

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO
IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION:
CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT
CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED
PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT
CONSULTING COMPANY

APLICAÇÃO DA METODOLOGIA SCRUM PARA IMPLANTAR A DOCUMENTAÇÃO
PADRONIZADA DE PROJETOS: ESTUDO DE CASO EM EMPRESA DE CONSULTORIA DE
GESTÃO DA CADEIA DE SUPRIMENTOS

ÁLVARO PAZ GRAZIANI

<https://orcid.org/0000-0003-4309-5022/> alvaro.graziani@edu.sc.senai.br

Centro Universitário Senai de Santa Catarina – UniSENAI - Campus Joinville – Santa Catarina

ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE

andrea.loureiro@edu.sc.senai.br

Centro Universitário Senai de Santa Catarina – UniSENAI - Campus Joinville – Santa Catarina

DOGLAS NEGRI

Doglas.negri@sc.senai.br

Centro Universitário Senai de Santa Catarina – UniSENAI - Campus Joinville – Santa Catarina

DHYONATAN SANTOS DE FREITAS

<https://orcid.org/0000-0002-4425-6409/> dhyonatan.freitas@edu.sc.senai.br

Centro Universitário Senai de Santa Catarina – UniSENAI - Campus Joinville – Santa Catarina

MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS

<https://orcid.org/0009-0009-9890-2531/> marcelo.t@sc.senai.br

Centro Universitário Senai de Santa Catarina – UniSENAI - Campus Joinville – Santa Catarina

SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

sebastiam.perini@edu.sc.senai.br

Centro Universitário Senai de Santa Catarina – UniSENAI - Campus Joinville – Santa Catarina



Recebido em: 01/09/2023.
Aprovado em: 24/10/2023.
Publicado em: 27/12/2023.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

RESUMO

Este artigo apresenta um estudo de caso realizado no departamento de Gestão de Cadeia de Suprimentos e Compras na empresa de consultoria francesa *Altran Technologies*. Pela busca incessante por melhor satisfazer as expectativas de seus clientes, a empresa objeto decidiu implantar um padrão de serviços voltados para o atendimento de seus clientes. Com isso, este artigo tem como objetivo aplicar a metodologia *scrum* para implantar a documentação padronizada de projetos em empresas de consultoria de gestão da cadeia de suprimentos e compras. Desta forma este projeto foi realizado de acordo com a metodologia *scrum* e utilizou como ferramenta de suporte a ferramenta *Trello*. Assim, a documentação foi criada de forma dinâmica, o que tornou agradável o projeto para os colaboradores, que em alguns momentos chegaram a finalizar seus entregáveis antes mesmo do prazo final. Considerou-se, por fim, que esta forma de padronização de atendimento oferece satisfação no atendimento das demandas tanto para o público externo quanto para o público interno da empresa.

Palavras-chave: Padronização de processos; Processo ágil; *Scrum*; *Trello*.

ABSTRACT

This article presents a case study carried out in the Supply Chain and Purchasing Management department at the French consulting firm *Altran Technologies*. Due to the incessant search to better satisfy the expectations of its customers, the object company decided to implement a standard of services aimed at serving its customers. Therefore, this article aims to apply the *scrum* methodology to implement standardized project documentation in a supply chain and purchasing management-consulting company. In this way, this project was carried out according to the *scrum* methodology and used the *Trello* tool as a support tool. Thus, the documentation was created dynamically, which made the project enjoyable for the collaborators, who at times even finished their deliverables even before the deadline. Finally, it was considered that this form of standardization of service offers satisfaction in meeting demands both for the external public and for the company's internal public.

Keywords: Process standardization; Agile process; *Scrum*; *Trello*.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente com o mercado competitivo, as empresas de serviço precisam se aperfeiçoar em seus atendimentos para criar vínculos com o cliente. Desta forma, a empresa de consultoria objeto observou que determinadas formas de abordar seus clientes não estavam satisfazendo as expectativas do mesmo, com isso o departamento de cadeia de suprimentos e compras decidiu adotar um padrão para que seus consultores utilizassem em suas atividades em campo.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

Padronizar um atendimento é uma tarefa que exige muito dos funcionários, pois requer disciplina. Para facilitar este atendimento, a equipe decidiu implementar cinco documentos de auxílio: página de apresentação, ficha de processos e métodos, modelo de ferramentas, referência de projetos anteriores e mini currículo.

O Scrum foi descrito por Sabbagh (2013) como uma ferramenta leve, simples e ágil para o gerenciamento e desenvolvimento de produtos complexos. Tem como referência o empirismo e realiza entregas iterativas e incrementais de valores frequentes. Ainda segundo o autor, o SCRUM acolhe a incerteza e a criatividade dos projetos, baseando-se na ideia simples de que, desde o início e em intervalos regulares, deve-se avaliar se os caminhos tomados são corretos, se o projeto atende às expectativas dos envolvidos e, ainda, se é possível aprimorar o trabalho para obter resultados melhores e mais rápidos.

No departamento de gestão de cadeia de suprimentos e compras, é imprescindível que as necessidades e expectativas dos clientes sejam atendidas com excelência. Desse modo, destaca-se como problemática: como a abordagem *Scrum*, focada em entregas frequentes e adaptação contínua, pode encontrar dificuldades em lidar com a complexa natureza dos processos de suprimentos?

Em face da necessidade de resposta rápida à implantação com ênfase a documentação padronizada, esta pesquisa se propõe a estudar a aplicação de um método ágil em uma empresa de consultoria de gestão da cadeia de suprimentos.

Com os consultores trabalhando em projetos variados, é muito fácil perder o foco na criação destes documentos. Porém, se não há padronização na documentação de projetos, então é possível utilizar a metodologia *Scrum* para implantar os documentos padronizados a serem utilizados por equipes de consultoria em campo. Para evitar que os colaboradores obtenham resultados muito distintos ao executar uma mesma tarefa, é utilizada a consistência e a uniformidade operacional, pois um processo é considerado estável quando possui padronização e ação gerencial (MONDALA *et al.*, 2014).

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

Quando um cliente contrata uma empresa de consultoria para determinado projeto, o atendimento será realizado por uma companhia sendo representada por colaboradores. A padronização no atendimento registra a qualidade da empresa ao responder à demanda de seus clientes. Por este motivo, a empresa de consultoria objeto decidiu criar um portfólio com documentos de apresentação que visa padronizar o atendimento de seus clientes, pois facilita a apresentação de dados e informações, melhora a qualidade dos trabalhos e molda a visão do cliente perante a empresa.

