



|

|

módulo

GESTÃO DE PROJETOS

COMPETÊNCIAS TRANSFERÍVEIS I

2025/2026

Ana Dias (anadias@ua.pt)

Conceição Cunha (ccunha@ua.pt)

Agenda:

Práticas Ágeis e Seleção do Ciclo de Vida:

- Práticas ágeis e seleção de ciclo de vida
- Considerações organizacionais para a agilidade do projeto

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

Seguindo os princípios e valores do Manifesto Ágil, **as equipes ágeis:**

Focam-se no **desenvolvimento rápido do produto/serviço**

Num processo **incremental e iterativo**

Desde cedo procuram obter **informação da percepção do cliente** sobre o trabalho desenvolvido

Equipes com **dimensão variável**, em função da natureza do projeto

Recomendação: equipes entre 3 a 9 elementos; contexto promotor de **comunicação** e colaboração; espírito de **autogestão** (que trabalho desenvolver em cada iteração)

A maioria dos elementos deve ter uma **dedicação a 100%** ao projeto

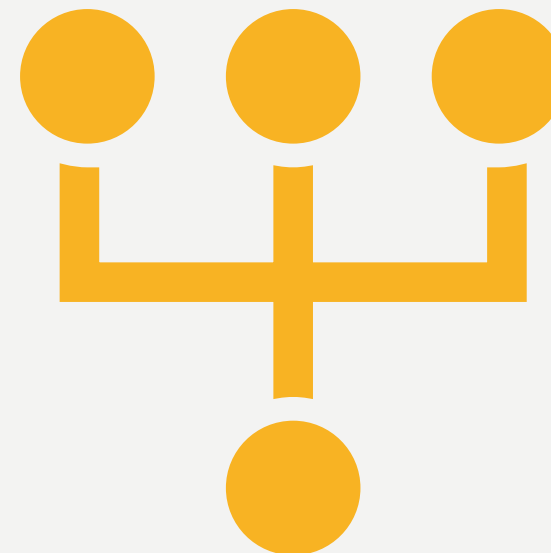
No conjunto a equipa deve **reunir todas as competências** necessárias ao trabalho a realizar

Liderança servidora

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

Papéis Principais:

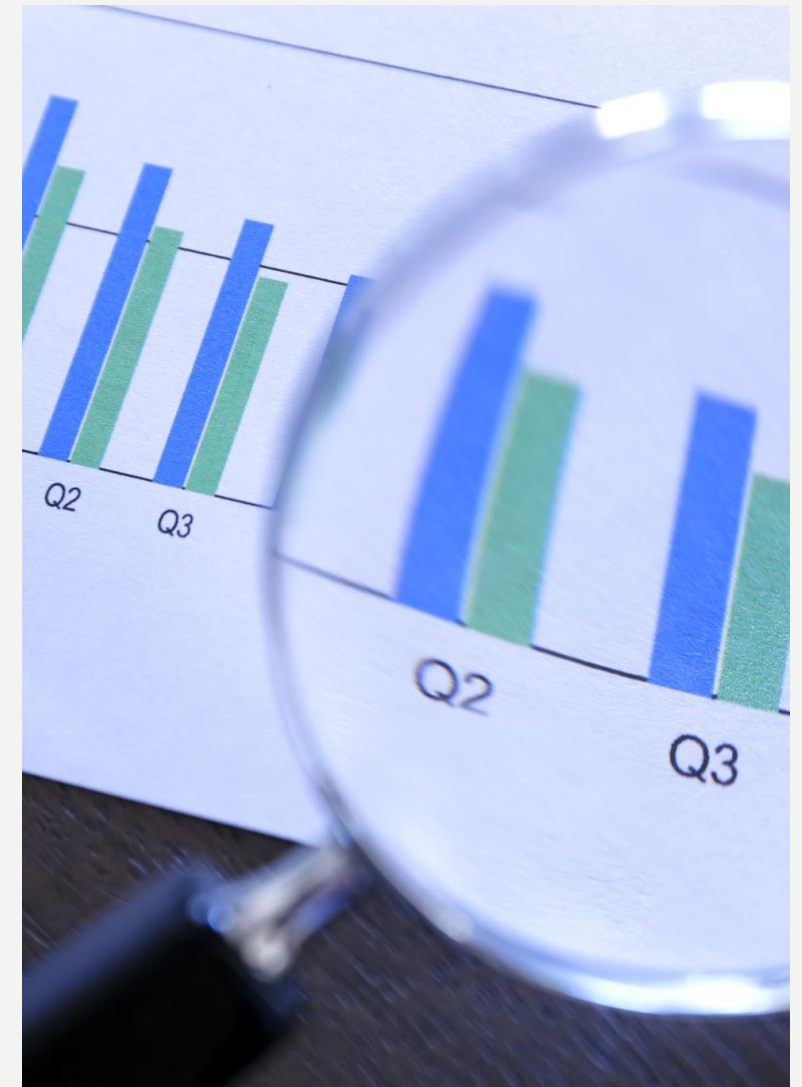
- **Membros da equipa:** equipas multidisciplinares, auto-geridas e autónomas
- **Product owner:** elemento responsável por entregar valor ao cliente; elemento que irá **trabalhar diretamente com os stakeholders** (clientes, equipa, gestão de topo, executivos da empresa); **trabalho diário com a equipa**, com reporte de trabalho desenvolvido e definição conjunta da etapa seguinte. O product owner, em conjunto com a equipa, **desenvolve o backlog do produto**, ou seja, o conjunto de características e funcionalidades que este deverá cumprir, estando sempre a ser priorizadas em função da sua importância
- **Elemento facilitador:** tipicamente um líder servidor; **desbloqueia e remove constrangimentos**; gestor de projeto, **scrum master**, líder da equipa de projeto, coach ou outra designação



INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

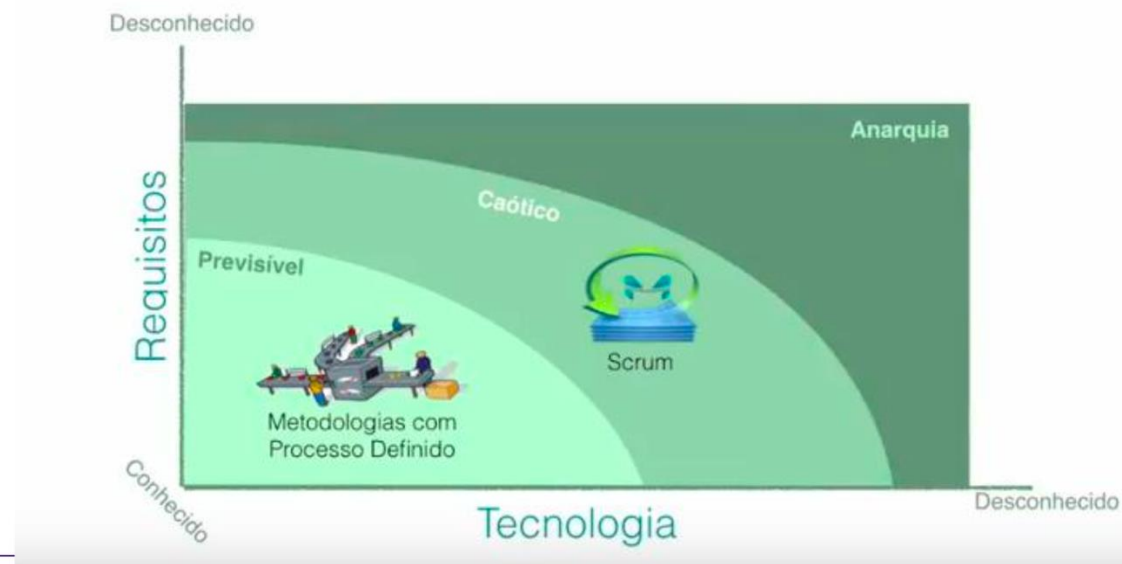
Avaliação dos resultados:

- Com **indicadores quantitativos e qualitativos** (e.g. satisfação dos clientes e motivação das equipas)
- **Resultados avaliados pelas entregas realizadas**, seguindo um princípio contínuo implementado em cada iteração (*sprint*); perspectiva de aprendizagem que ajuda na iteração seguinte



INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

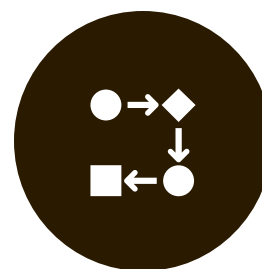
Agile não é anarquia. Para projetos situados numa zona designada de **caótica**, pela **incerteza** associada. Existem já *frameworks* e práticas bem desenvolvidas, tais como **SCRUM** e **KANBAN**



INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS



Scrum: dá ênfase a **equipas de trabalho criativas e adaptativas** que procuram soluções para problemas complexos; estrutura que **utiliza iterações** de duração fixa chamadas **sprints**, normalmente com duração de 2-4 semanas. As **funções principais** incluem o *Scrum Master*, o Product Owner e a Equipa de Desenvolvimento.



