



METODOLOGIAS DE GESTÃO

Guia definitivo para aplicar o melhor método de gestão para a sua empresa

NOSSA EQUIPE



ALISON FERREIRA
ANALISTA DE MERCADO



GUSTAVO KOBATA
ANALISTA DE COMUNICAÇÃO



HELENA BLASIO
ANALISTA DE MERCADO



JULIA CAMARGO
ANALISTA DE COMUNICAÇÃO



MARINA FELIX
ANALISTA DE COMUNICAÇÃO

SUMÁRIO

I. Introdução	1
II. O que é metodologia de gestão	3
III. Métodos de gestão na indústria 4.0	6
IV. Principais métodos de gestão	11
V. O que isso pode gerar no seu negócio	27
VI. Identificando o melhor método de gestão para a sua empresa	31
VII. Como implantar uma metodologia de gestão	39
VIII. Conclusão	42

I. INTRODUÇÃO



Administrar um negócio é uma tarefa desafiadora: os empreendimentos precisam cuidar para que seus diferentes setores estejam alinhados e em pleno funcionamento, além de se preocupar com a satisfação do público externo.

Essa administração e boa gestão de processos é um ponto crucial para o alcance do sucesso. Nos dias atuais, onde tudo tem se tornado ultrapassado de maneira muito veloz, todo diferencial é importante para uma posição de destaque no mercado de trabalho.

Todos os processos realizados dentro de uma empresa tem um impacto no resultado final, seja na entrega de um produto ou serviço. Com isso, é de suma importância que se dê a devida atenção aos métodos utilizados na gestão de projetos e processos. Organizações sem direcionamento claro perdem sinergia,

tempo e dinheiro em ações não alinhadas à estratégia da organização.

O estudo e otimização dos processos realizados trazem benefícios visíveis às empresas, dessa forma, torna-se claro que a aplicação de metodologias ágeis são de fato muito vantajosas.

A ideia de que as pessoas precisam colaborar mais, que o trabalho precisa ficar mais transparente e que o processo deve ficar menos engessado (mais ágil, portanto) nunca esteve tão em alta, seja desde uma empresa de tecnologia até uma de consultoria.

As aplicações, no entanto, são variadas e englobam todos os tipos de negócio. Sendo assim é necessária a do melhor método, ou seja, o método mais adequado às necessidades da sua empresa.

Entre os aspectos mais evidentes desses métodos, podem ser citados:

- Colaboração do cliente
- Softwares rápidos e executáveis;
- Respostas rápidas para mudanças e imprevistos;
- Integração entre as pessoas.

Nesse material, esclarecemos suas dúvidas sobre essa nova abordagem e te damos dicas que te ajudarão a aplicar o melhor método de gestão para o seu negócio e te colocarão em destaque melhorando muito seus processos. Confira!



II. O QUE É METODOLOGIA DE GESTÃO

Metodologia é um conjunto de métodos a serem seguidos para se chegar a um determinado objetivo, de forma que envolve todos os detalhes do planejamento desse caminho, como o tempo previsto, a divisão do trabalho, os instrumentos utilizados, entre outros fatores.

Enquanto gestão é um processo que pressupõe a participação de outras pessoas para a obtenção de resultados. Sendo assim, exige não só a organização das atividades em si, mas também a orientação do grupo quanto suas atribuições para que esse objetivo em comum seja atingido, o que inclui coordenar, direcionar e controlar o desempenho das ações.

Dessa forma, uma metodologia de gestão seria a estruturação e aplicação de recursos humanos, materiais, criativos e financeiros rumo a um fim estabelecido.

Ao longo desta leitura, você irá perceber que toda metodologia de gestão envolve:

- **PROCESSOS**, ou seja, um passo a passo das tarefas a serem realizadas;
- **FERRAMENTAS** auxiliaadoras, como softwares, sistemas gerenciadores etc;
- **DOCUMENTOS** padrões como relatórios, formulários, controles de funcionamento.



Além disso, já adiantamos que entre os itens fundamentais para uma metodologia de gestão ter sucesso estão estes dois passos:

- 1) A definição de um objetivo claro e das prioridades que devem ser consideradas;
- 2) O planejamento detalhado dos passos e estratégias a serem seguidos, sempre de acordo com os recursos disponíveis.

No entanto, é importante lembrar que cada empreendimento apresentará as suas particularidades, que vão ajudar o líder a estabelecer e guiar as próprias estratégias. O que queremos dizer com isso é que, para gerir um projeto, é preciso não apenas dominar as ferramentas necessárias e possuir total conhecimento das atividades incluídas, mas também deve-se considerar os princípios da empresa. Somente quando seus alvos estiverem alinhados com os propósitos da empresa será possível alcançar bons resultados.

Por fim, toda gestão envolve, além de uma liderança, uma equipe a ser gerenciada. Líderes necessitam de uma equipe direcionada para a mesma meta e capaz de executar as tarefas propostas. Para que isso ocorra da melhor forma, espera-se na conduta das pessoas elementos fundamentais para um trabalho em equipe saudável como: comunicação clara, flexibilidade, entre outros que estejam atrelados aos valores da empresa.

Agora sabemos que toda metodologia de gestão apresenta tanto pontos em comum quanto fatores específicos para cada empresa. Sendo assim, continue lendo para identificar qual metodologia se encaixa melhor para o seu projeto.