Neste sentido, o trabalho tem como objetivo aplicar a metodologia *scrum* para implantar a documentação padronizada de projetos em empresas de consultoria de gestão da cadeia de suprimentos e compras.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Com base em livros e artigos recentes foi feita uma pesquisa bibliográfica, que conforme destaca Gil (2010) é a pesquisa que se baseia em estudos já publicados, com o intuito de fundamentar o presente artigo é proporcionar o embasamento teórico necessário, conforme segue.

2.1 Padronização de Processos

Padronizar é o ato de estabelecer padrões de referência, com o propósito de garantir a realização sempre da mesma forma, para obter o mesmo efeito, que é a expectativa da qualidade, do atendimento e dos custos (IONAK, 2017).

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

A padronização de processos tem como objetivo esclarecer as relações entre pessoas, atividades, informações e objetivos num determinado fluxo de trabalho. É feita através de documentação de informações em forma de texto ou gráfica conforme explica Ungan (2006). Para Botini (2017) a principal função é de permitir com que a empresa disponibilize serviços e/ou produtos de forma com que suas características sejam constantes, ou seja, com a mesma forma de atendimento, padrão de qualidade, prazo e custo direcionados ao cliente.

Quando um processo é padronizado, as perdas são reduzidas efetivamente, pois a padronização requer o máximo desempenho das atividades. No entanto, a falta de padrões pode conduzir o processo a desperdícios e falhas (CANTIDIO, 2009).

Conceitos como, sistemas de atendimento e padrões fazem parte da infraestrutura do ciclo de atendimento de qualidade, e isto é evidente aos clientes. Assim, com um sistema de atendimento de excelência padronizado o valor de toda a organização aumenta, ou seja, cada etapa de um atendimento deve ser bem apresentada, trazendo conforto e confiança aos clientes, bem como satisfazendo as suas expectativas (EISNER, 2011).

2.2 Scrum

Em 2001 o termo “gerenciamento ágil” surgiu na assinatura do Manifesto Ágil, um documento criado por profissionais e estudiosos da área de Tecnologia da Informação - TI (AZANHA, *et. al.* 2001). Esta nova forma de gerenciamento de projetos envolve principalmente incertezas e mudanças no ambiente de negócios. As equipes são autogeridas, ocorre uma forte interação dos integrantes que buscam a entrega do produto a cada etapa do processo de desenvolvimento, sempre de forma contínua, gerando valor agregado, ou seja, o trabalho é feito num curto intervalo

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

de tempo. Este tem como ponto crucial a energização e capacitação da equipe (COOPER e SOMMER, 2016).

A metodologia *Scrum* é a mais usada dentre os modelos ágeis de gerenciamento (CERVONE, 2011). O *Scrum* é um processo imprevisível, já que não se pode ter uma definição prévia de todas as circunstâncias que englobam o projeto. Desta forma proporciona uma visão dos fatos no decorrer do projeto, através de sua estrutura e seus conjuntos de práticas, o que proporciona a possibilidade de ajustes para que o trabalho se alinhe ao objetivo a ser atendido (SCHWABER, 2004).

Para Schwaber e Sutherland (2013) destacam que o *Scrum* possui três estágios, sendo o desenvolvimento do *product backlog* (lista de funcionalidades a serem implementadas); o *Sprint* principal (conjunto de atividades à serem executadas); *Sprint* diário (reunião diária com o intuito de disseminar conhecimento do dia anterior, identificar impedimentos e priorizar o trabalho do dia que se inicia).

O gerenciamento de projeto baseado no *Scrum* é dividido em uma série de *sprints* curtos de tempo que duram em torno de duas a quatro semanas. No início de cada *Sprint* a equipe cria um planejamento e define a meta do mesmo. As entregas são priorizadas nesta primeira reunião do *Sprint*, e logo após o *backlog* deste é definido. Desta maneira a lista de tarefas é criada com uma visão de médio prazo (COOPER & SOMMER, 2016). O fluxograma da figura 1 demonstra esse processo.

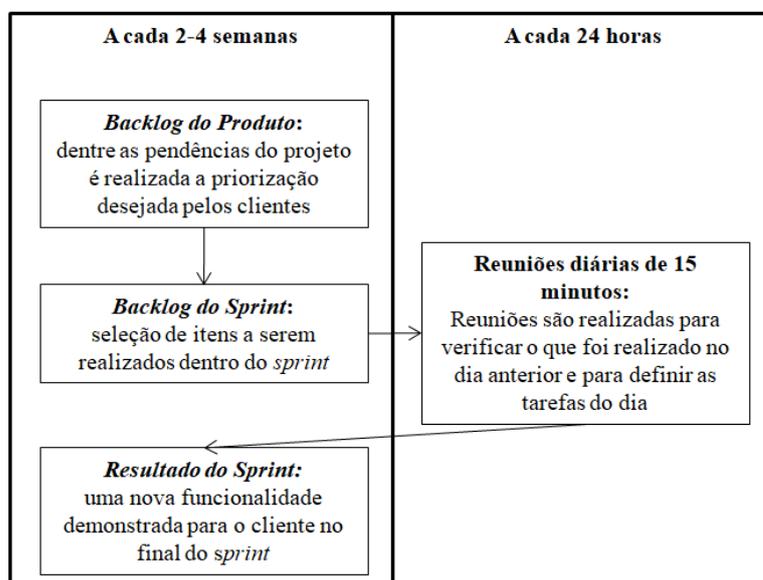
APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY

eTECH

TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

Figura 1 – O modelo SCRUM



Fonte: Adaptado de Boehm e Tuner (2005)

Seguindo desta forma, todos os integrantes têm ciência do projeto, e seu andamento flui naturalmente, uma vez que havendo algum bloqueio, a equipe se disponibiliza a solucionar para dar continuidade ao seu andamento, com foco em atingir o objetivo proposto. Cada *Sprint* tem um resultado tangível, visto que a solução pode tanto ser exposta ao cliente, buscando um *feedback* e validação, para continuação do projeto, ou para correção do foco. O modelo ágil se caracteriza por estas avaliações periódicas, diferente do modelo tradicional, o qual o cliente só analisa o produto final (COOPER & SOMMER, 2016).

