



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

Curso de e-MBI em Business and Project Management Agility

Estrutura Curricular – componente curricular/carga horária.

MÓDULO 1- Negócios ágeis	
Digital Transformation & Business Agility	32 h/a
Strategy management in a process approach	32 h/a
Design Thinking & Lean Inception & Design Sprint	32 h/a
Avaliação Econômico-Financeira de Projetos	32 h/a
Carga horária total do módulo	128 horas-aulas
MÓDULO 2- Frameworks Ágeis	
Gestão de Projetos Ágeis	32 h/a
Gestão de Projetos com PMI-ACP	32 h/a
Disciplined Agile	32 h/a
Agile Coaching e equipes de alto desempenho	32 h/a
Carga horária total do módulo	128 horas-aulas
MÓDULO 3 – Práticas Ágeis	
Modelos estratégicos de negócios ágeis	32 h/a
New agility and scaled agile frameworks	32 h/a
Customer Centrice Management	32 h/a
Agile estimate and metrics	32 h/a
Carga horária total do módulo	128 horas-aulas
Módulo: Aplicação de Conhecimento	48 horas-aulas à distância
Total da carga horária do curso	432 horas-aulas



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (01)

1. Nome do Componente Curricular: **Digital Transformation & Business Agility**
2. Carga Horária: 32h/a
3. Ementa: Principais conceitos sobre o assunto e quais são os pilares necessários para que a transformação digital ocorra de forma eficaz e sustentável. Como a experiência do cliente deve ser encarada na transformação digital, agentes culturais e técnicos da transformação digital.
4. Objetivo: Inserir o aluno nos aspectos fundamentais da transformação digital. Fomentar discussões e insights que serão utilizados ao longo do curso. Conhecer as ferramentas de auxílio à transformação digital. Entender fatores motivacionais de uma transformação digital. Entender principais conceitos do *Business Agility*.
5. Conteúdo Programático:
 - Pilares da transformação digital
 - Operações
 - Experiência do cliente
 - Modelo de negócios
 - Pirâmide digital
 - Caminho para a transformação digital
 - Agilidade
 - Change Management
 - Operações
 - Customer Success
 - Negócios Digitais
 - Novas Tecnologias
 - Conceitos de Business Agility
 - Pilares:
 - ✦ Leadership
 - ✦ Transformation



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

✦ Org Design

✦ Culture

✦ Framework

- Estudos de Casos ○ Ex: Varejo, Industria, Agronegócio, etc...

6. Bibliografia:

✦ Básica:

DIAMANDIS, Peter H.; KOTLER, Steven; KORYTOWSKI, Ivo, (Trad.). **Oportunidades exponenciais: um manual prático para transformar os maiores problemas do mundo nas maiores oportunidades de negócio... e causar impacto positivo na vida de bilhões.** São Paulo: HSM do Brasil, 2016. 320 p. ISBN 9788567389745.

ELLO, Pedro; VIDIGAL, Marina. **Startup Brasil: fundadores de O Boticário, Locaweb, Cacau Show, Buscapé, Gran Sapore, Grupo Arizona, Agência Click, Turma da Mônica, Flytour e AGV Logística contam como nasceram suas empresas milionárias.** Rio de Janeiro: Agir, 2011. 200 p. ISBN 9788522011025.

OSTERWALDER, A. **Business Model Generation.** São Paulo: Alta Books, 2010.

✦ Complementar:

CHRISTENSEN, Clayton M.. **The Innovator's Dilemma: When new technologies cause great firms to fail.** New York, NY: Harvard Business Review Press, 2012. 425 p.



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

EVANS, Nicholas. **Business Agility:** strategies for gaining competitive advantage throu. New York, NY: Financial Times, 2019.

JOHNSON, Steven. **Where Good Ideas Come from.** New York, Ny: Riverhead Books, 2011. 352 p.

ROGERS, David L.. **Transformação Digital:** repensando o seu negócio para a era digital. São Paulo: Autêntica Business, 2017.

SCHMIDT, Eric; ROSENBERG, Jonathan. **Como o Google funciona.** Rio de Janeiro: Intrínseca, 2015. 349 p.

