



Projeto Pedagógico de Curso

Pós-Graduação *Lato Sensu*

Desenvolvimento humano em gestão de projetos

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.	Metodologia de Ensino e Aprendizagem	3
8.	Estágio Não Obrigatório.....	6
9.	Matriz Curricular	7
10.	Carga Horária	7
11.	Conteúdo programático.....	7
12.	Infraestrutura Física e Pedagógica	19

1. Nome do Curso e Área do Conhecimento

Nome do Curso: Desenvolvimento humano em gestão de projetos

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

Grande Área (CAPES): Ciências Sociais Aplicadas (60000007)

Área do Conhecimento (CAPES): Administração (60200006)

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

Profissionais de diferentes áreas do conhecimento, interessados em combinar e desenvolver talentos para criar sinergia e eficácia na gestão de 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 desenvolvimento humano é posicionado como elemento imprescindível para o sucesso das organizações. Atrair, desenvolver e reter talentos traduz parte desse desenvolvimento. Atualmente, o encaminhamento do tratamento das pessoas nas organizações se dá sob a perspectiva construtivista. Em outras palavras, reconhecer a individualidade e os interesses de cada um também pode ser reconhecidamente uma estratégia organizacional, ainda mais na gestão de projetos, cuja necessidade aponta para criação de sinergia de acordo com as competências existentes, passíveis de serem elencadas para projetos diversos dentro e fora das organizações.

6. Objetivos do Curso

6.1. Objetivos Gerais

- Articular estratégias de gestão de pessoas na realidade de projetos;
- Fomentar diversas competências voltadas para o desenvolvimento humano em projetos.

6.2. Objetivos Específicos

- Localizar a importância da gestão do conhecimento na gestão de pessoas e como a criação de históricos, fomento do acesso e cultura do compartilhamento podem contribuir com a construção de vantagens competitivas para o negócio;
- Tecer argumentos de comunicação voltados para a gestão de pessoas e informações no ambiente dedicado ao desenvolvimento de projetos;
- Conhecer os elementos que são cruciais para o devido funcionamento do *workflow* na gestão de projetos: tempo, integração, escopo, dentre outros;
- Verificar alguns dos processos basilares da gestão de pessoas, como a capacitação e desenvolvimento.

7. 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.

8. 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.

9. Matriz Curricular

DISCIPLINAS	CH PRÁTICA	CH TEÓRICA	CH TOTAL
Ambientação	0h	0h	0h
O padrão para gerenciamento de projetos	0h	40h	40h
Domínios de Desempenho Partes interessadas & Equipe	0h	40h	40h
Domínio de Desempenho Abordagem de desenvolvimento e ciclo de vida & Planejamento	0h	40h	40h
Domínios de Desempenho Trabalho do projeto & Entrega	0h	40h	40h
Domínio de Desempenho Medições & Incerteza	0h	40h	40h
Escritório de Projetos Ágil (Tailoring, Modelos, Métodos e Artefatos)	0h	40h	40h
Gestão de equipes de alta performance	0h	40h	40h
Gestão ágil de projetos	0h	40h	40h
Agile leadership practices	0h	40h	40h

10. Carga Horária

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

11. 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: Papyrus, 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. 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: O padrão para gerenciamento de projetos

Ementa: Padrões para gerenciamento de projetos, Principais termos e conceitos, Sistema para entregar valor, Princípios de gerenciamento de projetos.

Competências e Habilidades:

- Entender o que é o padrão para gerenciamento de projetos e seus componentes;
- Compreender os principais termos e conceitos de gerenciamento de projetos;
- Entender o que é um sistema para entregar valor;
- Conhecer os princípios de gerenciamento de projetos e saber aplicá-los em seus projetos e no seu dia a dia.

Conteúdo Programático 1: Padrões para gerenciamento de projetos.

Conteúdo Programático 2: Principais termos e conceitos.

Conteúdo Programático 3: Sistema para entregar valor.

Conteúdo Programático 4: Princípios de gerenciamento de projetos.

Bibliografia Básica:

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guia PMBOK®: Um Guia para o Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos. 7. Ed. Pennsylvania: PMI, 2021.

ISO 21502:2020. Project, programme and portfolio management – Guidance on project management. International Standardization Organization.

ISO 21502:2021. Project, programme and portfolio management – Concepts and Context. International Standardization Organization.

Bibliografia Complementar:

AXELOS, Managing Successful Projects with PRINCE2. 6th Ed. 2017.