2.3 Kanban / Trello

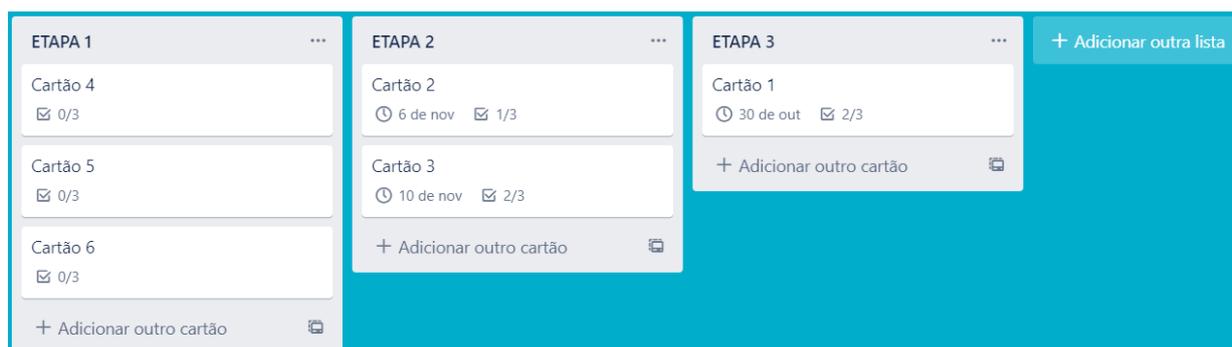
APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY

eTECHTECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIALÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

Kanban é um conceito de origem japonesa que significa “anotação visível”. O sistema *Kanban* representa um sistema puxado e seu mecanismo move as informações na direção oposta da posição de trabalho, enquanto os materiais se movem inversamente, da estação de trabalho atual para a seguinte, auxiliado pelos cartões *Kanban* (GOLCHEV, *et. al.*, 2015).

Segundo Soares e Becker (2017) ressaltam que com o intuito de apoiar esse método, diversas ferramentas estão disponíveis, uma delas o “*Trello*”, uma ferramenta gratuita em que o usuário decompõe o processo de forma a torná-lo visível. Para isso o usuário divide a tela em colunas que indicam as etapas do processo e mostram o andamento de cada um dos itens. Os itens semelhantes podem ser agrupados pelo mesmo cartão, como mostra a figura 2. Quando um cartão é finalizado ele se desloca para a coluna da direita, seguindo as etapas do processo.

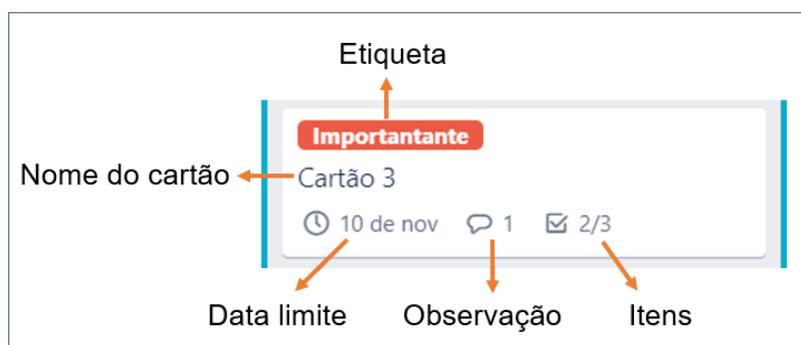
Figura 2 – Ferramenta *Trello* para aplicação de *Kanban*



Fonte: Os autores (2023)

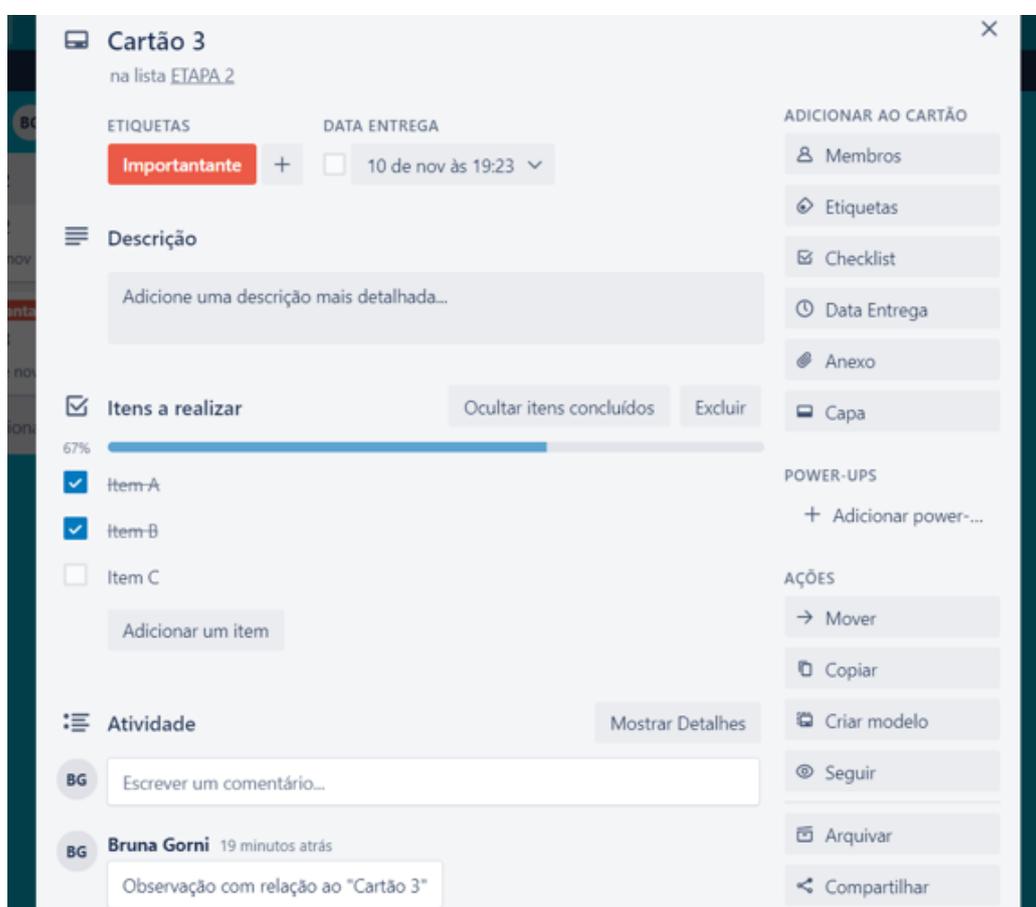
Ainda em conformidade com Soares e Becker (2017), os cartões podem conter a data de entrega, o responsável, a lista de itens a serem realizados, bem como os já finalizados. Os cartões também podem conter observações, pois no Trello é possível adicionar comentários, como mostra a figura 3 e em mais detalhes a figura 4.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY

eTECHTECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIALÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINIFigura 3 – Cartão *Trello*

Fonte: Os autores (2023)

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY

eTECHTECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIALÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINIFigura 4 – Cartão *Trello* em detalhes

Fonte: Os autores (2023)

3 METODOLOGIA

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

Este capítulo apresenta a classificação da pesquisa, bem como descreve os passos que foram realizados para alcançar o objetivo esperado.