Bases de Dados:

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>
- <https://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO
Coordenadoria de Educação Continuada

IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (02)

1. Nome do Componente Curricular: **Strategy management in a process approach**
2. Carga Horária: 32h/a
3. Ementa: As diferentes abordagens da estratégia e suas implicações para a APM (*Agile Project Management*); vantagem competitiva como processo e as abordagens da I/O (*Industrial/Organization*) e da RBV (*Resource Based View*); os limites verticais da firma e as estruturas de governança hierárquica, de mercado e híbrida: o problema da decisão “*make or buy*”, de alianças estratégicas e de M&A (*Merges&Acquisitions*); governança corporativa e os conflitos de agência; abordagens institucionais sobre estratégia e competitividade.
4. Objetivo: Capacitar os gestores para o emprego dos microfundamentos da estratégia empresarial em tomadas de decisões que conduzam as organizações à vantagem competitiva em uma abordagem de processos ou dinâmica.
5. Conteúdo Programático:
 - Strategy planning, strategy thinking and strategizing
 - Marketing-inspired strategic thinking.
 - The industrial organization approach (I/O)
 - The resource-based view (RBV)
 - The transaction-cost theory (TCT)
 - Agency theory and shareholder value
 - Stakeholders and organizational politics
 - Institutional theory and organizational culture
6. Bibliografia:
 - ✦ Básica:



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

BARNEY, Jay B.; HESTERLY, William S. **Administração estratégica e vantagem competitiva**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010

BESANKO, D.; DRANOVE, D.; SHANLEY, M.; SCHAEFER, S. **A Economia da Estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 5ª edição, 2012

MINTZBERG, H. et al. **O processo da estratégia**. Porto Alegre: Bookman, 2011

SMINIA, Harry. **The Strategic Manager**. Oxon: Routledge, 2018.

✦ Complementar:

GHEMAWAT, P.; COLLIS, D. J. **A Estratégia e o cenário dos negócios: texto e casos**. Porto Alegre: Bookman, 2000. 380 p.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safari de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, c1998. 299 p.

PENROSE, E. **Teoria do Crescimento da Firma**. Campinas: Editora da Unicamp, 2006.

WHIPP, R. **Desconstrução criativa: estratégia e organizações**. In: CLEGG, S.; HARDY, C.; NORD, W. (Orgs.). Handbook de estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 2004. v. 3, p. 229-250.

WILLIAMSON, O. E. Strategy research: Governance and competitive perspectives. **Strategic Management Journal**. 2012, p. 1087-1108.

Bases de Dados:

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (03)

1. Nome do Componente Curricular: **Design Thinking & Lean Inception & Design Sprint**
2. Carga Horária: 32h/a
3. Ementa: O Design Thinking, seus métodos e ferramentas. A criatividade como processo passível de aprendizado e gerenciamento. Criação de um produto mínimo viável a ser construído pelos métodos Design Thinking e Lean Inception.
4. Objetivo: Apresentar e discutir as metodologias e ferramentas de Design Thinking e metodologia de projetos, mostrando a sua utilização prática em diversos contextos. Instrumentalizar e capacitar o aluno a projetar em um caráter inovador e multidisciplinar. Apresentar o método Lean Inception para a criação de um produto mínimo viável.
5. Conteúdo Programático:
 - Design Thinking
 - Criatividade e processos criativos. ○ Criatividade e inovação.
 - Princípios, Métodos e processos do Design Thinking.
 - Criatividade baseada em problemas.
 - Co-criação: desafios e oportunidades. Experimentação como parte do ○ processo criativo.
 - Gerenciando as incertezas do processo criativo (erro, imprevisibilidade e estruturas abertas)
 - Design Sprint



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

- Lean Inception ○ Princípios, Métodos e processos do Lean Inception

6. Bibliografia:

✦ Básica:

BROWN, Tim. **Design Thinking**: Uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro: Elsevier, Campus, 2010.

CAROLI. P. **Lean inception**: como alinhar pessoas e construir o produto certo. São Paulo: Editora Caroli, 2018.

NACHMANOVITCH, Stephen. **Ser Criativo** – O poder da improvisação na vida e na arte. São Paulo: Summus, 2010.

✦ Complementar:

ACADEMIA PEARSON. **Criatividade e Inovação**. Pearson 150 ISBN 9788576058847.

BERZBACH, Frank. **Psicologia para criativos**. São Paulo: GG, 2013

SALLES, Cecília Almeida. **Redes da Criação**. Vinhedo: Editora Horizonte, 2008.