SCHWABER, Ken; SUTHERLAND, Jeff. **O Guia do Scrum**. O guia definitivo para o Scrum: As Regras do Jogo. 2020.

BECK, K., BEEDLE, M., BENNEKUM, A. V., COCKBURN, A., CUNNINGHAM, W., FOWLER, M., GRENNING, J., HIGHSMITH, J., HUNT, A., JEFFRIES, R., KERN, J., MARICK, B., MARTIN, R. C., MELLOR, S., SCHWABER, K., SUTHERLAND, J. AND THOMAS, D. **Princípios por trás do Manifesto Ágil**. 2001. Disponível em: <http://agilemanifesto.org/iso/ptbr/principles.html>. Acesso em: 01 ago. 2021.

Disciplina: Domínios de Desempenho Partes interessadas & Equipe

Ementa: Conceitos sobre as partes interessadas, Engajamento das partes interessadas, Conceitos sobre liderança e equipes, Gestão e liderança da equipe do projeto, Gerenciamento e liderança centralizados, Gerenciamento e liderança distribuídos, Aspectos comuns do desenvolvimento da equipe, Cultura da Equipe do Projeto, Equipes de projeto de alto desempenho, Habilidades de liderança, Adaptando Estilos de Liderança - Tailoring.

Competências e Habilidades:

- Compreender os fundamentos sobre as partes interessadas e as estratégias para engajá-las;
- Conhecer os fundamentos sobre liderança e equipes;
- Compreender as habilidades de liderança e como aplicá-las com suas equipes em seus projetos;
- Conhecer os diversos estilos de liderança e saber como adaptá-los conforme a necessidade de cada equipe e projeto.

Conteúdo Programático 1: Engajamento das partes interessadas.

Conteúdo Programático 2: Gestão e liderança da equipe do projeto.

Conteúdo Programático 3: Habilidades de liderança.

Conteúdo Programático 4: Adaptando Estilos de Liderança - Tailoring.

Bibliografia Básica:

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guia PMBOK®: Um Guia para o Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos. 7. ed. Pennsylvania: PMI, 2021.

BLANCHARD, K. **Liderança de Alto Nível:** Como Criar e Liderar Organizações de Alto Desempenho. Porto Alegre-RS: Bookman, 2019.

CARNEGIE, D. **Como fazer amigos e influenciar pessoas.** Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2019.

Bibliografia Complementar:

HARVARD BUSINESS REVIEW. **Inteligência emocional**. Rio de Janeiro-RJ: Sextante, 2019.

MONTES, Eduardo; PATZ, Fatima. **Gerenciamento das partes interessadas**: Como engajar as pessoas em seus projetos. 1. ed. São Paulo: Produção Independente, 2017.

MONTES, Eduardo. **Gerenciamento das Comunicações**: como influenciar as pessoas comunicando. 1. ed. São Paulo: Produção Independente, 2020.

HILL, N. **Quem pensa enriquece**: o legado. Porto Alegre-RS: Citadel, 2018.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Project Manager Competency Development Framework. 3. ed. Pennsylvania: PMI, 2017.

Disciplina: Domínio de Desempenho Abordagem de desenvolvimento e ciclo de vida & Planejamento

Ementa: Conceitos sobre abordagem de desenvolvimento e ciclo de vida, Relação entre desenvolvimento, cadência e ciclo de vida, Tipos de Abordagens de Desenvolvimento, Considerações para selecionar uma abordagem de desenvolvimento, Alinhamento da cadência de entrega, abordagem de desenvolvimento e ciclo de vida, Modelos, métodos e artefatos sobre abordagem de desenvolvimento e ciclo de vida, Visão Geral do Planejamento, Variáveis de Planejamento (Entrega, Estimativa, Cronogramas, Orçamento), Modelos, métodos e artefatos para Planejamento.

Competências e Habilidades:

- Compreender os fundamentos sobre abordagem de desenvolvimento e ciclo de vida, além da relação entre desenvolvimento, cadência e ciclo de vida;
- Saber os principais tipos de Abordagens de Desenvolvimento, e como selecionar a abordagem de desenvolvimento adequada para o seu projeto;
- Compreender os fundamentos do Planejamento e seus modelos, métodos e artefatos de modo a estruturar seu projeto com o nível de detalhamento necessário.

Conteúdo Programático 1: Fundamentos da abordagem de desenvolvimento e do ciclo de vida.

Conteúdo Programático 2: Modelos, métodos e artefatos sobre abordagem de desenvolvimento e ciclo de vida.

