



PÓS-GRADUAÇÃO SOLUÇÕES ÁGEIS

Concepção e Desenvolvimento: Sebrae/RJ

©2021. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas no Estado do Rio de Janeiro – Sebrae/RJ - Rua Santa Luzia, 685, 7º andar, Centro, Rio de Janeiro /RJ. Telefone: (21) 2212-7700.

Todos os direitos reservados. A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610/1998).

PRESIDENTE DO CONSELHO DELIBERATIVO ESTADUAL

Antônio Florêncio de Queiroz Junior

DIRETOR-SUPERINTENDENTE

Antônio Alvarenga Neto

DIRETOR DE DESENVOLVIMENTO

Sergio Malta

DIRETOR DE PRODUTO E ATENDIMENTO

Júlio Cesar Rezende de Freitas

GERÊNCIA DE EDUCAÇÃO

Antonio Carlos Kronemberger – Gerente

COORDENAÇÃO DA ESCOLA DE NEGÓCIOS

Patrícia Moreira Soares – Coordenadora

Priscila Cardoso de Correa Marques – Analista

Caio Moniz de Almeida – Analista

Ingrid Balbino Areias – Analista

GERÊNCIA DE INOVAÇÃO E SOLUÇÕES

Marcelo Weber - Gerente

COORDENAÇÃO DE MERCADO

Raquel Abrantes de Figueiredo Silva – Coordenadora

Clarice Fialho da Costa – Analista | Conteudista

Bibliotecário catalogador – Leandro Pacheco de Melo – CRB 7ª 5471

C837 Costa, Clarice Fialho da.

Pós-graduação soluções ágeis / Clarice Fialho da Costa – Rio de Janeiro : Sebrae/RJ
149 p.

ISBN 978-65-5818-098-2

1. Soluções ágeis. 2. Execução de tarefas. 3. Desempenho.
I. Sebrae/RJ. II. Título.

CDD 650
CDU 650

Sumário

Introdução	6
Unidade 1: Metodologias ágeis de empreendedorismo	11
Origens da metodologia ágil	12
Método <i>Scrum</i>	17
Método <i>Kanban</i>	20
Método SMART	23
Waterfall x Agile.....	26
O uso do método ágil além da Tecnologia da Informação	35
Quiz	38
Unidade 2: Empresa ágil e liderança ágil.....	40
Estrutura de uma empresa ágil	40
Mudança de mentalidade	44
Equipes ágeis e capacitadas.....	46
Ciclos ágeis de decisão	49
Quando e por que a agilidade é uma opção para minha empresa?	52



Business Agility.....	53
<i>Mindset ágil.....</i>	58
Qual é o seu <i>mindset</i> ?.....	62
Liderança e equipe ágil	64
Diferença entre equipe ágil e liderança ágil.....	68
Quiz	75
Unidade 3: Frameworks ágeis.....	77
Scrum	78
<i>Sprints.....</i>	85
<i>Lean.....</i>	91
<i>Kanban</i>	93
Extreme Programming (XP)	96
PDCA.....	104
Planejamento (<i>Plan</i>)	107
Execução da medição	108
Análise e publicidade	109
Ações.....	110

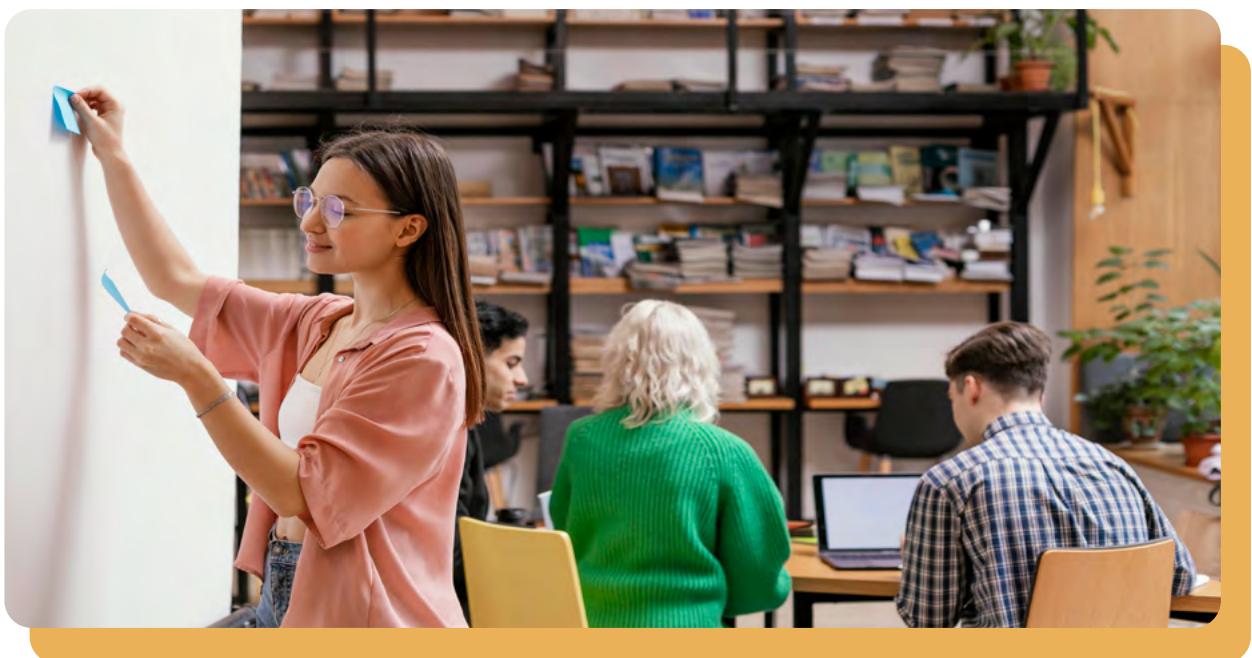


SMART	112
Crystal Family	114
Implementação da metodologia ágil.....	118
Quiz	121
Conclusão	123
Gabarito dos quizzes	125
Transcrições dos podcasts	130



Introdução

Olá! Bem-vindo(a) à disciplina de **Soluções Ágeis**. Você aprenderá sobre metodologias que podem ser aplicadas para dar mais agilidade aos negócios e até mesmo à sua vida pessoal. Vamos lá?



O mercado vem mudando e está cada vez mais exigente na busca de qualidade e rapidez nas entregas. É necessário pensar e criar modelos de gestão de projetos que possam substituir o modelo tradicional. É nesse sentido que surgem as chamadas metodologias ágeis.

Você conhece as diferenças entre o **modelo tradicional** e as **metodologias ágeis**? Confira a seguir algumas informações.

O **modelo tradicional** tem etapas muito bem definidas, quase inflexíveis e sem possibilidade de mudanças.



A jornada das **metodologias ágeis** tem iterações curtas e incrementais. O resultado é medido pelo produto pronto.

A adoção de metodologias ágeis traz flexibilidade e adaptabilidade para as equipes, gerando melhorias durante o andamento dos projetos.

Aqui, você verá como surgiram as principais metodologias ágeis, como implantá-las, como devem atuar as equipes e os líderes ágeis, entre outros assuntos. Para isso, dividimos o conteúdo em três partes:



Metodologias ágeis de
empreendedorismo



Empresa ágil e
liderança ágil



Frameworks
ágeis

Mas por que devemos conhecer várias metodologias ágeis?

É importante ressaltar que cada negócio tem objetivos e culturas próprias, logo, nem sempre um método que funciona para uma empresa dará certo em outra.



Os gestores e líderes devem analisar previamente quais metodologias se adaptam melhor às suas metas e colaboradores e, principalmente, seguir as etapas de implantação com disciplina e dedicação.

Veja a seguir algumas informações importantes.



- Não é obrigatório que apenas uma metodologia seja utilizada na empresa.
- Uma organização poderá utilizar diversas soluções ágeis em processos distintos.
- Os gestores e líderes devem optar pelas soluções que melhor se adaptem e agreguem valor para o seu objetivo final.

Agora que você já foi apresentado ao conteúdo que será estudado, que tal realizar um quiz para verificar qual é o seu conhecimento prévio sobre as metodologias ágeis? Reflita sobre as questões apresentadas e assinale a alternativa que você acredita ser a correta. Boa sorte!



Assessment

Retorne ao curso **online** e responda às perguntas.

Como você se saiu? Não se preocupe caso não tenha acertado muitas respostas, pois os assuntos serão discutidos na sequência!

O importante é que, ao final deste conteúdo, você possa revisitar essas questões e perceber o quanto aprendeu. Vamos começar?



Unidade 1: Metodologias ágeis de empreendedorismo



Quando você ouve falar em metodologias ágeis, o que vem à sua mente? Talvez algo dinâmico, alinhado com o ritmo veloz dos tempos atuais. E é isso mesmo!

Mas você sabe quais são esses métodos, como surgiram ou seus princípios? Para entender como as metodologias ágeis foram pensadas, é preciso, primeiramente, retomarmos sua origem. O que acha?

Origens da metodologia ágil

Você sabia que os primeiros estudos de novas metodologias de gerenciamento de projetos foram iniciados em meados da década de 1990? Isso ocorreu, principalmente, no setor da tecnologia da informação. Naquela época, os métodos utilizados para conduzir processos eram baseados no método de cascata (*Waterfall*), que apresentava dificuldades quando aplicado na área de Tecnologia da Informação.

No podcast **Origens da metodologia ágil** você conhecerá mais sobre esses desafios!



Podcast

#1 - Origens da metodologia ágil

Clique **aqui** para acessar a transcrição.

O Manifesto Ágil foi elaborado a partir da reunião de 17 especialistas em projetos de software. Nela, o grupo estabeleceu os **doze princípios** da Metodologia Ágil (*Agile*) e seus **quatro fundamentos-chave**.



Seus autores são: Kent Beck, Mike Beedle, Arie van Bennekum, Alistair Cockburn, Ward Cunningham, Martin Fowler, James Grenning, Jim Highsmith, Andrew Hunt, Ron Jeffries, Jon Kern, Brian Marick, Robert C. Martin, Steve Mellor, Ken Schwaber, Jeff Sutherland e Dave Thomas.

Confira os quatro fundamentos:



O objetivo desse grupo, ao pensar nessas soluções, era **trazer mais produtividade e melhorar a performance** dos processos de trabalho das equipes de projetos, consequentemente melhorando o atendimento aos clientes.

Vamos conhecer os seus 12 princípios norteadores? Veja sua adaptação para todos os contextos de negócios, retirada de um artigo da TOTVS (2019), já que, inicialmente, os princípios foram relacionados a empresas de tecnologia.



Princípio 1

Priorizar a satisfação do cliente por meio de entregas de valor contínuas e rápidas.

Princípio 2

Ser receptivo a alterações nos requisitos em qualquer fase do processo para entregar ao cliente vantagem competitiva.



Princípio 3

Entregar produtos ou serviços frequentemente e no menor tempo possível.

Princípio 4

Incentivar e manter a colaboração diária dos envolvidos no projeto.





Princípio 5

Possibilitar às partes envolvidas no projeto ambiente, ferramentas e suporte necessários, além de acreditar no potencial delas para executar o trabalho.

Princípio 6

Incentivar a comunicação pessoal para transmitir as informações necessárias ao time envolvido. As reuniões presenciais são consideradas mais eficazes para o sucesso do projeto.



Princípio 7

Um produto final de trabalho corresponde à medida final do êxito. No caso de tecnologia, a medida primária de progresso consiste no software em funcionamento.

Princípio 8

Os fluxos ágeis estimulam um desenvolvimento sustentável, e o desenvolvimento sustentável é feito por meio de processos ágeis. Portanto, os profissionais envolvidos devem ser capazes de manter um ritmo contínuo e cíclico.



Princípio 9

Atenção constante à excelência técnica e um bom *design* aumentam a agilidade.

Princípio 10

A simplicidade é fundamental. Portanto, elimine o trabalho que não gera valor ao produto.

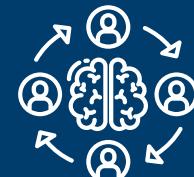


Princípio 11

As melhores arquiteturase os melhores requisitos e *designs* emergem de equipes auto-organizáveis.

Princípio 12

Em intervalos regulares, a equipe reflete sobre como se tornar mais eficaz e então modifica seu comportamento.



Fonte: TOTVS. Metodologia Ágil. 2019 . Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/negocios/metodologia-agil>. Acesso em: 4 mar. 2021.

No vídeo indicado a seguir, você verá as principais metodologias ágeis aplicadas atualmente e entenderá o motivo da eficácia desses diferentes métodos na gestão de projetos.



Vídeo

Métodos ágeis mais utilizados

Para vê-lo na íntegra, acesse o curso *online*.

Método Scrum



Você já ouviu falar no método Scrum? Trata-se de uma metodologia ágil para gestão e planejamento de projetos de software, mas que pode ser aplicada ao desenvolvimento de projetos de outros segmentos de negócios. E o que essa solução ágil tem de especial? Nela, o desenvolvimento do projeto não ocorre de uma única vez. Ele é dividido em ciclos, e a cada ciclo (chamados de *sprints*) são desenvolvidas, implementadas e testadas algumas funcionalidades.

Nesse método, os participantes do projeto são divididos em **três categorias** que formam o *Scrum Team* (time ou equipe Scrum).

Product Owner

É o responsável pelo gerenciamento e pela criação dos requisitos do projeto, realizando o mapeamento do produto e atuando como representante do cliente nas etapas.

Scrum Master

É o responsável por multiplicar o projeto e a metodologia Scrum em toda a empresa, atuando como o treinador e desenvolvedor da cultura do projeto.

Development Team

É o time ou a equipe de desenvolvimento responsável por desenvolver, testar e entregar o produto completo para o cliente.

Cada ciclo do Scrum pode ser dividido em quatro fases:

1. Reunião de planejamento do *Sprint*
2. *Daily Scrum*
3. Reunião de revisão do *Sprint*
4. Reunião de retrospectiva do *Sprint*

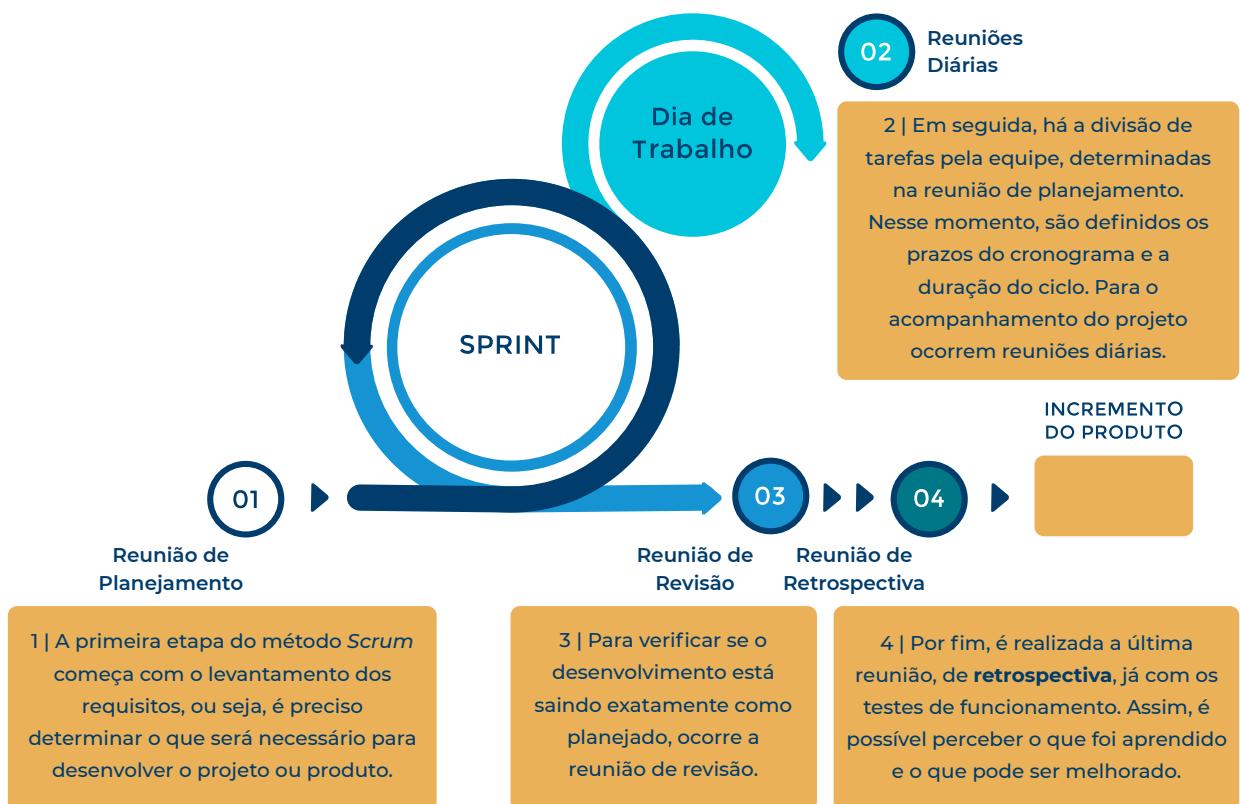
No vídeo **Método ágil Scrum** abordaremos mais sobre esse assunto!



Método ágil Scrum

Para vê-lo na íntegra, acesse o curso *online*.

Observe, no infográfico a seguir, como é executado o fluxo do método *Scrum*.



Como você pode ver, o *Scrum* aborda ciclos de trabalho, os chamados *sprints*. Sendo assim, essa é uma metodologia cíclica que, ao concluir um *sprint*, começa outro ciclo, de modo a realizar o projeto em sua totalidade, mas por etapas. Dessa forma, são entregues sucessivos incrementos do produto, ou seja, as melhorias são contínuas, os ajustes mais rápidos, as entregas com maior qualidade e dentro dos prazos.

O que você achou dessa solução ágil? Retornaremos a ela, com mais detalhes, no decorrer do curso. Agora, conheceremos outro método ágil bastante utilizado: o *Kanban*.

Método Kanban



Você conhece o *Kanban*? Esse método ágil é essencial para quem precisa trabalhar de maneira organizada, com checklist, agenda, lembrete e tudo o que se refere a uma **gestão à vista**. Outro ponto interessante é que o *Kanban* demonstra cronograma, plano de trabalho e todos os aspectos do que está sendo desenvolvido em cada etapa. Você se identifica?

Qual metodologia ágil você considera a mais simples e uma das mais utilizadas pelas empresas de todo o mundo? Se pensou no método *Kanban*, acertou, já que ele oferece bastante controle e eficiência nos processos em que é aplicado.

Mas como esse método funciona? No Kanban, você deve criar um quadro e elencar todas as tarefas que devem ser executadas, juntamente aos seus prazos e particularidades. Conforme as atividades são realizadas, você deve movê-las de coluna até que todas estejam feitas. Veja só:



É uma metodologia simples, porém precisa de uma **equipe empenhada e comprometida** para que possa ser realmente eficiente.

O líder deve acompanhar o quadro de tarefas enquanto os executores estão trabalhando no desenvolvimento do projeto. Essa matriz de responsabilidade segregada auxiliará no controle eficaz do plano de trabalho, garantindo o seu sucesso.

Acompanhe o exemplo:

Para fazer	Em andamento	Em revisão	Feito
<p>Criar conteúdo rico sobre como colocar o <i>Kanban</i> em prática.</p> <p>Fazer vídeo de como utilizar <i>Kanban</i> em times de marketing.</p>	<p>Producir post sobre como utilizar <i>Kanban</i> em times de TI.</p>	<p>Fazer vídeo sobre como utilizar <i>Kanban</i> em times de TI.</p>	<p>Fazer post sobre <i>Kanban</i>.</p>
			

Você pode utilizar essa metodologia na sua rotina, anotando as tarefas de modo que consiga visualizar e acompanhar o desenvolvimento.

E não se prenda muito ao formato, porque esses quadros podem ser físicos ou virtuais!



Que tal experimentar o método *Kanban*? Acesse a plataforma e faça o download de um modelo editável! Utilize-o para organizar as atividades a serem desenvolvidas na sua semana.

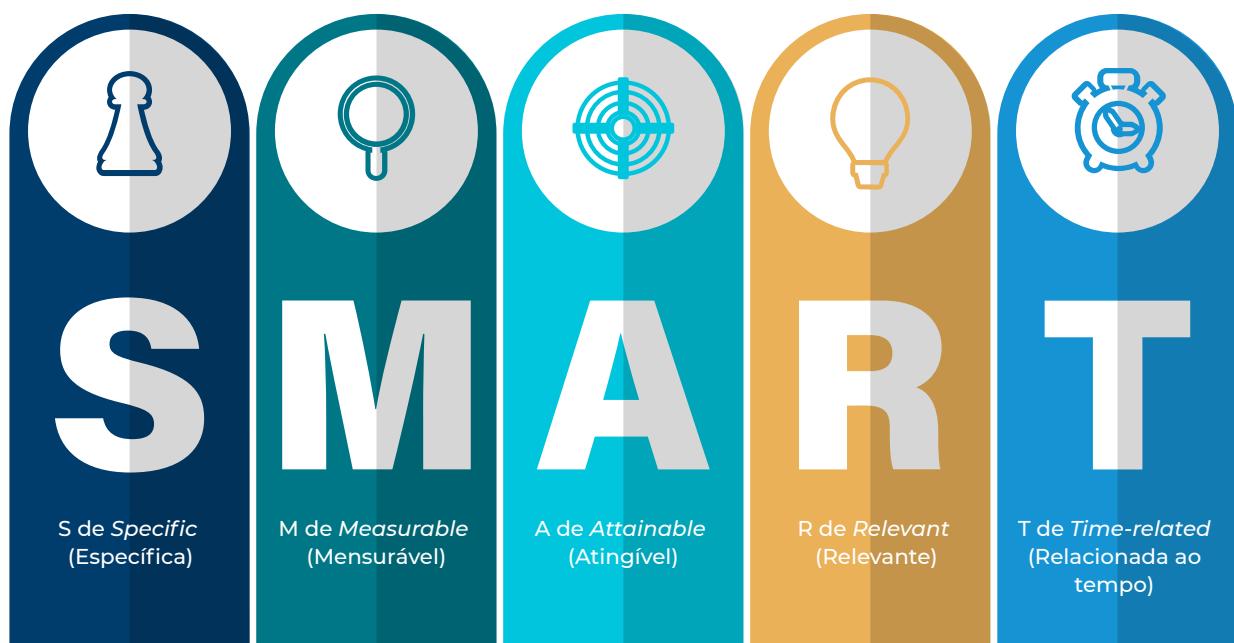
A seguir, mostraremos o método ágil mais utilizado em todo o mundo: o SMART. Continue seus estudos e confira!