III. MÉTODOS DE GESTÃO NA INDÚSTRIA 4.0

Já ouviu falar na Indústria 4.0? E na Quarta Revolução Industrial? Essas expressões se referem às novas tecnologias desenvolvidas para modernizar ainda mais a indústria.

As três primeiras Revoluções ocorreram entre os séculos 18 e 20. Primeiro as máquinas a vapor chegaram às fábricas; em seguida incorporou-se a produção em massa juntamente com a energia elétrica; e, por fim, houve a evolução da informática e a ampla disseminação da internet. A partir desse momento, os computadores e a automação já haviam roubado a cena, mas após esses três grandes saltos nas atividades industriais, os avanços alcançados na Tecnologia da Informação mostraram que é possível

uma inovação ainda maior de nossas “Fábricas Inteligentes”.

O termo “Indústria 4.0” surgiu na Alemanha em 2011 e engloba ideias cada vez mais presentes em nossa realidade. Recursos como Inteligência Artificial, impressão 3D, Internet das Coisas, Big Data e computação em nuvem foram inseridos no mercado para aumentar a produtividade, a partir da automação dos processos e integração de operações.

Dessa forma, é comum ouvirmos que a antiga Sociedade Industrial se transformou no que hoje denomina-se Sociedade da Informação e do Conhecimento. Se antes a empresa era vista como máquina e um empregado, apenas mais uma peça da engrenagem, pode-se dizer que os trabalhadores passaram a ser vistos como colaboradores críticos e interativos de um sistema, que seria a empresa. Outra transição a ser destacada é que em muitos casos, adaptar-se e aprender a evoluir passou a ser mais vantajoso do que conservar.



A diminuição do ciclo de vida de produtos, projetos e operações é uma das principais características que já começaram a aparecer nesse novo cenário. Outras tendências são o ambiente dinâmico e imprevisível, a insegurança diante de panoramas instáveis, a necessidade de coletar um grande volume de informações através de diversas fontes e tomar muitas decisões em rápida velocidade.

Diante desse contexto, é imprescindível que haja a utilização de softwares e sistemas que permitem o acompanhamento das atividades em tempo real, para que os profissionais consigam realizar interferências mais pontuais. No entanto, não é apenas com as ferramentas e inovações necessárias que as organizações devem contar. A digitalização da indústria vai além de software e hardware, ao passo que ainda envolve a construção de estratégias, processos, planos de ação, ou seja, tipos de raciocínio que as máquinas não conseguem replicar.

Sendo assim, os líderes dentro dessa transformação digital precisam estar sempre preparados para gerir mudanças e solucionar problemas de maneira eficiente. O gestor 4.0 é aquele que busca inovações; adquire know-how em diversas áreas, desde TI a RH; antecipa flutuações do mercado; possui visão de futuro, arrojo e postura proativa; é muito importante que ele conheça e saiba agir diante dos desafios da Indústria 4.0, como possíveis problemas de segurança da tecnologia de informação, a qualificação da mão de obra de sua equipe; e por fim, é ideal que ele busque conhecer características das diversas metodologias de gestão disponíveis, para saber aplicar a que melhor se enquadra a cada um de seus projetos.

Tendo isso em vista e diante do panorama que a Indústria 4.0 requer, a utilização de Métodos Ágeis contém alternativas que não podem deixar de ser consideradas.



Tendo isso em vista e diante do panorama que a Indústria 4.0 requer, a utilização de Métodos Ágeis contém alternativas que não podem deixar de ser consideradas.

Os Métodos Ágeis são alternativas a gestões tradicionais de projetos, que foram originados após a introdução do conceito de Lean Manufacturing ou manufatura enxuta, pela Toyota. O termo Método Ágil surgiu durante a formação do Manifesto Ágil em 2001 e pressupõe características muito interligadas com o cenário previsto diante das tendências da Indústria 4.0.

As principais propostas desses métodos que seguem a visão do Manifesto Ágil seriam que em meio a chegada desse novo contexto:

- Mais do que processos e ferramentas, deve-se priorizar os indivíduos e as interações;
- Software em funcionamento vale mais do que ter uma documentação abrangente;
- É fundamental focar na colaboração com o cliente para gerar valor, não apenas na negociação e formalização de contratos;
- Mais importante do que seguir um plano é responder às mudanças.

Dividindo-se em dois cenários que evidenciam as diferenças entre a gestão de projetos antes e depois da Indústria 4.0:

GESTÃO ANTES

(Métodos tradicionais)

- Uma etapa após a outra
 ➔ Sequência e Independência
- Seguir o planejado com foco no resultado final
- Pouca flexibilidade
- Uma entrega final
- Planejamento de cada etapa com muita antecedência

GESTÃO DEPOIS

(Métodos Ágeis)

- Etapas simultâneas e interligadas
 ➔ Interdependência
- Agir de acordo com as mudanças que aparecerem
- Flexibilidade/resiliência
- Várias entregas ao longo do projeto
- Planejamento da metodologia ágil é de forma iterativa e incremental

Apesar de parecerem dois extremos, toda metodologia possui planejamento, documentação e preocupação com custos, qualidade e prazos, e ambos os modelos possuem suas vantagens. Cabe ao gestor escolher o tipo de metodologia a ser utilizado baseando-se nas características do projeto. Posteriormente no ebook você irá conferir exemplos de métodos e dicas para escolher a estratégia ideal de acordo com a sua proposta.