Bases de Dados:

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>
- <https://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (04)

1. Nome do Componente Curricular: **Avaliação Econômico-Financeira de Projetos**
2. Carga Horária: 32h/a
3. Ementa: Riscos estão presentes em todas as decisões de empresariais, especialmente em projetos de média e longa duração em ambientes de negócios dinâmicos e voláteis. Neste sentido, as tomadas de decisões devem ser fundamentadas por técnicas e critérios consistentes, que possibilitem a análise da viabilidade econômico-financeira, assim como a atratividade e os riscos para os stakeholders.
4. Objetivo: capacitar o aluno para o entendimento das principais técnicas utilizadas para a projeção de fluxos de caixa de projetos, para a avaliação dos retornos previstos, para identificação e compreensão da viabilidade e econômicofinanceira do orçamento de capital, e seus riscos envolvidos, visando embasar tomadas de decisões criteriosas e seguras.
5. Conteúdo Programático:
 - Demonstrações Financeiras – Balanço Patrimonial, Demonstração dos Resultados do Exercício e Demonstração do Fluxo de Caixa
 - Capital de Giro, Capital Circulante Líquido e impacto no fluxo de caixa
 - EBITDA - *Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*
 - Fontes de financiamento de projetos – capital próprio, terceiros e mix
 - Custo de capital
 - Custo médio ponderado de capital
 - Métodos e premissas para projeções de fluxos de caixa
 - Metodologias de análise de investimentos: Valor Presente Líquido (VPL), Período de Payback e Taxa Interna de Retorno (TIR)

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

- Análises de cenários, análise de sensibilidade, avaliação de riscos e tomadas de decisões

6. Bibliografia:

a. Básica:

BRUNI, Adriano Leal. **Avaliação de investimento**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CAMLOFFSKI, Rodrigo. **Análise de investimentos e viabilidade financeira das empresas**. São Paulo: Atlas, 2014.

SANTOS, José Odálio dos. **Valuation: um guia prático: metodologias e técnicas para análise de investimentos e determinação do valor financeiro das empresas**. 2. ed., rev. e atual. São Paulo: Saraiva, 2019.

b. Complementar:

BRITO, Paulo. **Análise e viabilidade de projetos de investimento**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BRUNI, Adriano Leal; FAMÁ, Rubens. **As decisões de investimentos: com aplicações na HP12C e Excel**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

CAMLOFFSKI, Rodrigo. **Análise de investimentos e viabilidade financeira das empresas**. São Paulo: Atlas, 2014.

FREZATTI, Fábio. **Gestão da viabilidade econômico-financeira dos projetos de investimento**. São Paulo Atlas 2011.



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

GITMAN, Lawrence J.; JOEHNK, Michael D. **Princípios de Investimento**. 8 e.
São Paulo: Pearson Addison Wesley, 2005.

TITMAN, Sheridan; MARTIN, John D. **Avaliação de projetos e investimentos:**
valuation. Porto Alegre: Bookman, 2010.

Bases de Dados:

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>
- <https://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>



IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (05)

1. Nome do Componente Curricular: **Gestão de Projetos Ágeis**
2. Carga Horária: 32h/a
3. Ementa: Mostrar os conceitos básicos de gerenciamento de projetos. Avaliar os diferentes tipos de ciclo de vida do projeto, *tailoring*, grupos de processos de um projeto, áreas de conhecimento, escritório de projetos e o papel do gerente de projetos em um contexto organizacional de mudanças, e que exige ética profissional. Mostra os processos de gerenciamento ágeis no desenvolvimento de software. Mostrar as certificações relacionadas na área de projetos.
4. Objetivo: Mostrar os fundamentos básicos para gerenciar projetos ágeis, sua estrutura, processos, ferramentas e aplicabilidade.
5. Conteúdo Programático:
 - Conceitos – projetos, programas, portfólio, gerenciamentos de projetos
 - Governança ágil de projetos
 - Manifesto Ágil
 - Conceitos de Agilidade
 - Ambientes de Projeto Ágil, Iterativo, Adaptativo e Híbrido
 - Ciclo de vida de um projeto: preditivo, iterativo, incremental e ágil
 - *Tailoring*
 - Estruturas organizacionais
 - Grupos de processos
 - Áreas de conhecimento
 - Ágil e o Escritório de Gerenciamentos de Projetos (PMO)
 - Modelo Guia PMBOK / PMI



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

- O papel do gerente de Projetos em um ambiente ágil
- Liderança Servidora
- Metodologias ágeis de Engenharia de Software
 - Adaptive Software Development (ASD)
 - Dynamic Systems Development Methodology (DSM)
 - eXtreme Programming (XP)
 - Família Crystal de Cockburn
 - Feature Driven Development (FDD)
 - Iconix Process
 - Microsoft Solutions Framework (MSF)
 - OpenUP
 - Pragmatic Programming (PP)
 - Diferenças entre as metodologias tradicionais e ágeis de desenvolvimento de software.
 - Testes Automatizados.
 - Refatoração: técnicas sistemáticas para melhorar o desenho de software pré-existente.
 - Planejamento Ágil.
 - Padronização de Estilo.
 - Ferramentas para Desenvolvimento Colaborativo de Software.
 - Melhoria Contínua através de retrospectivas e técnicas similares.
- Certificações em projetos
- Código de Ética do PMI
- Ferramentas de Gestão de Projetos utilizadas no mercado

