

**MBA
USP
ESALQ**

MÉTODOS ÁGEIS I-II

Prof. Gino Terentim

*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e licitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.

Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98

QUANDO CRIAR UM PROJETO?



*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e licitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98



PROJETOS PROMOVEM MUDANÇAS



GINO TERENTIM

*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e licitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98



*The only thing
constant in life
is change.*

- Heraclitus

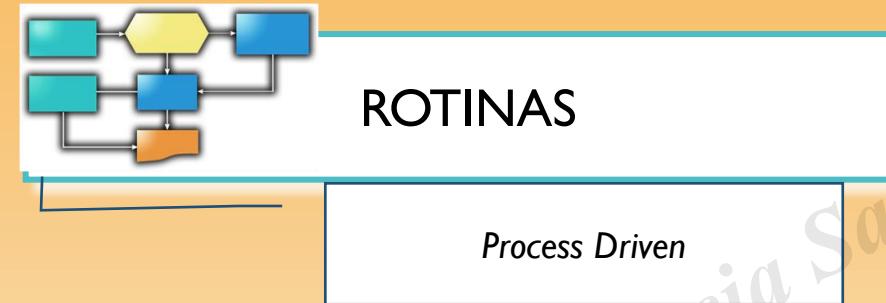


GINO TERENTIM

O TRABALHO NAS ORGANIZAÇÕES DIVIDE-SE EM:



- Criam algo **único**
- **Mudam** o negócio
- Gerenciam **riscos**, que são inerentes aos projetos
- Equipe **transversais**
- **Finitos**
- Tendem a **modificar o “status quo”** e o grande objetivo é terminar/entregar



- Ambientes **controlados**, variáveis conhecidas
- “Run the business”
- **Mitigam** riscos, pois a empresa tem que produzir com qualidade e atenção nos custos
- Equipes **funcionais**
- **Contínuas**
- Tendem a **manter o “status quo”**, com o objetivo de serem constantemente aprimorados



É A PASSAGEM DE UM ESTADO PARA OUTRO,
É A TRANSIÇÃO DE UM ESTADO PARA OUTRO DIFERENTE.



INCREMENTAL



MODIFICAÇÃO DE SI MESMO

TRANSFORMACIONAL



REDEFINIÇÃO DE SI
MESMO



AirFryer



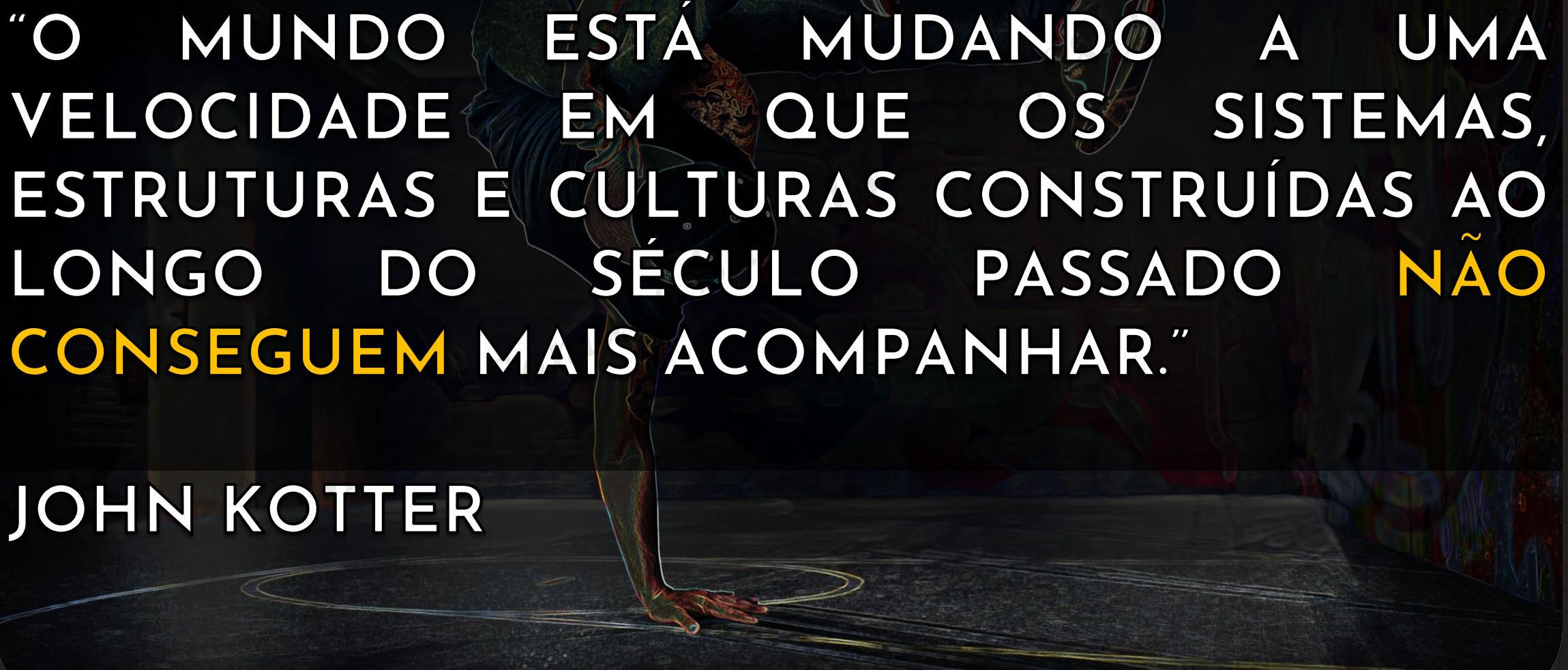


NÃO É NECESSÁRIO MUDAR, SOBREVIVER NÃO É ALGO OBRIGATÓRIO.
W. Edwards Deming



"É DESCONFORTÁVEL
DESAFIAR O STATUS QUO."

SETH GODIN

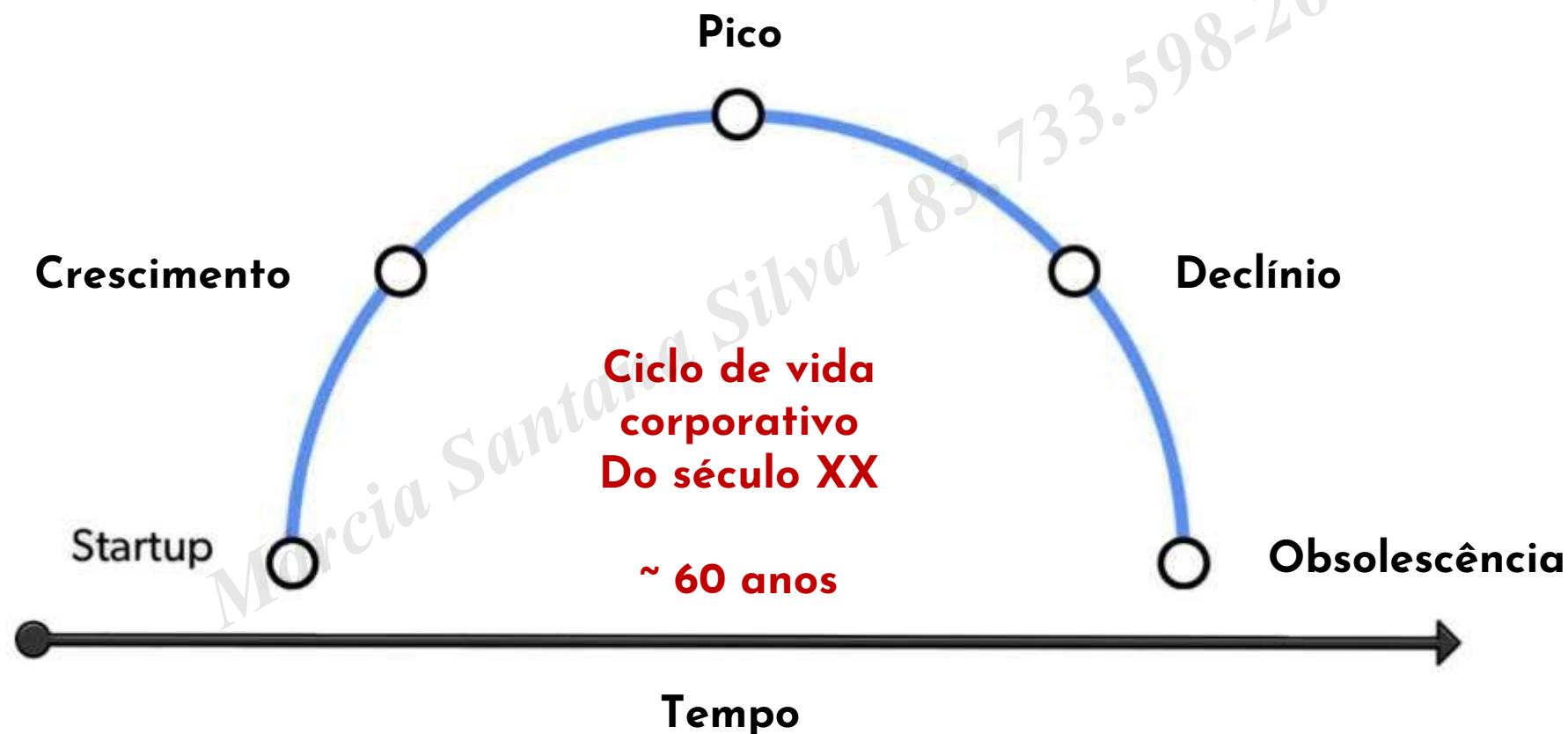


“O MUNDO ESTÁ MUDANDO A UMA VELOCIDADE EM QUE OS SISTEMAS, ESTRUTURAS E CULTURAS CONSTRUÍDAS AO LONGO DO SÉCULO PASSADO NÃO CONSEGUEM MAIS ACOMPANHAR.”

JOHN KOTTER

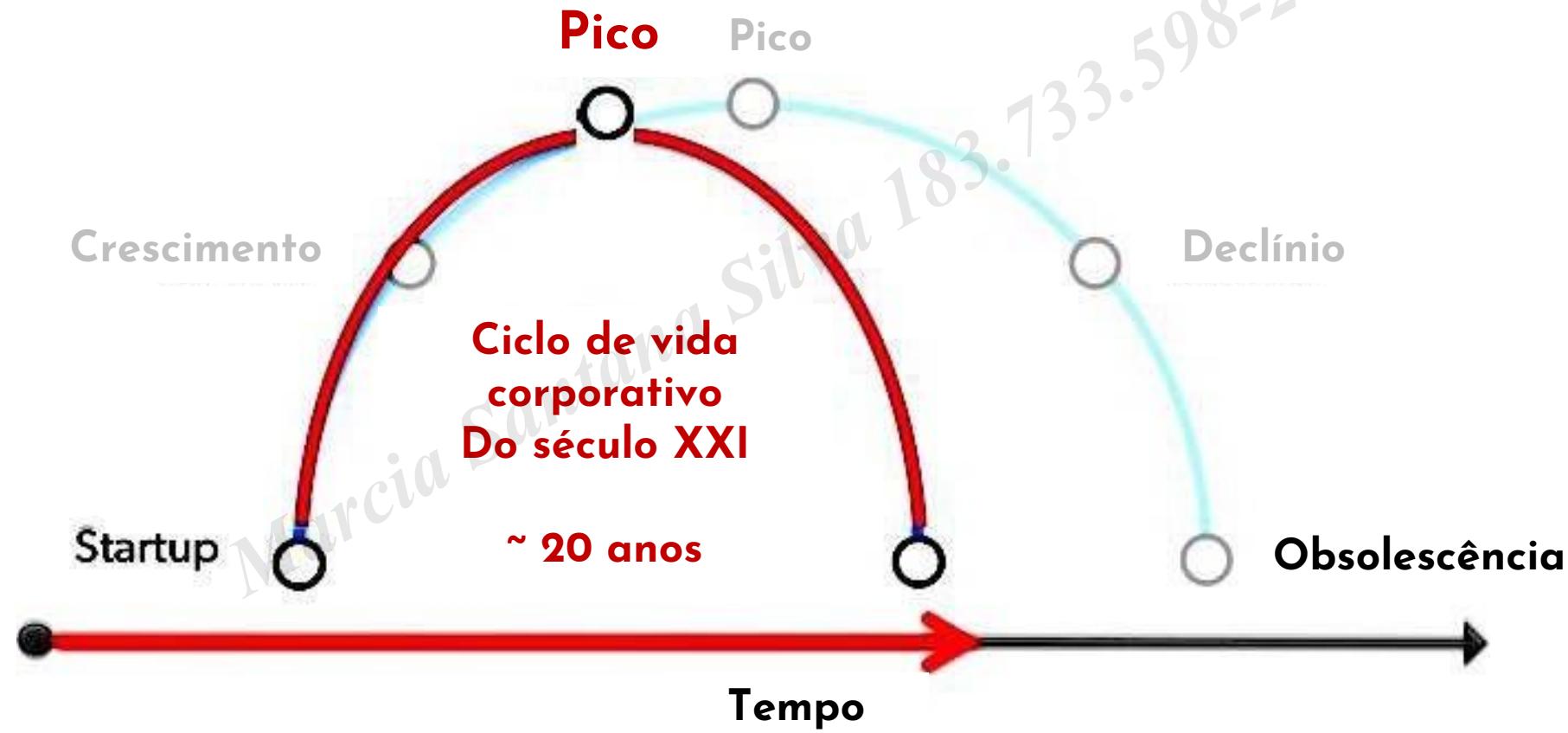
CICLO DE VIDA DE UMA ORGANIZAÇÃO NO SÉCULO XX

Steven Blank - Innovation at 50x



CICLO DE VIDA DE UMA ORGANIZAÇÃO NO SÉCULO XXI

Steven Blank - Innovation at 50x



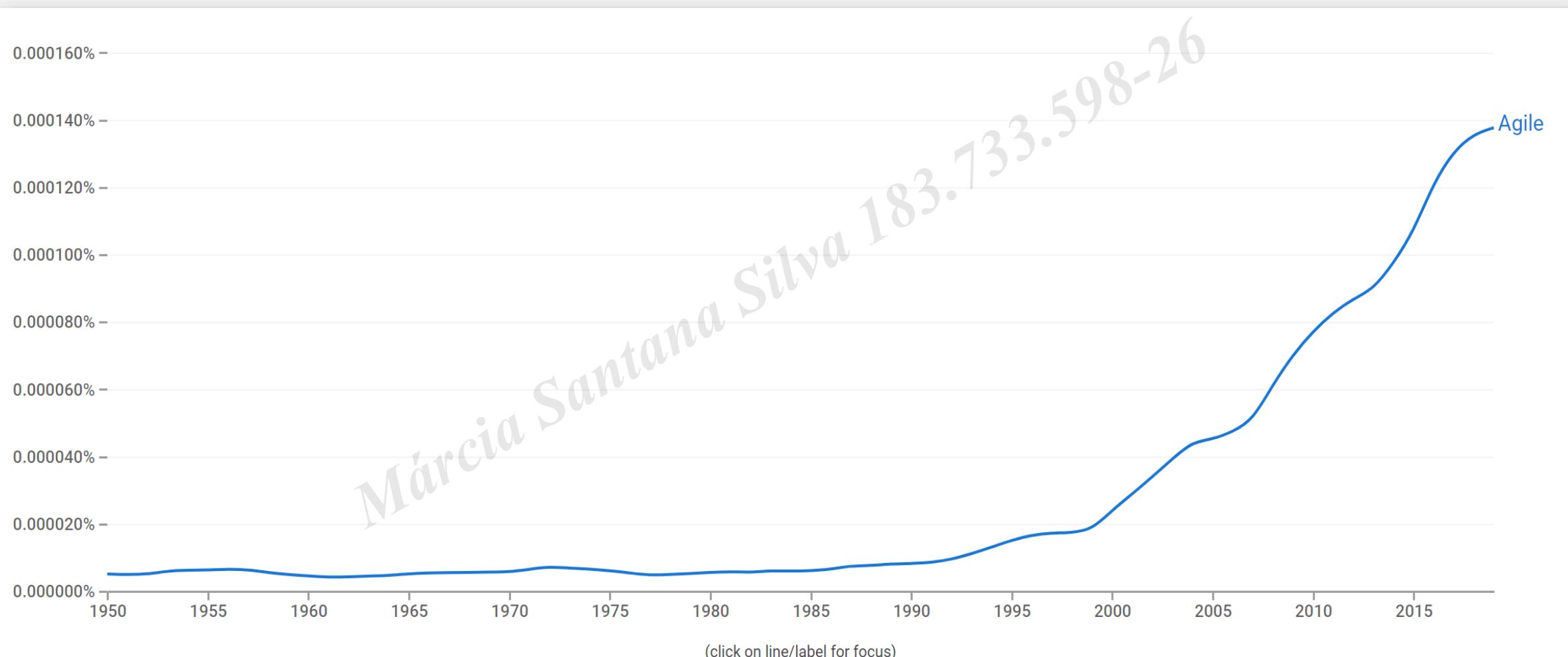


A INOVAÇÃO CONTÍNUA REQUER IMAGINAÇÃO E CORAGEM PARA DESAFIAR AS HIPÓTESES INICIAIS DE SEU MODELO DE NEGÓCIOS ATUAL. ISSO PODE SIGNIFICAR COMPETIR COM SEUS PRÓPRIOS PRODUTOS E, SE NECESSÁRIO, ACABAR COM ELES.

STEVE BLANK, STANFORD

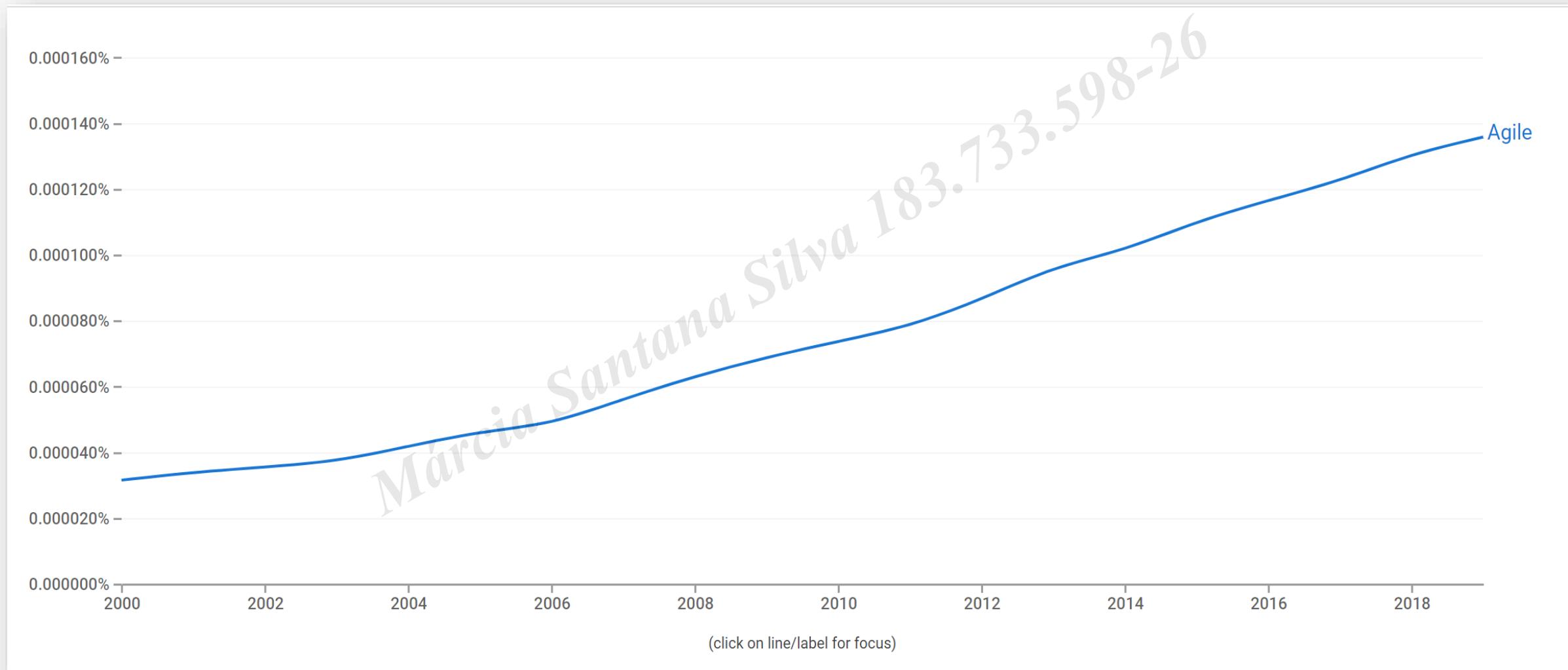
A RELEVÂNCIA, AO LONGO DO TEMPO

<https://books.google.com/ngrams/>



A RELEVÂNCIA, AO LONGO DO TEMPO

<https://books.google.com/ngrams/>



Desenvolvimento De Produtos

O novo jogo de desenvolvimento de novos produtos

por Hirotaka Takeuchi e Ikujiro Nonaka

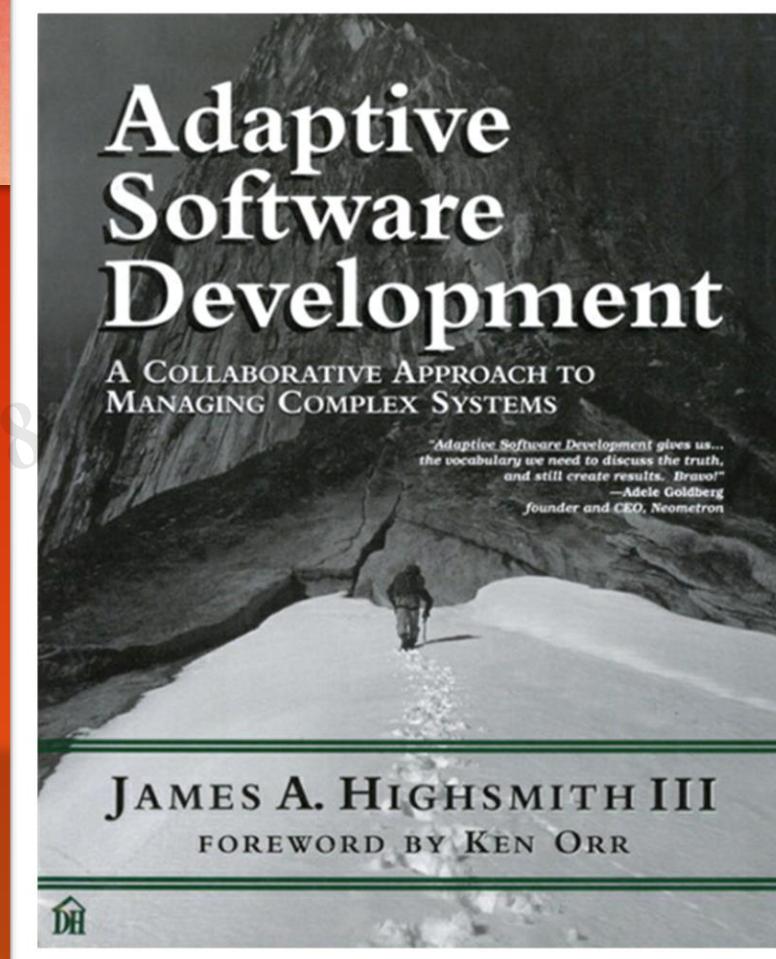
Data da publicação (Janeiro 1986)

Aviso: este texto foi traduzido com o uso de tradução automática e pode conter erros. Responda a esta [pesquisa](#) para nos enviar seus comentários e obtenha mais informações em nossas [perguntas frequentes](#).

[Read in English](#)

No mundo acelerado e ferozmente competitivo de desenvolvimento de novos produtos comerciais de hoje, velocidade e flexibilidade são essenciais. As empresas estão cada vez mais percebendo que a

<https://hbr.org/1986/01/the-new-new-product-development-game>

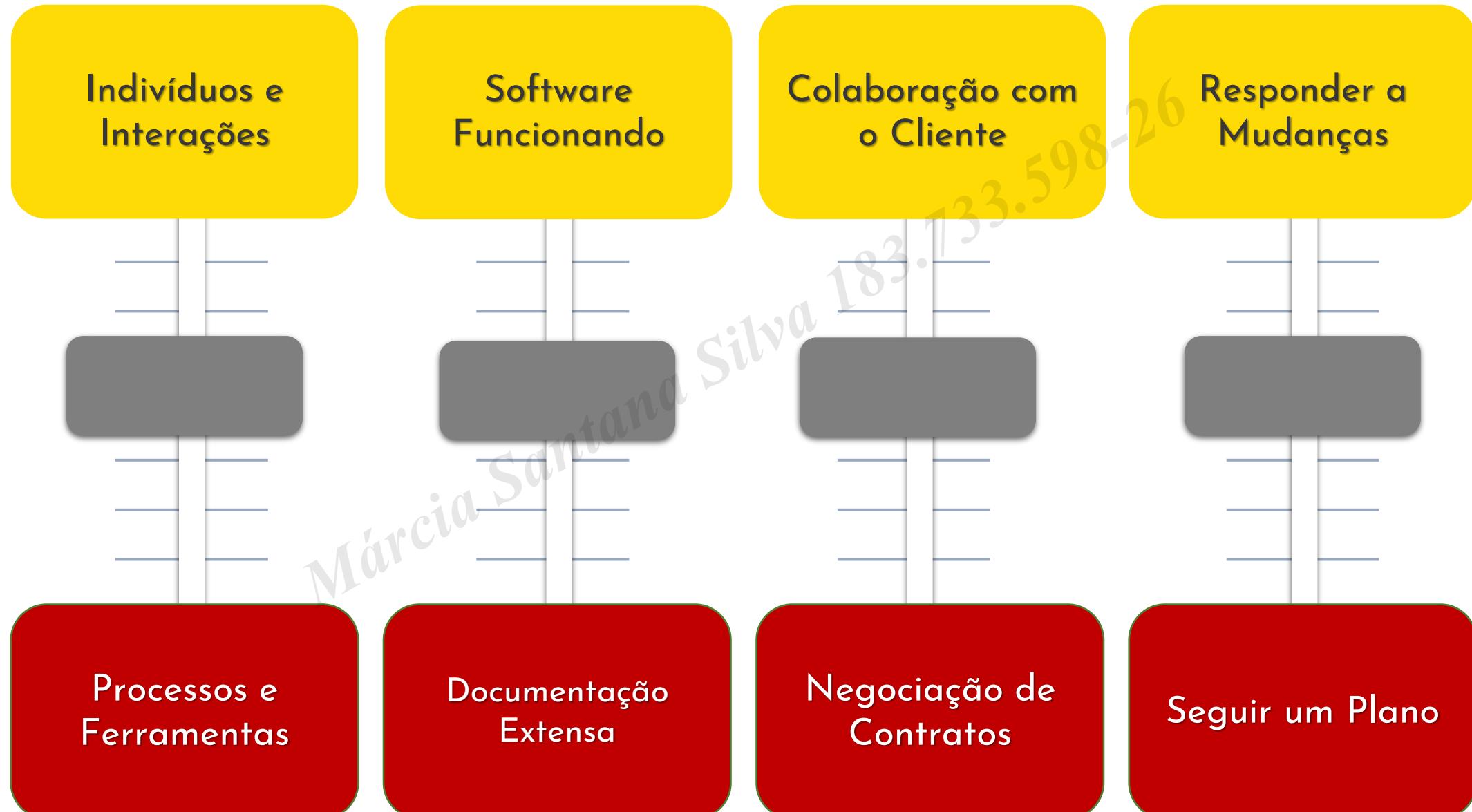


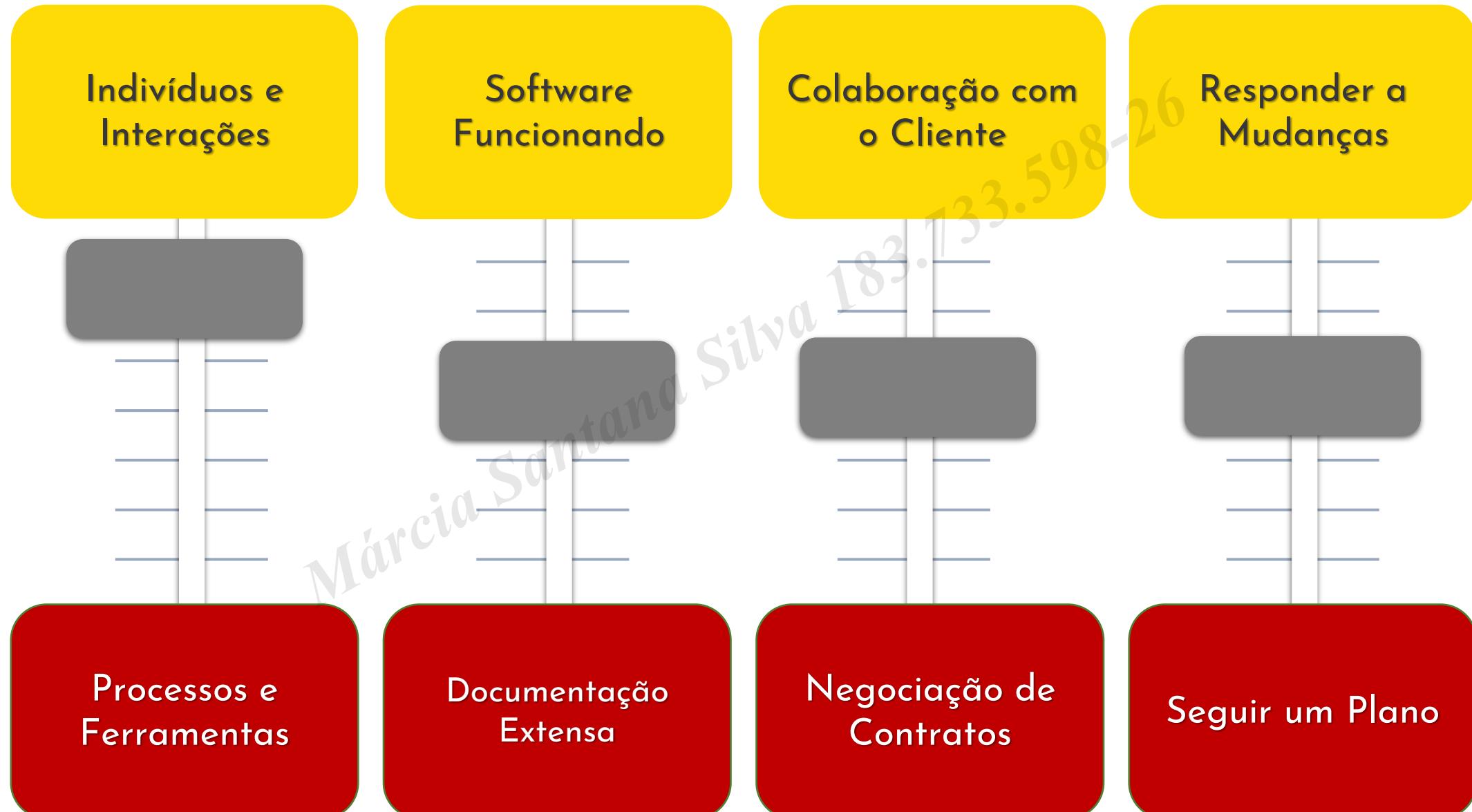
Márcio
INFLUENCIADOS POR TAKEUCHI E NONAKA, UM GRUPO DE
DESENVOLVEDORES DECIDIU CRIAR UM MANIFESTO.

