



UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

ESCOLA *de* NEGÓCIOS

uma história em movimento

organizadores
NELSON D. FRAGOSO
YÊDA CAMARGO

 Editora
Mackenzie

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

ESCOLA *de*
NEGÓCIOS

uma história em movimento

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

Reitor – Marco Tullio de Castro Vasconcelos

EDITORA MACKENZIE

Coordenador – John Sydenstricker-Neto

CONSELHO EDITORIAL

Alexandre Nabil Ghobril

Ana Alexandra Caldas Osório

Cecília de Carvalho Castro e Silva

Gianpaolo Poggio Smanio

Gildásio Jesus Barbosa dos Reis

José Geraldo Simões Junior

José Luiz de Lima Filho

Maria Lucia Marcondes Carvalho Vasconcelos

Reinaldo Guerreiro

Rosangela Patriota Ramos

Walter Eustáquio Ribeiro

ORGANIZADORES

Nelson Destro Fragoso

Yêda Camargo

UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE

ESCOLA *de*
NEGÓCIOS

uma história em movimento



Editora

Mackenzie

© 2023

Nelson Destro Fragoso e Yêda Camargo

Todos os direitos reservados à Editora Mackenzie. Nenhuma parte desta publicação poderá ser reproduzida por qualquer meio ou forma sem a prévia autorização da Editora Mackenzie.

COORDENAÇÃO EDITORIAL
PREPARAÇÃO DE TEXTO
CAPA E PROJETO GRÁFICO
DIAGRAMAÇÃO
FOTOGRAFIA

Andréia Ferreira Cominetti
Andréia Ferreira Cominetti
Pedro P. Videira Pancheri
Pedro P. Videira Pancheri
Acervo Centro Mackenzie de Liberdade Econômica (CMLE)
Acervo Reynaldo Cavalheiro Marcondes
Centro Histórico e Cultural Mackenzie (CHCM)
Dagoberto Santana e Wilson Camargo
Núcleo Técnico de Apoio Acadêmico Institucional (NTAI)
Surane Vellenich
Élcio Marcos de Carvalho Júnior
Isabela Franco Rodrigues
Vitória Andrade Rocha

REVISÃO
ESTAGIÁRIOS EDITORIAIS

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

E74 Escola de Negócios: [livro eletrônico] uma história em movimento. / Organizadores Nelson Destro Fragoso, Yêda Camargo – São Paulo : Editora Mackenzie, 2023. 16 MB.; ePub.

Inclui bibliografia.
ISBN 978-65-264-0424-9

1. Desenvolvimento de negócios. 2. Escola de Negócios.
3. Oportunidades de negócios. 4. Universidade Presbiteriana Mackenzie – Centro de Ciências Sociais Aplicadas – Centro de Liberdade Econômica. I. Fragoso, Nelson Destro organizador. II. Camargo, Yêda, organizadora. III. Título.

CDD 658

Biblioteca Responsável: Jaqueline Bay Inacio Duarte – CRB 8/9509

EDITORA MACKENZIE

Rua da Consolação, 930
Edifício João Calvino
São Paulo – SP – CEP 01302-907
Tel.: +55 (11) 2114-8774
editora@mackenzie.br
www.mackenzie.br/editora

EDITORA AFILIADA



Sumário

PREFÁCIO	10
----------------	----

APRESENTAÇÃO	16
--------------------	----

CAPÍTULO 1

Breve história dos Cursos de Comércio do Mackenzie (1891-1961): dos primórdios à nacionalização do Instituto	20
---	----

Daniel Carvalho de Paula

CAPÍTULO 2

Curso de Ciências Econômicas e sua trajetória: passado, presente e futuro	73
--	----

Andresa Silva Neto Francischini e Paulo Rogério Scarano

CAPÍTULO 3

Curso de Graduação em Ciências Contábeis (GCC): origem e evolução	115
--	-----

Liliane Cristina Segura e Henrique Formigoni

CAPÍTULO 4

Curso de Administração/Comex: grandes transformações e mudanças na direção do mercado e do futuro	134
--	-----

Alexandre Nabil Ghobril, Sérgio Silva Dantas e Ricardo Alves de Souza

CAPÍTULO 5

Cursos de tecnólogos EaD: o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS

na vanguarda, uma vez mais 164

Miriam Rodrigues e Natacha Bertoia

CAPÍTULO 6

Educação continuada: evolução e marcos históricos 186

Carlos Eduardo Gomes

CAPÍTULO 7

Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas (PPGA):

pioneirismo na pesquisa e no ensino 204

Darcy Mitiko Mori Hanashiro e Walter Bataglia

CAPÍTULO 8

Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças

Empresariais (PPGCFE): criação e evolução 241

José Carlos Tiomatsu Oyadomari e Henrique Formigini

CAPÍTULO 9

Programa Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios:

diferencial na formação de gestores e empreendedores 291

*Reynaldo Cavalheiro Marcondes, Adilson Aderito da Silva, Adilson Caldeira,
Alberto de Medeiros Júnior, Alexandre Nabil Ghobril e Marcos Antonio Franklin*

CAPÍTULO 10

Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* Mestrado Profissional

em Economia e Mercados 321

Pedro Raffy Vartanian, Paulo Rogério Scarano e Vladimir Fernandes Maciel

CAPÍTULO 11

Da Escola de Negócios do Mackenzie ao Centro de Liberdade Econômica:
um olhar especial para livre iniciativa, empreendedorismo e ambiente de
negócios **349**

Vladimir Fernandes Maciel, Paulo Rogério Scarano e Allan Augusto Gallo Antonio

CAPÍTULO 12

Coordenação de extensão: programas, projetos e eventos
que fizeram história **369**

Jamille Barbosa Cavalcanti Pereira e Paulo Henrique Zanon Yagui

CAPÍTULO 13

Sistema de estágios: evolução do processo e estrutura **403**

Roberto Gardesani e Nelson Destro Fragoso

CAPÍTULO 14

Percurso da pesquisa no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS:
do TCC a projetos com fomento **418**

Claudia Vasconcellos Silva, Gilberto Perez e Maria Luisa Mendes Teixeira

CAPÍTULO 15

Os campi de Higienópolis, Alphaville e Campinas: formando profissionais
de excelência, desbravando fronteiras, concretizando sonhos **436**

Ana Raquel Mechlín Prado, Douglas Dias Bastos, Fátima Guardani Romito,

Leila Pellegrino e Luciano de Assis

CAPÍTULO 16

Desafios e oportunidades da Educação e Internacionalização no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS	472
--	------------

Claudio Parisi e Samuel de Paiva Naves Mamede

CAPÍTULO 17

Diretores das Escola de Negócios: os maestros regentes	520
--	------------

Nelson Destro Fragoso

SOBRE OS ORGANIZADORES E OS AUTORES	549
--	------------

Prefácio

Marco Tullio de Castro Vasconcelos
Reitor da Universidade Presbiteriana Mackenzie

O registro de uma história de compromisso com o progresso de nossa sociedade e o bem-estar de nossas pessoas

Aqueles que conhecem a história do Mackenzie já leram ou escutaram que essa grande instituição de ensino nasce, em 1870, pela ação de um casal de missionários – ele um pastor presbiteriano e ela uma educadora – que, recém-chegados a São Paulo, logo perceberam que a educação (ou melhor, que a falta de oferta de educação acessível e de qualidade) era um problema crucial e que colocava em risco o desenvolvimento material e espiritual da jovem nação brasileira. Logo, abriram as portas de sua residência para começar a urgente tarefa de educar, pois só, assim, a população da provinciana cidade de São Paulo, que, no primeiro censo realizado no Brasil (em 1872) tinha 31.385 habitantes, poderia almejar exercer uma cidadania plena.

Para termos uma ideia do cenário educacional na província de São Paulo daquela época, como nos apresenta Bontempi Jr. (2014), valendo-se de diversas fontes e autores, em 1844, a província de São Paulo possuía 75 escolas de primeiras letras, sendo apenas 51 destas providas adequadamente de docentes, frequentadas por 2.378 meninos, sendo que apenas 390 meninas frequentavam as nove escolas que possuíam mestras para educar essa parcela da

população. A capital, ainda segundo o pesquisador, possuía duas escolas de ensino mútuo (onde os alunos mais adiantados ministravam as tarefas distribuídas pelos mestres aos alunos menos adiantados), frequentadas por 69 alunos. Nas décadas seguintes, por mais que se tenham impetrado esforços pelo desenvolvimento da educação, o quadro não se mostrava significativamente alterado. Bontempi Jr. (2014), ainda valendo-se de várias fontes, nos apresenta dados do período de 1870 a 1875 – exatamente o período inicial do trabalho fundamental para a implantação da Escola Americana –, quando a província passou de 240 para 638 estabelecimentos públicos de ensino primário, sendo que o número de matriculados nos três institutos secundários passaram de 52 para 329, desenvolvimento este que foi acompanhado pelas escolas particulares.

Contar tantas vezes a história do casal de missionários presbiterianos George e Mary Ann Chamberlain indica sua importância para nossa organização. Não é apenas orgulho pela semente plantada que germinou e floresceu, sempre sob as bênçãos de Deus, mas uma eterna satisfação por tornar-se uma organização que oferta educação de comprovada qualidade em todos os níveis do sistema educacional brasileiro e, praticamente, em todas as áreas do saber. Claro que nos sentimos altivos de olhar para essa trajetória de mais de 150 anos e observar que nossa instituição tem, hoje, uma “população” praticamente igual a que havia na São Paulo de 1870, com nossos mais de 30.000 mackenzistas (professores, alunos e funcionários técnico-administrativos) apenas no *campus* Higienópolis, considerando a Universidade e o Colégio. Contudo, a história do casal de missionários indica, também, a

clara representação do compromisso que nossa cosmovisão calvinista traz em relação à sociedade e, em especial, à educação e ao mundo do trabalho. Uma educação realmente transformadora é uma premissa para nós, presbiterianos.

Doriani (2023), na obra “Uma visão bíblica do Trabalho – propósito, dignidade e transformação” nos lembra que

Calvino também considera o papel dos dons de Deus no chamado humano. Como Lutero, ele diz que Deus tem um lugar para cada pessoa. Ele também acredita que a habilidade humana nas artes ou na ciência depende das habilidades que Deus concede. Para os seguidores de Calvino, “a posição em si já não é normativa”. As pessoas devem avaliar se seu trabalho serve ou não a Deus e ao próximo. Assim, os calvinistas tiram a ênfase do serviço *dentro* da posição do indivíduo e destacam o serviço “*por meio* da posição do indivíduo”. Se praticamente não servem a ninguém na posição em que estão, as pessoas deveriam mudar de posição. Assim, Calvino oferece um fundamento teológico para a mobilidade, e as gerações posteriores desenvolvem-no (DORIANI, 2023, p. 83).

Portanto, desde o início das atividades da Escola Americana, que tinha na Igreja Presbiteriana seu apoio e amparo, a educação é vista como um compromisso para aprimorar as habilidades humanas, permitindo que o chamado de Deus seja atendido em sua plenitude, servindo “a Deus e ao próximo”. É sob esse entendimento do mundo, ou seja, sob essa cosmovisão, que devemos ler a obra que aqui se prefacia, *Escola de Negócios – uma história em movimento*.

Como tão bem delineia Daniel Carvalho de Paula, no capítulo de abertura intitulado “Breve história dos Cursos de Comércio do Mackenzie (1891-1961): dos primórdios à nacionalização do Instituto”, desde o início os fundadores do Mackenzie pensavam na oferta de educação superior, em carreiras que pudessem contribuir para uma sociedade que encontrava nos recursos oriundos da cafeicultura a oportunidade de progresso material. Esses primeiros gestores, em articulação constante com os patrocinadores e mecenas estadunidenses, em especial os membros da Igreja Presbiteriana dos Estados Unidos, buscavam conceber e implantar uma instituição de ensino nos moldes dos *colleges* norte-americanos. Data de 1897 a primeira menção a um curso superior na área de negócios: o Curso Comercial Superior. Para entendermos o pioneirismo dessa iniciativa – que ainda careceu de alguns anos para alcançar sua melhor oferta –, que buscava atender à necessidade de mão de obra de São Paulo, basta lembrarmos que Francisco Matarazzo (um ícone do empreendedorismo e do avanço industrial brasileiro) inaugurou o primeiro moinho de trigo da cidade de São Paulo, em 1900.

E o livro segue registrando a história dessa escola que, no decorrer das décadas do século XX e início do XXI, soube manter uma postura de escuta e diálogo com as demandas de uma cidade, de um estado e de um país em plena transformação econômica. A oferta de formação em carreiras como Ciências Econômicas, Ciências Contábeis, Administração e Comércio Exterior – todas no âmbito da graduação – permitiu que o mercado de trabalho fosse suprido com mão de obra qualificada, gerando um incremento de produtividade e prosperidade. Basta verificar quantas lideranças

saíram dos bancos de nossa instituição. São homens e mulheres que fizeram a diferença nas organizações em que atuaram e atuam.

Porém, assim como os desafios econômicos e sociais, ao longo dos anos, a formação profissional e acadêmica também foi desafiada a se superar. Atender profissionais já graduados, mas que buscam atualização foi o desafio da pós-graduação e da educação continuada. E poderemos ler sobre a vibrante trajetória dos cursos de especialização, que ajudaram milhares de profissionais na atualização de suas habilidades e competências. No campo da pesquisa e da pós-graduação encontraremos o relato da bem-sucedida implantação dos programas de *stricto sensu*, tanto acadêmicos como profissionais. Formar mestres e doutores em programas como Administração de Empresas, Controladoria e Finanças Empresariais, Administração do Desenvolvimento de Negócios ou Economia e Mercados é, sem dúvida, uma contribuição inestimável para o amadurecimento de toda a cultura empresarial brasileira, seja no espaço da pesquisa acadêmica ou âmbito das atividades empresariais.

Nos cursos da Universidade Presbiteriana Mackenzie há um traço característico que pode ser claramente percebido nos cursos da área de negócios: nossa elevada empregabilidade. Empresas e empresários reconhecem que a formação que oferecemos dota nossos egressos de variadas habilidades e competências – hoje, facilmente reconhecidas e denominadas como *hard e soft skills* – que, por sua vez, colaboram para o progresso das organizações. É uma rica história de interlocução com empresas e agentes econômicos, seja por meio de parcerias ou de ofertas de estágio.

E essas experiências tão ricas lançaram sementes em outros territórios, que hoje florescem e frutificam. Os *campi* de

Alphaville e Campinas passaram a oferecer carreiras nas áreas de negócios, tendo o legado acumulado no *campus* Higienópolis como base e sustentação. Além disso, o ensino a distância levou para todo o território nacional a possibilidade de obtenção de um diploma de graduação alicerçado nos valores mackenzistas.

Enfim, este livro é um tributo à memória de milhares de pessoas (docentes, estudantes, funcionários técnico-administrativos e gestores) que juntos construíram uma das melhores Escolas de Negócios do país. Escola originada no coração da maior cidade brasileira, instituição sempre pronta a acolher e educar sob o inequívoco anúncio de uma clara concepção de mundo, pautada por valores éticos e morais cristãos e que tem no “agir com amor” o “vínculo da perfeição”.

Boa leitura.

Referências

- BONTEMPI JR., B. Aspectos Históricos da Escola em São Paulo. *Revista do Arquivo Histórico de São Paulo*, v. 205, p. 19-38, jan. 2014.
- DORIANI, D. M. *Uma visão bíblica do trabalho*. São Paulo: Cultura Cristã, 2023.

Apresentação

Claudio Parisi
Nelson Fragoso
Yêda Camargo

Este livro expõe o que é a Escola de Negócios do Mackenzie (CCSA), traz informações desde os primórdios da Universidade Presbiteriana Mackenzie até os dias de hoje e explicita um desafio enfrentado por mais de quarenta professores durante – ao menos – dois anos.

A ideia surgiu em 2021, com o propósito de comemorarmos mais um ano dos cursos de negócios na Universidade. Este pensamento foi fruto da necessidade de trazermos a história desta unidade acadêmica para o conhecimento de todos que fizeram e fazem parte desta, como professores, profissionais administrativos e gestores.

Durante esses mais de 120 anos de história, muita mudança ocorreu na cidade de São Paulo e no Brasil, no que se refere à cultura do povo brasileiro, às necessidades, aos desejos, ao acesso às tecnologias, às relações de trabalho e, principalmente, no que tange às relações sociais. Foi necessário, nesse período, compreendermos estas relações existentes e nos ajustarmos para continuar atendendo aos anseios da comunidade em que estamos inseridos, permitindo formar pessoas em conhecimentos técnicos e possibilitar aos indivíduos entenderem seus múltiplos papéis na sociedade,

com postura ética e comportamentos moralmente dignos, preservados pelos princípios elementares.

Para constituir esse livro, inicialmente, pensamos nos temas dos capítulos que estariam compondo o material; posteriormente, propusemos nomes dos professores que iríamos convidar para elaborar cada capítulo. Esse processo foi sistematizado em reuniões e a ideia principal era garantir o registro de tudo que a Escola de Negócios já fez e faz no seu dia a dia.

A ordenação dos capítulos também foi analisada, de maneira a seguir um raciocínio lógico, em que o tempo fosse uma das linhas a serem seguidas. Não obstante que o primeiro capítulo traz o primeiro período de 1891 até 1961. Na sequência, os cursos de graduação tiveram seu espaço, nas áreas de Economia, Ciências Contábeis e Administração de Empresas, com sua extensão também em Comércio Exterior, representando os capítulos 2, 3 e 4. Mantendo a linha de pensamento não apenas pelo tempo da criação, mas também pelo vínculo do corpo discente, seguem-se os cursos de EaD tecnólogos. Desta forma, os primeiros cinco capítulos foram, assim, delineados.

Nesse caminho de vínculo do corpo discente, os capítulos 6, 7, 8, 9 e 10 tratam das diversas possibilidades dos cursos de pós-graduação oferecidos. Quanto aos cursos de Curta Duração, as Especializações, os Mestrados e Doutorados (acadêmicos e profissionais), estes têm suas trajetórias registradas em seu percurso histórico.

Do capítulo 11 ao capítulo 14, várias frentes de atuação são pronunciadas, com o intuito de possibilitarem o desenvolvimento do corpo discente. Assim, destacam-se: o Centro de Liberdade

Econômica, as ações de Extensão, o sistema de Estágio e a área de Pesquisa, com todas as suas diversas atuações e aplicabilidades.

No capítulo 15, os *campi* são explanados, onde a Escola de Negócios se desenvolveu, com a ideia de mostrar nossa parte estrutural.

O capítulo 16, praticamente encerramento do material do livro, mostra que a Escola de Negócios é uma história em movimento, em que os novos desafios, os quais são discorridos nesta obra, devem ser observados e fazem parte de uma valiosa construção que não tem pretensão de estagnar-se e nem encerrar-se.

Por fim, o capítulo 17 procura homenagear os profissionais que se posicionaram com muita dedicação e enfrentaram muitos desafios, tornando-se “Os Líderes”. Como “maestros”, fizeram a regência dessa orquestra composta por inúmeros professores, os quais marcaram nossos corredores; por profissionais administrativos que se dedicam e se dedicaram incansavelmente para esta Escola ser considerada uma das maiores e melhores Escola de Negócios do Brasil. Esse último capítulo, por meio da homenagem a estes diretores, procurou demonstrar que Grandes Líderes e Grandes Equipes são constituídas por HOMENS E MULHERES, que se empenham, muitas vezes, afastando-se de suas famílias, com a finalidade de propiciar o desenvolvimento de HOMENS E MULHERES melhores para agirem com justiça em nossa sociedade.

Assim, na construção dos capítulos, procuramos privilegiar as vivências de seus autores ao longo de suas experiências no desenvolvimento das áreas e de criação de outras. Por isso, na leitura dos capítulos, é possível perceber diversificação no estilo da construção dos textos, possibilitando a riqueza de informação,

advindas da *expertise* adquirida dos docentes e propiciada aos milhares de alunos que, grande parte, atualmente, são empreendedores de sucesso.

Esta obra não tem como parar por aqui, pois, estamos em eterno ciclo de aprendizados, mediados pelas importantes mudanças e pelos novos desafios que nos movem.

Portanto, em breve, seremos conhecedores das relevantes construções que se esboçam para, então, sermos agentes respeitáveis do registro dessas novas fronteiras que se delineiam.

Finalmente, deixamos nosso eterno agradecimento à dedicação dos coordenadores e dos autores destes capítulos – constituindo esta obra – que, mesmo com toda carga de trabalho habitual como pesquisadores e professores, empenharam-se em coletar dados, juntar informações para produzir conhecimento, transformando-se em notórios capítulos, os quais compõem, nesta obra dos 70 anos, a nossa Valiosíssima Escola de Negócios.



CAPÍTULO
1



Breve história dos Cursos de Comércio do Mackenzie (1891-1961): dos primórdios à nacionalização do Instituto

Daniel Carvalho de Paula

1. Um *College* Protestante para o Brasil

Este capítulo consiste em um breve recorrido sobre a história dos cursos de comércio lecionados no Mackenzie, disciplinas específicas e cursos superiores, desde seus primórdios até o estabelecimento da Universidade propriamente dita. A documentação histórica utilizada para a redação deste trabalho foi tornada acessível pelo Centro Histórico e Cultural Mackenzie (CHCM), instituição de guarda desse acervo. Os documentos consultados foram os prospectos da Escola Americana e do *College* Protestante, bem como os relatórios quase anuais, dirigidos aos curadores destas instituições nos Estados Unidos. Para cumprir com o objetivo a que se propõe este escrito, faz-se necessário começar pelos relatos de intenções para estabelecimentos educacionais dos responsáveis pela missão presbiteriana oriunda dos Estados Unidos da América que se fixou no Brasil. Como é bem sabido, o embrião de uma escola infantil surgiu em 1870 com os missionários Mary e George Chamberlain e, sobre seu primordial funcionamento, não há registros que ofereçam detalhes. Sabe-se que a obra de consolidação e expansão da igreja protestante no Brasil se fundiu, intencionalmente, ao trabalho com educação. Os missionários relatavam aos

seus compatriotas a carência de instituições para educação dos jovens, sendo essa senda de óbvio potencial missioneiro. Conforme novas igrejas iam sendo fundadas, multiplicavam-se as almas convertidas e abriam-se novos campos. Ficou patente a necessidade de organizar nesta parte das Américas os laços formais com a Igreja americana, um Sínodo, órgão colegiado de igrejas locais, sujeito a um órgão superior, localizado nos Estados Unidos.

Em documento de 1891, da lavra dos homens em missão no Brasil, intitulado *A Protestant College for Brazil*, reuniram-se notícias e informações diversas sobre o andamento do trabalho missionário – pela via escolar – desenvolvido na jovem república brasileira. Para além dos relatos sobre a situação política e religiosa do país, mapa de igrejas, relatório financeiro, dá-se à luz um plano alvissareiro: o de instalar, em São Paulo, um *College* protestante. Eis a origem, no papel, do que logo viria a ser o *Mackenzie College*:

Os Comissários que foram, em 1888, para a organização do “Sínodo do Brasil”, em seu relatório à Assembleia Geral da Igreja Presbiteriana do Estados Unidos da América, enfatizam a importância de instituições educacionais, e recomendam aos membros liberais de nossas igrejas o imediato patrocínio de um *College* Cristão no Brasil, similar ao *Robert College* em Constantinopla, ou o *College* Protestante Sírio em Beirute. O relatório foi adotado [...]. Um Conselho foi organizado em novembro, 1889, e reuniu-se na cidade de Nova Iorque, em 15 de julho, 1890, para adotar a Constituição do *College* proposto (*A PROTESTANT COLLEGE FOR BRAZIL*, 1891a, p. 3, tradução nossa).

O mesmo documento anuncia que, para encabeçar tal empreita, destacou-se o médico e missionário Horace M. Lane, cuja experiência em solo brasileiro era vasta, datando de 1859. Lane era o diretor das escolas e da missão presbiteriana em São Paulo. Exercia a função de superintendente do conjunto de escolas paroquiais e foi eleito Presidente Interino do *College*. A escolha do médico foi justificada por ele ser totalmente familiarizado com o Brasil e suas necessidades (A PROTESTANT COLLEGE FOR BRAZIL, 1891a, p. 4, tradução nossa).

Outra informação de interesse contida no documento é a justificativa de São Paulo como foco dos esforços recomendados para a instalação da instituição de ensino superior. Ademais de ser sede da *Eschola Americana* originada em 1870, salientava-se que a “sabedoria dos missionários pioneiros em selecionar São Paulo como centro do seu trabalho educacional fica mais e mais aparente a cada ano. Sua salubridade foi claramente demonstrada em anos recentes. Tornou-se o centro ferroviário, bem como centro de atividades intelectuais, políticas e materiais da nação” (A PROTESTANT COLLEGE FOR BRAZIL, 1891a, p. 6, tradução nossa). Haveria ali, portanto, dinamismo demográfico e econômico suficientes para garantir a continuidade e a relevância dos trabalhos educacionais. A antiga cidade de Piratininga também possuía a escola de Direito mais antiga das Américas e um forte grupo político que pretendia alçar voos cada vez mais altos no cenário da República.

A população paulista se avolumava com a expansão da economia cafeeira e forte fluxo imigratório. Faltava, não obstante, estabelecimentos educacionais que pudessem absorver a

demanda por uma juventude bem formada moral e profissionalmente. Os missionários relatam:

Não há *college* algum, no sentido americano, nenhuma única instituição que corresponda aos nossos *colleges*, em todo o país. Jovens que almejam continuar seus estudos além dos níveis preparatórios, antes de estudarem para uma profissão, ou que desejam uma profissão não estritamente profissional, são compelidos a irem para o estrangeiro (A PROTESTANT COLLEGE FOR BRAZIL, 1891a, p. 12, tradução nossa).

Esta preocupação com o que, modernamente, chama-se “fuga de cérebros”, era, especialmente, relevante àquela altura, visto a dificuldade com que se forniam os cargos nas organizações públicas e privadas de gente capacitada. O trecho acima, embora não assinado, deve ser de Horace Lane, que repetirá tal constatação em documentos futuros, prospectos anuais assinados por ele sobre as atividades da Escola Americana.

Os membros da Missão Brasileira deixam claro seu intento e reivindicações em documento semelhante, de mesmo nome, *A Protestant College for Brazil*, e ano, 1891, mas com organização dos conteúdos em ordem diferente, com adições e supressões. O panfleto permite demonstrar a antiguidade e o arrojo do projeto sonhado por esses indivíduos, e que se cumpriu no que hoje é a Universidade Presbiteriana Mackenzie. Estavam certos da necessidade do *college* e do bom sucesso que lograria, todavia, ansiavam por uma instituição completa, que ofereceria educação dos níveis mais elementares às pós-graduações:

Nosso propósito atual é equipar um *College* Protestante, somente como arte, entretanto, de um plano muito mais amplo. O objetivo último é fundar uma grande Universidade Protestante, com generosos patrocínios, que deverá ter como base para seu trabalho um sistema de escolas, que englobe todos os setores de instrução: preparatório, industrial, Normal e Escola de Aplicação; para seu centro, o *college* que ora tentamos equipar, com um bom curso de *college*, abrangente e bem definido, igual aos dos melhores *colleges* americanos; e para seu conseqüente incremento, escolas profissionais e faculdades, abarcando os trabalhos eletivos e de pós-graduação próprios de uma Universidade (A PROTESTANT COLLEGE FOR BRAZIL, 1891b, p. 9, tradução nossa).

Ainda, em 1891, há notícia de que já existe um grupo de alunos quase prontos a comporem o corpo discente do *college*. Também se informam os nomes dos professores responsáveis pela turma e suas respectivas formações. Em seção do documento, intitulada “O início do ‘*College*’”, tem-se

Instrutores em curso Suplementar, finalizando a preparação para uma Turma para o *College*: (a) Rev. W. A. Waddell, Bacharel em Artes, Engenheiro Civil; (b) J. L. Underwood, Bacharel em Artes; (c) John Knox Hall, Bacharel em Artes; (d) Ernest Caperan, Bacharel em Letras” (A PROTESTANT COLLEGE FOR BRAZIL, 1891b, p. 15).

Em “Programa do Curso Superior da Escola Americana”, de 1894, documento em língua portuguesa e assinado pelo doutor

Horace Lane, já há uma explicação mais completa de como se organizou a escola nos moldes norte-americanos e esclarecimentos sobre seu funcionamento, bem como o andamento de sua instalação, com os três primeiros anos em vigência e os três anos mais avançados, integrantes do *Mackenzie College*, em projeto. Faz-se referência à construção do prédio financiado por John Mackenzie, que deu o nome ao Instituto. Mencionam-se, ainda, três áreas de instrução a serem desenvolvidas: literário, científico e engenharia, e denota-se abertura para outros setores:

Este curso é a continuação, em grau superior, da Escola-Americana, sendo como a transição do curso secundário, denominado “Grammar School”, conforme a organização das Escolas Norte-Americanas, e que continue nexo entre os estudos elementares e os cursos de estudos tecidos e profissionais. / Funciona provisoriamente no edifício pertencente à Escola Americana situado na Rua Itambé n. 1, até se concluir o edifício do Instituto “Mackenzie College” cuja construção deverá terminar-se em janeiro de 1895. / O curso consta de três anos e abrange todos os estudos disciplinares preparatórios aos profissionais. / A este curso preliminar seguir-se-ão outros que projetamos organizar como o de Artes, ou de Letras, o de Ciências, o de Engenharia etc. Estes cursos serão partes integrantes do “Mackenzie College” (PROGRAMA DO CURSO SUPERIOR DA ESCOLA AMERICANA anexo ao “Mackenzie College”, 1894, p. 3-4, grifo nosso).

Parte das preocupações dos responsáveis pela instituição era sua acreditação no Brasil e sua correspondência com o sistema

americano para que houvesse possibilidade de aproveitamento dos estudos realizados em São Paulo nas academias ianques. Essa correspondência, no entanto, não significava que a escola brasileira representava mera cópia de academias estrangeiras, insiste-se na cuidadosa adaptação ao meio e às necessidades nacionais. O documento de 1894, e isso se repetirá nos demais documentos descritivos anuais, faz questão de explicar a filiação do *college* brasileiro ao sistema universitário americano. O público pagante da escola, bem como seus benfeitores nos Estados Unidos precisavam de garantias da validade dos esforços e dos valores investidos:

O Instituto Mackenzie é uma sucursal da Universidade do Estado de Nova York e, portanto, os seus cursos são equivalentes aos das Academias Cornell, Columbia, Union etc. As divergências permitidas pelos “*Regents*” dessa Universidade são mudanças no sentido de conformar-se às necessidades do Brasil sem, contudo, desmerecer o curso. / Os estudantes de qualquer curso do “*Mackenzie College*” serão admitidos à matrícula em qualquer Academia dos Estados Unidos no ano correspondente ao que estiverem cursando. / É o nosso intuito dotar o Brasil com um estabelecimento que ofereça as mesmas vantagens de instrução que se acham os estabelecimentos estrangeiros para onde se dirige a flor da nossa mocidade e onde perde o amor pátrio. Procuramos ministrar uma educação completa e adaptada ao meio nacional (PROGRAMA DO CURSO SUPERIOR DA ESCOLA AMERICANA anexo ao “*Mackenzie College*”, 1894, p. 3-4).

Nesse documento de 1894, faz-se menção à criação do curso de Engenharia, atestando que o “[...] estudante que cursar

essas aulas achar-se-á habilitado à matrícula em escola de Engenharia. O ‘*Mackenzie College*’ criará um curso de Engenharia logo que o número de estudantes preparados o exigirem” (PROGRAMA DO CURSO SUPERIOR DA ESCOLA AMERICANA, anexo ao “*Mackenzie College*”, 1894, p. 10).

O “Prospecto da Escola Americana” de 1894, que traz informações diversas sobre os custos, corpo docente, regras gerais da instituição, admissão de alunos, currículos etc., descreve a escola, bem como cursos mais avançados:

Colocado no planalto mais saudável dos Estados Unidos do Brasil, e possuindo edifícios próprios, construídos especialmente para INTERNATOS E AULA, e arranjados segundo as regras da moderna ciência sanitária, este estabelecimento oferece para a saúde dos alunos sólidas garantias. / Compreende este estabelecimento de instrução primária, secundária, normal e superior, dois internatos e dois externatos [...] (PROSPECTO DA ESCOLA AMERICANA, 1894, p. 1).

Sobre o Curso Superior, com duração de quatro anos, diz-se que:

Funciona provisoriamente no edifício do internato de meninos a rua D. Maria Antonia. Esquina da Itambé até completar o edifício de “*Mackenzie Collegio*” (sic) ora em construção, das 9 da manhã às 2 da tarde, e abrange todas as matérias disciplinares necessárias aos Estudos profissionais. A este curso seguem os de Artes e Letras, de Ciências, de Teologia e de Medicina, etc., em projeto (PROSPECTO DA ESCOLA AMERICANA, 1894, p. 6-7, grifo nosso).

Ficando claro que, àquela altura, sem espaço físico pronto para acolhê-los, ainda não estavam em funcionamento os anos mais avançados, todavia, estavam sendo projetados e preparados:

O curso superior foi removido para o internato dos meninos, onde contará a funcionar até completar os edifícios que estamos construindo para este fim. / Após seis semestres de trabalhos assíduos temos fixado as bases do curso superior e arranjado um curso permanente. Uma circular descritiva deste curso será mandada a quem pedir [...] (PROSPECTO DA ESCOLA AMERICANA, 1894, p. 15).

1.2. Primeira referência a uma disciplina de Comércio e Economia

A primeira referência a uma disciplina comercial, voltada à educação profissional de jovens para o trabalho nos negócios, encontra-se, justamente, nesse prospecto de 1894 e se trata da quase imperceptível menção: “DISTRIBUIÇÃO DAS MATÉRIAS / Primeiro ano / *Junior Preparatory* / Primeiro semestre. — Aritmética Comercial” (Programa do Curso Superior da Escola Americana anexo ao “*Mackenzie College*”, 1894, p. 6). A mesma menção encontra-se em documento de 1897, quando se informa a distribuição das matérias para o primeiro semestre do primeiro ano (*Junior Preparatory*) dos cursos literário e científico. A disciplina aparece renomeada como “Contabilidade Comercial”, nos anos de 1898 e 1899. Para os anos de 1900 a 1903, encontra-se, em substituição, a disciplina de “Escrituração Mercantil”, agora lecionada durante os dois semestres do primeiro ano. Também a partir de 1900, encontra-se listada como disciplina eletiva do primeiro semestre do quinto ano para Letras (diplomas expedidos pela Universidade do Estado de Nova York),

o curso de “Economia Política”. Descrição detalhada do currículo e ementa dessas disciplinas figura em documento de 1908 que permite constatar a densidade dos estudos oferecidos nas áreas de Economia e Negócios pelo Mackenzie no alvorecer do século XX:

Aritmética Comercial. Decomposição de números em seus fatores. Máximo divisor comum; regra e prática. Mínimo múltiplo comum; regra e prática. Frações ordinárias. Frações próprias e impróprias. Redução e transformação das frações. Redução de frações ao mesmo denominador. Somar, diminuir, multiplicar e dividir frações. Decimais e operações decimais. Sistema métrico. Reduções e operações. Complexos. Prática sobre complexos. Porcentagem, Prática. Lucros e Perdas. Solução de problemas. Descontos. Solução de problemas. Descontos por fora e por dentro. Comissões. Solução de problemas. Juros simples. Divisores fixos para o cálculo de juros. Diversos métodos de calcular os juros. Juros compostos. Títulos de renda. Seguros, marítimos e terrestres. Moedas nacionais e estrangeiras. Câmbio. Cálculo do valor respectivo de mercadorias faturadas. Razão e proporção. Regra de três simples. Regra de três composta. Regra de companhia. Medição (PROSPECTO DO MACKENZIE COLLEGE, 1908, p. 73).

Escrituração Mercantil. Definição. Transação comercial. Classificação dos valores, ou contas representativas. Documentos comerciais. Livros necessários para escrituração comercial. Livros principais e auxiliares. Livros selados. Sistema de escrituração. Partidas simples, dobradas e mistas. Sistema preferível. Redação de notas, faturas, duplicatas ou contas assinadas, contas de venda, notas promissórias, letras de terra, letras de câmbio, recibos,

contratos e cartas comerciais. O Memorial ou Borrador: Definição; quem deve escriturá-lo. Sistema adotado geralmente para escriturá-lo. [...]. O Livro de Contas Correntes. [...]. O Diário. [...]. O Razão. [...]. Balanço Anual [...]. O Livro de Inventário. [...]. O Livro de Armazém, ou de Stock. O Livro de Faturas. [...]. O Livro Caixa. [...]. O livro de Consignações. [...]. Escrituração de casas de comissão. Escrituração de casas bancárias. Escrituração de companhias. Abreviaturas Comerciais. Tecnologia Comercial (PROSPECTO DO MACKENZIE COLLEGE, 1908, p. 73-74).

Economia Política. 1. Definição de economia política. Importância desta ciência. Método que se deve empregar no seu estudo. Divisão da economia política. — 2. Teoria das necessidades. Definição e divisão de bens. — 3. Definição de riqueza. [...]. — 4. O que é produção. [...]. — 5. A natureza. [...]. — 6. O trabalho. [...]. — 7. Capital, [...]. — 8. Indústria. [...]. — 9. Circulação da riqueza. [...]. — 10. Valor. [...]. — 11. Moeda. [...]. — 12. Definição de crédito. [...]. — 13. Bancos. [...]. — 14. Livre câmbio. [...]. — 15. Distribuição da riqueza. [...]. — 16. Salário. Juro. Lucro. Renda. — 17. Individualismo, socialismo e anarquismo. — 18. Instituições de previdência. [...]. — 19. Sociedade cooperativas. [...]. — 20. Consumo da riqueza. [...] (PROSPECTO DO MACKENZIE COLLEGE, 1908, p. 78-79).

Do ano de 1897, há um prospecto específico para o *College*, separado do prospecto para a Escola. A partir de 1898, e até 1903, haverá uma publicação conjunta a instituições, que, apesar de independentes, caminhavam juntas. O prospecto do *College* de 1897, redigido ainda em inglês, parece ser dirigido ao público interessado americano de patrocinadores e possíveis mecenas.

Há ali uma explicação que procura deixar claras as correspondências entre o sistema estadunidense de educação e o que se instalara no Mackenzie:

Cursos de estudo. / O college conduz um curso de seis anos sob uma administração e com o mesmo corpo docente. Esse curso é dividido em duas seções de três anos cada. A primeira consiste de um ano de atividades de High School, os anos Freshman e Sophomore do sistema americano são conhecidos como Curso Superior, ou Gymnasium. Somente dois anos dos três são requeridos para um título de bacharel. O curso científico, literário (ou clássico), e de engenharia são finalizados ao fim do quinto ano, e são, respectivamente, equivalentes aos cursos correspondentes em bons colleges americanos (PROSPECTO DO PROTESTANT COLLEGE, 1897, p. 14, tradução nossa).

1.3. Primeira referência a “Curso Comercial Superior”

Nesse documento de 1897, tem-se a primeira menção a um “curso comercial superior”, na parte do texto que traz descrição dos conteúdos das disciplinas ensinadas na instituição em cada departamento. Contudo, não se acha ali uma descrição de como funcionaria o curso e qual seu escopo. Isso aparecerá na documentação somente em prospecto de 1901, como se verá adiante. Esse “curso comercial superior” estava relacionado à categoria de “Ciências” e encontrava-se sob a responsabilidade, àquele momento, do professor e reverendo Modesto Carvalhosa. O trecho abaixo também reitera a informação de que o sexto ano, dedicado à obtenção do

título de mestre em Artes ou Ciência ainda não se achava organizado, mas já estava prospectado:

DEPARTAMENTOS DE INSTRUÇÃO: / As Ciências. / São lecionadas em laboratório e no campo de forma tão prática quanto possível. Há também um curso comercial superior sob o Prof. Carvalhosa no 2º ano e Ginásio. [...] O sexto ano ainda não está organizado e é dirigido àqueles alunos que almejam os títulos de Mestre em Artes e Mestre em Ciências. Poderá ser feito na sequência ou a qualquer tempo (PROSPECTO DO PROTESTANT COLLEGE, 1897, p. 16, grifo nosso, tradução nossa).

Em Prospecto da Escola Americana de 1901 (p. 21) e 1902 (p. 10), é possível encontrar mais detalhes para um “Curso Comercial Superior”, com menção às matérias trabalhadas e método inovador de ensino voltado para a aplicação prática dos conteúdos teóricos. Esse curso figuraria ao lado dos cursos literário, científico e de engenharia.

O Curso Comercial Superior, prático, será inaugurado durante o ano, logo que as circunstâncias permitirem e abrangerá, além dos conhecimentos teóricos da Contabilidade, Escrituração, a classificação e subdivisão de contas, operações bancárias etc., conhecimentos práticos em aula organizada como um escritório comercial, onde serão postas em prática as teorias aprendidas, seguindo o modelo do “*Commercial College*” americano. Oportunamente será publicado o programa do curso (PROSPECTO DA ESCOLA AMERICANA, 1901, p. 21, grifos nossos).

As definições de “*Commercial College*”, em língua inglesa, são de instituição que provê instrução em habilidades comerciais, tais como taquigrafia e contabilidade, ou que treina pessoas para carreiras nos negócios. Esta expressão foi primeiro registrada entre 1795 e 1805 (Collins English Dictionary, 2014), como claro resultado do advento das Revoluções Industriais. Para as últimas décadas do século XIX, há uma profusão de *commercial Colleges*, principalmente no nordeste dos Estados Unidos, como se pode averiguar nos Report of the Commissioner of Education (1886), dado o acelerado processo de industrialização e inserção desse país nos mercados internacionais e a necessidade de treinar mão de obra capaz de ocupar os postos de trabalho criados nos níveis de gestão da indústria e comércio.

No Brasil, a industrialização ainda caminhava a passos lentos, contudo, São Paulo, na virada do século, com as ferrovias e o café, se consolidara como centro comercial de primeira importância na República e carecia de gente bem-treinada para trabalhar nessa expansão do mercado.

A razão oferecida, mais uma vez, para o novo curso comercial ainda não estar em funcionamento foi o espaço físico limitado:

CURSO COMERCIAL – O curso comercial prático começará a funcionar, logo que se completar o novo edifício, para dormitório, e se desocuparem as salas do andar superior do Mackenzie, onde será instalada a Aula especial para este fim (PROSPECTO DA ESCOLA AMERICANA, 1901, p. 29).

Em 1902, novamente se detalha o funcionamento do curso superior, sua abrangência e empregabilidade no mundo do trabalho, bem como o oferecimento de um curso comercial específico, apesar de reaparecer a informação de que “Oportunamente será publicado o programa do curso [comercial]” (PROSPECTO DA ESCOLA AMERICANA, 1902, p. 21):

V - O CURSO SUPERIOR / “NO MACKENZIE COLLEGE” / (DE 3 ANNOS) / Este curso é a continuação, em grau superior, do curso secundário e consiste o nexu entre os estudos elementares e os cursos técnicos e profissionais; abrange as matérias dos Ginásios e Liceus Europeus, do “High School” e do 1º ano do “College” (academia) Americano. / Funciona no edifício principal do Mackenzie College, rua D. Maria Antonia, n. 63, no saudável bairro de Higienópolis, das 9 horas da manhã às 3 da tarde. / É de três anos e abrange todas as matérias consideradas puramente disciplinares e necessárias aos estudos profissionais e técnicos. É um preparo completo para o alto comércio, para as indústrias e para a vida prática. Tendo um curso especial para comércio (PROSPECTO DA ESCOLA AMERICANA, 1902, p. 10, grifo nosso).

A promessa de iniciarem-se as atividades do curso comercial aparece em 1902 (p. 29) e 1903 (p. 30) com repetição da seguinte informação: “O curso comercial prático começará a funcionar este ano regularmente sendo de dois anos. Os alunos frequentarão as matérias do curso geral quando não houver conflito com o horário do curso especial” (PROSPECTO DA ESCOLA AMERICANA, 1902, p. 29-30). Também se acha ali a listagem de

algumas das disciplinas a serem trabalhadas no curso, como aparecia desde 1901, como algumas adições:

O Curso Comercial Superior, prático, funciona durante o 1º e 2º anos e abrange, além dos conhecimentos teóricos da Contabilidade, Escrituração, a classificação e subdivisão de contas, operações bancárias, noções de contratos, títulos etc., conhecimentos práticos em aula organizada como um escritório comercial, onde serão postas em prática as teorias aprendidas, seguindo o modelo do “Commercial College” americano. Oportunamente será publicado o programa do curso (PROSPECTO DA ESCOLA AMERICANA, 1903, p. 22, grifos nossos).

No relatório anual do presidente Dr. Horace Lane, enviado ao Conselho de Curadores (*Board of Trustees*) do *Mackenzie College*, em 1907, aparecem informações muito esclarecedoras sobre o andamento do curso comercial. Entre 1903 e 1907, não foi possível encontrar documentação sobre o relatório das atividades do *College*. Nesse hiato, entretanto, sabe-se que o curso de negócios funcionou, como se verá adiante. O presidente relata que 1907 fora “[...] em muitos aspectos, um ano memorável. Houve progresso em todos os âmbitos. Testemunhou o maior número de matrículas da sua história, — que em São Paulo foram 695, das quais 142 foram no *College*” (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1907, p. 1, tradução nossa).

O mesmo relatório dá notícia dos números das instituições educacionais presbiterianas em São Paulo, com especial interesse

para o fato de nove jovens terem completado o Curso Comercial Superior e recebido certificados:

Nove moços promissores completaram o Curso de Engenharia Civil e certificados de graduação, contrassinados pelo Prof. Orville A. Derby, que representa os Regentes [da Universidade do Estado de Nova Iorque] no Brasil, foram encaminhados pedindo que diplomas sejam expedidos. Dezoito moços e moças completaram o Ginásio, ou curso de Madureza e receberam seus certificados de “Madureza”. Nove moços completaram o Curso Comercial Superior e receberam certificados. Quarenta pupilos da Escola Americana finalizaram o curso preparatório e estão certificados para ingresso no Mackenzie no ano que vem. Seis moças finalizaram as atividades de Treinamento Normal, sob a Srta. Hill, e estão prontas para assumir postos como professoras (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1907, p. 4-5, grifo nosso, tradução nossa).

Em seção específica para curso comercial presente no mesmo relatório de 1907 do presidente, Dr. Horace Lane, fica claro o projeto pedagógico que os organizadores tinham para o curso e que tipo de instrução intencionavam oferecer. Outra informação interessante que aparece salientada é a empregabilidade alcançada pelos egressos do curso. Também se pode perceber que, apesar do hiato na documentação, o relatório de 1907 dá a saber que o curso continuou a funcionar desde 1904, pois cita um egresso, concluinte de 1904, e que, agora, trabalhava como auxiliar no curso:

O CURSO COMERCIAL SUPERIOR. / Este curso não pretende ser simplesmente um para o ensino de contabilidade, trabalho de escritório e os detalhes comuns de métodos comerciais, mas sim um curso universitário de comércio, onde algumas noções de economia, estatística, sistemas de finanças, bancos, história e geografia do comércio, comércio ultramarino e troca de produções de diferentes países etc. / O curso como agora está organizado está muito além da capacidade dos alunos que o frequentam, mas os resultados têm sido, apesar disso, muito mais satisfatórios do que o previsto. Também atribuímos grande importância ao ensino das artes do comércio e aos detalhes da rotina de escritório, bem como a taquigrafia e a datilografia. / Temos a oposição de uma escola quase governamental, na qual eles também tentam demais; mas nossos graduados conseguem todos os cargos de responsabilidade com bons salários. / A matrícula este ano foi de 30 alunos, 11 concluindo o curso, mas apenas nove receberam certificados, pois dois foram obrigados a partir antes do fim do ano para aceitar boas vagas. Os nove serão vistos em uma reprodução, em pequena escala, da foto da turma do ano. Lamentamos que as regras bastante rigorosas do colégio não tenham permitido o comparecimento dos outros dois alunos, pois eram jovens passíveis de deixar sua marca no mundo, sendo um deles filho do venerável ex-missionário do Conselho Presbiteriano, Rev. F. J. C. Schneider. / O corpo docente durante o ano foi composto por: / Sr. Bryce W. Ranken, Anteriormente de Liverpool / Rev. H. P. B. Carvalhosa / Dr. Antonio Teixeira da Silva, um Advogado. / Profs. Antonelli e Caperan / H. M. Lane / Gastão Lima, um aluno do 4º ano, que se formou no curso há três anos e se tornou um especialista em taquigrafia. Ele também auxilia na escrituração. /

No próximo ano, nosso novo professor, Sr. Anderson, será adicionado à força. A turma será bem grande e já estamos vendo dificuldade em encontrar espaço para ela (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1907, p. 54, grifo nosso, tradução nossa).

A Casa Vanorden (1888-1927) “inicialmente chamada Typographia Internacional de Vanorden & C., instalada na Rua Nova de São José n. 113 (atual Líbero Badaró), iniciou suas atividades no final da década de 1880, por iniciativa do missionário presbiteriano holandês Emmanuel Vanorden. Em 1891, a empresa passou a se chamar Vanorden & C., tendo se transferido para os números 9 e 11 da Rua do Rosário (atual João Bricola). Em 1909, já sob a direção de Henrique e René Vanorden, filhos de Emanuel Vanorden, a empresa passou a se chamar Sociedade Anonyma Casa Vanorden, momento em que a oficina tipográfica e o depósito foram transferidos para o bairro da Mooca, após a construção de um edifício próprio, projetado pelo arquiteto Jorge Krug. O prospecto específico para o Mackenzie *College* de 1908, com impressão datada de 1907 por Vanorden & Comp. Impressores e gravadores de São Paulo, traz uma espécie de memória e explicação sobre o *College* e sua subordinação à Universidade do Estado de Nova York, bem como o fato de os estudos realizados em São Paulo serem compatíveis com as instituições norte-americanas, mesmo que a brasileira fosse soberana em sua organização interna, currículo e corpo docente:

MACKENZIE COLLEGE / (Fundado em 1886) / Entra hoje o Mackenzie College no 18º ano da sua atual organização, ligado à universidade

do Estado de Nova York, tendo sido incorporado pelos Regentes em 1890, tornando-se desde então parte integrante da Universidade e sujeito à sua fiscalização; por, como Curso Superior da Escola Americana já existia desde 1886. / Na incorporação do *Mackenzie College* à Universidade não tivemos vista criar um sistema exótico de ensino superior, mas apenas de unificar os cursos e subordiná-los à Universidade e ao mesmo tempo subordinar os da Escola ao “*College*” a fim de estabelecer um nexo lógico entre os cursos graduados de preparatórios e os superiores dos dois Estabelecimentos. / Com tal subordinação, pode o Mackenzie oferecer aos seus estudantes as garantias e os privilégios de que goza o estudante nos Estados Unidos, ligando-os à Universidade que representa as melhores tradições da educação americana. Também isso garante aos alunos da escola Americana um preparo conveniente para os estudos superiores. Assim, o *Mackenzie College* é, de fato, a continuação em grau superior, do curso secundário, graduado da Escola Americana. Mas, embora haja essa correlação dos cursos das duas instituições e embora estejam ambas sujeitas à mesma Universidade, ainda assim cada estabelecimento tem seus cursos completos, e seu corpo docente separado e independente (PROSPECTO DO MACKENZIE COLLEGE, 1908, p. 5).

Mais adiante, no mesmo documento, existe mais uma nota explicativa sobre o funcionamento específico do curso comercial: “O Curso Comercial de 2 anos destaca-se, no 1º ano, do geral, que acompanha em algumas matérias apenas, e obedece a uma organização especial” (PROSPECTO DO MACKENZIE COLLEGE, 1908, p. 10, grifos nossos).

1.4. Estrutura curricular do “Curso Comercial Superior”

O curso possuía uma estrutura condizente com o entendimento dos responsáveis pelo *College* de que teoria e prática deveriam andar juntas na instrução dos jovens que frequentavam a instituição e deveriam lograr colocações importantes no mercado de trabalho em gestão de negócios, que estava em franca expansão à época. Havia, para tanto, uma “disciplina” prática intitulada:

Prática e Praxe Comercial. Aplicar-se-á quatro horas semanalmente ao trabalho prático da rotina de escritório. Serão abertas transações em que poderão ser mostradas todas as principais operações do comércio de importação e exportação, inclusive correspondência. Este trabalho será sujeito mais ou menos às exigências de um escritório comercial; sendo o plano geral a aplicação prática das teorias ensinadas anteriormente (PROSPECTO DO MACKENZIE COLLEGE, 1908, p. 82).

A Tabela 1 se encontra à página 12 do Prospecto do *Mackenzie College* de 1908 e traz, até onde se pode averiguar, a primeira publicação da estrutura curricular do curso comercial em seus quatro semestres de duração. Por meio desse currículo, pode-se perceber a abrangência dos estudos oferecidos e tipo de preparação que teriam os educandos, tanto cidadã quanto profissional, pensadas como dimensões indissociáveis da vida pelos idealizadores protestantes desse curso:

TABELA 1. Estrutura curricular do Curso Comercial

Primeiro ano (Curso Comercial)			
Primeiro Semestre		Segundo Semestre	
Português	3	Português	3
Francês	3	Francês	3
Inglês	3	Inglês	3
História Universal	2	História Universal	2
Aritmética Comercial	3	Aritmética Comercial	3
Caligrafia	2	Caligrafia	2
Geografia	2	História Comercial	2
Escrituração Mercantil	2	Escrituração Mercantil	2
Segundo ano (Curso Comercial)			
Primeiro Semestre		Segundo Semestre	
Português	2	Português	2
Francês	2	Francês	2
Inglês	2	Inglês	2
História Universal	2	História Universal	2
Economia Política	2	Taquigrafia	2
Fórmulas Comerciais	1	Máquina de Escrever	5
Escrituração Mercantil	2	Direito Comercial	2
Taquigrafia	2	Estatística	1
Máquina de Escrever	5	Escrituração	2

FONTE Elaborado pelo autor a partir da tabela contida à página 12 do PROSPECTO DO MACKENZIE COLLEGE, 1908.

Além dessas matérias, há, no 2º semestre, uma aula diária de prática do Escritório. Há também aula de “Cálculos rápidos”, e de Inglês Comercial [“Inglês Comercial”. Suplemento do curso geral de inglês, para habilitar o aluno a usar com facilidade a tecnologia comercial empregada nos grandes centros do comércio inglês e americano” (PROSPECTO DO MACKENZIE COLLEGE, 1908, p. 82)]. O curso de geografia comercial abarca fatores da geografia física que influenciam a produção, bem como que produtos são oriundos das várias partes do mundo. Também são abordados conceitos como indústria e tratados comerciais (PROSPECTO DO MACKENZIE COLLEGE, 1908, p. 80).

Transcrevem-se as ementas abreviadas de algumas das disciplinas cobertas pelo curso para se ter um panorama dos conteúdos a que se expunham os alunos. Fica clara, também, a correspondência com a estrutura curricular que se pratica até hoje nos cursos de Administração, Contabilidade e Economia da Universidade Presbiteriana Mackenzie:

História do Comércio. Noção de comércio em geral; sua importância e relação com a indústria. [...]. / Comércio na antiguidade. [...]. / Idade média. [...]. / Idade moderna. [...]. / Idade moderna. (2ª fase). [...]. / Idade contemporânea. [...]. / Idade contemporânea. (2ª fase). [...]. / **Comércio no Brasil.** Período colonial: [...]. / D. João IV (sic). [...]. / Primeiro reinado. [...]. / Segundo reinado. [...]. / A República. [...]. (PROSPECTO DO MACKENZIE COLLEGE, 1908, p. 76-77).

Direito Commercial. Parte 1ª. Definição de comércio. [...]. 2. Definição de direito comercial. [...]. 3. Definição de comerciante. [...]. 4. Comerciantes matriculados. [...]. 5. Das obrigações comuns a todos

os comerciantes. [...]. 6. Exame dos livros dos comerciantes. [...].
7. Fé que merecem os livros dos comerciantes. [...]. 8. Praças de
Comercio e Bolsas. 9. Agentes auxiliares do comércio [...]. 10. So-
ciedade comerciais. [...]. 11. Contratos e obrigações mercantis. [...].
12. Letras de câmbio. [...]. 13. Pagamento mercantil. 14. Novação e
compensação. 15. Prescrição. 16. Das falências. Parte 2. Do comér-
cio marítimo. [...]. Parte 3. Dos tribunais e juízos comerciais. [...].
(PROSPECTO DO MACKENZIE COLLEGE, 1908, p. 77-78).

Ciência da estatística. 1. Definição. [...]. — 2. Das representações
gráficas. [...]. — 3. Divisão da estatística segundo Ferreira Soares,
Moreau de Jonnés e outros. — 4. Estatística territorial. [...]. — 5.
Estatística da população ou demografia. [...]. — 6. Estatística eco-
nômica. [...]. — 7. Estatística comercial.

I. Estatística do comércio interior. [...]. II. Estatística do comércio
exterior. [...]. III. Estatística da marinha mercante. [...]. — 8. Ou-
tros (sic) divisões da estatística a saber: estatística financeira; esta-
tística das instituições de previdência e de beneficência; estatística
judiciária; estatística da instrução pública e particular; estatística
das forças militares; estatística internacional etc etc. — 9. A estatís-
tica no Brasil. Principais repartições. [...] (PROSPECTO DO MAC-
KENZIE COLLEGE, 1908, p. 80-81).

Curso de Preleções. Práticas sobre os seguintes tópicos: A co-
locação de artigos nos mercados. A arte de anunciar. A gestão de
escritórios. Contabilidade superior. Aplicações da Economia Polí-
tica. [...]. (PROSPECTO DO MACKENZIE COLLEGE, 1908, p. 82,
grifo nosso).

O Relatório do Presidente de 1908, como será para os próximos anos até 1961, quando da nacionalização do Instituto Mackenzie, traz uma série de relatórios departamentais anexados, assinados por seus respectivos responsáveis e de detalhamento incrível como relação de ocorridos dos mais importante aos mais cotidianos, bem como tabelas contábeis e estatísticas. O relatório mais detalhado sobre o curso comercial é o “*Dean’s Report*”, que equivale ao relatório do diretor do *College*. Para o ano de 1908, o *Dean* foi A. Crownley Slater, Bacharel em Ciências, Universidade de Leeds. Temos 34 matriculados e 11 diplomados no curso comercial (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1908, p. 20). O diretor do curso comercial, também secretário-geral, era o Pastor Bryce W. Ranken, que mais tarde será fundador da Igreja Evangélica de São José dos Campos.

1.5. “Curso Comercial Superior” na aurora do século XX

Em 1909, o Curso Comercial passa à responsabilidade de Alfred A. Anderson, Bacharel em Artes, *Augustana College*, Illinois, EUA. Esse senhor será um dos mais longevos diretores do curso, cujos relatórios anuais oferecem subsídios riquíssimos para a história dos cursos de negócios no Mackenzie. O relatório do Presidente do *College* sempre trará anexa uma *Annual Open Letter to Parents* (Carta Aberta Annual aos Pais), assinada pelo presidente. Na carta de 1909, Horace Lane informa que 18 alunos finalizaram o curso comercial e receberam os respectivos certificados (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1909, p. 59).

O presidente do *Mackenzie College*, em relatório para o ano de 1910, reitera o sucesso alcançado pelos egressos, inclusive

mulheres. O modelo do curso comercial do Mackenzie teria sido copiado por outras instituições. Interessa salientar o fato de que a valorização da educação feminina, em turmas mistas, sempre fora um valor mackenzista bem conhecido. Graduadas no curso comercial poderiam prover sustento para si e suas famílias, fato inusitado à classe média nesse período anterior à Primeira Guerra Mundial, durante e depois da qual, sabidamente, viu-se a consolidação do ingresso da força de trabalho feminina nas fábricas e, no Brasil, em específico, experimentou-se aumento da industrialização por substituição de importações.

Os graduados neste curso têm pouca dificuldade em encontrar vagas – vários pedidos vieram de casas proeminentes para enviar-lhes homens da nossa turma. O ingresso de moças nesse curso foi uma novidade na vida brasileira e foi copiado pelas Escolas do Governo. Abre uma nova via de auto sustentação para as mulheres do Brasil. / Este é um departamento separado da faculdade a cargo do Prof. Alfred A. Anderson (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1910, p. 26, grifo nosso, tradução nossa).

Além dos números de 16 concluintes (13 moços e 3 moças), outro anúncio do presidente para o ano de 1910 foi que o “Curso Comercial Superior também entrará em uma nova fase, assumindo uma forma mais prática” (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1910, p. 72, tradução nossa).

O trabalho desenvolvido pelo professor Anderson mereceu congratulações pelos resultados de 1911, com 60 matriculados

(53 moços e 7 moças) e turma de 26 formandos, cuja colocação no mercado de trabalho continua a ser notada.

[...] a turma comercial é uma das melhores desde a abertura deste departamento. Desde que o Sr. Anderson assumiu a supervisão geral do curso comercial, o trabalho ficou mais aprofundado e é gratificante constatar os cargos que estão sendo ocupados e mantidos com crédito por alunos em importantes casas comerciais desta e de outras cidades (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1911, p. 72, tradução nossa).

A morte do Doutor Horace Lane abalou o ano de 1912 no Mackenzie. Tendo sido um de seus fundadores, sua atuação é comemorada até os dias de hoje e suas ideias e valores impactaram indelevelmente os caminhos trilhados pela instituição. A carta aberta aos pais de alunos para esse ano foi assinada pelo filho do médico e educador, Rufus K. Lane. Em 1913, teve, como presidente do Mackenzie, o Dr. D. C. Maclaren, substituído por William A. Waddell, Ph. D., Doutor em Teologia da Universidade Union, que permanecerá no cargo até 1927, quando passa a presidente emérito. O curso comercial continua atuando e existe a preocupação de se oferecerem aulas noturnas para acomodar jovens que trabalhem durante o dia: “Continuaremos as aulas noturnas do Curso Comercial do Mackenzie *College*, para ajudar a instruir os jovens trabalhadores que só podem dispor das horas de descanso para seus estudos. Este curso consistirá em Escrita, Datilografia, Português e Inglês Comercial” (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1913, p. 51, tradução nossa).

Em 1914, decide-se por reorganizar o curso comercial, adicionando a este mais um ano de estudos, com reforço para as disciplinas tidas como essenciais para a formação para o trabalho nos escritórios de negócios. O relato do Diretor Alfred Anderson é muito revelador da preocupação com os recursos didáticos disponíveis aos alunos e docentes, bem como a coesão pedagógica das aulas e currículos:

O primeiro ano, contando de 26, foi o melhor que já tivemos. A assiduidade, trabalho e disciplina foram excelentes durante todo o ano. O ano de graduação [ano final], no entanto, foi um dos mais fracos. / A atitude peculiar em relação ao Curso Comercial do Mackenzie dificultou o desenvolvimento e o aprimoramento. Ainda é a melhor das muitas escolas comerciais da cidade [...]. Resolveu-se agora oferecer um curso comercial que possa atrair os melhores que procuram uma formação comercial. / Com isso em vista, o curso foi reorganizado. Terá três anos, sendo o primeiro correspondente ao último ano da Escola Americana. Os cursos de português e inglês, assim como os de Aritmética, História e Escrita, foram consideravelmente reforçados. A caligrafia está sendo colocada em uma nova base. A Economia Política e o Direito Comercial estão a ser revistos. Sentimos a falta de mapas e outros materiais didáticos, especificamente em Geografia, Geografia Comercial, História do Comércio e História Geral. / A supervisão do trabalho dos professores será mais severa e o padrão do trabalho exigido dos alunos elevado. Os melhores resultados, no entanto, não podem ser obtidos até que o número de alunos justifique um corpo especial de professores para este departamento. / Temos várias máquinas

de escrever antigas, mas poucas novas. Durante o ano, foram feitas condições muito favoráveis com o agente local da Royal Typewriter Company para trocar as velhas máquinas por novas Royals. Ele também recebeu alguns de nossos “Instrutores de Datilografia” (agora na terceira edição) em pagamento parcial e pode levar mais. Este “Instrutor” foi adotado pelas maiores escolas da cidade. / Vários papéis comerciais (faturas estrangeiras, etc.) foram coletados e, quando tivermos o suficiente, eles serão usados como base de um curso de curta duração. / As mesas estão sendo feitas, como experiência, para substituir as carteiras, pois constatamos que os alunos não têm espaço suficiente nas carteiras para trabalhar bem na sala de aula. / A. A. Anderson / Diretor (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1914, p. 32-33, tradução nossa).

O recorte do prospecto de 1915, anexo ao relatório do presidente, anuncia a instalação de um novo curso: “vão ser organizados cursos especiais de correspondência comercial em línguas estrangeiras, para os alunos do Curso Comercial Superior [...]” (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1915, p. 8). O curso de correspondentes, como será nomeado posteriormente, foi muito longo na história dos cursos oferecidos pelo departamento que virá a ser a Escola de Negócios Mackenzie. A presidência do Mackenzie, na pessoa do Prof. Waddell, também externa sua intenção de fortalecer o curso comercial:

Estou trabalhando com o Sr. Anderson do curso Comercial em um plano de tornar o curso comercial igual em cultura e poder ao curso preparatório do High School. É possível que este plano

seja submetido a vocês para sua aprovação durante o próximo ano (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1915, p. 6, tradução nossa).

Em meio às primeiras negociações de que se tem notícia (1916), para se estabelecer uma Universidade Protestante em parceria com outras denominações religiosas reformadas e encabeçada pelo Mackenzie, presbiteriano, o Curso Comercial foi, mais uma vez, repensado para se estender por quatro anos e entraria em vigor com as matrículas de 1917. O novo curso se diferenciaria do curso antigo pela inserção de um ano adicional de preparação, antes que fossem introduzidos os estudos técnicos e de destreza. A duração adicional de um ano do curso não iria, ao que pareceu aos responsáveis, desencorajar futuros alunos e, sim, iria reforçar seu funcionamento (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1916, p. 8).

No constante desenvolvimento do *College*, alguns fatos são especialmente importantes na atualidade. Quando em 1902 foi fundado o Curso Comercial, a maior parte dos matriculados eram jovens, que, tendo concluído os estudos inferiores, já tinham adquirido alguma experiência na vida comercial. O programa foi preparado para dar-lhes uma preparação técnica sobre uma base em que a experiência em parte substituíam os estudos. As vantagens do curso, em pouco tempo, atraíram muitos alunos da escola que imediatamente passaram do Curso Secundário para o Comercial. Estes concluíram o curso antes de atingirem a idade que os tornaria capazes de utilizar com resultado as informações adquiridas. Por isso, resolvemos

introduzir no programa mais um ano de preparação para os estudos técnicos, equiparando assim o curso Comercial no que diz respeito ao equipamento intelectual ao curso de Madureza, sem prejuízo da possibilidade de jovens de experiência fazerem a parte técnica do curso sem perda de tempo. O novo programa entrará em vigor com os matriculados de 1917 (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1916, p. 60-61, tradução nossa).

Em 1916, externa-se preocupação com a formação de quadros para dirigirem e lecionarem nos cursos, principalmente no de comércio, o que será muito recorrente na documentação dos relatórios anuais do presidente aos curadores. Também se solicita aumento da média para aprovação nos cursos. Nesse ano,

O Sr. Anderson não estava em atividade durante o ano e o Curso foi dirigido pelo prof. Emilio Wagner, um alemão-russo-brasileiro. Seu trabalho foi muito inferior ao do Sr. Anderson e o trabalho dos outros instrutores piorou. Foi, no entanto, opinião geral que o trabalho estava à altura da média geral do passado e tivemos a satisfação de descobrir que no Sr. Wagner temos um substituto seguro para o Sr. Anderson. Eles serão cooperadores no Curso a seguir e ficaremos livres de ansiedade nesse departamento (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1916, p. 16-17, tradução nossa).

O reverendo Modesto Carvalhosa, coluna da instituição e primeiro responsável pelo Curso Superior de Comércio do Mackenzie, falece em 1917. O prédio que hoje é ocupado pelos cur-

sos de Administração de Empresas, Economia e Contabilidade recebeu o nome do benemérito professor. Esse ano marca a volta de Alfred Anderson de sua temporada nos Estados Unidos e a criação de uma associação de alunos, antigos e coetâneos: o Grêmio Comercial Mackenzie, com fins de auxiliar os mackenzistas a navegarem o mundo dos negócios, encontrando boas colocações profissionais aos egressos. Este grêmio receberá, em 1946, o nome de Alfred Anderson e se dedicará a atividades esportivas e culturais, bem como auxiliará na carreira dos egressos do curso de comércio.

1.6. Em 1918: Gripe Espanhola e outros desafios

O ano de 1918 foi especialmente desafiador para a instituição em função da epidemia da Gripe Espanhola. Transcrevem-se as palavras do presidente do *Mackenzie College* sobre as medidas sanitárias adotadas:

Em outubro, a gripe espanhola tornou-se predominante no Brasil e em meados do mês atingiu proporções terríveis no Rio de Janeiro. No dia 18 daquele mês em companhia de todas as outras escolas de São Paulo fomos obrigados a suspender nossas sessões e foi declarado estado de epidemia, que continuou em pleno vigor até o primeiro dia de dezembro, quando alguma flexibilização do controle sanitário foi permitida, e de forma modificada até o dia 15, quando as coisas praticamente voltaram à sua condição normal. A epidemia no estado, fora da capital, se desenvolveu mais tardiamente, mas seguiu o mesmo curso. / No dia 25 de outubro, diante das aparentes possibilidades da epidemia, expedi uma circular aos pais, informando que a suspensão das aulas, que a princípio era por

tempo indeterminado, continuaria até o dia 30 de dezembro para todos os departamentos e até 13 de janeiro para todos, exceto o acampamento de verão. Isso evitou dividir as férias em duas partes e deu tempo suficiente para que a epidemia se esgotasse (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1918, p. 1, tradução nossa).

Em louvação aos êxitos do curso comercial do Mackenzie, o relatório de 1919 informa ao Conselho que

Temos as mais próximas e melhores relações com o mundo comercial de São Paulo. Ser um graduado do Mackenzie é uma evidência clara de ser de alguma importância e uma porcentagem tão grande foi boa que há muita pouca dificuldade em colocá-los (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1919, p. 25, tradução nossa).

O diretor do curso afirma a estima lograda pelo projeto pedagógico praticado no curso, relatando que “O valor prático deste curso já é bem conhecido dos empresários desta cidade” (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1919, p. 89, tradução nossa). Aparece também a possibilidade um quinto (5º) ano ser adicionado ao Curso Comercial, como aulas noturnas, principalmente, atendendo àqueles que, porventura, quisessem aprofundar seus estudos. O diretor, professor Anderson, em seu relatório de 1920, relata que o curso

Está indo muito bem. A primeira turma de formandos da nova série tinha vinte e sete formandos e material muito superior. A classe júnior provavelmente levará mais de quarenta para o ano sênior e, pela primeira vez, precisará de duas divisões naquele ano. Em seu espaço recém-arranjado, o trabalho foi todo mantido sob a supervisão de uma pessoa e os resultados foram os melhores (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1920, p. 19, tradução nossa).

Não obstante, ali também se expressa preocupação com o ensino de Língua Inglesa, que irá assombrar os relatórios dos diretores por décadas. Repetidas vezes se lê acerca da dificuldade de encontrar quem leccione o idioma com a qualidade e a regularidade necessárias, clássico caso da casa do ferreiro. Do Grêmio, é reportado estar tanto quanto dormente; no ano seguinte, funcionará em uma sala no centro da cidade, em busca de conquistar maior efetividade.

Em 1921, à Escola de Engenharia são dados direitos iguais aos dos estabelecimentos federais, importante episódio na história das relações entre o Mackenzie e o reconhecimento do seu trabalho perante os governos brasileiros.

1.7. Curso Comercial, em nível de *College* e transformações na educação comercial

Proposta em 1922 e anunciada em 1923 (ano em que o professor Anderson passa meses fora do Brasil), uma nova etapa no Curso Comercial é lançada, com dois cursos distintos, um secretarial

(que logrará grande sucesso na sociedade paulista) e um de contabilidade que teria o nível de *college*:

Propomos dividir o curso em duas seções, permanecendo os dois primeiros anos comuns. Uma seção, após o *High School* completo, se formará como correspondente de negócios, — a outra, após o *High School* completo e um ano de *college* como contabilista. A ambos será oferecido mais um ano de trabalho noturno de continuação paralela ao trabalho em escritórios (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1922, p. 14, tradução nossa).

ANÚNCIO DO NOVO CURSO COMERCIAL / O Curso Comercial do *Mackenzie College* foi iniciado no ano de 1902, formando sua primeira turma no final de 1903. / Desde o seu início não foram poupados esforços para atender às crescentes demandas da cidade de São Paulo. / Agora temos o prazer de anunciar a reorganização do curso, dando assim ao indivíduo a oportunidade de desenvolver o que há de melhor nele e satisfazendo melhor as exigências dos negócios. / Haverá dois cursos: um de preparação para o trabalho de secretariado e outro de contabilidade. A primeira corresponderá à série do *High School* e a segunda assumirá estudos mais avançados (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1923, p. 67, tradução nossa).

Mil, novecentos e vinte e cinco foi um ano auspicioso para a educação comercial no Brasil e no Mackenzie com o curso em nível de *college*. Nesse ano, foi realizada, pelo Ministério do Comércio, uma conferência sobre a educação comercial. O professor Anderson expressa, em seu relatório, a incerteza de como o curso

para contadores do Mackenzie seria recebido pelos meios de negócios, mas tinha a impressão de que estabeleceria um novo padrão para a educação comercial no Brasil (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1925, p. 67). No ano seguinte, 1926, são inauguradas as primeiras turmas em nível de *college* do Curso Comercial, com 5 alunos na turma de correspondentes e 15 em contabilidade – esta última receberá diplomas pela primeira vez em 1927, mas ainda sem o reconhecimento oficial do governo (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1926, p. 17). Nesse ano, também foi aprovado o programa do curso de Filosofia, gémem da Faculdade de Filosofia que se fundará nos próximos anos. Os esforços do corpo docente do Curso Comercial (e outros) resultaram também em importante massa crítica para os estudos comerciais. O pioneirismo se reflete na edição de importantes obras utilizadas como material didático pelo Mackenzie e outras instituições que vieram suprir a necessidade de obras adaptadas ao contexto brasileiro e escritas em português, já que a maior parte do que estava disponível era estrangeira e de difícil acesso. Como se vê no testemunho de 1926:

A segunda edição de *Direito Comercial* do Dr. Álvaro Mendonça foi por nós publicada este ano. Também lançamos um livro didático comercial em inglês e um livro sobre correspondência em inglês. Adotamos a segunda edição da *Escrituração* [Mercantil] do Sr. P. Pedreschi, livro muito bem reputado pelos melhores contadores do país. Nosso Taquigrafia [por Alfred Anderson] está sendo reimpresso e um livro sobre Matemática comercial [*Matemática*

Financeira, por Prof. Coriolano Martins] está nas mãos do impressor. Assim, estamos resolvendo muito rapidamente o incômodo problema dos livros didáticos (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1926, p. 79, tradução nossa).

Apesar desses valorosos esforços de professores dedicados, o professor Anderson relata dificuldades em compor um corpo docente regular e que trabalhe em tempo integral no *College*. Principalmente para os cursos noturnos, era necessário recorrer a professores externos que, pela carga horária, não se dedicariam da forma como o diretor almejava. Em 1927, aventa-se a possibilidade de se organizar um curso de arquivística e Anderson revela a necessidade que sentia de se estabelecer um museu e uma biblioteca especializada em assuntos comerciais, aparelhos essenciais para uma futura acreditação oficial dos cursos de negócios (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1927, p. 69). Esse constante desejo de Anderson de fazer progredirem os cursos sob sua responsabilidade aparece no relatório escrito pelo novo presidente do *Mackenzie College* em 1927, o Sr. C. T. Stewart:

Ninguém contesta a superioridade do curso comercial oferecido pelo *Mackenzie College*. O curso é tão superior aos cursos comerciais ordinários existentes no país que é uma parte do nosso trabalho sobre a qual não há argumentos. / O Curso Comercial nos últimos anos manteve-se, no que diz respeito aos números, estacionário, o aumento de nossos alunos voltando-se para o curso de Engenharia, presumivelmente pelo motivo de nossos diplomas terem sido reconhecidos pelo Governo Federal. Somos de opinião

que o Dr. Waddell temia, até certo ponto, as atividades do Sr. Anderson no Curso Comercial. Ele era, é claro, zeloso da Escola de Engenharia e temia que o desenvolvimento do Curso Comercial talvez roubasse do curso normal indivíduos muito desejáveis e, conseqüentemente, paralisasse nosso corpo docente. / Para o ano de 1928 há várias mudanças no Curso Comercial que se preveem para melhorá-lo, — a inclusão do italiano porque o italiano é muito rico em literatura comercial, a inclusão do desenho e a realização do quinto ano de comércio, que corresponderia ao primeiro ano do *Junior College*, um curso noturno. Essas mudanças são todas fortemente defendidas pelo Prof. Anderson e podem ou não justificar os supostos temores do Dr. Waddell. [...] (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1927, p. 24-25, tradução nossa).

Em 1928, o professor Alfred Anderson fica de licença entre maio e junho e o departamento é dirigido, interinamente, pelo professor Pedro Pedreschi. Nesse ano, são contabilizados 75 alunos concluintes somados os três cursos vigentes: Correspondentes, Guarda-livros e Contadores, sendo o terceiro mais avançado para 5º e 6º anos.

A crise financeira que se abateu contra o país e São Paulo em 1930, quando da revolução que levará ao poder Getúlio Vargas, tem considerável destaque na documentação que compõe o relatório enviado ao *Board of Trustees*. Apesar das dificuldades financeiras enfrentadas pelo Mackenzie naquele ano, o presidente expressa seu contentamento com os resultados do Curso Comercial e relata ser o departamento que melhor funciona na instituição, oferecendo grandes vantagens aos seus egressos no mercado de

trabalho – moços e moças que logravam excelente *status* na força de trabalho e se distinguiam por sua capacidade técnica e ética (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1930, p. 11-12). O valor humanístico do curso comercial será um esteio no conjunto de valores expressos pelos seus responsáveis ao longo dos anos, um traço histórico fundamental.

Seu ponto mais forte, por muito tempo, foi a inculcação de ideais e princípios salutar para os negócios e as relações sociais. A direção do curso nunca perdeu de vista que os estudos comerciais se prestam admiravelmente ao ensino de certos ideais e princípios de vida. É este elemento do curso que tem ajudado tantos de seus graduados a ter sucesso em seus empreendimentos (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1929, p. 7, tradução nossa).

Nesse mesmo ano, relata-se o caso curioso da solicitação de transferência para o Mackenzie de uma turma inteira, 38 alunos do 4º ano da Escola de Comércio Álvares Penteado. Contudo, pelas muitas diferenças no currículo, esses alunos deveriam retornar ao 3º ano ao se transferirem, o que os impediu de efetivarem a mudança. A transferência teria resultado em superávit para o Curso Comercial do Mackenzie (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1930, p. 11-12).

1.8. Oficialização da profissão de Contador e Inspeção Federal no Curso de Comércio

O ano de 1931 foi muito importante pela oficialização da profissão de contador. No ano seguinte, o currículo do Mackenzie foi

adaptado com facilidade ao decreto. Foi designado João Silveira Filho como inspetor federal e, uma vez iniciada a primeira inspeção, a maior parte dos graduados legalizaram seus diplomas. A preocupação da direção era proteger os direitos dos egressos dos últimos 30 anos do Curso Comercial Mackenzie (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1932, n. p.). O decreto de 1931 estabeleceu o caminho acadêmico que culminaria na titulação de doutorado em Ciências Econômicas para aqueles que o cumprissem inteiramente:

O Governo Federal, em 30 de junho de 1931, editou um decreto oficializando a profissão de contador e também os cursos conducentes ao exercício dessa profissão. É um decreto longo, 82 parágrafos, e um documento o mais completo em nossa opinião. Isso nos coloca além dos limites. Como se pode supor, contempla todas as contingências possíveis dentro do conhecimento técnico do autor e é realmente um tremendo passo à frente na educação comercial, desde que seja realizada adequadamente. / Constrói uma pirâmide que levará quinze anos letivos para escalar, mas uma vez no ápice, o aspirante, se defender uma tese, receberá o título de “Doutor em Ciências Econômicas” (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1931, n. p., tradução nossa).

Decide-se pelo encerramento dos cursos noturnos do departamento comercial em 1933. Os cursos diurnos restantes contavam com 27 matriculados para serem contadores e 20 no secretarial (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1933, p. 16).

1.9. Um novo nome: Escola de Comércio

Mil, novecentos e trinta e quatro é marcado pelo aparecimento de uma nova nomenclatura e *status* para o Curso Comercial que passa a ser chamado na documentação de “Escola de Comércio” (*School of Commerce*), ainda sob a direção do professor Alfred Anderson, com 274 matriculados em todos os seis anos em funcionamento concomitante (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1934, p. 51). O zelo do diretor aparece em suas críticas ao fato de os alunos do período diurno não terem o complemento prático necessário à sua formação por não estarem em atividade profissional, o que empobreceria suas competências. Somado a isso, Anderson era da opinião que o resultado da inspeção e padrões curriculares impostos pelo Governo Brasileiro nos últimos três anos tinham diminuído a qualidade do curso e turmas:

A Escola de Comércio Álvares Penteado, em São Paulo, é seis meses mais nova que nosso curso [fundada em 2 de junho de 1902]. Sempre se destacou pelo alto padrão de graduação e a mortalidade [taxa de reprovação], no antigo regime, chegava a 90%, enviando cerca de trinta contadores por ano. No ano passado, a turma de saída contava com cerca de cinquenta e este ano é mais de cem, cento e quatro, para ser exato. Este não é o lugar para entrar em uma discussão sobre métodos de ensino. Se, como estou assegurado, a atitude da administração não mudou, parece que a nota de aprovação baixa representaria um grande aumento de contadores especialistas. A elite, da qual a escola era justamente orgulhosa, se as coisas continuarem, se reduzirá a simples guarda-livros, e guarda-livros

ruins. (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1934, p. 57-58, tradução nossa).

Esta disputa pela oficialização dos cursos e sua qualidade invade o ano de 1935, em que a presidência do Mackenzie passa ao Sr. Benjamin Hunnicutt. Nesse ano, o curso de secretariado da Escola de Comércio foi registrado, mas ainda não inspecionado pelas autoridades responsáveis (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1935, p. 22) e, ainda não oficial, terá o dobro de horas que o decreto exige e tem de recusar alunos, tamanha sua popularidade (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1936, p. 72). O conflito entre os interessados na educação comercial no Brasil e o Governo era pela manutenção desses cursos em nível acima do ensino ginásial e planos de criação de cursos universitários:

Esforços estão sendo feitos por graduados de escolas comerciais e organizações de contadores e auditores para que o curso geral de High School completo seja um requisito para o ingresso no curso técnico comercial. Este seria um grande passo em frente e sou contundentemente a favor de tal mudança. É provável que uma solução final de seus esforços também seja adiada até que o plano geral de educação seja posto em prática (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1935, p. 23, tradução nossa).

Parece haver uma abertura decidida para uma escola não oficial de administração de empresas no Brasil e acredita-se que grandes empresas irão subscrevê-la. Um plano para tal escola está sendo estudado e um esforço definitivo será feito para colocá-lo em prática em

1938 (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1936, p. 35, tradução nossa).

O relatório da Escola de Comércio Mackenzie é assinado, em 1937, pela diretora interina D. Maria Ovidia Junqueira, e atuou como assistente D. Elva Bianchini. Nesse período, vê-se aumentar em número e visibilidade as mulheres trabalhando no departamento. O professor Alfred Anderson estivera de licença a maior parte do ano (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1937). Em 1938, os relatórios setoriais de todo o Mackenzie são apresentados em português, por sugestão do presidente interino Edwad Weeden e, para a Escola de Comércio, são apresentados os cursos com a nomenclatura de secretarial e técnico de perito contador. Também é salientada a necessidade de se reforçar a biblioteca para garantir a oficialização do curso. Mais uma disciplina é inserida e seu programa apresentado: Merceologia e Tecnologia Merceológica, sob a responsabilidade do Prof. Aníbal Verlangieri (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1938).

Em 1939, novamente sob a presidência de Hunnicutt, o Mackenzie sofre duas grandes perdas importantes para a história: falecem o Dr. William Waddell, Presidente Emérito, e o Prof. Augustus Shaw (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1939).

Sob a direção de Aníbal Verlangieri, em 1940, uma nova mudança ocorre na Escola de Comércio com o curso oficial de Guarda-livros (mais tarde se fixará a nomenclatura de "Contabilidade") que recebe, finalmente, reconhecimento governamental (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1940,

p. 5-6). O curso secretarial, não oficial, está em vias de extinção (será, todavia, reaberto, em caráter não oficial, em 1942), e o direcionamento da Escola é de que “é nossa vontade a completa oficialização da Escola de Comércio e para tal empregamos toda a nossa futura ação” (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1940, p. 27-28).

Em 1941, afirma-se:

Agora, ante as instruções da portaria nº 169, de 29 de maio de 1939, e sendo nossa vontade a completa oficialização da Escola de Comércio, acaba o nosso fiscal, Dr. João Silveira Filho, de ser autorizado a promover o concurso das cadeiras de Merceologia e Tecnologia Merceológica, Legislação Fiscal e Técnica Comercial e Processos de Propaganda e Seminário Econômico. [...] 1ª visita feita à nossa Escola data de 12 de abril de 1932 (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1941, p. 27-28).

1.10. Reforma Capanema na Educação e a Escola Técnica de Comércio

Em plena Segunda Guerra Mundial, no ano de 1942, em obediência à portaria do Ministério da Educação, sob a batuta do Sr. Gustavo Capanema, foi cumprido o Curso de Defesa passiva antiaérea para professores e inspetores de ensino. Temia-se que o Brasil fosse alvo de ataques em seu território pela participação nos esforços de guerra. Em 1943, o fiscal federal passa a ser o Dr. José Rodrigues Mendes e a direção da Escola de Comércio continua sob Verlangieri, enquanto o Prof. Alfred Anderson cuida do curso de Taquigrafia inglesa, sua especialidade. As implicações da gestão Capanema à frente da Educação foram, sabidamente, extensas e profundas.

Procurou-se sanar as confusões na nomenclatura e níveis dos cursos oferecidos pelas instituições de ensino, o que exigiu grande adaptação das escolas. No Mackenzie não foi diferente, em 1944, o nome do departamento de ensino comercial passa a figurar como Escola Técnica de Comércio. A pedido do Ministro da Educação, a Escola procura organizar um curso de “Comércio e Publicidade”, o que demonstra as boas relações que a direção do departamento procurava cultivar com as autoridades oficiais. Os representantes da Escola têm participação na 1ª Convenção de Contabilistas de São Paulo, organizada pelo Sindicato dessa categoria. O fortalecimento dessas relações classistas só aumenta as discussões e indagações sobre futuro estabelecimento de um curso em nível superior, propriamente universitário (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1944, p. 26):

O ensino comercial, pela nova organização, passa a ter curso comercial básico, de 4 anos, e cinco cursos comerciais técnicos, de 3 anos de extensão cada um, a saber: / 1. Curso de Comércio e propaganda / 2. Curso de Administração; / 3. Curso de Contabilidade; / 4. Curso de Estatística; / 5. Curso de Secretariado (PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1944, p. 25).

CURSO SUPERIOR DE COMÉRCIO – Por decreto-lei nº 7.988, de 22 de setembro último, apareceu a nova organização do ensino superior de comércio, ligado à Universidade do Brasil. Este ensino está dividido em dois ramos – Curso de Ciências Econômicas e Curso de Ciências Contábeis e atuárias – tanto um como outro, terá a seriação de 4 anos. O aluno receberá, no final dos seus estudos, o grau de bacharel em ciências econômicas, ou bacharel em

ciências contábeis e atuárias. Foram fixadas as matérias que formarão o respectivo currículo (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1945, p. 25).

Em 1946, a Escola Técnica de Comércio Mackenzie extingue seu curso básico (ou ginásial) de 4 anos, mantendo apenas os de nível técnico, readequando suas atividades à legislação vigente. Também participam ativamente do 2º Congresso Nacional dos Estabelecimentos Particulares de Ensino. Em 1947, o relatório do presidente volta a aventar a possibilidade de criação de uma Faculdade de Economia ou Administração de Negócios, advogando que esta seria capaz de aumentar os números da Escola Técnica de Comércio, com atenção para a manutenção da qualidade (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1947, p. 7).

1.11. Uma Faculdade de Ciências Econômicas para o Mackenzie

Em 1948, vozes de um projeto para a futura Universidade Mackenzie já surgem na documentação. É feito o pedido de inspeção federal para a Faculdade de Filosofia criada no ano anterior (sendo reconhecida em 1949) e a possibilidade de uma Faculdade de Ciências Econômicas no Mackenzie fica postergada para 1949. O relatório de 1949 traz informações mais palpáveis ao Conselho sobre a organização da Faculdade de Ciências Econômicas:

Esta faculdade corresponderia de alguma forma às nossas Faculdades de Administração de Empresas. Há muito tempo é nosso desejo ter tal Faculdade como parte do Mackenzie. Nossos Cursos Comerciais são os mais antigos do Brasil e o Prof. Alfred. A. Anderson

tem ensinado conosco por mais de quarenta anos. Encaramos esta Faculdade como o coroamento da sua longa e frutífera carreira. Espera-se que seja iniciada com uma turma adequada de calouros em 1950. [...] / A organização definitiva da Universidade Mackenzie aguarda agora apenas a realização do pedido definitivo de alvará ao Governo Federal (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1949, p. 7, tradução nossa, grifo nosso).

FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS. – De Agosto a Outubro, foi organizado o processo para a obtenção da autorização para o funcionamento da Faculdade de Ciências Econômicas, aguardando-se o pronunciamento do Conselho Nacional de Educação sobre o assunto, para a final organização de mais essa Faculdade no Instituto Mackenzie (PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, 1949, p. 48).

Contudo, no ano de aposentadoria do presidente Benjamin Hunnicutt, 1950 a tão sonhada:

Faculdade de Ciências Econômicas / Por motivo alheio a nós, esta faculdade não recebeu sua autorização de funcionar em tempo para ser aproveitada neste ano. Tudo está preparado para sua abertura em 1951. Há longos anos se projeta este curso e esperamos que o mesmo tenha um futuro de grandes realizações. [...] / Universidade Mackenzie / Somente em Novembro nos foi possível concluir todos os documentos para acompanhar o pedido de autorização para a Universidade Mackenzie. Infelizmente o pedido entrou no ministério da Educação justamente quando o Conselho Nacional de Educação terminava o seu trabalho do ano. É de esperar que se possa

conseguir o decreto ainda em 1951. A instalação da Universidade deve coincidir com a Campanha financeira. Tornando-se Universidade o prestígio do Mackenzie será muito maior e os dois paralelamente, Instituto Mackenzie, e Universidade, devem fazer uma contribuição à obra educativa do país, maior do que em qualquer época durante os oitenta anos já passados (RELATÓRIO ANUAL DO INSTITUTO MACKENZIE, 1950, n. p.).

[...] foi obtido o despacho favorável do Ministério da Educação e Saúde, tendo a Faculdade de Ciências Econômicas sido autorizada a funcionar, por decreto do Governo federal nº 28.415 de 25 de julho do corrente ano, publicado no Diário Oficial da União a 2 de agosto passado, podendo, conforme solicitado, manter os cursos de Ciências Econômicas e de Ciências Contábeis e Atuariais. [...] eleito o C.T.A. (Conselho Técnico Administrativo) (RELATÓRIO ANUAL DO INSTITUTO MACKENZIE, 1950, p. 5).

Nesse ano de 1950, os relatórios departamentais seguem sendo conduzidos ao presidente do Instituto Mackenzie, que passa a direcionar seu próprio relatório ao Conselho Deliberativo da instituição, sendo enviado um resumo ao *Board of Trustees*. Em 1951, é aprovado o funcionamento da Universidade Mackenzie pelo Conselho Nacional de Educação, tendo sido eleito, como primeiro Reitor, o Prof. Henrique Pegado. Começou a funcionar a Faculdade de Ciências Econômicas com 30 alunos no curso de Economia, tendo 28, de fato, frequentado. Também se organiza o Centro Acadêmico Economia Mackenzie. “Esta faculdade é o pináculo natural do ensino comercial a que o Mackenzie se dedica há longos anos” (RELATÓRIO ANUAL DO INSTITUTO MACKENZIE, 1951, p. 4), esta

frase comprova o *continuum* histórico que este trabalho procurou traçar entre os primeiros esforços para se estabelecer um curso de comércio, de fato, fundado em 1902, e os resultados com a criação da Faculdade de Ciências Econômicas. Alfred Anderson acumula os cargos de Diretor da Faculdade de Ciências Econômicas Mackenzie e Diretor da Escola de Comércio Mackenzie. Em 1951, propôs a criação da Faculdade de Direito Mackenzie, conjuntamente com outras personalidades. Mil, novecentos e cinquenta e dois é o segundo ano de funcionamento da Faculdade de Ciências Econômicas nas dependências da Escola Técnica de Comércio. O corpo docente e discente continua muito envolvido com as atividades conjuntas com os sindicatos de contadores e economistas. Participe desses interesses, o diretor se mostra contra a criação de um curso superior para formação de administradores, que seria em prejuízo dos graduados pelas faculdades de Economia e Contabilidade já existentes (RELATÓRIO ANUAL DO INSTITUTO MACKENZIE, 1952, p. 76-79).

Foi concedida inspeção permanente à Faculdade de Ciências Econômicas pelo decreto federal nº 34.758 de 8 de dezembro de 1953. O Prof. Lycurgo do Amaral Campos é escolhido para diretor da Faculdade. A Escola de Comércio possui três cursos: Correspondentes, Técnico Secretarial e Técnico Contábil. As provas de registro de professores de ensino comercial, nos termos do decreto de 1950, foram realizadas na Escola em 1954. No ano seguinte, foi honrada pela Diretoria Comercial do Ministério da Educação, sendo escolhida para organizar e manter o Curso de Aperfeiçoamento de Professores do Ensino Comercial. A Faculdade passa a funcionar juntamente com a Faculdade de Direito no Edifício Lane. As atividades

extraclasse e de pesquisa acadêmica começam a ganhar mais corpo com a inauguração do Centro de Debates Fórum Pandiá Calógeras e a instalação de um Gabinete de Estudos Econômicos (RELATÓRIO ANUAL DO INSTITUTO MACKENZIE, 1955).

A Faculdade Ciências Econômicas, em franca expansão, tem seu Curso de Ciências Contábeis reconhecido oficialmente, em 1956, e o diretor foi autorizado a tomar as providências necessárias (RELATÓRIO ANUAL DO INSTITUTO MACKENZIE, 1956, p. 128). Em 1957, aposenta-se Henrique Pegado como reitor e assume o vice Antonio Luiz Ippólito que se tornará reitor novamente, em 1959, depois de Flamínio Fávero. Não há relatório para o ano de 1960, devido à troca na presidência do Instituto.

1.12. Nacionalização do Instituto Mackenzie

Mil, novecentos e sessenta e um é o ano da nacionalização do Instituto Mackenzie, ocorrida em 23 de novembro com a assinatura da escritura de doação de todo o patrimônio feita pelo *Board of Trustees of Mackenzie College* à Igreja Presbiteriana do Brasil (RELATÓRIO ANUAL DO INSTITUTO MACKENZIE, 1961, p. 12). A Faculdade de Ciências Econômicas segue seu curso com o reconhecimento de seus professores com o *status* de catedráticos e, também, é criada a Cadeira de Psicologia Aplicada nessa Faculdade.

1.13. Considerações finais

Os anos que se seguiram à nacionalização do Instituto Mackenzie fogem ao escopo deste trabalho. Não se ambicionou, aqui, ser exaustivo, mas, apenas, salientar os acontecimentos e transformações mais importantes que se passaram desde os projetos para a

fundação do *Mackenzie College*, organização do Curso Superior de Comércio, 1902, Escola de Comércio, 1934, e estabelecimento da Faculdade de Ciências Econômicas, em 1950, culminação da obra de tantos indivíduos. Instituições assim são inventadas, no sentido mais historiográfico da palavra. Isso não significa que fatos históricos conhecidos da maioria não tenham acontecido, ou que as fontes documentais produzidas pelos homens e mulheres do passado sejam invencionices, mas quer dizer que a seleção que se fez destes, atribuição de significados e relevância são construções de pessoas e instituições. Não se pretendeu que o capítulo aqui lançado se preste, portanto, a grandes explicações, mas, sim, tenha por resultado maior oferecer novos subsídios para a história do Mackenzie e seja útil e agradável aos especialistas e aos curiosos historiófilos.