6. Bibliografia:

✦ Básica:

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **Agile Practice Guide**. 1ª edição. Pensilvânia: Project Management Institute Inc, 2017.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK)**. 6 ed. Estados Unidos: PMI, 2017



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

MULCAHY, R. **Preparatório para o exame de PMP**. Estados Unidos: RMC Publishing, 2018

✦ Complementar:

COCKBURN, A. **Agile Software Development: the cooperative game**. Addison-Wesley, 2006

KERZNER, H. **Gestão de projetos: as melhores práticas**. 3ª edição. São Paulo: Edgard Blucher, 2017

MASSARI, V. **Gerenciamento ágil de projetos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2014

PRESSMAN, Roger S. **Engenharia de Software: uma abordagem profissional**. 8. ed. São Paulo: Pearson Makron Books, 2016.

PRIKLADNICKI, R; MILANI, F; WILLI, R. **Métodos ágeis para desenvolvimento de software**. Porto Alegre: Editora Bookman, 2014.

Bases de Dados:

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>
- <https://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (06)

1. Nome do Componente Curricular: **Gestão de Projetos com PMI-ACP**
2. Carga Horária: 32h/a
3. Ementa: Mostrar as técnicas ágeis para gerenciar o projeto com os fundamentos do PMI-ACP do Project Management Institute (PMI®).
4. Objetivo. Mostrar como iniciar, planejar, executar, monitorar e controlar e implementar uma melhoria contínua na gestão de um projeto ágil.
5. Conteúdo Programático:
 - Iniciando um projeto ágil
 - Avaliação de valor
 - Retorno sobre o investimento (ROI)
 - Valor Presente Líquido
 - Taxa Interna de Retorno
 - Análise de Custo-benefício
 - Business case
 - Mapeamento de Fluxo de Valor
 - Conceitos de Planejamento Adaptativo e Planos Ágeis
 - Termo de Abertura de um Projeto
 - Identificação das partes interessadas.
 - Planejando um Projeto Ágil
 - Entendendo o ciclo de vida de um projeto ágil
 - Escopo
 - ✦ Coleta de Requisitos:
 - *wireframes*
 - *personas*
 - *jogos ágeis*
 - *modelagem ágil*
 - *user stories*

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

- mapas de *user stories*.
- ✦ Priorização de requisitos ágeis ○ Custo e cronograma
- ✦ horas ideais
- ✦ *story points*
- ✦ estimativa por afinidade
- ✦ *wideband delphi, planning poker*
- ✦ velocidade
- ✦ estimativa de custos ○ Aquisições
- ✦ Contratos ágeis
- Executando um projeto ágil
- Diferenças na execução tradicional e ágil de um projeto
- Como executar um projeto ágil
- Entrega de Valor ○ Kanban / Quadro de tarefas ○ Limites de WIP (Work In Progress) ○ Protótipos
- Engajamento das partes interessadas ○ Valores das partes interessadas
 - Gerenciamento das partes interessadas ○ Gerenciamento dos fornecedores ○ Radiadores de Informação
- Soft skills
 - Negociação ○ Escuta ativa ○ Métodos de facilitação ○ Diversidades culturais da equipe ○ Resolução de conflitos ○ Equipes distribuídas ○ Modelos participativos de tomada de decisão
- Monitoramento, Controle e Melhoria Contínua em projetos ágeis.



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

- Gerenciamento ágil de valor agregado (*agile earned value*)
- Gráficos burndown e burnup
- Gráficos burndown de riscos
- Resolução de problemas
- Gráfico ROAM
- Diagrama de fluxo Cumulativo (CDF)
- Ciclo do tempo
- Defeitos
- Gerenciamento da qualidade
- Fator Humano
- Análise de variações e tendências
- Limites de Controle
- Integração contínua
- Spike
- Práticas de Melhoria Contínua

6. Bibliografia:

✦ Básica:

GRIFFITHS, M. **PMI-ACP Exam Prep**. 2^o ed. USA: USA: RMC Learning Solutions, 2015

MASSARI, V. **Gerenciamento ágil de projetos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2014

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **Agile Practice Guide**. 1^a edição. Pensilvânia: Project Management Institute Inc, 2017

✦ Complementar:

COHN, M. **Agile estimating and planning**. USA: Editora: Prentice Hall, 2015

HIGHSMITH, J. **Agile project management: Creating Innovative Products**. USA: **Editora:** Addison-Wesley Professional, 2009.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **Guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK)**. 6 ed. Estados Unidos: PMI, 2017