3.1 Caracterização da pesquisa

Este artigo trata-se de um estudo de caso com objetivo exploratório com dados qualitativos obtidos em campo. Conforme Gil (2010) entende-se por pesquisa qualitativa a pesquisa que não se baseia em instrumentos estatísticos para sua análise de dados. O autor destaca também que a pesquisa exploratória busca explicar um fenômeno ou evento e familiarizar o conhecimento do mesmo.

3.2 Ambiente da pesquisa

Este estudo de caso foi feito no departamento de Cadeia de Suprimentos e Compras da empresa francesa de consultoria *Altran Technologies* que permite uma visão *End-to-End* do fornecedor ao cliente, ou seja, a equipe trabalha em parceria com seus fornecedores e clientes, em comum acordo para viabilizar os melhores serviços da cadeia logística durante todo o ciclo de vida do projeto. Este departamento é dividido em cinco setores, e estes são divididos em diferentes áreas de atuação, como mostra a Tabela 1.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

Quadro 1 – Setores do departamento de cadeia de suprimentos e compras

Compras		Fornecimento			Desempenho do fornecedor		Logística	Desenvolvimento Empresarial
<i>Categoria de estratégias e planejamento</i>	<i>Diagnósticos</i>	<i>Componente do ciclo de vida do gerenciamento</i>	<i>Fluxo de material nominal</i>	<i>Fluxo de material excepcional</i>	<i>Desempenho do fornecedor</i>	<i>Performance do fornecedor</i>	<i>Logística</i>	<i>Desenvolvimento Empresarial</i>
Abastecimento	Otimização da manufatura	Introdução de uma nova parte (dados)	Gerenciamento de demanda e revisão de previsão	PO colaboração	Industrialização de um novo produto	Tributação	Gestão de inventário	industrialização de contrato
Contrato de gerenciamento	Riscos	Cobertura de estoque	Demanda planejada e conversão de pedido de compra	Monitoramento e tratamento de NC	Transferência de trabalho	Prontidão de aceleração	melhoria de fluxo	Suporte ao cliente
Portifólio de compras	Projeto de compras	gerenciamento de peças morrendo	officer do fornecedor	Disputas de bom recebimento	Campo de reabastecimento		programar	Atividades de suporte comercial
				Gerenciamento das partes que faltam			planejamento	
				Monitoramento de PO atrasado				
				Monitoramento de problemas de faturamento				

Fonte: Os autores (2023)

Os documentos a serem padronizados fazem parte do que a empresa nomeou de “pacote de soluções”, o qual se refere aos seguintes documentos: página de apresentação, ficha de processos e métodos, modelo de ferramentas, referência de projetos anteriores e mini currículo. O pacote de soluções foi criado para cada área de atuação em todos os setores do departamento citado anteriormente.

3.3 Etapas da Pesquisa

Esse estudo possui as seguintes etapas: levantamento dos documentos, divulgação dos objetivos do projeto, definição da prioridade dos documentos, definição das responsabilidades dos integrantes do projeto, definição dos prazos, elaboração dos documentos faltantes, revisão e correção da documentação, validação dos documentos, criação do portfólio. As diversas etapas estão detalhadas na Tabela 2.

**APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO
IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION:
CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT
CONSULTING COMPANY**



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

Quadro 2 – Descrição das etapas do projeto

Etapa	Descrição
Levantamento dos documentos	Fazer uma relação dos documentos já existentes e os que devem ser produzidos dentro do leiaute estipulado
Divulgação do objetivo do projeto	Definir o objetivo do projeto para com os colaboradores, todos precisam ter ciência do foco do projeto, bem como da sua importância para a realização do mesmo
Definição da prioridade dos documentos	Criar uma lista de documentos de acordo com a ordem de prioridade a serem realizados
Definição das responsabilidades dos integrantes do projeto	Definir responsabilidades e tarefas de cada integrante do projeto
Definição dos prazos	Definir prazos para a finalização de cada documento
Elaboração dos documentos faltantes	Iniciar a construção dos documentos
Revisão e correção da documentação	Revisar os documentos e corrigir quando necessário
Validação dos documentos	Validar os documentos
Criação do portfólio	Criar portfólio com a junção dos documentos já validados

Fonte: Os autores (2023)

As etapas listadas anteriormente permitiram uma melhor organização da equipe e da execução do projeto, como mostra o fluxograma na figura 5. Estas foram baseadas na metodologia *Scrum*, anteriormente citada. A escolha de qual metodologia adotar, levou em consideração o tempo em que a equipe tinha para cumprir com o seu objetivo, desta forma optou-se por uma metodologia ágil.