Referências

- A PROTESTANT COLLEGE FOR BRAZIL, 1891a. *Arquivo do Centro Histórico e Cultural Mackenzie*.
- A PROTESTANT COLLEGE FOR BRAZIL, 1891b. *Arquivo do Centro Histórico e Cultural Mackenzie*.
- COMMERCIAL College. In: *COLLINS English Dictionary*. Nova Iorque: HarperCollins Publishers, 2014. Disponível em: <https://www.collins-dictionary.com/dictionary/english/commercial-college>.
- PRESIDENT'S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES. *Mackenzie College*, de 1907 a 1949. *Arquivo do Centro Histórico e Cultural Mackenzie*.

PROGRAMA DO CURSO SUPERIOR DA ESCOLA AMERICANA anexo ao “Mackenzie College”, 1894. *Arquivo do Centro Histórico e Cultural Mackenzie.*

PROSPECTO DA ESCOLA AMERICANA, 1894. *Arquivo do Centro Histórico e Cultural Mackenzie.*

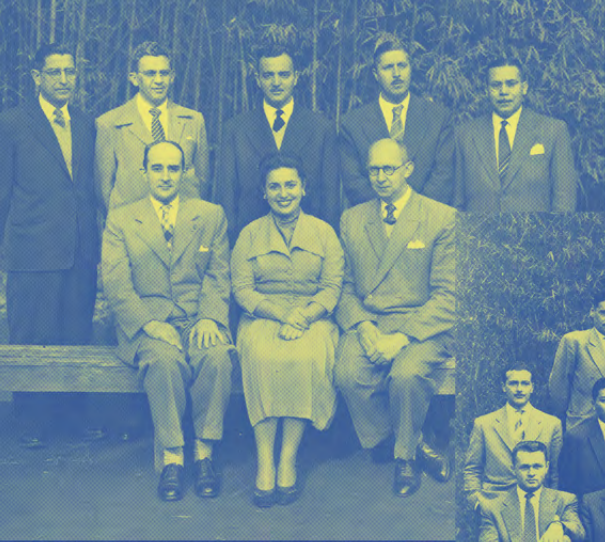
PROSPECTOS DA ESCOLA AMERICANA, de 1898 a 1914. *Arquivo do Centro Histórico e Cultural Mackenzie.*

PROSPECTO DO PROTESTANT COLLEGE, 1897. *Arquivo do Centro Histórico e Cultural Mackenzie.*

RELATÓRIO ANUAL DO INSTITUTO MACKENZIE, 1951 a 1959 e 1961. *Arquivo do Centro Histórico e Cultural Mackenzie.*

SUPPLEMENT TO THE PRESIDENT’S REPORT TO THE BOARD OF TRUSTEES, *Protestant College*, 1895. *Arquivo do Centro Histórico e Cultural Mackenzie.*

UNITED States. Office of Education. *Report of the Commissioner of Education*. Washington: Government Printing Office, 1886. Disponível em: <https://babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=coo.31924097879468&view=lup&seq=7>.



CAPÍTULO
2



Curso de Ciências Econômicas e sua trajetória: passado, presente e futuro

Andresa Silva Neto Francischini
Paulo Rogério Scarano

2. Introdução

A história do curso de Economia no Brasil começou em 1909, com a criação da Faculdade de Ciências Políticas e Econômicas do Rio de Janeiro, cujo reconhecimento, no entanto, só se deu em 1926, com o decreto n.º 17.329 (CASTRO, 2020). De acordo com Castro (2020), o curso, que à época não conferia o grau de bacharel, era voltado basicamente para a formação de quadros consulares, funcionários públicos graduados, em especial do Ministério das Relações Exteriores, atuários e pessoal em nível de chefia em instituições financeiras e grandes empresas comerciais.

Ao final da década de 1940, São Paulo era uma pujante economia, com grandes indústrias e bancos comerciais. O Mackenzie já tinha tradição no ensino comercial, pois, desde a década de 1880, ensinava escrituração mercantil para suas turmas mais adiantadas. Em 1902, criou uma Escola de Comércio e formou sua primeira turma de guarda-livros¹ (FRAGOSO; DANTAS, 2021). Nesse contexto, o Mackenzie criou o curso de Ciências Econômicas em

1 Os guarda-livros eram técnicos contábeis.

1950. Desde a sua concepção, o principal objetivo do curso foi formar quadros de excelência para trabalhar na livre iniciativa.

As atividades do curso começaram efetivamente em 1951, mesmo ano em que ocorreu a regulamentação da profissão de Economista, pela lei n.º 1.411, de 13 de agosto de 1951. Tal lei foi proposta pelo deputado Fernando Ferrari, do Rio Grande do Sul, e sancionada pelo Presidente Getúlio Vargas (BRASIL, 1951). O reconhecimento do curso ocorreu em 1953, por força do decreto n.º 34.758/1953, publicado no Diário Oficial da União em 29 de dezembro de 1953. Desde o princípio, o curso sempre privilegiou a sólida formação baseada no *mainstream* da Teoria Econômica, preocupando-se com o adequado uso do instrumental quantitativo, sem descuidar da formação histórica e respeitando o pluralismo metodológico. O Mackenzie sempre observou, com atenção, todas as normas que regem o currículo do curso de Ciências Econômicas, desde a antiga Resolução de 8 de fevereiro de 1963, que definia as disciplinas do ciclo básico e do ciclo profissional, passando pela resolução n.º 11/1984, a qual estabelecia as disciplinas que obrigatoriamente deveriam constar do currículo e previam, como exigência curricular para a conclusão do curso, a elaboração de uma monografia individual, até o parecer n.º 95/2007, que estabeleceu a carga de 3 mil horas para a conclusão do curso, das quais 1,5 mil deveriam ser distribuídas em Formação Geral; Formação Teórica Quantitativa; Formação Histórica; e conteúdos Teórico-Práticos, deixando as demais 1,5 mil horas a cargo da instituição para adequar sua matriz curricular às áreas específicas relevantes para a formação profissional de seus estudantes (CASTRO, 2020).

Para mapear a trajetória do curso de Ciências Econômicas da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), este trabalho realizou entrevistas semiestruturadas com diversos professores que chefiaram o antigo Departamento de Economia do Mackenzie ou atuaram como Coordenadores do Curso de Ciências Econômicas da Instituição, além da atual Coordenadora do Curso, extraindo uma análise do conteúdo de tais entrevistas. A próxima seção detalha os procedimentos metodológicos utilizados, para explorar seus resultados na seção subsequente.

2.1. Procedimentos metodológicos

Para o presente trabalho, foi realizada uma investigação de caráter qualitativo e exploratório, abordagens que são coerentes com o objetivo proposto de traçar a trajetória do curso de Ciências Econômicas da UPM. Isso porque, como mostra Godoy (1995), a pesquisa qualitativa:

Parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos, ou seja, dos participantes da situação em estudo (GODOY, 1995, p. 58).

Por sua vez, como o propósito dos trabalhos sobre a história da Escola de Negócios do Mackenzie, iniciados com o livro comemorativo de seus primeiros 70 anos, é manter um fluxo contínuo

de investigações sobre o tema, o caráter exploratório dessa pesquisa justifica-se por tratar-se de uma investigação orientada para a descoberta, abrindo caminhos para novas investigações mais aprofundadas (HAIR JR.; BABIN; MONEY; SAMOUEL, 2004). Nesse mesmo sentido, Theodorson e Theodorson (1970) definem o estudo exploratório como:

Um estudo preliminar, cujo principal propósito é familiarizar o pesquisador com o fenômeno a ser investigado, de modo que estudos posteriores mais aprofundados possam ser desenhados, com maior grau de entendimento e precisão. Os estudos exploratórios (que podem utilizar diferentes técnicas, usualmente com amostras pequenas) permitem ao pesquisador definir seu problema de pesquisa e formular sua hipótese de maneira mais acurada. Permitem, ainda, escolher as técnicas mais adequadas para a pesquisa e definir que questões precisam de mais ênfase e de uma investigação mais detalhada, além de alertar para potenciais dificuldades, questões sensíveis e pontos de resistência (THEODORSON; THEODORSON, 1970, p. 319).²

Como técnica de análise qualitativa, a pesquisa se valerá de entrevistas em profundidade com um roteiro semiestruturado,

2 Livre tradução de: "A preliminary study the major purpose of which is to become familiar with a phenomenon that is to investigate, so that the major study to follow may be designed with greater understanding and precision. The exploratory study (which may use any of a variety of techniques, usually with a small sample) permits the investigator to define his research problem and formulate his hypothesis more accurately. It also enables him to choose the most suitable techniques for his research and to decide on the questions most in need of emphasis and detailed investigation, and it may alert him to potential difficulties, sensitivities, and areas of resistance." (THEODORSON; THEODORSON, 1970, p. 319).

centralizadas na experiência de antigos coordenadores e da atual coordenadora à frente do curso de Ciências Econômicas da UPM. Parte-se do pressuposto de que, para traçar a trajetória do curso de Economia da UPM, é fundamental captar a percepção de quem passou ou passa pela experiência de coordená-lo. “É mais provável que os pontos de vista dos sujeitos entrevistados sejam expressos em entrevistas semiestruturadas, com um planejamento mais aberto do que em uma entrevista padronizada ou em um questionário” (FLICK, 2009, p. 89). Desse modo, utilizar-se-á a técnica de entrevista centralizada no problema, que utiliza um guia da entrevista que embute questões e estímulos narrativos focados na trajetória do curso. O guia da entrevista dá apoio para a narrativa do entrevistado, serve de base para dar um novo rumo à entrevista no caso de um tópico improdutivo e dá base à decisão do entrevistador sobre o momento de apresentar seu interesse central e direcionar ainda mais o tópico (FLICK, 2009, p. 100-101).

Flick (2009) destaca quatro estratégias centrais que podem ser utilizadas nesse tipo de entrevista: a entrada conversacional (em que um tema é introduzido, solicitando-se do entrevistado explicações sobre esse assunto); a indução geral (que busca a posição do entrevistado, após apresentar-lhe material e detalhes extras do assunto); a indução específica (que aprofunda a compreensão do entrevistador, refletindo para o entrevistado o que foi dito e pedindo esclarecimentos); e as questões ad hoc (que são incluídas em decorrência do contexto da entrevista). O Quadro 1 relaciona os entrevistados:

QUADRO 1. Relação de professores responsáveis pela Coordenação do Curso de Ciências Econômicas entrevistados para o livro

Entrevistado	Período de Coordenação	Currículo
Joaquim Carlos Racy	1988-1990	Economista, Cientista Social, Mestre e Doutor em História (área de concentração: Relações Exteriores do Brasil) pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Atualmente, é Professor de Graduação e Pós-graduação da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo e da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Experiência profissional em assessoria para análise de Relações Econômicas Internacionais e consultoria para projetos de desenvolvimento com cooperação internacional.
Leonardo Fernando Cruz Basso	Segunda metade da década de 1990	Possui graduação em Engenharia Mecânica pelo Instituto Tecnológico da Aeronáutica (1974), especialização em Teoria Econômica pela Universidade de São Paulo (1978), Mestrado em Economia pela New School for Social Research (1981), Doutorado em Economia pela New School for Social Research (1984) e Pós-doutorado pela Bielefeld University (1993). Atualmente, é professor titular da Universidade Presbiteriana Mackenzie, com auxílio financeiro do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, Revisor de projeto de fomento do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, Revisor de projeto de fomento do Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico, da Ritsumeikan University, Revisor de projeto de fomento da Universidade Presbiteriana Mackenzie, Revisor de projetos de fomento de centros nacionais de pós-graduação, e Revisor de projeto de fomento da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Tem experiência na área de Economia, com ênfase em Teoria Econômica, atuando, principalmente, nos seguintes temas: Taxa de câmbio, Economia monetária, Valor da moeda.
Paulo Dutra Costantin	2001-2006	Possui graduação em Ciências Econômicas pela Universidade Federal de Uberlândia (1993), Mestrado em Economia de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas – SP (2000) e Doutorado em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (2007). Atualmente, é diretor executivo – Costantin Assessoria e Consultoria Empresarial e Educacional Ltda, consultor educacional – Lerosa S/A Corretora de Valores e Câmbio, professor período parcial da Universidade Presbiteriana Mackenzie e professor titular da Fundação Armando Álvares Penteado. Tem experiência na área de Economia, atuando principalmente nos seguintes temas: Mercado financeiro, Economia internacional, Microeconomia, Economia brasileira e Empreendedorismo.

(CONTINUA)

Entrevistado	Período de Coordenação	Currículo
Sergio Lex	2006-2008	Doutor em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (2008). Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (1999). Atuou como Professor titular da Escola de Engenharia da Universidade Presbiteriana Mackenzie, Diretor da Escola de Engenharia da Universidade Presbiteriana Mackenzie entre 2017 e 2020, Pró-Reitor de Extensão e Educação Continuada da Universidade Presbiteriana Mackenzie entre 2016 e 2019. Diretor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Presbiteriana Mackenzie entre 2014 e 2017. Tem experiência em Administração, com ênfase em Gestão e Mercados, atuando nas áreas de Marketing, Estratégia e Inovação. Linha de pesquisa: utilização da inovação tecnológica e de produtos como estratégia para a busca de vantagens competitivas sustentáveis.
Paulo Rogério Scarano	2008-2018	Economista, Doutor em Ciências Sociais (área de concentração: Relações Internacionais) pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, Mestre em Economia pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo e Bacharel em Ciências Econômicas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Tem experiência nas áreas de Economia e Mercados e de Economia Política Internacional. Professor dos cursos de graduação em Ciências Econômicas e Pós-graduação <i>stricto sensu</i> em Economia e Mercados da Universidade Presbiteriana Mackenzie.
Eraldo Genin Fiore	2018-2020	Possui graduação em Engenharia Agrônoma pela Universidade de São Paulo (1996), Mestrado em Economia pela Universidade de São Paulo (2001) e Doutorado em Administração pela Universidade Presbiteriana Mackenzie.
Andresa Silva Neto Franscischini	2020- Atualmente	Graduada em Ciências Econômicas pela Universidade de São Paulo (1999), Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de São Carlos (2002), Doutora em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica (POLI/USP - Produção) e possui Pós-doutorado em Economia pela Fundação Getúlio Vargas. Atualmente, é Coordenadora do Curso de Graduação em Ciências Econômicas e Professora na Universidade Presbiteriana Mackenzie no curso de Ciências Econômicas. Tem experiência na área de Economia Industrial e Economia Internacional. Atua principalmente nos seguintes temas: Internacionalização de Empresas, Análises Setoriais e Estratégias de Internacionalização.

FONTE Elaborado pelos autores, 2021.

As entrevistas foram transcritas para a análise de seu conteúdo, objetivando traçar recorrências e padrões que delas pude-

ram ser extraídas, em termos das percepções dos antigos coordenadores e da atual coordenadora sobre a trajetória do curso. Assim, o *corpus* da análise é constituído pelas transcrições das oito entrevistas em profundidade realizadas. A unidade de registro é o tema (temática) que, segundo Bardin (1977, p. 131), “é a unidade de significação que se liberta naturalmente de um texto analisado, segundo certos critérios relativos à teoria que serve de guia à leitura”. Nesse sentido, unidade de contexto que permite a compreensão da significação da unidade de registro é a frase ou o conjunto de frases. As temáticas, por sua vez, estão associadas a categorias, que são agrupamentos efetuados “em razão das características comuns desses elementos” (BARDIN, 1977, p. 145). Por fim, analisam-se quais temáticas emergem das entrevistas e quão recorrentes estas são, com o intuito de compreender como se desenhou a trajetória do curso de economia, ao longo de diferentes coordenações.

O roteiro de questões baseia-se nas seguintes categorias: período de coordenação; histórico do entrevistado com o Mackenzie; perfil discente; perfil docente; características do curso; projeto pedagógico; mercado de trabalho; habilidades desenvolvidas no curso; e principais desafios enfrentados. Busca-se, com as entrevistas, traçar a trajetória do curso de Economia, com foco no período que se estende do final da década de 1980 até os dias de hoje. O quadro 2 apresenta um roteiro básico que norteará as entrevistas em profundidade.

QUADRO 2. Roteiro básico das entrevistas, categorias e temáticas associadas

Pergunta	Categoria	Temáticas
1. Em que período (mês e ano) você foi coordenador do curso de Economia?	Período de coordenação	1 – Período de coordenação
2. Conte-nos um pouco de sua história com o Mackenzie.	Histórico do entrevistado com o Mackenzie	1 – Experiência docente 2 – Funções administrativas
3. Quando você coordenava o curso de Ciências Econômicas, qual era o perfil médio do alunado?	Perfil discente	1 – Diligência 2 – Desempenho 3 – Estrato social 4 – Objetivos da formação
4. E quanto ao perfil do corpo docente (titulação, distribuição por regime de trabalho, perfil de pesquisa, vinculação com o mercado de trabalho, outras características de sua avaliação subjetiva)?	Perfil docente	1 – Titulação 2 – Regime de trabalho 3 – Pesquisa 4 – Profissionais de mercado 5 – Avaliação subjetiva do coordenador
5. Quais as principais características de oferta do curso, durante sua coordenação? Por exemplo (o que for possível lembrar): a) Quantas turmas? O curso era oferecido nos períodos diurno e noturno? Quantos alunos em média por turma? Como era o espaço físico? Como era a demanda do curso (relação candidato/vaga)?	Características do curso	1 – Número de turmas 2 – Períodos de oferta do curso 3 – Alunos por turma 4 – Demanda 5 – Relação candidato/vaga 6 – Espaço físico
6. Quais as principais características do projeto pedagógico vigente durante sua coordenação? Quais os fatores determinantes da escolha da matriz curricular oferecida?	Projeto pedagógico	1 – Características gerais 2 – Espinha dorsal 3 – Métodos quantitativos 4 – Formação financeira 5 – Formação técnica 6 – Ensino aplicado 7 – Pluralismo

(CONTINUA)

Pergunta	Categoria	Temáticas
7. Como você avalia a inserção dos alunos no mercado de trabalho, na época em que coordenou o curso (tanto durante o curso, quanto após a formação)? Os alunos tinham facilidade de encontrar estágios? Os egressos do curso conseguiam se colocar no mercado de trabalho?	Mercado de trabalho	1 – Absorção dos estudantes 2 – Conjuntura do mercado de trabalho 3 – Mercado financeiro
8. Ainda em relação à interação entre o Curso de Ciências Econômicas do Mackenzie e o mercado de trabalho, em sua visão como coordenador à época, que habilidades o curso desenvolvia que davam ao estudante do Mackenzie um diferencial profissional?	Habilidades desenvolvidas no curso	1 – Raciocínio analítico 2 – Comprometimento e empenho 3 – Domínio do instrumental quantitativo 4 – Equilíbrio 5 – Densidade 6 – Visão de livre mercado
9. Quais os principais desafios que você enfrentou durante sua gestão na Coordenação do Curso de Ciências Econômicas do Mackenzie?	Principais desafios enfrentados	1 – Administração de interesses conflitantes 2 – Aproximar Academia e mercado 3 – Desenvolvimentos de produtos e projetos 4 – ENADE 5 – Extensão 6 – Fechamento de turmas 7 – Formato híbrido 8 – Heterogeneidade discente 9 – Impactos no quadro de pessoal 10 – Lacunas na formação básica dos estudantes 11 – Melhora da Infraestrutura 12 – Monografia 13 – Pandemia 14 – Reforma curricular 15 – Transferência de período

FONTE Elaborado pelos autores, 2021.

A pesquisa é qualitativa e, como mostram Hair Jr. *et al.* (2004), para esse tipo de abordagem

[...] não se pode generalizar as descobertas para a população alvo com um grau mensurado de segurança, o que é possível com amostras probabilísticas. Isso não significa que amostras não probabilísticas não devem ser utilizadas. De fato, em algumas situações, elas podem ser a alternativa preferível (HAIR JR. *et al.*, 2004, p. 246-247).

Para o tratamento computacional, utiliza-se o pacote RQDA, de análise qualitativa de dados, do *software* estatístico R (HUANG, 2016). O pacote RQDA permite a importação dos textos selecionados, o estabelecimento de códigos e categorias, organização, tabulação e apresentação do material tratado.

2.2. Análise das entrevistas

Os entrevistados coordenaram o curso de Ciências Econômicas da Universidade Presbiteriana Mackenzie em diferentes períodos. Assim, o Prof. Dr. Joaquim Carlos Racy foi Chefe do Departamento de Economia no final dos anos 1980; o Prof. Dr. Leonardo Fernando Cruz Basso, na segunda metade da década de 1990; o Prof. Dr. Paulo Dutra Costantin chefiou o departamento entre 2001 e 2006; o Prof. Dr. Sergio Lex coordenou o curso entre 2006 e 2008; o Prof. Dr. Paulo Rogério Scarano coordenou entre 2008 e 2018; o Prof. Dr. Eraldo Genin Fiore, entre 2018 e 2020, e a Prof^a. Andresa Silva Neto Francischini coordena o curso de Ciências Econômicas desde 2020.

A análise do histórico dos professores que passaram pela Coordenação do Curso de Ciências Econômicas, revelada pelas entrevistas, mostra que são professores com longa experiência

docente no Mackenzie e que passaram por diversas funções administrativas. Por exemplo, o Prof. Joaquim Carlos Racy (no Mackenzie desde 1986), entre outras atividades, coordenou o *lato sensu* do Mackenzie. O Prof. Leonardo Basso (no Mackenzie desde 1996) havia coordenado o antigo Mestrado acadêmico em Economia do Mackenzie. O Prof. Paulo Dutra Costantin (no Mackenzie desde 1995) foi o responsável pelo Planejamento Estratégico da Universidade. O Prof. Sergio Lex (no Mackenzie entre 1971 e 2020) também foi responsável pelo Planejamento Estratégico da Universidade, além de ter coordenado diferentes cursos de graduação, dirigido duas unidades acadêmicas (o Centro de Ciências Sociais e Aplicadas e a Escola de Engenharia) e ter sido Pró-Reitor de Educação Continuada e de Extensão. O Prof. Paulo Rogério Scarano (no Mackenzie desde 2002), por sua vez, passou pela Coordenação de Monografia e pela Coordenação Pedagógica do Curso de Ciências Econômicas. O Prof. Eraldo Genin Fiore (no Mackenzie desde 2000) coordenou o Núcleo de Pesquisa em Qualidade de Vida e foi Coordenador Adjunto do *lato sensu*. Já a atual Coordenadora, Prof^a. Andresa Silva Neto Frascischini (no Mackenzie desde 2007) foi Coordenadora de Extensão do *campus* Alphaville e Coordenadora Adjunta do Curso de Administração.

As subseções em seguida analisam as entrevistas realizadas, apresentando as temáticas que delas emergem e as recorrências para as seguintes categorias analíticas: “Perfil discente”; “Perfil docente”; “Características do curso”; “Projeto pedagógico”; “Mercado de trabalho”; “Habilidades desenvolvidas no curso”; e “Principais desafios enfrentados”.

2.2.1. Perfil discente

Da categoria “Perfil discente” emergiram as seguintes temáticas: “Estrato social”, “Diligência”, “Desempenho” e “Objetivos da formação”. A frequência com que tais temas apareceram nas entrevistas está sintetizada na Tabela 1, com destaque para as considerações a respeito do estrato social de origem dos estudantes do curso de Ciências Econômicas, que apareceu em 13 momentos diferentes das entrevistas. O texto, após a Tabela 1, ilustra como tais temáticas surgiram nas entrevistas.

TABELA 1. Distribuição de frequências das temáticas da categoria “Perfil discente”

Temática	Categoria	Frequência
1 – Estrato social	Perfil discente	4
2 – Diligência	Perfil discente	3
3 – Desempenho	Perfil discente	13
4 – Objetivos da formação	Perfil discente	3

FONTE Elaborado pelos autores, 2021.

Em relação à temática “Estrato social”, as entrevistas revelam que o perfil de renda dos alunos oscilou ao longo do tempo. No fim dos anos 1980, a visão do Prof. Racy (2021) era de que os estudantes eram de classe média alta. A visão do Prof. Basso (2021) é de que, em seu período, havia estudantes de altíssima renda. No mesmo sentido, o Prof. Dutra (2021) assinala que

“a percepção era de que havia uma quantidade maior de alunos com maior poder aquisitivo”, a despeito de que “tinham aqueles de renda mais baixa, que vinham de programas como o Prouni e de financiamento estudantil e que eram e são muito bem-vindos, pois, frequentemente, os alunos bolsistas estavam entre os mais dedicados” (DUTRA, 2021). Os professores Scarano (2021) e Fiore (2021) compartilham da visão de que a maioria dos estudantes do Mackenzie pode ser enquadrada como de classe média e que o rendimento de seu trabalho é um componente importante para que as famílias arquem com os custos das mensalidades. Scarano (2021) e Fiore (2021) apontam ainda que os estudantes do período matutino, em geral, vinham de famílias com renda um pouco mais elevada. Nesse sentido, Fiore (2021) aponta: “O perfil do aluno que começa e termina o curso de manhã é um pouco diferente do aluno da noite. Ele tem uma renda familiar um pouco mais elevada e que, às vezes, tem condições de pagar a universidade sem, necessariamente, trabalhar”.

Um dos pontos destacados por Scarano (2021) é que:

Com o passar dos anos na Coordenação pude perceber que, na média, os alunos passaram a vir de famílias com um poder aquisitivo um pouco maior, mas o público ficou mais heterogêneo, em função dos alunos oriundos do Prouni e do Fies. Vale ressaltar que, dada a boa reputação da Universidade Presbiteriana Mackenzie, os alunos desses programas que conseguiam estudar conosco eram estudantes com desempenho acima da média (SCARANO, 2021).

A Prof^a Francischini (2021) ressalta que a “maioria dos estudantes vem de instituições privadas”. Em relação aos objetivos e às motivações para fazer o curso de Economia, o Prof. Racy (2021) destaca a busca por “formação técnica com o objetivo de dar continuidade a negócios familiares ou de ocupar postos executivos em organizações empresariais”.

Diversos coordenadores apontaram um perfil mais diligente e estudioso para os alunos do curso de Economia. Nesse sentido, comparando a alunos de outros cursos para os quais ministrou aulas, o Prof. Dutra (2021) afirma que o aluno do curso de Ciências Econômicas, em geral, “era um aluno mais estudioso”. Nesse sentido, o Prof. Scarano avalia que:

Uma outra característica do alunado a ser enfatizada é um perfil estudioso, leitor e que, embora tenha interesses profissionais no mercado financeiro, está muito “atenado” nas questões político-econômicas do Brasil e do mundo. Há grande curiosidade em entender por que há décadas o Brasil cresce pouco, as razões da pobreza persistente no país, os motivos pelos quais a inflação voltou a ser uma preocupação (SCARANO, 2021).

O Prof. Lex também revelou uma percepção positiva dos alunos do curso de Economia:

O perfil do alunado do curso de Economia sempre foi o de um aluno muito dedicado, mais culto, lia muito. Eles não tinham dificuldade de ler um livro inteiro em uma semana, coisa que entre os jovens é uma coisa raríssima. Gostavam de ler, gostavam de se informar,

eram bastante dedicados, bastante comprometidos. Eles tinham muita sede de conhecimento (LEX, 2021).

Para Lex (2021), era justamente essa diligência que “dava um ótimo nível para os alunos”. Dutra (2021) concorda: “Nós tínhamos bons alunos no curso de Economia”. Nesse mesmo sentido, Basso (2021) aponta que, no curso de Ciências Econômicas do Mackenzie, “sempre houve alunos fora da curva”.

2.2.2. Perfil docente

Da categoria “Perfil docente”, emergiram as seguintes temáticas: “Titulação”; “Regime de trabalho”; “Pesquisa”; “Profissionais de mercado”; e “Avaliação subjetiva do coordenador”. A frequência com que tais temas apareceram nas entrevistas está sintetizada na Tabela 2. O texto, após a Tabela 2, ilustra como tais temáticas apareceram nas entrevistas.

TABELA 2. Distribuição de frequências das temáticas da categoria “Perfil docente”

Temática	Categoria	Frequência
1 - Titulação	Perfil docente	6
2 - Regime de trabalho	Perfil docente	3
3 - Pesquisa	Perfil docente	4
4 - Profissionais de mercado	Perfil docente	5
5 - Avaliação subjetiva do coordenador	Perfil docente	6

FONTE Elaborado pelos autores, 2021.

A análise das entrevistas revela uma mudança muito grande no perfil dos docentes do curso de Ciências Econômicas. O Prof. Racy (2021) revela que no final dos anos 1980, “o corpo docente era constituído em grande medida por profissionais destacados em áreas específicas de economia, que complementavam suas atividades com o magistério superior”. O Prof. Dutra (2021) lembra que “os professores tinham menos titulação, menos pesquisa”. O Prof. Basso (2021) salienta que “na minha época, foi determinação da Reitoria, durante gestão do Dr. Cláudio Lembo, que todos os professores fossem titulados [Mestres ou Doutores]”. A determinação da Reitoria estava em linha com os critérios estabelecidos nos instrumentos de avaliação dos cursos de graduação, que também definiam os percentuais mínimos de professores contratados em regime de trabalho integral e em regime de trabalho parcial. O curso de graduação em Ciências Econômicas se adequou a tais critérios, como revela a fala do Prof. Scarano:

Todos os professores eram titulados. A grande maioria, cerca de 70% doutores e 30% mestres. Sempre mantivemos no curso pelo menos 1/3 de professores em regime integral de trabalho e quase todos os outros contratados em regime parcial. Trabalhávamos com poucos professores aulistas, mas todos muito valorosos (SCARANO, 2021).

O Prof. Fiore aponta ganhos nesse processo:

A gente tinha mais aulistas e passou a ter menos, pois passamos a ter mais professores contratados em regime parcial ou integral,

o que eu acho bom, pois passa a ter mais engajamento no curso. A maioria dos professores já é mais madura e subiu a titulação. Subiu o número de professores doutores em relação a mestres. Há dez anos isso talvez fosse diferente. O não mestre, na Economia, não tinha espaço (FIORE, 2021).

No entanto, Fiore ressalva a perda de espaço para professores que são profissionais de mercado:

Os professores do curso de Economia do Mackenzie eram mais dedicados ao mundo acadêmico, não tendo muito o perfil daquele professor que é um profissional de mercado que complementa a renda lecionando. As exigências legais de titulação e de ter que ter professores contratados em regime parcial ou integral aumenta a chance de você ter que ter um professor que não é do mercado (FIORE, 2021).

A visão de Scarano complementa a perspectiva de Fiore:

As exigências legais de dedicação integral ou parcial dos professores acabaram limitando (sem, no entanto, excluí-la) a participação de professores mais ligados ao mercado de trabalho. Há que se considerar também que a dinâmica atual do mercado profissional, em que os executivos frequentemente precisam viajar inesperadamente e raramente podem se desconectar acaba sendo outra limitação para a contratação desse tipo de profissional (SCARANO, 2021).

De fato, apesar de limitar, não exclui a participação de profissionais de mercado. Nesse sentido, Francischini (2021) aponta

que atualmente “há docentes com forte experiência de mercado via consultorias e Banco Central”. Entretanto, uma consequência positiva das exigências de titulação e regime de trabalho foi que:

A pesquisa e o nível de publicação cresceram significativamente, principalmente em função da concentração em Núcleos de Pesquisa (como o Núcleo de Pesquisa em Qualidade de Vida, o Núcleo de Avaliação da Conjuntura Econômica e o Centro Mackenzie de Liberdade Econômica) dos professores contratados em regimes integral e parcial (SCARANO, 2021).

Nesse sentido, o Prof. Lex (2021) apresenta sua avaliação subjetiva de que “os professores da Economia sempre foram muito cultos, muito dedicados, muito pesquisadores, de nível muito elevado, muito bom nível, com produção acadêmica boa”, apontando ainda como ponto positivo um viés político-ideológico equilibrado, em que “ninguém era muito radical”. O Prof. Dutra (2021) acrescenta ainda a visão de que os professores do curso de Economia do Mackenzie “eram bastante idealistas”, em relação à sua missão educacional.

2.2.3. Características do curso

Da categoria “Características do curso” emergiram as seguintes temáticas: “1 – Número de turmas”; “2 – Períodos de oferta do curso”; “3 – Alunos por turma”; “4 – Demanda”; “5 – Relação candidato/vaga”; e “6 – Espaço físico”. A frequência com que tais temas apareceram nas entrevistas está sintetizada na Tabela 3. O texto, após a Tabela 3, ilustra como tais temáticas apareceram nas entrevistas.

TABELA 3. Distribuição de frequências das temáticas da categoria “Características do curso”

Temática	Categoria	Frequência
1 – Número de turmas	Características do curso	11
2 – Períodos de oferta do curso	Características do curso	2
3 – Alunos por turma	Características do curso	3
4 – Demanda	Características do curso	3
5 – Relação candidato/vaga	Características do curso	7
6 – Espaço físico	Características do curso	10

FONTE Elaborado pelos autores, 2021.

Em relação ao número de turmas, o Prof. Racy (2021) conta que, durante sua gestão, havia uma turma no período matutino, com 50 alunos, e uma turma no período noturno, com 60 alunos. O Prof. Basso (2021) lembra, com tristeza, que, devido à baixa demanda pelo período da manhã e à grande quantidade de pedidos de transferências para o período noturno, foi necessário fechar a oferta de vagas do curso matutino de Ciências Econômicas da UPM. Ficou apenas uma turma noturna, no período noturno. Segundo o Prof. Basso (2021), “as turmas à noite ficavam gigantescas”.

O Prof. Dutra relata os esforços para retomar a oferta do curso de Economia no período matutino:

Eu me lembro, o prof. Leonardo Basso era o Coordenador e que, conversando bastante com ele, a gente conseguiu ir até a Reitoria, com um projeto montado, e mostrou a necessidade e a viabilidade

de voltar com o curso de Economia no período matutino. Isso em função do diferencial de formação desse curso, que tem que ser mais erudito. Conseguimos fazer essa modificação. Solicitamos à Reitoria, que aprovou a volta da oferta do curso no período matutino (DUTRA, 2021).

O Prof. Dutra (2021) informa que, durante sua gestão já havia “uma turma em cada período. Entravam 75 alunos por turma. Quando eu saí da Coordenação, o curso de Economia tinha por volta de 600 alunos, distribuídos em ambos os períodos”. No que concerne à relação candidato/vaga, “o curso matutino tinha de 2 a 3 candidatos por vaga e o noturno em torno de 3,5” (DUTRA, 2021).

O Prof. Lex (2021) conta que, quando assumiu a Coordenação do Curso, “nós tínhamos uma turma, relativamente pequena, de uns 40 alunos no período da manhã e a turma da noite sempre foi uma turma grande, mas, em princípio, uma turma só, com 80 alunos”. Conta, também, que, ao longo do tempo, “o que aconteceu foi que a demanda do curso de Economia e a imagem da Instituição melhoraram muito” (LEX, 2021).

Por sua vez, o Prof. Scarano (2021) relata que:

tínhamos duas turmas, uma muito grande no período noturno e outra no período matutino. Com apoio institucional adotamos uma série de ações (como a divisão de turmas) para eliminar o problema de superlotação das salas, limitando o tamanho das turmas em 60 alunos. Quando deixei a Coordenação, tínhamos aproximadamente 1000 alunos no curso de Economia.

Em relação ao espaço físico,

as aulas eram ministradas basicamente no Prédio 45, com salas de aulas bastante modernas e foi, nesse período, que se conseguiu apoio institucional para equipar todos os andares do prédio com salas informatizadas, que, no curso de Economia, eram utilizadas nas aulas principalmente de métodos quantitativos (SCARANO, 2021).

Quanto à relação candidato/vaga, “girava entre 5 e 6, com uma procura ligeiramente maior para a turma da manhã” (SCARANO, 2021).

O Prof. Fiore (2021) conta que, durante sua gestão, foi possível expandir o número de turmas, que manteve uma turma com 60 alunos de manhã e passou para duas à noite. Sobre a relação candidato/vaga, o Prof. Fiore (2021) informa que “era uma das mais altas da universidade, na casa de 8/1, principalmente na turma da manhã”.

A Prof^a Francischini (2021) relata que, diante da “grande demanda pelo curso no período matutino, ultrapassou 8 candidatos por vaga”, foi necessário ampliar o número de turmas que, a partir do primeiro semestre de 2022, assumiu a seguinte configuração:

Para o primeiro semestre: oferta de duas turmas no período matutino e duas no período noturno. Para o segundo semestre: oferta de uma turma no período matutino e uma turma no período noturno. Em média, cada turma é composta por 60 alunos (FRANCISCHINI, 2021).

2.2.4. Projeto pedagógico

Da categoria “Projeto pedagógico”, emergiram as seguintes temáticas: “1 – Características gerais”; “2 – Espinha dorsal”; “3 – Métodos quantitativos”; “4 – Formação financeira”; “5 – Formação técnica”; “6 – Ensino aplicado”; e “7 – Pluralismo”. A frequência com que tais temas apareceram nas entrevistas está sintetizada na Tabela 4. O texto, após essa, ilustra como tais temáticas apareceram nas entrevistas.

TABELA 4. Distribuição de frequências das temáticas da categoria “Projeto pedagógico”

Temática	Categoria	Frequência
1 – Características gerais	Projeto Pedagógico	6
2 – Espinha dorsal	Projeto Pedagógico	7
3 – Métodos quantitativos	Projeto Pedagógico	6
4 – Formação financeira	Projeto Pedagógico	2
5 – Formação técnica	Projeto Pedagógico	3
6 – Ensino aplicado	Projeto Pedagógico	1
7 – Pluralismo	Projeto Pedagógico	5

FONTE Elaborado pelos autores, 2021.

É importante ressaltar que nem todos os coordenadores passaram por alterações no Projeto pedagógico. Assim, nessa subseção serão enfatizados os relatos dos professores que, juntamente com seus núcleos docentes estruturantes e colegiados de curso, trabalharam na elaboração dos projetos pedagógicos que

vigoraram ou que atualmente vigora no curso de Ciências Econômicas da UPM.

No final da década de 1980, o Prof. Racy (2021) relata que na “época não havia um projeto pedagógico como se coloca nos dias de hoje”. No entanto, foi necessário adequar a matriz curricular à Resolução n.º 11/84, e que a adequação promovida “seguia a matriz dos principais cursos de economia do Brasil” e “tinha características tradicionais” (RACY, 2021).

A reforma do projeto pedagógico empreendida pelo Prof. Basso criou “disciplinas optativas: coisas como economia da energia, economia do meio ambiente, todas essas coisas que não cabiam no currículo tradicional” (BASSO, 2021). Além disso, reforçou métodos quantitativos. No entanto, o Prof. Basso reconhece que

a gente criou um curso que ficou muito caro porque nessas disciplinas optativas vamos imaginar que tivessem 5 alunos. Então, você tinha que pagar um professor para lecionar essa disciplina para poucos alunos (BASSO, 2021).

Coube ao Prof. Dutra e sua equipe reformular o projeto pedagógico do curso (PPC) de Economia do Mackenzie. Nesse contexto, o Prof. Dutra narra o processo de elaboração do novo PPC:

Resolvemos montar um projeto pedagógico de um curso de Economia clássico, porque queríamos atingir um grau de excelência. Privilegiamos a formação quantitativa (em função do que o economista precisava apresentar no final do curso). Privilegiamos, também, um curso que fosse mais ortodoxo, ou seja, que as disciplinas

de Microeconomia e Macroeconomia seguissem o “*mainstream economics*”. Tudo isso deixando espaço para a heterodoxia também. Nesse sentido, sempre tive o cuidado de ter professores de todo o espectro do conhecimento de economia (DUTRA, 2021).

Por sua vez, o Prof. Scarano passou por três revisões de projeto pedagógico durante sua gestão. Ele narra assim sua experiência:

Passei por três revisões do projeto pedagógico: a primeira foi fundamental para dar um tratamento homogêneo às horas-relógio dos cursos da Universidade. No curso de Economia, tínhamos uma situação que criava distorções e prejudicava a competitividade do curso: o tamanho das horas-aula era diferente entre os períodos da manhã e da noite, de modo que os cursos matutino e noturno tinham durações diferentes (4 e 5 anos respectivamente). A revisão foi importante para homogeneizar as horas-aula dos períodos da manhã e da noite e a duração de 4 anos, em ambos os casos. A segunda revisão foi para contemplar a carga de horas de atividades complementares e readequar as horas de trabalho de conclusão de curso (monografia). Por fim, a terceira foi para adequar o curso aos novos horários da Universidade (SCARANO, 2021).

Em todos os casos, buscou-se preservar a espinha dorsal do curso, baseada no *mainstream* do conhecimento econômico, sem prejuízo da pluralidade metodológica e de uma boa formação geral. Deu-se grande importância para o ferramental quantitativo e para aplicações de caráter profissional (finanças, estudos setoriais, análise de conjuntura e cenários econômicos). Incorporou-se a ideia de que

as aplicações deveriam ser associadas aos componentes que tratam das teorias a elas relacionadas (por exemplo, discussão de tópicos de economia do meio ambiente ao se apresentar o tema de externalidades em Microeconomia) (SCARANO, 2021).

Os fatores determinantes da escolha da matriz curricular são: a observância das Diretrizes Curriculares Nacionais, o equilíbrio entre conteúdos de formação geral, formação teórico-quantitativa, formação histórica, conteúdos teórico-práticos e as necessidades reveladas pelo mercado de trabalho (SCARANO, 2021).

O Prof. Fiore, que foi o responsável por implementar a revisão do projeto pedagógico de 2018, aprovado na gestão anterior, avalia:

O curso está “redondo”, embora tenhamos perdido algumas disciplinas para adequar ao ajuste horário realizado. Mas, no frigidar dos ovos, eu acho que o curso de Economia do Mackenzie está bem estruturado e ele se posiciona com um perfil mais heterogêneo em relação a outros Centros. Então, por exemplo, tem Centros muito mais voltados para a Economia Política, Centros com um viés excessivamente financeiro e eu acho que o Mackenzie consegue preservar um curso de características mais heterogêneas e um perfil docente mais heterogêneo (FIORE, 2021).

2.2.5. Mercado de trabalho

Da categoria “Mercado de trabalho”, emergiram as seguintes temáticas: “1 – Absorção dos estudantes”; “2 – Conjuntura do mercado de trabalho”; e “3 – Mercado financeiro”. A frequência com que

tais temas apareceram nas entrevistas está sintetizada na Tabela 5. O texto, após a Tabela 5, ilustra como tais temáticas apareceram nas entrevistas.

TABELA 5. Distribuição de frequências das temáticas da categoria “Mercado de trabalho”

Temática	Categoria	Frequência
1 – Absorção dos estudantes	Mercado de trabalho	12
2 – Conjuntura do mercado de trabalho	Mercado de trabalho	2
3 – Mercado financeiro	Mercado de trabalho	6

FONTE Elaborado pelos autores, 2021.

Sobre a absorção dos estudantes de Economia do Mackenzie pelo mercado de trabalho, o Prof. Racy (2021) pondera que “o mercado oferecia melhores condições de demanda e os alunos do Mackenzie se colocavam com relativa facilidade”. Já o Prof. Basso afirma: “Eu não via problema para os alunos se inserirem no mercado de trabalho. Então, eu acho que o Mackenzie é visto pelo mercado como uma Instituição diferenciada” (BASSO, 2021). Essa visão é compatível com a do Prof. Dutra, para quem “Nosso aluno sempre, desde que eu entrei no Mackenzie, teve uma facilidade muito grande para entrar no mercado de trabalho. Isso era bem corrente, que ele não tinha dificuldades” (DUTRA, 2021). Já o Prof. Lex “achava que eles tinham alguma dificuldade de encontrar estágio e alguns acabavam se formando sem ter estagiado” (LEX, 2021). O Prof. Lex atribui essa condição ao fato de que, na época, o

estágio não era obrigatório no curso de Ciências Econômicas, o que fazia com que o estudante não se mobilizasse para buscar uma posição no mercado. Contudo, o Prof. Scarano conta que, no período de sua gestão, “baseado em dados de nossa área de estágio, o estudante de Economia, em geral, não tinha dificuldades de conseguir um estágio e de se efetivar” (SCARANO, 2021). Essa percepção é compartilhada pelo Prof. Fiore, para quem “o aluno do Mackenzie não tem dificuldade de entrar no mercado de trabalho”, e pela Prof^a. Francischini (2021), que informa que “acompanhamento dos contratos de estágio dos alunos de Economia revela a grande aceitação de nossos alunos no mercado de trabalho” e ressalta que “a efetivação de nossos alunos também tem sido verificada”.

Nesse ponto, cabe uma observação, relacionada à conjuntura do mercado de trabalho, apontada pelo prof. Scarano: “É lógico que em períodos de recessão a dificuldade aumenta um pouco, mas não podemos reclamar da absorção de nossos alunos pelo mercado” (SCARANO, 2021).

Todos os coordenadores entrevistados concordam que o mercado financeiro é o grande empregador dos estudantes do curso de Ciências Econômicas do Mackenzie. Nesse sentido, o Prof. Basso aponta que “o curso de Economia do Mackenzie tem características que fazem com que o mercado financeiro goste muito dos alunos do Mackenzie” (BASSO, 2021). O Prof. Fiore concorda:

O grande empregador [do estudante de Economia do Mackenzie] é o mercado financeiro e ainda vai ser por um bom tempo. Mercado financeiro, quando eu digo, inclusive esses novos, *fintechs*, bancos digitais, corretoras (FIORE, 2021).

2.2.6. Habilidades desenvolvidas no curso

Da categoria “Habilidades desenvolvidas no curso” emergiram as seguintes temáticas: “1 – Raciocínio analítico”; “2 – Comprometimento e empenho”; “3 – Domínio do instrumental quantitativo”; “4 – Equilíbrio”; “5 – Densidade”; e “6 – Visão de livre mercado”. A frequência com que tais temas apareceram nas entrevistas está sintetizada na tabela 6. O texto, após a tabela 6, ilustra como tais temáticas apareceram nas entrevistas.

TABELA 6. Distribuição de frequências das temáticas da categoria “Habilidades desenvolvidas no curso”

Temática	Categoria	Frequência
1 – Raciocínio analítico	Habilidades desenvolvidas no curso	8
2 – Comprometimento e empenho	Habilidades desenvolvidas no curso	1
3 – Domínio do instrumental quantitativo	Habilidades desenvolvidas no curso	1
4 – Equilíbrio	Habilidades desenvolvidas no curso	1
5 – Densidade	Habilidades desenvolvidas no curso	1
6 – Visão de livre mercado	Habilidades desenvolvidas no curso	1

FONTE Elaborado pelos autores, 2021.

Todos os coordenadores ouvidos apontaram que a principal habilidade desenvolvida no curso de Ciências Econômicas do Mackenzie é o raciocínio analítico. Para tanto, o Prof. Basso aponta que:

Análises têm que ser feitas considerando-se pontos de vista divergentes. Por isso, leituras diversificadas e testes empíricos contribuem para a formação desse espírito analítico. Nesse contexto, o curso de Economia do Mackenzie tem um conteúdo analítico muito forte, que é dado pelas disciplinas (BASSO, 2021).

Para reforçar a importância das disciplinas nesse processo, o Prof. Dutra argumenta:

É importante entender que Microeconomia, Macroeconomia, Econometria, Formação Econômica do Brasil, Economia Brasileira, História Econômica Geral, tudo isso faz parte da formação do economista para ele compreender a sociedade e desenvolver uma habilidade essencial que é a analítica (DUTRA, 2021).

Em relação às demais temáticas relacionadas às habilidades desenvolvidas no curso, o Prof. Fiore ressalta que, no curso de Economia do Mackenzie, “ajudamos a desenvolver as *soft skills* que interessam ao mercado de trabalho, que busca pessoas comprometidas, trabalhadoras, que desempenham” (FIORE, 2021). O Prof. Basso destaca que “Economia é um curso com densidade, que permite aos egressos discutir o Brasil com seriedade e agir nessa realidade” e lembra que “parte de matemática, de estatística, principalmente para o sistema bancário, é muito importante” (BASSO, 2021). O Prof. Lex destaca o papel do corpo docente plural e ponderado para a transmissão de uma postura equilibrada para os alunos, “o que contribuía para sua inserção no mercado de trabalho, quer na iniciativa privada, quer em órgãos de governo” (LEX,

2021). Por sua vez, a Prof^a. Francischini (2021) ressalta o papel da matriz curricular para o desenvolvimento de uma visão de livre mercado nos alunos.

2.2.7. Principais desafios enfrentados

Da categoria “Principais desafios enfrentados” emergiram as seguintes temáticas: “1 – Administração de interesses conflitantes”; “2 – Aproximar Academia e mercado”; “3 – Desenvolvimentos de produtos e projetos”; “4 – ENADE”; “5 – Extensão”; “6 – Fechamento de turmas”; “7 – Formato híbrido”; “8 – Heterogeneidade discente”; “9 – Impactos no quadro de pessoal”; “10 – Lacunas na formação básica dos estudantes”; “11 – Melhora da infraestrutura”; “12 – Monografia”; “13 – Pandemia”; “14 – Reforma curricular”; e “15 – Transferência de período”. A frequência com que tais temas apareceram nas entrevistas está sintetizada na Tabela 7. O texto, após a Tabela 7, ilustra como tais temáticas apareceram nas entrevistas.

TABELA 7. Distribuição de frequências das temáticas da categoria “Principais desafios enfrentados”

Temática	Categoria	Frequência
1 – Administração de interesses conflitantes	Principais desafios enfrentados	1
2 – Aproximar Academia e mercado	Principais desafios enfrentados	2
3 – Desenvolvimentos de produtos e projetos	Principais desafios enfrentados	2
4 – ENADE	Principais desafios enfrentados	5

(CONTINUA)

Temática	Categoria	Frequência
5 – Extensão	Principais desafios enfrentados	3
6 – Fechamento de turmas	Principais desafios enfrentados	2
7 – Formato híbrido	Principais desafios enfrentados	2
8 – Heterogeneidade discente	Principais desafios enfrentados	2
9 – Impactos no quadro de pessoal	Principais desafios enfrentados	3
10 – Lacunas na formação básica dos estudantes	Principais desafios enfrentados	1
11 – Melhora da infraestrutura	Principais desafios enfrentados	6
12 – Monografia	Principais desafios enfrentados	1
13 – Pandemia	Principais desafios enfrentados	8
14 – Reforma curricular	Principais desafios enfrentados	3
15 – Transferência de período	Principais desafios enfrentados	2

FONTE Elaborado pelos autores, 2021.

Cada coordenador, em seu tempo, encontrou um conjunto de desafios diferentes. Alguns desses são comuns a diferentes coordenadores, como aqueles que tiveram de enfrentar reformas curriculares, ENADE, impactos no quadro de pessoal, entre outros. Na sequência, serão apresentados alguns desses desafios, em ordem cronológica de coordenação.

O principal desafio relatado pelo Prof. Racy (2021) foi a reforma curricular e inclusão da atividade de monografia, nos termos previstos pela Resolução n.º 11/84 do Conselho Federal de Educação. Já o Prof. Basso (2021) informa que os desafios mais árduos que teve de encarar foi o fechamento da oferta de vagas no

curso matutino e os impactos para o quadro de pessoal decorrentes dessa decisão. Nas palavras do Prof. Basso:

Meus anos de coordenação foram bem turbulentos, você sabe né? Pois fecharam o curso de Economia de manhã. Eles alegaram que estava sem aluno e estava sem aluno mesmo. Eu não queria que fechasse, mas foi uma decisão da reitoria (BASSO, 2021).
Daí o principal desafio foi enfrentar o impacto, em termos de perda de carga horária e de pessoal, decorrente do fechamento da turma do período matutino (BASSO, 2021).

Entretanto, os desafios que trouxeram mais satisfação ao Prof. Basso foram a criação da Revista de Economia Mackenzie (REM) e a renovação da biblioteca setorial da Escola de Negócios. As palavras do Prof. Basso sobre a renovação da biblioteca:

Aí teve uma condição que me favoreceu para que eu conseguisse comprar muito livro. Mas, por que eu consegui comprar muito livro? Porque naquele tempo a avaliação do MEC privilegiava o fortalecimento das bibliotecas. Aí uniu a minha vontade com a disponibilidade do Mackenzie de melhorar a biblioteca, que até então era muito pequena. Então eu tive carta branca para comprar livro (BASSO, 2021).
A minha estratégia, na época, não era comprar diversos exemplares de um mesmo título (como as regras da avaliação de hoje exigem, mas sim comprar diversos títulos, porque isso, para mim, é o que vai abrir a cabeça dos alunos (BASSO, 2021).

Uma coisa que ajudou a pós-graduação *stricto sensu* foi que eu comprei muita coisa em inglês. Antigamente, no Brasil, os mestrados eram muito “bairristas”, olhando para o próprio umbigo. E eu já antecipava que uma visão mais internacional era uma coisa boa (BASSO, 2021).

O MEC queria uma mudança, quem estava no comando queria uma mudança, o Mackenzie queria se modernizar e fazer cursos de mestrado que conversassem com o exterior e aí, sinceramente, eles me deram carta branca (BASSO, 2021).

Embora defenda a reforma curricular que promoveu, o Prof. Basso (2021) reconhece que ela tornou o curso caro e com menor competitividade. Coube ao Prof. Dutra (2021) capitanear uma grande reforma curricular que tornasse o projeto pedagógico do curso de Economia do Mackenzie mais enxuto e competitivo, sem perder a excelência. Tudo isso ocorreu em um momento em que estava se esgotando o prazo dado pela Reitoria para que professores sem titulação resolvessem essa questão. Esse foi um dos grandes desafios relatados pelo prof. Dutra e que acarretou outro grande desafio em termos pessoais, como o ex-coordenador relata:

O principal desafio foi quando veio a regulação estabelecendo a exigência de professores titulados (mestres ou doutores). Porque aí foi um desafio pessoal de ter que fazer a demissão de professores que tinham um bom desempenho em sala de aula. Essas demissões me custaram muito pessoalmente (DUTRA, 2021).

Por sua vez, o Prof. Lex identificou como um grande desafio quebrar as resistências decorrentes de um certo academicismo que era muito comum entre os professores. Em suas palavras:

O corpo docente é uma das fortalezas do curso de Economia, no entanto apresentava forte viés acadêmico. Assim, uma das dificuldades era aproximar mais seus trabalhos de pesquisa do mercado de trabalho. É importante que essa pesquisa tenha uma utilidade para o mercado de trabalho (LEX, 2021).

O Prof. Scarano relata um conjunto de grandes desafios que enfrentou: 1) efetuar três reformas de projeto pedagógico; 2) administrar impactos da reforma no quadro de pessoal; 3) conscientizar os alunos para o ENADE; e 4) implementar, durante sua gestão e em colaboração com o Prof. Vladimir Fernandes Maciel, o Mestrado Profissional em Economia e Mercados e o Centro Mackenzie de Liberdade Econômica. Nas palavras do Prof. Scarano:

Foi necessário conduzir, junto ao (sic) com o Núcleo Docente Estruturante e o Colegiado de Curso, três revisões do Projeto Pedagógico do Curso. Toda mudança desse tipo afeta conteúdos curriculares e maneiras de se trabalhar, embora sempre tenhamos procurado preservar a essência do que estava funcionando. É normal que as pessoas (discentes e docentes), em um primeiro momento, vejam essas reformas com desconfiança e um dos grandes desafios é desfazer essa desconfiança, para que tudo funcione adequadamente (SCARANO, 2021).

A despeito de todo o cuidado e da busca por agir da maneira mais justa o possível, muitas decisões implementadas no âmbito da Coordenação do Curso têm impactos sensíveis sobre a vida de outras pessoas e lidar com isso é tremendamente desafiador, em termos pessoais (SCARANO, 2021).

O trabalho de conscientização para que os alunos façam com seriedade o ENADE envolve muita dedicação e convencimento, uma vez que a única obrigação deles é comparecer ao exame e permanecer o tempo mínimo (SCARANO, 2021).

Durante meu período de gestão, tivemos a oportunidade de criar o mestrado profissional em Economia e Mercados e o Centro Mackenzie de Liberdade Econômica. Em ambos os casos, os estudos para a criação de suas linhas básicas envolveram muitos professores (preciso destacar a grande parceria com o Prof. Vladimir Fernandes Maciel e com o Prof. Pedro Raffy Vartanian), muito cuidado para que se dedicassem ao estudo de questões cientificamente relevantes e muita negociação em diversas esferas da Universidade (SCARANO, 2021).

O Prof. Fiore (2021) destaca – como seus maiores desafios – implementar a “mudança do Projeto Pedagógico do Curso [aprovada na gestão anterior] e administrar o impacto disso nos humores do alunado” e “a transição para o ensino remoto com o início da pandemia”. A Prof^a. Francischini concorda que coordenar o curso durante a pandemia gerou desafios extremos, envolvendo:

ações de comunicação para docentes e discentes como forma de continuidade das ações de ensino e aprendizagem, a partir da

utilização de recursos educacionais digitais e tecnologias de informação; treinamentos para docentes quanto ao uso de recursos digitais; oferta de *chips* para alunos com dificuldades de acesso; avaliação do aprendizado nesse cenário de pandemia; canais digitais de comunicação para a manutenção das atividades de orientação das Monografias I e II, além da organização das bancas de apresentação e defesa dos trabalhos (FRANCISCHINI, 2021).

Além de todo o cenário pandêmico, a Prof^a Francischini conta que foi nesse período que o Curso de Economia adotou o “sistema Avalia” como uma ação complementar para conscientizar os alunos em relação ao exame do ENADE. Implementá-lo durante a pandemia, com ensino remoto foi bastante desafiador. O sistema Avalia contempla uma prova integrada “composta por questões de múltipla escolha, que foi aplicada para alunos de todas as etapas do curso de Ciências Econômicas”, as questões são desenvolvidas pelo grupo Avalia e validadas pelos professores do Curso de Economia do Mackenzie. A Prof^a Francischini lembra que “em anos anteriores, foram implementadas ações semelhantes, a partir da realização de simulados no modelo ENADE e definidos como “Prova ACC”, com questões desenvolvidas pelos professores do curso” (FRANCISCHINI, 2021).

2.3. Considerações finais

A análise das entrevistas com a Coordenadora do Curso de Ciências Econômicas e com os ex-coordenadores do curso revelou uma trajetória permeada por importantes modificações: a regulação do Ministério da Educação, o qual estabeleceu cada vez mais critérios

para a oferta do curso; o Mackenzie se adequou às exigências regulatórias; todos os professores são titulados, sendo 70% doutores; o regime de trabalho dos professores concentrou-se em contratados por tempo integral e parcial; o curso cresceu e a infraestrutura melhorou sensivelmente (o moderno Prédio 45; biblioteca setorial grande e diversificada; salas informatizadas em todos os andares); o perfil socioeconômico dos estudantes ficou mais heterogêneo; o curso matutino se estabilizou e, atualmente, a demanda por ingresso nesse período superou a do noturno; foram criados a Revista de Economia Mackenzie (REM), o Núcleo de Pesquisas em Qualidade de Vida (NPQV), o Núcleo de Avaliação da Conjuntura Econômica (NACE) e o Centro Mackenzie de Liberdade Econômica (CMLE), que alavancaram as pesquisas de docentes e discentes do curso. Embora mudanças sempre tragam *trade offs*, o saldo é tremendamente positivo.

Os dois principais motores das mudanças foram as exigências normativas e as decisões institucionais. Exemplos de exigências normativas são as Diretrizes Curriculares Nacionais para o Curso de Graduação em Ciências Econômicas e os Instrumentos de Avaliação dos Cursos de Graduação. Exemplos de decisões institucionais são a criação dos Núcleos de Pesquisa, do CMLE, da REM, o investimento contínuo na melhora do espaço físico, em salas informatizadas, em bases de dados (como a Bloomberg), entre outros.

Nesse contexto, o trabalho das Coordenações de Curso muitas vezes se assemelha ao de um amortecedor de tensões que vêm de diferentes posições (Reitoria, Direção, docentes, discentes), muitas vezes conflitantes e cada parte com sua razão.

Frequentemente, a coordenação precisa absorver essas tensões e trabalhar para que tudo funcione com a maior estabilidade possível

Referências

- BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BASSO, L. F. C. *Entrevista sobre o período de Coordenação do Curso de Ciências Econômicas* [dez. 2021]. Entrevistadores: Andresa Silva Neto Francischini e Paulo Rogério Scarano. São Paulo: Mackenzie, 2021. Suporte eletrônico, com áudio e texto elaborado pelo entrevistado. Entrevista concedida ao Projeto do Livro 70 anos de CCSA.
- BRASIL. Lei 1.411, de 13 de agosto de 1951. Dispõe sobre a profissão de Economista. Brasília, DF: *Diário Oficial da União* [1951]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/1950-1969/l1411.htm. Acesso em: 20 dez. 2021.
- CASTRO, C. R. Economista: histórico sobre a formação, profissão e legislação. *Conselho Federal de Economia [COFECON]*, Brasília, DF, ago. 2020. Disponível em: <https://www.cofecon.org.br/2020/08/13/artigo-economista-historico-sobre-a-formacao-profissao-e-legislacao/>. Acesso em: 20 dez. 2021.
- DUTRA, P. D. *Entrevista sobre o período de Coordenação do Curso de Ciências Econômicas*. [dez. 2021]. Entrevistadores: Andresa Silva Neto Francischini e Paulo Rogério Scarano. São Paulo: Mackenzie, 2021. Suporte eletrônico, com áudio e texto elaborado pelo entrevistado. Entrevista concedida ao Projeto do Livro 70 anos de CCSA.
- IORE, E. G. *Entrevista sobre o período de Coordenação do Curso de Ciências Econômicas*. [dez. 2021]. Entrevistadores: Andresa Silva Neto Francischini e Paulo Rogério Scarano. São Paulo: Mackenzie, 2021.

- Suporte eletrônico, com áudio e texto elaborado pelo entrevistado.
Entrevista concedida ao Projeto do Livro 70 anos de CCSA.
- FLICK, U. *Uma Introdução à Pesquisa Qualitativa*. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- FRAGOSO, N. D.; DANTAS, S. S. O Desenvolvimento do Comércio na Cidade de São Paulo. In: FRAGOSO, N. D.; SCARANO, P. R. (org.). *Indústria, comércio e economia: 150 anos de Mackenzie e a cidade de São Paulo*. Coleção 150 Anos de Mackenzie e a Cidade de São Paulo. São Paulo: Mackenzie, 2021. p. 59-82.
- FRANCISCHINI, A. S. N. *Entrevista sobre o período de Coordenação do Curso de Ciências Econômicas*. [20 dez. 2021]. Entrevistador: Paulo Rogério Scarano. São Paulo: Mackenzie, 2021. Suporte eletrônico, com áudio e texto elaborado pela entrevistada. Entrevista concedida ao Projeto do Livro 70 anos de CCSA.
- GODOY, A. S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. *Revista de Administração de Empresas*, v. 35, n. 2, p. 57-63, 1995.
- HAIR JR., J. F.; BABIN, B.; MONEY, A. H.; SAMOUEL, P. *Fundamentos de Métodos de Pesquisa em Administração*. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- HUANG, R. *R-based Qualitative Data Analysis*. R package version 0.2-8. Xangai: [s. n.], 2016. Disponível em: <http://rqda.r-forge.r-project.org/>. Acesso em: 9 set. 2021.
- LEX, S. *Entrevista sobre o período de Coordenação do Curso de Ciências Econômicas*. [18 nov. 2021]. Entrevistadores: Andresa Silva Neto Francischini e Paulo Rogério Scarano, com áudio e texto elaborado pelo entrevistado. São Paulo: Mackenzie, 2021. Suporte eletrônico. Entrevista concedida ao Projeto do Livro 70 anos de CCSA.
- RACY, J. C. *Entrevista sobre o período de Coordenação do Curso de Ciências Econômicas*. [18 nov. 2021]. Entrevistadores: Andresa Silva Neto

Francischini e Paulo Rogério Scarano. São Paulo: Mackenzie, 2021.

Suporte eletrônico, com áudio e texto elaborado pelo entrevistado.

Entrevista concedida ao Projeto do Livro 70 anos de CCSA.

SCARANO, P. R. *Entrevista sobre o período de Coordenação do Curso de Ciências*

Econômicas. [22 nov. 2021]. Entrevistadora: Andresa Silva Neto

Francischini. São Paulo: Mackenzie, 2021. Suporte eletrônico, com

áudio e texto elaborado pelo entrevistado. Entrevista concedida ao

Projeto do Livro 70 anos de CCSA.

THEODORSON, G. A.; THEODORSON, A. G. *A modern dictionary of sociology*.

London: Methuen, 1970.



CAPÍTULO

3



Curso de Graduação em Ciências Contábeis (GCC): origem e evolução

Liliane Cristina Segura
Henrique Formigoni

3. Introdução

O Curso de Graduação em Ciências Contábeis, vinculado ao Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA), da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), foi reconhecido por meio do Decreto nº 47.977, de 2 de abril de 1960, e se encontra em conformidade com as Diretrizes Curriculares Nacionais instituídas pela Resolução nº 10, de 16 de dezembro de 2004, do Conselho Nacional de Educação (CNE).

O Curso de Graduação em Ciências Contábeis materializa:

1. seus objetivos educativos;
2. sua trajetória formativa;
3. sua matriz curricular, e
4. suas estratégias de formação, atendendo às demandas dos cidadãos, do mercado de trabalho e da sociedade, considerando os princípios da Instituição.

O curso se classifica como Bacharelado em Ciências Contábeis e está concebido para dotar o aluno com uma base conceitual ampla e sólida em Contabilidade em nível nacional e internacional.

Existe a preocupação em despertar no aluno uma visão crítica da realidade atual, discutindo temas como:

1. transformações das normas contábeis em âmbito nacional e internacional;
2. pronunciamentos, orientações e interpretações do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC);
3. evolução das estruturas organizacionais;
4. comunicação;
5. ética;
6. sustentabilidade;
7. empreendedorismo;
8. uso estratégico da internet e das tecnologias de informação; e
9. o uso da contabilidade como importante ferramenta para a tomada de decisão.

O Curso de Graduação em Ciências Contábeis do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA) da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) estabelece, como objetivo geral, formar profissionais da área contábil que deverão estar habilitados a atuar nos diversos segmentos profissionais, tais como: contador, auditor, perito e, principalmente, formar profissionais capazes de desenvolver as suas potencialidades voltadas para a atividade de controladoria, ou seja, que tenham potencial para ser *Controller*.

Espera-se que os alunos concluintes estejam aptos a desempenhar funções executivas em diversos níveis empresariais como gestores da informação contábil-financeira e não como executantes de tarefas operacionais. A demanda no mercado por egressos com esse perfil cresce à medida que as empresas necessitam de

profissionais capacitados para gerir informações estratégicas e operacionais em ambientes complexos e competitivos.

Assim, a estrutura do curso está orientada para:

1. atender às novas demandas, e
2. suprir as organizações inseridas em ambiente de negócio sob constante mudança, com profissionais altamente competentes na elaboração e na análise de informações contábeis para tomada de decisão.

Com a intensificação do processo de globalização, na qual a maior competitividade e as rápidas mudanças tecnológicas exigem profissionais com elevado conhecimento, torna-se ainda mais necessária a formação do profissional contábil empreendedor com fortes valores morais e éticos, comprometidos com a sustentabilidade e a transformação da sociedade.

A forma de acesso ao curso é feita semestralmente por meio do vestibular, como a tradicional forma de ingresso no curso de Ciências Contábeis da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Também são aceitos alunos que ingressam por meio do Programa Universidade Para Todos (Prouni). Além disso, a Universidade Presbiteriana Mackenzie, caso existam vagas, permite o acesso ao curso de Ciências Contábeis por outras três vias:

1. transferência externa;
2. ingresso como portador de título, e
3. processo seletivo de transferência interna entre cursos. As diretrizes para acesso por meio dessas vias estão expostas no Projeto Pedagógico do Curso (PPC) de Ciências Contábeis Bacharelado (UPM, 2022).

O CCSA da Universidade Presbiteriana Mackenzie, que congrega os cursos de Administração, Ciências Econômicas e Ciências Contábeis, tem como missão oferecer aos alunos uma formação diferenciada, orientada para o mundo dos negócios, de modo a capacitá-los a obter sucesso profissional. Visa, também, a despertar no aluno o interesse pela pesquisa científica, motivando-o no sentido de continuar posteriormente a vida acadêmica por meio dos diversos cursos de pós-graduação oferecidos pela Universidade:

1. cursos de aperfeiçoamento;
2. cursos de especialização;
3. Mestrado (acadêmico e profissional) e Doutorado.

Como concepção da gestão de negócios aplicada, o CCSA tem como missão oferecer aos alunos uma educação diferenciada, orientada para o mundo dos negócios, de modo a capacitá-los a obter sucesso profissional.

Para tanto, promove uma comunicação permanente e eficaz com dirigentes de empresas com o objetivo de conhecer as necessidades profissionais por eles demandadas, bem como lhes divulgar o trabalho de formação educacional empreendido pelo CCSA.

A educação oferecida para o curso de Ciências Contábeis apoia-se em enfoques contemporâneos e atualizados e em abordagens aplicadas para desenvolverem profissionais com perfis adequados para atuarem tanto como executivos quanto como empresários eficazes.

O Curso de Ciências Contábeis da Universidade Presbiteriana Mackenzie tem como foco formar gestores da informação contábil de maneira que os egressos tenham conhecimento suficiente para produzir, analisar e divulgar a informação contábil nas empresas, além de contribuir com o desenvolvimento do conhecimento contábil na Academia.

A trajetória formativa do Curso de Ciências Contábeis possibilita ao profissional a aquisição de conhecimentos técnicos e habilidades direcionadas à produção, à análise e à avaliação da informação contábil nos diversos níveis da empresa. Deve-se ressaltar que, como objetivos dessa formação, está a integração entre teoria e prática, a fim de favorecer a realização de ações que articulem ensino, pesquisa e extensão.

O Bacharel em Ciências Contábeis da Universidade Presbiteriana Mackenzie pode atuar em diversos tipos de empresas:

1. comerciais;
2. industriais;
3. de serviços;
4. hospitalares;
5. pequenas, médias e grandes.

Como consultores, auditores, podem atuar em:

1. empresas governamentais; ou
2. empresas privadas;
3. empresas de tecnologia,
4. bem como ter seu próprio negócio.

A demanda pelo profissional capacitado existe para todos os tipos de empresa.

Em 2001, o Prof. Dr. Reynaldo Cavalheiro Marcondes assumiu a diretoria da unidade, à época denominada Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e Administrativa – FCECA, que abarcava três cursos de graduação:

1. Ciências Econômicas;
2. Ciências Contábeis; e
3. Administração de Empresas.

Nessa época, já havia professores responsáveis para cada um dos cursos, com a função de Chefe de Departamento. No caso do Curso de Ciências Contábeis, o Chefe de Departamento era o Prof. Ms. Glaucos Antonio Begalli (MARCONDES, 2021).

Segundo Marcondes (2021), à época, o curso não tinha personalidade e cada professor ministrava a sua disciplina com o conteúdo que julgasse conveniente, pois não havia Plano de Ensino (PDE), havendo caso de disciplina ministrada por três professores, que se substituíam durante o período. Isso acabava gerando muitas reclamações por parte dos alunos, que não se sentiam adequadamente orientados e entendiam que não estavam tendo um bom aproveitamento no curso. Em vista da falta de controles, era difícil saber qual professor tinha ministrado aula. Assim, por meio dos representantes de classe e do diretório acadêmico, o diretor tomava conhecimento dos problemas existentes no curso (MARCONDES, 2021).

Após um período de convivência com os professores, o Prof. Marcondes soube pela Profa. Maria Thereza Pompa Antunes

que ela estava cursando o Doutorado em Ciências Contábeis na FEA/USP e, em várias conversas que teve com a professora, percebeu que ela era diferenciada em relação aos outros professores do curso, pois tinha uma ótima formação e muitas ideias novas para o curso. Em vista disso, nomeou a Profa. Maria Thereza para a chefia do departamento do curso de Ciências Contábeis. No processo de reestruturação dos cursos do CCSA, Marcondes alterou a função de Chefe de Departamento para Coordenador de Curso e criou a figura de Coordenador Didático, como apoio aos Coordenadores de Curso. No curso de Ciências Contábeis, a coordenação didática foi exercida pelo Prof. Henrique Formigoni no período de 1º de agosto de 2002 a 31 de janeiro de 2008.

Isso gerou um processo de mudança significativo no curso. Durante um período de, aproximadamente, um ano, foram discutidas várias questões nas reuniões com os chefes de departamento dos três cursos, entre elas qual seria o profissional que o curso queria formar.

No Curso de Ciências Contábeis, entendeu-se que o profissional a ser formado seria um “avaliador do desempenho do negócio”. Dessa forma, o curso passou a ter uma personalidade diferenciada, uma característica própria, com boa fundamentação e visão aplicada. Com isso, foram criadas disciplinas alinhadas com a atualidade da profissão (MARCONDES, 2021).

Na sequência, a Profa. Maria Thereza promoveu uma reformulação completa na estrutura do curso, alterou a equipe de professores, com a incorporação de alguns professores novos e substituição daqueles que não tinham um bom desempenho e sem perspectiva de se titularem. Com essas alterações, o curso ganhou

uma nova dinâmica e passou a ter um *status* à altura dos demais cursos da universidade.

A estrutura curricular do curso de Ciências Contábeis foi elaborada com o objetivo de fornecer ao aluno uma ampla base conceitual, na qual se integram as diversas áreas do conhecimento com visão empreendedora, procurando despertar o aluno para uma visão crítica da realidade atual, sempre considerando as recentes transformações no mundo dos negócios. No início do curso, as disciplinas oferecidas preocupam-se essencialmente com a formação de conceitos e desenvolvimento de habilidades essenciais para atuação em ambientes organizacionais, visando à preparação do aluno para:

1. leitura de situações;
2. levantamento de dados e diagnóstico, apoiando-o para tal nos conceitos básicos apresentados nas disciplinas.

À medida que as disciplinas se sucedem no curso, vão se tornando mais específicas, oferecendo a base conceitual para que o aluno elabore as demonstrações contábeis.

Quando o curso se aproxima das etapas finais, o foco se volta para a resolução de problemas, na proposta de soluções e na intervenção na realidade organizacional. Neste modelo, pode-se notar claramente a passagem do enfoque predominantemente teórico, das primeiras etapas, para o enfoque predominantemente prático das últimas.

A estrutura do curso compõe-se de um conjunto de disciplinas de formação básica ou geral, com escopo amplo, e de disciplinas identificadas como específicas, que constituem as disciplinas

voltadas à contabilidade. Essa estrutura apresenta boa flexibilidade quanto ao conteúdo das disciplinas específicas, permitindo que sejam atualizados e adequados às necessidades de mercado, evitando-se as constantes mudanças estruturais em curtos espaços de tempo.

Está prevista, ainda, a possibilidade de intercâmbio internacional, permitindo ao aluno cursar em universidade no exterior, conveniada da UPM, disciplinas que sejam consideradas equivalentes (similaridade de conteúdos e carga-horária). Para a viabilização dessa alternativa, o CCSA conta com o apoio da estrutura da Assessoria de Cooperação Interinstitucional e Internacional (ACOI). Essa interação internacional é importante para os alunos de Ciências Contábeis, pois possibilita a oportunidade de terem contato com a fronteira do conhecimento na sua área, além da experiência ímpar de conviver e conhecer novas culturas e novos mercados.

Uma novidade nessa área são os convênios de dupla titulação que estão sendo firmados com universidades estrangeiras. Há alguns em estudo, e já existe um convênio com o IPG (Instituto Politécnico da Guarda), em Portugal.

Por meio dessa parceria, os alunos de Ciências Contábeis, ao fazer um ano de estudos em Portugal, obtêm, além do diploma da Universidade Presbiteriana Mackenzie, o diploma do Instituto Politécnico da Guarda, válido em todo o território português e em boa parte da Europa. Diversos alunos do curso já possuem o segundo diploma do IPG.

Como forma de desenvolvimento da prática empresarial e das discussões sobre a realidade dos contadores e como resultado

do acordo de cooperação com a Receita Federal do Brasil, foi implantado o Núcleo de Apoio Fiscal e Contábil (NAF), projeto de extensão que consiste em criar espaço de orientação e ensino da prática empresarial pela prestação de serviços na Instituição com incentivo e suporte da Receita Federal. Esse projeto visa a proporcionar aos graduandos conhecimento sobre a função econômica e social dos tributos, direitos e deveres associados à tributação e qualificar o futuro profissional por meio de uma vivência prática.

Outro fator importante foi a criação dos Núcleos de Estudos. No curso de Ciências Contábeis, foi criado o Núcleo de Estudos do Terceiro Setor (NETS que, posteriormente, após a aprovação do Programa de Pós-Graduação em Controladoria Empresarial, passou a ser administrado por outro curso e, no âmbito da contabilidade, foi criado o Núcleo de Estudos em Controladoria (NECO). Com a alteração da área de concentração do Programa, o núcleo de estudos passou a ser denominado Núcleo de Estudos em Controladoria e Finanças (NECOFIN).

Com a aprovação do Mestrado Profissional (MPCFE), a Profa. Maria Thereza foi nomeada Coordenadora do PPGCFE e, no período de 1º de fevereiro de 2008 a 30 de abril de 2015, a coordenação do Curso de Graduação em Ciências Contábeis foi exercida pelo Prof. Henrique Formigoni.

Com a finalização do mandato do Prof. Marcondes na diretoria do CCSA, sucedeu-o o Prof. Moisés Ari Zilber. Uma das alterações implementadas pela nova direção foi a extinção do Coordenador Didático e a criação, simultânea, do Professor Responsável por Linha (PRL). Assim, as disciplinas foram agrupadas por temas afins e, para cada grupo de disciplinas, havia um professor

responsável pelo seu conteúdo, atualização e controle. No curso de Ciências Contábeis, os professores responsáveis por linha eram Liliane Cristina Segura, Marco Antonio Figueiredo Milani Filho e Marta Cristina Pelúcio Grecco.

Outra alteração implementada por Zilber foi a eliminação de disciplinas comuns aos cursos de Administração e Contabilidade, que eram ministradas durante os dois primeiros anos de curso. Disciplinas como Introdução à Contabilidade I e Introdução à Contabilidade II eram obrigatórias para os alunos dos dois cursos e ministradas por professores do curso de Contabilidade.

Com a eliminação das disciplinas comuns, os Professores Responsáveis por Linha de cada curso definiram a sua matriz curricular com disciplinas específicas para cada curso e linha. No curso de Administração, as disciplinas de Introdução à Contabilidade I e II, entre outras, foram eliminadas e foi criada uma disciplina denominada Contabilidade Básica, cujo conteúdo passou a ser ministrado por um professor do curso de Administração.

Essa alteração reduziu o número de professores de Ciências Contábeis na Universidade.

Com o objetivo de expandir o curso, Formigoni, juntamente com Segura, elaboraram um projeto para criação de um Curso de Contabilidade para Graduados, com duração de dois anos. Para isso, a admissão dos candidatos ao curso seria por meio de análise de currículo, em cujo processo seriam dadas equivalências para diversas disciplinas cursadas na graduação de origem do candidato e as disciplinas remanescentes seriam cursadas no período de dois anos. Dependendo do curso de origem, poderia haver a necessidade de um prazo maior do que dois anos para conclusão do novo curso.

Esse curso traria mais receita para a unidade e alunos com potencial qualitativo diferenciado, com possibilidade de maior visibilidade ao curso, além de possibilitar o aumento de seu quadro de docentes.

Ao final da gestão de Zilber na diretoria do CCSA, sucedeu-o o Prof. Sergio Lex. O novo diretor deu apoio total ao curso de Ciências Contábeis, entendeu ser apropriado o lançamento do Curso de Contabilidade para Graduados e concordou que o projeto fosse adiante para a sua autorização junto às instâncias superiores da Instituição.

Assim, a partir do primeiro semestre de 2012, foi criada a Turma Especial do curso de Ciências Contábeis para Graduados. A oportunidade de criação dessa turma decorre da absorção de alunos graduados em Administração, Economia, Direito e outras áreas, nessa e em outras universidades de primeira linha como, por exemplo: USP, FGV, IBMEC e PUC, que necessitam da formação complementar em Ciências Contábeis para que possam obter o número de registro no órgão de classe (CRC) e, assim, assumir responsabilidades de trabalhos realizados na área contábil.

O curso hoje é bem avaliado pelos alunos e pelo mercado, por não ‘abrir mão’ da qualidade do curso da Universidade Presbiteriana Mackenzie e por concentrar profissionais de mercado em um curso de graduação cujas discussões são bem mais profundas do que o curso regular.

No período da coordenação de Formigoni, juntamente com Segura, visitou-se diversos colégios, participou-se de vários eventos e foram feitos plantões em empresas de auditoria para a divulgação do Curso de Ciências Contábeis e do Curso de Ciências

Contábeis para Graduados. O resultado foi positivo, porque em todos os semestres formavam-se turmas com representativo número de alunos para os dois cursos.

Na gestão de Formigoni, a reitoria promoveu uma relevante alteração nos cursos da Universidade, com a reestruturação da matriz curricular de todos eles. Nessa reestruturação, foi reduzido o número de disciplinas de todos os cursos, foram criados eixos com disciplinas comuns a todos os cursos da instituição e, como resultado, houve redução no número de professores em, praticamente, todos os cursos da universidade.

Ao final da gestão de Lex na diretoria do CCSA, sucedeu-o o Prof. Adilson Aderito da Silva. Na gestão do novo Diretor, a Coordenação do Curso de Ciências Contábeis passou a ser exercida pela Prof^a. Liliane Cristina Segura, por um pequeno período e, na sequência, pelo Prof. Flávio Roberto Mantovani.

No ano de 2017, o curso de graduação em Ciências Contábeis da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) recebeu a acreditação da *Association of Chartered Certified Accounting* (ACCA), uma das mais renomadas certificadoras internacionais de estudantes e executivos em finanças e contabilidade. Os alunos do curso de Ciências Contábeis que desejarem fazer a opção pela ACCA, além do título de bacharel, poderão contar com a certificação intermediária da ACCA, eliminando parte das provas exigidas para a certificação máxima.

Ao final da gestão de Aderito da Silva, sucedeu-o o Prof. Claudio Parisi, em 2020. Na gestão da nova Diretoria, a Coordenação do Curso de Ciências Contábeis voltou a ser exercida pela Prof^a. Liliane Cristina Segura. Uma das primeiras iniciativas para

aumentar o número de discentes e melhorar a qualidade do curso foi a implantação, por Segura, do curso de Ciências Contábeis *Dual Study*.

Na constante busca de desenvolvimento das metodologias de ensino praticadas no Curso de Ciências Contábeis, foi identificada uma oportunidade de desenvolvimento criação da modalidade *Dual Study* em Ciências Contábeis para o primeiro semestre de 2022, pela parceria entre a empresa Rodl & Partner, Câmara de Comércio e Indústria Brasil-Alemanha de São Paulo e a Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Para o desenvolvimento dessa parceria, a Coordenação e o Núcleo Docente Estruturante (NDE) participaram de cursos sobre a metodologia alemã *Dual Study*, desenvolveu o projeto pedagógico do curso dual com base nessa metodologia e, ao final de junho de 2021, o Curso de Ciências Contábeis foi certificado com o ISO 9001-2015, após aprovação da auditoria externa.

A modalidade *dual study* é baseada na relação entre a teoria ensinada na universidade e prática empresarial, imediata e contínua, fazendo com que o aluno tenha um forte referencial teórico na universidade e, em seguida, possa praticar e implementar os conceitos aprendidos na empresa, fornecendo uma constante reatualização de conteúdos, discussões e desenvolvimento, para a universidade, para a empresa e, principalmente, para a formação do aluno.

Nesse curso, a principal demanda apresentada pelas empresas, em relação à formação, é a digitalização dos processos contábeis e a formação do aluno para a indústria 4.0, com o desenvolvimento contínuo das *soft skills*, capacidades largamente discutidas

no mercado, e fundamentais para o profissional contábil. Dessa forma, o *Dual Study* em Ciências Contábeis atinge a regulamentação exigida aos profissionais de contabilidade, mas com adaptação da grade curricular em conjunto com as necessidades atuais das empresas, considerando o grande avanço da profissão nos últimos anos.

A turma regular do curso de Ciências Contábeis tem a duração de 8 (oito) semestres, em tempo parcial, com:

1. uma carga de 2.533 horas de aulas relativas a Disciplinas;
2. 120 horas relativas ao Trabalho de Conclusão de Curso;
3. 200 horas de Atividades Complementares, e
4. 400 horas de Estágio Obrigatório, totalizando 3.253 horas.

Por sua vez, a turma especial para graduados tem a duração de 4 (quatro) semestres, em tempo parcial, com uma carga de:

1. 1.330 horas de aulas relativas a Disciplinas;
2. 120 horas relativas ao Trabalho de Conclusão de Curso;
3. 145 horas de Atividades Complementares, e
4. 400 horas de Estágio Obrigatório, totalizando 1.995 horas, somados aos créditos equivalentes da primeira graduação, que são de 1.258 horas, totalizando as 3.253 horas do curso regular de graduação.

O curso na modalidade *Dual Study* tem a duração de 8 (oito) semestres, em tempo parcial, com uma carga de:

1. 2.533 horas de aulas relativas a Disciplinas;
2. 120 horas relativas ao Trabalho de Conclusão de Curso;
3. 253 horas de *Business English*;

4. 200 horas de Atividades Complementares, e
5. 2.800 horas de estágio na empresa com aplicação do conhecimento adquirido e monitorada por um tutor da universidade e da empresa, totalizando 5.907 horas.

A matriz curricular é estruturada por disciplinas semestrais obrigatórias: optativas e eletivas. As aulas são ministradas por professores das áreas de conhecimento básica e específica. A matriz curricular contempla a Resolução CES/CNE nº 2, de 18 de junho de 2007, do Ministério da Educação (MEC).

Atualmente, são disponibilizadas 260 vagas ao ano:

1. 40 vagas anuais no período matutino na turma regular;
2. 100 vagas anuais no período noturno na turma regular;
3. 60 vagas anuais no período noturno na turma especial para graduados;
4. 60 vagas anuais no período diurno na turma Dual.

O Curso de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Presbiteriana Mackenzie apresenta:

1. carga horária de 3.000 horas, em atendimento aos requisitos de carga horária mínima, conforme a Resolução CES/CNE nº 2, de 18 de junho de 2007, do Ministério da Educação;
2. tempo de integralização mínima, na turma regular, é de 8 (oito) semestres (3.000 horas).

O Quadro 1 apresenta as características do curso.

QUADRO 1. Características do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Presbiteriana Mackenzie

Identificação do curso	
Nome	Ciências Contábeis
Endereço (igual consta de E-Mec)	Campus Higienópolis Rua da Consolação, 930 – Consolação – São Paulo – SP CEP: 01302- 907
Ato autorizativo	Decreto nº 47.977 de 02.04.1960
Modalidade de ensino	Graduação
Turno de funcionamento	Turma regular: matutino (da primeira à quarta etapa) e noturno (da primeira à oitava etapa). Turma especial para graduados: noturno. Turma <i>Dual Study</i> : diurno.
Nº de vagas autorizadas	Turma regular = 240 vagas anuais, sendo 120 vagas no período matutino e 120 no período noturno.
Nº de vagas atual	Turma regular: 140 vagas, sendo 40 vagas anuais no período matutino e 100 vagas no período noturno. Turma especial para graduados: 60 vagas anuais no período noturno. Turma <i>Dual Study</i> : 60 vagas diurno.
Tempo de integralização máxima	Turma regular: 12 (doze) semestres. Turma especial para graduados: 6 (seis) semestres. Turma <i>Dual Study</i> : 12 (doze) semestres.
Tempo de integralização mínima	Turma regular: 8 (oito) semestres. Turma especial para graduados: 4 (quatro) semestres. Turma <i>Dual Study</i> : 8 (oito) semestres.
Carga horária total, exceto atividades complementares e estágio	3.040 h/a = 2.653 horas relógio.
Dimensão das turmas teóricas e práticas	Aulas teóricas: máximo de 60 alunos por turma.
	Aulas práticas: máximo de 60 alunos por turma.
Formas de ingresso	Processo seletivo universal e outras formas regulamentadas em edital próprio.

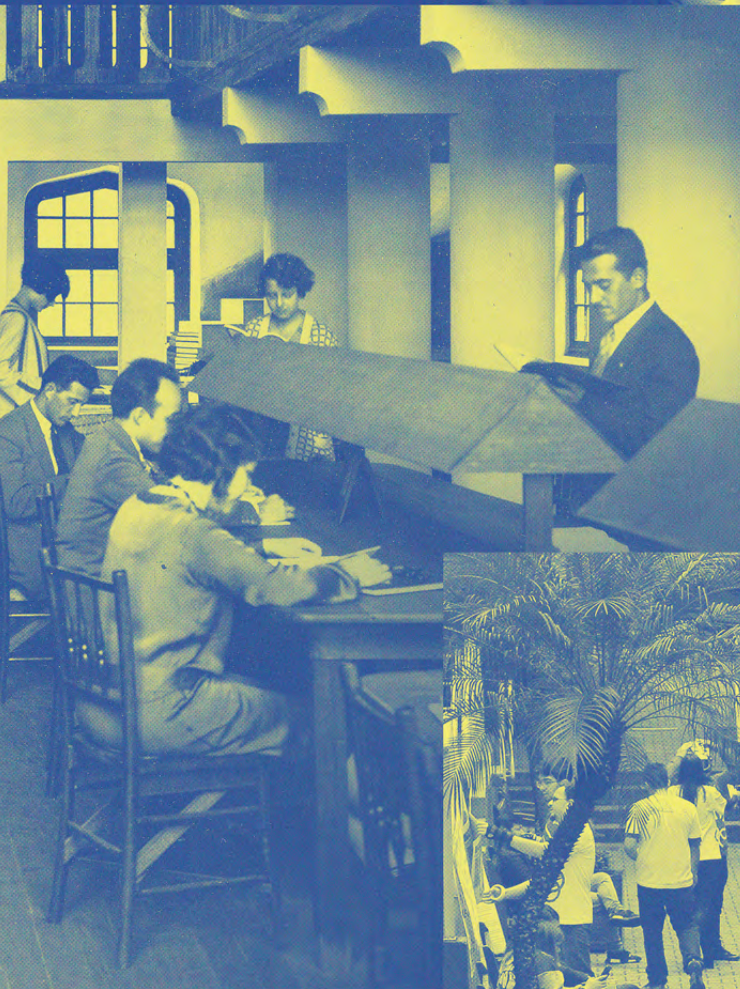
FONTE Elaborado pelos autores, 2021.

Referências

BEGALLI, G. A. *Entrevista* [jul. 2021]. Entrevistador: H. Formigoni. São Paulo: Mackenzie, 2021. WhatsApp com vídeo e texto elaborado pelo entrevistado. Entrevista virtual concedida para o Projeto do Livro 70 anos de CCSA.

MARCONDES, R. C. *Entrevista* [maio. 2021]. Entrevistador: H. Formigoni. São Paulo: Mackenzie, 2021. Plataforma Teams. Entrevista virtual concedida para o Projeto do Livro 70 anos de CCSA.

UPM - UNIVERSIDADE PRESBITERIANA MACKENZIE. Resolução RE-CEPE-031/2022 de 24 novembro de 2022. Aprova a atualização do Projeto Pedagógico (PPC) do Curso de Ciências Contábeis Bacharelado, *campus* Higienópolis, vinculado ao Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA), da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), e dá outras providências. 2022.



CAPÍTULO

4



Curso de Administração/Comex: grandes transformações e mudanças na direção do mercado e do futuro

Alexandre Nabil Ghobril

Sérgio Silva Dantas

Ricardo Alves de Souza

O Mackenzie é uma instituição de ensino que sempre se destacou pelo compromisso com a formação e disseminação do conhecimento nas mais diversas áreas, dentre elas, a área de negócios.

Para aprofundar esta área de negócios, a fim de elaborar a construção deste capítulo, foram utilizadas diversas fontes, como atas e demais registros de reuniões da coordenação com os professores e com o Núcleo Docente Estruturante, relatórios e documentos internos, como os projetos pedagógicos de curso que foram sendo editados ao longo do tempo e, principalmente, o registro de memória dos três autores que ocuparam, em diferentes momentos, a coordenação do curso de Administração.

Então, de acordo com Hack (2018), o Curso Comercial Superior do Mackenzie College foi um dos pioneiros e diplomou formandos a partir do início do século XX. E, em 1950, foi criada a Faculdade de Ciências Econômicas, autorizada a funcionar e a manter os cursos de Ciências Econômicas, Contábeis e Atuarias. Com o decorrer do tempo, com a oferta dos cursos de Economia,

Administração e Ciências Contábeis, o Mackenzie foi consolidando-se como uma das principais Escolas de Negócio do país.

Neste relato, apresenta-se a história dos últimos 25 anos da Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e Administrativas – FCECA, período de grandes transformações e caracterizado, na década de 1990, pela reestruturação do quadro de professores, ampliação significativa de mestres e doutores, lideradas pelo, então, Diretor Prof. Ibsen Tenani e pelo Prof. Celso Gondo. A partir desse período, uma nova filosofia emergia, uma Escola que foi além do ensino, que ampliou a sua atuação em pesquisa e em criação do conhecimento.

Em 1999, era diretor da FCECA, o Prof. Hamilton Menezes Fiscina. Neste período, o chefe de departamento dos cursos de Administração e Comércio Exterior era o Prof. Georges Bedinelli Rossi que foi substituído, no mesmo ano, pelo Prof. Alexandre Nabil Ghobril.

4.1. O período de 2000 a 2008: grandes transformações, visão empreendedora e conexão com o mercado

Em 2000, assume a direção da FCECA o Prof. Reynaldo Cavalheiro Marcondes que, juntamente com o chefe de departamento, Prof. Alexandre Nabil, comandaram transformações importantes na estrutura e na dinâmica dos cursos da unidade.

Entre as primeiras ações da nova coordenação, destacaram-se a convocação de grande parte do corpo docente em reuniões individuais para entendimento das suas necessidades, objetivos e integração das disciplinas e a necessidade de preparação dos alunos para o Provão. Na ocasião, era este o instrumento do MEC

para avaliação do desempenho das Faculdades e dos cursos correspondentes, equivalente ao ENADE dos dias atuais.

Destaque-se a integração e apoio mútuo do Prof. Antônio Francisco de Carvalho Filho, Diretor acadêmico e Coordenador do curso de Administração da unidade Tamboré, subordinado administrativamente à direção do *campus* Higienópolis, sob o comando do Prof. Reynaldo Marcondes, que contribuiu de forma significativa na reformulação de programas e projetos da FCECA.

A promoção da 1ª Semana de Administração e Contabilidade foi um importante marco na história do curso. Com apoio dos professores que acionaram suas redes para encaminhar convites a importantes executivos e, em parceria com a Profa. Maria Thereza Antunes, da Contabilidade, a Semana ofereceu cerca de 50 palestras, sendo 10 destas proferidas por presidentes de grandes corporações, como: Maurício Botelho (Embraer), Pedro Passos (Natura), Hélio Mattar (Akatu), Robert Wong, Alencar Burti (Sebrae), Johnny Saad (Grupo Bandeirantes de Comunicação).

O sucesso da 1ª Semana de Administração e Contabilidade motivou a comunidade escolar, incluindo docentes e discentes, a se desafiarem a manter e superar os resultados alcançados. Nos anos subsequentes, sem exceção, foram semanas acadêmicas igualmente importantes e que se tornaram em um cartão de visitas do Mackenzie, promovendo conexões e gerando oportunidades de parcerias com empresas, executivos e empreendedores de vários setores.

Neste período, foi também criada uma estrutura de apoio à chefia de departamento: os coordenadores didáticos por área de conhecimento. Eles ficaram responsáveis pela interlocução mais

próxima com os professores de disciplinas afins, promovendo melhor integração e evitando superposição de conteúdo. A área de Métodos Quantitativos ficou a cargo do Prof. André Castilho; a área de Organizações e Recursos humanos, com Prof. Marcos Antonio Franklin; a área de Marketing e Tecnologia, com o Prof. Newton Siqueira; área de Finanças, com o Prof. Alexandre Cintra do Amaral e, área de Comércio Exterior, com o Prof. Francisco Américo Cassano. Na supervisão de estágios, a Profa. Silvia Marcia Russi Domenico.

