

ORGANIZAÇÃO DIDÁTICO-PEDAGÓGICA

PROJETO PEDAGÓGICO DO CURSO: ASPECTOS GERAIS

ASPECTOS GERAIS

As rápidas transformações tecnológicas, digitais e sociais em que vivemos fazem com que as empresas naveguem em um ambiente de grandes transformações. Por isso a agilidade dos negócios é um dos mais importantes direcionadores estratégicos atuais.

A agilidade é a capacidade que uma empresa tem de perceber mudanças internas ou externas e responder a elas de forma a criar e entregar valor para seus clientes. Originalmente o termo foi aplicado para a gestão de projetos na indústria de software, mas hoje é utilizado de forma mais ampla: desde a administração estratégica até na cultura organizacional.

O ambiente atual no qual as empresas estão inseridas é altamente competitivo. E, em especialmente as empresas ligadas à tecnologia se esforçam para serem as primeiras a lançar novidades, produtos e serviços diferenciados. Muitas vezes a qualidade não acompanha essa velocidade, fazendo com que funcionalidades, requisitos de desempenho e confiabilidade sejam sacrificados ao longo do caminho. Sendo assim, o que separa as empresas de sucesso das empresas que fracassam? Ou ainda, o que diferencia o melhor do segundo colocado?

Na maioria das vezes isso está relacionado com a habilidade de criar e entregar soluções de forma rápida e agregando valor ao negócio do cliente visando vantagem competitiva no mercado. Atualmente sofremos essas fortes cobranças do mercado e os métodos ágeis tem um papel fundamental nessa transição nas empresas, onde é necessário se reinventar dentro desse contexto, gerando uma mudança no mindset, mudança cultural, criar um ambiente colaborativo, forte foco em atender com excelência a expectativa do cliente, e software é resultado de um processo criativo e de inovação.

CONTEXTO EDUCACIONAL

Analisando o mercado, para atendermos a velocidade do mundo que vivemos, nos termos de transformações de tecnologias, socioeconômicas e principalmente comportamentais, a agilidade tem papel fundamental na contribuição para a latência de decisão e sucesso das inovações de mercado, agilizando as entregas de produtos e projetos.

Apesar de haver várias metodologias no mercado, atualmente conseguimos dividi-las em Ágeis e não-Ágeis, na base de dados do Standish Group - Chaos Report 2018 (www.standishgroup.com) o ágil corresponde a cerca de um quarto dos projetos e o restante equivale ao não-Ágil, dentro desses projetos, cerca de 30% correspondem ao tipo “cascata”, mas esse número vem reduzindo drasticamente nos últimos 5 anos.

Resultados mostram que os projetos que são trabalhados e desenvolvidos no contexto da agilidade tem 60% a mais de chance de sucesso que os não ágeis, em uma análise mais profunda é possível observar que projetos “cascata” tem três vezes mais probabilidade de falhar do que os produtos e projetos no modelo da agilidade, podemos realizar essa comparação para uma análise mais detalhada quebrando os produtos / projetos por tamanho.

Table 10: Resolution by Method

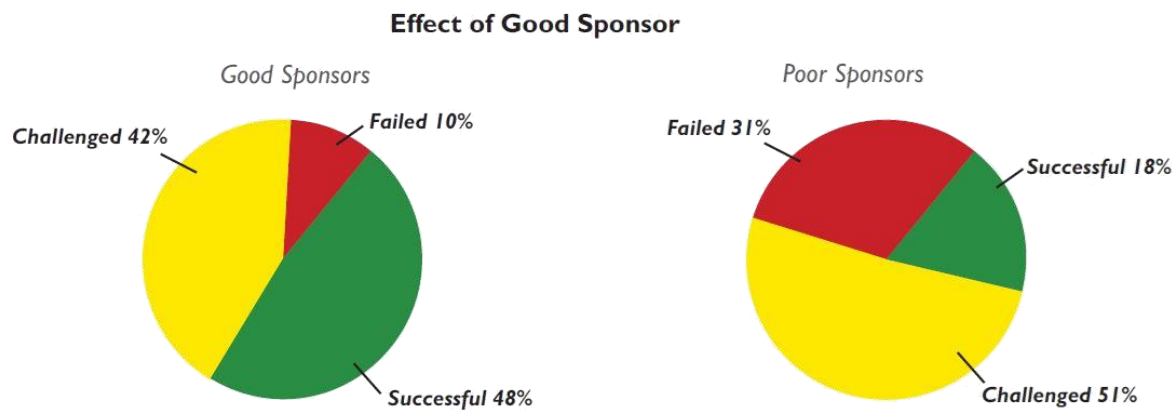
Size	Method	Successful	Challenged	Failed
All-Size Projects	Agile	42%	50%	8%
	Non-agile	26%	53%	21%
Large-Size Projects	Agile	18%	66%	16%
	Non-agile	9%	56%	35%
Medium-Size Projects	Agile	31%	59%	10%
	Non-agile	19%	61%	20%
Small-Size Projects	Agile	59%	37%	4%
	Non-Agile	56%	34%	10%

Table 10 shows “Modern” resolution of all software projects by method—agile versus non-agile—within the CHAOS database, 2013-2017. (Note: The agile numbers in Winning Hand Section also include teams skilled at the agile methods.)

Fonte: Standish Group - Chaos Report 2018 (www.standishgroup.com)

A participação e qualificação do patrocinador-executivo é um fator de extrema importância para a transformação socioeconômica no sucesso dos produtos / projetos. Atualmente são forçados a trabalhar com ciclos de inovações cada vez mais reduzidos para manter-se em uma posição competitiva no mercado, com uma operação de crescimento lucrativa e sustentável para as organizações. Esse fator é claramente tratado e trabalhado no contexto da agilidade para direcionamento da necessidade, priorização com foco no ROI, na velocidade de entrega do produto, na gestão da expectativa do cliente final e no redirecionamento do produto caso necessário, garantindo assim a maior entrega de valor agregado no menor espaço de tempo ao cliente, garantindo assim o sucesso do produto / projeto.

