



Projeto Pedagógico de Curso

Pós-Graduação *Lato Sensu*

MBA em Gestão ágil

Sumário

1.	Nome do Curso e Área do Conhecimento	2
2.	Características Técnicas do Curso	2
3.	Público Alvo.....	2
4.	Critérios de Seleção	2
5.	Justificativa do Curso	3
6.	Objetivos do Curso.....	3
7.	Competências e Habilidades do Curso.....	4
8.	Metodologia de Ensino e Aprendizagem	4
	Composição do Corpo Docente.....	6
9.	Estágio Não Obrigatório.....	7
10.	Matriz Curricular	8
11.	Carga Horária	8
12.	Conteúdo programático.....	8
13.	Infraestrutura Física e Pedagógica	19

1. Nome do Curso e Área do Conhecimento

Nome do Curso: MBA em Gestão ágil

Área de Avaliação (CAPES): Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo

Grande Área (CAPES): 60000007 Ciências Sociais Aplicadas

Área do Conhecimento (CAPES): 60200006 Administração

Classificação OCDE: Negócios, administração e direito

2. Características Técnicas do Curso

Modalidade: Educação a Distância

Número máximo de vagas por Polo/Unidade: 1000 alunos

Período de Oferecimento: O curso possui entrada intermitente, respeitadas as datas de início e de fim cadastradas na oferta, bem como observado o período indicado para a sua integralização.

Limitações legais

Resolução CNE/CES Nº 1, de 06 de abril de 2018, que estabelece normas para o funcionamento de cursos de pós-graduação *lato sensu*.

O candidato deverá ser graduado com diploma devidamente registrado segundo as normas estabelecidas pelo MEC.

3. Público Alvo

O curso é destinado a bacharéis em engenharia, administração, tecnólogos, analistas na área de gestão, assim como a empreendedores interessados em implementar ferramentas ágeis para a solução de problemas e gestão de processos e projetos.

4. Critérios de Seleção

O ingresso na pós-graduação será realizado por meio de inscrição no portal da Instituição e entrega dos documentos solicitados. Em seguida, analisados pela área competente.

5. Justificativa do Curso

O curso busca atender a demanda por conhecimento de ferramentas de aplicação direta, com resultados efetivos, para profissionais e gestores, que querem se aprofundar ou se atualizar na área de gestão e desenvolvimento de produtos e projetos. Dessa forma, o programa tem seu foco direcionado para agilização da produção, organização, distribuição e controle de processos e projetos propriamente ditos. Para tanto, os conteúdos versam sobre as Metodologias Ágeis.

Não obstante, as diferentes metodologias apresentadas ao longo do curso são oriundas de vários seguimentos distintos, abrangendo campos como indústria, serviços e mais especificamente as áreas de gerenciamento de projetos, desenvolvimento de *software* e projeto do produto.

6. Objetivos do Curso

6.1. Objetivos

Este curso tem como finalidade capacitar os discentes a:

- Gerenciar projetos organizados pelas metodologias ágeis;
- Desenvolver projetos e iniciativas baseadas nas diferentes metodologias ágeis;
- Diferenciar e apontar com propriedade quando, como e em quais situações aplicar cada metodologia;
- Identificar vantagens e desvantagens de cada metodologia e, quando necessário, mesclá-las de acordo com as necessidades requeridas na sua implementação.

7. Competências e Habilidades do Curso

Competências

Ao final do curso o aluno será capaz de aplicar as metodologias ágeis com foco na melhoria do desempenho organizacional. Para isso, desenvolverá sua visão holística para melhor compreender ambientes corporativos, aplicará de maneira adequada as diferentes metodologias de organização e gestão do trabalho com foco na eficiência e eficácia e, por fim, desenvolverá sua argumentação para sustentar adequadamente suas propostas.

Habilidades

- Capacidade crítica;
- Espírito de melhoria;
- Visão do negócio;
- Visão no cliente.

8. Metodologia de Ensino e Aprendizagem

O desenvolvimento das disciplinas do curso se dará no ambiente virtual, onde o aluno cumprirá 40 horas por disciplina.

Estas 40 horas são compostas pelo estudo dos diversos insumos pedagógicos disponibilizados, como:

- ✓ materiais de leitura;
- ✓ videoaulas;
- ✓ slides;
- ✓ podcasts;
- ✓ indicações de leituras extras como artigos e capítulos de livros.