Método SMART



O que você sabe sobre a metodologia SMART? Essa solução ágil é voltada para traçar, planejar e executar as metas individuais e coletivas de uma empresa. Além disso, também é utilizada por muitas pessoas para organizar suas vidas pessoais, ajudando a definir uma agenda rotineira e transformando sonhos em planos concretos. É uma excelente forma de **criar objetivos mais reais e atingíveis** para uma pessoa, equipe, departamento ou organização.

Cada letra do seu nome representa um dos seus princípios, observe:



S de *Specific* (Específica)

A meta precisa ser específica, clara e simples. Deve estar bem definida e não deve deixar margem para dúvidas.

M de *Measurable* (Mensurável)

A meta precisa ser mensurável, ou seja, contar com critérios que indiquem o progresso em direção ao seu alcance.

A de *Attainable* (Atingível)

A meta precisa ser desafiadora, porém não pode ser inatingível. Trace objetivos factíveis à realidade.

R de *Relevant* (Relevante)

A meta precisa ser relevante e ter um propósito ou fim necessário, ou seja, atingi-la tem que agregar valor a algo ou a alguém.

T de **Time-related** (Relacionada ao tempo)

A meta deve ser oportuna, ou seja, ter prazos claramente definidos, com data de início e fim. Estabeleça um cronograma para manter o projeto organizado, com as tarefas designadas e o tempo que levará para executá-las. Isso ajudará a evitar a procrastinação e você ganhará em organização.

Agora é a sua vez

Agora que você compreendeu o que é uma meta SMART, vamos para um pequeno exercício: pense em uma meta qualquer que você deseja realizar – pode ser algo pessoal ou relacionado à sua atividade profissional. Reflita: ela é específica? Mensurável? Alcançável? Realista? Oportuna? Adapte e desenvolva essa ideia a fim de obter uma meta SMART.



(utilize o campo abaixo para escrever)

Percebeu que, ao adaptar sua meta segundo o método SMART, ficou mais fácil enxergar quais ações precisam ser tomadas para alcançá-la?

Agora, vamos conhecer os aspectos que diferenciam o método *Waterfall* das metodologias ágeis. Siga adiante!

Waterfall x Agile

Agora que você já conhece o método cascata e foi apresentado às soluções ágeis mais utilizadas atualmente, saberia identificar qual é a diferença entre a metodologia *Waterfall* e os métodos ágeis? Para que você possa entender essa diferença, é preciso, inicialmente, entender o que é o *Waterfall* aplicado a um projeto de Tecnologia da Informação. Vamos lá?

Essa metodologia conta com oito fases de execução:



1. Concepção

Fase inicial em que são geradas e selecionadas ideias a serem desenvolvidas. Também é o momento em que se define o resultado esperado.



2. Iniciação

Nessa etapa, é feita a documentação de todas as etapas, além da reunião das equipes que vão compor cada fase de execução do projeto.



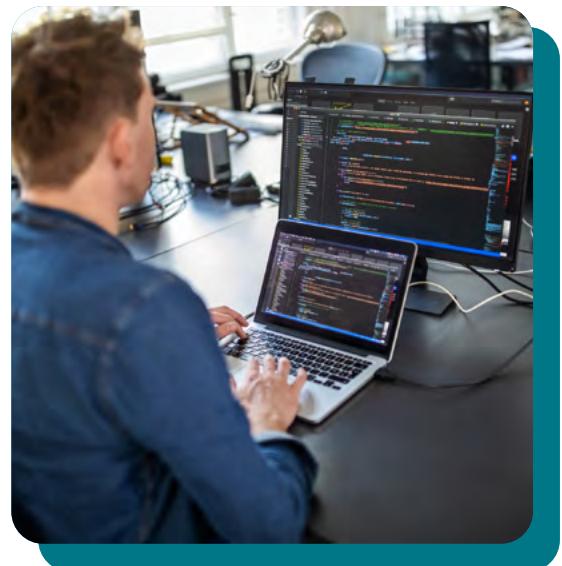
3. Análise

É testada a viabilidade das etapas do projeto, com detalhamento das especificações técnicas de cada requisito de desenvolvimento.



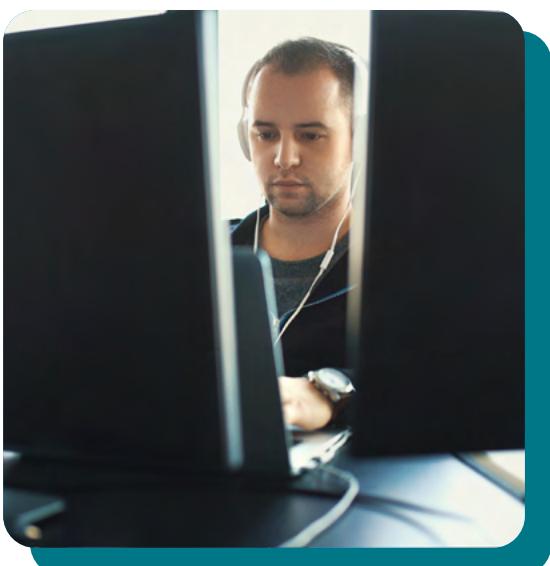
4. Design

Nessa etapa, os integrantes do projeto desenvolvem os modelos e desenham o que será desenvolvido. É o momento de estabelecer os requisitos e de avaliar se as metas do projeto serão atingidas.



5. Codificação

Nessa etapa, inicia-se a construção efetiva do *software*, com a codificação de cada uma das suas partes. Ela é baseada nos processos desenhados para o *design* da etapa anterior.



6. Teste

Momento de realização de testes com a finalidade de verificar erros, melhorias e checar se o *software* está atendendo o seu devido fim.



7. Implementação

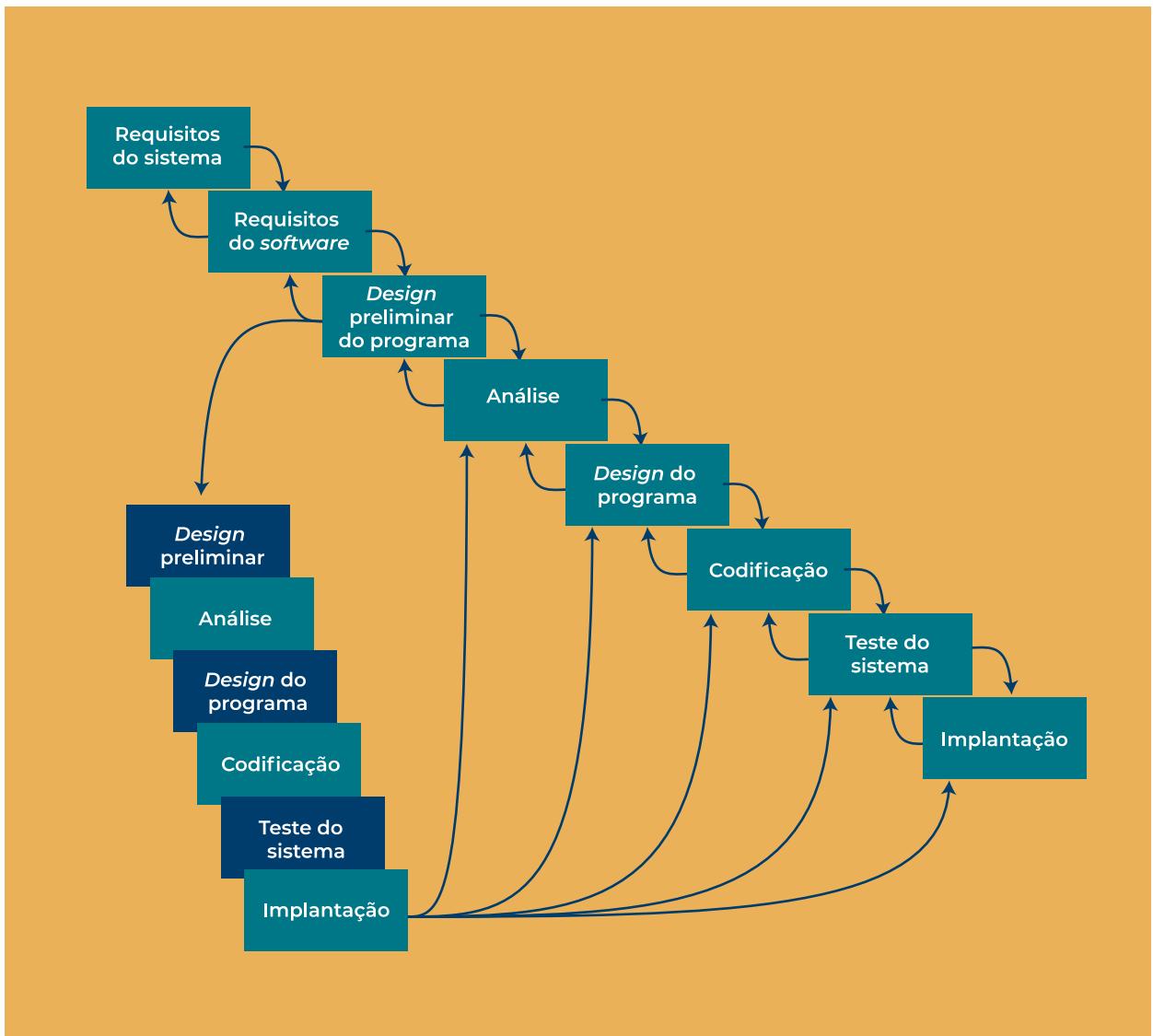
Etapa em que o *software* completamente pronto é entregue para o cliente e lançado ao mercado.

8. Manutenção

Última etapa. Nela, é criada uma célula de suporte para o funcionamento do *software*, principalmente nos momentos iniciais, quando podem ocorrer correções de *bugs* e *patches*.



Veja, no esquema a seguir, a representação do fluxo do método *Waterfall*:



Como qualquer método, existem processos que se adaptam melhor a esse modelo do que outros.

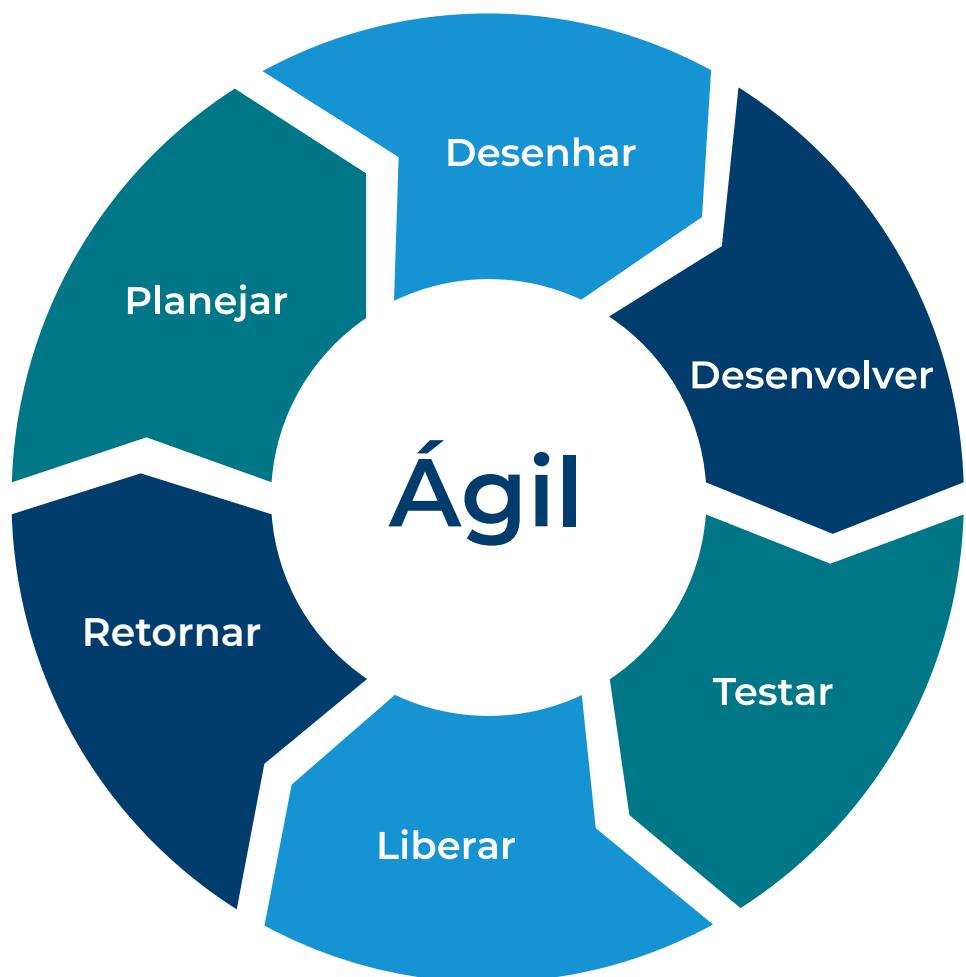
No podcast **Vantagens e desvantagens do Waterfall** você conhecerá mais sobre algumas implicações do seu uso e o porquê da necessidade da criação de outras metodologias.



#2 - Vantagens e desvantagens do Waterfall

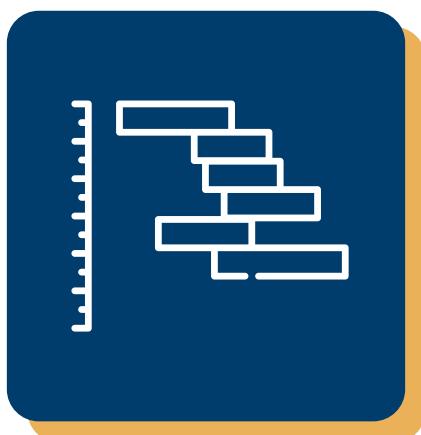
Clique [aqui](#) para acessar a transcrição.

Você sabia que, nas últimas décadas, o uso do gerenciamento ágil de projetos cresceu nas organizações? Mas, afinal, o que chamamos de métodos ágeis? É um conjunto de práticas, ferramentas e técnicas. Veja a seguir!



“O gerenciamento ágil de projetos é uma abordagem fundamentada em um conjunto de princípios, cujo objetivo é tornar o processo de gerenciamento de projetos mais simples, flexível e iterativo, de forma a obter melhores resultados em desempenho (tempo, custo e qualidade), menos esforço em gerenciamento e maiores níveis de inovação e agregação de valor para o cliente.” (AMARAL et al., 2011).

Então, vamos sistematizar a diferença entre o Método *Waterfall* e os métodos ágeis, considerando as principais características de cada um.



Método Waterfall

Tem fases longas e muito bem especificadas.
O processo é mais rígido.

Métodos ágeis

Têm ciclos simples e curtos de produção e maior flexibilidade.



Você já sabe que os métodos ágeis aumentam a agilidade, a eficiência e trazem ganhos de produtividade, certo? Saberia dizer quais outros benefícios eles podem proporcionar às organizações?

As soluções ágeis permitem uma maior flexibilidade de ação pelos membros que integram o projeto, permitindo que seus executores retornem a fases anteriores para realizar mudanças, sem que isso comprometa o custo e o prazo do projeto. Essa diferença pode ser vista no infográfico a seguir:

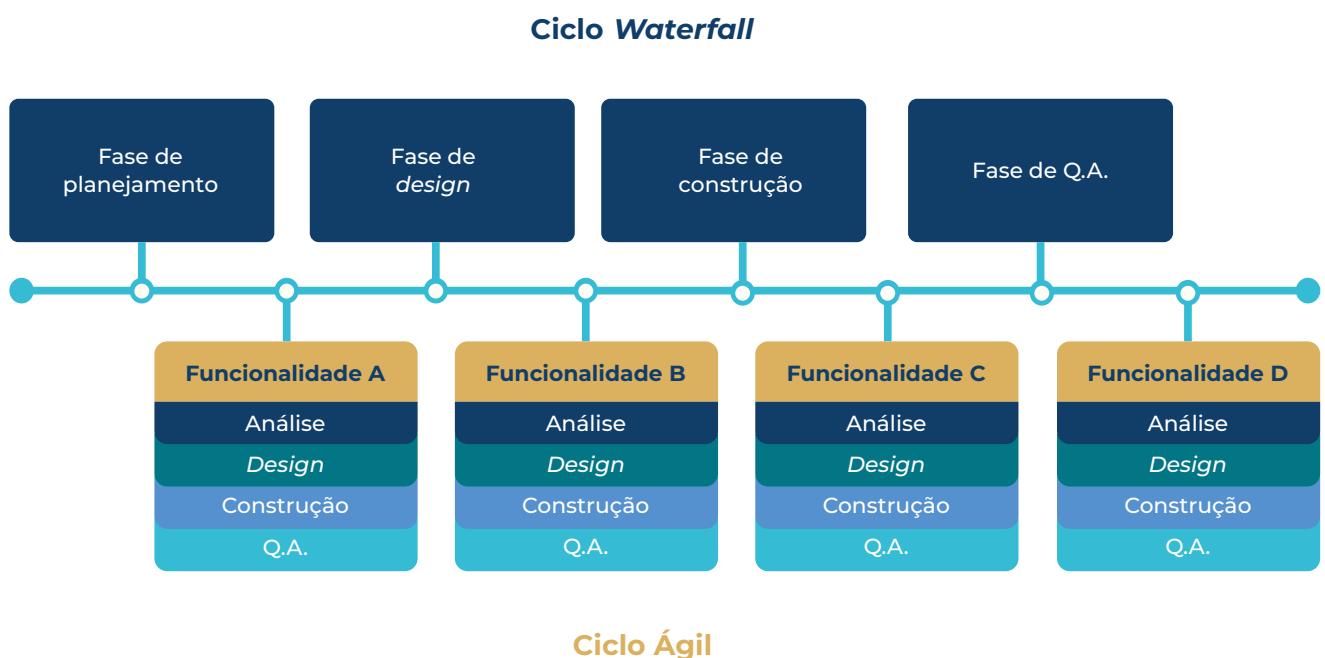


Fig.: Ciclo de Vida Tradicional versus Ciclo de Vida Ágil (MASSARI, 2016).

Quando utilizadas no contexto apropriado, as duas metodologias têm benefícios.

Mas como saber qual funciona melhor para a sua situação? No podcast **Waterfall ou métodos ágeis?** você saberá mais sobre esse assunto.

**Podcast**

#3 - Waterfall ou métodos ágeis?

Clique [aqui](#) para acessar a transcrição.

O gráfico a seguir apresenta uma comparação do uso dos métodos ágeis (*Agile*) e do *Waterfall* (tradicional) por tipo de projeto:

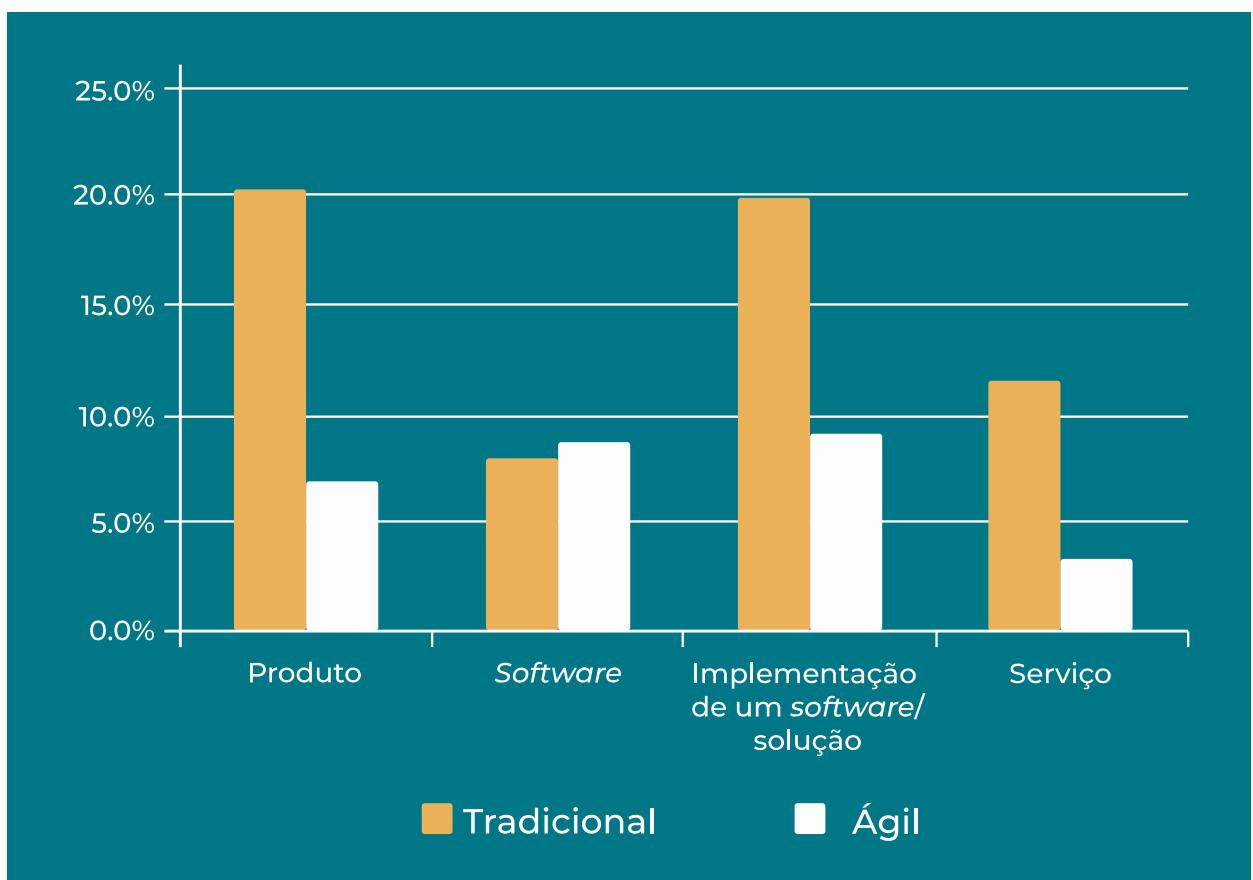


Fig.: Comparação entre o uso das Metodologias ágeis e do Método *Waterfall* através da classificação do projeto.

