



MANUAL DO ESTÁGIO II – TUTORES – 8º PERÍODO

**AIEC**

**CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS**

**MANUAL DO ESTÁGIO II**

**8º PERÍODO**

BRASÍLIA -DF  
Fevereiro– 2006

## **1. INTRODUÇÃO**

O Estágio Curricular compreende a realização do alinhamento dos aspectos teóricos pertinentes às diferentes áreas da Administração, verificados em sala de aula, com a prática administrativa da Empresa.

*Principais objetivos:*

- operacionalizar os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do curso de administração;
- desenvolver atitudes e comportamentos compatíveis com a atuação profissional, valorizando o perfil empreendedor.
- sedimentar conteúdos, habilidades e aptidões por meio do exercício sistemático de conhecimento, análise e avaliação de situações administrativas setoriais e globais.
- exercitar a prática profissional, sob a modalidade de Estágio. O aluno terá contato com problemas de ordem prática, desenvolvendo sua capacidade crítica de apontar soluções e propor melhorias. Uma visão mais imparcial da organização permite uma análise diferenciada do negócio em questão, podendo até mesmo sugerir ao final do estágio, a contratação de consultorias especializadas.
- vivenciar a aplicabilidade dos diversos componentes do plano de negócios, assim como caracterizar a empresa que está sendo objeto de estudo e realizar uma abrangente análise de mercado. O aluno também terá acesso à realidade econômico-financeira da empresa em questão, sendo capaz de analisá-la e interpretá-la.

## **2. ESTÁGIO II – 8º PERÍODO (Fase dinâmica)**

As empresas são sistemas sociais complexos, dinâmicos e não lineares, embora muitas pessoas ainda insistam em vê-las como locais, estáticas e lineares.

A concepção dinâmica dos negócios, da sociedade e da economia abre espaço para exercícios de projeção e prospecção de cenários futuros. Perceber a sociedade e a economia como um conjunto de processos de fluxo contínuo, inter-relacionados e em desequilíbrio permite explorar a dinâmica dos negócios de uma maneira aberta, construtiva e reflexiva.

O conjunto de processos e agentes envolvidos em um negócio pode ser modelado através de uma ferramenta computadorizada, que facilita a exploração desses processos ao longo do tempo. A aproximação sistêmica se dá através da compreensão mais aprofundada dos relacionamentos entre os agentes, gerando aprendizado e conhecimento.

Esses pressupostos foram conclusivos para que, na segunda fase do estágio, o Plano de Negócios desenvolvido fosse complementado com a elaboração de um modelo dinâmico, constituindo-se, assim, no que denominamos de Plano de Negócios Dinâmico – PND.

## 2.1. Objetivos da elaboração do PND

O objetivo geral do PND é atingir níveis superiores de aprendizagem e conhecimento sobre os agentes, relacionamentos e o ambiente em que está inserido o negócio que é objeto de estudo, reduzindo as incertezas, agregando valores e diferenciais ao planejamento inicial.

Trata-se de um processo de integração e transcrição de um modelo descritivo em um modelo dinâmico qualitativo/quantitativo, no qual o aluno é levado a confrontar duas visões diferentes (porém complementares) do mesmo plano de negócios, gerando uma tensão criativa e reflexiva, propícia ao aprofundamento das informações e conhecimentos sobre o negócio.

## 2.2. Objetivos específicos

Em termos práticos, os alunos deverão elaborar um modelo dinâmico do plano de negócios a partir das informações levantadas descritivamente. Como todo processo de prospecção, coleta, categorização e classificação de informações tem, naturalmente, suas lacunas, o modelo dinâmico, em um primeiro momento, nada mais faz do que explorar e evidenciar as mesmas.

Em outras palavras, como ninguém consegue elaborar um modelo coerente daquilo que não conhece, ou que esteja incompleto, temos o primeiro objetivo específico do PND:

O PND irá contribuir para a complementação das informações necessárias à consistência do plano de negócios.

Para que as lacunas de informação sejam preenchidas, os alunos serão obrigados a realizar novas pesquisas, aprofundando conceitos, buscando novas fontes de informação e ampliando os horizontes do trabalho. Eis o segundo objetivo específico do PND:

O PND irá contribuir para a aprendizagem do aluno ao “exigir” o aprofundamento do conhecimento sobre o negócio.