Como parte do modelo acadêmico, também contabilizamos:

- ✓ a interação com os tutores para esclarecimentos de dúvidas pedagógicas (via Fórum);
- ✓ a realização da avaliação disciplinar pelo aluno.

Vale ressaltar que cada aluno é único e tem seu próprio tempo para aprendizagem. Alguns conseguem assimilar o conteúdo com mais agilidade, outros precisam retomar as leituras e videoaulas para tornar sua aprendizagem efetiva.

O tempo gasto pelo aluno para o entendimento de cada disciplina depende também da sua familiaridade com o tema, ou seja, o conhecimento prévio que o aluno tem em relação a temática abordada.

No ambiente virtual, o aluno encontrará o conteúdo das disciplinas, organizados em temas/webaulas.

Para cada um deles, o aluno realizará um conjunto de atividades baseadas em leitura de textos de fundamentação teórica e acesso a recursos audiovisuais.

Um tutor apoiará as atividades realizadas no ambiente virtual, atendendo o aluno nas suas dúvidas por meio de ferramentas de comunicação.

O aluno, ao iniciar os seus estudos, terá um encontro presencial para acolhida/ambientação; esse encontro terá como objetivos:

- ✓ Integrar o aluno ao curso de Pós-Graduação.
- ✓ Dialogar e esclarecer as dúvidas sobre a proposta pedagógica do curso e as regras acadêmicas.
- ✓ Apresentar ao aluno o Ambiente Virtual de Aprendizagem (o primeiro acesso; o envio de documentos; os serviços de secretaria e financeiro; a disciplina Ambientação; a tutoria online; o boletim acadêmico; as disciplinas e seus conteúdos; a biblioteca virtual; entre outros).
- ✓ Proporcionar um momento de Network aos pós-graduandos.

Avaliação do Desempenho do Aluno

O aluno deverá realizar as atividades propostas no ambiente virtual. A realização das atividades irá compor sua frequência no curso, que será considerada para a sua aprovação.

A atividade avaliativa que o aluno realizará para compor a sua média é a Avaliação Virtual (AV); essa atividade é obrigatória e estará disponível no

Ambiente Virtual de Aprendizagem – AVA, conforme cronograma de seu curso.

Para a aprovação em cada uma das disciplinas, o aluno deverá obter frequência de, no mínimo, 75% (setenta e cinco por cento) e nota igual ou superior a 7,0 (sete).

As notas devem ser expressas no intervalo de 0 (zero) a 10 (dez).

O aluno que obtiver média inferior a 7,0 (sete) nas disciplinas terá direito ao Programa de Dependência e Recuperação – PDR, mediante a solicitação de requerimento e respeitando o período de jubramento do curso.

O PDR será realizado no ambiente virtual de aprendizagem, sendo que o aluno terá acesso ao conteúdo da disciplina e realizará uma Avaliação Virtual - AV, e a nota obtida substituirá a média do aluno.

Para a obtenção do **Certificado** de Pós-graduação *Lato Sensu* – especialização, o aluno deverá cumprir todas condições seguintes:

- ✓ Frequência mínima de 75% (setenta e cinco por cento) em todas as disciplinas;
- ✓ Nota igual ou superior a 7,0 (sete) em todas as disciplinas.

Certificação

O Certificado de conclusão de curso de Especialização será acompanhado por histórico escolar, em cumprimento às exigências da Resolução CNE/CES nº1, de 06 de abril de 2018, da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação.

Composição do Corpo Docente

O corpo docente do curso é constituído por profissionais qualificados, com comprovado saber em sua área de atuação, conforme Resolução CNE/CES nº1, de 06 de abril de 2018, sendo integrado, no mínimo, por 30% (trinta por cento) de portadores de título de pós-graduação *stricto sensu*, isto é, portadores de títulos de Mestrado e Doutorado, obtidos em programas de

pós-graduação *stricto sensu* devidamente reconhecidos pelo poder público em território nacional, ou revalidados, conforme legislação vigente. Os demais docentes são certificados em nível de especialização, pós-graduação *lato sensu*, de reconhecida capacidade técnico-profissional.

9. Estágio Não Obrigatório

O estágio curricular não obrigatório tem como finalidade estimular o aluno a desenvolver atividades extracurriculares, para que possa inter-relacionar os conhecimentos teóricos e práticos adquiridos durante o curso e aplicá-los na solução de problemas reais da profissão, proporcionando o desenvolvimento da análise crítica e reflexiva para os problemas socioeconômicos do país, de acordo com a Resolução de Estágio curricular não obrigatório vigente na Instituição.