Fonte: Conforto, Rebentisch e Amaral (2014).

Percebeu que, em alguns contextos, o método tradicional é bastante utilizado? Então, vamos conferir como é o uso dos métodos ágeis nos setores não relacionados à tecnologia.

O uso do método ágil além da Tecnologia da Informação

Você saberia dizer o que levou à disseminação das inúmeras técnicas e filosofias da gestão ágil? Tudo começou com a quebra das fronteiras das empresas de desenvolvimento de softwares. No entanto, a expansão foi além do mercado de Tecnologia da Informação, havendo a utilização desses novos métodos em todos os setores do mercado, sendo aplicado em departamentos financeiros, jurídicos, de marketing etc.





Isso levou à expansão do conhecimento desse novo método. Em seguida, com a publicação do Manifesto para o Desenvolvimento Ágil de Software, as organizações de pequeno, médio e grande porte de diversos segmentos começaram a incluir em seus processos tradicionais as soluções ágeis.

Essas soluções consistem em ferramentas que seguem os princípios ágeis e podem ser implementadas em equipes, departamentos ou organizações, resultando em ganho de produtividade.

Vale dizer que, ao adotar as soluções ágeis em uma empresa, a cultura organizacional daquele ambiente corporativo deve ser levada em conta, assim como sua realidade de processos e o grupo de colaboradores. Desse modo, será possível definir quais métodos são adequados àquele contexto, trazendo a eficiência e a produtividade esperada.





Preparamos um material de reforço para que você possa consultar sempre que desejar. É o Box SOS desta unidade. Nele, você encontrará ferramentas para a gestão empresarial e o gerenciamento de tarefas.

Acesse seu curso *online* e faça o *download*.

Nesta unidade, você viu a origem dos métodos ágeis e conheceu com mais detalhes os três mais utilizados: *Scrum*, *Kanban* e *SMART*. Além disso, pôde exercitar a utilização de alguns deles. Você também compreendeu as principais diferenças entre os métodos ágeis e o método *Waterfall* e viu que as soluções ágeis romperam barreiras e hoje não se restringem apenas ao setor de TI.

Para concluir a primeira unidade, convidamos você a responder à atividade de aprendizagem, a qual irá contribuir para a fixação das ideias aprendidas até aqui.

Quiz 1

Qual é a principal diferença entre a metodologia tradicional (*Waterfall*) e a metodologia *agile*?

- a.** O método tradicional possui um ciclo simples e curto de produção, com agilidade, eficiência e ganho de produtividade, além de maior flexibilidade de ação pelos membros que integram o projeto. Já o método *agile* tem suas fases longas e muito bem especificadas.
- b.** O método tradicional possui um ciclo extenso de produção, porém é flexível se precisar retornar em uma de suas fases e corrigir algum problema. Já o método *agile* possui fases curtas e simples, porém não permite retornar à etapa anterior para a correção de problemas.
- c.** O método tradicional tem suas fases longas e muito bem especificadas, enquanto o método *agile* possui um ciclo simples e curto de produção, com agilidade, eficiência e ganho de produtividade, além de maior flexibilidade de ação pelos membros que integram o projeto.

Quiz 2

Selecione a alternativa que representa o principal objetivo do método *Kanban*.

- a.** Controle, agilidade, participação de uma equipe disciplinada e comprometida com a entrega.
- b.** Flexibilidade, tomada de decisão e trabalho autônomo.
- c.** Controle, planejamento e comprometimento com o foco no cliente.

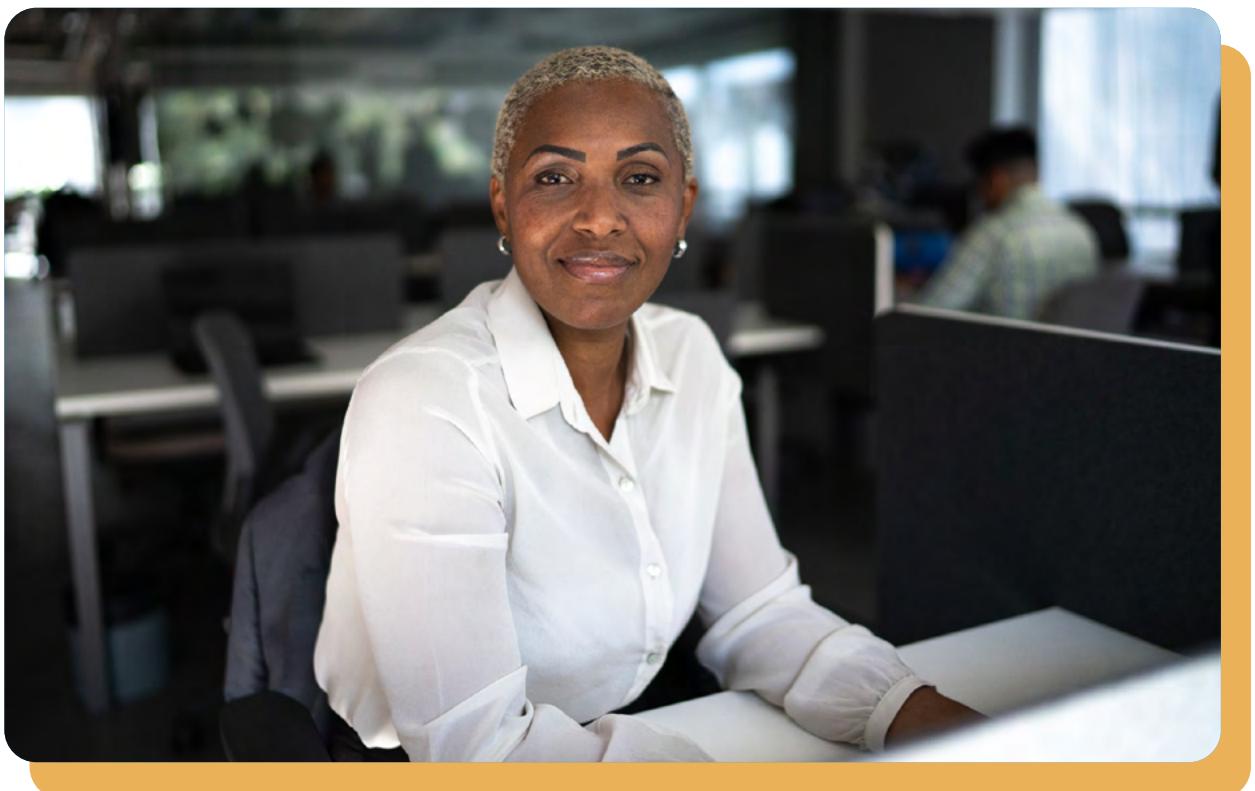
Quiz 3

O maior objetivo das soluções ágeis é:

- a.** Trazer controle e mitigar riscos nos projetos, flexibilizando-os para que possam ocorrer diversos erros, já que isso permite retornar a etapas anteriores para eventual correção.
- b.** Trazer maior produtividade e melhor performance para os processos de trabalho das equipes de projetos e, consequentemente, melhor atendimento dos clientes.
- c.** Auxiliar a liderança a gerir os projetos, já que, anteriormente, somente o líder detinha o controle de todo o projeto e isso prejudicava a sua execução.

Confira o gabarito ao final do e-book.

Unidade 2: Empresa ágil e liderança ágil



Estrutura de uma empresa ágil

Agora que você já conhece as soluções ágeis mais utilizadas, podemos aprofundar o assunto e discutir sobre a aplicação dos métodos apresentados. Vamos lá?

Como já vimos, a forma de planejar, executar planos e gerir equipes mudou com a criação das **soluções ágeis**.



Mas e as características das empresas que as utilizam, você conhece?

No podcast **Empresas que utilizam metodologias ágeis** você descobrirá quais são as características comuns na estrutura dessas empresas.

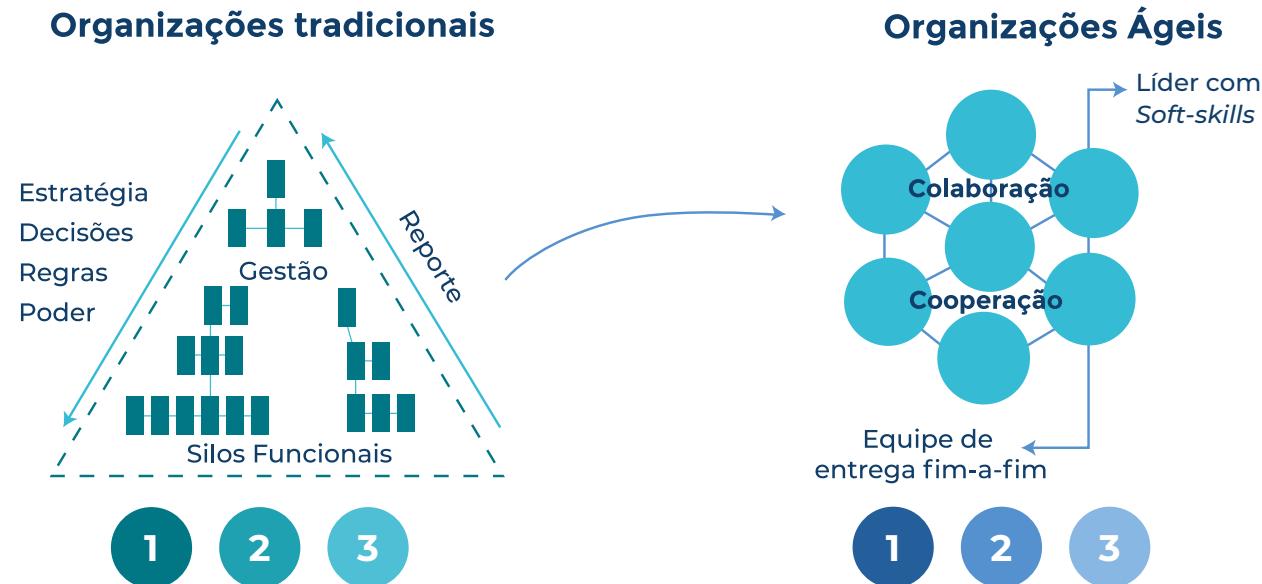


Podcast

#4 - Empresas que utilizam metodologias ágeis

Clique [aqui](#) para acessar a transcrição.

Acompanhe a seguir as transformações pelas quais as organizações passam com o uso das metodologias ágeis.



Organizações tradicionais:

1. Top-down: manda quem pode e obedece quem tem juízo!

2. Individualista: cada um com seus problemas!

3. Foco em resultado: vamos direto ao que interessa, quero ver o retorno financeiro!

Organizações ágeis:

1. Autonomia: não preciso que me digam o que devo fazer o tempo todo.

2. Colaborativa: somos um time!

3. Foco no valor: peraí! Como estão percebendo o que entregamos?

Percebeu que as organizações tradicionais têm foco em resultado, são individualistas e centralizadoras? Já as organizações ágeis valorizam o perfil colaborativo, a autonomia e têm foco no valor.

Agora que você viu a diferença entre os tipos de organizações, conheça quais são os três fatores comuns de uma **organização ágil**.



Mudança
de mentalidade

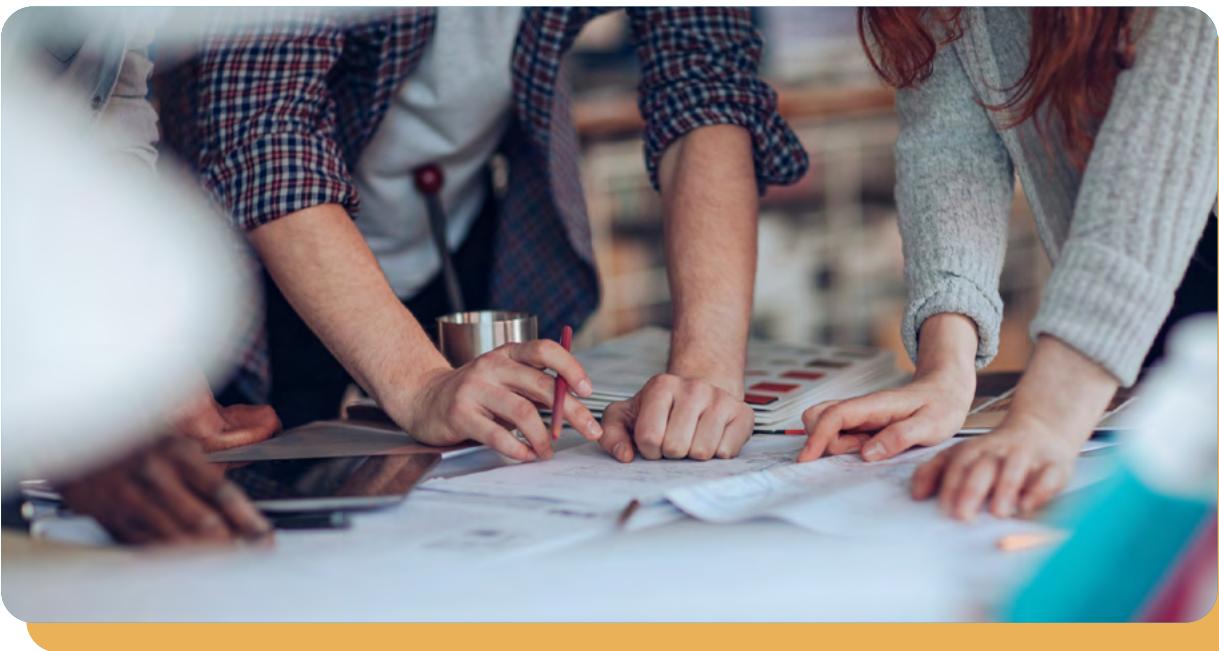


Equipes ágeis
e capacitadas



Ciclos ágeis
de decisão

Mudança de mentalidade



As organizações ágeis, além de modificarem completamente a sua visão, missão e valores, alteram também a forma de criá-los e de alcançá-los. Mas por que isso acontece? É simples: isso ocorre porque são completamente direcionadas aos clientes e seu foco é o melhor atendimento em todo o ciclo de venda e consumo. Tais organizações se dedicam a criar valor para distintos e diversos *stakeholders*, sejam eles internos, como os colaboradores, ou externos, como investidores, parceiros e comunidades.

Para atender as necessidades de todos os seus *stakeholders*, as empresas ágeis criam processos bastante inovadores e adaptáveis a cada necessidade, criando oportunidade de comodidade e trazendo flexibilidade aos seus projetos, permitindo, inclusive, uma **customização** de produtos e serviços, adequados para cada público-alvo.



Agora é a sua vez

Quando falamos em empresas ágeis, qual é o primeiro nome que vem à sua mente? Escreva sua resposta no campo abaixo.



(utilize o campo abaixo para escrever)

Os melhores exemplos de empresas ágeis em diversos setores são plataformas como Uber, Airbnb e Upwork. De acordo com Aghina et al. (2018): “Esses modelos de negócios modulares e inovadores possibilitam estabilidade, além de variedade e personalização sem precedentes”.

Você já pensou em personalizar seus produtos e/ou serviços e trazer mais inovação ao seu negócio?

Equipes ágeis e capacitadas

Os colaboradores de empresas ágeis são focados nas grandes tendências mundiais corporativas de produtividade e estão sempre ligados à inovação.

Por isso, é comum que a hierarquia tradicional seja substituída por uma **rede flexível e escalonável de equipes**.

Assim, os líderes precisam entender as redes humanas (empresariais e sociais), saber como desenhá-las e construí-las. Além disso, é preciso aprender a estabelecer a colaboração entre elas, como nutri-las e mantê-las (AGHINA et al. 2018).



As principais características dessa rede de colaboradores são: o alinhamento entre os integrantes, a responsabilização, expertise, transparência e colaboração.

Além disso, para garantir a eficácia das equipes, a empresa deve garantir um ecossistema estável.



Gore, ING e Spotify são bons exemplos de organizações que utilizam essa **rede humana**.

Mas não se preocupe, ela também é perfeitamente aplicável às micro e pequenas empresas que possuem equipes de trabalho! Conheça, a seguir, outras características das equipes ágeis.

Multifuncionalidade

São **multifuncionais**, ou seja, as habilidades e os conhecimentos necessários para entregar os resultados desejados são encontrados dentro da equipe.

Autogerência

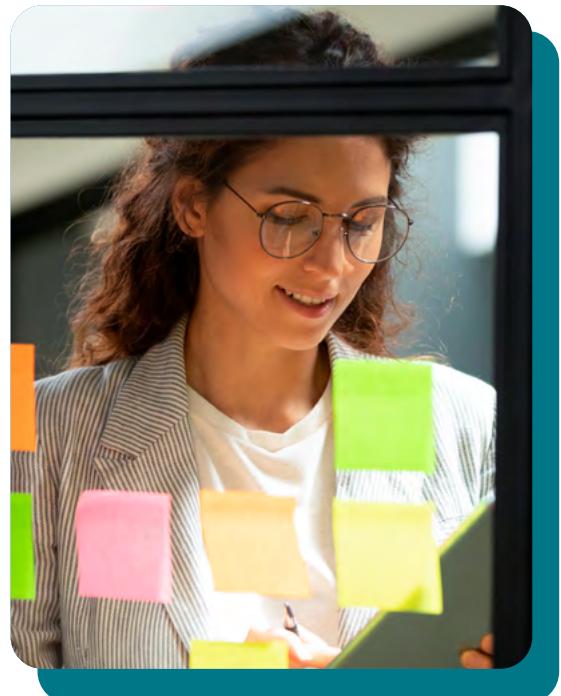
São **autogeridas** ao realizarem suas atividades e são estáveis em todas as suas entregas, mantendo a mesma performance. Os próprios membros das equipes definem a melhor maneira de atingir metas, realizam o planejamento e sua execução, estipulando as priorizações de tarefas. Diferentes membros da equipe lideram o grupo, com base em sua competência para aquele ciclo do projeto. Assim, a liderança não é baseada em cargos.

Pools

Os indivíduos são alocados a tarefas diferentes de maneira integral, baseando-se nas necessidades prioritárias da empresa por meio de pesquisa (**Pools**) de fluxo para o trabalho (**flow-to-the-work**). Esse método de trabalho pode melhorar a eficiência, permitir que as pessoas desenvolvam um conjunto mais amplo de habilidades e garantir que as prioridades do negócio recebam os devidos recursos.

Ciclos ágeis de decisão

Já sabemos que as organizações ágeis trabalham em ciclos rápidos de produção e de entrega, não é mesmo? Isso acontece devido ao fato de manterem o foco na **qualidade** e no **atendimento** ao seu cliente. Para ter bons resultados, precisam tomar decisões rápidas e inteligentes, pois são essas ações e iterações ágeis que permitem que a organização aprenda, inove e opere de maneira eficiente.



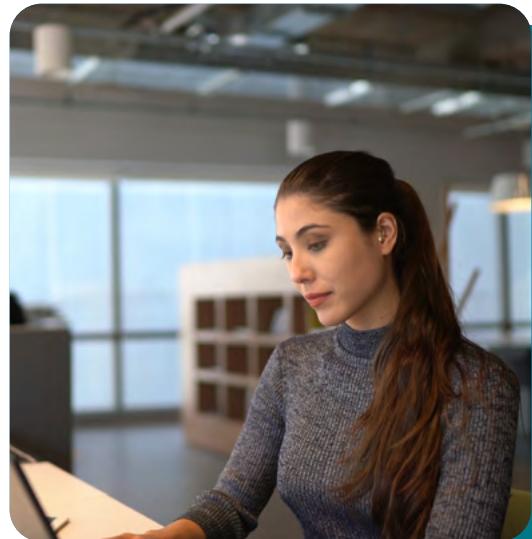
Mas como tomar decisões rápidas e inteligentes?

Veja algumas características do modelo de ciclos ágeis de decisão.



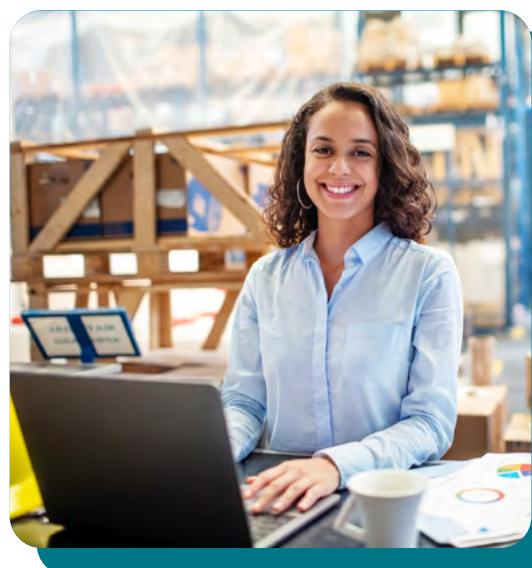
As empresas ágeis focam em **iteração** e **experimentação rápidas**.

Contam com **formas padronizadas de trabalhar** para favorecer a interação e a comunicação entre as equipes.



São voltadas para o **desempenho** e a **performance** do colaborador.

Buscam o **aprendizado contínuo** e o incentivam em todos os membros das equipes.



No podcast **Ciclos de decisões ágeis** você saberá como implementar ciclos de decisões ágeis em uma organização.



#5 - Ciclos de decisões ágeis

[Clique aqui para acessar a transcrição.](#)

Agora é a sua vez

Antes de seguir em frente, e após refletir sobre as formas de implantar os ciclos ágeis de decisão no negócio em que você atua, assinale as ações listadas a seguir que você entende como necessárias na implementação de ciclos de decisões ágeis e que já realiza:

Tomar pequenas decisões continuamente.

Realizar testes práticos antes de passar para a próxima etapa.

Valorizar as contribuições dos colaboradores.

O foco principal deve ser o cliente.

Todas as ações citadas acima fazem parte do ciclo de decisões ágeis. Não se preocupe se alguma delas ficou de fora. Essa autoanálise foi pensada para que você consiga aprofundar a sua visão sobre o tema e saiba como progredir.

Quando e por que a agilidade é uma opção para minha empresa?

As soluções ágeis parecem resolver muitos dos problemas cotidianos das empresas, não é?

Mas nem sempre todas as experiências são boas. É preciso saber quando e por que a agilidade é a opção correta para uma organização e, principalmente, qual a melhor **metodologia** a ser adotada.



Conforme o conhecimento vai se consolidando em nossas cabeças, é natural pensarmos em quais soluções ágeis se adéquam a cada negócio.