Muitas iniciativas se seguiram, em especial, a reformulação do Projeto Pedagógico. Nessa nova versão, vieram a implantação da disciplina de Empreendedorismo, o incentivo à pesquisa, aos estágios e à reestruturação do TCC. No tocante à revisão dos planos de ensino, o efeito transcendeu o aspecto pedagógico, aproximando os professores da coordenação e da direção da unidade, gerando sugestões e contribuições muito importantes do corpo docente para aperfeiçoamento do curso e aproximação com as empresas.

A introdução da disciplina “Empregabilidade e Carreira” e a nova grade com horário mais flexível nas últimas etapas favoreceu ainda mais atratividade dos alunos para as empresas e resultou numa ampliação no número de estágios. Destaque-se também o apoio às iniciativas de protagonismo dos estudantes como a Empresa Jr., com a inauguração da nova sede e de novo formato de apoio dos professores aos projetos. Desponta-se também a Feira de Recrutamento, também apoiada pela unidade e organizada pelos próprios alunos.

Importante transformação foi realizada no incentivo à pesquisa na FCECA. Com a chegada da Profa. Vânia Maria Jorge

Nassif, que assumiu a Coordenação de TCC, este foi totalmente reformulado, seguindo princípios mais rigorosos de Metodologia Científica. Para viabilizar essa mudança, foram oferecidas capacitações em Metodologia aos professores nos períodos de recesso em parceria com o *Stricto Sensu*. Também, no mesmo período, foi incentivada a criação de Núcleos de Pesquisa e o maior engajamento de professores da graduação nos projetos.

Destaque-se a criação do Núcleo de Empreendedorismo e Desenvolvimento Empresarial – NEDE, que desenvolveu projeto de pesquisa em comportamento empreendedor, financiamento de *startups* e promoveu ações de extensão com a criação do Concurso de Plano de Negócios. As iniciativas do NEDE, coordenado pelo Prof. Alexandre Nabil, foram o embrião da pré-incubadora, da incubadora de empresas, do NIT e da educação empreendedora, projetos esses que foram implementados sucessivamente e que foram reposicionados organizacionalmente junto à reitoria e às pró-reitorias da universidade.

Os resultados expressivos da FCECA foram coroados com a elevação da nota do provão de “B” para “A”, reposicionando a FCECA na elite dos cursos de administração do Brasil: *Triple “A”* nos anos de 2000, 2001 e 2002.

A Profa. Vânia Nassif, que já tinha realizado um excelente trabalho à frente da Coordenação do Trabalho de Conclusão de Curso – TCC, assumiu, em 2003, a Coordenação dos Cursos de Administração e Comércio Exterior, em substituição ao Prof. Alexandre Nabil. A Profa. Vânia, que anteriormente fora responsável pelos cursos de Metodologia Científica para professores nas Semanas Pedagógicas, pela criação do Manual de TCC, pela estruturação de

processos e bancas de TCC, viu-se no novo desafio de ampliar a produção científica dos professores. Além da capacitação contínua, atuou na supervisão, realocação de recursos e aperfeiçoamento dos projetos dos Núcleos de Pesquisa.

Paralelamente, Profa. Vânia juntamente com o Prof. Reynaldo Marcondes, ampliaram a realocação de professores em regimes de trabalho de tempo integral (PPI) e de tempo parcial (PPP), levando em consideração a formação adequada e o engajamento em núcleos e projetos de pesquisa.

Com o falecimento do Prof. Antônio Francisco de Carvalho, a Profa. Vânia Nassif assumiu como Diretora Acadêmica e Coordenadora do curso de Administração do *campus* Tamboré, ficando a coordenação dos cursos de Administração e Comércio Exterior a cargo do Prof. José Carlos Thomaz.

Na Direção e na Coordenação do curso de Tamboré, a Profa. Vânia Nassif estabeleceu como meta: divulgar o Mackenzie na região e ampliar a captação de alunos e as conexões com as empresas do entorno dessa região. Uma das iniciativas conduzidas pela Professora Vânia foi a criação do evento de recepção dos pais todo o início de semestre, promovendo maior aproximação com as famílias dos estudantes. Também ampliou os esforços de apresentação do Mackenzie aos empresários locais, das regiões de Alphaville, Tamboré, Osasco, Carapicuíba e adjacências.

Destacam-se também a criação do Núcleo de Empreendedorismo de Tamboré com envolvimento dos professores dessa unidade, além de uma unidade autônoma da empresa Jr., também em Tamboré. Neste particular, um projeto de grande relevância foi a criação de uma ação de empreendedorismo social, em que alunos

e professores da unidade identificaram entidades que cuidam de crianças e de idosos em vulnerabilidade e promoveram, *in loco*, visitas, intervenções para reformas e instalações, inclusive com orientações para sustentabilidade dos projetos. Essa ação promoveu maior aproximação de alunos e de docentes e uma experiência muito relevante de transformação em suas vidas e carreiras.

Sob a coordenação do Prof. José Carlos Thomaz em Higienópolis, os cursos de Administração e Comércio Exterior continuaram o processo evolutivo. Prof. Thomaz liderou nova atualização do Projeto pedagógico. Em particular, Prof. Thomaz, juntamente com os coordenadores didáticos, trabalhou na readequação de conteúdos e planos de ensino de disciplinas relacionadas à tecnologia e ao mercado, que passavam por grandes transformações no ambiente corporativo.

Outro aspecto muito importante na gestão do Prof. Thomaz foi a adequação do quadro de professores e o estabelecimento de critérios mais rígidos de contratação, definindo que somente Mestres e Doutores poderiam ser candidatos às novas vagas no corpo docente. Paralelamente, em consonância com as diretrizes da direção do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS sob o comando do Prof. Marcondes, foram estabelecidas condições – que ainda não tinham a titulação requerida – para que os professores antigos conseguissem essa atualização.

Prof. Thomaz também definiu regras mais claras para enquadramento dos professores PPIs, suas funções e resultados esperados. Estabeleceu critérios como temas de pesquisa por PPI, a necessidade de todos os PPIs estarem alocados em algum núcleo de pesquisa e que somente PPIs poderiam orientar o TCC.

Com a eleição do novo diretor, Prof. Dr. Moisés Ari Zilber em substituição ao Prof. Reynaldo Marcondes, a Profa. Vânia Nasif foi substituída pelo Prof. José Carlos Thomaz na direção acadêmica do *campus* Tamboré e o Prof. Sergio Lex assumiu a coordenação do curso de Administração.

4.2. A partir de 2008: novas mudanças

Em meados de 2008, com a posse do Prof. Moisés Ari Zilber na Direção do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, este convida o então coordenador do curso de Ciências Econômicas, Prof. Dr. Sergio Lex, a assumir a coordenação do curso de Administração. O Prof. Sergio Lex assume com a missão de atualizar o Projeto Pedagógico do Curso (PPC), conectando-o às demandas do mercado da época e posicionando-o de modo a torná-lo competitivo em relação às principais instituições de ensino do mercado naquele momento, como a FGV, o Insper e a FEA – USP.

Após meses de estudo junto ao Núcleo Docente Estruturante, chega-se a uma proposta, cuja principal bandeira é a divisão do curso de bacharelado em Administração em duas fases: 1ª) equivalente às seis primeiras etapas, comuns a todos os alunos e, 2ª) referente à sétima e à oitava etapas do curso, cujo objetivo é proporcionar ao estudante uma ênfase em uma das áreas funcionais da administração, a saber: marketing, finanças, gestão de pessoas, gestão de operações e estratégia empresarial. A essa estratégia foi dado o nome de “Linhas de Formação”.

Paralelamente, também foi feita uma reestruturação do curso de Administração com ênfase em Comércio Exterior, o qual passou a chamar-se Administração com ênfase em Comércio

Internacional, trazendo o foco do curso para a visão mais estratégica da atuação do administrador.

Nessa proposta, no curso de Bacharelado em Administração, o aluno, ao final da 6ª etapa do curso, escolhia qual linha de formação gostaria de seguir e, a partir dessa escolha, sua matriz curricular da 7ª e 8ª etapas do curso, ganhava desenhos próprios.

Dessa forma, além dos componentes obrigatórios, “Gestão de Projetos”, “Gestão Estratégica para a Sustentabilidade” e “Criação de Negócios Inovadores”, que, a depender da linha de formação escolhida pelo aluno, já tinham focos específicos. Assim, o aluno cursava optativas relacionadas à sua área de especialização, conforme Quadro 1:

QUADRO 1. Optativas das Linhas de Formação (LF) – Bacharelado em Administração

LF – Finanças	Mercados Financeiros
	Planejamento Econômico-Financeiro
	Avaliação de Empresas
	Finanças Corporativas
	Instrumentos Financeiros e Derivativos
LF – Marketing	Marcas e Gestão de Marcas
	Comportamento do Consumidor
	Pesquisa e Métricas de Marketing
	Marketing Digital
	Tópicos Contemporâneos de Marketing

(CONTINUA)

LF – Gestão de Pessoas	Sistemas de Recompensas
	Aprendizagem e Gestão por Competências
	Planejamento de Recursos Humanos
	Valores, Diversidade e Cultura Organizacional
	Gestão Internacional de Recursos Humanos
LF – Gestão de Operações	Gestão Estratégica de Operações em Serviços
	Pesquisa Operacional
	Simulação em Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística
	Tecnologia de Informação Aplicada à Gestão Operações na Rede
LF – Estratégia Empresarial	Gestão da Cadeia de Suprimentos e Logística Reversa
	Avaliação de Empresas
	Cultura Organizacional
	Comunicação Integrada de Marketing
	Gestão de Redes de Cooperação

FONTE Elaborado pelos autores, baseado no Projeto Pedagógico de Curso (2009).

A implementação dessa proposta de curso foi exitosa, proporcionando, aos alunos que por esta passaram, a oportunidade de, durante o período em que cursaram a graduação, terem feito uma espécie de miniespecialização, o que os ajudou a terem maior contato com temas mais específicos da área escolhida e, assim, se diferenciarem no mercado de trabalho.

Em meados de 2011, assume a Reitoria da Universidade Presbiteriana Mackenzie o Prof. Dr. Benedito Guimarães Aguiar Neto, o qual convida o Diretor do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, Prof. Dr. Moisés Ari Zilber a ocupar o Decanato (atual Pró-Reitoria) de Pesquisa e Pós-Graduação. Com isso, o Prof. Dr. Sergio Lex

que era o Coordenador do curso de Administração, assume, inicialmente, interinamente, e, depois, após ser eleito e referendado pela Reitoria, a Direção do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS.

Para substituí-lo na Coordenação do curso, ele convida a Profa. Ms. Maria Campos Lage, que já atuava no NDE do curso e se destacava por ter um perfil bastante gerencial, fruto de sua experiência prévia como executiva.

4.2. O período 2011-2014 e a reformulação do Projeto Pedagógico do Curso

A Profa. Maria Lage assume, dando seguimento ao trabalho que o Prof. Sergio Lex vinha realizando de melhorar o desempenho do curso no Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE), cujo resultado, no ciclo avaliativo de 2009, tinha apresentado queda e, para tal, inicia um amplo debate no corpo docente ao longo dos primeiros anos do seu mandato sobre o que é e qual a função de um projeto pedagógico. Nesse período, foram realizadas pesquisas com alunos e egressos, procurando entender melhor o perfil do aluno mackenzista, de modo a contemplar, nessa revisão de PPC, aspectos que favorecessem o desenvolvimento desse aluno.

Paralelamente ao trabalho de revisão do PPC, foi realizado um trabalho com foco mais no curto prazo, visando à melhoria da nota do ENADE na aplicação de 2012. Algumas ações se destacam nesse rol, como: (a) a implantação de monitorias e aulas de plantão de dúvidas com professores para as matérias com maior grau de reprovação; (b) trabalho com todo o corpo docente para que as avaliações tivessem um caráter formativo e seguissem o modelo de

questões utilizado pelo ENADE, de maneira a ambientar o aluno no formato da prova. Nesse sentido, foram implantados dois modelos de avaliações integradas:

1. a PDI (Prova de Desenvolvimento Integrado), avaliação que era aplicada semestralmente e que reunia questões referentes ao acumulado de etapas e componentes curriculares vistos pelo aluno até o momento em que se encontra no curso, e
2. o Desafio ADM, espécie de simulado da prova do ENADE, aplicado àqueles alunos elegíveis à prova no ano de 2012.

Todas essas ações (e aqui estão listadas apenas algumas) tiveram um efeito muito positivo e o curso não só elevou sua nota dentro da faixa 4, como chegou muito perto do conceito 5.

Os estudos para proposição de uma nova matriz curricular para o curso de Bacharelado em Administração continuavam evoluindo e certas premissas foram adotadas:

- concentração de conteúdos em componentes com maior carga horária, de modo a possibilitar uma menor fragmentação do conhecimento e possibilitar que o aluno cursasse menos componentes ao mesmo tempo, o que permitiria maior foco e menos dispersão do discente em meio a tarefas e a atividades segmentadas;
- extinção das Linhas de Formação devido à baixa procura de alunos por algumas dessas linhas, o que deixava a estrutura de custos do curso mais elevada e a uma maior demanda do mercado por profissionais com perfis mais generalistas;

- concentração maior de créditos nas etapas iniciais do curso, de modo que, ao passar pelo meio do curso, o aluno tivesse mais tempo para dedicar-se às atividades de estágio profissional;
- revisão da carga horária destinada a cada eixo temático do curso, *vis-à-vis* o perfil de egresso solicitado pelas Diretrizes Curriculares Nacionais do curso.

Já, para o então curso de Administração com ênfase em Comércio Internacional, identificou-se, por meio de pesquisas, que essa denominação era pouco usual no mercado e optou-se por utilizar a denominação “Gestão do Comércio Exterior”. Desenhou-se uma nova matriz curricular, concentrando, nas primeiras etapas do curso, boa parte dos componentes curriculares específicos dessa área de formação, pois era intenção fazer um curso em que, ao final do segundo ano, o aluno recebesse o diploma de Tecnólogo em Gestão do Comércio Exterior. Entretanto, por motivos diversos, esse projeto não se viabilizou.

Uma grande inovação proposta, naquele momento, foi a criação de salas de aula informatizadas, com um *notebook* por aluno para viabilizar o uso de *softwares* em alguns componentes curriculares. Tal iniciativa permitiu, por exemplo, a inclusão de uma disciplina voltada para a simulação de gestão de negócios, em que os alunos são expostos à dinâmica de um mercado real, com variáveis incontroláveis, tendo eles que tomar decisões, pensando na sustentabilidade e no posicionamento competitivo da empresa.

Ainda na linha de melhoria na gestão e para contemplar exigências dos indicadores de avaliação do MEC para obtenção de conceitos superiores, criou-se a figura dos Coordenadores

Adjuntos de curso, dada a grande quantidade de alunos e de professores a serem gerenciados.

Os novos PPCs foram submetidos à Reitoria, aprovados e sua vigência foi programada para iniciar no 2º semestre de 2014. Bem próximo a essa data, o então Reitor, Prof. Benedito Guimarães Aguiar Neto, é reconduzido à Reitoria da UPM e convida o Diretor do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, Prof. Sergio Lex a assumir a Pró-Reitoria de Extensão e Educação Continuada. A Profa. Maria Lage, então Coordenadora do curso de Administração, é convidada a assumir o cargo de Coordenadora de Desenvolvimento Acadêmico na Pró-Reitoria de Graduação e Assuntos Acadêmicos.

Assumem, portanto, interinamente e, depois, de forma eleita e referendada pela Reitoria, o Prof. Adilson Aderito da Silva, como Diretor do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, e o Prof. Fernando Coelho Martins Ferreira, como Coordenador do Curso de Administração.

4.3. O período 2014-2018 e a reestruturação dos cursos proposta pela Reitoria

O novo período começa com o desafio de implantação do novo PPC que traz mudanças significativas de conteúdo e abordagem do curso e com um desafio extra, até este momento não experimentado, que é fazer as alterações valerem para todos os alunos, inclusive àqueles que já estavam matriculados, e não apenas aos ingressantes.

Para isso, é estabelecido um período de transição de cerca de um ano e meio em que vigora uma matriz de equivalência entre a grade curricular antiga e a nova grade curricular, período no qual

o currículo aplicado já é o novo, porém com adaptações para que nenhum conteúdo fosse suprimido para os alunos que estavam na fase de transição.

Ao final de 2015, momento em que o período de transição das matrizes curriculares se finda, o Prof. Fernando Coelho Martins Ferreira se desliga da UPM e assume a Coordenação do curso, o Coordenador Adjunto, Prof. Dr. Sérgio da Silva Dantas.

Ao assumir a coordenação, o Prof. Sérgio estabelece como diretrizes para a sua gestão: (a) dar continuidade ao processo de ajustes na implantação da nova matriz curricular que fora realizada em 2014; (b) estreitar o relacionamento da coordenação do curso com o mercado de trabalho; (c) melhorar a comunicação com alunos e professores; (d) discutir formas de melhorar a captação de alunos, e (e) modernizar as instalações do curso.

Para melhorar a comunicação com alunos, a figura do representante de turma foi empoderada, ao retomar as reuniões periódicas com a coordenação e com a canalização de todas as comunicações voltadas ao alunado. Também se estreitou a relação com o Diretório Acadêmico Eugênio Gudín – DAEG e houve um grande empenho, por parte das coordenações adjuntas, em atender as demandas dos alunos – seja presencialmente, seja por *e-mail*, de forma rápida e resolutiva.

A comunicação com os docentes recebeu especial atenção também: foi descentralizado para os Coordenadores Adjuntos o atendimento de questões da gestão da sala de aula, do relacionamento com alunos, de necessidades específicas do professor, ganhando, assim, agilidade nas respostas e, centralizado na coordenação geral, comunicações de regras e procedimentos que

deveriam ser tomados por todo o corpo docente do curso, procurando fazê-lo de forma constante para que o docente sintasse suportado a todo momento pela coordenação.

No sentido de modernizar as instalações do curso, a iniciativa de criação de salas de aula informatizadas foi expandida e, além das seis salas já existentes, foram criadas mais três salas nesse modelo. Para tanto, um projeto que tinha tido início na gestão anterior foi retomado e foram adaptadas três salas de aula para, ao invés do modelo de carteiras individuais, serem mobiliadas com mesas no formato trapezoidal que permitem junções entre si, viabilizando trabalhos em grupo, especialmente em disciplinas de jogos e simulações empresariais.

Fatores como a queda na curva etária da população jovem, a expansão de vagas nas universidades públicas, a diminuição de renda das famílias, entre outros, tiveram impacto negativo, ano após ano, na relação candidato/vaga dos processos seletivos do curso de Administração da UPM. Tal acontecimento levou a Coordenação do curso, unido com o corpo docente, a pensar em formas de propagar o curso associado a potenciais candidatos de modo a compensar a queda na procura pelo curso. Nasceu aí o projeto de extensão “Mackenzie nas Escolas”, cujo objetivo era ser um programa de aproximação com escolas de Ensino Médio para divulgar o curso, tirar dúvidas de alunos a respeito das atividades profissionais do administrador, participar de feiras de profissões, entre outros. O projeto inspirou depois um programa institucional da Universidade com objetivo semelhante para todos os cursos.

Já quanto à aproximação com o mercado de trabalho, houve uma grande preocupação de inserir nas disciplinas-conteúdos e

atividades que permitissem aos alunos vivenciar, na prática, conceitos discutidos na teoria. Uma iniciativa que exemplifica isso foi o Desafio Unileversitário, desafio de solução de um *case* organizacional da empresa Unilever que compôs o plano de ensino da disciplina Planejamento de Marketing Corporativo e que foi explicado, acompanhado e julgado por pessoas da empresa, resultando em premiação para os melhores trabalhos apresentados e oportunidade de contratação como estagiários na organização.

Na mesma linha do Desafio Unileversitário, houve também a participação de alunos do curso, por repetidos anos no Desafio GM Xperience, que reunia equipes de diferentes universidades brasileiras na solução de um *case* da empresa.

Ao verem iniciativas como as descritas acima, professores se sentiram estimulados e, organizaram visitas a empresas, ao Porto de Santos, a Bolsa de Valores, entre outros. Nesse sentido, foi firmado também um convênio com a Receita Federal e criado, no curso de Comércio Exterior, o Núcleo de Apoio Fiscal de Comércio Exterior (NAF – COMEX), uma espécie de escritório-modelo, de apoio a pequenas e médias empresas e a cidadãos em geral para esclarecimento de dúvidas e orientação em processos de importação e exportação.

Com todas essas iniciativas em curso, em 2017, a Reitoria propôs uma nova reformulação dos PPCs, dessa vez fundamentada basicamente em uma reestruturação na organização do horário de aulas (até então organizado em seis aulas de 45 minutos por turno e que passaria a ser de, no caso do curso de Administração, de quatro aulas de 50 minutos por turno) e no número de semanas letivas (de 17 para 19 semanas).

A mudança demandou um grande esforço da coordenação e do Núcleo Docente Estruturante (NDE) em reorganizar a matriz curricular, pois: vários componentes precisaram ter sua carga horária semanal diminuída; alguns foram unificados, e outros suprimidos. O desafio foi fazer tudo isso sem perder qualidade e de uma forma que fosse possível também implantar algumas melhorias que já vinham sendo observadas como necessárias.

Para fundamentar o processo de revisão da matriz curricular para atender os novos parâmetros estabelecidos pela Reitoria, a coordenação investiu muito em pesquisa: (a) foram realizadas rodas de conversa com representantes de turma; (b) foram chamados egressos do curso e feito um grupo de foco para entender a contribuição dos diferentes componentes curriculares para a formação desses alunos e, (c) foi realizado o I Fórum Mackenzie e Empresas Parceiras, para o qual foram convidados representantes das empresas que mais contratam estagiários do curso e cujo objetivo, também no formato de grupo de foco, foi discutir quais os diferenciais e as fragilidades do aluno do curso de Administração da UPM em relação aos alunos das outras faculdades e universidades. Todas estas ações ajudaram a Coordenação e o NDE a tomar as decisões para proposição da nova matriz curricular.

Na nova matriz curricular proposta e que passou a vigorar a partir de 2018, destacam-se os seguintes pontos:

- criação do componente curricular “Ambiente Profissional do Administrador”, oferecido na 1ª etapa do curso e cujo objetivo é contextualizar ao aluno calouro quais são as múltiplas possibilidades de atuação profissional do administrador, os diferentes tipos de organização em que se pode atuar e as ferramentas

- básicas para que ele possa se autoconhecer e começar a desenhar o seu caminho de carreira;
- desenho das duas primeiras etapas comuns às linhas de formação em Administração e Gestão do Comércio Exterior, de modo a facilitar o trânsito de alunos que, ao final do primeiro ano, avaliam que devem se transferir de uma linha para a outra;
 - criação do componente “Sistemas de Informação Aplicados à Gestão”, de cunho prático, situado na segunda metade do curso, com o objetivo de apresentar ao aluno ferramentas computacionais de apoio à gestão como o sistema SAP, Tableau, entre outros;
 - revisão das disciplinas optativas para a linha de formação em Administração, equilibrando entre as diferentes áreas de formação, resultando em cinco opções, a saber: Estratégias de Marketing em Ambientes Digitais, Gestão da Qualidade, Avaliação de Empresas, Desenvolvimento de Habilidades Gerenciais e Negócios Internacionais;
 - revisão das disciplinas de optativas para a linha de formação em Gestão do Comércio Exterior para que, de fato, expressassem, ênfases possíveis dessa área de atuação, resultando em duas opções: Relações Internacionais e Finanças Internacionais.

As novas matrizes foram implementadas em 2018 e, com pequenos ajustes, estão vigentes, mostrando que o currículo do curso está atualizado aos novos desafios da administração contemporânea.

4.4. CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS - 2018 e o futuro

Em 2018, era diretor do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS – Centro de Ciências Sociais e Aplicadas o Prof. Adilson Aderito da Silva. Nesse período, o Coordenador do curso de Administração e Administração com ênfase em Comércio Exterior era o Prof. Sérgio da Silva Dantas.

Durante o ano de 2018, o principal desafio da Coordenação do curso de Administração/Comex foi a implantação da Atualização do Projeto Pedagógico de Curso (PPC), aprovada pelos Conselhos Superiores em 2017.

Nesse processo, destacam-se os seguintes pontos: (a) ampla divulgação junto ao corpo docente, discente, Diretório Acadêmico e representantes de turmas das mudanças promovidas e das matrizes de enquadramento, isto no período de transição; (b) plantão da coordenação antes, durante e depois do período de matrículas para sanar dúvidas e prestar orientação aos estudantes; (c) criação de disciplinas optativas de dois créditos, a saber: “Ambiente de Negócios e Indicadores de Livre Mercado” e “Gestão Estratégica Comercial”. Essas disciplinas foram desenvolvidas para viabilizar a integralização do curso por parte de alunos que tiveram equivalências no processo de migração das grades, evitando um maior índice de reclamações; e (d) suporte ao departamento jurídico do Instituto Presbiteriano Mackenzie – IPM, em casos de contestação por parte dos alunos no Procon sobre as mudanças realizadas (em todos os processos, a Universidade conseguiu dar explicações e não foi necessária nenhuma concessão extra).

Outro projeto que demandou grande concentração de esforços foi a preparação para realização do ENADE, ocorrido no final de novembro de 2018.

Nesse projeto, destacam-se as seguintes ações: (a) gravação de vídeo com executivos de destaque, falando sobre a importância para a reputação da Universidade – dos seus alunos e dos egressos – de um bom desempenho no ENADE; (b) divulgação junto ao corpo discente da lista de alunos inscritos; (c) conscientização do corpo docente da importância de incentivo e da preparação dos alunos para um bom desempenho na prova; (d) visita da coordenação às turmas de 7ª e 8ª etapas para preenchimento assistido do “questionário do aluno” e reforço dos pontos importantes para um correto preenchimento do questionário; (e) realização de simulado no modelo ENADE (“DESAFIO ADM”) com premiação aos alunos com melhor desempenho: cerca de 70% dos alunos convocados para a prova realizaram o simulado; (f) realização de palestra informativa/motivacional com a presença do CFO da Schneider Electric do Brasil e da coordenação de curso, destacando a importância da reputação da Universidade para o mercado de trabalho e de como o conceito obtido no ENADE faz parte da construção dessa reputação.

Nessa ocasião, foi exibido também o vídeo de depoimentos de outros executivos sobre a importância de um bom desempenho na prova.

Além desses projetos principais que concentraram a maioria dos esforços da coordenação ao longo de 2018, destacam-se também as seguintes iniciativas: (a) projeto Captação. Foi formado um grupo de professores, liderado pela coordenação com o intuito de

desenvolver ações para incrementar o nível de captação de candidatos para os nossos cursos; (b) ampla participação no Mackenzie Day, que proporcionou um número elevado de candidatos impactados; (c) realização de pesquisa junto aos alunos das 1^{as} e 2^{as} etapas do curso para conhecer o perfil desses alunos: de que escolas de ensino médio eles vêm, qual o perfil sociodemográfico, quais são os fatores de escolha pela UPM, entre outros; (d) instalação de duas novas salas informatizadas e uma sala equipada com mesas trapezoidais, favorecendo o desenvolvimento de disciplinas projetuais; (e) implantação das ferramentas SAP e Tableau no componente “Sistemas de Informação Aplicados à Gestão”: com essa iniciativa, os alunos passaram a ter maior familiaridade com sistemas de informações gerenciais altamente utilizados no mercado de trabalho. Essa foi uma grande inovação do curso, em relação ao mercado.

Implantação do NAF – COMEX no 1º semestre de 2018, em parceria com a Receita Federal, o que tem proporcionado treinamentos e capacitações constantes para nossos docentes e discentes.

No final de 2018, o Prof. Sérgio da Silva Dantas, por opção, deixa a coordenação do curso e assume, em seu lugar, o Prof. Dr. Ricardo Alves de Souza

Apesar do aumento de candidatos/vaga para o vestibular do primeiro semestre de 2019 no curso de Administração, o ano de 2019 apresentou desafios especialmente em relação ao curso de Administração com ênfase em Comércio Exterior que não foi ofertado no vestibular.

Durante o ano de 2019, o principal desafio da coordenação do curso de Administração sob o comando do Prof. Ricardo foi a restauração da Inscrição do Vestibular Específico para o Curso

de Administração com ênfase em Comércio Exterior, fato esse aprovado pela reitoria em agosto/2019. Nesse processo, destacam-se os seguintes pontos: (a) a elaboração de um relatório com as oportunidades, diferenças de COMEX em relação à concorrência, bem como os resultados financeiros positivos do curso; (b) o interesse dos candidatos pelo curso, via *e-mail* ou pessoalmente na Coordenação, refletindo uma quantidade de inscritos no Vestibular 2020/1º semestre de 300 para 175 vagas ofertadas (matutino e vespertino) até o dia 12.11.2019; e c) relação de candidato/vaga em 12.11.2019 de 1,7.

Nesse mesmo ano, a Coordenação de Administração/Comex programou visita a colégios para divulgação do curso, como continuidade do projeto de Captação; incentivou a participação dos nossos alunos em competições e atividades promovidas por empresas, como o envolvimento de alunos no Desafio GM Xperience, no V Fórum de COMEX promovido pela Mercedes-Benz, na competição CFA (Finanças), e visitas técnicas as empresas Parker Hannifin e Ericsson.

Durante esse ano, foi firmado o primeiro acordo de dupla titulação, em língua inglesa, com a *De Montfort University* (Leicester, Inglaterra), e foi realizada revisão do contrato de Dupla Titulação com o Instituto Politécnico da Guarda – IPG, devido à implantação da nova matriz curricular de 2018. Esta foi implantada no segundo semestre de 2019, via projetos integradores, da publicação dos dois melhores projetos na Revista Jovens Pesquisadores. Dentre os principais projetos, destacam-se: (a) Finanças – Corretora Magliano (elaboração de carteira de investimentos); (b) COMEX – Aceleradora A4Comex (elaboração de banco de dados na área).

Além desses projetos principais que concentraram a maioria dos esforços da coordenação ao longo de 2019, destacam-se também as seguintes realizações: (a) de eventos e cursos de extensão em que os nossos alunos aplicaram os conceitos vistos em sala de aula: Pré-Cálculo (revisão de matemática do ensino médio) e Investimento em Ações (elaboração de carteira por meio dos terminais *Bloomberg*); (b) do “III Encontro com Empresas Parceiras”, com a participação das áreas de Gestão de Pessoas das empresas que contratam estagiários do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS; (c) do “I MACKCOMEX – Encontro de Comércio Exterior Mackenzie” em que houve a oportunidade de receber profissionais que atuam na Gestão de Comércio Exterior e que passaram os seus conhecimentos e experiências de mercado aos nossos alunos, e (d) da “I Mesa Temática SPP/CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS” sobre o significado da aprendizagem transformadora (*Transformative Learning*) para o ensino da Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas.

O ano de 2020 foi um ano atípico na história e no curso de Administração não poderia ser diferente: não somente pela mudança do reitor da universidade e das mudanças de estrutura decorrentes, mas devido à pandemia mundial de Covid-19.

No início de 2020, a reitoria da UPM passa a ser ocupada pelo Prof. Dr. Marco Tullio de Castro Vasconcelos. Nesse período, o surto pandêmico ocasionado pelo Covid-19 em 2020, gerou um momento atípico na sociedade no geral, forçando-a buscar novas formas de se acostumar e se adaptar ao momento de quarentena, mudando completamente suas rotinas, costumes, modo de viver, atividades acadêmicas e profissionais.

No segundo semestre de 2020, a direção do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS – Centro de Ciências Sociais e Aplicadas passou a ser ocupada pelo Prof. Dr. Claudio Parisi que, em meio às mudanças e às incertezas no cenário pandêmico, que geraram um novo comportamento no consumo da sociedade, alterando as estruturas já conhecidas nos meios organizacionais, com impacto nas estratégias, e nas tomadas de decisões, têm o desafio de modificar as formas de liderar, na ocasião, estimulando e motivando os professores do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS na gestão e na educação a distância, para alcançar as metas da universidade.

Durante o ano de 2020, o principal desafio da coordenação do curso de Administração foi a implantação do REC (Regime Excepcional de Contingência durante a pandemia). Em resumo, as principais ações foram – REC I: 23.03 a 18.04 (Plano Semanal de Estudos; Moodle e outras plataformas; comunicação com os representantes de turma); REC II: 26.05 a 17.06 (pelo menos 50% de aulas síncronas; maior interatividade entre professores e alunos; além do BBB – Moodle, recomendou-se a utilização do Teams; pluralidade das formas de avaliação; meios de comunicação com os alunos e representantes de turma; identificação de alunos e professores com dificuldade de acesso tecnológico e conectividade); REC III: 10.07 a 19.12 (analisar o retorno das atividades presenciais e pôr em prática as ações para implementação dos protocolos de segurança. Para alunos ingressantes, 100% das aulas síncronas; verificação o quanto antes se alunos e professores têm dificuldade de acesso tecnológico e de conectividade; implantação o novo Regulamento dos cursos de Graduação da UPM).

Além desse projeto e da ação emergencial institucional que concentraram a maioria dos esforços da coordenação ao longo de 2020, destacam-se também:

- a. gravação de vídeo com a coordenação para divulgação do curso de Administração/COMEX: este vídeo foi transmitido na Recepção Solidária Virtual 2020/2;
- b. *lives* das áreas temáticas abertas ao público externo bem como aos alunos do Colégio Presbiteriano Mackenzie;
- c. revisão do Mackenzie *Inbound Marketing*;
- d. pesquisa de mercado para analisar a concorrência do curso de Administração/Comex, as expectativas de perfil dos alunos, os pontos fortes e fracos do curso para sua adequação ao novo cenário competitivo no Ensino Superior;
- e. projeto de melhoria dos processos no atendimento aos alunos da UPM e vídeos motivacionais para evitar a evasão: revisão dos processos internos da unidade (Fluxo de trabalho – redistribuição de atribuições);
- f. realização da “II Mesa Temática SPP/CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS” sobre o significado da aprendizagem transformadora (*Transformative Learning*) para o ensino das Ciências Contábeis e das Ciências Econômicas;
- g. reconhecimento externo: nota 4 no Guia da Faculdade – Quero Educação 2020 (Quatro estrelas Administração Bacharelado – SP); e
- h. *podcasts*: MACKENZIE 150 ANOS.

Os acontecimentos causados por desastres naturais, crises globais ou como a pandemia causada pelo Covid-19 em 2020, ainda

estão presentes no ano de 2021. São situações que provocam mudanças imediatas na sociedade, mas principalmente nas organizações e seus negócios, exigindo adaptações e mudanças estratégicas por parte das empresas, para continuarem suas atividades.

Com a Universidade Presbiteriana Mackenzie não foi diferente. Com o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS também não foi diferente. Nem com o Curso de Administração/Comex. Muitas empresas encerraram atividades temporariamente ou definitivamente, apontando como causa as restrições impostas pela pandemia.

Com as famílias não foi diferente, especialmente em relação à visão do investimento necessário sobre a educação de seus filhos. O número de candidatos/vaga em relação a anos anteriores dos cursos do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS possuiu decréscimo, não a ponto de impactar o resultado organizacional, mas como um sinal de alerta, para a definição de ações futuras.

Diante desse contexto, no primeiro semestre de 2020, a direção do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, alinhada com o mapa estratégico da universidade, propôs metas para a unidade ligadas aos princípios da UPM, visando à construção de uma estratégia aberta para o longo prazo (2022-2024).

Iniciando com uma análise SWOT, a Coordenação de Administração participou juntamente com os demais coordenadores da unidade do levantamento das forças, fraquezas, ameaças e oportunidades para o curso/CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS nesta visão de longo prazo, de modo que iniciativas em otimização de processos, transformação digital, captação de alunos, acreditação internacional, dentre outras sejam efetivadas para sustentabilidade da unidade e do curso.

Destaca-se também como ação da Coordenação do curso de Administração/Comex em 2021:

- a. implantação da disciplina optativa INSAP (Inteligência de Negócios/SAP) como *hub* de conhecimento para todo o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS;
- b. reconhecimento externo do curso: nota 5 no Guia da Faculdade – Quero Educação 2021 (Cinco estrelas Administração Bacharelado – SP);
- c. realização de eventos onde os nossos alunos aplicaram os conceitos vistos em sala de aula: Pré-Cálculo (revisão de matemática do ensino médio);
- d. incentivo à participação no Mack STLR (*Soft skills/* Aprendizagem Transformadora);
- e. incentivo à participação no Programa *Mack Mentoring*; e
- f. oferecimento de monitorias para as componentes com maiores índices de reprovação.

O futuro é incerto. Mas, com base nas experiências, nos relatos e nas ações dos participantes do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS e do curso de Administração/Comex, a análise das situações e quadros de referências da nossa história, legitimam não somente nosso “DNA”, mas o torna mais aberto e permeável à mudança.

Mantém-se sempre a crença de que é possível trazer benefícios para todos, ainda mais diante dos desafios e complexibilidade da educação atual. Cabe, portanto, encontrar as brechas e os mecanismos para potencializá-los cada vez mais no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, no curso de Administração/Comex.

Referências

- DANTAS, S. S. *Depoimento* [agosto. 2021]. São Paulo: Mackenzie, 2021. Depoimento pessoal concedido para o Projeto do Livro 70 anos do CCSA.
- GHOBRIL, A. N. *Depoimento* [agosto. 2021]. São Paulo: Mackenzie, 2021. Depoimento pessoal concedido para o Projeto do Livro 70 anos do CCSA.
- HACK, O. H. *Mackenzie College e o Ensino Superior Brasileiro: uma proposta de universidade*. São Paulo: Editora Mackenzie, 2018.
- LAGE, M. C. Entrevista [out. 2021]. Entrevistador: S.S. Dantas. São Paulo: Mackenzie, 2021. WhatsApp com vídeo e texto elaborado pelo entrevistado. Entrevista virtual concedida para o Projeto do Livro 70 anos de CCSA.
- MACKENZIE. Projeto Pedagógico do Curso de Administração. São Paulo, 2009.
- NASSIF, V. *Entrevista* [set. 2021]. Entrevistador: A. N. Ghobril. São Paulo: Mackenzie, 2021. WhatsApp com vídeo e texto elaborado pelo entrevistado. Entrevista virtual concedida para o Projeto do Livro 70 anos de CCSA.
- SOUZA, R. S. *Depoimento* [agosto. 2021]. São Paulo: Mackenzie, 2021. Depoimento pessoal concedido para o Projeto do Livro 70 anos do CCSA.
- THOMAZ, J. C. *Entrevista* [out. 2021]. Entrevistador: A. N. Ghobril. São Paulo: Mackenzie, 2021. WhatsApp com vídeo e texto elaborado pelo entrevistado. Entrevista virtual concedida para o Projeto do Livro 70 anos de CCSA.



CAPÍTULO
5



Cursos de tecnólogos EaD: o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS na vanguarda, uma vez mais

Míriam Rodrigues

Natacha Bertoia

5. Introdução

Como em muitas outras iniciativas, o Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS) foi também pioneiro na implantação dos Cursos Tecnológicos de Graduação na modalidade a distância, na UPM.

Dessa forma, consoante aos princípios e orientações estabelecidos no Planejamento Estratégico (PE) 2019-2028 do Instituto Presbiteriano Mackenzie, declarados também no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2020-2024 da Universidade Presbiteriana Mackenzie, a UPM iniciou em 2016 a oferta de cursos Tecnológicos de Graduação na modalidade EaD.

A longa e frutífera tradição da Universidade Presbiteriana Mackenzie na área de gestão e negócios permite afirmar que os cursos na modalidade a distância possuem a identidade mackenzista e a capacidade de levar a qualidade de ensino da UPM a localidades distantes, colaborando com a melhoria da vida dos egressos e suas famílias.

Em 2016, com a obtenção do credenciamento institucional junto ao MEC para a oferta de cursos na modalidade EaD, por meio da Portaria nº. 368, (D.O.U. 05.05.2016), por dez anos, a UPM

lançou os três primeiros Cursos Superiores Tecnológicos na modalidade EaD:

1. Tecnologia em Marketing;
2. Tecnologia em Gestão Comercial, e
3. Tecnologia em Recursos Humanos, todos estes vinculados ao Centro de Ciências Sociais e Aplicadas – CCSA.

A oferta desses cursos, e dos quatro que se seguiram a estes, descortinaram um novo momento para o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS e, também, para a Universidade, alinhando-se às tendências educacionais contemporâneas e, ao mesmo tempo, explorando novas oportunidades de expansão e participação da UPM, na construção de uma sociedade fundada na igualdade, justiça social e nos princípios de universalização das liberdades individuais e coletivas.

A expansão da abrangência geográfica tem permitido, desde então, trazer novas experiências à Universidade Presbiteriana Mackenzie, oriundas de diferentes pontos do país, propiciando aos alunos, tutores e professores em várias localidades, vivenciar a multiculturalidade como parte de seu processo de formação.

A seleção dos conteúdos dos cursos de Graduação EaD, em conformidade com o que é estabelecido no Plano de Desenvolvimento Institucional, alinha-se ao direcionamento das Diretrizes Curriculares Nacionais da Educação Básica – DCNs, entidades profissionais e pesquisadores das várias áreas de conhecimento. A contextualização desses saberes se dá, pois, na Instituição, de acordo com os valores e a identidade nesta constituída, objetivando formar cidadãos e profissionais qualificados, compromissados

com o seu desenvolvimento pessoal e profissional e com o crescimento socioeconômico do país.

5.1. Características dos cursos de Graduação EaD do CCSA - Escola de Negócios

O CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS oferece cursos de graduação tecnológica EaD, também conhecidos como cursos superiores de tecnologia. São voltados para quem deseja ingressar rapidamente no mercado de trabalho, preparando o aluno para uma área específica.

Assim, os cursos possuem uma grade curricular objetiva e prática, com duração de dois anos.

São sete cursos de graduação tecnológica na área de gestão e de negócios: todos ofertados na modalidade a distância.

Tendo em vista a confessionalidade da Universidade Presbiteriana Mackenzie, os cursos estão fundamentados nos mesmos princípios institucionais de qualidade, excelência e promoção de valores éticos cristãos que os cursos do ensino presencial, a saber:

- na conduta pessoal: dignidade, caráter, integridade e espírito mackenzista;
- no exercício da atividade profissional: ética, competência, criatividade, iniciativa, disciplina, dedicação e disposição para o trabalho voluntário;
- no relacionamento interpessoal: lealdade, respeito mútuo, compreensão, honestidade e humildade;
- no processo de decisão: busca de consenso, justiça e verdade, igualdade de oportunidades, eficiência e eficácia;

- no processo de relacionamento entre órgãos colegiados, unidades e departamentos: cooperação, espírito de equipe, profissionalismo e comunicação adequada;
- no relacionamento com outras instituições: responsabilidade, independência e transparência;
- em todas as circunstâncias e sempre: “o amor, que é o vínculo da perfeição”.

As grades curriculares dos cursos são formadas por componentes curriculares (disciplinas) agrupadas em três categorias distintas: eixo universal, eixo comum e eixo específico.

As quatro disciplinas do eixo universal são comuns a todos os cursos de graduação da Universidade, presenciais ou a distância e tratam de assuntos como ética e cidadania, além de conceitos introdutórios sobre empreendedorismo, possibilitando a visualização da atuação autônoma como opção aos futuros egressos.

Os componentes do eixo comum são comuns aos sete cursos tecnológicos EaD e abarcam os principais conceitos sobre gestão e o mundo dos negócios, a saber:

- Administração Contemporânea;
- Comportamento Organizacional;
- Fundamentos de Contabilidade e Finanças;
- Princípios de Marketing;
- Gestão de Pessoas;
- Matemática e Estatística;
- Planejamento e Gestão de Projetos e,
- Sustentabilidade e Responsabilidade Social.

Entretanto, nos componentes específicos são desenvolvidos conteúdos da área do curso, buscando contemplar os conceitos e ferramentas de gestão fundamentais para a atuação profissional, alinhados com as demandas do mundo do trabalho.

A estrutura curricular dos cursos está desenhada em quatro semestres letivos, totalizando 1.615 horas. A matriz está organizada em disciplinas integralizadas por etapas (semestres letivos) que convergem para a interdisciplinaridade.

Nas duas primeiras etapas, durante o primeiro ano letivo dos cursos superiores de tecnologia, a maioria dos componentes curriculares pertence ao eixo comum, com ênfase numa formação básica na área de gestão, além da introdução ao conteúdo específico do curso por meio de um componente curricular em cada uma das duas etapas iniciais.

Visando à aplicação dos conhecimentos adquiridos ao longo do curso, no último semestre do curso, o aluno realiza o projeto integrador. Tal atividade permite o desenvolvimento de competências necessárias para atuação na área prática de sua formação.

Por meio da orientação de professores mestres e doutores com *know how*, o aluno identificará um problema no contexto empresarial, na sua área de estudo, levantando dados para análise e, a partir de então, apresentar uma proposição de uma solução para a melhoria organizacional.

Ainda, no último semestre do curso, o aluno é convidado a refletir sobre a sua personalidade e suas competências no componente denominado “Planejamento e Projeto de Carreira”. O produto deste componente é um projeto individual de carreira, com definição de objetivos profissionais e estratégias.

Em relação ao modelo didático-pedagógico dos cursos tecnológicos EaD, podem-se destacar:

- videoaulas previamente gravadas, disponibilizadas *online*;
- objetos virtuais de aprendizagem e o uso do Ambiente Virtual de Ensino-Aprendizagem (AVEA) para interação, disponibilização de conteúdos e avaliação continuada de aprendizagem.

Os docentes que atuam nos cursos tecnológicos EaD são os mesmos que atuam nos cursos de graduação presenciais do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS; garantindo, assim, os padrões de excelência educacional.

Além de os alunos poderem contatar os professores via mensagem, ao longo do semestre letivo, existem encontros temáticos síncronos, nos quais os alunos interagem ao vivo com os docentes.

Os alunos ainda contam com o apoio dos tutores e coordenadores dos Polos EaD. Estes Polos são considerados a extensão da Universidade numa determinada região geográfica. Esses agentes esclarecem dúvidas sobre a dinâmica do curso e acesso ao ambiente de aprendizagem, dentre outros esclarecimentos, configurando importante elo entre o polo, os discentes e os demais elementos que configuram o ecossistema EaD Mackenzie.

O modelo proposto facilita a interação assíncrona entre professores, tutores e estudantes, de acordo com a proposta metodológica e o calendário para organização didática das atividades, que conferem ao curso mais dinamismo e flexibilidade, permitindo eficaz organização das disciplinas que compõem a sua matriz curricular.

A mediação é uma das ações de grande relevância que oportuniza a integração entre professores, tutores presenciais, coordenadores acadêmicos de polos e graduandos com os saberes respectivos e o contexto para o desenvolvimento das aprendizagens.

A ação docente nos cursos tecnológicos EaD é muito importante, extrapolando a atuação no ambiente virtual de aprendizagem. Uma das atividades principais do docente é a elaboração e produção do material didático, ou seja, a seleção prévia de conteúdos, estratégias didáticas, critérios de avaliação da aprendizagem, definição de bibliografia, iconografia e audiografia, sempre alinhados às diretrizes da Universidade.

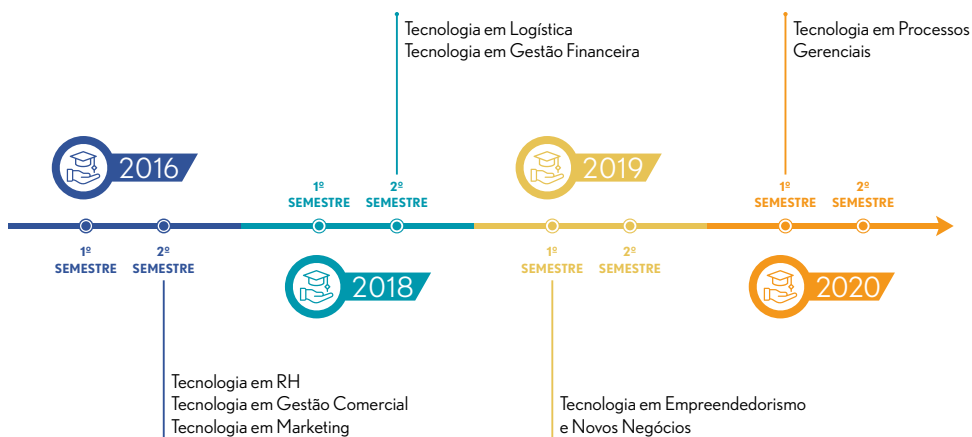
Ao longo do semestre letivo, o professor realiza a gestão acadêmica e mediação *online* do processo de ensino e aprendizagem, especialmente no que se refere à motivação, à orientação, ao acompanhamento e à avaliação dos estudantes.

Outra ação diferenciadora nos cursos tecnológicos EaD é a realização dos encontros integradores ao longo do semestre letivo. Esses eventos acontecem por meio de ferramentas de transmissão *online* que contam com temas interdisciplinares daquela etapa de ensino, buscando a interlocução entre a teoria e a prática do mercado. São conduzidos por professores, profissionais convidados para oferecer de forma sistemática a compreensão dos conceitos, das ferramentas, das metodologias por meio da apresentação de estudos de caso, debates, dentre outros.

5.2. Portfólio dos cursos de Graduação EaD do CCSA - Escola de negócios

De 2016 a 2020, foram criados e implementados 14 cursos de Graduação EaD na UPM, entre cursos Tecnológicos e Licenciaturas, sendo sete destes ofertados pelo CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, conforme pode ser observado na Figura 1:

FIGURA 1. Linha do tempo dos Cursos de Graduação EaD do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS



FONTE Elaborado pelas autoras, 2021.

Na sequência, serão apresentados aspectos referentes aos cursos de Graduação EaD ofertados pelo CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS:

5.2.1. Tecnologia em Marketing

O Curso Superior de Tecnologia em Marketing na modalidade a distância, objetiva formar profissionais com sólidos conhecimentos teóricos, aliados à experiência prática, focando alternativas diferenciadas e inovadoras para a gestão das atividades que visem a satisfazer e a manter clientes, atuando em aspectos relacionados:

- à avaliação de mercado para proposição de criação de produtos e a serviços adequados aos diferentes públicos-alvo das empresas;
- à consolidação das marcas, mediante alinhamento das alternativas mais adequadas em termos de benefícios oferecidos nos produtos e serviços, preço, comunicação e distribuição.

Dessa forma, o Curso Superior de Tecnologia em Marketing procura suprir a carência de profissional com capacidade de conhecer e interferir nas estratégias da Administração Mercadológica e de cunho comercial, justificado em função da existência de demanda pelo aprimoramento profissional da comunidade na área de Marketing.

O Gráfico 1 apresenta a evolução do número de alunos do referido curso, desde seu início, em 2016:

GRÁFICO 1. Evolução das matrículas do curso de Tecnologia em Marketing



FONTE Sistema Acadêmico Mackenzie, 2022.

O mercado de trabalho é amplo para os egressos deste curso, uma vez que todos os setores: indústria, comércio ou serviços – sejam públicos ou privados – carecem de estratégias que viabilizem a captação e a retenção de clientes. Assim, há oportunidades para profissionais que dominem os aspectos operacionais das atividades de marketing, bem como para aqueles que estejam aptos a traçar alternativas de ações mercadológicas para as empresas.

Associado a isto, diante de resultados que não correspondem às expectativas dos negócios, um profissional mais completo ganha espaço no mercado.

Cabe o destaque para o fato de que o Curso Superior de Tecnologia em Marketing foi avaliado com nota máxima (5) pelo MEC, por ocasião de avaliação *in loco*, realizada em março de 2019.

5.2.2. Tecnologia em Gestão Comercial

A Gestão Comercial desempenha papel fundamental na busca contínua por melhoria na competitividade, qualidade, custos e desempenho nas organizações e, nesse sentido, o Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial busca suprir a carência de profissionais que possam interferir positivamente nos processos comerciais.

Com início no segundo semestre de 2016, o curso teve por objetivo a formação de profissionais com sólidos conhecimentos teóricos, aliados à experiência prática, focando em alternativas diferenciadas e inovadoras para a gestão de processos que visem a organizar as atividades comerciais de uma organização. Para tanto, esse profissional estará apto a avaliar o portfólio de produtos e serviços, aspectos legais influentes na precificação, bem como avaliar o mercado e os competidores, a fim de que possa estabelecer as melhores condições negociais de um empreendimento.

Outro ponto relevante neste contexto relaciona-se ao desenvolvimento da habilidade crítica, necessária análise e emissão de pareceres sobre o contexto comercial da organização.

Avaliado com a nota máxima (5) pelo MEC, em agosto de 2019, a evolução do número de alunos do Curso Superior de Tecnologia em Gestão Comercial pode ser observada no Gráfico 2:

GRÁFICO 2. Evolução das matrículas do curso de Tecnologia em Gestão Comercial



FONTE Sistema Acadêmico Mackenzie, 2022.

Considerando-se os ambientes desafiadores de mercado e de concorrência, a área de vendas é a fonte mais importante para a geração de negócios. Isto faz com que existam oportunidades para profissionais que entendam do processo como um todo e que consigam aliar diversos aspectos, como informações aos clientes, otimização da relação entre custos e preço final, compreensão das condições de viabilidade econômico-financeira, e que busquem vender o produto ou serviço a fim de obter a melhor rentabilidade possível.

5.2.3. Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos

Tendo o início de sua oferta no segundo semestre de 2016 e a obtenção da nota máxima (5) na avaliação *in loco*, realizada pelo MEC em março de 2019, o curso Superior de Tecnologia em Gestão de

Recursos Humanos tem por objetivo que os egressos desse curso possam contribuir na proposição de alternativas diferenciadas e inovadoras para a gestão das atividades relacionadas ao recrutamento, desenvolvimento e manutenção do capital humano nas organizações. Cabe observar que a área de Recursos Humanos se encontra num campo do conhecimento que é multidisciplinar por natureza, de forma que seus princípios teóricos e práticos podem ser aplicados em diversas áreas e em quaisquer tipos de organizações.

A demanda relacionada a profissionais na área de comportamento organizacional, relacionado aos recursos humanos é crescente, o que pode ser verificado no crescente aumento do número de alunos nesse curso ao longo dos anos, de acordo com Gráfico 3:

GRÁFICO 3. Evolução das matrículas do curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos



FONTE Sistema Acadêmico Mackenzie, 2022.

A formação com qualidade de profissionais para atuação na Área de Recursos Humanos é necessária para fazer frente à busca, cada vez maior, de produtividade nas organizações, que pode ser obtida a partir do desenvolvimento das competências dos indivíduos para a obtenção de melhores resultados nas atividades que desempenham.

5.2.4. Tecnologia em Logística

Nos últimos anos, as necessidades de serviços logísticos de qualidade cresceram a patamares superiores aos índices de crescimento do PIB, o que se deve à maior horizontalização das distribuições de produtos de consumo pelo Brasil e à Globalização que propicia o acesso e maiores facilidades de aquisições de produtos internacionais. O processo de Globalização também contribuiu com as empresas que produzem no Brasil, proporcionando-lhes oportunidades de colocarem seus produtos em outros países, aumento crescente de clientes, bem como o desenvolvimento de práticas para atender um conjunto de consumidores cada vez mais exigentes.

O cenário descrito se estabeleceu a partir da estabilização econômica proporcionada pelo Plano Real e a expansão dos negócios internacionais. Entretanto, observa-se que a infraestrutura logística brasileira não apresentou melhorias na mesma proporção, de modo a permitir que as empresas pudessem alcançar a excelência de serviços logísticos e a compatibilidade de custos exigidos pelos mercados consumidores. Nesse sentido, será cada vez mais importante a formação de profissionais com competências técnicas para comandar os processos logísticos, tais como: gestão de

estoques, distribuição física, sistemas de armazenagem, coordenação da cadeia de suprimentos, entre outros.

Considerando as demandas apresentadas e a necessidade de formação de qualidade de profissionais para atuação na área de Logística, no segundo semestre de 2018, teve início o Curso Superior de Tecnologia em Logística, cuja evolução pode ser observada no Gráfico 4:

GRÁFICO 4. Evolução das matrículas do curso de Tecnologia em Logística



FONTE Elaborado pelas autoras, 2022.

5.2.5. Tecnologia em Gestão Financeira

A complexidade da economia, aliada à dinâmica dos mercados de hoje, exige cada vez mais o conhecimento do indivíduo, da organização, do mercado e do ambiente de mercado e a Área de Finanças é parte da busca contínua por melhoria na competitividade, qualidade, custos e desempenho nas organizações.

O Curso Superior de Tecnologia em Gestão Financeira busca suprir a carência de profissionais capacitados e competentes na orientação, planejamento financeiro, organização de processos, análise de investimentos e de captação de recursos de uma entidade, adotando metodologias que viabilizam e otimizam o fluxo de caixa, considerando o ambiente empresarial, econômico e financeiro, justificando a demanda pelo aprimoramento profissional da comunidade na área de Finanças.

A área financeira de uma empresa deve ser saudável de modo que todos os outros departamentos fluam em harmonia; assim, a gestão financeira é atuante no planejamento, análise e controle das atividades financeiras da entidade.

Com início no segundo semestre de 2018, o Curso Superior de Tecnologia em Gestão Financeira visa ao atendimento das demandas relacionadas à formação de profissionais que possam contribuir com a gestão financeira das empresas, de maneira alinhada à estratégia organizacional.

No Gráfico 5, é possível observar a crescente procura pelo referido curso ao longo de sua trajetória.

GRÁFICO 5. Evolução das matrículas do curso de Tecnologia em Gestão Financeira



FONTE Sistema Acadêmico Mackenzie, 2022.

5.2.6. Tecnologia em Empreendedorismo e Novos Negócios

A aceleração dos ciclos de negócios, mudanças dos padrões de gastos das organizações, grupos, famílias e indivíduos, assim como a criação e extinção de mercados têm exigido uma mudança intensa na maneira dos indivíduos observarem sua entrada nesse universo de negócios, associado a uma necessidade de sentir-se realizado como pessoa e como ser social.

O empreendedorismo é uma realidade para atender esse cenário, pois propicia a possibilidade de realização de sonhos atrelados à necessidade de mercado para inovação e a geração de postos de trabalho de maneira simultânea. O Brasil é um país onde podem ser notadas ações empreendedoras, entretanto, apesar da crescente busca de novas oportunidades pelas novas empresas, ocorrem também o fechamento destas por diversos fatores, entre

eles: falhas gerenciais, falta de controles contábeis e gerenciais, problemas financeiros, falta de capital de giro, custo Brasil, entre outros.

Atento a esta demanda, o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS passou a oferecer o Curso Superior de Tecnologia em Empreendedorismo e Novos Negócios, a partir do primeiro semestre de 2019, cuja procura é apresentada no Gráfico 6.

GRÁFICO 6. Evolução das matrículas do curso de Tecnologia em Empreendedorismo e Novos Negócios



FONTE Sistema Acadêmico Mackenzie, 2022.

Mediante ênfase no desenvolvimento de competências empreendedoras primordiais para o sucesso de um negócio, o Curso Superior de Tecnologia em Empreendedorismo e Novos Negócios contribui para que os discentes desenvolvam competências, apresentando ferramentas, recursos e metodologias condizentes com a necessidade de gestão da atualidade.

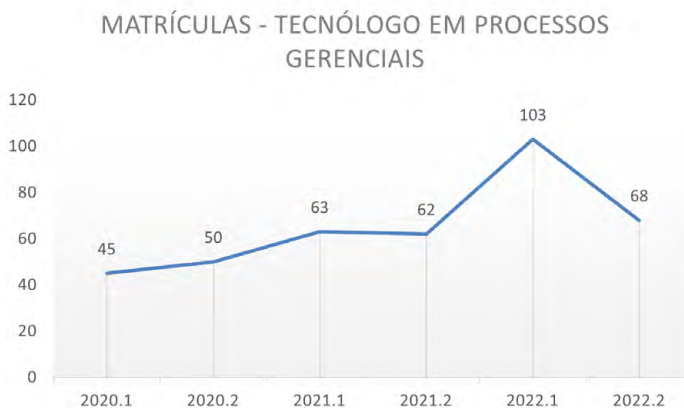
5.2.7. Tecnologia em Processos Gerenciais

Em sua multidisciplinaridade, a gestão administrativa possui fundamentos teórico-práticos que permitem aplicação em todas as áreas e tipos de organizações. Com o objetivo de suprir a necessidade de formação de profissionais capazes de conhecer e interferir nas estratégias de cunho administrativo, justificado em função de demandas de constante aprimoramento profissional da comunidade na área de Processos de Gestão. No primeiro semestre de 2020, teve início o curso Superior de Tecnologia em Processos Gerenciais.

A obtenção de resultados satisfatórios para as organizações na qual atua são, pois, elementos primordiais para que os discentes mobilizem os conhecimentos adquiridos nesse curso para transformá-los em ação, gerando resultados para as pessoas e para os negócios envolvidos.

O mais novo curso de Graduação EAD do portfólio do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS tem demonstrado crescimento desde sua implantação, conforme Gráfico 7.

GRÁFICO 7. Evolução das matrículas do curso de Tecnologia em Processos Gerenciais



FONTE Sistema Acadêmico Mackenzie, 2022.

5.3. Considerações Finais

O lançamento dos cursos tecnológicos EaD na área de gestão e negócios foi fundamental para a ampliação do escopo da Universidade, permitindo, inclusive, que indivíduos que sonhavam em obter uma formação educacional sólida no Mackenzie, pudessem fazê-lo.

Isso porque a educação a distância é um meio de democratizar o ensino e de expandir as oportunidades de aprendizagem, pelo alcance de várias camadas da sociedade, o que se configura como uma possibilidade de inclusão social e reconhecimento das diferenças, o que se transforma em uma proposta mais ampla de universalização da educação.

Ademais, por se tratarem de cursos de dois anos de duração, com conteúdo direcionado para uma área de atuação,

colaboram para a inclusão ou recolocação no mercado de trabalho de indivíduos com baixa escolaridade ou desempregados.

Para os próximos anos, o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS tem como desafio ampliar o portfólio dos cursos EaD, com a possibilidade de oferta de cursos de graduação de bacharelado, os quais, na modalidade presencial, possuem prestígio no país: Administração de Empresas, Ciências Econômicas e Ciências Contábeis.



CAPÍTULO
6



Educação continuada: evolução e marcos históricos

Carlos Eduardo Gomes

6. Introdução

6.1. Primórdios: Administração Especial

Os primeiros relatos sobre a origem dos cursos de Educação Continuada da Escola de Negócios da Universidade Presbiteriana Mackenzie indicam que o início desse segmento de pós-graduação se deu nos primórdios dos anos 1970, ministrados por uma equipe de professores vinculados à Faculdade Economia e Administração da Universidade de São Paulo – FEA-USP. O primeiro curso do segmento de Educação Executiva se chamava Administração Especial que tinha, como público-alvo, os profissionais das áreas de Engenharia, Direito e Economia, que buscavam aprimorar conhecimentos e habilidades em gestão de empresas.

Entre os professores convidados dessa época, que eram oriundos da USP, para o corpo docente do curso de Administração Especial da Educação Executiva do Mackenzie, destacava-se o Prof. Reynaldo Cavalheiro Marcondes, o qual relata que, naquela época, o curso era um sucesso e que, com passar do tempo, o programa passou a ser diferenciado, com foco em categorias profissionais. Assim, ao longo dos anos 1970, foram criados os cursos de Administração para Engenheiros, Administração para

Advogados e Administração para Economistas, ofertados principalmente aos sábados.

Em 1997, após um período de trabalho dedicado exclusivamente ao mercado corporativo, como executivo de uma grande organização sediada em Salvador (BA), o professor Reynaldo Cavalheiro regressou ao Mackenzie, integrando estrutura comandada pela Prof^a Maria Lucia Vasconcellos, a qual era responsável pela coordenação geral da pós-graduação da UPM (*stricto e lato sensu*).

Naquela conjuntura, o professor Reynaldo retomou a carreira na UPM com a missão de reestruturar a pós-graduação da Escola de Negócios, num escopo de atuação que incluía tanto o *stricto* como o *lato sensu*. Interessante registrar que, nesse período, segundo o Prof. Reynaldo, os alunos do *stricto* e do *lato sensu*, para algumas disciplinas comuns a ambos os programas, compartilhavam os mesmos professores e, assim, juntavam-se nas mesmas salas de aula.

Na sequência dessa nova gestão do Prof. Reynaldo, o curso de Educação Executiva em Administração Especial (“nichado” por categorias profissionais) foi revisado e atualizado, sob um olhar que refletia – de certa forma – as diretrizes das matrizes curriculares do *stricto sensu*. E, a partir desta revisão dos programas, criou-se o curso de Administração de Negócios, nomenclatura que perdurou até 2010. Este curso obteve um grande sucesso no mercado de Educação Executiva, representando uma parcela importante da quantidade total de turmas e de alunos dos cursos de Especialização *lato sensu* da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM).

Com o forte crescimento da demanda e da quantidade de discentes, e a necessidade de reforçar a equipe de gestão da

pós-graduação, em 1999, o Prof. Denis Forte – que já lecionava na Educação Continuada e atuava simultaneamente como executivo de uma grande empresa do mercado corporativo –, passou a coordenar o curso de Administração de Negócios, respondendo diretamente ao Prof. Reynaldo.

6.2. A expansão do portfólio

Sob a gestão dos professores Denis e Reynaldo, de 1999 a 2002, o *lato sensu* da Escola de Negócios cresceu e diversificou com o lançamento de novos cursos, tais como Controladoria, Finanças, Gestão de Vendas, Logística, Seguros, Banking e ampliou a operação da Educação Continuada para outras unidades da UPM, além do *campus* Higienópolis. Assim, a oferta desses cursos foi expandida para as unidades de Campinas, Brasília e Recife, o que permitiu a expansão da Educação Continuada do Mackenzie. Nesse processo de consolidação, o Prof. Denis destaca a introdução das monografias nos programas dos cursos de *lato sensu*, sob os princípios e normas do método científico de pesquisa acadêmica.

Em seu relato, o Prof. Denis ressalta uma passagem peculiar do processo de expansão e de diversificação da Educação Continuada (de 1997 a 2003), que foi a implantação de um modelo de negócios que favorecia o protagonismo dos professores da UPM, para criar, ofertar e coordenar novos cursos de Educação Executiva, baseados em um formato de remuneração variável, o qual era atrelado à criação e à coordenação de cursos e turmas. Em que pese o incentivo ao corpo docente para inovar e empreender novos cursos, esse modelo teve que ser revisado e alterado em 2003, pois se, por um lado, contribuía fortemente para a expansão do *lato*

sensu na UPM, por outro lado, provocava certa perda de padronização na caracterização dos programas e com a pulverização de controles, gerava impactos negativos sobre os processos de gestão acadêmicos e administrativos.

O Prof. Denis Forte, a partir de 2003, retomou sua carreira profissional no mercado corporativo, como executivo de uma grande empresa e, com isto, optou por não acumular a coordenação de cursos da Educação Continuada.

Nessa ocasião, em meados de 2003, destaca-se o ingresso do Prof. Adilson Caldeira à frente da Coordenação de Cursos de Educação Continuada da Escola de Negócios, compondo a equipe de coordenadores, liderada pelo Prof. Reynaldo Marcondes Cavalheiro.

6.3. O início das turmas *in company*: cursos sob medida para as empresas

Sob a gestão do Prof. Adilson Caldeira, o *lato sensu* da UPM experimentou uma forte expansão, possibilitada por uma melhor estruturação dos diversos cursos já existentes e dos novos que foram lançados no período. Novas coordenações por macroáreas de cursos foram criadas neste período, com o suporte de professores responsáveis por cursos, como Roberto Kerr e Luiz Carlos Jacob Perera (área de Finanças), Nilton João (área Administração de Negócios), Sílvia Domenico (área de Gestão de Pessoas), Luciano Toledo e Claudio de Moraes (área de Marketing), Roberto Gardesani (área de Logística), Francisco Américo Cassano (área de Negócios Internacionais e Comércio Exterior) e outros.

Destaca-se que, no período da coordenação do Prof. Adilson Caldeira, a Educação Executiva iniciou a criação de cursos de especialização no formato *In Company*, que contribuiu de forma importante para expansão da operação do *lato sensu*, junto às grandes organizações e à criação da Coordenação de Monografias.

Conforme relato do Prof. Adilson Caldeira, o modelo *In Company* teve origem em 2006, quando uma estudante do *lato sensu*, funcionária do Unibanco, solicitou a criação de cursos voltados exclusivamente para os funcionários desta instituição financeira, que trabalhavam na central de atendimento sediada nas instalações do Shopping Têxtil, localizado na zona oeste da cidade de São Paulo, próxima ao Ceagesp. A partir desta ideia, o Prof. Adilson Caldeira e o Gerente de Negócios da UPM – Waldomiro de Oliveira Barbosa Júnior – estruturaram o primeiro curso de Especialização *Lato Sensu In Company*, denominado Gestão Estratégica de Negócios, uma adaptação do curso Administração de Negócios, para funcionários do Unibanco. Nos anos seguintes, o modelo *In Company* prosperou em quantidade de turmas de diferentes instituições, como Porto Seguro, Aymoré Financeira, ABN, Bradesco, CPFL em Campinas, Santander, Sul América Seguros e outras. Em paralelo, novos cursos foram lançados na grade de cursos da Escola de Negócios, como por exemplo: Gestão Financeira de Negócios, Gestão Estratégica de Pessoas, Mercado Financeiro e de Capitais, Gestão Estratégica da Sustentabilidade, Marketing Estratégico, Banking, Seguros e Previdência e outros. Nessa ocasião, a Educação Continuada da Escola de Negócios representava cerca de 70% de todos os cursos de *lato sensu* da UPM, seguida pelas unidades acadêmicas da Faculdade do Direito e Escola de Engenharia.

Em determinado período, chegou a ter algumas turmas no período da manhã, formadas por alunos que exerciam atividades profissionais no período noturno. Os anos 2.000 foram um período pujante para a Educação Continuada, pois crescia a percepção entre os profissionais de mercado que estes cursos eram muito importantes para ascensão de carreira nas organizações e havia o crescente interesse e iniciativa das empresas por conceder benefícios (custeio integral ou parcial) para os funcionários investirem no desenvolvimento profissional, por meio de treinamentos e cursos de pós-graduação.

6.4. Monografias aplicadas: a resolução de problemas organizacionais

Ainda sob a coordenação do Prof. Adilson Caldeira, o modelo de monografia do *lato sensu*, até então conduzido sob o tradicional método científico, experimentou uma alteração importante em suas diretrizes metodológicas, com a introdução do Método do Caso, em 2007, por meio do qual se almejava a produção de casos de ensino, pelos alunos dos Cursos de Especialização.

Essa modificação nos conceitos dos trabalhos monográficos foi coordenada pela Profa. Lilian Aparecida P. Miguel, que pesquisou os formatos que eram aplicados, na ocasião, por algumas Escolas de Negócios dos Estados Unidos, Canadá e da Europa. A partir desses estudos, estruturou e conduziu a mudança no âmbito da Escola de Negócios da UPM.

Em decorrência, um grupo de professores da Escola de Negócios foi treinado para este projeto, especialmente aqueles que já atuavam na orientação de trabalhos de monografia. Já havia o entendimento, naquele tempo, de que o perfil de alunos da Educação

Continuada não se adequava ao método tradicional de monografias, em função das características deste segmento de estudantes, que já se desejava uma abordagem mais aplicada e uma conexão mais prática com as atividades que exerciam (nas empresas em que trabalhavam), em relação aos conceitos aprendidos na universidade. O Prof. Adilson Caldeira também acrescenta que, naquela época, havia a intenção de se criar uma Central de Casos de Ensino na Escola de Negócios, que pudesse prover casos reais de empresas, em situações vivenciadas por alunos do *lato sensu*, para serem compartilhados, analisados e debatidos nas aulas dos cursos de graduação, assim como com os professores e alunos da Educação Continuada e, desta forma, permitir a redução da dependência de casos de ensino publicados em revistas especializadas, jornais e livros.

Este novo método foi testado por cerca de dois anos na Educação Continuada da Escola de Negócios da UPM, porém, na prática, foi percebido que havia diversas dificuldades, tanto em relação à aceitação por parte do corpo discente, como em relação à adequada preparação do quadro docente, ainda muito arraigada ao método de pesquisa científico.

Em consequência, em 2009, o modelo de monografia passou por uma nova revisão de método, também liderada pela Prof^a Lilian Miguel e, desta iniciativa, resultou o Método da Resolução de Problema Organizacional (RPO), um formato que se mostrou bem-sucedido, implantado em 2010 e adotado até os dias atuais. A partir de 2020, teve a sua denominação alterada para o componente de Aplicação de Conhecimento. Este método de natureza mais prática ou aplicada, criado no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, revelou-se muito mais adequado e eficiente para os alunos

de Educação Continuada que, de fato, almejam a realização de um Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) com diretrizes mais orientadas para as práticas de mercado ou dos profissionais e que pudessem realmente contribuir para a resolução de desafios ou o alcance de oportunidades no contexto das empresas em que atuavam. Estas diretrizes – para o desenvolvimento de trabalhos monográficos – passou a ser adotada pelas demais unidades acadêmicas da UPM, a partir de 2020, com as devidas adaptações, conforme as diferentes peculiaridades de cada curso, durante a gestão da Prof^a Natacha Bertoia à frente da Coordenação Geral da Educação Continuada da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

A partir de 2013, o Prof. Sérgio Silva Dantas, que já vinha atuando na Coordenação Adjunta de Monografias e de cursos *In Company*, na estrutura do Prof. Adilson Caldeira, assumiu a Coordenação Geral da Educação Continuada do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, consolidando e aprimorando a implantação do método de Resolução de Problema Organizacional, para o desenvolvimento do processo de construção da monografia na Educação Continuada do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, por meio do componente curricular Metodologia do Trabalho Científico (MTC), conduzido no modelo de Ensino a Distância (EaD), por intermédio do sistema Moodle.

Este novo formato em EaD contribuiu de maneira importante para uma maior eficiência, produtividade e padronização do processo de elaboração de monografias como um todo. O MTC foi estruturado no Moodle, por trilhas de aprendizagem, nas quais a monografia passou a ser elaborada de forma padronizada, gradual e cumulativa, *pari passu* às devolutivas e às notas dos professores

em cada entrega/trilha, até que, na última etapa, atingia-se a versão completa da monografia, pela integração e harmonização das seções anteriores. Após a conclusão do componente MTC, por meio do EaD-Moodle, os alunos aprovados na disciplina tinham o direito a encontros presenciais com seus docentes orientadores, previamente agendados, durante 45 dias em média, para esclarecimentos adicionais e para a busca do aperfeiçoamento da monografia, antes do depósito final do TCC, que também passou a ser postado no Moodle, e avaliado pelo mesmo professor que orientou o aluno desde a etapa do MTC. Esse novo processo contribuiu de forma importante para a evolução dos controles acadêmicos, com a eliminação da guarda e da custódia cópias de trabalhos impressos nos setores administrativos.

6.5. O aperfeiçoamento dos métodos pedagógicos: foco na gestão dos cursos

À frente da Coordenação da Educação Continuada do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, o Prof. Sérgio Dantas também reestruturou a equipe de gestão, com a criação de professores responsáveis pelos aspectos pedagógicos e acadêmicos dos cursos de *lato sensu*.

Dessa forma, a Prof^a Míriam Rodrigues passou a ser responsável pelo curso de Gestão Estratégica de Pessoas, a Prof^a Denise Curi pelo curso de Gestão Estratégica da Sustentabilidade, o Prof. Nilton João pelos cursos de Gestão Estratégica de Negócios e de Gestão de Negócios em Serviços; de Liderança e Desenvolvimento Organizacional; e o Prof. Paolo Caon, pelos cursos da área de Finanças.

6.6. Cursos *premium* e capacitação executiva

Ao final de 2013, o Prof. Sérgio Dantas assumiu a Coordenação dos Cursos de Administração de Empresas e Comércio Exterior, na Graduação do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS e foi substituído pela Prof^a Míriam Rodrigues.

A coordenação da Educação Continuada do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS esteve sob a gestão da Prof^a Míriam, de janeiro de 2014 a julho de 2017 e, neste período, observou-se o fortalecimento da parceria da Escola de Negócios com o Mackenzie Soluções, para o lançamento de cursos de educação executiva *In Company*.

Neste período, também foram implantados novos cursos de *lato sensu*, com a marca de MBA – *Master Business Administration*, tais como o MBA em Liderança e Gestão Pessoas, o MBA em Gestão Estratégica de Marketing e o MBA em Desenvolvimento Estratégico de Negócios. Também neste período, a Educação Continuada do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS deu um passo importante na trajetória de internacionalização da Universidade, com o lançamento do EMBA – *Executive Mater Business Administration*, em parceria com a *Pittsburgh University*.

Sob a coordenação da Prof^a Míriam Rodrigues, a estrutura de coordenação do *lato sensu* foi reestruturada, com a participação do Prof. Carlos Eduardo Gomes (Coordenador Adjunto para os cursos na área de Gestão, Negócios, Pessoas), Prof. André Castilho (Coordenador Adjunto para os cursos de Finanças e Controladoria) e Prof. Claudio Quirino Fiel (Coordenador Adjunto para o componente MTC e Monografias).

6.7. O início da modalidade EaD: novo *business*, novos aprendizados

Ressalta-se que, durante a coordenação da Prof^a Míriam, à frente da Educação Continuada do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, e da Prof. Natacha Bertoia (responsável pela coordenação geral da Educação Continuada da UPM) foi dada a largada para a implantação de cursos de *lato sensu* na modalidade de EaD (Ensino a Distância), que contribuiu fortemente para a expansão dos cursos de Especialização da Universidade Presbiteriana Mackenzie, em diversas regiões e polos do país.

Em julho de 2017, a Prof^a Míriam Rodrigues assumiu a coordenação do CEDaD – Centro de Educação a Distância, e foi substituída pelo Prof. Carlos Eduardo Gomes, na Coordenação da Educação Continuada do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS. Em decorrência, a equipe de coordenadores adjuntos do *lato sensu* foi alterada, com a incorporação da Prof^a Antonia Quintão à frente dos cursos de Liderança e de Gestão de Pessoas dos cursos presenciais, e com a Prof^a Claudia Klement à frente dos Cursos de *Lato Sensu* EaD. Desta forma, o Prof. André Castilho passou a acumular o curso de Gestão Estratégica e Negócios e o Prof. Claudio Quirino Fiel permaneceu com a Coordenação de monografias.

Em julho de 2020, a equipe de coordenadores foi novamente alterada, devido à criação da nova função do REDUC – Representante de Educação Continuada, por iniciativa da CEC – Coordenação de Educação Continuada (sob a gestão do Prof. Lourenço de Miranda Freire Neto) e da Pró-Reitoria de Pós-graduação e Pesquisa, sob a responsabilidade do Prof. Felipe Chiarello de Souza Pinto.

Com essa reestruturação administrativa, a equipe de gestores da Educação Continuada do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS,

gerida pelo Prof. Carlos Eduardo, ganhou uma nova configuração de REDUCs:

- Prof^a Antonia Aparecida Quintão Cezerilo: responsável pelos cursos de Gestão de Pessoas e de Liderança nas modalidades presencial e EaD; e o Gestão Estratégica de Negócios na modalidade EaD;
- Prof. André Wakamatsu: responsável por cursos da área Finanças nos cursos nas modalidades presencial e EaD;
- Prof. José Geraldo de A. Guimarães: responsável pelos cursos das áreas de Gestão de Serviços; Processos; Economia e Gestão do Agronegócio e Escolas Econômicas Liberais, nas modalidades presencial e EaD;
- Prof^a Fátima Guardani Romito: responsável pelos cursos das áreas de Marketing e de Vendas nas modalidades presencial e EaD;
- Prof. Fulvio Cristofoli: responsável curso presencial de Gestão Estratégica de Negócios;
- Prof. Ronaldo Gomes Dutra de Lima: responsável pelos cursos da área de Controladoria nas modalidades presencial e EaD.

Sob a coordenação do Prof. Carlos Eduardo Gomes, em 2018, foram incorporados novos cursos de *lato sensu* no portfólio da Educação Continuada do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, como: MBA em Controladoria e Serviços Contábeis (*In Company* com o Sescon SP – Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis de São Paulo) e o curso de Especialização em Controladoria Financeira. Também ocorreu uma forte expansão das ofertas de cursos de curta duração em educação executiva, tanto no modelo PMAP, como

em parcerias *In Company* promovidas pelo Mackenzie Soluções; e o lançamento de novos cursos *lato sensu* na modalidade EaD.

Em paralelo, promoveu-se uma revisão do quadro de professores convidados do *lato sensu*, priorizando-se o ingresso de docentes oriundos dos programas de Mestrado e Doutorado do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, visando ao credenciamento de professores visitantes com adequada formação acadêmica e vivência importante no mercado corporativo, conforme o perfil requerido para cursos de Educação Continuada.

Com o objetivo de reduzir a “canibalização” interna entre os cursos presenciais e os cursos EaD, antes ofertados com os mesmos nomes, porém com prazos e valores distintos, no segundo semestre de 2020, houve uma ampla revisão e atualização dos projetos pedagógicos dos cursos presenciais. Desta forma, os produtos da modalidade presencial ganharam novos nomes e novos conteúdos programáticos, e passaram a constar no portfólio do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS a partir do primeiro semestre de 2021.

Verificou-se ainda, nessa gestão, o início de cursos de *lato sensu* criados e ofertados em parceria com outras unidades acadêmicas ou instituições, como:

- em parceria com FCI (Faculdade de Computação e Informática): Transformação Digital, *Agile Project Management*; *Business and Project Management Agility*; Inovação Aberta; Gestão Financeira Digital em Contexto Internacional (incluindo a parceria da Universidade de Barcelona), e o MBA em *Innovation and Transformation: leading in the digital age* (incluindo a parceria do ITA – Instituto Tecnológico da Aeronáutica);

- em parceria com a Faculdade de Engenharia: MBA em *Engineering Management*;
- em parceria com a TECTRAIN: *GameMBA* em Gestão Empresarial;
- com a contribuição pedagógica do Instituto Ethos: Gestão Estratégica ESG.

Em relação aos cursos de *lato sensu* na modalidade EaD, cujo portfólio atual é composto por nove cursos da Educação Continuada do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, iniciou-se um programa de atualização dos conteúdos das trilhas desses cursos. Para a modalidade EaD do CCSA, o Prof. Carlos Eduardo adotou uma estratégia distinta do presencial: em vez de se priorizar a criação de novos cursos, optou-se pela revisão e atualização de todos os componentes curriculares dos produtos existentes, mantendo-se os nomes originais. Nesse sentido, em parceria com o CEDaD, foram identificados 60 (sessenta) componentes curriculares, presentes em sete cursos, que necessitavam de alguma revisão e/ou atualização, com base um diagnóstico realizado com a cooperação de dezenas de professores do *lato sensu* do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS. Esse projeto foi iniciado em 2021, e de forma gradual deverá ser concluído até 2023, resultando numa completa modernização dos produtos de EAD do *lato sensu* da Escola de Negócios.

6.8. A pandemia do Covid -19: aprendizados e transformações

A pandemia da Covid-19, a partir de março de 2020, provocou grandes transformações nos modelos convencionais de ensino e,

em especial, na Educação Continuada, onde se observaram mudanças importantes nos modelos, modalidades e ofertas de cursos.

Até 2019, os cursos de *Lato Sensu* das principais instituições de ensino do país se baseavam em duas modalidades convencionais: presencial e EaD, mas devido a fatores conjunturais, como fraco crescimento econômico e nível elevado de desemprego, desde 2016, já se verificava um crescimento maior na procura por cursos EAD, devido aos valores substancialmente mais baixos e facilidade de acesso remoto e conveniência de agenda, em detrimento aos presenciais, que vinham apresentando uma curva de estabilização ou de ligeiro declínio na procura. Simultaneamente, também se observava um maior interesse, por parte dos candidatos, por cursos com menor tempo de duração, em linha com as tendências das novas gerações, que valorizam uma maior celeridade na escalada da trajetória profissional.

A partir de março de 2020, já em um cenário de pandemia, os cursos presenciais foram rapidamente adaptados para *online* ao vivo (aulas síncronas), sob as diretrizes do REC – Regime Especial por Contingência da UPM e do Ministério da Educação (MEC), porém, nesse período de pandemia do Covid-19, sofreram grande impacto na captação de novos alunos. Infere-se que parte significativa do público-alvo da educação continuada preferiu aguardar pelo retorno presencial e outra parte importante optou pela modalidade de EAD, considerando o contexto sanitário e o aprofundamento da crise econômica, com aumento do desemprego e redução de renda.

A partir do segundo semestre de 2020, e principalmente em 2021, diversas instituições de ensino, e alguns dos principais *players* do mercado passaram a ofertar novas modalidades para atrair

o interesse dos candidatos da educação continuada, com base em estratégias que combinam em geral o *mix* de fatores a seguir:

1. lançamento de modalidades chamadas de *online* (mas que, em geral, não são exclusivamente compostas por aulas síncronas), e sim por um *mix* de conteúdos assíncronos (de forma predominante) e encontros síncronos intercalados ao longo do curso;
2. reduções de valores dos cursos, associadas aos novos formatos *blended* (síncrono x assíncrono);
3. ampliações da quantidade de parcelas, para a redução do valor da mensalidade;
4. reduções do tempo de conclusão dos cursos, com a concentração de uma maior carga horária nas semanas, ou quinzenas ou no mês;
5. ofertas de turmas híbridas, que permitem a coexistência de alunos em regime presencial e virtual (*online*) em uma mesma aula, porém com pacotes distintos de valores, visando à obtenção de escala.

Na Universidade Presbiteriana Mackenzie, a partir de 2020, foram implantadas diversas ações de alterações em processos e políticas da Educação Continuada, dentre os quais se destacam os dois movimentos estratégicos:

1. início de uma segmentação mais distintiva: oferta de cursos *premium* (MBA, LLM, MBI), da EEM - Educação Executiva Mackenzie (presenciais e *online* ao vivo), diferenciando-os dos cursos de Especialização *lato sensu* (presenciais ou *online* ao vivo), e dos cursos de EaD e;

2. os cursos de aperfeiçoamento, capacitação e de curta duração, anteriormente englobados como Cursos de Extensão, foram segmentados e redirecionados entre a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (cursos mais voltados para profissionais de mercado, educação executiva) e a Pró-Reitoria de Extensão e Cultura (cursos mais voltados para a comunidade acadêmica Mackenzista)



CAPÍTULO
7



Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas (PPGA): pioneirismo na pesquisa e no ensino

Darcy Mitiko Mori Hanashiro

Walter Bataglia

7. Introdução

Discorrer sobre a história do PPGA é uma tarefa desafiadora, pois sua origem remete a iniciativas de empreendedores acadêmicos imbuídos por uma missão absolutamente pioneira sem parâmetros dentro da Instituição. Contar uma história é apropriar-se da dimensão tempo, ao revelar sucessivos fatos cronologicamente e, mais ainda, a história acontece em um espaço, um lugar de memória e de recordações. A história é um conjunto de conhecimentos e eventos passados: sua evolução é construída por pessoas e seus sentimentos não podem deixar de ser pautados. Por isso, neste capítulo, fatos, documentos, percepções e sentimentos estarão interligados para, por meio destes, atingir o objetivo de descrever para o leitor mackenzista e/ou para o público externo quem somos e como se desenvolveu o PPGA.

O capítulo está estruturado em oito tópicos, além desta Introdução, como segue: a história da experiência pretérita; os primeiros anos do Programa: a rápida ascensão do Mestrado ao Doutorado; consolidação curricular; consolidação regional e nacional: pioneirismo; expansão internacional: desafios além-fronteiras;

contribuição do PPGA na formação de mestres e doutores; o que faz o ppga, PPGA? A nossa identidade; e, encerra-se com o tópico “Uma visão de futuro para o PPGA”.

7.1. A História da experiência pretérita¹

Este tópico foi construído a partir de documentos oficiais, de memórias de docentes pioneiros e da visão de docentes atuais.

A história do PPGA mistura-se com o estabelecimento da Pós-Graduação *stricto sensu* na Universidade Presbiteriana Mackenzie, iniciado em 1990. Esse pioneirismo foi iniciativa da Reitora Dra. Aurora Catharina Giora Albanese (1985-1997). Naquela época, vários programas de pós-graduação, em nível de Mestrado e Doutorado, foram instalados em diferentes áreas do conhecimento. Desde o início desses cursos, houve uma procura relevante tanto por parte de professores da casa como por alunos oriundos de diferentes regiões, atraídos pelo prestígio e tradição da instituição. Esses cursos funcionaram bem em termos de qualidade e procura durante alguns anos, ainda que não atendessem plenamente aos padrões regulares da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes). Esta situação se deu pelo fato de o Mackenzie ter interpretado a autonomia universitária como uma forma ampla de montar os seus cursos no nível de *stricto sensu*. No ano de 1998, a Pós-Graduação da Universidade Presbiteriana Mackenzie como um todo passou por uma grande e profunda reestruturação, visando a adequar seus programas ao

1 Este tópico foi baseado em entrevista com a Profa. Maria Lucia M. C. Vasconcelos, Prof. Reynaldo C. Marcondes e Proposta de Doutorado encaminhado à Capes em 2003.

nível de excelência compatível com os critérios da Pós-Graduação brasileira. Assim, o antigo programa de Administração foi descontinuado, não sendo mais oferecidas matrículas iniciais, e os alunos inscritos anteriormente nesse processo concluíram as suas dissertações até o ano de 1999 (PROPOSTA DO PROGRAMA DE DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO, 2003).

Na gestão do Reitor Prof. Dr. Cláudio Lembo (1997-2002), houve um forte empenho institucional para regularizar esses cursos e, em vista dessa missão, a Profa. Dra. Maria Lúcia M. C. Vasconcelos foi nomeada Coordenadora Geral da Pós-Graduação. Uma decisão inicial da Reitoria foi a de conversar com a mantenedora para dimensionar o tamanho factível da pós-graduação, haja vista que o aporte financeiro era substancial, dada a necessidade de contratação de professores em período integral, modalidade inexistente na Universidade. Foram contratados 50 professores com dedicação integral. A Mantenedora definiu suportar a implantação de sete Mestrados, significando a extinção de vários programas. Com essa redução, houve necessidade de juntar alguns programas. Um destes foi o programa de Economia, que passou a integrar ao novo Mestrado em Administração como uma linha de pesquisa. Nessa nova proposta, o Prof. Dr. Reynaldo Cavalheiro Marcondes, que atuava como professor convidado na estrutura anterior da Pós-Graduação, foi convidado, em fevereiro de 1997, para coordenar o novo PPGA, substituindo os Professores Dr. Cido Érico Roesler e Dr. Rubens Famá.

O Prof. Reynaldo elaborou a proposta de um novo curso de Mestrado em Administração de Empresas, que foi submetido à Capes em 1999. O corpo docente foi constituído por seis professores,

além do coordenador, em período integral que já atuavam na estrutura anterior da Pós-Graduação *stricto sensu* (Leonardo F. Basso e Darcy M. M. Hanashiro), outros eram docentes da (ex) FCECA (Moisés A. Zilber, Roberto G. Moori, Silvio Popadiuk e Wilson T. Nakamura) e foi feita uma contratação externa (Maria Luisa M. Teixeira).

Sobre esse passado, a instituição definiu um prazo final para depósito e defesa das dissertações e teses de todos os programas que se encontravam pendentes. Quem não cumpriu o prazo, acabou perdendo o curso. As bancas de defesa de Mestrado e Doutorado foram realizadas conforme a composição atual, com professores externos e internos. Os títulos obtidos foram posteriormente reconhecidos pela Capes. O ano de 1999 foi o último de coexistência do antigo com o novo Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas (PROPOSTA DO PROGRAMA DE DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO, 2003).

7.2 Os primeiros anos do PPGA: a rápida ascensão do Mestrado ao Doutorado

O novo e o velho passaram a constituir a rotina do PPGA. Expectativas entusiastas sobre a nova proposta reinavam no ambiente formado pelos novos professores. A responsabilidade de ministrar as novas disciplinas e formar mestres, era empolgante. Ao mesmo tempo havia uma situação pregressa a ser solucionada, da melhor forma possível. O Prof. Reynaldo conta que recebeu 170 alunos fazendo disciplinas. Desse montante, havia um total de 147 dissertações e teses em andamento. Muitos desses alunos eram orientados por professores de outras instituições, que atuavam como

professor convidado na estrutura anterior. A estratégia era reduzir a dependência de professores externos. O grande desafio para os professores foi orientar, no início do curso, vários mestrandos e doutorandos e com um forte compromisso de contribuir no desenvolvimento de dissertações e teses de qualidade. Dos 147 discentes nessa situação, em torno de 100 deles conseguiram titular-se. Foi um período de oportunidades de aprendizado. Os temas eram os mais variados, pois ainda não havia um foco claramente definido das temáticas de pesquisa. Contudo, já se percebia, na época, uma preocupação com o rigor metodológico que, ao longo dos anos, foi ampliando e consolidou-se como uma marca do PPGA. Prova dessa qualidade foi a quantidade relevante de artigos aprovados em congressos nacionais e internacionais: fruto desses trabalhos no início dos anos 2000. Nessa época, os eventos eram pontuados na ficha de avaliação dos programas da Capes. No parecer de visita realizada por dois consultores da Capes, há um destaque sobre a produção científica que chamou a atenção para o resultado anteriormente mencionado.

A produção do corpo docente analisada com base no ano de 1999 e início do corrente ano demonstra um grande esforço do programa em se adequar aos padrões intelectuais de um programa de boa qualidade. Assim é que os trabalhos apresentados em 1999 no Congresso Nacional da ANPAD – Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração (evento científico reconhecidamente exigente e seletivo) e o volume de trabalhos aceitos para o Congresso Internacional do BALAS – *Business Association for Latin American Studies*, que se realizará em abril do corrente ano, revelam

que a produção científica do programa começa a se tornar sistemática. Essa produção científica vem envolvendo o corpo discente em trabalhos conjuntos com membros do corpo docente, além de se alinhar às linhas de pesquisa do programa (FISCHMANN; MACHADO-DA-SILVA, 2000).

Nenhum documento oficial é capaz de expressar as emoções desse início do Mestrado, retratadas na fala do Prof. Reynaldo na celebração de 10 anos do PPGA em abril de 2009:

No dia 22 de fevereiro de 1999, às 19h, foi iniciado o Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas - PPGA por meio do Curso de Mestrado. A temperatura era elevada não obstante ter caído pouco antes uma rápida chuva. Entre os alunos, o clima era de muita expectativa e entre os professores dominava a ansiedade de que tudo começasse bem, conforme os planos elaborados previamente (MARCONDES, 2009).

O curso foi iniciado com 14 alunos. Prof. Reynaldo destaca como foi a constituição do corpo docente do PPGA e o início da formação de seus valores e de sua cultura:

Fez parte do processo de planejamento a identificação e a integração de oito professores a um projeto que foi discutido e assumido por eles, permitindo a criação de uma verdadeira equipe, o que não era comum em ambientes acadêmicos. A atuação do grupo inicial desses docentes valeu-lhes a referência carinhosa de “saltimbancos”, pois era o menor corpo docente em programa dessa natureza no

país. O desenvolvimento dessa competência de trabalhar em equipe tornou-se rapidamente um recurso importante para a qualidade do Mestrado, posicionando-o, logo em seguida, como um dos destaques em São Paulo (MARCONDES, 2009).

No dia 30 de março de 2000, a Comissão de Visita constituída pelos consultores Professores Adalberto A. Fischmann (FEA-USP) e Clóvis L. Machado-da-Silva (CEPPAD/UFPR) recomendam ao Conselho Técnico-Científico da Capes a aprovação do Mestrado Acadêmico em Administração de Empresas da UPM, tendo em vista o potencial do programa e as necessidades de formação na região metropolitana de São Paulo.