Conteúdo Programático 3: Fundamentos do Planejamento.

Conteúdo Programático 4: Modelos, métodos e artefatos para Planejamento.

Bibliografia Básica:

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guia PMBOK®: Um Guia para o Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos. 7. ed. Pennsylvania: PMI, 2021.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Practice Standard for Project Estimating. 2. ed. Pennsylvania: PMI, 2019.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Practice Standard for Scheduling. 3. ed. Pennsylvania: PMI, 2019.

Bibliografia Complementar:

KERZNER, H. **Project Management:** A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. 12th Ed., Wiley, 2017.

SOUZA JR, A. P.; FILHO, C. B.; OLIVEIRA, L. C. A.. **Modelo Híbrido:** Evolução na Gestão Empresarial Para Eficiência e Inovação ágil. 1. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2021.

MONTES, Eduardo. **Administração do Tempo.** 1. ed. São Paulo: Produção Independente, 2019.

Disciplina: Domínios de Desempenho Trabalho do projeto & Entrega

Ementa: Conceitos sobre o trabalho do projeto, Aquisições, Recursos Físicos, Contratação, Mudanças, Gerenciamento de conhecimentos, modelos, métodos e artefatos do trabalho do projeto, Conceitos sobre Entrega, Escopo, Requisitos, Estrutura analítica do projeto, Qualidade, modelos, métodos e artefatos da entrega.

Competências e Habilidades:

- Compreender os principais conceitos sobre o trabalho do projeto, incluindo as aquisições, recursos físicos e as mudanças;
- Conhecer os principais modelos, métodos e artefatos do trabalho do projeto e conseguir aplicá-los para obter os resultados esperados do trabalho do projeto;
- Compreender os principais conceitos sobre as entregas e os principais modelos, métodos e artefatos da entrega, além de conseguir aplicá-los para obter os resultados esperados da entrega.

Conteúdo 01: Fundamentos e características dos projetos.

Conteúdo 02: Grupo de processos e domínios de desempenho.

Conteúdo 03: Trabalho do projeto, modelos e métodos.

Conteúdo 04: Entrega do projeto, modelos e métodos e artefatos.

Bibliografia Básica:

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guia PMBOK®: Um Guia para o Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos. 7. ed. Pennsylvania: PMI, 2021.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Practice Standard for Work Breakdown Structures. 3. ed. Pennsylvania: PMI, 2019.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Requirements Management: A Practice Guide. 1. ed. Pennsylvania: PMI, 2016.

Bibliografia Complementar:

ROSE, K. **Project Quality Management: Why, What and How.** 2. ed. J. Ross Publishing, 2014.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Managing change in organization: a practice guide. 1. ed. Pennsylvania: PMI, 2013.

SOTILLE, M. (Org.). **Gerenciamento de escopo em projetos.** 4. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2019.

VARANDA, A. et al. **Gerenciamento da qualidade em projetos.** 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2019.

Disciplina: Domínio de Desempenho Medições & Incerteza

Ementa: Conceitos sobre medição, como estabelecer medidas eficazes, como apresentá-las, dificuldades relacionadas à medição, melhoria contínua e resolução de problemas de desempenho, modelos, métodos e artefatos de medição. Conceitos sobre incerteza como ambiguidade, complexidade, volatilidade e risco, modelos, métodos e artefatos de incerteza.

Competências e Habilidades:

- Compreender os fundamentos sobre medição e saber como estabelecer medidas eficazes e como apresentá-las;
- Conhecer as principais dificuldades relacionadas à medição e como contorná-las;
- Determinar um conjunto de indicadores para a melhoria contínua e resolução ágil de problemas de desempenho;
- Compreender os fundamentos sobre incerteza como ambiguidade, complexidade, volatilidade e risco e os seus modelos, métodos e artefatos de modo a atingir os resultados esperados.

Conteúdo Programático 1: Fundamentos sobre medição.

Conteúdo Programático 2: Modelos, métodos e artefatos de medição.

Conteúdo Programático 3: Fundamentos sobre incerteza.

Conteúdo Programático 4: Modelos, métodos e artefatos de incerteza.

Bibliografia Básica:

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guia PMBOK®: Um Guia para o Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos. 7. ed. Pennsylvania: PMI, 2021.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. The Standard for Risk Management in Portfolios, Programs, and Projects. 1. ed. Pennsylvania: PMI, 2019.