Kanban: centra-se na **visualização do trabalho, limitando o trabalho** em curso e **melhorando o fluxo**. Foca-se na **redução de lead times** e na **gestão do trabalho em curso**; utiliza um **quadro Kanban** para acompanhar as tarefas

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

SCRUM

Pequenas equipes

Desenvolvimento iterativo e incremental

O produto progride através de uma série de iterações (entre 2 e 4 semanas)

Usa regras simples no desenvolvimento dos projetos

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

SCRUM: modelo de desenvolvimento

1. estabelecem-se os fundamentos do projeto: visão; objetivos; requisitos e macroplano de entregas

2. Âmbito do projeto dividido em blocos, épicos (cada épico uma entrega de valor implementável/release); entregas decompostas em iterações (sprints) seguindo critérios de priorização de funcionalidades

3. Requisitos individuais descritos como “histórias de utilizador” e priorizados de acordo com necessidades do cliente; o product owner e a equipa decidem que funcionalidades devem ser implementadas em cada sprint (sprint backlog)

4. São desenvolvidas as funcionalidades

5. Reunião diária de ponto de situação (daily scrum)

6. Funcionalidades testadas e integradas

7. Funcionalidades concluídas entregues ao cliente
(...)

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

SCRUM: modelo de desenvolvimento (contin.)

8. Cliente envia feedback e equipa revê

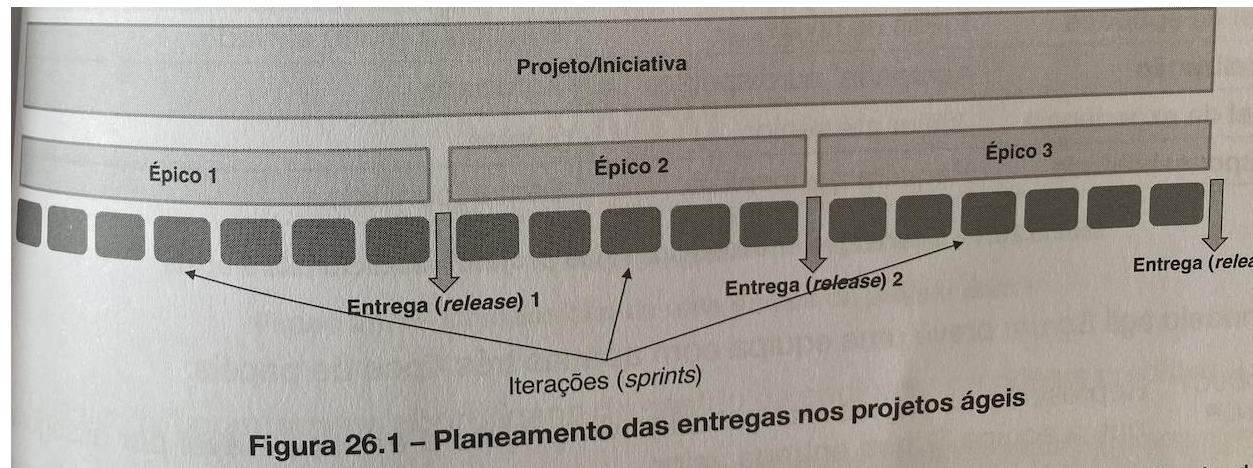
9. No final do sprint, é feita uma reunião de retrospectiva, para avaliar a iteração

10. Se o cliente aceitar o produto, este pode ser lançado no mercado (ou nas operações)

11. Se o cliente pretender melhorias, há nova iteração

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

SCRUM: decomposição do âmbito do projeto e plano de entregas



Miguel, A. (2024)

