

# **Disciplina: Governança em Tecnologia da Informação**

## **Aula 5: Gov. de Projetos – PMBOK, Prince2 e Scrum**

# Apresentação

O avanço da tecnologia, a necessidade de atingir melhores resultados em um curto espaço de tempo e a manutenção da vantagem competitiva em um mundo globalizado, torna fundamental a utilização, pelas empresas, de métodos e ferramentas de apoio à gestão.

Por essa razão, o gerenciamento de projetos tem crescido de maneira acentuada nos últimos anos. As organizações necessitam de velocidade e competência para atingir bons resultados. Nesta aula, conheceremos as motivações, os princípios e conceitos básicos de um projeto e analisaremos as principais metodologias em gerenciamento de projetos: PMBOK, Prince2 e Scrum.

Apesar de terem origens, processos e formas de implementação diferenciadas, todas podem auxiliar as organizações na governança de seus projetos e agregar valor aos negócios para auxiliar na implementação da boa governança.

---

## Objetivos

- Analisar os grupos de processos e áreas de conhecimento proposto pelo PMBOK;
- Identificar os sete temas e processos que compõem o Prince2;
- Esclarecer os valores, eventos, papéis e artefatos do Scrum.

# Por que precisamos de projetos?

---

Os ambientes organizacionais atuais são caracterizados pela alta velocidade de mudanças e pela competitividade entre as organizações.

Para atender as demandas de maneira eficaz, é indispensável um modelo de gerenciamento com foco em prioridades e objetivos. Por essa razão, o gerenciamento de projetos tem crescido de maneira tão acentuada no mundo nos últimos anos.

As organizações necessitam de velocidade e competência para que possa atingir seus resultados:

- Interdependência de atividades;
- Importância do empreendimento;
- Tamanho do empreendimento;
- Reputação da organização;
- Mudança de mercado;
- Compartilhamento de recursos.

## Existe uma conexão entre gestão de projetos e estratégia organizacional?

A implantação de uma estratégia organizacional depende do alinhamento dos recursos internos, de modo que eles atuem em harmonia com os requisitos do cumprimento da estratégia

## Seleção de projetos e estratégias

A tomada de decisão sobre projetos deve buscar a alternativa que apresente o melhor desempenho estratégico, a melhor avaliação, ou ainda, o melhor equilíbrio entre as expectativas e os resultados.

## O que é um projeto?

Os projetos possuem metas claras e definidas, sendo realizados em um período definido de tempo, e não indefinidamente, como trabalhos rotineiros. Principais características de um projeto:

## Temporalidade



Todo projeto possui um início e um fim definidos, ou seja, é um evento com duração finita, determinada em seu objetivo. O fato de um projeto ser temporário não significa que dure pouco. Não é a duração que define se um esforço é um projeto ou não. Pode se ter um projeto de uma hora, um dia, um mês ou dez anos.

## Individualidade



Cada projeto é inédito, diferente. Isso é facilmente observável porque tudo muda no decorrer do tempo: as equipes, os gestores, e a tecnologia.

## Limitação de recursos



Inexistência de todos os recursos necessários sempre disponíveis e dentro dos critérios desejados para se realizar um projeto, exigindo dos gerentes de projetos um conjunto de atividades e habilidades para buscar o sucesso do empreendimento.

Podemos concluir que o objetivo principal de um projeto é atingir as metas e os objetivos propostos, dentro dos limites financeiros estabelecidos, no prazo acordado, com a qualidade desejada, respeitando as regras e os regulamentos, e sempre seguindo os melhores padrões éticos.

Diferença entre projeto, programa e portfólio

Dependendo da complexidade e do tamanho de um projeto, ele pode ser dividido em subprojetos.

## Subprojetos



Podem ser uma pequena parte de um projeto total ou por fases extremamente específicas e podem ser terceirizados ou desenvolvidos por grupos isolados. Um subprojeto não tem sentido se tratado isoladamente e não existe sem projeto.

## Programa



É utilizado para identificar um grupo de projetos que não são necessariamente do mesmo assunto, mas que de alguma forma estão relacionados. Desse modo, todos os projetos de um programa são gerenciados e coordenados de modo integrado, obtendo os benefícios e os controles que não existem ao gerenciá-los individualmente.