Os principais objetivos da prática do estágio curricular não obrigatório são:

- I. proporcionar o exercício do aprendizado comprometido com a realidade socioeconômica-política do país;
- II. propiciar a realização de experiências de ensino e aprendizagem visando à educação profissional continuada, alicerçada no desenvolvimento de competências e habilidades e ao exercício do pensamento reflexivo e criativo; e
- II. incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando ao desenvolvimento da ciência, da tecnologia e da cultura.

A carga horária é definida pela concedente de estágio, não podendo ultrapassar a carga horária máxima de 6 (seis) horas diárias e 30 (trinta) horas semanais, as quais podem ser realizadas em empresas públicas ou privadas, instituição de pesquisa, órgãos governamentais e não governamentais, e as próprias unidades da Universidade, desde que sigam às condições adequadas para que o estagiário possa aprofundar os seus conhecimentos teóricos e práticos adquiridos no curso.

Para o Curso de Pós-Graduação EAD, a prática do estágio curricular não obrigatório é permitida durante a vigência do curso, não podendo exceder em um mesmo campo de estágio o período de 2 (dois) anos.

Os estágios curriculares não obrigatórios devem estar apoiados em Termo de Compromisso e de comum acordo com a Instituição, devendo explicitar não somente os aspectos legais específicos, como também os aspectos educacionais e de compromisso com a realidade social.

O Planejamento do Estágio Curricular Não Obrigatório é de responsabilidade do coordenador de curso/professor orientador e também do Departamento de Estágios.

10. Matriz Curricular

DISCIPLINAS	CH PRÁTICA	CH TEÓRICA	CH TOTAL
Ambientação	0h	0h	0h
Introdução às metodologias ágeis	0h	40h	40h
OKRs (objectives and key results)	0h	40h	40h
<i>Framework SBOK</i>	0h	40h	40h
<i>Design SPRINT</i>	0h	40h	40h
PM mind map	0h	40h	40h
Princípios Lean	0h	40h	40h
<i>Agile leadership practices</i>	0h	40h	40h
Análise e modelagem de negócios (BABOK/Product Owner)	0h	40h	40h
Concepção de produtos: MVP - Produto Mínimo Viável, <i>Business Model Canvas</i> , Personas	0h	40h	40h

11. Carga Horária

A carga horária de 360h constitui o conteúdo ministrado em 9 (nove) disciplinas.

12. Conteúdo programático

Disciplina: Ambientação

Ementa: Histórico da Educação a Distância. Legislação da Educação a Distância no Brasil. Potencialidades da Educação a Distância. Flexibilidade de Acesso. Tecnologias para apoio à pesquisa. Aprendizagem colaborativa. Características do aluno na EAD. Boa convivência virtual: netiquetas.

Competências e Habilidades:

- Identificar as características do aluno da modalidade de educação a distância;
- Utilizar ferramentas tecnológicas de apoio a pesquisa;
- Comunicar-se com clareza e assertividade oralmente e por escrito;
- Gerenciar tempo e atividades de estudo.

Conteúdo Programático 1: Histórico da Educação a Distância.

Conteúdo Programático 2: Legislação da Educação a Distância no Brasil.

Conteúdo Programático 3: Potencialidades da Educação a Distância.

Conteúdo Programático 4: Flexibilidade de Acesso.

Conteúdo Programático 5: Tecnologias para apoio à pesquisa.

Conteúdo Programático 6: Aprendizagem colaborativa.

Conteúdo Programático 7: Características do aluno na EAD.

Conteúdo Programático 8: Boa convivência virtual: netiquetas.

Bibliografia:

ALVES, L. Educação a distância: conceitos e história no Brasil e no mundo. **Associação Brasileira de Educação A Distância**, São Paulo, v. 10, n. 7, p.85-92, out. 2011. Mensal. Disponível em: <http://www.abed.org.br/revistacientifica/Revista_PDF_Doc/2011/Artigo_07.pdf>. Acesso em: 19 fev. 2018.

GOTTARDI, M. de L. A autonomia na aprendizagem em educação a distância: competência a ser desenvolvida pelo aluno. **Associação Brasileira de Educação a Distância**, São Paulo, v. 14, n. 8, p. 110-123, dez, 2015. Mensal. Disponível em: <http://seer.abed.net.br/edicoes/2015/08_A_AUTONOMIA_NA_APRENDIZAGEM.pdf> Acesso em: 19 fev. 2018.