Em 26 de maio de 2000, a proposta de novo curso de Mestrado no PPGA obteve a recomendação da Capes, com conceito 3, o patamar de entrada de todo curso no Sistema Nacional de Pós-Graduação. Em 2001, quando ocorreu a avaliação trienal (período 1999, 2000 e 2001), o curso de Mestrado foi avaliado com nota 4. A conquista dessa avaliação foi muito significativa para o PPGA. Este conceito é o mínimo definido pela Capes para um programa obter a recomendação para o Doutorado. A Reitoria da Universidade e a Direção Superior do Instituto Presbiteriano Mackenzie decidiram pela implantação do Doutorado em Administração de Empresas (MARCONDES, 2009). A partir dessa decisão, foi elaborada a proposta do curso de Doutorado submetida à Capes. O curso exigiu a contratação de vários professores e uma tarefa desafiadora para o coordenador foi a escolha e a integração de novos professores à forma de atuação do programa.

Como justificativa para implantação do Doutorado², foi constatada à época a demanda por um doutor em Administração de Empresas com um novo perfil. Essa procura era proveniente tanto por professores universitários da área de Administração quanto por profissionais de empresas e que pretendiam se tornar docentes como opção de carreira.

O expressivo e crescente número de candidatos ao Mestrado mostrava que havia um potencial para o curso de Doutorado. Desde aquela época, o limite era de 40 vagas. Em 2000, o Mestrado contou com 134 candidatos (3,3 candidatos/vagas); em 2001, o número foi de 304 candidatos (7,6 candidatos/vagas) e, em 2002, foram 641 candidatos (16,6 candidatos/vagas). Os antigos alunos do Mestrado têm sido grandes demandantes por oportunidades para continuar o seu crescimento por meio do curso de Doutorado em Administração. Para o PPGA, foi importante a experiência obtida com a gestão do Curso de Mestrado em Administração, no sentido de conhecer com mais profundidade os assuntos, questões e habilidades docentes que estavam sendo mais valorizadas pelas escolas de Administração.

Outro fator relevante para a implantação do Doutorado é a diferenciação em relação aos dois cursos em Administração já consolidados e tradicionais na cidade de São Paulo: da FEA-USP e EAESP-FGV, que estão voltados à formação de professores e pesquisadores nas áreas funcionais de Marketing, Finanças, Recursos Humanos, Produção e outras. A proposta do Doutorado seguiu

2 As informações detalhadas sobre o Doutorado têm como fonte a proposta encaminhada à Capes em 2003 para implantação do Doutorado.

outra direção, até então inovadora perante os cursos já instalados. Esta diferenciação está representada pela adoção da área de concentração em Tecnologias Avançadas de Gestão, que explicita uma dinâmica permanente na busca de conhecimentos avançados tanto pelos professores quanto pelos alunos. A área de concentração também condicionou o objetivo do Curso de Doutorado, mencionado na proposta encaminhada à Capes em 2003:

Formar professores e pesquisadores com profundidade e excelência em metodologia científica, comprometido com a geração, a transmissão e a facilitação do aprendizado de novos conhecimentos sobre as tecnologias avançadas de gestão empresarial, visando a (sic) contribuir para o desenvolvimento econômico do país (PROPOSTA DO PROGRAMA DE DOUTORADO, 2003).

Em novembro de 2003, o Doutorado foi recomendado pela Capes com nota 4. No primeiro semestre de 2004, iniciou suas atividades com seis alunos, limite definido pela Capes. Vale mencionar que o ano de 2004 foi o de avaliação trienal (2001-2003) e que consagrou o Mestrado com nota 5, considerada como de excelência. O Doutorado permaneceu com nota 4, porque ainda não havia entrado em funcionamento no triênio avaliado. Em 2007, contudo, na avaliação do triênio (2004 - 2006), o Doutorado obteve o conceito 5. O PPGA foi o primeiro programa da UPM a conquistar esse conceito. Em razão disso, obteve acesso ao portal de periódicos da Capes para a UPM.

O crescimento do PPGA pode ser distinguido em três fases: a primeira se caracterizou pelo pioneirismo e a construção dos

valores sob a coordenação do Prof. Reynaldo, que atuou de 1998 a 2004. Na sequência, a Profa. Eliane Brito assumiu a Coordenação e permaneceu até 2008. Esse período se caracterizou pela consolidação do Doutorado e mudanças na estrutura curricular. Em 2008, a Profa. Darcy M. M. Hanashiro assumiu a coordenação e permaneceu até 2013. Sua gestão foi caracterizada pela expansão nacional do PPGA. Foi implementado o primeiro DINTER com a Universidade Federal de Tocantins (agosto de 2009). Na sequência, um segundo DINTER com a Facisa/CESED foi iniciado. Posteriormente, recebeu-se uma turma especial de 10 professores da Universidade Federal do Mato Grosso para realizar o curso de Doutorado. Também nesse período houve importante esforço para o aprimoramento dos processos internos. Os primeiros passos rumo à internacionalização foram iniciados com a implantação, em 2008, de um comitê estratégico para inserção internacional (CEII). Foi desenvolvido um plano de ação voltado para estimular a internacionalização do PPGA. O plano foi aprovado e várias ações foram implementadas, entre as quais se destacam:

- a.** a oferta de curso de línguas para docentes, visando à sua atuação como professor visitante em universidades estrangeiras;
- b.** a assinatura de acordos com universidades onde já existia uma parceria informal e estímulo e apoio operacional para participação de discentes em Editais Capes com instituições internacionais para a realização de bolsa sanduíche.

Em 2014, assumiu o Prof. Walter Bataglia, permanecendo na coordenação até 2021, etapa em que se consolidaram os

processos administrativos internos e a inserção nacional do Programa, e se expandiu a internacionalização.

7.3. O que faz o ppga, PPGA? A nossa identidade

O subtítulo acima foi inspirado no título do livro de Roberto DaMatta, “O que faz o brasil, Brasil?” (DAMATTA, 1986), pois se acreditou provocadora uma adaptação para o PPGA. Como diz DaMatta, é preciso fazer uma distinção entre os termos.

O ppga escrito com letra minúscula é o programa que foi recomendado pela Capes, que deve seguir o regulamento, cumprir as regras de boa governança e ser competitivo em relação aos PPGs rivais. Pode-se entender que é “apenas um objeto sem vida, auto-consciência ou pulsação interior” (DAMATTA, 1986, p. 7).

O PPGA escrito com letras maiúsculas é:

[...] algo muito mais complexo [...]. [é] memória e consciência de um lugar com o qual se tem uma ligação especial, única [...]. Não se trata mais de algo inerte, mas de uma entidade viva, cheia de autor-reflexão e consciência: algo que se soma e se alarga para o futuro e para o passado, num movimento próprio que se chama História (DAMATTA, 1986, p. 8).

O PPGA é fruto de uma dinâmica própria e única, que reflete a construção das experiências dos professores em interação com diferentes *stakeholders*, notavelmente os alunos. Essa convivência engendrou um aprendizado social eficaz que revela um pouco dessa história e, por isso, diz quem somos e dá pistas de quem queremos ser no futuro.

O conteúdo desse tópico deriva de entrevistas individuais ou em grupo com professores do programa. Entrevistaram-se 11 professores do PPGA, desde os que entraram na fundação do programa até os que foram admitidos na fase de ampliação de docentes para o doutorado. As entrevistas refletiram um resgate de memórias desde a entrada do docente no programa. Realizaram-se entrevistas individuais com dois egressos de doutorado. As entrevistas foram gravadas, sob permissão, e transcritas. Reuniram-se depoimentos de vários egressos de Mestrado e Doutorado, em documentos produzidos no programa ou via digital. Fez-se uma pesquisa nos grupos de *WhatsApp Alumini* do PPGA a ex-orientandos, solicitando aos egressos de Mestrado e Doutorado relatar aspectos marcantes vivenciados no PPG. Catalogaram-se 14 depoimentos. O perfil dos egressos contemplou profissionais mais jovens, em fase de construção de carreira, profissionais maduros em posições estratégicas em organizações empresariais, além de professores em início de carreira ou acadêmicos experientes.

Apresentam-se, nas seções 3.1, 3.2 e 3.3, relatos de docentes e egressos que expressam parte da história de 22 anos de PPGA mostrada pela singularidade que nos confere reconhecimento da comunidade científica nacional e do corpo discente.

7.3.1. Memórias: quem somos e o que representamos

O corpo docente do PPGA tem uma peculiaridade: com poucas exceções, quase todos os professores eram doutores com pouco tempo de titulação quando entraram no Programa e possuíam pouca experiência em docência e em orientação no nível de Mestrado e Doutorado. Nesse sentido, os professores desenvolveram

formas de atuação tanto na docência quanto na pesquisa e, por isso, há um reconhecimento de que o PPGA foi um local singular de aprendizado.

Os depoimentos dos professores são ricos para revelar o aprendizado obtido no programa, o significado para a vida e a carreira de quem construiu o programa. Esses conteúdos e os dos egressos permitiram fazer uma modesta pesquisa sobre identidade organizacional para explorar aspectos da identidade do PPGA, ou seja, “Quem nós somos”. Albert e Whetten (1985, p. 264), em obra seminal, definem a identidade organizacional como “características coletivas, entendidas pelos membros de uma organização como sendo centrais, distintivas e temporariamente contínuas”. A característica temporariamente contínua passou a ser denominada como duradoura, ao longo da publicação dos autores (ALBERT; WHETTEN, 2010).

O caráter **central** (grifo nosso) inclui características que são vistas como a essência da organização; o caráter de **distinção** (grifo nosso) enfatiza as características que diferem uma organização de outras organizações; e o caráter de **durabilidade** (grifo nosso) enfatiza características que exibem algum grau de continuidade no tempo.

A análise desses conteúdos gerou duas visões: (1) o significado do PPGA para os docentes em vários aspectos da vida acadêmica; e (2) a marca do PPGA, na ótica de docentes e discentes.

7.3.2. Vozes dos docentes: o PPGA significa...

O significado, para a maioria dos professores, é que o PPGA foi uma grande escola de formação, com oportunidades de aprendizado

metodológico e temático. Assim, para muitos, foi o marco de uma real carreira de pesquisador cientista. Há um reconhecimento em relação aos pioneiros que iniciaram a construção do PPGA, aqueles que plantaram a essência do programa. Nesse sentido, a troca com colegas e o ambiente de trabalho foram fatores favoráveis ao crescimento coletivo, como se comprova pelos depoimentos que se seguem:

Tudo que sei hoje aprendi fazendo, fazendo pesquisa, desenvolvi após o Doutorado e no Mackenzie. Isso é um pouco mais difícil em outros lugares.

O Mackenzie abriu oportunidade de carreira e de vida: PPGA e Mackenzie sempre foram grandes parceiros.

O programa significa tudo para mim.

A entrada no PPGA foi um marco, pois foi o início da minha carreira como pesquisadora. Minha história no PPGA se confunde com minha história como pesquisadora. Aprendi mesmo a fazer pesquisa. Não que eu não soubesse, mas aprendi o que é uma vida de pesquisadora.

O PPGA tem uma construção muito sólida. O prestígio que consegui foi devido a essa solidez e seriedade. Hoje, o que caracteriza o nosso programa é a competência; no início, era o entusiasmo.

Tive a sorte de, em 1999, ter sido convidado de fazer parte do PPGA. Para mim, ‘caiu como uma luva’ entrar no PPGA, pois tinha recém-obtido o título de doutor.

Criaram (referente à 1ª geração de professores) uma nova geração que permitiu o crescimento. É muito bom fazer parte disso.

E foi o PPGA que conseguiu viabilizar essa transição. (vida corporativa para a acadêmica). Só tenho a agradecer.

Tenho aprendido muito com os colegas. Um bom ambiente para o trabalho.

7.3.3. A marca do PPGA

Se o aprendizado foi importante na formação dos professores, há atributos do programa que são reconhecidos como parte da nossa identidade. Os relatos de docentes e discentes foram analisados a partir das características mencionadas anteriormente: central, distintiva e duradoura. Ressalta-se que essa análise não apresenta a profundidade científica requerida, mas é uma lente que permitiu entender um pouco de “quem somos”.

(Central) Eu fiz PPG A, PPG B, (conceito superior na CAPES) mas o Mackenzie tem uma relação de formação muito diferenciada. A gente pode ter oportunidades em outras instituições, mas a qualidade dos professores do PPGA é uma relação muito centrada em competência e afetuosidade.

(Distinção | permanência) O diferencial do Mackenzie (PPGA), e o que nos preserva é essa proximidade com o aluno, sem perder a seriedade do objetivo. Não tem comparação (com outras instituições que cursou). Essa característica tem que ser marcada, preservada. É o que forja o Mackenzista.

(Central) Tenho formação na USP, mas a minha formação metodológica foi no Mackenzie (PPGA), o rigor metodológico. Tenho aprendido muito com os colegas. Um bom ambiente para o trabalho.

(Central) *O grupo evoluiu muito no quantitativo quando o Bido (Diógenes de Souza Bido) chegou. Tivemos um crescimento muito grande com novas possibilidades metodológicas.*

(Distinção) *Há um currículo oculto no nosso programa traçado no início, que nos diferencia de outros programas, que é uma orientação em que o aluno se sentisse apoiado, em suas dúvidas intelectuais e de certa forma emocionalmente apoiados.*

(Central | permanência) *O rigor metodológico é outra característica que preservamos desde o início do programa.*

(Central | Distinção) *Outra característica do PPGA é a abordagem paradigmática que não é uníssona. Todos trabalhamos com paradigmas diferentes e nos respeitamos muito bem. Temos um ambiente de trabalho muito bom. É um clima que reflete para os alunos. Somos realmente um corpo acadêmico.*

(Central | Distinção | permanência) *Temos algumas características que nos levam para frente: 1) Pioneirismo em desbravar temas novos, de criar novas possibilidades de pesquisa, de fazer história que tem impacto social; 2) Competência de fazer pesquisa; 3) a forma como lidamos com os alunos.*

Os depoimentos de egressos, a seguir, validam o relato dos professores. Eles destacaram principalmente aspectos marcantes do PPGA em sua experiência como alunos de Mestrado e/ou Doutorado.

(Distinção) *Eu já havia feito duas especializações e um MBA, mas nada se comparou à transformação pela qual passei quando fiz o PPGA.*

Lá encontrei o meu “IKIGAI³” e mudei a minha trajetória profissional para a área de Diversidade Etária, que até então eu não conhecia. Agora o meu foco é a luta contra o etarismo nas organizações.

(Central, Distinção e Duradoura) O início de uma nova jornada em minha vida. Características como acolhimento, direcionamento, profissionais | professores extremamente capacitados, juntamente com a exigência que nos ajuda a crescer para alcançar novos patamares tanto na vida pessoal quanto profissional. Foi uma experiência transformadora e um abrir de portas para o real senso crítico e investigativo!

(Central | Distinção | Duradoura) A minha jornada no programa PPGA do Mackenzie foi uma verdadeira experiência de vida. A construção do meu conhecimento só foi possível pela capacidade do corpo docente de apresentar pontos de vista das mais variadas formas. Do mesmo modo, a disponibilidade e apoio recebido durante todo o processo me permitiu vencer os grandes desafios da pesquisa científica.

(Distinção) O PPGA do Mackenzie me ofereceu a possibilidade de conhecer e debater diferentes visões e teorias, de autores acadêmicos, de professores e de colegas. Uma experiência intelectual rica que ampliou de forma significativa a minha capacidade de compreender as relações humanas no ambiente empresarial.

(Central | Distinção | Permanência) Os professores do PPGA do Mackenzie, além do conhecimento em suas áreas e do domínio de diferentes metodologias de pesquisa, têm um olhar humano para as necessidades

3 "Ikigai é uma palavra japonesa que descreve os prazeres e sentido da vida. A palavra consiste, literalmente, de "iki" (viver) e "gai" (razão)" (MOGI, 2018, p. 15). Fonte: MOGI, K. *Ikigai: os cinco passos para encontrar seu propósito de vida e ser mais feliz*. Tradução Regiane Winarski. Bauru: Astral Cultural, 2018. 224 p.

dos alunos, o que realmente contribui para sua formação e futura atuação profissional, seja ela, na academia ou nas organizações.

(Distinção) O ambiente acadêmico do PPGA/Mackenzie estimula constantemente a pesquisa científica de ponta de temas atuais e relevantes, o que tem sido decisivo para as minhas atribuições como professor universitário. A relação professor-aluno no PPGA/Mackenzie é profícua e enriquecedora, não somente para a formação profissional, mas pessoal também.

(Distintivo) Dizer que todos os professores, bem como o ambiente do Mackenzie, muito contribuem para o espírito acadêmico desafiador, crítico e investigativo, o que muito enriqueceu a nossa vivência como aluno e egresso agora do Mestrado.

(Central | Distintivo | Duradoura) Qualidade dos cursos, proximidade dos professores, preocupação em ‘agregar’ valor e conhecimento aos alunos, entre outros. Mas se tiver que destacar ‘o’ aspecto eu citaria a sensação de acolhimento que experimentei tanto no Mestrado como no Doutorado. [...] quando vejo em retrospectiva a sensação mais forte é de pertencimento. Tal sentimento é aliado à gratidão pelas profundas mudanças positivas experimentadas por estas escolhas.

(Distintivo | Duradoura) Oportunidade de expandir meu conhecimento em áreas diversas, apurar o meu senso crítico e de análise, desenvolver meu lado pesquisador, além da chance de poder atuar como educador.

(Central) Fiquei muito impressionada pela qualidade do processo seletivo, que me capacitou desde o início. Além disso, a diversidade de origem e formação do corpo docente sempre foi um diferencial.

A identidade organizacional traduz “quem nós somos” e “quem nós queremos ser” (grifo nosso). Dos depoimentos de

professores e egressos, pode-se ensaiar uma proposta de identidade do PPGA. Essa proposta mostra os alicerces sobre os quais o programa se desenvolveu e fornece um respaldo para a construção de um futuro desejável, mas também possibilita a reflexão de quais características precisam ser alteradas para garantir um crescimento sustentável. A Figura 1 exhibe o ppga e o PPGA.

O conteúdo, na sequência, apresenta um formato menor de relato histórico como a parte anterior, de acordo com Figura 1, e mais direcionado para informações acadêmicas da estrutura do PPGA⁴, da contribuição de seus docentes, discentes e egressos. No todo, acredita-se que o leitor poderá contemplar a evolução do Programa.

4 Esses tópicos tiveram como fonte o item Proposta da plataforma Sucupira da coleta Capes.

FIGURA 1. Ensaio sobre a identidade do PPGA

ppga	PPGA – Quem nós somos?		
	CENTRAL	DISTINÇÃO	DURADOURA
CAPES	Bom ambiente de trabalho	Pioneirismo em desbravar novos temas	Qualidade dos professores
Regulamentos	Qualidade dos docentes	Debate de diferentes visões e teorias	Proximidade com alunos
PPGs rivais	Competência de fazer pesquisa	Proximidade com alunos	Rigor e formação metodológica
PPGA – Quem nós queremos ser?			

FONTE Elaborada pelos autores, 2021.

7.4. Consolidação curricular

Este tópico tem como objetivo apresentar a evolução da estrutura curricular do PPGA desde a sua criação.

A área de concentração do Programa, Tecnologias Avançadas de Gestão, se mantém desde o início do PPGA. É definida pelo conhecimento de ponta em gestão, métodos, habilidades, processos, técnicas e ferramentas. As três linhas de pesquisa do Programa são as delimitações dos focos temáticos da área de concentração.

A linha de Finanças Estratégicas foca a tomada de decisão de captação e aplicação de recursos, tratando de temas como a avaliação de empresas a partir de seus recursos intangíveis como a inovação; o controle do risco sistêmico das bolsas de valores a partir de dados de alta frequência, vinculados a operações *intraday*; e a literacia vinculada às decisões financeiras.

A linha de Gestão Humana e Social nas Organizações foca questões sociais e humanas, abordando, por exemplo: (a) o impacto do contexto e dos modos de trabalho na produção de bens e serviços; (b) os valores individuais e organizacionais; (c) a aprendizagem por meio do erro; (d) o envelhecimento e a longevidade nas organizações; (e) a diversidade e inclusão; e (f) a dignidade organizacional.

A linha de Recursos e Desenvolvimento Empresarial foca a gestão de recursos externos e internos e o ajuste das empresas às demandas do ambiente competitivo, abordando temas como: (a) a gestão do conflito em ecossistemas empresariais; (b) a influência da regulação setorial nas alianças estratégicas para desenvolvimento de novos medicamentos; e (c) o desenvolvimento no setor de ‘Cidades Inteligentes e Sustentáveis’.

A estrutura curricular dos cursos de Mestrado e Doutorado é formada por disciplinas obrigatórias e optativas. As disciplinas obrigatórias são transversais às linhas de pesquisa e têm foco na formação epistemológica/metodológica; e, no caso do Doutorado, acrescenta-se o foco na capacitação para teorização. As disciplinas optativas são voltadas para o conhecimento de ponta na área de Administração em temáticas específicas, vinculadas às linhas de pesquisa, expressando os focos temáticos do Programa, sua atualidade e delimitando a área de concentração.

Em 2019, o PPGA iniciou o processo de ofertar componentes curriculares na língua inglesa, utilizando a metodologia *English as a Medium of Instruction* (EMI). Das 28 disciplinas do Programa, seis passaram a ser oferecidas em língua inglesa em 2019 e, mais

19, a partir do primeiro semestre de 2020, totalizando 25, isso é, 90% das disciplinas do Programa.

Apresentam-se, nas seções 4.1 e 4.2, a descrição da estrutura curricular dos cursos de Mestrado e Doutorado, destacando-se sua atualização.

7.4.1. Organização curricular do Mestrado

O Curso de Mestrado tem prazo regular de 24 meses para a sua conclusão. A estrutura curricular totaliza 42 créditos. Até 2018, esses créditos eram divididos em 28 para disciplinas; 12 para dissertação, e dois para Atividade Programada Obrigatória (APO). Havia quatro disciplinas obrigatórias (16 créditos) e três optativas (12 créditos). As disciplinas obrigatórias eram oferecidas nos períodos da tarde, às segundas e terças-feiras, e as optativas, nesses mesmos dias, no período da noite.

Em pesquisa realizada em 2016 com os candidatos, discentes, e egressos, e repetida em 2019, no processo de autoavaliação do Programa, identificaram-se aspectos críticos em relação ao período das aulas. Muitos alunos do curso de Mestrado trabalham e o fator macroeconômico do país nos últimos anos tem afetado a flexibilidade desses alunos ao deixar seu ambiente de trabalho em dois períodos diurnos semanais. Portanto, detectou-se que haveria demanda dos discentes e candidatos em ter as disciplinas do Mestrado exclusivamente no período noturno. Nesse mesmo processo de autoavaliação, identificou-se também a demanda para diminuição de uma disciplina optativa para que os mestrandos pudessem ter mais tempo para dedicação à dissertação e à participação nos projetos de pesquisa dos seus orientadores.

Com base nesses argumentos e, após ampla discussão no Colegiado do PPGA, no Conselho de Extensão, Pesquisa e Ensino (Cepe) e no Conselho Universitário (Consu) da UPM, foram aprovadas as seguintes alterações no curso de Mestrado do PPGA, a fim de vigorar a partir do primeiro semestre de 2020: (a) as disciplinas do curso de Mestrado passaram a ser oferecidas totalmente no período noturno; (b) o número de disciplinas reduziu-se, passando de sete para seis disciplinas; (c) uma disciplina optativa foi reduzida; não ocorrendo mudanças no número de disciplinas obrigatórias exigidas. Com a diminuição de uma disciplina optativa, ou seja, quatro unidades de crédito, esses créditos passaram a incorporar a Atividade Programada Obrigatória (APO).

Nesse mesmo processo de autoavaliação, identificaram-se mais duas demandas que foram atendidas: (a) aumentar para quatro o número de disciplinas optativas necessárias para o curso de Mestrado. A justificativa é que as disciplinas optativas estão vinculadas às áreas de conhecimento das Linhas de Pesquisa do Programa, que são escolhidas pelos alunos na sua admissão para desenvolver sua educação no nível de mestrado; (b) transformar duas disciplinas obrigatórias com foco temático em optativas. Foram mantidas, como obrigatórias, as disciplinas vinculadas aos fundamentos da iniciação científica e métodos.

7.4.2. Organização curricular do Doutorado

O Curso de Doutorado tem prazo regular de 42 meses. A estrutura curricular do Doutorado totaliza 62 créditos. Até 2018, esses créditos eram distribuídos entre disciplinas (28 créditos) e tese (32 créditos). Havia duas disciplinas obrigatórias (oito créditos),

cinco optativas (20 créditos), e Atividade Programada Obrigatória (dois créditos). As disciplinas optativas para o curso de Doutorado são as mesmas oferecidas pelas Linhas de Pesquisa para o curso de Mestrado.

Em pesquisa realizada em 2019 junto aos candidatos, discentes e egressos, no processo de autoavaliação do programa, se identificou que havia demanda dos doutorandos por: (a) mais tempo de envolvimento nos projetos de pesquisa do Programa e de seus orientadores, e (b) para dedicação à elaboração de suas teses.

Após ampla discussão com os discentes, no Colegiado do PPGA, Conselho de Extensão, Pesquisa e Ensino (Cepe) e pelo Conselho Universitário (Conso) da UPM, foi aprovada, para vigorar a partir do primeiro semestre de 2020, a redução de cinco para quatro disciplinas optativas. As quatro unidades de créditos que compunham a optativa passaram a integrar as unidades de créditos da Atividade Programada Obrigatória.

7.5. Consolidação regional e expansão nacional: pioneirismo

O PPGA cresceu organicamente, expandindo suas ações regionalmente até alcançar um impacto nacional, como será visto nas seções 7.5.1 e 7.5.2.

7.5.1. Desbravando novos horizontes acadêmicos em território nacional

O caminho seguido pelo PPGA partiu de ações inovadoras no âmbito regional, visando a explorar oportunidade com programas considerados de excelência da cidade de São Paulo. Nesse sentido, foram firmados acordos de matrícula cruzada com os programas

de Administração da FEA-USP e EAESP-FGV, em um fluxo de aproximadamente dez alunos de cada PPG, realizando créditos sem ônus financeiro no parceiro.

O PPGA formalizou acordo de cooperação em 2013 com o PPGA da FEA-USP. Entre as atividades de organização e estímulo à pesquisa regional e nacional do acordo, destacam-se o apoio na organização e o patrocínio financeiro do PPGA aos Seminários em Administração da FEA-USP (Semead). A partir daí, evidenciou-se:

- (a) a participação dos docentes do PPGA na coordenação das áreas de Estudos Organizacionais e Tecnologia da Informação do Semead; (b) a criação, em 2015, e a coordenação nos anos iniciais até 2017 do Consórcio Doutoral do Semead; e (c) a organização conjunta com o Departamento de Administração Geral da FEA-USP do *Research Workshop on Institutions and Organisations* (RWIO) a partir de 2019.

As parcerias foram ampliando para além de PPG na área de Administração. No fim de 2019, foi firmado acordo formal de cooperação na área de gestão das Ciências da Vida com a Faculdade de Ciências Médicas da Santa Casa de São Paulo (FCMSCSP) e, em 2020, com a Universidade Federal de São Paulo (Unifesp). Esses acordos incluem o desenvolvimento de pesquisas conjuntas, coorientação de discentes, realização de disciplinas conjuntas, e matrículas cruzadas. Outros indicadores de inserção regional são revelados pela consultoria *ad-hoc* dos docentes à Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo (Fapesp), avaliando submissões de projetos de pesquisa e solicitação de bolsas.

A expressão nacional evidencia-se pela consolidação da projeção do PPGA. Mais de 60% dos alunos do curso de Doutorado foram de fora do estado de São Paulo, no período 2013-2020. Também indicam claramente a inserção nacional à ministração de cursos por docentes do PPGA para discentes e docentes de PPG, localizados em vários estados brasileiros.

Os projetos de pesquisa financiados pela Capes e de alta competitividade nacional coordenados por docentes do PPGA merecem destaque pela relevância dos resultados e pelo impacto nos PPG parceiros. No período de 2008 a 2013, o Programa Nacional de Cooperação Acadêmica (Procad) teve por objetivo a validação de um modelo de dignidade organizacional, tendo como IES parceira a Faculdade de Boa Viagem (FBV), de Pernambuco. O projeto gerou três teses de doutorado, uma iniciação científica e dois TCC no PPGA; duas dissertações de mestrado na FBV; e duas missões de docência e pesquisa: uma no PPGA e outra na FBV.

No período 2009-2014, o projeto Pró-Administração, sob o título “Gestão social, comunidades de aprendizagem e educação para a sustentabilidade: contribuições para a formação da nova geração de administradores” visou a contribuir para a formação voltada à gestão social e ambiental. Participaram do projeto cinco IES de várias regiões do Brasil. Foram desenvolvidas dez dissertações de Mestrado e quatro teses de Doutorado; organizado o livro *Educação para sustentabilidade nas escolas de Administração*, capítulo de livro no *Handbook of Research on Global Competitive Advantage through Innovation and Entrepreneurship*; 11 artigos em periódicos nacionais e internacionais; e um artigo na XII *International Transformative Learning Conference*, 2016, em Tacoma.

No período 2017-2019, foi desenvolvido o projeto com financiamento do MackPesquisa: “Explorando a relação entre axiomas sociais, personalidade, variáveis demográficas e atitudes de estudantes universitários brasileiros com relação ao diverso”, envolvendo a participação de dez instituições parceiras, públicas e particulares, representantes das cinco regiões geográficas do Brasil.

Nos quadriênios 2013-2020, 53% dos docentes permanentes do PPGA obtiveram bolsa produtividade em pesquisa CNPq. Vários docentes atuam como avaliadores *ad hoc* para o CNPq e Capes na avaliação de propostas de financiamento de projetos de pesquisa e de bolsas nacionais e internacionais.

O PPGA também tem colaborado no aperfeiçoamento de doutores, a partir de estágios Pós-Doutorais supervisionados pelos docentes. No período 2013-2021, foram 22 estágios Pós-Doutorais, envolvendo doutores provenientes de seis estados da federação: Santa Catarina, Goiás, Rio de Janeiro, São Paulo, Minas Gerais, Paraíba, além do Distrito Federal.

A contribuição do PPGA para a solidariedade e nucleação nacional reverbera via programas de Doutorado/Mestrado interinstitucional (Dinter/Minter). O PPGA realizou um Dinter com a Universidade Federal de Tocantins (UFT) e outro com a Facisa/CESED de Campina Grande (PB). Um Minter foi realizado com a UDC (Centro Universitário Dinâmica das Cataratas, do Paraná). Um Dinter foi iniciado em 2021, com a UDC Medianeira no Paraná.

O reconhecimento da excelência do PPGA é notório na participação dos docentes em comitês estratégicos na Associação Nacional de Pós-Graduação em Administração (Anpad),

na coordenação de divisão e liderança de temas dos eventos da Anpad. Um ponto que merece destaque foi a realização do EnAnpad em 2019, nas dependências da UPM, sem quaisquer custos para a Anpad.

O PPGA mantém e edita desde 2000 o *Mackenzie Management Review - Revista de Administração Mackenzie* (RAM), atualmente classificado como Qualis A2 e indicado pelo Spell da Anpad em 2020 entre os dez periódicos nacionais com maior impacto na área de conhecimento de Administração na Academia brasileira. Destaca-se que vários docentes do PPGA participam do corpo editorial de periódicos científicos nacionais da área, classificados nos estratos superiores do Qualis Capes.

7.5.2 Contribuições para o contexto produtivo nacional

As ações do PPGA transcendem o campo acadêmico; sobressai-se também na contribuição para as empresas. Mais de 40% dos egressos apresentam os resultados de suas dissertações e teses em linguagem executiva para as organizações participantes da pesquisa ou organizações setoriais, como sindicatos patronais.

A parceria de empresas nos projetos de pesquisa merece destaque. Em 2020, o PPGA participou da Chamada CNPq Nº 12/2020 - Programa de Mestrado e Doutorado Acadêmico para Inovação (MAI/DAI), com projeto na área de gestão de cidades inteligentes, envolvendo o fomento de empresa parceira, que aportou R\$ 30.000,00 ao projeto. O PPGA foi contemplado com uma bolsa de Mestrado MAI, uma bolsa de Doutorado DAI, e quatro bolsas de iniciação tecnológica, implementadas no início de 2021. Também participou da Chamada CNPq Nº 20/2020 para inovação, tendo

recebido uma bolsa de Mestrado GM e uma bolsa de doutorado GD para seu projeto de Inovação em Serviços.

O PPGA gerou vários produtos tecnológicos no período 2013-2020 que deixam claro o seu impacto no contexto produtivo. Vale destacar os acordos formais de cooperação em pesquisa com o Sindicato da Indústria de Produtos Farmacêuticos no Estado de São Paulo (Sindusfarma), que representa as empresas detentoras de 90% dos medicamentos em comercialização no Brasil; Associação Brasileira das Organizações Representativas de Pesquisa Clínica (Abraco); e Bolsa de Valores Brasileira (B3).

7.6. Expansão internacional: desafios além-fronteiras

A internacionalização representa um nível avançado na atuação de um PPG, pois depende de fatores internos e externos ao Programa, ou seja, a expansão internacional está vinculada às iniciativas individuais dos docentes, bem como de apoio institucional.

7.6.1. Desbravando novos horizontes globalmente

O PPGA mantém cooperação interinstitucional e parcerias com as seguintes instituições: *Universidad de Chile*; *Central University of Oklahoma* (EU); *Columbia University NY* (EU); *University of Strathclyde* (UK); *Loughborough University London* (UK); *Copenhagen Business School* (Dinamarca); *Université de Lille* (França); *University of Münster* (Alemanha); *Jacobs University Bremen* (Alemanha); Universidade da Beira Interior (UBI-Portugal), e Universidade do Minho (Portugal).

Destaca-se a participação dos docentes como membros de associações internacionais como a *British Academy of Management*

(BAM), a *Academy of Management (AOM)*, e a *Danish Research Unit on Industry Development (DRUID)*. Também é notória a colaboração dos docentes em eventos internacionais com atividades de avaliação de artigos, discussão, organização e coordenação de sessões, nas associações citadas.

No período de 2017 a 2019, o PPGA recebeu docentes estrangeiros da Itália, Portugal, Escócia, Alemanha, França e Reino Unido, os quais ministraram disciplinas ou cursos para os discentes do PPGA. A expansão internacional no PPGA vem ocorrendo por meio de estágio pós-doutoral ou atuação como professor visitante em IES estrangeiras. Quase 50% dos professores (oito) desenvolveram estágios pós-doutorais ou atuaram como professor visitante no exterior, nos Estados Unidos, Canadá ou em países da União Europeia. Em síntese, 69% do corpo docente permanente do PPGA tem experiência internacional, via Pós-Doutorado, Doutorado completo ou como Professor visitante. Vale destacar que, em 2020, iniciou o estágio pós-doutoral no PPGA um professor da *Universidad Provincial* de Ezeiza, Buenos Aires, Argentina.

A UPM teve aprovada a proposta ao Edital 41/2017 do CAPES Print. O PPGA participa de três dos 12 projetos aprovados, sendo um deles coordenado por um docente do PPGA. As ações de internacionalização impactaram a estrutura curricular do PPGA, que passou a ofertar 90% das disciplinas na língua inglesa a partir do primeiro semestre de 2020.

De 2013 a 2021, foram cinco doutorandos do PPGA com estágios doutorais de quatro a seis meses em IES estrangeiras; e sete doutorandos do PPGA duplamente titulados com estágios no exterior de um ano. Nesse mesmo período, o PPGA recebeu – para

estágio de um ano no Brasil – quatro doutorandos em dupla titulação. Nesses casos, as teses foram escritas em língua inglesa e as bancas de qualificação e/ou defesa final foram constituídas por professores estrangeiros.

Outra evidência das ações de interação com o ambiente internacional do PPGA ocorre por meio: (a) da crescente coautoria de produção intelectual com docentes estrangeiros em eventos, revistas e capítulos de livros; (b) de participação de docentes em projetos internacionais; (c) da organização de eventos internacionais, tanto no Brasil como no exterior; (d) de palestras em IES internacionais; e (e) da participação no corpo editorial de vários periódicos com sede no exterior. O Programa, somente no período 2017-2020, teve produção internacional, computando 22 artigos em periódicos com sede no exterior, dos quais 12 em periódicos Qualis A1 e A2. A produção docente total do PPGA na forma de artigos completos publicados em eventos foi de 221 artigos, dos quais 95 em eventos internacionais, correspondendo a aproximadamente 43%.

A internacionalização não depende apenas da atuação do corpo docente e discente do PPGA. Uma ação institucional é necessária para dar suporte e visibilidade aos objetivos de internacionalização do PPGA. O primeiro passo, nesse sentido, foi dado para obtenção da acreditação internacional. Em 2019, iniciou-se o processo de vinculação do PPGA à *Association for Advance Collegiate Schools of Business (AACSB International)*; e à *Education Quality Accreditation Agency (EQUAA)*.

7.7. Contribuição do PPGA na formação de mestres e doutores

Até dezembro de 2020, o PPGA formou 662 mestres e 200 doutores, profissionais que atuam como; (a) docentes em instituições de ensino superior privadas e públicas; (b) gestores em empresas privadas e públicas ou entidades setoriais nos diversos estados da federação.

O PPGA tem recebido alunos da cidade de São Paulo, do interior do estado e de estados das cinco regiões geográficas do Brasil, principalmente alunos do curso de Doutorado. A maioria dos egressos de Doutorado voltaram para seus estados de origem após o curso, ampliando a nucleação do PPGA pelos vários estados da federação.

No período de 2014 a 2020, 62,5% dos egressos participaram das pesquisas. Para tanto, apresentam-se dados desta pesquisa para acompanhamento dos egressos do PPGA. Dos egressos participantes das pesquisas, 70% realizaram o curso com apoio financeiro de benefícios concedidos por órgãos de fomento, sendo que, aproximadamente: (a) 40% utilizaram benefícios da Capes e CNPq; (b) 20%, benefícios do IPM, mantenedor da UPM; e (c) 10%, benefícios das organizações onde trabalhavam.

Os egressos ainda relataram impacto positivo do curso nas dimensões pessoal e profissional.

Na dimensão pessoal, 95% relatam melhoria na capacidade de elaboração e condução de pesquisa; 90%, melhoria na capacidade de elaboração de propostas; 90%, melhoria na satisfação profissional; 85%, (aproximadamente) aumento de maturidade para solução de problemas e melhoria da capacidade de ensinar; e 70%, melhoria na qualidade de vida.

Na dimensão profissional, 85% relatam reconhecimento pelos colegas de trabalho; 85%, no estabelecimento da rede profissional; 80%, melhora na empregabilidade; 70%, na satisfação profissional; 65%, no tipo de trabalho e emprego; 50%, na obtenção de promoção e aumento salarial.

No que se refere à atuação dos egressos no mercado acadêmico, aproximadamente 70% desenvolvem atividades de ensino em 63 IES (públicas e privadas) em todo o Brasil, com 15% exercendo função de gestão acadêmica. Desses, aproximadamente 23% atuam no nível graduação; 32%, no nível *lato sensu*, e 15%, no nível *stricto sensu*. Os egressos do PPGA têm sido admitidos, e/ou conseguiram progressão de carreira via concursos em IES privadas e públicas nos vários estados da federação como Mato Grosso do Sul, Mato Grosso, Minas Gerais, Paraná, Espírito Santo, Paraíba, e São Paulo.

Dos egressos que atuam no mercado acadêmico, diversos obtiveram destaque como professores e pesquisadores na Pós-Graduação *stricto sensu* brasileira. Alguns assumiram funções de Pró-reitor em IES pública ou privada. Parte dos egressos dos Dinter com a UFT passaram a docentes de PPG em Mestrado Profissional e Acadêmico e assumiram cargos estratégicos na Instituição.

No que se refere à atuação dos egressos no mercado não acadêmico, aproximadamente 30% dos egressos relatam carreiras em empresas públicas e privadas. Desses, 13% estão no setor público, e 17%, no setor privado. Vários estão em posições de liderança estratégica em empresas privadas como CEO, Vice-presidente, Diretor e membro de Conselho de Administração.

Na pesquisa de fevereiro/2019, a produção dos egressos (formados até três anos antes de 2019) foi de 53 artigos em periódicos; 87 artigos, em eventos; e 30 capítulos de livros, todos derivados de dissertação ou tese. Entre os artigos em periódicos, sete foram em periódicos classificados no Qualis Capes A1 ou A2. Esses resultados são relevantes e mostram o engajamento dos discentes na produção intelectual. No entanto, considerando o número de titulados a cada semestre, essa produção tem um grande potencial de crescimento.

7.8. Uma visão de futuro para o PPGA

Falar de futuro é pensar em renovação em diferentes esferas. Sem dúvida, as nossas características centrais, distintivas e duradouras são plataformas seguras para direcionar o nosso futuro. Contudo, outros atributos, que até o momento não apareceram como essência da nossa maneira de ser, precisam ser reforçados. Trata-se de avigorar atitudes e ações individuais pró-internacionalização.

Não há como falar de futuro sem pensar na ampliação da internacionalização do PPGA. Passos relevantes nesses últimos anos já foram dados em termos de produção intelectual, mobilidade bilateral de docentes e discentes. No entanto, é preciso subir de patamar. Para ganhar visibilidade no exterior, a certificação do PPGA no *Association for Advance Collegiate Schools of Business (AACSB)* é fundamental. Entretanto, essa acreditação internacional exige grande investimento financeiro e mudanças nos processos internos do PPGA e externos a este. A mobilidade discente e docente precisa ser ampliada e, da mesma forma, o impacto das produções bibliográficas dos docentes no exterior. Esses são desafios

que precisam ser vencidos. Analogamente são as condições favoráveis que a Universidade Presbiteriana Mackenzie oferece aos alunos internacionais. Quais são as vantagens em ter dupla titulação com o PPGA? Tem-se visibilidade internacional para atrair alunos? Estas são perguntas que exigem reflexão e ações planejadas.

Quanto à produção científica internacional dos docentes, há evidências de crescimento nos últimos anos. Contudo, ainda há um longo caminho a percorrer para que essas produções brasileiras sejam reconhecidas e consideradas relevantes para os cientistas de países líderes na construção do conhecimento em *Management*.

Da parte dos discentes, tem-se o desafio de ampliar substancialmente a sua produção intelectual. Certas ações já estão sendo dadas, principalmente em relação aos bolsistas e às atividades programadas obrigatórias dos discentes no regulamento do programa. Nesse aspecto, é relevante desenvolver uma cultura de bolsistas engajados na produção científica e em projetos de pesquisa, como contrapartida dos valores recebidos das agências de fomento.

Referências

- ALBERT, S.; WHETTEN, D. A. Organizational Identity. *In: CUMMINGS, L. L.; STAW, B. M. (eds.). Research in Organizational Behavior*, Greenwich: JAI Press, 1985, p. 263-295.
- ALBERT, S.; WHETTEN, D. A. Organizational Identity. *In: HATCH, M. J.; SCHULTZ, M. Organizational Identity: a reader*. New York: Oxford University Press, 2010. p. 89-118, chapter 6.
- DAMATTA, R. *O que faz o brasil, Brasil?* Rio de Janeiro: Rocco, 1986.

FISCHMAN, A. A.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. CAPES. *Parecer de visita a programas*. [s.l.] 2000.

MARCONDES, R. C. Celebração de 10 anos de PPGA. 2009. (informação verbal).

PROPOSTA DO PROGRAMA DE DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS. Documento encaminhado à Capes para implantação do Doutorado. São Paulo, 2003.



CAPÍTULO

8



Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças Empresariais (PPGCFE): criação e evolução

José Carlos Tiomatsu Oyadomari
Henrique Formigoni

8. Introdução

A pós-graduação no Brasil é subdividida em *lato sensu* e *stricto sensu*. Os cursos *lato sensu* são de especialização e, ao concluí-lo, os discentes recebem um certificado e não um diploma. Os cursos *stricto sensu* são oferecidos pelos programas de Mestrado e Doutorado e, ao concluí-lo, os discentes recebem um diploma (CABRAL *et al.* 2020).

Segundo Balbachevsky (2005), o reconhecimento e a regulamentação da pós-graduação, no Brasil, subdividindo a formação nos níveis de Mestrado e de Doutorado, ocorreu com o Parecer 977/1965 do Ministério da Educação. Em 1996, a Capes possibilitou a criação do Mestrado Profissional para atender à demanda do mercado de trabalho não acadêmico. Posteriormente, por meio da Portaria MEC 389/2017, o Ministério da Educação instituiu, no âmbito da pós-graduação *stricto sensu*, além do Mestrado Profissional, a modalidade de Doutorado Profissional, que – até então – não existia no Sistema Nacional de Pós-Graduação.

8.1. Breve histórico do Programa

De acordo com a Profa. Maria Thereza Pompa Antunes (2021), a proposição do programa de pós-graduação na área de Ciências Contábeis na Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) surgiu no início dos anos 2000, fazendo parte de um contexto institucional mais amplo. Nessa época, o reitor era o Dr. Cláudio Lembo, cujo um dos propósitos era o de consolidar, na UPM, o conceito de universidade baseado no tripé: ensino, pesquisa e extensão.

Segundo Antunes (2021), a ideia de um *stricto sensu* na área de contabilidade, partiu do Prof. Dr. Reynaldo Cavalheiro Marcondes, então Diretor da Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e Administrativas (FCECA), atual Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA).

Na ocasião, a Profa. Antunes atuava como professora no curso de graduação em Ciências Contábeis e estava concluindo o curso de doutorado na FEA-USP. Foi, então, convidada pelo Prof. Marcondes para chefiar o departamento de Ciências Contábeis com o objetivo de, posteriormente, criar um programa *stricto sensu*. Ela destaca que, na visão de Marcondes, um curso de graduação consolidado e reconhecido no mercado seria um pressuposto fundamental para a proposição de um programa de pós-graduação *stricto sensu*.

Marcondes (2021) esclarece que, em 2005, quando era consultor *ad hoc* da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), participava de reuniões de avaliações de curso e de Aplicativo para Propostas de Cursos Novos (APCN) da Capes. Na época, um professor da FEA-USP lhe perguntou por que a Universidade Presbiteriana Mackenzie não tinha um curso

de Mestrado em Ciências Contábeis, considerando que o curso de graduação da UPM nessa área era de alta qualidade e com grande projeção na comunidade acadêmica e empresarial.

Dessa forma, o Marcondes (2021) disse que vislumbrou a possibilidade de constituir um Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Ciências Contábeis na UPM.

Antunes (2021) explica que uma vez consolidado o curso de graduação, o Prof. Marcondes decidiu por iniciar o processo de criação do referido Programa, cujo processo se desenvolveu da seguinte forma:

1ª fase em 2005, foi criado um grupo de pesquisa, então denominado Núcleo de Estudos em Controladoria (Neco), com objetivo de desenvolver pesquisas visando à área de concentração e as linhas de pesquisas do futuro Programa, por meio de professores doutores, com perfil de pesquisador, que foram contratados e/ou selecionados no corpo docente existente, e que dariam forma ao Programa;

2ª fase tendo recebida a aprovação da Reitoria para a elaboração da proposta de criação do Programa (APCN) junto à Capes, o grupo de professores já formado, sob coordenação da Profa. Antunes, desenvolveu a Proposta;

3ª fase por decisão institucional e, com base na tendência da época, essa proposta foi criteriosamente desenvolvida ao longo do ano de 2006, na modalidade de Mestrado Profissional, o qual visava à criação de conhecimento técnico-científico inovador no âmbito do mercado, por meio da aplicação do método

científico. Dessa forma, o projeto para o Mestrado Profissional em Controladoria Empresarial (MPCE) foi submetido à aprovação da Capes em 2007;

4ª fase para estruturação do curso e elaboração da APCN, os professores Marcondes e Antunes visitaram várias grandes empresas para identificar as suas necessidades em termos de conhecimento e de habilidades profissionais. Marcondes e Antunes, na época, visualizavam a contabilidade com foco em Controladoria, inspirados no *Balanced Score Card*;

5ª fase para validar a ideia inicial de propor um curso na área de Controladoria, buscou-se a percepção de lideranças profissionais e acadêmicas. A partir disso, foram realizados vários encontros internos e externos à UPM, com especialistas em controladoria de várias instituições empresariais e acadêmicas. Com base nas informações obtidas nesses encontros, houve a inspiração para conceber a área de concentração e as linhas de atuação iniciais do Programa;

6ª fase já com o esboço da proposta em mãos, foi elaborado um *survey* que foi submetido aos alunos das turmas de *lato sensu* em controladoria da UPM, com o objetivo específico de saber se esses alunos se interessariam pelo curso. O resultado deixou a todos bastante animados e com a certeza de que estava no caminho certo;

7ª fase em virtude de não haver no curso de graduação em Ciências Contábeis professores doutores em quantidade suficiente para formar o quadro docente do Mestrado, foram convidados três professores do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAdm) para completar o total de professores doutores necessários para submissão. Dessa forma, os professores fundadores do Programa que iniciaram com o curso de Mestrado Profissional em Controladoria Empresarial foram os seguintes, em ordem alfabética: Ana Maria Roux Valentini Coelho Cesar, Eduardo Kazuo Kaio (até 01.02.2009), Josilmar Cordenonssi Cia (até 01.02.2009), Luiz Carlos Jacob Perera (até 18.06.2018), Maria Thereza Pompa Antunes (até 30.06.2015), Octavio Ribeiro de Mendonca Neto, Ricardo Lopes Cardoso (até 30.06.2015), Roberto Giro Mori (até 01.02.2009) e Wilson Toshio Nakamura (até 01.08.2009);

8ª fase faz-se o reconhecimento aos professores fundadores, dando destaque à liderança da Profa. Antunes, à contribuição inicial dos Professores Josilmar Cordenonssi Cia e Wilson Nakamura para a linha de Finanças, à contribuição do Prof. Luiz Carlos Perera, na criação de disciplinas ligadas à sustentabilidade e *big data*, e à contribuição do Prof. Ricardo Cardoso, na linha de pesquisa comportamental;

9ª fase a fim de suprir essa deficiência, relativa à pouca quantidade de professores com titulação de doutor, Marcondes incentivou três professores do curso de graduação em Ciências Contábeis, que tinham concluído o Mestrado, para cursarem

o Doutorado. Ele, então, concedeu o prazo de dois anos para que esses professores obtivessem a nova titulação. A iniciativa teve sucesso e à medida que esses professores iam titulando-se, participavam dos processos para contratação de professores para o PPG.

Assim, logo no início do ano 2009, novos professores foram incorporados ao Programa, em ordem alfabética: Henrique Formigoni, José Carlos Tiomatsu Oyadomari, Joshua Onome Imoniana (até 01.08.2014). Destaca-se a contribuição do Prof. Joshua na pesquisa em Auditoria.

Desde então, os professores da graduação têm sido incentivados a cursar o Doutorado para o aproveitamento de futuras oportunidades.

O Prof. Wilson Toshiro Nakamura (2021), um dos professores fundadores que integraram o curso de Mestrado Profissional em Controladoria Empresarial (MPCE) e que era vinculado, primordialmente, ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGAdm), destaca a importância do Prof. Marcondes na criação do MPCE, considerando que ele tinha experiência anterior, na criação do PPGAdm. Ele destaca a participação de três professores do PPGAdm na criação do novo curso de Mestrado em Controladoria: o Prof. Roberto Giro Mori, o Prof. Eduardo Kazuo Kaio e ele mesmo, Wilson Toshiro Nakamura.

Nakamura (2021) ressalta que ele participava ativamente nas reuniões mensais do curso e ministrou uma disciplina, na primeira turma do Mestrado, em conjunto com o Prof. Josilmar Cordenonssi Cia, esclarecendo que os dois participaram de

todas as aulas ministradas no período. Também foi orientador de alguns alunos do MPCE durante a sua permanência no programa e, após o seu desligamento, chegou a coorientar uma dissertação, cujo orientador era o Prof. Luiz Carlos Jacob Perera.

Nakamura (2021) afirma que os discentes eram participativos e que era muito bom ministrar aulas para a turma de Controladoria. Entretanto, com a titulação dos professores do curso de Ciências Contábeis, ele foi desligado do MPCE e voltou a integrar apenas o corpo docente do PPGAdm. Afirma, ainda, que foi uma experiência muito gratificante ter atuado no MPCE.

Verifica-se, assim, que o curso foi estruturado visando à integração e à contínua adequação às demandas empresariais específicas, com base em pesquisa com executivos de multinacionais, analistas de investimentos e representantes de associações profissionais, além de acadêmicos renomados da área de Ciências Contábeis, com o objetivo de identificação dessas demandas;

10ª fase o curso de Mestrado Profissional em Controladoria Empresarial (MPCE) do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Ciências Contábeis (PPGCC) da UPM foi recomendado por meio do ofício CAPES/MEC - CAA/CTC/Ofício 113-04/2007 (CAPES, 2020), em 2007, com a nota 4. Segundo Marcondes (2021), isso foi inusitado porque era raro um curso na área de Administração ser aprovado com essa nota inicial e foi o primeiro e único Mestrado em Ciências Contábeis que teve nota inicial 4;

11ª fase O curso iniciou em 2008, com a criação do Mestrado Profissional em Controladoria Empresarial (MPCE) e, em 2017, foram alterados o nome do Programa e do curso para Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças Empresariais (PPGCFE) e para Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais (MPCFE), respectivamente. O PPGCFE está alocado no Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA) da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). No triênio 2010/2012 e no quadriênio 2013/2016, o Programa passou pelo processo de avaliação da Capes e, em ambos, a nota 4 (quatro) foi mantida;

12ª fase com vistas ao desenvolvimento do Programa, no ano de 2012, novos professores passaram a integrar o corpo docente, em ordem alfabética: Gilberto Perez (até 13.02.2015), Marco Antonio Figueiredo Milani Filho (até 01.09.2013), Marta Cristina Pelucio Grecco (até 29.02.2016).

Destacam-se as contribuições do Prof. Gilberto Perez no tema de inovação e da Profa. Marta Pelucio pela integração com a Associação Nacional de Executivos (Anefac);

13ª fase vale ressaltar que, nesse mesmo ano, já havia um convênio entre a UPM e a *Universidad de Salamanca* (Espanha) e foi aprovado, pela Capes, um projeto em parceria com professores do PPGCFE e daquela universidade. Pelo projeto, em 2012 e 2013, foram realizadas várias missões de trabalho e diversos professores do Programa realizaram pós-doutorado naquela Universidade;

14ª fase à época, em eventos realizados na *Universidad de Salamanca*, foram feitos contatos com professoras do Instituto Politécnico da Guarda (IPG). O aprofundamento desse relacionamento tornou possível a realização de dupla titulação do curso de Graduação em Ciências Contábeis e do curso de Mestrado Profissional da UPM, com cursos equivalentes do IPG;

15ª fase em 2014, foram contratados os professores, em ordem alfabética: Cecília Moraes Santos Geron, Marcelo Francini Girão Barroso (até 17.06.2019). Salienta-se a contribuição do Prof. Marcelo Barroso nos projetos de internacionalização;

16ª fase a primeira atualização do Programa deu-se em 2015, para aprimoramento e aderência das linhas de atuação às demandas do mercado. Nesse ano, também foi alterado o Regulamento do Programa, possibilitando a realização do trabalho de conclusão em formatos inovadores, conforme orientações específicas definidas no documento de área, facilitando, assim, o aumento da produção tecnológica conjunta entre professores e alunos;

17ª fase o aprimoramento do corpo docente teve continuidade com a contratação, nos anos indicados, dos seguintes professores, em ordem alfabética:

2015 – Liliane Cristina Segura e Ronaldo Gomes Dultra-de-Lima;

2016 – Ana Lucia Fontes de Souza Vasconcelos;

18ª fase em 2017, foi realizado um novo levantamento de demandas regionais com foco na área de Controladoria, em empresas de diferentes setores e em associações de classe e, com base nos resultados da pesquisa, foi ampliada a área de atuação do programa, incluindo-se Finanças. Assim, foi solicitada à Capes, e aprovada, em 2017, a mudança de nome do programa, o ajuste na denominação da área de concentração e a redefinição das linhas de atuação, com o objetivo de atender às novas demandas da Controladoria e Finanças Empresariais;

19ª fase em outubro de 2017, foi submetida à Capes uma Aplicativo para Propostas de Cursos Novos (APCN) para o curso de Doutorado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais (DPCFE), que foi aprovado pelo presidente da Capes em 21.06.2019, com base no Parecer da Comissão Assessora e na Deliberação do Conselho Superior da Capes, na 2ª Reunião Extraordinária, realizada em 19.06.2019 (CAPES, 2020);

20ª fase em continuidade ao aprimoramento do corpo docente do Programa, foram contratados, nos anos indicados, os seguintes professores, em ordem alfabética:

2019 – Adilson Aderito da Silva;

2020 – Arnaldo Rabello de Aguiar Vallim Filho, Claudio Parisi, Flavio Roberto Mantovani (até 17.08.2021), Marco Tullio de Castro Vasconcelos e Roberto Borges Kerr;

2021 – Adilson Carlos Yoshikuni e Davi Jônatas Cunha Araújo.

Destaca-se o apoio dos Professores Flávio Mantovani e Roberto Kerr no lançamento do curso de Doutorado profissional;

21ª fase no segundo semestre de 2019, foi realizado o processo seletivo 2020/1 para a primeira turma do Doutorado, que teve início em fevereiro de 2020. Participaram da seleção 31 candidatos para oito vagas, relação aproximada de 4 candidatos/vaga.

8.2. Evolução do Programa

O Mestrado Profissional em Controladoria Empresarial (MPCE), a partir de 2017 Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais (MPCFE), está vigente desde 2008 e até o segundo semestre de 2020 já havia titulado mais de 220 mestres.

O novo levantamento de demandas regionais da área de Controladoria e Finanças, realizado em 2017, identificou lacunas na formação dos profissionais que atuam no mercado, em relação a: (a) habilidades de relacionamento interpessoal; (b) competências e habilidades técnicas; (c) conhecimentos específicos sobre Inovação em Controladoria e Finanças Empresariais; e (d) metodologias para resolução de problemas empresariais.

Essas lacunas identificadas atendem ao que a Capes preconiza para os programas profissionais, sobre a necessidade de planejamento, visando ao atendimento de demandas atuais ou futuras de desenvolvimento nacional, regional ou local, por meio da formação de profissionais capacitados para a solução de problemas e práticas de forma inovadora.

Embasada nessas considerações, a Capes aprovou, em 2017, a mudança de nome do programa para Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças Empresariais (PPGCFE), da área de concentração para Controladoria e Finanças Empresariais e das linhas de atuação para Controle Gerencial e Sustentabilidade (CGS); e Finanças, Regulação Contábil e Tributária (FRCT), permitindo, de um lado, ampliar, nos discentes, a visão da Contabilidade Gerencial, abordando o Controle Gerencial e a Sustentabilidade no contexto organizacional e, de outro, abordando aspectos avaliativos e de resolução de problemas ligados a Finanças, à Regulação Contábil e Tributária no contexto externo às empresas.

Essas alterações contribuem para a articulação entre a ampliação da competência técnica dos discentes, o desenvolvimento de competências gerenciais comportamentais e a prática profissional, atendendo, assim, à demanda identificada no mercado para profissionais sob a perspectiva da nova área de concentração proposta para o programa relativa à Controladoria e Finanças Empresariais.

Outra alteração, realizada em 2017, foi em relação ao horário das aulas, que eram ministradas às segundas e terças-feiras à noite e passaram a sê-lo às sextas-feiras à noite e aos sábados de manhã, o que possibilitou a participação de candidatos de outras cidades e/ou estados, ampliando, assim, o contingente de possíveis candidatos ao curso, surtindo efeito positivo nos processos seletivos de discentes.

A sustentabilidade do programa se assenta sob sete pilares de capacidades distintas relativas à universidade, ao corpo docente e ao corpo discente do programa.

8.2.1. Capacidade de inovação

O programa foi pioneiro na adoção das pesquisas intervencionistas e contribuiu para disseminação desse conhecimento na comunidade acadêmica, num momento em que a pesquisa estava caracterizada por um grande distanciamento da prática. Com o Doutorado, a inovação do PPGCFE reside na utilização de uma metodologia do tipo *mixed methods research* (pragmatismo, revisão sistemática da literatura, ensaio, levantamento, estudo de caso, experimento de laboratório, pesquisa intervencionista, experimento de campo, entre outros), que envolve a pesquisa fundamentada em evidências, mas com a comunicação dos resultados para impactar a sociedade por meio da publicação técnica e impactar a comunidade científica por meio de publicação em periódicos qualificados.

8.2.2. Capacidade de atração de alunos

O programa é caracterizado pela qualidade do corpo discente, que atua em organizações relevantes no mercado, conseguindo manter a atratividade, sem interrupção de nenhuma turma durante a história do programa. O universo de empresas que os discentes atendem profissionalmente é composto por empresas multinacionais e nacionais, dos segmentos industriais, comerciais, serviços, financeiros e de seguros. Isso favorece o acesso a problemas relevantes que são objeto das dissertações e teses dos discentes.

8.2.3. Capacidade multidisciplinar do corpo docente qualificado

O corpo docente, caracterizado por uma combinação de formação em vários campos do conhecimento como Controladoria, Contabilidade, Finanças, Psicologia, Operações, Administração,

Tecnologia da Informação e Serviço Social, favorece múltiplas visões sobre as organizações e possibilita formação de equipes multidisciplinares na condução dos projetos. No final do quadriênio de 2020, o PPGCFE contava com 12 professores do Núcleo Duro Permanente e dois colaboradores. Os professores são todos Doutores e com experiência profissional relevante, pois muitos mantêm experiência corporativa com o ambiente das organizações, atuando como sócios de empresa de Assessoria Contábil, em projetos de consultoria, em Controle gerencial e, em Diretoria de Associação de classe/empresarial. O perfil do corpo docente também está adequadamente balanceado com as linhas de pesquisa.

8.2.4. Capacidade e suporte da infraestrutura e capital intelectual da Universidade Presbiteriana Mackenzie

O suporte, em termos de recursos físicos, materiais e de apoio intelectual constituem pilares que favorecem o desenvolvimento e crescimento do programa. Muitas das inovações são possíveis em função desse suporte, por exemplo, recursos para tradução, inscrição e participação em eventos, fornecidos pelo MackPesquisa, e possibilidade de recrutamento interno de professores de outras unidades e/ou programas da UPM para compor o corpo docente.

8.2.5. Capacidade de interação com empresas, organizações, associações profissionais e associações empresariais

O histórico de parcerias com as organizações em que os discentes atuam, para resolverem problemas práticos e desenvolverem as suas dissertações e teses, é uma marca do programa. Instituições como a Associação Nacional de Executivos (ANEFAC), o

Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis e das Empresas de Assessoramento, Perícias, Informações e Pesquisas (Sescon) e o Sindicato dos Contabilistas (Sindcont) são exemplos de parcerias com associações profissionais. A Associação Brasileira da Indústria de Ferramentas, Abrasivos e Usinagem (ABFA), a Associação Brasileira da Indústria Têxtil e de Confecção (ABIT), e Academia Nacional de Seguros e Previdência (ANSP) e o Sescon são exemplos de parcerias com organizações empresariais. A captação de recursos, para financiar pesquisas e bolsas de estudos, como é o caso do Banco Itaú e do Banco Santander, é um diferencial presente no histórico do programa e tende a crescer.

8.2.6 Capacidade de impactar a sociedade

O programa tem – desde o início – focado na resolução de problemas nos ambientes em que os discentes atuam profissionalmente e isso tem sido um diferencial do programa. As dissertações têm abordado a solução de problemas organizacionais, por exemplo: apuração de custos, modelo de controles internos, relatórios gerenciais, técnicas de finanças, gestão de riscos, técnicas de orçamento, validade das normas contábeis, modelos de tributação, índices de sustentabilidade, ferramentas de livre acesso, dentre outros aspectos. Historicamente, o programa tem desenvolvido pesquisas para os segmentos mais carentes de conhecimento e inovação, como é o caso das empresas de artefatos de ferro e metal, escritórios contábeis, pequenas indústrias têxteis, microempreendedores, empreendedores sociais, entre outros.

8.2.7. Capacidade de internacionalização

A capacidade de internacionalização se materializa pelo acordo de dupla titulação do MPCFE da UPM com o Mestrado em Contabilidade do Instituto Politécnico da Guarda (IPG), de Portugal, assinado em 2016, além de diversas parcerias de pesquisas com professores de diversas instituições de ensino estrangeiras em países como Portugal (Universidade de Aveiro, Universidade Beira Interior, Universidade do Minho, Politécnico da Guarda do Porto, Nova de Lisboa), Espanha (Universidade de Salamanca e Universidade de Sevilha, Autônoma de Madri, Vigo), França (Neoma Business School) e Romênia (*Babeş-Bolyai University*).

8.3. Objetivo geral, objetivos específicos, missão e modalidade do Programa

Em conformidade com a área de Concentração – Controladoria e Finanças Empresariais – o PPGCFE da UPM tem:

8.3.1. Como objetivo geral: formar pós-graduados em Controladoria e Finanças Empresariais, capacitados para a prática profissional transformadora com foco na gestão, produção ou aplicação do conhecimento, visando à solução de problemas e de proposições de inovações nas áreas de Controladoria e Finanças, por meio da incorporação do método científico e da atualização do conhecimento pertinente, contribuindo para o aumento da produtividade e da competitividade das organizações brasileiras.

8.3.2. Como objetivos específicos, almeja-se:

8.3.2.1. capacitar profissionais qualificados para o exercício da prática profissional avançada e transformadora de procedimentos, visando a atender demandas sociais, organizacionais ou profissionais e do mercado de trabalho;

8.3.2.2. transferir conhecimento para a sociedade, atendendo demandas específicas e de arranjos produtivos, com vistas ao desenvolvimento econômico e social nos níveis nacional, regional ou local;

8.3.2.3. promover a articulação integrada da formação profissional com entidades demandantes de naturezas diversas, visando a melhorar a eficácia e a eficiência das organizações públicas e privadas, por meio da solução de problemas e da geração e aplicação de processos de inovação apropriados

8.3.2.4. contribuir para agregar competitividade e aumentar a produtividade em organizações públicas e privadas.

O programa tem duas linhas de atuação: “Controle Gerencial e Sustentabilidade” e “Finanças, Regulação Contábil e Tributária”, que foram atualizadas e aprovadas pela Capes em 2017, para promover o escopo em consonância com a ampliação do foco do programa para Controladoria e Finanças Empresariais (CAPES, 2020). Dessa forma, a área de concentração permite que os profissionais de áreas afins, que desempenham funções relacionadas ao processo decisório da gestão econômica e financeira nas empresas, bem como os profissionais atuantes no mercado financeiro e de seguros, possam adquirir conhecimentos interdisciplinares oriundos

da Administração de Empresas, Economia, Informática, Estatística e, principalmente, das áreas de Contabilidade e Finanças.

8.3.3. A Missão do PPGCFE é capacitar profissionais para solucionar problemas organizacionais nas áreas de Controladoria e Finanças, desenvolvendo as suas habilidades técnicas e comportamentais, de forma a ampliar sua visão crítica, estratégica e sistêmica do negócio, gerando impacto positivo para a sociedade.

O PPGCFE atende às demandas de profissionais das áreas de Controladoria, Finanças, Contabilidade e Tributos, situados na Grande São Paulo e no interior, além de algumas cidades da região Sudeste. Especificamente, esses discentes atuam em grandes e médias empresas nacionais e multinacionais, dos segmentos da indústria, comércio, serviços em geral, serviços contábeis, mercado financeiro/segurador e têm experiência prática e capacidade de realizar intervenções nas organizações. Esses profissionais precisam ampliar suas qualificações para evoluir em suas carreiras como líderes e protagonistas em suas áreas de atuação, desenvolvendo soluções para problemas relevantes para suas organizações, sempre com o uso de evidências baseadas em dados reais e no rigor do método científico.

8.4. Diferenças entre Mestrado e Doutorado

O PPGCFE, com a aprovação do Doutorado Profissional, deteve-se em diferenciar o que é esperado em termos de Mestrado e Doutorado. Os produtos, tanto do Mestrado quanto do Doutorado, estão alinhados às Produções Técnico-Tecnológicas da área de

Administração, Ciências Contábeis e Turismo da Capes, e apresentam as diferenças fundamentais em relação aos produtos e aos propósitos de cada um.

Em termos de abrangência, no Mestrado, o foco é predominantemente para o aperfeiçoamento da capacitação de profissionais, mediante o estudo de técnicas, processos ou temáticas que atendam a alguma demanda do mercado de trabalho, agregando competitividade e produtividade a empresas e organizações. Já, no Doutorado, focado predominantemente para a formação profissional avançada, inovadora e transformadora dos processos de trabalhos, é esperado que as soluções propostas sejam mais amplas e passíveis de replicação, visando a atender demandas sociais, econômicas, organizacionais ou profissionais dos diversos setores da economia com vistas ao desenvolvimento nacional, regional e local, mediante transferência de tecnologias, desenvolvimento de processos e procedimentos inovadores, seja em atividades industriais geradoras de produtos, seja na organização de serviços públicos ou privados.

Em termos de intervenção, no Mestrado, é exigido que o aluno desenvolva um Modelo de Solução de Problema, fundamentado no método científico, que envolva um conjunto de evidências como entrevistas, análise de documentos, levantamento (*survey*), sem que necessariamente tenha sido testado, validado e implementado. No Doutorado, é exigido, adicionalmente ao Modelo de Solução desenvolvido, conforme já mencionado para o caso do Mestrado, que este seja testado e efetivado. Quando é possível que a solução proposta seja implementada em nível organizacional ou setorial, recomenda-se a intervenção, utilizando pesquisa

intervencionista ou experimento de campo, com o uso de *randomized controlled trial*. Nesses casos, é desejável que diferentes teorias possam ser testadas com o objetivo de validar a solução.

Quando isso não é possível, recomenda-se a utilização do experimento de laboratório, bastante aplicável quando o objetivo é identificar e testar *frameworks* e teorias, sem que seja possível intervir na realidade organizacional, como é o caso da implementação de normas contábeis.

8.5. Destino, atuação e avaliação dos egressos do Programa em relação à formação recebida

8.5.1. Sistemática de acompanhamento de egressos

A partir de 2020, o PPGCFE desenvolveu um acompanhamento adicional dos egressos, por meio de consulta ao cadastro, principalmente, do LinkedIn deles. Os dados obtidos estão demonstrados na Tabela 1.

TABELA 1. Resultado da consulta ao LinkedIn dos egressos

Discriminação	%
Setor	
Privado	94
Público	3
Não Identificado	3

(CONTINUA)

Discriminação	%
Cargo (posição ocupada)	
Diretor, gerente, controller e sócio de empresa	60
Supervisor e coordenador	10
Especialista, auditor e consultor	20
Professor	10

FONTE Elaborado pelo Programa, 2021.

Os dados da Tabela 1 revelam que os mais de 220 alunos titulados pelo Programa no período de 2010 a 2020 atuam primordialmente em empresas do setor privado, em cargos de liderança e em posições de *staff*.

Todavia, cabe observar que 32% dos egressos atuam também como professores, indicando que esses egressos se dedicam às atividades corporativas, durante o dia e, à academia (ensino), no período noturno. Essa é uma contribuição importante, pois indiretamente o programa contribui para formação de alunos da graduação e pós-graduação (*stricto e lato sensu*), por meio dos egressos titulados.

Em termos de continuidade na carreira, 11% continuaram os estudos no Doutorado, concluído ou em andamento. Essa informação remete a dois aspectos: (1) o que mostra a contribuição do Programa na fase de preparação para formação de novos doutores; (2) o que confirma o potencial do curso de Doutorado profissional recém-lançado pelo programa, com horários que permitem a conciliação da carreira profissional com a evolução acadêmica.

8.5.2. Avaliação pelos egressos 2019

A pesquisa de 2019 foi realizada por meio de um questionário, enviado por *e-mail*, a 98 egressos do período de 2014 a 2018, obtendo-se resposta de 56% deles.

O questionário continha 30 questões, todas fechadas, com diferentes escalas: (1) escalas nominais (categorias), para captar o perfil do discente, a forma de disseminação do conhecimento técnico-científico oriundo da dissertação, o interesse do discente por atividades técnicas (palestras, publicação de textos técnicos) ou acadêmicas (participação em bancas de conclusão de trabalhos de graduação ou de grupos de estudo para efeito de atualização) e a opção por linha de atuação; (2) ordinais do tipo *likert* de 7 pontos, para avaliar a progressão profissional do egresso (variando de “discordo totalmente” a “concordo totalmente”), e o grau de satisfação do egresso em relação ao curso de Mestrado (de não satisfatório a totalmente satisfatório); (3) ordinal, suposta como métrica, de 10 pontos, para avaliar a contribuição da dissertação para sua vida profissional (de “não contribuiu com absolutamente nada” a “contribuiu totalmente”) e a intenção de recomendação do PPGCFE a um amigo, colega, parente ou outro interessado (de “nunca recomendaria” a “recomendaria totalmente”). Os dados relativos à opção por linha de atuação e cargo (posição ocupada na empresa) estão concentrados na Tabela 2.

TABELA 2. Resultados do questionário de pesquisa

Discriminação	%
Opção por linha de atuação	
Contabilidade Gerencial e Sustentabilidade	65
Finanças, Regulação Contábil e Tributária	35
Cargo (posição ocupada)	
Diretor, gerente, <i>controller</i> e sócio de empresa	43,5
Supervisor e coordenador	19
Especialista, auditor e consultor	34
Professor	3,5

FONTE Elaborado pelo Programa, 2019.

Verifica-se uma preferência pela linha de atuação em Contabilidade Gerencial e Sustentabilidade. Com relação ao cargo que ocupam nas empresas, os egressos continuam atuando primordialmente em cargos de liderança e em posições de *staff*.

Apresentam-se, na Tabela 3, os resultados relativos à permanência do egresso na empresa após a conclusão do curso e ao apoio financeiro recebido durante o curso.

TABELA 3. Permanência na empresa e apoio financeiro recebido

Discriminação	%
Permanência na empresa após a conclusão do curso	42
Recebeu apoio financeiro da empresa	30
Recebeu bolsa de pesquisa da Mackenzie	28
Recebeu outro tipo de apoio financeiro da Mackenzie	5

FONTE Elaborado pelo Programa, 2019.

Destaca-se que, entre os pesquisados, 58% mudaram de empresa após a conclusão do Mestrado; 30% receberam apoio financeiro da empresa em que trabalhavam, em percentuais que variam de 50% a 90%; 28% receberam bolsa da UPM, em percentuais que variam de 10% a 100%; 5% receberam outro tipo de apoio financeiro (por exemplo: Bolsa Banco Santander e Bolsa Banco Itaú, mediante edital específico), em percentuais que variam de 20% a 50%. Assim, 63% dos egressos respondentes receberam algum tipo de apoio financeiro durante seu Mestrado.

Avaliou-se o grau de reconhecimento do mercado em relação ao conhecimento técnico científico obtido pelo discente, usando-se para tal três indicadores: (1) reconhecimento profissional; (2) aumento da remuneração; e (3) aumento do escopo das responsabilidades do egresso. Os dados estão apresentados na Tabela 4.

TABELA 4. Reconhecimento profissional, remuneração e escopo de responsabilidades

Discriminação	%
Reconhecimento profissional	
Concordo muito	51
Concordo totalmente	21
Aumento de remuneração	
Concordo	54
Concordo totalmente	25
Aumento do escopo de responsabilidades	
Concordo muito	12
Concordo totalmente	46

FONTE Elaborado pelo Programa, 2019.

A Tabela 4 apresenta, quanto ao reconhecimento profissional, que 72% dos respondentes se sentiram mais reconhecidos profissionalmente após o Mestrado. Esse dado sinaliza que as empresas valorizam o conhecimento técnico-científico adquirido pelo aluno ao longo do curso. Em relação à alteração da remuneração, 79% tiveram aumento de remuneração em relação ao nível anterior ao Mestrado. Esse dado é coerente com o reconhecimento profissional dos conhecimentos adquiridos e de sua aplicação no dia a dia do egresso. Em termos de aumento do escopo de responsabilidades, 58% concordam com aumento do escopo de suas responsabilidades. A combinação desses dados (reconhecimento

profissional, aumento da remuneração e escopo das responsabilidades) espelha o grande efeito do Mestrado na vida profissional dos egressos, denotando que o mercado reconhece a capacitação oriunda do curso, concretizando, assim, o papel de um Mestrado profissional.

A percepção do aluno, quanto à aplicabilidade do Mestrado, foi analisada pelos indicadores: percepção de aplicabilidade da dissertação e do tema estudado na dissertação para sua vida profissional. Os resultados estão apresentados na Tabela 5.

TABELA 5. Percepção da aplicabilidade da dissertação de Mestrado

Discriminação	%
Aplicabilidade da dissertação do Mestrado	
Contribuiu para o meu aperfeiçoamento profissional	80
Ajudou a resolver problemas em situação de trabalho	65
Contribuiu para solucionar problemas de um setor econômico	49
Contribuiu para o aperfeiçoamento de processos	66

FONTE Elaborado pelo Programa, 2019.

Em relação à percepção dos egressos, quanto à contribuição da dissertação para a sua vida profissional, 89% deles atribuíram notas entre 8 e 10, onde 10 significa contribuiu totalmente, mostrando a percepção de importância de um Mestrado profissional.

Quanto à satisfação do egresso, em relação ao curso de Mestrado, a Tabela 6 apresenta os resultados da pesquisa.

TABELA 6. Satisfação do Egresso em relação do curso

Escala de 1 a 10	Nota 10	Nota 9	Nota 8
Recomendação do Mestrado	65%	12%	16%
Escala de 1 a 7	Nota 7	Nota 6	Nota 5
Corpo docente	44%	30%	19%
Integração com a pesquisa	58%	26%	12%
Ambiente acadêmico	44%	35%	9%
Atingimento das expectativas	63%	26%	9%
Qualidade da dissertação	54%	26%	14%

FONTE Elaborado pelo Programa, 2019.

Com base, na Tabela 7, verifica-se que, em termos de recomendação do Mestrado, numa escala de 1 a 10 (onde 10 significa totalmente satisfeito), 93% dos egressos recomendariam o Mestrado, o que é coerente com os dados captados nas entrevistas de seleção, na qual grande parte dos entrevistados declara procurar o Mestrado por ter tido ótimas referências por parte de egressos. Considerando-se uma escala de 1 a 7 (onde 7 significa totalmente satisfeito), verifica-se que: (i) 93% dos egressos manifestaram satisfação quanto ao corpo docente; (ii) 96% manifestaram satisfação quanto à integração com a pesquisa; (iii) 88% manifestaram satisfação quanto ao ambiente acadêmico; (iv) 98% mostraram-se satisfeitos quanto ao atingimento das expectativas; e (v) 94% manifestaram satisfação quanto à qualidade da dissertação.

Esses resultados mostram que os egressos tiveram uma percepção muito boa do curso, coincidindo com a percepção do mercado.

Os resultados dessas experiências inovadoras de formação podem ser atestados pela qualidade da produção dos egressos e pelas suas oportunidades de crescimento profissional, conforme os dados apresentados na Tabela 7.

TABELA 7. Percepção dos Egressos após Conclusão do Mestrado

Discriminação	2017	2019
Aumento do reconhecimento profissional	47%	72%
Aumento de remuneração	50%	79%
Aumento do escopo de responsabilidade	63%	60%

FONTE Elaborado pelo Programa, 2019.

Verifica-se pela Tabela 7 que, em 2019, comparativamente a 2017, após a conclusão do Mestrado, houve: (i) aumento de 53% no percentual de reconhecimento profissional dos egressos; (ii) aumento de 58% no percentual de aumento de remuneração; (iii) pequena redução (5%) no percentual do escopo de responsabilidades.

8.5.3. Avaliação pelos egressos em 2020

A pesquisa realizada com os egressos em 2020 apresentou os resultados evidenciados na Tabela 8.

TABELA 8. Resultados da pesquisa com egressos realizada em 2020

Discriminação	%
Setor	
Privado (não acadêmico)	93
Privado (acadêmico)	7
Público	7
Setores	
Industrial	29
Comercial	-
Serviços	71
Não trabalha	-

FONTE Elaborado pelo Programa, 2020.

Quanto à ocupação profissional dos egressos, predominantemente, atuam em organizações privadas não acadêmicas, nos diversos setores econômicos; e 7% atuam, concomitantemente, em empresas e universidades privadas. Os principais setores em que atuam são o de serviços e o industrial.

A Tabela 9 apresenta os dados relativos a apoio financeiro e ao reconhecimento profissional após a realização do mestrado.

TABELA 9. Apoio financeiro e reconhecimento do curso

Indicador	%
Apoio financeiro da empresa	29%
Reconhecimento profissional após a conclusão do Mestrado	82%
Aumento de remuneração	67%
Aumento do escopo de responsabilidades	80%

FONTE Elaborado pelo Programa, 2020.

Parte dos respondentes (29%) receberam apoio financeiro da empresa em que trabalham em percentuais que variam de 50% a 70%. Outra parte (71%) cursou o Mestrado com recursos próprios.

Considerando os indicadores relativos ao reconhecimento profissional, aumento de remuneração e aumento do escopo de responsabilidades, verifica-se que o título de Mestre profissional e os conhecimentos adquiridos no curso são reconhecidos pelo meio empresarial e que a maioria dos egressos obteve avanço profissional após cursar o Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais (MPCFE) da UPM.

Em relação à percepção do egresso quanto à aplicabilidade do Mestrado, utilizaram-se os indicadores: percepção de aplicabilidade da dissertação e do tema estudado na dissertação para a vida profissional. Os resultados estão apresentados na Tabela 10.

TABELA 10. Percepção dos egressos sobre a aplicabilidade do Mestrado

Aplicabilidade da dissertação do Mestrado	%
Contribuição para aperfeiçoamento profissional	86%
Ajuda na resolução de problemas em situação de trabalho	77%
Contribuição p/ solucionar problemas de um setor econômico	61%
Contribuição p/ o aperfeiçoamento de processos	77%
Contribuição na vida profissional	79%

FONTE Elaborado pelo Programa, 2020.

Os resultados obtidos mostram que: para 86% dos egressos, a dissertação contribuiu para seu aperfeiçoamento profissional; para 77%, ajudou a resolver problemas em sua situação de trabalho; para 61%, contribuiu para solucionar problemas de um setor econômico; para 77%, contribuiu para o aperfeiçoamento de processos; e, para 79%, contribuiu de forma significativa na vida profissional, após a conclusão do curso.

A satisfação do egresso em relação ao curso de Mestrado, utilizando os indicadores: recomendação do curso, satisfação com o corpo docente, integração com a pesquisa, ambiente acadêmico, infraestrutura acadêmica, conteúdo e escopo das disciplinas oferecidas e atingimento de expectativas, em uma escala de 1 a 7 (onde 7 significa totalmente satisfeito), apresentou os resultados da Tabela 11.

TABELA 11. Satisfação do egresso com o curso de Mestrado

Satisfação do egresso com o curso de Mestrado	%
Recomendação do Mestrado	96%
Satisfação com o corpo docente	93%
Integração com a pesquisa	90%
Ambiente acadêmico	92%
Infraestrutura acadêmica	90%
Conteúdo e escopo das disciplinas oferecidas	87%
Atingimento das expectativas	90%

FONTE Elaborado pelo Programa, 2020.

Os resultados evidenciam que os egressos: (1) recomendariam o Mestrado, o que é coerente com o dado captado nas entrevistas de seleção, na qual grande parte dos entrevistados declara procurar o Mestrado por ter tido ótimas referências por parte de egressos; (2) apontaram estar muito satisfeitos com o corpo docente; (3) perceberam que há integração com a pesquisa e estão satisfeitos; (4) reconheceram, no ambiente acadêmico, o bom nível intelectual dos colegas de turma; (5) expressaram estar satisfeitos com a infraestrutura acadêmica, com o conteúdo e escopo das disciplinas oferecidas; (6) destacaram que o programa superou suas expectativas.

As evidências apontam para um crescimento profissional e acadêmico dos egressos do programa, com demonstrações da inserção deles no meio profissional, por meio da atuação em grandes

empresas, instituições de ensino superior e como palestrantes em eventos.

8.5.4. Discentes concluintes no quadriênio 2017-2020

Os discentes concluintes no quadriênio 2017-2020 ocupam posições de destaque em suas organizações: seis estão em posição de diretoria em empresas como Pearson, *Corning*, Cotia Trading Bradesco Seguros, Ultrafarma e GPA; um em cargo de conselho; 22 em posições de gerência em controladoria, contabilidade, tributos e auditoria em empresas como Eternit, *Endereng*, Verizon, Luxxotica, Grupo Silvio Santos, Telhanorte, Assaí Atacadista, Nadir Figueiredo, Lactalis Brasil, Embraer, Asus, Codesp, Banco Alfa, Liberty Seguros, *Inmetrics*, Medica Emergências Médicas, *Modern Logistica*, *Rödl & Partner South America*; seis em cargo de supervisão em empresas como Bunge, BP Bunge, Huf, Instituto Presbiteriano Mackenzie; dois em cargos de coordenação de faculdades como Fundação Santo André e Unipaulista; nove são sócios de empresas de auditoria e consultoria, e os demais se dividem em especialistas e analistas. Vários atuam em tempo parcial como professores em instituições como Mackenzie, Insper, Saint Paul, FIA, Fundação Santo André, Senac, Unipaulistana, UNAERP, Unip, Unitá, entre outras.

8.5.5. Evolução dos egressos: aspectos qualitativos

Em termos de disseminação do conhecimento técnico-científico, foram identificados em cada um dos anos de 2017 a 2020: publicação em anais de congressos, artigos em jornais e revistas não acadêmicos, publicação de livro, publicação de capítulos de livro,

palestras ministradas a públicos acadêmicos e não acadêmicos, entrevistas dadas em diferentes mídias, cursos de curta duração ministrados para público geral e na empresa nas quais trabalham.

Em termos de inserção na comunidade profissional, podem ser citados os egressos: Alessandra Segatelli e Marcelo de Carvalho Carvalhaes, os quais participam como palestrantes em fóruns de Controladoria promovidos pela *Blue PrInt*; Marcelo Simões Pato e Renata Bandeira, que participam em eventos de IFRS do IASB e do EPC Experts; Marcel Rodrigues, que participa em eventos do Ibracon; Marcos Ivo, que participa constantemente de entrevistas a jornais como *Valor Econômico* e eventos do mercado de capitais.

8.5.6. Egressos de destaque

— 2008-2010 (só houve em 2010)

Anderson Alves da Silva iniciou o mestrado em **fevereiro de 2008**. À época, ocupava o cargo de Analista de Controladoria no Ibmec. Durante o Mestrado, a sua carreira teve a seguinte evolução: Coordenador de Contas a Pagar na Hamburg Sud e Gerente Financeiro da organização educacional Barão de Mauá. Posteriormente à conclusão, teve passagens importantes pelas seguintes posições: Coordenador de Controladoria na Editora Positivo e Gerente de Reestruturações Financeiras na KPMG, professor convidado da FGV Management. Atualmente é sócio da CM Partners.

Eduardo Frare iniciou o Mestrado em **fevereiro de 2008**. À época, ocupava o cargo de Gerente de Administração na empresa Associação Brasileira de Tecnologia de Luz Síncrotron

(ABTLuS). Durante o Mestrado, a sua carreira teve a seguinte evolução: atuação em consultoria de Governança Corporativa em empresas de base tecnológica do segmento farmacêutico, Gerente Sênior e Gerente de Planejamento e Avaliação do Centro Nacional de Pesquisa em Energia (CNPEM), atuação na área de Planejamento Estratégico e Avaliação do Instituto Santos Dumont (ISD), com ações norteadas pelas áreas de educação, saúde materno-infantil e da pessoa com deficiência, neurociências e neuroengenharia e presidiu o Conselho Fiscal da Fundação do Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações (CPqD). Participou de grupos de pesquisa e apresentação de artigos bem como de seminários etc. Em 2022, é responsável pela coordenação do Planejamento Estratégico e do Sistema de Avaliação, vinculando às iniciativas organizacionais de pactuação do Contrato de Gestão com o Ministério da Educação e o Instituto Santos Dumont. No campo acadêmico, também atua como docente na PUC-Campinas e coordena o MBA em Gestão Inovadora em Finanças.

João Paulo Cavalcante Lima iniciou o Mestrado em **fevereiro de 2008**. À época, ocupava o cargo de Analista de Contabilidade na empresa Sanofi Aventis Brasil. Durante o Mestrado, a sua carreira teve a seguinte evolução: promoção para Supervisor de Contabilidade e ingresso na carreira docente no ensino superior na área de Contabilidade. Participou de grupos de pesquisa e apresentação de artigos bem como de seminários. Após a conclusão do curso, a evolução da carreira corporativa pode ser enfatizada pela sua aprovação em 1º lugar no concurso

público para exercer a função de Consultor de Finanças no Sebrae-SP (Edital 082/2010). Em 2022, é responsável pela Assessoria Administrativa da Universidade Cruzeiro do Sul com diversas atribuições, entre as quais, por exemplo: gestão de toda a equipe docente e técnico- administrativa ligada à área acadêmica da IES, estudo sobre a expansão e implantação de novos *campi*, em específico: análise de viabilidade econômico-financeira, elaboração de peças orçamentárias, estudo sobre necessidades de investimentos em infraestrutura e capital humano, análise sobre a viabilidade de oferta e implantação dos novos cursos de graduação, estudo sobre reestruturações com foco em otimização dos processos acadêmicos e reduções de custos etc. No campo acadêmico, concluiu o Doutorado em Administração de Empresas na Fundação Getúlio Vargas de São Paulo (EAESP – FGV/SP) e atua como professor titular, coordenador do curso de Ciências Contábeis na Universidade Cruzeiro do Sul, onde também, é membro do núcleo de educação a distância (NEAD) e coordenador do MBA em Controladoria e Finanças e do MBA em Gestão Empresarial. É professor dos bacharelados em Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas na Universidade Presbiteriana Mackenzie onde também atuou como Coordenador Pedagógico dos cursos de especialização na modalidade a distância, tendo sido responsável pelo desenvolvimento dos projetos pedagógicos e de análise econômico- financeira para implantação dos primeiros cursos de especialização na modalidade a distância da IES. Ainda, na Universidade Presbiteriana Mackenzie, atua como professor nos cursos da área de negócios na modalidade a distância, tanto na

graduação quanto na especialização. Também atua como professor convidado nos cursos de Pós-Graduação na Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (Fecap). É pesquisador na área de Estudos Organizacionais e Controladoria Empresarial, com foco em pesquisas qualitativas.

Roberto Biava Junior iniciou o Mestrado em **fevereiro de 2008**. À época, ocupava o cargo concursado de auditor fiscal e exercia a função de consultor tributário na Secretaria da Fazenda de São Paulo, mas não exercia nenhuma atividade na área acadêmica. Durante o Mestrado, foram iniciadas suas atividades acadêmicas, tendo de 2008 a 2010, durante a realização do curso, publicado seus dois primeiros artigos completos e um trabalho de anais de evento, tendo participado de seminários, e outras atividades docentes como o estágio em docência e participado da disciplina da graduação do curso de Ciências Contábeis. Após a conclusão do curso em **agosto de 2010**, teve uma evolução da carreira profissional ocupando outras funções na Sefaz-SP: foi chefe da consultoria tributária de 2014 a 2019; juiz do Tribunal de Impostos e Taxas de 2014 a 2019; e participou do grupo Profisco-SPED de 2012 a 2015. Na carreira acadêmica, após a conclusão do curso, deu continuidade à publicação de artigos e trabalhos em congressos (listados no Lattes) e se desenvolveu participando como professor em diversas instituições como Fipecafi, Fundace, Centro Universitário Senac - Senac/SP. Concluiu os seguintes cursos: Mestrado (2013) e Doutorado em Direito Econômico, Financeiro e Tributário (2017) na Faculdade de Direito da USP. Atualmente,

na Secretaria da Fazenda, atua na Fiscalização e Auditoria externa de empresas no município de São Paulo na regional de Pinheiros. É professor da Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Rogério Gonçalves iniciou o Mestrado em **fevereiro de 2008**.

À época, ocupava o cargo de Gerente de Contabilidade na empresa Rossi Residencial S.A.. Durante o Mestrado, a sua carreira teve a seguinte evolução: participação no grupo de trabalhos (GT Incorporadoras), do Instituto dos Auditores (Ibracon) e participação no grupo Comissão de Auditoria e Normas Contábeis (CANC) da Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca), participou de projetos intervencionistas na empresa, nas áreas de Controladoria e Finanças. Após a conclusão do curso, a evolução da carreira corporativa teve um destaque com ocupação da posição de Diretor de Controladoria, na Rossi Residencial S.A.. Em 2022, é responsável pelas áreas de Finança e Controladoria do Grupo Victor Malzoni. No campo acadêmico, atua como discente no programa de Pós-Graduação – Doutorado em Controladoria e Finanças Empresariais da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

— 2011 a 2015

Carlos Cristiano Poltronieri iniciou o Mestrado em **fevereiro**

de 2010. À época, ocupava o cargo de Gerente de Auditoria na empresa Consulcamp Auditoria. Após a conclusão do Mestrado, realizou diversos treinamentos, atuando como instrutor para equipes de auditores, proferiu palestras em instituições

como IIR Brasil e Thomson Reuters. Aplicou, de forma prática, determinadas metodologias analisadas em sua dissertação de Mestrado, na melhoria de processos e controles internos de trabalhos de asseguaração. Teve artigo publicado no congresso Contecsi – USP, com assunto relacionado ao tema de sua dissertação. Após a conclusão do curso, aproximadamente dois anos, tornou-se sócio da Consulcamp Auditoria, sendo responsável pela implantação do escritório de São Paulo e a área de Assessoria em Transações Corporativas, tendo atuado em diversas transações de compra e venda de empresas, avaliações de negócios, de ativos, para os mais diversos tipos de combinação de negócios. Atua também como responsável técnico da empresa em trabalhos de asseguaração, sendo registrado no CFC e CVM. Tem desempenhado consultorias de Governança Corporativa de empresas de construção civil e agronegócio. Atuou diretamente no processo de internacionalização da empresa com a associação a *Alliott Group*, aliança internacional de contadores e advogados e com parcerias em controles internos e riscos junto a empresas nos EUA. Na Academia, é professor da PUC-Campinas em cursos de pós-graduação *lato sensu*, em disciplinas de Avaliação de Empresas e Contabilidade Societária. Iniciou, em 2020, o Doutorado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais na Universidade Presbiteriana Mackenzie – UPM. Atua como professor da graduação na UPM.

Edelcio Koitiro Nisiyama iniciou o Mestrado em agosto de 2009. À época, ocupava o cargo de Diretor Administrativo Financeiro da SKF do Brasil, empresa de origem sueca, fabricante

de rolamentos automotivos e industriais. Entre 1983 e 1985, ele obteve o MBA na Universidade de Chicago. Manteve duas carreiras desde 1996, atuando como executivo em corporações multinacionais e como docente em cursos de Pós-Graduação *lato sensu*. Durante o Mestrado, participou de seminários e congressos, inclusive apresentou sua pesquisa na conferência em Helsinque, Finlândia, na *11th Manufacturing Accounting Research Conference* (MAR 2012). Quando começou o Mestrado no Mackenzie, ele já planejava continuar apenas com a carreira acadêmica, por isso, após a obtenção do Mestrado em Controladoria Empresarial, ele fez o curso de Doutorado em Administração de Empresas, também na UPM. Apresentou a tese de Doutorado em 2016. Em 2022, além de atuar como consultor e mentor, é docente no Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper).

Marcel Adriano Rodrigues iniciou o Mestrado em **fevereiro de 2013**. À época, ocupava o cargo de Gerente de Controladoria na empresa Magazine Luiza. Durante o Mestrado, foi promovido a Diretor de Controladoria do Magazine Luiza. No campo acadêmico, teve artigo publicado em periódico, participou de debate no Painel Desenvolvimento Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais, do lançamento do Doutorado Profissional em Controladoria e Finanças; além de evento promovido pelo Ibracon Painel: IFRS 16 - Desafios na Aplicação inserido na 9ª Conferência Brasileira de Contabilidade e Auditoria Independente realizada em 10 de junho de 2019.