## Portfólio



É um conjunto de projetos e programas agrupados para facilitar o atingimento dos objetivos estratégicos do negócio em uma visão unificada, mensurável, ordenada e priorizável. Normalmente, é utilizado pela esfera estratégica da organização.

# O PMI

---

**Atenção!** Aqui existe uma videoaula, acesso pelo conteúdo online

O Instituto de Gerenciamento de Projetos (Project Management Institute PMI), é uma das maiores associações para profissionais de gerenciamento de projetos. Ela desenvolveu vários padrões para gerenciamento projetos, programa e de portfolio, que, cada vez mais, vêm se tornando o modelo para o gerenciamento de projetos em empresas e governos.

Uma das publicações do PMI é o **PMBOK** que, atualmente, encontra-se na versão 6 e fornece os conceitos fundamentais em gerenciamento de projetos.

O PMI estima que aproximadamente 25% do PIB mundial são gastos em projetos e cerca de 16,5 milhões de profissionais estão envolvidos diretamente com gerência de projetos no mundo.

Esse volume de projetos e as mudanças no cenário mundial, cada vez mais competitivo, geram a necessidade de resultados mais rápidos, com qualidade maior e custo menor.

## Ciclo de vida de um projeto

Um projeto pode ser subdividido em partes denominadas **grupos de processos**, permitindo melhor controle do total de recursos gastos para atingir as metas estabelecidas. Cada grupo de processos define:

- Qual é o trabalho que deve ser realizado;
- Quais são os resultados e as entregas esperados;
- Quem deve estar envolvido.

O conjunto de fases em um projeto é chamado **ciclo de vida** e permite avaliar as similaridades que podem ser encontradas em outros projetos, independentemente de seu contexto, aplicabilidade ou área de atuação:

Os cinco grupos de Processos definidos pelo PMI são:

### **Iniciação**

São as atividades iniciais do projeto que ocorrem a partir da identificação de uma determinada necessidade e quando ela é transformada em um problema estruturado a ser resolvido. Nesse momento, um gerente de projeto é selecionado, a reunião inicial do projeto realizada e são definidos a justificativa, o objetivo e o caso de negócio do projeto.

### **Planejamento**

Nesta fase, é detalhado tudo aquilo que será realizado pelo projeto, desde estratégias, cronogramas, interdependências entre atividades, alocação dos recursos envolvidos, análise de custos e demais ações necessárias de planejamento para que, no final, o projeto esteja pronto para ser executado.

### **Execução**

Nesta fase, tudo que foi planejado é colocado em prática e implementado. Grupo de processos que materializa o que foi planejado anteriormente. Caso algum erro tenha ocorrido na fase de planejamento, será percebido nesse momento.

### **Monitoramento e Controle**

Ocorrem ao longo do projeto e paralelo às demais atividades. Têm como objetivo acompanhar e controlar o que está sendo realizado pelo projeto.

## **Área de gerenciamento de projetos**

O PMBOK apresenta dez áreas de conhecimento que trabalham de forma integrada e em que cada processo tem um detalhamento específico e uma abrangência própria:

### **Gerenciamento da integração**

Integra todas as outras áreas de conhecimento de modo que todos os elementos do projeto sejam adequadamente coordenados e integrados.

### **Gerenciamento do escopo**

Garante que somente as atividades necessárias para a conclusão do projeto de maneira bem-sucedida sejam incluídas e que nenhuma atividade desnecessária seja executada.

### **Gerenciamento do cronograma**

Inclui os processos necessários para gerenciar o término pontual do projeto.

### **Gerenciamento dos custos**

Trata dos processos envolvidos em estimativas, orçamentos e controle dos custos, de modo que o projeto possa ser terminado dentro do orçamento aprovado.

### **Gerenciamento da qualidade**

Visa assegurar que o projeto satisfaça as necessidades do cliente e envolve todas as atividades do projeto pelo seu ciclo de vida.