IV. PRINCIPAIS MÉTODOS DE GESTÃO



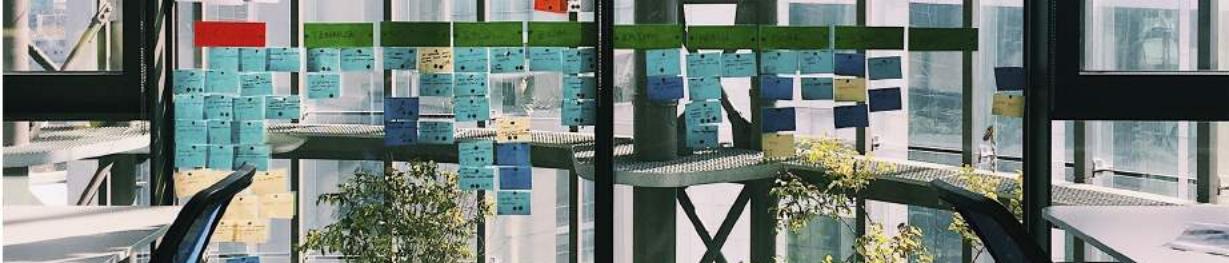
SCRUM

Para entender a metodologia Scrum, é necessário voltar no tempo e analisar quais foram os motivos e influências que fizeram deste método de planejamento de projetos um dos mais utilizados no mundo inteiro.

Idealizado inicialmente por Jeff Sutherland, um programador de softwares, que se sentia incomodado pela constante demanda de grandes projetos, que possuíam um cronograma apertado e um orçamento acima do necessário, o Scrum logo se popularizou nos meados da década de 1990 por todo mundo do desenvolvimento de produtos, uma vez que ele permitia a organização

e realização de projetos complexos em uma quantidade menor de tempo, resultando em um trabalho mais eficiente.

Suas influências remetem às grandes montadoras japonesas dos anos 70 e 80, como Honda e Toyota, as quais ficaram mundialmente famosas por quebrar o paradigma da produção em série, para implementar uma filosofia de produção que visava operar estritamente de acordo com a demanda, reduzindo custos de armazenamento e diminuindo os desperdícios.



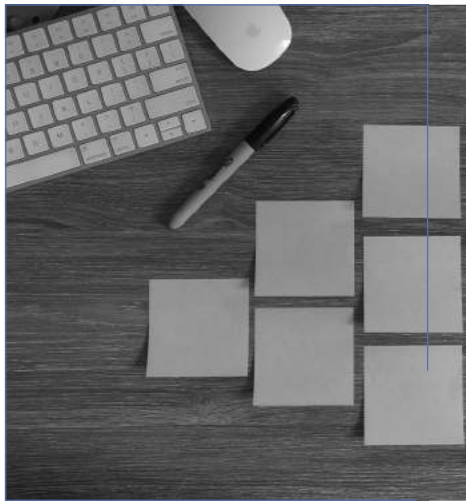
No Scrum os projetos são divididos em ciclos na qual um conjunto de atividades deve ser executado, que são denominados **Sprints**. No início de cada **Sprint**, faz-se um **Sprint Planning Meeting**, ou seja, uma reunião de planejamento, na qual o **Product Owner** seleciona as atividades que ela será capaz de implementar durante o Sprint que se inicia. As tarefas necessárias para a realização do projeto inteiro constituem o **Product Backlog**,

e as tarefas a serem realizadas à cada sprint constituem o **Sprint backlog**.

A cada dia de uma Sprint, a equipe faz uma breve reunião, chamada **Daily Scrum**. O objetivo é disseminar conhecimento sobre o que foi feito no dia anterior, identificar impedimentos e priorizar o trabalho do dia que se inicia.

Desta maneira, o resultado foi uma metodologia que possui como uma das principais características a transparência, uma vez que todos envolvidos no projeto possuem total conhecimento dos requisitos, dos processos e, também, do andamento atual de todos os segmentos.

Além disso, outra característica importante é o constante acompanhamento do trabalho, uma vez que todos os processos realizados são checados à cada etapa do projeto, e, conseqüentemente, a adaptação surge como mais uma característica fundamental, visto que, uma vez que todos os processos são revistos e avaliados de forma crítica, os processos seguintes tendem à serem adaptados para que os erros anteriores não sejam repetidos.





LEAN SIX SIGMA

Como o nome já entrega, ela propõe a união das práticas da filosofia do Lean Manufacturing e da Six Sigma para tornar uma empresa muito mais eficiente e melhorar seus resultados. Desta forma, enquanto o Six Sigma busca reduzir o desvio padrão para diminuir os defeitos e a variação dos processos, produtos e serviços, o Lean combate os vários tipos de desperdício que uma empresa enfrenta.

Assim sendo, A metodologia Lean Six Sigma é uma união entre os conceitos de melhoria nos processos de uma empresa: redução da variabilidade e diminuição e eliminação de desperdícios, se caracterizando como a

conversão de dois caminhos de desenvolvimento, representados pelas duas metodologias citadas.