KERZNER, H. **Project Management Metrics, Kpis, and Dashboards:** A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance. 3. ed. Wiley, 2017.

Bibliografia Complementar:

ISO 31000:2018. **Risk Management – Guidelines.** International Standardization Organization.

TERRIBILI FILHO, Armando. **Indicadores de Gerenciamento de Projetos:** Monitoração Contínua. São Paulo: M. Books, 2010.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. The Standard for Earned Value Management. 1. ed. Pennsylvania: PMI, 2019.

Disciplina: Escritório de Projetos Ágil (Tailoring, Modelos, Métodos e Artefatos)

Ementa: A importância dos Modelos, Métodos e Artefatos, quais são os principais modelos, métodos e artefatos, modelos, métodos e artefatos por domínio de desempenho. A importância do Tailoring, ciclo de vida e seleção da abordagem de desenvolvimento, Necessidades de customização para a organização, para o projeto, para os domínios de desempenho.

Competências e Habilidades:

- Compreender o que são Modelos, Métodos e Artefatos e a sua importância no contexto dos projetos;
- Ser capaz de criar um framework baseado nos principais modelos, métodos e artefatos que seja de fácil customização para as necessidades de cada projeto;
- Entender o que é o Tailoring e a sua importância;
- Saber o que é o ciclo de vida e como selecionar a adequada abordagem de desenvolvimento considerando as necessidades de customização para a organização, para o projeto, para os domínios de desempenho.

Conteúdo Programático 1: Fundamentos dos Modelos, Métodos e Artefatos.

Conteúdo Programático 2: Modelos, Métodos e Artefatos por domínio de desempenho.

Conteúdo Programático 3: Fundamentos do Tailoring.

Conteúdo Programático 4: Criação do framework adequado para o Tailoring.

Bibliografia Básica:

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guia PMBOK®: Um Guia para o Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos. 7 ed. Pennsylvania: PMI, 2021.

KERZNER, H. **Innovation Project Management:** Methods, Case Studies, and Tools for Managing Innovation Projects. Wiley, 2019.

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. The Standard for Portfolio Management. 4. ed. Project Management Institute Inc., 2017.

Bibliografia Complementar:

PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. The Standard for Organizational Project Management. 1. ed. Project Management Institute Inc., 2018.

Cruz, F., **PMO Ágil:** Escritório Ágil de Gerenciamento de Projeto. 1. ed. Rio de Janeiro – RJ: Brasport, 2016.

NIR, Michael. **Agile Project Management:** The Agile PMO: Leading the Effective, Value Driven and Agile Project Management Office. Sapir Publishing, Boston, 2017.

Disciplina: Gestão de equipes de alta performance

Ementa: Ambiente Organizacional de Alta Performance. Equipes de Alta Performance. Liderança de equipes de alta performance. Gestão por Competências.

Competências e Habilidades:

- Identificar os fundamentos da gestão estratégica de pessoas e sua evolução desde a era da Administração de Recursos Humanos.
- Conhecer os elementos de equipes de alta performance, sua dinâmica e funcionamento.
- Perceber a importância da gestão do clima organizacional e da promoção do engajamento exponencial através de uma liderança consciente e inspiradora.
- Determinar os requisitos para a implantação de um modelo de gestão por competências.

Conteúdo Programático 1: Ambiente Organizacional de Alta Performance. Importância e Definição. Introdução à moderna Gestão de Pessoas. Evolução da Administração de Recursos Humanos. Responsabilidades de Linha e *Staff*. Da Administração de Recursos Humanos à Gestão de Pessoas. Gestão estratégica de pessoas.

Conteúdo Programático 2: Equipes de Alta Performance. Importância e Definição. Dinâmica dos grupos. Papéis, Fenômenos e Estágios de desempenho de grupo. Equipes. Papéis fundamentais, Planejamento e desenvolvimento de equipes. Elementos de uma equipe de alta performance.

Conteúdo Programático 3: Liderança de equipes de alta performance. Importância e Definição. Clima nas Organizações: conceito, medidas e instrumentos e gestão. Índice de Felicidade no Trabalho. Engajamento Exponencial. Liderança Consciente e Inspiradora. *Feedback* e *Feedforward*

Conteúdo Programático 4: Gestão por Competências. Importância e Definição. Seleção por competências. Remuneração por competências. Gestão por competências. Desafios contemporâneos.

Bibliografia Básica:

BLANCHARD, K; JOHNSON, S. **O Novo Gerente-Minuto**. Rio de Janeiro: Best Business, 2015.