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

SCRUM: ciclo de de
desenvolvimento

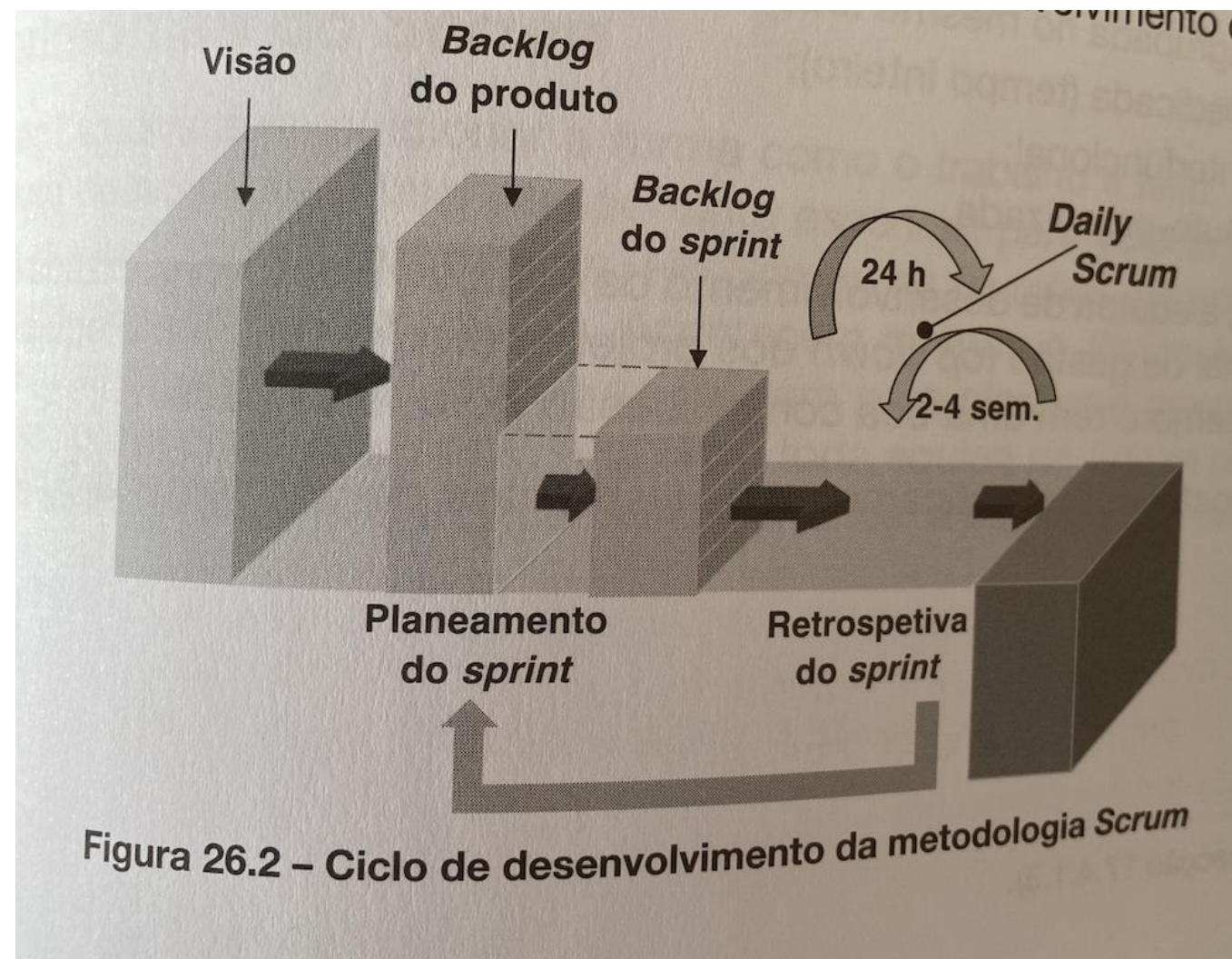


Figura 26.2 – Ciclo de desenvolvimento da metodologia Scrum

Miguel, A. (2024)

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

KANBAN:

Palavra japonesa que significa “cartão”

Originalmente desenvolvido pela *Toyota*, como um sistema de agendamento para fabricação *just-in-time*

Usa um **quadro visual** para representar os **itens de trabalho e a respetiva situação**, em que cada membro da equipa vê o estado da tarefa em qualquer momento

Os quadros Kanban são usados para **visualizar o trabalho, limitar o trabalho em execução e maximizar a eficiência (ou o fluxo)**; ajudam as equipas a organizar o trabalho diário