Um bom patrocinador precisa ter algum consenso em torno das habilidades e temperamento necessário no seu dia a dia, além de ser capaz de inspirar as pessoas, trabalhar duro, sonhar, e tomar decisões rápidas, e não menos importante um bom patrocinador executivo ajuda a equipe a tomar decisões e cria uma atmosfera em que decisões rápidas podem ser tomadas, essas são práticas fundamentais na agilidade para se obter sucesso.



Compares projects with highly skilled project sponsors against projects with poorly skilled sponsors. "Success" is defined as "on time, on budget, good customer satisfaction." These estimates cover all projects from 2013 to 2017 within the CHAOS database.

Fonte: Standish Group - Chaos Report 2018 (www.standishgroup.com)

Da estratégia aos processos de negócios, as organizações precisam ser cada vez mais ágeis e flexíveis para se adaptarem aos novos cenários da economia. Por isso, algumas empresas já criaram até um novo cargo: o "Chief Agility Officer" figura responsável por criar um ambiente de agilidade nas organizações que permitam que as demandas sejam respondidas em um curto espaço de tempo, que tenham a

capacidade de entregar valor em um ambiente de incertezas garantindo assim o sucesso no futuro dos negócios e é essa a cultura que temos como proposta nesse curso.

Surge então a preocupação na formação e capacitação desses novos profissionais que irão navegar, desde a concepção da estratégia, buscando o maior valor agregado para a organização, até a sua execução aplicando a agilidade com foco no sucesso do produto. Esta realidade vem transformando e forçando uma mudança no ambiente acadêmico para uma atenção especial proporcionando condições de formação para um skill que seja capaz de atuar desde uma Startups a grandes corporações.

Para tal, estruturamos nosso curso em 4 grandes módulos de estudo para proporcionar agilidade empresarial e gestão de projetos ágeis:

- AGILITY FOUNDATIONS;
- AGILE FRAMEWORKS;
- AGILE & MANAGEMENT PRACTICES;
- CUSTOMER CENTRICITY & INNOVATION;

Assim o MBA Business Agility & Agile Project Management traz uma proposta de formação do profissional “Chief Agility Officer” não só para uma demanda local, mas também para uma necessidade que cresce cada vez mais no âmbito nacional.

OBJETIVOS DO CURSO

OBJETIVO GERAL:

Formar os profissionais com condições de atuar de maneira efetiva na condução que vai desde a transformação de uma empresa que busca agilidade para suas iniciativas, produtos e projetos até a gestão dos projetos na metodologia ágil e suas entregas.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Formar os profissionais que vão ser os protagonistas nas transformações ágeis das empresas;
- Desenvolver habilidades e soft skills necessários para a utilização e/ou implementação da cultura ágil;
- Dominar as novas tendências da agilidade:
 - Scrum
 - Kanban
 - Lean
 - DevOps
 - Squads & Tribes
 - Agile Scaling
 - Change Management.

PERFIL DO EGRESSO

O MBA Business Agility & Agile Project Management está direcionado à executivos de empresa, diretores, superintendentes, coordenadores, gerentes de projetos e demais lideranças que buscam dar agilidade aos seus negócios.

Para todos os profissionais que direta ou indiretamente estão envolvidos em projetos e que pedem um processo mais leve, um modelo eficaz no dia a dia dos projetos nas empresas, com uma atuação de maneira iterativa com ciclos curtos de feedback e para isso buscam a utilização de métodos mais ágeis.

Esse Agente de Transformação Ágil irá agregar a sua carreira profissional um leque de opções para lidar com diferentes situações, de diferentes empresas na adoção dos métodos ágeis, navegando nos diferentes níveis da corporação, provocando a quebra dos paradigmas e dando o suporte necessário com conhecimento, ferramentas e técnicas na implementação e/ou evolução da empresa na utilização dos frameworks ágeis.

Será incorporado ao seu perfil profissional uma variedade de ferramentas e práticas para trabalhar, com o que podemos dizer hoje, o maior ofensor na adoção



dos métodos ágeis que são as pessoas envolvidas nessa transformação, onde levadas pelo medo de errar nesse novo formato de trabalho precisam de um suporte e direcionamento que o aluno desse MBA terá todas as condições e habilidades necessárias para fazê-lo.

MERCADO DE TRABALHO

A mais nova competência atualmente exigida pelo mercado de trabalho é a “agilidade”, podemos observar a dificuldade que as empresas tem hoje de acompanhar as mudanças que ocorrem, muito por influência de um novo perfil de consumidor que temos hoje, sua capacidade de interação global, sua voz ativa no mundo e o poder de cobrar aquilo que mais lhe agrega valor, em função disso, um estudo realizado pela consultoria Kienbaum cerca de 15% das empresas conseguem responder rapidamente às novas necessidades e expectativas dos seus clientes.

Uma organização atualmente precisa utilizar da agilidade para conseguir responder rápido às mudanças e inclusive de conseguir antecipar-se às mudanças, atuando de maneira inovadora e com flexibilidade as novas tendências do mercado.

Em um estudo realizado por Achim Mollback, afirma que a Agilidade é uma das competências fundamentais que as organizações precisam, para assim conseguir dominar ou moldar as mudanças que as afetam. O maior desafio que as empresas enfrentam hoje para realizar as transformações ágeis são as condições da economia, em virtude da sua descontinuidade, incertezas e ritmo cada vez mais rápido.

Importante refletir que antigamente as grandes empresas se consolidavam como líderes de mercado e com competitividade apenas mantendo e seguindo as suas estratégias básicas de atuação, que por anos funcionou e trouxe resultados expressivos, mas o que podemos observar na última década, principalmente, foi uma mudança considerável no cenário mundial e a agilidade empresarial tornou-se indispensável para o sucesso ou a queda de uma organização.

Com uma reflexão rápida, atualmente empresas que eram consideradas indestrutíveis a cerca de 10 anos não existem mais ou estão à beira de serem extinguidas. Seu principal ofensor está na incapacidade de se adaptar às grandes e muitas mudanças do cenário mundial, fortalecendo a agilidade empresarial como sendo um pilar para a sobrevivência de qualquer organização.

O que torna cada vez mais necessário ter um profissional com a capacidade de orquestrar a transformação ágil dentro de uma organização.