LITTO, F. M. FORMIGA, M. M. M. (org.) **Educação a distância: o estado da arte**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

MOORE, Michael; KEARSLEY, Greg. **Educação a Distância, uma visão integrada**. São Paulo: Thompson Learning, 2007.

MORAES, M. C. **O Paradigma educacional emergente**. Campinas – SP: Papirus, 1997.

MORAN, J. M. MASETTO, M. T. BEHRENS, M. A. **Novas Tecnologias e Mediação Pedagógica**. 21ª Ed. Campinas, SP: Papirus, 2013.

MORAN, J. M. **O Uso das Novas Tecnologias da Informação e da Comunicação na EAD - uma leitura crítica dos meios**. <http://portal.mec.gov.br/seed/arquivos/pdf/T6%20TextoMoran.pdf>. Acesso em: 16 de fev de 2018.

PIVA, D. J. PUPO, R. GAMEZ, L. OLIVEIRA, S. **EAD na Prática: Planejamento, métodos e ambientes de educação online**. São Paulo: Elsevier, 2011.

Disciplina: Introdução às Metodologias Ágeis

Ementa: Visão geral do Métodos Ágeis e sua origem no Manifesto Ágil. Revisão dos princípios comuns aos três principais métodos: Scrum, XP e Lean. *Trade off* entre agilidade e disciplina. Aplicação do kanban com forma de controle de projetos. Gestão de pessoas e considerações sobre o *Change Management*.

Competências e habilidades:

- Conhecer os princípios dos Métodos Ágeis e suas aplicações.
- Saber as vantagens e desvantagens de cada Método Ágil.
- Entender o papel crítico desempenhado pelas pessoas envolvidas.
- Perceber as principais dificuldades na gestão da mudança.

Conteúdo Programático 1: Origens dos Métodos Ágeis: Manifesto Ágil.

Conteúdo Programático 2: Scrum, XP e Lean: Princípios comuns.

Conteúdo Programático 3: Análise Comparativa entre os métodos ágeis.

Conteúdo Programático 4: Balanceando Agilidade e Disciplina.

Conteúdo Programático 5: Kanban aplicado aos Métodos Ágeis.

Conteúdo Programático 6: Pessoas: Empoderamento e Energização.

Conteúdo Programático 7: Gestão da Mudança.

Bibliografia:

ABRAHAMSSON, Pekka et al. New directions on agile methods: a comparative analysis. In: **Software Engineering, 2003. Proceedings. 25th International Conference on**. Ieee, 2003. p. 244-254.

AHMAD, Muhammad Ovais; MARKKULA, Jouni; OIVO, Markku. Kanban in software development: A systematic literature review. In: **Software Engineering and Advanced Applications (SEAA), 2013 39th EUROMICRO Conference on**. IEEE, 2013. p. 9-16.

BECK, Kent et al. **The agile manifesto**. 2001.

BOEHM, Barry; TURNER, Richard. Management challenges to implementing agile processes in traditional development organizations. **IEEE software**, v. 22, n. 5, p. 30-39, 2005.

BOEHM, Barry. Get ready for agile methods, with care. **Computer**, v. 35, n. 1, p. 64-69, 2002.

BOEG, Jesper. **Kanban em 10 passos**. Tradução de Leonardo Campos, Marcelo Costa, Lúcio Camilo, Rafael Buzon, Paulo Rebelo, Eric Fer, Ivo La Puma, Leonardo Galvão, Thiago Vespa, Manoel Pimentel e Daniel Wildt. C4Media, 2010.

STELLMAN, Andrew; GREENE, Jennifer. **Learning agile: Understanding scrum, XP, lean, and kanban**. O'Reilly Media, Inc., 2014.

Disciplina: OKRs (objectives and key results)

Ementa: Metodologias de Gestão. Introdução à OKRs. Implantação, execução e acompanhamento

Competências e Habilidades:

- Compreender os conceitos, características e fundamentos da aplicação de OKRs;
- Realizar Planejamento Estratégicos com OKRs;
- Implantar, Executar e Monitorar OKRs dentro das organizações.

Conteúdo Programático 1: Metodologias de Gestão.

Conteúdo Programático 2: Introdução à OKRs.

Conteúdo Programático 3: Implantação e diminuição da resistência (fator cultural).

Conteúdo Programático 4: Execução e Acompanhamento.