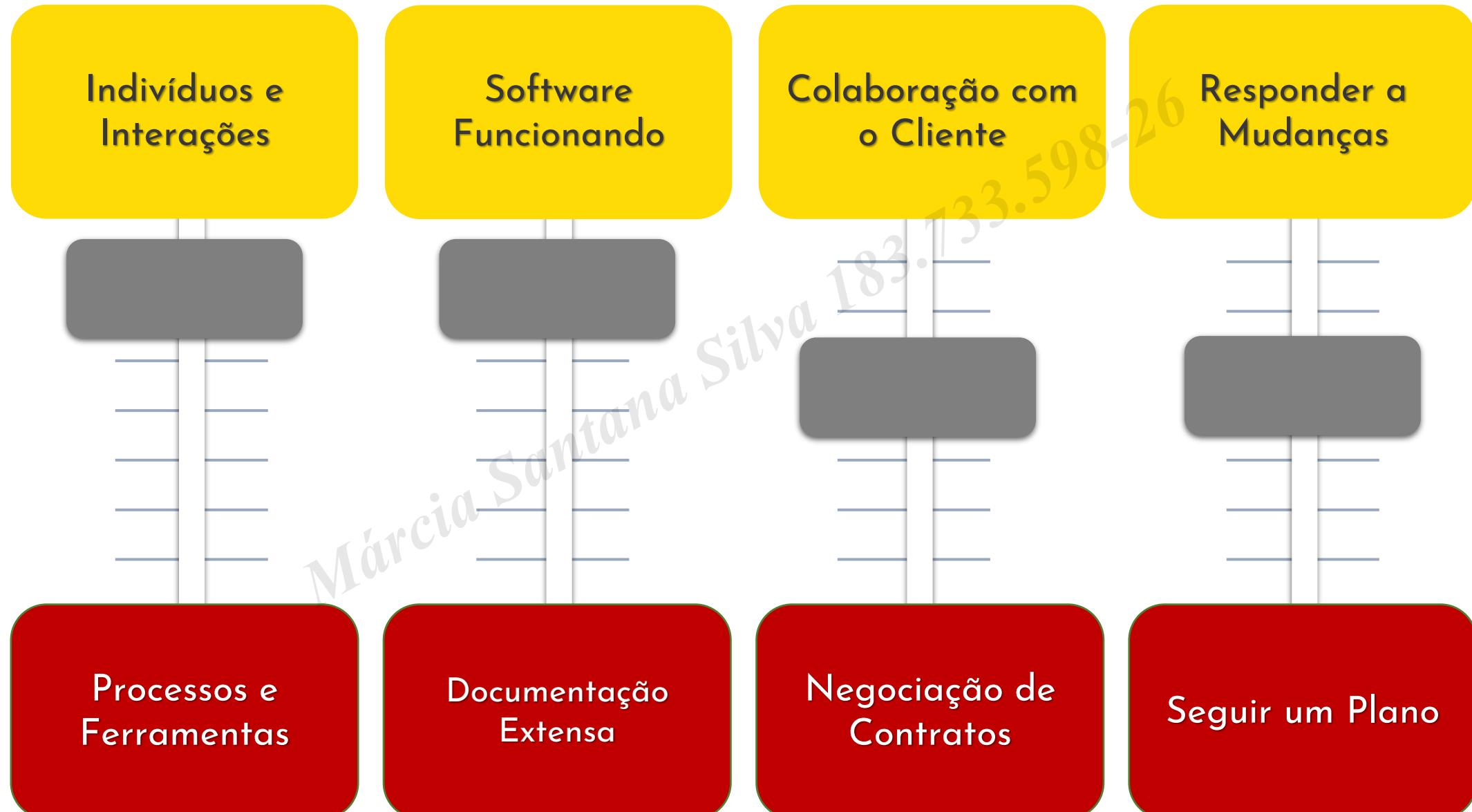


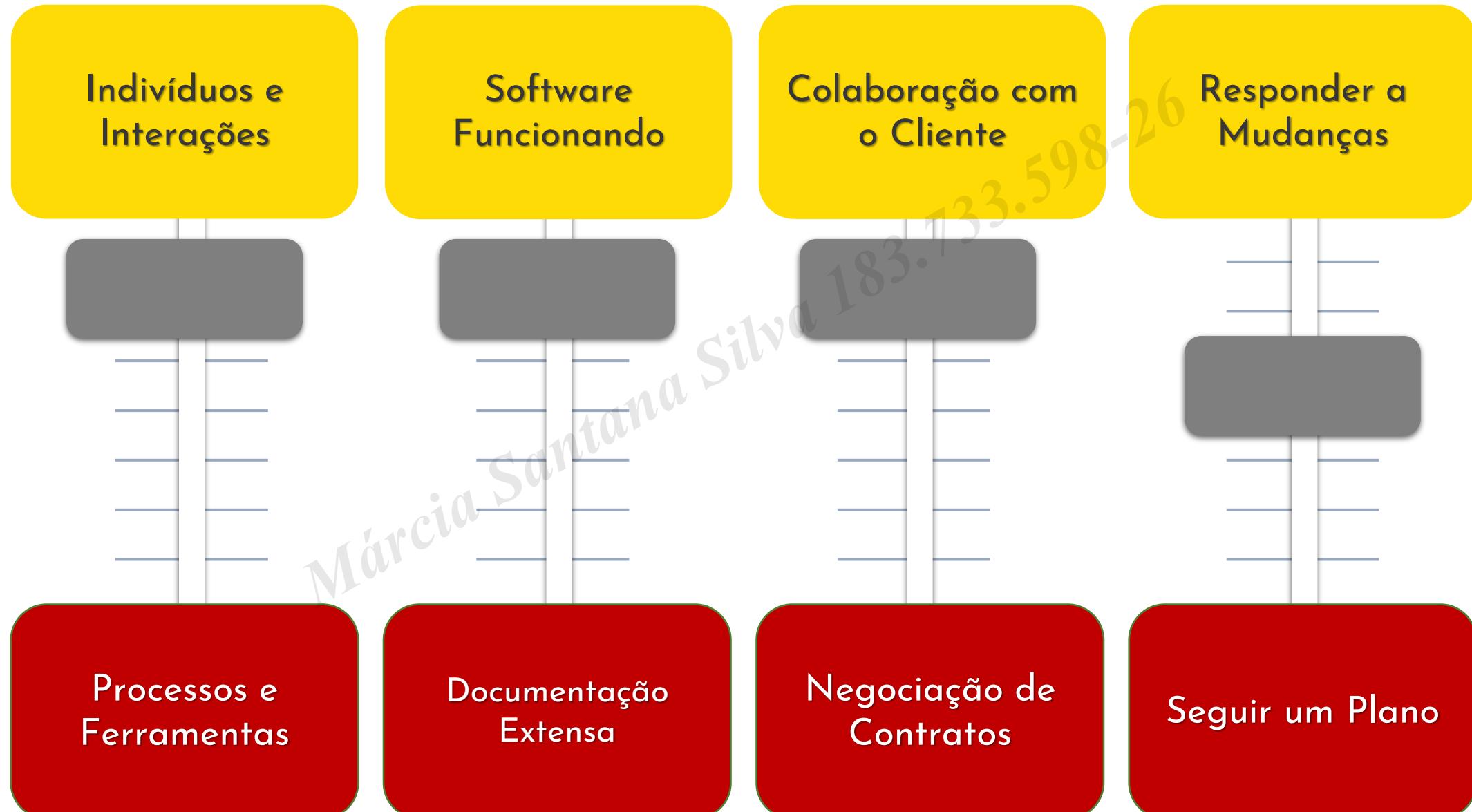
GINO TERENTIM

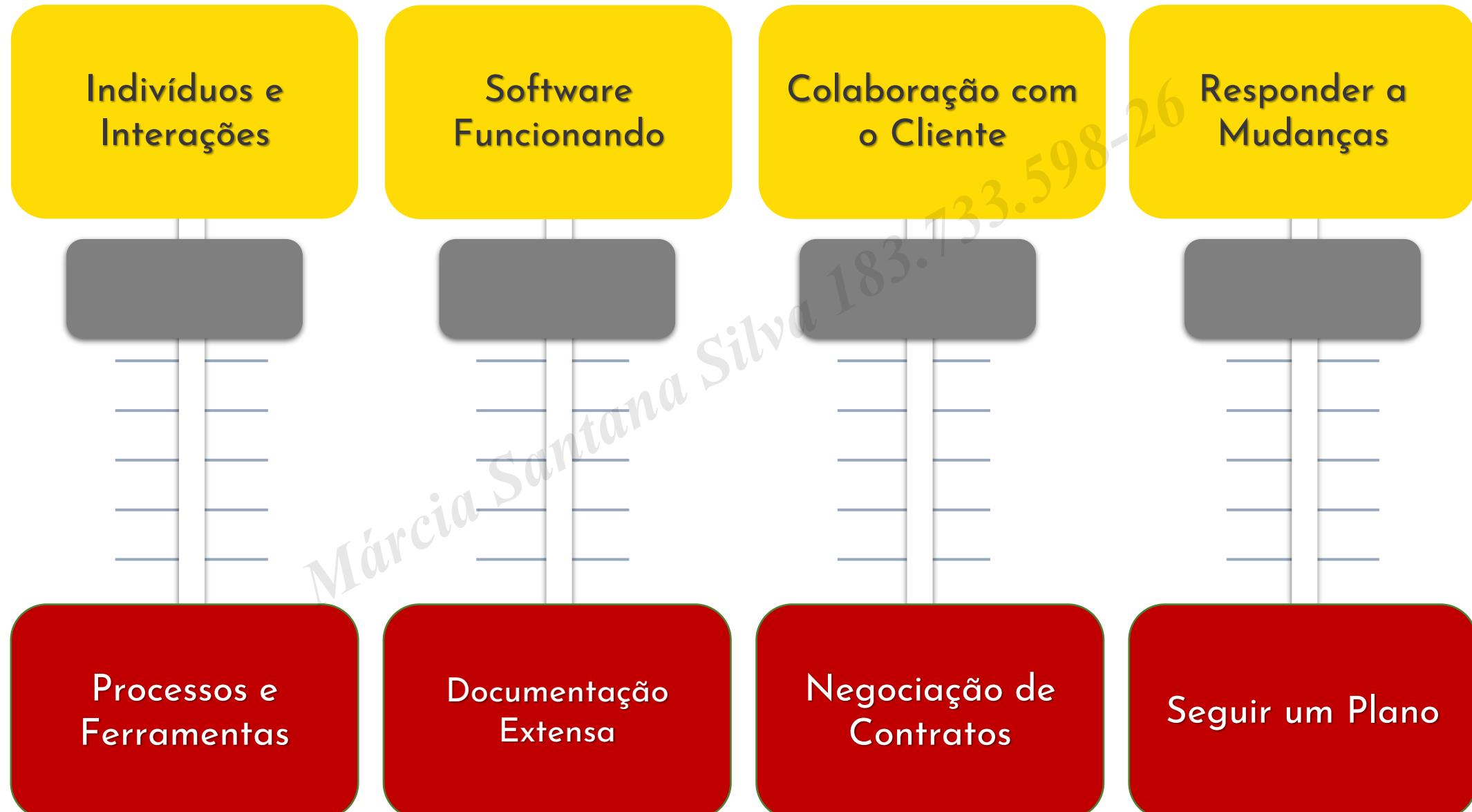
ÁGIL é, antes de tudo, ser LEVE E ADAPTÁVEL











O ENTENDIMENTO DO PROBLEMA

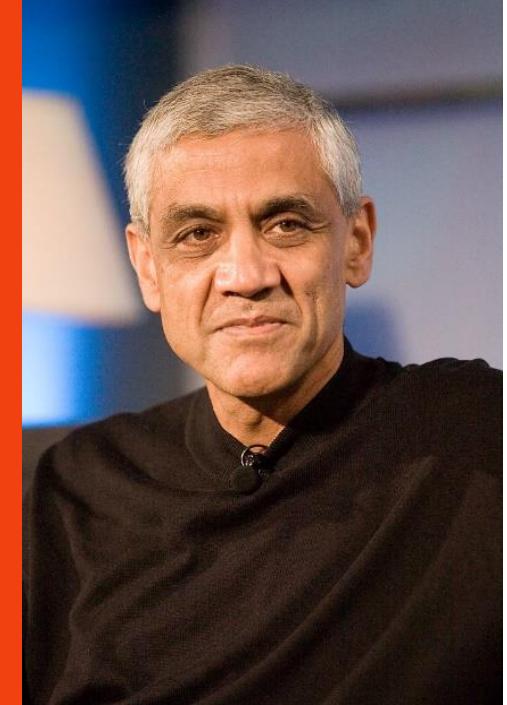


*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e licitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98

POR QUE SABER QUAL EXATAMENTE É O PROBLEMA?

“Se não houver problema, não há solução e não há razão para existir uma empresa.”

Vinod Khosla



Fundador da Khosla Ventures, uma empresa de venture capital, do Vale do Silício.



"Se eu tivesse uma hora para resolver um problema e minha vida dependesse da solução, eu passaria os primeiros 55 minutos determinando a pergunta adequada para perguntar, uma vez que eu soubesse a pergunta adequada, eu poderia resolver o problema em menos de 5 minutos.

Albert Einstein



GINO TERENTIM

MBA USP
ESALQ

- INCONSISTENTES
- IRRELEVANTES



MAPA DO PROBLEMA

? PROBLEMA:



CONTEXTO DO PROBLEMA



CAUSAS IDENTIFICADAS



PESSOAS IMPACTADAS OU
ENVOLVIDAS
(DIRETA E INDIRETAMENTE)



IMPORTÂNCIA



CONSEQUÊNCIAS:
EFÉTOS
CONHECIDOS



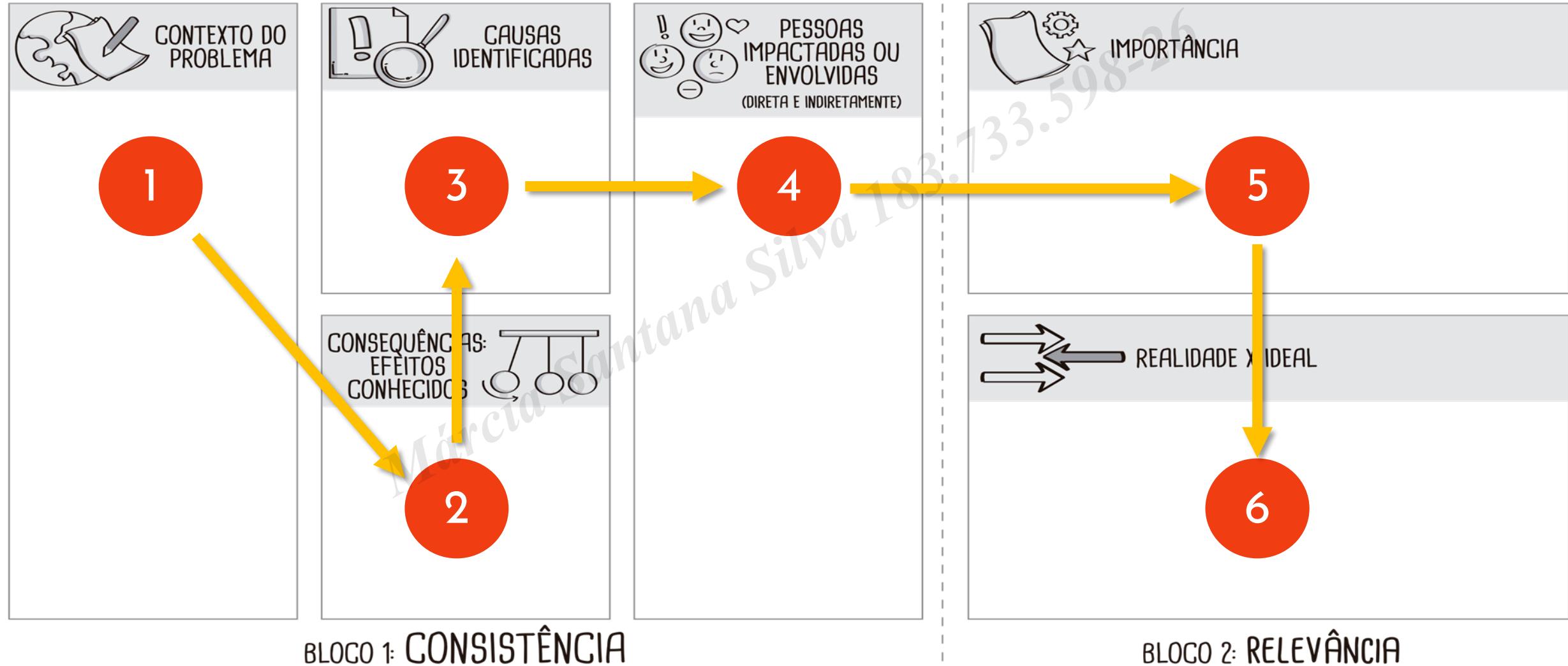
REALIDADE X IDEAL

BLOCO 1: CONSISTÊNCIA

BLOCO 2: RELEVÂNCIA

MAPA DO PROBLEMA

? PROBLEMA:



MAPA DO PROBLEMA

? PROBLEMA:



CONTEXTO DO PROBLEMA



CAUSAS IDENTIFICADAS



PESSOAS IMPACTADAS OU ENVOLVIDAS
(DIRETA E INDIRETAMENTE)



IMPORTÂNCIA



CONSEQUÊNCIAS:
EFEITOS CONHECIDOS



REALIDADE X IDEAL

BLOCO 1: CONSISTÊNCIA

BLOCO 2: RELEVÂNCIA



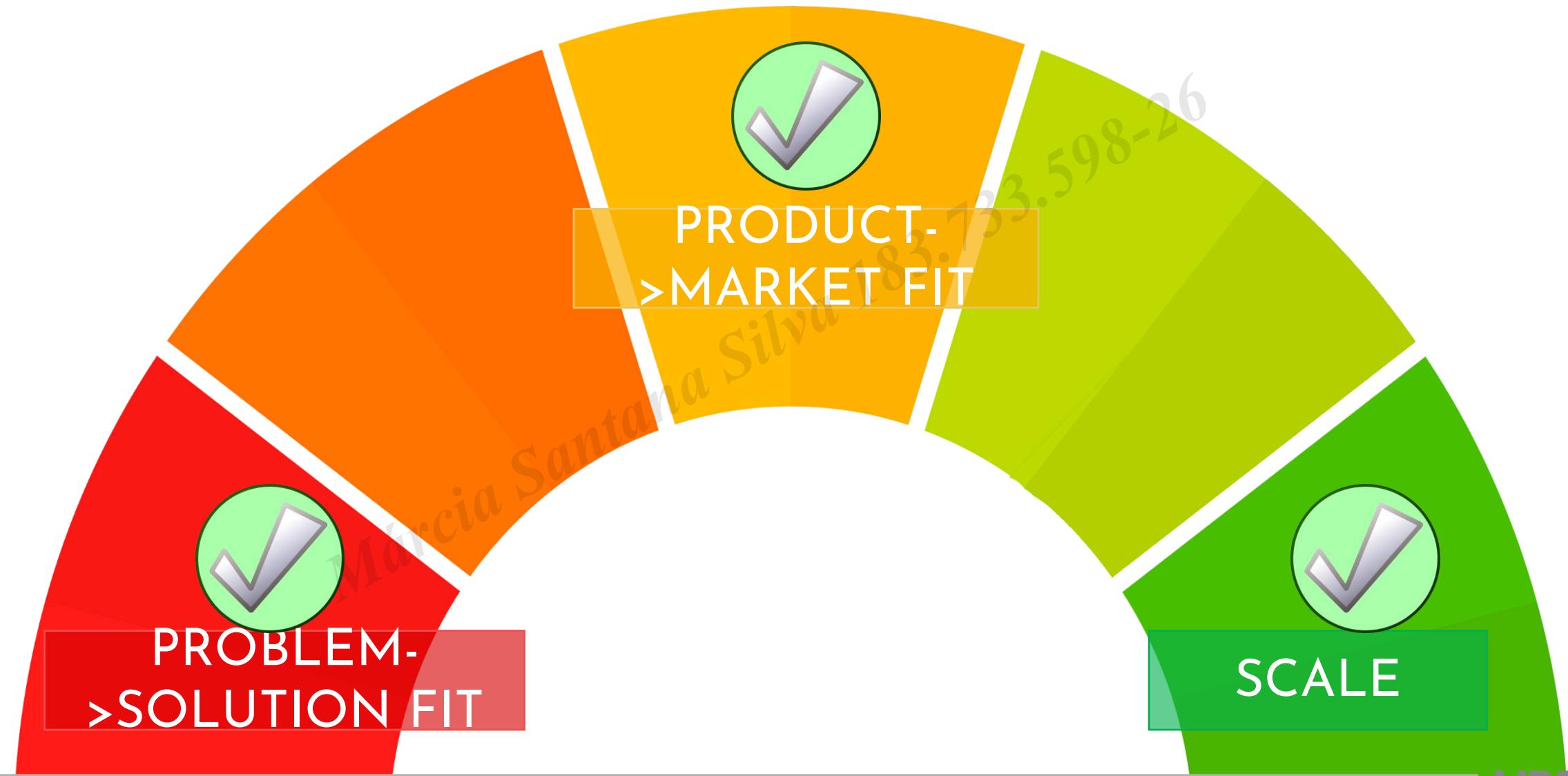
REFLEXÕES

1. Quais problemas os projetos que estamos envolvidos pretendem resolver? Eles estão consistentes e relevantes? Se sim, como podemos tornar essa prática comum a todos os projetos? Se não, o que podemos fazer para solucionar esta questão?

OS TRÊS ESTÁGIOS DE UM PROBLEMA



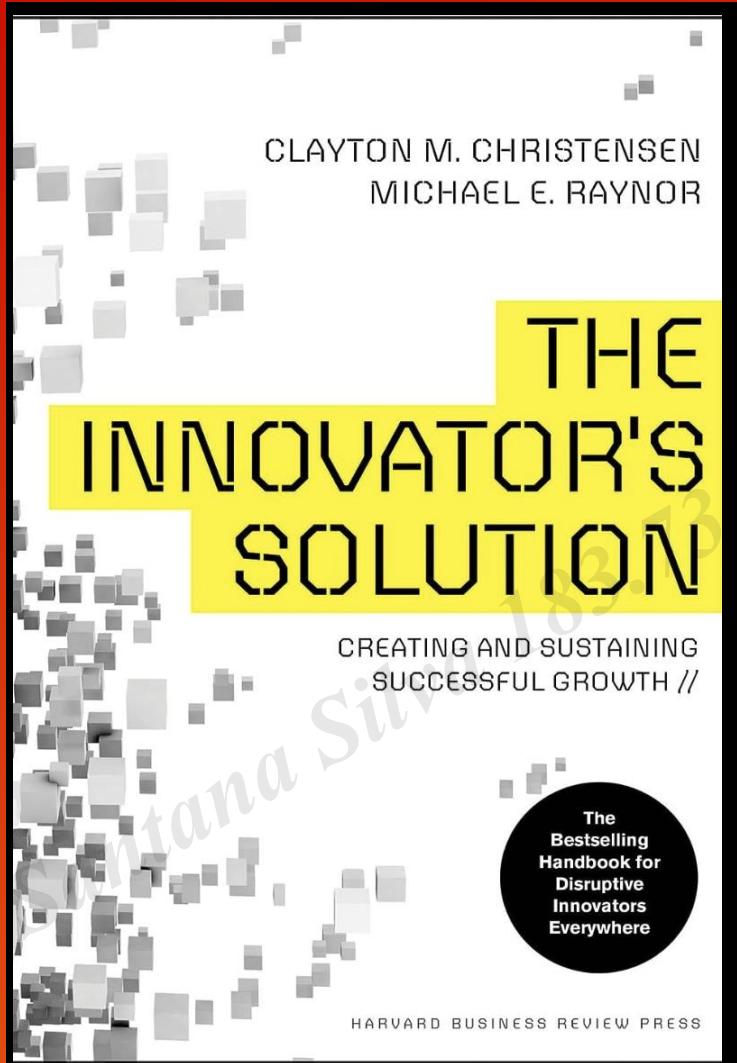
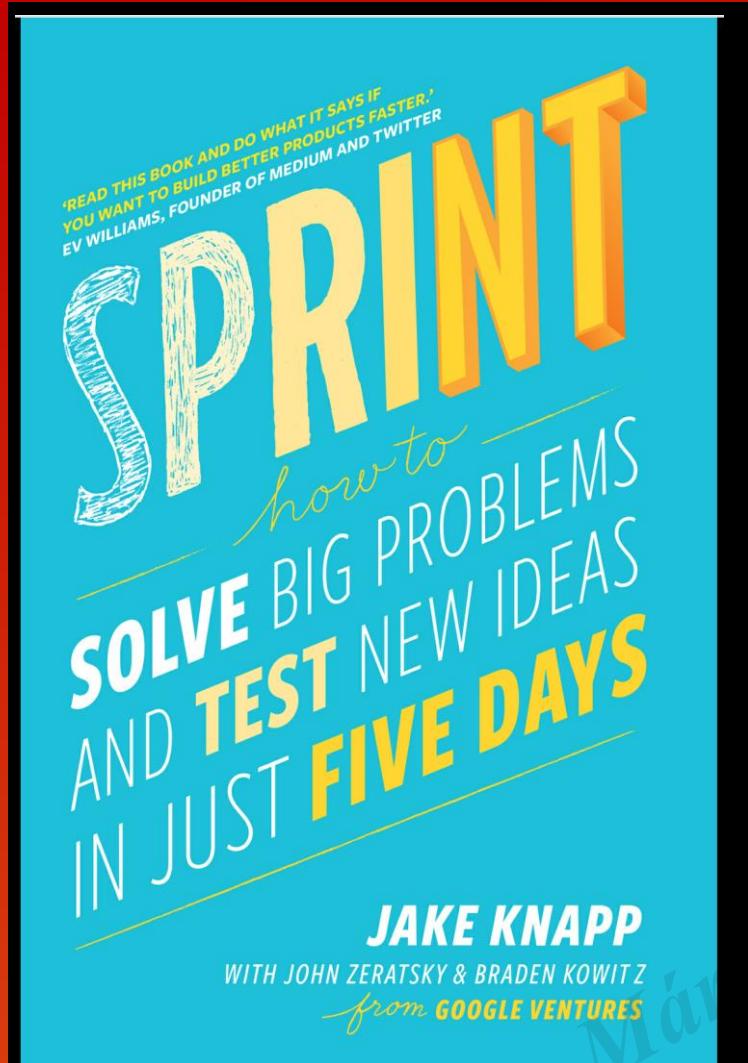
OS TRÊS ESTÁGIOS DA MUDANÇA



PROBLEM x SOLUTION FIT



*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e licitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98



GINO TERENTIM

Problem x Solution Fit

DE ONDE VEM O CONHECIMENTO PARA RESOLVER ESSE PROBLEMA?



Conhecimento

A priori

A posteriori
ou empírico



Algo é conhecido ***a priori*** quando é conhecido independentemente da experiência e através do pensamento apenas, da razão, dedução e reminiscência.

Algo é conhecido ***a posteriori*** quando é conhecido através da experiência (sensorial ou introspectiva), da experimentação.