METODOLOGIAS INOVADORAS

Nossa metodologia é baseada em um aprendizado emergente, inovador na educação. Buscamos a interação com nossos alunos que trazem seus conhecimentos e suas experiências do mercado corporativo, para juntos construirmos um novo conceito de trabalho, valorizando o indivíduo e sua colaboração, na busca por resultados e aprendizado contínuo. Quebrando o aprendizado de 1 para “n”, mas sim de “n” pra “n”.

Em sala de aula temos um facilitador especialista no assunto, que trará o tema em questão e irá evoluir de forma dialética, estimulando o conhecimento e mesclando teoria e prática, com aulas expositivas, “cases”, dinâmicas em grupo e vídeos.

Também trocamos o modelo tradicional de conclusão de curso por um conceito inovador: vamos ajudar os alunos a criarem sua primeira Startup, do desenvolvimento da ideia ao produto ou serviço final.

MATRIZ CURRICULAR

MATRIZ CURRICULAR	
Disciplinas	CH
Aula Inaugural	04
Introduction to Business Agility	20
Business Agility - Management & Collaboration	16
Framework Scrum	20
Kanban and Extreme Programming - XP	20
Agile Coaching	20
Agile Scaling	20
Squads & Tribes	16
Change Management	16
Team management	16
Engineering Practices	20
Agile Planning, Estimates, and Metrics	16
Agile in Processes	16
Executive Agile for Enterprise Transformation	16
DevOps	16
Growth Hacking	20
Digital and Agile Transformation	16
Customer Experience Management	20
Lean Inception	16
Design Thinking & Lean UX	16
Preparatory Certifications	16
Empreendedorismo e Inovação	20
CARGA HORÁRIA TOTAL DO CURSO	360

EMENTAS E BIBLIOGRAFIAS

Disciplina	Introduction to Business Agility
Ementa	
Histórico; Manifesto Ágil; Estratégia, estrutura, processos, pessoas e tecnologia em organizações ágeis	
Bibliografia Básica	
MANIFESTO ÁGIL. Site Institucional. Disponível em: < http://www.manifestoagil.com.br/ >. Acesso em: 18/12/2018.	
PRIKLADNICKI, R; MILANI, F; WILLI, R. Métodos Ágeis Para Desenvolvimento de Software. Porto Alegre: Editora Bookman, 2014.	
SUTHERLAND, J; SCHWABER, K. The Scrum Guide. 11/2017. Disponível em: < https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf >. Acesso em: 18/12/2018.	
Bibliografia Complementar	
BLOKDYK, G. Business Model Agility the ultimate step-by-step guide. USA: 5Starcooks, 2019.	
LIKER, J. K. O Modelo Toyota de Liderança Lean: Como Conquistar e Manter a Excelência pelo Desenvolvimento de Lideranças. Porto Alegre: Editora Bookman, 2013.	

Disciplina	Business Agility - Management & Collaboration
Ementa	
Desenvolver e compreender as melhores práticas, ferramentas, técnicas e métodos relacionados com Business Innovation & Agility, aprofundar os seus conhecimentos no que respeita ao papel do DevOps e do Agile Mindset no processo de inovação e transformação digital das organizações. Desenvolver habilidades e técnicas para criação e um ambiente colaborativo de gerenciamento. Gestão em Empresas Ágeis, Agilidade e colaboração e Cases.	
Bibliografia Básica	

CANNON, F; ELFORD, N. The Agility Mindset: How reframing flexible working delivers competitive advantage. USA: Palgrave MacMillan, 2019.

ORVOS, J. Achieving Business Agility: Strategies for Becoming Pivot Ready in a Digital World. USA: Apress, 2018.

ROBERTSON, J; ROBERTSON, S. Business Analysis Agility: Solve the Real Problem, Deliver Real Value. New York, USA: Addison-Wesley Professional, 2018.

Bibliografia Complementar

KULAK, D; LI, H. The journey to enterprise Agility: systems thinking and organizational legacy. USA: Springer, 2017.

YITMEN, Mehmet – Scrum.org – Business Agility – <https://www.scrum.org/resources/blog/business-agility>

Disciplina	Framework Scrum
Ementa	
<p>Conheça cases e o método ágil mais utilizado no mercado, o Scrum, obtenha uma visão geral de como esse framework trabalha, suas diferenças e peculiaridades, e entenda como se relacionam com outros processos e práticas mais conhecidas e aplicada no mercado, com uma clara percepção do principal ponto ligado aos métodos ágeis: seus valores e princípios, o Framework Scrum, Modelagem Ágil, Planning Meeting, Sprint Control.</p>	
Bibliografia Básica	
<p>AMARAL, D. C. et al. Gerenciamento ágil de projetos: aplicação em produtos inovadores. São Paulo: Editora Saraiva, 2011.</p> <p>BECK, K; ANDRES, C. Extreme Programming Explained: Embrace Change. USA: Addison-Wesley Professional, 2004: 2ª ed.</p> <p>SCHWABER, K. Agile Project Management with Scrum. Redmond, Washington, USA: Microsoft Press, 2004.</p>	
Bibliografia Complementar	
<p>ABRAHAMSSON, P. et al. Agile Software Development Methods: Review and Analsis. Espoo: Otamedia Oy, 2002</p> <p>SUTHERLAND, J; SCHWABER, K. The Scrum Guide. 11/2017. Disponível em: < https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>. Acesso em: 18/12/2018.</p>	