DYER, W. G.; DYER, W. G. Jr.; DYER, J. H. **Equipes que fazem a diferença (Team Building):** Estratégias comprovadas para desenvolver equipes de alta performance. São Paulo: Saraiva, 2011.

SENGE, P. M. **A quinta disciplina:** Arte e prática da organização que aprende. Rio de Janeiro: Best Seller, 2018.

Bibliografia Complementar:

BOHLANDER, G.; SNELL, S.; SHERMAN, A. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Thomson, 2003.

GOLEMAN, D. **Foco:** A atenção e seu papel fundamental para o sucesso. Rio de Janeiro: Objetiva, 2014.

MAXWELL, J. C. **O Lider 360º**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2015.

Disciplina: Gestão ágil de projetos

Ementa: Compreensão do histórico da agilidade, suas origens e seus aspectos fundamentais da agilidade e suas aplicações, compreensão e aplicação dos principais frameworks ágeis no mercado, influenciados pelo pensamento Lean. Apresentação do manifesto ágil e seus princípios. Definição de scrum e apresentação de seus principais conceitos, incluindo papéis de pessoas, formação e composição de times, gerenciamento ágil do escopo, sprints e outros conceitos. Conceituação de Kanban, com detalhamento de suas cadências, filosofia e implementação. Aplicação de kaizes para promover melhorias contínuas em times e organizações. Estudo das métricas

de agilidade para mensurar e acompanhar os processos ágeis. Definição da cultura data driven, tanto em Scrum, quanto em Kanban, através de: lead time, cycle time, throughput, burndown, burn up.

Competências e Habilidades:

- Compreender as mudanças no gerenciamento de projetos e as influências do pensamento lean na nova cultura empresarial.
- Conhecer o manifesto ágil e seus princípios de forma a conseguir aplicá-los independente do framework adotado.
- Conhecer o framework scrum, seus papéis, suas dinâmicas e funcionamento.
- Dominar o framework Kanban e saber aplicá-lo em diferentes contextos promovendo transformações ágeis.
- Saber analisar as principais métricas de agilidade para, embasado nelas, realizar propostas de melhorias contínuas para os processos da empresa.

Conteúdo Programático 1: Da gestão de projetos tradicional à agilidade: o contexto do Lean Manufacturing. Contexto de transição entre o gerenciamento tradicional de projetos e o gerenciamento ágil de projetos, suas diferenças e similaridades. Manifesto ágil e seus princípios.

Conteúdo Programático 2: Scrum e seus principais conceitos, incluindo papéis de pessoas, formação e composição de times, gerenciamento ágil do escopo. Sprints: planejamento, acompanhamento e finalização. Definições de preparado e pronto e 'timebox'.

Conteúdo Programático 3: Kanban, seus conceitos, suas cadências, filosofia e como implementá-lo desde o zero para promover mudanças evolucionárias. Aplicação de kaizes para promover melhorias contínuas em times e organizações.

Conteúdo Programático 4: Métricas de agilidade para mensurar e acompanhar os processos ágeis. Cultura data driven como exigência ao profissional de gestão. Principais métricas de agilidade, tanto em Scrum, quanto em Kanban, com destaque para: lead time, cycle time, throughput, burndown, burnup. Acompanhamento da saúde dos processos e a proposição de melhorias baseadas em dados.

Bibliografia básica

ALBINO, Raphael Donaire. **Métricas Ágeis**. [Livro Eletrônico]: Casa do Código, 2017.

ANDERSON, David J. **Kanban**: mudança evolucionária de sucesso para seu negócio de tecnologia. [Livro Eletrônico]: Blue Hole Press, 2022.

SCHWABER, Ken; SUTHERLAND, Jeff. **Scrum guide**. 2020. Disponível em: <https://scrumguides.org/scrum-guide.html>. Acesso em: 25 fev. 2023.

SHUTERLAND, Jeff; SHUTERLAND, J.J. **Scrum: A arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo**. 3. ed. Rio de Janeiro: Leya, 2018.

Bibliografia Complementar

APPELO, Jurgen. **Liderando para a felicidade**: jogos, ferramentas e práticas para motivar qualquer equipe. Rio de Janeiro: Brasport, 2020.

RIES, Eric. **A startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de Papel, 2012.

RUBIN, Kenneth S. **Scrum Essencial**: um guia prático para o processo ágil mais popular. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

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 Básica:

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.

12. 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.