TRÊS PROBLEMAS ORGANIZACIONAIS

PASSADO

PRESENTE

FUTURO

1

CONHECIDOS

2

CONHECÍVEIS

3

INCOGNOSCÍVEIS

PROBLEMAS CONHECIDOS

•

A

•

B





PDCA



PROCESSO PREDITIVO

PROBLEMAS CONHECÍVEIS

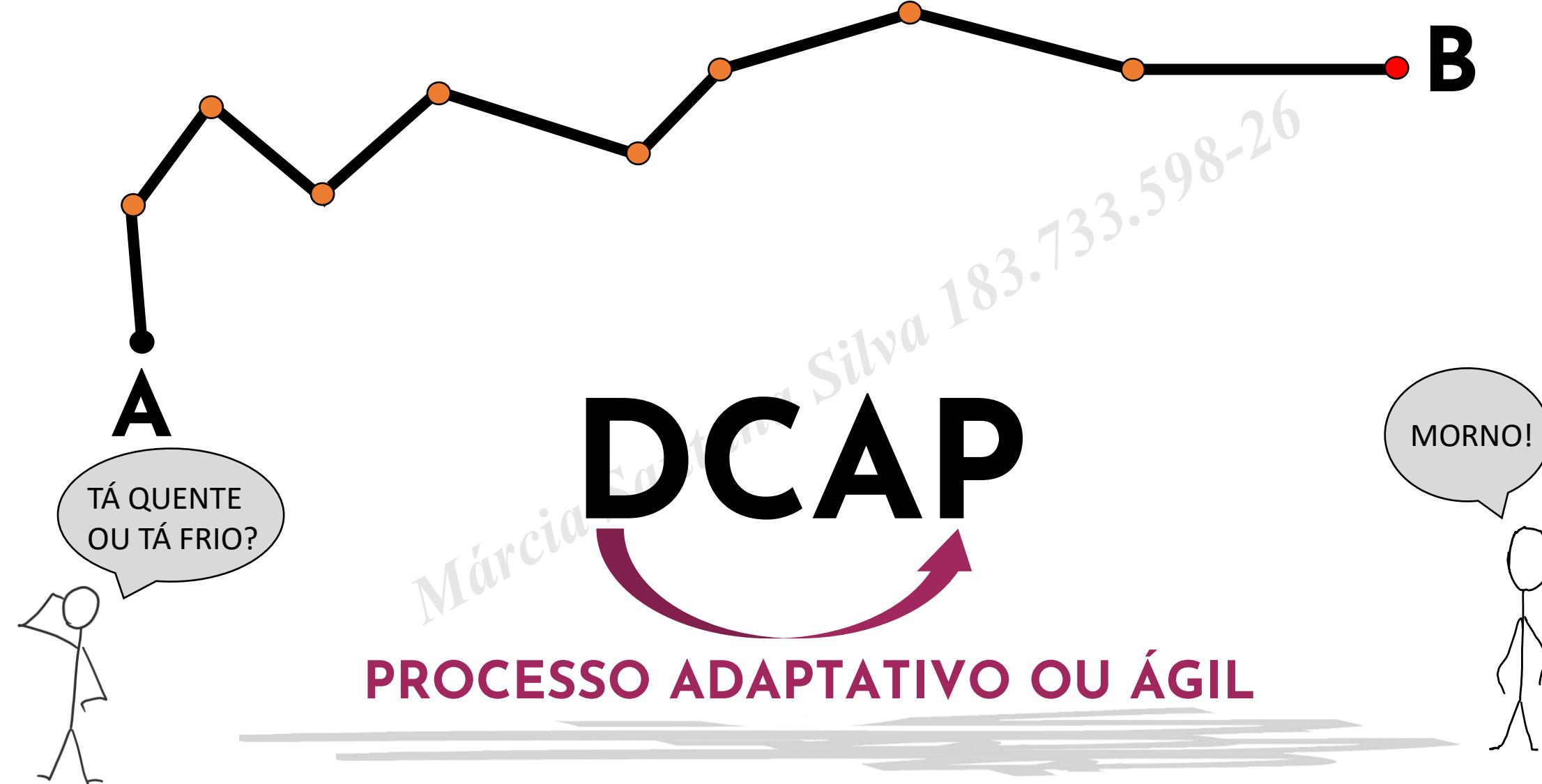
• B

• A



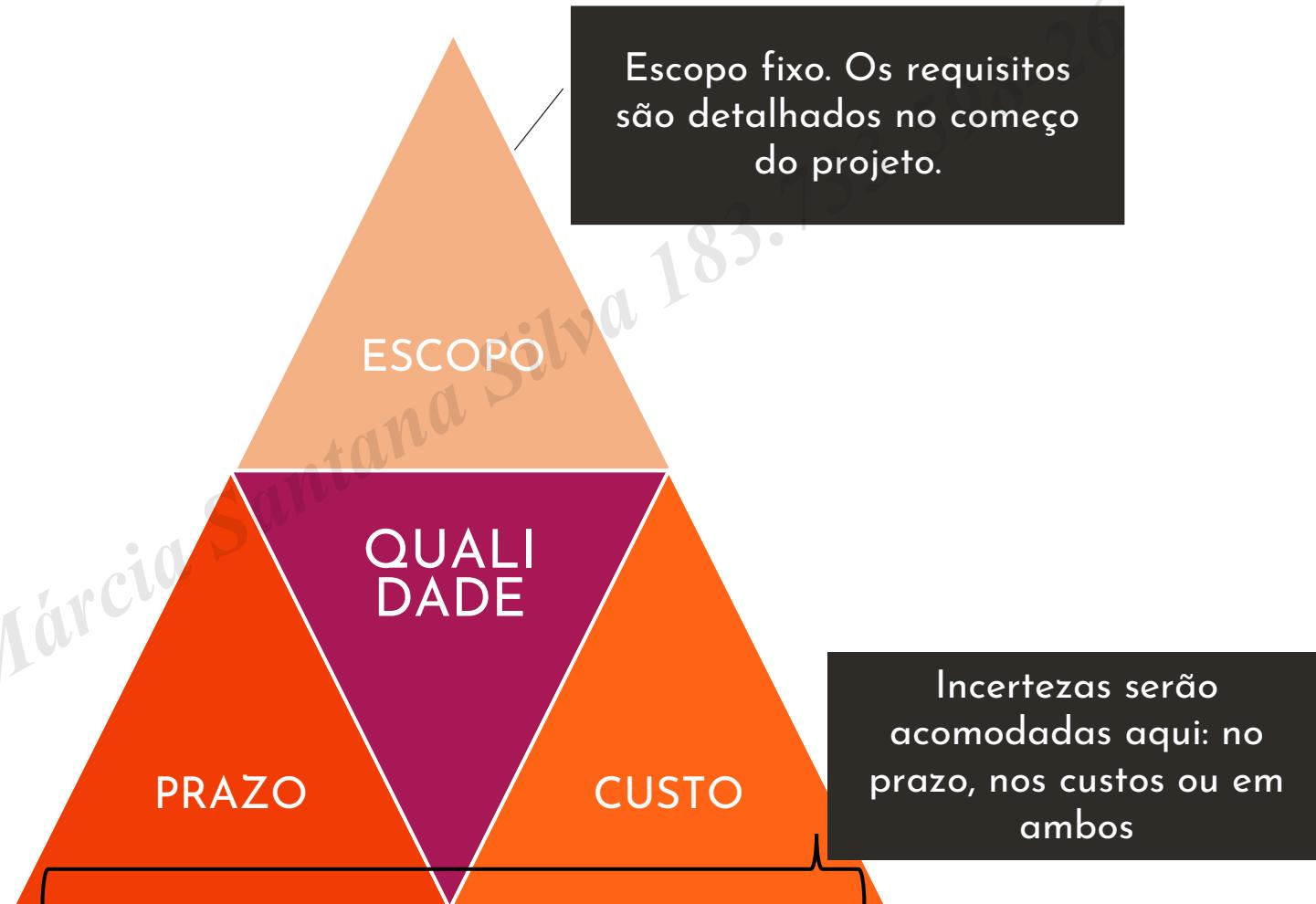
Márcia Santana Silva 183.733.598-26

PROBLEMAS CONHECÍVEIS

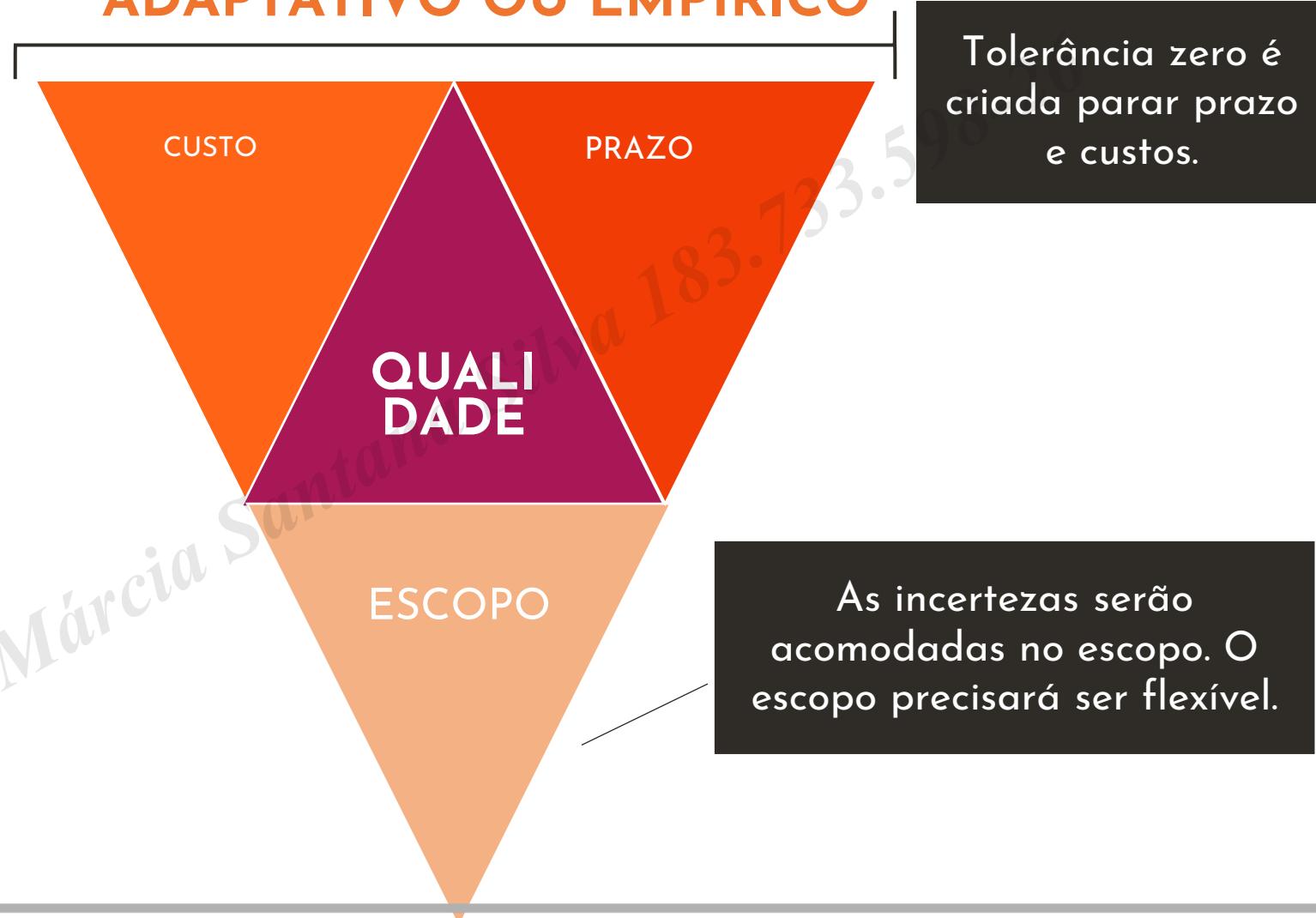




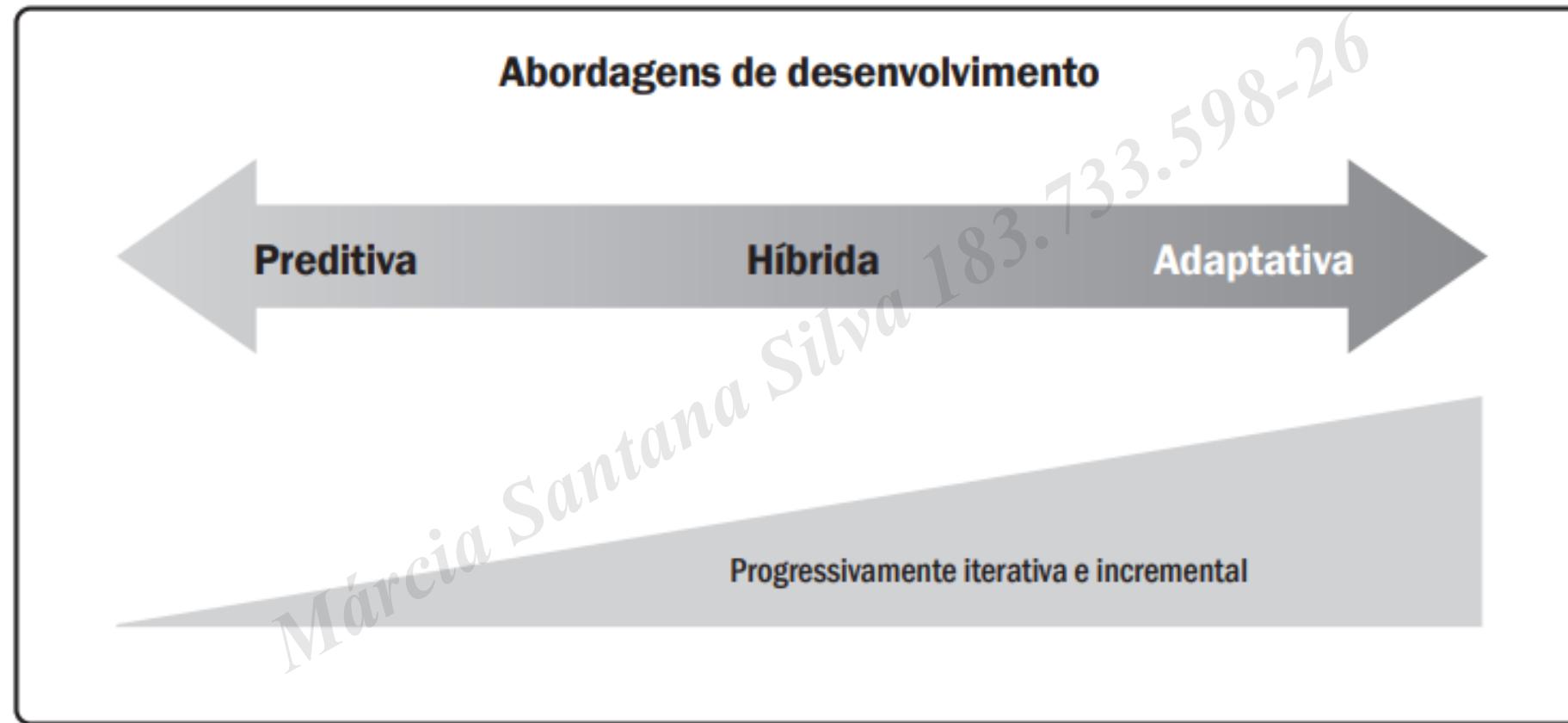
PREDITIVO



ADAPTATIVO OU EMPÍRICO

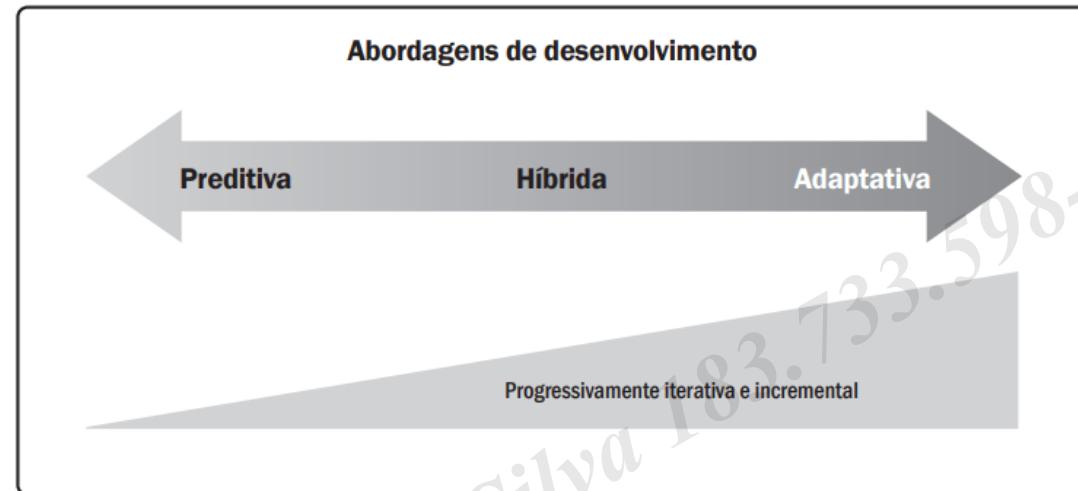


ABORDAGENS DE DESENVOLVIMENTO



Fonte: PMBOK 7^a edição (2021), p. 35 do Guia.

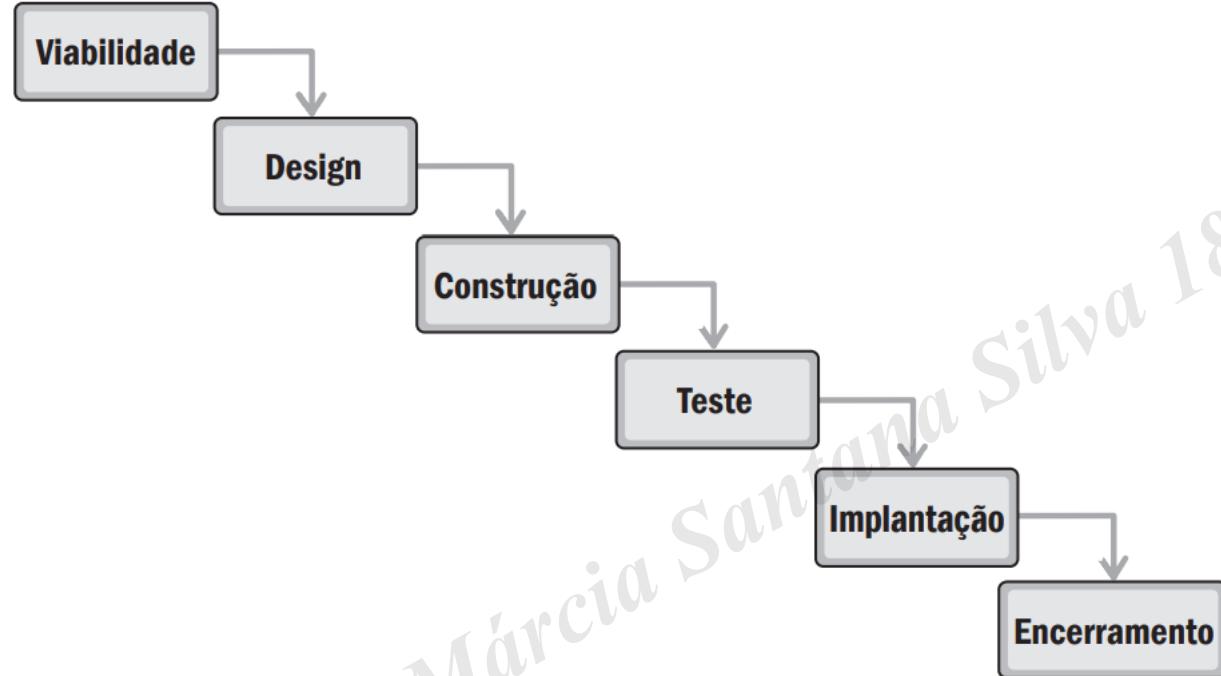
ABORDAGENS DE DESENVOLVIMENTO



- Escopo mais claro e requisitos mais fáceis de definir, com baixa probabilidade de mudanças.
- Alto risco envolvido, requisitos de segurança e regulamentação: pode demandar processos mais rigorosos de controle.
- Cultura mais hierárquica e diretiva.
- Equipes maiores e mais dispersas no espaço e nas áreas da empresa.
- Inovação: alto grau de inovação, não tem como definir com detalhes no início do projeto o escopo e requisitos.
- Demanda envolvimento significativo das partes interessadas.
- Cultura de maior autonomia para a equipe.
- Mais adequada a equipes menores (7 - 9 pessoas) e situadas no mesmo local.

Fonte: adaptado do PMBOK 7^a edição (2021).

Exemplo de ciclo de vida preditivo



- Usamos quando é possível prever com maior grau de certeza o que será entregue no projeto (escopo), quando (tempo), quanto vai custar (orçamento), pessoas e riscos envolvidos.
- Requisitos podem ser coletados no início do projeto.
- Também chamado de Waterfall ou Cascata.

Fonte: PMBOK 7^a edição (2021), p. 43 do Guia.

ABORDAGENS ÁGEIS



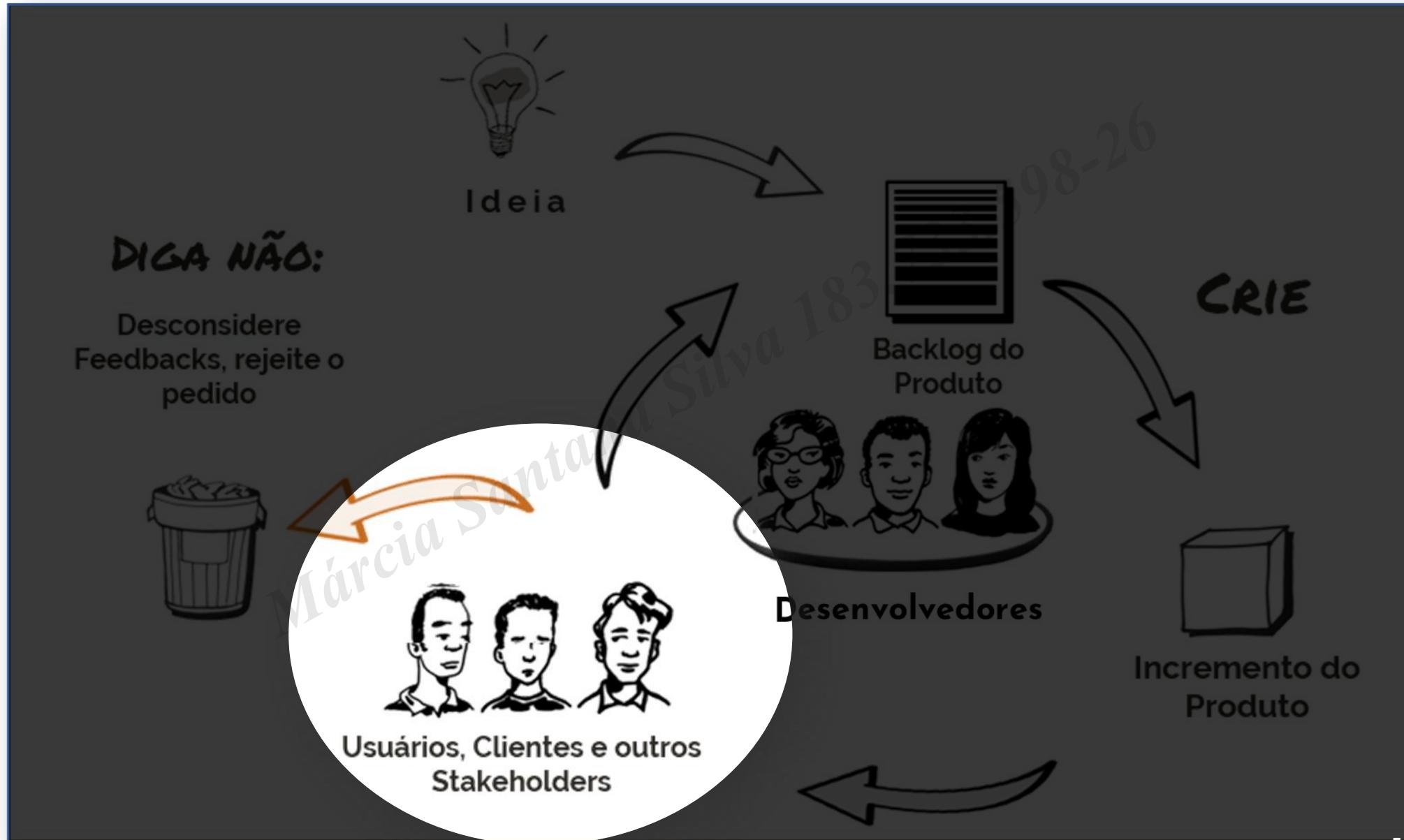
ABORDAGENS ÁGEIS



ABORDAGENS ÁGEIS



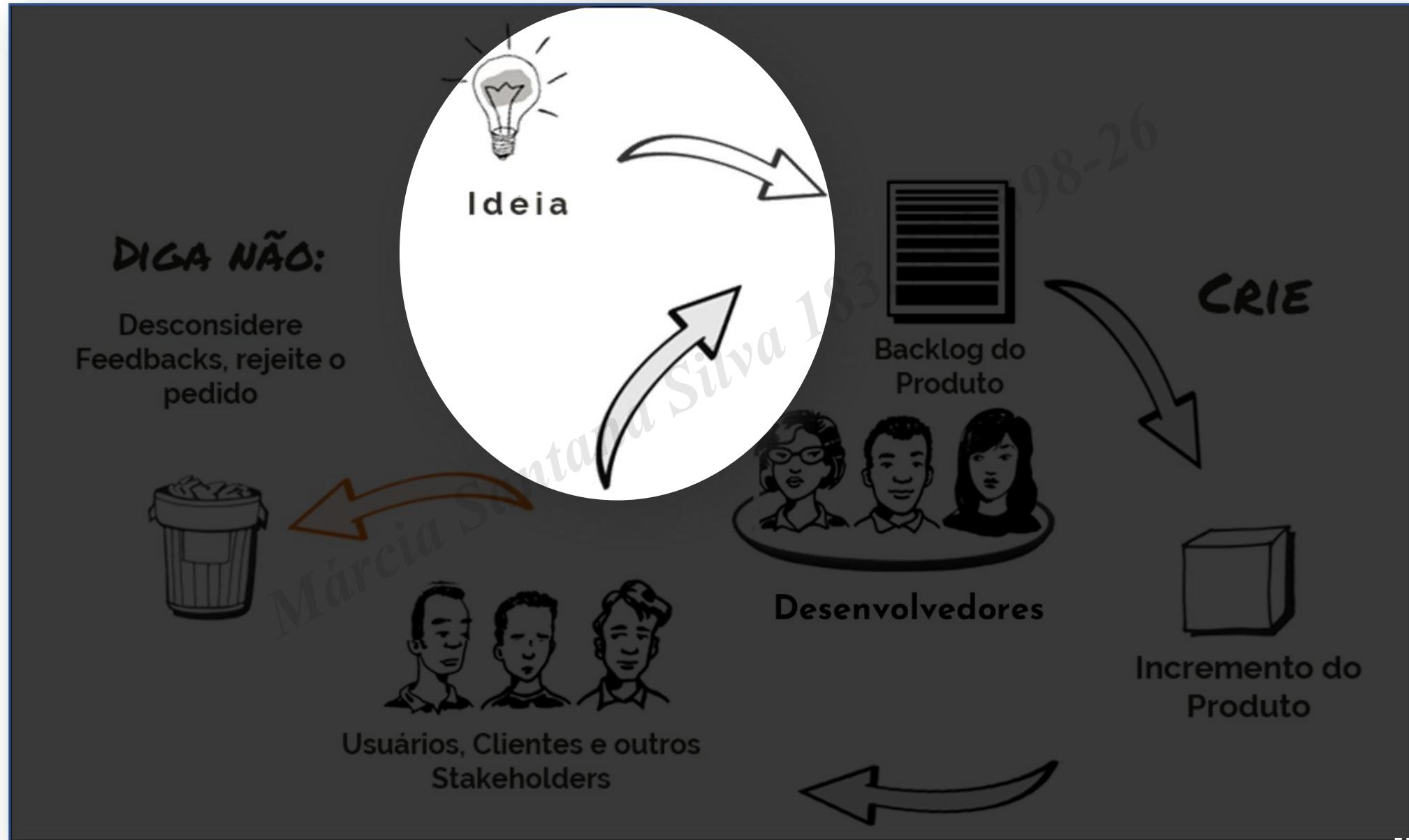
ABORDAGENS ÁGEIS



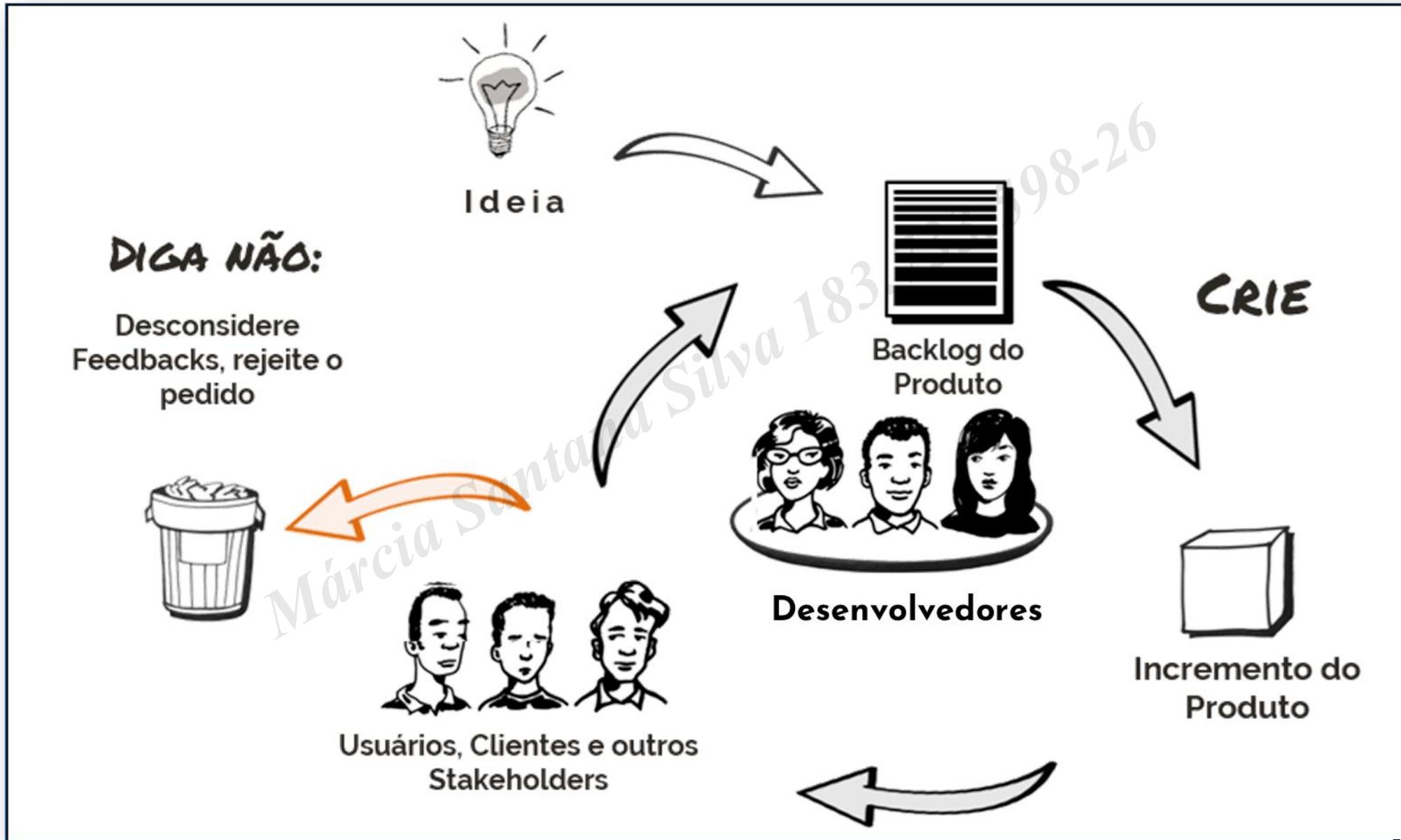
ABORDAGENS ÁGEIS



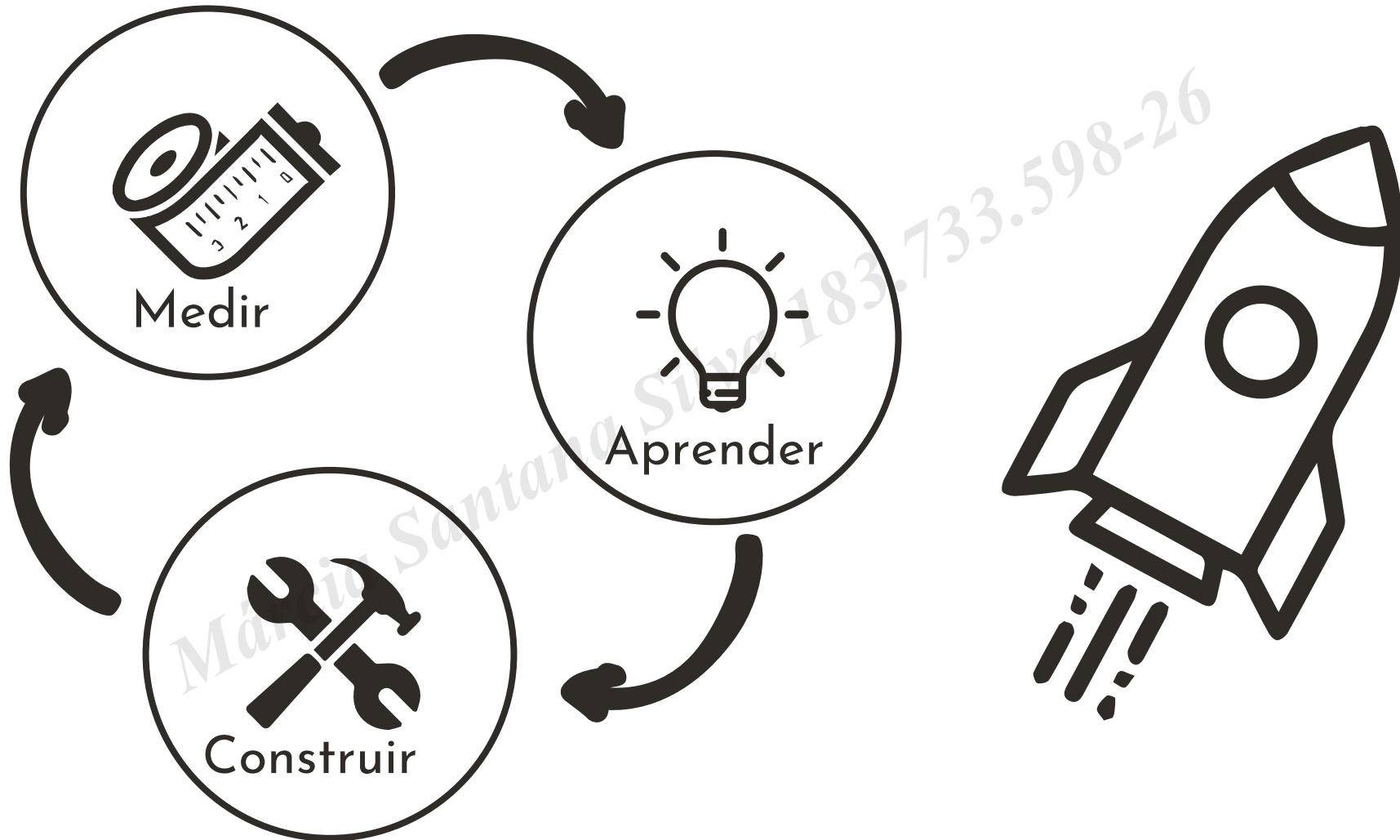
ABORDAGENS ÁGEIS



O CICLO DE VIDA DE UM PROJETO ÁGIL



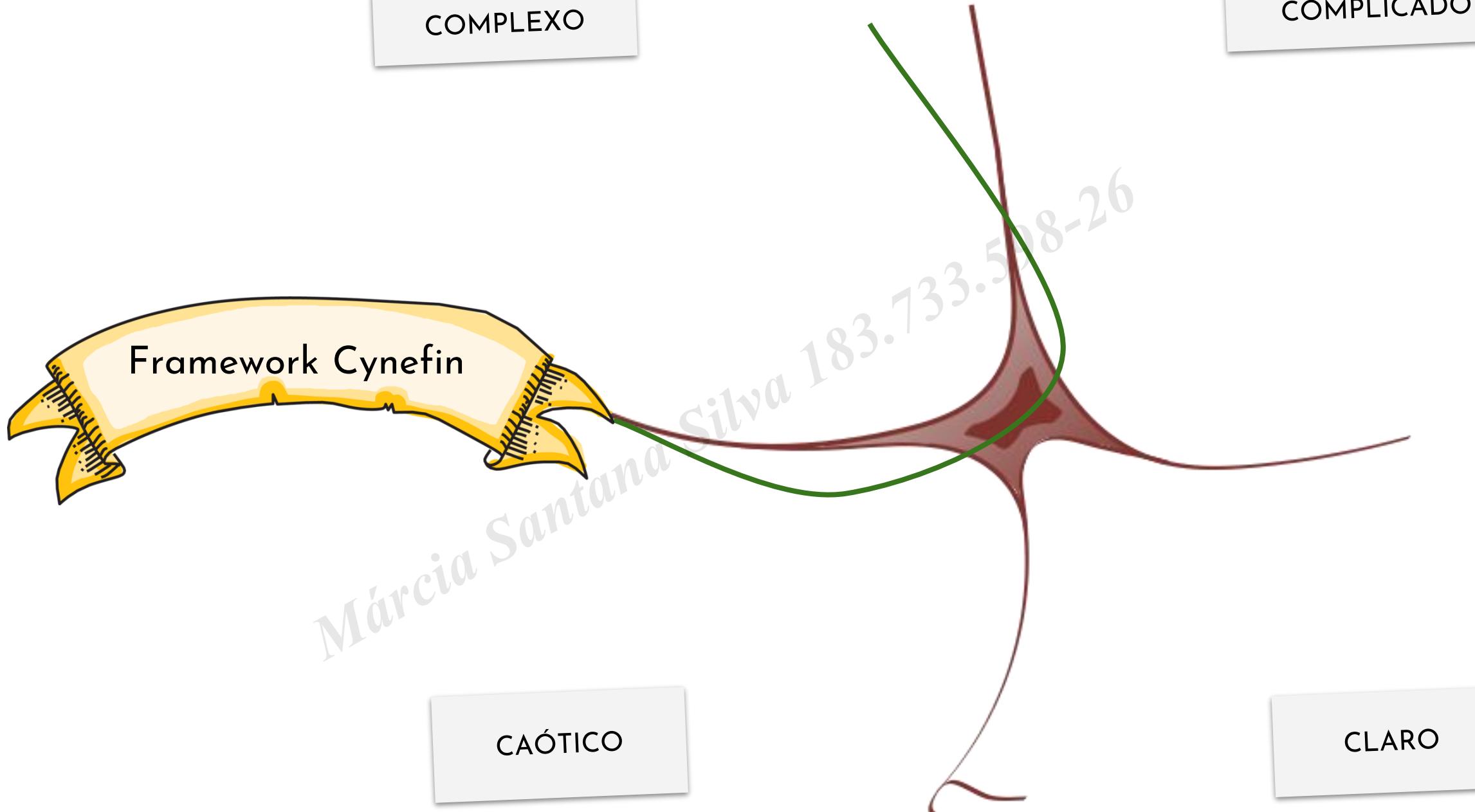
LEAN STARTUP





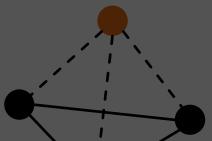
Uma das maiores referências em Gestão Ágil

GINO TERENTIM





COMPLEXO

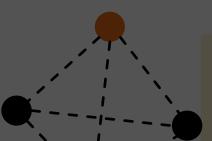


≤ 15

Práticas EMERGENTES

Métrica: APRENDIZADO

SONDAR - ENTENDER - RESPONDER



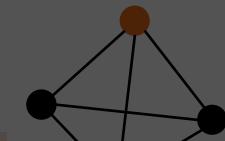
≤ 5

Práticas NOVAS

Métrica: DANOS EM TADOS

AGIR - ENTENDER - RESPONDER

COMPLICADO



≤ 150

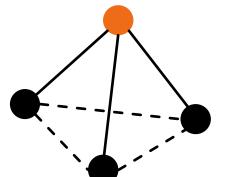
BOAS Práticas

Métrica: EFICIÁCIA

ENTENDER - ANALISAR - RESPONDER

CONFUSO

CLARO



≥ 150

MELHORES Práticas

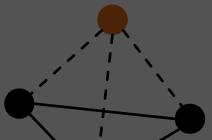
Métrica: EFLAÊNCIA

ENTENDER - CATEGORIZAR - RESPONDER





COMPLEXO



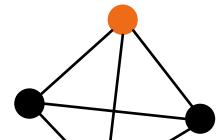
≤ 15

Práticas EMERGENTES

Métrica: APRENDIZADO

SONDAR - ENTENDER - RESPONDER

COMPLICADO



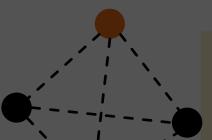
≤ 150

BOAS Práticas

Métrica: EFICÁCIA

ENTENDER - ANALISAR - RESPONDER

CONFUSO



≤ 5

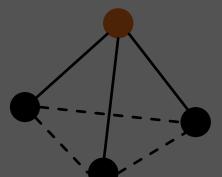
CAÓTICO

Práticas NOVAS

Métrica: DANOS EM TADOS

AGIR - ENTENDER - RESPONDER

CLARO



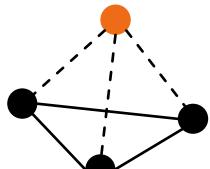
≥ 150

MELHORES Práticas

Métrica: EFLAÊNCIA

ENTENDER - CATEGORIZAR - RESPONDER

COMPLEXO

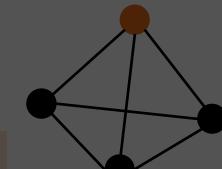


≤ 15

Práticas EMERGENTES

Métrica: APRENDIZADO

SONDAR - ENTENDER - RESPONDER



≤ 150

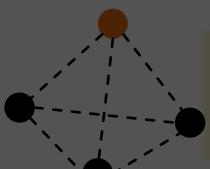
COMPLICADO

BOAS Práticas

Métrica: EFICIÁCIA

ENTENDER - ANALISAR - RESPONDER

CONFUSO



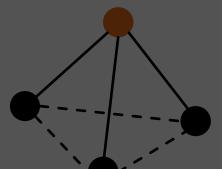
≤ 5

CAÓTICO

Práticas NOVAS

Métrica: DANOS EM TADOS

AGIR - ENTENDER - RESPONDER



≥ 150

CLARO

MELHORES Práticas

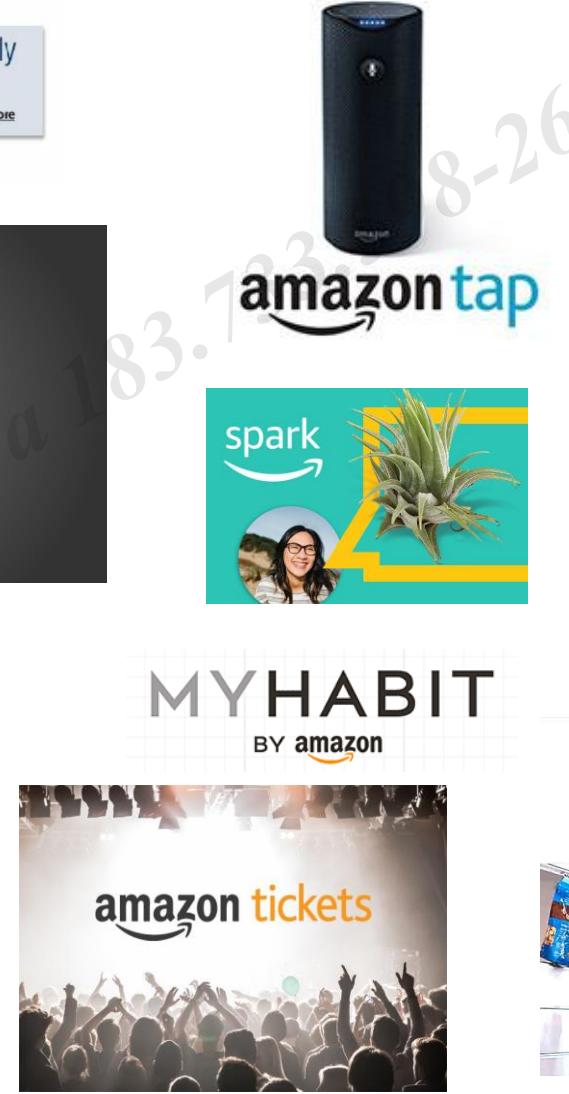
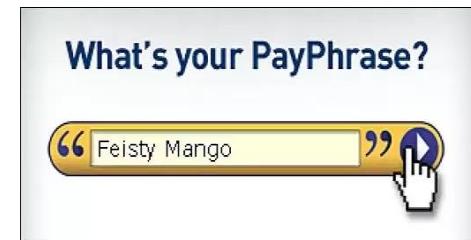
Métrica: EFLAÊNCIA

ENTENDER - CATEGORIZAR - RESPONDER



“Para inventar você tem que experimentar, e se você sabe com antecedência que vai funcionar, não é um experimento. A maioria das grandes organizações abraça a ideia da invenção, mas não está disposta a sofrer a série de experimentos fracassados necessários para chegar lá.”