Disciplina	Kanban and Extreme Programming - XP
Ementa	
<p>Uma abordagem Lean, que acelera o fluxo de valor da organização através de Sistemas Puxados, Gestão Visual, limitação do trabalho em progresso e eliminação de gargalos.</p> <p>O Método Kanban é utilizado nas mais diversas empresas ao redor do mundo como uma ferramenta para obter agilidade, previsibilidade e governança. Acreditando que o ambiente de cada empresa é único, Kanban se molda ao seu contexto, melhorando continuamente o seu processo. Framework Kanban, Framework XP; Visibilidade; Limitando WIP; Teoria das filas e Little's Law; Fluxo contínuo e Cadência; Bugs, Tests & XP Practices.</p>	
Bibliografia Básica	
<p>ANDERSON, D. J. Kanban: Successful Evolutionary Change for Your Technology Business. USA: Blue Hole Press Inc, 2013.</p> <p>REINERTSEN, D. G.; ANDERSON, D. J. Kanban: Mudança Evolucionaria de Sucesso Para Seu Negócio de Tecnologia. Seul, Coreia do Sul: Blue Hole Press Inc, 2013.</p> <p>STELLMAN, A; GREENE, J. Learning Agile: Understanding Scrum, XP, Lean and Kanban. USA: O'Reilly Media, 2014.</p>	
Bibliografia Complementar	
<p>MATCALFE, G. Kanban: Visualize work and maximize efficiency: Your guide to the basics. USA: Gary Metcalfe, 2018.</p> <p>PASCUAL, F. L. Lean, Kanban y Scrum: Gestión de equipos ágiles. USA: eBook Kindle, 2018.</p>	

Disciplina	Agile Coaching
Ementa	
<p>Essa disciplina foca, principalmente, na mentalidade, papéis e nas responsabilidades de um Agile Coach, o aluno poderá diferenciar a orientação, a facilitação, a consultoria e o ensino. Também irá obter as habilidades necessárias para criar um ambiente seguro para uma colaboração significativa e resolução de conflitos saudáveis dentro de um time ágil, entenderão os conceitos de lançamentos de times e seus desenvolvimentos, prestando especial atenção à dinâmica do time e ao sistema organizacional envolvente, utilizando práticas de coaching como ferramenta de suporte para seu trabalho no dia a dia na mudança cultural e no mindset das pessoas da organização, Scrum Master Skills, Agile Softskills, Product</p>	

Owner Skills, Gestão de requisitos, 7 dimensões do produto, Gestão de release e Management 3.0;

Bibliografia Básica

AOKINS, L. et al. Coaching Agile teams: A companion for Scrum Masters, Agile Coaching and Project Managers in transitions. USA: Addison-Wesley Professional, 2010.

DAVIES, R; SEDLEY, L. Agile Coaching. USA: Pragmatic Bookshelf, 2009.

LAING, S; GREAVES, K. Growing Agile: A Coach's Guide Series Book. USA: Growing Agile, 2015.

Bibliografia Complementar

LA MAZA, M; ARGUE, B. Agile Coaching: Wisdom from practitioners. USA: Michael De la Maza e Dhaval Panchal Edição, 2017.

LOPES, R. 500 Agile Coaching Tweets. São Paulo: Renata Lopes edição, 2012.

Disciplina	Agile Scaling
Ementa	
<p>O Scaled Agile é um modelo baseado em Scrum, XP, Lean e muita experiência de campo para a implementação de práticas ágeis em grande escala, onde fornece um conjunto de práticas, devidamente experimentadas, para ajudar grandes organizações a responderem perguntas de como rodar ágil em grandes contextos e suas implicações. A adoção agile scaling gera resultados reais em redução de time-to-market, aumento da satisfação dos clientes e da percepção sobre o retorno de investimento.</p> <p>Irá adquirir o conhecimento necessário para liderar uma transformação ágil alavancada pelo agile scaling e também entenderá como construir os skills necessários para uma transformação corporativa rumo à uma abordagem ágil nos níveis de portfólio, programa e time.</p> <p>Tem o objetivo de dar para o entendimento sobre sua aplicação, possibilidade de executar releases, coordenar values streams, gerenciar portfólios, configurar o framework para seu contexto para suportar a transformação agile/lean na organização utilizando SAFe; Nexus; Disciplined Agile Delivery (DaD); LeSS – Large-Scale Scrum; Preparatório certificação Nexus - Scrum.org.</p>	
Bibliografia Básica	
<p>LARMAN, C; VODDE, B. Scaling Lean & Agile development: Thinking and organizational tools for large scale Scrum. USA: Addison-Wesley Professional, 2008.</p> <p>LEFFINGWELL, D. SAFe 4.5 Reference Guide: Scaled Agile Framework for Lean Enterprises. USA: Addison-Wesley Professional, 2018: 2ª ed.</p>	

VENKATESEN, V; SHUKTA, S. Enterprise scaling and sustaining of Agile. USA: Addison-Wesley Professional, 2017.

Bibliografia Complementar

SMITH, G; SIDKY, A. Becoming Agile: in na imperfect world. USA: Manning Publications, 2009.

BITTNER, K; KONG, P. The Nexus Framework for Scaling Scrum: Continuously Delivering an Integrated Product with Multiple Scrum Teams. USA: Addison-Wesley Professional, 2017.

Disciplina	Squads & Tribes
------------	-----------------

Ementa

Como criar um Agile Team Organization, utilizando Squads com responsabilidade ponta a ponta, com autonomia para decidir o que e como construir e como trabalhar juntos para construir, colaboração entre as Squads alinhados as estratégias da organização, objetivos trimestrais e outras Squads, o que são Chapters, as estruturas das Tribes and Guilds e Casos de aplicação.

Bibliografia Básica

ECKSTEIN, J. Agile software development with distributed teams: staying Agile in a Global World. USA: Jutta Eckstein, 2018.

Bibliografia Complementar

AOKINS, L. et al. Coaching Agile teams: A companion for Scrum Masters, Agile Coaching and Project Managers in transitions. USA: Addison-Wesley Professional, 2010.

Disciplina	Change Management
------------	-------------------

Ementa

Entendendo os princípios e valores da cultura organizacional para agilidade. Necessidades e tensões da organização. Evolução da cultura e os novos modelos de organização e gestão ágil. Intervenções organizacionais. Ações por acupuntura. Gestão de Mudança para a Agilidade. Coaching e carreira ágil.

Bibliografia Básica

BOVEY, W. H. Resistance to organizational change: the role of cognitive and affective processes. Leadership & Organizational Development Journal, v.22, n. 7, 2001.

NORTH, K. et al. Knowledge management in digital change: new findings and practical. USA: Springer, 2019.

OREG, S. Resistance to change developing and individual differences measure. Journal of Applied Psychology, v.88, n.4. 2003.

Bibliografia Complementar

BAUER, R. Gestão da Mudança, Caos e Complexidade nas Organizações. São Paulo: Editora Atlas, 2009.