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

KANBAN: os quadros

Cartões: onde as **tarefas são descritas**; detalhe do projeto e ações a executar; nome dos responsáveis

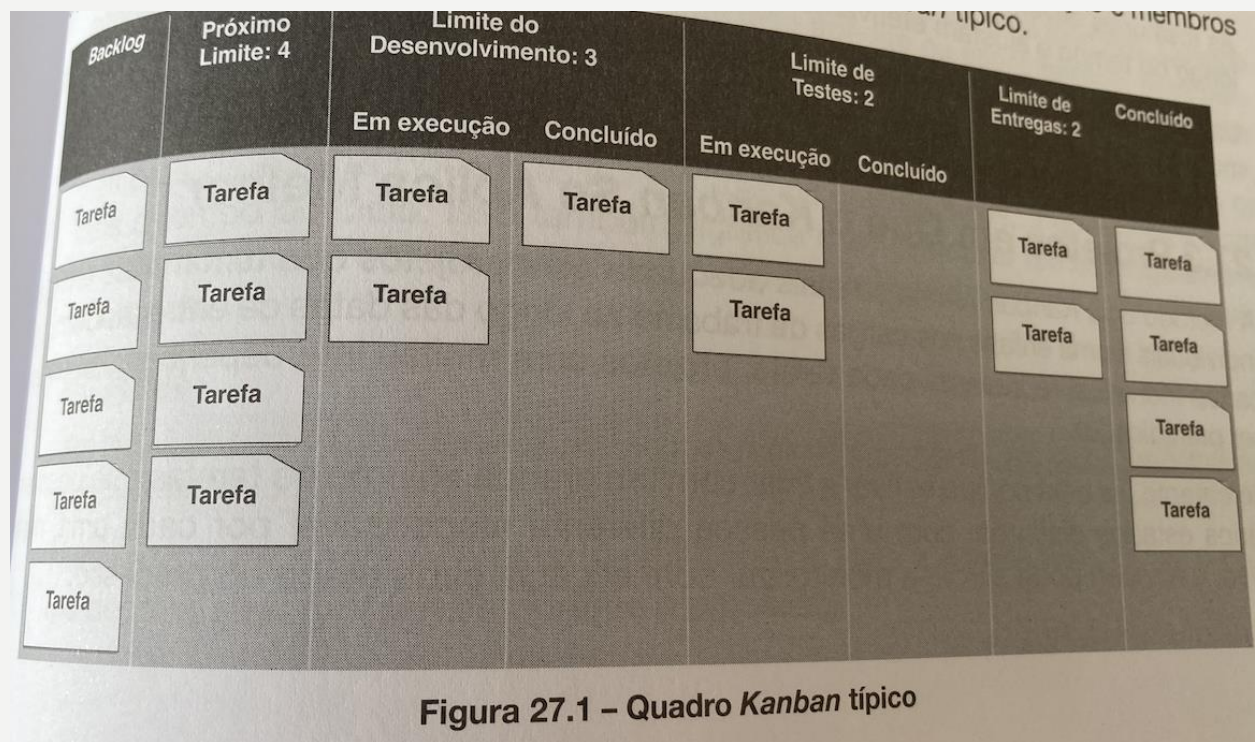
Colunas: cada coluna, uma **atividade**; todas as colunas: **fluxo de trabalho**

Limites do trabalho em curso: número máximo de cartões que podem estar em cada coluna; expõe estrangulamentos e maximiza o fluxo

Ponto de entrega: declaração das **tarefas consideradas concluídas**

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

KANBAN: quadro típico



Miguel, A. (2024)

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS



Kanban Vs Scrum:



*os dois assentes na filosofia ágil;
semelhantes nos princípios*



*Os dois incentivam a colaboração,
a melhoria de processos e a
divisão de projetos em fases*

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

Kanban Vs Scrum: diferenças essenciais

O kanban divide o projeto em estágios de fluxo de trabalho, gere o fluxo e o volume de tarefas; o Scrum divide o projeto em iterações de tempo fixo e gere as tarefas concluídas em cada fase

A gestão de projetos Kanban não é baseada no tempo (os cartões podem ter tempos mas é um fluxo contínuo)