Bibliografia Básica:

CASTRO, F. 13 passos do Roadmap para adoção de OKR. Endeavor. 2019. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/estrategia-e-gestao/okr-passos/>>. Acesso em: 14 nov. 2019.

MELLO, F. S. H. OKRs, da Missão às Métricas: Usando as OKRs para criar uma cultura de execução e inovação na sua empresa. [S.l.]: Ed. Qulture, 2016-2019.

NIVEN, P. R.; LAMORTE, B. Objectives and Key Results: Driving Focus, Alignment, and Engagement with OKRs. 1. Ed.[S.l.]: Ed. Wiley. 2016.

Bibliografia Complementar:

BRUNO A. Como usar OKRs para avaliar o alcance de metas da sua empresa. 2019. Disponível em: <<https://gptw.com.br/conteudo/artigos/como-usar-okrs/>>. Acesso em: 12 nov. 2019.

MACIEL, T. M M, ARCOVERDE, D. Gestão por Objetivos e Resultados com OKR, 2019. Disponível em: <<http://www.xiwticifes.ufba.br/modulos/submissao/Upload-353/86125.pdf>>. Acesso em: 12 nov. 2019.

SEBRAE, Saiba o que é e como implementar a metodologia OKR, 2019. Disponível em: <<https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/artigosOrganizacao/gestao-de-metas-como-implementar-a-metodologia-okr,a67875d380a9e410VgnVCM1000003b74010aRCRD>>. Acesso em: 12 nov. 2019.

Disciplina: *Framework SBOK*

Ementa: Apresentar o SRUM com seus princípios e estrutura de conhecimento. Discutir um modelo de implementação e desdobramento do uso do SCRUM em ambientes corporativos. Detalhar os elementos principais do SCRUM. Vantagens e desvantagens na sua aplicação.

Competências e habilidades:

- Entender e saber implementar o SCRUM.
- Conhecer os principais elementos de SCRUM.
- Entender os prós e contras do SCRUM.
- Planejar a implementação do SCRUM.

Conteúdo Programático 1: Visão geral do SBOK.

Conteúdo Programático 2: *Sprint* - Ciclo de desenvolvimento do Scrum.

Conteúdo Programático 3: Papéis no Scrum.

Conteúdo Programático 4: Artefatos: *Product backlog*, *Sprint backlog* e *Burn Down Chart*.

Conteúdo Programático 5: Cerimônias: *Sprint Planning*, *Daily Scrum*, *Sprint Review* e *Sprint Retrospective Meetings*.

Conteúdo Programático 6: Limitações do SBOK.

Conteúdo Programático 7: *Framework* e Modelo de implementação.

Bibliografia:

BISSI, Wilson. Metodologia de desenvolvimento ágil. **Campo Digital**, v. 2, n. 1, 2007.

SATPATHY, T. A Guide to the SCRUM BODY OF KNOWLEDGE (**SBOK™ Guide**). 2016.

SCHWABER, Ken. **Agile project management with Scrum**. Microsoft press, 2004.

SUTHERLAND, Jeff et al. **The scrum papers**: Nuts, bolts, and origins of an agile process. 2007.

Disciplina: *Design SPRINT*

Ementa: Antes de começar PLANEJE. Depois do Design SPRINT: Lições Aprendidas. Desenvolver um Framework de aplicação no desenvolvimento de produtos ou serviços. Detalhar as 5 etapas previstas do SPRINT. Exemplo de aplicação.

Competências e habilidades:

- Assimilar o Design SPRINT.
- Gerenciar projetos de desenvolvimento, segundo Design SPRINT.
- Entender quando usar o SPRINT e como.
- Ter visão sistêmica da aplicação do SPRINT.

Conteúdo Programático 1: O *Design SPRINT*.

Conteúdo Programático 2: Principais etapas do *Design SPRINT*.

Conteúdo Programático 3: Metodologia.

Conteúdo Programático 4: *Framework* do *Design SPRINT* em projetos de produto e serviços.

Conteúdo Programático 5: Planejamento e Lições Aprendidas em um ciclo de *Design SPRINT*.

Conteúdo Programático 6: Roteiro de aplicação do *Design SPRINT*.

Conteúdo Programático 7: Estudo de Caso: Conhecer o *Design SPRINT* do Google Ventures.

Bibliografia:

BANFIELD, Richard; LOMBARDO, C. Todd; WAX, Trace. **Design Sprint: A Practical Guidebook for Building Great Digital Products**. " O'Reilly Media, Inc.", 2015.