HIATT, J; CREASEY, T. Change Management: the people side of change. USA: Prosci Learning Center Publications, 2013.

Disciplina	Team Management
Ementa	
Saber e compreender em que consiste a gestão de equipes, compreender o conceito de comunicação e sua importância, adquirir a noção de motivação e suas teorias, adquirir a noção de liderança e suas teorias, conhecer as condições de criação, manutenção e desenvolvimento de equipes, work teams, leading high performance teams.	
Bibliografia Básica	
CHANDRASEKARA, C; VAPA, S. Effective Team management with VSTS and TFS: a guide for Scrum Masters. USA: Apress, 2018.	
RUSSELL, F. Team Management. London, UK: Freedman Russel, 2013: 2ª ed.	
SWIFT, A. J; BAILEY, T. J. Bridge Team Management. USA: SOS Free Stock, 2004: 2ª ed.	
Bibliografia Complementar	
GÖTZ, P; SCHIRMER, V. M. The professional Scrum Team. USA: Addison-Wesley Professional, 2019.	
RASMUSSEN, J; PFALZER, S. D. The Agile Samurai: How Agile Masters Deliver Great Software. USA: Pragmatic Bookshelf, 2010.	

Disciplina	Engineering Practices
Ementa	
Times de desenvolvimento ágil deve ser formado por profissionais que fazem entregas de incremento de produto constantemente, devem ser estruturados e capacitados para organizar e gerenciar seu próprio trabalho. Para tanto, cada	

membro, do time de desenvolvimento, deve conhecer técnicas de codificação, estimativa, qualidade, design e ciclo de vida de produtos de software para que consiga manter a sinergia com os demais, agregando conhecimentos específicos e proporcionando sua contribuição de eficiência e eficácia geral à equipe. Abordaremos as mais conceituadas técnicas de desenvolvimento ágeis e técnicas emergentes e inovadoras de maneira prática nessa disciplina com Domain-Drive Design - DDD, Test-Drive Development - TDD, Behavior Driven Development - BDD.

Bibliografia Básica

EVANS, E. Domain-Driven Design - Tackling Complexity in the Heart of Software. USA: Addison-Wesley Professional, 2003.

FOWLER, M; BRANT, J; BECK, K. Efectoring: Improving the Design of Existing Code. USA: Addison-Wesley Professional, 2012.

SINGH, H; GUPTA, R. K; PRAJAPATI, H. Test-Driven JavaScript Development. USA: Packt Publishing, 2015.

Bibliografia Complementar

HABASH, R. Professional practice in engineering and Computing: preparing for future careers. USA: CRC Press, 2019.

WILLIAMS, L; KESSLER, R. Pair Programming Illuminated. USA: Pearson, 2002: 2ª ed.

Disciplina	Agile Planning, Estimates, and Metrics
Ementa	
Entender e identificar os diferentes níveis de planejamentos ágeis, praticas e ferramentas de estimativa de projetos e coleta de indicadores para avaliação de ROI, performance e demais, utilização de Objectives and Key Results (OKRs); Gestão de métricas e indicadores ágeis e Performance Management.	
Bibliografia Básica	
ALBINO, R. D. Métricas Ágeis: Obtenha melhores resultados em sua equipe. São Paulo: Editora Casa do Código, 2017.	
COHN, M. Agile Estimating And Planning. USA: Prentice Hall, 2005.	
COHN, M. User Stories Applied: For Agile Software Software Development. USA: Addison-Wesley Professional, 2004.	
Bibliografia Complementar	

SCHWABER, K. Agile Project Management with Scrum. USA: Microsoft Press, 2004.

SCHIEL, J. Enterprise: Scale Agile software development. USA: CRC Press, 2017.

Disciplina	Agile in Processes
Ementa	
<p>Modelagem de processos e o ágil, identificação, mapeamento e fluxo da cadeia de valor e melhoria contínua e Agile, ajustando o mindset sobre a prática de modelagem, criar uma nova forma de pensar sobre a importância e utilidade de se criar modelos e que, todos os dias precisamos modelar.</p>	
Bibliografia Básica	
<p>AMBLER, S. W. Modelagem Ágil. Práticas Eficazes Para a Programação Extrema e o Processo Unificado. Porto Alegre: Editora Bookman, 2013.</p> <p>BRUMEISTER, H. et al. Agile Processes in Software Engineering and Extreme Programming: 18th International Conference, XP 2017, Cologne, Germany, May 22-26, 2017, Proceedings ... Processing Book 283. Berlin, Alemanha: Springer, 2017.</p> <p>PRIKLADNICKI, R; MILANI, F; WILLI, R. Métodos Ágeis Para Desenvolvimento de Software. Porto Alegre: Editora Bookman, 2014.</p>	
Bibliografia Complementar	
<p>SUTHERLAND, J; SCHWABER, K. The Scrum Guide. 11/2017. Disponível em: <https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>. Acesso em: 18/12/2018.</p> <p>Manifesto Ágil. Site Institucional. Disponível em: <http://www.manifestoagil.com.br/>. Acesso em: 18/12/2018.</p>	

Disciplina	Executive Agile for Enterprise Transformation
Ementa	
<p>Agile Leadership para Executivos com o propósito de trabalhar a cultura e o mindset executivo para um contexto propício, com emponderamento, patrocínio e direcionamento da empresa como um todo, através de um pensamento sistêmico com práticas, processos e ferramentas na implementação e sucesso na utilização da agilidade nas organizações.</p>	

Bibliografia Básica
<p>MANIFESTO ÁGIL. Site Institucional. Disponível em: <http://www.manifestoagil.com.br/>. Acesso em: 18/12/2018.</p> <p>PRIKLADNICKI, R; MILANI, F; WILLI, R. Métodos Ágeis Para Desenvolvimento de Software. Porto Alegre: Editora Bookman, 2014.</p> <p>SUTHERLAND, J; SCHWABER, K. The Scrum Guide. 11/2017. Disponível em: <https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>. Acesso em: 18/12/2018.</p>
Bibliografia Complementar
<p>AMARAL, D. C. et al. Gerenciamento ágil de projetos: aplicação em produtos inovadores. São Paulo: Editora Saraiva, 2011.</p> <p>DWECK, C; DUARTE, S. MINDSET: A nova psicologia do sucesso. São Paulo: Editora Objetiva, 2017.</p> <p>SCHWABER, K. AGILE PROJECT MANAGEMENT WITH SCRUM. USA: MICROSOFT PRESS, 2004.</p>