Nesse modelo de convergência, a maioria das práticas adotadas ainda são do Six Sigma, porque muitas de suas ferramentas são objetivas e trazem resultados rápidos e visíveis.

Do Lean Manufacturing, a metodologia Lean Six Sigma se inspira muito em seu aspecto cultural, de ser um conjunto de práticas tratadas como uma verdadeira filosofia na bem-sucedida Toyota.

Desta forma, o ciclo de vida de um projeto gerenciado com o Lean Six Sigma pode ser representado pela ferramenta **DMAIC**, composta com cinco passos que auxiliam a otimizar o processo em questão. A sigla é formada pelos seguintes passos:

1. **Definir:** definem-se os detalhes importantes para a realização do projeto, como quais são os objetivos, oportunidades de melhoria e escopo do projeto.
2. **Medir:** são utilizados dados estatísticos e quantitativos para avaliar o cenário atual da realização do projeto
3. **Analisar:** são analisadas causas e efeitos para identificar qual é a raiz do problema à ser resolvido
4. **Melhorar:** essa é a etapa em que as oportunidades de melhoria identificadas na fase anterior são atacadas.
5. **Controlar:** O ciclo DMAIC termina com a etapa de controle, que é o acompanhamento para que o plano de ação construído nas fases anteriores não se perca.



WATERFALL

O modelo Waterfall é o método tradicional de gerenciamento de projetos, também conhecido como gerenciamento em cascata. Desta forma, esta metodologia se caracteriza por suas fases sequenciais, em que os escopos, custos e cronograma são fixos, se caracterizando como uma metodologia engessada, em que não é permitido voltar algumas etapas, pular etapas para frente ou sobrepor atividades.

Mesmo podendo ser adaptado para cada ambiente de trabalho específico, este modelo possui algumas fases que são definidas com essenciais para sua implementação, como a fase de planejamento, execução, validação e entrega.



Assim sendo, é atribuída um grande valor para a fase de planejamento, etapa em que todos os requisitos devem ser planejados antecipadamente à execução do projeto. Portanto, os fatores determinantes para a entrega, como custos para execução, etapas para execução e cronogra-

Por ser realizado em etapas bem definidas, o Waterfall só permite que o projeto avance a partir do momento em que a etapa anterior seja concluída, preenchendo todos os requisitos previamente determinados durante a fase de planejamento do projeto.

Mesmo sendo muitas vezes criticado pela sua rigidez, este método pode ser muito benéfico em algumas situações específicas, como a implementação em projetos mais simples, que não necessitam um gerenciamento tão complexo. Além disso, com etapas bem definidas, claras e sequenciais, os projetos em cascata ficam mais simples de serem compreendidos pela equipe e o fluxo das atividades é mais organizado.





PRINCE2

Originalmente baseado no **PROMPT**, um método de gerenciamento de projetos criado pela Sim pact Systems Ltd em 1975, o **PRINCE2** foi adotado pela como o padrão a ser usado para todos os projetos do sistema de informação do governo britânico, e até os dias de hoje permanece no domínio público e com seus direitos autorais retidos pela Coroa Inglesa. Entretanto, nem por isso o método deixa de ser usado por mais de 150 países ao redor do mundo.

Princípios, temas e processos guiam a metodologia Prince2. Diferente de outras metodologias como a Scrum, essa não irá dizer exatamente o que fazer, ela será responsável por fornecer um direcionamento para a confecção de um planejamento estratégico inteligente, que tenha o foco no cliente e que entregue soluções sempre mais eficientes.

Desta maneira, os princípios desta metodologia se caracterizam como os requisitos essenciais para se garantir que o **PRINCE2** está sendo utilizado de maneira correta.

Assim sendo, existem sete princípios e, a menos que todos sejam aplicados, não é um projeto do PRINCE2. São eles os seguintes:

1. **Justificativa continuada de negócios:** deve sempre ter uma razão clara e lucrativa para o projeto existir, ser executado e gerenciado;
2. **Aprender com as experiências:** deve sempre ser procurado tirar lições a cada projeto concluído;
3. **Escopos definidos:** a estrutura organizacional deve ser clara para garantir o engajamento profissional de cada um com suas tarefas;
4. **Gerenciamento por etapas:** os projetos precisam ser planejados, monitorados e, passo a passo, serem controlados;
5. **Gerenciamento por exceção:** as pessoas que trabalham no projeto devem receber a quantidade certa de autoridade para trabalhar efetivamente no ambiente.

6. Foco no produto: definição, entrega e qualidade do produto ou serviço desenvolvidos são essenciais e inegociáveis dentro do método;

7. Adaptação ao ambiente: a metodologia deve adaptar-se sempre ao ambiente de trabalho, bem como as pessoas dos times. Leva-se em conta a complexidade, importância e risco do projeto.

Os sete temas explicam o tratamento específico exigido pelo PRINCE2 para várias disciplinas de gerenciamento de projetos e porque eles são necessários, ajudando as pessoas a aplicarem os temas, indicando o requisito mínimo necessário para cada tema, e fornecendo orientações específicas sobre como adaptar a determinados ambientes. Os temas são os seguintes:

- 1. Business case:** crie e mantenha um registro da justificativa comercial do projeto.
- 2. Organização:** defina os papéis e responsabilidades individuais de toda a equipe do projeto.
- 3. Qualidade:** quais são os requisitos e medidas de qualidade e como o projeto os entregará.