Universidade Presbiteriana
Mackenzie

150 anos
1870 - 2020

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

Bases de Dados:

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>
- <https://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (07)

1. Nome do Componente Curricular: **Disciplined Agile (DA)**
2. Carga Horária: 32h/a
3. Ementa: A agilidade dos negócios está na liberdade de gestão e não com foco em estruturas e processos. O Disciplined Agile (DA) é um kit de ferramentas que reúne centenas de práticas Agile para orientar sobre a melhor forma de trabalhar para sua equipe ou organização.
4. Objetivo: Mostrar como o Disciplined Agile (DA) fornece uma base sólida para agilidade de negócios para que as pessoas, equipes e organizações possam otimizar seus processos de gerenciamento de projetos e obter benefícios.
5. Conteúdo Programático:
 - Introdução a DA
 - Por que DA?
 - Um kit de ferramentas híbridas
 - Melhoria contínua guiada
 - Mindset
 - Princípios
 - Promessas
 - Diretrizes
 - Pessoas
 - Funções nas equipes DAD
 - Papéis ágeis disciplinados em escala
 - Direitos e responsabilidades
 - Comunidades de prática (CoPs)
 - Centros de Excelência (CoEs)
 - Governando equipes ágeis



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

- Processo
 - Disciplined Agile Delivery (DAD)
 - Disciplined DevOps
 - Disciplined Agile IT
 - Disciplined Agile Enterprise (DAE)
 - Agilidade em escala
- Certificações em agilidade

6. Bibliografia:

✦ Básica:

AMBLER, S.; LINES, M. **Choose Your WoW!** A Disciplined Agile Delivery Handbook for Optimizing Your Way of Working. USA: PMI, 2020

AMBLER, S.; LINES, M. **An executive's guide to disciplined agile: winning the race to business agility.** USA: PMI, 2017

AMBLER, S.; LINES, M. **Introduction to disciplined agile deliver:** a Small Team's Journey from Scrum to Disciplined DevOps. USA: PMI, 2020

✦ Complementar:

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **Agile Practice Guide.** 1ª edição. Pensilvânia: Project Management Institute Inc, 2017

DINSMORE, P. C.; SILVEIRA NETO, F. H. **Gerenciamento de projetos:** como gerenciar seu projeto com qualidade, dentro do prazo e custos previstos. 2 ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2013

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **Guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK).** 6 ed. Estados Unidos: PMI, 2017

Bases de Dados:

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>



Universidade Presbiteriana
Mackenzie

150 anos
1870 - 2020

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

- <https://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (08)

1. Nome do Componente Curricular: **Agile Coaching e equipes de alto desempenho**
2. Carga Horária: 32h/a
3. Ementa: Identificar o perfil do *agile coaching* e como ele pode contribuir para as organizações alcançarem benefícios organizacionais por meio da liderança e desenvolver equipes de alto desempenho. Mostrar as certificações relacionadas a *agile coaching* e liderança.
4. Objetivo: Mostrar o papel do *agile coach* e o uso da técnica *agile leadership* para promover equipes de alto desempenho.
5. Conteúdo Programático:
 - **Agile Coach** ◦ Introdução: Quem são e como surgem ◦ O DNA do Agile Coach ◦ Mindset e Cultura ◦ Agile Mindset e Cultura Organizacional ◦ Relacionamento com a Empresa ◦ Como remover barreiras organizacionais ◦ Como promover aprendizagem contínua na empresa ◦ Como facilitar um processo de melhoria contínua ◦ Como fazer com que todos participem da mudança ◦ A carreira do Agile Coach
 - Agile Leadership ◦ Conceito de Liderança ◦ Diferença entre Chefe ou Líder ◦ A Era da Liderança Ágil
 - Quem é o Líder Ágil ◦ As Competências do Líder Ágil ◦ Personalidade e Comportamentos do Líder Ágil ◦ Atitudes do Líder Ágil ◦ Características dos Líderes



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

Inspiradores ○ 10 Atributos que podem destruir um Líder

- Equipes de alto desempenho
- Modelo de TUCMAN
- Resolução de problemas e tomada de decisão ○ Processos cognitivos envolvidos ○ Inteligência emocional e aspectos afetivos na decisão
- O papel das equipes no processo decisório ○ A decisão grupal
- Aspectos comportamentais relacionados à decisão grupal ○ Heurísticas e vieses de decisão ○ Nudges influenciando a decisão ○ Motivações da equipe
- Certificações em Agile Coach

6. Bibliografia:

✦ Básica:

ADKINS, L. **Coaching Agile Teams: A Companion for ScrumMasters, Agile Coaches, and Project Managers in Transition**. USA: Addison-Wesley Signature Series, 2010

APPELO, JURGEN. **Management 3.0 - leading agile developers, developing agile leaders**. USA: Editora: Addison Wesley. 2011.