Disciplina	DevOps
Ementa	
<p>Discutir conceitos do ciclo de desenvolvimento de software e seus impactos em equipes com cultura ágil, abordando conceitos de automação de processos e tecnologias, conceitos avançados de infraestrutura como código e computação em nuvem.</p> <p>Discutir conceitos de integração contínua de software, testes contínuos e monitoração de softwares e o impacto que cada uma desses pontos afetam os projetos de softwares</p> <p>Capacitar o aluno a identificar a correta aplicação dos conceitos de Devops para resolver os mais diversos desafios nos projetos tecnológicos das empresas, gerando impacto significativo na geração de valor para o negócio bem com promover uma real transformação digital nas empresas. Desenvolvimento integrado, implementação e experimentação contínua, Fluxo, Feedback e Aprendizado; SecOps.</p>	
Bibliografia Básica	
<p>KIM, G; HUMBLE, J; DEBOIS, P; WILLIS, J. DevOps Handbook: How to Create World-Class Agility, Reliability, & Security in Technology organizations. Portland, OR: IT Revolution Press, 2016.</p> <p>KIM, G; BEHR, K; SPAFFORD, G. The Phoenix Project: A Novel about IT, DevOps, and Helping Your Business Win. Portland, OR: IT Revolution Press, 2018: 3ª ed.</p>	

VADAPOLLI, S. Hands-on DevOps: explore the concept of continuous delivery and integrate it with data Science concepts. USA: Packt Publishing, 2017.

Bibliografia Complementar

SHAPIRA, G. Kafka: The Definitive Guide. Real-Time Data and Stream Processing at Scale, New York, USA: O'Reilly Media, 2017.

TURNBULL, J. What DevOps Means To Me. 02/2010. Disponível em: <<https://kartar.net/2010/02/what-devops-means-to-me.../>>. Acesso em: 15/08/2017

Disciplina	Growth Hacking
Ementa	
<p>Processo que combina Criatividade, Engenharia e Dados que proporcionam crescimentos de forma hiper-acelerada, Principais canais para atrair clientes, ativação, retenção e monetização de usuários, como funciona o mindset e o processo de growth hacking, como ter um product-market fit, as 5 etapas do funil, gatilhos & ação; frameworks e modelos, marketing orientado à experiências e criando uma boa experiência de produto.</p>	
Bibliografia Básica	
<p>ELLIS, S; BROWN, M. Hacking Growth: A Estratégia De Marketing Inovadora Das Empresas De Crescimento Mais Rápido. Rio Janeiro: Editora Alta Books, 2018.</p> <p>HINDSBERGEN, J. et al. Fundamentos de Segurança da Informação. Rio Janeiro: Brasport, 2018.</p> <p>LINKNER, J. Hacking Innovation: The New Growth Model from the Sinister World of Hackers. USA: Fastpencil Publishing, 2017.</p>	
Bibliografia Complementar	
<p>STALLINGS, W. Criptografia e segurança de redes: princípios e práticas. São Paulo: Ed. Pearson, 2015: 6ª ed.</p> <p>SALMINE, J; KAARTEMU, V. Growth Hacking: Handbook for managers. USA: eBook Kindle, 2014.</p>	

Disciplina	Digital and Agile Transformation
Ementa	
<p>Modelos de negócios digitais nativos e evolutivos, lições de empresas líderes digitais, estratégia e visão digital, agilidade em negócios digitais</p>	

Bibliografia Básica
<p>OSTERWALDER, A; PIGNEUR, Y. Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios: Um Manual para Visionários, Inovadores e Revolucionários. Rio Janeiro: Editora Alta Books, 2011</p> <p>ROGERS, D. L. Transformação Digital: Repensando O Seu Negócio para A Era Digital. São Paulo: Autêntica Business, 2017.</p> <p>TAPPSCOT, D. A hora da geração digital. São Paulo: Editora Agir, 2010.</p>
Bibliografia Complementar
<p>CAUDRON, J; VAN PETERGHEM, D. Digital Transformation: A model to máster digital bisruption. USA: BookBaby, 2018: 3ª ed.</p> <p>KOENIGSAECKER, G. Liderando a Transformação Lean nas Empresas. Porto Alegre: Editora Bookman, 2011.</p>

Disciplina	Customer Experience Management
Ementa	
Estratégias para Customer Experience, Adoção Organizacional & Accountability; Voice of the Customer (VOC); Customer Insight & Understanding; Métricas, Medição & ROI.	
Bibliografia Básica	
<p>BARRETO, I. F. e CRESCITELLI, E. Marketing de relacionamento; como implantar e avaliar resultados. São Paulo: Pearson Education Brasil, 2015.</p> <p>ROCA, R. G. et al. Gestão do Relacionamento com o cliente. São Paulo: Pearson Education Brasil, 2015.</p> <p>ZENONE, L. C. CRM Customer Relationship Management/Gestão do Relacionamento com o Cliente e a Competitividade Empresarial. São Paulo: Editora Novatec, 2007.</p>	
Bibliografia Complementar	
<p>TAPPSCOT, D. A hora da geração digital. São Paulo: Editora Agir, 2010</p> <p>WHITELEY, R. C. A empresa totalmente voltada para o cliente: do planejamento a ação. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1992.</p>	

Disciplina	Lean Inception
Ementa	

Ensina passo a passo, com riqueza de detalhes, como alinhar um grupo de pessoas e criar o produto certo, divergir e convergir de forma a gerar o alinhamento entre pessoas com perspectivas distintas, tais como negócio, User eXperience e desenvolvedores, definir o Produto Mínimo Viável (MVP), o cerne do movimento Lean StartUp, impulsionador do ciclo Construir, Medir, Aprender. MVP (Mínimo Produto Viável), Visão do Produto, com seus objetivos, Personas, Nivelamento das funcionalidades, Sequenciamento das Funcionalidades, Jornadas do Usuário, Canvas MVP, facilitando uma Lean Inception para criação de um MVP.