- Jeff Bezos, Amazon



ANDRE GEIM E O GRAFENO





As 'sessões de sexta-feira' referem-se a algo pelo qual você **não é pago e não deveria fazer** durante sua vida profissional. Pesquisa por curiosidade. Algo aleatório, simples, talvez um pouco estranho - até ridículo. **Sem isso, não há descobertas.**

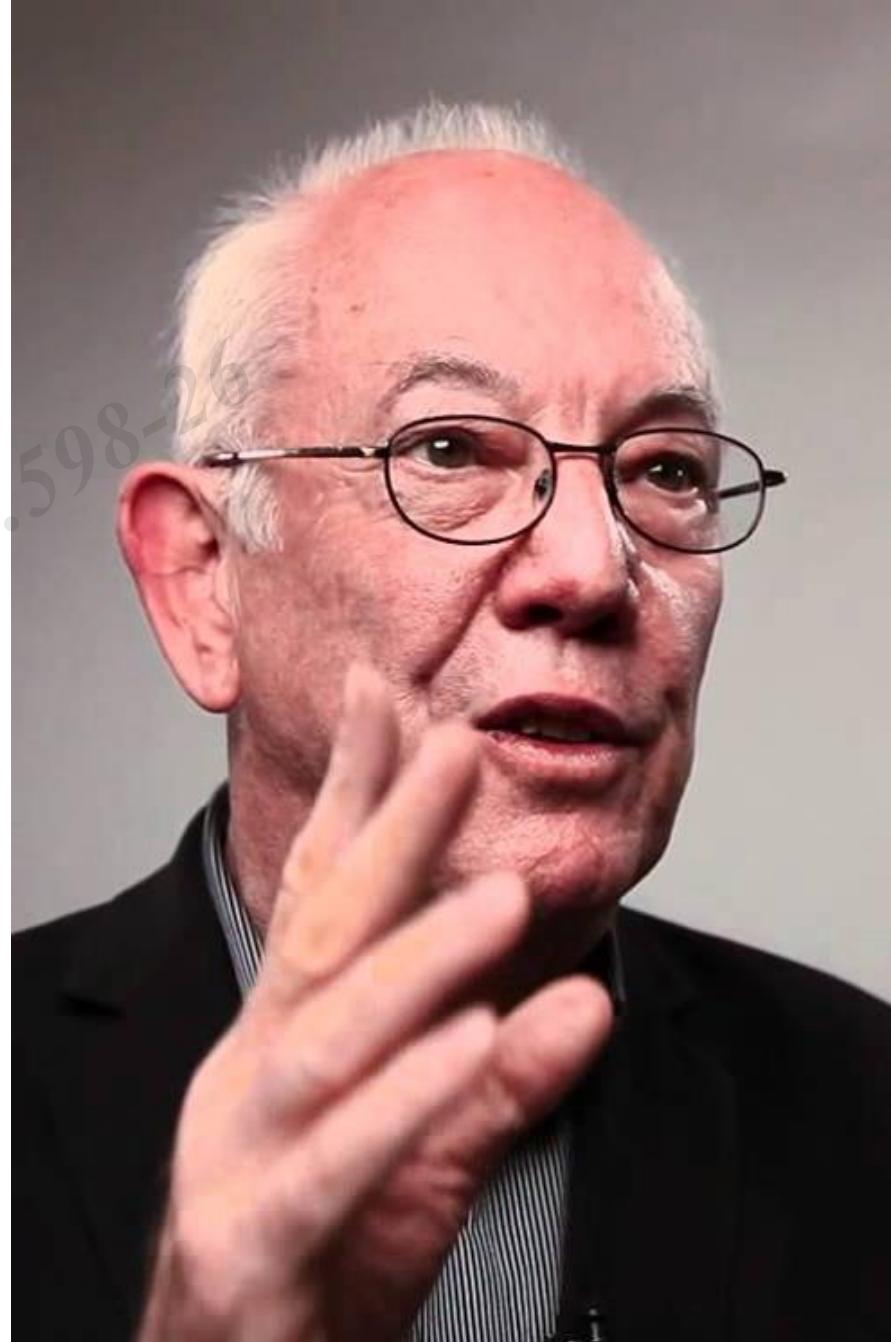
Andre Geim - Prêmio Nobel De Física

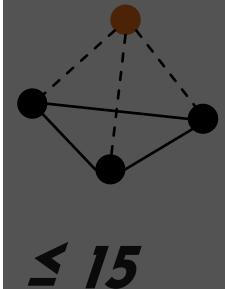
Brian Arthur

“... Complexidade olha para **elementos interagindo** entre si pergunta como eles formam padrões e como esses padrões se desdobram.

É importante ressaltar que os padrões **podem nunca terminar**. Eles são **abertos**. Na ciência tradicional, isso atinge alguns assuntos e a maioria dos cientistas apresentam uma reação negativa. A ciência não gosta de **novidade perpétua**.”

Foto: IdeasLabs 2012 - Brian Arthur - Complexity Economics



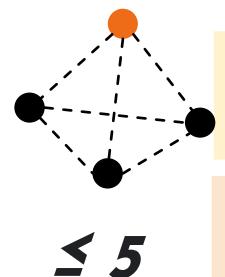


COMPLEXO

Práticas EMERGENTES

Métrica: APRENDIZADO

SONDAR - ENTENDER - RESPONDER



CAÓTICO

Práticas NOVAS

Métrica: DANOS EM TADOS

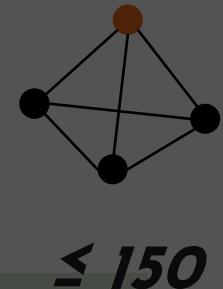
AGIR - ENTENDER - RESPONDER

COMPLICADO

BOAS Práticas

Métrica: EFICIÁCIA

ENTENDER - ANALISAR - RESPONDER

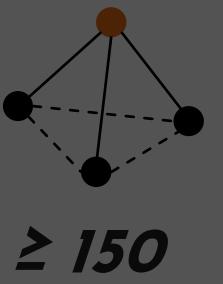


CONFUSO

CLARO

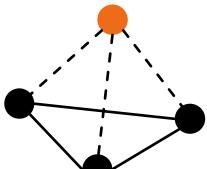
MELHORES Práticas

Métrica: EFLAÊNCIA



ENTENDER - CATEGORIZAR - RESPONDER

COMPLEXO

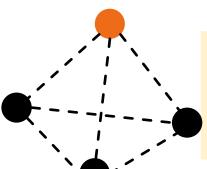


≤ 15

Práticas EMERGENTES

Métrica: APRENDIZADO

SONDAR - ENTENDER - RESPONDER



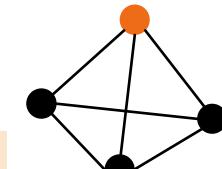
≤ 5

Práticas NOVAS

Métrica: DANOS EM TADOS

AGIR - ENTENDER - RESPONDER

COMPLICADO



≤ 150

BOAS Práticas

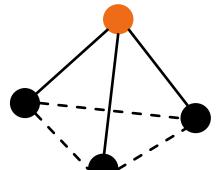
Métrica: EFICIÁCIA

ENTENDER - ANALISAR - RESPONDER

CONFUSO

CAÓTICO

CLARO

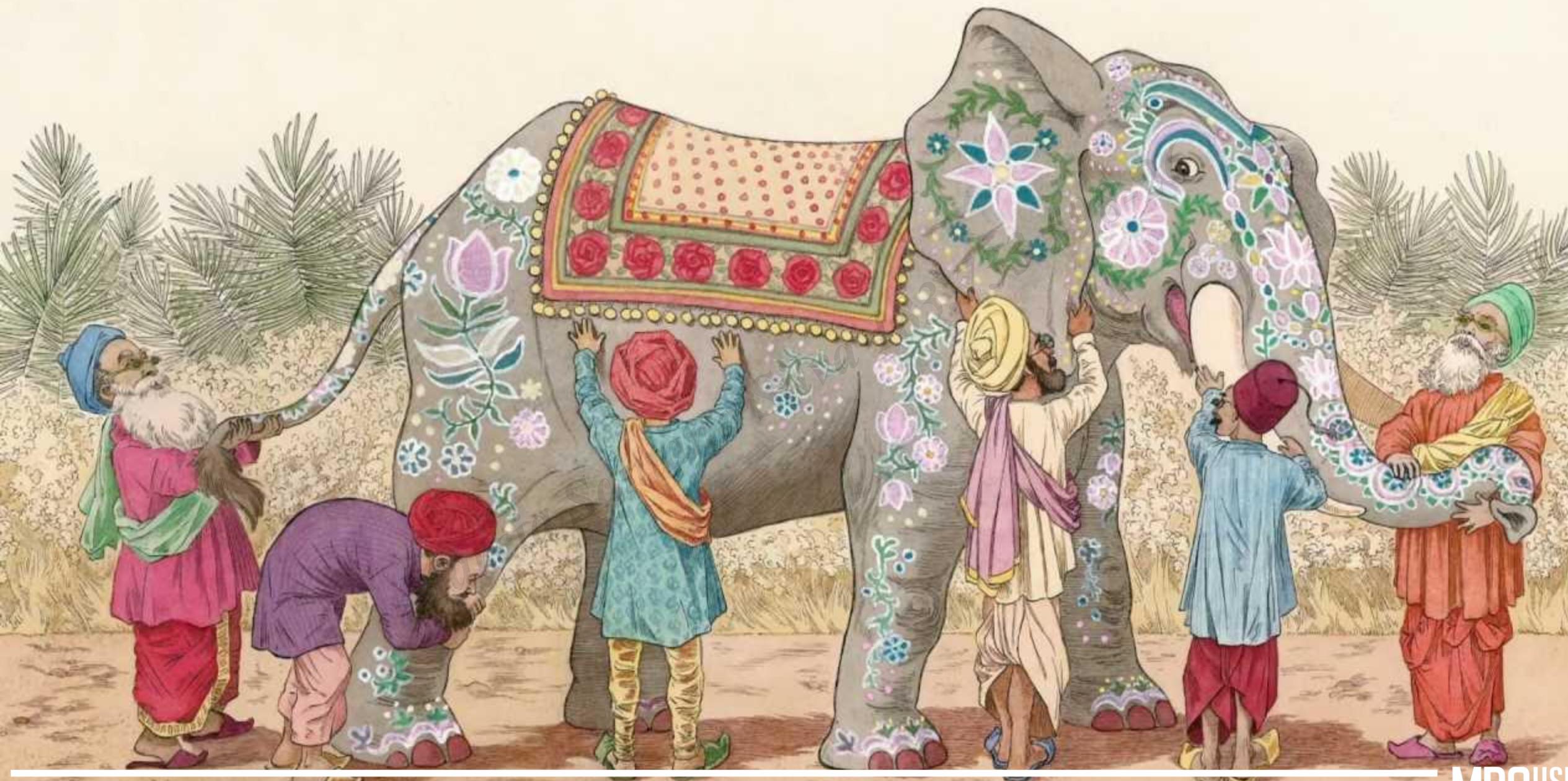


≥ 150

MELHORES Práticas

Métrica: EFLAÊNCIA

ENTENDER - CATEGORIZAR - RESPONDER



EMPÍRICO

SOBREVIVÊNCIA

CAÓTICO

DETERMINÍSTICO

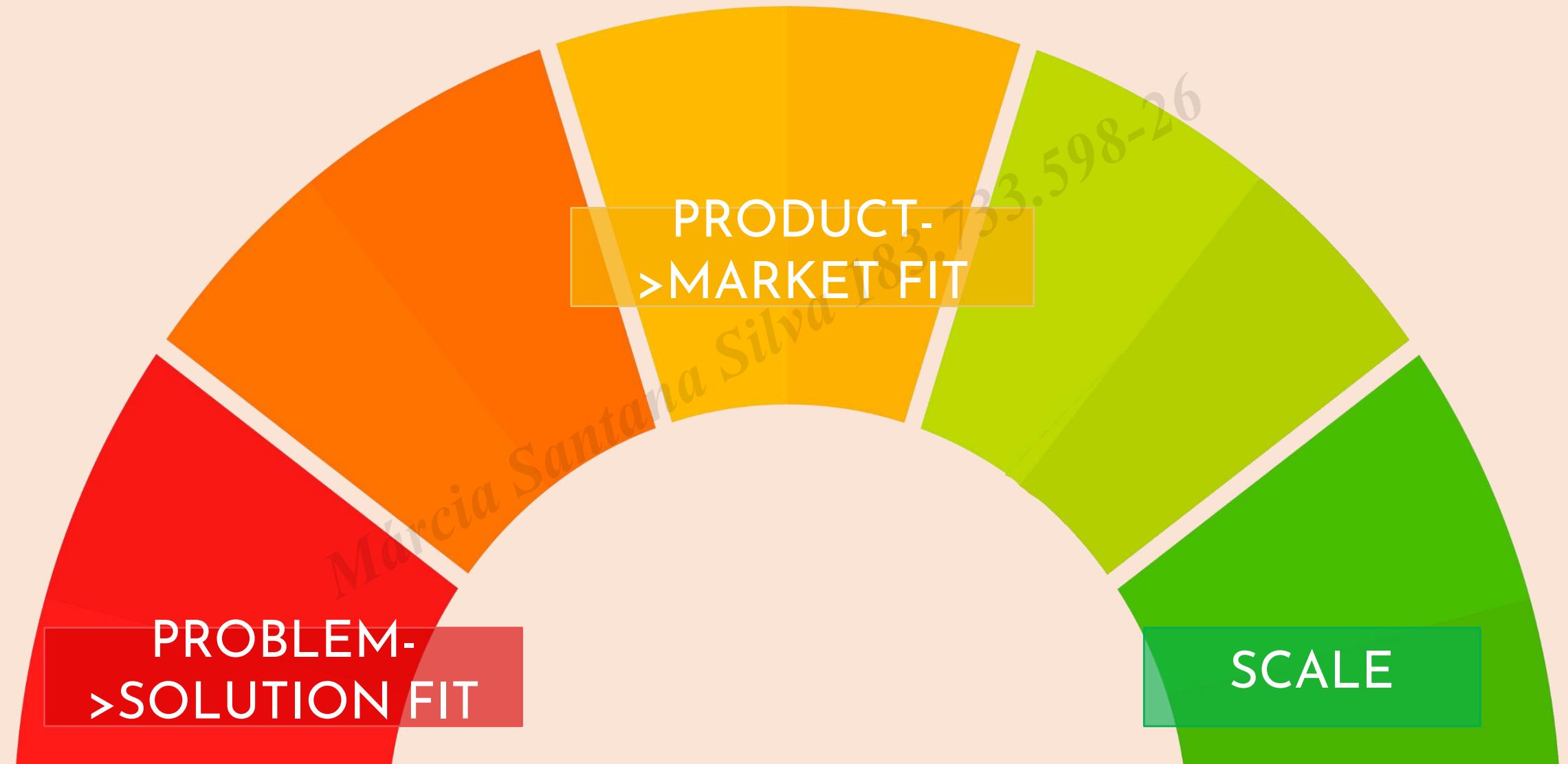
COMPLICADO

PRODUCT x MARKET FIT



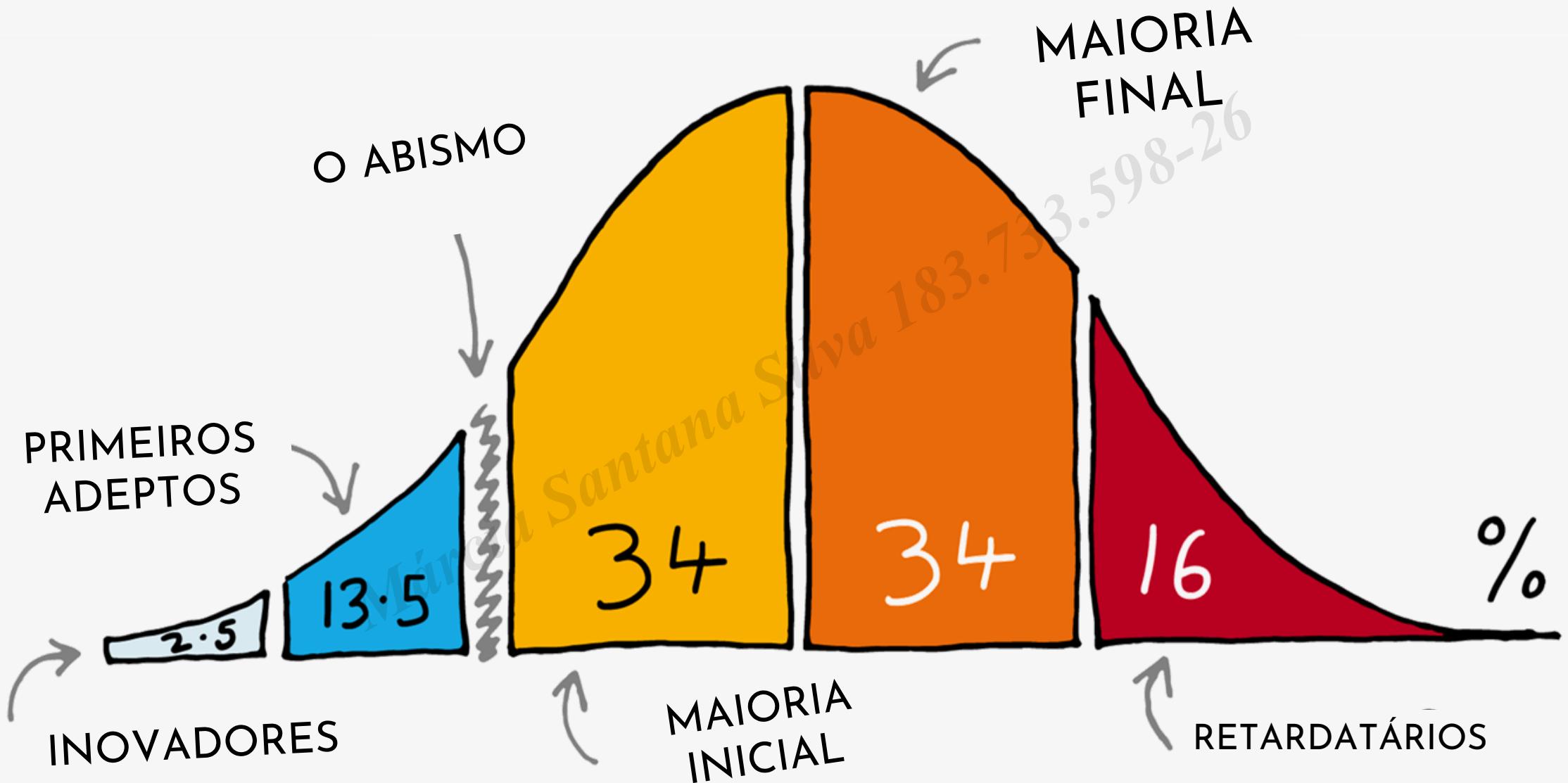


OS TRÊS ESTÁGIOS DA MUDANÇA

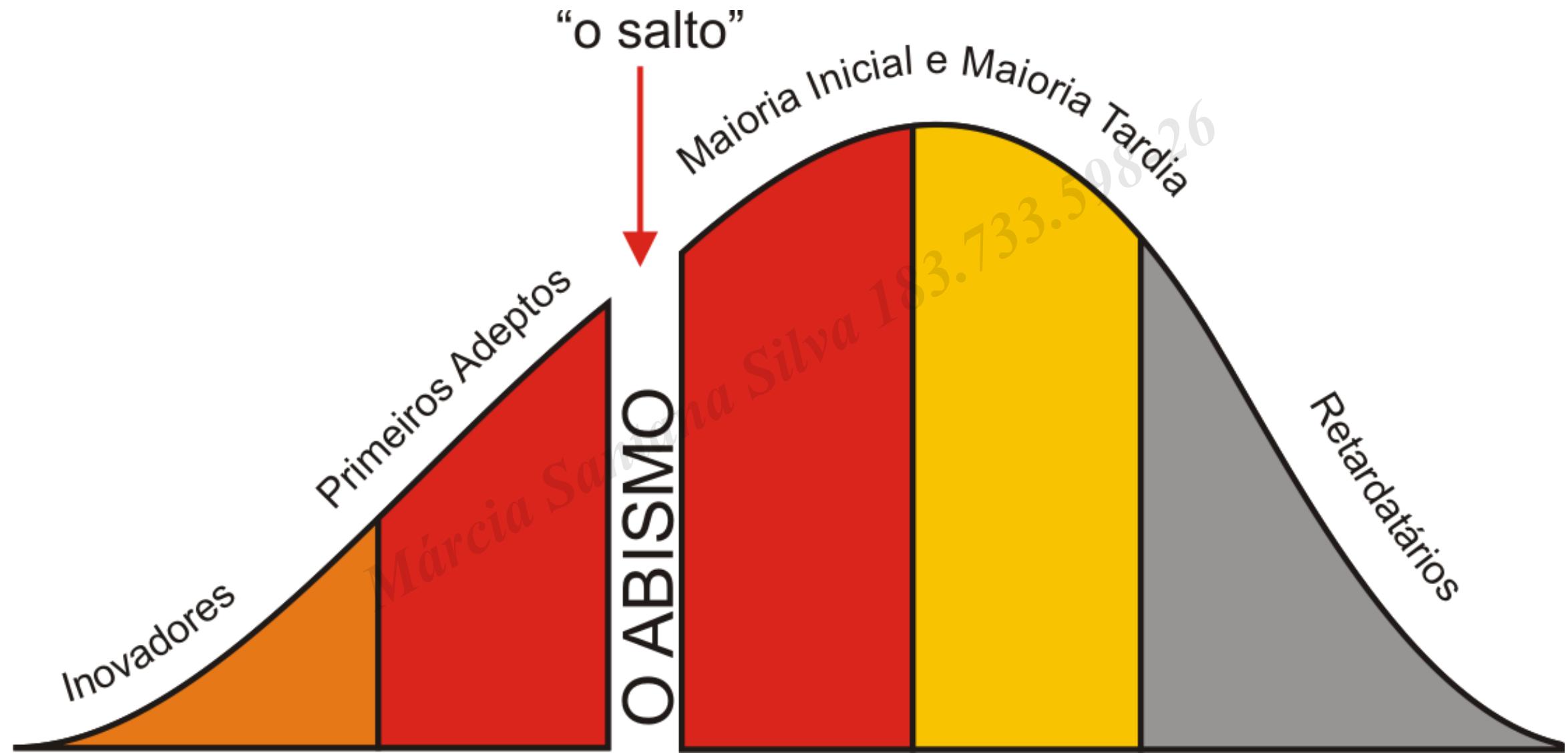




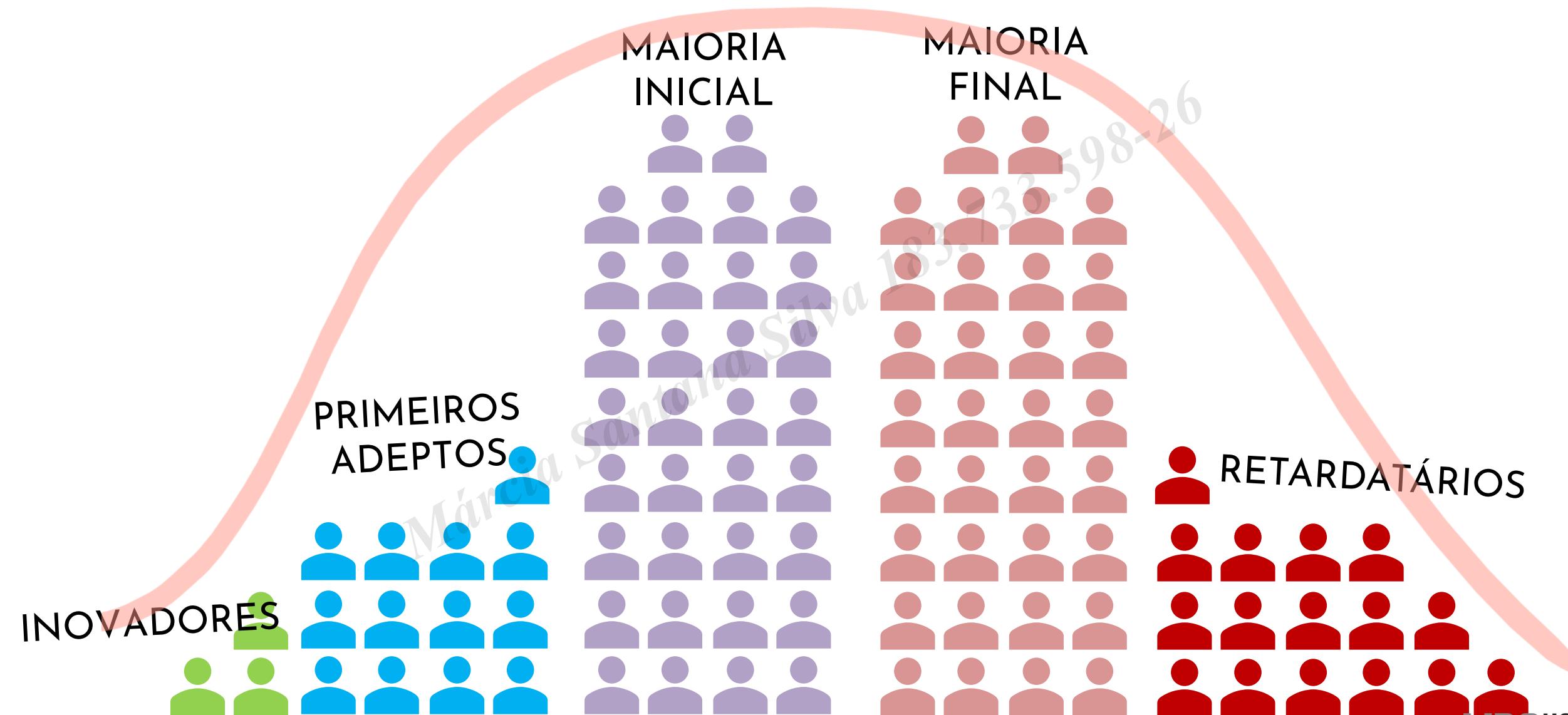
Difusão da inovação - E. Rogers (1962)



Difusão da inovação - E. Rogers (1962)