No vídeo **Quando e por que implementar uma solução ágil** abordaremos mais sobre o assunto!



Quando e por que implementar uma solução ágil

Para vê-lo na íntegra, acesse o curso *online*.

A seguir, você conhecerá a definição do conceito *Business Agility*.

Business Agility

E aí, já ouviu falar deste assunto? Sabe qual é o conceito de *Business Agility*?

Business agility é a maneira de fazer com que a organização pense de **maneira ágil** e **efetiva**, eliminando processos e burocracias comuns a um modelo tradicional de gestão.



Seu objetivo principal é aumentar a efetividade dos processos por meio de novas tecnologias que podem facilitar os fluxos organizacionais.

Isso não quer dizer que apenas o time de tecnologia da informação se beneficiaria do *Business Agility*.

As novas tecnologias estão disponíveis para atender a empresa como um todo ao envolver todas as áreas do negócio. Por isso, podemos dizer que o *Business Agility* é comportamental e cognitivo, não organizacional.

Veja os princípios que norteiam o *Business Agility*.

O cliente está no centro e foco da organização.



Fluxo enxuto e ágil de valor.

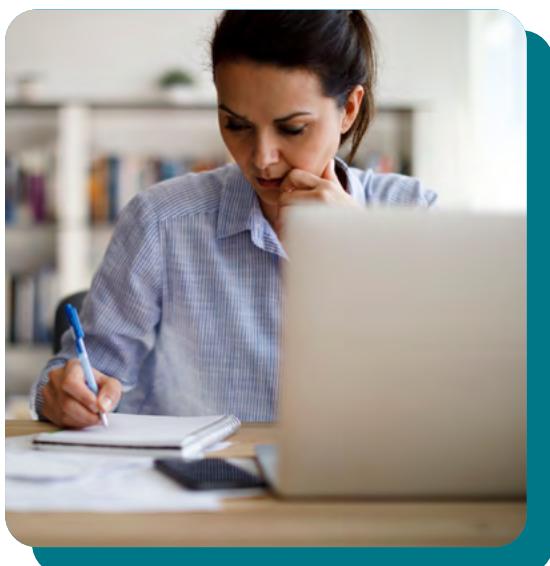
Capacidade de aprender e inovar inúmeras vezes.





Decisões baseadas em dados e fatos.

O Business Agility investe nas melhores práticas de gestão para tempos incertos e de mudanças repentinhas, nos quais a capacidade de aprender rápido, de tomar decisões e de mobilizar recursos é decisiva para manter a competitividade no mercado.



Acima de tudo, é uma forma de tornar contínuo e amplo o **processo de aprendizado** sobre o que a organização já faz, a fim de manter vivo o DNA empreendedor que está na sua origem.

Ou seja, busca melhoria contínua e inovação como prática constante a longo prazo. Interessante, não é mesmo?

Agora é a sua vez

Ciente de que *Business Agility* é a maneira de fazer com que a organização pense de maneira ágil e efetiva, eliminando processos e burocracias comuns a um modelo tradicional de gestão, indique 3 ações já realizadas e que minimizam processos burocráticos no negócio em que atua ou, então, 3 ações que você idealiza e que resultariam na eliminação de processos e burocracias comuns a um modelo tradicional de gestão.



(utilize o campo abaixo para escrever)

Muito bem! Exercícios assim nos permitem enxergar oportunidades e soluções para o negócio.

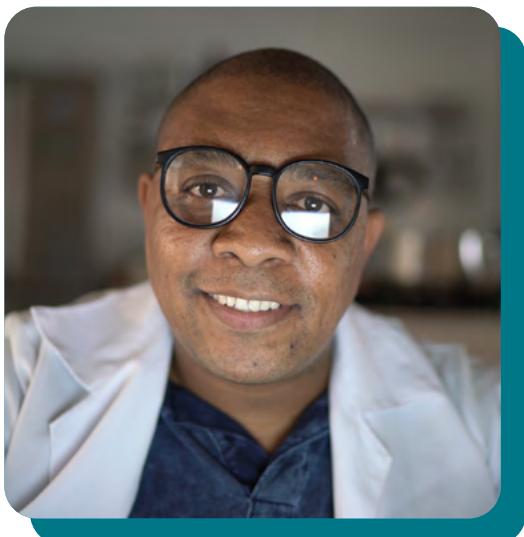
Agora, vamos ao próximo tema: **Mindset ágil**.

Mindset ágil

Mindset ágil é uma **reunião de atitudes** que apoiam um ambiente de trabalho. Confira a seguir quais tópicos essas atitudes incluem:



Colaboração



Transparência



Ciclos de aprendizagem



Tomada de decisão rápida

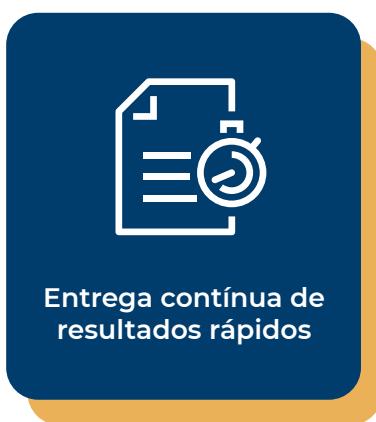


Entrega de valor



Pontos fortes e capacidade de se adaptar a mudanças

Agora que você já sabe quais atitudes apoiam o *mindset* ágil, saiba em que ele se baseia.



Você sabia que o objetivo principal da mentalidade ágil está relacionado à **criação de equipes de alto desempenho**? Essas equipes fornecem valor e entrega de alta qualidade aos seus clientes.

Que tal fazer uma atividade para fixar o aprendizado?

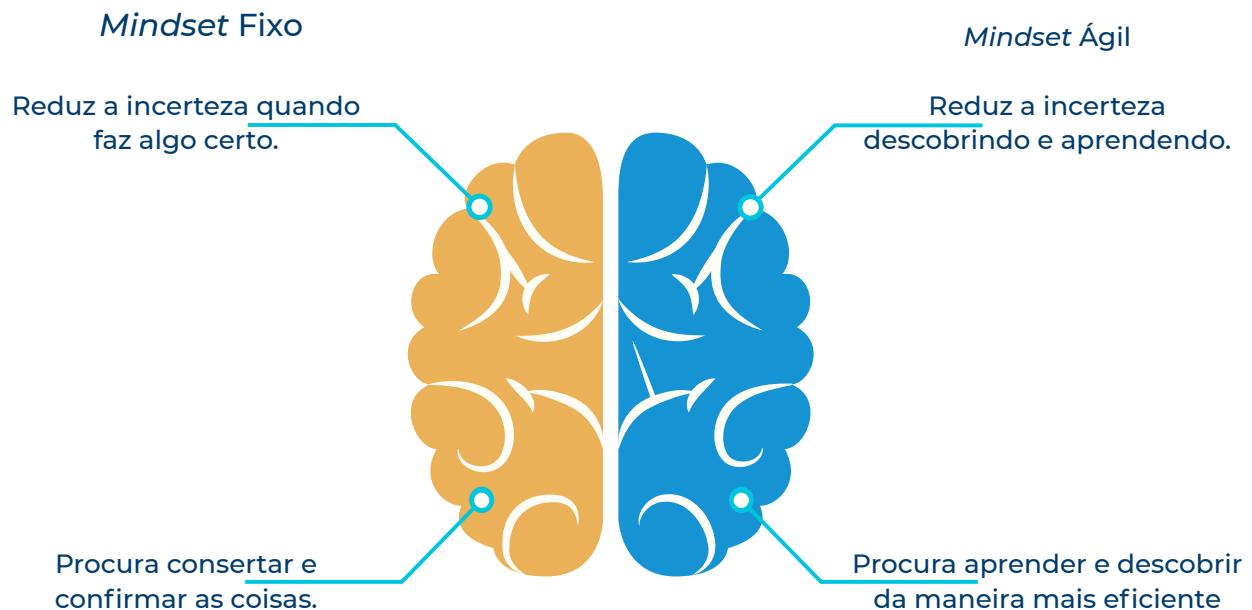
Responda: qual é a diferença entre o **mindset fixo** e o **mindset ágil**?



(utilize o campo abaixo para escrever)

A diferença entre o mindset fixo e o mindset ágil está na forma como cada mentalidade gerencia as incertezas. Pessoas e organizações com mindset fixo reduzem a incerteza quando acertam, procuram consertar as falhas e precisam confirmar as coisas. Já no mindset ágil a redução da incerteza se baseia na descoberta e no aprendizado, pois procuram aprender e descobrir da maneira mais eficiente possível.

Qual é o seu *mindset*?

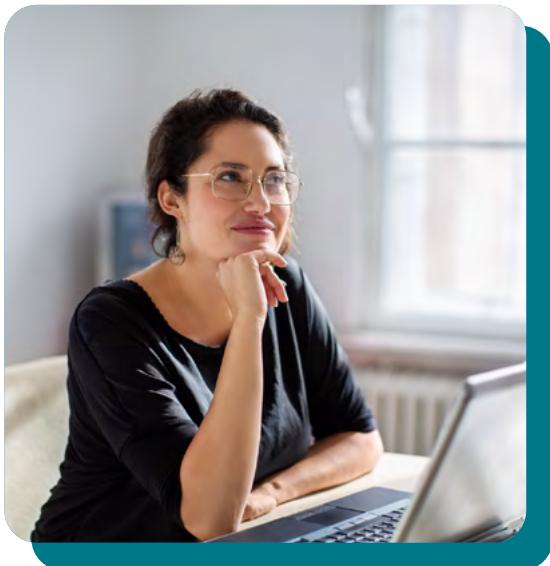


No podcast **Mindset ágil** você saberá mais sobre as atitudes que o compõem e como aplicar seus conceitos para que uma organização se torne ágil!



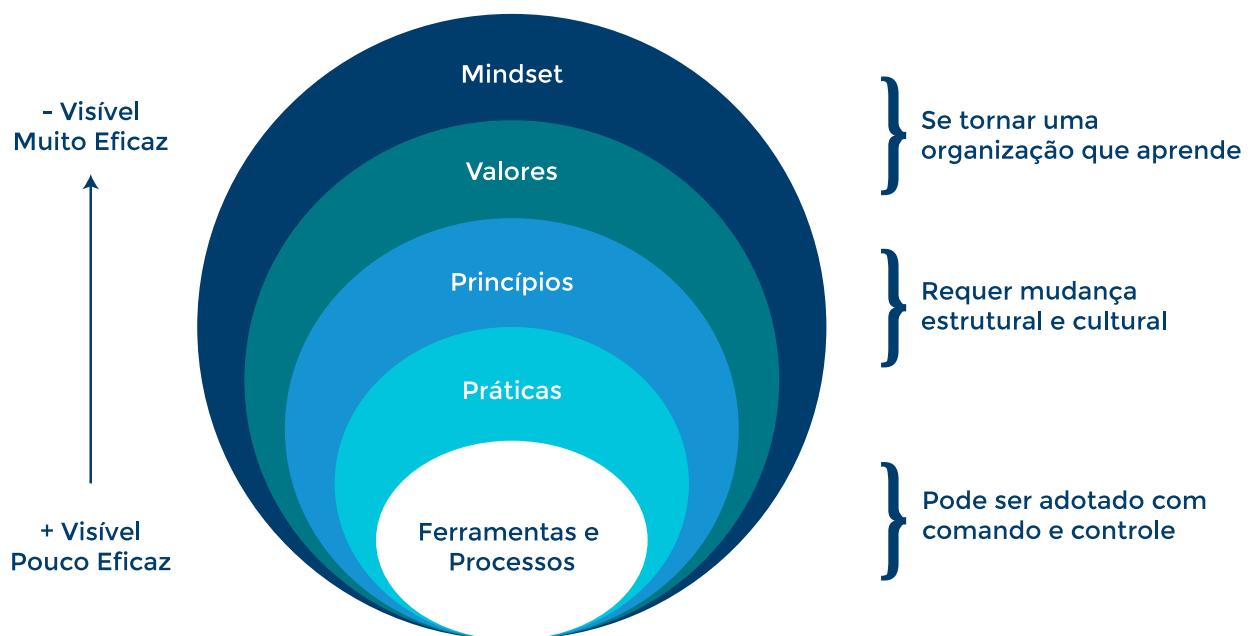
#6 - **Mindset ágil**

Clique **aqui** para acessar a transcrição.



O **mindset ágil** é uma mentalidade que, embora não seja muito visível, torna o negócio mais eficaz.

Além de se preocupar com as ferramentas e os processos, essa nova mentalidade combina práticas, princípios e valores que são refletidos em atitudes voltadas para soluções ágeis e aprendizado contínuo. Observe:



Essa mentalidade é o ambiente em que as equipes ágeis surgem e crescem. Entendê-la não é um pré-requisito para a adoção de soluções ágeis nem é necessário para equipes ágeis funcionais.



No entanto, a equipe e a própria empresa alcançarão resultados incríveis se essa forma de pensar for implantada na organização antes, durante ou após a adoção da metodologia ágil.

Ou seja, colaboradores satisfeitos agregam grande valor e deixam os clientes satisfeitos com o resultado.

Liderança e equipe ágil

Agora que você compreendeu a importância da mentalidade ágil, que tal refletir sobre os papéis ágeis dentro de uma organização?

Uma empresa que adota soluções ágeis exige que seus líderes e membros da equipe se adaptem e se integrem à cultura ágil, a qual envolve ações relacionadas a todos os setores.



Os líderes ou colaboradores que ainda não estão preparados devem ser estimulados a receberem treinamentos para se adaptarem às tendências de desenvolvimento da empresa.

É cada vez maior a necessidade de uma liderança ágil no mercado. Sob essa tendência, as organizações precisarão de profissionais que estejam sempre atentos às mudanças, que apresentem soluções rápidas e inovadoras, tomem as decisões certas e tenham foco na qualidade e no atendimento ao cliente, bem como saibam dos riscos esperados que podem afetar a empresa.

No podcast **Liderança ágil** você descobrirá quais são as principais habilidades dos líderes ágeis.



#7 - Liderança ágil

Clique **aqui** para acessar a transcrição.

Vamos conhecer uma empresa que aplica essa divisão de times na prática?

O Spotify (aplicativo de músicas e podcasts) foi percebendo, com o passar do tempo, a necessidade de não se restringir a uma única metodologia, mas focar em soluções ágeis de modo geral. Essa customização tem se mostrado interessante para a empresa, que vem alcançando resultados cada vez melhores com suas equipes ágeis, as quais são organizadas em *squads* com grande autonomia. Esses *squads* atuam separadamente, mas todos estão alinhados ao mesmo propósito. No Spotify, para ter agilidade em grande escala, é fundamental que haja confiança, alinhamento, propósito e não apenas controle, como nos modelos tradicionais.

Esse caso evidencia a importância de analisar a sua empresa e conferir como cada metodologia pode contribuir para o sucesso do seu negócio.



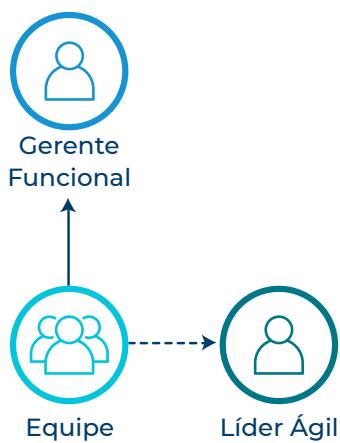
Acesse o artigo “Entendendo um pouco sobre a cultura ágil do Spotify”, escrito por Iuri Vargas, para conhecer mais detalhes de como a empresa conseguiu criar equipes autônomas e ágeis. Clique [aqui](#).

Veja, agora, a diferença entre as estruturas funcional, balanceada e ágil.

Transformação ágil: evolução da estrutura organizacional

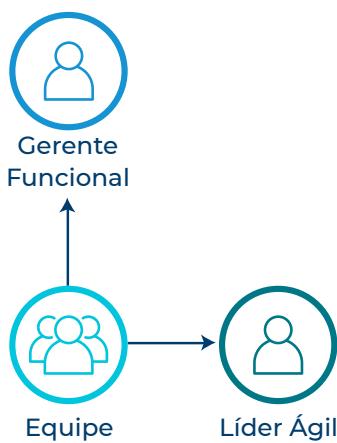
Estrutura Funcional

O alinhamento primário é com o Gerente Funcional.



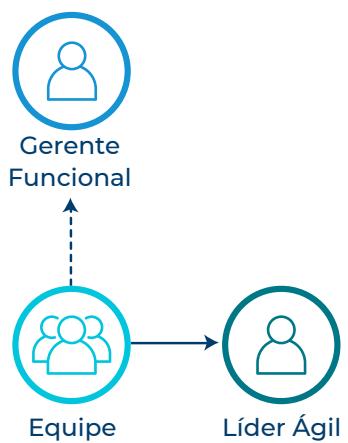
Estrutura Balanceada

Os papéis do Gerente Funcional e do Líder Ágil são equilibrados



Estrutura Ágil

O Líder Ágil tem prioridade sobre o Gerente Funcional



Diferença entre equipe ágil e liderança ágil

Você sabe qual é a diferença entre equipe ágil e liderança ágil?
Saiba mais a seguir.



Equipe ágil

Uma **equipe ágil** está inteiramente focada em devolver soluções inovadoras para aumentar o valor entregue ao cliente, da forma mais célere possível, utilizando ferramentas de soluções ágeis. Exemplo: Scrum e Kanban.

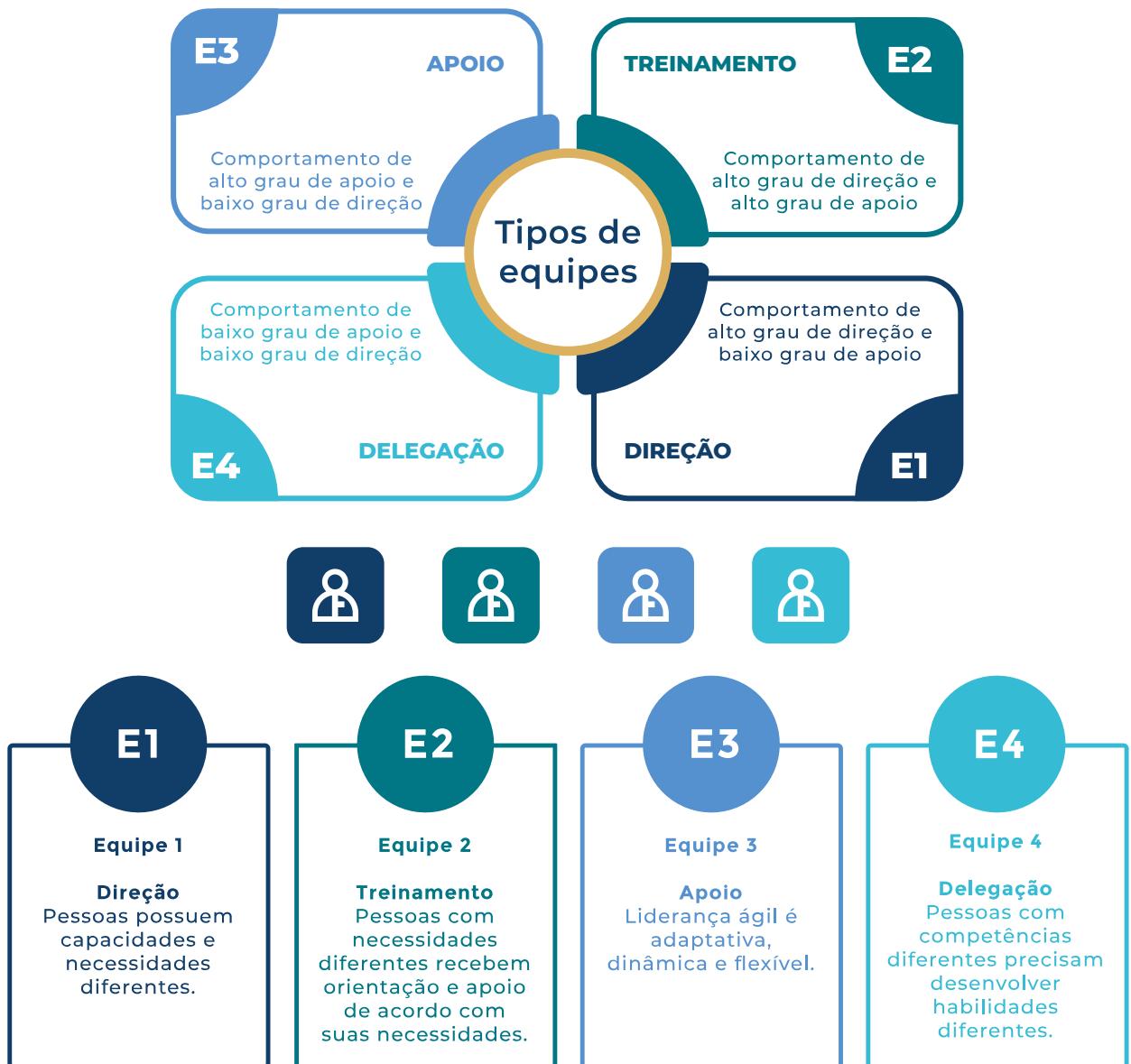
Liderança ágil

Uma **liderança ágil** precisa fazer com o que o *mindset* ágil e as metodologias ágeis sejam aplicadas aos seus times.



Para a liderança cumprir seu objetivo, deve incluir as equipes nos departamentos focais da empresa de forma que haja experimentação, decisões descentralizadas e flexibilidade. Tudo isso sem perder o foco na integridade dos negócios.