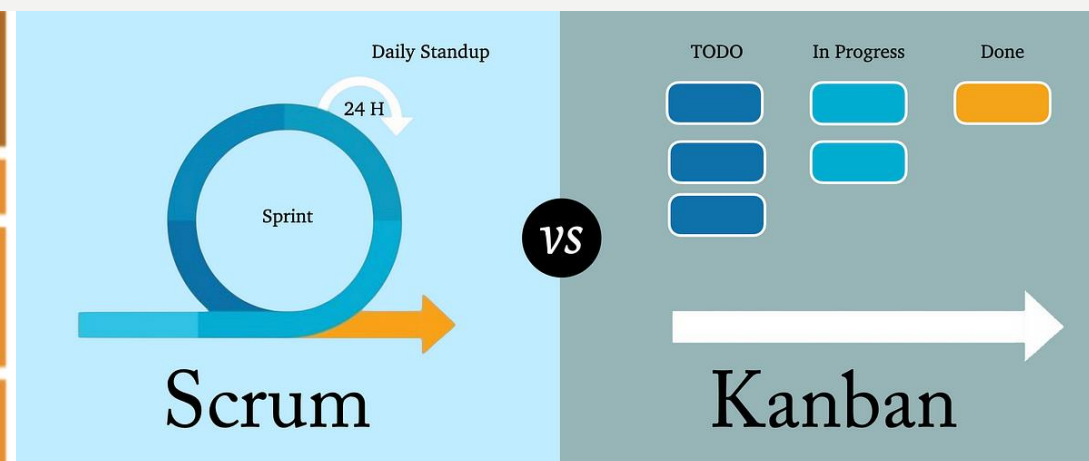
No Scrum existem vários **papeis exclusivos** (e.g. scrum master; product owner), enquanto que o kanban incentiva a manutenção das funções que as pessoas já têm

Geralmente, o **SCRUM** é **melhor para projetos urgentes** e o **Kanban** mais adequado a equipas com **fluxo contínuo de novas tarefas**

Muitas equipas já a adotar uma nova estrutura, combinada:
Scrumban

INTRODUÇÃO ÀS PRÁTICAS ÁGEIS

	Scrum	Kanban
Origin	Software development	Lean manufacturing
Ideology	Solve complex problems while delivering valuable products	Use visuals to improve work flows and processes
Practices	Sprint planning Sprint Daily scrum Sprint review Sprint retrospective	Visualize the flow of work Limit work in progress Manage flow Make process policies explicit Implement feedback loops Improve, experiment
Roles	Product Owner Scrum Master Development Team	No formal roles
Metrics	Velocity	Cycle time Throughput



https://miro.medium.com/v2/resize:fit:1200/1*7nP84EqWamSNDi6CI7xFLQ.png

BENEFÍCIOS DO AGILE

- **Flexibilidade:** o *Agile* permite que as equipas se adaptem rapidamente às mudanças
- **Satisfação do cliente:** a entrega contínua de produtos de valor assegura que as necessidades dos clientes são satisfeitas
- **Melhoria contínua:** as retrospectivas regulares ajudam as equipas a melhorar os seus processos e desempenho