Marcos Paulo Conde Ivo iniciou o Mestrado em **fevereiro de 2010**. À época, ocupava o cargo de Consultor Econômico-Financeiro Sênior, na empresa Klabin. Durante o Mestrado, foi promovido a Gerente de Controle na mesma empresa. Ministrou curso de curta duração sobre Elaboração e Gerenciamento do Fluxo de Caixa. Após a conclusão do curso, a evolução da carreira corporativa pode ser descrita pela conquista dos cargos de Gerente de Projetos e Qualidade, Gerente de Análise de Projetos e Estudos Econômicos, Gerente Sênior de Planejamento Financeiro e Fusões e Aquisições. Em 2022, é responsável pela Direção Financeira (CFO) na empresa Klabin; além de ser membro do quadro de diretores das empresas Hospital Sepaco, Guaricana Reflorestadora S.A., Saponema Reflorestadora S.A. e Pinus Taeda Florestal S.A. No campo acadêmico, concluiu os seguintes cursos de Extensão universitária em *Transition to General Management*, pelo *Institut Europeen D'Administration Des Affaires*, na França; e Educação Executiva, na área de estudo de fusões e aquisições, pela *University of Chicago Booth School of Business Executive Education*, e também ministrou cursos de curta duração de Gestão de Processos, Recursos e Custos; e Cenários Econômicos, no Programa de Preparação de Gestores Florestais.

Renata Bandeira Gomes do Nascimento iniciou o Mestrado em **fevereiro de 2009**. À época, ocupava o cargo de Gerente de Auditoria Interna para América Latina, África e Oriente Médio na General Motors (até maio de 2009), Gerente de Contabilidade, na empresa BRF - Brasil Foods S.A. (Sadia e Perdigoão,

desde maio de 2009). Durante o Mestrado, participou de grupo de pesquisa “Mensuração de Ativos Biológicos (Aves e Suínos): uma análise crítica do CPC-29 Ativo Biológico e Produto Agrícola”. Após a conclusão do curso, a evolução da carreira corporativa pode ser descrita pela conquista dos cargos de Controller Corporativo na empresa Netshoes; Diretor de Controladoria, na TAM; Diretor de Controladoria e Impostos, na GOL Linhas Aéreas Inteligentes. Em 2022, é responsável pela Direção de Controladoria e Impostos, na Azul Linhas Aéreas Brasileiras. Ganhadora do Prêmio de Tradução de Demonstrações Financeiras para IFRS concedido pela Fecontesp, Abrasca e IBRI e palestrante no XIII e XV Seminário Internacional de Contabilidade e 9º Encontro Abrasca de Contabilidade e Auditoria, tópico IFRS - 16, e Evento da ANEFAC sobre a alta complexidade da elaboração dos balanços em 2020. No campo acadêmico, em 2022, cursa Doutorado em Controladoria e Finanças Empresariais na Universidade Presbiteriana Mackenzie, e é certificada pela *Certified Public Accountant* pelo *California Board of Accountancy*. É membro independente do *International Financial Reporting Interpretations Committee* (Ifric), o Comitê de Interpretações do IFRS. Atua como Professora da Graduação da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

— 2016-2020

Alessandra Segatelli iniciou o Mestrado em agosto de 2015. À época, ocupava o cargo de Diretora de Controladoria na empresa Herbalife do Brasil Ltda. Durante o Mestrado, a sua carreira teve a seguinte evolução: conseguiu garantir os controles

tributários na empresa e assumiu toda a área financeira (Tributário era uma estrutura segregada da Controladoria) graças à dissertação, que foi uma pesquisa intervencionista. O Mestrado também ajudou no desenvolvimento do senso crítico de pesquisas, gerando exploração de modelos estatísticos e a área ganhou o prêmio, pelo time global, de melhor país em termos de acuracidade nas projeções. Posteriormente, assumiu a posição de CFO LATAM Airlines na empresa britânica de educação Pearson, isto é, CFO LATAM Airlines, sendo responsável por toda a área financeira, legitimando 21 países. Além de automações, implementou área de BI para dados internos, consolidando e entregando indicadores cruciais para a tomada de decisão na empresa, sobretudo no canal de franquias. Lidera o projeto de CSC para a região, como parte da transformação digital da empresa, além de projetos de M&A. No campo acadêmico, participou de seminários e três congressos: dois destes, apresentando os resultados da dissertação de Mestrado: Emprad/USP (2017), AnpCont (2019) e Enanpad (2019), com o resultado do estudo das competências nas tomadas de decisão de executivos de finanças, que foi a pesquisa de bolsa do MackPesquisa durante o Mestrado. Além dos congressos, participou de diversos eventos e palestras, como o Synergy (evento tributário da Thomson Reuters), CFO Academy (Deloitte), Oracle (Novo papel do CFO – evento com Ricardo Amorim), Assetz (CFO de operações internacionais e a crise), CCSA da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Atuou na participação de quatro bancas de graduação (2016, 2018, 2020): Fluxo de caixa em comércio varejista, Relação entre incentivos fiscais e indicadores

econômico-financeiros das empresas, Uso de Nudges como apoio à política de recursos humanos e Efeito da implantação do SPED nos escritórios contábeis. Teve a oportunidade de participar de projetos da Universidade com relevância para o mercado: Mapeamento das competências dos profissionais de finanças (CFOs vs CEOs), com apoio do MackPesquisa, período de 2017-2018, Uso de Nudges para alavancar a *performance* do microempreendedor (microcrédito), projeto este que ainda está em andamento, em parceria com a empresa Firgun, e o projeto Confidere, que apoia ex-detentas na reintegração à sociedade pela educação – este projeto se transformará também em um livro com conceitos básicos para apoiar empreendedores, cuja participação é simulador de preços. Atua também como professora convidada da Universidade Presbiteriana Mackenzie desde 2019, em cursos de Pós-Graduação *lato sensu*, nas seguintes disciplinas: Contabilidade de Custos, Estratégia, *Compliance*, Riscos e Governança. Professora da Graduação da Universidade Presbiteriana Mackenzie, desde fevereiro de 2021. É uma das fundadoras do W-CFO, em 2020, organização sem fins lucrativos com a missão de expandir a participação das mulheres na área financeira, mediante mentoria e outras ações, como treinamentos em parcerias com outras empresas e organizações, como exemplo, Aladas, incentivando mulheres no empreendedorismo.

Diego Souza Lima iniciou o Mestrado em agosto de 2017, quando ocupava o cargo de Supervisor de Serviços Forense na KPMG Brasil. Durante o Mestrado, foi contratado para a

posição de Auditor Forense Global na Embraer S.A. e, após a conclusão do Mestrado, foi promovido para Supervisor de Auditoria e Investigações Internas, sendo esta sua posição atual, com um escopo global. Também após a conclusão do Mestrado, Diego apresentou sua pesquisa em um Webinar, promovido pela Universidade Presbiteriana Mackenzie e no evento Semead, realizado em 2020. Em 2022, juntamente com professores do Mestrado e Doutorado em Controladoria e Finanças Empresariais, estava escrevendo um artigo relacionado com sua pesquisa, a fim de efetivar a publicação em um periódico acadêmico.

Marcia Cristiane Rossi iniciou o Mestrado em **fevereiro de 2015**. À época, ocupava o cargo de Gerente de Finanças na empresa Itaú Unibanco S.A.. Durante o Mestrado, a sua carreira teve a seguinte evolução: participou de bancas de avaliações de trabalhos de conclusões de graduações, integrou grupos de pesquisa, realizou apresentação de artigos bem como de seminários. Após a conclusão do curso, a evolução da carreira corporativa pode ser descrita como próspera. Em 2022, é responsável pela Governança Fiscal na empresa Eternit S.A. com as seguintes atribuições: mitigação de riscos operacionais, financeiros e fiscais com relevantes e sustentáveis *savings*; condução direta nos projetos de tecnologia que impactam tributos, implantação de novos métodos e automatização fiscal em sinergia com as áreas de negócios; participação no *turnaround* do processo de recuperação judicial. No campo acadêmico, em 2022, cursa o Doutorado em Administração de Empresas, cuja

linha de pesquisa é voltada para Recursos e Desenvolvimento Empresarial. Professora convidada da Pós-Graduação *lato sensu* da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Valderio Matias da Silva iniciou o Mestrado em **agosto de 2015**. À época, ocupava o cargo de Gerente de Contabilidade Pleno na empresa GPA. Durante o Mestrado, a sua carreira teve a seguinte evolução: (i) promoção para o cargo de Gerente de Contabilidade Sênior do ASSAÍ Atacadista; (ii) implantação da área de Controles Internos do ASSAÍ Atacadista; e (iii) reporte direto para a Diretoria Financeira e Presidência. Participou de grupos de pesquisa e apresentação de artigos bem como de seminários. Após a conclusão do curso, a evolução da carreira corporativa pode ser descrita em ascensão. Em 2022, é responsável por: (i) abertura de capital do ASSAÍ na bolsa de valores brasileira e norte-americana; (ii) implantação de um novo negócio no ramo varejista “Supermercado Compre Bem” (criação da área contábil, implantação do sistema ERP de uso na nova empresa e da área de controles internos); e (iii) membro do grupo de diversidade e inclusão do Assaí Atacadista, tendo, como atribuição, a gestão do departamento de Contabilidade. No campo acadêmico, concluiu os seguintes cursos: (i) Atualização das Normas Contábeis Internacionais “IFRS”; e (ii) Governança Tributária. Atua como Professor Convidado nos cursos de *lato sensu* da Universidade Presbiteriana Mackenzie e com participação em seminários e palestras em Universidades e Faculdades na área de Contabilidade, Administração e Economia. Também teve participação no 41st *Annual Congress*

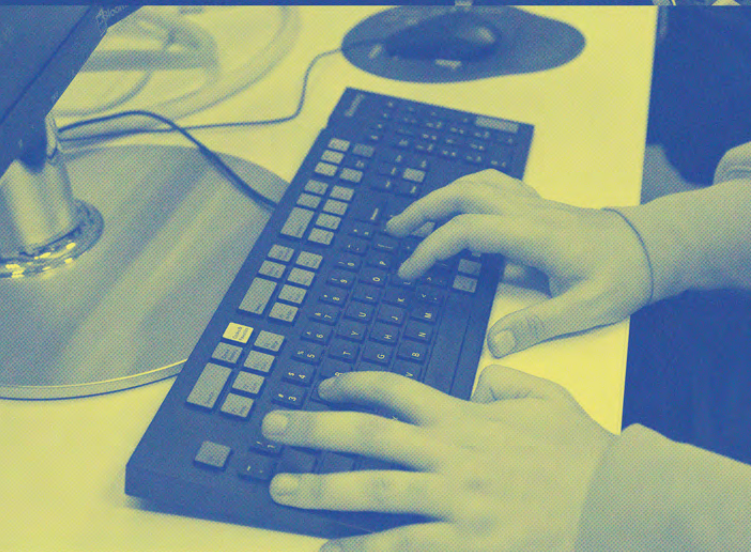
European Accounting Association realizado em maio de 2018 na cidade de Milão/Itália, apresentando o tema *Behavioral Profiles and Competences of Brazilian Accounting Office Owners*.

Wellington Norberto Carneiro iniciou o Mestrado em **agosto de 2015**. À época, ocupava o cargo de Especialista em Controladoria na empresa SKF do Brasil Ltda. Durante o Mestrado, a sua carreira teve a seguinte evolução: Coordenador em Controladoria na General Mills Alimentos Ltda; participou de grupos de pesquisa e apresentação de artigos e de seminários: apresentação do XXI SEMEAD, XVIII USP *International Conference in Accounting*; publicou artigos em revista nacional com Qualis e, em fase de revisão, um artigo internacional, com os editores/revisores. Após a conclusão do curso, teve a seguinte evolução na carreira corporativa: foi Coordenador de Controladoria na General Millse, posteriormente, *Accounting Consultant na Verizon* Telecomunicações. A partir de 14 de dezembro de 2020, foi GL *Accounting Manager* para LATAM & Canada. A partir de 2022, passou a ser responsável por funções contábeis e financeiras, como contador de dois países da América Latina, e *Cost Accounting* para Canada e LATAM. No campo acadêmico, está em fase de conclusão de créditos para o Doutorado em Controladoria e Finanças Empresariais do PPGCFE, com data prevista para depósito final em junho de 2023. Atua como professor da Graduação na UPM.

Referências

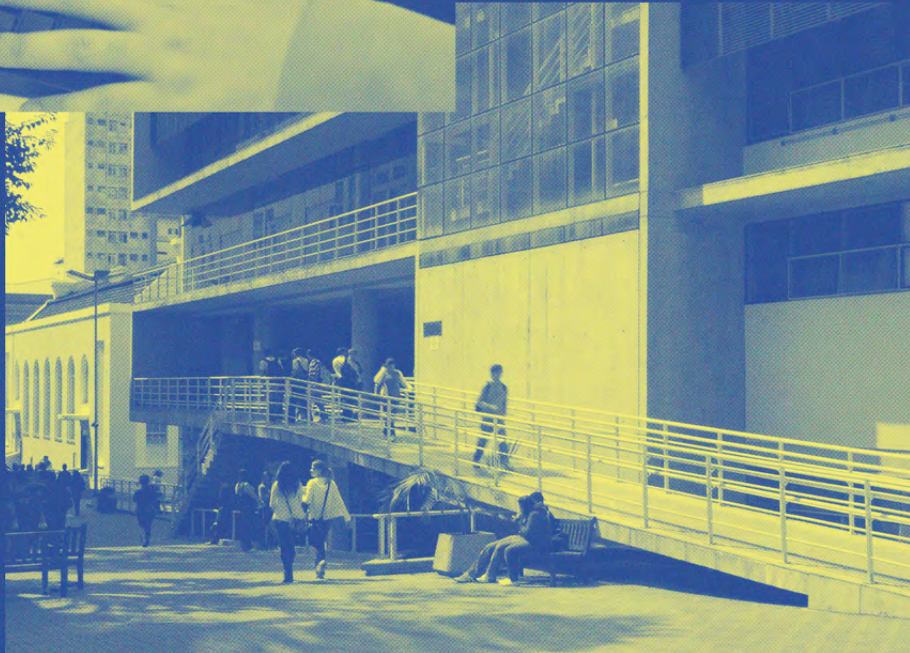
- ANTUNES, M. T. P. *Entrevista* [set. 2021]. Entrevistador: O. R. Mendonça Neto. São Paulo, Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2021. Entrevista presencial concedida para o Projeto do Livro 70 anos de CCSA.
- BALBACHEVSKY, E. *A pós-graduação no Brasil: novos desafios para uma política bem-sucedida*. In: BROCK, C.; SCHWARTZMAN, S. *Os Desafios da Educação no Brasil*. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2005.
- BRASIL. Ministério da Educação. Portaria MEC 389 de 23 de março de 2017. Dispõe sobre o mestrado e doutorado profissional no âmbito da pós-graduação stricto sensu. Brasília, DF: Ministério da Educação, 23 mar. 2017.
- CABRAL, T. L. O.; SILVA, F. C.; PACHECO, A. S. V.; MELO, P. A. A Capes e suas sete décadas: trajetória da pós-graduação stricto sensu no Brasil. *Revista Brasileira de Pós-graduação-RBPG*, ISSN (online): 2358-2332. Brasília, v. 16, n. 36, out. 2020.
- CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. Plataforma Sucupira. *Dados Básicos do Programa*. 2020. Disponível em: https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/programa/viewPrograma.jsf?popup=true&cd_programa=33024014024P2. Acesso em: 13 jul. 2021.
- MARCONDES, R. C. *Entrevista* [maio. 2021]. Entrevistador: H. Formigoni. São Paulo, Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2021. Plataforma Teams. Entrevista virtual concedida para o Projeto do Livro 70 anos de CCSA.
- NAKAMURA, W. T. *Entrevista* [jun. 2021]. Entrevistador: H. Formigoni. São Paulo, Universidade Presbiteriana Mackenzie, 2021. Plataforma

Teams. Entrevista virtual concedida para o Projeto do Livro 70
anos de CCSA.



CAPÍTULO

9



Programa Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios: diferencial na formação de gestores e empreendedores

Reynaldo Cavalheiro Marcondes
Adilson Aderito da Silva
Adilson Caldeira
Alberto de Medeiros Júnior
Alexandre Nabil Ghobril
Marcos Antonio Franklin

9. Introdução

A ideia inicial do Mestrado Profissional do Programa de Pós-Graduação em Administração do Desenvolvimento de Negócio (PP-GADN) foi do Professor Reynaldo Cavalheiro Marcondes que, no final de 2014, a submeteu ao Professor Adilson Aderito da Silva, então diretor do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, que, em seguida, convidou o Professor Alberto de Medeiros para constituírem um grupo inicial para desenvolver uma proposta nesse sentido.

A recomendação da Capes/MEC foi aprovada em 23.10.2015, na 160ª Reunião do Conselho Técnico-Científico da Educação Superior (CTC-CE).

O Mestrado iniciou as suas atividades no 2º semestre/2016, tendo como orientação atender às necessidades do setor empresarial paulista. Para isso, foram realizadas, em 2015, inúmeras visitas a entidades representativas de diferentes segmentos empresariais

paulistas como a Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (Fiesp), a Associação Brasileira da Indústria Têxtil (Abit), Associação Brasileira da Indústria de Máquinas (Abimaq), Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica (Abinee) e empresas privadas, localizadas na cidade de São Paulo, para identificar as questões mais relevantes apontadas pelos empresários e gestores, quanto à melhoria da produtividade e da competitividade das empresas. Naquele momento, a economia do país vivia um baixo crescimento da economia sem apresentar perspectivas de melhoria.

Daqueles encontros, ficou evidente uma grande dificuldade enfrentada pelas empresas: a gestão do desenvolvimento de seus negócios. Isto se observou pelo fato de as ações referentes à tecnologia e à inovação estarem pouco integradas com as ações nos mercados das empresas, dificultando a melhoria da sua eficácia e de sua competitividade. A origem dessa dificuldade se evidenciou à pouca competência para posicionar produtos e marcas com vistas a retornos econômicos compatíveis com as remunerações do mercado financeiro e à pouca clareza na relação entre a inovação de produtos e da criação de valor para o cliente, que requer visão estratégica por parte da empresa. Isso vinha provocando constantes perdas por atrasos nos lançamentos de produtos e serviços, perdas na distribuição e na ineficiência da oferta de valor aos clientes e consumidores.

Essas revelações evidenciaram a necessidade da formação e do desenvolvimento de pessoas com habilidades para superar essas dificuldades das empresas, bem como por parte de empreendedores de novos negócios e de *startups*.

Com relação à demanda atendida pelo Programa, desde o início tem sido por pessoas que buscam melhorar o seu desempe-

nho profissional, com interesse em aplicações práticas de teorias e de conceitos de Administração, mas sem o enfoque acadêmico tradicional. São aqueles efetivamente engajados no esforço produtivo da empresa e/ou aqueles que estão sendo preparados para este engajamento, envolvidos nas questões de tecnologia, de inovação e de mercados, assim como empreendedores e consultores. A maioria dos participantes encontra-se nos níveis tático ou estratégico de gestão das empresas. Parte deles contam com bolsas das empresas ou organizações para o custeio do Curso. Alguns deles são residentes em outras localidades e estados, como no interior de São Paulo, de Goiás, da Bahia, do Rio de Janeiro, de Santa Catarina, de Brasília e de outros estados.

Estando sujeito à avaliação periódica pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), buscou-se desenhar o curso dentro dos parâmetros do que deveria ser o produto de um Mestrado Profissional, ou seja, “capacitar profissionais para práticas avançadas, inovadoras e transformadoras das organizações”; “impulsionar o aumento da produtividade em empresas, organizações públicas e privadas, e “transferir conhecimento para a sociedade”. Essas orientações facilitaram a associação com as necessidades das empresas, dada a convergência de propósitos.

À medida que a proposta foi evoluindo, foram engajados outros professores para o detalhamento e para sua finalização, tendo em vista a constituição do corpo docente do Mestrado Profissional. Assim, além dos três professores do grupo original, passou-se a contar também com os Professores Drs. Marcos Antonio Franklin, Maurício Henrique Benedetti, Lilian Aparecida Pasquini Miguel, Adilson Caldeira e Liliane Cristina Segura. Todo o corpo

docente detinha experiência acadêmica e profissional relevante para conduzir o curso. A partir daí, o grupo – como um todo – passou à elaboração da proposta para obtenção da aprovação do curso, com a sua estrutura curricular e demais detalhes exigidos pela Capes. Nesse momento, também foi incorporada como secretária do Programa a Srta. Patricia Edwige Betencourt. A Figura 1 mostra a celebração da obtenção da recomendação do programa pela Capes.

FIGURA 1. Celebração da recomendação pela Capes



FONTE Acervo pessoal (06.11.2015).

Como resultado, a estrutura curricular do curso foi concebida, tendo como área de concentração a Integração de Tecnologias e Mercados com duas linhas de atuação: (1) Gestão da Tecnologia e da Inovação, e (2) Desenvolvimento de Mercados. Para a finalização do curso pelo aluno, adotou-se o Trabalho de Conclusão, no formato de um relato tecnológico, utilizando uma metodologia científica aplicada que parte de um problema ou de uma oportunidade de mercado trazida pelo aluno, existente na realidade de sua

empresa ou organização. A partir daí, faz a sua caracterização inicial, efetua o diagnóstico, desenvolve a proposta de solução de um problema ou de aproveitamento de uma oportunidade. Na sequência, elabora o plano de ações, a intervenção na realidade presente, em que se concentra a complexidade do trabalho, e a avaliação dos resultados com os seus impactos internos e externos. No caso de se tratar de uma oportunidade, é preciso considerar a tecnologia; se um problema, considerar também o mercado.

Essa metodologia tornou-se disponível em livro, acessado gratuitamente no *site* do Programa, com o título “Metodologia de trabalhos práticos e aplicados: Administração e Contabilidade”, de autoria dos professores Reynaldo Cavalheiro Marcondes, Lilian Aparecida Pasquini Miguel, Marcos Antonio Franklin e Gilberto Perez, produzido pela Editora Mackenzie no formato *e-book*, lançado em 2017.

A Figura 2 apresenta o lançamento do livro no evento Emprad (Encontro dos Mestrados Profissionais em Administração), realizado anualmente, com os coautores, professores Reynaldo Marcondes, Marcos Franklin e Gilberto Perez.

FIGURA 2. Apresentação do livro Metodologia de trabalhos práticos e aplicados pelos coautores



FONTE Acervo pessoal (31.08.2017).

Para a compreensão da personalidade do curso, adotou-se o entendimento da Administração do Desenvolvimento de Negócios, título do curso, como “a busca constante por oportunidades de mercado, identificando-se as necessidades e os desejos dos clientes/consumidores existentes e dos potenciais, fazendo com que projetos, decisões, ações e processos, envolvendo recursos tecnológicos, de inovação, de informação – financeiros e humanos – sejam produtivamente integrados para que a oferta de valor dos produtos e dos serviços da empresa ou da organização superasse aquela dos concorrentes, com objetivos claros de crescimento e expansão, aumentando o retorno dos investimentos e o valor da empresa” (Definição constante no *site* do Programa).

Com relação à área de concentração Integração de tecnologias e mercados, a palavra “integração” constitui a essência da sua

definição, por ser fundamental para que o negócio se desenvolva de maneira produtiva, visando à vantagem competitiva sustentável, decorrente de um dos objetivos mais relevantes das empresas.

Na estruturação do curso, o Mestrado foi concebido com duração de dois anos, sendo as disciplinas oferecidas no primeiro e segundo semestres e o trabalho de conclusão desenvolvido no terceiro e no quarto semestres. As atividades acadêmicas foram estruturadas em disciplinas obrigatórias, disciplinas eletivas, atividades programadas obrigatórias (APO) e trabalho de conclusão (TC). As disciplinas foram concebidas para serem ministradas bimestralmente, às sextas-feiras à noite e aos sábados pela manhã, no seguinte elenco:

1. Disciplinas obrigatórias:

- Metodologia Científica Aplicada;
- Estrutura de Governança em Negócios;
- Gestão da Inovação.

2. Disciplinas eletivas:

- Análise de Viabilidade de Projetos;
- Gestão Estratégica da Tecnologia;
- Inteligência de Negócios;
- Criação de Valor para o Cliente;
- Desenvolvimento de Mercados Globais;
- Estratégias de Comercialização;
- Estratégias de Desenvolvimento de Negócios.

As aulas foram estabelecidas de maneira presencial (75% do total) e não presencial (25%), sendo que, nestas últimas, os alunos realizam as suas tarefas e as entregam por meio da plataforma Moodle, ferramenta virtual de apoio ao ensino no Mackenzie. Os alunos trabalham em grupos realizando as tarefas em uma empresa ou organização oferecida por um dos seus membros. Essa prática didática começa pela disciplina de Metodologia Científica Aplicada, que apresenta e orienta a aplicação da metodologia básica do Mestrado.

Desde o início do Programa, buscou-se inovar tanto no processo de ensino-aprendizagem, baseado na aprendizagem significativa, fazendo com que as disciplinas tratem com questões práticas, com fundamentação teórica. Muitos dos trabalhos de disciplinas trouxeram resultados concretos imediatos para os alunos e para as empresas.

O curso apresenta as aulas inaugurais no início de cada semestre letivo, com os objetivos de promover uma integração inicial entre os novos alunos e professores. Faz parte da aula, a apresentação de egressos, em forma de depoimento, que tiveram sucesso nas empresas ou em novos negócios ou *startups*, como uma demonstração de resultados do Mestrado.

A Figura 3 mostra a aula inaugural da primeira turma, em agosto de 2016. Os registros das demais turmas encontram-se no *site* do Programa.

FIGURA 3. Aula inaugural da 1ª turma de mestrandos com professores



FONTE Acervo pessoal (06.08.2016).

Mesmo não fazendo parte da estrutura curricular, ocorrem também aulas externas, nas empresas, com a presença de dirigentes e proprietários, particularmente na disciplina de Gestão da Inovação, ministrada pelo Prof. Marcos Franklin, realizadas uma vez a cada semestre, sendo que, em 2020, ocorreu a distância, por conta da pandemia da Covid-19. Contaram com a presença dos diretores e executivos na sede das seguintes empresas e entidades empresariais: Empresa Estação Aduaneira do Interior (Eadi), Associação Brasileira dos Distribuidores Chrysler, Jeep, Dodge e RAM (Abradic), Empresa Doçura da Fazenda, ACEstartups, Boomera, Marketup, Ericsson Telecomunicações.

A Figura 4 demonstra uma dessas visitas, na empresa ACEstartups.

FIGURA 4. Grupo de alunos no escritório da empresa com o professor



FONTE Acervo pessoal(08.06.2019).

Fazendo parte da estrutura curricular do Mestrado, as APOs correspondem às iniciativas de apoio à formação, como *workshops* e visitas técnicas a empresas, sendo conferidos créditos aos alunos que organizam, lideram ou participam da sua realização.

Houve uma efetiva resposta dos alunos ao planejamento e à realização das APOs, escolhendo e convidando os palestrantes e os debatedores. Foram realizados 17 eventos ao longo do quadriênio, com a presença de executivos renomados e autoridades governamentais, tais como: a palestra Reforma Administrativa: desenvolvimento dos negócios e da economia, ministrada no ano de 2020, pelo então Ministro da Justiça, Dr. André Mendonça. Nesse evento, o Programa convidou alunos dos programas de Pós-Graduação de Economia e Mercados, Direito, Controladoria e Finanças Empresariais para participarem como debatedores.

A Figura 5 registra o primeiro *workshop* realizado pelos alunos.

FIGURA 5. Abertura do 1º *workshop* do Programa



FONTE Acervo pessoal (28.10.2016).

São atribuídos créditos de APO pela participação em congressos e pela publicação de artigos em revistas e periódicos científicos.

A Figura 6 retrata alunos e professores na primeira participação no Emprad – Encontro dos Mestrados Profissionais, promovido pela FEA-USP, de âmbito nacional, em parceria com o Mackenzie. Registros com detalhes dos demais eventos encontram-se no *site* do Programa.

FIGURA 6 Encerramento da participação no evento



FONTE Acervo pessoal (15.09.2017).

Os alunos Camila Nara Martinez, Isabella Tonioli e Leonardo Tadeu ganharam o prêmio de melhor artigo do Emprad em 2021, com o título Solumedi: como melhorar a gestão de atendimento por meio da coordenação de ações de governança à luz da teoria dos custos de transação, teve por objetivo desenvolver alternativas para minimizar os custos de transação no contexto empresarial do segmento de saúde suplementar. O evento teve por objetivo discutir experiências de Administração no contexto dos mestrados profissionais.

Além desse evento, houve participação também relevante de alunos e professores no evento Semead – Seminários de Administração promovido pela FEA-USP, de âmbito internacional, em parceria com o Mackenzie, em 2019, não apenas com apresentação de artigos, mas também com a realização de *wokshops* conduzidos por professores do Programa. Há que se destacar a premiação da aluna Andrea Deis, orientanda do Prof. Adilson Caldeira, pelo seu

trabalho aplicado Renovação do modelo de negócio para revitalização de um empreendimento do setor de tecnologia da informação, conforme mostra a Figura 7.

FIGURA 7 Premiação do melhor trabalho do Enanpad



FONTE Acervo pessoal (07.11.2019).

Ao longo do quadriênio de 2017 a 2020, a produção bibliográfica qualificada do corpo docente contou com a participação de discentes, sendo que das 36 publicações dos 8 docentes com Qualis, 6 delas tiveram discentes como coautores, e 14 com egressos. Quanto à produção dos egressos do Programa, foi feita em coautoria com os docentes orientadores, em um total de 66 publicações. Dessas, 36 foram com Qualis, tendo a participação de 50% dos egressos, e 30 sem Qualis, com a participação de 37% de egressos.

No final do 1º semestre de 2017, a Profa. Liliane Segura transferiu-se para o Programa Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais da UPM, tendo sido substituída pelo Prof. Alexandre Nabil Ghobril e, no final do 2º semestre de 2019, o Prof. Alexandre Cappelozza substituiu o Prof. Maurício Benedetti, que deixou voluntariamente o Programa.

Por ter iniciado as suas atividades no 2º semestre de 2016, os acontecimentos e os resultados efetivos começaram a aparecer a partir de 2017, coincidindo com o período da avaliação quadrienal da Capes, que se estendeu até 2020. Por isso, os próximos parágrafos dirão respeito a estas datas.

De uma maneira geral nesses anos, o programa conseguiu realizar aquilo para o qual se comprometeu perante a Capes e à UPM, tendo superado em alguns aspectos, algo além das expectativas. Entre esses últimos resultados, estão aqueles obtidos pelos alunos com a didática de ensino e a metodologia para trabalhos aplicados, como é caso do *networking* entre eles, tendo resultado em parcerias para a constituição de novos negócios, contratação de serviços profissionais entre colegas e mesmo o emprego de alguns deles, ainda durante o curso.

Contudo, no balanço dos resultados obtidos com a atuação dos alunos e dos professores, é perceptível a contribuição do programa para a comunidade, no que tange aos impactos econômico e social por meio de produtos tecnológicos.

Na sequência, estão indicados aqueles que obtiverem a melhor repercussão, não obstante representarem uma pequena parte de tudo que foi produzido no Programa, nesse período.

9.1. Impacto econômico

Esses produtos decorreram de trabalhos de conclusão de Mestrado e de professores que os desenvolveram, alavancaram ou trouxeram novos negócios, ou, ainda, melhoria de processos.

9.1.1. Solução digital para desenvolvimento de negócio de flores e plantas ornamentais

A adoção de uma plataforma digital específica pela Cooperativa Cooperflora possibilitou a integração e a ampliação do número de produtores de flores com o efetivo aumento da lucratividade para a empresa e para os produtores, com o alcance da solução nos níveis nacional e internacional. Autoria: egresso Milton Hummel e Prof. Adilson Aderito.

9.1.2. Reorganização do departamento jurídico de uma *holding* do setor químico

Foram realizados ajustes de maneira inovadora, focando os custos de transação, proporcionando maior eficiência e economia nas operações, com a nova sistemática de negociação e o aumento do poder de barganha junto aos fornecedores de serviços, com alcance local. Autoria: Amira Chammas com os Profs. Adilson Aderito e Alberto de Medeiros.

9.1.3. Implantação de recursos tecnológicos para decisões gerenciais sobre clientes de alta renda de banco comercial

Correspondeu à adoção de soluções tecnológicas inovadoras que permitiu um crescimento significativo na captação e na aplicação de recursos de um dos cinco maiores bancos privados do país, em

âmbito nacional e internacional. Autoria: Egresso Cleiton Aparecido dos Santos Abrahão e Prof. Alberto de Medeiros.

9.1.4. Solução de problema na produção de conteúdos educacionais de editora de livros didáticos

Foram aplicadas as ferramentas Scrum e Kanban para a eliminação de processos ineficientes, visando à integração das ações entre autores e editores, com aumento da produtividade em curto prazo da empresa Editora FTD, fornecedora a Secretarias de Educação e do MEC, com atuação nacional. Autoria: Marcelo Henrique Fontes e Prof. Mauricio Benedetti.

9.1.5. Solução tecnológica para implementação de manutenção preventiva de máquinas agrícolas em usinas de açúcar e álcool com geração de patente

Oferta de um produto com patente requerida para o monitoramento e rastreamento de componentes e peças de equipamentos, com dispositivos eletrônicos, para a manutenção preventiva e preditiva em usinas de açúcar e álcool, por meio da criação de uma nova empresa no formato de uma *spin-off*. Autoria: Egressa Priscila da Silva Bittencourt e Prof. Alexandre Nabil.

9.1.6. Inovação no processo de produção da empresa Centauro Comunicaciones

Adoção de soluções inovadoras nos processos de trabalho que permitiram um aumento significativo da produtividade em curto espaço de tempo, tendo sido replicado na filial da empresa na Colômbia. Autoria: Dennis Marques Reis e Prof. Marcos Franklin.

9.1.7. Melhorias no desenvolvimento do negócio Santo Grão

Mudanças estruturais efetivadas para melhorias nos processos internos de uma cafeteria *gourmet* que reverteram a queda de sua lucratividade, com inovações nos processos de compras, estoque e *mix* de produto, e a implementação de um *sharepoint* para a gestão de usuários e a sua utilização *mobile* pelos funcionários, com alcance local. Autoria: Prof. Marcos Franklin.

9.1.8. Desenvolvimento de uma *spin-off* para gestão de projetos de engenharia e arquitetura

Desenvolvimento de soluções inovadoras para o planejamento e controle financeiro dos serviços que resultou na criação de um novo negócio que passou a atuar em âmbito nacional, a Cuboplan, um *spin off* da empresa Tetra Arquitetura e Projetos. Autoria: Egresso Eduardo Velo de Oliveira e o Prof. Marcos Franklin.

9.1.9. Criação e implementação da empresa “Bora Desenvolver” no negócio de capacitação em gestão de ti

Criação de negócio de capacitação em gestão de TI, inovador na oferta de serviços por agregar o desenvolvimento de competências e comportamentos voltados à eficiência e à eficácia organizacional, que apresentou um crescimento significativo, mesmo na pandemia. Autoria: Egresso Marcus Paulo Linares Rodrigues e Prof. Adilson Caldeira.

9.1.10. Expansão de um negócio na área de saúde física

Adoção de soluções inovadoras no atendimento de clientes, alterando processos, resultando na ampliação de mais quatro unidades clínicas em diferentes bairros da Grande São Paulo, da empresa Quero Quiro, com a consolidação local do negócio, além da parceria com uma universidade para oferecer um curso de formação de quiropratas. Autoria: Egresso Mauricio de Almeida Neto e Prof. Reynaldo Marcondes.

9.1.11. Criação de negócio imobiliário para atender segmentos de jovens e idosos

Desenvolvido para a empresa RossiPlan, a partir da experiência com o lançamento de um empreendimento imobiliário, com uma solução inovadora quanto à realização de parcerias para a sua viabilização, que acabou gerando três novos empreendimentos em uma área degradada, em um bairro de classe média na cidade de São Paulo. Autoria: Egresso Marcelo Adriano Rossi e Prof. Reynaldo Marcondes.

9.1.12. Apoio ao desenvolvimento de negócios de *startups* promovido pela Fapesp

Na forma de tutoria e apoio a empreendedores no desenvolvimento de propostas de empreendedores, candidatos à obtenção do financiamento do programa PIPE, patrocinado pela Fapesp – Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo.

9.1.13. Adaptação da carteira de investimentos do Banco do Brasil para a Era Digital

Reduziu a migração da carteira de investimentos ao mercado, tornando o BB mais competitivo e gerando maior percepção de valor aos seus clientes investidores pessoa física, trazendo aos clientes opções diferenciadas para rentabilizar a sua carteira de investimentos. Autoria: egresso José Rodrigo Marotta Lima e o Prof. Alberto de Medeiros.

9.1.14. Elaboração e uso de plataforma para gestão de dados de horas extras em empresa de saneamento

Identificou fatores causadores de horas extras e implementou ferramentas de gestão de pessoas por visualização de dados, o que resultou em redução expressiva na quantidade de horas extras. Autoria: egressa Andrea Elaine Paredes e o Prof. Alberto de Medeiros.

9.2. Impacto social

9.2.1. Desenvolvimento do mercado de gás canalizado com rede local no estado de São Paulo

Proposta de expansão da rede de distribuição de gás natural canalizado para regiões que não estavam cobertas pela atual rede de concessionárias da Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo. Esta abrangeu as redes locais, tendo em vista facilitar às concessionárias a distribuição de gás natural canalizado, em âmbito regional. Autoria: Egressa Maria Regina Rocha e Prof. Adilson Caldeira.

9.2.2. O desenvolvimento de negócios de empreendedorismo social: proposta de um modelo de negócios e capacitação de empreendedores

Adoção de novo modelo de negócio inovador em periferia de baixa renda na cidade de São Paulo com o desenvolvimento de uma padaria comunitária para garantir a sustentação com o aumento das receitas da ONG N. S. da Paz e a formação de jovens padeiros. Autoria: egresso Lucas Lomelino, com a Profa. Lilian Miguel.

9.2.3. Certificação de facilitadores ao fomento ao jovem empreendedorismo

Envolveu a capacitação de professores para a formação de jovens moradores de periferias como empreendedores, em parceria com a Fundação Paula Souza e a Secretaria de Educação do Estado de São Paulo. Resultou em iniciativas concretas da parte deles, ajudando jovens do ensino médio a proporem a criação de pequenos negócios, com a premiação em concurso no estado de São Paulo. Autoria: Profa. Lilian Miguel.

Além desses destaques, que atenderam a critérios da Capes, foram produzidos trabalhos de relevância e repercussão para vida profissional e pessoal para os seguintes egressos.

9.3. Relevância e repercussão: vida pessoal e profissional

9.3.1. Sergio Della Libera

Como vice-presidente de finanças da Agrícola Xingu S.A., empresa multinacional japonesa (grupo Mitsui & Co.) que atua no agronegócio, produzindo *commodities* agrícolas, desenvolveu um projeto

para a produção de sementes diferenciadas, mostrando a sua viabilidade econômico-financeira, que acabou implementado posteriormente pela empresa. Com isso, a empresa passou a ser referência na produção de sementes de soja, conquistando as multinacionais do segmento. Posteriormente tornou-se empreendedor de um negócio próprio de produção orgânica de frutos e legumes na região de Atibaia – SP, tendo constituída a empresa Organofruto e obtida uma certificação internacional.

9.3.2. Carlos Victor Arcari

Montou o próprio negócio, ligado à empresa de transporte da família em Santa Catarina. Promoveu uma expressiva mudança na nova empresa, tanto para inovar a oferta de serviços, quanto a estrutura física, ao lado do desafio de mudar em parte a cultura familiar sobre os negócios.

9.3.3. Claudio Furquim Jr.

Implantou no Banco B3 uma plataforma de *analytcs* para comercialização de informações estruturadas. O trabalho teve impacto na empresa como um todo, pois não era possível oferecer esse produto até então e que possibilitou atender a novas e crescentes demandas de clientes.

9.3.4. Cleiton Aparecido dos Santos Abrahão

Implantou uma área de *Data Science* na diretoria à qual se reportava no Banco Itaú Unibanco. O projeto foi implantado em nível nacional, trazendo resultados positivos que conferiram uma visibilidade expressiva ao egresso com uma promoção na carreira.

Os modelos preditivos de oferta de produtos variaram de 200% a 1.000% em relação aos modelos anteriormente usados.

9.3.5. Daniel Jankops Grandolfo

Implementou o *Chatbot* nos processos financeiros e de atendimento aos alunos da UPM, com melhorias de produtividade nesses processos, diminuindo o tempo de resposta e reduzindo a utilização de recursos. A solução passou a ser implantada em outras áreas da Instituição com alcance em outros estados do país.

9.3.6. Dennis Marques Reis

Tornou-se líder de projetos de maior complexidade, voltados à transformação digital, na produção de dublagem e legendagem de vídeos e de filmes, automação de processos e RPA, da empresa Centauro Comunicaciones, com sede no México. Passou a ser responsável pela geração das informações gerenciais da empresa via plataforma de BI. O trabalho serviu como base para mudanças na unidade da empresa na Colômbia.

9.3.7. Jennifer Alencar Araújo

Passou a atuar no Banco Itaú Unibanco como *Product Manager/ Product Owner*, responsável pela estratégia e lançamento de produtos digitais (*Apps* de pagamentos), análise de indicadores, *growth* do produto e operação. O Trabalho de Conclusão, contudo, foi realizado na empresa Santo Grão que é uma rede de cafeterias, onde participou da implantação da plataforma (*sharepoint*) para armazenamento de documentos, bem como da gestão de usuários e utilização *mobile* para os funcionários.

9.3.8. José Elias Zanini Andrade

Deixou as atividades de executivo na alta direção de uma empresa privada de grande porte para se tornar empreendedor, criando a empresa iCubbix para consultoria em transformação digital, um negócio de soluções com inteligência artificial. Em seguida, passou a atuar em projetos IoT (Internet das Coisas), com soluções para o mercado de automação residencial.

9.3.9. Nilton Galli Bassi

Implantou um serviço de integração entre alunos de graduação e empresas para a realização do estágio profissional na UPM, com a integração de diferentes profissionais, incluindo parceiros, influenciadores e tomadores de decisão. Mudou-se o enfoque do tratamento de estágios, de simples obrigação curricular para aquele de possibilitar aos alunos assumirem o protagonismo no desenvolvimento de suas carreiras.

9.3.10. Philip Mario Derderian

Desenvolveu um modelo inovador na gestão de vendas de automóveis para a Associação Brasileira dos Distribuidores Chrysler, Jeep, Dodge e RAM (Abradic), visando a engajar as concessionárias com a oferta de melhor acesso e experiência aos consumidores nos *sites* da própria rede de distribuição. Foram instalados *softwares* de gestão de privacidade e proteção de dados para segurança da informação, com adequação dos procedimentos de gestão de TI.

9.3.11 Ramon Barenco Aceti Herdy de Almeida

Desenvolveu uma plataforma para auxiliar as pessoas a investirem. Essa experiência levou-o a atuar em uma empresa multinacional, cotada na Bolsa de Valores, em um cargo de liderança, atuando como supervisor de Inteligência de Negócios. Liderou a construção dos sistemas e *Dashboards* internamente que passaram a auxiliar na tomada de decisões e a mostrar as margens que foram obtidas a partir do investimento em determinado tipo de produto financeiro. Linha de atuação: Gestão da Tecnologia e da Inovação.

9.3.12. Renato de Brito Arguelhes

Desenvolveu e implantou uma plataforma *online* para uma *startup* própria para capacitação de profissionais em tecnologias de *Big Data*, utilizando um modelo inovador com assinatura de pacotes de cursos acompanhados por mentoria especializada. Linha de atuação: Gestão da Tecnologia e da Inovação.

9.3.13. William Ferraz Ramalho de Sousa

Como Gerente de departamento de recursos humanos na Sabesp – Cia. de Saneamento do Estado de São Paulo, implementou métodos ágeis, técnicas colaborativas e modelos de laboratório de cocriação para ampliar o potencial de geração de ideias e a celeridade para novos projetos. Com isso, foi possível gerar de 500 a 700 novas ideias por ciclo, ajudando nas mudanças para o projeto Cultura de Inovação e Foco em Resultados da empresa. Foi posicionado entre os quatro gerentes com melhor desempenho no processo de *Assessment* de Liderança aplicado na empresa em 2020.

9.3. Destaques

Importantes iniciativas e realizações ocorreram durante o quadriênio. Merece destaque a efetiva resposta dada pelos alunos ao planejamento e à realização das Atividades Programadas Obrigatórias – APOs, escolhendo e convidando os palestrantes e debatedores. Foram realizados 16 eventos ao longo do quadriênio.

Além disso, houve a expressiva participação dos alunos do Programa com trabalhos aprovados nos eventos anuais do Encontro dos Mestrados Profissionais em Administração – Emprad, colocando o Programa sempre entre os que mais tiveram trabalhos aprovados. O Programa manteve e ampliou a sua atuação na organização dos eventos Emprad e Semead como parceiro destas entidades, tendo participado da preparação dos eventos, coordenação de área e de seções, da sua divulgação, bem como das questões estratégicas e administrativas.

Em 2017, houve uma vista técnica, de âmbito internacional, que associou atividades acadêmicas com empresariais, à Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico da Guarda, em Portugal, instituição com a qual a UPM mantém um convênio de dupla titulação, ao longo de 7 dias de trabalho, compreendendo atividades como: o *workshop* “Novas Fronteiras & Novos Negócios: uma aventura na sustentabilidade de Portugal”; participação do Prof. Adilson Aderito, em banca de Mestrado como coorientador de candidata portuguesa à dupla titulação; aulas ministradas sobre “Custos de Transação” e “*Big Data* na Auditoria” respectivamente, pelos professores Adilson Aderito e Alberto de Medeiros, para alunos de graduação daquela Instituição; e reunião na Câmara Municipal do Conselho de Belmonte sobre projetos de

incentivo ao turismo. Também foram realizadas visitas técnicas à Queijaria Quinta da Pena em Carragozela, na Serra da Estrela, ao Curtume Fabrício na Vila Verde, à Empresa BiSplit, produtora de *displays*, ao projeto social da Santa Casa da Misericórdia do Soito, à Empresa Olano (operadora logística para produtos congelados) e à Sodecia (produtora de autopeças de precisão). Em outubro/2018, a aluna Adrienne Correia, orientanda do Prof. Adilson Caldeira, iniciou, naquele país, um programa de dupla titulação, em regime de cotutela. O trabalho final em Portugal, que deveria ser outro, diferente daquele defendido no Brasil, estava programado para ser defendido em abril/2020, mas acabou não acontecendo pela impossibilidade de a aluna deslocar-se para aquele país por conta da pandemia da Covid-19 e pelo fato da instituição portuguesa não aceitar a realização de bancas a distância. Durante a sua estada, em Portugal, a aluna fez a apresentação de um trabalho e a publicação de artigo com o título “Desenvolvimento de modelos de negócios no setor das bebidas” nos Anais da XXIX Jornadas Hispano Lusas de Gestión Científica, em Osuna/Sevilla, na Espanha, em coautoria com a cotutora portuguesa, em 2019. O trabalho apresenta a análise de viabilidade econômico-financeira e de mercado de um modelo de negócio desenvolvido para a implementação de um empreendimento no setor de bebidas, em uma cidade no interior do estado de São Paulo.

Houve a participação de professores em eventos científicos internacionais, como a apresentação de dois trabalhos “*Measuring Value Creation for Business Development: The View of Executive Managers*”, e “*Creating Value for The Customer and Evaluating the Created Value: A Process Proposal*” pelo Prof. Adilson Caldeira, no evento

6TH International multidisciplinary Conference – RSEP, promovido pela *Review of Socio-Economic Perspectives (RSEP)*, na Nova School of Business and Economics em Lisboa, Portugal, em 2018.

A Profa. Lilian Miguel também apresentou trabalho com o tema “*The Importance of Social Business for the Generation of Social Value in The Economic Freedom View*”, em evento na Academy of Management 2018 Annual Meeting, em Chicago, nos Estados Unidos.

Em 2018, o Programa se relacionou mais intensamente às entidades empresariais como a Associação Brasileira da Indústria Têxtil (Abit) e a FIESP/DEMPI (Departamento da Micro, Pequena Indústria e *Startups*), com as quais mantêm convênio por meio da UPM, a Associação Brasileira de Metalurgia, Materiais e Mineração (ABM), a Associação Brasileira de Higiene Pessoal, Perfumaria e Cosméticos (Abihpec), tendo como resultado, a realização de palestras e *workshops* em parceria, intitulado: “Onde Buscar Recursos para Financiar Seus Projetos de Inovação?”, na ABM - SP e na Abihpec.

Nesse ano, os professores do MPADN também participaram como convidados-ouvintes de eventos de âmbito nacional e internacional, promovidos por essas entidades, como: Seminário Fiesp – “Movimento pela Inovação”, “Dia Nacional da Inovação” (Fiesp), “Congresso Brasileiro da Indústria 4.0” (Fiesp), “Conexão *Startup*-Indústria”, Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial (ABDI) e Fiesp.

Outra parceria com a Fiesp ocorreu em 2020 mediante vídeos disponibilizados no *site* daquela entidade e no YouTube elaborados e apresentados pelos Profs. Adilson Caldeira e Alexandre Cappelozza para o projeto Indústria x Coronavírus – Oportuni-

dades na Crise, com os temas: “Renovando modelos de negócios - Desafios da Gestão Empresarial”, e “Condução de Mudanças Tecnológicas na Crise”.

No mesmo ano, o Programa passou a ser representado no Conselho Consultivo do Sinditêxtil-SP pelo Prof. Adilson Caldeira e, em 2021, celebrou-se um termo de cooperação entre ambas as instituições, no âmbito do projeto extensionista Apoio à gestão estratégica para desenvolvimento de negócios no setor têxtil). O acordo envolveu a oferta de cursos destinados à otimização da Gestão Tributária, desenvolvimento de um simulador de cenários tributários e serviços de consultoria em gestão.

A partir de março de 2020, as aulas presenciais passaram a ser não presenciais, realizadas de maneira síncrona, por meio de aplicativos como o *Teams*, *Zoom*, *Google Meet*, além do *BigBlueButton* da plataforma *Moodle*, por conta da pandemia do Covid-19. Essa mudança, contudo, não trouxe nenhum prejuízo aos resultados do Programa.

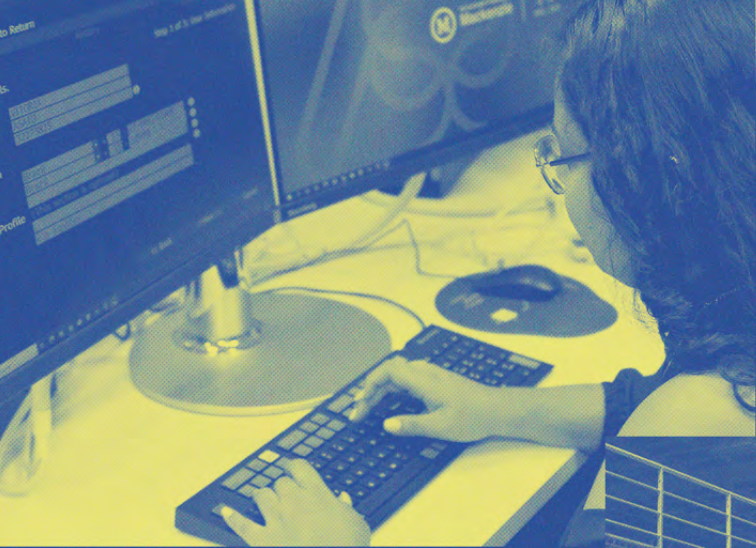
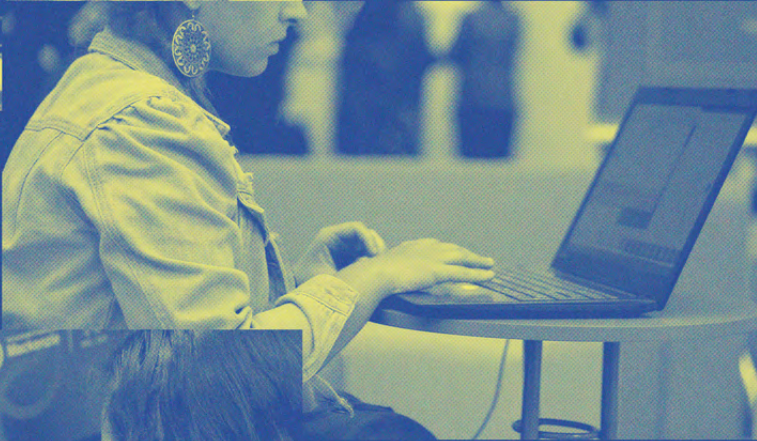
A Figura 8 testemunha um dos eventos realizados a distância: do lado esquerdo, observa-se a defesa de Trabalho de Conclusão da aluna Bruna Colantonio, presidida pelo Prof. Adilson Caldeira, com a participação da Profa. Lilian Miguel e Prof. Fábio Oliva da FEA-USP; do lado direito, visualiza-se a entrega do Prêmio Mackenzie de Fomento ao Empreendedorismo, liderado pela Profa. Lilian Miguel.

FIGURA 8. Seção virtual de defesa de Trabalho de Conclusão e Prêmio Mackenzie de Fomento ao Empreendedorismo



FONTE Reprodução de tela do site do Programa (2020).

Conforme o seu compromisso inicial, o Programa tem mostrado a sua contribuição efetiva para a formação de profissionais que estão fazendo diferença na comunidade, seja como executivos e como empreendedores de sucesso.



CAPÍTULO
10



Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* Mestrado Profissional em Economia e Mercados

Pedro Raffy Vartanian
Paulo Rogério Scarano
Vladimir Fernandes Maciel

10. Introdução

Em 2016, após anos de discussão, preparação e implementação, teve início a primeira turma do programa de Mestrado Profissional em Economia e Mercados. Com um curso já consolidado em Ciências Econômicas na graduação, o início do Mestrado Profissional em Economia completou a lacuna da área de negócios da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Considerando que o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS compreende os cursos da área de negócios como Administração, Contabilidade e Economia e que já tinha um programa acadêmico de Administração de Empresas e um programa profissional de Controladoria, o início do Mestrado Profissional em Economia e Mercados completou a oferta das três grandes áreas em nível de Pós-graduação *stricto sensu*.

Para descrever a evolução no livro que trata dos 70 anos do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, este capítulo tem o objetivo de tratar o passado, presente e futuro do Programa de Pós-Graduação Profissional em Economia e Mercados. Para tanto, a próxima seção tratará dos antecedentes e da origem do programa, ou seja, o

passado. A seção 3 contemplará o funcionamento e a estrutura do programa, tratando, portanto, do presente. Na última seção, apresenta-se o cenário prospectivo para o Programa de Pós-Graduação em Economia e Mercados, enfim, o futuro.

10.1. Antecedentes e origem do programa

A proposta de um Mestrado Profissional em Economia e Mercados surgiu a partir de uma iniciativa decorrente do “Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Presbiteriana Mackenzie 2013-2018”, que se propôs a criar novos cursos para atender às demandas e às necessidades da sociedade, promovendo e difundindo a inovação e o empreendedorismo, dinamizando a interação com os diversos setores econômico – artístico – culturais, buscando o pleno desenvolvimento cultural – técnico – científico, efetivando acordos e formas variadas de cooperação universidade/sociedade, bem como convênios, intercâmbios e parcerias interinstitucionais locais, nacionais e internacionais. Tal proposta esteve em consonância com os princípios e as orientações estabelecidos no “Planejamento Estratégico 2012-2020” do Instituto Presbiteriano Mackenzie, entidade mantenedora da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), que estabeleceu, em suas diretrizes, implantar também novos programas de Pós-graduação alinhados com as necessidades de formação de profissionais para atuarem na esfera econômica.

Um programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* geralmente começa no nível de mestrado e, com a consolidação do processo de formação de egressos e de pesquisa, passa a ter também o doutorado. Nesse contexto, no segundo semestre de 2016, teve início a primeira turma do Mestrado Profissional em Economia e Mercados,

que será chamado de PPGECON (Programa de Pós-Graduação em Economia e Mercados) ou MPECON. O Mestrado Profissional em Economia e Mercados foi desenhado em um contexto em que havia a previsão de “doutorados profissionais”, mas a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) ainda não havia regulamentada a questão até então.

Em 2017, foram divulgadas as regras para os Doutorados profissionais. A existência de um curso de Mestrado já torna o curso um Programa de Pós-Graduação (PPG). Os PPGs podem, portanto, ser formados por um curso de Mestrado, um curso de Mestrado e Doutorado ou, em tese, somente o Doutorado. No caso do Programa de Pós-Graduação em Economia e Mercados (PPGECON), há somente, por enquanto, o programa de Mestrado.

No decorrer deste texto, as siglas MPECON e PPGECON serão utilizadas como sinônimos. Nesse contexto, o MPECON é vinculado ao Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS) da UPM, aproveitando a experiência obtida nas relações entre docentes, pesquisadores e alunos de Graduação e Pós-graduação, empresários e executivos, desenvolvidas e consolidadas ao longo dos últimos 10 anos, por meio de palestras, *workshops* e projetos de pesquisa. Nessas oportunidades, tornou-se clara a pouca conexão entre as formações tradicionais em Economia (em nível de Pós-graduação) e as necessidades do mercado. O MPECON é um dos quatro PPGs que estão sob a égide do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, que tem mais um programa acadêmico (Mestrado e Doutorado Acadêmico em Administração de empresas) e dois programas profissionais: Mestrado e Doutorado

Profissional em Controladoria e Finanças e Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios.

Considerando-se a economia do país, as empresas do setor industrial têm sido as mais afetadas, especialmente ao longo da década de 2010. Além dos fatores macroeconômicos usualmente apontados (como a volatilidade cambial e a taxa de juros elevada), os problemas setoriais podem ser associados às reformas microeconômicas incompletas e a negociações internacionais inconclusas).

Diante dessa realidade, buscou-se entender com maior profundidade as questões estratégicas mais relevantes enfrentadas pelos diferentes setores econômicos em que atua a iniciativa privada, especialmente os concentrados no Estado de São Paulo. Para isso, foram feitas inúmeras reuniões entre docentes-pesquisadores do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS com dirigentes de entidades empresariais, como a Associação Brasileira da Indústria Têxtil (Abit), a Associação Brasileira da Indústria de Máquinas e Equipamentos (Abimaq), a Associação Brasileira da Indústria Elétrica e Eletrônica (ABINEE), Associação Brasileira da Indústria de Higiene Pessoal e Cosméticos (ABIHPEC), a Associação Comercial de São Paulo (ACSP), e a Câmara Ítalo-Brasileira de Comércio, Indústria e Agricultura (Italcam).

Dessas reuniões, ficou evidente que ocorrem distorções no funcionamento dos mercados, em larga medida resultantes de:

- a.** interferência governamental e suas consequências sobre a eficiência produtiva; e
- b.** baixa integração entre os diversos elos das cadeias produtivas no país e no exterior, além da mínima observação da

normatização internacional, que tende a ocorrer apenas quando exigida pelos compradores.

Essas deficiências, associadas às dificuldades do ambiente econômico e social do setor industrial, têm provocado a expressiva queda nos negócios das empresas ligadas a essas entidades. O setor têxtil, em que atua a Abit, por exemplo, emprega 1.700.00 pessoas, é um dos que vêm sentindo os efeitos do baixo dinamismo da economia brasileira. Outro exemplo de setor que sente os efeitos do baixo crescimento da economia é o setor de máquinas e equipamentos, onde atua a Abimaq.

Diante disso, entende-se que a contribuição efetiva do MPECON está no desenvolvimento de profissionais capazes de identificar e de diagnosticar problemas que afetam o funcionamento dos mercados, de modo a propor soluções e avaliar resultados das estratégias econômicas adotadas. Adicionalmente, o corpo docente contribui com trabalhos de pesquisa, estudos específicos, produção de relatórios setoriais, de análises de conjuntura e de comparações internacionais, além de assessoria e consultoria às empresas.

A proposta do MPECON, portanto, foi totalmente alinhada com as determinações da Portaria Normativa nº 17 (28.12.2009) da Capes que definiu, como objetivos do Mestrado profissional, capacitar profissionais qualificados para o exercício da prática profissional avançada visando a atender demandas do mercado de trabalho, melhorar a eficácia e a eficiência das organizações por meio da solução de problemas, aumentando a produtividade e agregando a competitividade às organizações.

O impacto alcançado nos últimos anos com o MPECON é de âmbito regional e nacional, tendo em vista que as associações citadas congregam empresas de vários Estados da Federação, fazendo com que o curso tenha alunos de diferentes regiões do país. É possível estender os impactos ao âmbito internacional, como reflexos de pesquisas e publicações divulgadas em congressos e periódicos internacionais de impacto.

Nesse cenário, o MPECON é demandado por profissionais que buscam melhorar o seu desempenho, efetivamente engajados no esforço produtivo das organizações e/ou aqueles que estejam sendo preparados para este engajamento, preferencialmente vinculados às empresas ligadas às associações.

A concepção do curso incorporou conceitos e experiências do Mestrado Profissional em Controladoria, recomendado pela Capes em 2007 (nota 4) e do Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas (PPGA), recomendado pela Capes em 2000 (nota 5), ambos vinculados ao CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS com os quais mantêm estreita relação, incluída a participação cruzada de alunos em disciplinas e nas demais atividades daqueles programas. Concomitantemente ao início do MPECON, teve início também o Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios, aprovado na Capes juntamente com o MPECON.

O MPECON também pretende contribuir para abertura de novos campos de pesquisa interdisciplinar para professores e alunos de Mestrado e Doutorado do Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas, do Mestrado e Doutorado Profissional em Controladoria e Finanças, de alunos de Programa

Institucional de Iniciação Científica (Pibic) e de final de curso de todos os cursos de graduação do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, aproveitando a conexão que manterá com as organizações. A UPM considera de grande relevância a ampliação e o fortalecimento da integração da universidade com a comunidade, no caso, o mundo empresarial.

A realização do MPECON vem contando, também, com o apoio do Mackenzie Soluções, uma unidade ligada à entidade mantenedora da UPM, que atua na captação e na execução de serviços de consultoria técnica, administrativa e econômica, e no oferecimento de cursos *in company* com a finalidade de alavancar financeiramente as atividades acadêmicas e educacionais do Instituto Presbiteriano Mackenzie. O Mackenzie Soluções participa da condução das prospecções e negociações para a oferta do curso e os serviços que poderão ser gerados, junto a essas associações e às organizações onde os alunos e os professores desenvolverão os seus trabalhos. Apoiar, também, iniciativas e eventos do MPECON para a identificação de novas oportunidades de serviços.

Vale destacar que o MPECON surgiu em um contexto de que essa modalidade de curso *stricto sensu* tem sido a que mais cresceu no país nos últimos anos. De acordo com dados da Capes, há 55 cursos de Mestrados acadêmicos recomendados na área de Economia em todo o Brasil e 22 Mestrados profissionais, além de 33 Doutorados acadêmicos e 3 Doutorados profissionais.

Seguem seis características do MPECON:

1. facilita a integração com o meio empresarial e as entidades setoriais, uma vez que os produtos desse tipo de programa devem satisfazer demandas específicas não atendidas da sociedade,

envolvendo pesquisa, produção técnica e pessoal com alto nível de qualificação;

2. atende as demandas do meio empresarial e das entidades setoriais, com o propósito de facilitar a captação de recursos para o financiamento de pesquisas, estudos e produção técnica de interesse comum, além do custeio de bolsas e de pagamento de mensalidades dos cursos;
3. resulta da própria produção técnica dos Mestrados profissionais em produtos comercializáveis que tragam recursos para garantir sua sustentabilidade;
4. não limita o público-alvo apenas a estudantes que podem prescindir de trabalho remunerado, uma vez que os horários de um mestrado profissional costumam ser compatíveis com o turno de trabalho. Além disso, exercer uma atividade profissional permite que o próprio estudante ou a empresa que o contrate custeie a mensalidade, contribuindo para a sustentabilidade dos cursos. Por ser um curso de *stricto sensu* que confere certificado reconhecido pela Capes, permite ao egresso tornar-se docente e ser admitido futuramente em um curso de doutorado;
5. apresenta, como ponto forte, ter sido concebido a partir de necessidades concretas levantadas no mercado profissional e ter sido referendado por expressivas associações empresariais de âmbito nacional que deverão dar apoio à captação de alunos para o curso;
6. pode captar, por conta da amplitude nacional desses parceiros, alunos de outros importantes núcleos empresariais fora de São Paulo, aumentando as chances de sua sustentabilidade.

O Mestrado Profissional é uma tendência das grandes instituições de ensino e pesquisa. O corpo docente permanente foi constituído inicialmente por 8 professores no regime de PPI (Professor em Período Integral), sob a coordenação do Prof. Dr. Vladimir Fernandes Maciel.

Em 2017, o professor Vladimir Maciel passou a coordenar o Centro Mackenzie de Liberdade Econômica, que é um centro de pesquisa relacionado às linhas de pesquisa do Mestrado Profissional em Economia e Mercados e o Prof. Pedro Raffy Vartanian assumiu a coordenação do programa de Mestrado. Em 2020, o programa já era formado por 10 docentes permanentes e um colaborador. Em 2021, com o término do mandato do Prof. Pedro Raffy Vartanian o Prof. Paulo Rogério Scarano assumiu a coordenação do Programa. Para acessar o perfil dos docentes e os respectivos currículos e publicações, basta acessar o [link](#).

No processo de evolução inicial, muitas oportunidades surgiram com as atividades e o envolvimento dos professores nas organizações e nas representações empresariais. Tais atividades fazem parte do processo educacional do MPECON. As atividades de consultoria, assessoria e treinamento para organizações é um dos itens valorizados MPECON.

10.2. Presente: funcionamento do programa de Economia

A presente seção trata do funcionamento do Programa Profissional de Economia e Mercados, iniciando pelos acordos de cooperação, intercâmbio e parcerias, além da apresentação da área de concentração e das linhas de pesquisa, bem como da estrutura curricular.

10.2.1. Cooperação, intercâmbio e parcerias

O MPECON conta com a parceria de entidades que contribuem com o seu desenvolvimento, por meio da divulgação do curso entre os seus associados, da promoção de atividades conjuntas de integração entre os docentes e discentes com representantes das organizações, identificação de necessidades de análises econômicas de caráter amplo e específicas, abertura para relações e comunicações com organizações e instituições internacionais.

As entidades parceiras são as associações empresariais como a Abit, entre outras, a grande maioria com atuação nacional, sendo que já existe convênio de cooperação assinado com a primeira destas. Há, também, um convênio técnico-científico com o Centro de Pesquisas em Economia do Seguro.

As atividades de âmbito internacional serão realizadas a partir da parceria acadêmica com instituições que mantêm cursos de Pós-graduação com foco na formação profissional em Economia. Tais atividades deverão envolver o intercâmbio de alunos e de professores e a dupla titulação. Já existem acordos efetivos e entendimentos em andamento com as seguintes instituições estrangeiras:

- **Texas Tech University (TTU, Estados Unidos):** o acordo de cooperação protocolado entre UPM e TTU já permite a dupla titulação para o Colégio Presbiteriano Mackenzie. Essa parceria possibilita aos alunos terem seus diplomas oficialmente reconhecidos no Brasil e nos Estados Unidos. Já existe a possibilidade de intercâmbio entre alunos e pesquisadores da UPM. Há convergência de interesses de pesquisa, uma vez que a TTU abriga o *Free Market Institute*, que é uma das fontes de

inspiração para o desenho institucional do Centro de Estudos em Liberdades Econômicas do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, ao qual estará associado o MPECON.

- ***The State University of New York (SUNY, Estados Unidos)***: o acordo de cooperação entre a UPM e a SUNY permite intercâmbio de alunos, professores e pesquisadores a qualquer tempo, e em todos os níveis (graduação, mestrados e doutorados). Já existem cursos de curta duração no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS que são ministrados em inglês, para alunos vindos da SUNY. Também existem cursos na SUNY, de curta duração, para os alunos do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, tanto de graduação quanto de Mestrado e de Doutorado.

A UPM também possui acordo com o Santander Universidades, que tem patrocinado alunos em intercâmbio com diversas instituições da Espanha e até da China.

10.2.2. Área de concentração e linhas de atuação

O MPECON tem uma única área de concentração, denominada Economia e Mercados por representar a essência e o eixo básico pelo qual o curso se desenvolverá. Isso se justifica diante da percepção de pouca conexão entre as formações tradicionais em Economia (em nível de Pós-graduação) e as necessidades do mercado. Ressalta-se que a formação acadêmica tradicional tem sido muito focada em questões que envolvem a atuação do Estado na Economia, desconsiderando que existem problemas de falhas de governo que criam obstáculos ao desenvolvimento mais eficiente e produtivo das organizações. Tal problema é agravado pelo fato de

raramente os pesquisadores na área de Ciências Econômicas entrarem em contato direto com as organizações e agentes que são objeto de seus estudos, procurando entender quais as razões por trás das decisões de caráter econômico. A criação de um Mestrado Profissional em Economia e Mercados, buscará preencher as lacunas apontadas acima, partindo da perspectiva da livre iniciativa e da ação empreendedora. As linhas de atuação apresentadas a seguir correspondem aos desdobramentos dos temas suscitados pela área de concentração em Economia e Mercados. Para cada linha, será realizada uma breve descrição do tipo de tema estudado.

10.2.2.1. Funcionamento dos Mercados

A presente linha provê um tratamento mais aplicado das questões relativas ao funcionamento dos mercados e a atuação dos profissionais quanto:

- às virtudes do livre mercado;
- às falhas de governo;
- à produção de diagnósticos, envolvendo a conjuntura econômica e as diferentes realidades setoriais e regionais, inter-relacionando tais diagnósticos;
- à identificação das principais barreiras à entrada e à operação nos diferentes mercados;
- à atuação diante das diferentes estruturas de mercado para posicionamento de preços, quantidades ofertadas, diferenciação de produtos e estratégias de atuação;
- à análise de viabilidade econômico-financeira de projetos de investimento;
- ao conhecimento das alternativas para captação de recursos;

- à tomada de decisão quanto à utilização dos recursos das organizações;
- à avaliação dos impactos oriundos das decisões de investimento produtivo ou de medidas governamentais que interfiram no funcionamento setorial.

10.2.2.2. *Mercados internacionais*

A presente linha provê tratamento mais aplicado das questões relativas aos mercados internacionais, no que diz respeito:

- à integração das cadeias produtivas internacionais;
- às possibilidades de utilização dos fluxos financeiros internacionais como fontes de captação de recursos;
- ao investimento estrangeiro direto no Brasil e ao investimento brasileiro no exterior;
- ao estabelecimento de estratégias de internacionalização, considerando as possibilidades de fusões, aquisições e parcerias;
- à compreensão dos mecanismos de governança em nível internacional, para atuar de acordo com os interesses das organizações.

10.2.2.3. *Caracterização do curso, objetivo, funcionamento e estrutura curricular*

O processo seletivo ocorre a cada semestre, em conjunto com os demais cursos de *stricto sensu* da UPM, podendo ser adotados processos seletivos especiais em função das necessidades de demandantes específicos. São oferecidas 10 vagas semestrais, de maneira que sempre haja um contingente anual de 20 novos alunos.

Diante dos desafios enfrentados pelas organizações, o MPECON tem como objetivos:

- apoiar o desenvolvimento de profissionais para atuar na iniciativa privada, com capacidade analítica e instrumental de elevado padrão para diagnosticar problemas de caráter econômico, propor alternativas e avaliar resultados;
- dotar os profissionais de técnicas adequadas e com fundamentação científica, aplicáveis à melhoria das organizações e dos respectivos setores de atividade econômica;
- contribuir para o desenvolvimento das organizações e dos setores de atividade por meio de relatórios técnicos e boletins setoriais, de conjuntura econômica, além de indicadores econômicos e estudos comparativos internacionais, para suporte à tomada de decisão;
- oferecer treinamentos e ações de consultoria, por parte da equipe docente do curso;
- apresentar uma postura ética na condução das suas atividades e garantir a alta qualidade, a inovação e a diferenciação na formação dos alunos.

A realização desses objetivos contribui de maneira efetiva para que o egresso apresente o seguinte perfil:

- disponha de conhecimentos que o ajudem a compreender que a natureza da ação empresarial envolve a coordenação de diferentes planos de ação diante do ambiente institucional e suas respectivas sinalizações e incentivos;
- detenha habilidades para realizar diagnósticos, análises de soluções alternativas viáveis de serem implantadas e,

- posteriormente, avaliadas, com base em fundamentação científica de maneira a garantir a sua confiabilidade e credibilidade;
- priorize a busca de oportunidades de ação empresarial no mercado, que promova a eficiência econômica e a expansão contínua da produtividade e a consequente ampliação da prosperidade.

O MPECON demanda um mínimo de 50 unidades de crédito em disciplinas, atividades programadas obrigatórias e trabalho de conclusão, compreendendo:

- 16 unidades de crédito referentes às disciplinas obrigatórias;
- 12 unidades de crédito referentes às disciplinas optativas;
- 8 unidades de crédito referentes às atividades programadas obrigatórias (incluindo, entre outras, Seminários de Dissertação e Laboratório de Métodos Quantitativos e Análise de Dados);
- 14 unidades de crédito referentes à elaboração do trabalho de conclusão.

As unidades de créditos de disciplinas obrigatórias e optativas devem ser cumpridas no primeiro e segundo semestres do aluno no programa.

As unidades de crédito referentes às atividades programadas obrigatórias devem ser cumpridas até um mês antes do depósito do trabalho de conclusão.

Cada 12 horas de aula equivalem a um crédito, o que totaliza 600 horas para o curso, sendo que as disciplinas e as

atividades programadas compreendem 432 horas, representando 72% deste total.

As disciplinas oferecidas pelo MPECON podem ser consultadas no [link](#).

O programa também conta com uma série de atividades complementares ao processo de formação, conforme descrição a seguir:

1. Atividades Programadas Obrigatórias

Essas atividades correspondem a uma parte importante no processo de ensino-aprendizagem, tendo em vista que os alunos estarão expostos a conhecimentos e práticas adotadas nas organizações quanto aos temas tratados no curso. Serão realizadas de maneira interativa para possibilitar a troca de experiências que ajudem nos *insights* da identificação de oportunidades e problemas que sejam relevantes para serem tratados. Tais atividades constituem oportunidades para o exercício da interdisciplinaridade, tendo em vista que nas organizações esta é uma realidade intrínseca.

A seguir, são descritas as atividades programadas consideradas mais relevantes, cuja realização leva em conta as oportunidades e as necessidades decorrentes do perfil dos alunos. De qualquer maneira, a intenção é dar flexibilidade ao desenvolvimento do curso.

2. Seminários de Dissertação

São realizados no âmbito interno da UPM, tratando-se de atividade de caráter metodológico, visando ao desenvolvimento dos projetos de dissertação para garantir a qualidade do trabalho final do curso.

3. Laboratório de métodos quantitativos e análise de dados

Atividade aplicada, realizada nos laboratórios da UPM, visando ao desenvolvimento de habilidades, competências e técnicas em métodos quantitativos, utilizando-se dos diferentes *softwares* e bancos de dados disponíveis na instituição, como MATLAB, WOLFRAM MATHEMATICA, IBM SPSS, Gretl, R, Quantum GIS, Economatica, Macrodados e Bloomberg, para instrumentalizar os estudantes, viabilizando o desenvolvimento de trabalhos empíricos e práticos, fundamentais a um mestrado profissional.

4. Seminários internos

São realizados no âmbito interno da UPM ou das instituições parceiras, de caráter metodológico-acadêmico, com predominância de alunos e professores, visando à garantia da qualidade dos trabalhos das disciplinas e do trabalho final do curso.

5. *Workshops*

Compreendem reuniões promovidas para a discussão de assuntos de interesse comum do MPECON e dos setores de atividade econômica, com o objetivo de se encontrar caminhos de propostas de soluções produtivas e eficazes, abertas ao público acadêmico e empresarial e, assim sendo, poderão ser realizados tanto nos *campi* da UPM, como nas dependências das associações ou entidades parceiras.

6. Participação em eventos

A participação do aluno em eventos contribui para seu aprendizado relacionado à apresentação de trabalhos, à discussão e

à argumentação, além da aceitação e do exercício da crítica, de maneira a ampliar os seus conhecimentos e passar a participar de uma rede de especialistas que tratam dos temas tratados pelo curso.

É valorizada tanto a participação em eventos de natureza profissional e empresarial quanto de natureza acadêmica. Tal participação compreende desde a apresentação de trabalhos, até a contribuição na organização de eventos.

Um dos eventos de destaque do MPECON foi a organização e a participação no Fórum Perspectivas e Futuro da Economia Brasileira que recebeu os assessores econômicos dos candidatos à Presidência da República, realizado no dia 27 de setembro de 2018. O Fórum ocorreu no auditório Ruy Barbosa do Mackenzie, *campus* Higienópolis, e foi aberto aos alunos mackenzistas interessados na pauta econômica do país, além de convidados externos. Isto pode ser conferido no *site*:

FIGURA 1. Fórum Perspectivas e Futuro da Economia Brasileira, 2018



Assessores econômicos dos presidenciáveis em debate

FONTE Elaborado pelos autores, 2021.

7. Visitas técnicas nacionais e internacionais

Uma das atividades relevantes do MPECON é a visita a empresas, a entidades empresariais brasileiras e a organizações internacionais para a observação local do processo de tomada de decisão, quanto à alocação de recursos e aos condicionantes do ambiente de negócios. Essa atividade é apoiada pelas associações empresariais, entidades e instituições universitárias parceiras do MPECON.

O Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da UPM há anos recebe anualmente alunos de pós-graduação da *Universidad de Chile* e da *State University of New York (SUNY)* para eventos dessa natureza.

Um exemplo de atividade realizada foi a visita técnica internacional em Portugal na Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG) do Instituto Politécnico da Guarda (IPG), com duração de sete dias que envolveram *workshops* com professores da ESTG e visitas técnicas e de trabalho em empresas e em organizações.

8. Disciplinas eletivas

Reconhece-se como atividade programada a realização de disciplinas do interesse do estudante em outros programas ou cursos de Pós-graduação *stricto sensu* da UPM, de outras IES com programas reconhecidos pela Capes ou de instituições no exterior, por se tratar de exercício da interdisciplinaridade, tendo em vista que nas organizações essa é uma realidade intrínseca.

Além das atividades, o mestrando do MPECON deve desenvolver um trabalho de conclusão de curso – TCC que abrange a análise e o tratamento de problemas aplicados, de interesse das

organizações e/ou setores onde trabalhem os alunos, compreendendo dissertações sobre:

- barreiras à entrada e à operação nos diferentes mercados;
- diagnósticos sobre a conjuntura econômica e as diferentes realidades setoriais e regionais;
- avaliação de impactos de projetos de investimentos;
- avaliação de impactos de medidas regulatórias;
- viabilidade econômico-financeira de projetos de investimento e de inovação tecnológica, bem como sua sustentabilidade ao longo do tempo;
- alternativas para captação de recursos em um ambiente financeiro internacionalmente liberalizado;
- integração das cadeias produtivas internacionais;
- estratégias de internacionalização em um ambiente de abertura econômica global; entre outros.

O MPECON oferece suporte à elaboração da dissertação por meio de atividades programadas obrigatórias, envolvendo Seminários de Pesquisa, Laboratório em Métodos Quantitativos e Análise de Dados, obedecendo às práticas e aos elevados padrões já consagrados dos programas de *stricto sensu* de Administração e de Controladoria vinculados ao CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS.

A avaliação dos TCCs poderá contar, além dos docentes da UPM e de outras IES, com a participação de profissionais experientes nas temáticas, de modo a garantir a sua qualidade e sua aplicabilidade.

Ao serem admitidos no curso, os alunos recebem do coordenador as orientações básicas quanto ao processo de formação e

as opções sobre os temas que poderão ser desenvolvidos e os professores orientadores disponíveis para ajudá-los nessa tarefa.

A partir do segundo semestre, o aluno faz escolha do orientador definitivo que o acompanhará até o final do curso, incluída a participação nas atividades programadas.

O processo de orientação ocorre de maneira presencial e a distância. A comunicação a distância é um facilitador desse processo para o envio e o recebimento de textos escritos, relatórios e a disponibilização de material didático, por meio da plataforma Moodle ou de alternativas acertadas entre o orientando e o orientador.

Tanto quanto em relação às disciplinas, são estimulados o protagonismo e a autonomia dos alunos em relação às atividades programadas e à orientação do trabalho final.

O MPECON iniciou as suas atividades de maneira presencial, tendo em vista ser um curso novo, inovador na sua proposta, levando-se em conta, ainda, a experiência majoritária do seu corpo docente permanente nesta modalidade de ensino. Existe, adicionalmente, a disponibilidade de infraestrutura apropriada à Educação a distância na UPM, incluídas:

- a plataforma Moodle, com a qual os docentes estão familiarizados;
- a disponibilidade de recursos para a gravação de vídeos; e
- a possibilidade de transmissão de imagens por satélites para polos remotos.

Assim, a modalidade EaD semipresencial poderá ser adotada num futuro próximo, quando o curso estiver mais consolidado,

dependendo das necessidades do público-alvo, uma vez que as associações-parceiras congregam empresas de todo o país e a depender das regulamentações de tal modalidade no contexto da Pós-graduação *stricto sensu*.

De toda maneira, mesmo para as atividades exclusivamente presenciais, a plataforma Moodle será utilizada desde o início do curso por facilitar a comunicação do professor com os alunos, possibilitando o acesso remoto a todo o material didático utilizado nas aulas e demais atividades didáticas. Esse recurso é bastante útil para desenvolver a autonomia intelectual no processo formativo, facilitando o protagonismo do aluno, que é um dos aspectos a serem reforçados no curso.

Em 2019 e 2020, como decorrência da pandemia da Covid-19, todas as aulas e a interrupção das atividades ocorreram em formato remoto, seguindo a recomendação e a regulamentação das autoridades governamentais.

Mesmo em um cenário de desafios com a adaptação temporária do programa ao formato remoto, em 2021, foi criada uma Comunidade do MPECON no Repositório Internacional Zenodo, que apresenta as principais produções técnicas dos docentes e discentes do MPECON.

O repositório internacional pode ser acessado no [link](#) que apresenta as produções, conforme a Figura 2.

FIGURA 2. Repositório Zenodo com a Comunidade do MPECON



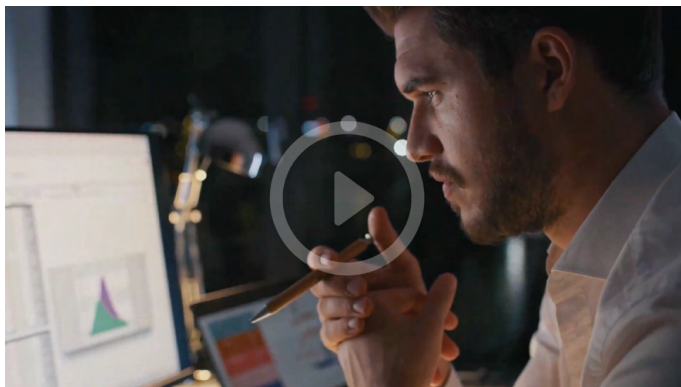
FONTE Plataforma Zenodo, 2021.

No contexto do MPECON, são realizadas reuniões entre docentes, alunos do curso e representantes das entidades, grupos de empresas e/ou empresas parceiras. Tais reuniões são restritas a poucos participantes, nas suas dependências ou nos *campi* da UPM. Seu objetivo é receber e transmitir conhecimentos e experiências, estabelecer maneiras de colaboração mútua para o aprendizado dos alunos e obter *feedback* sobre as contribuições do MPECON às organizações e aos setores de atividade econômica. Em ocasiões especiais, são utilizadas para a identificação de oportunidades de prestação de serviços de pesquisa, assessoria e consultoria por parte do corpo docente permanente.

O acompanhamento do desenvolvimento profissional dos egressos do MPECON e a contribuição de seu trabalho para as organizações é realizado durante os cinco anos seguintes à conclusão do curso pelo aluno.

Veja a Figura 3, um videoinstitucional do MPECON:

FIGURA 3. Videoinstitucional do MPECON (2021)



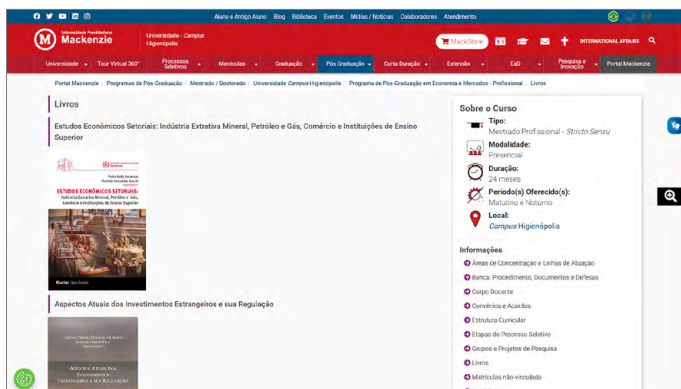
FONTE MPECON disponível no [link](#).

O acompanhamento do egresso tem como finalidade conhecer a contribuição do curso para a sua formação e desenvolvimento profissional. O acompanhamento do trabalho do egresso junto às organizações tem, por finalidade, identificar os benefícios obtidos pelo aumento da qualificação de seus quadros.

Nesse sentido, há um sistema de coleta, tratamento e análise das informações, visando ao contínuo aperfeiçoamento do MPECON, que utiliza dois instrumentos de consulta, um para cada público beneficiário (o egresso e as organizações).

No site do Programa de Pós-Graduação em Economia e Mercados Profissional ([link](#) da Figura 4), é possível acessar os livros organizados, escritos e/ou com participação de docentes e discentes do MPECON nos capítulos. Desde 2016, a lista já soma mais de 10 livros diferentes, dentre os quais alguns têm, inclusive, distribuição via *ebook* sem custo.

FIGURA 4. Site com livros de docentes e discentes do Programa de Mestrado Profissional em Economia e Mercados.



FONTE Programa de Mestrado Profissional em Economia e Mercados, 2022.

10.3. Futuro

Em dezembro de 2020, o PPGECON completou o primeiro quadriênio no que se refere ao ciclo de avaliação do programa pela Capes. A avaliação quadrienal 2017-2020 constituiu um período de evolução e de consolidação do programa, que formou mais de 40 mestres em economia no período, com desenvolvimento de inúmeros projetos de pesquisa, muitos dos quais com financiamento externo e internacional, além de produção bibliográfica e técnica consistente, com impactos positivos para a sociedade.

Os discentes e egressos do PPGECON também apresentaram evolução pessoal e profissional durante e após o curso. Muitos obtiveram promoções profissionais já durante o curso de mestrado. Parcela significativa dos que não foram promovidos durante o curso evoluíram profissionalmente após a conclusão do mestrado,

como resultado da ampliação da capacidade analítica e quantitativa da ciência econômica, tão importante para as organizações e para as políticas públicas no cenário contemporâneo.

Nesse contexto, espera-se, para os próximos anos, um processo de crescimento contínuo do PPGECON, que vem transformando-se em mais um dos cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* de referência que o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS e a Universidade Presbiteriana Mackenzie oferecem para a sociedade, da mesma forma que a Pós-Graduação da Universidade alcançou, em um curto espaço de tempo, uma posição de destaque nas atividades de ensino, pesquisa e extensão no país, com inúmeras contribuições para a ciência e a sociedade.

Referências

CAPES. Proposta do Programa na Plataforma Sucupira. Disponível em:

<https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/propostaPrograma/listaProposta.jsf>. Acesso em: 22 nov. 2021.

FÓRUM Perspectivas e o Futuro da Economia do Brasil. São Paulo: Cen-

tro de Liberdade Econômica Mackenzie, 2018. 1 vídeo (101 min). Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=XM3MDx_BZwU.

Acesso em: 18 set. 2021.

MACKENZIE. Programa de Pós-Graduação em Economia e Mercados

– Profissional. Disponível em: <https://www.mackenzie.br/pos-graduacao/mestrado-doutorado/sao-paulo-higienopolis/economia-e-mercados-profissional>. Acesso em: 22 nov. 2021.

- MPECON. Mestrado Profissional em Economia e Mercados. Mackenzie, 2021. 1 vídeo (1min 49s). Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=370_TLUQHGY. Acesso em: 22 nov. 2021.
- ZENODO. Repositório. CERN. Disponível em: https://zenodo.org/communities/economia_e_mercados/?page=1&size=20. Acesso em: 18 set. 2021.



CAPÍTULO

11



Da Escola de Negócios do Mackenzie ao Centro de Liberdade Econômica: um olhar especial para livre iniciativa, empreendedorismo e ambiente de negócios

Vladimir Fernandes Maciel
Paulo Rogério Scarano
Allan Augusto Gallo Antonio

11. Introdução

O Centro Mackenzie de Liberdade Econômica, ou simplesmente Centro de Liberdade Econômica (CMLE) ou Mackliber, é um centro acadêmico brasileiro de ensino, extensão e pesquisa de orientação liberal clássica. Faz parte da unidade acadêmica CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS (antiga Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e Administrativas) e se relaciona de forma transversa aos cursos de Graduação e Pós-Graduação – *lato e stricto sensu* – e às atividades extensionistas da unidade. Interage com outras iniciativas e demais unidades da Universidade, como a Faculdade de Direito (FDir) e o Centro de Comunicação e Letras (CCL).

O Mackliber é voltado para análise do papel do sistema de mercado e das características e consequências dos diferentes tipos de intervenção e regulação na economia brasileira. Este surgiu como uma iniciativa do Instituto Presbiteriano Mackenzie (IPM), junto à Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) em 2016, como forma de reposicionar a UPM e sua Escola de Negócios

(CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS) na formação acadêmica e no debate sobre o desenvolvimento socioeconômico do Brasil e as respectivas políticas públicas.

Em 2023, é uma das principais referências acadêmicas na América do Sul para assuntos relacionados à liberdade econômica. Além da atuação científica, o Centro tem construído pontes entre ideias acadêmicas e a sociedade civil, contribuindo para a solução de problemas reais que interferem no ambiente de negócios e na economia brasileira.

11.1. O que é liberdade econômica e por que importa

A Liberdade Econômica se refere à capacidade dos indivíduos empreenderem e realizarem trocas de mercadorias, serviços e fatores produtivos sem a interferência estatal. O princípio básico é que, por meio do sistema de preços, que sinaliza a escassez ou abundância relativa de bens e serviços, as decisões individuais são auto coordenadas e compatibilizadas com a maior prosperidade possível.

No entanto, a partir da Grande Depressão dos anos 1930, a intervenção governamental e a regulação se expandiram sob a justificativa de corrigir as falhas de mercado e promover o bem-estar econômico. Naquele momento, os políticos estavam mais dispostos a ouvir as ideias intervencionistas de Keynes, que os empoderavam, do que a crítica mordaz da teoria austríaca dos ciclos econômicos de Mises e Hayek. A abordagem austríaca responsabilizava o crédito excessivo, sob os auspícios da Federal Reserve, pela bolha econômica e seu subsequente estouro. Para os austríacos, a economia sairia mais rápido da depressão sozinha, como acontecera na depressão do início dos anos 1920.

O intervencionismo estatal foi um movimento generalizado que ocorreu nos mais diversos graus, em todas as economias capitalistas. A crença de que os governantes saberiam corrigir os problemas e agiriam em prol do interesse público, objetivando o bem-estar coletivo, fundamentava a expansão da intervenção estatal.

Todavia, a estagflação do final dos anos 1960 e início dos anos 1970 revelou as fraquezas do intervencionismo que não se mostrou capaz de reverter o processo. Criou-se, assim, o ambiente propício, nos países desenvolvidos, para diversas críticas à intervenção do Estado na Economia, que foram desferidas com base no argumento de que falhas de governo coexistiam com falhas de mercado, frequentemente sobrepujando-as.

No campo da Macroeconomia, vieram as críticas de Friedman (1968) e dos Novos Clássicos na década seguinte, os quais apontaram para a ineficácia das políticas macroeconômicas ativas. No campo da Microeconomia, as abordagens de Stigler, Posner e Peltzman nas décadas de 1960 e 1970 apontaram a tendência do regulador ser capturado pela indústria e operar em seu benefício, protegendo os regulados da competição de outras firmas. Evidentemente, tal comércio regulatório é estranho à ideia de interesse público.

A Nova Economia Institucional, por sua vez, procurou investigar os motivos pelos quais as nações menos desenvolvidas não eram capazes de promover o desenvolvimento. Robinson e Acemoglu, no final da década de 1990, mostraram que o desenvolvimento consistente de longo prazo depende de instituições políticas inclusivas. Tais instituições estão relacionadas ao direito de

propriedade, à liberdade de escolha dos indivíduos, ao respeito aos contratos e às leis, à existência de mecanismos que impeçam os grupos de interesse de se apropriarem do bolo sem ter participado de sua produção, à segurança e à proteção das pessoas e à igualdade de oportunidades, que fundamentam a Liberdade Econômica.

Por esse motivo, em um país como o Brasil, que tem fracassado em crescer de maneira sustentável, estando aprisionado numa visão estatista e na armadilha da renda média, torna-se fundamental o desenvolvimento de estudos sobre a Liberdade Econômica e as instituições a estas relacionadas. É preciso repensar o Brasil a partir da perspectiva da livre iniciativa e do empreendedorismo como forças para inclusão produtiva de sua população e de combate à pobreza e à exclusão social.

11.1.1. Missão, visão e valores

As atividades do Centro Mackenzie de Liberdade Econômica são regidas pelos princípios institucionais da Universidade Presbiteriana Mackenzie e que estão expressas na missão, na visão e nos valores. O planejamento e a gestão são, portanto, pautados nessas linhas-mestras e apresentadas a seguir.

11.1.1.1. Missão

Promover conhecimento e compreensão acerca das instituições que influenciam a liberdade econômica, mediante iniciativas e soluções sustentáveis que conectem a academia aos temas reais do desenvolvimento socioeconômico do Brasil, pela inclusão produtiva e pelo empreendedorismo.

11.1.1.2. Visão

Ser o *think-tank* acadêmico (“laboratório de ideias”) de referência nacional e internacional em pesquisa, formação, capacitação e debate sobre a liberdade econômica, fortalecendo os princípios da livre iniciativa como caminho para paz e prosperidade dos brasileiros.

De acordo com Enap (2020, p. 1),

Think tanks são instituições que desempenham um papel de *advocacy* para políticas públicas, além de terem a capacidade de explicar, mobilizar e articular os atores. Atuam em diversas áreas, como segurança internacional, globalização, governança, economia internacional, questões ambientais, informação e sociedade, redução de desigualdades e saúde. Produzem pesquisas, análises e recomendações que contribuem para um ambiente de conhecimento, permitindo, inclusive, que os formadores de políticas públicas tenham ferramentas para tomar decisões mais embasadas, além de ter um papel importante na disseminação de conhecimento à sociedade.

11.1.1.3. Valores

Integridade, rigor acadêmico-científico, transparência, ética, respeito às instituições e confessionalidade cristã.

11.2. Contexto de criação

No segundo semestre de 2014, em reuniões do Conselho Deliberativo do Instituto Presbiteriano Mackenzie, teceu-se um diagnóstico que apontava que formadores de opinião pública há tempos vinham baseando-se em estudos e pesquisas sobre economia,

nacional e internacional, elaborados por pesquisadores e docentes vinculados a poucas instituições acadêmicas no país, entre estas: a FGV do Rio de Janeiro e a de São Paulo, a PUC-RJ, a FEA-USP e o Insper. Entre as possíveis razões para isso é que, além da excelência científica das pesquisas, o foco da maioria destas está em questões que interessam e/ou afligem a economia, de uma maneira geral, mas com vistas a analisar os efeitos das políticas e das ações governamentais sobre ela.

O Conselho Deliberativo, sob iniciativa de seu membro, Dr. Antônio Cabrera Mano Filho (empresário, ex-Ministro e ex-Secretário Estadual da Agricultura), argumentava que vinham sendo pouco tratadas, na mídia, questões como:

- a.** a livre iniciativa;
- b.** o empreendedorismo;
- c.** a liberdade para empreender;
- d.** a intervenção do Estado na economia;
- e.** a internacionalização de empresas;
- f.** as cadeias produtivas internacionais, entre tantas outras.

A reduzida fonte de informações era questionada pelos próprios formadores de opinião pela limitação ao seu trabalho, além de assuntos que interessavam a um público mais genérico ou mais específico, nem sempre contam com estudos disponíveis. As demais instituições universitárias de ponta, além daquelas citadas acima, focam estudos e pesquisas de interesse acadêmico, geralmente distantes das necessidades de informação da mídia.