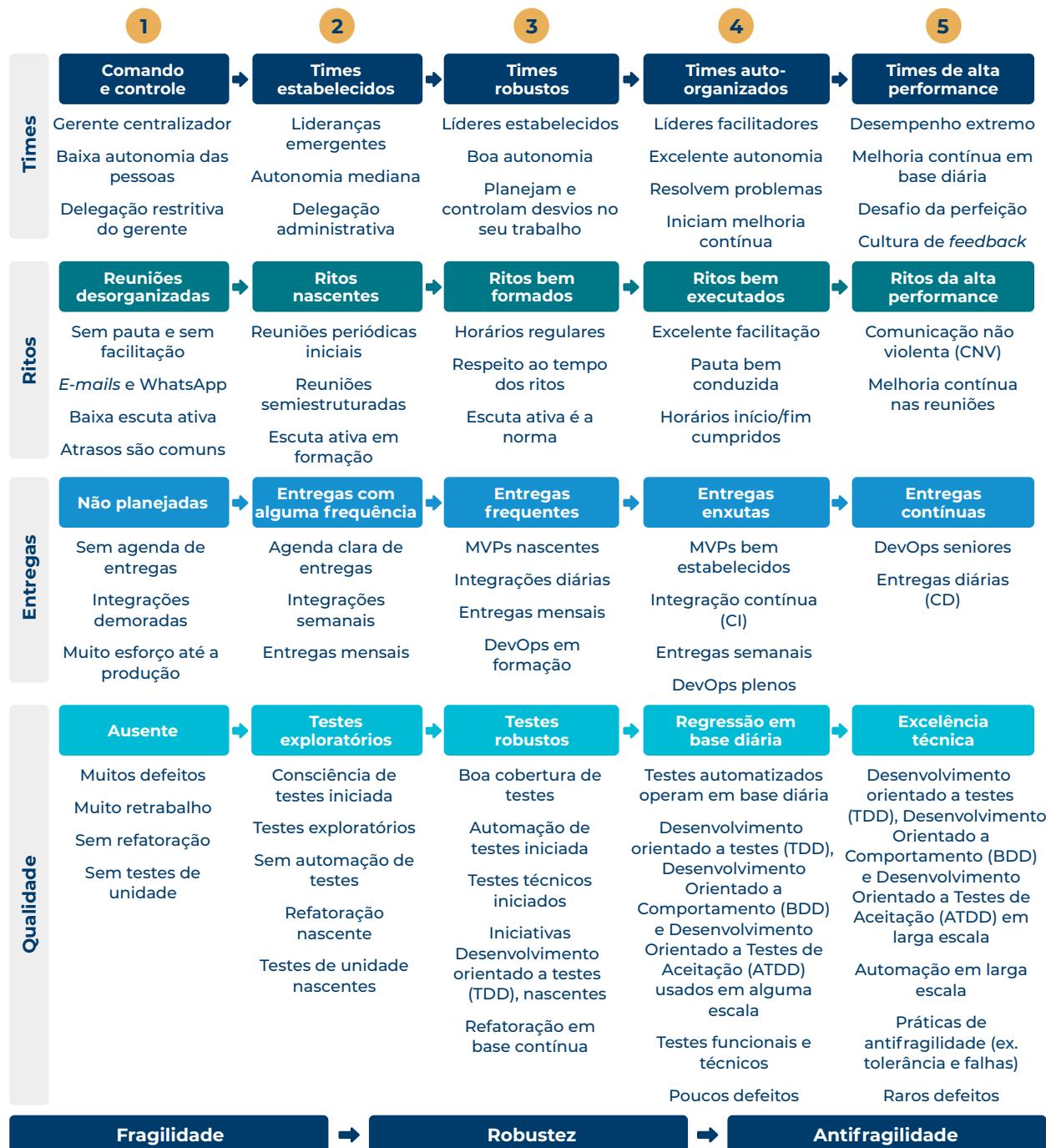
Acompanhe, na figura abaixo, os tipos de equipes e suas respectivas lideranças.

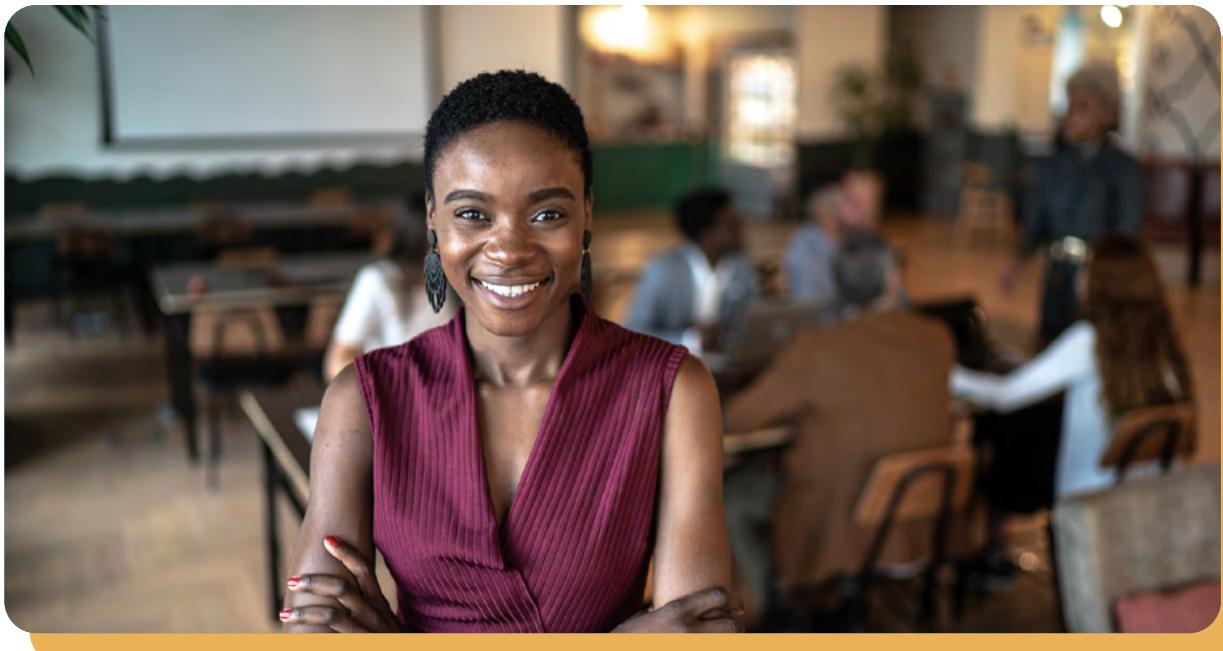




Os pontos-chaves das equipes ágeis se relacionam, principalmente, ao **propósito** e à **confiança**. Compartilhar o mesmo propósito é primordial para a real colaboração entre os membros da equipe ágil e assim atingir o objetivo final da entrega de qualidade.

Consegue perceber a importância de ter um propósito? Sem ele, as pessoas estarão ali “apenas pelo salário”. É papel do líder ágil garantir que todos tenham entendimento do propósito comum. Portanto, cabe a ele explicitar a razão de a empresa existir, o que ela oferece para seus clientes e um conjunto de valores que definem o comportamento esperado de seus colaboradores.





A confiança no líder e na equipe é a chave para que os colaboradores atuem de maneira coordenada na busca de soluções para problemas complexos.

Cada um contribui com um ponto de vista e divide ideias, conhecimentos e preocupações.

Uma liderança ágil é capaz de incentivar seus colaboradores a adotarem atitudes favoráveis à criação de uma cultura ágil. Veja a seguir o que pode facilitar ou destruir a colaboração:

O que facilita a colaboração

- Confiança e propósito.
- Ritmo saudável de trabalho.
- Remoção do estresse pode melhorar motivação, foco, criatividade e memória.
- Liderança proativa e positiva.

O que destrói a colaboração

- Falta de confiança e/ou propósito.
- Sobrecarga de trabalho.
- Estresse crônico (cortisol) destrói a motivação, o foco, a criatividade e a memória.
- Liderança reativa e punitiva.



Saiba Mais

Douglas McGregor criou teorias muito interessantes! Segundo a Teoria Y, a motivação por auto-organização, satisfação no trabalho e senso de propósito facilita a colaboração. Já a Teoria X diz que a motivação por gestão intensa (microgerenciamento), premiações e punições destrói a colaboração. Você concorda?

Uma **abordagem ágil**, comprovadamente, auxilia equipes a entregarem projetos mais rapidamente e melhora a qualidade do trabalho.

Já decidiu quais metodologias ágeis se aplicam ao seu negócio? Pense nisso!



Box SOS

Que tal conhecer algumas ferramentas que podem favorecer a atuação dos líderes e das equipes ágeis?

Acesse seu curso *online* e faça o *download*.

Chegamos ao final da Unidade 2. Aqui, você viu como e por que implementar metodologias ágeis se torna uma opção para a empresa, conheceu a estrutura de uma organização ágil e suas características.

Também falamos sobre a importância da mudança de mentalidade para a criação de uma cultura ágil e apresentamos novos conceitos, como *Business Agility* e *Mindset Ágil*.

Agora que você já sabe a diferença entre equipe ágil e liderança ágil, que tal colocar em prática o conhecimento adquirido? A seguir, faça uma atividade para fixar o conteúdo. Boa sorte!

Quiz 4

Quais são as três principais características de uma organização ágil?

- a.** Mudança de mentalidade, equipes capacitadas e ciclos ágeis de decisão.
- b.** Mudança de mentalidade, cadeia hierárquica engessada e tomada de decisão baseada apenas nos processos.
- c.** *Mindset* ágil e um líder ágil, não sendo necessário mudar a cultura da equipe nem implementar ciclos ágeis de decisão.

Quiz 5

Qual é o principal objetivo de uma liderança ágil?

- a.** Fazer com o que o *mindset* ágil e as metodologias ágeis sejam aplicados em seus times, garantindo que as equipes ágeis sejam incluídas nos departamentos focais da empresa, de forma que haja experimentação, decisões descentralizadas e flexibilidade. Tudo isso sem perder o foco na integridade dos negócios.
- b.** Estimular o time a se capacitar e agir de maneira individual nas tomadas de decisão, mudando todos os processos, adaptando as soluções ágeis e modificando a estrutura da organização.
- c.** Estimular que cada membro da equipe avalie o trabalho do colega e encontre os erros, de forma que todos aprendam e corrijam.

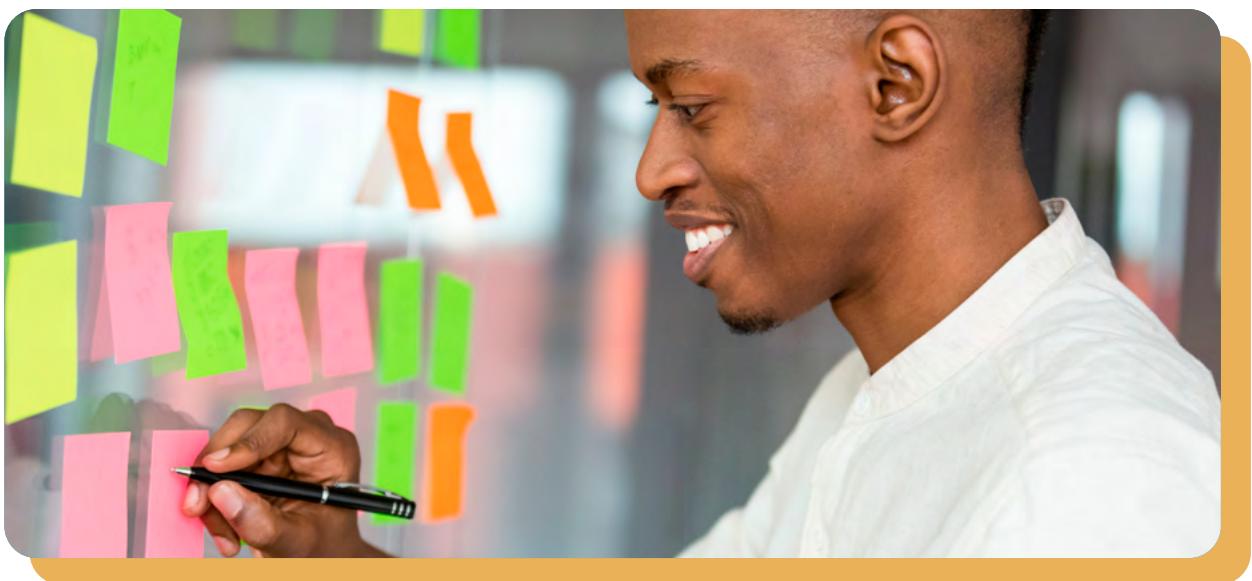
Quiz 6

Diante do estudo realizado, quais são os pilares de um *mindset* ágil?

- a.** Melhoria contínua, flexibilidade, entrega contínua de resultados rápidos, alta qualidade e mitigação de erros.
- b.** Melhoria contínua, inflexibilidade, entrega contínua de resultados rápidos, alta qualidade e mitigação de erros.
- c.** Melhoria contínua, flexibilidade, entrega única de resultados rápidos, alta qualidade e mitigação de erros.

Confira o gabarito ao final do e-book.

Unidade 3: *Frameworks* ágeis



Nesta unidade, apresentaremos as características das principais soluções ágeis.

Vamos começar?



Você sabe o que são **frameworks ágeis**? Eles são quadros e ferramentas de trabalho que ajudam equipes a colocarem em prática o *mindset* ágil. Com eles, os processos corporativos se tornam mais dinâmicos, pois escalonam os valores e a produtividade dos negócios.

Há diversos tipos de métodos ágeis para utilização desses *frameworks*, os quais serão escolhidos e utilizados de acordo com o objetivo a ser atingido, bem como o tipo de equipe e as características dos colaboradores que os utilizarão.



A seguir, você conhecerá alguns dos principais *frameworks* ágeis, retomando as metodologias *Scrum* e *Kanban* e conhecendo outras metodologias igualmente interessantes. Vamos lá?

Scrum

A metodologia ágil *Scrum* é uma das mais populares, sendo uma das soluções ágeis mais utilizadas pelo mercado corporativo. Ela surgiu em 1990, criada por Jeff Sutherland.



O **Scrum**, como você já sabe, é uma metodologia criada para a **gestão mais dinâmica de projetos**, com entregas parciais e contínuas aos clientes, por meio de períodos curtos e definidos, conhecidos como *sprints*. Esses *sprints* podem ter até um mês de duração.

Uma das características mais marcantes que definem o Scrum é tornar os clientes parte da equipe de desenvolvimento do produto. Assim, conseguem validar o andamento ou redefinir entregas, além da separação em seções distintas. Dessa forma, os riscos são mais bem trabalhados e reduzidos, já que os progressos e atrasos são monitorados.

Saiba quais são os objetivos da metodologia Scrum.



Gerenciamento do sucesso do cliente. Criar um *Customer Success Service* para a construção de relacionamentos de parceria com os clientes, prezando pelos objetivos e os resultados deles com o uso do software em questão.

Entregar o software em um ritmo acelerado.





Permitir que fases de um projeto ou projetos distintos possam ser entregues juntas.

Promover o trabalho em equipe entre desenvolvedores e partes interessadas.

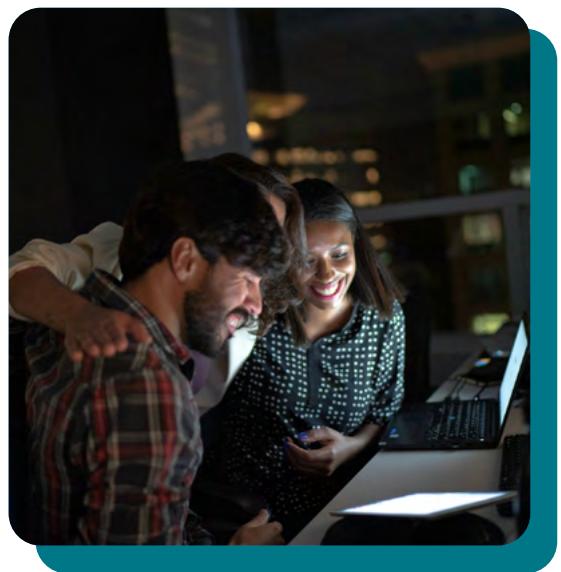


Desenvolver no time a capacidade de se adaptar às mudanças nos processos.



Medir os resultados com base no trabalho concluído.

Flexibilidade para que não haja a necessidade de criação de requisitos detalhados antes que o trabalho possa começar.



Permitir que as equipes se auto-organizem.

Alguns princípios da metodologia *Scrum* devem ser levados em conta para a efetividade de sua aplicação. Confira-os a seguir!

Transparência

Todos os dados, informações e tarefas a serem desenvolvidos pelo time do projeto devem estar disponíveis para a equipe.

Inspeção

Todas as etapas serão monitoradas, priorizadas e avaliadas periodicamente em reuniões diárias (*daily*). Isso permite atestar a qualidade, a necessidade de mudanças ou de melhorias e o desenvolvimento.

Adaptação

Após as avaliações, as etapas do projeto são refinadas e ajustadas, antecipando e evitando futuros problemas. São realizadas reuniões de *feedback* para avaliar as mudanças aplicadas e qual o caminho a ser seguido em novos *sprints* (ciclos).

Vamos relembrar quais as responsabilidades dentro da solução Scrum? Veja a definição de papéis dentro dessa metodologia.



Scrum Master (SM)

Este colaborador monitora os processos ou atividades do time. É ele quem controla os prazos e verifica se há algum impedimento para a realização.

Product Owner (PO)

É o integrante da equipe que fica responsável pelo projeto e que representa os clientes/stakeholders. Ele responde pelo negócio.





Development Team (DT)

Grupo multifuncional ou equipe responsável por analisar, desenvolver, implementar e testar o produto/serviço.

Veja a figura a seguir. Nela, estão representados os papéis fundamentais dentro da metodologia Scrum, com suas respectivas atividades básicas e documentos relacionados.

Práticas do Scrum



Refinamento do Backlog do Produto (preparação da lista de pendências)

Backlog do Produto (trabalho acumulado a ser realizado)

Sprint Backlog (trabalho a ser realizado durante o ciclo)

Definição de Pronto (critérios definidos pelos envolvidos sobre a qualidade esperada para possibilitar determinar quando um item estará finalizado)

Sprints

Um termo muito utilizado nessa metodologia é o *sprint*, nome dado ao conceito de **desenvolvimento de software ágil**.

Sprints são os períodos ou etapas de um projeto dentro da metodologia Scrum em que o time se reúne em prazos predeterminados para realizar o acompanhamento dos processos.



Geralmente tem a duração de uma semana a um mês para completar um item do *backlog*.

Seu principal objetivo é criar um produto entregável, focado na inteira satisfação do cliente.



Cada *sprint* termina com uma etapa chamada **Sprint Review ou Revisão do Sprint**. Logo em seguida, a equipe escolhe outro *backlog* para desenvolver, o que inicia um novo *sprint*. E assim se perpetuam nesse ciclo até a entrega final.

Mas quais são os tipos de *sprints*?



Planejamento do Sprint: aqui, o *Product Owner*, o *Scrum Master* e o time planejam todo o ciclo, estabelecendo quais itens serão priorizados neste ciclo.

Daily Scrum: reunião diária da equipe de desenvolvimento, com duração em torno de quinze minutos. O objetivo é realizar um acompanhamento do time com o andamento do projeto, bem como verificar se existem impedimentos para que a meta seja atingida.





Revisão do Sprint: conhecida como *Sprint Review* é a reunião de revisão do sprint, com o objetivo de verificar a qualidade do produto.

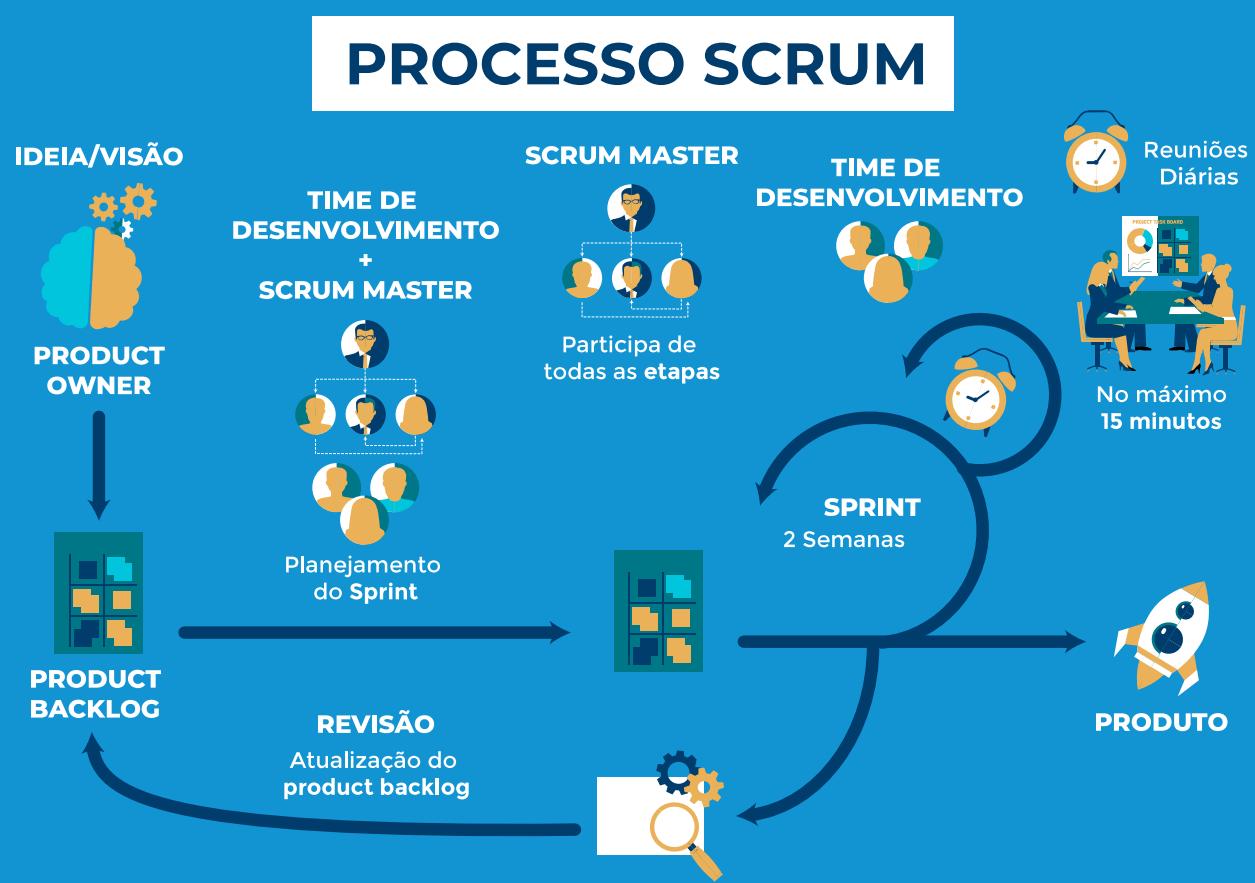
Definição de Pronto: é o combinado entre os envolvidos para que cada item a ser realizado seja considerado pronto. É fundamental que todos saibam qual é a qualidade esperada e como assegurar que ela foi alcançada.