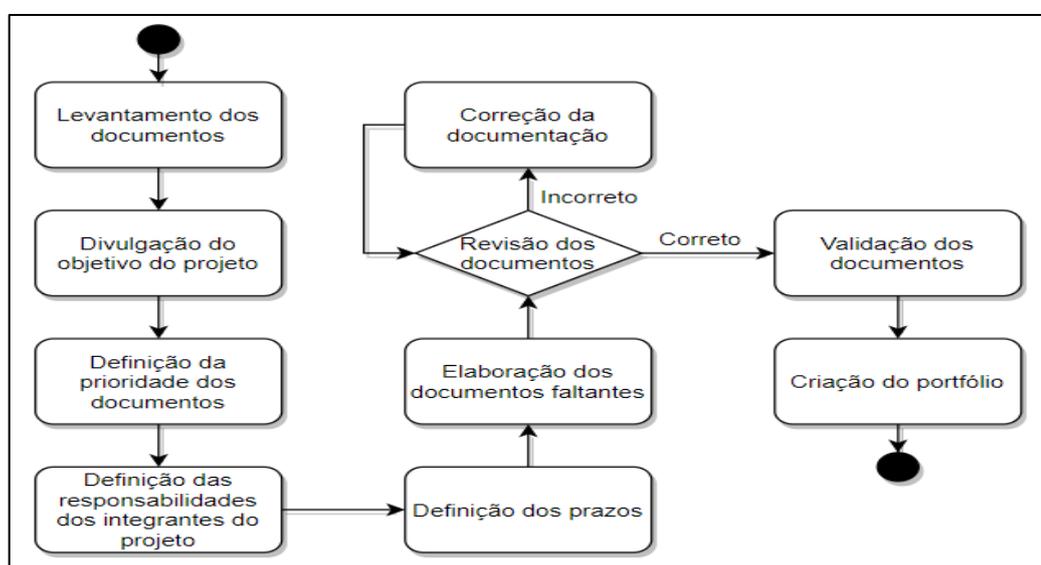
APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY

eTECH

TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

Figura 5 – Fluxograma do processo



Fonte: Os autores (2023)

Conforme se observa no fluxograma o processo se torna mais clara a visualização das etapas da realização do projeto e consequentemente maior qualidade na entrega.

4 DESENVOLVIMENTO

Esse capítulo apresenta a forma como os colaboradores agiram para colocar o projeto em prática. Para isso, o desenvolvimento foi dividido em oito etapas.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

4.1 Levantamento dos Documentos

O início do projeto se deu ao definir como seria o portfólio final de cada um dos setores de acordo com a Tabela 1, para esse fim foi realizado um levantamento dos documentos já existentes perante aos que deveriam ser construídos. Para isso a equipe criou uma tabela binária de cada setor, como mostra a Tabela 3, o que deu uma melhor visualização ao projeto. Nesta tabela observa-se o “1” referente aos documentos faltantes e o “0” referente aos documentos já existentes.

A Tabela 3 é uma tabela binária referente ao setor de compras. As linhas representam as diferentes áreas de atuação deste setor, e as colunas são os documentos que contém o portfólio. Observa-se que para este setor que, 17 de um total de 45 documentos já existiam, porém ainda não tinham sido avaliados, já os demais documentos precisam ser criados.

Quadro 3 – Tabela binária referente ao setor de compras

Setor de compras	Página de apresentação	Ficha de processos e métodos	Modelo de ferramentas	Referência de projetos anteriores	Mini CV
Compras	1	1	1	0	1
Portfólio de compras	0	0	0	0	0
Projeto de compras	0	0	0	0	0
Estratégia e planejamento	1	1	1	1	1
Diagnósticos	1	1	1	0	1
Abastecimento	1	1	1	1	1
Otimização da manufatura	1	1	1	0	1
Contrato de gerenciamento	1	1	1	0	1
Riscos	1	0	0	0	1

Fonte: Os autores (2023)

Com as tabelas binárias feitas, os documentos existentes foram avaliados pelo chefe de cada setor, que definiu se estes seriam ajustados ao leiaute determinado, se teriam seu conteúdo

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY

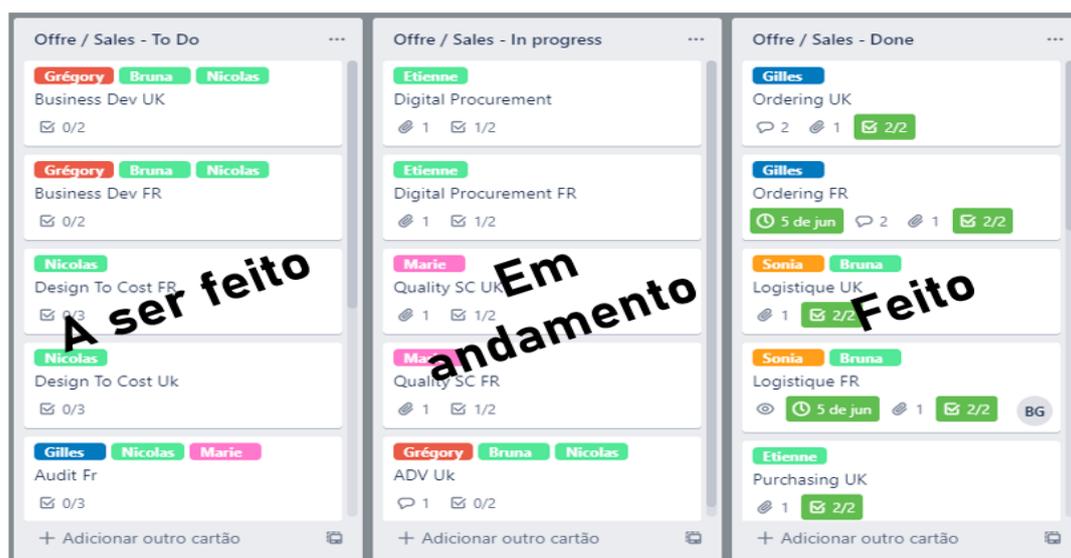
eTECH

TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

corrigido, ou se seriam descartados. Com isso o *backlog* de produto foi criado com o auxílio do *Trello*, essa ferramenta serviu de apoio durante todo o tempo de ciclo do projeto, como mostra a Figura 6.

Figura 6 – Trello do projeto em andamento



Fonte: Os autores (2023)

A Figura 6 é um exemplo de *Kanban* criado com o auxílio da ferramenta *Trello*, a primeira coluna contém uma lista do que deve ser feito, a segunda coluna uma lista do que está em andamento e a terceira coluna do que já foi finalizado. As colunas são um conjunto de cartões, cada um destes representa uma área de atuação.

4.2 Divulgação do Objetivo do Projeto

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

A divulgação do objetivo do projeto ocorreu durante a primeira reunião referente ao primeiro *sprint*, que foi efetuada de forma presencial. Num primeiro momento foi explicado o objetivo final do projeto, para posteriormente definir o objetivo do *sprint* da semana. Para a primeira reunião foi reservado um tempo de uma hora, sendo 25 minutos de apresentação do projeto, 20 minutos para perguntas e sugestões e 15 minutos de reunião referente ao primeiro *sprint*.