Notaram-se, portanto, oportunidades para a UPM e sua Escola de Negócios oferecer conhecimentos diferenciados gerados

por pesquisas mais aplicadas sobre liberdades econômicas, acerca dos princípios do livre mercado e de uma sociedade livre, bem como de suas aplicações para garantir a melhoria contínua dos padrões de vida em termos econômicos, políticos e sociais. Desse modo, esperava-se contribuir para a discussão pública e ampla dessas questões que pudesse trazer um destaque ao Mackenzie, ampliando a sua marca e consolidando a sua imagem na sociedade.

11.3. Atuação

Sua atuação se dá em três frentes alinhadas à UPM: ensino, pesquisa e extensão.

11.3.1. Ensino

Atuação transversal no âmbito dos cursos de Graduação em Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas - por meio de projetos integradores e disciplinas. Conecta-se de modo estreito com três programas profissionais: (1) Mestrado Profissional em Administração e Desenvolvimento de Negócios, (2) Mestrado Profissional em Economia e Mercados, e (3) Mestrado e Doutorado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais. No âmbito da Pós-Graduação *lato sensu* EaD, o Centro oferece os cursos de “Escolas Econômicas Liberais” e “Economia e Gestão do Agronegócio”.

11.3.2. Pesquisa

As pesquisas conduzidas pelo CMLE vem sendo objeto de apresentação em encontros acadêmicos-científicos nacionais e internacionais e têm versado sobre: (a) empreendedorismo, corrupção; (b) relação entre desempenho financeiro de empresas e ambiente de

negócios; (c) medidas locais de liberdade econômica; (d) liberdade econômica e cristianismo; (e) regulação e comportamento setorial; (f) instituições no Brasil e temas correlatos. Seus pesquisadores têm publicado os respectivos artigos em periódicos acadêmicos como *Journal of Austrian Economics*, *Structural Change and Economic Dynamics*, *Journal of Markets and Morality*, *International Studies*, *Journal of Behavioral Economics for Policy* dentre outros, além de diversos capítulos de organização de livros – como os dois volumes dos Estudos Setoriais. Adicionalmente, a equipe de pesquisadores tem produzidos relatórios técnicos sobre setores e aspectos da economia brasileira, como *Efeitos da Concentração Regional de Operadoras de Planos de Saúde sobre a Qualidade de Atendimento*, *The status of intellectual property rights in Brazil*, *Mercosur and the Automobile Industry - Trade Diversion and Protectionism in the Southern Cone* e *Innovation and Economic Freedom in Brazilian Telecommunications Markets* – entre outros.

O reconhecimento da relevância de suas pesquisas vem ocorrendo por meio de inserções nos principais meios de comunicação do Brasil e por premiações no exterior, como o prêmio Michael Novak 2018 do Acton Institute para o pesquisador do Centro – Lucas Grassi Freire – e o prêmio *The Miguel Kast Award for Free Market Solutions to Poverty no Regional Liberty Awards 2018*, da *Atlas Network*.

11.3.3. Extensão

Regulamente, o CMLE promove eventos de extensão com especialistas do campo da Economia, Direito, Contabilidade, Administração, Ciência Política e Relações Internacionais. Já participaram dos

eventos promovidos pelo Centro Adolfo Sachsida, Adriana Ventura, Alejandro Chafuen, Alexander Padilla, Alex Catharino, Anne Bradley, Benjamin Powell, Christopher Lingle, Claudio Shikida, Daniel Serralde, David Friedman, Diogo Costa, Fred McMahon, Gonzalo Melian, Gustavo Franco, Hélio Beltrão, James Roberts, Jerônimo Goergen, Jorge Caldeira, Juan Hidalgo, Kris Maureen, Lawrence Reed, Mansueto Almeida, Marcel van Hattem, Marcelo Solimeo, Marcos Troyjo, Nigel Ashford, Paulo Taffner, Pedro Nery, Per Bylund, Persio Arida, Peter Boettke, Randall Holcombe, Robert Lawson, Rubens Barbosa, Samuel Pessoa, Vinicius Poit, William Summerhill, Yaron Brook e Ubiratan Iório entre outros.

Anualmente, promove o tradicional Fórum Mackenzie de Liberdade Econômica, um congresso acadêmico internacional multidisciplinar, que busca reunir especialistas de diversas partes do mundo que trabalhem com questões relacionadas à liberdade econômica.

Periodicamente, é promovido o “Círculo de Leituras Liberais”, quando são lidas e debatidas obras clássicas ou de destaque do pensamento econômico e político.

É também conduzido o projeto de extensão “Pensando Direito a Economia” em conjunto com a Faculdade de Direito (FDir) da Universidade Presbiteriana Mackenzie – áreas de Direito Comercial e Empresarial e Direito da Concorrência, em que palestras e seminários que intersectam direito, economia e negócios são proporcionados.

Ademais, os pesquisadores do CMLE estão presentes na mídia, por meio de inserções nos meios impressos, televisivos e radiofônicos – além de *podcasts* e vídeos nas plataformas de *streaming*

– alguns deles produzidos em parceria com a Agência Jr. de Comunicação do Centro de Comunicação e Letras da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Participam também de debates públicos acerca dos marcos legais e regulatórios sobre ambiente de negócios, reforma tributária, reforma previdenciária e outros temas de interesse nacional.

Em acréscimo, o Mackliber promove, em conjunto com o Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios, o projeto de capacitação de facilitadores ao fomento do jovem empreendedorismo (Formação do Empreendedor Jovem). Trata-se de extensão com interfaces na educação básica, a qual assumiu características de produto de tecnologia social, propiciou a criação de produtos didáticos, de eventos presenciais, capacitando profissionais conectados ao jovem empreendedorismo, replicadores do conhecimento de gestão organizacional a jovens empreendedores, de comunidades carentes, além da parceria em andamento com o Centro Paula Souza: braço técnico e tecnológico da Secretaria de Educação do Estado de São Paulo (Seduc).

11.4. Produtos

Os produtos atuais do Centro Mackenzie de Liberdade compreendem o Índice Mackenzie de Liberdade Econômica Estadual, o Observatório do Legislativo Federal, o Painel Mackenzie de Indicadores de Liberdade Econômica (*dashboard* e simuladores) a calculadora tributária Contributo, os Estudos Setoriais, o Círculo de Leituras Liberais e o Fórum Mackenzie de Liberdade Econômica.

Complementam esses produtos:

1. o Barômetro da Liberdade Econômica – eleições de 2018;

2. os artigos e as pesquisas acadêmicas que tratam de assuntos como corrupção;
3. os Ciclos de Intervenção e (Des)Intervenção na economia brasileira; além da
4. a Auditoria da Liberdade Econômica.

11.5. Inserção internacional e parcerias

Os pesquisadores do Centro têm participado dos principais encontros e fóruns mundiais que tratam de liberdade econômica, como:

- a. *Public Choice Society*;
- b. *Association for Private Enterprise Education*;
- c. *Mont Pelerin Society*;
- d. *Austrian Economics Research Conference*, e
- e. *Atlas Network - Latin America Conference* entre outros.

O trabalho do CMLE ganhou cada vez mais notoriedade, tanto em nível nacional como internacional. Entre os parceiros oficiais da instituição estão a Rede Liberdade, *Atlas Network*, *Fraser Institute*, Ordem dos Economistas do Brasil, *Geneva Network* e *Property Rights Alliance*. Além dessas parcerias, em 2022, o Centro efetuou convênio de cooperação técnica e científica com a antiga Secretaria Especial de Modernização do Estado (SEME) do Governo Federal, afora outras instituições de ensino, pesquisa e formulação de políticas públicas, como o *Free Markets Institute* (Texas Tech), *Bridwell Institute for Economic Freedom* (Southern Methodist University), *University of Akron* e o Instituto Millenium.

11.6. Percepções sobre o Centro Mackenzie de Liberdade Econômica

Após cinco anos de operação, pesquisadores que tiveram contato com o Centro Mackenzie de Liberdade Econômica, dispuseram-se a avaliar os resultados alcançados e os desafios futuros. Os respondentes foram:

— **Adriano Paranaíba**

Professor do Instituto Federal de Goiás, Diretor Acadêmico do Instituto Mises-Brasil e ex-Subsecretário de Competitividade e Melhorias Regulatórias do Governo Federal do Brasil;

— **Alex Padilla**

Professor da Denver State Metropolitan University, chefe do departamento de Economia e Diretor do projeto Explorando a Liberdade Econômica;

— **Cláudio Ribeiro de Lucinda**

Professor-titular e chefe de departamento de Economia da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo – USP;

— **Cris Lingle**

Professor-visitante de Economia na Escola de Negócios da Universidade Francisco Marroquín, na Guatemala;

— **Daniel Serralde**

Foi coordenador de Educação Econômica da Southern Methodist University e, em 2023, é chefe de gabinete do Partido Republicano em Dallas.

Para tanto, foram elaboradas quatro perguntas.

1. Qual a importância para o Brasil de um *think-tank* liberal clássico vinculado à uma universidade?

— Adriano Paranaíba

É de suma importância que o *think-tank* liberal clássico seja vinculado a uma universidade. Em seu papel de pesquisa e extensão, a universidade pode oferecer ferramentas e conhecimento adquirido ao longo do tempo para que o *think-tank* desempenhe com profundidade seu papel de *advocacy* em políticas públicas.

— Alex Padilla

É muito importante que um *think-tank* liberal clássico permaneça ligado à universidade no Brasil. É importante que mantenha alguma abordagem acadêmica, mesmo que forneça resumos de análise de políticas ou resumos executivos mais fáceis de ler para não peritos e formuladores de políticas. Além disso, o Brasil está preso em uma armadilha do populismo, seja populismo de esquerda ou de direita. Espalhar informações e conhecimentos para eleitores racionalmente irracionais e racionalmente ignorantes é essencial para mudar isso.

— Cláudio Ribeiro de Lucinda

Acho extremamente importante. Hoje em dia, o debate está cada vez mais pautado em ideias e mais próximo do que faz a academia. Acredito que a existência desse *think-tank* ajuda

que um ponto de vista liberal tenha mais espaço no debate de políticas públicas.

— **Cris Lingle**

Como o país com o quarto maior grupo populacional e com um potencial tão elevado como um mercado emergente, é de enorme importância e grande benefício para os brasileiros estarem mais bem informados sobre os benefícios materiais e espirituais de uma economia livre e aberta.

— **Daniel Serralde**

Um grupo de reflexão classicamente liberal, ativamente envolvido na comunidade acadêmica, é de suma importância para um país como o Brasil. É através (sic) de análises abrangentes e soluções encontradas no liberalismo clássico que os grandes desafios da rica história do Brasil serão resolvidos, tirando milhões da pobreza através (sic) do mercado livre, com liberdade, e liberdade como metas dignas para os indivíduos.

2. Como você avaliou a interação e a participação do Centro Mackenzie de Liberdade Econômica em iniciativas ou eventos que você tenha feito parte?

— **Adriano Paranaíba**

Avalio de forma extremamente positiva, tanto a participação na sociedade das ações do Centro, bem como os eventos que organiza. Em especial, o Fórum de Liberdade Econômica se tornou vital para que estudantes de todo Brasil, que possuem como objeto de pesquisa o liberalismo, possam ter um espaço

de comunicação acadêmica, que até então, era inexistente nas universidades brasileiras.

— **Alex Padilla**

As interações têm sido ótimas. As pessoas ativas no Centro são muito apaixonadas e trabalham muito. Quanto mais pessoas estiverem envolvidas, mais fácil será a divisão do trabalho. Há tantas questões no Brasil que o Centro deveria ter alguma divisão de trabalho equivalente, que você observaria em outros Centros: moeda e bancos, regulamentação de negócios, direitos de propriedade e Estado de Direito, direitos civis e humanos, economia do crime etc.

— **Cláudio Ribeiro de Lucinda**

Acho muito legais as iniciativas do Centro, especialmente na parte de formação de recursos humanos e de pesquisa. Sempre tenho boa interlocução com os pesquisadores do Centro.

— **Cris Lingle**

Tive a sorte de ter sido convidado para falar no Fórum Mackenzie de Liberdade Econômica em 2018 e depois voltar como professor-visitante. Fiquei impressionado com a boa organização do Fórum e a alta qualidade dos outros palestrantes e participantes. Minha visita de um mês como professor-visitante foi memorável pela hospitalidade e o apoio à pesquisa dos excelentes colegas do Centro e da Universidade em geral. Também fiquei satisfeito com o alto padrão dos estudantes participantes em minhas aulas abertas.

— **Daniel Serralde**

De classe mundial. Fiz parte de dezenas de eventos internacionais, tanto como organizador quanto como participante. A equipe da Mackenzie foi clara, concisa e oportuna em sua comunicação.

3. Você conheceu a sede do Centro Mackenzie de Liberdade Econômica e a Universidade Presbiteriana Mackenzie. Como avaliou a organização, a estrutura e a equipe envolvida?

— **Adriano Paranaíba**

A última vez que fui ao Centro foi antes da pandemia, então não sei se de lá para cá ocorreram mudanças estruturais. Mas tendo como referência minha última visita, fiquei encantado em ver que a Universidade Presbiteriana Mackenzie cedeu aquele espaço, que além de possuir uma estrutura dinâmica, é um prédio bem charmoso.

— **Alex Padilla**

Como discuti acima, as interações têm sido ótimas. Os membros do Centro são muito trabalhadores, muito envolvidos, muito apaixonados e dedicados ao seu trabalho.

— **Cláudio Ribeiro de Lucinda**

Acho que estão muito bem instalados e a UPM deu a eles uma infraestrutura essencial (física e de pesquisa) para a realização das suas atividades. Os pesquisadores são de ponta em suas áreas na academia brasileira.

— **Cris Lingle**

Ao criar e apoiar o Centro Mackenzie de Liberdade Econômica, o instituto e a administração universitária revelaram seu profundo compromisso com a livre troca de ideias. Eles também são afortunados pelo fato de que tais estudiosos notáveis estão trabalhando arduamente na busca de sua digna missão.

— **Daniel Serralde**

Sim. A equipe é de primeira linha, a coordenação tem uma visão clara do que o Centro da Liberdade quer ser, mas quase tão importante quanto ela tem uma visão do que o Centro não quer ser. É muito fácil se perder com tantas oportunidades e capital humano limitado.

4. Na sua opinião, qual direção deve evoluir o Centro Mackenzie de Liberdade nos próximos cinco anos?

— **Adriano Paranaíba**

Não é preciso inventar a roda: o Centro precisa avançar nas agendas que já vem se debruçando: a realização de Fóruns, ações de pesquisa, extensão e o bem-sucedido Índice Mackenzie de Liberdade Econômica.

— **Alex Padilla**

É importante tentar captar recursos de doadores privados que estão interessados em ajudar o Centro a fazer trabalho acadêmico e de políticas públicas. Entendo que isto pode ser um pouco mais difícil no Brasil.

Eu também sugeriria uma outra iniciativa: realizar oficinas para os trabalhadores das grandes empresas para ensiná-los alguns princípios econômicos básicos, bem como educá-los sobre liberdade e cobrar essas empresas por essas oficinas. Quando estive na França, alguns de meus professores fizeram isso para grandes corporações e fábricas francesas para que pudessem ensinar aos trabalhadores que muitas das coisas que os especialistas políticos e as pessoas pró-intervencionismo estão dizendo sobre a proteção dos trabalhadores acabam prejudicando-os. Essas oficinas podem acontecer um dia. Você pode ter algumas questões básicas “bate e pronto” com as quais os trabalhadores se preocupam. Os sindicatos não vão gostar, mas a ideia é disseminar informações e conhecimentos para as pessoas que estão votando.

— **Cláudio Ribeiro de Lucinda**

Acho que o Centro deveria buscar mais apoio do setor privado, aproveitando a rede de contatos da instituição e dos patrocinadores do Centro. Dois pontos me chamam a atenção para dizer isso:

- I. a natural afinidade de pontos de vista do Centro e do Setor Privado, e
- II. o fato que existem relativamente poucos (se não nenhum) Centros focados em como o setor privado funciona. A maior parte dos Centros de pesquisa no Brasil são dedicados ao estudo de “Políticas Públicas”, o que deixa o Centro Mackenzie de Liberdade com uma vantagem comparativa

clara em olhar para o setor privado (e o setor privado em termos do PIB ainda é maior que o setor público).

— **Cris Lingle**

Meu conselho e minha esperança é que o Centro continue com sua excelente produção de pesquisa e ensino que marcou seus primeiros cinco anos.

— **Daniel Serralde**

Acredito que trazer mais exposição à mídia e à mídia social, com uma aliança direta com os grupos de ativistas brasileiros que amam a liberdade, será fundamental para moldar o debate nacional em favor da liberdade. É fornecendo conteúdo acionável e valioso para os grupos ativistas que uma mudança real e efetiva acontecerá no país.

Referências

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA (ENAP). Think Tanks no Brasil: características e desafios. Brasília: ENAP, 2020. Disponível em: <https://www.enap.gov.br/web/pt-br/publicacao/-/publicacao-catalogo/2593414>. Acesso em: 29 mar. 2023.

FRIEDMAN, M. *The Role of Monetary Policy*. 1st ed. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1968. 52 p.



CAPÍTULO
12



Coordenação de extensão: programas, projetos e eventos que fizeram história

Jamille Barbosa Cavalcanti Pereira
Paulo Henrique Zanon Yagui

12. Introdução

Conforme a Resolução Nº 7, de 18 de dezembro de 2018, são consideradas atividades de extensão as intervenções que envolvam diretamente as comunidades externas às instituições de ensino superior e que estejam vinculadas à formação do estudante, nos termos dessa Resolução e conforme normas institucionais próprias. Art. 8º As atividades extensionistas, segundo sua caracterização nos projetos políticos pedagógicos dos cursos, inserem-se nas seguintes modalidades: I - programas; II - projetos; III - cursos e oficinas; IV - eventos; V - prestação de serviços.

Visando a atender a Resolução Nº 7, a Coordenação de Extensão no Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS), do ano de 2014 ao ano de 2020, estava sob a responsabilidade da Profa. Dra. Jamille Barbosa Cavalcanti Pereira e sob a Direção do Prof. Dr. Adilson Aderito Silva.

A narração dos principais fatos que descrevem a trajetória das ações extensionistas desenvolvidas no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS iniciará com a descrição dos principais programas e dos principais projetos desenvolvidos sob as iniciativas de professores da unidade; em seguida, serão apontados os principais eventos

realizados que mobilizaram a comunidade mackenzista, cursos/oficinas e, por fim, serão apresentadas as prestações de serviços.

Os registros das atividades extensionistas realizadas no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, no período anteriormente citado, dão o testemunho do sucesso de muitas atividades realizadas, mas vale ressaltar que estas só foram possíveis, devido às incríveis parcerias feitas com os profissionais: do Marketing e da Assessoria de Imprensa, do Cerimonial, do NTAI, da Capelania, da TV Mackenzie, Gerti, área de Serviços Gerais, da Segurança e, especialmente, parcerias feitas com os alunos, com os coordenadores de cursos e com os professores que fazem os cursos de Administração, Comércio Exterior, Ciências Econômicas e Ciências Contábeis serem os melhores do país.

A todos que fizeram a história das atividades extensionistas do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS só resta o enorme agradecimento, pois esta narrativa não seria possível sem que houvesse, por parte de cada um, o empenho de dar um pouco de si para fazer acontecer fatos, que fizeram enaltecer e brilhar o nome da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

12.1. Os projetos de extensão promovidos pelo CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS

Em sua essência, a Extensão na Educação Superior Brasileira é a atividade que se integra à matriz curricular e à organização da pesquisa, constituindo-se em processo interdisciplinar, político educacional, cultural, científico, tecnológico, que promove a interação transformadora entre as instituições de ensino superior e os outros setores da sociedade, por meio da produção e da aplicação

do conhecimento, em articulação permanente com o ensino e a pesquisa (BRASIL, 2018).

Entre 2014 e 2020, o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS - Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Presbiteriana Mackenzie realizou 60 projetos de extensão. Os propósitos dessas atividades foram diversos: por critério de frequência, merecem destaque os projetos voltados para os serviços de educação profissional e financeiros destinados para a comunidade (especialmente para os jovens estudantes do ensino público), seguidos dos projetos direcionados para Serviços de Apoio ao Marketing Empresarial e para a Inteligência de Negócios, os quais foram desenvolvidos por professores dos cursos de Administração e Comércio Exterior.

Apesar de terem sido implantados com menor frequência, houve projetos de professores desses cursos focados em serviços de apoio voltados para a sustentabilidade, para a inovação e para a gestão estratégica empresarial, todos extremamente importantes para a evolução das empresas em tempos atuais.

Pelo volume de atividades assistenciais direcionadas à comunidade, merecem destaque os Serviços de apoio à Declaração do Imposto de Renda (com 2.898 atendimentos realizados), os quais foram desenvolvidos por professores e alunos do Curso de Ciências Contábeis. Aproximadamente 350 estudantes foram mobilizados ao longo destes anos em treinamentos e em atendimentos ao público, que lhes geraram *expertise* e o reconhecimento da Receita Federal sobre a qualidade da prestação dos serviços realizados.

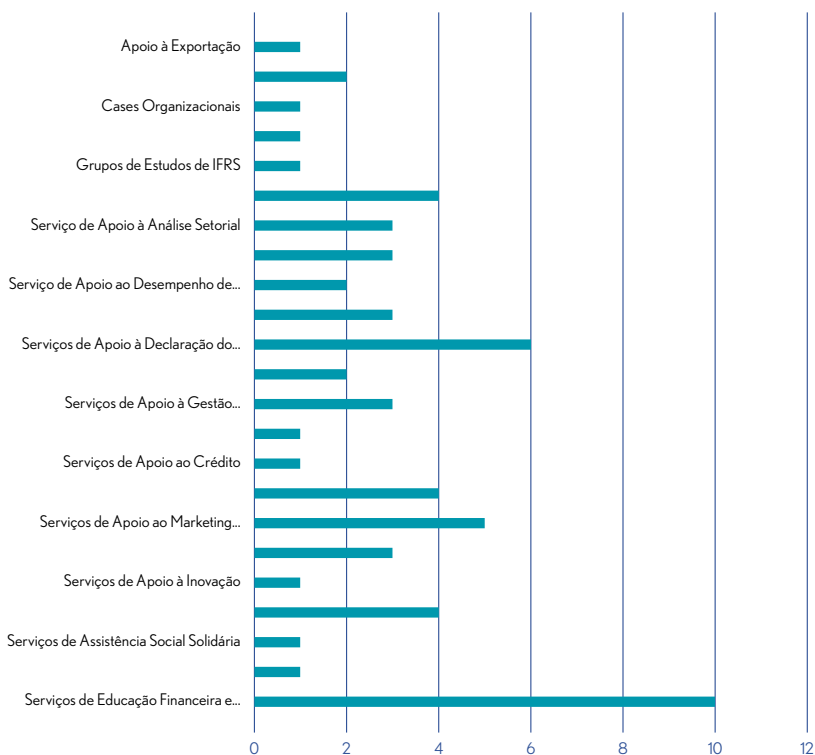
Os projetos de extensão desenvolvidos pelo curso de Ciências Econômicas foram focados no desenvolvimento de análises

econômicas setoriais e em temas direcionados à Liberdade Econômica. Estes deram margem à criação de fóruns e eventos que geraram diálogos importantes com os diversos agentes da sociedade interessados nessa perspectiva de desenvolvimento econômico.

Considerando o impacto social gerado, merecem destaque os projetos de extensão voltados ao apoio ao empreendedorismo e o estímulo de desenvolvimento dado ao microempreendedor. Esses projetos permitiram uma interação da comunidade acadêmica mackenzista com a sociedade, por meio da troca de conhecimentos, da participação e do contato com as questões complexas contemporâneas presentes no contexto social, como a das mulheres que vivem sob o sistema prisional. O projeto foi marcado por vivências dessas pessoas que puderam adquirir conhecimentos e desenvolvimento da cidadania.

Ambas as atividades foram desenvolvidas pela Profa. Dra. Ana Lúcia Vasconcelos, que também merece louvor, por ser a professora que mais apresentou projetos de extensão na unidade, com a Profa. Dra. Liliane Segura. O Gráfico 1 ilustra os projetos mencionados.

GRÁFICO 1. Projetos de Extensão do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS entre 2014 e 2020



FONTE Dados da RAEX 2014; 2015; 2016; 2017; 2018; 2019 e 2020.

QUADRO 1. Projetos de Extensão em destaque entre 2014 e 2020

Ano	Curso	Título do projeto	Total participantes	Líder/docentes
2015	Administração	Agência Mackenzie de Sustentabilidade – AMS	9	Denise Pereira Curi
2015	Administração	Apoiando o Empreendedorismo Social	13	Marta Fabiano Sambiase

CONTINUA

Ano	Curso	Título do projeto	Total participantes	Líder/docentes
2015	Ciências Contábeis	Crédito e Financiamento	219	Liliane Cristina Segura
2015	Administração	Educação Profissional	7	Jamille Barbosa Cavalcanti Pereira
2015	Administração	Investigação das inovações sustentáveis em empresas brasileiras	4	Denise Pereira Curi
2015	Ciências Contábeis	IR Solidário	653	Henrique Formigoni e Liliane Segura
2015	Ciências Contábeis	Núcleo de Apoio Fiscal e Contábil	256	Jocineiro Oliveira dos Santos
2015	Administração	Oficina de preparação para inserção no mercado de trabalho	12	Eliete Bernal Arellano
2015	Administração	Práticas de gestão para a inovação e produtividade vomo	4	Adilson Caldeira
2015	Administração	Ser Mackenzista	510	Lilian Aparecida Miguel
2015	Administração	Sistema de Monitoramento do ambiente global de negócios – SMAGN	5	Francisco Americo Cassano
2015	Administração	Venha fazer faculdade no Mackenzie	77	Lilian Aparecida Miguel
2015	Administração	WorkShopping	408	Andressa Silva Neto Francischini e Fátima Guardani Romito
2015	Administração	Finware – Soluções Financeiras		Josimar Cordenonssi Cia
2016	Administração	Círculo de Apoio à EJMC	16	Lilian Miguel
2016	Administração	Educação para o Desenvolvimento Profissional	4	Jamille Barbosa Cavalcanti Pereira; Yêda Camargo; Míriam Rodrigues
2016	Administração	Alphagestão na TV	9	Fátima Guardani Romito e Andressa Francischini
2016	Administração	Projeto Arcos Dourados	8	Fátima Guardani Romito e Andressa Francischini
2016	Administração	Projeto WorkShopping	9	Fátima Guardani Romito e Andressa Francischini
2016	Administração	Análise Setorial da Atividade Extrativa Mineral no Brasil	3	Álvaro Alves de Moura Jr.
2016	Administração	Apoiando o Empreendedorismo Social	9	Marta Fabiano Sambiase
2016	Administração	DAEG – Solidário	7	Jamille Barbosa

CONTINUA

Ano	Curso	Título do projeto	Total participantes	Líder/docentes
2016	Ciências Econômicas	Desafios e Obstáculos da Cadeia Têxtil-Confeção	3	Vladimir Fernandes Maciel
2016	Administração	Discussão e solução de casos organizacionais	6	Sérgio Silva Dantas
2016	Administração	Discussão sobre as barreiras e desafios	2	Paulo Rogério Scarano
2016	Ciências Econômicas	Liberdade Econômica e o Setor de Comércio no Brasil: uma análise no período 2005-2015	3	Pedro Raffy Vartanian
2016	Ciências Econômicas	O debate sobre a liberdade econômica e seus efeitos sobre a...	2	Roberta Muramatsu
2016	Ciências Econômicas	O que pensa o Congresso Nacional sobre a economia: uma...	6	Maurício Loboda Fronzaglia
2016	Ciências Econômicas	Sala de Apoio ao Exportador	7	Francisca Gallon Grostein
2016	Administração	Serviço de Consultoria OEA – NAF – COMEX	7	Zilda Mendes
2016	Ciências Contábeis	IR Solidário	6	Henrique Formigoni e Liliane Segura
2016	Ciências Contábeis	Núcleo de Apoio Fiscal e Contábil	507	Claudia Vasconcellos Silva; Flavio Roberto Mantovani; Henrique Formigoni; João Luis da Silva; Jocineiro Oliveira dos Santos; Liliâne Cristina Segura; Murillo Jose Torelli
2017	Administração	Apoio a gestão estratégica das organizações para o desenvolvimento de negócios		Adilson Caldeira; Alberto de Medeiros Júnior; Alexandre Nabil; José Carlos Oyadomari
2017	Administração	Intervenção para melhorias no processo de gestão em uma empresa do segmento da saúde	8	Sidnei Augusto Mascarenhas; Caio Yui; Lucas Ferreira Bispo; Silvia Regina Ribeiro; Laura Maria Bernardes; Krishna Brunassi Barroso; Ricardo de Carvalho Milani; Marcos Antonio Franklin
2017	Administração	Laboratório Mackenzie de Inteligência de negócios (Labmin)	5	Alberto de Medeiros; Adilson Caldeira; Christopher Capelache; Gustavo Andre Matheus; Ramon Barrenco de Almeida
2017	Administração	Círculo de Apoio a EJMC	24	Daniella Guimarães Bergamini de Sá
2017	Administração	Encontros de Integração – Universidade e Empresa	1	Roberto Gardesani

CONTINUA

Ano	Curso	Título do projeto	Total participantes	Líder/docentes
2018	Ciências Contábeis	Núcleo de Apoio Fiscal e Contábil	507	Claudia Vasconcellos Silva; Flavio Roberto Mantovani; Henrique Formigoni; João Luis da Silva; Jocineiro Oliveira dos Santos; Liliane Cristina Segura; Murillo Jose Torelli
2018	Administração	Apoio a gestão estratégica das organizações para o desenvolvimento de negócios		Adilson Caldeira; Alberto de Medeiros Júnior; Alexandre Nabil; José Carlos Oyadomari
2018	Administração	Intervenção para melhorias no processo de gestão em uma empresa do segmento de saúde	8	Sidnei Augusto Mascarenhas; Caio Yui; Lucas Ferreira Bispo; Silvia Regina Ribeiro; Laura Maria Bernardes; Krishna Brunassi Barroso; Ricardo de Carvalho Milani; Marcos Antonio Franklin
2018	Administração	Laboratório Mackenzie de Inteligência de negócios (Labmin)	5	Alberto de Medeiros; Adilson Caldeira; Christopher Capelache; Gustavo Andre Matheus; Ramon Barrenco de Almeida
2018	Administração	Círculo de Apoio a EJMC	24	Daniella Guimarães Bergamini de Sá
2018	Administração	Encontros de Integração – Universidade e Empresa	1	Roberto Gardesani
2019	Ciências Contábeis	Núcleo de Apoio Fiscal e Contábil	507	João Luiz da Silva; Flávio Roberto Mantovani; Henrique Formigoni; Jocineiro Oliveira dos Santos; Liliane Cristina Segura; Murillo José Torelli Pinto
2019	Administração	Apoio a gestão estratégica das organizações para o desenvolvimento de negócios	4	Adilson Caldeira; Alberto de Medeiros Júnior; Alexandre Nabil; José Carlos Oyadomari
2019	Administração	Laboratório Mackenzie de Inteligência de negócios (Labmin)	5	Alberto Medeiros Jr.; Adilson Caldeira; Christopher Capelache; Gustavo André Mateus Vaz de Lima; Ramon Barrenco A. H. de Almeida
2019	Administração	Encontros de Integração – Universidade e Empresa	1	Roberto Gardesani
2019	Administração	Captação de Novos Alunos	15	Andresa Francischini; Sérgio Silva Dantas
2019	Administração	Do projeto profissional à inserção produtiva	3	Jamille Pereira; Yêda Camargo; Míriam Rodrigues
2019	Administração	Certificação Facilitadores à Formação do Jovem Empreendedor	9	Lilian Aparecida Castro dos Santos; Petronio De Tílio Neto; Ricardo Alves de Jesus; Sidnei Augusto Mascarenhas; Vânia D'Angelo Dohme
2020	Administração	Mackenzie nas Escolas (Projeto Captação – CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS Orientação Profissional	3	Ricardo Alves de Souza; Douglas Dias Bastos; Francisca Gallon Grostein; Jamille Barbosa Cavalcanti Pereira; Yêda Camargo; Míriam Rodrigues

CONTINUA

Ano	Curso	Título do projeto	Total participantes	Líder/docentes
2020	Ciências Contábeis	Projeto de Extensão Tecnológica em Sistema de Controles dos Bens para o Ativo Imobilizado	3	Ana Lucia Fontes de Souza Vasconcelos; Fabrício Aquino dos Santos; Valmor Slomski
2020	Administração	Oportunidades geradas por meio da inovação no atendimento às necessidades do mercado	4	Marcos Antonio Franklin; Sidnei Augusto Mascarenhas; Eduardo Neder Issa Junior
2020	Ciências Contábeis	Extensão Intervencionista para Melhoria de Desempenho de Salões de Beleza de Pequeno Porte	8	Ana Lucia Fontes de Souza Vasconcelos; Arnaldo Rabelo de Aguiar Vallim Filho; Claudio Parisi; Erka Borges Ferreira; José Carlos Tiomatsu Oyadomari; Lilliane Cristina Segura; Octavio Ribeiro de Mendonça Neto; Ronaldo Gomes Dutra de Lima
2020	Ciências Contábeis	Extensão Tecnológica em Sistema de Gestão para Cooperativas	4	Ana Lucia Fontes de Souza Vasconcelos; Lilliane Cristina Segura; Leni Regina Segura – Prof. Convidada; Rogério Marino – Aluno Mestrado
2020	Administração	Educação Financeira na Escola e Universidade	2	Denis Forte; Silvia Franco de Oliveira; Manuela Santim – Voluntária
2020	Ciências Contábeis	Grupo Estudos IFRS	7	Cecília Moraes Santostaso Geron; Henrique Formigoni; Lilliane Cristina Segura; Murillo José Torelli Pinto; Kelly Teixeira Rodrigues Farias; Patrícia Satomi Nishimura; Leni Regina Segura – Prof. Convidada
2020	Ciências Contábeis	Formação Contínua	14	Lilliane Cristina Segura; Ana Lucia Fontes de Souza Vasconcelos; Cecília Moraes Santostaso Geron; Claudia Vasconcellos Silva; Erika Borges Ferreira; Fabio Daniel Romanello Vasques; Flávio Roberto Mantovani; Jandira Sandra Ferreira; João Paulo Cavalcanti Lima; Jocineiro Oliveira dos Santos; José Carlos Thomaz; Kelly Teixeira Rodrigues Farias; Murillo Jose Torelli Pinto; Patrícia Satomi Nishimura
2020	Ciências Contábeis	Nudges e a concessão de microcrédito para microempreendedores	6	Ana Maria Roux V. C. Cesar; Gilberto Perez; Roberta Muramatsu; Vinicius Gushiken – Discente UPM; Alessandra Sagateli – PPGCFE (Egresso); Valderio Matias da Silva – PPGCFE (Egresso); Lemuel Simis Pilnik – Pesquisador Externo; Camila Campanhã – Pesquisador Externo
2020	Administração	Plantão Mackmarketing Higienópolis – Programa Mackenzie e Marketing para microempresas da região de Higienópolis	7	Felix Hugo Diaz Leon; Luciano Toledo; Vania Dohme; Eduardo Neder Isa Júnior; Fátima Guardani Romito; Nelson Furquim; Adriana Beatriz Madeira
2020	Administração	Educando o bolso e investindo em vidas	2	Daniella Guimaraes Bergamini de Sá e Paulo Dutra Costatin

CONTINUA

Ano	Curso	Título do projeto	Total participantes	Líder/docentes
2020	Administração	CONFIDERE: Extensão Tecnológica em Cidadania e empreendedorismo para egressos do sistema prisional brasileiro	11	Ana Lucia Fontes de Souza Vasconcelos; Ana Maria Roux Valentini Coelho Cesar; José Carlos Tiomatsu Oyadomari; Ana Lúcia de Souza Lopes; João Pedro Lacerda Salviano Piragibe

FONTE Dados da RAEX 2014; 2015; 2016; 2017; 2018; 2019 e 2020.

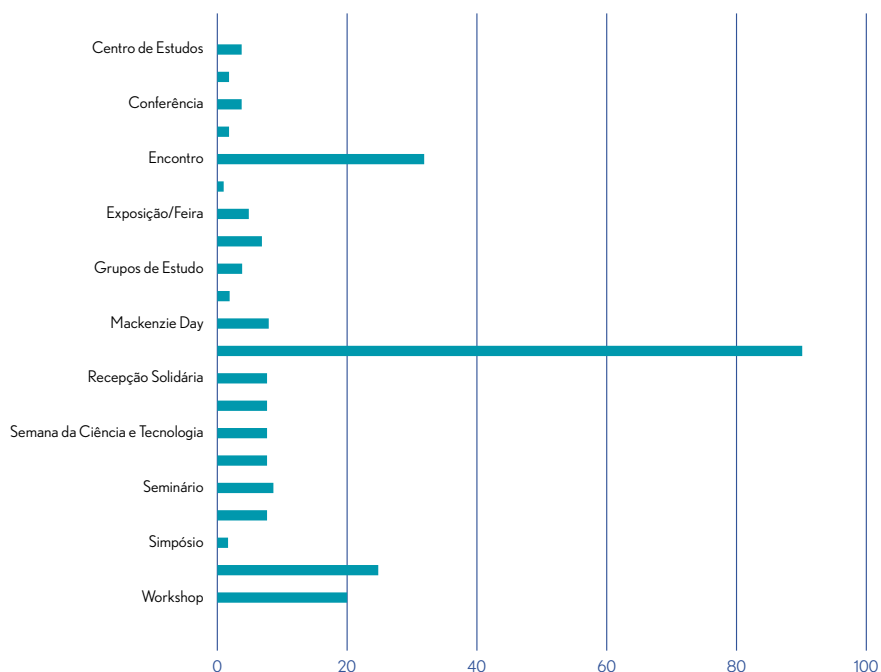
12.2. Os eventos de extensão promovidos pelo CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS

Os eventos do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, entre os anos de 2014 e 2020, foram marcados por uma intensa interação dialógica da comunidade acadêmica com a sociedade por meio da troca de conhecimentos de modo interprofissional e interdisciplinar. Ao longo desse período, foram vários os fóruns, os seminários, as palestras, encontros e congressos realizados.

Em comum a todos os eventos, destaca-se a proximidade dos alunos e dos professores do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS com os diversos atores e agentes do mundo empresarial, como: empresários, empreendedores, presidente, diretores, gestores, profissionais liberais em geral, bem como com estudantes de outras universidades e pessoas, em geral, interessadas pelas atividades que foram disponibilizadas. Estas abriram espaços para aprendizagens, diálogos construtivos e transformadores acerca das principais tendências e acontecimentos importantes do mundo dos negócios e da sociedade como um todo.

Os eventos do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS foram diversos. De 2014 a 2020, foram registradas 240 atividades de extensão e mobilizaram quase 22.000 pessoas.

GRÁFICO 2. Eventos registrados no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS entre 2014 e 2020



FONTE Dados da RAEX 2014; 2015; 2016; 2017; 2018; 2019 e 2020.

Por volume de realização, destacam-se as palestras promovidas pelos cursos de Administração e Comércio Exterior, Ciências Econômicas e Ciências Contábeis com temas que refletem as tendências de desenvolvimento profissional e das empresas, bem como as intercorrências que afetam o contexto social, econômico e político do país e do mundo.

Entre os temas mais recorrentes apresentados e discutidos nas palestras, sobressaíram-se: *Bitcoins*, *BlockChain*, *Comex*;

Constituição Brasileira, Desafios da Controladoria, Desafios do Varejo, Diversidade, Ética, Economia Global, Fintechs, Inovação e Tecnologia, Inteligência Artificial, Internet das Coisas, Lavagem de Dinheiro, Liberdade Econômica, Logística no Ambiente Empresarial, Auditoria em Instituições Financeiras, Empreendedorismo, Reforma da Previdência, Revolução 4.0; *Startups*, entre outros.

Entre os palestrantes nacionais e internacionais que contribuíram e engrandeceram os eventos extensionistas promovidos pelo CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, destacam-se o pesquisador Chuck Wiliams, que falou sobre as tendências da gestão nas empresas; o médico Psiquiatra e escritor Theodore Dalrymple (Anthony Daniels), que enfatizou os vieses culturais que tendenciam comportamentos individuais que não vão ao encontro da Liberdade Econômica; o Prof. Doutor Manuel Rocha Armada; profissionais representantes de empresas parceiras como a KPMG, a Deloitte e a EY; profissionais representantes da empresa MISES; jornalistas renomados para discutirem questões políticas, como: Heródoto Barbeiro e Vera Magalhães e tantos outros.

Os encontros acadêmicos também foram muito relevantes para a consolidação do trabalho extensionistas do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS. Ao todo, foram registrados 32 eventos, que geraram alto impacto e projeção da universidade junto à comunidade científica e à sociedade como um todo.

Entre os encontros realizados nos espaços do Mackenzie, destacam-se os Encontros Mackenzie de Controladoria que, por cinco anos seguidos, foram realizados nos espaços da universidade e o XLIII Enanpad – Encontro Nacional dos Programas de Pós-Graduação. Este evento é de suma importância para a comunidade

acadêmica, como descreve a Anpad – Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ENANPAD, 2019):

O EnANPAD é um espaço de interlocução entre pares e, nesse sentido, privilegia e estimula o debate aprofundado e a interação entre os participantes. Esse debate torna-se importante, uma vez que todo texto publicado em anais de evento científico é um texto provisório - *working paper* - mesmo que decorrente de pesquisa concluída. A partir dos debates e das críticas recebidas durante o evento, o autor poderá aperfeiçoar seu trabalho e submetê-lo a um periódico, dando sequência ao processo de divulgação científica. Além disso, o EnANPAD proporciona a oportunidade de interação social entre pares, de modo a alavancar a formação e o fortalecimento de redes de pesquisa.

A realização do Enanpad – nos espaços da Universidade Presbiteriana Mackenzie – foi um grande sucesso e projetou enormemente o nome da universidade. O evento reuniu 1713 pesquisadores entre os mais importantes e os mais renomados do Brasil em torno dos temas voltados para a Administração, para a Economia e para a Contabilidade.

A iniciativa para a realização desse evento veio do Prof. Dr. Walter Bataglia, que obteve o apoio da direção do Prof. Dr. Adilson Aderito e a Coordenação Geral da Profa. Dra. Jamille Barbosa Cavalcanti Pereira, juntamente com o Prof. Dr. Gilberto Perez. O Quadro 2 reflete essas realizações.

QUADRO 2. Eventos acadêmicos de Extensão Promovidos pelo CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS

Ano	Encontro
2014, 2015, 2017, 2018, 2019	V, VI, VIII, IX e X Encontro Mackenzie de Controladoria – Internacional
2014	V Encontro de Educação para Sustentabilidade: como Avançar em direção à interdisciplinaridade em Cursos de Administração?
2015	XV Encontro de Finanças
2015	Epac – Encontro de Profissionais e Acadêmicos de Contabilidade
2015	The financial determinants of corporate cash holdings: evidence from growing firms
2017, 2018, 2019	1º, 2º e 3º Encontros de Empresas Parceiras
2017	Encontro de Profissionais e Acadêmicos da Contabilidade
2017	Encontro da Anefac
2017	Encontro da Regional Sudeste do FOPROF - Fórum Regional de Mestrados Profissionais
2018	Primeiro encontro de segurança alimentar da América do Sul: fortalecer o relacionamento privado para garantir a segurança alimentar
2018	VIII Encontro Bial de Logística e Cadeias de Valor e Suprimentos
2019	Mackcomex - Encontro de Comércio Exterior – Mackenzie
2019	XLIII Enanpad

FONTE Dados da RAEX 2014; 2015; 2017; 2018 e 2019.

O CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS também sediou grandes congressos e conferências internacionais. Em meio a estes eventos, destacam-se: o 6th *International Women and Business Conference: improving women entrepreneurship globally – obstacles, challenges and cooperation* em 2015; o IV Congresso Lusófono de

Comportamento Organizacional e Gestão e a Conferência de Escola Austríaca em 2017. Outros encontros, que foram registrados como eventos de extensão, foram promovidos pelo Cedad – Centro de Educação a Distância, estes foram os encontros integradores direcionados aos alunos dos cursos tecnológicos do EaD. As atividades incluíram palestras virtuais desenvolvidas por professores do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS. Estas foram gravadas nos estúdios do Mackenzie e direcionadas aos alunos dos diferentes polos de educação EAD. O Quadro 3 expõe a trajetória desses encontros.

QUADRO 3. Encontros integradores com alunos dos cursos a distância

2017	EaD - Iº Encontro Integrador - Gestão da diversidade
2017	EaD - IIº Encontro Integrador - Bem-estar e produtividade
2017	EaD - IIIº Encontro Integrador - Gestão da qualidade em serviços
2018	Encontro Integrador - Marketing pessoal: atitudes contributivas para o êxito nos papéis que desempenhamos
2018	Encontro Integrador - A importância do planejamento tributário para as diferentes áreas de atuação profissional
2018	Encontro Integrador - A contribuição dos programas de qualidade de vida no trabalho para melhorar resultados para empresas e pessoas
2018	Encontro Integrador - Atitudes contributivas para a cidadania organizacional
2018	Encontro Integrador - Enade, como é essa prova!!!
2018	Encontro Integrador – Por que você precisa aprender sobre contratos?

FONTE RAEX 2017 e 2019.

Além dos encontros, conferências e congressos anteriormente citados, houve grandes eventos promovidos e realizados pelo CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, entre 2014 e 2020, que mobilizaram alunos, professores, líderes, gestores empresariais e a comunidade mackenzista. Esses eventos estão consolidados culturalmente na unidade e acontecem uma vez por ano, mas geram grande impacto, especialmente, na vida acadêmica dos alunos da graduação. Esses eventos são: a Semana do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, a Semana da Ciência e Tecnologia e a Semana do Recrutamento, que será descrita em uma seção posterior a esta.

Para estruturar todos os processos que fizeram a Semana do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS acontecer, foi contratada a Empresa Júnior Mackenzie Consultoria (EJMC), uma empresa cujo quadro de pessoal é formado por alunos de graduação do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS. Ano a ano, estes foram os principais responsáveis pela operacionalização desse evento, junto com os alunos da Diretoria Acadêmica Eugênio Gudín que, por meio dos seus representantes máximos, lideraram equipes de apoio formadas, cada uma, por 50 alunos de graduação, que trabalharam voluntariamente para apoiarem o evento. Essas experiências geraram as vivências sobre o significado de liderar e de trabalhar em equipe, que indiscutivelmente foram valiosas como aprendizagens.

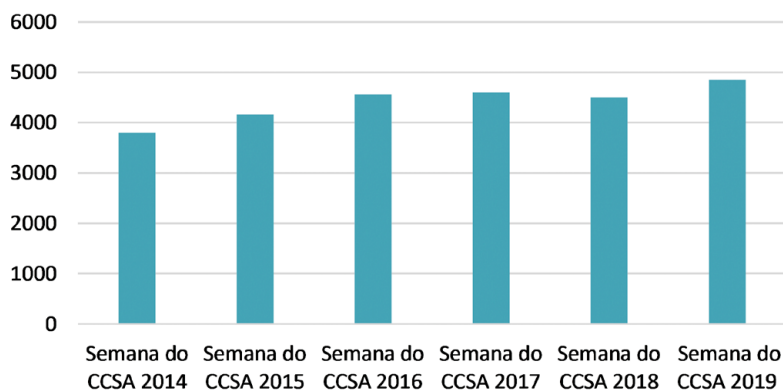
A Semana do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS é um evento de grande valia não só para os alunos, mas para a Universidade como um todo, normalmente ocorrendo durante a segunda semana no mês de maio. São cinco dias de dedicação exclusiva às atividades do evento, em que os alunos participam de palestras, *workshops* e treinamentos. A cada evento realizado foram oferecidas

50 palestras (sendo cinco palestras para o período da manhã e cinco à noite), mais 30 oficinas e *workshops* em paralelo, oferecidos pelos professores da unidade.

A Semana do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, durante o período de 2014 e 2019, estava sob a vigência do Magnífico Reitor Benedito Guimarães Aguiar Neto. Essa semana conseguiu mobilizar um número grande de alunos da graduação e de outros participantes. Este se estruturou como um dos maiores eventos universitários da América Latina.

Os temas abordados nas Semanas do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS foram diversos e bem aderentes às tendências e aos modelos de gestão empresarial, bem como aos contextos: social, econômico e político do país. Com palestras bem estruturadas, este evento permitiu aos alunos e aos participantes em geral o desenvolvimento de análises críticas, contemplando assuntos voltados para o meio ambiente, tecnologia e produção, relações de trabalho, questões étnico-raciais, diversidade, análises econômicas, direitos humanos, promoção da ética e análises dos problemas em geral que envolvem a sociedade brasileira. O Gráfico 3 representa a participação na Semana do CCSA e o Quadro 4 expõe alguns líderes-palestrantes dessa semana.

GRÁFICO 3. Total de participantes da Semana do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS



FONTE Dados da RAEX 2014; 2015; 2016; 2017; 2018 e 2019.

QUADRO 4. Alguns dos líderes empresariais que participaram da Semana do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS entre 2014 e 2019

Líderes empresariais	Cargo
Luiza Trajano Donato	Presidente do Magazine Luiza
Paulo Camargo	CEO do McDonald's Brasil
Amilcare Dallevo Júnior	Presidente da Rede TV
Aricio Fortes	Vice-presidente de criação do Grupo Ogilvy
Maurício Conineu	CEO da Pirelli
Daniela Cachich	Vice-presidente de Marketing da Pepsico
André Farber	Vice-presidente do Grupo Boticário

(CONTINUA)

Líderes empresariais	Cargo
Carlos Paschoal	CEO da Fast Shop
Luis Gutierrez Mateo	CEO da MAPFRE Seguros
Zsuzsanna László	Consulesa Geral da Hungria
Thái Quang Nghiã	Fundador da Goóc Eco Sandal
Rubens Sardenberg	Economista Chefe da Febraban
Patrick Diggelmann	CEO & Country Manager da Lindt
Luiz Sérgio Vieira	Presidente da EY
Rodolfo Linhares	CIO e CTO da IBM
Ciro Gazola	Presidente da Caloi
Elber Alves Justo	Presidente da MSC
Munir Leite Aboissa	Presidente da Aboissa
Gustavo Chicarino	Presidente da Ticket Log
Milton Jung	Jornalista
Paulo Roberto de Almeida	Diplomata de Carreira e Embaixador
Marcelo de Lucca	KPMG - Sócio (People, Performance and Culture Partner for South America)

FONTE Dados RAEX de 2014 a 2019.

A Semana do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, por sua envergadura, mobilizou várias outras unidades e áreas da universidade, como: TV Mackenzie, Marketing e Assessoria de Imprensa da Universidade que divulgaram o evento por diversos canais de comunicação Brasil afora, possibilitando mais amplitude ainda ao público ouvinte.

Além de propiciar palestras de impacto para os alunos da graduação, a Semana do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS proporcionou a eles oportunidades de participarem de atividades dinâmicas por meio de diversos treinamentos e *workshops* com ofertas de atividades, cuja aprendizagem agregaram valor para os seus desenvolvimentos nos cursos de Administração, Economia, Comex e Contabilidade. Estes foram promovidos tanto pelos professores do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS quanto por líderes e gestores de empresas para propiciar conhecimento em ferramentas como: Excel, Bloomberg, SAP, Tableau etc.

Tão importante quanto a Semana do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS é a Semana da Ciência e Tecnologia. Um evento que ocorre em outubro, de acordo com o calendário nacional, instituído pelo Ministério da Ciência e Cultura. É um evento que estimula o desenvolvimento de trabalhos científicos pelos professores e alunos da unidade, por meio deste, os trabalhos e as produções científicas oriundas da unidade são publicados e apresentados.

De 2014 a 2020, houve uma participação significativa de alunos nas palestras e atividades promovidas pela Semana da Ciência e Tecnologia, em média 4.000 participantes por ano. Alguns dos trabalhos apresentados no último evento de 2020, sob a modalidade virtual, devido à pandemia, revelaram a tendência de realização de pesquisas e de produção de artigos com foco nos seguintes temas: Big data; Inovação, Blockchain, Sistema de Gestão ERP; Transformação Digital e Cidades Inteligentes; Inteligência Artificial; Revolução 4.0; Business Analytics, entre outros que revelam as transformações da sociedade. O Quadro 5 apresenta temas discutidos em 2020.

QUADRO 5. Alguns dos temas apresentados na Semana da Ciência e Tecnologia em 2020.

Trabalho	Professor responsável
Aplicações de IA na área de saúde - exemplos de <i>startups</i>	Alexandre Nabil
Big Data e a mudança de perspectiva na análise de dados	Alberto de Medeiros Jr.
Desafios da indústria farmacêutica brasileira para a inovação através do processo de internacionalização: estudo de caso do laboratório Aché	Francisco Américo Cassano
A utilização da operação de Cross Docking e o custo nas operações do comércio atacadistas e varejistas	Roberto Gardesani
A representatividade dos recursos de <i>green bonds</i> (títulos verdes) no endividamento das empresas brasileiras	Flavio Roberto Mantovani
A tecnologia a (des)favor da concorrência (i) legal dos serviços contábeis	Claudio Rafael Bifi e Ana Lucia Fontes de Souza Vasconcelos
Live	Lilian Aparecida Pasquini Miguel
Aplicativos de mobilidade: desafios regulatórios	Clayton Vinicius Pegoraro de Araujo
Percepção de auditores sobre a viabilidade do <i>blockchain</i> na auditoria contábil	Jocineiro Oliveira dos Santos
Arena 16 - <i>Cases</i> com o <i>software</i> de simulação mais utilizado do mundo	Maurício Takahashi
Sistemas de Gestão ERP	Arnaldo Turuo Ono
A transformação digital e as cidades inteligentes	Gilberto Perez

CONTINUA

Trabalho	Professor responsável
A inteligência artificial e o fim da escola no século XXI	Carlos Monero
Criação de consultoria em Transformação Digital	Marcos Antonio Franklin
Direito do Trabalho, tecnologia e Revolução Industrial	Elton Duarte Batalha
Aplicação da Programação dinâmica no planejamento financeiro pessoal	Josilmar Cordenonssi Cia
Inteligência artificial aplicada a finanças	Wilson Toshiro Nakamura
Ajuda+Aplicativo de suporte e divulgação de ações beneficentes	José Carlos Thomaz
Estratégia e Inovação: um estudo de caso do Banco Original	José Geraldo de Araújo Guimarães
Rede neural na previsão de câmbio: análise bibliométrica	Leonardo Fernando Cruz Basso
Atualização do <i>Hype Cycle</i> para Inteligência Artificial 2020 e o desafio de resultados nos negócios	Maurício Takahashi
Importância da Reforma Tributária para a Economia Digital	Henrique Formigoni
Neuromarketing: novas ferramentas tecnológicas em pesquisas de Marketing	Luciano Toledo e Felix Hugo Aguero Diaz Leon
As Competências exigidas dos profissionais diante da Revolução 4.0	Jamille Barbosa Cavalcanti Pereira
Estratégias digitais do composto de Marketing para empresas no INSTAGRAM	Jhon Bryan Espinoza Borquez e Adriana Beatriz Madeira

CONTINUA

Trabalho	Professor responsável
As inovações forçadas pela pandemia da Covid-19 nos processos educacionais de cursos presenciais: estudo de caso da Universidade Presbiteriana Mackenzie	Maria Campos Lage
Otimização de estoques e análise de sortimento de redes varejistas com ferramentas de <i>Business Analytics</i>	Alexandre Cappelozza
Conhecendo o ecossistema de <i>startups</i> tecnológicas	Marta Fabiano Sambiasi
Desafio <i>Escape Room</i> de Contabilidade Societária	Kelly Teixeira Rodrigues Farias
A influência do <i>check-out</i> transparente no comportamento do consumidor <i>online</i>	Fátima Guardani Romito
As recentes políticas industriais automotivas brasileiras: uma comparação com as trajetórias tecnológicas alemãs	Álvaro Alves de Moura Jr.
Agronegócio no Brasil: análise das consequências da transformação digital na sustentabilidade ambiental	Nelson Roberto Furquim

FONTE Registros de Eventos do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, 2020.

O desenvolvimento da Semana da Ciência e Tecnologia contribuiu significativamente para a produção e para a construção de conhecimentos científicos, com temas contemporâneos que visaram ao desenvolvimento social, empresarial, de modo eficaz, equitativo e sustentável no contexto da realidade brasileira.

Outro grande evento de extensão promovido e coordenado pelo CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS e que mobiliza estudantes

de toda a universidade e de outros centros universitários é a Semana do Recrutamento.

A Semana de Recrutamento está entre os maiores eventos organizados pelo CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS e EJMC. Acontece desde 2002, quando eram realizadas semestralmente, no entanto, a partir de 2015, passaram a ter uma periodicidade anual. O evento tem o intuito de promover o contato direto entre os alunos e grandes empresas, nacionais e multinacionais, visando às marcas participantes, maior exposição perante os alunos de toda a universidade que circulam durante os eventos, além do recrutamento e da seleção de estagiários, *trainees* e funcionários.

Outra vantagem trazida para os alunos participantes das semanas de recrutamento é a possibilidade de conversar e aprender com os altos executivos das empresas expositoras, frequentemente assíduos nos eventos. Palestras com os dirigentes das empresas também acontecem, oferecendo aos discentes ensinamentos valiosos. Além disso, possibilita ao CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS e à universidade mais visibilidade na mídia e maior exposição com relação às empresas, fato este, comprovado pelo grande reconhecimento dos valores e qualidade dos cursos, atestada pela incessante procura do mercado por nossos alunos.

Apesar de ser organizado pelo CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, alunos de todas as outras unidades da universidade se beneficiam do evento, uma vez que as vagas oferecidas pelos expositores englobam todas as áreas. Em levantamento realizado com as empresas expositoras, na última edição presencial (antes da pandemia), mais de mil e cem vagas foram oferecidas para estágios, programas de *trainees* e outras vagas efetivas.

Os eventos sempre ocorreram no *campus* Higienópolis, inicialmente eram realizados no espaço das quadras descobertas, ao lado do prédio 45, onde os *stands* eram colocados. Posteriormente, passaram para o espaço abaixo do prédio do MackGraphe e para as quadras cobertas.

Raízen, Cognizant, Rede Globo, Nestlé, Abbot, Porto Seguro, Bloomberg, P&G, Ernst & Young, IBM, Deloitte, Cummins, Bradesco, GE, GM, Mercedes Benz, Riachuelo, KPMG, Banco Votorantim, Gerdau, Allianz, Suzano, J.P. Morgan, Pepsico, Itaú, Solides, Accenture, Total, PWC, Hamburg Süd, Everis, Saint-Gobain, MSC, Reckitt Benckiser, Roche, Santander, HP, Telefônica, CIEE, são algumas das empresas que já participaram do evento e enxergam o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS como celeiro de talentos. Em média, nas últimas edições, as Semanas de Recrutamento receberam nove mil visitas, sendo um dos maiores e mais importantes eventos do tipo no país, alcançando repercussão nacional.

O local é dividido em *stands* ocupados por empresas que são comprados pelos expositores, podendo ter alguns tamanhos diferentes, todos negociados pela EJMC (estes eventos são sua maior fonte de receita), sendo uma experiência riquíssima de aprendizado para seus membros. Eles têm a possibilidade de negociar, fechar contratos, organizar, planejar, acompanhar e controlar muitos aspectos práticos de um dos maiores eventos do Mackenzie. A preparação, para que as Semanas de Recrutamento ocorram, é iniciada muitos meses antes, juntamente com o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, pois envolve muitas partes.

Reuniões são realizadas entre a coordenação do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS e todas as áreas, a fim de alinhar as

exigências, as necessidades e a proposta do evento. O CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS banca e fornece todo o apoio necessário para que o evento ocorra, incluindo toda organização de recursos como fornecimento de serviços de internet, energia elétrica, segurança patrimonial e do trabalho, limpeza, reservas de espaços, inúmeras autorizações logísticas e de circulação das dezenas de profissionais que prestam serviços para o evento, antes, durante e após o término destes. Além de todo esse trabalho, há a preocupação com relação à montagem e desmontagem de *stands*, que normalmente ocorrem em horários noturnos e madrugada em finais de semana, requerendo, assim, um acompanhamento constante da coordenação do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS. A vizinhança do entorno do *campus* já reclamou algumas vezes dos barulhos gerados, fato que exigiu maiores cuidados e restrições nas últimas edições do evento.

Uma vez finalizada a montagem, durante o evento, que ocorre entre 10h e 22h durante alguns dias (inicialmente eram 2 dias, depois 3 e, em 2021, 5 no formato virtual) concomitantemente há as palestras com os gestores das empresas e a Semana do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, exigindo grande mobilização dos organizadores da unidade e também da Empresa Júnior durante os dias em que ocorrem.

Durante a realização das Semanas de Recrutamento, mesmo sendo um evento realizado pelo Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, há grande mobilização interna na Universidade, tanto de alunos de outras unidades quanto de funcionários e de autoridades da UPM. Além de ações de comunicação do evento espalhadas pelo *campus*, dentre outras, o local situa-se exatamente no

meio deste, chamando a atenção dos transeuntes por ser inusitado, também pela decoração, gerando curiosidade e interesse, atraindo – dessa forma – mais visitantes.

Os eventos de extensão institucionais também foram de máxima importância para o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, os quais incluem a Recepção Solidária, Recepção aos pais dos calouros; Mackenzie Day e ações focadas em projetos sociais como Ipê de Natal. Em todos esses eventos, houve a participação intensiva e essencial da Empresa Júnior Mackenzie Consultoria (EJMC) e das agremiações estudantis: Diretório Acadêmico Eugênio Gudín (DAEG), Atlética, DCE e Ligas estudantis.

12.3. Empresa Júnior Mackenzie Consultoria (EJMC)

O CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS possui desde 1990, como instrumento de aprendizado aos discentes, uma empresa júnior, que abrange os cursos de Administração de Empresas, Ciências Contábeis, Comércio Exterior e Economia. A Empresa Júnior Mackenzie Consultoria (EJMC) foi uma das pioneiras no estado e goza de grande prestígio junto à comunidade e às grandes empresas. Oferece serviços de confecção de plano de negócios e consultoria nas áreas de finanças, *marketing*, recursos humanos e gestão de processos, sempre com o respaldo de professores indicados pelo CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS para acompanhamento e validação de projetos.

Apesar de já existir há algumas décadas, em 6 de abril de 2016, foi sancionada a Lei Nº 13.267 pela Presidenta da República, que disciplina a criação e a organização das associações denominadas empresas juniores (BRASIL, 2016, p. 1):

Art. 2º Considera-se empresa júnior a entidade organizada nos termos desta Lei, sob a forma de associação civil gerida por estudantes matriculados em cursos de graduação de instituições de ensino superior, com o propósito de realizar projetos e serviços que contribuam para o desenvolvimento acadêmico e profissional dos associados, capacitando-os para o mercado de trabalho.

O CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS sempre possibilitou à EJMC, desde sua criação uma importante independência quanto às suas atividades. Até 2006, toda a tratativa entre a EJMC e o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS era feita diretamente com o diretor da unidade. Conforme a demanda foi aumentando, resultado da expansão de suas atividades, tornou-se necessária maior atenção à questão, quando o então diretor da unidade, Prof. Reynaldo Marcondes decidiu por designar o Prof. Nelson Destro Fragoso para que cuidasse das atividades da EJMC junto ao CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, permanecendo na função por muitos anos, também durante as gestões dos Profs. Moisés Ari Ziber e Sérgio Lex.

Posteriormente, durante a administração do Prof. Adilson Aderito (2014-2020), foi instituída, na universidade, a função da Coordenação de Estágio e Protagonismo Estudantil, cuja atribuição incluía a gestão das relações entre as unidades e as respectivas empresas júniores. Pelo fato de ser muito grande e possuir a maior empresa júnior do Mackenzie, com muitas demandas, o Prof. Adilson Aderito da Silva decidiu dividir: (1) a Coordenação de Estágio, e (2) Protagonismo Estudantil, que incluía a EJMC, ligas acadêmicas, o Diretório Acadêmico Eugênio Gudín (DAEG) e a monitoria. Isso permitiu que o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS pudesse ter

um maior controle sobre as atividades da EJMC junto à unidade, contemplando, desta forma, o que está na Lei Nº 13.267 sobre as empresas júniores (BRASIL, 2016, p. 1):

Art. 4º § 1º As atividades desenvolvidas pela empresa júnior deverão ser orientadas e supervisionadas por professores e profissionais especializados, e a empresa, desde que devidamente reconhecida nos termos do art. 9º, terá gestão autônoma em relação à direção da faculdade, ao centro acadêmico e a qualquer outra entidade acadêmica.

A coordenação de protagonismo estudantil foi assumida pela Profa. Daniella G. Bergamini de Sá que, posteriormente, foi convidada a assumir um cargo na reitoria, sendo substituída pelo Prof. Paulo Henrique Zanon Yagui. Em 2020, em meio à pandemia, houve uma reestruturação de cargos promovida pela reitoria em toda universidade, que extinguiu algumas coordenações, incluindo as de estágio e de protagonismo estudantil. Já sob a direção do Prof. Claudio Parisi (a partir de 2020) no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, essa função foi absorvida pela coordenação de extensão, que foi assumida pelo Prof. Wagner Pereira Ricarth.

Além de prestar o serviço de consultoria empresarial, a EJMC também organiza eventos importantes, alguns com grande impacto social. Semestralmente (pré-pandemia), eram realizados os eventos Criança Nossa Nação, que consistia em levar ao *campus* de Higienópolis a cada edição, um grupo diferente de crianças carentes de uma escola pública da região, para que passasse uma tarde feliz. Cada edição possuía um tema diferente, relevante para

a sociedade, ensinando sempre para as crianças coisas novas, respeitando os valores do Mackenzie e visando a construir um país melhor. Esses eventos ocorriam no auditório Escola Americana e contavam com o apoio do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS.

12. 4. Ligas Estudantis Acadêmicas (LAES)

A Universidade oferece a possibilidade aos alunos de formarem e fazerem parte de ligas estudantis, que são formadas por discentes que possuem determinados interesses em assuntos em comum, e que sejam relevantes e tenham aderência com os respectivos cursos. O objetivo das ligas é promover o aprofundamento do conhecimento sobre os assuntos que estudam, por meio de discussões, grupos de estudos, palestras e cursos, encontros e visitas com profissionais, além da construção de *networking*, sempre visando ao desenvolvimento de seus integrantes e de outros alunos que têm os mesmos interesses.

O CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS possui, em seus cursos, uma gama de assuntos que despertam diferentes interesses em seus alunos. Dessa forma, surgiram a Liga Mackenzie Finance, a Liga MackEmprende e a *Sports Business League*.

A Liga Mackenzie *Finance* surgiu em 2013, quando foi criado pelo aluno de Administração de empresas, Fabio Fugita, um grupo no Facebook para que alunos mackenzistas interessados em Finanças pudessem aprofundar seus conhecimentos. Quase que, instantaneamente, o grupo cresceu muito, alcançando centenas de participantes, formando uma comunidade que discutia, postava notícias e divulgava vagas de estágio da área. Posteriormente, buscando aproximar o mercado financeiro do Mackenzie, foi formada a liga.

Os integrantes da Mack *Finance* promovem preparações para que seus membros possam tirar certificações que são importantes para quem atua ou quer atuar no mercado financeiro, por exemplo, a CPA-20, que é certificada pela Associação Brasileira de Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (conhecida como Anbima), ou participar do *LTS Challenge*, que é uma competição estudantil que proporciona a aproximação com um time de grandes investidores e analistas da área.

Palestras também são atividades muito frequentes, organizadas pela Liga Mackenzie *Finance* em conjunto com o CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, tanto para alunos da própria unidade quanto de outras, destacando a forte presença de alunos da Escola de Engenharia do Mackenzie. Grandes profissionais, gabaritados do mercado financeiro, já vieram fazer inúmeras palestras para nossos alunos, com grande presença de interessados em nossos auditórios. A palestra que mais se destacou foi a do ex-presidente do Banco Central do Brasil e um dos criadores do Plano Real, Gustavo Franco. A importância do convidado era tamanha que acabou sendo inserida no II Fórum Mackenzie de Liberdade Econômica, evento organizado pelo Centro Mackenzie de Liberdade Econômica (CMLE). O evento ocorreu no auditório Ruy Barbosa em novembro de 2018, que teve sua lotação máxima.

A *Sports Business League* tem uma história mais recente. A ideia surgiu em 2018, com conversas entre a coordenação de protagonismo estudantil do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS com o Professor Wilson Toshiro Nakamura (um dos maiores estudiosos do assunto no país), após uma palestra que ele proferiu sobre gestão esportiva no futebol, no auditório Escola Americana. A ideia

sobre a criação de um grupo de estudos sobre gestão esportiva foi sendo amadurecida, até que ele sugeriu a criação da liga. Rapidamente, disseminou a possibilidade da existência da liga entre alunos interessados, que aceitaram formar a *Sports Business League*, que oficialmente foi formalizada em 2019.

A Liga MackEmpreende tem prestado há anos um grande serviço de aprendizado não só para os alunos do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, como também para toda a comunidade mackenzista. Além disso, realiza um trabalho de estímulo e de apoio ao empreendedorismo junto a outras instituições externas. Possibilita aos membros, capacitação, palestras, *workshops* e *lives* com empreendedores renomados, participações em eventos e fornece conteúdo de empreendedorismo aos interessados.

Referências

BRASIL. Lei nº 13.267, de 6 de abril de 2016. *Diário oficial da União*: seção 1, Brasília, DF, ano 153, n. 66, p. 1, 7 abr. 2016. Disponível em: https://www.in.gov.br/materia/-/asset_publisher/Kujrw0TZC2Mb/content/id/21173868/do1-2016-04-07-lei-n-13-267-de-6-de-abril-de-2016-21173742. Acesso em: 3 ago. 2021.

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. RESOLUÇÃO Nº 07/2018, de 18 de dezembro de 2018. Estabelece as Diretrizes para a Extensão na Educação Superior Brasileira e regimenta o disposto na Meta 12.7 da Lei nº 13.005/2014, que aprova o Plano Nacional de Educação – PNE 2014-2024 e dá outras providências. *Diário Oficial da União*: Brasília, DF, 18 de dezembro de 2018.

- ENANPAD, XLIII Encontro da ANPAD. São Paulo: Universidade Presbiteriana Mackenzie, out. 2019. Disponível em: https://arquivo.anpad.org.br/eventos.php?cod_evento_edicao=96. Acesso em: 3 ago. 2021.
- MACKENZIE sedia XLIII Encontro da ANPAD. *Mackenzie Notícias*, 3 out. 2019. Atualidades. Disponível em: <https://www.mackenzie.br/noticias/artigo/n/a/i/mackenzie-sedia-xliii-encontro-da-anpad>. Acesso em: 20 jan. 2022.
- RAEX – Registros de Atividades de Extensão, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, 2014.
- RAEX – Registros de Atividades de Extensão, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, 2015.
- RAEX – Registros de Atividades de Extensão, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, 2016.
- RAEX – Registros de Atividades de Extensão, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, 2017
- RAEX – Registros de Atividades de Extensão, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, 2018.
- RAEX – Registros de Atividades de Extensão, Centro de Ciências Sociais e Aplicadas, 2019.



CAPÍTULO

13



Sistema de estágios: evolução do processo e estrutura

Roberto Gardesani
Nelson Destro Fragoso

13. Introdução

Este capítulo apresenta quatro seções, sendo:

- (13.1) Estágio até 2002;
- (13.2) Estágio de 2003 a 2007;
- (13.3) Estágio de 2008 a 2020 e,
- (13.4) Sistema de estágio, a partir de 2020.

13.1. O sistema de estágio até 2002

Segundo o Conselho Federal de Administração (CFA), em 1952, teve início, no Brasil, o ensino do curso de Administração.

Esse curso registra dois momentos importantes em sua história: (1) em 1966, e (2) em 1993, por meio de aprovação dos currículos mínimos.

Na década de 1940, tornou-se visível a necessidade de formação de profissionais que pudessem garantir qualidade nas questões econômicas e administrativas, pois o país passava de um estágio agrário em sua sociedade para uma forte industrialização, sendo essa profissão regulamentada em 9 de setembro de 1965.

Em 1945, o então Ministro da Educação, Gustavo Capane-
ma, encaminha à Presidência da República a proposta de criação

dos cursos de Ciências Contábeis e de Ciências Econômicas. Contudo, foi com a criação do currículo mínimo, por meio do parecer 307/66, que surge a obrigatoriedade do estágio pelo período de, no mínimo, seis meses para obtenção do diploma.

O Estágio Supervisionado é uma forma de profissionalizar o aluno:

- a. complementando o processo de ensino-aprendizagem, e
- b. preparando o aluno para a entrada no mercado de trabalho.

Desde os primórdios da formação universitária, houve a preocupação com a diminuição da distância entre a teoria e a prática, tendo o estágio o papel de provocar esse vínculo mais estreito.

A legislação do estágio evoluiu, conforme o mercado foi-se profissionalizando, sempre com intuito de manter o foco dessa atividade, que está mais conectada à formação do profissional e não na mera utilização dessa mão de obra no processo produtivo.

Diversas regulamentações foram criadas a partir de 1940, a fim de regimentar essa prática, entre elas:

1. o Decreto-lei 4073/42;
2. a Portaria 1002/67 do Ministério do Trabalho;
3. o Decreto 66546/70;
4. o Decreto 75778/75;
5. a Lei 6494/77;
6. o Decreto 87497/82.

Está em vigência a Lei 11788, de 25 de setembro de 2008, aperfeiçoando, sobremaneira, o conceito de estágio.

O Mackenzie, em toda a sua trajetória de formação de profissionais, sempre seguiu as determinações legais, implantando áreas de estágios nas unidades acadêmicas e vinculando professores que fizessem o papel de garantir o real desenvolvimento de seus alunos.

O processo de estágio até 2002 era simples: o aluno e a empresa, que estava focada em sua área de formação, chegavam a um acordo de estágio, e era referendado, na forma da lei, por meio de um contrato, em que havia direitos e deveres das duas partes, com a chancela e o acompanhamento da universidade.

Os cursos de Administração, Ciências Contábeis e Economia seguiam esses parâmetros, inicialmente acompanhados pela Coordenação Central de Estágio da Universidade que tratava, de forma generalizada, todos contratos das unidades acadêmicas. A partir de 2002, com a nomeação de uma professora para esse acompanhamento, desenvolveu-se então, um programa de Estágio da FCECA, em que diversas regras amparadas pela legislação em vigor foram seguidas. Entre essas regras estavam:

- a.** desenvolvimento de um Plano de Atividades de Estágio, em que a empresa declara o que o estagiário irá realizá-lo durante seu tempo na organização;
- b.** horário de estágio não poderia competir com os horários de atividades acadêmicas;
- c.** período de estágio de 8 horas deveria ser cumprido, não sendo permitidas horas extras;
- d.** atividades que não fossem correlatas ao curso do estudante não eram permitidas.

13.2. O sistema de estágio de 2003 até 2007

A partir do sistema criado na FCECA em 2002, para o acompanhamento e desenvolvimento do estágio, diversas práticas foram adotadas com intuito de fortalecer a qualidade dos estágios oferecidos aos alunos e, ao mesmo tempo, garantir às empresas futuros profissionais com uma formação teórico-prática adequada.

Nesse momento, foi implantado um sistema constante de visitas a empresas para que parcerias fossem desenvolvidas, mostrando a seriedade desse programa de estágio, que era composto pelo oferecimento de estágios nas áreas administrativas, contábeis e econômicas. Naquele momento, os estágios seriam definidos em duas categorias:

1. o estágio não obrigatório (ocorrendo na primeira metade do curso), e
2. o estágio obrigatório, que poderia ser feito a partir da metade do curso, já conquistado pelo aluno.

A quantidade de horas mínimas era determinada pela Lei de Estágio da época, para ser considerado cumprido o estágio obrigatório, porém existiam mais alguns pré-requisitos para considerar como disciplina concluída na sua formação.

O aluno deveria preparar um relatório de estágio. Para esse fim, existia na regulamentação da FCECA, um modelo de Relatório de Estágio que era acompanhado de uma disciplina curricular com carga horária de duas horas semanais, em que um professor, inicialmente, explicava como fazer o relatório e, posteriormente, ao longo do semestre, acompanhava esse desenvolvimento, composto de duas entregas no semestre:

1. entrega parcial, e
2. entrega final, com aprovação ou não do relatório.

Toda a documentação que justificava legalmente o cumprimento do estágio era entregue como documento anexo.

— Se fosse um aluno:

- a. empreendedor ou sócio de um negócio, deveria trazer documentação comprobatória;
- b. funcionário de uma organização, era necessário trazer a carteira de trabalho uma declaração do RH, referente às atividades desenvolvidas e, assim, garantir que eram atividades correlatas ao curso em questão;
- c. concursado ou tivesse atividade em cooperativa, deveria apresentar documentos adequados;
- d. estagiário deveria trazer o Contrato de Estágio e o Plano de Atividades de Estágio com as assinaturas coletadas à época de seu estágio. Também era obrigatória uma carta com assinatura reconhecida da firma da empresa, dizendo que o aluno fez estágio e em que período.

Nessa época, foi criado o Plantão de Estágio, que permitia aos alunos, nos períodos da manhã, tarde ou noite, consultar um professor plantonista para verificação dos documentos de estágio, em diversos aspectos.

No período do estágio, as atividades dos Planos de Estágio apresentavam-se da seguinte forma, em relação

- ao curso do aluno:
 - a.** necessitavam de novas atividades a cada seis meses (nessa época, não havia restrição de dois anos na mesma organização);
 - b.** precisavam da assinatura da empresa e do aluno, tanto no Contrato como no Plano de Estágio;
 - c.** deveriam, ao apresentar os documentos, reunir os documentos com até 30 dias do início do estágio;

- ao aluno:
 - a.** não podia apresentar documentos com horário de estágio que sobrepusesse ao horário de aulas.

No mês de março de 2005, por meio do Ato da Reitoria NR 3 (2005), foi estabelecido que a Coordenação de Estágio seria uma função gratificada, sendo determinada como Assessor V. Na época, o Mackenzie firmou parceria com o Centro de Integração Empresa-Escola (Ciee), centralizando as atividades da universidade com esta instituição, sem exclusividade dos contratos, porém procurando otimizar as atividades do estágio central.

No mesmo período, desenvolveu-se, na página da FCECA-Estágio, e posteriormente, chamado de CCSA-Estágio, um banco de vagas de estágio, programas de *trainee* e vagas efetivas, o que eliminou a divulgação de vagas em quadros de avisos, pois todas as vagas passaram a ser informadas eletronicamente. Essas vagas eram recebidas pela área de Estágio do CCSA, que as analisava para evitar a oferta de oportunidades que não fossem desenvolver os alunos em suas competências socioprofissionais.

Em parceria permanente, a Empresa Júnior (EJr.) e o CCSA-Estágio eram responsáveis pela Semana de Recrutamento, que ocorria anualmente até 2005, e posteriormente duas vezes ao ano, para:

- a. apoiar os alunos a conseguir bons estágios, gerando recursos financeiros para a EJr.;
- b. alcançar sustentabilidade, diminuindo a necessidade de desembolso de caixa pela universidade para ser mantida.

Nesse período, havia também uma forte parceria com a hoje extinta Central de Casos. Por meio dos Relatórios de Estágios, identificavam-se oportunidades para o desenvolvimento de Casos de Estudo para aplicação em sala de aula pelos professores.

Em 2005, efetivou-se de forma determinante o Estágio docente, uma parceria com a Diretoria de Pesquisa e Pós-Graduação (DPPG) para que os alunos de Mestrado e/ou Doutorado pudessem realizar a prática profissional em parceria com os professores da Graduação.

No ano seguinte, por instrução da área jurídica, foi abolida a carta da empresa com reconhecimento de firma nos documentos obrigatórios para conclusão da disciplina de estágio, entendendo-se que os contratos assinados já valiam para esse fim. No mesmo ano, foi reestruturado o regulamento de estágio-docência, possibilitando abrangência e ampliação do desenvolvimento dos estagiários e elaborado o *site* MACKESTÁGIO.

Em fevereiro de 2006, o Mackenzie apresenta ao Ministério Público do Trabalho os documentos comprobatórios das práticas exigidas em lei, sendo estas:

- a. inserção do estágio curricular na programação didático pedagógica;
- b. orientação;
- c. supervisão, e
- d. avaliação do estágio curricular, com designação de profissional responsável pela orientação e supervisão de estágio. O que, com certeza, foi facilmente atendido pela FCECA, pois essas práticas ocorriam muito antes dessa solicitação.

Alguns números ajudam a entender o volume de estágios acompanhados no ano de 2006 nos cursos de Administração, Comex, Ciências Contábeis e Economia.

No total, mês a mês:

- em janeiro foram 285 contratos;
- em fevereiro, 406, permanecendo uma média de 350 contratos ao mês até outubro de 2006, perfazendo, até aquele momento:
 - 1.973 contratos em Administração;
 - 559 contratos em Comércio Exterior;
 - 362 contratos em Ciências Contábeis; e
 - 555 contratos em Economia.

Alcançaram, até aquele instante, 3.449 contratos de estágios.

No segundo semestre de 2006, foram atendidos 2.189 alunos em São Paulo, sendo uma média mensal de 438 alunos e diária de 25 alunos.

Foram assinados, em São Paulo e Tamboré, 1.763 contratos com uma média mensal de 352 contratos.

Nesse período, foram oferecidas uma média de 10 vagas novas em nosso *site*, sendo 1.607 vagas de estágio, 74 de *trainee* e 290 vagas efetivas.

Foi criada, em 2006, a campanha “Fiscalize seu estágio”. A ideia era o aluno ser o protagonista de seu ambiente de atuação, informando desvios de comportamento das empresas.

Nesse período, a cada informação de descumprimento de contrato, entrava-se em contato com o RH da empresa para ajuste de conduta, evitando mencionar o nome do aluno em questão.

A Coordenação de Estágio passou a examinar os plantões de maneira unificada, sem necessariamente ser professor do curso para atender à demanda do estagiário.

Isso melhorou o desempenho dos atendimentos e a logística de horários. A equipe era composta por 42 professores-orientadores, de segunda à sexta, nos três períodos de aulas (nessa época existiam cursos à tarde).

No ano de 2007, começaram as discussões no sentido de digitalizar toda a documentação, com a finalidade de ajustar a quantidade de arquivos, pois os relatórios eram muito volumosos e acreditava-se que o ideal seria tornar todo o processo digital.

As disciplinas de Plantões de Orientações de Estágios continuaram até julho de 2007, assim como a Campanha de Fiscalização do Estágio.

13.3. O sistema de estágio de 2008 até 2020

O ano de 2008 foi marcado pela terceirização na área de estágio, por meio de um convênio entre a UPM e o Centro de Integração Empresa-Escola (Ciee).

Foi implantada uma área avançada do Ciee no *campus* Higienópolis da UPM, com o objetivo de avaliar os Contratos de Estágio da universidade.

Com essa nova visão, área de Estágio passou a ser vista, no CCSA, como uma área que visava a aproximação com o mercado, sendo a porta de relacionamento.

Os frutos geraram novos Contratos para a Empresa Júnior CCSA/Mackenzie, viabilizaram a oferta de cursos *in Company*, pelo recém-lançado Mackenzie Soluções e, também, abriram as portas das empresas para as pesquisas acadêmicas da unidade.

Com o problema de Avaliação Contratual de Estágio resolvido por meio da parceria entre UPM e Ciee, o ano de 2012 passou por outra preocupação.

Naquele momento, a procura pelos cursos do CCSA estava em franco crescimento, gerando a preocupação com o espaço físico da unidade, mesmo estando em um prédio novo e mais amplo. Paralelamente a esse quadro, o grande número de alunos a serem orientados para a elaboração do Relatório Final de Estágio exigiu que o CCSA apresentasse uma proposta pioneira ao iniciar as orientações de estágio no formato digital.

O uso da plataforma *moodle* viabilizou tal processo e, posteriormente, ela passou a ser utilizada por outras unidades da UPM.

Ainda no ano de 2012, no segundo semestre, as propostas de aproximação com o mercado tiveram prosseguimento. Naquele momento, porém, o objetivo passou a ser a geração de vagas de estágio para os alunos, o que passou a ser feito diretamente com os executivos de empresas, por meio de propostas referentes ao mercado de trabalho.

A iniciativa deu origem ao evento “Encontros de Empresas Parceiras”. Os encontros chegaram a reunir dezenas de executivos, com vistas à compreensão da realidade dos futuros profissionais entrantes no mercado de trabalho e permitindo que algumas temáticas fossem trabalhadas em sala de aula e, até mesmo, que fossem incluídas nas ementas das disciplinas de alguns cursos do CCSA.

A aproximação com o setor produtivo abriu novas oportunidades com o lançamento do programa “Desafio Empresa Escola”, evento que permitiu que os alunos da unidade tivessem a oportunidade de se aproximar de problemas empresariais reais e, por meio da apresentação de estudos e propostas de solução, abriram-se oportunidades de estágio para a equipe vencedora. Nessa época, a área de estágio do CCSA chegou a validar por volta de 4.200 documentos no ano vigente.

Em 2013, a Universidade Presbiteriana Mackenzie, seguindo as orientações disponíveis nas universidades (LDB, MEC – Capes e Inep) sobre regimes de contratação (PPP – Professor Período Parcial e PPI – Professor Período Integral), buscou aderir, no Ensino Superior, à manutenção de, no mínimo, 1/3 do corpo docente da instituição contratado com tempo integral.

Com essa nova configuração, as orientações de estágio passaram a ser realizadas por professores que se enquadravam na condição de PPP ou PPI. Na ocasião, as atividades vinculadas à orientação na elaboração do relatório de estágio, acompanhado pela documentação pertinente, comprova a realização da carga horária mínima exigida de atividades exercidas durante estágio ou em situações consideradas.

Com isso, gerou-se uma certificação similar, reconhecida e inserida no prontuário dos professores designados para essa orientação finalizando, dessa forma, as orientações feitas por professores mensalistas.

Em meio às mudanças sofridas pela universidade, a direção do CCSA passou promover ações que gerassem incentivos ao empreendedorismo. Os princípios empreendedores passaram a fazer parte dos componentes curriculares dos cursos da unidade.

No mesmo ano de 2013, os alunos empreendedores que tivessem o seu negócio consolidado oficialmente em contrato legal passaram a ter suas orientações de estágio para elaboração de um plano de negócios detalhado, em detrimento da confecção do relatório simples como elemento de comprovação de experiência profissional obrigatória.

Outras ações voltadas para a melhoria dos processos relacionados aos alunos aconteceram em 2014. A área de estágio passou a fazer – diretamente em sua unidade – pelo *moodle*, a divulgação das ofertas de vagas de estágio.

Tal fato facilitou a busca dos alunos por oportunidades e possibilitou atendimento direto na unidade. Com a mesma proposta, a área passou a receber os contratos na Secretaria, analisá-los e permitir a retirada na própria unidade. Essa medida reduziu o prazo de análise de 10 dias úteis para 2 dias úteis e, nesse sentido, adequando-se melhor às necessidades das empresas. Todas as dúvidas relacionadas aos contratos e ao regime de estágio passaram a ser resolvidas na unidade.

13.4. O sistema de estágio a partir de 2020

Com a pandemia, todos os procedimentos continuaram a ser feitos, porém agora com o uso das inovações tecnológicas que surgiam. As assinaturas nos contratos presenciais foram substituídas pelas assinaturas digitais. As avaliações contratuais e contratos passaram a ser feitos a distância, com o uso de novas tecnologias. E novos avanços continuavam a acontecer.

A plataforma “Mackenzie Carreiras”, desenvolvida pelo Mackenzie Soluções, é um lançamento recente, em fase de testes, que integra universidade, alunos e empresas, que podem anunciar vagas e recrutar estudantes de forma *online*.

O projeto é da área de negócios do Mackenzie Soluções do Instituto Presbiteriano Mackenzie (IPM), em parceria com a Coordenadoria de Desenvolvimento Discente (CDD) da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM).

A ferramenta tem como proposta proporcionar aos empregadores maior assertividade na escolha dos candidatos, disponibilizando uma base integrada de dados com diferentes perfis de estudantes.

A comunicação com as então empresas-parceiras será feita pelo Mackenzie Soluções, que se responsabilizará pela apresentação do portal, verificação das necessidades e oferta de serviços junto às organizações, além de trazer sugestões de melhorias e novas funcionalidades, com o intuito de aprimorar a plataforma.

Referências

CONSELHO FEDERAL DE ADMINISTRAÇÃO (CFA). *Portal*. Disponível em: <https://cfa.org.br/administracao-administracao/administracao-historia-da-profissao/>. Acesso em: 11 nov. 2020.



CAPÍTULO

14

Percurso da pesquisa no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS: do TCC a projetos com fomento

Claudia Vasconcellos Silva
Gilberto Perez
Maria Luisa Mendes Teixeira

14. Introdução

O objetivo deste capítulo é trazer à presença do leitor fragmentos históricos e que possa iluminar a trajetória da pesquisa e Trabalho de Conclusão de Curso – TCC do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS.

14.1. Evolução do TCC na FCECA / CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS

Na virada dos anos 1990 para os anos 2000, várias foram as melhorias implementadas no Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), antigo Trabalho de Graduação Interdisciplinar (TGI), nos cursos de Administração, Administração com ênfase em Comércio Exterior, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas. Essas melhorias permitiram um salto significativo na qualidade do produto entregue pelos alunos de graduação ao final do curso.

Ao assumir a direção da Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e Administrativas (FCECA), atualmente Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS), em 2001, o Professor Reynaldo Cavaleiro Marcondes estabeleceu como uma de suas prioridades transformar o Trabalho de

Conclusão de Curso (TCC) e da Monografia dos cursos da Graduação, em uma atividade que agregasse valor à formação dos alunos.

Apesar de as atividades relativas ao TCC já constarem como obrigatórias na grade curricular desses cursos pelo MEC, o TCC (Administração e Ciências Contábeis) e a monografia (no curso de Economia) apresentavam sinais de que poderiam ser tratados com uma maior ênfase e relevância, pois os temas eram escolhidos sem critérios claros, quase que aleatoriamente, assim como o processo de escolha das orientações.

No início dos anos 2000, os textos dos trabalhos eram entregues por meio de arquivos em disquetes e cópias impressas, que eram armazenados em caixas em uma sala, com avaliação pouco criteriosa do seu conteúdo. Com isso, cada trabalho adotava uma estrutura sem atender de forma adequada ao método científico, e com fundamentação teórica carente de melhorias.

Diante disso, a Profa. Maria Luisa Mendes Teixeira, do Mestrado em Administração de Empresas, foi convidada, para ajudar na transformação do TCC em uma atividade relevante no currículo da graduação. Na época, o chefe do departamento de Administração era o Professor Alexandre Nabil Ghobril. A Professora Vânia Maria Jorge Nassif ficou encarregada de fazer as implementações das mudanças propostas, inclusive do processo de realização das bancas, para a apresentação dos trabalhos preparados pelos alunos, a criação e a implantação do Regulamento do TCC. Papel semelhante foi desempenhado pelo Professor José Caio Racy, então Coordenador de Monografia do curso de Ciências Econômicas.

O processo de mudança foi iniciado com discussões com alguns professores daquele Mestrado e da Graduação, sobre o que

deveria ser um TCC que ajudasse os alunos a desenvolverem melhores habilidades de pesquisa para entenderem os fenômenos atuantes nos ambientes de trabalho dos futuros profissionais dos três cursos.

Decidiu-se, assim, adotar para os TCCs da então FCECA, a metodologia científica com foco em pesquisa teórico-empírica, com temas predefinidos pelos professores para a escolha pelos alunos. Na sequência, foi elaborado o “Guia do TCC”, contendo a metodologia detalhada de maneira didática, para os cursos de Administração e Ciências Contábeis, e o “Guia da Monografia”, para o curso de Economia.

Para os alunos dos cursos de Administração e de Ciências Contábeis, a orientação do trabalho de conclusão passou a ser feita em grupos com quatro ou cinco alunos, e os alunos de Economia, de forma individual, por exigência do Conselho Regional de Economia. Atualmente (2021), os grupos de TCC dos cursos de Administração são formados com até quatro alunos; os de Ciências Contábeis, com três alunos, e os de Economia, com um aluno.

Para implementar esse modelo de TCC, foram criadas a Coordenação do TCC e a Supervisão da Monografia, que passaram a realizar seminários semestrais de metodologia de pesquisa, para discussões e treinamentos dos professores da Graduação, visando a garantir a qualidade das orientações. A cada início de semestre, um tema era escolhido para apresentação e debate entre os professores orientadores de TCC. Professores do PPGA, como Darcy Mitiko Hanashiro, Maria Luisa Mendes Teixeira, Arilda Schmidt Godoy, Silvio Popadiuk, dentre outros, deram grandes contribuições para a qualidade da abordagem metodológica dos TCCs.

Em 2004, sob a coordenação do Professor José Carlos Thomaz, a inscrição dos grupos de TCC passou a ser realizada por sistema informatizado, preparado então pela Diretoria de Tecnologia de Informação (DTI), eliminando, assim, o problema de alunos não estarem inscritos em TCC, e do excesso de grupos para um mesmo orientador. Na inscrição, os alunos informavam a composição do grupo. Nesse ano, as atas e os certificados das bancas de TCC começaram a ser preparados, ainda que em processo parcialmente manual. Outro avanço foi a geração de um CD, um por semestre, com os TCCs defendidos e os temas indexados (créditos ao, então, estagiário Tomaz Henrique Peeters; hoje, diretor da Sodexo).

Em meados de 2005, já na Coordenação do Professor Gilberto Perez, foram definidos temas para o curso de Administração, que estavam conectados às três linhas de pesquisa do Mestrado e Doutorado em Administração de Empresas, que era o único curso de *stricto sensu* existente na ocasião. Os cursos de Economia e Ciências Contábeis tiveram os seus temas definidos por professores da Graduação, com maior titulação e experiência em pesquisa.

As orientações passaram a ser feitas apenas por professores pesquisadores (Professores período parcial – PPP ou professores período integral – PPI). Antes, os professores aulistas – PPA orientavam e davam nota para o projeto (TCC I), mas não continuavam a orientação no semestre seguinte. O TCC II era, então, orientado por PPI ou PPP, que geralmente solicitavam mudanças substanciais no projeto, às vezes, gerando mal-estar entre PPIs e alunos e entre PPIs e PPA. Com a decisão de se manter o orientador para TCC I e TCC II, foram eliminados os problemas decorrentes de orientação por professores aulistas, não pesquisadores.

Essas mudanças levaram cerca de dois anos para se consolidar porque introduziu algo novo no currículo, vindo a exigir posteriormente a criação da disciplina de Metodologia Científica, para ajudar os alunos a elaborarem TCCs e Monografias com elevada qualidade. Outro ponto importante foi a instituição da banca de qualificação de TCC I, pois antes havia somente a banca final de TCC II. Com essa iniciativa, a banca de qualificação eliminou problemas de qualidade do projeto, com boas contribuições feitas pelo avaliador convidado.

Os resultados dessas mudanças não demoraram a aparecer, pois os professores orientadores da graduação passaram a participar de congressos das áreas de Administração, Ciências Contábeis e de Economia como coautores de artigos originados de TCCs e Monografias, sendo que inúmeros deles acabaram publicados em revistas de elevada qualificação. Isso possibilitou a sua inserção no mundo acadêmico e alavancando a sua carreira na Instituição, com vários professores sendo promovidos ao regime de dedicação integral na Instituição.

Outro marco relevante dessas iniciativas foi a possibilidade de envio de artigos para a revista “Jovens Pesquisadores – Mackenzie”, criada em 2004, com a finalidade de divulgar os melhores textos resultantes de TCC. Quanto aos alunos, eles passaram ser mais bem-reconhecidos e mais bem-valorizados em processos de estágios, após apresentarem seus trabalhos. Em 2010, a revista “Jovens Pesquisadores – Mackenzie” passou a ser classificada como B4.

Em 2007, uma nova mudança no sistema permitiu que a inscrição aos temas de pesquisa fosse feita pelos alunos, antes do final

do semestre (final de maio/novembro). Os dois temas anteriormente cadastrados pelos professores eram previamente publicados nas páginas do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, para conhecimento dos alunos. Ao fazerem a inscrição, os alunos indicavam os componentes do grupo, que eram então validados pelo sistema. Assim que os temas eram escolhidos pela coordenação de TCC, já tinha a configuração dos grupos e os temas escolhidos pelo aluno. Nos primeiros semestres, os alunos “viravam a madrugada” acordados, aguardando a abertura do sistema, para a escolha do tema desejado. Temas que não tinham muita procura eram então retrabalhados, na tentativa de torná-los mais atrativos nos semestres seguintes.