Bibliografia Básica

CAROLI, P. Lean Inception: How To Align People And Build The Right Product. São Paulo: Editora Caroli, 2018.

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

OSTERWALDER, A; PIGNEUR, Y. Business Model Generation - Inovação em Modelos de Negócios: Um Manual para Visionários, Inovadores e Revolucionários. Rio Janeiro: Editora Alta Books, 2011.

Bibliografia Complementar

CHRISTENSEN, C. M. et al. What is Disruptive Innovation? Harvard Business Review. 2015. Disponível em: Acesso em: 30 out. 2018.

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

Disciplina	Design Thinking & Lean UX
Ementa	
O Design como verbo. Os conceitos de Design Thinking e Design Centrado no Humano. Problem framing, inspiração & insights, ideias e conceitos & prototipação rápida, Agile UX & Lean UX.	
Bibliografia Básica	
BROWN, T. Design thinking: Uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias; Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.	
MELO, A e ABELHEIRA, R. Design Thinking & Thinking Design: metodologia, ferramentas e uma reflexão sobre o tema. São Paulo: Novatec, 2015.	

<p>VIANNA et al. Design thinking. Disponível em: http://livrodesignthinking.com.br/; Rio de Janeiro: MJV Press, 2012.</p>
Bibliografia Complementar
<p>IDEO. Design Thinking for Educators. IDEO LLC, 2012. Disponível em: http://designthinkingforeducators.com/.</p> <p>KELLEY, Thomas. As 10 faces da inovação estratégias para turbinar a criatividade; Rio de Janeiro: Campus/Elsevier, 2007.</p>

Disciplina	Preparatory Certifications
Ementa	
Preparatório para as certificações PSM I; PSPO I, Nexus - Scrum.org	
Bibliografia Básica	
<p>MANIFESTO ÁGIL. Site Institucional. Disponível em: <http://www.manifestoagil.com.br/>. Acesso em: 18/12/2018.</p> <p>MOURÃO, F; WERLY, F. Preparatório para Exames Scrum: Simulado com 500 questões comentadas. Rio Janeiro: Editora Brasport, 2017.</p> <p>SUTHERLAND, Jeff; SCHWABER, Ken. The Scrum Guide. 11/2017. Disponível em: < https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>. Acesso em: 18/12/2018.</p>	
Bibliografia Complementar	
<p>BLOKDYK, G. Business Model Agility the ultimate step-by-step guide. USA: 5Starcooks, 2019.</p> <p>PRIKLADNICKI, R; MILANI, F; WILLI, R. Métodos Ágeis Para Desenvolvimento de Software. Porto Alegre: Editora Bookman, 2014.</p>	

Disciplina	Empreendedorismo e Inovação
Ementa	
<p>Introdução ao empreendedorismo inovador e aos modelos de criação de novas empresas emergentes. Apresentação de métodos e ferramentas para ideação. Técnicas e ferramentas de validação de negócios e análise de mercado. Noções sobre intraempreendedorismo e modelos internos de inovação. Modelos empreendedores para criação, testes e evolução de propostas de valor. Modelos e ferramentas de prototipação de negócios. Noções sobre ecossistemas empreendedores e de inovação. Técnicas de storytelling e formatação de apresentações (pitch).</p>	
Bibliografia Básica	

CARVAJAL JÚNIOR, C. J, SANCHEZ, W. M, e outros. Empreendedorismo, Tecnologia e Inovação. São Paulo, Editora Livrus, 2015.

DYER, J; CHRISTENSEN, C. M; GREGERSEN, H. DNA do inovador - dominando as 5 habilidades dos inovadores de ruptura. São Paulo: HSM, 2012.

OSTERWALDER, A; PIG, Y. Business Model Generation - inovação em modelos de negócios. Rio Janeiro: Alta Books, 2011.

Bibliografia Complementar

ARANTES, E. C. Empreendedorismo e responsabilidade social. Curitiba: Editora InterSaberes, 2014.

BESSANT, J. R.; TIDD, J. Inovação e empreendedorismo. Porto Alegre: Bookman, 2009.

BIAGIO, L. A. Empreendedorismo: construindo seu projeto de vida. São Paulo: Manole, 2012: 4ª ed.

COZZI, A; JUDICE, V; DOLABELA, F. Empreendedorismo de base tecnológica spin-off: criação de novos negócios a partir de empresas constituídas, universidades e centros de pesquisa. São Paulo: Elsevier Academic, 2012.

DRUCKER, P. F. Inovação e espírito empreendedor (entrepreneurship): prática e princípios. São Paulo: Cengage Learning, 2014.

GOVINDARAJAN, V; TRIMBLE, C. Beyond the idea how to execute innovation in any organization. ST: Martin's Press, 2013.

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

PROCESSO DE AVALIAÇÃO

AVALIAÇÕES NAS DISCIPLINAS E MÓDULOS

Um currículo não é apenas uma grade de disciplinas, mas também as atividades, conteúdos, métodos, forma e meios empregados para cumprir os “fins da educação”. A metodologia na FIAP se baseia num modelo que privilegia o uso das novas tecnologias e ferramentas, oferecendo aos alunos ambientes ricos em possibilidades de aprendizagem.

Para cada uma das disciplinas deste curso, o aluno é estimulado a contribuir com o aprendizado da sala e com a evolução do conhecimento de todos em relação ao tema. Desta forma, buscamos estimular a interação e a evolução do conhecimento codificado sobre os temas debatidos em sala de aula. Desta forma, buscamos estreitar o relacionamento aluno-docente, reduzindo as barreiras naturais que normalmente impedem uma evolução dialética.

Ao longo das disciplinas os professores apresentam uma proposta de desafio ou caso de estudo a ser resolvido ao longo das aulas, com pesquisas complementares de campo ou pesquisas secundárias.

AVALIAÇÃO FINAL DO CURSO

Como formato de avaliação final do curso, é proposto aos alunos que integrem as disciplinas e façam a proposição de uma empresa nascente (startup), em um Programa denominado StartupOne. Desta forma promovemos um visão holística do curso aliado ao processo de proposição de hipóteses de negócios, definição de um plano de testes e iteração com usuários, utilização de técnicas de validação e evolução através de feedbacks e criação de um plano de negócios.