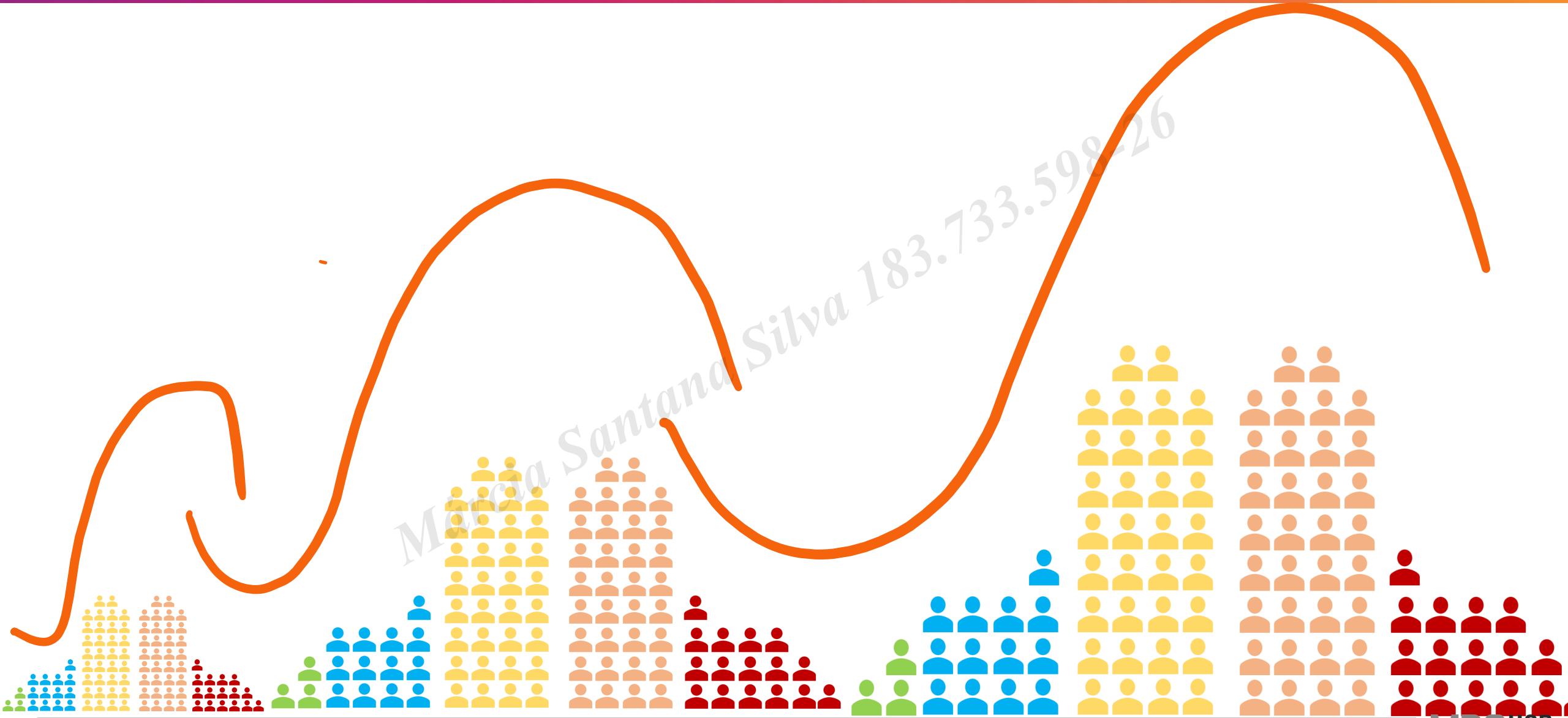


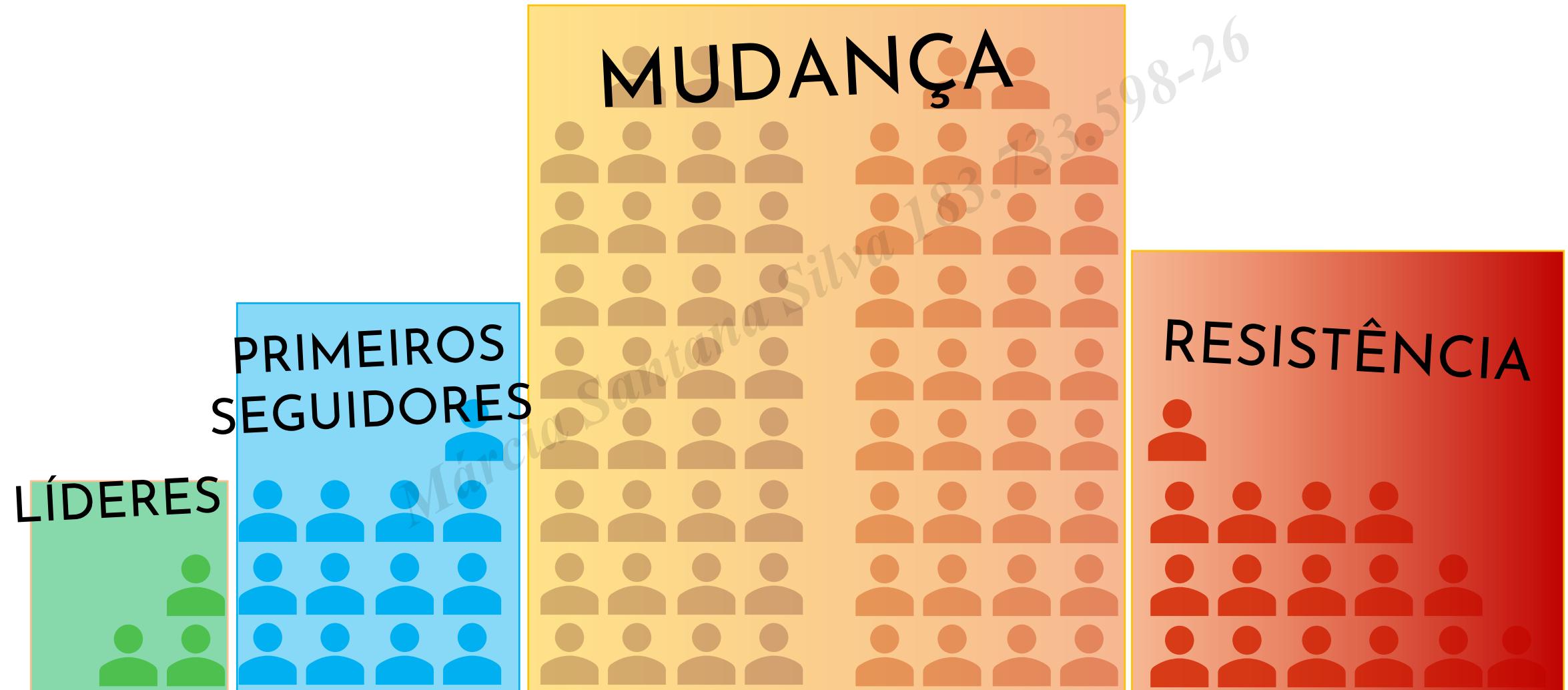
Difusão da inovação - E. Rogers (1962)





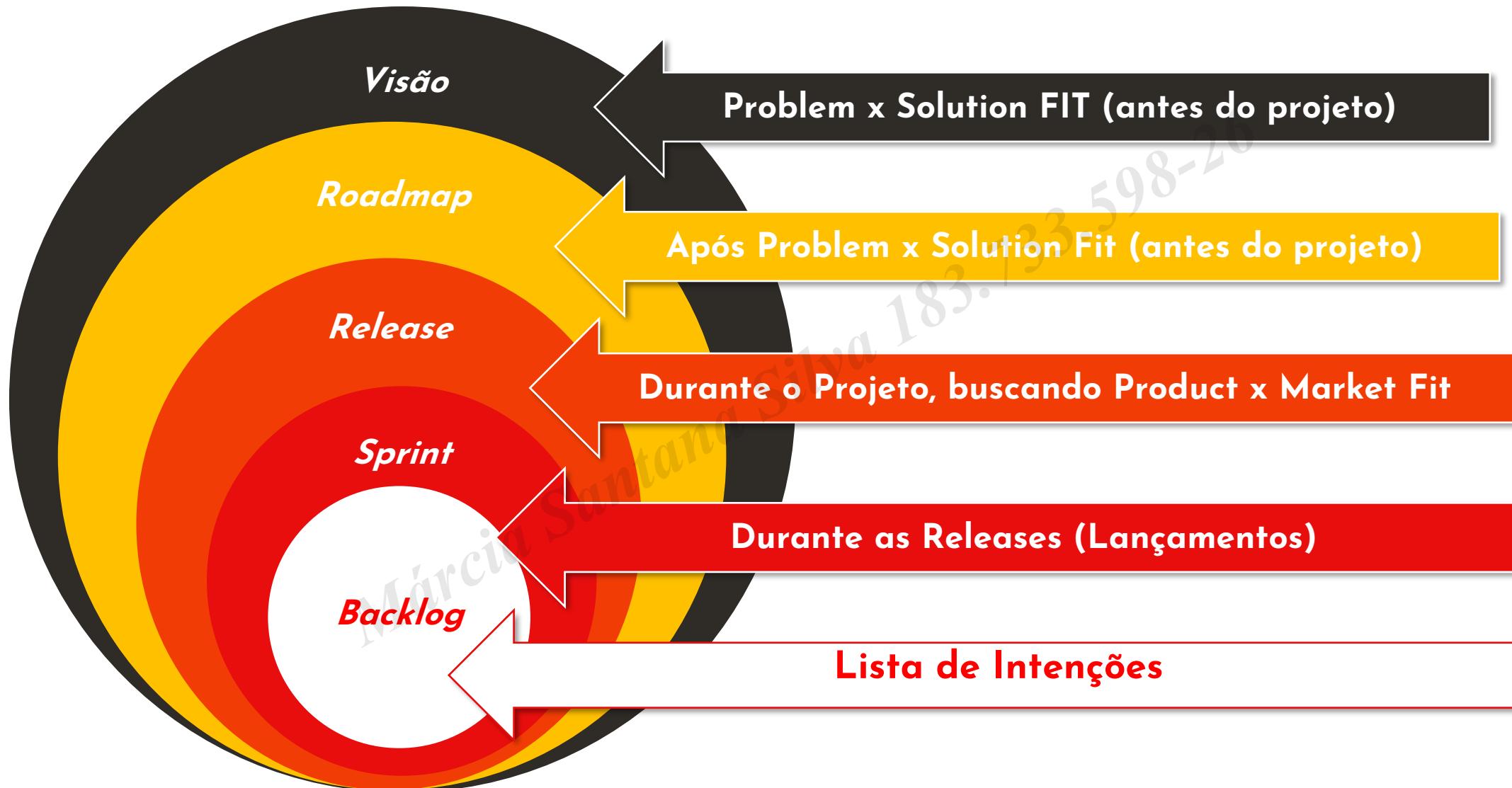
Diffusion of Innovations



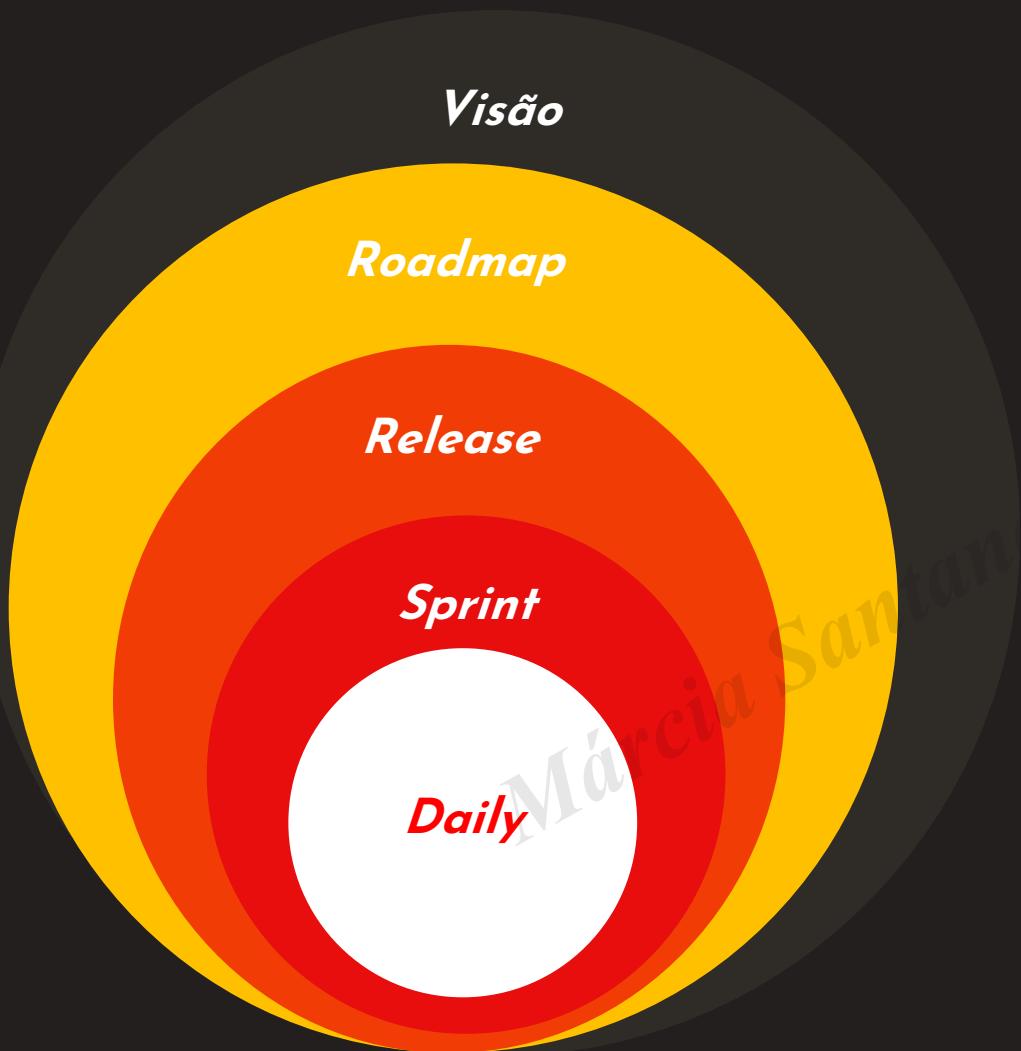


FERRAMENTAS PARA O ÁGIL

PLANNING ONION

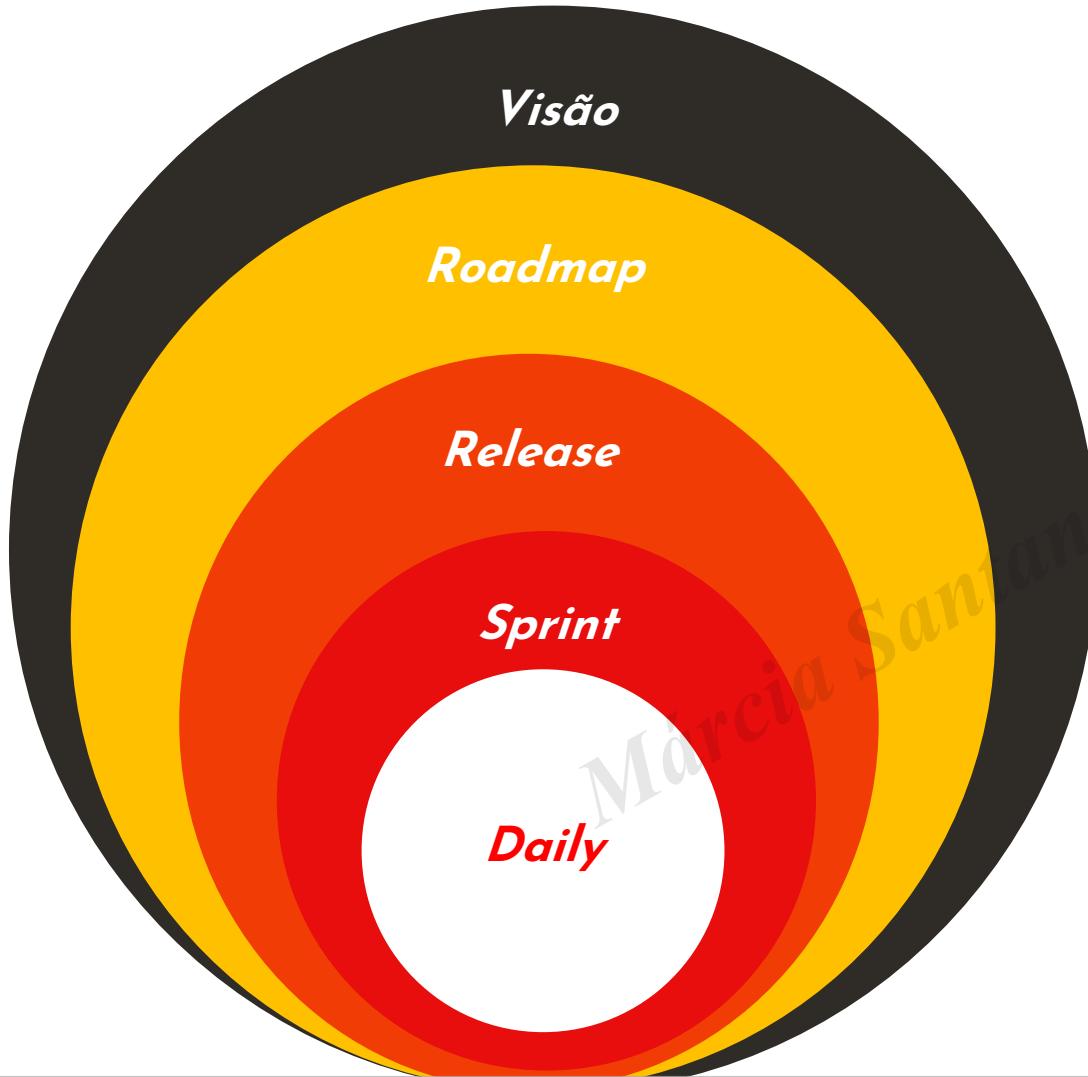


VISÃO DO PRODUTO



Visão Do Produto

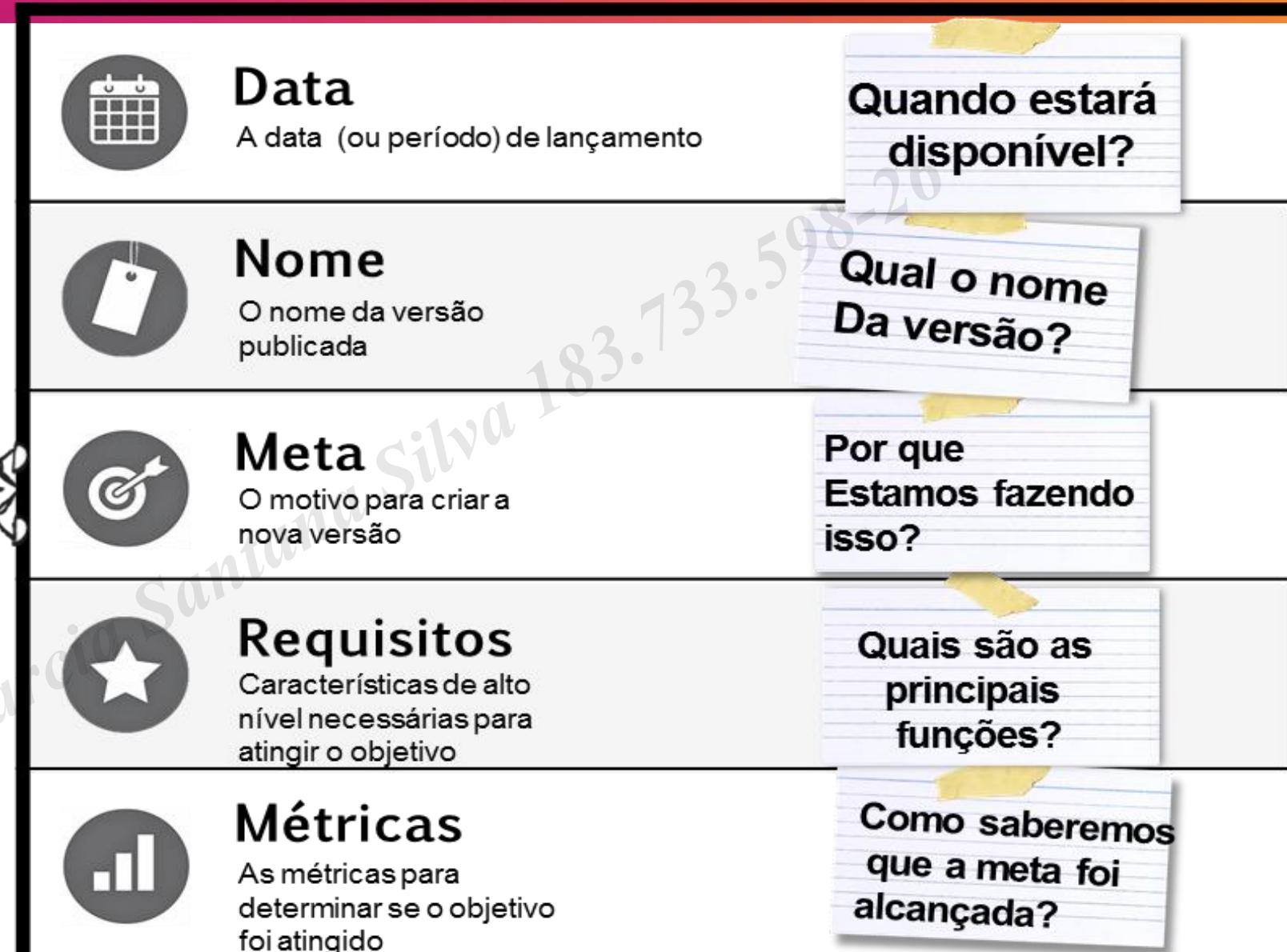
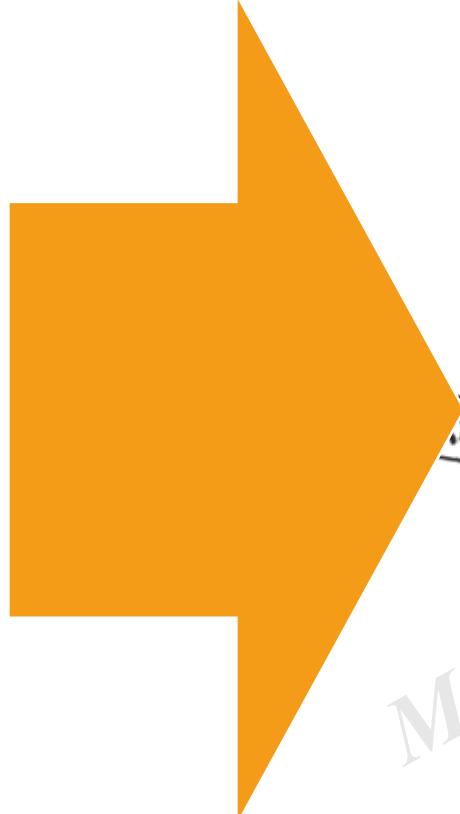
- Aborda os problemas principais que o produto deseja resolver.
- É aconselhável, mas não é um pré-requisito, que seja elaborada antes do início do projeto.
- É uma boa prática que o Dono do Produto apresente a Visão do Produto ao Time SCRUM.
- É a Visão do Produto que trará os insumos necessários para criar e manter o Backlog do Produto.



FÓRMULA DO ELEVATOR PITCH

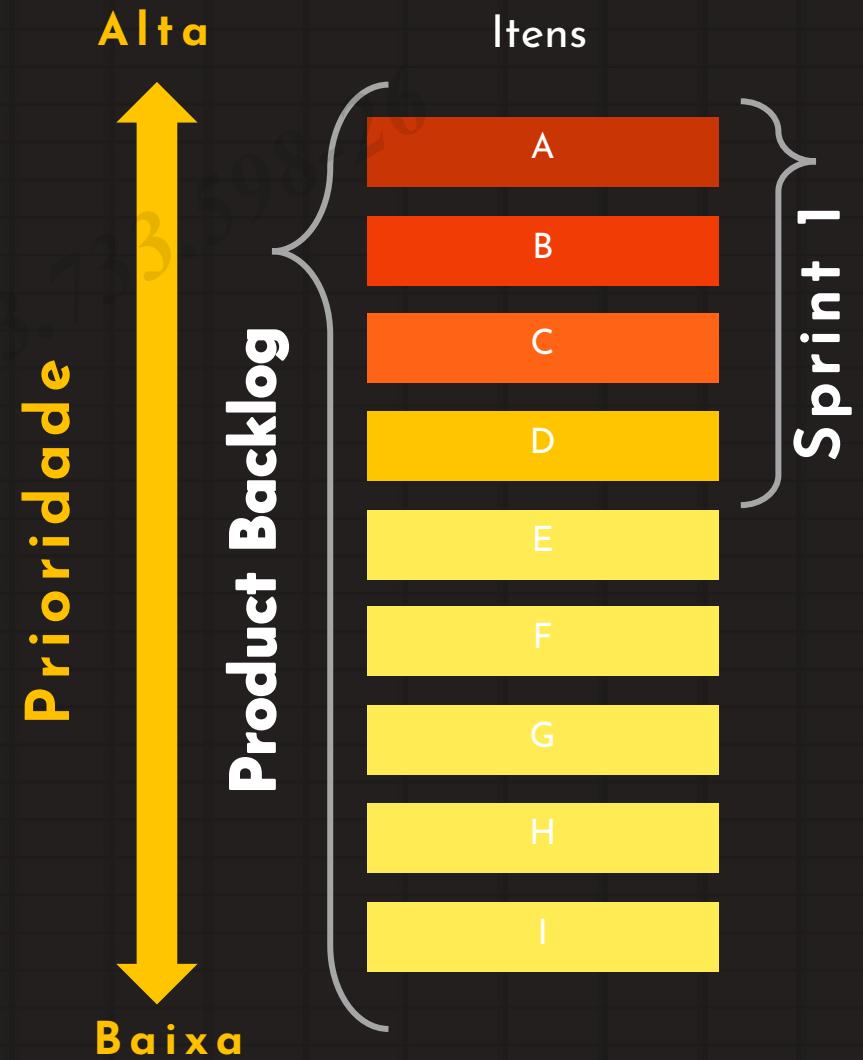
PARA O(A) [público-alvo]
QUE TEM [necessidade do público-alvo],
O(A) [nome do produto]
É UM(A) [categoria de mercado]
QUE [benefício principal].
AO CONTRÁRIO DO(A) [concorrente(s)],
O PRODUTO [diferencial do produto].

SOBRE O ROADMAP



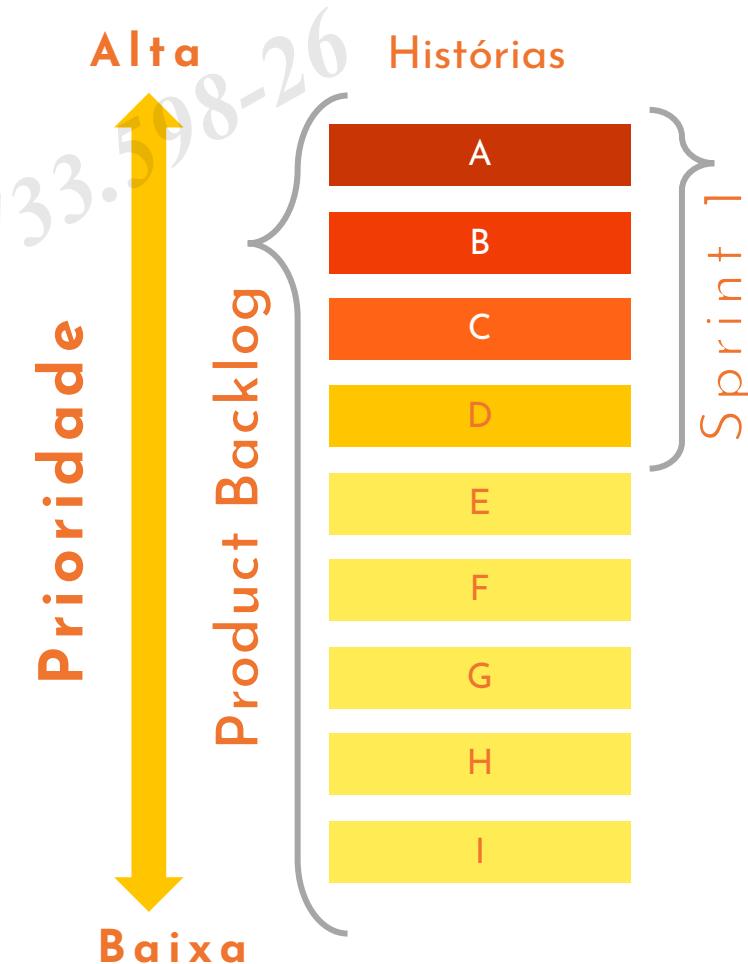
BACKLOG DO PRODUTO

- Criado a partir da **Visão do Produto**.
- Geralmente composto por Histórias de Usuário (User Stories).
- É uma lista ordenada de tudo aquilo que é necessário para criar o produto.
- Constituído e priorizado pelo Product Owner.
- O que estiver fora desta lista não será feito.
- O Backlog do Produto contém requisitos de negócio, não funcionais, melhorias, correções, testes de arquitetura, etc.



Backlog do Produto

- Nunca está totalmente pronto, está em constante evolução (ambiente complexo)
- Antes de cada sprint o dono do produto faz a re-priorização do Backlog
- O backlog é constantemente refinado (antigo Grooming, atual Refinement)
- Por que? - Para prover mais detalhes sobre determinado requisito, à medida que esses detalhes estejam disponíveis
- Quem? - Todo o Time SCRUM



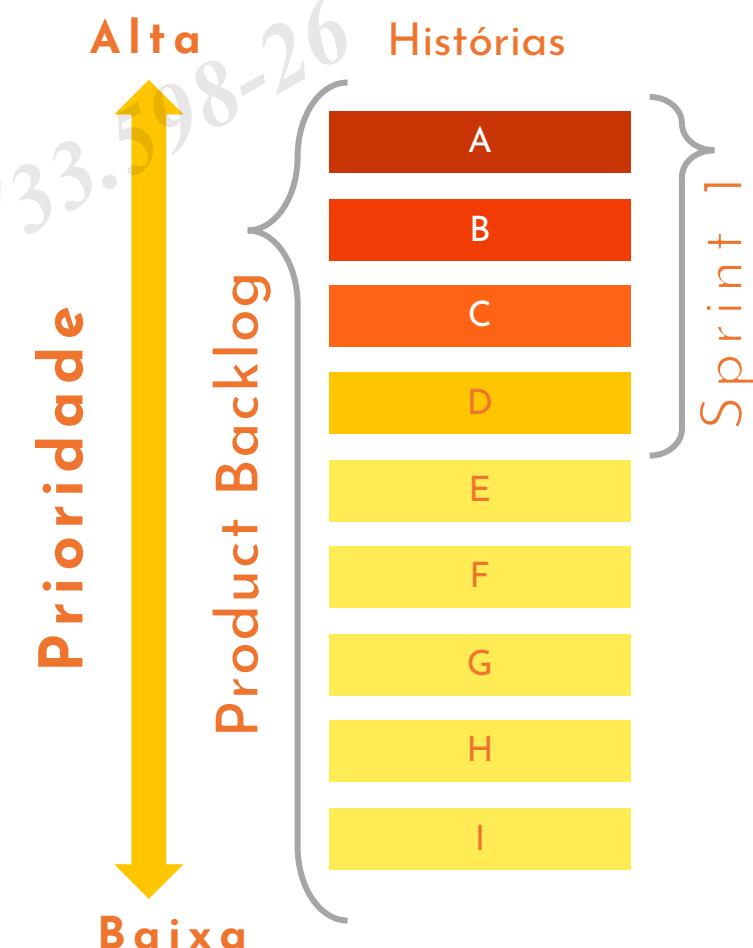
O BACKLOG DO PRODUTO DEVE SER D.E.E.P

DETALHADO NO NÍVEL CERTO

ESTIMADO ADEQUADAMENTE

EMERGENTE:
EVOLUI COM O TEMPO!

PRIORIZADO!





OS
REQUISITOS
DEVEM SER
INVEST

EXEMPLO DE BACKLOG DO PRODUTO

ID	Descrição	Ordem	Tamanho	Valor (MoSCoW)	Dependências	Notas
1	Criar página de login	1	M	Must	-	Acesso via redes sociais
2	Implementar API de pagamento	2	L	Should	1	Supporte a múltiplas moedas
3	Desenvolver carrinho de compras	3	XL	Must	-	Integração com estoque
4	Otimização de SEO no site	4	S	Could	-	-
5	Sistema de recomendação de produtos	5	M	Should	-	Baseado em histórico de compra
6	Refatorar sistema de busca	6	M	Must	-	Melhorar a performance
7	Relatórios de vendas automatizados	7	S	Could	-	Exportação em CSV
8	Painel de administração de usuários	8	L	Should	-	Gestão de permissões

Legendas:

- **ID:** Um identificador único para cada item do backlog.
- **Descrição:** Uma breve descrição do item do backlog.
- **Ordem:** A prioridade ou a ordem em que o item deve ser abordado.
- **Tamanho:** Uma estimativa relativa do esforço ou complexidade do item (S = Pequeno, M = Médio, L = Grande, XL = Muito Grande).
- **Valor (MoSCoW):** Método de priorização (Must Have, Should Have, Could Have, Won't Have this time).
- **Dependências:** Outros itens do backlog dos quais este item depende.
- **Notas:** Quaisquer comentários adicionais ou informações relevantes.

Esta tabela é um ponto de partida e pode ser personalizada para atender às necessidades específicas do projeto, adicionando ou removendo colunas conforme necessário.

MOSCOW

MUST HAVE:

sem isso o produto é
inviável.

SHOULD HAVE:

é de extrema importância

COULD HAVE:

é desejável.

WON'T HAVE:

seria legal ter, mas, não
faremos agora.

O(a) Dono(a) do Produto é livre para determinar os critérios de valor para o negócio que utilizará para definir as prioridades. Ex: roi, riscos, dependências, time to market, etc...