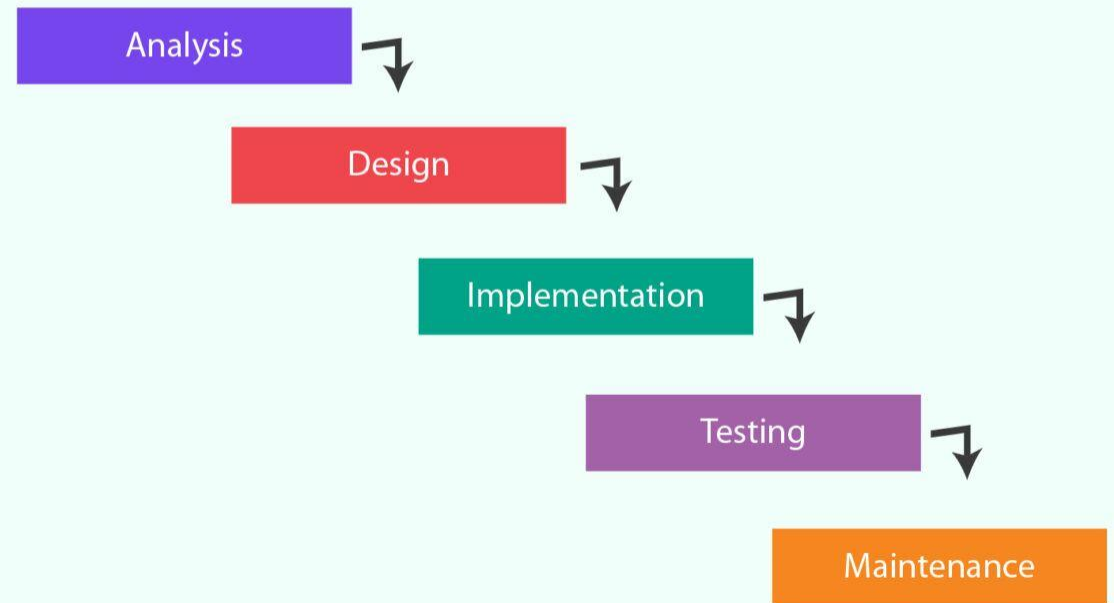
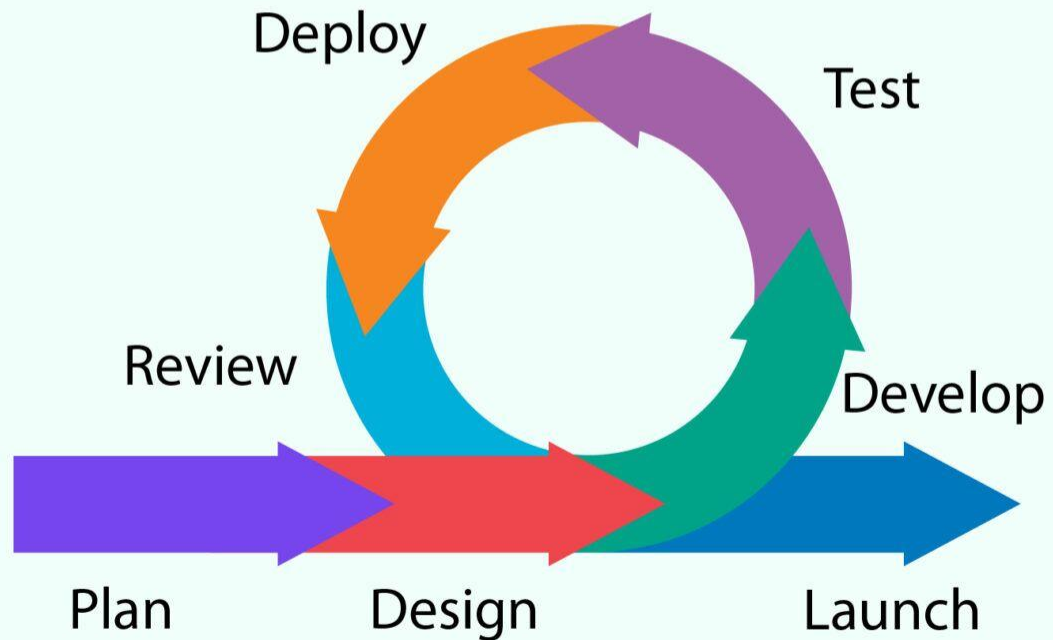