DUARTE–ANTONIOCELSONO, Antonio Celso; CENTURIÓN FILHO, José Miguel. FERRAMENTAS DE NEGÓCIOS COMO TECNOLOGIAS ATIVAS: O caso do iCenter FATEC SP. **Coordenadora do Ensino Superior de Graduação**, p. 50.

KNAPP, Jake; ZERATSKY, John; KOWITZ, Braden. **Sprint: How to solve big problems and test new ideas in just five days**. Simon and Schuster, 2016.

PERPÉTUO, Mariana de Mendonça Molles Mazzini. UM ESTUDO DA APLICAÇÃO DE DESIGN SPRINT PARA REDESENHO DE PROCESSOS. 2018. Tese de Doutorado. **Universidade Federal do Rio de Janeiro.**

Disciplina: PM mind map

Ementa: O conceito de Gestão de Projetos. Planejamentos, Execução, Controle e Encerramento de Projetos. Perspectivas e Principais Elementos do PM Mind Map. Desenvolvimento do Modelo PM Mind Map. Questões Fundamentais do 5W2H. Neurociência e Neuroliderança na Gestão de Projetos. PM Mind Map e Project Model Canvas.

Competências e habilidades:

- Assimilar a essência do conceito de Gestão de Projetos.
- Planejar, executar, controlar e encerrar um Projeto.
- Compreender todas as etapas do Modelo PM Mind Map.
- Relacionar o PM Mind Map com as descobertas das Neurociências.

Conteúdo Programático 1: O conceito de Gestão de Projetos.

Conteúdo Programático 2: Planejamentos, Execução, Controle e Encerramento de Projetos.

Conteúdo Programático 3: Perspectivas e Principais Elementos do PM Mind Map.

Conteúdo Programático 4: Desenvolvimento do Modelo PM Mind Map.

Conteúdo Programático 5: Questões Fundamentais do 5W2H.

Conteúdo Programático 6: Neurociência e Neuroliderança na Gestão de Projetos.

Conteúdo Programático 7: PM Mind Map e Project Model Canvas.

Bibliografia:

MEI, P. PM Mind Map. **A Gestão Descomplicada de Projetos.** Rio de Janeiro: Editora Brasport, 2015.

BUZAN, T., **Mapas Mentais Para os Negócios:** Revolucione Sua Atividade Empresarial e a Maneira Como Você Trabalha. São Paulo: Editora Cultrix, 2017.

GOULD, P., WHITE, R., **Mental Maps.** London: Taylor & Francis Group, 2002

STRAWSON, G., Mental Reality. Cambridge: **MIT Press Essential Knowledge Series**, 1996

BUZAN, T., BUZAN, B., **The Mind Map Book:** How to Use Radiant Thinking to Maximize Your Brain's Untapped Potential. New York: Plume Books, 1996.

Disciplina: Princípios Lean

Ementa: O Sistema Toyota de Gestão. Resolução de Problemas e Eliminação de Desperdícios. Definição de Propósitos e Criação de Valor. O DNA da Toyota. Os 5 Princípios do *Lean Thinking* (Mentalidade Enxuta). Obstáculos comuns na implementação do *Lean Office* ou *Lean Service*. Ferramentas importantes: cronoanálise, mapeamento de processos, famílias de serviço e análise de Fluxo de Valor. Implementação do trabalho padronizado e melhoria do fluxo. *Lean Six Sigma*.

Competências e Habilidades:

- Adquirir conhecimentos sobre o Sistema Toyota de Gestão.
- Resolver problemas e eliminar desperdícios em empresas.
- Analisar os 5 Princípios *Lean Thinking* e comparar com o DNA da Toyota.
- Relacionar os Princípios *Lean* com DMAIC.

Conteúdo Programático 1: O Sistema Toyota de Gestão. Definição de Propósitos e Criação de Valor.

Conteúdo Programático 2: DNA da Toyota.

Conteúdo Programático 3: Os 5 Princípios do *Lean Thinking* (Mentalidade Enxuta).

Conteúdo Programático 4: Mapeamento de processos, famílias de serviço e análise de Fluxo de Valor: Resolução de Problemas e Eliminação de Desperdícios.

Conteúdo Programático 5: Obstáculos comuns na implementação do *Lean Office* ou *Lean Service*.

Conteúdo Programático 6: Ferramentas importantes: Fluxo e Padronização do trabalho.

Conteúdo Programático 7: *Lean Six Sigma* e DMAIC.