### **Gerenciamento dos recursos**

Trata dos recursos do projeto e inclui os processos para identificar, adquirir e gerenciar os recursos necessários para a conclusão bem-sucedida do projeto.

### **Gerenciamento das comunicações**

Trata dos processos para assegurar que as informações do projeto sejam adequadamente obtidas e disseminadas.

### **Gerenciamento dos riscos**

Inclui os processos necessários para gerenciar o término pontual do projeto.

### **Gerenciamento dos custos**

Trata dos processos de condução do planejamento, identificação, análise, planejamento de respostas, implementação das respostas e monitoramento dos riscos em um projeto.

### **Gerenciamento das aquisições**

Engloba os processos requeridos para adquirir bens e serviços de fora da organização promotora.

### **Gerenciamento das partes interessadas**

Engloba os processos requeridos para garantir que as partes interessadas no sejam identificadas, avaliadas e estrategicamente gerenciadas.

## Saiba mais

Conheça um mapa com todas as áreas de conhecimento, processos e seus relacionamentos.

Disponível em: [//rvcdownloads.s3.amazonaws.com/uploads/downloads/pmbok-6ed/pt/ricardo\\_vargas\\_pmbok\\_flow\\_6ed\\_color\\_PT-A0.pdf](https://rvcdownloads.s3.amazonaws.com/uploads/downloads/pmbok-6ed/pt/ricardo_vargas_pmbok_flow_6ed_color_PT-A0.pdf) <[//rvcdownloads.s3.amazonaws.com/uploads/downloads/pmbok-6ed/pt/ricardo\\_vargas\\_pmbok\\_flow\\_6ed\\_color\\_PT-A0.pdf](https://rvcdownloads.s3.amazonaws.com/uploads/downloads/pmbok-6ed/pt/ricardo_vargas_pmbok_flow_6ed_color_PT-A0.pdf)> Acesso em: 1 fev. 2019.

# Prince 2

---

Surgiu na década de 1970, através dos governos de quatro países constituintes do Reino Unido – Inglaterra, Escócia, Irlanda do Norte e País de Gales que identificaram a necessidade de um método que trouxesse eficiência para o gerenciamento de seus projetos.

Ao longo do tempo o método foi testado e refinado em milhares de projetos até que sua generalidade e flexibilidade fossem desenvolvidas. Em 1989, foi rebatizado como Prince2 e, por força de lei, foi adotado como padrão para todos os projetos do governo do Reino Unido, e ganhou o mundo.

O Método apresenta **seis aspectos de desempenho** que necessitam ser gerenciados para que um projeto tenha sucesso.

Esses aspectos também podem ser denominados de **objetivos de projeto** ou **variáveis de gerenciamento**.

## Elementos integrados

O Prince está estruturado para ser aplicado a projetos de qualquer tipo, tamanho, organização, cultura ou região geográfica.

O que possibilita essa flexibilidade são os sete **princípios** nos quais o método é baseado.

Os princípios são os fundamentos, as bases, o alicerce do método. O Prince é formado por quatro **elementos** integrados:

Vamos detalhar os três primeiros:

### Princípios

O Prince apresenta sete princípios aos quais o método foi estruturado. Eles formam o alicerce sobre o qual serão assentados os temas e processos e, portanto, nada no método pode desrespeitar seus princípios. Se um dos princípios estiver ausente, o Prince não está sendo utilizado:

- Justificativa contínua para o negócio;
- Papéis e responsabilidades definidos;
- Aprendizado com a experiência;
- Gerenciamento por estágios;
- Gerenciamento por exceção;
- Foco no produto;
- Adequação ao ambiente do projeto.

### Temas

Os temas definem as disciplinas ou áreas de conhecimento do gerenciamento de projetos no Prince. Eles representam os aspectos do gerenciamento de projetos que precisam ser tratados ao longo de um projeto.