Em 2010, foi instituído o Prêmio Patrocinado pela Associação Brasileira da Indústria Têxtil (Abit), com periodicidade semestral, para os melhores trabalhos dos Cursos de Administração, Ciências Econômicas e Ciências Contábeis, do *campus* Higienópolis, os Cursos de Administração de Alphaville e os Cursos de Campinas. Os orientadores passaram a ser avisados, semestralmente, para que inscrevessem os TCCs com potencial para concorrer a um dos prêmios. Os melhores trabalhos eram avaliados internamente, por professores do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS e, posteriormente, enviados ao pessoal da Abit. As duas avaliações eram somadas, para a escolha dos trabalhos vencedores. Os prêmios eram entregues nas cerimônias de colação de grau, pelo coordenador de TCC e, em alguns casos, com representantes da Abit. Atualmente, na coordenação da professora Cláudia Vasconcellos Silva, na edição XXI, a premiação é feita em cerimônia reservada.

A partir de 2009, o cadastramento das bancas de defesa de TCC II passou a ser feito via sistema, com a ajuda do Professor

Alberto de Medeiros Jr. Essa automação permitiu que as atas das bancas e os certificados dos participantes fossem emitidos de forma digital, evitando erros de digitação, acelerando, dessa forma, o processo de emissão desses documentos, que já continham a assinatura digitalizada do coordenador de TCC.

Os anos da década de 2010 foram os anos do *boom* das bancas dos TCC, pois cerca de 120 grupos de TCC dos cursos de Administração e de Ciências Contábeis, além de cerca de 80 monografias eram apresentadas ao final do semestre. Também, nos anos da década de 2010, foi instituída a modalidade de TCC prático, em adição aos trabalhos acadêmicos já tradicionais. Essa iniciativa vem possibilitando que os alunos vivenciem problemas reais de empresas e apresentem soluções para resolvê-los. Para isso, foi providenciada nova atualização no Manual de TCC. Ainda, na década de 2010, ocorreu a adoção do TCC no formato de artigo, para criar mais sinergia com as necessidades de publicação, próprias da academia. Em 2014, o Professor Gilberto Perez deixou a coordenação de TCC, para assumir como professor permanente do PPGA.

Em 2019, logo após assumir a coordenação de TCC a Professora Claudia Vasconcellos Silva, com apoio dos professores de Metodologia Científica do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, publicou uma nova versão do Manual de TCC.

A partir de março de 2020, com início da pandemia Covid-19, as orientações e as bancas passaram a ser *online* e o resultado foi muito positivo, pois propiciou a continuidade dos trabalhos e a preservação da saúde de todos sem comprometer a qualidade.

A partir de 2021, sob a gestão da Coordenação Geral de Pesquisa do Mackenzie, representado pelo professor Leandro

Augusto Silva, foram criadas regras que deveriam ser cumpridas a partir de 2022, como a unificação do Manual de TCC e a criação de uma única plataforma para inscrição dos alunos de todas as unidades do Mackenzie, além da apresentação de pôster para cada uma das etapas de TCC.

As pesquisas de TCC que os alunos realizavam entrevistas eram submetidas ao comitê de ética para aprovação. Os melhores trabalhos eram premiados para criar incentivo à publicação e propiciar um ambiente de desenvolvimento à pesquisa, como um dos pilares da Universidade.

14.1.1. Pesquisa

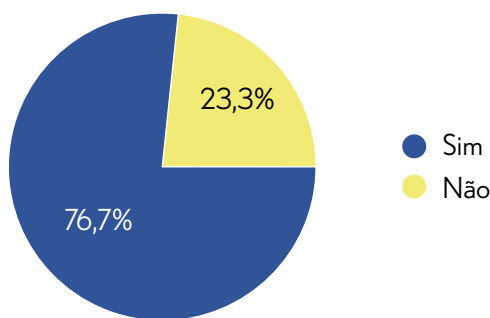
A pesquisa com fomento ganhou impulso no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS a partir da reformulação dos Programas de Pós-Graduação do *stricto sensu* que se inicia em 1999 com novo formato, visando a atender os critérios Capes. O primeiro programa de pós-graduação *stricto sensu* a ser recriado foi o Programa de Administração de Empresas (PPGA), que obteve reconhecimento Capes no ano de 2000. Somente após quase uma década de existência do PPGA é implantado o Programa de Controladoria, o que significa dizer que a pesquisa do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS nasceu, praticamente com o PPGA. O segundo programa a ser criado e reconhecido pela Capes foi Controladoria e Finanças Empresariais, quase uma década depois que também tem se desenvolvido na realização de pesquisa científica.

No mesmo ano de início do PPGA, iniciaram-se as atividades do MackPesquisa, um órgão de fomento à pesquisa instituído pela entidade mantenedora da Universidade: o Instituto Presbiter-

riano Mackenzie. O MackPesquisa desempenhou um papel fundamental no desenvolvimento de pesquisa do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, uma vez que financia parcial ou integralmente projetos de pesquisa de interesse da Instituição. No ano 2000, vários professores do PPGA tiveram os seus primeiros projetos aprovados pelo MackPesquisa. Posteriormente, professores da graduação, estimulados pela direção do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS e pela sua Coordenadoria de pesquisa também começaram a se aventurar e submeter projetos de pesquisa ao MackPesquisa, com excelentes resultados de aprovação.

Até o ano de 2021, considerando os professores dos cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* Administração de Empresas e em Controladoria e Finanças Empresariais, 76,7% dos professores tinham obtido fomento MackPesquisa para seus projetos (Figura 1).

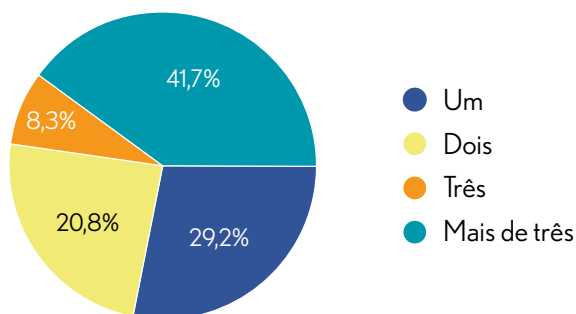
FIGURA 1. Percentual de professores dos programas PPGA e PPGCONT



FONTE Relatório de pesquisa com professores (2021).

Os primeiros projetos com fomento MackPesquisa foram aprovados no ano 2000 e foram propostos pela Profa. Maria Luisa Mendes Teixeira, Profa. Darcy Mitiko Mori Hanashiro e Prof. Roberto Moori. Desde o início dos programas até 2021, mais de 70% dos professores desses programas obtiveram pelo menos fomento para dois projetos de pesquisa (Figura 2). Os primeiros projetos foram aprovados no ano 2000, ano de reconhecimento do PPGA pela Capes.

FIGURA 2. Percentual de professores com um ou mais projetos com fomento MackPesquisa.



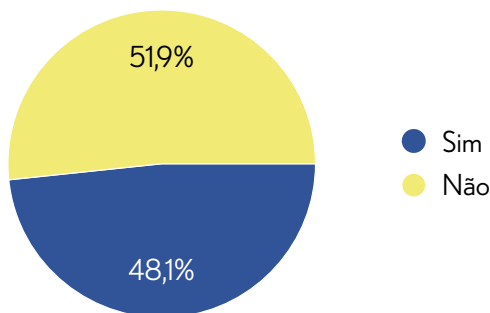
FONTE Relatório de pesquisa com professores (2021).

À medida que os professores foram adquirindo sucesso na submissão de projetos ao MackPesquisa, foram expandindo a busca por recursos de pesquisa em órgãos de pesquisa governamentais.

Até 2021, aproximadamente metade dos professores já tinham obtido projetos com fomento do CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (Figura 3).

No ano de 2005, cinco anos após o reconhecimento do PPGA pela Capes, o Prof. Wilson Nakamura obtém fomento do CNPq para o seu projeto de pesquisa, intitulado “O Processo de Decisão para Financiamento de Projetos Via Capital de Risco no Brasil”. Foi o primeiro projeto do PPGA aprovado pelo CNPq.

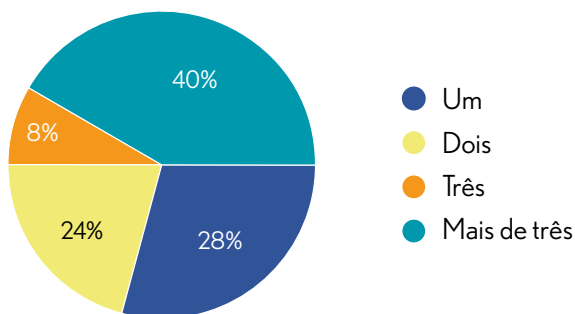
FIGURA 3. Percentual de professores que obtiveram projetos com fomento CNPq



FONTE Relatório de pesquisa com professores (2021).

Ao longo de duas décadas, os professores do PPGA e PP-GCONT obtiveram fomento de pesquisa junto ao CNPq. Quatorze professores desenvolveram um ou mais projetos com fomento CNPq, sendo que 40% obtiveram fomento para mais de três projetos (Figura 4).

FIGURA 4. Percentual de professores que obtiveram um ou mais projetos com fomento CNPq



FONTE Relatório de pesquisa com professores (2021).

No ano de 2008, foi obtido fomento Capes para o primeiro projeto Procad, coordenado pela Profa. Maria Luisa Mendes Teixeira, em parceria com a Faculdade Boa Viagem, situada à época na cidade de Recife, que teve por título “Proposta e Validação de um Modelo de Dignidade Organizacional”. No ano seguinte, 2009, a Profa. Janete Brunstein, obteve também fomento Capes pelo edital Pró-Administração, para o projeto “Gestão social, Comunidades de Aprendizagem e Educação para a Sustentabilidade: contribuições para a formação da nova geração de administradores”, realizado em parceria com a Universidade de São Paulo, Universidade Federal do Tocantins, Universidade Estadual do Ceará e Senac/SP. Em 2018, o Prof. Walter Bataglia obteve fomento Capes pelo edital Capes-Print para o projeto “Instituições regulatórias e desempenho das alianças de pesquisa clínica de novos medicamentos”, que tem envolvido a coleta de dados em dezenas de países.

O primeiro projeto com fomento Fapesp foi obtido pela Profa. Dimária Meirelles, no ano de 2012, com o título “Tecnologia e Competências Tecnológicas em Serviços: um estudo exploratório”. No mesmo ano, o Prof. Walter Bataglia também aprova na Fapesp o projeto “Alianças estratégicas: a relação entre a capacitação relacional e os atributos e desempenho das transações”, tendo obtido o fomento necessário para a realização do projeto. Em 2018, a Profa. Dimária obteve o seu segundo Projeto Fapesp aprovado, com o título “Serviços mediados pela tecnologia: um estudo exploratório dos modelos de negócio das *start-ups* de serviços intensivos em conhecimento”.

O avanço para inserção em projetos com financiamento internacional iniciou-se em 2005 com a Profa. Maria Luisa Mendes Teixeira, ao integrar a equipe do Prof. Michael Bond da *Hong Kong University* com o projeto “*Refining the Social Axioms Survey*”, seguindo-se nos últimos anos projetos com a *Sussex University* (*Contrasts between Dignity, Face and Honor Cultures*, coordenado pelo Prof. Peter Smith, 2017); *Stockholm University* (*International study of meta-norms*, coordenado pelo Prof. Kimmo Eriksson, 2018); e *Simon Fraser University* (*The Global Leadership and Organizational Behavior Effectiveness* (Globe), coordenado pelo Prof. Mansour Javidan, 2019). Na última década, a inserção internacional se estendeu a outros professores do PPGA, assim como do PPGCONT. A Profa Ana Maria Roux Valentini Coelho Cesar, em 2018, passou a integrar a equipe da Prof. Ana Paula Matias Gama, da Universidade da Beira Interior, com o projeto “O papel do microcrédito na promoção da integração financeira e social” e a Profa. Liliane Segura passa a integrar, em 2021, a equipe do Prof. Mohamed Abu Naser

da *London Metropolitan University*, com o projeto *Influence of women in finance, in accounting and in management: a global perspective*.

Registra-se, no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, um forte esforço para inserção em projetos com financiamento internacional, principalmente a partir do Projeto Capes-Print que tem como objetivo a inserção internacional dos programas de pós-graduação. Os resultados, sem dúvida, já começam a ser notados no final da segunda década dos anos 2000 e seguramente se estenderam para os próximos anos. A conexão com projetos internacionais possibilita colocar tanto o PPGA, como o PPGCONT no cenário internacional da ciência no campo das organizações.

Nos últimos anos, tem sido feito também um esforço por aproximar a academia com o mercado, por meio de desenvolvimento de projetos com apoio empresarial. Oito professores conseguiram fomento empresarial para onze projetos de pesquisa. O PPGCONT tem-se destacado na obtenção de fomento empresarial para pesquisa, uma vez que dos oito professores, cinco pertencem a esse Programa e três pertencem ao PPGA.

A história da pesquisa no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS mostra que o fomento MackPesquisa foi uma plataforma de fomento à pesquisa que suportou e ajudou a desenvolver a pesquisa, seguida o apoio ao CNPq. A partir da experiência com esses dois órgãos de fomento, os professores ganharam competência para alcançar voos maiores, principalmente, na última década, conseguindo obter fomentos vultosos junto à Capes e à Fapesp, participação em projetos internacionais e obtenção de novas bolsas de produtividade, colocando professores do PPGA e do PPGCONT entre o seleto grupo de professores nacionais reconhecidos pelo CNPq.

14.2. Evolução dos trabalhos de iniciação científica PIBIC e PIVIC

A **iniciação científica** durante a graduação é muito importante, pois esse processo é uma forma de o aluno entender e tentar solucionar os problemas que irá enfrentar em sua vida profissional. Como exposto anteriormente, os trabalhos de iniciação científica foram aperfeiçoando-se no decorrer dos anos, devido à evolução da pesquisa e subsídios, principalmente, com a criação e a expansão dos programas de Pós-Graduação do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS.

Em 2008, mediante documento de credenciamento da Universidade publicado pelo MEC, disponível para consulta destaca a relevância da área de pesquisa do Mackenzie:

Atuando nas diversas áreas do conhecimento humano, em ensino de graduação e pós-graduação de lato e stricto sensu, como em pesquisa e em extensão. Destaco as seguintes informações, constantes no relatório de avaliação in loco produzido pelo INEP (12/2008) e no parecer da SESu (5/2010). Identificados 124 grupos de pesquisa cadastrados no CNPq, com cerca de 170 alunos bolsistas de IC. Os programas de pesquisa MackPesquisa e PIBIC/Mackenzie envolvem cerca de 500 alunos e 300 docentes, que contavam também com recursos de agências de fomento nacionais e internacionais.

Conforme descrito por documento publicado pelo MEC, a Universidade se destaca por seu papel de incentivo à pesquisa, tendo vários projetos de iniciação científica que contribuem para o desenvolvimento e o aperfeiçoamento dos alunos, tendo sido considerado com a nota máxima.

Destaque para o Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica (Pibic) que é um projeto de pesquisa fundamentado em objetivos específicos, visando à obtenção de resultados, causa e efeito, ou à colocação de fatos novos em evidência, sob a orientação de um professor.

A diferença entre os nomes, Pibic e Pivic, é definida apenas pela remuneração: o Pibic prevê bolsa, com vigência de 12 meses e, para recebê-la, é preciso dedicar-se integralmente às atividades acadêmicas e de pesquisa, não possuir vínculo empregatício e não receber qualquer outra modalidade de bolsa ou remuneração, atualmente essa bolsa pode se estender por mais um ano; excluindo-se a remuneração, o Pivic oferece aos alunos os mesmos benefícios.

No decorrer dos anos, o Mackenzie instituiu a jornada de apresentação de iniciação científica ao final dos trabalhos, atualmente está na sua **XVII Jornada de Iniciação Científica**, destacando-se, a partir de 2021, os três primeiros colocados de cada unidade, os quais passaram a receber premiação.

Destaca-se que, durante a gestão da Coordenação de Fomento à Pesquisa (CFP), a Professora Maria Luisa Mendes Teixeira, professora do programa de *stricto* do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, instituiu a primeira premiação dos melhores trabalhos de iniciação científica para os primeiros colocados da Universidade.

A partir de 2020, em conjunto com a jornada de iniciação científica, foi constituído o **I Simpósio de Ciência Tecnologia e Inovação**, visando a incentivar a participação dos projetos. Atualmente, tem-se 42 projetos submetidos pelos professores e alunos do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, das mais diversas áreas do

conhecimento, que irão apresentar seus resultados para submissão de professores do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS e avaliadores externos em 2022.

No decorrer dos últimos dez anos, a média de trabalhos submetidos foi de 60 trabalhos por ano, e muitos desses foram publicados em revistas ou até mesmo em congressos.

Em 2021, a Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) teve 17 trabalhos de iniciação científica selecionados para participar da Jornada Nacional de Iniciação Científica, evento organizado pela Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência (SBPC), sendo que destes 2 trabalhos foram do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS.

Ao longo dos anos, o corpo docente do CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS tem incentivado a participação de seus alunos em projetos de iniciação científica que, além de promover o aprendizado, estimula o desenvolvimento do pensamento crítico e científico dos alunos, de forma a prepará-lo para o TCC e sua inserção ao mundo acadêmico e profissional, promovidos por orientação de pesquisadores experientes.



CAPÍTULO
15



Os campi de Higienópolis, Alphaville e Campinas: formando profissionais de excelência, desbravando fronteiras, concretizando sonhos

Ana Raquel Mechlin Prado

Douglas Dias Bastos

Fátima Guardani Romito

Leila Pellegrino

Luciano de Assis

15. Introdução

A história do Mackenzie não se inicia em 1952, com a criação da Universidade, mas vem de longe, e não seria justo deixar de mencionar, sucintamente, alguns momentos de sua valorosa história anterior, rica em conquistas e pioneirismo. O crescimento do Mackenzie, como instituição de ensino, confunde-se com o crescimento do Brasil e, principalmente, com o crescimento e desenvolvimento da cidade de São Paulo, desde o século XIX. Assim, nesta seção inicial, far-se-á um relato da trajetória do Mackenzie, enfatizando o *campus* de Higienópolis, para, em seguida, concentrar-se no atual Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA), dos *campi* Higienópolis e Alphaville e, por fim, o Centro de Ciências e Tecnologia do *campus* Campinas.

15.1. *Campus Higienópolis – pioneirismo, desenvolvimento e consolidação*

George e Mary Chamberlain fundam a Escola Americana em 1870, tendo inscritas, no início, apenas três crianças. Em 1871, a escola contava com 44 alunos e pouco espaço para acomodá-los sendo, então, transferida para a igreja presbiteriana, situada na rua Nova de São José, atual Líbero Badaró. Em 1876, a escola mudou-se para um novo endereço, esquina das ruas Ipiranga e São João, e não era mais apenas para alunos do primário.

Dois novos cursos foram inaugurados: a Escola Normal, para formar professoras primárias; e o Curso de Filosofia de nível superior, destinado principalmente à formação de docentes para o nível secundário. Entretanto, Chamberlain sentiu necessidade de criar um jardim de infância, onde as crianças desenvolvessem atividades pedagógicas de modo diferente do formalismo, que dominava as escolas do Império. Assim, em 1878, tiveram início as aulas do Jardim das Crianças, para meninos e meninas de quatro a sete anos.

Tal iniciativa atraiu a atenção do Imperador Dom Pedro II, que, ao viajar pela província de São Paulo, fez uma visita à Escola Americana com toda a sua comitiva. Pouco tempo depois, Chamberlain viajou ao Rio de Janeiro para se encontrar com o imperador e presenteá-lo com livros religiosos usados em sala de aula. O monarca, que se entusiasmara com a pedagogia americana, explicou ao reverendo que o Império não poderia ajudar financeiramente a escola, pois o Brasil era um país católico e o estabelecimento dirigido pelo reverendo tinha origens protestantes.

Dona Maria Antônia da Silva Ramos, baronesa de Antonina, soube do problema e ofereceu-se para ajudá-lo. Por 800 mil réis,

vendeu uma área de 27,7 mil metros quadrados em Higienópolis, que usava como pasto para os animais de sua carruagem. Com algumas outras doações, a Escola Americana ampliou ainda mais o terreno em Higienópolis e, no final de 1880, possuía 47,7 mil metros quadrados de terras no bairro.

Agora, sim, a Escola Americana teria espaço suficiente para expandir-se e consolidar-se como uma das mais importantes da cidade. Como George Chamberlain ainda contava com parte do dinheiro doado pelo imperador, teve condições de dar início a uma série de obras na chácara recém-adquirida. Ao mesmo tempo em que começaram a ser erguidos prédios que serviriam de alojamento para os professores, tiveram início as obras de construção de um internato para meninos.

Ao ser inaugurado em 1885, o internato tinha um significado todo especial para a Escola Americana: era o último edifício construído na gestão de George Chamberlain. Um ano antes, o reverendo fora designado pela Junta das Missões Estrangeiras para viajar pelo país, difundindo o presbiterianismo e, com isso, a instituição recebera um novo diretor: Horace Manley Lane. Era o início de uma nova fase.

Entre inúmeras conquistas e avanços realizados por Lane, merece destaque a criação, em 1886, do curso de nível acadêmico de comércio, em caráter experimental. Com duração de dois anos, o novo curso, cujo nome era Curso Superior de Comércio, nasceu como reflexo da industrialização emergente de São Paulo. Visava a preparar profissionais para os cargos abertos em São Paulo e Santos, em virtude do crescimento do comércio cafeeiro, e para atender às recentes vagas oferecidas pelos escritórios das fábricas de

tecido, metalúrgicas, cerâmicas e dos curtumes que se instalavam na capital paulista.

Rua Itambé, esquina com a rua Maria Antônia: esse cruzamento no bairro de Higienópolis ficou congestionado em 12 de fevereiro de 1894 com a presença de importantes personalidades públicas que estavam reunidas para acompanharem a cerimônia de colocação da pedra fundamental do futuro prédio da Escola de Engenharia Mackenzie, presidida pelo reverendo George Chamberlain.

O nome Mackenzie foi uma homenagem à John Mackenzie, que, juntamente com suas irmãs, ofereceu 50 mil dólares para dar início à construção do novo prédio. Coube ao reverendo William Alfred Waddell acompanhar as obras do novo prédio, feito em estilo gótico, com tijolinhos aparentes. O edifício foi concluído em 1895 e, em fevereiro do ano seguinte, a Escola de Engenharia Mackenzie já funcionava com sete alunos.

Desde o início, a preocupação da escola era a de manter-se sintonizada com a realidade do desenvolvimento nacional. Quando a Faculdade de Engenharia nasceu, o progresso caminhava a passos largos em São Paulo, a industrialização desenvolvia-se em ritmo vertiginoso, a população multiplicava-se em grandes proporções e a malha ferroviária expandia-se pelo Estado. Entretanto, São Paulo carecia de engenheiros capazes de projetar os novos prédios ou de traçar o melhor caminho para uma nova linha de trem. Faltavam-lhe pessoas aptas a acompanhar as obras que surgiam a cada instante em todo o Estado. Atenta a essas necessidades, a Escola de Engenharia Mackenzie direcionou seus ensinamentos para o ramo da Engenharia Civil.

O sucesso da Escola de Engenharia fez com que Lane implantasse, no Curso Superior de Comércio, mudanças que havia tempo sentia necessárias. O curso, que até 1901, tinha nível acadêmico, tornou-se, a partir do ano seguinte, de grau médio, especializado na formação de guarda-livros e contadores.

O número de alunos matriculados na Escola de Engenharia Mackenzie e no Curso de Comércio aumentava cada vez mais. Em 1907, os dois cursos contavam com quase 700 alunos. Três anos depois, o número pulava para cerca de 950 alunos. O crescimento foi tanto que, em 1908, Lane viu-se obrigado a iniciar novas obras de expansão. Assim, em 1909, iniciou-se a construção de um edifício para abrigar os laboratórios de Física e Química, concluídos quase dois anos depois. Denominado Prédio dos Laboratórios, a nova construção passou a se chamar edifício Horace Lane em 1912, em homenagem ao diretor falecido em outubro daquele ano.

Em 1915, ano em que se iniciaram, na rua Piauí, as obras do internato masculino José Carlos Rodrigues, o Curso Superior de Engenharia também passou por uma série de mudanças, a fim de sintonizar-se ainda mais com as necessidades da sociedade paulistana. Com a chegada da eletricidade, o desenvolvimento econômico de São Paulo teve um grande salto, destacando-se a cidade como polo emergente da industrialização nacional. Em 1915, o curso de Química Industrial, que formava técnicos, tornou-se de nível superior, ao ser anexado à Escola de Engenharia. No final da década (1910-1920), são criados os cursos de Engenharia Elétrica, Mecânica e Metalurgia, com a finalidade de formar profissionais capazes de atuar nas indústrias de transformação que cada vez mais surgiam na cidade. Além disso, nesse período, o curso de

Arquitetura é desvinculado do curso de Engenharia, tornando-se, portanto, independente.

No início dos anos 1920, a Escola Americana, que até então funcionava na esquina das ruas Ipiranga com a São João, muda-se para um novo prédio construído na rua Itambé, funcionando junto à Escola de Engenharia. Em 1923, iniciou-se a construção do segundo internato feminino do Mackenzie. No ano seguinte, começou a ser erguida a Biblioteca George Alexander, um prédio de quatro andares com capacidade para guardar mais de 50 mil livros, ficando pronta em 1926. Em 1927, o Mackenzie ganhou um ginásio para a prática de esportes e para as aulas de educação física. A chácara no alto de Higienópolis já se tornara um ponto de referência obrigatório para o ensino paulistano e mesmo do país.

A década de 1930 traz mudanças políticas significativas para o país com a ascensão de Getúlio Vargas ao poder, que prometia distanciar-se das oligarquias latifundiárias ao promover um modelo de desenvolvimento industrial e urbano. Em meados dos anos 1940, é criada a Escola Técnica Mackenzie, destinado às áreas de Química e Eletricidade, com o objetivo de formar mão de obra técnica qualificada em prazo de tempo menor.

No início dos anos 1950, o presidente Vargas incentivou uma política de desenvolvimento industrial. Esse momento de crescimento coincidiu com o período de expansão do Mackenzie que, nos últimos anos, ganhara novas escolas superiores, todas reunidas, a partir de 1952, em uma única instituição, a Universidade Mackenzie. Um dos primeiros passos para a fundação da universidade fora dado em 1946, durante reunião do Conselho Deliberativo

do Mackenzie, quando, entre outras medidas, ficara acertada a criação da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras.

Em 1950 surgia uma nova faculdade, a de Ciências Econômicas, que logo depois integraria os cursos de Ciências Contábeis e Administrativas. A nova escola era fruto de um trabalho iniciado em 1880, quando Chamberlain, percebendo o desenvolvimento comercial de São Paulo, implantara as aulas de Escrituração Mercantil que serviram de esboço para o nascimento, décadas depois, do Curso Comercial.

A nova faculdade não deixava de ser um reflexo da situação vivida pelo Brasil naqueles anos do pós-guerra. São Paulo já havia se firmado como o principal núcleo econômico e financeiro do país e era o Estado onde se concentravam algumas das mais importantes indústrias da nação, além da formação dos primeiros conglomerados financeiros do país. Existia, portanto, um mercado de trabalho que necessitava de administradores gabaritados, com sólida formação prática e teórica e o Mackenzie apresentava condições de formar esses profissionais.

As aulas começaram em 1951 e, quatro anos depois, os primeiros bacharéis recebiam o diploma. Funcionando com quatro faculdades: Engenharia; Arquitetura; Ciências Econômicas, e Filosofia, Ciências e Letras, o Mackenzie não enfrentava empecilho algum para se transformar em uma universidade. Assim, no final de 1951, o presidente Vargas assinou o decreto nº. 30.511, reconhecendo oficialmente a Universidade Mackenzie.

Em 1953, é criado o curso de Direito no Mackenzie, sendo autorizado a funcionar em outubro de 1954. No ano seguinte, tiveram início as aulas da primeira turma, que se bacharelou em 1959.

Dessa forma, o Mackenzie ganhava mais um curso de elevado nível acadêmico, contribuindo com a formação de profissionais capacitados a atuarem nas mais diversas áreas jurídicas.

O Mackenzie entrou nos anos 1970 acompanhando de perto as mudanças que ocorriam no Brasil. O país já dava os primeiros passos na esfera científica e tecnológica, desenvolvendo pesquisas nos mais variados campos da ciência. É nesse panorama que surge, em 1970, a Faculdade de Tecnologia Mackenzie (atual FCI – Faculdade de Computação e Informática), tendo como objetivo formar técnicos habilitados em curso superior: uma necessidade que começava a ser exigida pelo mercado de trabalho. Os primeiros cursos criados foram o de Tecnologia Elétrica, com especialidade em eletrônica, o de Construção Civil e o de Processamento de Dados.

Em 1976, foram autorizados a funcionar os cursos vinculados à Faculdade de Comunicação e Artes (atual CCL – Centro de Comunicação e Letras), entre estes, Comunicação Visual, Desenho Industrial, Desenho e Plástica. Nessa época, os cursos de *design* não tinham reconhecimento no Brasil e a maior parte de seus professores havia estudado no exterior.

Nos anos 1970, ainda foram criados os cursos de Pedagogia e de Biologia, que funcionavam na Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, em conjunto com os cursos de Filosofia, Física, Matemática e Línguas Neolatinas. Em 1980, a Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras foi desmembrada em duas: a Faculdade de Ciências Exatas e Experimentais, e a Faculdade de Letras e Educação.

O Mackenzie se preparava para mudanças maiores, que viriam a acontecer na própria década de 1980, como construções de novos prédios no *campus* Higienópolis, além das expansões fora de

São Paulo, com a criação do *campus* Tamboré e, no início dos anos 1990, com a construção do *campus* Brasília.

Na década de 1990, três novos cursos foram implantados na Universidade: Jornalismo, Ciência da Computação e a inauguração da Escola Superior de Teologia. Em 1997, é criado o Centro Histórico no *campus* Higienópolis, para preservar a memória da evolução do Mackenzie *College* até sua transformação em universidade. Um ano mais tarde, é criada a Faculdade de Psicologia. Em 1992, são criados os cursos de Engenharia de Materiais e Publicidade e Propaganda, na Faculdade de Comunicação e Artes.

Em 1990, a Universidade passou a oferecer cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu* e, dois anos depois, houve a implantação do primeiro programa de Mestrado da instituição na área de Distúrbios do Desenvolvimento. Em 1999, a Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e Administrativas (atual CCSA – Centro de Ciências Sociais e Aplicadas) dá início ao programa de Mestrado em Administração de Empresas.

Embora, desde a origem o Mackenzie tenha um caráter confessional, pois já em 1890 a designação *Protestant College* era utilizada, este foi explicado quando da incorporação da denominação presbiteriano ao nome do Instituto Mackenzie, passando a chamar-se Instituto Presbiteriano Mackenzie e, da mesma forma, em 1998, à Universidade, passando a chamar-se Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Os anos 2000 consolidam a vocação para a pesquisa de qualidade na Universidade, com a instalação de alguns programas de Doutorado, entre esses o de Administração de Empresas em 2003, no âmbito do CCSA. Adicionalmente, em 2008, é criado o

Mestrado profissional em Controladoria Empresarial, atualmente denominado Mestrado profissional em Controladoria e Finanças Empresariais.

Além do avanço na Pós-Graduação, os anos 2000 trouxeram mudanças rumo ao aperfeiçoamento, a fim de enfrentar os desafios do século XXI. Com a construção de dois edifícios na Rua Piauí, em frente ao *campus* Higienópolis, tem início outro processo de expansão física. Esses edifícios passam a abrigar o Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS) e o Centro de Comunicação e Letras (CCL).

Em 2006, fica pronto o Edifício Reverendo Modesto Carvalhosa (Prédio 45), que passa a sediar o Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA).

No *campus* Higienópolis, em 2002, é novidade o curso de Engenharia de Produção, e o de Farmácia, em 2005. Também é implantado o curso de Jornalismo na Faculdade de Comunicação e Artes, em 2008.

Em 2011, o Centro de Ciências e Humanidades (CCH) fundiu-se com a escola Superior de Teologia, dando origem ao Centro de Educação, Filosofia e Teologia (CEFT), oferecendo os cursos de Teologia, Filosofia e Pedagogia.

Em 2012, é lançada a pedra fundamental do complexo Estação Mackenzie Século XXI, que resulta na criação da Estação Mackenzie-Higienópolis da Linha Amarela do metrô, em 2018. A nova estação fica na esquina da Rua da Consolação com a Rua Piauí, no mesmo quarteirão do *campus*, atendendo a um desejo antigo da comunidade mackenzista: ter uma estação de metrô próxima ao *campus*.

Em 2013, inicia-se a construção do Centro de Pesquisas Avançadas em Grafeno, Nanomateriais e Nanotecnologia: o Mack-Graphe. A construção do prédio que abriga o MackGraphe termina em 2016, com laboratórios, salas e anfiteatros com tecnologia de última geração. O Mackenzie torna-se, assim, uma instituição de ensino pioneira, no Brasil, no desenvolvimento de pesquisas de ponta com o grafeno.

Os cursos de Graduação e de Pós-Graduação são oferecidos pelas unidades acadêmicas, que também são responsáveis pelo desenvolvimento das atividades de pesquisa e extensão, e estão organizados por área de conhecimento. Os cursos universitários do Mackenzie também se encontram plenamente sintonizados com as mudanças dos tempos. São unidade acadêmicas:

- a.** o Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS);
- b.** o Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA);
- c.** o Centro de Comunicação e Letras (CCL);
- d.** o Centro de Educação, Filosofia e Teologia (CEFT);
- e.** a Escola de Engenharia (EE);
- f.** a Faculdade de Arquitetura de Urbanismo (FAU);
- g.** a Faculdade de Computação e Informática (FCI), e
- h.** a Faculdade de Direito (FDir).

Ao longo de sua trajetória, a Universidade Presbiteriana Mackenzie preocupa-se em buscar a excelência no ensino, na pesquisa e na extensão, sempre em coerência com seus alicerces confessionais. Mais do que acumular conhecimento, a missão da Universidade Presbiteriana Mackenzie é educar o ser humano, criado à

imagem de Deus, para o exercício pleno da cidadania, em ambiente de fé cristão reformada.

15.1. CCSA – *campus* Higienópolis – formando profissionais de excelência

Antecipar-se às mudanças empresariais, prever como serão as relações entre empresas e colaboradores no futuro e preparar profissionais capacitados a desempenhar funções cada vez mais complexas e diversas no cenário organizacional brasileiro e mundial é o desafio diário dos docentes do Centros de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA).

No *campus* Higienópolis, o CCSA possui quatro cursos de graduação presencial: Administração; Administração com ênfase em Comércio Exterior; Ciências Econômicas e Ciências Contábeis.

O CCSA é a unidade acadêmica da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) dedicada ao ensino nas áreas de Gestão, Economia e Negócios. O complexo mundo contemporâneo possui atores sociais que se relacionam a maior parte do tempo conosco. O objetivo do CCSA é formar profissionais de excelência.

Ao longo dos anos, o atual CCSA vem formando diversos profissionais que têm ocupado lugares de destaque nas empresas de forma geral, instituições financeiras e governo. Muitos mackenzistas estão no topo das organizações, contribuindo para o crescimento e desenvolvimento da nossa economia.

Na produção de conhecimento, o destaque são as pesquisas de qualidade e de repercussão nacional e internacional. O CCSA conta com os programas de Mestrado e Doutorado em Administração de Empresas (este, criado em 2006); Mestrado e Doutorado profissional em Controladoria e Finanças Empresariais

(este, criado em 2019), além dos Mestrados profissionais em Administração e Desenvolvimento de Negócios e Economia e Mercado, ambos criados em 2015.

Outrossim, o CCSA oferece dezenas de cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu*, a fim de capacitar profissionais a atingirem postos de trabalho mais elevados. Em 2014, tem-se início os cursos de Tecnologia de Gestão em nível superior no formato a distância (EaD), nas mais diversas áreas de conhecimento relacionadas à gestão.

A história do CCSA começa em 1952, quando da inauguração da Universidade Mackenzie com quatro faculdades: Engenharia; Arquitetura; Ciências Econômicas; e Filosofia, Ciências e Letras. A bem da verdade, um pouco antes, em 1950, começava o curso de Ciências Econômicas, que logo depois integraria os cursos de Ciências Contábeis e Administrativas. Os cursos relacionados à gestão logo se transformaram em cursos de alta demanda, em razão do crescimento e desenvolvimento de indústrias dos mais variados ramos na cidade de São Paulo. Além disso, com o surgimento dos grandes conglomerados financeiros em São Paulo, havia inúmeras oportunidades para administradores, economistas e contadores com sólida formação.

Posteriormente, a Faculdade de Ciências Econômicas passou a ser denominada Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e Administrativas (FCECA), ocupando os antigos prédios 11 e 12 do *campus* Higienópolis. Foi criado o Diretório Acadêmico Eugênio Gudín (DAEG), sendo uma entidade estudantil que representa os estudantes de um curso de nível superior, em uma instituição de ensino superior. Eugênio Gudín foi um economista

liberal, Ministro da Fazenda em meados da década de 1950, no mandato presidencial de Café Filho.

Nas primeiras décadas da FCECA, houve avanços importantes no desenvolvimento dos cursos ofertados por essa escola. No período do milagre econômico, abarcando o final dos anos 1960 e início dos anos 1970, aumentaram sobremaneira as oportunidades de trabalho para os profissionais da área de gestão. Com a criação e o desenvolvimento de novas teorias e ferramentas de análise, a FCECA modernizava e atualizava sua grade curricular constantemente, com o objetivo de formar profissionais aptos a ocuparem os mais diversos postos de trabalho em qualquer organização. Em 1965, foi regulamentada a profissão do administrador de empresas: passo importante para consolidar e fortalecer o papel dos gestores na sociedade. Nesse mesmo ano, teve início a primeira turma de Bacharelado em Administração na FCECA.

Nos anos 1990, tem-se a criação do curso de Administração com ênfase em Comércio Exterior, sendo um dos primeiros cursos de Graduação nessa área no país. Em 1990, era constituída a Empresa Júnior Mackenzie, vinculada à FCECA, sendo uma das primeiras organizações desse tipo no Brasil. A atual Empresa Júnior Mackenzie Consultoria atua no ramo de consultoria empresarial, buscando criar soluções que impactem positivamente nossa sociedade. Dessa maneira, os alunos do CCSA, em conjunto com os professores apoiadores, desenvolvem soluções de consultoria que possam alavancar micro e pequenas empresas, além de auxiliar aquelas empresas que possuem problemas de gestão interna. Centenas de projetos de consultoria foram desenvolvidos nesse

tempo, contribuindo para o aprimoramento de diversas empresas dos mais variados setores.

Também nos anos 1990, o setor de estágios da FCECA passa por ampla reestruturação, a fim de atender com mais qualidade e eficiência alunos e empresas, dada a grande demanda por estagiários do Mackenzie. Em 2022, o estágio oferecido nos cursos do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas – CCSA, conforme Resolução normativa do Conselho Federal de Educação – MEC, tem como objetivo proporcionar um complemento prático em relação aos conhecimentos e habilidades desenvolvidas nos cursos, sendo considerado como atividade fundamental para a boa formação acadêmica e o crescimento profissional. Por meio da vivência empresarial e do relacionamento com profissionais, gerado pelo estágio, é que o aluno se prepara para ingressar no mercado de trabalho.

Em 2003, a FCECA introduz a Semana da FCECA, posteriormente denominada Semana do CCSA, evento já consagrado no Mackenzie e de grande importância no calendário da escola, que dura em média uma semana, com destaque para as palestras de grandes nomes do mundo empresarial. Além disso, a Semana do CCSA é composta por diversas oficinas, *workshops* e minicursos promovidos pelos professores, com intensa participação dos alunos. Mais recentemente, a Feira de Recrutamento e Seleção se tornou um marco na relação entre empresa-escola, propiciando que empresas dos mais variados setores possam divulgar *in loco* diversas oportunidades de estágios e programas *trainees* para os alunos.

Em 2005, a FCECA passa a ser o Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA) e, no ano seguinte, é inaugurado o prédio Reverendo Modesto Carvalhosa (atual prédio 45), que sedia

os cursos do CCSA. Com uma concepção moderna e funcional, o novo prédio dispõe de toda tecnologia e conforto, propiciando um estimulante ambiente de aprendizado.

Naquela década, consolidam-se cada vez mais os cursos de *stricto sensu* do CCSA, como os programas de Mestrado acadêmico, Doutorado em Administração e o Mestrado profissional em Controladoria. São programas de excelência, que visam a formar professores universitários e pesquisadores de alto gabarito. Muitos dos ex-alunos acabam ingressando no quadro docente da instituição, por conta da qualidade de ensino e pesquisa dos programas. Ao mesmo tempo, desenvolvem-se diversos cursos de Pós-Graduação *Lato Sensu*, com constantes atualizações, com ampla procura por parte de profissionais que almejam desenvolver suas carreiras profissionais.

Em meados dos anos 2000, o Mackenzie dá início aos projetos relacionados ao desenvolvimento de empreendimentos inovadores, acompanhando o próprio desenvolvimento de mercado. Dessa forma, começa a ser criada uma estrutura que envolve um sistema de apoio ao desenvolvimento de empreendimentos inovadores da Universidade, composto pelo conjunto de incubadoras da Universidade e seus serviços associados e tem o objetivo de orientar todas as pessoas físicas e/ou jurídicas que façam uso dos ambientes de incubação do sistema, incluindo os sócios das empresas instaladas, seus funcionários, estagiários, fornecedores e clientes, aos quais as empresas devem dar ciência integral de seu conteúdo. Tais incubadoras formam uma unidade administrativa de natureza executiva que tem como objetivo estimular o espírito empreendedor por meio do suporte à criação, ao desenvolvimento,

à aceleração e à consolidação de empresas inovadoras idealizadas e dirigidas por alunos, ex-alunos, docentes e funcionários técnico-administrativos da Universidade Presbiteriana Mackenzie

A partir de meados da década de 2010, o Mackenzie inicia o processo de criação de Ligas Acadêmicas Estudantis. Uma Liga Acadêmica Estudantil é composta e dirigida por um grupo de alunos de Graduação ou de Pós-Graduação da UPM, supervisionados por um professor orientador para desenvolver atividades e estudos em torno de uma temática de área do conhecimento, de caráter voluntário e sem fins lucrativos. Em 2022, a Universidade possui quase 40 Ligas Acadêmicas, destacando-se, no âmbito do CCSA, as Ligas Mackenzie Finance, Gestão Empresarial e Mack Empreende.

Um grande avanço proporcionado pelo CCSA no âmbito do ensino, pesquisa e extensão na área da liberdade econômica e mercados foi a criação, em 2016, do Centro Mackenzie de Liberdade Econômica. Ele tem por objetivo ser um Centro de Pesquisa Econômica Aplicada e *think-tank* liberal clássico brasileiro, voltado para o debate em torno do papel do mercado e das características e consequências dos diferentes tipos de intervenção e regulação na economia brasileira.

15.2. CCSA – *campus* Alphaville-SP – desbravando novas fronteiras

Quando o Mackenzie começou a planejar sua ampliação, não seria o centro de São Paulo que o abrigaria. Preparando-se para o século XXI e adiantando-se ao problema de espaço físico que poderia vir a ter, em 1977, o Mackenzie adquiriu uma área de 750 mil metros quadrados no bairro do Tamboré, em Barueri. Nesse local integrado à natureza, o Mackenzie começou a construir seu novo

complexo educacional. As obras ficaram prontas em 1981, para abrigar a Escola Americana, o Colégio Mackenzie, além de quadras poliesportivas, auditórios, laboratórios, biblioteca e ginásio de esportes.

As atividades do CCSA tiveram início no *campus* Alphaville em 1999, nas instalações do Colégio Presbiteriano Mackenzie, que já funcionava no local desde 1981. Na época, a unidade intitulava-se FCECA, Faculdade de Ciências Econômicas e Administrativas e, em 2005, passou a receber o nome de CCSA – Centro de Ciências Sociais e Aplicadas. A designação *campus* Alphaville passou a ser utilizada em 2011, sendo que até então era chamado *campus* Tamboré.

O bairro Tamboré originou-se a partir do desmembramento, em 1960, das terras da Fazenda Tamboré, que ocupava partes dos municípios de Barueri e de Santana de Parnaíba, na região Oeste da Grande São Paulo. Em 1970, teve início nessa área, a construção do bairro planejado de Alphaville, formado por condomínios residenciais, industriais e comerciais. O crescimento populacional na região levou ao aumento da demanda por serviços educacionais, tornando possível o desenvolvimento das atividades do Colégio.

Em 1999, teve início, no *campus* Tamboré, a implantação dos cursos de Graduação em Administração e em Administração com ênfase em Comércio Exterior. Ocupava a direção da FCECA o Prof. Dr. Hamilton Meneses Fiscina, que permaneceu no cargo até 2001. O Prof. Ms. Antônio Francisco de Carvalho foi nomeado coordenador dos cursos de Administração da FCECA em Tamboré e, com o auxílio da secretária Jamili Paulo Kury dos Reis, cuidou dos requisitos necessários ao desenvolvimento das atividades da

Universidade no *campus*. O corpo docente foi composto por professores que já atuavam no Colégio, aos quais se somaram docentes contratados para lecionar componentes específicos. O laboratório e a biblioteca eram compartilhados com o Colégio e as aulas da Graduação tiveram início no período noturno, no prédio 3, nas salas de aula do Ensino Fundamental e Médio.

Em 2001, o Prof. Dr. Reynaldo Cavalheiro Marcondes assumiu a direção da FCECA. Na ocasião, o Prof. Carvalho foi nomeado diretor adjunto da FCECA Tamboré, passando, então, a ter autonomia nas decisões relativas aos cursos e às ações locais da unidade. A coordenação dos cursos passou a ser de responsabilidade do Prof. Dr. Hélio Morrone Cosentino. Data dessa época a implantação da filial da Empresa Júnior Mackenzie no *campus* Tamboré.

A formatura da primeira turma dos cursos da FCECA Tamboré ocorreu em 2003. Nessa ocasião, o Prof. Carvalho cursava o Doutorado na UPM. Em 2004, circulando pelo *campus* Higienópolis, sofreu um infarto e, apesar de ter sido socorrido, faleceu. Foi um momento muito triste. O Prof. Carvalho era muito respeitado e querido pelos professores e colaboradores do *campus* Tamboré.

No início de 2005, a Profa. Dra. Vânia Maria Jorge Nassif assumiu a Direção Adjunta do CCSA Tamboré (nova denominação). O espaço utilizado pelo CCSA nas instalações do Colégio foi ampliado e as salas de aula do prédio 5 passaram a ser de uso exclusivo dos alunos do CCSA Tamboré. A Graduação passou a funcionar também no período matutino e tiveram início turmas de Pós-Graduação *Lato Sensu*. A Empresa Júnior recebeu uma nova sala. A secretaria do CCSA Tamboré, na qual já trabalhavam Nilza Nogueira e Adriana Roberta de Oliveira, foi transferida para o

prédio 5. Foi criada uma sala de estudos para os professores pesquisadores e salas específicas para as coordenações de curso, de TGI e de Estágio.

A Coordenação do curso manteve-se sob responsabilidade do Prof. Hélio. As atividades de TGI, no CCSA Tamboré, passaram a ser coordenadas pelo Prof. Dr. Cláudio Ribeiro e, posteriormente, pela Profa. Dra. Denise Pereira Cury. As atividades de estágio eram coordenadas, em Higienópolis, pelo Prof. Dr. Nelson Destro Frago e, em Tamboré, ficavam sob supervisão da Profa. Dra. Fátima Guardani Romito. Em 2007, a Profa. Fátima e o Prof. Nelson organizaram o Encontro Mackenzie de Supervisores de Estágio, que contou com a participação de mais de 50 gestores supervisores dos alunos que atuavam como estagiários em empresas da região.

Além das palestras proferidas por profissionais do mercado, intensificaram-se os eventos organizados no *campus* Tamboré, tais como:

- a. o Congresso de Logística, organizado pelo Núcleo de Estudos em Logística;
- b. o Concurso de Plano de Negócios, em 2007; e
- c. o Encontro de Estudos sobre Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, em 2008. Data dessa fase a inauguração do letreiro da Universidade no *campus* Tamboré.

Em 2008, foi extinto o cargo de direção adjunta do CCSA Tamboré. Assumiu a direção do CCSA o Prof. Dr. Moisés Ary Zilber, que nomeou o Prof. Dr. José Carlos Thomaz como coordenador dos cursos do CCSA Tamboré. O Prof. Thomaz designou duas coordenações adjuntas: a Profa. Dra. Natacha Bertoia da Silva para

o curso de Administração e a Profa. Dra. Andresa Silva Neto Francischini para a linha de Comércio Exterior.

Na função de coordenador de curso, o Prof. Thomaz dependia da direção do CCSA no que se referia às decisões relativas aos cursos da unidade em Tamboré, perdendo-se, assim, a autonomia local. As instalações do prédio 5 passaram a ser novamente compartilhadas com o Colégio e, a partir do crescimento no número de alunos do Ensino Fundamental e Médio, tornou-se inviável a manutenção dos cursos do CCSA Tamboré no período matutino, sendo que o espaço se tornava necessário para o uso do Colégio e a Universidade não dispunha de instalações próprias. A extinção das turmas do período matutino dificultou o recrutamento da Empresa Júnior, o que culminou com o fim das operações da Empresa Júnior Mackenzie no *campus* Tamboré.

Em 2010, com o objetivo de traçar um plano de desenvolvimento para o *campus*, o Prof. Thomaz foi nomeado diretor do *campus* Tamboré. Além dos cursos de Administração do CCSA, funcionavam também nas instalações do Colégio os cursos de Educação Física e Fisioterapia, do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde (CCBS). A coordenação dos cursos do CCSA manteve-se sob responsabilidade do Prof. Thomaz e, por conta da transferência da Profa. Natacha para o *campus* Higienópolis, a coordenação adjunta do curso de Administração passou a ser exercida pela Profa. Fátima, que até então desempenhava a Supervisão de Estágios, que ficou sob responsabilidade do Prof. Dr. Arnaldo Turuo Ono. A secretaria do CCSA Tamboré passou a contar com mais uma integrante, Rosângela de Jesus dos Anjos.

O Prof. Thomaz coordenou um projeto de pesquisa com o objetivo de caracterizar as empresas dos municípios de Barueri e Santana de Parnaíba e, assim, identificar oportunidades para o planejamento estratégico da UPM em Tamboré. Os estudos possibilitaram a criação, em 2010, do projeto do Parque Tecnológico Mackenzie-Tamboré, um complexo que abrigaria:

- a. as instalações da UPM;
- b. os centros de pesquisa;
- c. a incubadora de empresas, e
- d. um centro de convenções.

No início de 2010, comemoraram-se os 10 anos do CCSA unidade Tamboré. Foi realizada uma solenidade com a presença de membros do Instituto Presbiteriano Mackenzie e da Reitoria. O evento foi organizado pelo Prof. Dr. Adilson Aderito da Silva, então coordenador de Extensão do CCSA.

A partir do início de 2011, foi extinto o cargo de diretor do *campus* e o Prof. Thomaz voltou a ser responsável apenas pela coordenação dos cursos do CCSA unidade Tamboré.

Em 2011, o Prof. Dr. Sergio Lex assumiu a direção do CCSA e nomeou a Profa. Fátima como coordenadora dos cursos do CCSA Tamboré. Por ocasião de uma visita dos membros da Reitoria, a Profa. Fátima sugeriu a mudança da designação do *campus* Tamboré para *campus* Alphaville, por conta da amplitude do reconhecimento do nome Alphaville comparado ao nome Tamboré. A sugestão foi acatada pela Reitoria e o CCSA Tamboré passou a receber a denominação CCSA Alphaville. Nesse mesmo ano, foram criadas duas coordenações de *campus*. A Profa. Andresa, do CCSA

Alphaville, foi nomeada Coordenadora de Pesquisa e Extensão do *campus* e a Profa. Dra. Rita de Cássia Garcia Verenguer, do curso de Educação Física do CCBS, foi nomeada Coordenadora Acadêmica do *campus* Alphaville.

A Profa. Andresa tinha como objetivo fomentar projetos de pesquisa e iniciação científica, bem como desenvolver atividades de extensão que contemplassem os cursos do CCSA e do CCBS. Em 2011, a aluna Silvia Gerônimo, do curso de Administração do *campus* Alphaville, ganhou o prêmio da SBPC – Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência, por seu trabalho de iniciação científica, tendo como orientadora a Profa. Fátima.

A Profa. Rita passou a organizar, no *campus* Alphaville, o evento Mackenzie Day, antes restrito ao *campus* Higienópolis. Foram realizadas palestras pelos professores do CCSA e do CCBS a alunos do Ensino Médio do Colégio Mackenzie e de escolas estaduais e municipais da região. As palestras foram realizadas no período vespertino, nas instalações do Colégio Mackenzie

A Profa. Andresa criou o projeto Mackenzie nas Escolas, por meio do qual realizaram-se palestras de professores do CCSA e do CCBS nas escolas da região. Ainda, em 2011, a Profa. Andresa e a Profa. Fátima deram início ao projeto *Workshopping*, que consistia em palestras de professores dos cursos do CCSA e do CCBS no auditório da Livraria Saraiva, no Shopping Center Iguatemi Alphaville. Esse projeto teve a duração de quatro anos, no decorrer dos quais foram realizadas mais de 70 palestras.

Em parceria com a Capelania do *campus* Alphaville, então coordenada pelo Rev. Dídimo de Freitas, foram desenvolvidas campanhas que contaram com o envolvimento dos professores e

alunos do CCSA Alphaville, como a arrecadação de brinquedos para a AACD de Barueri e doações de alimentos a entidades carentes da região.

A parceria entre o CCSA Alphaville e a Capelania do *campus*, intensificou-se a partir de 2012, sendo que o Rev. Geraldo Henrique Lemos Barbosa, que assumiu a Capelania após o Rev. Dídimo, passou a atuar também como docente nos cursos do CCSA Alphaville, da mesma forma que o Rev. Jorge Corrêa dos Santos Filho e o Rev. José Antônio de Góes Filho.

De 2011 a 2018, às quartas-feiras, no horário do intervalo entre as aulas, o capelão fazia uma devocional na sala dos professores e, na sequência, os professores do CCSA Alphaville preparavam um lanche coletivo. Foi criada uma escala de acordo com a qual, em cada semana, um docente era responsável pelo lanche, prática que fortaleceu o clima de união e amizade, característica marcante do CCSA Alphaville.

A nota do Enade dos cursos do CCSA Alphaville aumentou de 3 para 4 em 2012. O curso conquistou novamente nota 4 no Enade em 2015 e em 2018. Em todo esse período, sempre obteve 4 estrelas no Guia do Estudante.

Em 2013, a Profa. Andresa e a Profa. Fátima, com o apoio da assessoria de imprensa da UPM, formalizaram uma parceria com a Folha de Alphaville, por meio da qual os professores poderiam escrever artigos e dar entrevistas sobre assuntos relacionados às suas áreas de pesquisa.

Em 2014, assumiu a Direção do CCSA o Prof. Dr. Adilson Aderito da Silva, e a Profa. Fátima permaneceu na Coordenação do CCSA Alphaville. Nesse período, foi desenvolvido o pólo Ead

em Alphaville, servindo como base para os cursos tecnológicos do CCSA. A partir de 2015, foram extintas as coordenações de *campus* e os cursos do CCBS encerraram suas atividades no *campus* Alphaville.

Em 2016, com o objetivo de implantar um novo projeto para o *campus* Alphaville, foi criado o cargo de Coordenação de *campus*, para o qual foi nomeado o Prof. Dr. Anaor Donizetti Carneiro da Silva. O novo projeto contemplava a construção de instalações dedicadas exclusivamente à Universidade, e, além do curso de graduação em Administração, abrigaria também cursos de Direito, Arquitetura, bem como Engenharia Civil, Mecânica e de Produção. Os cursos deveriam compartilhar componentes curriculares em um período de quatro horas-aula, não mais seis horas-aula, como nos projetos pedagógicos em vigência até então.

Para desenvolver esse projeto pedagógico integrado, foi formada uma comissão composta por representantes de cada uma das unidades às quais correspondiam os cursos. A direção do CCSA nomeou como representantes a Profa. Fátima, a Profa. Andresa e a Profa. Dra. Liliane Segura, coordenadora do curso de Ciências Contábeis. Juntou-se à equipe o Prof. Dr. Sérgio Silva Dantas, Coordenador do curso de Administração no *campus* Higienópolis. Após dois semestres de trabalhos, o novo projeto pedagógico foi implantado no CCSA, tanto em Higienópolis como em Alphaville.

Para minimizar a ausência de instalações exclusivas da Universidade no *campus* Alphaville, o Prof. Anaor reformou salas de aula do prédio 3, criou salas de estudo integradas com equipamentos multimídia e procedeu à reforma da secretaria do curso, das salas de coordenação e da sala dos professores. Os cursos de

pós-graduação passaram a funcionar em novas instalações situadas fora do *campus*, em um edifício próximo ao Shopping Iguatemi de Alphaville.

A partir de 2018, além da coordenação do *campus*, o prof. Anaor passou ser responsável também pela coordenação do curso de Administração do CCSA Alphaville. Nesse mesmo ano, teve início no *campus* a graduação em Direito. A partir de 2021, a direção do CCSA passou a ser de responsabilidade do Prof. Dr. Claudio Parisi e o Prof. Anaor, além de suas funções no *campus* Alphaville, assumiu também a direção do Centro de Ciências e Tecnologia.

No decorrer de mais de 20 anos de história do CCSA Alphaville, foram realizados mais de 40 projetos de iniciação científica, 12 projetos de extensão, 30 visitas a empresas e 72 eventos como seminários e ciclos de palestras. Cerca de 1.200 alunos concluíram cursos de Pós-Graduação e mais de 2.000 alunos se formaram na Graduação. Foi uma trajetória marcada por muitas realizações, por grandes mudanças e por muita esperança no futuro.

15.3. CCSA – *campus* Campinas-SP – concretizando um sonho

O início da atuação do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas na cidade de Campinas se confunde com a própria criação do *campus*. Embora o projeto já estivesse há anos entre os sonhos do Instituto Presbiteriano Mackenzie, foi somente em 2007 que começou a se concretizar. Esse é o relato feito pelo gerente geral do *campus* e primeiro coordenador do curso de graduação em Campinas à época, o Professor Dr. Johan Hendrik Poker Júnior.

Segundo o professor, o estabelecimento do curso de Administração na unidade de Campinas foi, desde o princípio, uma

prioridade, em decorrência do aprendizado e da experiência acumulados pelo CCSA, ao se engajar na implantação do *campus* de Alphaville, em Tamboré-SP.

Além do curso superior em Administração, ainda fazia parte da concepção original do projeto a implementação de dois outros cursos, pertencentes a outras unidades acadêmicas: Direito e Pedagogia. O primeiro chegou à cidade no segundo semestre de 2008.

O projeto do curso foi elaborado pela reitoria da Universidade Presbiteriana Mackenzie, com forte participação do CCSA, da equipe de Avaliação Institucional (em especial, pela Professora Ana Maria Porto Castanheira) e da Secretaria Geral (Professor Nelson Callegari). O professor Johan ressalta ainda a importância da atuação das equipes de Biblioteca, Infraestrutura e Administrativas para o sucesso dessa empreitada. A autorização inicial de funcionamento do curso foi obtida no final de 2007.

Em 2008, sob a gestão do professor Johan, ocorreu o primeiro vestibular da UPM fora da Grande São Paulo, motivo de orgulho e de apreensão, já que a autorização do Ministério da Educação ocorreu tardiamente, o que comprometeu a divulgação. No entanto, o processo seletivo foi um sucesso.

As aulas da graduação, inicialmente, eram ministradas em espaço adaptado para as aulas dos cursos *lato sensu*, no prédio que abriga o Seminário Presbiteriano do Sul (SPS), dirigido à época pelo Reverendo Adão Carlos.

Quanto à composição da equipe inicial de professores e funcionários em Campinas, o professor Johan ressaltou a preocupação

em manter os valores e a cultura, que foram os pilares do sucesso das outras unidades do CCSA.

Foram priorizados três perfis de docentes, nas palavras do professor Johan:

1. oriundos do programa de pós-graduação da UPM;
2. com grande experiência em ensino (na UPM ou em outras instituições), mas sem perder o senso crítico refletido na atuação em pesquisa;
3. juventude (de espírito) e vontade de atingir grandes realizações, de modo a criar um grupo coeso e que teria condições de fazer frente aos desafios e estabelecer uma continuidade nas atividades e projetos em andamento.

A coordenação do curso em Campinas, por sua vez, atuou em três frentes. Uma delas foi criar uma infraestrutura capaz de atender às demandas necessárias para o desenvolvimento das atividades de ensino. Logo nos primeiros anos, o Instituto Presbiteriano Mackenzie identificou potenciais localizações para o estabelecimento do *campus* e optou pelo espaço cedido ao lado do Seminário. Foi quando em 2010, as aulas tanto do curso de Administração quanto do Direito passaram a ser realizadas no prédio construído especialmente para a Universidade.

As salas do curso de Administração ocuparam o primeiro andar do Edifício Edward Lane, como ficou denominado. Até hoje esse espaço é reservado aos alunos de Administração.

A segunda frente esteve relacionada aos esforços para obtenção do reconhecimento formal do curso no MEC, que ocorreu no primeiro semestre de 2011. Convém destacar que, segundo o

professor Johan, no momento do reconhecimento, a equipe estava em 70% do projetado, com um terço dos docentes com atuação em período integral ou parcial, conforme as normas do MEC. Este período coincidiu com o início das reformas curriculares nos cursos de Administração, que seriam realizadas nos anos seguintes.

A partir de 2009, com a revisão do projeto pedagógico do curso, optou-se por uma Linha de Formação Específica em Internacionalização e Inovação em Campinas, compatível com a vocação da região.

A terceira frente, por sua vez, era dar visibilidade ao curso na comunidade local.

Entre as iniciativas adotadas com esse intuito, destacam-se:

- a. a participação no Guia do Estudante;
- b. a atuação em feiras de profissões;
- c. a parceria com o Centro de Integração Empresa-Escola (Ciee) para ampliação das oportunidades de estágios e vinculação da UPM à American Chamber (Amcham), promovendo uma aproximação da universidade com as empresas da região.

De acordo com o professor Johan, foram necessárias também adequações, como estratégias de divulgação dos cursos do *campus*, reposicionamento de mercado no valor das mensalidades e formas de integrar o *campus* com a sede em São Paulo. Os anos de 2011 e 2012 foram considerados pelo professor Johan um período repleto de realizações importantes para o curso de Administração e para o *campus* da UPM em Campinas. Entre estas, podem-se mencionar:

- a. o estabelecimento regular do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica;
- b. a extensão dos programas de Internacionalização da Coordenação para Cooperação Internacional e Interinstitucional (COI) para Campinas, e
- c. a consolidação da Semana do CCSA como um evento também local.

No entanto, o destaque, certamente, foi a formatura da primeira turma do curso de Administração, ingressante em 2008 e cujos nomes dos alunos estão eternizados em uma placa comemorativa próximo ao auditório do Edifício.

As realizações, contudo, vieram acompanhadas de desafios, elencados pelo professor Johan, como a transferência de todos os alunos das Faculdades Nazareno do Brasil (FBN), ocorrida no início de 2012, e a retomada dos programas do *lato sensu*.

Em 2012, o professor Johan deixa a coordenação do curso, para alçar novos voos em sua carreira acadêmica na Unicamp, no *campus* de Limeira, “passando o bastão” para o professor Milton Gomes Pacheco. Sob sua condução, o Curso de Administração em Campinas ainda fazia parte do CCSA São Paulo e tinha o coordenador do curso em Campinas subordinado ao diretor do CCSA Higienópolis.

A tônica da demanda da coordenação do CCSA, então sob a responsabilidade do Prof. Sergio Lex, foi o equilíbrio financeiro do curso, ainda novo na cidade de Campinas. Para isso, iniciaram-se ciclos de palestras dos professores da casa nas escolas da região. Esse trabalho continuou ainda sob a condução do Prof. Luiz

Carlos Lemos Júnior, e foi importante para a consolidação do curso na região.

Em 2012, dos 100 alunos que ingressaram em fevereiro de 2008, 20 colaram grau nas duas primeiras turmas. Neste mesmo ano, foi feito o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (Enade), sendo que o resultado haveria de ser divulgado em 2014, elevando o Curso de Administração pela nota máxima 5 (cinco), sendo a melhor nota dos cursos de Administração daquele ano do Mackenzie.

Seria, em 2015, que o Prof. Lemos Júnior substituiria o Prof. Milton Gomes Pacheco na coordenação do Curso de Administração. Foi, sob sua condução, que, em 2017, o curso de Administração, juntamente com os demais de Campinas, passou a ter vida própria com a criação do CCT – Centro de Ciências de Tecnologias. Assim, os cursos de Administração, Direito e Engenharias não mais responderiam para os cursos do *campus* de Higienópolis.

Em função da criação da nona Unidade da Universidade Mackenzie, os cursos do CCT desvincularam dos Grupos de Pesquisa de Higienópolis e passaram a desenvolver as pesquisas e os trabalhos científicos independentes. Pela mesma razão, já, em 2017, o curso de Administração deixou de integrar a Semana do CCSA e passou a contar com uma semana de estudos própria: a Semana de Estudos Organizacional (SEMEO).

A criação do CCT também trouxe novos desafios ao curso de Administração que, além de adequar-se aos processos e regimentos da unidade recém-criada, tinha o compromisso de manter-se alinhado pedagogicamente aos demais cursos de Administração da Universidade (CCSA e Alphaville).

Em 2016, o curso de Administração no *campus* Campinas sediou o XXVII Encontro Nacional dos Cursos de Graduação em Administração (Enangrad). De porte nacional, o evento contou com a participação de instituições de ensino superior de todo o país. O Enangrad conferiu grande visibilidade ao curso e ao *campus*.

Em fevereiro de 2018, Profa. Leila Rocha Pellegrino assumiu a Coordenação do curso, substituindo o Prof. Lemos Júnior. Nesse ano, a implementação de um novo projeto pedagógico para o curso instituiu projetos integradores para as seis primeiras etapas do curso. Essa mudança possibilitou a organização das atividades extensionistas do curso. Desde seu primeiro ano, os projetos integradores do curso de Administração estão direcionados para ações de impacto social.

No ano de 2018, representou ainda um marco temporal importante, pois o curso de Administração completou 10 anos em Campinas. Naquele ano, a II SEMEO teve como eixo temático “Revolução Tecnológica e os novos rumos da gestão” e contou com a participação de gestores de empresas de grande porte e *startups*. Além de profissionais do mercado, a Semana contou com a participação de egressos do curso que compartilharam suas experiências (universitária e profissional) com os demais alunos.

A partir de 2018, o curso de Administração do CCT aprofundou seus vínculos com diversos organismos e instituições da Região Metropolitana de Campinas. Foram estabelecidas parcerias com instituições de ensino (fundamental e médio), com instituições públicas, associações comerciais, como a Amcham, agentes de integração e empresas da região. Como resultado do estreitamento de vínculos, foi realizado um primeiro projeto para parceria

extensionista com uma instituição de ensino médio de Campinas. Organizado em parceria com os demais cursos da Unidade, foi oferecido um curso de extensão para alunos do ensino médio de uma tradicional escola da cidade – A Escola Comunitária de Campinas. Esse curso foi ministrado por docentes da unidade com o apoio de alunos de graduação.

Ao longo ano de 2020, em razão da pandemia de Covid-19 e das consequentes medidas de restrição do convívio presencial, foi necessária a migração das atividades pedagógicas do curso para o formato remoto. Assim, a exemplo dos demais cursos da Universidade, foi estabelecido o formato de aulas síncronas remotas para assegurar a continuidade do processo de ensino em condições excepcionais. As atividades de natureza extensionista do curso – projetos integradores, palestras, aulas magnas e a semana de estudos (SEMEO) também passaram ao formato remoto e essa mudança ampliou o alcance dos eventos realizados na unidade.

O CCT que estava sob a direção do professor Gilson Novaes desde sua criação, passou, em 2021, à direção do Prof. Anaor Donizetti Carneiro da Silva, também coordenador do curso de Administração do *campus* Alphaville. A vinda do Prof. Anaor para o CCT possibilitou maior integração e o desenvolvimento de atividades conjuntas entre os *campi* Campinas e Alphaville. Nos últimos dois anos, foram desenvolvidas diversas atividades de forma conjunta desde a criação de um grupo de trabalho com vistas à revisão do projeto pedagógico dos cursos até realização de eventos de forma conjunta.

Em 2021, em meio à manutenção das atividades didático-pedagógicas do formato remoto, foi possível a participação da

unidade em dois eventos tradicionais do CCSA: a XIX Semana do CCSA, e a XIV Semana de Ciência e Tecnologia. A participação nos referidos eventos foi de grande importância para o reforço do vínculo entre as unidades pois, desde 2016, não eram realizados eventos conjuntos entre os cursos.

No mesmo ano, foi realizada a V Semana de Estudos Organizacionais (SEMEO). Com o tema “Sustentabilidade e Inovação – um novo olhar para Administração”, o evento ocorreu, pela segunda vez, na modalidade *online*. Com um formato atualizado e palestrantes de grande visibilidade, o evento teve destacada aceitação tanto do público interno quanto do público externo, conforme indicou a pesquisa de satisfação realizada ao longo da semana. Vale destacar ainda que essa edição teve público recorde de 1.532 participantes ao longo de seus cinco dias.

Em 2021, foi criado um outro canal de comunicação com a comunidade: o “Ideias em Pauta” – um espaço remoto de interação entre docentes, discentes e a comunidade acerca de temas que são de interesse na formação profissional do administrador. Em seu primeiro ano, o projeto organizou e promoveu oito palestras com temas variados e relacionados com o universo da Administração.

Em parceria estabelecida com a Secretaria Municipal de Emprego e Renda da Prefeitura Municipal de Campinas, foi realizada a primeira Oficina de Empregabilidade e Carreira em 2021. A iniciativa deu origem ao primeiro projeto de extensão “Empregabilidade e Carreira”. O projeto visa ao desenvolvimento de ações que impactem positivamente na geração de emprego e manutenção da renda no município de Campinas.

Ao final dos seus 13 primeiros anos, é possível afirmar que o curso de Administração em Campinas ganhou reconhecimento, visibilidade e respeito. O aprimoramento contínuo e o olhar para o futuro corroboram a busca pela excelência no ensino, na pesquisa e nas atividades de extensão.

Referências

DAMIAN, P. *Mackenzie: tradição e pioneirismo na educação*. São Paulo: Editora Mackenzie, 2000.

INSTITUTO PRESBITERIANO MACKENZIE (org.). *Mackenzie, 126 anos de ensino: valores acima do tempo*. São Paulo: Editora Prêmio, 1997.

INSTITUTO PRESBITERIANO MACKENZIE. *Mackenzie em três séculos*. São Paulo: Editora Mackenzie, 2013.



CAPÍTULO

16

Desafios e oportunidades da Educação e Internacionalização no CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS

Claudio Parisi

Samuel de Paiva Naves Mamede

16.1. Introdução

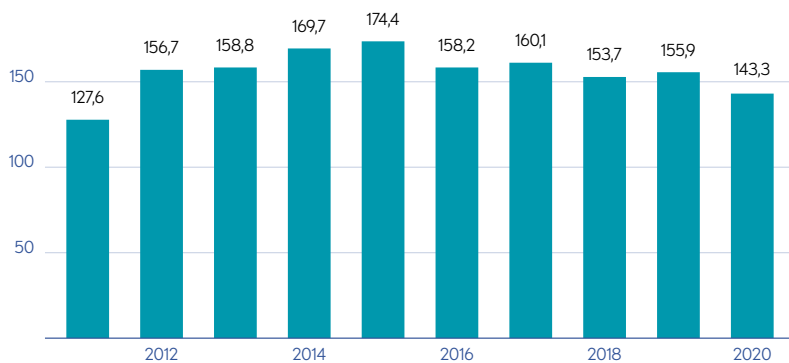
16.1.1. Contextualização do tema

O grande desafio em compreender a atual educação no Brasil prende-se à seguinte reflexão: para cada R\$ 1,00 que o Brasil gasta por aluno do Ensino Superior, ele gasta R\$ 0,23 com cada aluno do Ensino Fundamental. Nos países desenvolvidos, os investimentos por aluno do Ensino Fundamental são três vezes maiores que no Brasil em proporção aos gastos com o Ensino Superior (INEP; OCDE, 2020). Nesse contexto, como a maioria dos estudantes poderia ser bem-preparada na Universidade se já chega despreparada a esta?

Uma das tentativas de se responder a esta questão é analisar – inicialmente, o quanto é investido do orçamento da União para a Educação. Conforme destacado no Gráfico 1, foram disponibilizados para o investimento na educação a menor quantia desde 2011 – 143,3 bilhões de reais.

GRÁFICO 1. Orçamento do Ministério da Educação (em R\$ bi)

Valor do MEC em 2020 foi o menor desde 2011, aponta relatório



FONTE Sistema Integrado de Administração Financeira (Siafi) – Tesouro Nacional (2021).

Não obstante, a pandemia da Covid-19 expôs o Brasil a um desafio sanitário, social e econômico sem precedentes, levando a um declínio de 4,1% do PIB em 2020, seguido de uma recuperação em 2021. Algumas ações como uma recuperação emergente na demanda – tanto interna quanto externa – e uma retomada nos preços das *commodities* empurraram o crescimento do PIB para 5,3% em 2021. Além disso, o aumento das taxas de vacinação também contribuiu para as melhorias esperadas na taxa de crescimento. Entretanto, o caminho para uma recuperação completa no médio prazo permanece íngreme, dadas as vulnerabilidades estruturais e fiscais preexistentes no Brasil, adicionadas ao impacto das pressões inflacionárias sobre a economia (WORLD BANK, 2021).

Cumpre, ainda, ressaltar que a pandemia da Covid-19 está comprometendo anos de progresso na redução da pobreza e no acúmulo de capital humano. O Brasil está entre os países que sofreram o maior período de fechamento de escolas/universidades até o momento, o que deve elevar a pobreza de aprendizado de 48% para 70% e afetar desproporcionalmente os pobres (o aprendizado remoto beneficiou menos de 50% dos estudantes em regiões menos desenvolvidas, contra 92% nas regiões mais ricas do país), conforme aponta o relatório anual do World Bank (2021).

Como resultado, espera-se que o impacto da Covid-19 possa ser um argumento para melhorar o Índice de Capital Humano (que havia aumentado de 0,52 para 0,58, entre 2007 e 2019) e propiciar políticas fortes de aceleração corretivas.

Para proteger os menos favorecidos e as pessoas mais vulneráveis, o governo apresentou um pacote fiscal direcionado e com prazos limitados, focado em gastos com saúde (testes, vacinas, transferências para os municípios para fortalecer a resposta à saúde e atender a emergências agudas); providenciou assistência social (as transferências de emergência social – Auxílio Emergencial) para 66 milhões de indivíduos e; por fim, agilizou a expansão do programa Bolsa-Família de Transferência Condicional de Dinheiro (CCT) e apoio às empresas para conter demissões (STN, 2021).

O custo desse pacote foi estimado em R\$ 815,5 bilhões (US\$156,8 bilhões), ou 11,4% do PIB em 2020 (STN, 2021). O grande estímulo fiscal limitou a contração do crescimento econômico anual, em 2020, a 4,1%. Também serviu como uma mitigação temporária e rápida, o que ajudou a redução da pobreza de

19,6% em 2019, para 12,8% em 2020 (a taxa de pobreza é baseada na linha de US\$ 5,5/dia – PPP).

Entretanto, espera-se que a pobreza aumente para 15,7% em 2021, mesmo depois de considerar a nova rodada de emergência de apoio à renda do Auxílio-Emergencial aprovada em abril de 2021, já que os pobres e vulneráveis foram desproporcionalmente afetados pela pandemia da Covid-19 e a recuperação do mercado de trabalho tem sido superficial, com o desemprego permanecendo acima dos níveis pré-pandêmicos (BANCO CENTRAL DO BRASIL, 2021).

Conseguir o equilíbrio entre a proteção dos pobres/vulneráveis e a garantia de finanças públicas sustentáveis, inclusive em níveis subnacionais, está sendo um desafio político fundamental em 2022, especialmente no setor educacional. Apoiar a transição para um modelo de crescimento mais verde e mais resiliente também continua sendo um desafio-chave. O Brasil abriga mais de 60% da floresta amazônica, a maior floresta tropical do mundo e tem uma alta participação de energias renováveis em sua matriz energética, mas a alta exposição aos riscos climáticos e ao desmatamento exige uma forte agenda de reformas para enfrentar esses desafios (O DESAFIO DA AMAZÔNIA, 2020).

Devido ao aumento das emissões de desmatamento, o Brasil não está no caminho certo para cumprir suas metas NDC (uma redução das emissões de gases de efeito estufa–GEE de 37% até 2025 e 43% até 2030, em relação a 2005) e ainda tem que desenvolver uma estratégia nacional integrada de longo prazo para atingir suas metas climáticas (OECD, 2021). Reformas recentes no setor de infraestrutura, juntamente com o interesse renovado do

governo na agenda climática, oferecem boas oportunidades para a recuperação verde do Brasil e para tirar milhões de brasileiros da pobreza.

No contexto de uma profunda recessão nos últimos três anos, é evidente que o modelo brasileiro de crescimento precisa ser ajustado, especialmente para investimentos na área educacional, segurança e de saúde. O crescimento entre 2003-2013 foi baseado em grande parte em condições externas favoráveis, consumo alimentado por crédito e uma força de trabalho em expansão (IBGE, 2018).

A rápida criação de empregos foi o motor da redução da pobreza, enquanto uma expansão de programas sociais direcionados ajudou a reduzir pobreza extrema. No entanto, a expansão fiscal entre 2011-2014 exacerbou as necessidades de ajuste e, juntamente com um escândalo de corrupção de longo alcance, minou a confiança dos investidores (MPF, 2020). Desde o final de 2014, o Brasil tem estado em uma recessão técnica. Sem mudanças em seu modelo de crescimento, os ganhos sociais do passado não serão sustentados (OECD, 2016).

O setor privado acolheu a estratégia e expressou forte apoio ao foco do ajuste fiscal e na produtividade. Os representantes empresariais enfatizaram que o setor privado não é mais apenas uma fonte de busca de subsídios junto ao governo. Há um amplo consenso de que a prioridade da agenda do governo na reforma deve incluir a tributária, a reforma dos mercados de crédito, a abertura ao comércio e o apoio a políticas de inovação e tecnologia.

Os investidores privados confirmaram que estão prontos para se engajar em projetos sociais – como educação – se o

governo fornecer as condições básicas. Eles também expressaram a necessidade de evidenciar a melhoria da qualidade da prestação de serviços para atender às crescentes expectativas da nova classe média; concentrar-se no enriquecimento do planejamento urbano e da governança e contribuir para a redução da violência.

Tanto representantes do setor privado quanto de governo enfatizaram o papel potencial da Informação e das novas Tecnologias de Comunicação para ajudar a conectar comunidades remotas e grupos de desvantagens com novas ideias e desenvolvimento de oportunidades econômicas; de políticas educacionais que se concentrem na aprendizagem ao longo da vida, e na melhoria das habilidades relevantes para desempenho do trabalho. Todas as tecnologias precisam suportar a precisão de novas pesquisas e aceleração destas para poder gerar valor agregado à sociedade.

Nesse ponto da necessidade de Tecnologia da Informação, cumpre ressaltar o orçamento realizado pelo Governo Federal desde o ano de 2000. A Tabela 1 segmenta o orçamento que foi efetivamente executado e o orçamento específico para o Ensino Superior, tanto na relação de Pesquisa e Desenvolvimento quanto para a seção de Atividades Científicas.

TABELA 1. Orçamento executado por P&D e Atividades Científicas

Ano	Total	Pesquisa e Desenvolvimento (P&D)		
		Total	Orçamento executado	Orçamento executado para o Ensino superior
2000	15.839,10	12.560,70	9.349,30	3.211,40
2001	17.655,60	13.973,00	10.444,40	3.528,60
2002	19.756,70	15.031,90	10.957,40	4.074,60
2003	22.278,80	17.169,00	12.590,30	4.578,70
2004	25.437,70	18.861,60	14.109,40	4.752,20
2005	28.179,80	21.759,30	16.764,30	4.995,00
2006	30.540,90	23.807,00	18.018,30	5.788,70
2007	37.468,20	29.416,40	21.331,00	8.085,40
2008	45.420,60	35.110,80	25.730,80	9.380,00
2009	51.398,40	37.285,30	27.713,10	9.572,20
2010	62.223,40	45.072,90	33.662,60	11.410,20
2011	68.155,00	49.875,90	35.981,50	13.894,30
2012	76.432,70	54.254,60	38.547,60	15.707,00
2013	85.646,40	63.748,60	45.149,00	18.599,60
2014	96.755,00	73.468,20	51.697,50	21.770,70
2015	102.042,90	80.501,80	58.108,30	22.393,50
2016	95.582,30	79.208,50	53.937,60	25.270,90
2017	89.073,70	72.016,00	45.925,10	26.090,90
2018	97.428,90	79.941,00	51.854,10	28.086,90

FONTE Elaborada pelos autores (2020).

Com base na Tabela 1, os valores de orçamento em Pesquisa e Desenvolvimento – para o Ensino Superior – têm sido acrescidos anualmente, porém, ainda são significativamente distantes da real necessidade dos Centros de Pesquisas no Brasil. Um dos grandes desafios das pesquisas é o suporte financeiro, tão necessário para a sua execução, considerando – certamente, a naturalidade do ciclo de vida de uma pesquisa, a saber: introdução, crescimento, maturidade e declínio.

Naturalmente, sem pesquisas científicas, em particular àquelas em parceria com setores produtivos da economia, não há desenvolvimento tecnológico: sem este não haverá retomada sustentável do desenvolvimento econômico, principalmente o desenvolvimento industrial. É nesse contexto que se deve idealizar o futuro do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas – CCSA da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

16.1.2. Avanços, desafios e oportunidades

O Brasil avançou muito no campo da educação nas últimas décadas, aumentando drasticamente a participação de crianças e jovens, e reduziu a disparidade, ao menos em alguns aspectos, em relação aos países de alto desempenho escolar. A educação e os cuidados na primeira infância (ECEC) foram ampliados, a matrícula no ensino primário é quase universal e cerca de 80% dos alunos participam do ensino secundário inferior, com bem mais da metade progredindo agora para o ensino secundário superior.

Evidências do Programa da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE para Avaliação Internacional de Estudantes (PISA) mostram que o crescimento na

participação no ensino secundário foi realizado juntamente com certas melhorias nos resultados de aprendizagem.

Essa é uma conquista, uma vez que muitos dos estudantes que agora progridem nas diferentes fases do ensino secundário são crianças de meios desfavorecidos que são, muitas vezes, os primeiros em suas famílias a avançarem além da escola primária. A participação terciária também tem crescido acentuadamente e o acesso tem melhorado para os mais desfavorecidos. Esses ganhos foram impulsionados por uma série de iniciativas políticas, que não apenas promoveram um acesso a mudanças no Brasil, mas também serviram de inspiração para que outras economias emergentes fossem reformadas.

Em primeiro lugar, nas últimas duas décadas, um conjunto de medidas apoiou os indivíduos e privilegiou regiões mais desfavorecidas. Essas medidas – incluindo o Bolsa-Família, o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação (Fundeb) e as cotas no ensino terciário – têm expandido o acesso a todos os níveis de educação e ajudaram a reduzir as disparidades.

Em segundo lugar, a existência de investimento em indicadores e em sistemas de monitoramento, incluindo o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (Saeb) e o Índice Nacional de Qualidade da Educação Básica (Ideb), tem fornecido medidas valiosas de resultados de aprendizagem, apoiando a avaliação da eficácia da escolaridade e informando as mais adequadas políticas e práticas.

Esses dados e sistemas de monitoramento se comparam bem como os de muitos sistemas já desenvolvidos por países per-

tencentas a OCDE. Tais medidas nacionais têm sido incrementadas por muitas iniciativas relacionadas no Estado em nível municipal.

Apesar desses avanços, muitos desafios permanecem, especialmente: (a) no aumento da qualidade da educação para seu crescimento quantitativo; (b) no desenvolvimento da profissão de professor; (c) no fortalecimento da aprendizagem escolar ambiente, e (d) na redução das desigualdades de oportunidades.

Além disso, na última década (2010-2020), a economia brasileira tem vacilado, no que tange: (a) ao enfraquecimento da base tributária que prevê a educação; (b) à limitação dos recursos domésticos disponíveis para apoiar a educação das crianças, e (c) à acomodação dos desafios a um compromisso constitucional – há muito assumido – para proteger os gastos do governo com educação.

Entretanto, a maior provocação refere-se ao gasto em educação e ao seu impacto efetivo no aumento de produtividade da economia. Apesar dos avanços ocorridos nos últimos 20 anos, o aumento da média de anos de estudos no Brasil não impactou o aumento da produtividade na economia. Trata-se também de uma oportunidade para o setor privado, em parceria com as Instituições de Ensino, ao desenvolverem novas soluções para educação, tanto na básica quanto na educação superior.

16.1.3. Desafios pós-Covid-19

A crise da Covid-19 gerou mais um choque, contribuindo diretamente no fechamento de algumas instituições de ensino, para além do impacto econômico sobre as famílias individuais e acerca dos recursos disponíveis para o governo em todos os níveis. O Produto

Interno Bruto (PIB) do Brasil caiu 4,1% em 2020 (IBGE, 2021) e as taxas de pobreza devem aumentar (OCDE, 2020).

A realidade do fechamento de universidades e a mudança para modelos híbridos de ensino, que dependem em parte da provisão *online*, têm acrescida a desigualdade, uma vez que os estudantes de lares desfavorecidos têm menos: (a) recursos da família; (b) apoio técnico e cultural, no que se destina a recursos que apoiam o ensino a distância. A crise está, portanto, reduzindo a capacidade das famílias de apoiar a educação de crianças e de jovens e aumentando o desafio do governo da educação em administrar essa fase. O risco coletivo não é apenas que não haja mais progresso, mas também que a educação recente às conquistas poderiam ser revertidas.

Apesar dos desafios, a crise também apresenta oportunidades. Em um contexto repleto de riscos, reformas ousadas tornam-se menos arriscadas em relação à inação. Todas as reformas sugeridas neste relatório têm o potencial de gerar ganhos significativos para as crianças brasileiras e para a economia do país. Algumas apresentam dificuldades políticas. No entanto, um momento de crise, quando geralmente se reconhece que escolhas difíceis são inevitáveis, pode facilitar a tomada das decisões necessárias e a aceitação delas. Este capítulo avança dez etapas políticas que o Brasil deve considerar para enfrentar os principais desafios identificados neste relatório: etapas estas que colocarão coletivamente o Brasil no caminho da excelência para todos na educação.

16.1.4. Principais desafios da educação: qualidade e equidade

O futuro do Brasil é definido por dois objetivos estratégicos para seu desenvolvimento, refletidos nos desafios relacionados à qualidade e à equidade que seu sistema educacional enfrenta:

- 1º historicamente, estabelece-se que muito do crescimento econômico no Brasil tem sido impulsionado pelos recursos naturais, mas, no futuro, o Brasil pretende unir-se a outras economias avançadas para contar, cada vez mais, com o capital humano, especialmente na forma de habilidades de nível superior. Melhoria contínua na obtenção e aprendizagem resultados serão fundamentais para apoiar essa mudança e fortalecer a coesão cívica: a vida no Brasil (OCDE, 2020). Em 2022, pelos padrões internacionais, a conquista do Brasil, para as taxas, em nível secundário superior e terciário não são suficientes. Evidência internacional também mostra que metade das crianças de 15 anos nas escolas brasileiras não têm um nível básico de proficiência em comparação com apenas uma em cada cinco nos países da OCDE, em média. Isto é o desafio de qualidade para o Brasil;
- 2º economicamente, acredita-se que, para o Brasil beneficiar-se plenamente desse crescimento econômico, é preciso assegurar-se que os frutos do crescimento sejam amplamente compartilhados e a pobreza drasticamente reduzida, superando as grandes desigualdades que existem atualmente. Certos declínios de longo prazo na desigualdade já haviam começado a se inverter, mesmo antes da crise da Covid-19, e o Brasil continua sendo um país altamente desigual nas esferas econômica e social.

A educação, bem administrada e em combinação com estratégias governamentais mais amplas, pode apoiar a equidade, libertando o potencial de indivíduos nascidos em circunstâncias humildes, superando barreiras de riqueza, origem social, gênero e etnia. Mas, no Brasil, o contexto social e econômico, incluindo a raça, tem um impacto maior sobre a participação e os resultados do aprendizado que nos países da OCDE.

Muito embora o aumento das taxas de matrícula têm servido para reduzir as lacunas no acesso à educação obrigatória as grandes desigualdades nos resultados persistem. Isso reflete o fato de que as crianças iniciam a escola com níveis já marcadamente diferentes de desenvolvimento e prontidão para aprender. Reflete também a forma como o ensino de baixa qualidade e as origens de casas desfavorecidas combinam-se para significar que as habilidades básicas não são adquiridas precocemente, estabelecendo alunos desfavorecidos em uma trajetória que leva a um fraco desempenho escolar, altas taxas de evasão escolar e limitadas oportunidades de vida. Este é o desafio de equidade para o Brasil.

16.1.5. Etapas para um crescimento sólido da Educação Superior

O Brasil enfrenta uma profunda recessão e sofre com as consequências socioeconômicas da pandemia da Covid-19. Dessa forma, os recursos limitados do país precisam ser cuidadosamente utilizados nas questões que interessam à maioria. Enquanto, em curto prazo, a crise forçará e deverá forçar uma reavaliação das prioridades de gastos, esta será crucial para que o Brasil sustente seus esforços para melhorar a qualidade e a equidade. Isto

exigirá o estabelecimento de prioridades, assegurará recursos e implementará um sistema de monitoramento e de responsabilidade mais robusto.

Nesse contexto, dez passos podem ser recomendados, conforme destaca a OECD (2020):

Passo 1. Proteger os gastos com educação e vinculá-los aos resultados.

Passo 2. Reavaliar as prioridades de gastos com educação e redirecionar os gastos públicos para as intervenções educativas que geram os maiores retornos.

Passo 3. Em curto prazo, dar apoio imediato às instituições e aos estudantes afetados pela crise de Covid-19.

Passo 4. Desenvolver uma profissão docente altamente capacitada e bem remunerada.

Passo 5. Melhorar as práticas e oferecer novas técnicas de ensino.

Passo 6. Melhorar o ambiente da Universidade.

Passo 7. Desenvolver a liderança profissional da Universidade.

Passo 8. Aumentar a relevância da educação para os estudantes do Ensino Médio e para o mercado de trabalho.

Passo 9. Fornecer orientação e incentivos às Universidades e Professores para ajudá-los a engajar-se efetivamente no apoio dos estudantes.

Passo 10. Desenvolver metodologias e novas tecnologias para facilitar o aprendizado dos alunos.

Em face desse conceito desafiador que a educação do Brasil está inserida, as próximas seções procuram analisar a evolução das

profissões do administrador, contador e economista, bem como essa nova roupagem que pode oferecer para sanar os novos problemas e recentes desafios que o mercado e a sociedade apresentam.

16.2. Evolução das profissões: administrador, contador e economista

16.2.1. Administrador

Na UPM, o estudante terá um curso que, além de focar nas áreas de atuação do administrador (Marketing, Finanças, Gestão de Pessoas e Operações), tem um foco muito grande no desenvolvimento do espírito empreendedor, da visão estratégica e da postura criativa do aluno, além da incorporação da transformação digital no ensino e na pesquisa.

O curso ocupa posição de destaque em todos os *rankings* universitários, possui um corpo docente altamente qualificado composto por doutores e mestres e conta com a Empresa Júnior Mackenzie Consultoria (não é exclusiva apenas do curso de Administração), reconhecida pelo seu bom histórico de formação de gestores com espírito crítico e realizador. Além disso, o aluno tem acesso a componentes curriculares e atividades que simulam a realidade organizacional e pode realizar intercâmbios internacionais e até mesmo obter um diploma de uma universidade europeia (dupla titulação).

Para aqueles que gostam de Administração, mas têm certeza de que querem atuar no mercado internacional, nada como iniciar sua formação com esse olhar direcionado. Ainda na UPM, o curso de Administração, com linha de formação em Gestão de

Comércio Exterior, ministrado por doutores e mestres, possibilita ao aluno um enfoque em assuntos do comércio internacional.

O aluno terá contato com todos os aspectos legais e comerciais que envolvem as atividades de importação e exportação, bem como os desafios no processo de internacionalização das organizações e dos mercados, por meio de componentes curriculares específicos, visitas técnicas e participação em projetos de pesquisa e extensão. O aluno conta também com a possibilidade de realizar intercâmbios com universidades estrangeiras e poderá desenvolver, com aulas de empreendedorismo, o projeto de ter seu próprio negócio. Essas experiências, com certeza, vão enriquecer sua visão de mundo e seu currículo.

De forma geral, a carreira de Administração de Empresas necessita de profissionais que possam pensar analiticamente, liderar equipes e realizar pesquisas. Embora a maioria dos programas acadêmicos ajude os alunos a desenvolver e aprimorar essas características, os indivíduos também devem ter paixão por usá-las para completar tarefas e resolver problemas no trabalho.

Um diploma de Administração de Empresas permite aos graduados trabalhar em praticamente qualquer indústria privada – empresas ou governamentais, isto é, em organizações que possam ajudá-los a ter sucesso e equilíbrio financeiro. Como resultado, os administradores de empresas podem procurar um campo que se alinhe à sua experiência e à sua paixão.

Os empregos na Administração de Empresas incluem cargos em que os trabalhadores ajudam as empresas e as organizações a atingir as metas financeiras. Os salários médios para essas carreiras normalmente variam de US\$ 50.000 a US\$ 90.000 por

ano. Além disso, o *Bureau of Labor Statistics* (BLS) projeta que o emprego para esses profissionais cresça 7% de 2018-2028, o que é superior ao crescimento projetado para todas as carreiras nos países desenvolvidos e emergentes.

Um diploma de Administração de Empresas fornece aos estudantes os fundamentos dos negócios, incluindo Contabilidade, Economia, Direito comercial, Marketing, Comunicação e Finanças. Todos esses cursos oferecem as principais habilidades e competências necessárias para seguir carreiras operacionais, administrativas ou de liderança nos setores público, privado, sem fins lucrativos e governamental.

Entretanto, os estudantes podem optar por investir com maior profundidade em alguma área específica para uma maior personalização da carreira. Um jovem estudante que deseja optar pela área financeira ou de contabilidade, por exemplo, poderia se especializar para ser um analista de orçamento ou auditor contábil.

As principais funções que os graduados em Administração de Empresas poderiam considerar, de acordo com a *Harvard Business School* (2019), são: Especialista em treinamento e desenvolvimento; Analista de pesquisa de mercado; Analista financeiro e Gerente de vendas que serão descritos a seguir.

16.2.1.1. Especialista em treinamento e desenvolvimento

Quase todas as empresas de todos os setores exigem que seus funcionários participem de treinamento no trabalho, educação contínua ou desenvolvimento profissional. Os especialistas em treinamento e desenvolvimento são responsáveis pela criação e entrega de tais programas.

À medida que as empresas se movem para ambientes mais virtuais, muito do trabalho de um especialista em treinamento e desenvolvimento está movendo-se *online* também; em vez de desenvolver treinamento em sala de aula de um dia para um grupo de funcionários, muitos dos atuais especialistas em treinamento e desenvolvimento trabalham para desenvolver programas e cursos que os funcionários podem concluir em seus telefones ou computadores.

A indústria escolhida é um dos muitos fatores que podem impactar o salário de um especialista em treinamento e desenvolvimento. A BLS informa que, em maio de 2020, esse tipo de trabalhador ganhou um salário mediano de 62.700 dólares por ano. Esta projeta um crescimento de 9% desses especialistas, de 2019 a 2029.