Bibliografia:

Earley, J., **The Lean Book of Lean: A Concise Guide to Lean Management for Life and Business**. West Sussex: John Wiley & Sons Ltd, 2016.

LIKER, J. K., CONVIS, G. L., **O Modelo Toyota de Liderança Lean: Como Conquistar e Manter a Excelência pelo Desenvolvimento de Lideranças**. Porto Alegre: Bookman, 2013.

LIKER, J. K., WOMACK, J. P., **Becoming Lean: Inside Stories of U.S. Manufacturers**. New York: CRC Press Taylor & Francis Group, 1997

OHNO, Taiichi. **Taiichi Ohnos Workplace Management: Special 100th Birthday Edition**. McGraw Hill Professional, 2012.

WOMACK, J. P., JONES, D., **A Mentalidade Enxuta nas Empresas**. São Paulo: Editora Campus, 1997

SPEAR, Steven; BOWEN, H. Kent. Decoding the DNA of the Toyota production system. **Harvard business review**, v. 77, n. 5, p. 96-106, 1999.

SPEAR, Steven J. Learning to lead at Toyota. **Harvard business review**, v. 82, n. 5, p. 78-91, 2004.

SHIMOKAWA, K., FUJIMOTO, T., **O Nascimento do Lean**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

Disciplina: Agile Leadership Practices

Ementa: No que consiste a função do gestor. Modelo de autogestão: Vantagens e Desvantagens. Estilos de liderança. Porque liderança e estratégia da empresa devem estar ligadas. Aprendendo a liderar em ambientes ágeis. Motivação de equipes ágeis. Estrutura e cultura ágil.

Competências e habilidades:

- Entender o papel do gestor.
- Diferenciar os estilos de liderança e saber quando aplicá-los.
- Conhecer as vantagens e desvantagens das estruturas ágeis.
- Entender como desenvolver a motivação de times ágeis.

Conteúdo Programático 1: Liderança *versus* Autogestão.

Conteúdo Programático 2: Estilos de Liderança: Propósito.

Conteúdo Programático 3: Alinhamento da Estratégica com a Liderança.

Conteúdo Programático 4: Aprendendo a Liderar.

Conteúdo Programático 5: Motivação do time ágil.

Conteúdo Programático 6: Estruturas ágeis.

Conteúdo Programático 7: Cultura Ágil.

Bibliografia:

BILL PASMORE PHD, S. V. P.; CMC, Tom O.'Shea. Leadership agility: A business imperative for a VUCA world. **People and Strategy**, v. 33, n. 4, p. 32, 2010.

BLANK, Steve. Why the lean start-up changes everything. **Harvard business review**, v. 91, n. 5, p. 63-72, 2013.

MCKENZIE, Jane; AITKEN, Paul. Learning to lead the knowledgeable organization: Developing leadership agility. **Strategic HR Review**, v. 11, n. 6, p. 329-334, 2012.

MEDINILLA, Ángel. Agile management: Leadership in an agile environment. **Springer Science & Business Media**, 2012.

MICHELS, Everton; FERREIRA, Marcelo Gitirana. Gerenciamento ágil no processo de desenvolvimento de produtos inovadores: uma análise bibliográfica sistemática. **Gestão e Projetos: GeP**, v. 4, n. 1, p. 52-76, 2013.

RIGBY, Darrell K.; SUTHERLAND, Jeff; TAKEUCHI, Hirotaka. Embracing agile. **Harvard Business Review**, v. 94, n. 5, p. 40-50, 2016.

Disciplina: Análise e Modelagem de Negócios (BABOK/Product Owner)

Ementa: Modelos da Análise de Negócios. Diferentes perspectivas na análise de negócios. Prototipagem rápida de negócios. *Lean Startup*. Modelo do BABOK e a função de *Product Owner*. *Product Owner versus* Gerente de Fluxo de Valor. Principais etapas do BABOK.

Competências e Habilidades:

- Conhecer a estrutura da Análise de Negócios segundo proposto no Guia BABOK.
- Discutir a implementação do BABOK e o *Product Owner*.
- Entender a similaridades e diferenças entre o *Product Owner* e o Gerente de Fluxo de Valor.
- Realizar abstrações e análises sistêmicas na implementação do BABOK.

Conteúdo Programático 1: Análise de Negócios e Processos.

Conteúdo Programático 2: BABOK *Framework*.

Conteúdo Programático 3: *Agile Product Owner versus* Gerente de Fluxo de Valor.

