



AGILE

**É possível aplicar à Gestão de Empreendimentos
da Indústria da Construção Civil?**

**É possível aplicar à Gestão do processo de
projeto?**

CECÍLIA APARECIDA DOS SANTOS

**ANÁLISE DO PROCESSO DE GESTÃO DE EMPREENDIMENTOS RÁPIDOS DE
UMA INSTITUIÇÃO BANCÁRIA BRASILEIRA**

São Paulo
2017

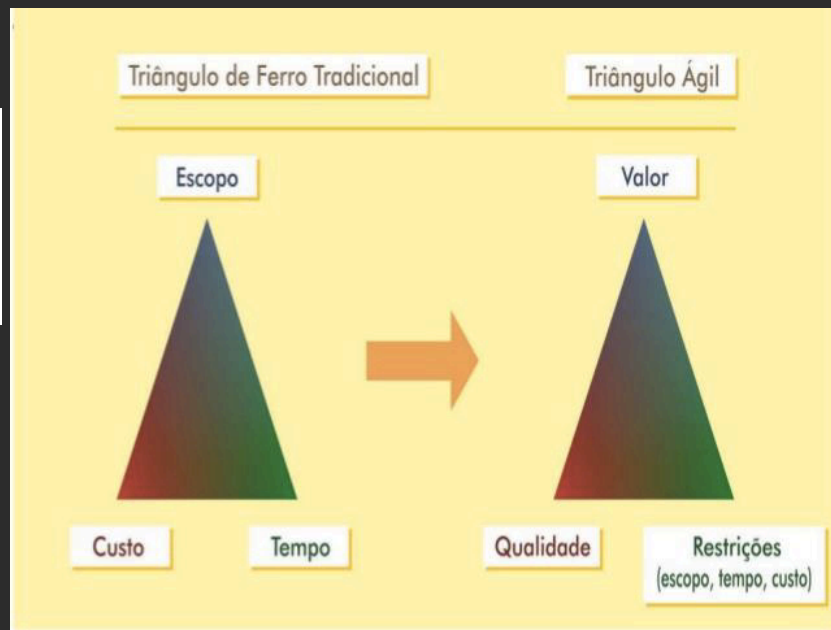
ROBERTA FILIZZOLA YUNES

**A GESTÃO DO PROCESSO DE PROJETO EM UMA EMPRESA PROJETISTA.
UMA REVISÃO CRÍTICA A PARTIR DAS ABORDAGENS AGILE, LEAN
STARTUP E DESIGN THINKING**

São Paulo
2019

A metodologia ágil é um movimento iniciado pela comunidade internacional de desenvolvimento de sistemas de informação. Seus autores defendiam a necessidade de um novo enfoque no desenvolvimento de *softwares*, calcado na “agilidade”, na “flexibilidade”, nas “habilidades de comunicação” e na “capacidade de oferecer novos produtos e serviços de valor ao mercado em curtos períodos”. Por agilidade entende-se a “habilidade de criar e responder a mudanças, a fim de obter lucro em um ambiente de negócios turbulento”.

Os autores criaram uma rede denominada *Agile Alliance* (www.agillealliance.org) com o intuito de discutir alternativas aos processos gerenciais tradicionais e aprimorar e divulgar os chamados métodos ágeis de desenvolvimento de *softwares* com uma série de valores e doze princípios relacionados abaixo:



- A maior prioridade é satisfazer o cliente, através da entrega adiantada e contínua de *software* de valor.

- Aceitar mudanças de requisitos, mesmo no fim do desenvolvimento. Processos ágeis se adequam a mudanças, para que o cliente possa tirar vantagens competitivas.
- Entregar *softwares* funcionando com frequência, na escala de semanas até meses, com preferência aos períodos mais curtos.
- Pessoas relacionadas aos negócios e desenvolvedores devem trabalhar em conjunto e diariamente, durante todo o curso do projeto.
- Construir projetos ao redor de indivíduos motivados, dando a eles ambiente e suporte necessários, e confiar que farão seu trabalho.
- O método mais eficiente e eficaz de transmitir informações para, e por dentro de um time de desenvolvimento, é através de uma conversa cara a cara.
- *Software* funcional é a medida primária de progresso.
- Processos ágeis promovem um ambiente sustentável. Os patrocinadores, desenvolvedores e usuários devem ser capazes de manter, indefinidamente, passos constantes.
- Contínua atenção à excelência técnica e bom *design* aumentam a agilidade.
- Simplicidade: a arte de maximizar a quantidade de trabalho que não precisou ser realizado.

- As melhores arquiteturas, requisitos e *designs* emergem de times auto-organizáveis.
- Em intervalos regulares, o time reflete sobre como ficar mais efetivo; dessa forma, se ajustam e otimizam seu comportamento para tal finalidade.

CECÍLIA APARECIDA DOS SANTOS

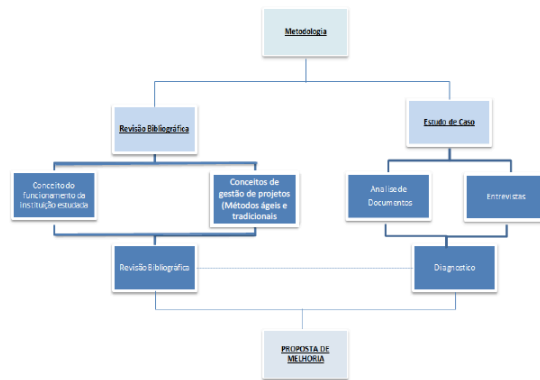
ANÁLISE DO PROCESSO DE GESTÃO DE EMPREENDIMENTOS RÁPIDOS DE
UMA INSTITUIÇÃO BANCÁRIA BRASILEIRA

São Paulo
2017

1.2 Objetivo

O objetivo deste estudo é avaliar os processos de gestão responsáveis por realizar intervenções de obras de manutenção, adaptação de acessibilidade, segurança e tecnologia em uma instituição financeira. A partir dessa avaliação, pretende-se propor melhorias no processo de gestão de empreendimentos rápidos e no desenvolvimento de um plano de ação para sua implementação.