Existem sete temas definidos, que podem ser adaptados segundo a complexidade do projeto, porém todos têm que ser utilizados:

- 1 Business Case: Justificativa do projeto;



- 2** Organização: Definição e nomeação de papéis e responsabilidades do projeto;
- 3** Qualidade: Parte descritiva dos produtos, engloba o escopo;
- 4** Planos: Parte estrutural do escopo (EAP – Estrutura Analítica de Produtos), do tempo (cronograma) e do custo (orçamento);
- 5** Riscos: Detecção e tratamento das ameaças e oportunidades do projeto;
- 6** Mudanças: Conhecimento para gerenciar as mudanças;
- 7** Progresso: Monitoramento e controle do projeto.

**Atenção!** Aqui existe uma videoaula, acesso pelo conteúdo online

## Processos

Os processos definidos no Prince estabelecem um fluxo cronológico das ações para gerenciar um projeto de ponta a ponta.

Um processo é um conjunto de atividades que visa atingir um objetivo específico. No Prince existem sete processos:

- 1** Starting up a project (SU): Tem como objetivo reunir as informações que permitam verificar se vale a pena ou não iniciar o projeto.
- 2** Directing a project (DP): Tem como objetivo tomar as decisões no projeto, normalmente é exercido por um comitê de projeto, o Comitê Diretor do Projeto;

- 3** Initiating a Project (IP): Trata do início do projeto através da definição da linha de base para cada uma das seis variáveis de gerenciamento: escopo, tempo, custo, qualidade, riscos e benefícios;
- 4** Managing a Stage Boundary (SB): Trata do gerenciamento das fronteiras entre os estágios, avaliando o estágio atual e também desenvolvendo o plano do estágio seguinte ou plano de exceção;
- 5** Controlling a Stage (CS): Trata do controle do que ocorre em um determinado estágio;
- 6** Managing a Product Delivery (MP): Trata do desenvolvimento, do controle de qualidade e da entrega dos produtos;
- 7** Closing a Project (CP): Trata do encerramento do projeto, seja ele um encerramento planejado ou prematuro.

# Scrum

**Atenção!** Aqui existe uma videoaula, acesso pelo conteúdo online

Apesar da utilização de outras metodologias de projetos e da utilização de escritórios de projetos (PMO), não é raro vermos indicadores e gráficos mostrando a porcentagem de projetos de TI que fracassaram nas empresas. Neste caso, nos referimos em termos financeiros, de prazos e qualidade.

Ao longo do tempo, as equipes envolvidas começaram a se questionar como poderiam obter melhores resultados e em que estariam errando já que existiam diferentes metodologias e práticas no mercado.

As empresas começaram a observar os resultados positivos em projetos gerados pelo desenvolvimento ágil e se interessaram pelos principais termos mencionados, pela metodologia e pelo framework.

O Scrum é um dos métodos ágeis, **iterativo** e incremental mais difundidos hoje no mercado de TI. Ele é fundamentado nas teorias empíricas de controle de processo, ou **empirismo**.

A teoria é construída a partir do conhecimento que vem da experiência e de tomada de decisões baseadas no que é conhecido. Existem três pilares que apoiam a implementação de controle de processo empírico:

## Transparência

Determina que os aspectos significativos do processo devem estar visíveis aos responsáveis pelos resultados. Quando um item do backlog do produto ou um incremento é descrito como pronto, por exemplo, todos devem entender o que o pronto significa. Embora, isso possa variar por Time Scrum, os integrantes devem ter um entendimento compartilhado do que significa o trabalho estar completo, assegurando a transparência.

## Inspeção

A inspeção por parte dos usuários Scrum aos artefatos e ao progresso em direção ao objetivo da sprint garante a detecção de variações indesejadas.

## Adaptação

Permite que o processo ou o produto possa ser ajustado, caso um ou mais aspectos estejam fora dos limites aceitáveis, resultando em um produto inaceitável.

# Estrutura do modelo Scrum

O Scrum está estruturado em um conjunto de práticas conduzidas por equipes em papéis específicos, organizadas em um fluxo de atividades/eventos de duração fixa totalmente controlado, com artefatos e regras bem definidos, que visa à obtenção de produtos utilizáveis em intervalos curtos de tempo.