4.3 Definição das Prioridades dos Documentos

A prioridade dos documentos se deu no primeiro encontro, junto à divulgação do objetivo do projeto. As prioridades foram classificadas em duas formas, a primeira delas por ordem de tipo de documento, a segunda delas por tema.

4.3.1 Classificação por tipo de documento

A classificação por tipo de documento foi definida de acordo com o documento mais amplo do pacote de soluções, com um foco geral, para posteriormente serem criados os documentos mais técnicos. Dessa forma os responsáveis pela criação tinham mais facilidade em manter foco na escrita do conteúdo, por conseguinte as equipes seguiram a seguinte ordem de construção:

1. Página de apresentação;
2. Ficha de processos e métodos;
3. Modelo de ferramentas;
4. Referência de projetos anteriores;
5. Mini currículo.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY

eTECH

TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

A página de apresentação é um documento de uma página, que apresenta de forma breve o que faz determinado setor ou área de atuação. Na Figura 7 tem-se um exemplo deste tipo de documento. A parte superior explica por assunto as etapas executadas durante cada processo, na parte inferior tem-se a especificação dos objetivos deste setor, seus recursos e quais os valores agregados adquiridos com este, bem como cita algum exemplo de onde os consultores já atuaram dentro deste assunto.

Figura 7 – Exemplo de página de apresentação



Fonte: Os autores (2023)

A ficha de processos e métodos têm como objetivo detalhar os processos de cada área de atuação, do primeiro contato com o cliente até a entrega do projeto final. Essas fichas são feitas em

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY

eTECH

TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

forma de apresentação, como pode-se observar, na Figura 8, os seguintes sumários referentes a duas áreas de atuação, NPI (*New Project Industrialization*) e ToW (*Transfer of Work*).

Figura 8 – Exemplos de sumários referentes às fichas de processos e métodos

Sumário	Sumário																
Novos Produtos Industrializados	Serviço de Transferência de Trabalho																
<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px 5px;">1 Nosso gerenciamento</td> <td style="width: 50%; padding: 2px 5px;">5 Reunião do progresso</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">2 Reunião</td> <td style="padding: 2px 5px;">6 Entrega</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">3 As-is status do processo da organização dos clientes</td> <td style="padding: 2px 5px;">7 Habilidades e ferramentas</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">4 Gerenciamento de fornecedor NPI</td> <td style="padding: 2px 5px;">8 Página de apresentação e referências</td> </tr> </table>	1 Nosso gerenciamento	5 Reunião do progresso	2 Reunião	6 Entrega	3 As-is status do processo da organização dos clientes	7 Habilidades e ferramentas	4 Gerenciamento de fornecedor NPI	8 Página de apresentação e referências	<table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td style="width: 50%; padding: 2px 5px;">1 Objetivo da reunião</td> <td style="width: 50%; padding: 2px 5px;">5 Referência de projetos</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">2 Processo</td> <td style="padding: 2px 5px;">6 Mini CV</td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">3 Misc</td> <td></td> </tr> <tr> <td style="padding: 2px 5px;">4 Habilidades e treinamento</td> <td></td> </tr> </table>	1 Objetivo da reunião	5 Referência de projetos	2 Processo	6 Mini CV	3 Misc		4 Habilidades e treinamento	
1 Nosso gerenciamento	5 Reunião do progresso																
2 Reunião	6 Entrega																
3 As-is status do processo da organização dos clientes	7 Habilidades e ferramentas																
4 Gerenciamento de fornecedor NPI	8 Página de apresentação e referências																
1 Objetivo da reunião	5 Referência de projetos																
2 Processo	6 Mini CV																
3 Misc																	
4 Habilidades e treinamento																	

Fonte: Os autores (2023)

Na ficha de modelos de ferramentas há todas as ferramentas necessárias para uma certa atividade. Esses modelos de ferramentas têm um determinado formato dependendo do setor em que estão localizados. São organizadas de forma prática e acessíveis aos consultores, para manter seus serviços padronizados e levar a imagem da empresa objeto aos projetos de seus clientes.

A Figura 9 exemplifica modelos de ferramentas utilizadas no setor de compras como: matriz de escolha do fornecedor, matriz de negociação, portfólio de compras, exemplos de contratos, dentre outros documentos utilizados pelos consultores deste setor. Já no setor de desempenho do fornecedor existem ferramentas como: *brainstorming*, *poka yoke*, planilha de gerenciamento visual, dentre outros.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY

eTECHTECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIALÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

Figura 9 – Exemplo de modelos de ferramentas para o setor de compras



Fonte: Os autores (2023)

As referências de projetos anteriores são apresentadas de forma sucinta ao cliente. Como pode-se observar na Figura 10, cada referência é apresentada no formato de uma página, onde se encontra no centro o nome do projeto realizado e em qual empresa foi executado, já a parte inferior possui uma breve contextualização do projeto, seus objetivos e os resultados obtidos, e na parte superior direita as soluções encontradas.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY

eTECH

TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

Figura 10 – Exemplo de referência de projetos anteriores

SOLUÇÕES

- Gestão de um projeto de ponta a ponta gerido com compromisso de resultados:
- Limpeza técnica (LAI)
- Transferência de ferramentas
- Site do remetente
- Buffering
- P/N
- Industrialização
- Qualificação de processos especiais
- Site receptor
- FAI

M Building Externalization – DUMex Project

CONTEXTO

- *M Building externalization* tem como objetivo terceirizar a produção de todos os P/N produzidos atualmente no Edifício M em Marignane.
- O principal fornecedor da transferência é a AHMQ, uma subsidiária da AH em Queretaro (México), onde a AH deve transferir 500khrs antes de 2020.

OBJECTIVOS

- Este projeto está integrado na estratégia global de transferência de obras da AH para:
 - Redução do custo do produto
 - Liberar capacidade interna

RESULTADOS

- Transferência de cerca de 2300 P/N em 2 anos (50% finalizado atualmente)
- Processo de preparação do trabalho sob controle : Revisão do design; da industrialização; da manufatura; da qualificação.
 - Full project management of both side of the AHMQ transfer
 - Sender site : AH Marignane

Fonte: Os autores (2023)

Como qualquer *Curriculum Vitae*, o mini currículo apresenta quem são os consultores da empresa objeto. Este documento conta com uma breve descrição de cada líder de equipe. Uma empresa de consultoria vende serviços, e diferente de uma empresa que vende produtos os quais podem ser catalogados por marca, potência, torque, *megabytes* ou mesmo cor, a venda de serviços depende de qual funcionário a fará. O mini currículo é uma forma que além do cliente saber com quem está lidando, os gestores do departamento possuem uma visão geral das competências existentes e daquelas em que se deve investir.