Retrospectiva do Sprint: o intuito é verificar as necessidades e adaptações que devem ser feitas durante o processo de produção. Essa reunião é conhecida como '*Sprint Retrospective*' e tem duração de, aproximadamente, três horas para definir o *sprint* de um mês.

Fique atento! Nesta solução ágil há papéis definidos (matriz de responsabilidades), reuniões periódicas, entregas parciais com foco em valor, inteligência coletiva, comunicação e muita transparência.

Veja como acontece o processo Scrum.



Para facilitar o entendimento, faremos uma comparação com o *rugby*:

O *rugby* é um esporte coletivo de intenso contato físico, originário da Inglaterra, inicialmente concebido como uma variação do futebol.



No *rugby*, o *Scrum* seria o momento em que todos os jogadores colocam suas cabeças juntas.

Podemos dizer o mesmo quando se trata de um projeto utilizando a metodologia *Scrum*.





Scrum é o momento em que todos da equipe juntam suas cabeças para resolver problemas complexos. Entendeu?

Para determinar as prioridades dos processos e aperfeiçoar o desenvolvimento de gestão em diferentes segmentos, a metodologia *Scrum* é recomendada.



O *Scrum* pode ser aplicado a diversas áreas, como consultoria, tecnologia, RH, telecomunicações, marketing, engenharia, seguros, saúde, entre outras.

Lean

Você conhece o conceito de **Lean**?

Esse conceito originou-se na Toyota Motor Production System e revolucionou a indústria de manufatura automotiva do Japão na década de 1950. Seu fundador foi Taiichi Ohno, engenheiro e supervisor de produção da Toyota Motor.

No podcast **Metodologia Lean** você saberá mais sobre o assunto.



#8 - Metodologia Lean

Clique **aqui** para acessar a transcrição.

Confira a seguir mais informações sobre a metodologia *Lean*:



Como você pôde ver, o *Lean* é um método de criação de valor por meio da **melhoria contínua** e da **valorização de talentos**. Criar valor para os clientes é desafiador, não acha? Para isso, é necessário evitar desperdícios, sejam eles de recursos ou de energia da organização.

Agora que você conhece esse novo conceito, reflita e responda:
quais empresas podem utilizar a metodologia *Lean*?



(utilize o campo abaixo para escrever)

Empresas de diferentes segmentos podem utilizar o *Lean* para fornecer aos clientes qualidade e valor mais rapidamente, enquanto constroem uma organização mais saudável e resiliente.

Kanban

Você sabia que o método *Kanban* foi proposto em 1953 pelo engenheiro japonês Taiichi Ohno?



O Sr. Ohno foi aos Estados Unidos para conhecer as melhores práticas realizadas pela Ford, ou seja, fazer *benchmark*, e aprendeu sobre o sistema de produção em massa conhecido como *fordismo* no mundo. Imediatamente, o método se espalhou pelo Japão.

No vídeo **Metodologia Kanban** abordaremos mais sobre esse assunto!

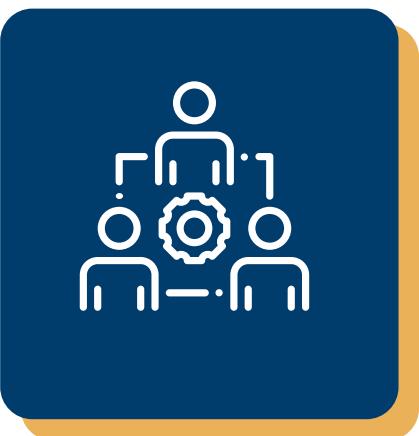


Vídeo

Metodologia Kanban

Para vê-lo na íntegra, acesse o curso *online*.

O método *Kanban* pode ser aplicado a diferentes áreas das empresas.



Recursos Humanos

Para apoiar o recrutamento de funcionários.

Gestão financeira

Para auxiliar na gestão dos recursos financeiros da organização.



Marketing

Ajuda no fortalecimento das estratégias.



Tecnologia da informação

Auxilia a otimização dos processos de TI e o aumento da produção da indústria.



O método Kanban também pode ser usado em **projetos pessoais** como forma de alcançar objetivos ou cumprir metas e organizar o dia a dia, tal como listar os horários escolares dos filhos ou os exercícios físicos da semana. É por isso que a ferramenta se tornou uma das mais utilizadas no mundo.

Extreme Programming (XP)

Está na hora de conhecer mais uma solução ágil. Você já ouviu falar na metodologia *Extreme Programming*? Mais conhecida como XP, foi criada por Kent Baek durante o projeto Daimler Chrysler, em 1996. O sucesso desse método vem da forte satisfação do cliente, porque clientes satisfeitos são o melhor indicador do sucesso do projeto.

O objetivo da criação desse método é produzir o *software* exigido pelo cliente de acordo com suas instruções.



Os clientes dos negócios que utilizam o XP são aquelas organizações que necessitam de softwares específicos para organizar seu dia a dia.

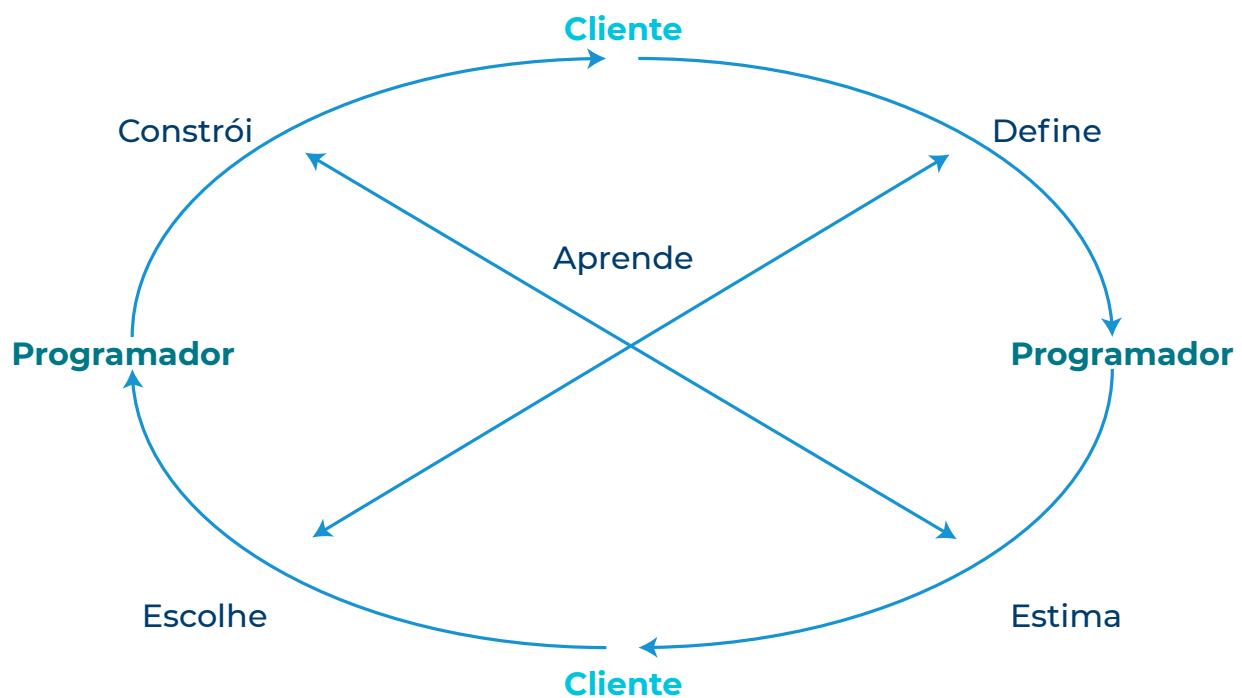
Um bom exemplo são as empresas que lidam com muitos bancos de dados, como empresas de RH e DP que precisam cuidar da folha de pagamento de todos os funcionários.





A equipe XP deve reunir o máximo de habilidades técnicas e comerciais possíveis para desenvolver esses **softwares criados sob demanda**.

Para que isso ocorra, a metodologia XP leva em consideração um conjunto de práticas tais como: testar, revisar, desenvolver, integrar, simplificar e realizar iterações curtas, como você pode ver na figura.

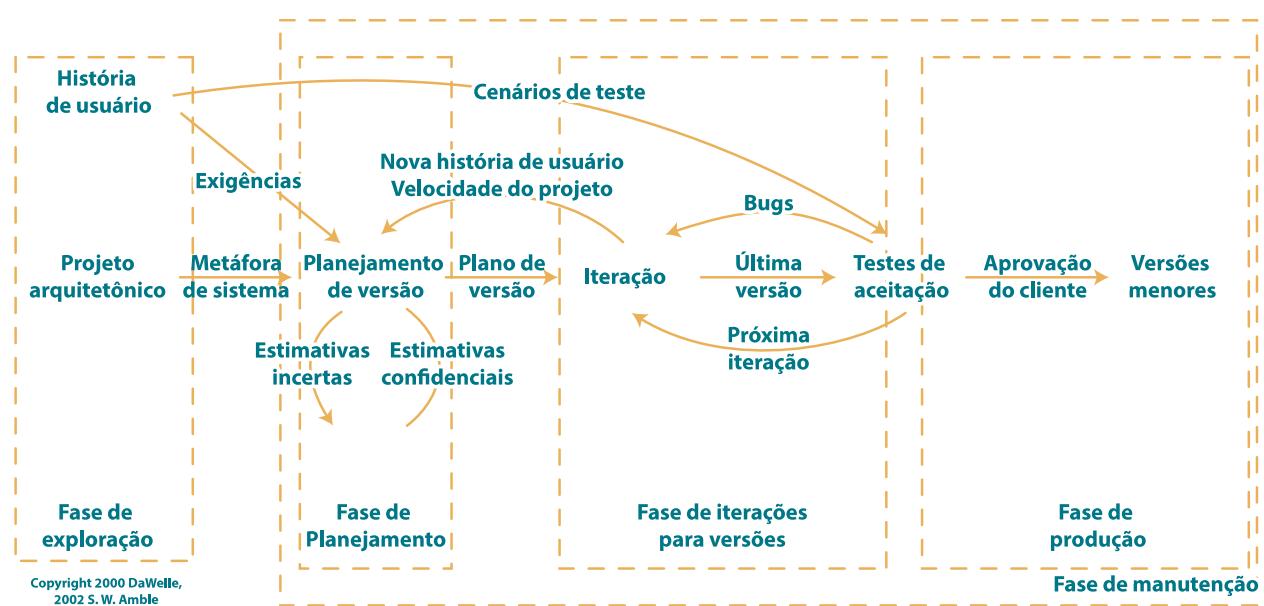


Você deve estar se perguntando qual é o benefício de considerar essas práticas. Antecipar as mudanças necessárias favorece a redução de custos. Ou seja, o teste e a verificação pelos clientes durante o ciclo de desenvolvimento garantem que os investimentos sejam bem aplicados. Assim, há maior qualidade e satisfação do cliente, o qual participou de toda a produção.



Tanto a equipe do desenvolvedor quanto o cliente devem se coordenar para tornar o feedback e as ações de acompanhamento mais confiáveis.

O esquema a seguir representa as fases do método XP.



Conheça os **princípios do método XP**.

Comunicação

Para que o projeto alcance seus objetivos com sucesso, deve haver uma **comunicação** estreita entre os membros da equipe e as partes interessadas. A conversa deve ser clara e, o ambiente, propício para troca de ideias e definição de prioridades.

Simplicidade

A máxima desse princípio deve ser desenvolver coisas que possam ser utilizadas, desistir de comandos complexos, evitar custos, desperdiçar tempo e energia.

Feedback

As análises de produtos (revisões) são muito importantes. Os testes automatizados e contínuos (iterações curtas, incrementos e liberações) garantem aos clientes **feedbacks constantes**. Isso permite que as respostas às decisões tomadas e/ou mudanças no projeto sejam rápidas, eficazes e visíveis.

Coragem

Os clientes devem estar cientes de todos os problemas, pontos positivos, negativos, necessidade de mudanças e avanços paradigmáticos. É preciso ter **coragem** para mostrar transparência e não compensar os problemas que possam surgir. E mais: é preciso ter muita coragem para aceitar erros, mudar opiniões e se livrar de ideias antigas.

Respeito

Todos têm seu próprio valor na equipe, e o indivíduo deve ser não só respeitado, mas também valorizado.

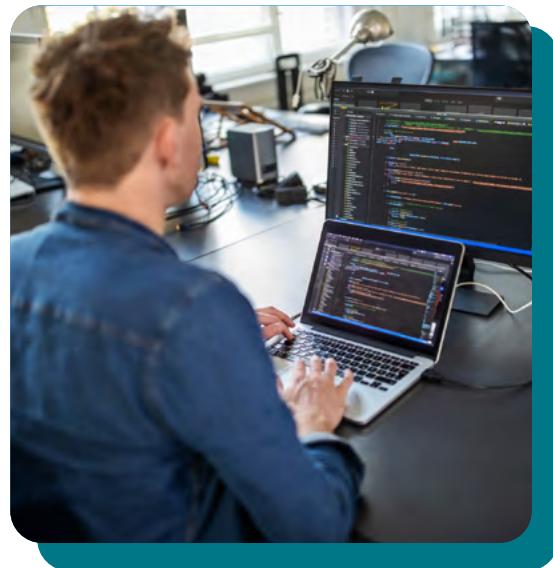


A **hierarquia** entre os desenvolvedores não precisa ser fortalecida e não é recomendado estabelecer a divisão de tarefas.

É natural que surjam dúvidas sobre como não fortalecer a hierarquia. Entenda que, inicialmente, as responsabilidades eram atribuídas, de forma gradual e escalonada, de acordo com a profissão e as competências de cada um. Ao implementar o método XP, recomenda-se que as profissões sejam atribuídas aos membros da equipe de forma a evitar a concentração de conhecimentos e promover o desenvolvimento de carreira de todos os colaboradores.

Conheça as funções que alguns membros da equipe podem assumir:

Os **programadores** respondem pela maioria dos membros da equipe do projeto.



Geralmente, os **treinadores** são os programadores mais experientes da equipe. Eles devem garantir que seus membros implementem as práticas recomendadas e sigam os métodos.

O **rastreador** é o desenvolvedor responsável por fornecer informações sobre o andamento do projeto e mostrar os pontos que devem ser melhorados. Sua responsabilidade é desenvolver o radiador de informações.



O **cliente** é considerado parte da equipe. Ele entende as regras do negócio, tenta definir a prioridade funcional do *software* e fornece *feedback* sobre o processo de desenvolvimento.

A seguir, conheça mais uma solução ágil muito utilizada.



PDCA

Você já ouviu falar no método PDCA?



O ciclo **PDCA** foi criado na década de 1920 pelo físico americano Walter Andrew Shewart, conhecido como um dos pioneiros no controle estatístico de qualidade. É denominado PDCA por causa do nome, em inglês, de cada etapa que o compõe.

Veja, a seguir, o significado de cada letra.



P

Plan – Planejar

D

Do – Realizar



C

Check – Conferir

A

Act – Agir



A metodologia PDCA visa:

- promover a melhoria contínua do processo;
- utilizar suas ações e planejar mudanças;
- colocá-las em prática;
- verificar se estão atingindo os resultados esperados;
- se possível, implementá-los.



Dessa forma, se os resultados do PDCA não estiverem de acordo com os ideais, você pode entender os motivos, corrigir possíveis lacunas gradativamente e definir novas metas.

Conheça os princípios do PDCA.

Planejamento

Inicialmente, determine a meta, depois as ferramentas a serem usadas e o plano necessário para atingir os resultados esperados.

Execução

Momento em que são executadas as atividades relacionadas ao plano.

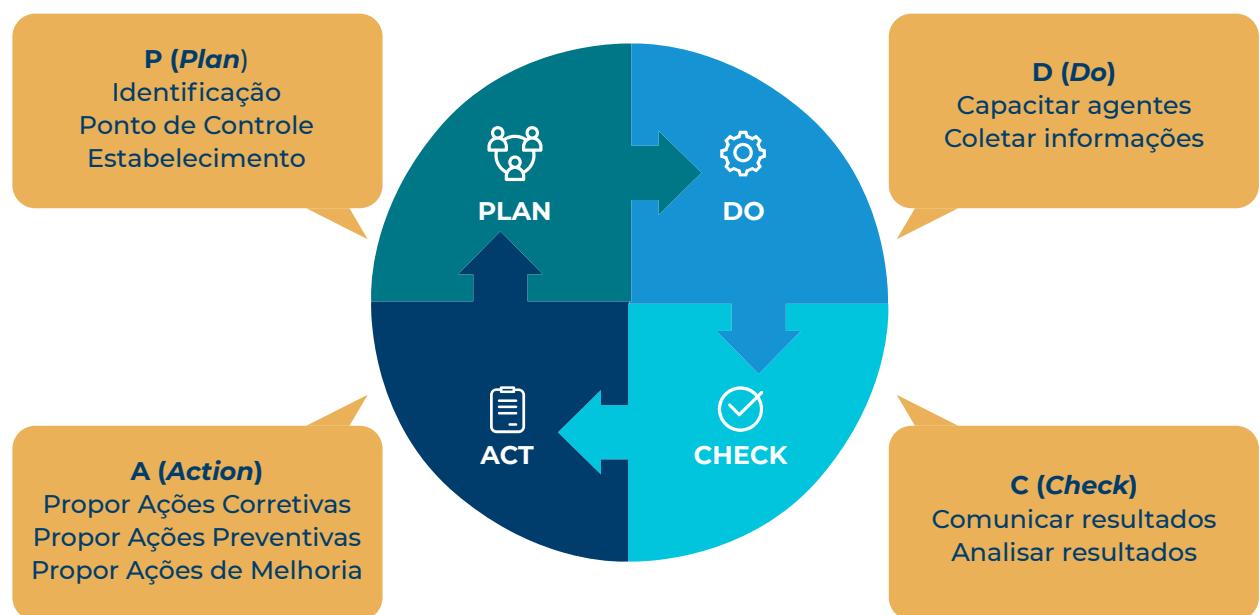
Verificação

Monitoramento e verificação.

Ação

Tome medidas durante a verificação e determine novos incrementos, quando necessário, para corrigir defeitos e melhorar a qualidade do produto.

Na figura a seguir, é possível observar que o PDCA possui etapas cíclicas:



A seguir, vamos detalhar cada fase do ciclo PDCA.

Planejamento (Plan)

O ciclo PDCA tem início com o **planejamento**, que pode ser dividido em três etapas denominadas identificação, ponto de controle e estabelecimento.

Saiba o que deve ser feito em cada uma.

Identificação

- Definir o que será medido e com que frequência.
- Identificar o alinhamento estratégico do indicador.
- Justificar por que será medido e qual valor o indicador definido agrega ao processo.
- Estabelecer as fórmulas e metas.
- Validar o indicador com as partes envolvidas: assistentes, analistas, chefias e diretorias.

Ponto de controle

- Definir em que local do processo serão obtidas as informações que permitirão aferir o indicador.
- Definir os responsáveis por realizar o levantamento das informações.
- Definir a metodologia de apuração e comunicação: sistemas, planilhas, gráficos, dentre outras coisas.

Estabelecimento

- Descrever o indicador no respectivo plano: estratégico, tático ou operacional.

Execução da medição

Na etapa de execução, duas ações devem ser realizadas:



Capacitar os responsáveis pelo levantamento das informações.

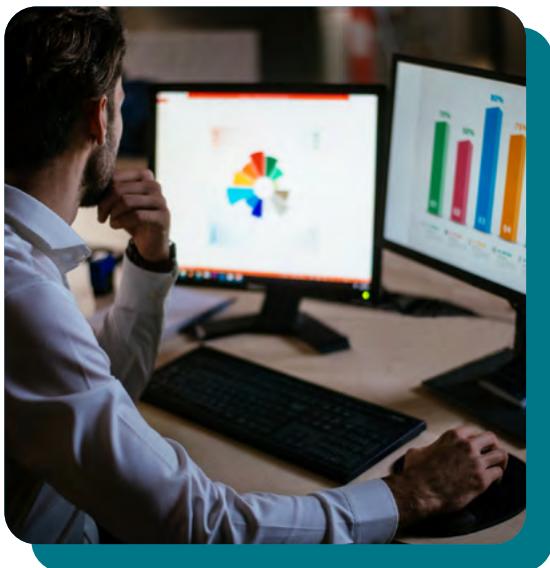
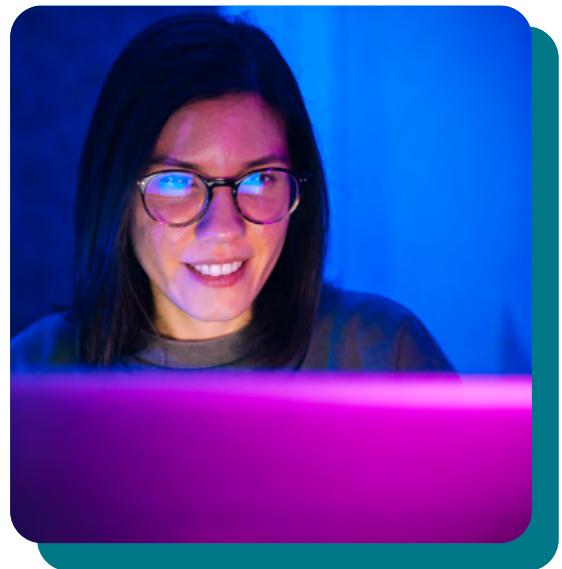
Apurar as informações conforme planejado.



Análise e publicidade

Nesse estágio, outros dois passos devem ser cumpridos:

Publicar os resultados apurados em seus respectivos painéis de indicadores.



Analisar os resultados obtidos para fins de ações corretivas, preventivas ou de melhoria.

Ações

É nessa etapa que são tomadas as ações corretivas, preventivas e/ou de melhoria. Conforme os resultados apresentados, essas ações podem ser tomadas para aferir se os objetivos propostos estão sendo alcançados conforme o planejado.



Saiba em que situação cada tipo de ação deverá ser tomada.

Ações corretivas

Caso o resultado da mensuração aponte que a meta proposta foi descumprida.

Ações preventivas

Caso o resultado da mensuração aponte que a meta proposta possui uma tendência a ser descumprida. Exemplo: valores sucessivamente nos limites da meta.