O SCRUM

*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e licitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98

O SCRUM

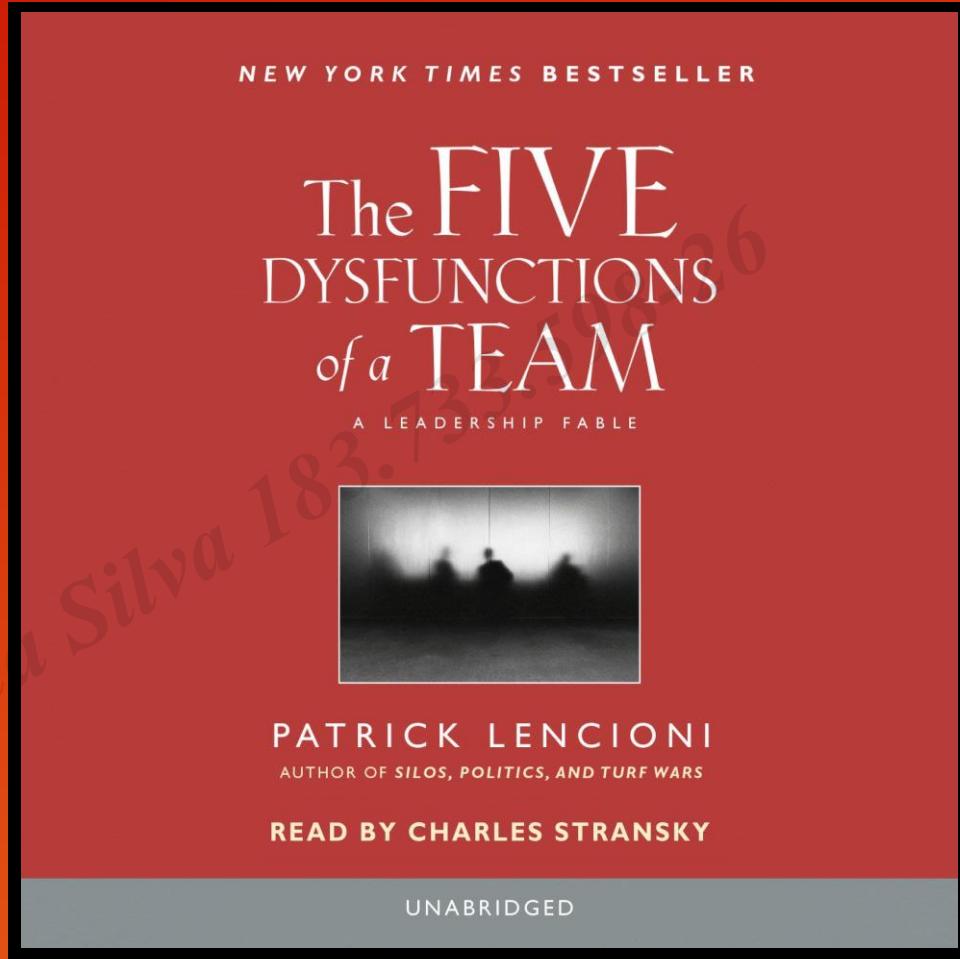
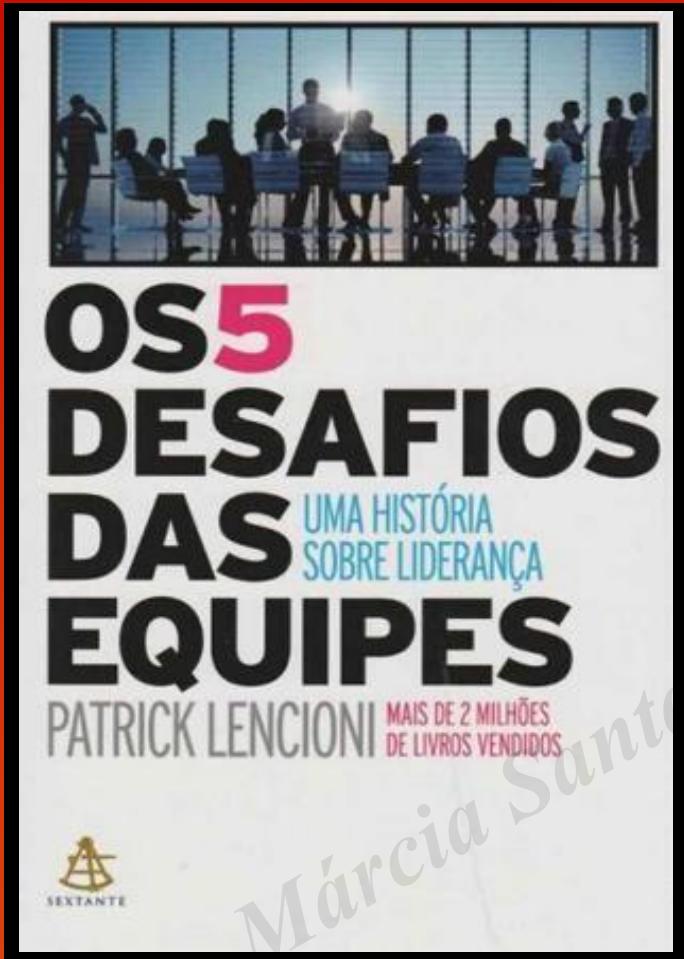




"NÃO É SOBRE FINANÇAS.
NÃO É ESTRATÉGIA. NÃO É
TECNOLOGIA.

É O TRABALHO EM EQUIPE
QUE CONTINUA SENDO A
MAIOR VANTAGEM
COMPETITIVA, TANTO PORQUE
É TÃO PODEROSO QUANTO
RARO."

PATRICK LENCIONI.



GINO TERENTIM

Alguém teve a oportunidade de ler?

5) NEGLIGÊNCIA POR RESULTADOS

4) FALTA DE PRESTAÇÃO DE CONTAS

3) FALTA DE COMPROMETIMENTO

2) MEDO DO CONFLITO

1) AUSÊNCIA DE CONFIANÇA

AS 5 DISFUNÇÕES DE UM TIME



VALORES DO SCRUM

CORAGEM

O Time Scrum precisa ter coragem para fazer a coisa certa e trabalhar em problemas difíceis



FOCO

Todos focam no trabalho da Sprint e nos objetivos do Time Scrum



COMPROMETIMENTO

As pessoas se comprometem pessoalmente em alcançar os objetivos do Time Scrum



RESPEITO

Os membros do Time Scrum respeitam uns aos outros para serem pessoas capazes e independentes



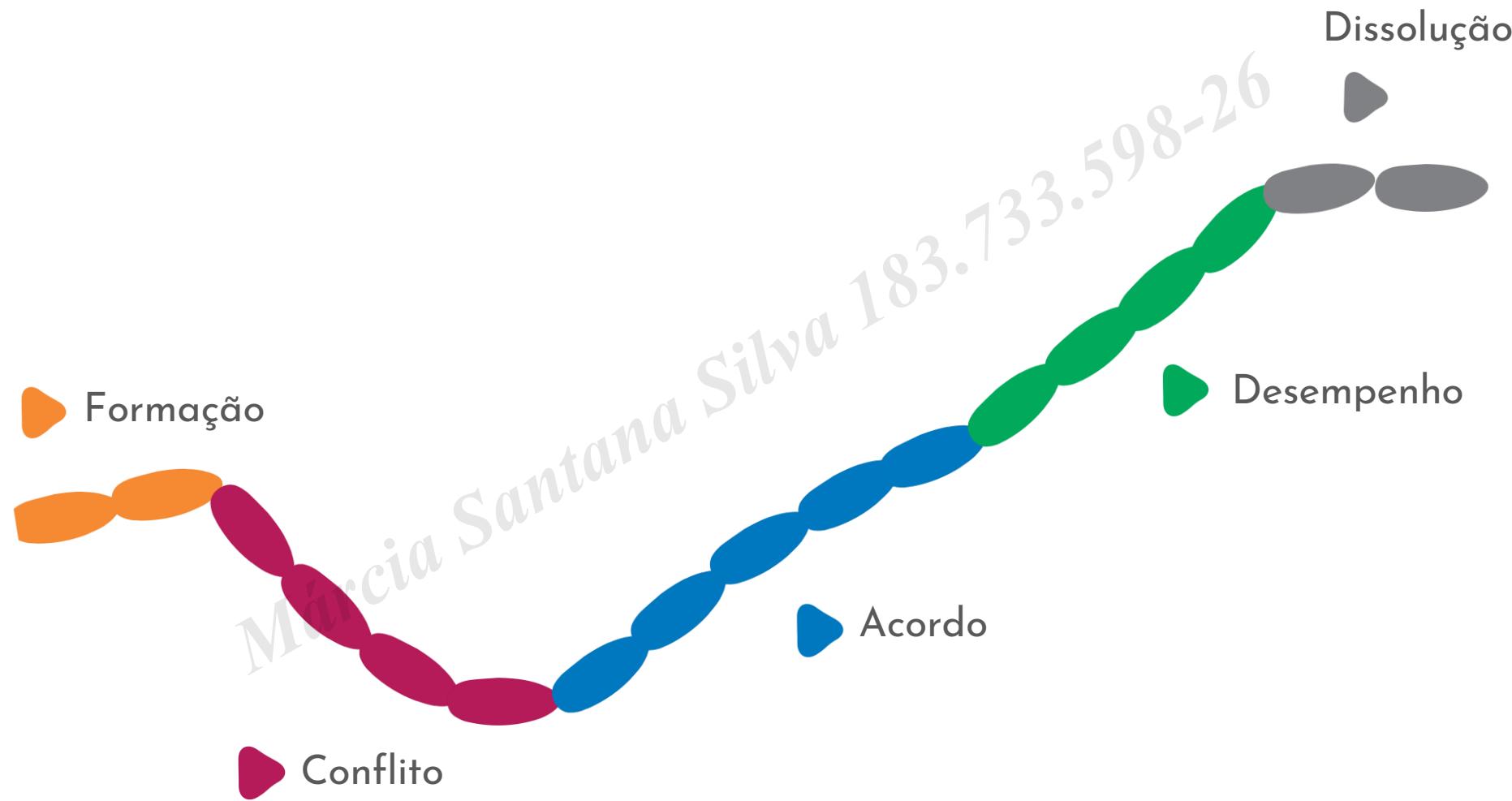
ABERTURA

O Time Scrum e seus Stakeholders concordam em estarem abertos a todo o trabalho e aos desafios com a execução dos trabalhos



SCRUM VALUES

MODELO DE TUCKMAN



PILARES DO SCRUM



TRANSPARÊNCIA



INSPEÇÃO



ADAPTAÇÃO

Transparência

O que esperam de mim e o que eu espero dos outros

A informação tem que ser a mesma,
Independente de quem perguntou ou
Quem respondeu

Todos devem entender claramente a
Informação

Inclusive o que não está bem!



Inspeção

Os processos, práticas e tarefas devem ser constantemente observados:

O que posso fazer melhor?

O que não fiz bem?

O que posso deixar de fazer?



EVENTOS

- DAILY MEETING
- REVIEW

Adaptação

Identificados os pontos críticos, o que preciso fazer para melhorar?

Como garantir que o que deu errado
Não ocorra novamente?

Como garantir que o deu certo **volte a ocorrer?**



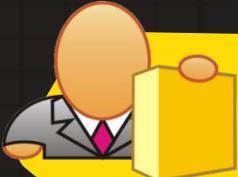
EVENTOS

- PLANNING
- DAILY MEETING
- REVIEW
- RETROSPECTIVE

PAPÉIS DO SCRUM



SCRUM



Product Owner

Foco **prioridades** para o negócio, **adição de valor**



SCRUM Master

Foco nos **processos** e no **desenvolvimento das pessoas**



Desenvolvedores

Foco nas **entregas**, **valor adicionado** e em uso

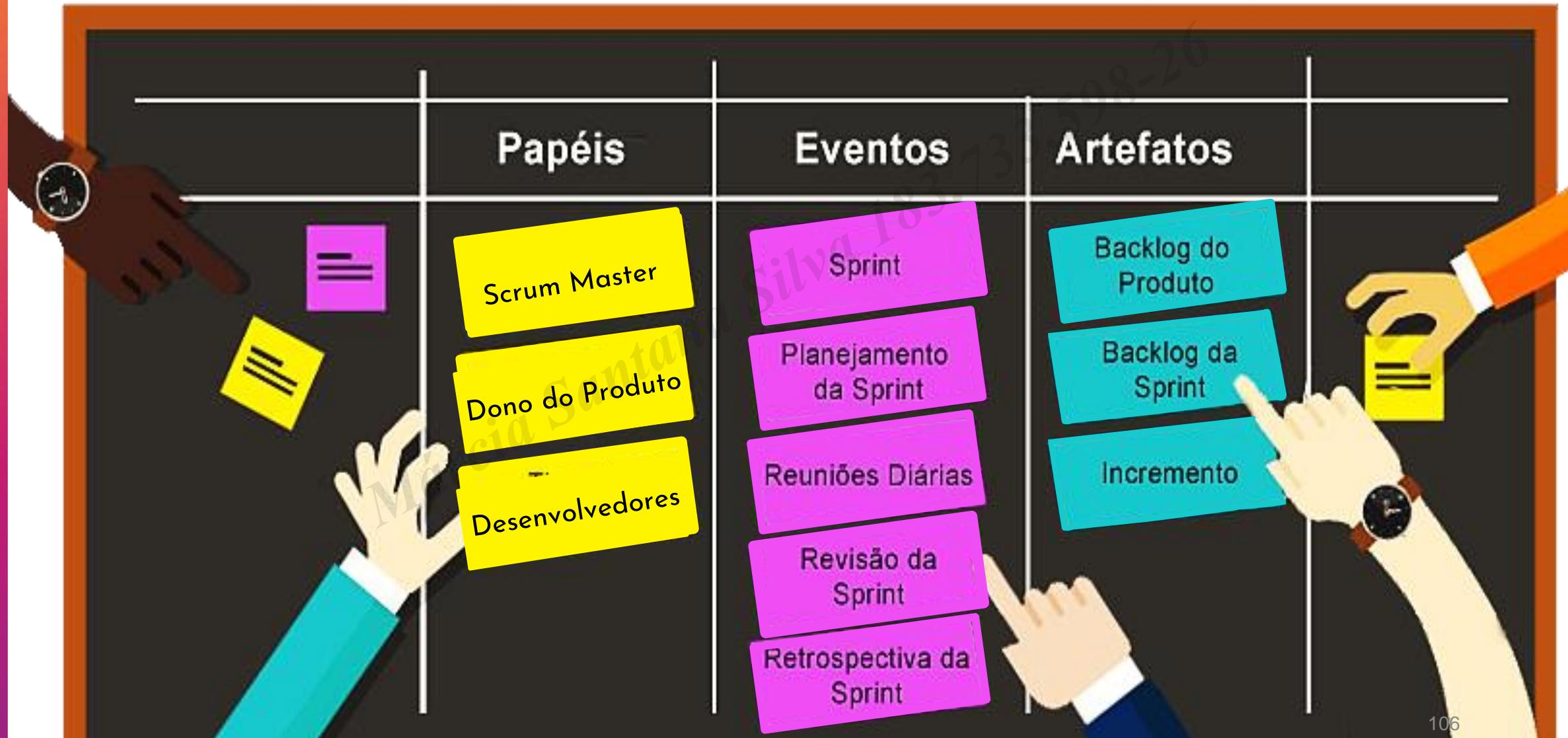
Papéis

Representa o **interesse dos clientes**, assegura que as entregas **adicionem valor** e que o backlog esteja sempre priorizado, atualizado e que reflita aquilo que é **mais importante** para os usuários, clientes e para a empresa.

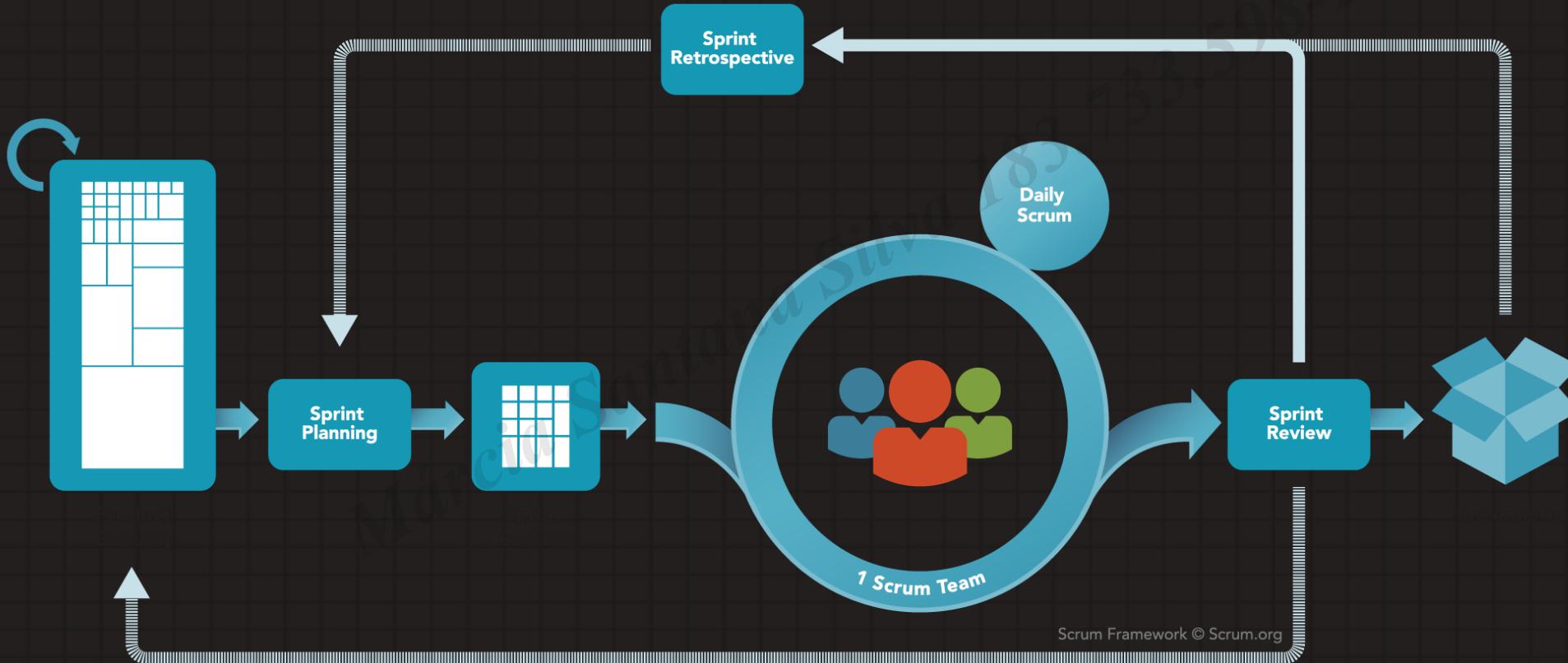
- Líder de uma equipe **autogerenciável**.
- Tem um papel de mentor, que **remove impedimentos** e **desenvolve** constantemente as **pessoas**.
- Tem perguntas, não respostas. Caminha **com a equipe** num constante processo que busca identificar **o que não está funcionando** e **o que deve ser mudado**.

- Time auto-organizado, autogerenciável, **empoderado** e independente. Possuem autoridade para tomar decisões, assumir riscos e **responsabilidades**.
- Equipe **multidisciplinar** e com profundos conhecimentos sobre sua área de atuação.

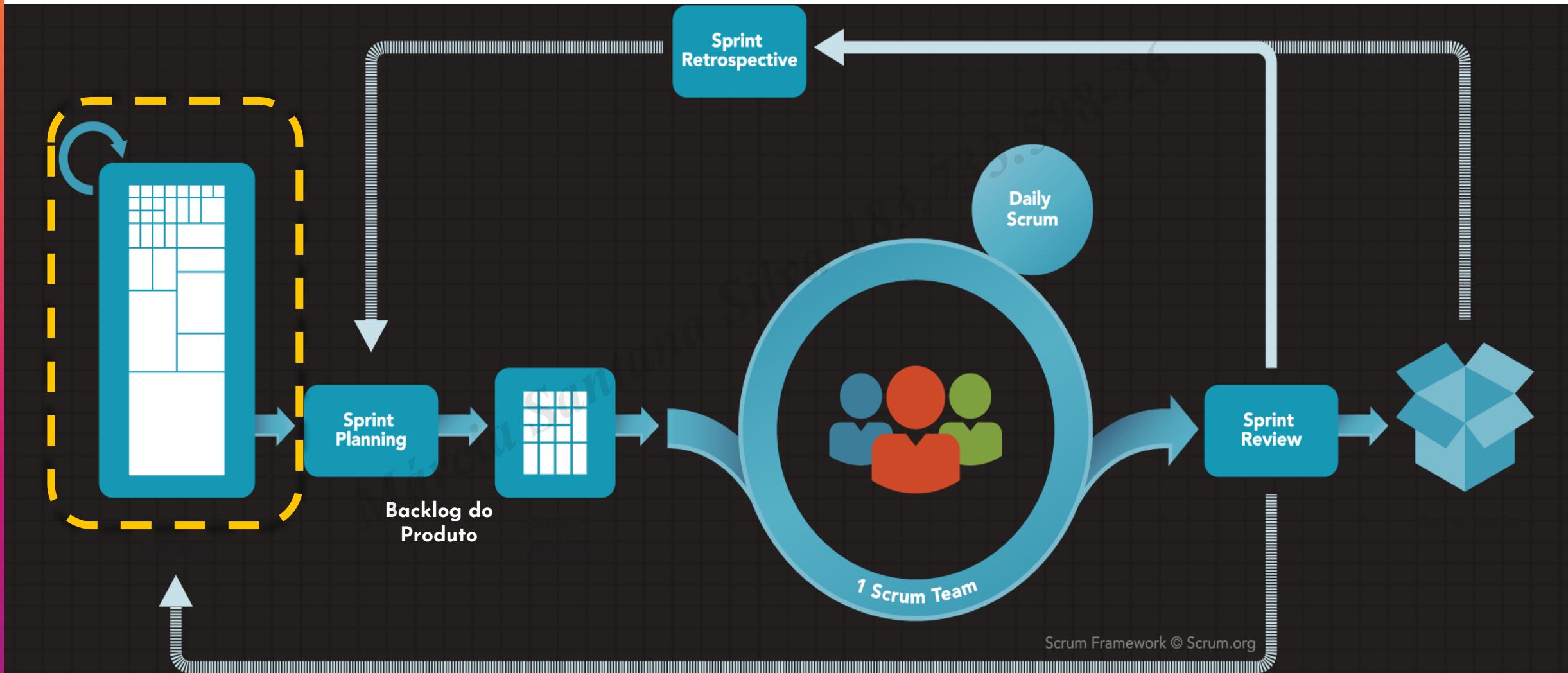
PAPEIS, EVENTOS E ARTEFATOS



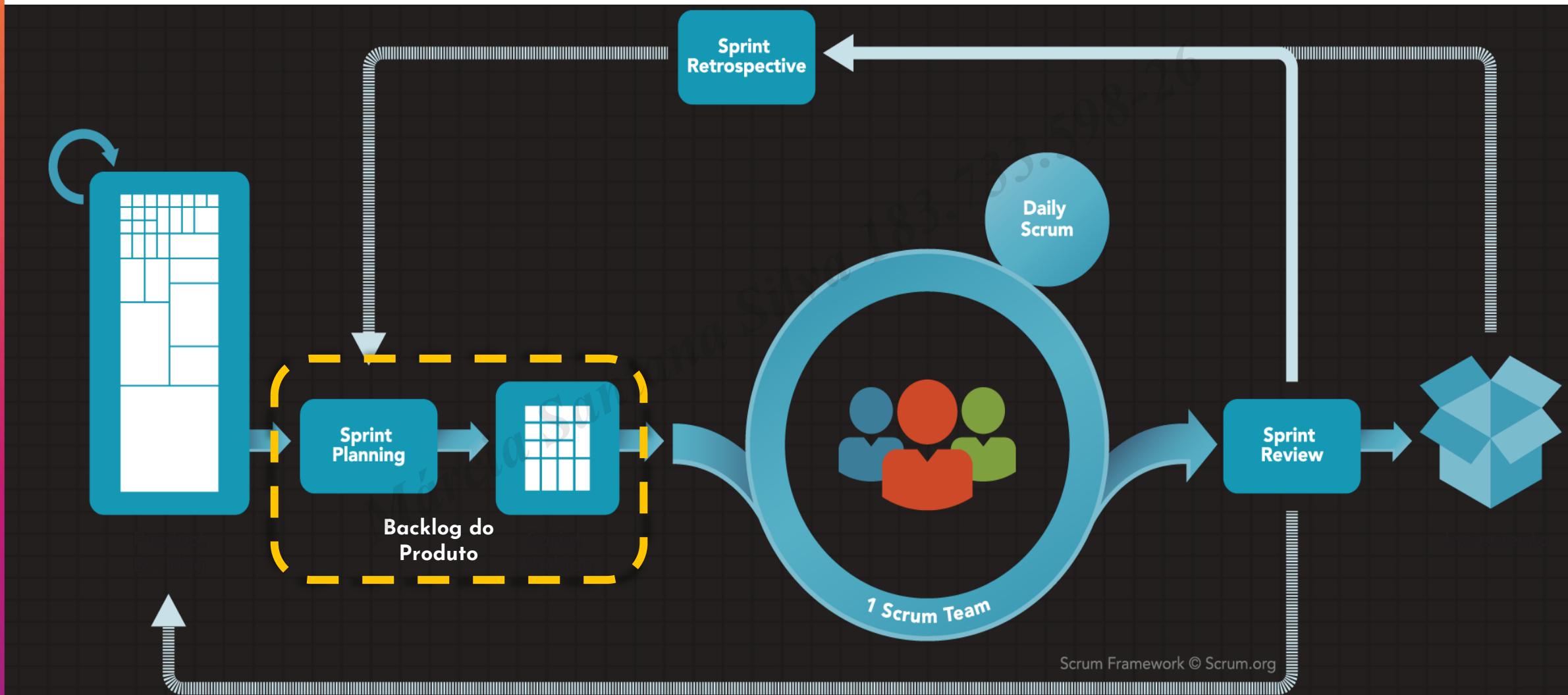
FRAMEWORK SCRUM



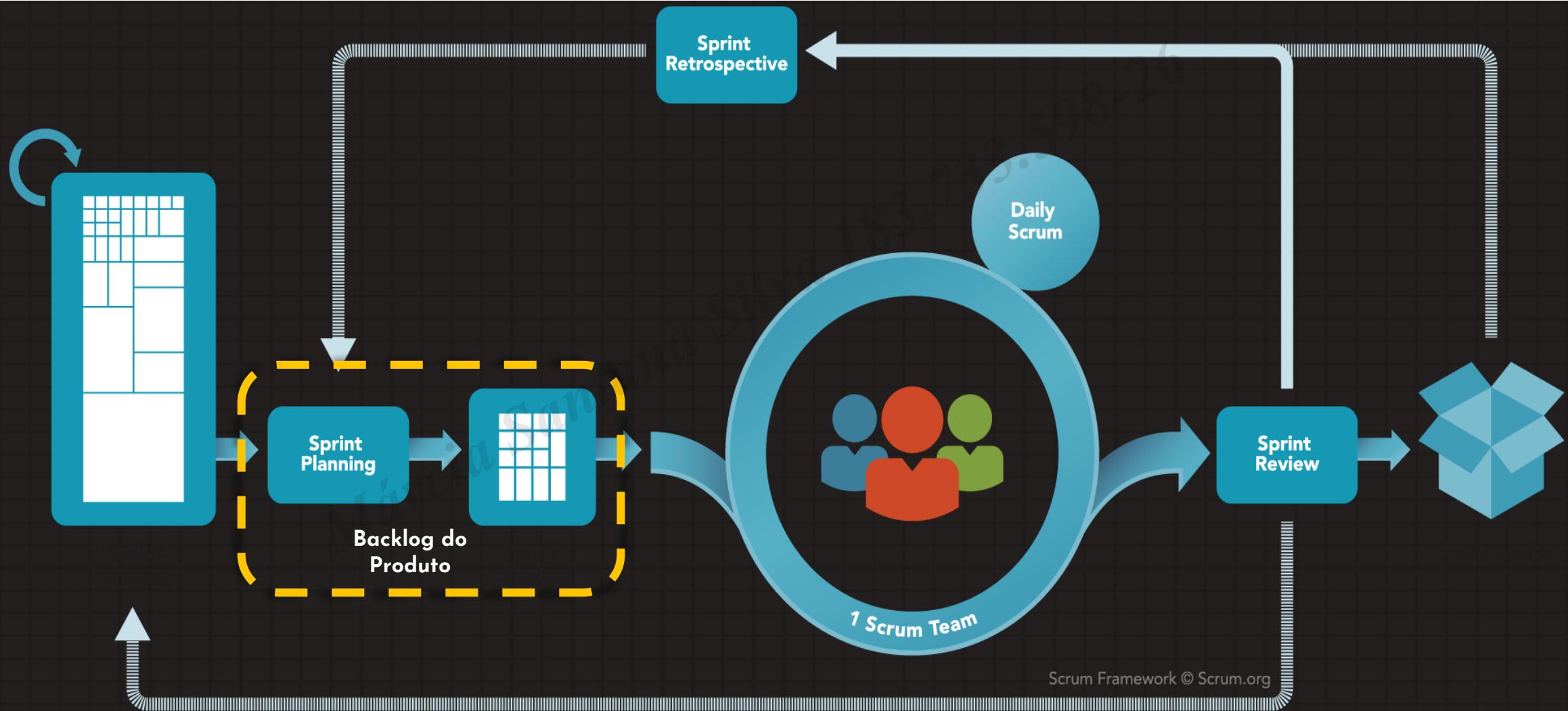
Framework SCRUM



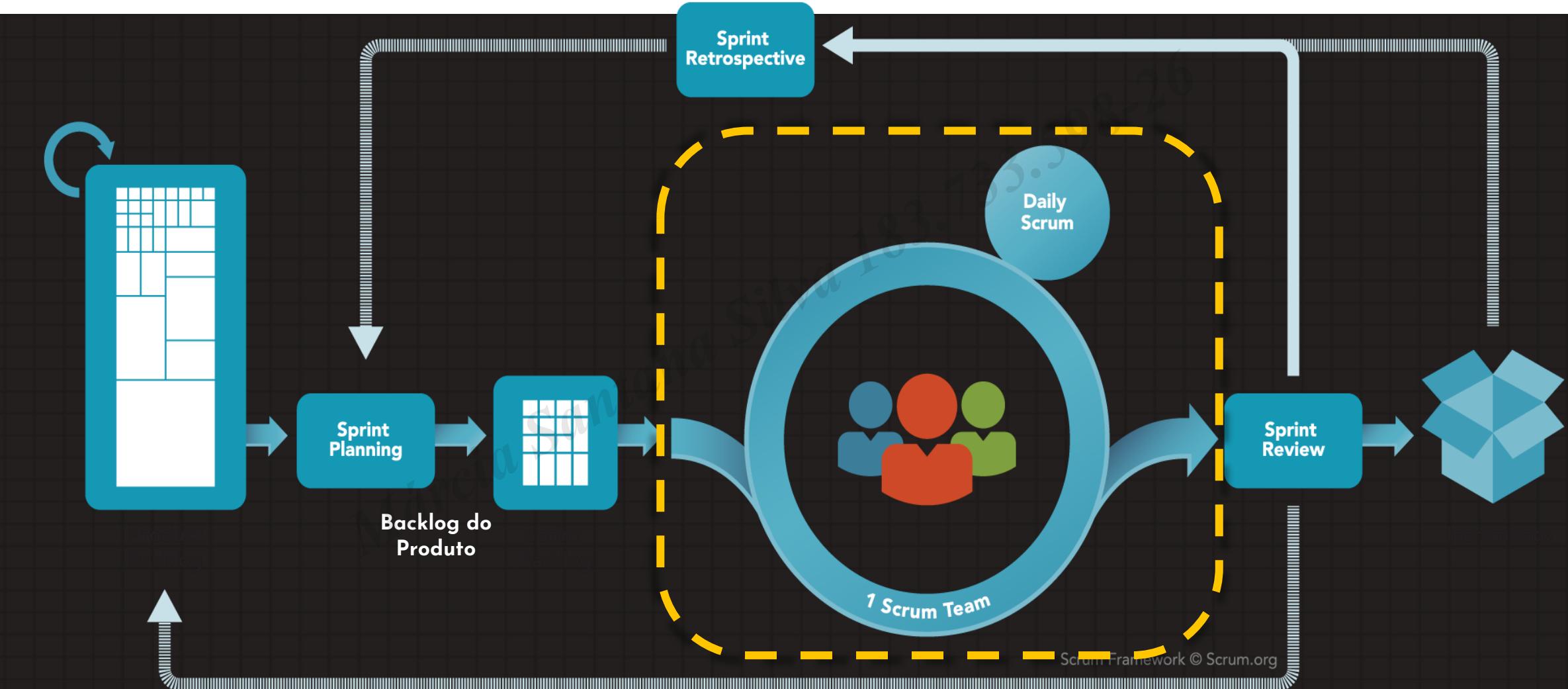
Framework SCRUM



Framework SCRUM



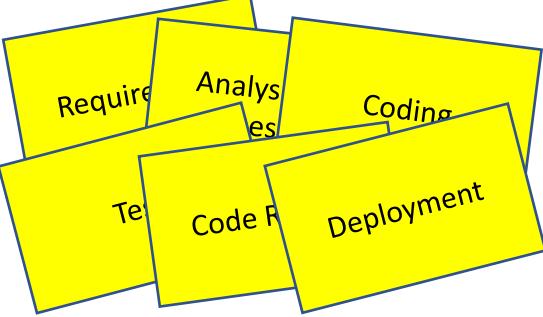
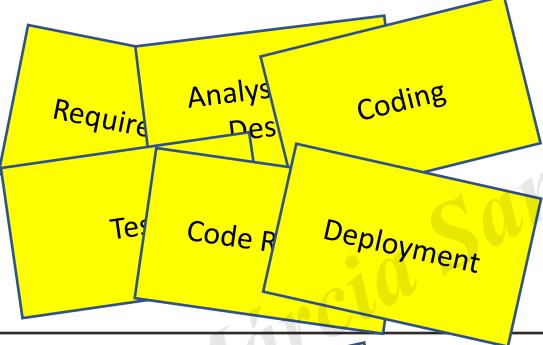
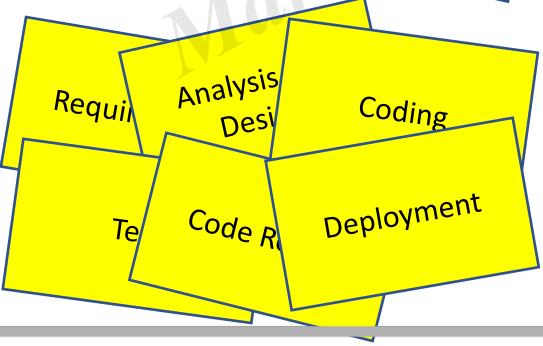
Framework SCRUM