Conteúdo Programático 4: Análise de Requisitos e Desenho da Solução.

Conteúdo Programático 5: Avaliação da Solução.

Conteúdo Programático 6: Elicitação de Requisitos: Boas Práticas e Dificuldades.

Conteúdo Programático 7: Estudo de Caso: BABOK.

Bibliografia:

BRENNAN, Kevin et al. (Ed.). **A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge**. IIBA, 2009.

FRIED, Jason; HANSSON, David Heinemeier. **Reinvente sua empresa: mude sua maneira de trabalhar**. Sextante, 2012.

MAURYA, Ash. **Running lean: iterate from plan A to a plan that works**. O'Reilly Media, Inc., 2012.

OSTERWALDER, Alexander; PIGNEUR, Yves. **Business model generation: inovação em modelos de negócios**. Alta Books Editora, 2013.

OSTERWALDER, Alexander et al. **Value proposition design**. Campus Verlag, 2015.

RIES, Eric. **A startup enxuta**. São Paulo: Editora Leya, 2012.

Disciplina: Concepção de Produtos: MVP – Produto Mínimo Viável, *Business Model Canvas*, Personas

Ementa: Viabilidade de um Negócio: criação, desenvolvimento e lançamento de produtos. O conceito fundamental de Produto Mínimo Viável (MVP). MVP, *Design Thinking* e validação de ideias. Criação do perfil de clientes ideais e análise de Mercado. Fundamentos do *Business Model Canvas*. Conceitos de Persona, Perfil de Usuário e Público-alvo. MVP, *e-Commerce* e Marketing Digital.

Competências e Habilidades:

- Compreender os fundamentos do MVP, *Business Model Canvas* e o conceito de Persona.
- Relacionar as técnicas de *Design Thinking* com a validação de ideias.
- Analisar as tendências do mercado e a viabilidade de novos produtos.
- Relacionar os princípios do MVP com as técnicas de *e-Commerce* e Marketing Digital.

Conteúdo Programático 1: Viabilidade de um Negócio: criação, desenvolvimento e lançamento de produtos.

Conteúdo Programático 2: O conceito fundamental de Produto Mínimo Viável (MVP).

Conteúdo Programático 3: MVP, *Design Thinking* e validação de ideias.

Conteúdo Programático 4: Criação do perfil de clientes ideais e análise de Mercado.

Conteúdo Programático 5: Fundamentos do *Business Model Canvas*.

Conteúdo Programático 6: Conceitos de Persona, Perfil de Usuário e Público-alvo.

Conteúdo Programático 7: MVP, *e-Commerce* e Marketing Digital.

Bibliografia:

RIES, E., **A Startup Enxuta**. São Paulo: Editora Leya, 2012.

CAROLI, P. **Direto ao Ponto**: Criando produtos de forma enxuta. São Paulo: Editora Casa do Código, 2015.

OSTERWALDER, A., **Business Model Generation**: Inovação Em Modelos De Negócios. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2011.

BROWN, T., **Desing Thinking**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2017.

GROSSMAN, S., **Minimum Viable Product**: Master Early Learning and Develop an MVP with Scrum. Short Hills: CreateSpace Independent Publishing Platform, 2017.

13. Infraestrutura Física e Pedagógica

O aluno encontrará todo o conteúdo do curso e assistirá às aulas gravadas no ambiente virtual. Para assistir às aulas é fundamental que as especificações abaixo sejam obedecidas, possibilitando, assim, uma recepção de maior qualidade dos vídeos.

Hardware:

- Processador Intel Core 2 Duo ou superior.
- 2Gb de Memória RAM.
- Placa de vídeo com resolução 1024x768, qualidade de cor 32 bits e compatível com Microsoft DirectShow.
- Microsoft DirectX 9.0c ou posterior.

Software:

- Navegador: Firefox, Google Chrome, Internet Explorer (sempre atualizado).
- Sistema Operacional: Windows XP ou posterior.
- Adobe Flash Player (atualizado).
- *Plugin* de vídeos SilverLigth (atualizado)

Rede:

- Conexão com a Internet banda larga de no mínimo 2 MB.
- Em caso de acesso em ambientes corporativos além da velocidade, é necessário verificar as condições de segurança de rede de sua empresa e se certificar que o site não estará bloqueado.

Adicionalmente, é prevista a utilização da biblioteca virtual para consultas bibliográficas e pesquisa de assuntos referentes às disciplinas ministradas.