O Programa StartupOne é representado na grade curricular na disciplina de Empreendedorismo e Inovação, que é ministrada em todos os cursos de MBA da FIAP, com horário e alocação de professores alinhados com os coordenadores de cada área de acordo com suas especialidades de formação e conhecimento das áreas correlatas aos cursos.

As aulas são divididas em 5 encontros presenciais com cada turma, incluindo também a utilização de materiais digitais (na plataforma FIAP ON), com a abordagem dos assuntos principais relacionados e divididos de acordo com um modelo de trabalho (framework) proprietário.

O framework da disciplina, composto por seu conteúdo, materiais e dinâmicas, foram desenvolvidos com a utilização dos conceitos de Design Thinking e Lean Startup, aplicando estes conhecimentos específicos de acordo com a necessidade para cada tópico, respeitando os limites da aplicação de cada método. Esta disciplina caracteriza-se pela orientação aos alunos de MBA de como elaborar um projeto (plano de negócio prático) ao longo do curso referente a criação de uma Startup, o que se constituirá no trabalho final do curso. Este trabalho final substitui o TCC (Trabalho de Conclusão de Curso) e é entregue ao final do curso, podendo ser executado em grupos de até 4 alunos no máximo. O trabalho final de curso dos alunos (projeto), poderá ser inscrito no Startup One – ST1, concurso que ocorre semestralmente ao final de cada ciclo do MBA.

O conteúdo base é abordado em cinco (5) aulas expositivas presenciais, incluindo dinâmicas e mentorias, dispostas ao longo do curso de MBA em intervalos suficientes ao avanço do projeto dos alunos. Além das aulas presenciais o aluno também tem a sua disposição um material didático eletrônico (Apostilas, Vídeos e Podcast) existente na Plataforma Digital (EaD - Ensino à Distância), disponível no FIAP ON.

As orientações estão segmentadas de acordo com as divisões de aulas na distribuição da grade anual da disciplina (desde a aula 1 inaugural até aula 5 de fechamento da disciplina), estruturação de conteúdo para aula expositiva, dinâmicas aplicadas para consolidação de teoria, aplicação de conteúdo EaD, mentorias intra-classe e ferramentas utilizadas para o desenvolvimento do projeto.

O programa de aulas e conteúdo da disciplina Empreendedorismo e Inovação está dividido em 5 macro eventos modulados e sequenciais.

Cada uma das 5 aulas presenciais segue uma estrutura desenhada em 5 etapas:

1. A primeira etapa da aula presencial é de fixação da aula anterior, por meio de uma dinâmica de discussão entre os grupos do desafio da aula anterior;
2. A segunda etapa da aula presencial é apresentação executiva (recapitulação) e fixação de parte do material disponível na Plataforma Digital (EaD);
3. A terceira etapa da aula presencial compreende a abordagem de uma ferramenta prática e um estudo de caso sobre sua utilização. Este case

pode ser escrito ou apresentado por convidado externo (startup) do professor em sala de aula;

4. A quarta etapa da aula presencial é a discussão dos grupos (startups) sobre a aplicação desta ferramenta ao seu projeto;
5. A quinta etapa da aula refere-se à apresentação do desafio de validação em campo desta ferramenta, que os grupos terão de executar e trazer para a aula seguinte.

O StartupOne foi planejado para ser um modelo de pesquisa acadêmica aplicado à problemas reais, com uma metodologia própria de proposição de hipóteses, planejamento da validação, pesquisas e etnografia, geração de protótipos e obtenção de feedbacks para a evolução da proposição de negócios inicial. Desta forma, aplicamos a metodologia de pesquisa à problemas e formatos mais atuais e conectados com as necessidades da sociedade.

COORDENADOR DO CURSO

FABIANO MILANI

É Founder da empresa AdaptIdeas Software Ltda(www.adaptideas.com.br) como Chief Executive Officer - CEO, Agile Coach e Líder, com mais de 20 anos de experiência na área de T.I., é Certified ScrumMaster e Certified Scrum Professional pela Scrum Alliance (www.scrumalliance.org) e Certified Personal e Professional Coach e Executive Coach pela Sociedade Brasileira de Coaching, graduado em Matemática Licenciatura Plena e Bacharel em Informática, com MBA em Gestão Estratégica da Tecnologia da Informação pela Fundação Getúlio Vargas e MBA Business Intuition (www.businessintuition.com.br), participando de projetos de variadas dimensões de lead time, escopo e investimento.

Professor e palestrante dos principais eventos nacionais e internacionais de agilidade sobre Scrum, Metodologias Ágeis, Coaching e Liderança em eventos como Scrum Gathering , Agile Brazil, AgileTour, Agile Vale, EDTED – Encontro de Design em Tecnologia Digital e FATEC Tecnologia, TDC 2010/2012 The Developer's Conference e Agile Trends desde 2008, trazendo na bagagem várias experiências de aplicação de Scrum e/ou outros métodos ágeis em empresas como seguradora, agências de marketing, fábrica de software, instituições financeiras, ambiente fabril e gráficas, já atuou como desenvolvedor, coordenador de desenvolvimento e gerente de projetos.

Ao longo dos últimos anos tem se dedicado exclusivamente na atuação com pessoas e a arte do Coaching, atuando como Coach (Pessoal e Profissional), consultor e coach em liderança e gerenciamento de projetos com metodologias PmBok e ágeis, sendo um agente de mudança nas empresas que atuou como, Banco BMG, Banco Itaú, Banco Bradesco, Banco Fator, SulAmerica, Porto Seguro, Buscapé, Pagamento Digital, Add Technologies, Instituto Atlântico, Cobra Teconologia, Consist, Instituto Eldorado de Tecnologia, R7 Record, Submarino, Uol, Serasa Experian, Oi Internet, Mercedes Benz, RiHappy, Bradesco Financiamento, dentre outras, levando a agilidade para a gestão e liderança de projetos, utilizando métodos ágeis como Scrum, XP, Kanban, Lean, FDD, expandindo a ideia do Agile em todos os níveis hierárquicos das companhias.