5. **Risco:** identificar efetivamente riscos e oportunidades que possam impactar o projeto.
6. **Mudança:** como o gerente de projeto avaliará e agirá em mudanças no projeto.
7. **Progresso:** a viabilidade e desempenho contínuos dos planos e como e se o projeto deve prosseguir.



Por sua vez, os **Processos do PRINCE2** descrevem o ciclo de vida do projeto, com cada processo fornecendo listas de verificação de atividades recomendadas, responsabilidades relacionadas e orientação sobre como adaptar a um ambiente específico. São os seguintes:

1. Começando um projeto
2. Direcionando um projeto
3. Iniciando um projeto
4. Controlando um estágio
5. Gerenciando a entrega de produtos
6. Gerenciando os limites do palco
7. Fechando um projeto

Desta forma, o PRINCE2 está presente desde pequenas coisas, como preparar uma reunião, até ao desenvolvimento de um software, sendo responsável por providenciar benefícios como o gerenciamento de riscos e problemas evidenciados ao longo da execução do projeto, boa comunicação entre a equipe envolvida no projeto, além de simples e diversificada aplicação.





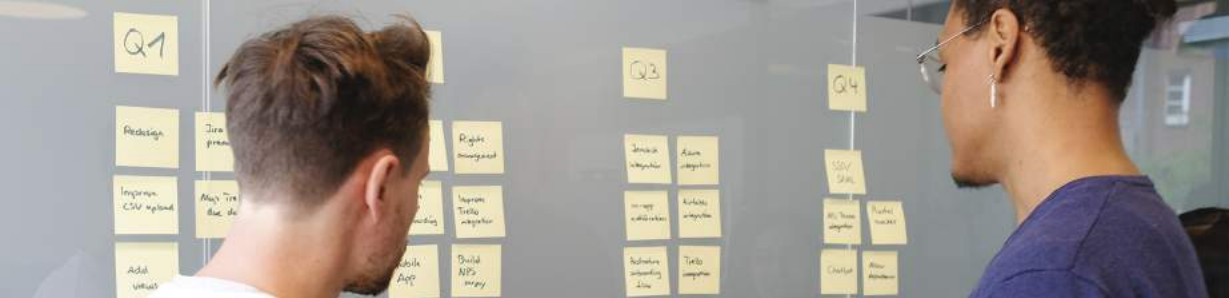
KANBAN

A metodologia kanban foi criada pela japonesa Toyota na década de 1960 e faz parte da metodologia JIT (**Just in Time**), um sistema de administração da produção que determina basicamente o que deve ser feito apenas o que é necessário, quando necessário e na quantidade necessária.

Desta maneira, esta metodologia propõe a utilização de cartões ou post-its em um quadro para indicar e acompanhar, de maneira visual, prática e utilizando poucos recursos, o andamento dos fluxos de produção nas empresas, podendo ser adaptado para qualquer ambiente de trabalho.

Nos dias de hoje, é muito comum a adaptação deste quadro para a tela do computador, em que plataformas intuitivas oferecem o kanban de forma virtual.

Existem dois modelos básicos de Kanban, bastante utilizados nas indústrias, mas que podem ser aplicados com sucesso no cotidiano empresarial: o de **produção** e o de **movimentação**.



No Kanban de produção, o mural, seja ele virtual ou físico, fica disponível para todos os colaboradores responsáveis por executarem aquelas tarefas, de forma a ser dividido em: **“Tarefas a serem feitas”**, **“Tarefas sendo executadas”** e **“Tarefas concluídas”**.

Assim sendo, em cada uma das seções são afixados os cartões, que costumam conter uma breve explicação da tarefa, como o prazo para ser iniciada e finalizada, além do nome do funcionário responsável.

O Kanban de movimentação é utilizado para comunicar os setores de produção sobre quando iniciar um novo processo produtivo, desta forma, sendo mais utilizado por empresas, ou indústrias, que produzem um produto de forma recorrente, de modo à somente começar a produzir quando o produto ser vendido, com o intuito de não acumular peças no estoque, por exemplo.

Portanto, o kanban nada mais é que uma maneira simples e visual de organizar as tarefas e o fluxo de trabalho, otimizando o processo o máximo possível. Assim sendo, é evidente os benefícios que a aplicação desta metodologia pode trazer, uma vez que este sistema fornece uma perspectiva holística do processo, de forma a contribuir para que todos os colaboradores envolvidos tenham uma melhor compreensão sobre o que está sendo executado, facilitando o acesso à informação e incentivando a comunicação entre as equipes, de maneira simples e ilustrativa.



V. O QUE ISSO PODE GERAR NO SEU NEGÓCIO

Bom até este ponto você já sabe o que são os métodos ágeis e alguns exemplos, mas ainda não te explicamos o porquê estamos propondo à você aplicá-las em sua empresa. Isso se dá pelos inúmeros benefícios que os métodos trazem consigo, sejam eles diretamente ou indiretamente. O intuito principal das metodologias ágeis é causar a redução do tempo clássico gasto para a realização do processo, com entregas mais rápidas, efetivas e frequentes, ou seja, o **Time To Market** aplicado.