O modelo contempla papéis, artefatos e cerimônias e, segundo o Guia do Scrum, devem existir apenas três funções, ou seja, três papéis que irão compor o **Time Scrum**:

## Scrum Master

O Scrum Master é o principal fomentador do Scrum na organização. Ele auxilia no entendimento da teoria, valores, regras e práticas definidas no Guia Scrum. Auxilia a todos da organização no entendimento das interações e relacionamentos do Scrum.

## Time Scrum

O time Scrum tem como atribuição o desenvolvimento e a entrega de um incremento do produto potencialmente pronto ao final de cada sprint.

Como o time tem autonomia e autorização da organização para gerenciar seu próprio trabalho, a sinergia e cooperação entre a equipe aumenta a eficácia e eficiência do grupo como um todo e, conseqüentemente, potencializa o resultado final.

Segundo o *Guia do Scrum*, são características do time de desenvolvimento:

# E qual o tamanho ideal de um time de desenvolvimento?

Baseado no Guia do Scrum, o tamanho ideal do time de desenvolvimento é pequeno o suficiente para se manter ágil e grande o bastante para completar um trabalho significativo dentro da sprint.

O mínimo recomendado pelo autores são times com pelo menos três integrantes. Equipes maiores, com mais de nove pessoas, apresentam grande complexidade de coordenação e podem apresentar menor produtividade.

## Product Owner

O dono do produto é o responsável por gerenciar o backlog do produto, mesmo quando delega essa função ao time de desenvolvimento. Para que suas ações sejam efetivas, é necessário que a organização reconheça sua autoridade.

Uma consequência da sua boa atuação é a maximização do valor do produto entregue pela equipe de desenvolvimento.

# Valores do SCRUM

À medida que o time trabalha com os eventos, papéis, artefatos e pilares propostos pelo Scrum e vivenciam os cinco valores apresentados pelo método comprometimento, coragem, foco, transparência e respeito, é construída a confiança entre todos os envolvidos e formado um time coeso e comprometido em alcançar os objetivos comuns da equipe. Desse modo, espera-se que cada indivíduo tenha coragem para fazer a coisa certa e trabalhar em problemas difíceis.

## Eventos no Scrum

Os eventos no SCRUM, também chamados de cerimônias, tem como objetivos:

- Criar regularidade nos eventos de trabalho;
- Diminuir a necessidade de reuniões intempestivas;
- Criar oportunidade de inspecionar;
- Adaptar alguma necessidade.

Essas cerimônias possuem um tempo de duração pré-fixado normalmente conhecidas como time-box e com controle rígido, não podem ser aumentados ou diminuídos.

Antes de iniciar uma cerimônia Scrum, deve ser desenvolvido o documento de visão do produto com as necessidades de negócio, premissas, prioridade e justificativas do projeto e a definição do pronto do produto, ou seja, os parâmetros para identificar quando o produto resultante dessa cerimônia está finalizado.

A cerimônia principal do Scrum é a sprint, que pode ser comparada a um projeto, já que são utilizadas para realizar algo. E assim como os projetos elas possuem:

- Uma meta do que é para ser construído;
- Um plano previsto e flexível que irá guiar a construção;
- O trabalho e o produto resultante do incremento.

Normalmente, a duração de uma cerimônia de sprint dura 30 dias e, neste período, o incremento de um produto liberável é criado.

## Planejamento de uma sprint

Reunião realizada no primeiro dia da sprint, com duração de aproximadamente oito horas para uma sprint de um mês de duração. Essa reunião define o início de uma sprint e pode ser dividida em dois períodos de quatro horas.

- É o evento para planejar todo o trabalho que será realizado na sprint;
- O product owner apresenta o backlog de produto;
- É alinhado com a equipe quais itens poderão ser entregues.
- É criado um plano com todo o trabalho colaborativo do time de desenvolvimento.

Segundo o Guia do Scrum, esta fase serve para responder as seguintes perguntas:

- O que pode ser entregue como resultado do incremento da próxima Sprint?
- Como o trabalho necessário para entregar o incremento será realizado?

## Reunião diária

Reunião que ocorre todos os dias durante o período de uma sprint, normalmente, no mesmo horário e local.

Ela é realizada com um time-box de 15 minutos em que a equipe de desenvolvimento compartilha conhecimento e o planejamento do trabalho para as próximas 24 horas.