Compreende-se que um modelo útil é aquele cuja estrutura é análoga à estrutura percebida do sistema, no caso, a análise da empresa realizada no Estágio I. Porém, como a estrutura da Dinâmica de Sistemas é não linear, espera-se o surgimento de conflitos que levem a discussões mais profundas das interconexões entre as diferentes áreas da organização estudada. Esses conflitos, do ponto de vista metodológico, são considerados fontes geradoras

de criatividade e aprendizagem, exigindo níveis superiores de competências para sua superação. Resumindo, evitar conflitos e procurar por soluções de consenso prematuras afeta a qualidade das decisões. Mas, isso implica que promover conflitos em um grupo irá aumentar necessariamente a qualidade das decisões? Depende! Opiniões diferentes aumentam a capacidade de investigação e reflexão do problema, geram um maior fluxo de informações e a se considerar diferentes alternativas. Como é de se esperar, contudo, um número excessivo de conflitos também pode levar a uma queda na qualidade das decisões, formando uma curva sinóide, como se pode observar abaixo:

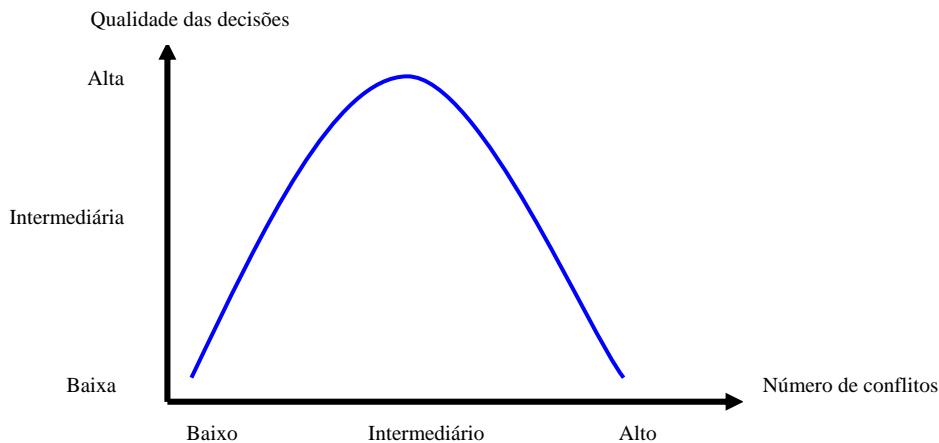


FIG. 1 – Relação entre número de conflitos cognitivos e qualidade das decisões em pequenos grupos. NASCIMENTO (2006), adaptado de VENNIX (1996)

Nessa fase, configura-se o terceiro objetivo do PND:

O PND, ao promover conflitos de ordem cognitiva (abordagem linear e abordagem dinâmica), promoverá o desenvolvimento de competências superiores aos alunos, agregando conhecimentos de estruturas não lineares e diferenciando-o dos gestores formados nas escolas tradicionais de Administração.

A elaboração de modelos em equipe evidencia os modelos mentais dos componentes do grupo. Várias pesquisas têm demonstrado de maneira convincente que diferentes pontos de vista podem ser muito produtivos. Eles podem auxiliar na transformação de crenças implícitas sobre determinadas situações complexas e, dessa forma, prevenir que soluções prematuras sejam adotadas. Ver os problemas de diferentes perspectivas pode, naturalmente, criar conflitos de decisão. Entretanto, tais conflitos são preferíveis a ser manipulado pelo grupo. Colocando de maneira sucinta: “Posicione-se ou seja posicionado”. Vários estudiosos de decisões estratégicas têm enfatizado que as melhores decisões dependem da habilidade dos componentes da equipe de aprenderem uns com os outros no sentido de construir uma perspectiva compartilhada. Temos o quarto objetivo do PND:

Desenvolver a capacidade de trabalhar os modelos mentais em equipe proporcionando a aprendizagem e a consolidação de equipes de alto desempenho.

Todo esse processo deverá levar à construção de um plano de negócios que deverá atingir mais três objetivos específicos:

- Ter informações confiáveis e consistentes;
- Ser internamente sólido, pelo exame das interações entre os agentes do sistema, durante a construção do modelo dinâmico.
- Obter um produto final de alto valor agregado pela introdução da visão sistêmica ao plano de negócio.

De posse do modelo dinâmico, os alunos realizarão uma série de simulações que lhes permitirão tanto confrontar o modelo com o mundo real, quanto construir cenários futuros para redução de incertezas. Em primeiro momento, em se tratando de uma metodologia inovadora, o modelo quantitativo abordará apenas a perspectiva de mercado.

Isso permitirá que sejam atingidos os objetivos específicos finais, que é ter um plano de negócios que:

- Seja suficientemente abrangente para não deixar de contemplar riscos e oportunidades;
- Seja suficientemente simples para permitir constantes revisões;
- Aumente consideravelmente as chances de sucesso do empreendimento, através da aprendizagem contínua.

**A formação e coordenação do grupo será a mesma realizada no 7º período, pois o trabalho a ser realizado no 8º período será uma continuação do 7º.**

### 3. OBJETIVO DO MANUAL

O presente manual foi estruturado com o objetivo de orientar os tutores no acompanhamento do 2º estágio (8º período) do curso de Administração de empresas da AIEC.