Dessa forma os produtos feitos podem ser ingressados no mercado mais rapidamente do que em empresas com metodologias tradicionais, com a garantia de efetividade do fim da produção no tempo esperado, torna-se possível a comercialização antes mesmo do produto final pronto.





Não só agilidade como também simplificação de processos são objetivos principais de metodologias ágeis. Nessa abordagem, o foco está nas necessidades do cliente, portanto, todos os processos tendem a ser adequados a eventuais mudanças ou adaptações. Com isso, o processo é otimizado, até mesmo na quantidade de papeis e artefatos gerados. O benefício desse método está na maior geração de ganho em tempo exponencial, além da maior velocidade de entregas. Adicionalmente ainda será mais fácil para o entendimento da equipe sobre o que acontece em cada etapa e no processo como um todo.



Além disso, os processos são divididos em curtos ciclos, muitas vezes tendo encontros a cada fechamento entre o gestor e o cliente, apontando suas necessidades e caminhos novos, esses ciclos em métodos como Scrum e Kanban são transparentes, de forma visível e de fácil entendimento do decorrer do projeto e dessa forma causa uma maior proximidade do produto com a equipe de produção, assim tornando possível a redução de falhas no produtos, visto que serão sempre testados e a cada erro perceptível, seria logo tomado uma providencia, de forma que a perda de custos seja a menor possível. Providência essa que a equipe já está preparada para fazê-la. Esse pensamento também é valido, e ainda não maior eficácia para aplicação de projetos. Com esse acompanhamento a equipe faria as adaptações necessária nos plenos. Outro ponto que vale ressaltar, é que com esse ganho de tempo, muitas vezes poderá optar pela realização de testes no produto, ou projeto, prevendo assim futuras surpresas desagradáveis.



Por isso, é importante enfatizar que não existe a melhor metodologia e sim a mais adequada para a sua necessidade. Mas isso será abordado no seguinte parágrafo, te ajudando a escolher a melhor solução para o seu problema.

Uma consequência muito visível da aplicação das metodologias é o de produtividade das equipes da linha de montagem, causado esse pelo novo sistema organizacional. A equipe estando mais preparada para a tarefa, com sua função claramente em mente, agirá

de forma mais certa e com mais facilidade, aumentando assim sua qualidade e agilidade.

Importante ressaltar que muitas vezes as estratégias aplicadas refletirão até no clima organizacional da empresa, por muitas vezes ter a necessidade de maior comunicação e controle entre departamentos, coordenadorias ou até setores, gerando maior interatividade e assim aumentando alinhamento entre as coordenadorias e por fim melhorando o trabalho em equipe.

Por justa causa, uma característica extremamente importante de todos os métodos é a organização, que dependendo do método a ser aplicado necessitará do auxílio, de no mínimo, um experiente no processo para que ocorra. Por exemplo, na aplicação das metodologias de **Green Belt**, em que é difícil a adaptação de um processo no decorrer.

Podemos falar que outra consequência direta é que haverá um aumento de produtividade e qualidade, visto que são pontos primordiais na produção, o objetivo final para todas essas implementações, são esses pontos serem aumentados. Principalmente a qualidade, visto que com seu aumento, será iminente proporcional ao das demais características. Os métodos ágeis aumentam a qualidade também de softwares por utilizarem diversas práticas recomendadas. Do mesmo modo, obviamente com o aumento da qualidade dos produtos, haverá um aumento do prestígio da marca e mais agradando ainda mais os clientes, enquanto fideliza outros.



VI. IDENTIFICANDO O MELHOR MÉTODO PARA A SUA EMPRESA

Neste capítulo do E-book, mostraremos como você pode identificar o melhor método a ser aplicado. Importante ressaltar que não existe um método melhor que o outro mas sim, o método mais adequado para resolver o problema de sua empresa, o que melhor se adaptará, como também o tempo desejado para a solução, e também a fixação ou não das mudanças, dentre outros fatores que interfiram na sua decisão. Trouxemos cases, para ilustrar e exemplificar o que é dito, de forma que cause uma identificação, de seu problema com o mostrado, e também enfatizamos características diferenciadoras dos mesmos.

O Scrum, o método mais conhecido, como nomeado por alguns, é necessária uma disposição grande de todos os envolvidos, devido ao seu longo período de aplicação. Porém ele é ideal para aqueles que não tem o produto final claro, porque é muito adaptável e flexível às mudanças necessárias. E traz consigo um contato frequente entre os gerentes de projeto e os clientes, sendo assim, um ponto fortemente positivo para a comunicação, e reparação de erros. Este é extremamente marcado necessitar de funções, de cargas na empresa, muito bem pré-definidas. E todas essas características, normalmente, resultam em uma mudança do clima organizacional da empresa, então deve-se estar apto a mudanças, por acontecerem indiretamente.



Como exemplo de case temos uma empresa de seguros, que estavam com problemas no Time to Market, ou seja, no tempo muito grande entre a conclusão do projeto e seu lançamento no mercado, precisando assim de uma redução de no mínimo 55% deste tempo. Como meio de solução, foi utilizado o Scrum, com esse intuito de acompanhamento sempre e como consequência eficiência do **produto final**.