DESAFIOS DO AGILE

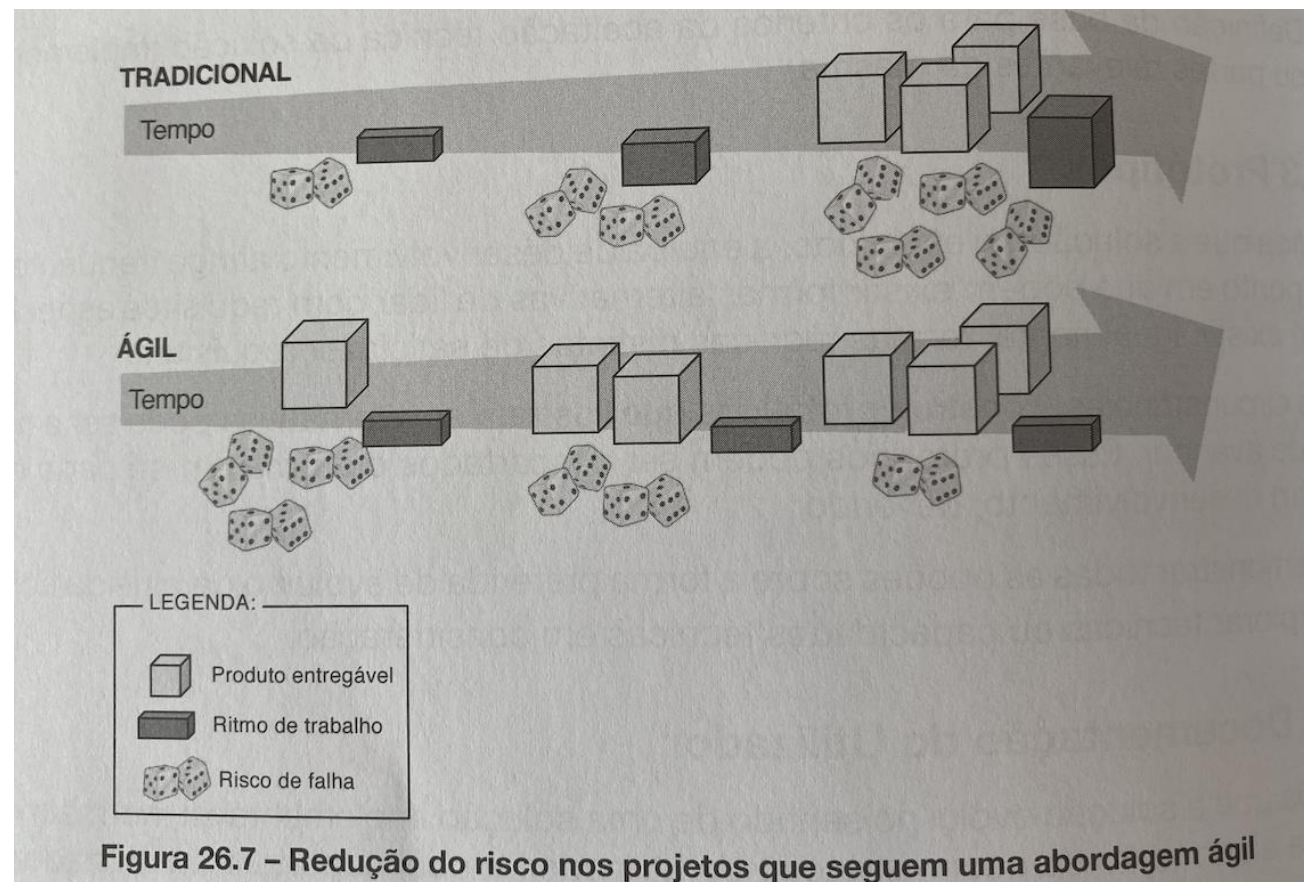
- **Resistência à mudança:** as equipes habituadas a métodos tradicionais podem resistir à adoção do Agile
- **Mudança cultural:** o Agile requer uma mudança de mentalidade e de cultura organizacional
- **Escalabilidade:** a implementação do Agile em grandes organizações ou projetos pode ser um desafio



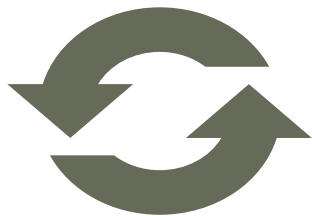
Agile vs Waterfall



ABORDAGEM ÁGIL E RISCO



CICLO DE VIDA ÁGIL



Escolher o ciclo de vida correto



A seleção do ciclo de vida Agile adequado depende de vários factores:

Tamanho do projeto: Os projectos mais pequenos podem beneficiar de estruturas mais simples como o Kanban, enquanto os projectos maiores podem necessitar do Scrum

Complexidade: Os projetos complexos com muitas dependências podem necessitar de uma abordagem mais estruturada

Experiência da equipa: as equipas com mais experiência em Agile podem lidar com estruturas mais complexas

CICLO DE VIDA ÁGIL

Adaptar as práticas ágeis

- **O Agile não é uma abordagem única para todos. As práticas devem ser adaptadas** para atender às necessidades específicas do projeto e da organização. Isto pode envolver a combinação de elementos de diferentes estruturas Agile ou a adaptação de práticas para melhor se adequarem ao fluxo de trabalho da equipa.

Exemplos:

- **Uma empresa de desenvolvimento de software** implementou com sucesso o **Scrum** para melhorar a velocidade e a qualidade da entrega dos seus produtos.
- Uma **empresa de fabrico** utilizou o **Kanban** para racionalizar o seu processo de produção, reduzindo o desperdício e aumentando a eficiência.