***Situações ou dúvidas que não estejam devidamente esclarecidas neste manual deverão ser discutidas com o tutor.***

### 4. ORGANIZAÇÃO CURRICULAR DO ESTÁGIO

Dinâmica: 8º período	Unidade I
<i>Disciplinas:</i>	Módulo 1 – Modelagem em Equipe
- <i>Gestão Contemporânea</i>	Módulo 2 – Modelando um Plano de Negócios
- <i>Economia Internacional</i>	Módulo 3 – Exemplos de Modelagem Qualitativa
- <i>Gestão do conhecimento</i>	Módulo 4 – Modelagem Qualitativa de Planos de Negócios
- <i>Gestão do Cooperativismo</i>	<b>Unidade II</b>
- <i>Estágio II</i>	Módulo 1 – Como construir um modelo quantitativo do Plano de Negócios
	Módulo 2 – Como analisar o Plano de Negócios Dinâmico e elaborar as conclusões

### 5. ÁREA DE CONHECIMENTO DO ESTÁGIO

Para o desenvolvimento do Plano de Negócios Dinâmico os alunos deverão ter competência na elaboração de **Diagramas de Ciclos Causais** e **Diagramas de Fluxos e Estoques**, bem como, domínio do *software* de simulação **Vensim**.

O estágio pode requerer novas coletas de informações junto à organização estudada no Estágio I nas áreas de Marketing, Financeira, Contabilidade, Vendas e Marketing, Produtos/serviços, Produção e Logística, Pessoal, Compras, ou seja, todas as áreas direta ou indiretamente ligadas aos processos operacionais da mesma e as inter-relações entre as áreas.

## 6. ORIENTAÇÃO / AVALIAÇÃO DO ESTÁGIO

Os alunos serão orientados no estágio por uma equipe de professores com formação e experiência em Modelagem e Simulação de Negócios.

A distribuição dos orientadores é feita por centros regionais, obedecendo apenas critérios de proporcionalidade. Assim que confirmados os grupos dos respectivos centros regionais, os alunos receberão a informação do nome de seus orientadores.

Os orientadores trabalham em equipe sob a coordenação geral de um professor especializado que, também, exerce a função de orientador como os demais.

**É importante frisar que o contato com o coordenador geral só deverá ser feito através do orientador regional, de modo que as informações passadas para os diferentes centros regionais sejam sempre coerentes com os objetivos gerais do estágio.**

***O aluno será avaliado através de:***

- Presença e participação dos encontros presenciais;
- Apresentação da primeira versão do modelo qualitativo do Plano de Negócios Dinâmico no fórum.
- Apresentação final do modelo qualitativo do Plano de Negócios Dinâmico no fórum.
- Apresentação de um modelo quantitativo do Plano de Negócios Dinâmico sob a perspectiva de estratégias.
- Relatório elaborado a partir de questões sobre planejamento sistêmico e descrição crítica do processo de aprendizagem desenvolvido.
- Todos os produtos elaborados pelas equipes serão submetidos à avaliação da equipe de professores do Estágio II.
- É importante lembrar que cada módulo e atividade terá uma data prevista para estudo, bem como para envio dos trabalhos. A nota será dada com base no produto final e no relatório, considerando-se, na medida do possível, o empenho e a evolução do processo de aprendizagem das equipes.
- Após a conclusão de cada fase, os grupos farão apresentações em *PowerPoint* e *Vensim* no encontro presencial, a fim de registrar e discutir suas principais conclusões e observações obtidas no processo. No último encontro presencial será realizada a apresentação do Plano de Negócios Dinâmico e as conclusões.

- Essas apresentações ocorrerão nos encontros presenciais e serão assistidas por todos os alunos e o tutor responsável. O grupo também será avaliado por essa apresentação.
- A avaliação final do tutor estará baseada na apresentação do grupo no último encontro presencial.
- A equipe que não atingir a pontuação necessária no estágio, poderá ser reprovada e consequentemente, ficará impossibilitada de concluir o curso, devendo cursar a disciplina novamente no próximo semestre.

## 7. OUTRAS INFORMAÇÕES SOBRE AVALIAÇÃO

*Composição de nota (modular e para o relatório final):*

Tutor: 30 / Professor: 70

<b>Primeira versão do Modelo Qualitativo:</b>	10 pontos.
<b>Versão final do Modelo Qualitativo:</b>	10 pontos.
<b>Versão final do Modelo Quantitativo:</b>	10 pontos.
<b>Relatório Final:</b>	10 pontos.

**Provas:** NÃO

**Relatório final:** SIM

### Como serão calculadas as notas

A Nota final, como nas outras disciplinas, será a média aritmética das 4 notas do semestre.