BLANCHARD, K. COSTA, F. A. **Liderança de alto nível: como criar e liderar organizações de alto desempenho**. São Paulo: Editora: Bookman, 2019

✦ Complementar:



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

HAECKEL, Stephan H. **Adaptive enterprise: creating and leading sense and respond organizations.** Boston: Harvard Business School Press, c1999. 295 p. : il. ; 24 cm ISBN 0875848745

KOTTER, John P. **Liderando mudança.** Rio de Janeiro: Campus, 1999. 188 p. ISBN 8535201939.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional.** 8. ed. São Paulo: Prentice-Hall, 2014. xvii, 316 p. ISBN 9788576052098.

Bases de Dados:

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>
- <https://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (09)

1. Nome do Componente Curricular: **Modelos Estratégicos de negócios ágeis 2.**

Carga Horária: 32h/a

3. Ementa: Lean Start up, Management 3.0, Inovação Ágil, Framework Cynefin. Celebration Grid. Agile in Processes, Change Management, Agile Process. Growth Hacking e Certificações Management 3.0.

4. Objetivo: Mostrar as técnicas ágeis para promover a gestão nos negócios, a fim de proporcionar mais agilidade e inovação às organizações que buscam um novo olhar e diferencial em seus modelos de negócios.

5. Conteúdo Programático:

- Lean Start up
- Management 3.0
- Inovação ágil
- Framework Cynefin
- Celebration Grid
- Agile in Processes ○ Continuous Improvement & Agile ○ Value Stream Mapping ○ Process Modelling
- Product Management (PM)
- Change Management ○ Gestão da mudança para a agilidade
- Growth Hacking
- Certificações Management 3.0

6. Bibliografia:

✦ Básica:

APPELO, J. **Management 3.0**: Management 3.0: Leading Agile Developers, Developing Agile Leaders. USA: Editora: Addison-Wesley Professional, 2010.



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

KIM, Gene; BEHR, Kevin; SPAFFORD, George. **O projeto fênix**: Um romance sobre TI DevOps e sobre como ajudar seu negócio a crescer. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017. 384 p.

MELLO, F. H. **OKRs, da Missão às Métricas**: Usando as OKRs para criar uma cultura de execução e inovação na sua empresa. Disponível em: <http://conteudo.culture.rocks/ebook-okrs-da-missao-as-metricas>

✦ Complementar:

MARTIN, R. C. **Agile Software Development: Principles, Patterns, and Practices**. Prentice-Hall, 2002.

SHORE, J.; WARDEN, S. **The Art of Agile Development**. O'Reilly, 2007.]

PAULA Filho, Wilson de Pádua. **Engenharia de Software**: fundamentos, métodos e padrões. 3. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

Bases de Dados:

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>
- <https://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (10)

1. Nome do Componente Curricular: **New agility and scaled agile frameworks**
2. Carga Horária: 32h/a
3. Ementa:

O que é o modelo ágil e como ele atua como viabilizador da transformação digital nas empresas. A agilidade como modo de pensar mais do que uma nova forma de atuação. A amplitude da agilidade e seus diversos frameworks de apoio ao desenvolvimento de produtos até a reformulação do modelo organizacional de forma escalada.
4. Objetivo:

Desmistificar o modelo ágil, toda sua extensão e evolução. Habilitar um novo *mindset* nos alunos. Apresentar os pilares, os princípios e valores do Modelo Ágil. Apresentar os frameworks ágeis escalados, aplicações e principais diferenças. Avaliar os impactos da adoção da agilidade nas organizações e na sociedade. Apresentar o modelo como solução corporativa além da TI
5. Conteúdo Programático:
 - A origem do pensamento ágil e a influência do Sistema Toyota de Produção na disrupção do pensamento
 - O manifesto ágil e seus signatários
 - New Agility ○ Modelo spotify ○ Modern Agile ○ Agnostic Agile
 - Os frameworks ágeis escalados
 - ✦ APM
 - ✦ DAD
 - ✦ Lean Management



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

- ✦ Less
- ✦ Nexus
- ✦ Rage
- ✦ SAFE
- ✦ Scrum of scrum
 - O papel do gestor numa corporação ágil
 - O futuro da Governança de TI como conhecemos
- Governança ágil

6. Bibliografia:

✦ Básica:

PRIES, Kim H.; QUIGLEY, Jon M. **Scrum project management**. Boca Raton: CRC Press; London: Taylor & Francis, c2011. xxiv, 174 p. ISBN 9781439825150

RIES, Eric. **A startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de papel; Rio de Janeiro: Leya, c2012. xi, 274 p. ISBN 9788581780047 (Leya)

SBROCCO, José Henrique Teixeira de Carvalho. **Metodologias ágeis**: engenharia de software sob medida. São Paulo Erica 2012 1 recurso online ISBN 9788536519418.