Desta forma o mini currículo foi criado como mostra a Figura 11. Como título do documento encontra-se o departamento em que o colaborador trabalha, em seguida o seu cargo. Do lado esquerdo do documento encontra-se sua experiência profissional, já do lado direito, sua formação, bem como as ferramentas que domina, conhecimento linguístico e certificados.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY

eTECH

TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

Figura 11 – Exemplo de mini currículo

Consultor – Cadeia de Suprimentos

Competências

Consultor [4 meses]
STELIA – Serviço de Transferência de Trabalho – Toulouse (31)

- Gestão de crise
- Gestão de projeto
- Comunicação

Responsável do setor [1 ano]
Aldi - Distribuição – Toulouse (31)

- Planejamento
- Comandos
- Monitoramento dos indicadores

Responsável da atividade [4 anos]
STEF - Logística - Montbartier (82)

- Planejamento
- Melhoria contínua
- Elaboração de procedimentos

Coordenador TPM [6 meses]
Unilever - Indústria – Le Meux (60)

- Criação do Sistema TAG
- Auto manutenção
- Criação do Sistema KANBAN



7 ANOS DE EXPERIÊNCIA

EDUCAÇÃO

2012 : Bacharelado em Gerenciamento de Logística e Engenharia da Cadeia de Suprimentos

IDIOMAS

- Francês : língua materna
- Inglês : fluente
- Alemão : básico

ALTRAN

Fonte: Os autores (2023)

O mini currículo oportuniza ao cliente visualizar o resumo da formação do profissional que lhe prestará o serviço e assim sua tomada de decisão se dará de forma mais segura.

4.3.2 Classificação por tema

A priorização por tema era realizada quando um colaborador era responsável por criar mais de um pacote de soluções, logo este consultor focava o seu trabalho num tema por vez. A

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

priorização por tema era dada de acordo com um consenso entre o chefe da equipe e os demais integrantes.

4.4 Definição das Responsabilidades dos Integrantes do Projeto

Como mostra a Tabela 1 (Setores do departamento de cadeia de suprimentos e compras), as responsabilidades se deram de acordo com o setor em que o consultor trabalhava. Dentro de cada um dos setores foi dada a preferência por consultores mais experientes na empresa, principalmente por ter mais documentos relacionados a projetos que seriam usados como referências na apresentação do pacote de soluções. Posteriormente, foram escalados consultores com maior tempo disponível em suas agendas. Desta forma foi criada uma escala de consultores que trabalhariam no projeto.

4.5 Definição dos Prazos

A definição dos prazos se deu de acordo com a carga horária dos consultores, fora da carga horária de trabalho com o cliente. Sendo um *sprint* a cada duas semanas, ou seja, ao final dessas duas semanas os responsáveis deveriam entregar um documento, para que o pacote de soluções estivesse pronto em no máximo dez semanas.

4.6 Elaboração dos Documentos Faltantes

Após a primeira reunião do *sprint*, os colaboradores criaram a documentação respeitando a ordem de prioridade e suas responsabilidades. Nas demais reuniões durante o *sprint*, os

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY

eTECH

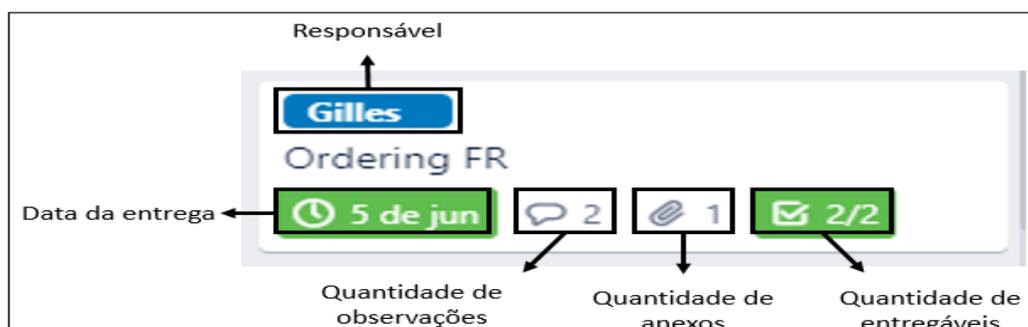
TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

colaboradores utilizavam os quinze minutos de forma produtiva, tirando dúvidas ou apenas trocando informações referente ao tema ao qual trabalhavam.

Mesmo surgindo dúvidas, ou até mesmo sugestões durante a criação dos documentos, os colaboradores se mantiveram em ritmo acelerado, tendo em alguns momentos documentos finalizados antes do prazo final. A ferramenta Trello foi de altíssima importância para a realização desses encontros, facilitando a comunicação entre os colaboradores. Para este projeto os cartões do Trello foram utilizados como mostra a Figura 12.

Figura 12 – Representação do cartão utilizado no projeto



Fonte: Os autores (2023)

Os cartões, como mostrado na Figura 12, deixavam visível quem era o responsável por aquela área de atuação, bem como o andamento do mesmo com relação ao projeto. A data de entrega com o fundo verde simboliza que o cartão havia sido finalizado dentro do prazo. As observações serviam para que dúvidas que surgissem fossem esclarecidas, assim como observações em relação a algum documento específico. Quando os documentos eram finalizados, estes eram anexados ao *Trello*, para facilitar o trabalho do colaborador que avaliaria o mesmo, bem como se tornava visível a todos.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

4.7 Revisão e Correção da Documentação

Após realizado, o documento foi inserido ao *Trello* na coluna do meio com o responsável pela revisão marcado na etiqueta. O colaborador responsável pela revisão então recebia um e-mail dizendo que havia uma tarefa a ser feita. A documentação era revisada por este, normalmente o chefe do setor, o qual verificava clareza, objetividade e coerência na documentação.

Quando havia necessidade de correção, o responsável pela revisão enviava e-mail para que o colaborador, que criou o documento, pudesse corrigir. Em alguns casos, o próprio responsável corrigia o erro, passando a documentação para a etapa de validação.