Neste aspecto, outra metodologia, que muitas vezes é até confundida, com a anterior exemplificada, é o Kanban.

Por sua vez, esta é muito fácil de ser utilizada, não necessita de uma estratégia global previamente estipulada e muito menos de encontros frequentes. Seu objetivo é facilitar o planejamento e controle, e outrora fosse muito utilizado apenas em manufatura, a cada ano tem se tornado útil em vários afins, muitas vezes aplicado em Office, como por exemplo um quadro de atividades semanais em uma parede de sua empresa, em que a medida que as tarefas fossem cumpridas em ordem, como explicado anteriormente em sua definição, seriam retiradas do quadro.

Dessa forma, muito visual e de fácil controle, todos estariam cientes de como está fluindo o trabalho e o que pode ser mudado. Mais fácil, inclusive, a identificação de um possível gargalo, porém necessitando de agilidade, cooperação entre os funcionários para que prospere de forma produtiva. Uma possível característica marcante, é ter como pilar a metodologia Just in Time. Muitas vezes ele é aplicado e nem reconhecido por esse nome, por isso, é muito comum e de fácil entendimento.

O case de sucesso é em relação da gestão de projetos na empresa NeoAssist, que utilizam como auxílio para a implementação da gestão ágil o Trello, uma forma digitalizada dos quadros, em que todos adicionados podem ter acesso. Isto resultou no aumento da eficiência de entrega de projetos, com 200 projetos por mês, em média 10 projetos por dia.

Já que estamos falando de clássicos muito conhecidos no meio empresarial e industrial, também analisaremos quando a metodologia Waterfall se tornaria uma opção. O mais particular e específico, dentre os explicados aqui. O método cascata, é facilmente caracterizado por acontecer em etapas, de forma sequencial, ou seja, apenas quando um for completa, verificada, e validada como pronta e sem erros, pode-se seguir para a próxima. E após finalizada uma etapa, não é possível retornar a esta, podendo ser feitas apenas pequenas mudanças. Por isso deve ser feito um trabalho muito minucioso, e com o produto final previamente estipulado, e a partir disto, será montado uma estratégia de desenvolvimento que deve ser seguida corretamente.

Os membros do projeto não terão autonomia, como teria no Kanban e Scrum. E este não causaria mudanças indiretamente na empresa, apenas na região do problema. Dentre as metodologias apresentadas aqui é o que os projetos têm a maior duração, são sempre longos, mas, muitas vezes, assertivos no tempo estipulado. Este, por exemplo, não poderia ser utilizado na construção de uma hidroelétrica, pois previamente ao projeto sequer começar, teria que estabelecer tudo muito certo com os stakeholders, naturalmente irá gerar um estresse desnecessário.

É recomendado a utilização do Waterfall em projetos cujo custo ou prazo não são determinantes, mas sim quando sua prioridade for a qualidade do produto final, e apenas ela. Devido aos riscos de custos a serem adicionados, por não poder retornar etapas, como também a extensão do prazo, por não poder dar continuidade do projeto a uma nova etapa quando a outra não foi finalizada. Este não é muito indicado, apenas em projetos curtos e com as características acima muito fortes.



Por seguinte, o Prince 2 é muito versátil, pode ser aplicado a qualquer tipo de projeto, sendo em empresas ou indústrias. Assim como o Scrum, ele apresenta uma linguagem de fácil entendimento e compreensão, além de fortalecimento da comunicação, por promoverem uma linguagem comum aos envolvidos. O Prince 2 não necessita de uma estrutura previamente formada, pelo contrário, ele estabelece quando necessário os papéis e responsabilidades de cada um.

Os planos do projeto, muitas vezes são montados em cima do 5W2H, ou seja, outra metodologia pensando no que o projeto irá entregar, porque, quando, por quem e como, e também de forma a satisfazer as necessidades das equipes. A comunicação com os stakeholders é boa, mas determinada por splites, mas

sim, consultados em momentos de tomada de decisão e durante o planejamento do projeto. A característica principal de quando um projeto é bem executado, é a geração de melhoria contínua, promovendo aumento da excelência no gerenciamento dos projetos.

A Souza Cruz, indústria de cigarros, adotou no ano de 2013 o Prince 2, com o intuito de conseguir melhores resultados no setor de tecnologia da informação, com treinamento e capacitação de pessoal. O processo foi concluído em seis meses.





Seguidamente, analisaremos os Six Sigma, que de todos mostrados aqui, é o que apresenta base de conteúdo mais ampla, tornando difícil sua abordagem com risco de ao generaliza-lo trazer ao superficial. Vamos ressaltar algumas particularidades fortes que o distinguirá das demais.

Esta metodologia não é do tipo em que através de simples pesquisar, é possível sua aplicação. É necessário um profissional com certificado como gerente de projeto, ou no mínimo um consultor. Os profissionais do Six Sigma não concordam totalmente sobre quais ferramentas constituem o conjunto, isso é uma exemplificação de como é adaptável sua aplicação.



Pelo estudo de case da **Ford Motor Company** podemos exemplificar de forma muito coerente à prática, eles começam a implementar no final dos anos noventa. A empresa identificou a necessidade da aplicação do Six Sigma, devido aos seguintes sintomas:

- necessidade de redução de custos no processo de produção;
- melhoria na qualidade de seus produtos, com redução dos índices de falhas, para apenas uma, a cada 14,8 veículos. Meta esta que foi atingida.