16.2.1.2. Analista de pesquisa de mercado

Os analistas de pesquisa de mercado desempenham um papel fundamental para ajudar as empresas a trazer um produto ou serviço para o mercado. Eles estudam todos os aspectos do mercado em perspectiva para determinar o sucesso potencial, vendas, preço e público-alvo para um produto específico.

De acordo com BLS, dos EUA, os analistas de pesquisa de mercado ganharam um salário médio anual de US\$ 65.810 em maio de 2020, embora os salários dependam de uma variedade de fatores, incluindo experiência profissional, nível educacional e região geográfica. O BLS indica que a demanda de analistas de pesquisa de mercado cresça 18%, de 2019 a 2029, já que mais empresas de todos os setores adotam dados e pesquisas de mercado para ajudar a impulsionar as vendas.

16.2.1.3. *Analista financeiro*

Os analistas financeiros são responsáveis por ajudar a moldar as decisões de investimento tanto para empresas como para indivíduos. Assim, eles: (a) pesquisam o desempenho dos investimentos; (b) avaliam a situação financeira atual de seus clientes, valor e portfólios; (c) estudam tendências que podem impactar seus clientes; e (d) ganham um profundo entendimento das posições de seus clientes no mercado para fornecer recomendações. Em resumo, eles trabalham com seus clientes para ajudá-los a determinar as oportunidades de investimento mais rentáveis.

O nível de experiência e educação de um analista financeiro, a localização geográfica e a indústria podem impactar seu potencial de ganhos. De acordo com o BLS, os analistas financeiros ganharam um salário médio anual de \$83.660 em maio de 2020, com a demanda pelo papel projetada para aumentar 5% de 2019 a 2029.

16.2.1.4. *Gerente de vendas*

Os estudantes que gostariam de combinar excelentes habilidades de comunicação e atendimento ao cliente com uma abordagem analítica e rigorosa das vendas, podem querer considerar a possibilidade de explorar uma carreira como gerente de vendas.

Os indivíduos nesta função normalmente têm experiência prévia em vendas, além de um bacharelado. Os gerentes de vendas são responsáveis por liderar e dirigir uma equipe de vendas, gerenciar as operações do dia a dia do departamento de vendas, criar projeções de vendas e encontrar maneiras de conquistar novos clientes. A demanda por gerentes de vendas está intimamente

ligada ao crescimento ou contração da indústria na qual eles trabalham; como tal, a BLS projeta que seu emprego cresça 4% entre 2019 e 2029. Embora o salário de um gerente de vendas dependa de sua indústria e de seu nível de experiência e educação, assim como de sua localização geográfica, o salário médio anual desses profissionais era de US\$ 132.290 em maio de 2020, conforme a BLS.

Em síntese, o avanço de sua carreira com uma educação em Administração de Empresas normalmente começa com o desenvolvimento das habilidades fundamentais necessárias por um programa de graduação relacionado. A partir daí, ganhar experiência no trabalho no setor escolhido pode ajudá-lo a se preparar para mais cargos de nível sênior e para o avanço em sua carreira.

16.2.2. Contador

O curso de Ciências Contábeis da Universidade Presbiteriana Mackenzie prepara o aluno para múltiplas oportunidades de carreira no mercado, capacitando-o para atuar nas mais diversas organizações em cargos como: analista financeiro, contador, consultor, auditor ou perito contábil.

O curso é reconhecido pelo mercado e possui altas taxas de empregabilidade para os egressos. Toda a sua estrutura didático-pedagógica está adaptada às normas internacionais e conta com um corpo docente constituído por doutores e mestres com ampla experiência de mercado. Para além disto, o curso oferece a possibilidade de atuar em projetos de pesquisa e de extensão em parceria com os docentes do curso. E, por meio das disciplinas de empreendedorismo, o aluno poderá fazer um plano para ter o seu próprio negócio na área contábil.

Existe ainda a possibilidade do curso de Ciências Contábeis para quem já é graduado. Ou seja, esse modelo de curso proporciona ao aluno, múltiplas oportunidades de mercado e facilidade de *networking*, pois alavanca o sucesso na carreira, com a soma dos conhecimentos adquiridos na segunda graduação. O ingressante pode concluir o curso em 2 anos (4 semestres).

Por fim, o curso de Ciências Contábeis *Dual* é o único curso de Ciências Contábeis que prepara o aluno desde o início da graduação para a prática empresarial. O modelo *Dual* Alemão parte do conceito em que a formação do aluno é feita em conjunto: empresa e universidade. Parte dos créditos (50%) são cursados na Universidade e a outra parte (50%) é feita da prática empresarial. As empresas parceiras do curso, além de subsidiarem parte da mensalidade (entre 50% e 100%), participam da concepção da grade curricular, da seleção do aluno, das atividades extracurriculares e, por fim, da prática de cada disciplina-núcleo de cada semestre.

O curso conta ainda com uma formação forte em tecnologia, fazendo com que os alunos possam desenvolver competências analíticas desde o primeiro semestre do curso. Toda a sua estrutura didático-pedagógica está adaptada às normas internacionais e conta com um corpo docente constituído por doutores e mestres com ampla experiência de mercado.

O contador é responsável pela preparação das contas, elaboração do orçamento e gerenciamento das informações financeiras. Você também poderá assessorar e ajudar clientes, sejam eles pessoas físicas ou empresas internacionais, em situações financeiras.

As principais responsabilidades dos contadores são normalmente preparar e examinar os registros financeiros, assegurando que as informações estejam atualizadas e precisas. Entretanto, você poderia especializar-se em áreas particulares como contabilidade forense ou tributação ou se concentrar em áreas mais específicas do departamento financeiro de uma empresa. Nesse contexto, os principais desafios de um contador são:

1. preparação de contas e declarações de impostos;
2. monitoramento de gastos e orçamentos;
3. auditoria e análise do desempenho financeiro;
4. previsão financeira e análise de risco;
5. aconselhamento sobre como reduzir custos e aumentar os lucros;
6. compilação e apresentação de relatórios financeiros e orçamentários;
7. assegurar que as demonstrações financeiras e os registros estejam de acordo com as leis e regulamentos;
8. manter os livros e sistemas de contabilidade atualizados.

Os contadores geralmente trabalham em um ambiente de escritório entre 9h e 17h. Isto pode variar dependendo de seu papel e para quem você trabalha. Entretanto, os contadores normalmente trabalham mais horas durante épocas movimentadas do ano, como o final do mês fiscal e o final do ano fiscal.

16.2.2.1. *Habilidades-chave para se tornar um contador*

Além de qualificações e treinamento, é provável que uma descrição de trabalho de contador inclua algumas ou todas as três habilidades:

- I. habilidades numéricas e quantitativas aprimoradas: que são fundamentais, pois o contador ocupa-se com todos os aspectos das finanças, tais como orçamentos e previsões;
- II. habilidades avançadas de análise e resolução de problemas: o contador precisa de forte habilidade analítica e excelente atenção aos detalhes, pois analisará o desempenho financeiro e responsabilizar-se-á com documentos importantes. O contador também se defrontará com conjuntos de dados complexos;
- III. gerenciamento de tempo e organização: trabalhar em contabilidade significa que o contador ocupará-se com prazos rigorosos e precisará ter um sistema para acompanhar suas responsabilidades e prioridades.

16.2.3. **Economista**

Criptomoedas, PIB, Mercado Financeiro, Desigualdade de Renda e Empreendedorismo – se você tem interesse nesses assuntos, esse curso é feito para você. Com oportunidades de trabalho no mercado financeiro, empresas, governo, universidades e diversas outras instituições públicas ou privadas, o economista é um profissional bastante requisitado, sobretudo na atual realidade de constantes transformações.

Com um curso conceitualmente sólido e um corpo docente altamente qualificado, fazer economia no Mackenzie possibilitará ao aluno contato com o moderno pensamento econômico e a

aplicação prática desse conhecimento pelos componentes curriculares, especialmente desenhados para possibilitar a maior integração entre universidade, empresa e sociedade

Os economistas estudam como a sociedade utiliza, regula e distribui seus recursos naturais e humanos, como terra, mão de obra, matérias-primas e maquinaria para produzir bens e serviços. Em termos mais simples, eles estudam como a sociedade atende, de forma eficaz, suas necessidades humanas e materiais. Os economistas também estudam como os sistemas econômicos abordam três questões básicas:

1. O que devemos produzir?;
2. Como devemos produzi-lo?;
3. Para quem devemos produzi-lo?

Em seguida, eles compilam, processam e interpretam as respostas a estas perguntas (THE ECONOMIST, 2005).

Os economistas podem analisar a relação entre oferta e demanda e desenvolver teorias e modelos para ajudar a prever estas relações futuras. Eles ajudam a fornecer um modo lógico e ordenado de olhar para vários problemas e tentam explicar preocupações sociais tais como desemprego, inflação, crescimento econômico, ciclos comerciais, política fiscal ou preços agrícolas.

A maioria dos economistas aplica suas habilidades para resolver problemas em áreas específicas, tais como transporte, trabalho, saúde, finanças, marketing, planejamento corporativo, energia ou agricultura. Empresas comerciais, bancos, seguradoras, sindicatos, agências governamentais e outros buscam aconselhamento de economistas para usar em suas tomadas de decisão.

Os economistas empresariais trabalham em áreas como fabricação, mineração, transporte, comunicações, bancos, seguros, varejo, indústria privada, empresas de títulos e investimentos, empresas de consultoria de gestão e empresas de pesquisa econômica e de mercado, bem como associações comerciais e organizações de consultoria.

Muitas empresas privadas, grandes e pequenas, recrutam estudantes de graduação em Economia para empregos. Estes empregos são de propósito geral para os quais os empregadores procuram estudantes brilhantes e altamente motivados que possam aprender um negócio específico mediante treinamento no trabalho. Para se tornar um economista profissional de negócios, é necessário um treinamento de Pós- Graduação.

Os economistas empresariais realizam tarefas como previsão do ambiente empresarial, interpretação do impacto da política pública/governamental sobre a empresa, coleta e processamento de dados. Eles também fornecem informações à administração que afetam as decisões sobre marketing e preços de produtos da empresa, bem como fornecem previsões econômicas em longo e curto prazos (THE ECONOMIST, 1997).

Por exemplo, os gerentes de uma empresa podem pedir a seus analistas de marketing que forneçam informações específicas sobre as quais basear as políticas de marketing e de preços. Utilizando técnicas de modelagem econométrica, os analistas desenvolvem projeções de reações do mercado em vários níveis de preços em todo o setor. Com base nessas projeções, os gerentes podem tomar decisões informadas sobre preços. A tomada de decisão informada e racional sobre questões econômicas é o que é a Economia.

Os economistas governamentais trabalham para governos federais, estaduais e locais em uma grande variedade de posições que envolvem análise e elaboração de políticas. O governo federal é uma importante fonte de emprego para economistas com graduação; informações sobre vagas de emprego em vários órgãos estão disponíveis no Centro Federal de Informações sobre Emprego. Um bacharelado em economia é uma boa qualificação para uma posição de nível básico; uma pessoa pode avançar para posições superiores, obtendo um diploma de Pós-Graduação ou por promoção interna.

Há empregos para economistas do trabalho, internacionais, de desenvolvimento e população, assim como micro e macroeconomistas (THE ECONOMIST, 2001). Os economistas que trabalham para agências de pesquisa governamentais ou privadas avaliam tendências econômicas a fim de formular políticas em áreas como agricultura, silvicultura, negócios, finanças, trabalho, transporte, economia urbana ou comércio e desenvolvimento internacional.

Trabalhar para o Congresso é uma área relativamente nova para os economistas. A legislação e as questões enfrentadas pelo Congresso estão se tornando mais complexas e de natureza econômica e, como resultado, os membros do Congresso estão se voltando para os economistas para obter conselhos sobre essas questões.

A área acadêmica é outra grande área na qual os economistas são encontrados. Os professores de Economia ministram cursos básicos de Macro e Microeconomia (o “quadro geral” versus empresas/pessoas individuais), bem como cursos sobre temas avançados, tais como história econômica e economia do trabalho.

Eles também fazem pesquisas, escrevem artigos e livros e dão palestras, contribuindo com seus conhecimentos para o avanço da disciplina (THE ECONOMIST, 2005). Para ensinar em uma faculdade de quatro anos, é essencial ter um PhD. em Economia. Os membros da faculdade geralmente dividem seu tempo entre o ensino, a pesquisa e as responsabilidades administrativas. Muitos economistas acadêmicos também têm a oportunidade de consultar tanto para empresas quanto para o governo.

16.3. Aprendizado de *soft skills*

Para acompanhar a evolução das carreiras no campo da Contabilidade, o conjunto de habilidades de que você precisará também está evoluindo.

As carreiras estão tornando-se mais centradas em habilidades, em vez de concentrar-se nos títulos de emprego. Nesse contexto, seguem seis experiências que serão necessárias para o ano de 2022, conforme destaca a Economist (2021):

- I. criativo: ser criativo como contador significa levar sua experiência e aplicá-la a novas situações para criar ideias;
- II. *high-tech*: o mundo está tornando-se digital, e a Contabilidade não é exceção. As habilidades digitais envolvem usar e aplicar novas tecnologias em seu trabalho e encontrar novas maneiras de alavancar as inovações digitais.
- III. inteligência emocional (EI): esta habilidade será sempre necessária na força de trabalho. Como contadores, você irá interagir tanto com clientes internos quanto externos, que o ajudarão a identificar suas próprias emoções e as emoções dos outros para que você possa melhor gerenciá-las e reagir a estas;

- IV. experiência: sua experiência como contador envolve atender às expectativas e obter resultados para criar valor para sua organização;
- V. solução de problemas: os contadores são confrontados com muitos desafios diários. Trabalhar, enfrentando problemas com inteligência e raciocínio é essencial para cada função.
- VI. pensamento inovador: medida que surgem novas tendências no mundo da contabilidade, é importante aplicá-las de forma inovadora às tarefas, a fim de agregar valor e agilizar os processos.

16.4. Internacionalização

Até recentemente, a internacionalização do ensino superior era considerada, em grande parte, um fim em si mesma. Nos últimos anos, entretanto, a conversa mudou consideravelmente, e a internacionalização é enquadrada como um meio de melhorar a qualidade do ensino e da pesquisa, bem como de servir a objetivos sociais maiores.

Em 2018, a Associação Internacional de Universidades (AIU) realizou sua quinta pesquisa global, uma pesquisa *online* sobre a internacionalização do ensino superior, cuja primeira edição foi realizada em 2003.

As respostas à pesquisa atual foram recebidas de 907 instituições de 126 países de todo o mundo. Os resultados completos foram publicados em 2019. Na pesquisa mais recente, assim como nas edições anteriores, foram incluídas perguntas sobre a percepção dos entrevistados sobre os benefícios da internacionalização e as razões pelas quais suas instituições optaram por se engajar nela.

Os principais resultados dessa pesquisa são destacados nas seções 16.4.1 e 16.4.2.

16.4.1. Classificando os benefícios da internacionalização

Os respondentes foram solicitados a selecionar e classificar os três primeiros benefícios esperados da experiência de internacionalização de uma lista proposta de dez. O resumo desses dez benefícios foi apresentado na seguinte ordem:

1. cooperação internacional aprimorada e desenvolvimento de capacidades;
2. internacionalização aprimorada do currículo/internacionalização em casa;
3. aumento do prestígio/*profile* para a instituição;
4. melhoria da empregabilidade dos graduados;
5. melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem;
6. aumento da conscientização internacional dos estudantes sobre as questões globais;
7. aumento do *networking* internacional por parte de professores e pesquisadores;
8. aumento/diversificação da geração de renda;
9. oportunidade de comparar o desempenho institucional dentro do contexto de boas práticas internacionais;
10. fortalecimento da pesquisa institucional e da capacidade de produção de conhecimento.

16.4.2. Mudança de percepção dos benefícios ao longo do tempo

Comparando os resultados da quinta Pesquisa Global da IAU com os das edições anteriores, e especialmente com a quarta Pesquisa Glo-

bal, realizada em 2013, pode-se observar uma mudança significativa na percepção dos benefícios esperados da internacionalização.

Nas pesquisas anteriores, a maioria dos respondentes identificou como o benefício mais importante “o aumento da consciência internacional sobre as questões globais por parte dos estudantes”. Em contraste, essa opção não está nem mesmo entre as três primeiras da lista atual de benefícios percebidos em nível global e, em nível regional, mantém o primeiro lugar apenas na América do Norte, enquanto está em terceiro lugar na América Latina e no Caribe e está ausente das três primeiras em todas as outras regiões.

Embora o foco na qualidade do ensino, aprendizado e no currículo (listados como dois benefícios separados na pesquisa) possa ser visto como benefícios muito próximos, o fato de que a opção especificamente concentrada no aprendizado do estudante não foi classificada como tão importante, como anteriormente, é interessante.

Entretanto, a importância da “cooperação internacional reforçada e da capacitação” tem crescido com o tempo. Esse benefício foi classificado como o terceiro mais importante tanto na terceira como na quarta edição, e sobe para se tornar o benefício precípua, por uma margem significativa, na pesquisa atual.

A importância da “melhoria da qualidade do ensino e da aprendizagem” permanece estável ao longo do tempo, já que este foi classificado como o segundo benefício mais importante em todas as pesquisas anteriores, exceto na segunda Pesquisa Global.

Este é um resultado notável, sugerindo que as instituições de ensino superior estão vendo os benefícios da internacionalização de forma mais equilibrada, focando não apenas nos estudantes,

mas também no fortalecimento institucional e além da instituição, em questões sociais externas.

Pode haver múltiplas interpretações dessas mudanças em relação às edições anteriores da pesquisa. Uma explicação poderia ser que as instituições de ensino superior estão tomando como certo que os benefícios para os estudantes já estão sendo alcançados e que o benefício mais importante da internacionalização nesse momento é que esta fortalece a cooperação entre as instituições de ensino superior e a capacitação das instituições de ensino superior necessitadas.

16.4.3. Universidade Presbiteriana Mackenzie e Internacionalização

A Universidade Presbiteriana Mackenzie evidencia uma das características da internacionalização: inovar o ambiente cultural. Novos métodos de ensino, esportes, cursos e escolas foram criados a partir do contato da cultura brasileira com culturas estrangeiras.

Assim, o estudante que tem a oportunidade de vivenciar uma experiência internacional consegue ampliar os seus horizontes, tendo contato com novas formas de conhecimento ou abordagens para questões cotidianas.

Hoje, fala-se muito em competências interculturais. Em um contexto cada vez mais globalizado, com empresas multinacionais, de livre circulação de profissões e profissionais, habilidades e atitudes como gestão de conflito intercultural, adaptabilidade, empatia intercultural, capacidade analítico-comparativa, entre outras, são apreciadas pelo mercado de trabalho.

Destaca-se que a internacionalização vai além do conhecimento em idiomas estrangeiros. Mais importante que a proficiência em um ou mais idiomas estrangeiros é a comunicabilidade, caracterizada pela habilidade de se fazer entender e compreender por pessoas oriundas de países e contextos culturais distintos. Tendo em mente a importância das competências interculturais para a sua formação, a UPM possui um departamento específico, a Coordenadoria de Cooperação Internacional e Interinstitucional – COI, e representantes internacionais em cada um de seus cursos.

Cumprido ressaltar que a internacionalização é mais do que fazer intercâmbio. Embora essa seja a modalidade mais tradicional, a COI e a UPM oferecem diversos serviços e ações de internacionalização, para todos os perfis de estudantes. Para auxiliar, a UPM organizou as oportunidades em três categorias:

- I. oportunidades externas: ações de internacionalização que ocorrem em instituições estrangeiras;
- II. oportunidades internas: ações de internacionalização dentro do próprio *campus* da UPM;
- III. serviços específicos: programas e ações de preparação e planejamento pelo aluno para sua experiência internacional.

16.4.4. Programa fluxo contínuo

O Programa de Mobilidade Acadêmica Fluxo Contínuo, administrado pela COI, ocorre semestralmente. Por meio de edital aberto a toda a comunidade discente *mackenzista*, os estudantes concorrem às vagas disponibilizadas por nossas universidades-parceiras.

Por meio do programa, o estudante pode permanecer de um a dois semestres na instituição parceira. Durante o período de

mobilidade, o aluno fica isento das mensalidades da UPM, sendo que muitas das universidades parceiras tampouco cobram mensalidade do estudante *mackenzista*.

A seleção, conforme critérios objetivos definidos em edital, leva em consideração o seu desempenho acadêmico, participação em projetos de pesquisa, extensão e monitoria. Ser um estudante consciente e protagonista é essencial para seu sucesso não apenas profissional, mas também internacional.

16.4.5. Programa Ibero-Americanas

O Programa Ibero-Americanas Santander Universidades oferece auxílio financeiro para o estudante em mobilidade acadêmica em universidades ibero-americanas conveniadas ao Santander Universidades e à UPM. O processo seletivo é anual e voltado para alunos de graduação.

16.4.6. Top Espanha Santander

O Programa TOP Espanha Santander Universidades seleciona alunos para período de estudos e imersão na cultura espanhola, aprendendo/aprimorando seu idioma na tradicional Universidade de Salamanca, durante o mês de julho.

O Banco Santander auxilia com o valor correspondente a todas as despesas referentes à passagem aérea, estadia e alimentação. O processo seletivo é anual e geralmente ocorre no primeiro semestre do ano.

16.4.7. Programas de dupla titulação

Programas de dupla titulação contam com parcerias com universidades estrangeiras, que permitem ao estudante da UPM obter, ao final de seu curso, o diploma da UPM e da Instituição Estrangeira, ou seja, o *mackenzista* se torna um profissional reconhecido em mais de um país!

16.4.8. *International Ambassador Program (IAP)*

Existe a possibilidade de ser um embaixador da UPM junto a estudantes estrangeiros, conhecendo novas pessoas e culturas?

O *International Ambassador Program* seleciona, semestralmente, estudantes dos cursos que receberão alunos estrangeiros para acompanhá-los enquanto estiverem conosco. É uma excelente oportunidade para treinar o seu idioma estrangeiro, compartilhar o espírito mackenzista e ampliar suas competências interculturais.

16.4.9. Disciplinas Internacionais

As ações internacionais *online* fazem parte de um movimento global amplo (*Collaborative Online International Learning – COIL*), ampliado durante a pandemia, que consiste na oferta conjunta, pela UPM e por instituição parceira, de disciplina semelhante para os alunos de ambas as instituições.

Assim, alunos da UPM cursam a disciplina *online* na instituição estrangeira, enquanto alunos da instituição estrangeira participam da disciplina *online* ministrada por docentes da UPM.

16.4.10. *Exchanging Hemispheres*

Exchanging Hemispheres são cursos de verão ou inverno de curta duração que empregam metodologia de ensino ativa, com atividades práticas e abordagem comparada. São oferecidos em janeiro, julho ou agosto, em módulos de 20 a 32 horas de ensino. As aulas são ministradas em idioma estrangeiro, por docentes de instituições estrangeiras acompanhados por professores da UPM.

16.5. EaD: ampliando os horizontes da UPM para sociedade

O ensino a distância já existe há muito tempo na realidade do ensino superior e está longe de ser um fenômeno novo. Traçando sua história, este começou no início do século XVIII, como um estudo por correspondência para permitir aos estudantes fora da cidade a continuar sua educação sem ter que estar no local. Desde então, ele progrediu e cresceu em popularidade, especialmente com a rápida expansão da inovação tecnológica (KENTNOR, 2015).

Outros módulos no ensino a distância, como o ensino combinado (ou aprendizagem híbrida), também surgiram, definindo uma combinação de instruções frente a frente e mediadas pela tecnologia que proporciona uma resiliência e experiência de aprendizagem acessível. Na condição atual, muitas instituições educacionais têm sido forçadas a adotar o ensino a distância para acompanhar a atual pandemia da Covid-19 (ALQURSHI, 2020; KAWAGUCHI-SUZUKI *et al.*, 2020).

Nesse contexto, as nações são forçadas a implementar medidas preventivas da disseminação da Covid-19, incluindo a suspensão do aprendizado presencial. Especificamente, as IES responderam a essa transição massiva lançando o ensino a distância,

utilizando sistemas existentes de apoio ao aprendizado, como os meios de comunicação social e sistemas de gestão do aprendizado (ARISTOVNIK *et al.*, 2020; COMAN *et al.*, 2020). Embora essa mudança ofereça continuidade ao processo de aprendizagem, ela também agrava as lacunas educacionais entre os estudantes, particularmente aqueles em regiões rurais ou em áreas de baixa renda com falta de informações básicas e habilidades tecnológicas.

Tais qualidades podem ser um desafio ao acesso aos recursos tecnológicos necessários para apoiar a tendência do ensino a distância. Considerando que o cenário atual pode durar mais tempo, sugere-se uma mudança em longo prazo para o aprendizado *online*. A condição exige que as IES se preparem e se equipem com os instrumentos necessários para facilitar a aceitação, especialmente entre os usuários (SHAWAQFEH *et al.*, 2020). Portanto, este estudo explora fatores que afetam a aceitação do ensino a distância por parte dos estudantes e se os caminhos diferem ou não com base em áreas geográficas, rurais e urbanas.

16.6. Educação executiva para fomentar a alta performance de executivos

As escolas tradicionais de negócios devem trabalhar arduamente para manter a relevância no clima atual e futuro da educação executiva. Como Lorange (2005) aponta que o público corporativo agora tem muito mais escolha de fornecedores de programas, incluindo instituições com fins lucrativos e consultores especializados. Ele acredita que a escola de negócios moderna e visionária evoluirá para uma entidade em rede (dentro e fora a fraternidade acadêmica), conduzindo pesquisas de liderança de pensamento de

vanguarda, realizadas por equipes interfuncionais e muitas vezes interinstitucionais.

Tais pesquisas serão “rapidamente acrescentadas à agenda do ensino” (LORANGE, 2005) para fornecer conhecimentos de ponta ao executivo em sala de aula. As demais escolas de administração devem desenvolver uma gama de capacidades novas ou modificadas para responder a esses desafios.

Dado este cenário de Educação Executiva, Dover *et al.* (2018) segmentam as quatro divisões para fomentar a alta *performance*, por meio da educação executiva:

- I. necessidade do cliente e valor percebido: por exemplo, conhecimento funcional vs. baseado em questões. Um exemplo do primeiro pode ser um programa sobre Finanças para Gestores Não-Financeiros, enquanto estes últimos podem oferecer *insights* sobre os desafios bancários na Era Digital. Resolvendo questões comerciais ou pessoais, focalizadas em um programa é susceptível de proporcionar aos participantes um maior valor percebido;
- II. público-alvo: indivíduos vs. equipes. Há uma tendência de criar equipes em contato para explorar questões muito específicas da empresa, a partir do qual o aprendizado e o impacto comercial podem ser criados (por exemplo, membros interfuncionais de um grupo de risco encarregado de elaborar uma estratégia de inovação da unidade de negócios);
- III. mecanismo de ensino:
 - a. abordagem de ensino: uma amostra contínua pode envolver palestra → estudo de caso → *role play/simulation* → projeto baseado em ação. Essas ferramentas tornam-se cada

vez mais relevantes para o cliente à medida que se avança para a direita (embora haja uma tendência crescente para escrever casos específicos da empresa para uso nos programas personalizados);

- b. remoto vs. presencial: a escolha dos mecanismos de entrega foi ampliada pelo advento do ensino a distância, seja este totalmente *online* ou misturado (*online* e face a face). A Forbes observa que embora as pessoas ainda precisem de educação formal em sala de aula, isto agora é menos da metade do total de “horas” consumidas em treinamentos ao redor do mundo. Entre as empresas mais avançadas, até 18% de todos os treinamentos são agora ministrados mediante dispositivos móveis;
- iv. oferta de entrega: matrícula aberta vs. personalizada. Os programas abertos são impulsionados em grande parte pelo conteúdo funcional horizontal e/ou *cross-funcional* (por exemplo, planejamento estratégico de mercado em todos os setores) ou, em ocasiões, pelo conteúdo vertical (planejamento estratégico
- v. de mercado dentro das ciências da vida). Os participantes podem comparecer de várias empresas. Os programas personalizados são invariavelmente verticais e oferecidos a toda ou parte de uma única empresa (por exemplo, questões de Planejamento Estratégico de Mercado dentro da unidade de dispositivos médicos da GE) ou de um grupo em rede de empresas/instituições.

16.7. Papel do *stricto sensu* no desenvolvimento de soluções inovadoras para aumentar a produtividade e a eficiência das organizações

Diante de todas as transformações vividas pelo Brasil nas últimas duas décadas, a universidade tornou-se um ator fundamental para o desenvolvimento do país. E o futuro de qualquer universidade depende do conhecimento novo que ela produz e transmite para a sociedade por meio da pesquisa.

Consciente de que o conhecimento científico dificilmente ocorrerá sem uma conceituada Pós-Graduação, a Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) tem feito significativos investimentos em seus treze programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, dos quais nove oferecem Doutorado e todos oferecem Mestrado (três são Mestrados Profissionais). A notável qualificação do corpo docente, assim como o padrão singular de instalações e bibliotecas, tem permitido alcançar excelentes avaliações perante os organismos governamentais, como a Capes.

16.7.1. Fomento à formação de pesquisadores

A UPM entende que é preciso criar condições objetivas para o desenvolvimento de seus pesquisadores e, por consequência, de suas pesquisas. Para isso, passou a ofertar a doutorandos bolsas de estudos na modalidade “isenção integral de mensalidades e taxas”. Além disso, o aluno de Doutorado pode contar com bolsas “sanduíche” patrocinadas pela Capes, bolsas de mobilidade internacional patrocinadas pelo Santander e bolsas da própria UPM, por meio do Fundo Mackenzie de Apoio a Pesquisa (MackPesquisa), além de um número expressivo de bolsas obtidas de outras agências de fomento, como Fapesp e CNPq.

16.7.2. Eventos Internacionais

Grande ênfase tem sido dada à realização de eventos científicos de relevo internacional e a participação de professores convidados, nacionais e estrangeiros, todos de elevado gabarito científico-acadêmico ou cultural. Nesse rol, incluem-se personalidades do nível Prêmios Nobel de Literatura e de Física, como Orhan Pamuk e André Geim, respectivamente, ou especialistas políticos, como Robert Shapiro.

16.8. O CCSA do século XXI

A partir do muito que já foi construído ao longo das últimas décadas na unidade acadêmica e na Universidade, observando as tendências do ensino superior e as necessidades da sociedade, espera-se que o CCSA seja transformado e reconhecido como uma pujante Escola de Negócios com certificações e creditações de agências internacionais que impulsionem novas parcerias com as mais relevantes Escolas de Negócios do mundo e maior inserção nas organizações, formando pessoas que sejam cada vez mais protagonistas na construção de uma nova sociedade mais justa e sustentável. Na verdade, num mundo com tantas incertezas, é difícil propor o que será o CCSA do século XXI. Provavelmente, o que está sendo proposto hoje para a construção do futuro da nossa unidade tem um horizonte de, no máximo, uma década, mas acredita-se que são sementes que se bem plantadas e semeadas, gerarão frutos por vários anos. Portanto, é mais palatável apresentar a visão do CCSA sobre o caminho potencial que começa a ser trilhado agora no início da década 20.

Nesse contexto, a excelência do ensino será obtida por meio dos oito pilares:

1. transformação digital;
2. aprendizagem transformadora;
3. excelência de conteúdo das disciplinas teóricas;
4. ambientes para experiência prática dos alunos;
5. acompanhamento ágil do aprendizado por aluno;
6. maior intercâmbio de professores e alunos com outras Escolas de Negócios;
7. maior captação e retenção de talentos docentes e discentes, além de
8. maior integração com os setores produtivos.

Para tanto, foram organizados e iniciados nove projetos que contemplam:

1. o reposicionamento estratégico do CCSA como Escola de Negócios, com revisão do seu modelo de negócio, desenvolvimento de uma nova marca e de novos canais de comunicação e relacionamento com a sociedade em geral (pessoas e organizações);
2. a acreditação do CCSA como Escola de Negócios por agências internacionais, o que contribuirá com a melhoria de qualidade da internacionalização e maior atratividade para professores e alunos das Escolas de Negócios de outros países virem estudar na UPM;
3. a implantação do ensino *Dual* com o propósito de aplicá-lo em todos os cursos presenciais de graduação, além de buscar a derivação do modelo *dual* para o *stricto sensu*, cursos extracurriculares e educação continuada em parcerias com organizações dos

- diversos setores produtivos. Trata-se de uma iniciativa que tem benefícios não só na qualidade dos cursos, não só gerando maior produtividade para as empresas patrocinadoras, mas também na possibilidade de captar alunos que não teriam como estudar no Mackenzie sem bolsa de estudo e oportunidade de trabalho;
4. expansão da educação digital por meio: (a) da melhoria do portfólio de EaD para graduação; (b) desenvolvimento do ensino híbrido, de novos formatos para educação continuada, e (c) desenvolvimento de novas soluções para o *stricto sensu*, possibilitando que mais pessoas tenham acesso ao Mackenzie, independentemente de sua localização geográfica;
 5. reposicionamento dos cursos e programas de educação continuada do CCSA com um portfólio de temas e canais mais adaptativos à realidade do ambiente de negócio extremamente volátil, desenvolvendo atividades de curadoria para melhor atendimento às demandas dos profissionais;
 6. aumento do impacto socioeconômico dos programas de *stricto sensu* pela melhoria da qualidade das pesquisas, internacionalização, maior integração com a graduação, busca da maior inserção social com o uso da extensão e parcerias com organizações públicas e privadas por gerar inovações e soluções para problemas sociais e econômicos relevantes;
 7. incorporação contínua nos processos de ensino e pesquisa das tecnologias relacionadas à transformação digital por meio de parcerias com a FCI e com empresas de tecnologias, possibilitando ao aluno o desenvolvimento de novas habilidades em ambientes digitais, um aprendizado com experiências práticas

- e mais aderente à realidade do ambiente de negócio, além da possibilidade de inovações decorrentes dessas parcerias;
8. incentivo à atividade de extensão alinhada à profissionalidade, ampliando os projetos atuais em curso e identificando novas oportunidades para promover ações com a comunidade que contribuam com a redução da desigualdade social e a solidificação dos valores institucionais em nossos alunos e professores;
 9. aprimoramento e desenvolvimento de laboratórios e novos ambientes de experiência prática e para a melhoria da pesquisa, além de possibilitar também atividades de extensão.

Esses projetos em conjunto com as ações promovidas pelo IPM e UPM, como aprendizagem transformadora, empreendedorismos, transformação digital dos processos de atendimento e administrativos, incorporação de novas tecnologias de educação digital, melhoria das salas de aulas etc., construirão o CCSA do futuro e gerarão benefícios não só para o Mackenzie, mas principalmente para a sociedade.

O sentimento de toda equipe é que o futuro do CCSA já começou a ser construído com a recuperação e o registro da sua história, que é construída neste livro por tantas mãos preciosas e talentosas que ajudaram, ajudam e ajudarão o seu crescimento. Contamos com a motivação e o empenho de todos que continuarão a escrever essa história.

Que cada projeto concluído e seus resultados sejam um novo capítulo deste livro! Que as próximas gerações continuem a escrever essa história de vidas vividas no CCSA ao longo do

século XXI, narrando os seus êxitos obtidos, que contribuirão com a transformação social e econômica do país.

Referências

- ALQURSHI, A. Investigating the impact of COVID-19 lockdown on pharmaceutical education in Saudi Arabia – A call for a remote teaching contingency strategy. *Saudi Pharmaceutical Journal*, v. 28, n. 9, p.1075-1083,2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jsps.2020.07.008>. Acesso em: 23 ago. 2022.
- ARISTOVNIK, A.; KERŽIČ, D.; RAVŠELJ, D.; TOMAŽEVIČ, N.; UMEK, L. Impacts of the COVID-19 pandemic on life of higher education students: A global perspective. *Sustainability*, v. 12, n. 20, p. 8438, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su12208438>. Acesso em: 23 ago. 2022.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL - BCB. *Medidas de Combate COVID-19*. 2021. Disponível em: <https://www.bcb.gov.br/detalhenoticia/464/noticia>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- BUREAU OF LABOR STATISTICS - BLS. *Education Pays*. Disponível em: <https://www.bls.gov/>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- CAREER USA. *Nationwide Job Placement Services*. Disponível em: <https://www.careerusa.org/>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- COMAN, C.; MESEȘAN-S., L.; STANCIU, C.; BULARCA, M. C. Online teaching and learning in higher education during the coronavirus pandemic: Students' perspective. *Sustainability*, v. 12, n. 24, p. 10367, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.3390/su122410367>. Acesso em: 23 ago. 2022.

- DOVER, P. A.; MANWANI, S.; MUNN, D. Creating learning solutions for executive education programs. *The international journal of management education*, v. 16, n. 1, p. 80-91, 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2017.12.002>. Acesso em: 23 ago. 2022.
- FUNDO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO DA EDUCAÇÃO - FNDE. *Financiamento do Governo Federal para a Educação*. Disponível em: <https://www.fnde.gov.br/financiamento/fundeb>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- HARVARD BUSINESS EDUCATION. *Executive education*. Disponível em: <https://www.exed.hbs.edu/>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. IBGE. 2018. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- INSTITUTO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO E PESQUISAS ANÍSIO TEIXEIRA – INEP. *IDEB – Resultados e Metas*. Disponível em: <http://ideb.inep.gov.br/>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- INSTITUTO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO E PESQUISAS ANÍSIO TEIXEIRA – INEP. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- INSTITUTO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO E PESQUISAS ANÍSIO TEIXEIRA – INEP. *Sistema de Avaliação da Educação Básica (Saeb)*. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/avaliacao-e-exames-educacionais/saeb>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- KAWAGUCHI-SUZUKI, M.; NAGAI, N.; AKONOGHRERE, R. O.; DESBOROUGH, J. A. COVID-19 pandemic challenges and lessons learned by pharmacy educators around the globe. *American Journal of*

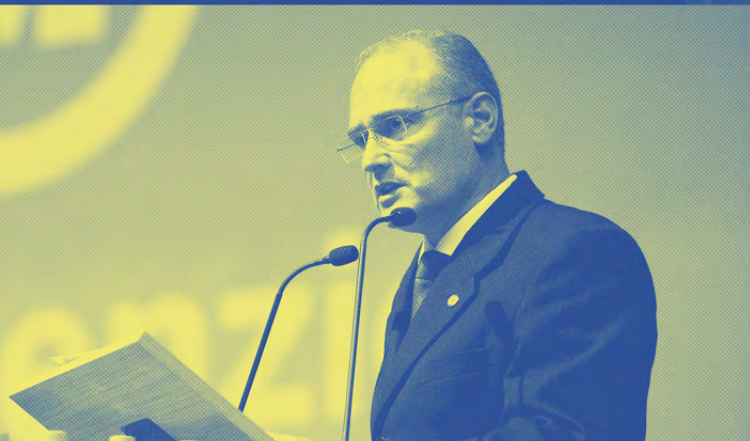
- Pharmaceutical Education*, v. 84, n. 8, p. 1045-1048, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.5688/ajpe8197>. Acesso em: 24 ago. 2022.
- KENTNOR, H. E. Distance education and the evolution of online learning in the United States. *Curriculum and teaching dialogue*, v. 17, n. 1/2, p. 21-34, 2015. Disponível em: <https://ssrn.com/abstract=2643748>. Acesso em: 24 ago. 2022.
- LORANGE, P. Strategy means choice: also for today's business school! *Journal of management development*. 2005.
- MINISTÉRIO DA ECONOMIA. *Tesouro Nacional*. Disponível em: <https://www.gov.br/tesouronacional/pt-br>. Acesso em: 31 jan. 2022.
- O DESAFIO DA AMAZÔNIA. *BBC News Brasil*. Disponível em: https://www.bbc.com/portuguese/noticias/cluster/2008/05/s_amazonia. Acesso em: 31 jan. 2022.
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT – OECD. *Relatório Econômico do Brasil*. 2016. Disponível em: <https://www.oecd.org/economy/retrato-economico-do-brasil/>. Acesso em 24 ago. 2022.
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT - OECD. *Education Policy Outlook: Brazil – com foco em políticas internacionais*. 2021. Disponível em: <https://www.oecd.org/education/policy-outlook/country-profile-Brazil-2021-INT-PT.pdf> Acesso em: 31 jan. 2022.
- ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT - OECD. *An agenda for the challenges of education*. 2021. Disponível em: <https://www.oecd.org/education/2030-project/>. Acesso em: 24 ago. 2022.
- SHAWAQFEH, M. S.; AL BEKAIRY, A. M.; AL-AZAYZIH, A.; ALKATHERI, A. A.; QANDIL, A. M.; OBAIDAT, A. A.; AL HARBI, S.;

MUFLIH, S. M. Pharmacy students perceptions of their distance online learning experience during the COVID-19 pandemic: a Cross-Sectional Survey Study. *Journal of medical education and curricular development*, v. 7, p. 1-9, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/2382120520963039>. Acesso em: 24 ago. 2022.

SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRAÇÃO FINANCEIRA. Siafi. Tesouro Nacional. STN. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/tesouronacional/pt-br/siafi>. Acesso em: 31 jan. 2022.

THE ECONOMIST. *The Economist Job Board*. 2005. Disponível em: <https://www.economist.com/theworldin/2005>. Acesso em: 31 jan. 2022.

WORDBANK. *The World Bank*. Disponível em: <https://www.worldbank.org/> 31 jan. 2022.



CAPÍTULO

17



Diretores das Escolas de Negócios: os maestros regentes

Nelson Destro Fragoso

17. Introdução

Escrever sobre os diretores da unidade de ESCOLA DE NEGÓCIOS da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) foi um grande desafio. Maior ainda foi conseguir desenhar um caminho para se poder conhecer os 16 personagens ilustres que, durante um período, determinaram os caminhos que conduziram cursos como Ciências Econômicas, Ciências Contábeis, Administração e Comércio Exterior a serem respeitados não só em São Paulo, mas em todo o território nacional.

Foram realizadas seis entrevistas com objetivo de conhecer mais profundamente os últimos 18 anos do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da UPM. Infelizmente, alguns dos ilustres professores já nos deixaram, estando agora na memória de seus familiares e amigos e nos registros históricos com seus feitos.

17.1. Relação dos diretores e períodos de atuação conforme nomeações

Foi realizado um levantamento junto à Secretaria Geral e foram catalogadas as atas de nomeações dos professores diretores da unidade de negócios, com o rigor de preservar o nome original e os períodos pelos quais os diretores foram nomeados. Registra-se, para um observador mais atento, que alguns períodos se sobrepuseram.

Permaneceram-se esses registros neste relato a fim de respeitar *ipsis litteris* as atas consultadas. A justificativa analisada para a sobreposição de períodos deu-se em virtude de encurtamento no período de gestão oficial e a nomeação do novo diretor, achatando, nesse sentido, a gestão anterior em dias ou meses.

No período de 1963 até 1969, a unidade intitulava-se Faculdade de Ciências Econômicas, passando a adotar o nome, em 1970, de Faculdade de Ciências Econômicas, Contábeis e Administração – FCECA, o qual permaneceu até 2006, sendo alterada a nomenclatura para Centro de Ciências Sociais e Aplicadas – CCSA, permanecendo até o presente ano desta publicação: 2023.

O Quadro 1 apresenta os nomes dos professores nomeados para o cargo de diretor e seu respectivo período de gestão.

QUADRO 1. Período de Gestão dos Diretores do CCSA

Nome do professor	Período Mandato	Nomeação
Paulo Guaracy Silveira	1963-1966	diretor
Armando Caropreso	1965-1968	diretor
Oscar Tomaselli	1966-1969	vice-diretor
Armando Caropreso	1968-1971	diretor
José Wilson Saraiva	1970-1974	diretor
Pedro Christofani	1974-1977	diretor
José Paschoal Rossetti	1975-1978	diretor
Carlos Roberto Faccina	1978-1987	diretor - três mandatos

(CONTINUA)

Nome do professor	Período Mandato	Nomeação
Willian Primo Riviera Callier	1987	diretor - <i>pro tempore</i>
Mario dos Santos Veiga	1987-1990	diretor
Ibsen Adão Tenani	1990-1996	diretor - dois mandatos
Hamilton Menezes Fiscina	1996-2001	diretor - dois mandatos
Reynaldo Cavalheiro Marcondes	2001-2008	diretor - dois mandatos
Moisés Ari Zilber	2008-2011	diretor
Sergio Lex	2011-2014	diretor
Adilson Aderito	2014-2020	diretor - dois mandatos
Claudio Parisi	2020 - atual	diretor

FONTE Elaborado pelo autor, 2022.

17.2. Os diretores que começaram esta história

Adquirir e resgatar informações referente aos gestores do CCSA – principalmente antes da existência de um sistema de currículo Lattes – é tarefa árdua para pesquisadores. Em virtude dessa dificuldade, o currículo mencionado referente a cada um dos ex-diretores mostra-se – de forma resumida – contudo, o *site*, que foi desenvolvido para prestar essa homenagem demonstra, com mais riqueza a trajetória e as realizações dos 17 diretores.

Assim, a viagem pelos feitos dos diretores nomeados começa aqui.

17.2.1. Prof. Paulo Guaracy Silveira

Conforme Magalhães (2013), o Prof. Paulo Guaracy Silveira era filho do Rev. Guaracy Silveira, pastor da Igreja Metodista, ex-deputado federal constituinte (1933) e uma das figuras fundamentais no processo de conquista de autonomia da Igreja Metodista no Brasil, em 1930.

Graduado pela Faculdade Federal do Rio de Janeiro, pós-graduado pela Fundação Getúlio Vargas do Rio de Janeiro e Master of Education pela Southern Methodist University, em Dallas, Estados Unidos, ele foi fundador das Faculdades Metropolitanas Unidas (FMU), ex-professor da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Faleceu no dia 20 de janeiro de 2007.

17.2.2. Prof. José Wilson Saraiva

Possui graduação em Ciências Econômicas pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (1952), graduação em Ciências Contábeis pelas Faculdades Integradas Campos Salles (1948), graduação em Administração pelo Conselho Federal de Administração (1969) e especialização em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (1999). Foi também professor do Instituto Presbiteriano Mackenzie. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração de Empresas. Já falecido.

17.2.3. Prof. José Paschoal Rossetti

José Paschoal Rossetti é professor-associado e pesquisador nas áreas de Economia e Governança Corporativa da Fundação Dom Cabral. É bacharel em Ciências Econômicas e Administrativas pela Faculdade Municipal de Ciências Econômicas e Administrativas

de Santo André (SP). Atua no *Executive MBA* e no Programa de Gestão Avançada da Fundação Dom Cabral – FDC. Já atuou em empresas como Rhodia, Banco Noroeste e Editora Atlas e, nesta, foi diretor editorial. Atua como professor convidado no Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Já foi professor e diretor da Faculdade de Economia e Administração da Universidade Mackenzie. Lecionou também na Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e na Pontifícia Universidade Católica de Campinas (PUC-Campinas) É consultor para análise do Macroambiente de Negócios e de Governança Corporativa. Autor de 12 livros técnicos, publicados no Brasil e, um destes, de *Introdução à Economia* publicado no exterior pela Oxford University Press. É membro do Conselho de Administração de grandes grupos empresariais do Brasil.

17.2.4. Prof. Carlos Roberto Faccina

Carlos Faccina trabalhou 25 anos na Nestlé no Brasil e na Suíça, onde ocupou a direção de RH, Assuntos Estratégicos e Públicos. É autor do livro *O novo profissional competitivo: mais razão, emoção e sentimento na gestão*, da editora Campus. Mestre e Doutor em Ciências, professor universitário, conferencista e consultor reconhecido. É professor da Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP) e Business School São Paulo (BSP).

17.2.5. Prof. Ibsen Adão Tenani

Possui graduação em Faculdade de Economia e Administração pela Universidade de São Paulo (1961). Foi professor titular da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Tem experiência na área de

Economia, com ênfase em Economia Brasileira, atuando principalmente nos seguintes temas: pesquisa, papel do Estado, integração, conservação de recursos naturais e conjuntura econômica.

17.2.6. Prof. Hamilton Menezes Fiscina

Possui bacharelado em Ciências Econômicas pela Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal da Bahia (1969), doutorado em Administração de Empresas pela Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (2003) e Mestrado-profissionalizante em Master of Business Administration, M.B.A. pela Temple University (1974). Foi professor adjunto III da Universidade Presbiteriana Mackenzie, Coordenadora Geral de Especialização, Aperfeiçoamento e Extensão (COGEAE-Escola de Negócios) da Pontifícia Universidade Católica de São Paulo e professor das Faculdades Integradas Rio Branco, atuando, principalmente, nos seguintes temas: custo de oportunidade, custo de mudança, custo de transação, problema de agência, poder de barganha, oportunismo. Já falecido.

17.2.7. Prof. Reynaldo Cavalheiro Marcondes

Graduado e Doutor em Administração de Empresas pela Universidade de São Paulo. Foi coordenador do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios da Universidade Presbiteriana Mackenzie, tendo liderado a sua criação e implantação. Também liderou a criação e implantação do Mestrado e Doutorado em Administração de Empresas do Mackenzie, onde também foi diretor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas. Atuou como executivo em empresas nacionais e internacionais e como

consultor nas áreas de Planejamento Estratégico e Mudança Organizacional em empresas privadas de grande porte e estatais.

Como docente, desenvolveu pesquisas na área de Desenvolvimento de Negócios que ajudaram na criação de *startups* e na melhoria do desempenho e da competitividade de diversos negócios de alunos. Tem diversos livros e artigos científicos qualificados publicados, quatro prêmios e uma menção honrosa obtidos em eventos da Associação Nacional de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração (Anpad). É antigo professor da FEA-USP, tendo participado da criação e da implementação do Mestrado e Doutorado em Administração de Empresas daquela instituição, bem como do Mestrado Profissional em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (UFBa).

17.2.8. Prof. Moisés Ari Zilber

Economista pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da USP. Doutor e Mestre em Administração pelo Programa de Pós-Graduação em Administração pela FEA-USP. Curso de especialização no Bureau d'Études Industrielles et du Petroleum (BEICIP), na França. Professor Doutor da área de Mestrado e Doutorado em Administração da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Exerceu o cargo de Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação da Universidade Presbiteriana Mackenzie de abril/2011 a maio/2014. Presidiu a Câmara de Pesquisa e Pós-Graduação da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Foi membro do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão de abril/2011 a maio/2014 e do Conselho Universitário da mesma Universidade de fev/2008 a maio/2014. Foi diretor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas

da Universidade que congrega as escolas de Administração, Economia e Ciências Contábeis e os cursos de Mestrado e Doutorado em Administração de Empresas e o Mestrado Profissional em Controladoria Empresarial. Foi editor da Revista de Administração Mackenzie (RAM) classificada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), como um periódico no estrato A2, na área de Administração.

No Centro de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Mackenzie, exerceu a função de Coordenador de Pesquisa, de Extensão e do Núcleo de Estudos e Pesquisas em Estratégia e Inovação (Nepei). É membro do Conselho Editorial Acadêmico da Universidade Mackenzie, além de ser parecerista da Revista de Administração (RAUSP); Pibic; Revista de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (RAE); Revista de Administração Mackenzie (RAM); Revista de Administração Contemporânea (RAC); Revista Gestão e Regionalidade do Imes; Gepros; Enanpad; Balas; Encontro de Estudos em Estratégia (3 Es); Academy of Management; Iberoamerican, Cladea, entre outros. É consultor *ad hoc* da Capes, do CNPq e da Fapesp. Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Estratégia, Planejamento Estratégico e Inovação. Desenvolve estudos nos setores de saúde, de eletroeletrônico, de energia (petróleo), entre outros. Em trabalhos bibliométricos, tem sido considerado como um dos cinco autores que mais publicam trabalhos na área de inovação no Brasil em eventos e revistas. Teve no Enanpad trabalho indicado entre os três melhores na área de estratégia de organizações e, nesse congresso, já foi considerado entre os cinco mais bem avaliadores. Desde fevereiro de 2015, é membro da Comissão de Bolsas do Programa

de Pós-Graduação em Administração da Universidade Mackenzie, em junho de 2016, foi nomeado coordenador do consórcio doutoral do Semead, coordenou o Consórcio Doutoral do Semead em 2016 e projeto de pesquisa internacional envolvendo a Simon Fraser University of Vancouver, Canadá, com financiamento do MITACS-Mathematics on Information Technology and Complex Systems, ainda em atividade.

Em 2022, iniciou projeto de pesquisa em cooperação com a Mays Business School e Harold Vance Department of Petroleum da Texas A&M da University, Texas, EUA dentro do Projeto Print da Capes. Além da área acadêmica, exerceu atividades de planejamento e gestão em empresas e consultoria. Foi assessor e coordenador de projetos relevantes como a viabilização do sistema SAM/SPC para fornecimento de água à região metropolitana de São Paulo, idem como responsável pelo estudo de viabilidade econômico e financeira da implementação do sistema de gás natural no Estado de São Paulo. Desenvolveu e implementou sistema de indicadores de desempenho nas empresas de energia de São Paulo. Foi Coordenador Executivo das empresas de energia de São Paulo, Cesp, CPFL, Eletropaulo e Comgás. Foi também Coordenador da Comissão dos Assuntos do Alcool em São Paulo. Foi membro dos conselhos fiscais da Comgás, CPFL. Em agosto de 2019, implantou a disciplina Innovation Strategy and Market Development ministrada em inglês em cooperação com a Université de Lille, na França, em parceria com o Prof. Faïz Gallouj da área de Inovação em Serviços.

17.2.9. Prof. Sergio Lex

Doutor em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (2008). Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (1999). Professor titular da Escola de Engenharia da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Diretor da Escola de Engenharia da Universidade Presbiteriana Mackenzie entre 2017 e 2020, Pró-Reitor de Extensão e Educação Continuada da Universidade Presbiteriana Mackenzie entre 2016 e 2019. Diretor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Presbiteriana Mackenzie entre 2014 e 2017. Tem experiência em Administração, com ênfase em Gestão e Mercados, atuando nas áreas de Marketing, Estratégia e Inovação. Linha de pesquisa: utilização da inovação tecnológica e de produtos como estratégia para a busca de vantagens competitivas sustentáveis.

16.2.10. Prof. Adilson Aderito da Silva

Professor titular da Universidade Presbiteriana Mackenzie (2019), é Doutor em Administração de Empresas (2009) e Mestre em História da Educação, Arte e Cultura (2000) pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Bacharel em Matemática pela Fundação Santo André (1993). Compõe o Núcleo Permanente do Mestrado Profissional em Administração de Desenvolvimento de Negócios e o Núcleo Permanente do Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças Empresariais (UPM). Tem experiência na área de Administração, com ênfase em Administração Estratégica, Governança de Negócios, Custos de Transação, Ambiente Organizacional, Alianças Estratégicas Contratuais, Cadeias de Fornecimento, processamento de dados em Modelagem de Equações Estruturais

e outras técnicas estatísticas multivariadas. Desde 2022, exerce o cargo de Procurador Institucional na UPM.

17.2.11 Prof. Claudio Parisi

Possui graduação em Ciências Contábeis pela Universidade de São Paulo (1990), Mestrado em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (1995) e Doutorado em Controladoria e Contabilidade pela Universidade de São Paulo (1999).

Desde 2021, é diretor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas e Professor-pesquisador do Programa de Doutorado e Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Foi professor-pesquisador da Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado e coordenador do Programa de Mestrado em Ciências Contábeis da Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (Fecap). Foi diretor administrativo-financeiro da Associação de Programas de Pós-Graduação em Ciências Contábeis (ANPCONT). Foi professor do programa *MBA Controller* da Fundação Instituto de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras (Fipecafi). Membro do Conselho Editorial da Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade (Repec) do CFC, Conselho Editorial da Revista de Contabilidade da Universidade Federal da Bahia, do Conselho Editorial da Revista de Contabilidade e Controladoria da Universidade Federal do Paraná. Consultor *ad hoc* dos periódicos: Revista Brasileira de Gestão de Negócios (São Paulo), Revista Universo Contábil (Online), Contabilidade Vista & Revista, Repec, Revista da Associação Brasileira de Custos, Revista de Contabilidade & Finanças da USP e Revista BBR-*Brazilian Business Review*. Conferencista e consultor

de empresas na área de Administração, com ênfase em Controladoria, atuando principalmente nos seguintes temas: Controladoria, Planejamento, Gestão de Desempenho, Gestão Econômica e BSB. Consultor há mais de 25 anos em organizações como: Petrobras Petróleo Brasileiro S/A, Unilever Best Foods, Hewlett Packard Brasil, Gartner Group, Tubos e Conexões Tigre, Caixa Econômica Federal, Oxiteno, MultiStrata, Metagal, Agência Nacional de Energia Elétrica (Aneel), Serviço Social da Indústria (Sesi), (Sindicato Pratonal do Setor Imobiliário (OVI-SP), Sindicato das Empresas de Serviços Contábeis (Sescon/SP), Petroquímica Triunfo, Quero-Quero S/A, Lincoln Electric do Brasil, Mineração Jundu, Eli Lilly/Elanco, Lojas Salfer, Vallourec & Mannesmann Tubes do Brasil, Caimi & Liaison, Sabesp, Klabin, Imprensa Oficial, Via Certa Financeira, Jolitex, Grupo GR entre outras.

17.3. A trajetória da Escola de Negócios nas palavras de seus ex-diretores

Foram entrevistados seis ex-diretores e a ideia aqui foi registrar as entrevistas na ordem de seus mandatos para que se conseguisse ter uma sequência dos acontecimentos mais importantes na Escola de Negócios.

Respeitando esta sequência: a primeira entrevista a ser apresentada é a do Prof. Ibsen Adão Tenani; a segunda, Prof. Reynaldo Cavalheiro Marcondes; a terceira, Prof. Moisés Ari Zilber; a quarta, Prof. Sergio Lex; a quinta, Prof. Adilson Aderito da Silva, e, finalizando, com o atual diretor (2022), a sexta, o Prof. Claudio Parisi.

17.3.1. Prof. Ibsen Adão Tenani

Foi nomeado para diretoria pelo período de agosto de 1989 a agosto de 1995. Antes, o Prof. Mario Veiga ocupava o cargo. As diretorias, nessa época, tinham muito poder, a ponto de os cursos serem semestrais, e o diretor da FCECA não deixou criar a semestralidade. Sendo assim, a Escola de Negócios foi a última que se tornou semestralmente, tendo na direção o Prof. Ibsen. Nessa época, a informática era apenas para chamada.

O Prof. Ibsen desenvolveu o Centro de Pesquisa e Formação Profissional (CPFOR) para desenvolver pesquisas, criou uma revista com apoio da Fapesp chamada Revista de Administração, Economia e Contábeis. Também, nesse período, eram realizados cursos *in company* em diversas empresas como a Phillips e a Volkswagen. Esses cursos eram administrados pela própria unidade; isso permitia que a unidade com recursos próprios focasse em melhorar seu desempenho.

Nesse período, o curso de Comércio Exterior foi reconhecido pelo MEC e foi criado o Trabalho de Conclusão de Curso (TCC).

Nessa mesma época, o Prof. Ibsen participou da compra do prédio João Calvino, do fundo de funcionários da Nestlé. Criou as Tardes de Discussões de Teses e Dissertações na Área de Administração (TADIs): era um padrão das escolas americanas. Trouxe essa experiência para o Mackenzie. Reuniam-se às quintas feiras com as Faculdades de Administração da Cidade de São Paulo, onde as teses e as dissertações que foram desenvolvidas eram apresentadas. Saiu do Mackenzie em 2015, para aproveitamento da convivência familiar.

17.3.2. Prof. Reynaldo Cavalheiro Marcondes

Chegou ao Mackenzie em 1997, coordenava projetos na FIA-USP. O Prof. Rubens Fama coordenava o Mestrado no Mackenzie e convidou-o para ser professor no Mackenzie. Apresentou a disciplina Reengenharia Organizacional, que estava no auge naquela época. Posteriormente, passou a ministrar outra disciplina ao final de 1997. Nessa época, o Dr. Claudio Lembo assumiu a reitoria e convidou a Prof. Dra. Maria Lucia Vasconcelos para ser Coordenadora Geral da Pós-Graduação, na estrutura da universidade ainda não existia a função de Pró-reitora. As ex-alunas das disciplinas que ele mencionou elogiaram o professor para a Profa. Maria Lucia, que o convidou para coordenar o *stricto sensu*. O Prof. Reynaldo preparou um projeto novo. Em março de 2001, a reitoria o convidou para ser o diretor da FCECA, com o intuito de fazer uma transformação na unidade.

Em agosto de 2001, assume a direção até fevereiro de 2008. Nesse período, desenvolveu um projeto junto com os coordenadores e professores, pensando acerca do que o mercado demandava e que havia recursos na Escola de Negócios. Nesse momento, foi definido que seria uma formação de profissional empreendedor. Para tanto, reorganizou as coordenações nesse foco, nomeando o Prof. Paulo Dutra na Economia, mantendo o Prof. Alexandre Nabil na Administração e estabelecendo a Profa. Maria Thereza no curso de Ciências Contábeis.

Feita essa reestruturação nas Coordenações, passou a organizar diversos eventos e reuniões com grupos focados em áreas de formação: na Administração, em Finanças, em Marketing, com pessoas pensando em como focar e formar um administrador

empreendedor. Fez vários ajustes nesse período, trazendo resultados em curto prazo.

Nesse período inicial de três anos e meio, acumulou a Coordenação do *stricto sensu*. Isso facilitou a motivação em criar os núcleos de pesquisa, realizando uma aproximação entre Graduação e Pós-Graduação. Por volta de 2005, foi criada, oficialmente, a estrutura de professores PPI, PPP e aulistas, facilitando bastante esse processo.

Também, nessa época, focou em dar atenção à biblioteca, que era muito simples e precisava de um incremento substancial para alcançar os objetivos propostos. A estrutura precisava melhorar muito, e houve bons investimentos. Em 2004, foram comprados dois milhões em livros. Isso com grande apoio do presidente do Mackenzie Dr. Custódio Felipe de Jesus Pereira. Em 2006, a FCECA passa a ocupar o prédio novo, na época, o prédio chamado de “T” hoje, conhecido como prédio 45. Até aquele momento, os cursos eram distribuídos em prédios diferentes, inclusive a central da FCECA ficava fora do *campus*.

Três outras frentes foram desenvolvidas nesse período:

1. foi o “boom” dos cursos de *lato sensu*;
2. possibilitou a aproximação com empresas, o acompanhamento profissional dos estágios, preocupado com volume e com a qualidade destes;
3. ocorreu o desenvolvimento do corpo docente em relação à pesquisa, com grande incentivo para publicações e congressos. Fez diversas capacitações em semanas pedagógicas no CCSA, com oficinas e palestras de formação para os professores. Essa

ação foi, posteriormente, incorporada pela universidade para todo corpo docente.

Em relação aos estágios, a Coordenação inicial era da Profa. Sílvia Marcia, que fez diversas reuniões com empresas, permitindo um aprimoramento rigoroso do acompanhamento, aumentando, assim, o número de ofertas de estágios e das vagas com qualidade de formação.

No ano de 2005, propôs desenvolver ações mais profundas de empreendedorismo, com grande apoio da Diretoria do CCSA, na figura do Prof. Reynaldo. Foram realizadas visitas a Santa Rita do Sapucaí, foi elaborado um projeto de incubadora, foram feitos os primeiros concursos de plano de negócios em parceria com as unidades do CCL e da Escola de Engenharia. No final do ano de 2008, com apoio do Dr. Pedro Ronzelli Júnior, a incubadora foi criada na subordinação da vice-reitoria.

17.3.3. Prof. Moisés Ari Zilber

O Prof. Moisés ingressou no Mackenzie para ministrar aulas no Mestrado, antes do sistema atual de *stricto sensu*, em meados da década de 1990. No fim de 1998, o Prof. Reynaldo estava implantando o novo Mestrado e Doutorado em Administração e convidou-o para fazer parte do programa.

Ele tinha duas propostas nessa época, trabalhar: (a) no Zoológico de São Paulo, ou (2) na Universidade Presbiteriana Mackenzie. Escolheu, portanto, o Mackenzie. O Prof. Reynaldo, então, aproximou-o do Prof. Mori e, nessa parceria, o Professor Moisés desenvolveu uma matéria, à época, chamada Atendimento

Eficaz do Cliente. Essa disciplina não era a área do professor, então, quando ele pôde migrar para outra disciplina, criou a disciplina Estratégias de Inovação e Desenvolvimento de Mercado, lecionando aproximadamente 18 anos essa disciplina.

Num determinado momento, o Prof. Reynaldo convocou o Professor Moisés para uma reunião para a criação da Revista de Administração. Nessa reunião, com o Dr. Lembo, Profa. Maria Lucia Vasconcelos, Prof. Fiscina e Prof. Reynaldo, foi determinado que fosse desenvolvida a revista. Com grande apoio do Dr. Lembo, foram criados os conselhos. A revista foi ganhando corpo e respeito, sendo a última conquista evolutiva até ser indexada na SciELO.

Foi coordenador de Pesquisa e Extensão quando elas formavam uma só coordenadoria. Ao serem separadas, assumiu a Coordenadoria de Pesquisa e, juntamente com o Prof. Reynaldo, criou os Núcleos de Pesquisa: foram geradas, à época, muitos resultados em publicações.

Deixou de ser editor da Revista de Administração do Mackenzie (RAM), assumindo a direção do CCSA, em 2008. Nesse tempo, incentivou bastante a *Revista Jovens Pesquisadores*, realizando alterações nos TGIs (hoje TCCs), estabelecendo, como entrega final, um artigo acadêmico.

Na direção, fez um novo estudo da grade curricular, o qual foi implantado em 2009. Entre as ideias para um novo programa, propôs um foco maior em inovação e cálculos (matemática, estatística). Nesse novo prisma, idealizou maior foco nas linhas acadêmicas em seu último ano. Também criou a função de coordenador por área, pensando academicamente nas disciplinas e estabelecendo o PRL – Professor Responsável por Linha.

Em sua gestão, foi criada a reunião dos representantes de turmas com os coordenadores de curso, auxiliando na solução de problemas de conflitos, de dúvidas e solucionando as necessidades dos alunos. Também organizou, juntamente com a Profa. Maria Lage, uma pesquisa para compreender a percepção do mercado, quanto ao perfil dos egressos, envolvendo, para tanto, recrutadores nas empresas. Contudo, não a implantou por ter finalizado seu mandato.

Também pensou num curso mais *premium* com envolvimento das quatro áreas de atuação do CCSA. A ideia era ser uma graduação intensiva com alojamentos em Alphaville, porém, não seguiu em frente, pois permaneceu à frente da diretoria até 2012. Após esse período na diretoria, assumiu como Pró-Reitor de Pesquisa, participando no desenvolvimento da disciplina universal de Empreendedorismo.

17.3.4. Prof. Sergio Lex

O Prof. Sergio Lex ingressou no Mackenzie na década de 1970 para estudar e se formar em Engenharia. Logo, iniciou como professor na própria escola de Engenharia e, em seguida, fez Pós-Graduação em Administração na Universidade de São Paulo (USP).

No Mackenzie, foi convidado pela então Reitora, Profa. Aurora Catharina Giora Albanese a ministrar aulas na FCI e, posteriormente, no CCL e no CCSA. Na gestão do Prof. Ibsen, era a antiga FCECA. Na de 1990, quem assumiu foi o Prof. Milton Fiscina.

Com o ingresso do Prof. Reynaldo, o Prof. Lex iniciou o Mestrado no CCSA e, em 2005, passou a ser PPI (período integral – 40h), concentrando-se nessa unidade. Foi nomeado coordenador

do curso de Economia no lugar do Prof. Paulo Dutra e ali permaneceu pelo período de dois anos. Com a entrada do Prof. Moises, como diretor, em 2007-2008, passou a ser coordenador do curso de Administração.

Nessa fase, trabalhou em parceria com o diretor a fim de reestruturar os cursos de Administração e de Comércio Exterior, com ênfase no mercado, complementando o foco da gestão anterior, que era em pesquisa. O curso precisava ter seu foco restabelecido, pois os alunos estavam perdendo espaço para alunos oriundos dos cursos das engenharias.

A área de estágios precisava, naquele momento mudar de uma ação mais passiva para uma ação mais ativa; realizar mais reuniões; aproximar-se das empresas; enfatizar os cursos *in company* e, melhorar a empregabilidade dos alunos. O projeto desenvolvido de divisão por áreas, na direção do Prof. Moisés, foi implantado no fim do curso de Administração.

Com a saída do Prof. Moisés para a Pró-Reitoria de Pesquisa, o Prof. Sergio Lex assumiu a direção da unidade CCSA, em 2010. Nesse momento, a ideia era manter a ênfase de desenvolvimento no curso de Administração e melhorar a abrangência do curso de Ciências Contábeis.

Um dos pontos mais importantes – e que marcou essa época – foi o desenvolvimento de um curso especial de Ciências Contábeis pelo período de dois anos, para os egressos de outras áreas de formação, os quais tinham necessidade de se aprofundar nessa área de estudo. O curso teve uma boa procura.

Também foi realizada uma parceria junto à Receita Federal e passou a existir um posto de esclarecimento de dúvidas para

pessoas físicas referente ao Imposto de Renda, que persiste atualmente. O curso de Economia também foi transformado para ter uma maior visibilidade de mercado, ficando menos acadêmico e mais profissional.

O Professor Lex procurou valorizar o corpo docente, principalmente no que tange à postura perante a instituição e ao corpo discente valorizando novos talentos; atuando na reestruturação nos núcleos de pesquisa; procurando aproximar os cursos de Graduação aos cursos de *stricto sensu*; mantendo o rigor acadêmico e, ao mesmo tempo, voltando-se para negócios, para o mercado; propondo um nome mais adequado para a unidade, em seu ponto de vista, como Escola de Negócios.

17.3.5 Prof. Adilson Aderito da Silva

Em 1995, entrou no Colégio do Mackenzie como Prof. de Física. Ministrou aulas de Física por oito anos e meio no colégio. Foi coordenador na área de Física e coordenador do Laboratório por dois anos. Em 2004, migrou para universidade, ficando com vínculo no colégio, ministrando aulas de Matemática no Ensino Médio.

Era professor do Centro de Ciências Exatas e Biológicas e da Saúde, sob a direção do Prof. Luís Carlos Salomão. Nessa época, foi criado um corpo de professores de métodos quantitativos na unidade FCECA, pois, com professores oriundos de outras unidades acadêmicas, várias dificuldades ocorreram por focos diferentes entre os cursos. Em 2005, foi nomeado PPI, ministrando aulas em todos os cursos, porém mais focado nesta unidade. Em 2006, aproximadamente, foi nomeado coordenador didático. Acompanhou cerca de 23 disciplinas. Em 2008, assumiu a área de Extensão, de

agosto de 2008 até junho de 2014, quando assumiu a direção do CCSA, permanecendo até agosto de 2020.

No início, foi feito um acompanhamento intenso em relação aos professores PPIs e PPPs, com a criação do programa Mack-Empresa, para aumentar a aproximação com as empresas; atender às necessidades de mercado; possibilitar o surgimento de novas propostas de Mestrados; criar força-tarefa; permitir o desenvolvimento de dois novos cursos a partir de 2015, ambos profissionais: o Mestrado de Desenvolvimento de Negócios; e o curso na área de Finanças. O Mestrado de Finanças não evoluiu na época, mas o Mestrado profissional foi aprovado pelos órgãos reguladores. Também estavam em desenvolvimento os três primeiros cursos tecnológicos de EaD, que foram implantados posteriormente. Nesse período, mais quatro cursos de EaD foram desenvolvidos.

Concomitantemente às duas propostas de Mestrado profissional em 2015, chegou uma demanda de criação do Centro Mackenzie de Liberdade Econômica. A conjugação do Mack-Empresas e Laboratório de Finanças Aplicadas (*hub* de bases de dados) e o Centro de Liberdades Econômicas permitiu o desenvolvimento de um Mestrado Profissional de Economia e Mercados. Esses mestrados iniciaram-se no segundo semestre de 2016, com bastante êxito até o momento: ano de 2022.

Para o Mestrado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais, foi preparada uma reformulação no programa, e nesse novo desenho, foi feita a proposta de Doutorado. O processo, embora complexo, foi aprovado e passou a existir o Doutorado em Controladoria e Finanças Empresariais, sendo o primeiro no Brasil. Isto ocorreu em 2019. A procura tem sido estimulante.

Com vínculo a estes programas, o CCSA ganhou um edital com a Companhia Energética de Minas Gerais (Cemig), formando seis mestres e adquirindo diversos produtos tecnológicos, com uma boa soma financeira para a instituição. Esses Mestrados foram *in company*.

A mudança curricular ocorrida no segundo semestre de 2014 foi bem difícil, porém isto ajudou a aumentarem duas turmas de Administração. Foram desenvolvidos mais cursos de *Lato Sensu*, com prudência para que os cursos de *Lato Sensu* a distância não impactassem nos presenciais.

Nesse período, desde o início, houve aproximação com a capelania, com devocionais semanais, o que se registrou como um momento marcante para o Prof. Aderito. Logo no início de seu mandato, recebeu a visita do presidente do Mackenzie, Reitor e Chanceler, como apoio para seus trabalhos.

Fez diversas mudanças estruturais: aumentou o número de PPPs, no que se refere à atribuição de aulas e aos ajustes de regime de trabalho; progrediu a avaliação dos cursos para 60% de professores com vínculos; expandiu o conceito junto ao MEC; internacionalizou a unidade; aumentou o número de professores com dupla titulação; e trouxe alunos de instituições estrangeiras para o CCSA.

A revista RAM permaneceu como B1, focando no desenvolvimento para conquistar a qualificação A2: passou a ter a versão em inglês; e alcançou novas indexações.

A revista *Práticas em Contabilidade e Gestão* aumentou de dois volumes/ano para quatro/ano.

Criou a *Revista LOGS: Logística e Operações Globais Sustentáveis* pelo programa MACKLOGS.

Nesse período, foram feitas as adequações da nova lei de Empresa Júnior, ajustando a atuação conforme as novas regras federais. Foram concebidas as Ligas de Finanças e de Empreendedorismo e desenvolvidos projetos integradores relevantes.

Também diversos desafios de empresas foram implantados, como: o desenvolvimento da plataforma de estágio; o aprimoramento dessa plataforma em conjunto com as empresas; e o entendimento das qualidades e dos defeitos de formação para melhoria de estruturação do Plano Pedagógico dos Cursos (PPC).

Nas questões pedagógicas, também é mister salientar a entrada de ferramentas SAP, ERP, Tabloo, implantadas no semestre de 2021, planejadas anteriormente, no mandado do Prof. Aderito.

17.3.6. Prof. Claudio Parisi

Professor atuante no *stricto sensu*. Em 2007, começou sua carreira como coordenador, reformulando os cursos da instituição à qual pertencia. Nesse momento, passou a se dedicar mais exclusivamente como professor, deixando o ambiente de consultoria, que era seu foco até aquele momento. Depois de orientar aproximadamente 60 dissertações de Mestrados, percebeu a necessidade de novos desafios e, diante dessas possibilidades, optou por realizar o sonho de ser professor de Doutorado.

No fim de 2019, o Mackenzie estava lançando o Doutorado em Controladoria e Finanças Empresariais. Foi convidado para ingressar nesse novo curso, ministrando a disciplina de Controle de Finanças.

Com a nomeação do Professor Doutor Marco Tullio de Castro Vasconcelos como reitor da universidade, recebeu deste o convite para assumir a função administrativa como diretor do CCSA, a partir de agosto de 2020, substituindo o Prof. Adilson Aderito.

Assumi a direção do CCSA e, a partir daí, com a recepção de um bom legado, haja vista conhecer os desafios e as necessidades, principalmente quanto a: inovar; refletir acerca das oportunidades de novas soluções existentes; prosseguir com dois projetos que estavam evoluindo bem: “Avalia”, que tem a finalidade de acompanhar o desenvolvimento da educação de aluno; e o projeto do “Ensino *Dual*”, com a Câmara de Comércio Brasil e Alemanha.

O Avalia já está em implantação e, em 2022, a partir desse projeto, possibilitará: acompanhar cada aluno por disciplina, ou melhor, aluno a aluno, sendo importante para mudar o foco do coletivo para o individual; preparar para as provas de avaliação; identificar o projeto de vida do aluno, o que permitirá que o CCSA pense em algo sob medida; criar um processo de transformação e preparo para o mercado de trabalho como empreendedor, como acadêmico ou como profissional em uma organização privada ou governamental, possibilitando que esse aluno esteja muito bem-preparado; acompanhar cada aluno naquilo que ele mais deseja, focado mais no conteúdo da disciplina e, assim, compreender o desempenho dele.

Nesse sentido, outros projetos estão sendo criados, pensando nas questões emocionais e nas questões das competências, trazendo novas tecnologias para sala de aula, construindo metodologias de ensino diferenciadas, melhorando os resultados alcançados. Para esse assunto, existe uma disciplina de perfil do futuro

administrador no início do curso, que pode auxiliá-lo no autocohecimento e na profissão a ser escolhida, ajudando-o a conhecer, de fato, a profissão que ele está abraçando, ajustando-a, conforme seu plano de vida. Necessita-se aprender a olhar mais para o individual e menos para o coletivo nesta formação, atendendo às expectativas.

Serão várias dimensões para desenvolvimento. Além do Avalia, outro projeto importante a ser salientado é o projeto no curso de Controladoria, o Projeto Contábil *Dual*, certificado com ISO 9000, no final de 2021, com a Alemanha, cuja mediação dessa certificação, apoiada pela professora Colombiana Carolina Cid. Esse curso aproxima a educação do setor produtivo, reduzindo um problema sério que é investimento alto em educação e baixo retorno nos resultados produtivos.

O Ensino Superior no Brasil cresceu bastante em número de opções de instituições e de cursos, porém não cresceu em qualidade. O curso *Dual* possibilita a diminuição desse problema, pois as organizações empresariais estão conectadas diretamente com a instituição e com os alunos, principalmente pelo patrocínio empresarial, com ações de interação na organização por meio de períodos de estágio.

Também será mais forte a internacionalização dos cursos, com novas tecnologias, professores e alunos internacionais e, assim, provocar esse processo de desenvolvimento com novas experiências ao compreender o funcionamento em outras culturas. Deverá haver uma creditação internacional em Escola de Negócios, em 2024. No médio prazo, a Escola deverá ter um perfil integrado internacionalmente, uma semente que será fortalecida com essa

creditação. Cabe destacar que poucas universidades particulares brasileiras no Brasil têm esse foco.

Também há um desafio forte no *stricto sensu*: ser a mola propulsora de diferenciação da Escola de Negócios do Mackenzie. A proposta, que está sendo pensada, é uma pesquisa já desenvolvida no *stricto sensu*, que deve chegar à Graduação com conteúdo, como verticalização da pesquisa, e deve gerar frutos na educação executiva e/ou na educação continuada, possibilitando constituir:

- a. nova disciplina no *lato sensu*;
- b. um novo curso na educação continuada;
- c. novos talentos e aproveitá-los no desenvolvimento da educação continuada.

A Extensão também é um foco de aprimoramento: há projetos como da Etec e da Funap, que são diferenciais. Tem-se necessidade de aprimorar o conhecimento em Educação Financeira.

O Centro de Liberdade Econômica é um eixo importante, é um tema transversal com outras escolas, pois gera impactos e mudanças em diferentes áreas, com visões abarcadas em ações sustentáveis.

A preocupação do Mackenzie é preparar:

- a. o aluno para atuar na resolução de problemas atuais, resolvendo situações de mercado, com tecnologia apropriada e atualizada, e
- b. o professor para atuar em consultoria, abrindo a universidade para o mercado.

Não só para questões técnicas o aluno está sendo preparado, mas também para saber estar, agir e viver em sociedade, contribuir para/com a sociedade, com fortalecimento de comportamentos e atitudes éticas e morais nas mais diversas situações profissionais, acadêmicas e pessoais.

Com esses relatos, a ideia foi mostrar o quanto a função de direção sempre foi primordial para o sucesso desses cursos ao longo desse percurso.

São e foram essas lideranças que permitiram – cada um em sua época, pelos desafios apresentados no momento, pelo esforço e capacidade de cada um – desenvolver uma Escola de Negócios para formar profissionais e pessoas para uma evolução de nossa sociedade.

Referências

FUNDAÇÃO DOM CABRAL (FDC). *Professores – José Paschoal Rossetti*.

Disponível em: <https://www.fdc.org.br/sobrefdc/professores/rossetti>. Acesso em: 2 fev. 2022.

INSTITUTO MICROPOWER (I4LP). *Currículo simplificado de professor –*

Carlos Faccina. Disponível em: <https://www.i4lp.com/sobre/carlos-faccina/>. Acesso em: 2 fev. 2022.

MAGALHÃES, J. G. Faleceu Paulo Guaracy Silveira. *Portal Nacional Igreja*

Metodista. São Paulo, 20 set. 2013. Disponível em: <http://www.metodista.org.br/faleceu-paulo-guaracy-silveira>. Acesso em: 2 fev. 2022.

Sobre os organizadores e os autores

Organizadores

Nelson Destro Fragoso

Doutor em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Membro da comissão técnica do Plano Estadual de Educação Empreendedora do Estado de São Paulo. Membro da diretoria estendida da Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores (Anprotec) e do Conselho da Escola de Negócios Sebrae-Etec. Membro do Projeto “Inclusão Social de Residentes do Sistema Carcerário no Ensino Superior” da UPM.

Yêda de Moraes Camargo

Doutora em Filologia e Língua Portuguesa pela Universidade de São Paulo (USP). Mestre em Linguística e Semiótica Geral pela USP. Especialista e Profissional And Self Coaching. Professor Adjunto pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) no Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS). Consultora e sócia da empresa Yeda Camargo & Associados. Docente na Universidade de Taubaté (Unitau).

Autores

Adilson Aderito da Silva

Professor Titular da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Doutor em Administração de Empresas e mestre em História da Educação, Arte e Cultura pela UPM. Bacharel em Matemática pela Fundação Santo André. Compõe o Núcleo Permanente do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios e o Núcleo Permanente do Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças Empresariais (UPM). Atualmente, exerce o cargo de Procurador Institucional na UPM.

Adilson Caldeira

Doutor em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Mestre em Administração pela Universidade de São Paulo (USP). Pós-graduado em Administração Financeira e graduado em Engenharia Civil. Compõe o Núcleo Docente Permanente do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios, membro da Congregação do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA), do Colegiado de Curso de Administração e do Comitê de Compliance do MackPesquisa. Coordenador da Área de Artigos Aplicados do SemeAd - Seminários em Administração da FEA-USP, Líder de Tema na Divisão Estratégia nas Organizações (ESO) da Anpad. Integra o Conselho Consultivo do Sinditêxtil-SP.

Alberto de Medeiros Júnior

Doutor e Mestre em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP). Graduado em Comunicação Social pela Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP). Professor do Núcleo Docente Permanente do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Membro do *board* do SAP Academic Iberoamerica (Waldorf, Alemanha).

Alexandre Nabil Ghobril

Pós-Doutor pelo Illinois Institute of Technology. Doutor em Administração pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Mestre em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-SP). Graduado em Engenharia Naval pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP), programa sanduíche com MBA University of Michigan, Ann Arbor (EUA). Atua como mentor de empresas *start-up*, consultor para carreira acadêmica e empreendedor em educação corporativa. Professor do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios da UPM.

Allan Augusto Gallo Antonio

Mestre em Economia e Mercados pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Professor dos cursos de graduação em Ciências Contábeis e Administração de Empresas da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Pesquisador do Centro Mackenzie de Liberdade Econômica.

Ana Raquel Mechlin Prado

Doutora em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Mestre em Economia pela Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp-Araraquara). Graduada em Economia pela Pontifícia Universidade Católica de Campinas. Atua como coordenadora de Educação Continuada do *campus* Campinas da UPM.

Andresa Silva Neto Francischini

Pós-Doutora em Economia pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Doutora em Engenharia de Produção pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP). Mestre em Engenharia de Produção pela Universidade Federal de São Carlos. Graduada em Ciências Econômicas pela USP. Coordenadora do curso de Graduação em Ciências Econômicas e Professora na Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) nos cursos de Administração e Ciências Econômicas.

Carlos Eduardo Gomes

Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Bacharel em Agronomia pela Universidade Estadual Paulista “Júlio de Mesquita Filho” (Unesp-Jaboticabal). Possui MBA em Finanças pela Fundação Instituto de Administração (FIA) / Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Atuária da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Especialista em Administração Financeira pela Fundação Escola de Comércio Álvares Penteado (Fecap) / Fundação Armando Álvares Penteado (FAAP). Professor assistente na Universidade Pres-

biteriana Mackenzie (UPM). Coordenador de cursos de Educação Continuada do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas da UPM.

Claudia Vasconcellos Silva

Doutoranda em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Mestre em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, graduada em Ciências Contábeis, Professora do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas – ESCOLA DE NEGÓCIOS, da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Claudio Parisi

Doutor e Mestre em Controladoria e Contabilidade pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP); Bacharel em Ciências Contábeis pela FEA-USP. Diretor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS) da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Professor do Programa de Mestrado e Doutorado em Controladoria e Finanças Empresariais da UPM. Foi Diretor e Conselheiro Fiscal da Associação Nacional de Pós-Graduação em Contabilidade (ANPCONT); Coordenador e Professor do Programa de Mestrado em Ciências Contábeis da Fecap; Professor de Programas de Pós-graduação MBA/Controller (USP, UFU). Pesquisador do Núcleo de Gestão Econômica (Gecon) da USP.

Daniel Carvalho de Paula

Doutorando, Mestre, Bacharel e Licenciado em História pela Universidade de São Paulo (USP). Professor do Centro de Ciências

Sociais e Aplicadas (CCSA – ESCOLA DE NEGÓCIOS) da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM).

Darcy Mitiko Mori Hanashiro

Pós-doutora pela Alliant International University, Marshall Goldsmith Business School of Management (EUA). Doutora em Administração pela Universidade de São Paulo (FEA-USP). Docente do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS) da Universidade Presbiteriana Mackenzie, no Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas.

Douglas Dias Bastos

Doutor em Administração pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Mestre em Administração de Empresas e Bacharel em Administração ambos pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). É professor da UPM nos cursos de graduação e pós-graduação em Administração.

Fátima Guardani Romito

Doutora em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) e Mestre em Ciências da Comunicação pela Universidade de São Paulo (USP). Atua como professora no Centro de Ciências Sociais Aplicadas (CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS) da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Coordenou o curso de graduação em Administração no *campus* Alphaville.

Gilberto Perez

Livre-docente pela Universidade de São Paulo (FEA-USP). Professor Visitante Sênior na Faculty of Economics and Sociology (Cit e scientifique, Villeneuve d'Ascq) - Universidade de Lille-França. Pós-Doutorado pela Universidade do Minho - Portugal. Doutor e Mestre em Administra o pela Universidade de São Paulo (USP). Graduado em Engenharia Eletrônica e Telecomunica es. Graduado em Física pela Universidade de São Paulo. Professor Adjunto I na Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), atuando na Pós-Gradua o *Stricto Sensu* em Administra o (PPGA).

Henrique Formigoni

Pós-Doutor pela Universidad de Salamanca (Espanha). Doutor em Ciências Contábeis pela Faculdade de Economia, Administra o e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Mestre em Ciências Contábeis e Atuariais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Professor do Mestrado e Doutorado Profissional em Controladoria e Finanças Empresariais (PPGCFE), do curso de gradua o em Ciências Contábeis e pesquisador do Núcleo de Estudos em Controladoria e Finanças da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Jamille Barbosa Cavalcanti Pereira

Possui Doutorado em Administra o de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, Mestrado em Administra o pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), Gradua o em Psicologia pela Universidade de Fortaleza, especializa o em Neurociência Aplicada   Psicologia (UPM) e forma o em Terapia

Cognitivo Comportamental (CETCC). Professora da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) nas modalidades: presencial e EaD (Ensino a Distância) e responsável pelo Núcleo Docente Estruturante da área de Pessoas do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS), da UPM.

José Carlos Tiomatsu Oyadomari

Doutor e Mestre em Ciências Contábeis pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Bacharel em Ciências Contábeis pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Professor do Programa de Pós-Graduação em Controladoria e Finanças Empresariais da UPM. Possui projetos de pesquisa financiados pela Capes e MackPesquisa. Coautor do livro *Contabilidade Gerencial Ferramentas para Melhoria de Desempenho Empresarial*. Conselheiro de Empresas.

Leila Pellegrino

Possui Doutorado em Administração pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, Mestrado em Desenvolvimento Econômico pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp) e Graduação em Ciências Econômicas pela Unicamp. É pesquisadora e docente do curso de Administração de Empresas da Universidade Presbiteriana Mackenzie desde 2011. Atualmente coordena a graduação em Administração no Centro de Ciências e Tecnologia.

Liliane Cristina Segura

Pós-Doutorado em Administração pela Universidade de Salamanca (Espanha), Doutorado em Administração na área de Finanças

pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), Mestrado em Administração na área de Estratégia pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Graduação em Ciências Contábeis pela FEA-USP, especialista pela CSU - Fresno em Entrepreneurship Business Plan na California State University, Fresno, Estados Unidos. Certificada pela IACAFM (International Association of Certified Accountants and Financial Managers) em IFRS. É Coordenadora do Curso de Graduação em Ciências Contábeis da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Atua como professora pesquisadora da UPM nos cursos de Graduação, Mestrado e Doutorado (PPG-CFE). Professora de diversos MBAs e cursos *in company*. Sócia-diretora da Open-book Assessoria Contábil e Financeira. Consultora e sócia da empresa L&L Segura na área financeira e contábil.

Marcos Antonio Franklin

Experiência profissional na área de gestão da inovação e processos organizacionais. Doutor em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie e Mestre em Qualidade pela Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). É professor do Núcleo Docente Permanente do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS), da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Desenvolve projetos de pesquisa aplicada em temas relacionados com gestão da inovação, sustentabilidade, redes, qualidade, ambiente e processos organizacionais.

Maria Luisa Mendes Teixeira

Possui Doutorado em Administração pela Universidade de São Paulo, Mestrado em Administração de Empresas pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro e graduação em Educação pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. Atualmente, é membro participante do Instituto Superior de Ciências Políticas e Sociais, presidente da Associação Internacional de Estudos Transculturais e Organizacionais, Semead, coordenadora geral de pesquisa da Universidade Presbiteriana Mackenzie, Profa. Adjunto III da Universidade Presbiteriana Mackenzie e professora titular da Universidade Presbiteriana Mackenzie.

Miriam Rodrigues

Doutora em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas - EAESP, Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, MBA Executivo Internacional em Administração de Recursos Humanos pela Fundação Getúlio Vargas / Ohio University, pós-graduada em Neurociências e Comportamento pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Graduada em Pedagogia pela Universidade de São Paulo. Especialização em Gestão de Negócios e Projetos pelo INDEG / ISCTE, em Portugal. Docente da Universidade Presbiteriana Mackenzie na área de Comportamento Organizacional / Gestão de Pessoas / Estudos Organizacionais e Coordenadora de Apoio Acadêmico e Tecnologia Educacional do Centro de Educação a Distância da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Membro da International Association of Workplace Bullying and Harassment e da Associação Brasileira de Educação a Distância (ABED).

Natacha Bertoia

Possui Doutorado em Administração de Empresas pela Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP). Mestrado em Administração de Empresas pela FEA-USP e Graduação em Administração de Empresas pela FEA-USP. Atualmente, é professora assistente doutora da Universidade Presbiteriana Mackenzie, onde atua como docente no curso de Administração (presencial) e tecnológicos (EaD) e responde pela Coordenação dos cursos tecnológicos da área de Gestão e Negócios, modalidade EaD. Também é professora da Strong Business School.

Paulo Henrique Zanon Yagui

Doutorando em Administração de empresas na Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM) e University of London, Birkbeck; Mestre em Ciências da Administração pela Universidade Boston College. Professor na área de Marketing da Universidade Presbiteriana Mackenzie, vinculado ao Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA – ESCOLA DE NEGÓCIOS), atuando no curso de Administração.

Paulo Rogério Scarano

Doutor em Ciências Sociais pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP). Professor do Mestrado Profissional em Economia e Mercados e do Curso de Graduação em Ciências Econômicas da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Pesquisador do Centro Mackenzie de Liberdade Econômica.

Pedro Raffy Vartanian

Doutor em Integração da América Latina pelo Prolam/USP, Mestre em Economia Política pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e Economista pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. É Professor Doutor do Mestrado Profissional em Economia e Mercados da Universidade Presbiteriana Mackenzie, do Curso de Graduação em Ciências Econômicas da Universidade Presbiteriana Mackenzie e Pesquisador do Núcleo de Análise de Economia Contemporânea/Mackenzie.

Reynaldo Cavalheiro Marcondes

Graduado e doutor em Administração de Empresas pela Universidade de São Paulo. Foi coordenador do Mestrado Profissional em Administração do Desenvolvimento de Negócios da Universidade Presbiteriana Mackenzie, tendo liderado a sua criação e implantação. Também liderou a criação e implantação do Mestrado e Doutorado em Administração de Empresa do Mackenzie, onde também foi diretor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas. Atuou como executivo em empresas nacionais e internacionais e como consultor nas áreas de planejamento estratégico e mudança organizacional em empresas privadas de grande porte e estatais. É antigo professor da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo (FEA-USP), tendo participado da criação e implementação do Mestrado e Doutorado em Administração de Empresas daquela instituição, bem como do Mestrado Profissional em Administração da Escola de Administração da Universidade Federal da Bahia (UFBA).

Ricardo Alves de Souza

Doutor e Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM). Professor do curso de graduação em Administração e linha de formação em Comércio Exterior, lecionando Gestão de Projetos e Sistemas de Informação. Membro do Colegiado de Curso de Administração e Colaborador Técnico Científico do Centro de Excelência em Ensino e Aprendizagem Transformadora (Ceat) da UPM. Atuou como Coordenador do curso de Administração e Comércio Exterior.

Roberto Gardesani

Pós-Doutor em Administração na área de Gestão da Logística Reversa influenciada pela Política Nacional de Resíduos Sólidos, pelo Centro de Tecnologia da Informação Renato Archer (Instituição do Ministério da Ciência e Tecnologia - Campinas, SP). Doutor e Mestre em Administração de Empresas pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Especialista nas áreas de Análise de Sistemas pelas Faculdades Associadas São Paulo e Didática do Ensino Superior e Economia pela Universidade Presbiteriana Mackenzie. Graduado em Ciências Econômicas pelas Faculdades Metropolitanas Unidas. É Professor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas – CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS, da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Idealizador, coordenador e pesquisador do Macklogs - Núcleo de Estudos em Logística e Cadeias de Suprimentos e Valor do CCSA/UPM. Prof. Tutor da Empresa Júnior Mackenzie (EJMC).

Samuel de Paiva Naves Mamede

Pós-Doutorando na Illinois State University. Doutor em Administração de Empresas na Universidade Presbiteriana Mackenzie. Doutor em Finanças na Universidade do Minho, Escola de Economia e Gestão. Pesquisador no Capi - The Center for the Advancement of Public Integrity - Universidade de Columbia (NY - EUA). Pesquisador do Centro de Estudos Avançados em Políticas de Integridade e Políticas Públicas - Cemapi/ Mackenzie Integridade. Pesquisador colaborador da Transparência Internacional Brasil. Professor da Universidade Presbiteriana Mackenzie. Representante Internacional CCSA - ESCOLA DE NEGÓCIOS.

Sérgio Silva Dantas

Doutor em Psicologia Social pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e Mestre em Administração (Marketing) pela Universidade de São Paulo (USP). Professor e pesquisador da área de Marketing da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM), vinculado ao Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA – ESCOLA DE NEGÓCIOS), atuando no curso de Administração.

Vladimir Fernandes Maciel

Doutor em Administração Pública e Governo pela Escola de Administração da Fundação Getúlio Vargas (EAESP-FGV) com estágio doutoral pelo Massachusetts Institute of Technology (MIT). Coordenador do Centro Mackenzie de Liberdade Econômica, professor do Programa de Pós-Graduação em Economia e Mercados e do curso de Graduação em Ciências Econômicas da Universidade Presbiteriana Mackenzie (UPM).

Walter Bataglia

Doutor em Administração pela Universidade de São Paulo (USP).
Professor do Centro de Ciências Sociais e Aplicadas (CCSA
- ESCOLA DE NEGÓCIOS) da Universidade Presbiteriana
Mackenzie (UPM), Programa de Pós-Graduação em Administra-
ção de Empresas.

Esse livro foi composto em
Cronos Pro, FreightText Pro e Nobel