Segundo o Guia do Scrum, nesta atividade pretende-se responder as seguintes perguntas:

- O que eu fiz ontem que ajudou o time de desenvolvimento a atingir a meta da sprint?
- O que eu farei hoje para ajudar o time de desenvolvimento atingir a meta da sprint?
- Eu vejo algum obstáculo que impeça a mim ou o time de desenvolvimento no atingimento da meta da sprint?

Assuntos que não respondem essas perguntas deverão ser tratados em outra reunião. Ao término da reunião, o time de desenvolvimento ou membros da equipe se encontram imediatamente para adaptar ou replanejar o restante do trabalho da sprint.

## Revisão da sprint

Reunião realizada ao término de uma sprint, com o objetivo de inspecionar o incremento e adaptar o backlog do produto se necessário. Ela tem uma duração de no máximo quatro horas para uma sprint de um mês. A equipe de desenvolvimento demonstra o que foi realizado na sprint e o product owner aprova ou não a entrega.

## Retrospectiva da Sprint

Reunião realizada ao término de uma sprint, para que toda a equipe reflita sobre o andamento da sprint e identifique possíveis melhorias.

Nesse momento, o time tem a oportunidade de verificar seu próprio desempenho e o trabalho desenvolvido e, caso tenha necessidade de algum ajuste, poderá ser criado um plano de melhorias a serem aplicadas na próxima sprint.

A retrospectiva ocorre depois da revisão da sprint e antes do planejamento da próxima sprint, e sua duração é de no máximo três horas para uma sprint de um mês.

## Artefatos do Scrum

Agora vamos falar sobre os artefatos do Scrum, suas características e papel dentro de uma sprint. Eles têm um papel importante, pois representam o trabalho ou o valor para o fornecimento de transparência e oportunidades para inspeção e adaptação no processo de melhoria contínua.

### Backlog do produto

O backlog do produto é uma lista ordenada de tudo que é conhecido ser necessário no produto, ou seja, a lista de todas as características, requisitos, funções, correções e melhorias.

Ele é mantido exclusivamente pelo product owner, que é o responsável pela sua disponibilidade, atualização e ordenação.

Como o backlog é constantemente refinado ao longo do processo de desenvolvimento do produto, nunca está completo. Toda e qualquer mudança a ser realizada no produto deve ser implementada a partir deste backlog.

### Backlog da sprint

O backlog da sprint é um recurso gerado a partir do backlog do produto. Ele é um subconjunto de itens selecionados do backlog do produto para uma determinada sprint.

É criado na cerimônia de planejamento da sprint e contém todas as atividades identificadas como necessárias pelo time de desenvolvimento para atingir o objetivo da sprint.

Para garantir a melhoria contínua no processo, normalmente, é incluído pelo menos um item sobre melhoria do processo identificado na reunião de retrospectiva da sprint anterior.

### Incremento do produto

À medida que as sprints vão acontecendo, um novo incremento de produto é gerado em cada sprint.

Ele é a soma de todos os itens que compõem o backlog do produto, completado ou pronto, durante uma determinada sprint e o somatório de todos os incrementos das sprints anteriores.

Um incremento na condição de pronto para o Scrum significa que deve estar na condição de ser utilizado e todos os envolvidos devem ter um entendimento comum de que o trabalho está completo.

# Atividade

---

1. É na fase \_\_\_\_\_ do PMI que é detalhado tudo aquilo que será realizado pelo projeto, desde as estratégias, cronogramas, interdependências entre atividades, alocação dos recursos envolvidos, análise de custos e demais ações necessárias de planejamento para que, no final, o projeto esteja pronto para ser executado.
2. No Prince2, ao longo de um projeto, o \_\_\_\_\_ será a base para a tomada de decisão em relação à viabilidade do projeto.
3. O Scrum é baseado na teoria \_\_\_\_\_, construída a partir do conhecimento que vem da experiência e de tomada de decisões baseadas no que é conhecido.