O coordenador da disciplina será o responsável pela centralização das notas enviadas pelos professores orientadores.

## 8. RELATÓRIO DO ESTÁGIO

O Relatório Final do Estágio deverá ser bem formatado, porém, sem necessidade obrigatória de seguir regras da ABNT. Deverá conter cópias dos modelos qualitativo e quantitativo e uma análise dos resultados do processo de modelagem.

As equipes deverão, também, elaborar, em caráter opcional, um resumo crítico de todo o processo do Estágio, ressaltando aspectos positivos e negativos, de modo que a equipe responsável possa aprimorar a disciplina para os próximos semestres.

## 9. CONSIDERAÇÕES SOBRE A DISCIPLINA ESTÁGIO II

O Estágio II representa um momento especial do curso em que o aluno é levado a questionar seu aprendizado com base em uma análise sistêmica do plano de negócios desenvolvido na disciplina Estágio I.

A metodologia de Dinâmica de Sistemas foi escolhida por se demonstrar uma das mais apropriadas para essa análise, já que conduz o aluno a ter uma visão das interconectividades presentes nas organizações, tornando-o apto a tomar decisões mais precisas. Missões internacionais da AIEC aos Estados Unidos comprovaram que sua utilização está cada vez mais disseminada, sendo a metodologia aplicada, em muitas escolas, a partir do ensino básico com resultados muito positivos.

Trata-se, contudo, de uma disciplina em construção, ou seja, não se espera, em um primeiro momento, que todos os objetivos citados anteriormente sejam atingidos nessa fase. O mais importante é o esforço cognitivo a ser desenvolvido durante o processo.

Muitos alunos questionaram a utilização do Vensim nessa fase do curso. O domínio do aplicativo é essencial, visto que a mente humana tem uma capacidade muito limitada de estabelecer conectividades e simulação mental.

Enquanto isso, é altamente recomendável que logo no início do curso, os alunos realizem, individualmente, os dois tutoriais disponíveis na página do curso da AIEC. Como são muito detalhados, eles darão a segurança e habilidades necessárias ao desenvolvimento da disciplina. Além disso, os professores orientadores estarão à disposição para esclarecer quaisquer dúvidas que se apresentarem.

É importante que o modelo mental dos alunos esteja alinhado aos objetivos da disciplina, que está centrado na aprendizagem estimulada e não em exigências não fundamentadas.

## 10. ATRIBUIÇÕES DO ESTAGIÁRIO

- Definir os componentes do grupo de estudos (**máximo 6 alunos**). O aluno que desejar poderá realizar o estágio sozinho, porém isso é enfaticamente desaconselhado.
- Executar as atividades previstas na disciplina e cumprir prazos estabelecidos.
- Cada grupo terá um nome e um responsável por ele (líder). O líder será o responsável pelo encaminhamento das atividades.
- Os encontros presenciais terão um horário específico para a reunião dos grupos de trabalho, onde serão feitas discussões a respeito do estágio, substituindo, **a critério do Tutor**, o momento **Gecom** e o estudo de caso.

## 10. ATRIBUIÇÕES DO TUTOR

- Estimular os alunos a realizarem os tutoriais sobre o aplicativo Vensim, disponíveis na página do curso;
- Contribuir com os professores orientadores no sentido de levar os alunos a superarem barreiras e/ou preconceitos na utilização do aplicativo Vensim;
- Monitorar os grupos de modo que cumpram as atividades nos prazos determinados, a serem disponibilizados no sistema;
- Avaliar o desempenho dos grupos conforme orientações dos itens 6 e 7. As datas de postagem das atividades serão sempre anteriores aos encontros presenciais, de modo que os tutores, de acordo com seus critérios, poderão substituir o momento GECOM pela apresentação das atividades de estágio.

**Obs.: dúvidas sobre o estágio poderão ser sanadas com diretamente com o orientador regional. Caso haja necessidade, o atual Coordenador da Disciplina poderá ser contatado, preferencialmente por e-mail, conforme dados a seguir:**

**Prof. Niraldo J. Nascimento**  
**niraldoj@aiec.br**

## 11. O CONTEÚDO

Cada módulo de cada unidade se configura como um guia de orientações ordenadas e conectadas, de modo que a construção do PND se dê de forma incremental, ampliando e aprofundando os níveis de complexidade e aprendizagem.

Os melhores trabalhos poderão compor um banco de dados para consultas aos alunos de outros semestres, **desde que autorizado pelo grupo que realizou o estágio**. Eventualmente, em caso de excelência, a equipe de orientadores poderá indicar um ou mais trabalhos para publicação.

Obs: As disciplinas de semestres anteriores terão seus conteúdos disponibilizados aos alunos do 8º período para eventuais consultas.

## 12. ESTRUTURA DO ESTÁGIO II