Ações de melhoria

Caso o resultado da mensuração aponte que a meta proposta foi cumprida, existindo, entretanto, a possibilidade de aprimorar ainda mais os resultados.

O próprio indicador pode ser objeto de ação corretiva, preventiva ou de melhoria contínua. O PDCA pode ser aplicado a diversos segmentos de empresas, pois preza pela qualidade no controle de processos e pelo atingimento de metas.

SMART

Para orientar os líderes, Peter Drucker, conhecido como o pai da gestão empresarial moderna, criou o **SMART**, que é um método para definir e alcançar objetivos, sejam pessoais ou profissionais.

Esse método é utilizado como uma **lista de verificação** em que cada meta é verificada. Também é avaliado se há um requisito para atingir o resultado.



Você sabia que o nome SMART é baseado em cinco pilares?

No podcast **Metodologia SMART** você saberá mais sobre o assunto.



#9 - Metodologia SMART

Clique **aqui** para acessar a transcrição.

Agora chegou a hora de fixar o aprendizado!

Descreva no campo a seguir os cinco pilares do método SMART.



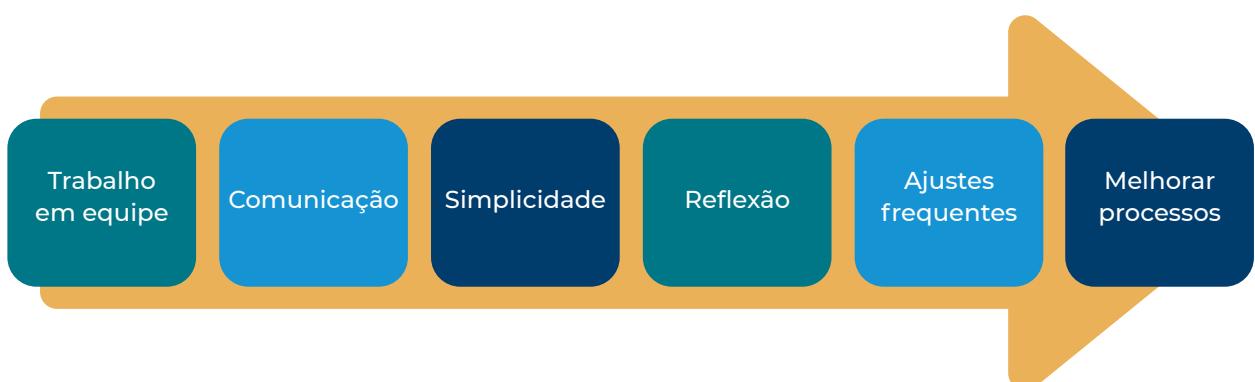
(utilize o campo abaixo para escrever)

No método SMART, cada sigla traz um significado. Veja:

- S – determina que a meta deve ser bem específica e objetiva;**
- M – diz que a meta também deve ser mensurável;**
- A – a meta deve ser desafiadora e alcançável para a equipe;**
- R – deve ser relevante para o resultado da organização ou processo;**
- T – precisa ter um *deadline*, ou seja, uma data-limite para a entrega do projeto.**

Crystal Family

Crystal Family ou Família Crystal é uma metodologia criada no final dos anos 1990 por Alistair Cockburn e Jim Highsmith. Tem como princípio básico a gestão de pessoas, com foco em interação, habilidades, talentos e comunicação.



As equipes são formadas por pessoas diferentes. Nada mais natural que cada uma possua **talentos diferentes**, muito importantes na execução do projeto. De acordo com suas habilidades em determinadas funções, características únicas podem ser atribuídas ao processo de desenvolvimento de projetos.



Você imagina para que esse método foi criado? Para atender os diversos tipos de projetos e equipes que requerem estratégias para a resolução de diferentes problemas. Mas vale ressaltar que não existe uma metodologia *Crystal* própria, mas diferentes tipos de métodos *Crystal*.



Esses métodos são usados para diferentes requisitos e tipos de projeto. É por isso que chamamos a série *Crystal* de “por quê”.

Trata-se de um conjunto de metodologias que combinam diferentes modelos de processos. No entanto, além das funções e práticas específicas de cada processo, também possuem elementos centrais comuns a todos.



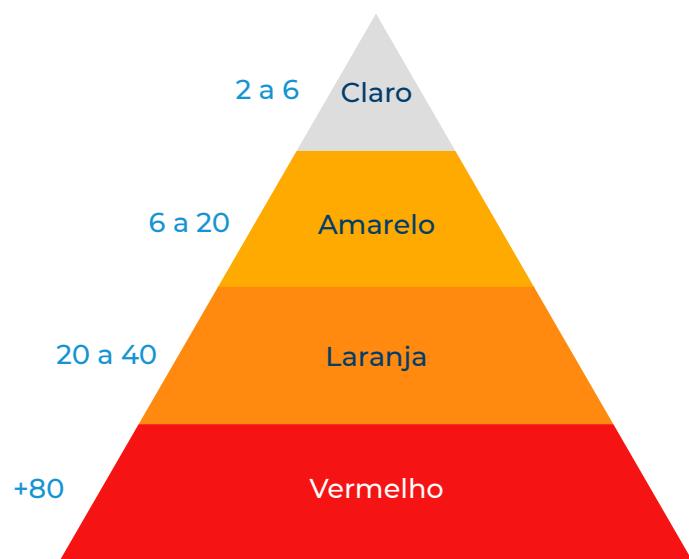
Você saberia dizer qual é o princípio mais importante dessa metodologia?



O princípio mais importante da série *Crystal* é baseado no tamanho da equipe e nos riscos envolvidos no projeto.

Elá está dividida em várias cores. Você deve escolher a cor que melhor atenda a cada objetivo, de acordo com cada projeto, criticidade e tamanho da equipe. Quanto mais escura a cor, mais crítico é o sistema; então, o método “mais pesado” será usado. Veja:

Relação da escolha da cor (níveis de criticidade) com a quantidade de pessoas



Algumas práticas desse método são:

- entrega regular;
- monitoramento do progresso;
- contato direto com clientes;
- verificação sempre;
- *feedback* para ajustar o produto e o modelo usado quando necessário.



Qualquer empresa ou equipe de projeto pode usar os métodos da série *Crystal* em projetos de alta ou baixa crítica.

A premissa principal da *Crystal Family* é permitir que cada organização execute atividades que pareçam apropriadas e mais úteis a um momento ou objetivo específico.

Implementação da metodologia ágil

Você acaba de conhecer diversas soluções ágeis. Agora, chegou o momento de falar sobre algo muito importante: a implementação da metodologia ágil.



Embora tenha se tornado um dos métodos mais utilizados para o alcance de metas nas empresas, ainda existem muitos questionamentos relacionados à implementação das soluções ágeis.

O mercado exige respostas cada vez mais rápidas e os clientes sempre exigem os melhores serviços. As empresas, por sua vez, precisam se preocupar em lançar produtos e soluções que funcionem de forma cada vez mais eficiente, ou então perderão para seus concorrentes.



A organização deve prestar atenção às cinco etapas principais do processo de implementação, mas sempre avaliar qual método é melhor para sua equipe, cultura e qual atende melhor seus objetivos.

No vídeo **Implementação da metodologia ágil** abordaremos mais sobre as cinco etapas do processo de implementação das metodologias ágeis.



Vídeo

Implementação da metodologia ágil

Para vê-lo na íntegra, acesse o curso *online*.

Lembre-se de que, para tornar uma empresa ágil, é preciso primeiro mudar o conceito de gestores. A estrutura organizacional deve ser reajustada de acordo com ações faseadas e tendo a colaboração como objetivo.



Preparamos um material de reforço para que você possa consultar sempre que desejar. É o Box SOS desta unidade. Nele, você conhecerá ferramentas que buscam otimizar rotinas e processos de gestão.

Acesse seu curso *online* e faça o *download*.

Chegamos ao final desta unidade. Agora que você conhece tantas metodologias ágeis, poderá escolher a que melhor se aplica a cada situação. Também poderá implementá-las levando em conta as cinco etapas que você acabou de ver.

Após apresentar tantos conceitos novos, preparamos uma atividade que irá ajudá-lo a refletir sobre o aprendizado e fixar o conteúdo. Responda à atividade e, caso tenha dúvidas, consulte o material para relembrar. Boa sorte!

Quiz 7

O que é uma *Daily Scrum*?

- a. Implantação do método ágil Scrum em apenas um dia.
- b. Reunião diária da equipe de desenvolvimento, com curta duração, para monitorar o andamento do projeto, bem como identificar se existem impedimentos para que a meta seja atingida.
- c. Etapa da metodologia Scrum que executa um processo a cada dia da semana.

Quiz 8

O método *Kanban* é muito utilizado em todo o mundo. Sobre ele, assinale a alternativa correta:

- a. É muito complexo para ser utilizado em projetos pessoais.
- b. É composto por *sprints* que podem ter até um mês de duração.
- c. Tem como princípios básicos: gestão à vista, desenvolvimento adaptativo e estágios de trabalho.

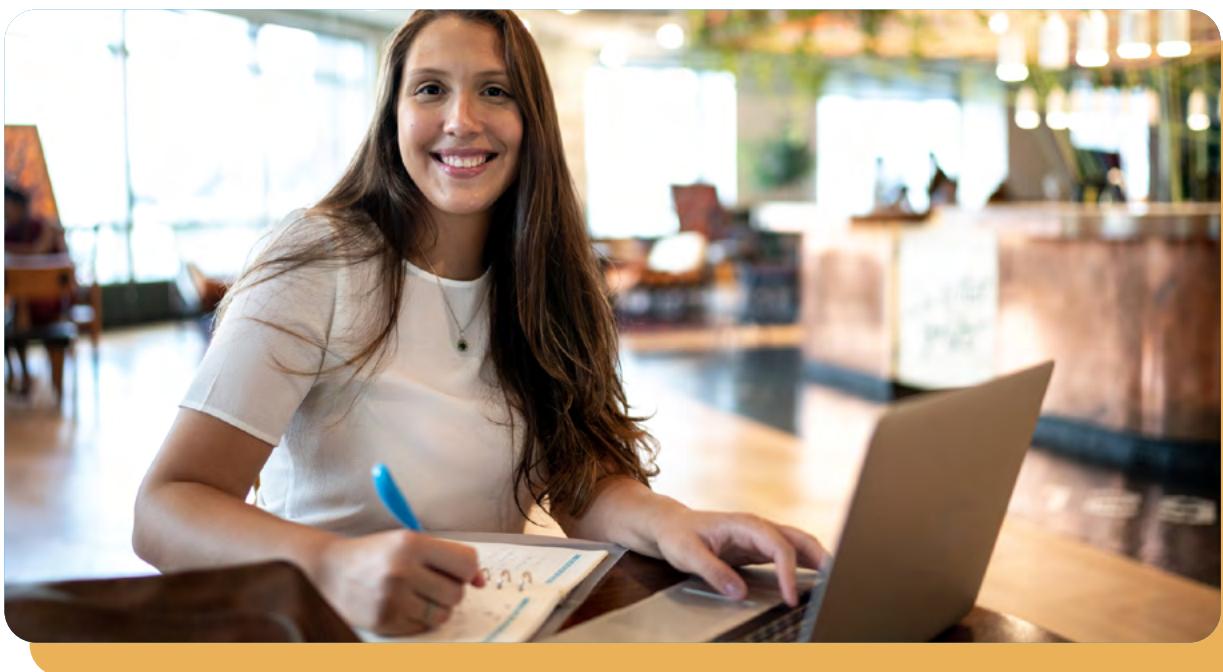
Quiz 9

Como sabido, o método SMART foi criado para atingimento de metas. Cada letra tem um significado, que são as premissas principais dessa metodologia. Dessa forma, informe a alternativa a seguir que contém o que significa cada letra:

- a. Específico, medido, atingível, relevante, tempo-base.
- b. Específico, medido, atingível, relevante, típico.
- c. Específico, mensurável, atingível, relevante, temporal.

Confira o gabarito ao final do e-book.

Conclusão



Chegamos ao final da disciplina Soluções Ágeis! Esperamos que o conteúdo apresentado seja de grande valia em seu dia a dia e que a sua aplicação possa trazer melhorias significativas a sua vida pessoal e, principalmente, profissional.



Os métodos ágeis surgiram para minimizar ou mesmo eliminar problemas que afetam diretamente a qualidade do produto e as etapas de seu processo de fabricação.

Por sua eficácia na condução de projetos, as soluções ágeis ganharam mercado e têm se tornado, gradativamente, mais uma opção para organizações que buscam aumentar a produtividade e a velocidade de entrega dos produtos.



Tudo isso sem perder qualidade e garantindo o desempenho da equipe. Assim, as organizações tendem a se tornar a melhor escolha entre os concorrentes.

Foi uma longa jornada, repleta de aprendizados. Agradecemos a você por nos acompanhar até aqui e desejamos sucesso!

Gabarito dos quizzes

Confira agora as respostas dos quizzes desta jornada.

Unidade 1

Quiz 1

Resposta: letra C

Feedback: O método tradicional é marcado por ter fases longas e bem demarcadas, enquanto o método *agile* apresenta fases curtas e maior flexibilidade.

Quiz 2

Resposta: letra C

Feedback: No *Kanban*, é criado um quadro no qual são elencadas todas as tarefas que devem ser executadas, juntamente com seus prazos e particularidades. Assim há controle, planejamento e comprometimento com o foco no cliente.

Quiz 3

Resposta: letra B

Feedback: Nas soluções ágeis, o foco é direcionado para prazos, de forma que o cronograma do projeto esteja alinhado com a expectativa do cliente e com o orçamento disponível para execução.

Unidade 2

Quiz 4

Resposta: letra A

Feedback: As principais características de uma organização ágil são a mudança de mentalidade, equipes ágeis e capacitadas e ciclos ágeis de decisão.

Quiz 5

Resposta: letra A

Feedback: O líder tem papel fundamental no *mindset* da equipe, tornando seus colaboradores parte da operação ágil do negócio.

Quiz 6

Resposta: letra A

Feedback: A equipe que possui um *mindset* ágil busca sempre a melhoria contínua, a flexibilidade, entrega contínua de resultados rápidos, alta qualidade e mitigação dos erros encontrados.

Unidade 3

Quiz 7

Resposta: letra B

Feedback: *Daily Scrum* é uma reunião curta e diária em que se faz um monitoramento do projeto e as pessoas envolvidas dizem se há algum impedimento para o alcance das metas.

Quiz 8

Resposta: letra C

Feedback: O *Kanban* tem como princípios a gestão à vista, o desenvolvimento adaptativo e os estágios de trabalho. Ele demonstra o cronograma, plano de trabalho e todos os aspectos daquilo que está sendo desenvolvido, em cada etapa.

Quiz 9

Resposta: letra C

Feedback: Específico, mensurável, atingível, relevante e temporal são as cinco premissas e pilares para o correto funcionamento do método SMART.

Referências bibliográficas

AMARAL, D. C. et al. **Gerenciamento ágil de projetos:** aplicação em produtos inovadores. São Paulo: Saraiva, 2011.

AGHINA, W. et al. As cinco marcas registradas das organizações ágeis. **McKinsey & Company**, 2018. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/the-five-trademarks-of-agile-organizations/pt-br>. Acesso em: 15 fev. 2021.

BAZIGOS, M. et al. **Why agility pays. McKinsey & Company**, 2015. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/why-agility-pays>. Acesso em: 15 fev. 2021.

BECK, K. et al. **Manifesto para desenvolvimento ágil de software**. 2001. Disponível em: <http://agilemanifesto.org/iso/ptbr/manifesto.html>. Acesso em: 15 fev. 2021.

BECK, K. **Programação extrema (XP) explicada**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

CONFORTO, E. C.; REBENTISCH, E.; AMARAL, D. C. The building blocks of agility as a team's. **Competence in Project Management**, 2014. Disponível em: <https://www15.fgv.br/network/tcchandler.axd?TCCID=5498>. Acesso em: 22 mar. 2021.

DESMET, A. et al. **Untangling your Organization's Decision Making.** **McKinsey & Company**, 2015. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/business-functions/organization/our-insights/untangling-your-organizations-decision-making>. Acesso em: 15 fev. 2021.

KNIBERG, H. Spotify engineering culture (part 1). **Spotify**, 2014. Disponível em: <https://engineering.spotify.com/2014/03/27/spotify-engineering-culture-part-1/>. Acesso em: 22 set. 2021.

MCINTOSH, S. **O que é exatamente o mindset ágil?** 2019. Disponível em: <https://www.infoq.com/br/articles/what-agile-mindset/>. Acesso em: 15 fev. 2021.

PANTALIÃO, A. **O que é Lean?** 2009. Disponível em: <http://www.infoq.com/br/news/2009/08/lean-30-segundos>. Acesso em: 15 fev. 2021.

SBROCCO, J. H. **Metodologias ágeis:** engenharia sob medida. São Paulo: Erica, 2012.

TELES, V. M. **Extreme Programming:** aprenda como encantar seus usuários desenvolvendo software com agilidade e alta qualidade. Rio de Janeiro: Novatec, 2004.

TOTVS. **Metodologia Ágil. 2019** . Disponível em: <https://www.totvs.com/blog/negocios/metodologia-agil>. Acesso em: 15 fev. 2021

VIEIRA, D. **Scrum:** a metodologia ágil explicativa de forma definitiva. 2014. Disponível em: <http://scrum.mindmaster.com.br/>. Acesso em: 25 mar. 2018.

Transcrições dos podcasts

#1 - Origens da metodologia ágil

Olá! Você já ouviu falar das metodologias ágeis? E saberia dizer o que levou ao desenvolvimento delas?

Neste *podcast*, vamos entender a origem da mudança no modelo de gestão utilizado até aquele momento.

Até a década de mil novecentos e noventa, os modelos de condução de processos tinham origem na Metodologia *Waterfall*, ou método cascata, na tradução para o português.

Esse modelo clássico de gerenciamento de projetos e desenvolvimento de *software* era usado desde os anos setenta.

O *Waterfall* prevê fluxos sequenciais para as etapas de execução: assim que uma fase é concluída, não se pode voltar para realizar novos testes, por exemplo.

Quando pensamos no desenvolvimento de *software*, esse procedimento acaba gerando falhas que comprometem o projeto. Você deve ter percebido que, se não é possível voltar uma etapa para trás, é porque não está prevista a possibilidade de erros.

Diante desse cenário, no início de dois mil e um, dezessete especialistas em projetos de *software* se reuniram e pensaram em maneiras mais leves para a condução dos processos.

Eles fizeram um estudo com base em diversas premissas, como *design*, modelagem, codificação, gerenciamento de projetos, teste, planejamento, gerenciamento de risco, processos e qualidade.

Como resultado dessa reunião, foi criado o Manifesto para o Desenvolvimento Ágil de Software.

Esse manifesto conta com princípios e fundamentos-chave, que valem a pena serem conhecidos.

Como vimos, as metodologias ágeis foram criadas como uma resposta ao método *Waterfall*, que seguia um fluxo sequencial e muitas vezes gerava falhas nos processos.

Continue seus estudos e aprenda mais sobre essas metodologias que cada vez mais são utilizadas no mundo corporativo. Até breve!

Clique [aqui](#) para voltar ao conteúdo.

#2 - Vantagens e desvantagens do *Waterfall*

Olá! Sabemos que os métodos ágeis surgiram como alternativa ao método *Waterfall* no gerenciamento de projetos. Mas será que o *Waterfall* tem alguma vantagem nessa comparação? Neste podcast, vamos falar sobre os pontos positivos e negativos desse método tradicional.

O método *Waterfall* segmenta o projeto em diversas etapas. Isso é uma vantagem por permitir a criação de registros eficientes, prazos e metas bem desenhados. Também possibilita que cada participante faça um bom gerenciamento e facilita o registro de lições aprendidas para projetos futuros.

Por outro lado, essa segmentação traz também uma rigidez que pode implicar em custo elevado e gastos fora do orçamento. Isso porque, caso um erro seja encontrado apenas no final do projeto, não há previsão de retorno para corrigi-lo desde o início.

Diante desse engessamento das etapas, a metodologia ágil surgiu como alternativa. É uma forma de corrigir os *gaps* do modelo *Waterfall*.

Em muitos projetos, é necessária grande capacidade de adaptação aos ambientes corporativos de risco, como mudanças constantes de apresentação de produtos e rápida evolução mercadológica.

Nesses casos, os executores de projetos precisam se adaptar, buscando maneiras mais flexíveis, autônomas e descentralizadas de agir. Para esses casos, os métodos ágeis são ideais.

Você percebeu que as metodologias ágeis possuem benefícios, mas o *Waterfall* também tem seu lugar? Porém, no contexto dinâmico em que vivemos, os métodos ágeis têm se tornado cada vez mais comuns. Vale refletir sobre o método mais adequado para o seu contexto. Siga adiante!

Clique [aqui](#) para voltar ao conteúdo.

#3 - *Waterfall* ou métodos ágeis?

Olá! Agora que você já conhece a metodologia *Waterfall* e os métodos ágeis, deve estar se perguntando: qual método é mais adequado para a minha necessidade? Neste podcast, vamos te ajudar a encontrar essa resposta.

Para começar, avalie qual a sua meta de projeto e, principalmente, quais são os seus requisitos.

Se o seu projeto é como o desenvolvimento de *software* com requisitos bastante claros e que dificilmente serão modificados ao longo do tempo, você pode se beneficiar da metodologia *Waterfall*.

Normalmente, setores de indústrias e construção civil utilizam esse método, já que os parâmetros de projeto são estruturados na fase inicial e raramente sofrem mudanças.

Porém, se o seu projeto tem a possibilidade de alteração ao longo da jornada de execução, o ideal é o método ágil.

Esse método normalmente é aplicado para grandes projetos, de longa duração, em que será possível constantemente consultar o cliente, a fim de obter um *feedback* em cada etapa.

As palavras-chave dos métodos ágeis são trabalho em equipe, melhoria contínua, *feedback* e *follow-up* constantes. O foco está no produto, no resultado para o cliente e na capacidade de se adaptar às mudanças nos parâmetros do projeto.

Então, é sempre bom reforçar: analise o seu contexto e escolha o caminho mais adequado. Siga adiante!

Clique **aqui** para voltar ao conteúdo.

#4 - Empresas que utilizam metodologias ágeis

Empresas que utilizam metodologias ágeis possuem melhor saúde organizacional e institucional.