## Notas

### Título modal <sup>1</sup>

---

Lorem Ipsum é simplesmente uma simulação de texto da indústria tipográfica e de impressos. Lorem Ipsum é simplesmente uma simulação de texto da indústria tipográfica e de impressos. Lorem Ipsum é simplesmente uma simulação de texto da indústria tipográfica e de impressos.

### Título modal <sup>1</sup>

---

Lorem Ipsum é simplesmente uma simulação de texto da indústria tipográfica e de impressos. Lorem Ipsum é simplesmente uma simulação de texto da indústria tipográfica e de impressos. Lorem Ipsum é simplesmente uma simulação de texto da indústria tipográfica e de impressos.

## Referências

---

CALÔBA, Guilherme; KLAES, Mario. **Gerenciamento de projetos com PDCA**: Conceitos e técnicas para planejamento, monitoramento e avaliação do desempenho de projetos e portfólios. Rio de Janeiro: Alta Books, 2016.

FERNANDES, Aguinaldo Aragon; ABREU, Vladimir Ferraz. **Implantando a Governança de TI**. Da estratégia à gestão de processos e serviços. 4.ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.

SCHWABER, Ken; SUTHERLAND, Jeff. **Guia do Scrum** — Um guia definitivo para o Scrum: As regras do Jogo, 2017. Disponível em: <https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>  
<<https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>> Acesso em: 1 fev. 2019.

SILVA, Angelo Aldacir da; LUKOSEVICIUS, Alessandro Prudencio. **Prince2** — O método de gerenciamento de Projetos. Rio de Janeiro: Brasport, 2016.

VARGAS, Ricardo. **Gerenciamento de Projetos estabelecendo diferenciais competitivos**. 8.ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2018.



## Próxima aula

---

- Conceitos básicos, princípios e melhores práticas em segurança da informação;
- Conceitos e princípios de um sistema de gestão de segurança da informação;
- Importância da governança da segurança da informação.

## Explore mais

---

Assista aos vídeos

- Elaboração do Fluxo de Processos do PMBOK® Guide 6ª Edição ;

DISPONÍVEL EM: [https://www.youtube.com/watch?v=rvDnS\\_wWwJs](https://www.youtube.com/watch?v=rvDnS_wWwJs) <[https://www.youtube.com/watch?v=rvDnS\\_wWwJs](https://www.youtube.com/watch?v=rvDnS_wWwJs)>  
ACESSO EM: 1 FEV. 2019.

- An Introduction to the Scrum Framework ;

DISPONÍVEL EM: [https://www.scrum.org/resources/what-is-scrum?gclid=CjwKCAiA99vhBRBnEiwAwpk-uNyN3LOGvuJtOsQCYen1XI0ENaU\\_Eh8sp5laKsdigWkXXHvDsiOUzBoC0IMQAvD\\_BwE](https://www.scrum.org/resources/what-is-scrum?gclid=CjwKCAiA99vhBRBnEiwAwpk-uNyN3LOGvuJtOsQCYen1XI0ENaU_Eh8sp5laKsdigWkXXHvDsiOUzBoC0IMQAvD_BwE) <[https://www.scrum.org/resources/what-is-scrum?gclid=CjwKCAiA99vhBRBnEiwAwpk-uNyN3LOGvuJtOsQCYen1XI0ENaU\\_Eh8sp5laKsdigWkXXHvDsiOUzBoC0IMQAvD\\_BwE](https://www.scrum.org/resources/what-is-scrum?gclid=CjwKCAiA99vhBRBnEiwAwpk-uNyN3LOGvuJtOsQCYen1XI0ENaU_Eh8sp5laKsdigWkXXHvDsiOUzBoC0IMQAvD_BwE)> ACESSO EM: 1 FEV. 2019.

- Prince2 in 100 seconds .

DISPONÍVEL EM: <https://www.axelos.com/best-practice-solutions/prince2/what-is-prince2> <<https://www.axelos.com/best-practice-solutions/prince2/what-is-prince2>> ACESSO EM: 1 FEV. 2019.

Faça o download do Scrum Guide , em português.

DISPONÍVEL EM: <https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf> <<https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>> ACESSO EM: 1 FEV. 2019.