- satisfação de clientes, que seria obtido indiretamente, devido aos índices acima.
- Busca por sustentabilidade, devido a altas quantidades de solventes consumidos em sua produção.



Os principais empecilhos foram o comprometimento dos funcionários, tempo, dinheiro, produtividade e necessidade de dados. Contudo, os objetivos foram atingidos e reverteu-se na eliminação de mais de 2,19 bilhões de dólares de resíduos durante a última década e meia. Obtiveram êxito para o aumento de satisfação do cliente e extinguiram as problemáticas enraizadas na empresa.



VII. COMO IMPLANTAR UMA METODOLOGIA DE GESTÃO

Depois de apresentadas as principais metodologias de gestão e identificada qual a melhor para seu negócio, como fazer para implantar tal metodologia na sua empresa? Antes de tudo, é primordial enfatizar a importância de cultivar a **cultura organizacional** dentro da empresa com o propósito de todos compartilharem dos mesmos valores, consolidando uma coerência entre os membros.



1. SELECIONAR A METODOLOGIA ADEQUADA

Anteriormente, identificamos a melhor metodologia para sua empresa, entretanto, pode ser que ela não seja a mais adequada para seu negócio. Isso acontece, a título de exemplo, caso não se tenha profissionais adequados para tal metodologia ou até mesmo não ser necessário se reinventar totalmente, podendo molda-la de forma customizada para suas necessidades específicas.

2. QUALIFIQUE A SUA EQUIPE

Com o intuito de tornar realidade a implantação da metodologia de gestão, é necessário também uma equipe qualificada para certas mudanças na cultura empresarial.

Tornar sua equipe capacitada também inibe o membro de ficar perdido, desmotivado e frustrado com seu desempenho. Garantindo o engajamento e motivação da equipe, consecutivamente sua produção amplifica. Para tanto, treinamentos e qualificações contínuas são essenciais para a adaptação da equipe.

3. ESTABELECEER PLANO DE TRABALHO

A fim de implantar uma metodologia de gestão, é fundamental estabelecer um plano de trabalho. Esse plano irá nortear todas as suas ações para que não se perca o foco e não desvie das metas estipuladas, independente de qualquer imprevisto. Outro aspecto fundamental é a definição de indicadores-chave, que servem para analisar os resultados de seu negócio.

4. DEFINIR TAREFAS

Também é função do gestor descentralizar responsabilidades. Para tanto, é necessário distribuir tarefas entre sua equipe, auxiliando e orientando quando necessário. Essa distribuição faz o trabalho render sem sobrecarregar nenhum membro, atendendo o prazo previsto.

5. COLOCAR EM PRÁTICA

Com todas as informações necessárias, só resta implantar de fato a metodologia de gestão adequada na sua empresa.



VIII. CONCLUSÃO

Como visto, a aplicação das metodologias de gestão no seu negócio traz consigo incontáveis benefícios. No cenário atual, onde cada vez mais os resultados são cobrados, é importante ter em mente que a otimização dos processos é primordial.

Pontuando todas as etapas e estabelecendo um plano de ação eficiente, pode-se chegar a resultados de extremo sucesso. Uma grande inovação das metodologias ágeis é a inclusão de tecnologia, através de softwares e outros sistemas, que permitem o acompanhamento e checagem dos processos em tempo real, fazendo com que a porcentagem de falhas decaia exponencialmente.

A partir do momento em que um erro é identificado, ele logo já é tratado, impedindo que venha trazer consequências para as etapas subsequentes e o resultado final do projeto seja prejudicado.

Sendo assim, pode-se dizer que tais metodologias são fundamentais para garantir qualidade e tornar o alcance de bons resultados uma realidade. Claramente, como foi visto ao decorrer desse material, existem diversas metodologias e a adequação da melhor delas para o seu tipo de negócio e suas necessidades é um dos passos principais.





Com esse e-book, portanto, aprendemos:

- O que são as metodologias de gestão e quais as principais utilizadas no mercado atual ✓
- Quais as ligações entre elas e o mundo sob constante evolução tecnológica que vivemos ✓
- O que é necessário para identificar e aplicar esses métodos no seu negócio, tornando a sua realidade bem sucedida. ✓

E se você possui interesse em aprimorar mais seus processos, com o uso das metodologias de gestão, o que acha de **falar com um de nossos consultores** e **marcar uma visita diagnóstica**?



SE INTERESSOU PELO NOSSO CONTEÚDO E DESEJA APLICÁ-LO EM SEU NEGÓCIO?

Nós da Jr. FEI estamos há mais de 20 anos oferecendo soluções personalizadas e inovadoras para auxiliar pessoas como você!

ENTRE EM CONTATO CONOSCO!



Somos uma empresa júnior de consultoria em engenharia de produção, com o objetivo de otimizar os processos das empresas, através das nossas soluções estratégicas e personalizadas.

Com mais de 20 anos de experiência, contamos com o apoio da estrutura física e acadêmica do Centro Universitário FEI e o auxílio do seu corpo docente qualificado e renomado no mercado. A inovação e foco no cliente são os nossos diferenciais.