✦ Complementar:

HAMEL, Gary. **What Matters Now**: How to win a world of relentless change, ferocious competition, and unstoppable. San Francisco, Ca: Jossey-bass, 2012. 250 p. ISBN 9780616769799

KNASTER, Richard. LEFFINGWELL, Dean. **SAFe 4.5 Distilled**: Applying the



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

Scaled Agile Framework for Lean Enterprises (2nd Edition). Boulder, Colorado USA: Addison-Wesley Professional. 2018. 352 p. ISBN 9780135170496

LARMAN, Craig. VODDE, Bas. **Large-Scale Scrum: More with Less**. Harlow: Addison-Wesley Professional. 2018. 272 p. ISBN 9780321985712

SUTHERLAND, Jeff. **SCRUM: A arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo**. São Paulo, SP: Leya, 2016. 240 p. ISBN 9788544104514

WILDT, Daniel; MOURA, Dionatan; LACERDA, Guilherme; HELM, Rafael. **Extreme Programming**. São Paulo, SP: Casa do Código, 2015. 148 p. ISBN 9788555191060

Bases de Dados:

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>
- <https://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (11)

1. Nome do Componente Curricular: **Customer Centricity Management**
2. Carga Horária: 32h/a
3. Ementa: A disciplina enfoca entender profundamente como e por que as pessoas pensam, se comportam e organizam suas vidas. Para atingir esse resultado, é primordial entender seu *mindset*, suas práticas e demandas, analisando profundamente as mudanças comportamentais e as tendências emergentes que impactam os indivíduos e o mercado.
4. Objetivo: Capacitar o participante compreender a inteligência sobre o mercado e consumidor de forma estratégica, subsidiando tomadas de decisão em ambientes de negócios complexos e dinâmicos, gerando vantagem competitiva para às organizações.
5. Conteúdo Programático:
 - Marketing 4.0
 - Marketing e Estratégias Customer Centricity
 - Inteligência de mercado
 - Human Centricity Technologies
 - Social branding
 - Gestão de Canais digitais
 - Social CRM
 - *Customer Service e Customer Sucess*
 - *User experience innovation*
 - Psicologia e Neuromarketing
 - Comportamento online e experiência omnichannel
 - Tendências do comportamento de consumo
 - Shopper
6. Bibliografia:



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

✦ **Básica:**

FADER, P. **Customer Centricity: Focus on the Right Customers for Strategic Advantage.** USA: Editora : Wharton School Press, 2020

FADER, P.; TOMS, S. **The Customer Centricity Playbook: Implement a Winning Strategy Driven by Customer Lifetime Value.** USA: Editora: Wharton School Press, 2018

PALMATIER, R. W.; MOORMAN, C.; **Handbook on Customer Centricity: Strategies for Building a Customer-Centric Organization** (Research Handbooks in Business and Management). USA: Publisher: Edward Elgar Pub, 2019

✦ **Complementar:**

FAUSTINO, P. **Marketing digital na prática.** São Paulo: Editora : DVS Editora, 2019.

KOTLER, P. ; et al. **Marketing 4.0.** São Paulo: Editora : Editora Sextante, 2017.

KINGSNORTH, S. **Digital marketing strategy: an integrated approach to online marketing.** São Paulo: Editora : Kogan Page, 2019

Bases de Dados:

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>
- <https://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (12)

1. Nome do Componente Curricular: **Agile estimate and metrics**
2. Carga Horária: 32h/a
3. Ementa: Compreender a importância da estimativa e métrica ágil nos processos de gerenciamento de projetos ágeis, entendendo seus princípios, sua performance, mudanças, técnicas e o monitoramento e controle por OKR's.
4. Objetivo: Mostrar como elaborar uma estimativa e métrica ágil para monitoramento e controle de projetos ágeis.
5. Conteúdo Programático:
 - Principles of Agile metrics
 - Agile Estimation ○ Project or Proposal level ○ Release Level ○ Sprint level
 - Performance Management
 - Change management
 - Lean and Kanban metrics
 - Agile Estimation Techniques ○ Características de uma boa métrica ágil ○ Agile Poker ○ Planning poker ○ T-Shirt Sizes ○ Dot Voting ○ The Bucket System ○ Large/Uncertain/Small
 - Affinity Mapping ○ Ordering Method ○ Story Points ○ T-Shirt Sizing ○ Horas Ideais ○ Indicadores CPI e SPI ○ Medição da Maturidade de Times Ágeis
 - Métricas ○ WIP, lead time e throughput



PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

- CFD
- Utilizar o método de Monte Carlo para desenhar cenários de entrega
- Métrica Burndown da Sprint:
- Métrica Burndown Épico e Release:
- Planejamento Estratégico, OKR's e KPI's.
 - Ciclo de vida de um OKR
 - Desdobramento do OKR
 - Debriefing

6. Bibliografia:

✦ Básica:

ALBINO, R. D. **Métricas ágeis**: obtenha melhores resultados em sua equipe. São Paulo: Casa do Código, 2017

DOERR, J.; MENEZES, B. **Avalie o que importa**: como google, bono vox e a fundação gates sacudiram o mundo com os OKRS. São Paulo: Editora : Alta Books, 2019

RIES, Eric. **A startup enxuta**: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas. São Paulo: Lua de papel; Rio de Janeiro: Leya, c2012. xi, 274 p. ISBN 9788581780047 (Leya)

✦ Complementar:

HAMEL, Gary. **What matters now**: how to win a world of relentless change, ferocious competition, and unstoppable. San Francisco, Ca: Jossey-bass, 2012. 250 p. ISBN 9780616769799

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

SUTHERLAND, J.; SUTHERLAND, J.J. **Scrum: a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo.** São Paulo: Editora Sextante, 2019

SABBAGH, R. Scrum. **Gestão ágil para projetos de sucesso.** São Paulo: Editora Casa do Código, 2013

Bases de Dados:

- <https://www.mackenzie.br/biblioteca/>
- <http://pergamum.mackenzie.br/biblioteca/index.php>
- <https://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

IDENTIFICAÇÃO DO COMPONENTE CURRICULAR (13)

1. Nome do Componente Curricular: **Aplicação de Conhecimento**
2. Carga Horária: **48 horas/aula**
3. Ementa: A disciplina promove o desenvolvimento do Trabalho de Aplicação de Conhecimento, com base no método prático e aplicado, o qual direciona o aluno para a resolução de um desafio ou problema real vivenciado em um contexto institucional/pessoal, utilizando os conceitos e práticas abordados ao longo do curso.
4. Objetivo: Capacitar o participante para investigar, analisar e compreender as causas e as implicações dos desafios em um contexto institucional/pessoal; e com base no diagnóstico e na pesquisa bibliográfica, propor soluções e ações detalhadas, visando à resolução de problemas ou oportunidades reais e pontuais enfrentadas nesse contexto institucional/pessoal.
5. Conteúdo Programático:
 - Definição do problema/oportunidade/desafio a ser resolvido;
 - Descrição das características gerais do contexto institucional/pessoal;
 - Diagnóstico das origens e implicações do desafio a ser resolvido;
 - Pesquisa bibliográfica sobre os temas relacionados com o desafio do contexto institucional/pessoal;
 - Proposição de soluções e ações detalhadas para a resolução do desafio.

6. Bibliografia Básica:

MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. Rio de Janeiro Atlas 2017 1 recurso online ISBN 9788597010770.

MARCONI, Marina de Andrade. **Técnicas de pesquisa**. 8. Rio de Janeiro Atlas 2017 1 recurso online ISBN 9788597013535.

YIN, Robert K. **Estudo de caso** : planejamento e métodos. 5. Porto Alegre Bookman 2015 1 recurso online ISBN 9788582602324.

GIL, Antonio Carlos. **Estudo de caso** : fundamentação científica ; subsídios para coleta e análise de dados ; como redigir o relatório. São Paulo Atlas 2009 1 recurso online ISBN 9788522464753.

Complementar:

PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Coordenadoria de Educação Continuada

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. Rio de Janeiro Atlas 2017
1 recurso online ISBN 9788597012934.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. 3. Porto Alegre ArtMed 2008 1 recurso
online ISBN 9788536318523.

MATTAR, João. **Metodologia científica na era digital**. 4. São Paulo Saraiva 2017 1
recurso online ISBN 9788547220334.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de metodologia**. 6. São Paulo Saraiva 2017 1 recurso
online ISBN 9788502636552.

SILVA, Anielson Barbosa da. **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais :
pradigmas, estratégias e métodos**. 2. São Paulo Saraiva 2011 1 recurso online ISBN
9788502125018.

THIOLLENT, Michel. **Metodologia da pesquisa-ação**. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2000.
108 p. ISBN 8524900296

SEVERINO, Antonio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 24. ed. rev. e atual.
São Paulo: Cortez, 2017. 317 p. ISBN 9788524924484.