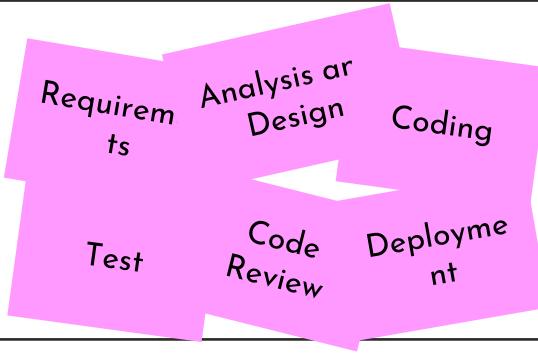
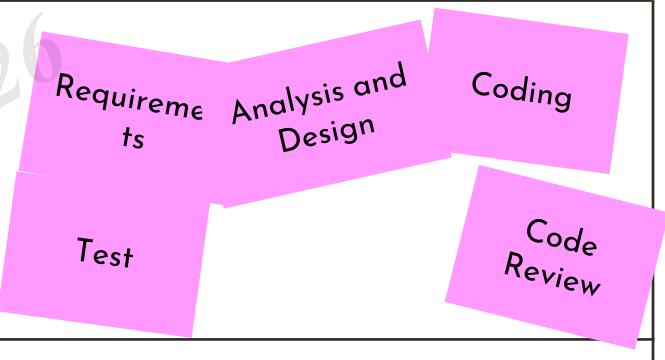
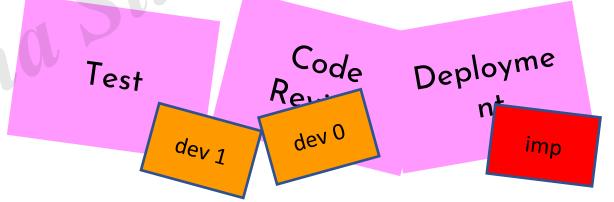
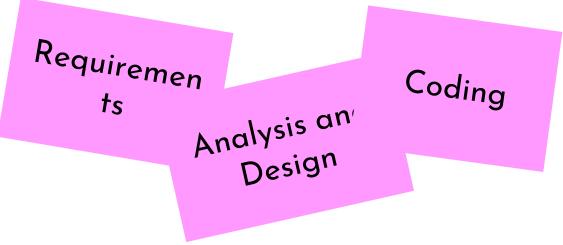
EXEMPLO DE BACKLOG DA SPRINT

PBI (Item do Product Backlog)	Atividade da Sprint	Voluntário (Atividade)	Estimativa Hrs	Impedimento
Criar página de login	Design da interface	João Silva	8	Nenhum
	Implementação do backend	Maria Costa	12	Acesso a APIs externas
	Testes de integração	Carlos Pereira	6	Falta de ambientes de teste
Desenvolver carrinho de compras	Criação de modelo de dados	Ana Santos	4	Documentação incompleta
	Desenvolvimento da lógica de negócios	Pedro Gonçalves	16	Dependência do serviço de pagamento
	Testes unitários	Luiza Ribeiro	8	Falha na configuração do CI
Refatorar sistema de busca	Otimização de consulta SQL	Roberto Nogueira	10	Performance do banco de dados
	Atualização de índices	Fernanda Oliveira	5	Acesso limitado ao servidor

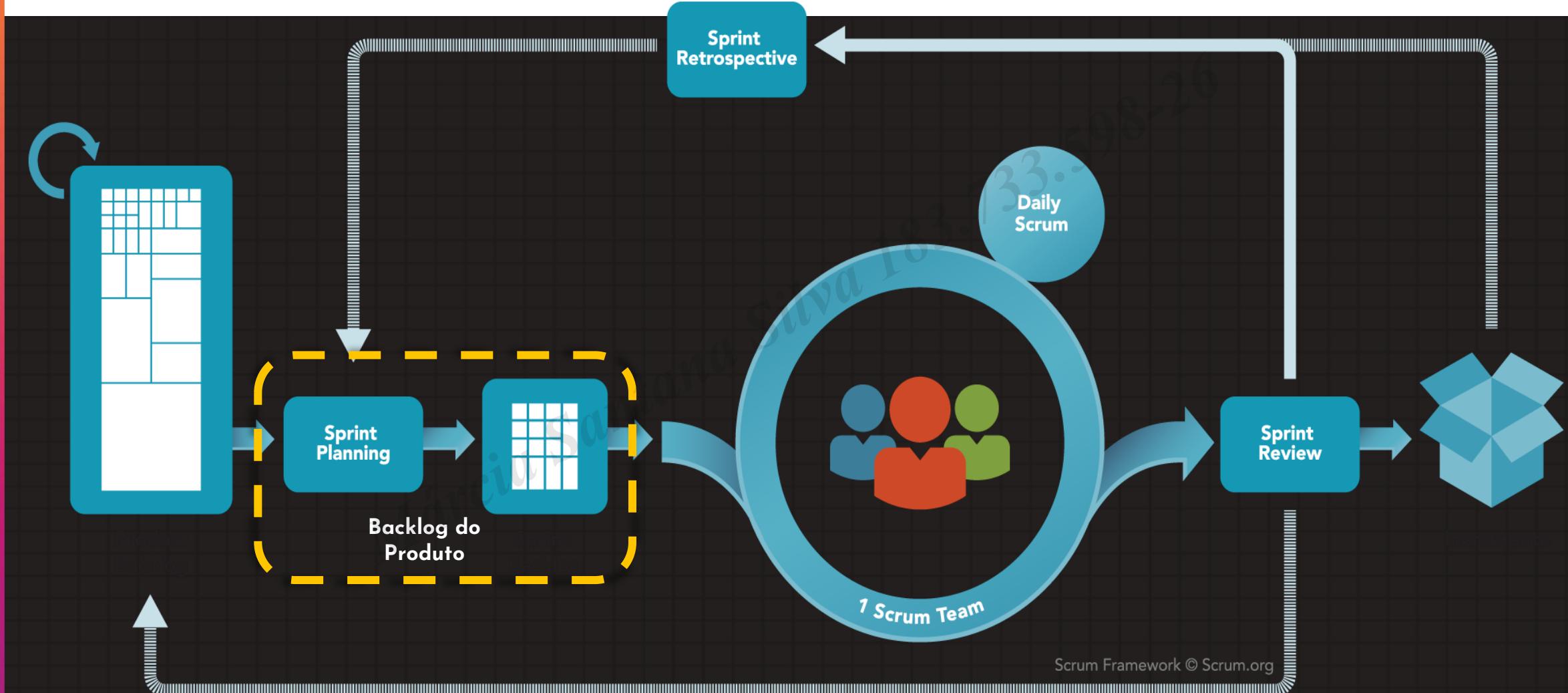
SPRINT PLANNING

IBLs	A FAZER	FAZENDO	FEITO
[IBL001]			
[IBL003]			
[IBL002]			

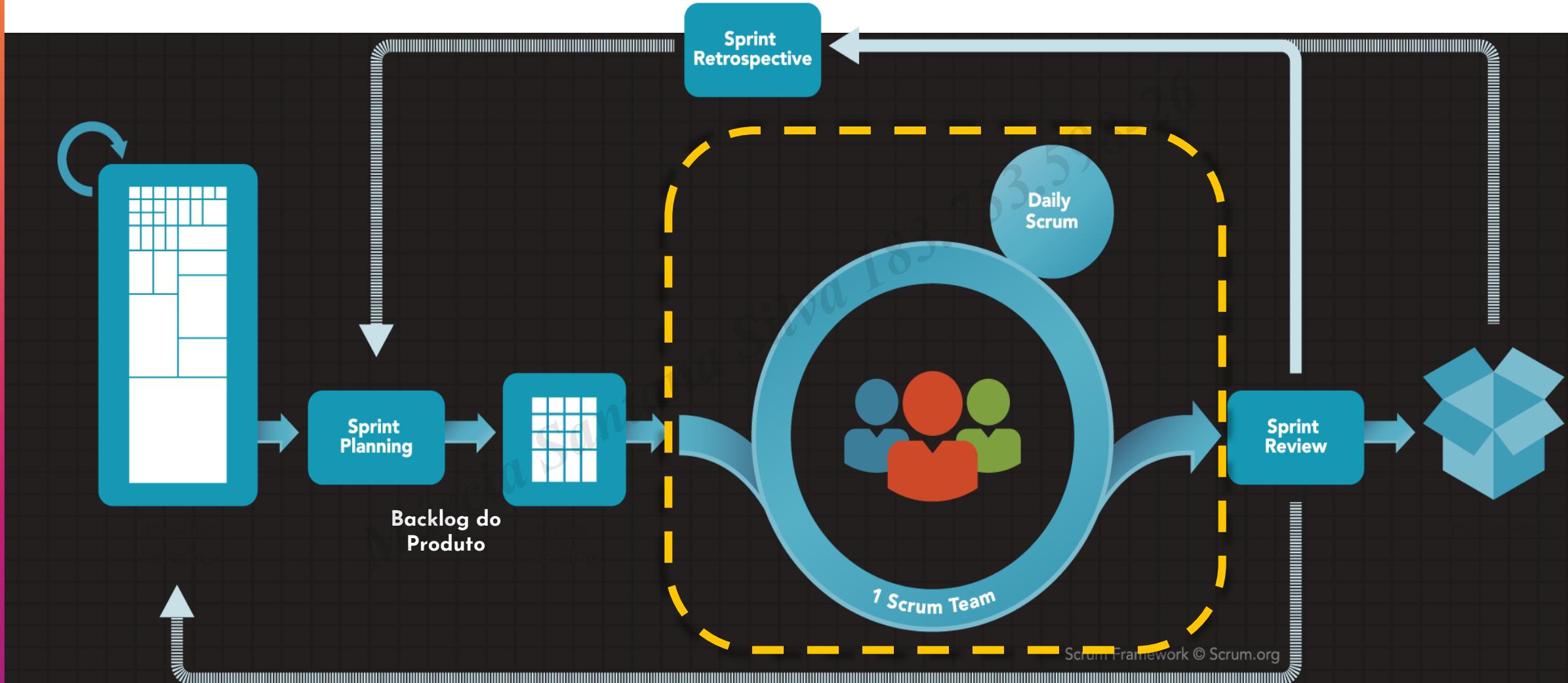
SPRINT

IBLs	A FAZER	FAZENDO	FEITO
[IBL001]			
[IBL003]			
<ul style="list-style-type: none"> À medida que o integrante da equipe conclua sua atividade, ele PUXA uma outra atividade do Backlog O time refina suas tarefas ao longo da sprint 			