4.8 Validação dos Documentos e Criação do Portfólio

Os documentos são primeiramente avaliados pelo chefe do setor, que verificava o conteúdo escrito. Em seguida, o superior do setor discute com o arquiteto que alinha a documentação ao leiaute final, para posteriormente unir o documento ao portfólio.

5 CONCLUSÃO

Com o propósito de criar um atendimento padronizado, a *Altran Technologies* empresa de consultoria objeto deste estudo decidiu elaborar um portfólio para melhor atender seus clientes. O portfólio é composto tanto de documentos de apresentação dos serviços das equipes, quanto documentos para a execução das atividades dos consultores.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION: CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

Neste contexto, o objetivo desse estudo foi aplicar a metodologia *scrum* para implantar a documentação padronizada de projetos em empresas de consultoria de gestão da cadeia de suprimentos e compras. Para que esse objetivo fosse plenamente atingido, algumas etapas foram necessárias.

Inicialmente foi realizado um levantamento da documentação, o qual foi feita uma relação dos documentos já existentes e os que devem ser produzidos. Num segundo momento foi divulgado o objetivo do projeto para que todos da equipe tivessem ciência, posteriormente foi definida a prioridade dos documentos a serem realizados, para que o projeto seguisse uma única lógica do início ao fim. Num quarto momento as responsabilidades foram definidas aos integrantes da equipe. Num quinto momento, foi definido o prazo final de cada *sprint*. Após esse planejamento feito, iniciou-se a elaboração dos documentos faltantes. Que posteriormente foram revisados e corrigidos, até serem validados e acrescentados ao portfólio.

Os resultados obtidos mostram que a utilização da metodologia *scrum* não serve apenas para projetos vendidos aos clientes, mas também para projetos internos, como utilizado no caso estudado na empresa de consultoria objeto. As equipes dos cinco setores do departamento de cadeia de suprimentos e compras tiveram êxito na execução do projeto.

Mesmo em meio a pandemia do Covid-19, e com colaboradores afastados da empresa, as equipes não tiveram atrasos na entrega dos documentos. Ao final de cada *sprint* os documentos iam direto para a etapa de validação, ou seja, estavam em perfeito estado, bastando apenas serem acrescentados ao portfólio.

O uso da metodologia *scrum*, mostrou-se não apenas ágil, mas eficiente, visto que o produto final estava em perfeito estado. A metodologia *scrum* já é amplamente utilizada para o desenvolvimento de softwares, porém não se restringe a esta área. O *scrum* vem se tornando uma das principais opções quando o assunto é gerenciamento de projetos. Uma sugestão para trabalhos futuros é utilizar a metodologia *scrum* não apenas para gerenciamento de projetos, mas também para melhorias de processos tanto de bens, quanto de serviços.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO
IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION:
CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT
CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

REFERÊNCIAS

AZANHA, A., ARGOUD A. R. T. T., CAMARGO, J. B. Jr., & ANTONIOLLI, P. D. **Agile project management with SCRUM: A case study of a Brazilian pharmaceutical company IT project.** *International Journal of Managing Projects in Business*, 2016.

Boehm, B., & Turner, R. (2005). **Management challenges to implementing agile processes in traditional development organizations.** *IEEE Software*, 22 (5), 30-39.

BOTINI, J. C. **Padrão de atendimento como estratégia de marketing no varejo de luxo em Florianópolis.** Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis-SC, 2017.

CANTIDIO, S. **Reduzir os desperdícios para melhorar a produtividade.** 13 mai. 2009. Disponível em: <[http:// www.administradores.com.br/artigos/negócios/reduzir-os-desperdícios-para-melhorar-a-produtividade/29947/](http://www.administradores.com.br/artigos/negócios/reduzir-os-desperdícios-para-melhorar-a-produtividade/29947/)>. Acesso em: 21 nov. 2016.

CERVONE, H. F. **Understanding agile project management methods using SCRUM.** *OCLC Systems & Services: International Digital Library Perspectives*, 2011.

COOPER, R. G., & SOMMER, A. F. **Agile-Stage-Gate: New idea-to-launch method for manufactured new products is faster, more responsive.** *Industrial Marketing Management*, 2016.

EISNER, M. **O jeito Disney de encantar os clientes,** *Disney Institute*, 2011.

GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa.** 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOLCHEV, R.; JOVANOSKI, B.; GECHEVISKA, V.; MINOVSKI, R. **Kanban simulation model for production process optimization.** *Journal of Engineering Management and Competitiveness (jemc)*, 2015.

APPLICATION OF THE SCRUM METHODOLOGY TO
IMPLEMENT STANDARDIZED PROJECT DOCUMENTATION:
CASE STUDY IN A SUPPLY CHAIN MANAGEMENT
CONSULTING COMPANY



TECNOLOGIAS PARA
COMPETITIVIDADE INDUSTRIAL

ÁLVARO PAZ GRAZIANI
ANDRÉA LOUREIRO ANDRADE
DOGLAS NEGRI
DHYONATAN SANTOS DE FREITAS
MARCELO TEIXEIRA DOS SANTOS
SEBASTIAM JOHANN BATISTA PERINI

IONAK, R. M. **O kaizen como sistema de melhoria contínua da padronização da produção: um estudo de caso numa indústria metalúrgica de soluções em armazenagem.** Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa-PR, 2017.

MONDALA, S. C.; RAYB, P. K.; MAITIB, J.; **Modelling robustness for manufacturing processes: a critical review.** *International Journal of Production Research*, V. 52, n. 2, p. 521-538, 2014.

RIZZETTI, D. M.; CHUNHA, D. E.; MOURA, G. L.; SCHLOSSER, A. L. C. **Padronização de Processos e Rotinas no núcleo de controle e manutenção do sistema de pagamento.** Teoria e prática em administração, Santa Maria, 2015.

SCHWABER, K. **Agile Project Management with SCRUM.** Washington: Microsoft Press, 2004.

_____, K.; SUTHERLAND, J. **The SCRUM Guide**, 2017. Disponível em: <<https://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v2017/2017-Scrum-Guide-Portuguese-Brazilian.pdf>>. Acesso em: 31.jul.2023.

SOARES, M. M.; BECKER, K. **Análise comparativa de ferramentas utilizadas para Kanban,** Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRS), 2017.

TRELLO. **Trello.** Disponível em: <<https://trello.com/>>. Acesso em 30.jul. 2023.