Figura 1 – Metodologia de pesquisa



Fonte: A autora

ROBERTA FILIZZOLA YUNES

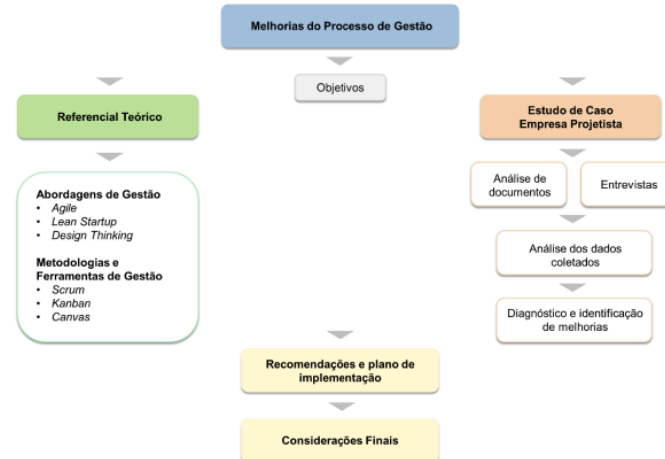
A GESTÃO DO PROCESSO DE PROJETO EM UMA EMPRESA PROJETISTA.
UMA REVISÃO CRÍTICA A PARTIR DAS ABORDAGENS AGILE, LEAN
STARTUP E DESIGN THINKING

São Paulo
2019

1.1 Objetivo

O objetivo desta monografia é propor um conjunto de recomendações visando a melhoria dos principais problemas nos processos de gerenciamento de projetos de uma empresa projetista, através do estudo das abordagens de gestão revisadas: *Agile*, *Lean Startup* e *Design Thinking*, que têm como premissa a busca por algo mais dinâmico e adaptável ao cenário inovador do mercado de trabalho.

Figura 1 – Fluxo de Trabalho



Fonte: Desenvolvido pela autora

2.1. Gerenciamento Clássico de Projetos	19
2.2. Métodos Ágeis	20
2.2.1. Referencial Histórico de Metodologias Ágeis	22
2.2.2. Ferramentas de Metodologias Ágeis – Modelos	26
2.2.3. Scrum	27
2.2.4. <i>Extreme Programming XP</i>	28

1. Identificar os termos/ palavras chave que auxiliem na definição simplificada do Método Ágil

3. PESQUISA DE CAMPO	37
3.1 Identificação dos Agentes Envolvidos	40
3.2 Produtos e Fluxos dos Processos	45
3.3 Entrevistas com os Agentes Envolvidos no Processo	50
3.4 Diagnóstico	55
3.4.1. Resumo do Diagnóstico	69
4. INDENTIFICAÇÃO DE MELHORIAS	71
4.1. Etapa 1: Organização e Padronização de Ações	72
4.2. Melhorias de Processos nos Fluxos	75
4.2.1. Melhorias na Fase de Catalogação	75
4.2.2. Melhorias na Fase de Planejamento	77
4.2.3. Melhorias na Fase de Projeto	80
4.2.4. Melhorias na Fase de Contratação e Execução de Obras	82

2. A partir da leitura da pesquisa de campo e da proposição de melhorias, como o método ágil poderia ser aplicado na gestão de empreendimentos imobiliários, os quais não são caracterizados como empreendimentos rápidos assim como o estudo de caso colocado.

2.1	Abordagens de Gestão	19
2.1.1	Agile.....	19
2.1.2	Lean Startup	22
2.1.3	Design Thinking	25
2.2	Metodologias e Ferramentas de Gestão	30
2.2.1	Scrum	30
2.2.2	Kanban	33
2.2.3	Canvas	35

1. Identificar os termos/ palavras chave que auxiliem na definição simplificada das abordagens de gestão: agil, Lean start up e design thinking

3	ESTUDO DE CASO	38
3.1	A Empresa	38
3.2	A Investigação.....	38
3.3	Análise dos Processos e Procedimentos	42
3.4	Diagnóstico.....	54
4	MODELO PROPOSTO	56
4.1	Identificação das Oportunidades de Melhorias.....	56
4.2	Implementação das Melhorias	58
4.2.1	Etapa 1: Ações de Organização, Padronização e Colaboração	60
4.2.2	Etapa 2: Aprimoramento das Fases e Fluxos dos Processos	62
4.2.3	Etapa 3: Pleno funcionamento do Processo de Gestão de Projetos	74

2.1 A partir da leitura do estudo de caso e melhorias propostas, você acredita que as abordagens de gestão citadas neste trabalho podem ser aplicadas na gestão do processo de projeto de um empreendimento imobiliário, envolvendo a figura do coordenador de projetos e equipe multidisciplinar?

2.2 Em caso positivo, quais adaptações você proporia aos métodos tradicionais de gestão do processo de projeto, a partir das ferramentas estudadas (scrum, Kanban, Canvas)?