Isso significa ter uma equipe mais engajada. Mas o que essas empresas têm em comum? É sobre isso que iremos falar.

Olá, pessoal! Tudo bem? O empreendedor usa a criatividade na busca por soluções diferentes. É ele quem ao observar um processo, pensa em formas de aprimorá-lo.

Uma característica comum das empresas que utilizam soluções ágeis é o foco nos clientes.

Por isso, há tanto investimento em fazer o “*time to market*” mais rápido, que é o tempo do mercado com maior agilidade. Ou seja, o atendimento é mais célere, de maneira a não deixar o cliente esperando.

Isso é importante para o sucesso do negócio. Quando o cliente está feliz, há maior crescimento da receita.

Essas empresas promovem um ambiente em rápida evolução, onde tudo passa a ser “para ontem”, pois se adequam às demandas dos *stakeholders*, que são os clientes, parceiros, colaboradores e reguladores. Esses *stakeholders* sempre têm necessidades urgentes e que mudam com alta velocidade.

E não para por aí. Se a empresa tiver investidores, eles exigirão crescimento, o que levará a aquisições e reestruturações.

Sem contar que, para concorrer com empresas que possuem negócios similares, é preciso sempre pensar em ações estratégicas e inovadoras, as quais podem mudar rapidamente.

Outra característica comum é o investimento constante em tecnologias disruptivas. Negócios e setores estabelecidos estão sendo digitalizados ou substituídos, devido à digitalização, avanços nas biociências, uso inovador de novos modelos e automação de processos. Aqui, podemos citar *machine learning*, Internet das Coisas e robótica.

Empresas que adotam métodos ágeis possuem uma comunicação eficaz e democratização da informação. Cada vez mais as organizações adotam a comunicação multidirecional, que promove uma colaboração complexa com clientes, parceiros e colegas, aproveitando o investimento em tecnologia e a melhoria na comunicação.

Outra característica comum a essas empresas é que elas possuem planos diferenciados para conseguir e reter talentos. Esses planos visam suprir e acompanhar essas novas metodologias.

Ter colaboradores que sempre buscam novos conhecimentos e acompanham as principais tendências do mercado é essencial para as organizações que adotam metodologias ágeis.

Como vimos neste *podcast*, empresas que utilizam metodologias ágeis têm foco nos clientes, investem em tecnologias disruptivas e elaboram planos para reter talentos com maior diversidade de origem e pensamentos.

E a sua empresa? Também possui características comuns das empresas que utilizam metodologias ágeis? Pense sobre isso. Até breve.

Clique **aqui** para voltar ao conteúdo.

#5 - Ciclos de decisões ágeis

As organizações ágeis precisam tomar decisões rápidas e inteligentes para alcançarem bons resultados e, para isso, muitas optam pelo modelo chamado ciclos ágeis de decisão.

Você deve estar se perguntando: como fazer para implementar esses ciclos? E é sobre isso que vamos falar neste podcast.

Para que uma empresa possa tomar decisões rápidas e inteligentes, é importante ressaltar que o trabalho em ciclos rápidos exige uma atuação com total transparência das informações.

Assim, cada membro da organização poderá acessar de maneira rápida e fácil os dados que precisa para executar suas atividades e compartilhar informações com os demais.

É por meio da análise desses dados que as melhores decisões podem ser tomadas, de forma rápida, eficiente e contínua.

As organizações ágeis têm clareza sobre o tipo de decisão que estão tomando e sobre quem deve estar envolvido nessa tomada de decisão.

É preferível ter 70% de probabilidade no presente a 100% de certeza no futuro.

E como os ciclos são curtos, em vez de apostar em decisões grandiosas e pouco frequentes, as empresas ágeis tomam continuamente pequenas decisões, conforme as necessidades aparecem.

Essas decisões são testadas na prática antes de serem implementadas para a próxima fase. Isso otimiza o tempo e evita o retrabalho, acarretando resultados mais eficientes.

As equipes são voltadas para a qualidade de suas entregas. Por isso, todos os membros podem contribuir com opiniões e discutirem as melhores alternativas, até chegarem a um denominador comum.

Obviamente que o ponto de vista daqueles com maior expertise no assunto tem mais peso, mas os outros membros da equipe, in-

cluindo os líderes, são convidados a refletir e têm total liberdade para discordar.

Dessa forma, todos se comprometem para que a iniciativa possa prosseguir.

Como vimos, para implementar ciclos de decisões ágeis, as empresas tomam pequenas decisões continuamente, realizam testes práticos antes de passarem para a próxima etapa e valorizam as contribuições dos seus colaboradores. Tudo isso, sem perder o foco principal, que é o cliente.

Aproveite para refletir sobre as formas de implementar os ciclos ágeis de decisão no negócio em que você atua. Bons estudos e até breve.

Clique [aqui](#) para voltar ao conteúdo.

#6 - *Mindset ágil*

O *mindset* ágil é uma reunião de atitudes que apoiam um ambiente de trabalho ágil.

Essas atitudes incluem colaboração, transparência, ciclos de aprendizagem, tomada de decisão rápida, entrega de valor, pontos fortes e a capacidade de se adaptar a mudanças. Neste *podcast*, vamos falar sobre cada um desses tópicos. Vamos lá?

A primeira atitude a ser pensada é a colaboração. As tarefas devem ser realizadas pela equipe, de forma a se pensar no coletivo e tornar o resultado satisfatório para todos.

Para envolver outros colaboradores, inclusive de outros departamentos, deve-se concentrar nas etapas que precisam ser solucionadas. Isso ajuda a reduzir a quantidade de interferências, as quais podem diminuir a agilidade.

Para que a colaboração ser eficaz, é importante investir em ferramentas de comunicação que ampliam o número de discussões co-

laborativas e em códigos de conduta para melhorar a qualidade das informações.

Assim, cada membro da organização poderá acessar de maneira rápida e fácil os dados necessários para executar suas atividades e compartilhar informações com os demais.

A análise desses dados favorece a tomada das melhores decisões de forma rápida, eficiente e contínua.

A Transparência também é uma atitude fundamental. Compartilhar informações de forma transparente ajuda a equipe a tomar as melhores decisões. Quando os dados são confusos, um dos ciclos ágeis inevitavelmente falhará.

A formação, avaliação e possibilidade dos colaboradores experimentarem algo novo é inovador e fundamental em um *mindset* ágil. Chamamos isso de ciclo de aprendizagem para os membros da equipe.

Durante este ciclo, existem oportunidades de errar e de aprender com os erros, se desenvolvendo. As pessoas não devem ser desestimuladas por seus erros, mas sim apoiadas e encorajadas a assumirem riscos e aumentar o conhecimento do grupo.

É necessário entender que equipes ágeis focam na entrega de valor ao cliente.

A equipe deve ser capaz de focar neste objetivo e no que é mais valioso em cada momento, atuando de forma colaborativa e transparente. Também é importante que a equipe se esforce para fornecer conhecimento para toda a empresa, trabalhando para remover quaisquer obstáculos.

Os pontos fortes e capacidade de se adaptar às mudanças devem ser considerados no *mindset* ágil. Todos precisam estar cientes de que as mudanças podem ocorrer no meio do processo.

Por exemplo: se um cliente liga duas horas após a reunião e deseja fazer alterações, a empresa aceita. Qualquer processo de gerenciamento dessa mudança não pode ser um obstáculo para a mudança.

Como você viu neste podcast, as empresas com *mindset* ágil promovem a colaboração, atuam com transparência, promovem ciclos de aprendizagem, focam na entrega de valor e são capazes de se adaptar às mudanças.

Chegamos ao final deste podcast. Lembre-se que o *mindset* ágil permite a criação de equipes de alto desempenho, que proporciona a melhoria contínua. Até mais.

Clique [aqui](#) para voltar ao conteúdo.

#7 - Liderança ágil

Você já ouviu falar em liderança ágil? Aqui serão apresentadas as principais habilidades dos líderes ágeis.

Você também vai aprender sobre equipes ágeis e sobre como estimular colaboradores.

Você saberia listar as principais habilidades dos líderes ágeis?

Os líderes ágeis devem produzir resultados eficazes, com transparência, responsabilidade, automotivação e preocupação com o futuro.

- Possuem a capacidade de motivar pessoas.
- Têm tolerância humana e capacidade de desenvolvimento, além de serem capazes de construir uma equipe inteligente e ágil.
- Esses líderes buscam qualificação e treinamento contínuo.
- E têm foco na tomada de decisão ágil e solução de problemas.

O mais importante é entender que os líderes ágeis são flexíveis e podem ajustar rapidamente seus estilos de liderança. Tudo isso para atender as necessidades nas mais diversas situações.

Eles lidam, principalmente, com as incertezas e dificuldades que podem ser ocasionadas pelo ambiente em mudança.

E como esse líder deve se comportar?

Em uma cultura ágil, um líder não pode mais se comportar como um chefe de equipe ou superior. Ele deve agir como um simples membro da equipe, alguém que está pronto para servir.

Ser líder em uma organização ágil é desafiador.

Primeiramente, esse líder deve buscar entender as reais necessidades de suas equipes, a fim de auxiliar, apoiar, ensinar e motivar os colaboradores. Tudo isso para que todos possam demonstrar seu potencial e talento, bem como alcançar a entrega ideal.

Outra característica de uma liderança ágil é a valorização das ideias e contribuições dos colaboradores, que favorecem a construção de uma cultura de confiança e respeito.

Esta postura do líder promove a criação e o desenvolvimento de equipes ágeis.

Uma equipe ágil está inteiramente focada em devolver soluções inovadoras para aumentar o valor entregue ao cliente.

Isso deve ser feito da forma mais célere possível, utilizando ferramentas de soluções ágeis, como Scrum e Kanban.

Uma liderança ágil precisa fazer com o que o *mindset* ágil e as metodologias ágeis sejam aplicadas em seus times, garantindo que as equipes ágeis sejam incluídas nos departamentos focais da empresa.

Isso deve ser feito de forma que haja experimentação, decisões descentralizadas e flexibilidade, sem perder de foco a integridade dos negócios.

É importante ressaltar que as equipes envolvidas nas metodologias ágeis não devem aguardar que seus gestores indiquem as tarefas.

Em uma equipe ágil, cada um deverá saber quais entregas deve fazer e o que deverá executar de maneira individual e colaborativa.

As equipes ágeis possuem como pontos principais a alta colaboração, a auto-organização, o comprometimento e a capacidade para

tomarem a decisão certa no devido momento, seja em conjunto ou de maneira autônoma.

Diante disso, as organizações podem contar com os times denominados *squads*, *tribos*, *chapter* e *guild*, conforme o conceito de cada um. Você conhece essas definições?

Squads são diversos colaboradores com competências complementares, que se unem para trabalhar sobre uma *feature* específica de um projeto.

Tribo é a união de alguns *squads* que trabalham sobre determinado produto.

Chapter são vários colaboradores com competências e responsabilidades semelhantes.

E *guild* são diversos colaboradores com interesses comuns e semelhantes.

Mas como um líder ágil pode estimular seus subordinados?

Ele deve estimular seus colaboradores a fazer perguntas sobre todos os assuntos, buscar *feedback* constante e experimentar novas formas de chegar aos resultados.

Também deve estimular a proatividade, a tomada de decisão, assumir riscos calculados, estimular a inovação e dar abertura para discutir erros e resultados inesperados.

As principais vantagens de uma empresa ter uma equipe ágil são que os colaboradores ágeis aprendem rápido. E, principalmente, têm um objetivo comum de criar valor para toda a organização.

Estes são grupos multifuncionais que têm todo o necessário para atingir uma missão.

Além disso, em uma equipe ágil, todos cobram resultados uns dos outros, sem hierarquias e sem melindres, assumindo um maior sentimento de dono do negócio e de comprometimento.

E isso é ótimo!

Porém, mesmo que a equipe possua autonomia para decidir a melhor forma de realizar seu trabalho sem a necessidade de uma liderança direta, ainda é preciso contar com um líder.

Ou seja, uma pessoa para gerenciar um projeto e liderar todo o time, suportando e auxiliando em todas as etapas e necessidades.

Como vimos neste podcast, o líder ágil deve desenvolver várias habilidades e valorizar as ideias dos seus colaboradores, de forma a promover uma cultura ágil dentro das organizações.

Desenvolva suas habilidades e construa uma nova visão sobre lideranças e equipes ágeis.

Clique [aqui](#) para voltar ao conteúdo.

#8 - Metodologia Lean

Você sabe qual metodologia ágil é voltada para a melhoria contínua e criação de valor? Neste podcast, vamos falar sobre o método *Lean*.

O termo *Lean* vem do inglês e significa enxuto.

Surgiu em 1950, quando Taiichi Ohno, engenheiro e supervisor da Toyota, revolucionou a indústria automobilística do Japão com a implementação de soluções ágeis.

Um dos pilares da metodologia *Lean* é manter a posição dominante na indústria de manufatura, mas com o passar do tempo, tornou-se possível enxergar conhecimento e aplicações no trabalho de desenvolvimento.

Com isso, o método pode ajudar empresas em todas as esferas da vida a eliminar desperdícios, melhorar processos e promover inovação.

Os principais princípios da metodologia são: melhoria contínua e valorização da equipe.

Mas como esses princípios funcionam na prática?

A melhoria contínua baseia-se em práticas como evitar o desperdício e criar valor.

A forma mais importante de criar valor em uma abordagem *Lean* é por meio do conhecimento, que é o que as organizações mais valorizam ao aplicar esta solução ágil.

A implementação deste método se propõe a entender as necessidades de seus clientes e identificar como eliminar o que eles não querem.

Assim, todos se empenham em melhorar o valor de modo contínuo, otimizando continuamente o fluxo de valor do início ao fim.

Você pode perceber que, ao utilizar esse método, a velocidade de entrega muitas vezes é mais rápida, resultando em um *feedback* imediato do cliente.

Se a entrega for um fracasso, um sucesso, ou algo intermediário, haverá informações valiosas sobre como melhorar.

Dessa forma, a agilidade no negócio está garantida. Podendo criar valor e ajudar a eliminar desperdícios. Seja nas finanças, tempo, investimento, produtividade, dentre outros.

O ciclo de melhoria contínua estimula os colaboradores a promoverem uma mentalidade de aprendizagem, mais especificamente uma mentalidade de teste.

Mas como isso funciona na prática?

Antes de aplicar em investimentos que podem não ser aproveitáveis, as ideias devem ser testadas várias vezes para evitar desperdícios.

Esse é um importante pilar do método *Lean*. Vale ressaltar, que isso requer inovação e gestão de riscos.

O segundo princípio é a valorização da equipe, certo?

Uma organização que adota uma abordagem *Lean* motivará sua equipe de projetos a estar mais próxima do processo de produção e criação.

E não para por aí. Neste método, os clientes podem entender, aprender sobre os produtos e tomar decisões, o que bem é diferente da tomada de decisão de outras empresas no mais alto nível.

A empresa incentiva a equipe a falar para garantir que as vozes dos clientes e daqueles que trabalham nela sejam ouvidas. E isso gera resultados incríveis.

É importante entender que, ao usar a metodologia enxuta, a avaliação de valor da equipe começa inteiramente na organização.

Isso dá aos funcionários autonomia para tomar decisões, aproveitar as oportunidades, adquirir habilidades e ter propósito, que são os “motivos” por trás do trabalho.

Ou seja, compreender o valor de seus esforços.

Nesses casos, o papel do líder é definir as metas relevantes e, em seguida, deixar sua equipe talentosa descobrir o curso de ação mais adequado para atingir essas metas.

Agora que você já sabe o que é o método *Lean*, está na hora de compreender as etapas de implementação desta solução ágil.

Para que uma organização implemente a metodologia *Lean*, as seguintes etapas devem ser realizadas.

Primeiramente, deve-se determinar todas as etapas do fluxo de valor de cada grupo de produtos e eliminar o máximo possível as etapas que não criam valor.

Em seguida, é preciso atribuir valores a produtos e serviços específicos na perspectiva do cliente final.

A próxima fase consiste em fazer com que as etapas de criação de valor prossigam na ordem correta para que o produto flua para os clientes de forma tranquila.

Com a introdução do processo, o cliente pode aceitar o seguimento da entrega e obter melhoria contínua e valor na próxima atividade.

Quando o valor for especificado, o fluxo será identificado, as etapas inúteis serão eliminadas e o processo e a extração serão introduzidos.

E por fim, inicia-se o processo novamente. E isso ocorre de forma contínua até que o estado perfeito seja alcançado, no qual o valor perfeito é criado sem desperdício.

Este é o *Lean*. Um método de criação de valor por meio da melhoria contínua e da valorização de talentos.

Chegamos ao final deste *podcast* e convidamos você a refletir se a implementação desta solução ágil poderá ser aplicada na sua realidade. Até mais!

Clique [aqui](#) para voltar ao conteúdo.

#9 - Metodologia SMART

Apresentadora: Você já conhece a Metodologia SMART?

E para falar sobre o assunto, convidamos o Robert Duarte, que é especialista em metodologias ágeis.

Robert, SMART significa inteligente em inglês, mas na verdade é uma sigla, certo? O senhor poderia nos explicar o significado de cada letra?

Robert: Claro. O método SMART é utilizado para definir e alcançar objetivos pessoais ou profissionais e baseia-se em cinco pilares.

O S significa *Specific* e determina que a meta deve ser bem específica e objetiva.

O M vem de *Measurable*, ou seja, a meta precisa ser mensurável, com números exatos para provar a eficiência do processo.

O A significa *Attainable*. As metas precisam ser desafiadoras e alcançáveis para as equipes.

O R vem de *Relevant*. Significa que as metas devem ser relevantes para o resultado ou organização.

E por fim temos o T: *Time-related*. Ou seja, toda meta precisa ter um *deadline* para estimular o time, que é uma data para a entrega do projeto.

Sabia que esse é um dos métodos mais utilizados no mundo pelas grandes organizações, Patrícia?

Apresentadora: Muito interessante. O senhor poderia detalhar cada um desses pilares?

Robert: Claro! O primeiro é o S. A meta precisa ser específica.

E todos os envolvidos no Projeto devem ter total entendimento do que se trata, ok?

Para ser específica, deve responder algumas perguntas:

- O que eu quero alcançar com essa meta?
- Quem será ou quem serão os responsáveis por ela?
- Onde ela será realizada?
- Como ela será conquistada?
- E por que ela deve ser seguida?

Apresentadora: E o M de *Measurable*?

Robert: Veja bem, a meta deve ser mensurável, caso contrário não fará sentido tê-la como objetivo.

Imagine que sua meta é aumentar a satisfação do cliente com sua empresa.

Porém, você não possui indicadores, dados de avaliação de pesquisa de satisfação e não tem conhecimento sobre o que agrada ou afasta o cliente.

Logo, você não conseguiria acompanhar o desempenho das ações e dizer que a meta foi alcançada.

Para que uma meta seja mensurável, deverá responder a 3 questões:

- Qual é o resultado esperado?
- Quais dados precisarei para mensurá-la?
- E quanto tempo será necessário para a equipe alcançar a meta?

Apresentadora: E o A, doutor Robert?

Robert: Como já foi dito, vem de *Attainable* ou atingível.

De nada adianta estabelecer uma meta impossível de alcançar.

Para a eficácia do método SMART é preciso que ela seja atingível.

Pode até parecer absurdo, mas a grande maioria das organizações cometem esse erro, com o intuito de estimular colaboradores a terem melhores performances.

Isso gera desmotivação e frustração, já que a equipe fará planejamento, traçará estratégias e não conseguirá atingir o resultado esperado.

Portanto, antes de criar uma meta, é fundamental avaliar os seguintes pontos.

Com base no histórico, é possível atingir o objetivo traçado?

Os colaboradores acreditam que é possível?

Apresentadora: Isso faz muito sentido. O R significa Relevante, doutor?

Robert: Isso mesmo! Ao iniciar a elaboração de um quadro de metas, é preciso verificar todos os itens que acabamos de citar.

E também é necessário que o elaborador demonstre a relevância daquela meta.

De que adianta atingir um resultado que não irá criar valor para a organização?

A relevância está diretamente envolvida com a motivação dos colaboradores que irão trabalhar sobre ela.

Imagine que um funcionário irá atuar sobre a meta de melhorar um produto X, que em três meses será substituído pelo produto Y em todo o mercado.

Qual é o propósito e relevância dessa meta?

Ela só vai desmotivar o funcionário a trabalhar sobre ela.

Além disso, uma meta que não gera efeito sobre o negócio fatalmente não será tratada como prioridade.

Portanto, antes de criar uma meta, é fundamental avaliar os seguintes pontos:

- Qual a relevância desta meta para o negócio?
- O quanto prioritária é esta meta para a empresa?

Apresentadora: Muito bom, Robert. E a última letra do método SMART?

Robert: O último ponto é tão importante quanto os demais e talvez um dos mais essenciais. É o T, de *time-based*, temporal.

Qualquer meta traçada precisa ter um prazo.

Sem um prazo, o colaborador encarregado de atingir a meta poderá fazê-la em um dia, um mês ou em um ano.

Apresentadora: Isso acarreta falta de controle, possibilidade de ajuste de planejamento e execução do plano de entrega, certo?

Robert: Exatamente. Por isso, antes de criar uma meta, é fundamental avaliar os seguintes pontos:

- Qual é o prazo de entrega?
- Devo incluir algum período de “gordura” que seja factível?
- Desejo entregas periódicas ou em prazos fixos?

Robert: Esses são os 5 pilares da metodologia SMART, Patrícia.

Apresentadora: Sua explicação foi muito esclarecedora! Para finalizar, o senhor gostaria de falar algo mais?

Robert: Gostaria de agradecer o convite e dizer que as metas SMART são ótimas ferramentas.

Elas garantem que o trabalho siga um planejamento correto e que os colaboradores queiram realmente cumprir os resultados desejados.

Muito obrigado pelo convite, Patrícia. E se precisar, estou às ordens.

Apresentadora: Imagina, doutor Robert. Nós que agradecemos sua disponibilidade em compartilhar tanto conhecimento.

Neste podcast, falamos sobre a metodologia SMART.

Um método especializado para traçar, planejar e executar as metas individuais e coletivas de uma empresa.

Agora você poderá definir suas metas e trabalhar para alcançar os resultados aplicando esta solução ágil. Até mais.

Clique **aqui** para voltar ao conteúdo.



Concepção e Desenvolvimento: Sebrae/RJ