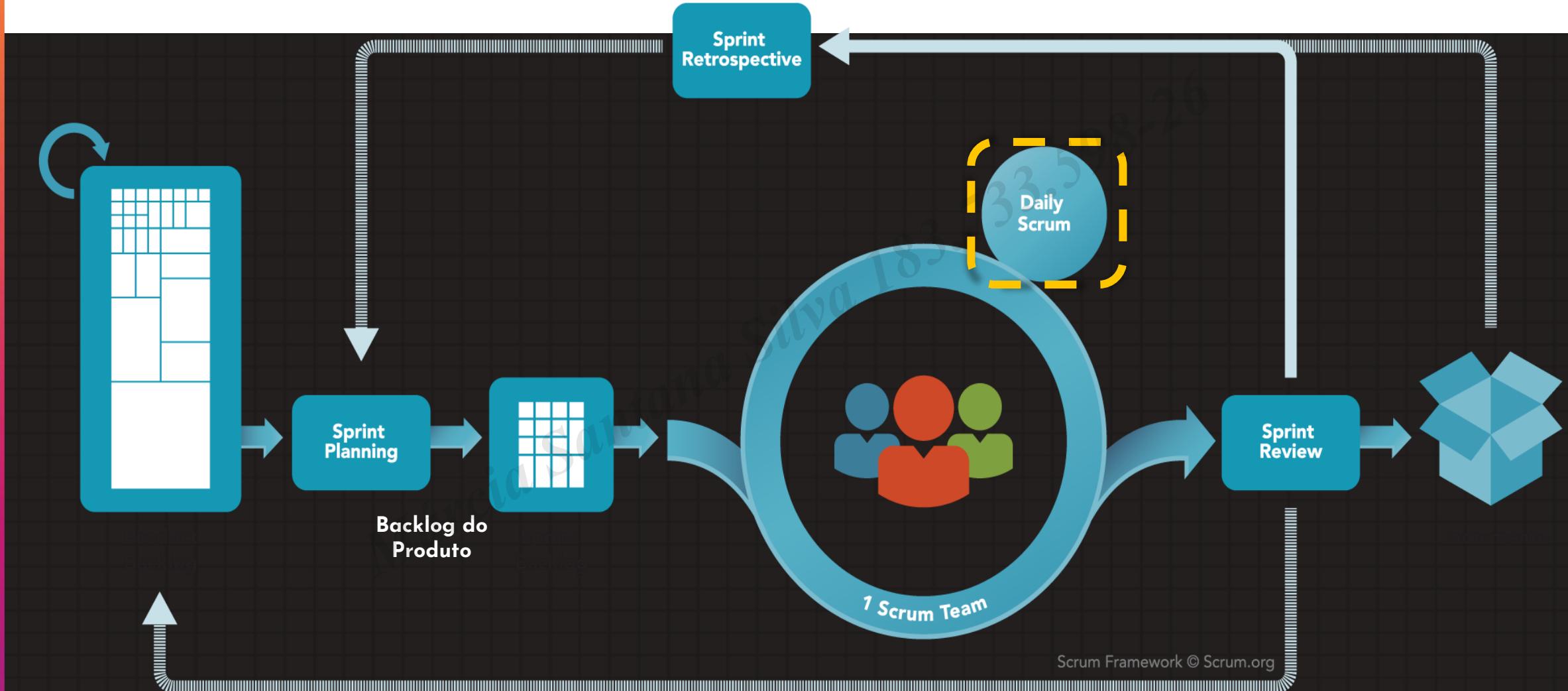
Framework SCRUM



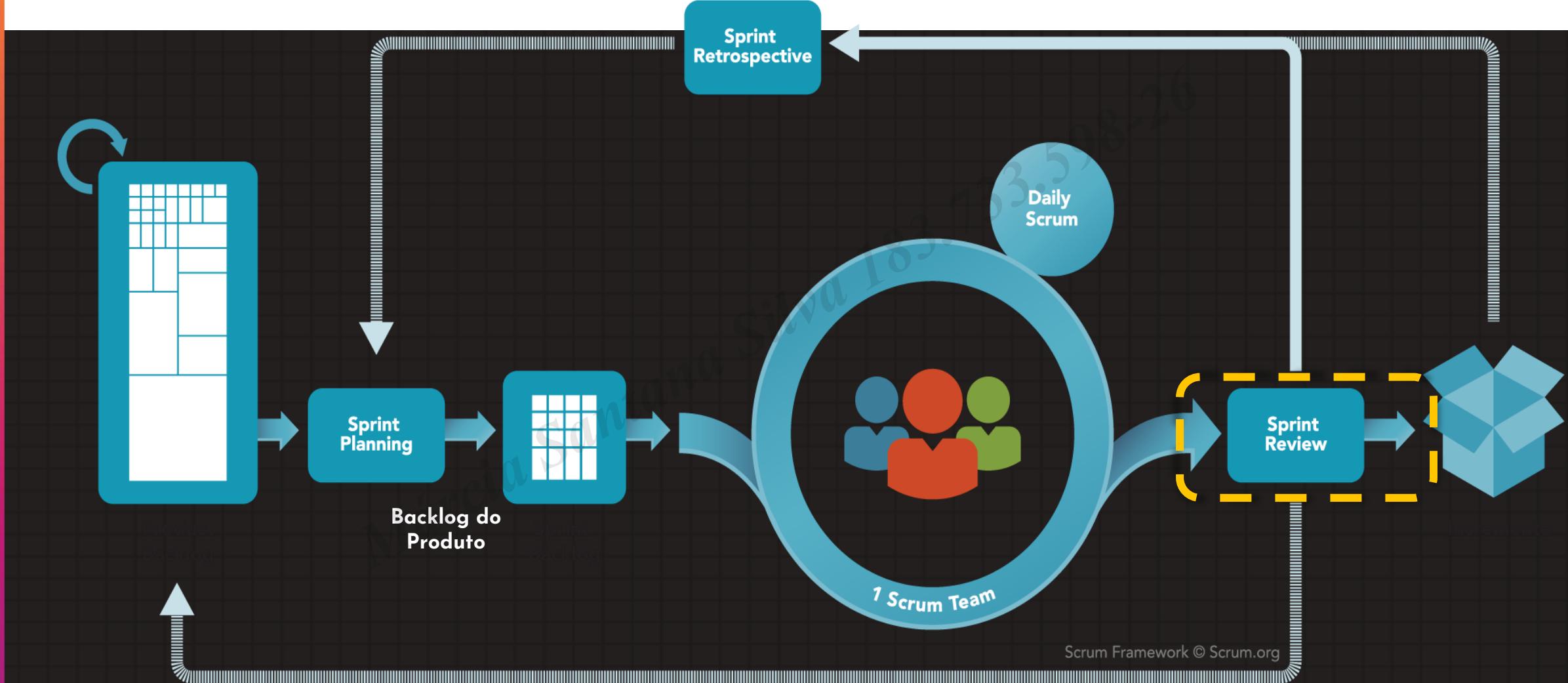
Framework SCRUM



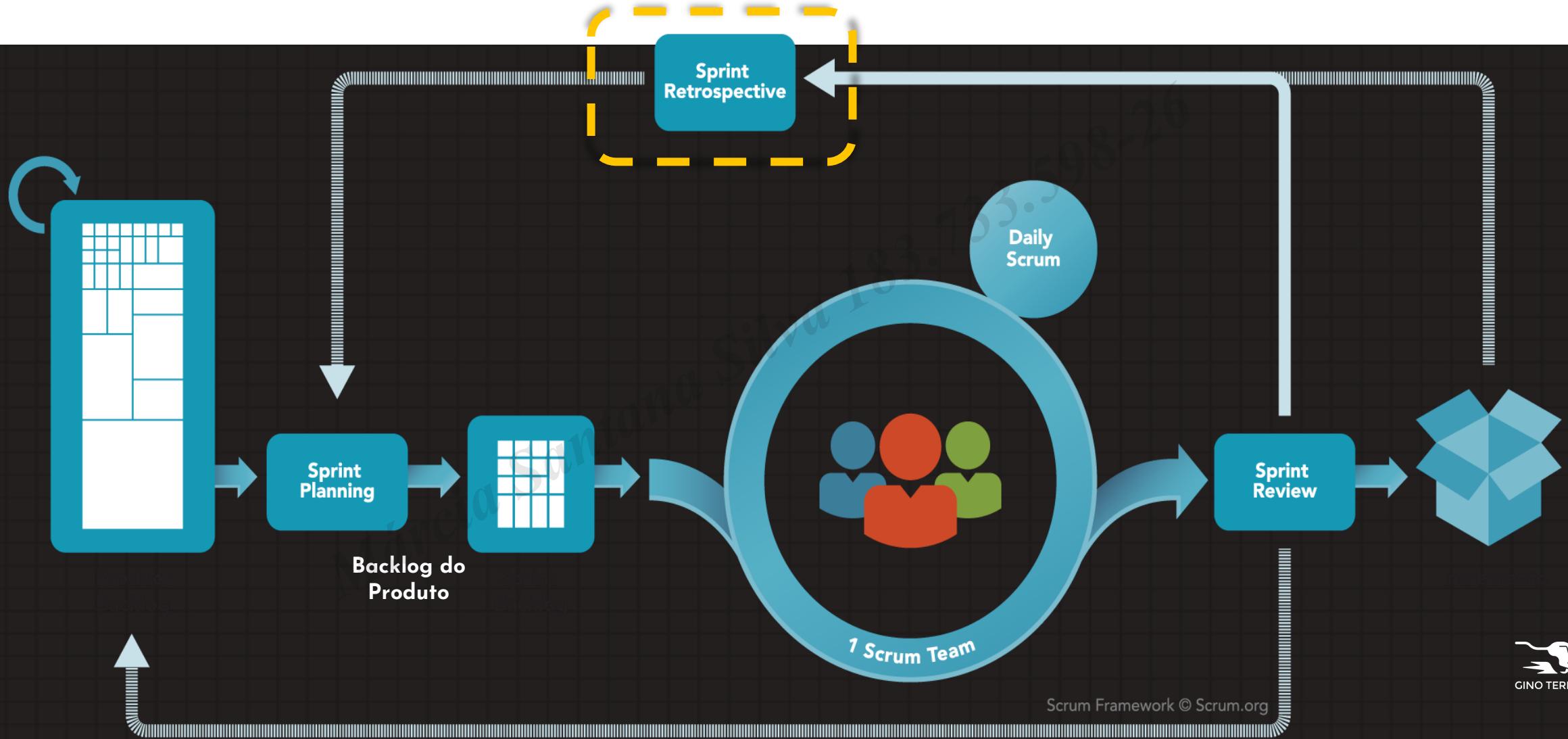
Framework SCRUM



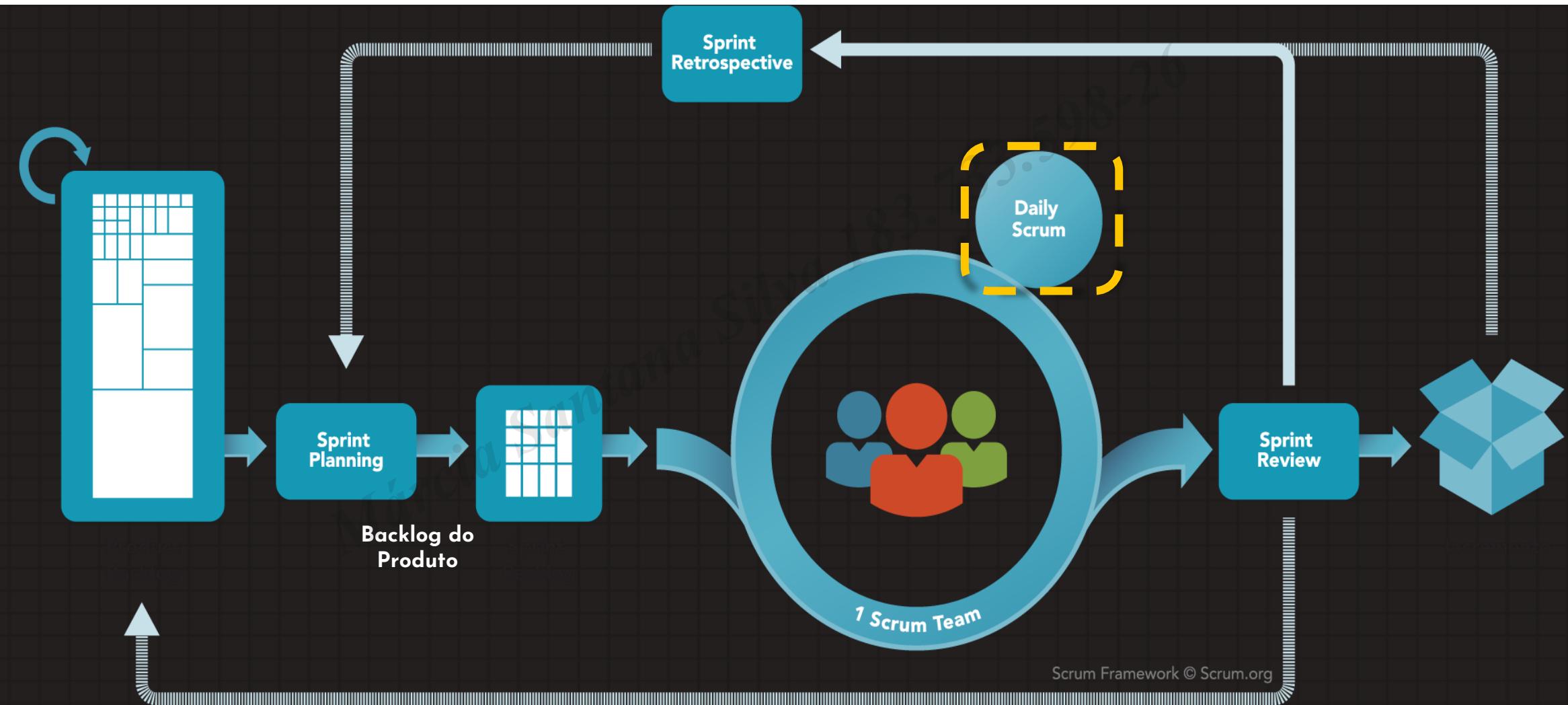
Framework SCRUM



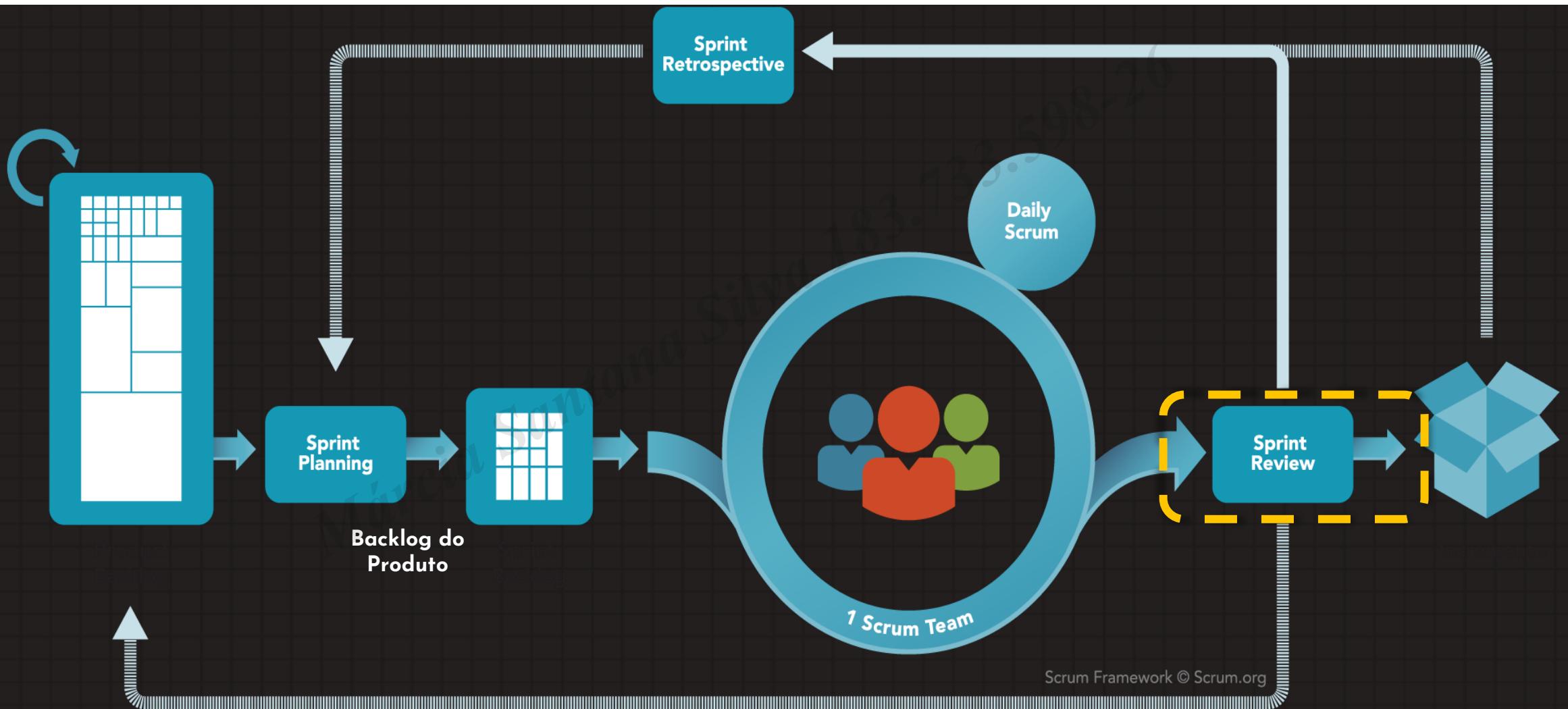
Framework SCRUM



Framework SCRUM

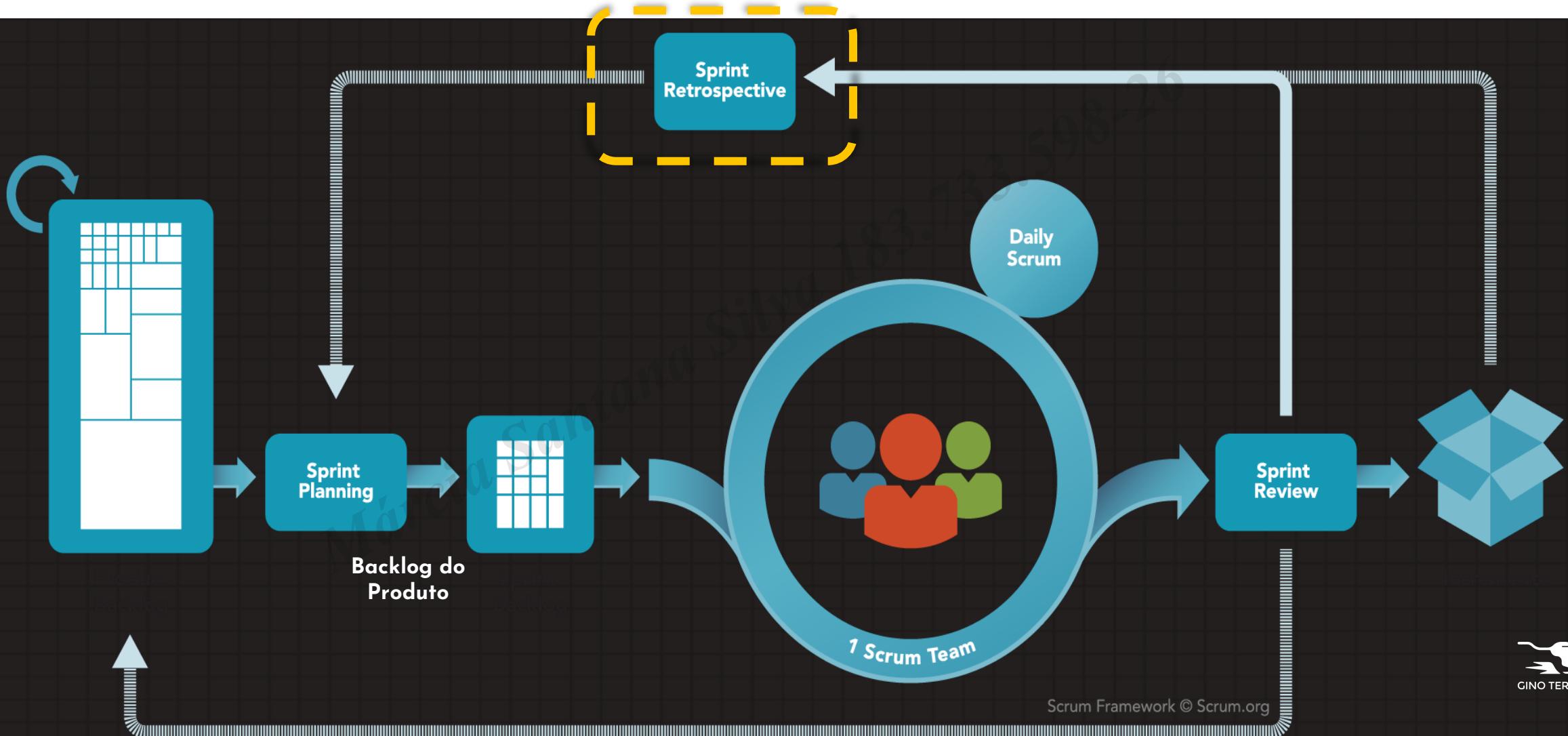


Framework SCRUM



Scrum Framework © Scrum.org

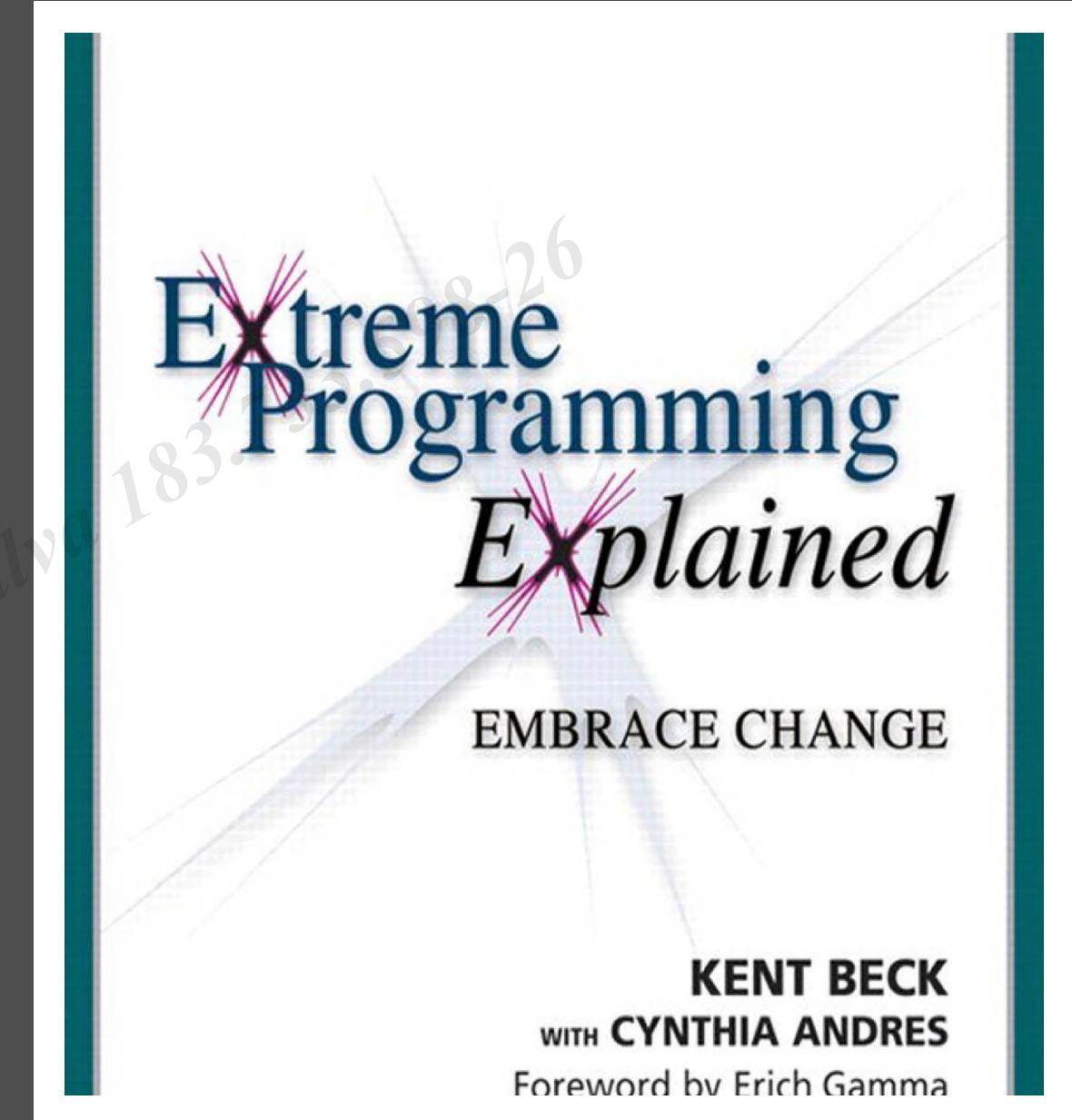
Framework SCRUM



XP

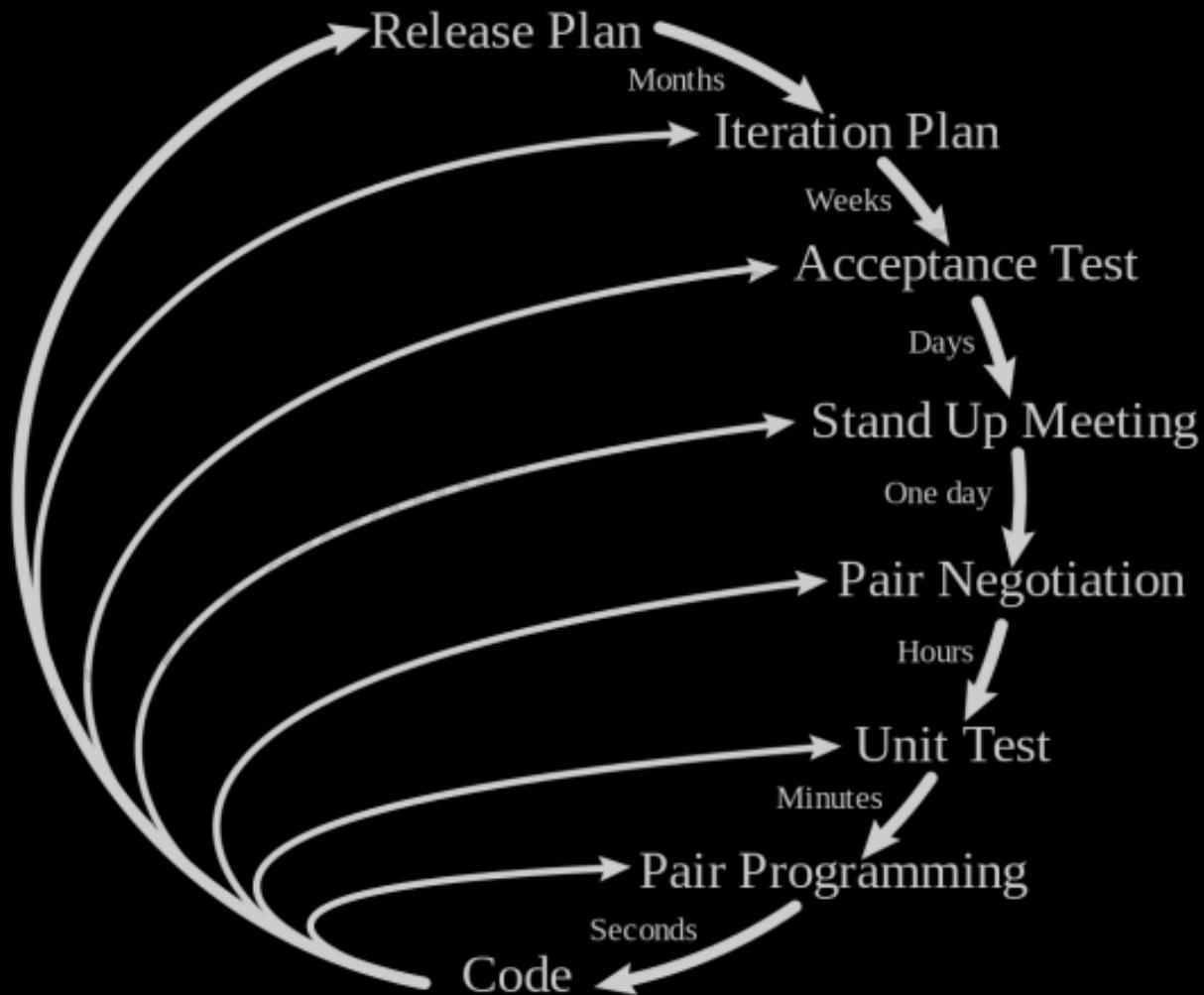


*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e lícitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98



O CLICLO XP

Planning/Feedback Loops



AS 12 Práticas do XP

Categoria	Práticas do XP
Práticas de Gestão	
Cliente no Local	Um contato central do cliente deve estar sempre acessível para esclarecer requisitos e perguntas diretamente.
Jogo de Planejamento	Projetos, de acordo com o XP, são iterativos (repetidos) e incrementais (construídos gradualmente). Os conteúdos da próxima etapa são planejados antes de cada iteração. Todos os membros do projeto (incluindo o cliente) participam.
Lançamentos Curtos	Novas entregas devem ser feitas em intervalos curtos. Consequentemente, os clientes recebem as funções necessárias mais rapidamente e podem fornecer feedback sobre o desenvolvimento mais rapidamente.



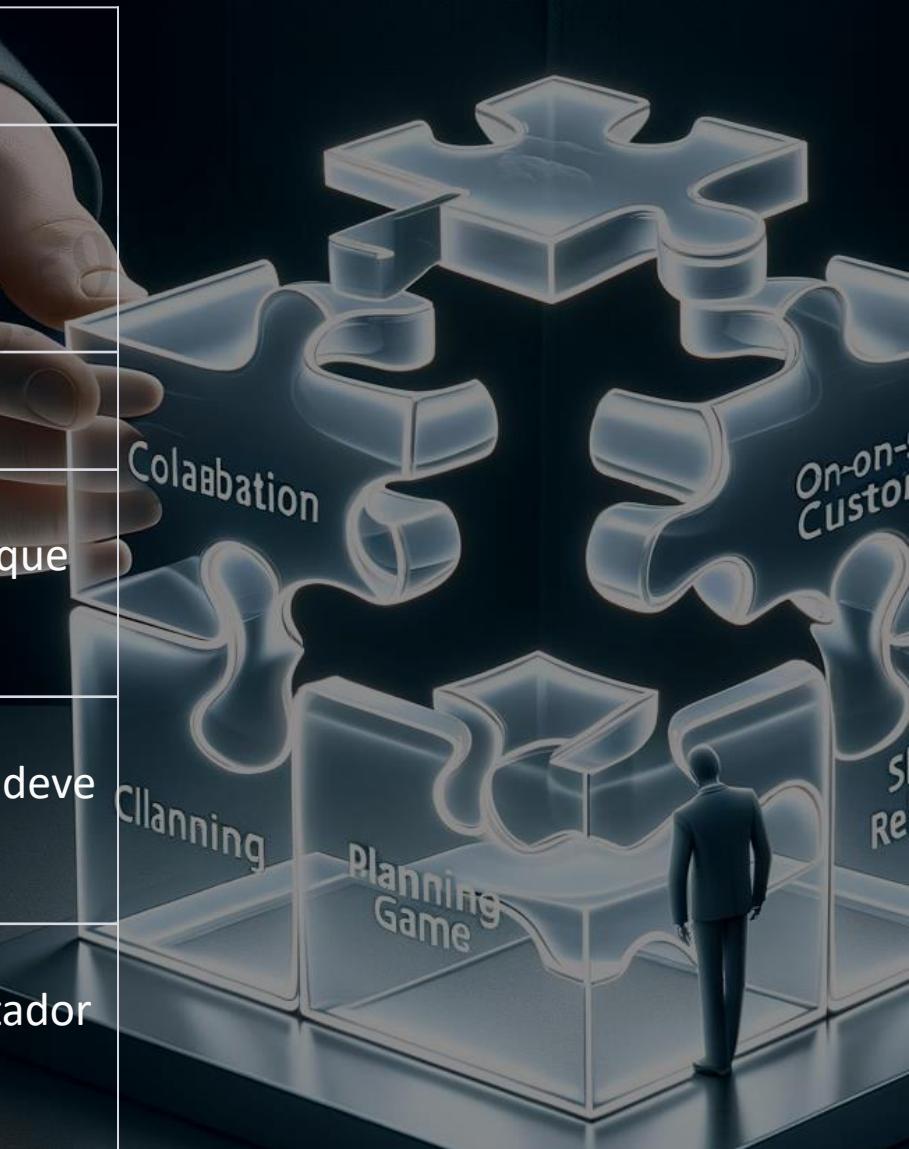
AS 12 Práticas do XP

Categoria	Práticas do XP
Práticas de Equipe	
Metáfora	Apenas algumas metáforas claras devem descrever o sistema em desenvolvimento, de modo que os detalhes do sistema sejam claros para todos os membros do projeto.
Propriedade Coletiva	Toda a equipe é responsável pelo sistema, não indivíduos. Cada desenvolvedor deve ter acesso a todas as linhas de código para que cada um possa assumir a tarefa de outro desenvolvedor.
Integração Contínua	Todas as mudanças no sistema são integradas prontamente para que não ocorram muitas dependências entre as mudanças.
Padrões de Codificação	Considerando a responsabilidade comum pelo código, deve haver um padrão comum estabelecido para a escrita do código.
Ritmo Sustentável	O XP se baseia na criatividade dos membros individuais do projeto. Essa criatividade não pode ser alcançada se a equipe do projeto trabalhar constantemente em horas extras. Horas extras devem ser evitadas.



AS 12 Práticas do XP

Categoria	Práticas do XP
Práticas de Programação	
Teste	Todos os desenvolvimentos devem ser testados.
Design Simples	O sistema deve ser projetado da forma mais simples possível para que seja mais fácil de entender, modificar e testar.
Refatoração	Assim que se tornar necessário alterar a estrutura do sistema, isso deve ser implementado.
Programação em Pares	Sempre há dois desenvolvedores sentados em frente a um computador para aumentar a qualidade e transferir melhor o conhecimento.



VANTAGENS E DESVANTAGENS

Vantagens	Desvantagens
Grandes projetos são divididos em quantidades gerenciáveis.	XP foca mais no código do que no design.
Redução de custos e tempo necessários para a realização do projeto.	XP requer planejamento detalhado desde o início devido a mudanças de custos e escopo.
Economia significativa de dinheiro por usar pouca documentação.	XP não mede/planeja a Garantia de Qualidade do código.
Simplicidade, buscando sempre o que pode ser evitado.	Convencer os desenvolvedores a aceitar essa prática difícil nem sempre é fácil. Requer mais disciplina na equipe e dedicação dos clientes.
XP reduz os riscos relacionados à programação, espalhando riscos e diminuindo a dependência de indivíduos-chave.	A gestão de projetos pode ter dificuldades relacionadas às práticas que mudam durante o ciclo de vida.
A simplicidade em software traz qualidade e robustez, resultando em software mais rápido com menos defeitos.	A programação em pares praticada pelo XP pode levar a muita duplicação de códigos e dados.
Desenvolvimento orientado a testes e validação do cliente levam a um desenvolvimento bem-sucedido.	

KANBAN

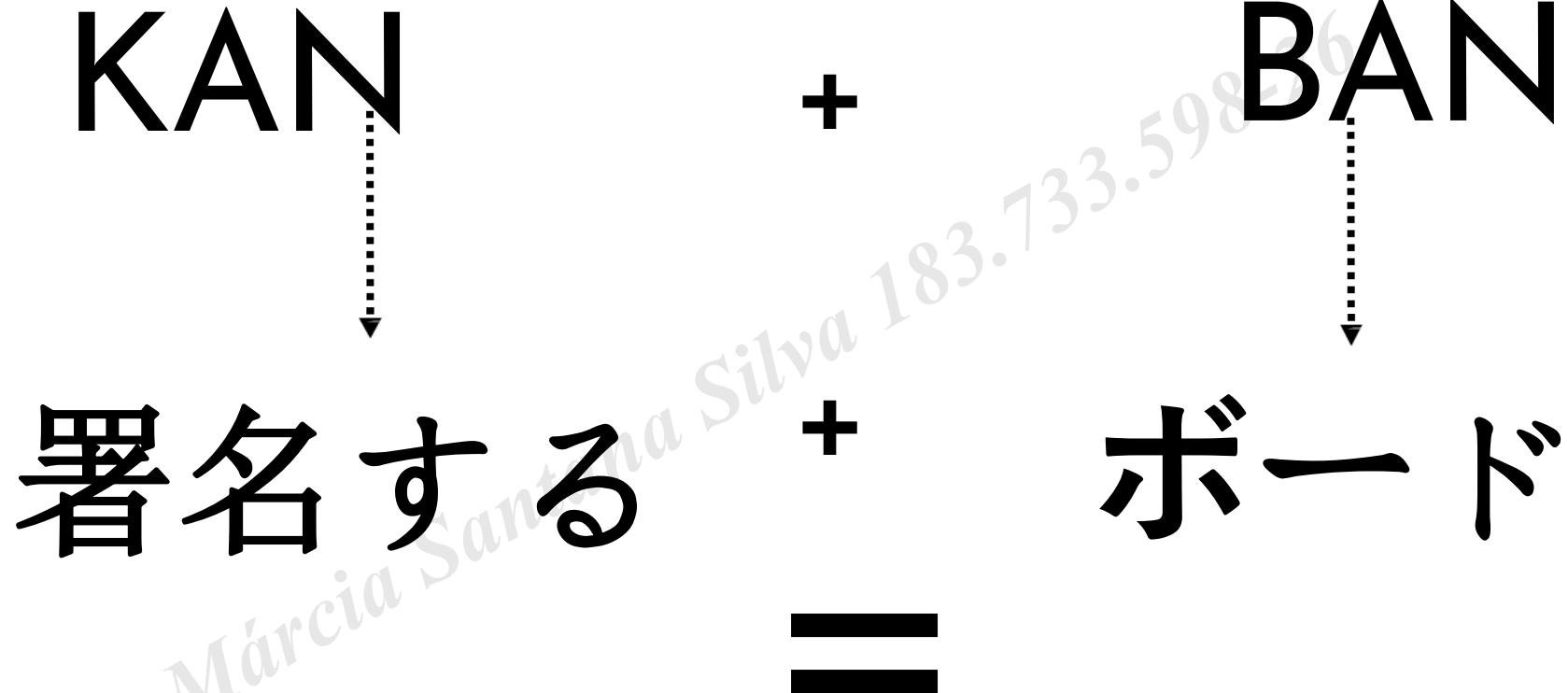




*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e licitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98



*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e licitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98



"placa de sinalização"

O método kanban

O MÉTODO KANBAN



Kanban University

COLABORAÇÃO - COMPRENSÃO - LIDERANÇA

1. COMECE PELO O QUE VOCÊ FAZ AGORA

- Compreenda os processos atuais como eles são realmente praticados
- Respeite os papéis, cargos e responsabilidades

2. OBTENHA ACORDOS
para buscar a melhoria através de mudanças evolucionárias

3. ENCORAJE ATOS DE LIDERANÇA
em todos os níveis

VISUALIZAR
 Mostre o trabalho e seu fluxo.
Visualize os riscos.
Crie um modelo visual que reflete como você trabalha.

TORNE AS POLÍTICAS EXPLÍCITAS
 Tenha políticas acordadas e visíveis para os envolvidos.

- Critérios para puxar/mover os itens
- Limites de WIP
- Classes de Serviços
- E outras conforme apropriado

LIMITAR O TRABALHO EM PROGRESSO
 Pare de começar, comece a terminar!
De prioridade sempre ao que está à direita.
Limite o trabalho a capacidade do sistema.
Orientado a dados.

ESTABELEÇA CICLOS DE FEEDBACK
 Estabeleça ciclos de feedback em uma cadência apropriada
Promova colaboração, aprendizado e melhorias.
Orientado a dados.

FOCO NO CLIENTE - TRANSPARÊNCIA - FLUXO DE TRABALHO - ACORDOS - EQUILÍBRIO - RESPEITO

Práticas Gerais

Princípios da Gestão de Mudanças

Princípios de Serviços de Entrega

GERENCIAR O FLUXO
 O fluxo é o movimento do trabalho.
Gerencie o fluxo para ser contínuo e previsível.
Utilize dados

MELHORE COLABORATIVAMENTE, EVOLUA EXPERIMENTALMENTE
 Utilize o método científico.
Mudanças impulsionada por Hipóteses.
Rode experimentos com segurança para errar.

Yes We KANBAN

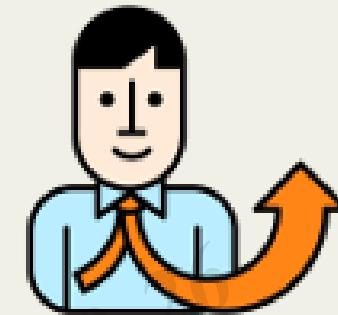
#YesWeKanban

Credits

V0.5 - beta



by Giulio Roggero - Creative Common 3.0 License - <http://www.agilereloaded.it>



AGILERLOADED



Work inspired by great slides and posts written by:

- Joakim Sundén, Marcus Hammarberg and Christophe Achouiantz - Antonio Lucca - <http://tonyxzt.blogspot.it/2011/09/measurement-is-quantitatively-expressed.html>
- Claudio Perrone
- Benjamin Mitchell - <http://blog.benjaminm.net/2012/06/26/how-to-study-the-flow-or-work-with-kanban-cards/>
- Gaetano Mazzanti
- David Anderson - <http://agilemanagement.net/index.php/kanbanbook/>
- Fabio Armani
- Yuval Yeret

Graphics elements by Emanuele Mantovani - <http://www.intre.it>

Great feedbacks by Fabio Armani, Gaetano Mazzanti, Marco Bresciani, Dario Giannoccaro, Stefano Leli, Fabio Ghislandi

IDENTIFICANDO GARGALOS COM KANBAN



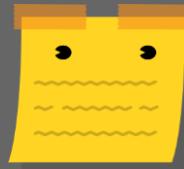
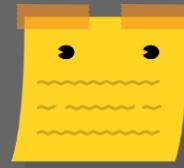
*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e lícitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98

INICIAMOS COM UMA LISTA OU BACKLOG



*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e lícitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98

A Fazer



Márcia Santana Silva 183.733.598-26

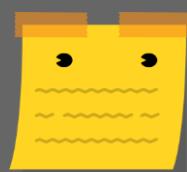
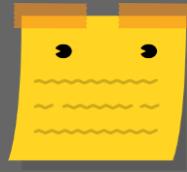
ADICIONAMOS ESTADOS DO PROCESSO



*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e lícitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98

A fazer

Fazendo

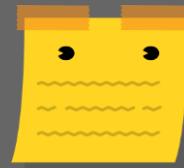
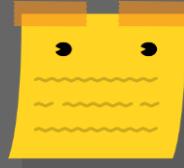


Márcia Santana Silva 183.733.598-26

A
fazer

Fazendo

Feito



Márcia Santana Silva 183.733.598-26

APERFEIÇOAMOS O ENTENDIMENTO DAS ETAPAS DO PROCESSO

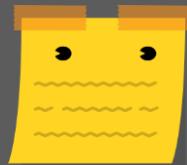
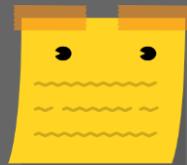


*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e lícitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98

A fazer

Análise

Feito



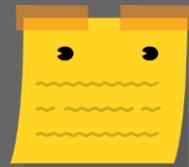
Márcia Santana Silva
183.133.598-26

A fazer

Análise

Execução

Feito



Márcia Santana Silva 183.733.598-26

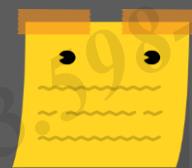
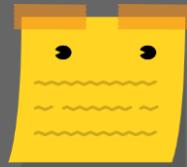
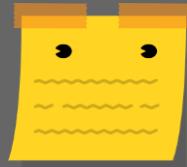
A fazer

Análise

Execução

Conclusão

Feito



Márcia Santana Silva 183.733.598-26

ADICIONAMOS FILAS NAS ETAPAS INTERMEDIÁRIAS



*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e lícitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98

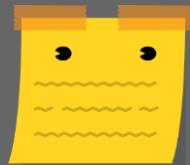
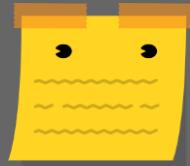
A fazer

Análise

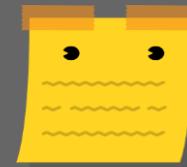
Execução

Conclusão

Feito



Fazendo



Márcia Santana Silva 183.733.598-26

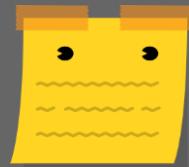
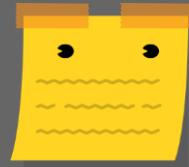
A fazer

Análise

Execução

Conclusão

Feito



Fazendo



Feito



Márcia Santana Silva 183.733.598-26

A fazer

Análise

Execução

Conclusão

Feito

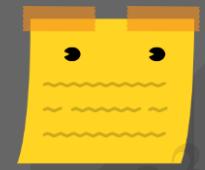


Fazendo



Feito

Fazendo



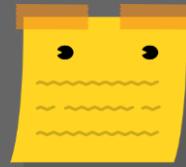
A fazer

Análise

Execução

Conclusão

Feito



Fazendo



Feito

Fazendo

Feito



LIMITAMOS A QUANTIDADE DE ITENS,
ADICIONANDO RESTRIÇÕES NAS ETAPAS



*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e lícitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98

A fazer

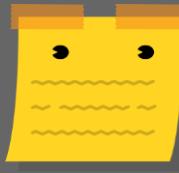
2

Análise

Execução

Conclusão

Feito



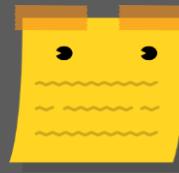
Fazendo



Feito

Fazendo

Feito



Márcia Santana Silva 183.733.598-26

• •
A fazer

• 2 •
Análise

• 3 •
Execução

• •
Conclusão

• •
Feito



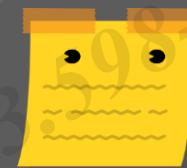
Fazendo



Feito

Fazendo

Feito



Márcia Santana Silva 183.733.598-26

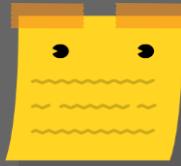
• •
A fazer

• 2 •
Análise

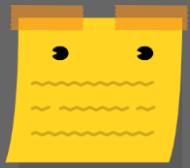
• 3 •
Execução

• 2 •
Conclusão

• •
Feito



Fazendo



Feito

Fazendo

Feito



Márcia Santana Silva 183.733.598-26

A fazer

2

Análise

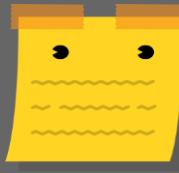
3

Execução

2

Conclusão

Feito

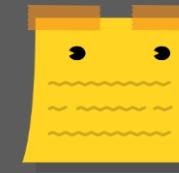


Fazendo

Feito

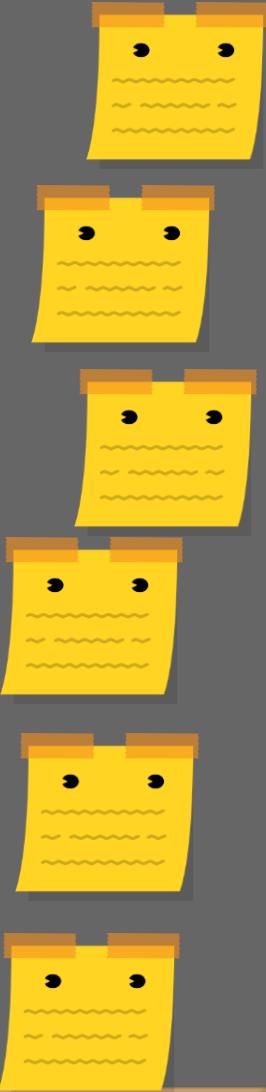
Fazendo

Feito



WIP LIMITS!

• •
A fazer



• 2 •
Análise

Fazendo

Feito

• 3 •
Execução

Fazendo

Feito

• 2 •
Conclusão

• •
Feito

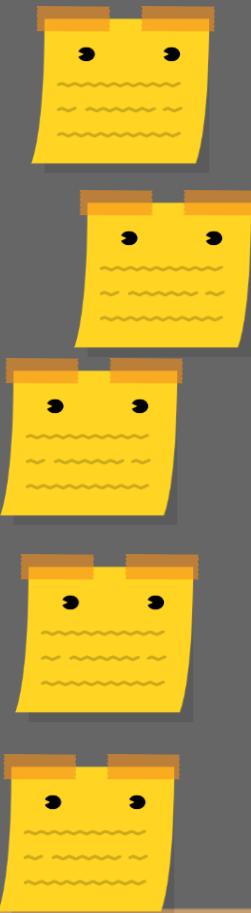
• •
A fazer

• 2 •
Análise

• 3 •
Execução

• 2 •
Conclusão

• •
Feito



Fazendo



Feito

Fazendo

Feito

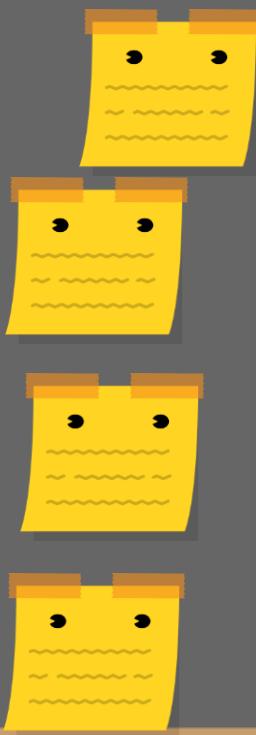
• •
A fazer

• 2 •
Análise

• 3 •
Execução

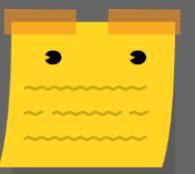
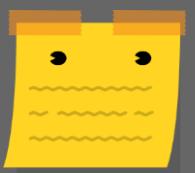
• 2 •
Conclusão

• •
Feito



Fazendo

Feito



Fazendo

Feito

A fazer

2

Análise

3

Execução

2

Conclusão

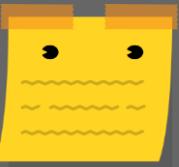
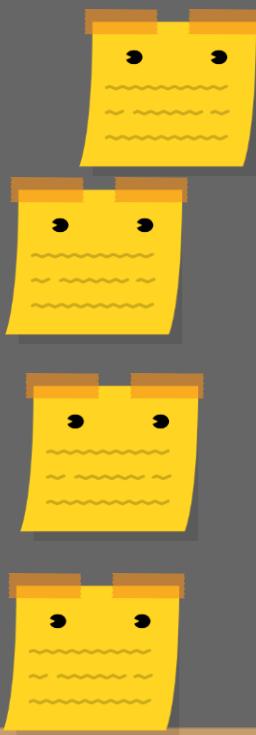
Feito

Fazendo

Feito

Fazendo

Feito



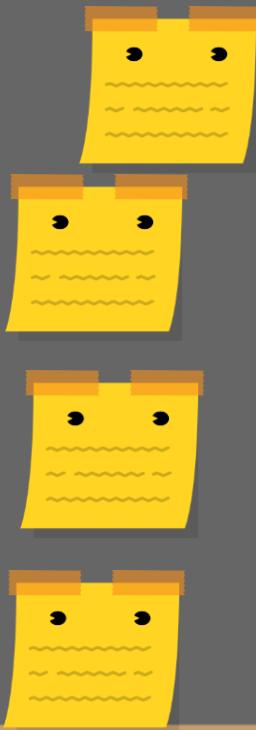
• •
A fazer

• 2 •
Análise

• 3 •
Execução

• 2 •
Conclusão

• •
Feito



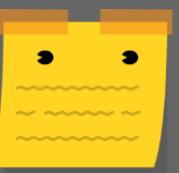
Fazendo

Feito



Fazendo

Feito



A fazer

2

Análise

3

Execução

2

Conclusão

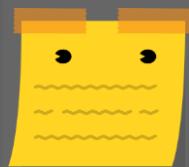
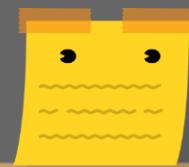
Feito

Fazendo

Feito

Fazendo

Feito



A fazer

2

Análise

3

Execução

2

Conclusão

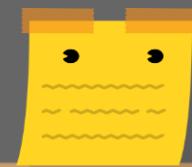
Feito

Fazendo

Feito

Fazendo

Feito



FLUXO →

A EXECUÇÃO DO PROCESSO INDICARÁ OS GARGALOS



*A responsabilidade pela idoneidade, originalidade e lícitude dos conteúdos didáticos apresentados é do professor.
Proibida a reprodução, total ou parcial, sem autorização. Lei nº 9610/98

• •
A fazer

• 2 •
Análise

• 3 •
Execução

• 2 •
Conclusão

• •
Feito



Fazendo

Feito

Fazendo

Feito



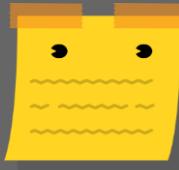
• •
A fazer

• 2 •
Análise

• 3 •
Execução

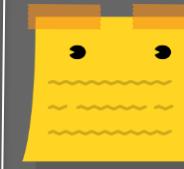
• 2 •
Conclusão

• •
Feito



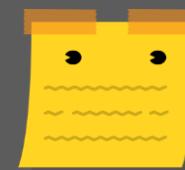
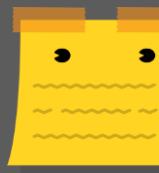
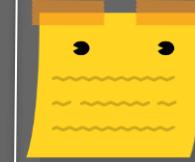
Fazendo

Feito



Fazendo

Feito



Márcia Santos da Silva 183.735.98-26

A fazer

2

Análise

3

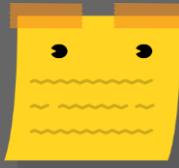
Execução

2

Conclusão

3

Feito

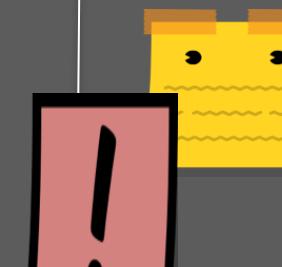


Fazendo

Feito

Fazendo

Feito



O limite de verificação WIP é 2! Complete uma tarefa antes de iniciar uma nova...

A fazer

2

Análise

3

Execução

2

Conclusão

Feito



Fazendo

Feito

Fazendo

Feito



PARE DE COMEÇAR,
COMECE A TERMINAR!

A fazer

2

Análise

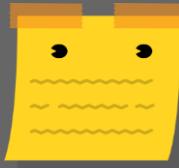
3

Execução

2

Conclusão

Feito



Fazendo

Feito

Fazendo

Feito



PARE DE COMEÇAR,
COMECE A TERMINAR!

Remova o gargalo e o sistema de tração reinicie o fluxo!

PODEMOS CRIAR “RAIAS” QUE INDIQUEM A PRIORIDADE ENTRE OS TIPOS (OU CLASSES) DOS ITENS



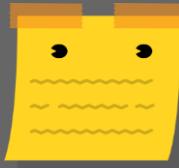
• •
A fazer

• 2 •
Análise

• 3 •
Execução

• 2 •
Conclusão

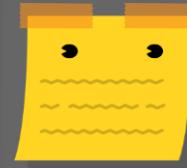
• •
Feito



Fazendo



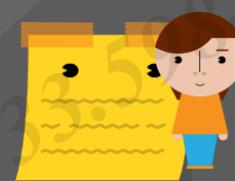
Feito



Fazendo



Feito



Urgente



OBRIGADO!

[linkedin.com/in/ginoterentim](https://www.linkedin.com/in/ginoterentim)