

**PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE**

**Diretrizes de Conteúdo do Exame  
para Praticante Certificado em  
Métodos Ágeis do PMI  
(PMI-ACP)<sup>®</sup>**

**REVISADO EM DEZEMBRO DE 2014**

Publicado por: Project Management Institute, Inc.  
14 Campus Boulevard  
Newtown Square, Pennsylvania 19073-3299 USA.  
Telephone: +610-356-4600  
Fax: +610-356-4647  
E-mail: [customercare@pmi.org](mailto:customercare@pmi.org)  
Internet: [www.PMI.org](http://www.PMI.org)

©2014 Project Management Institute, Inc. Todos os direitos reservados.

PMI, o logo do PMI, PMBOK®, OPM3, PMP, CAPM, PgMP, PfMP, PMI-RMP, PMI-SP, PMI-ACP, PMI-PBA, PROJECT MANAGEMENT JOURNAL, PM NETWORK, PMI TODAY, PULSE OF THE PROFESSION e o slogan TORNANDO O GERENCIAMENTO DE PROJETOS INDISPENSÁVEL PARA OS RESULTADOS DOS NEGÓCIOS são marcas registradas do Project Management Institute, Inc. Para a lista completa das marcas registradas do PMI, contate o Departamento Jurídico do PMI. Todas as outras marcas comerciais, marcas de serviço, marcas registradas, nomes de produtos e logos aqui contidos são propriedade de seus respectivos proprietários. Qualquer direito não expressamente concedido neste documento são reservados.

# ÍNDICE

Introdução.....	1
Diretrizes de Conteúdo do Exame PMI-ACP® .....	3
Domínios e Tarefas para o Praticante Certificado em Métodos Ágeis do PMI (PMI-ACP)® .....	4
Domínio I: Princípios e Mentalidade Ágeis .....	5
Domínio II: Entrega Orientada por Valores .....	6
Domínio III: Engajamento das Partes Interessadas.....	8
Domínio IV: Desempenho de Equipe .....	9
Domínio V: Planejamento Adaptável .....	10
Domínio VI: Detecção e Resolução de Problemas .....	11
Domínio VII: Melhoria Contínua (Produto, Processo, Pessoas).....	12
Ferramentas e Técnicas .....	13
Conhecimento e Habilidades.....	16
Anexo A: Processo do Estudo de Delineação da Função (EDF) .....	17



# INTRODUÇÃO

O Project Management Institute (PMI) oferece uma certificação profissional para praticantes ágeis, conhecida como Praticante Certificado em Métodos Ágeis do PMI (PMI-ACP)<sup>®</sup>. Os processos de desenvolvimento do exame da certificação profissional do PMI se diferenciam de outras práticas de desenvolvimento de exames de certificações de gerenciamento de projetos. O PMI alinha seus processos com as melhores práticas de certificação do setor, tais como os presentes nas *Normas para Avaliação Acadêmica e Psicológica*<sup>1</sup>.

Um componente fundamental deste processo é que as organizações que queiram oferecer exames de certificação profissional válidos e confiáveis são orientadas a utilizar o Estudo de Delineação da Função (EDF) como base para a elaboração do exame. Este processo utiliza conhecimento e diretrizes orientadas às tarefas para avaliar a competência dos praticantes e determinar o nível de relevância, criticidade e frequência dos conhecimentos, tarefas e habilidades necessários para desempenhar um padrão amplamente utilizado no setor, no papel de um praticante ágil - ou seja, profissionais que utilizam princípios, métodos e abordagens ágeis, quando trabalham ou lideram equipes ágeis.

O Estudo de Delineação da Função assegura a validade do exame. A validação assegura que o resultado do exame seja, de fato, adequado à medição e avaliação dos conhecimentos e habilidades específicos necessários para trabalhar como um praticante ágil. Portanto, o Estudo de Delineação da Função garante que cada exame meça legitimamente todos os elementos de práticas ágeis em termos de situações reais.

Os profissionais certificados do PMI-ACP<sup>®</sup> podem ter certeza de que sua certificação profissional foi desenvolvida de acordo com as melhores práticas do desenvolvimento de exames e com base na contribuição recebida pelos praticantes que estabelecem estes padrões. Consultar o Anexo A para uma descrição detalhada do processo.

O exame PMI-ACP é uma parte vital das atividades que conduzem à obtenção de uma certificação profissional, portanto, é fundamental que o exame PMI-ACP reflita com exatidão as práticas do agilista. Todas as questões do exame foram elaboradas e extensamente revisadas por especialistas qualificados no tema ágil e são fundamentadas por referências publicadas atuais de tópicos ágeis. Estas questões são mapeadas juntamente com as *Diretrizes de Conteúdo do Exame PMI-ACP* para assegurar que um conjunto adequado de questões seja utilizado em um exame válido.

Serviço de Retenção do Exame Profissional do PMI (ProExam) para desenvolver as *Diretrizes de Conteúdo do Exame PMI-ACP*. Desde 1941, o ProExam oferece uma ampla variedade de serviços de avaliação e orientação para organizações presentes em uma ampla gama de profissões, para apoiar o licenciamento e certificação profissional, treinamento e educação profissional continuada. ProExam se dedica a promover o bem-estar público por meio do credenciamento como uma organização sem fins lucrativos, focada em sua missão.

---

<sup>1</sup> American Educational Research Association, American Psychological Association, & National Council on Measurement in Education (2014). *Normas para avaliação acadêmica e psicológica*. Washington, DC: American Educational Research Association.

Os candidatos que estão estudando para o exame PMI-ACP são incentivados a utilizar as *Diretrizes de Conteúdo do Exame PMI-ACP* como um manual para todas as áreas presentes no exame. Além disso, os instrutores, são incentivados a utilizar as *Diretrizes de Conteúdo do Exame PMI-ACP* para estruturar seu treinamento. Os candidatos também são encorajados a estudar as atuais referências em métodos ágeis, tais como aquelas na lista de referência preparatória para o exame PMI-ACP.

## DIRETRIZES DE CONTEÚDO DO EXAME PMI-ACP®

O exame PMI-ACP® consistirá de 100 itens pontuáveis e 20 itens não pontuáveis (pré-teste). Os itens não pontuáveis não serão identificados e serão distribuídos aleatoriamente pelo exame. As questões serão alocadas da seguinte forma:

<b>Domínio</b>	<b>Porcentagem de Itens no Exame</b>
Domínio I. Princípios e Mentalidade Ágeis	16%
Domínio II. Entrega Orientada por Valores	20%
Domínio III. Engajamento das Partes Interessadas	17%
Domínio IV. Desempenho de Equipe	16%
Domínio V. Planejamento Adaptável	12%
Domínio VI. Detecção e Resolução de Problemas	10%
Domínio VII. Melhoria Contínua (Produto, Processo, Pessoas)	9%

## DOMÍNIOS E TAREFAS

### **Domínio I. Princípios e Mentalidade Ágeis (9 tarefas)**

*Explorar, incorporar e aplicar princípios e mentalidade ágeis de acordo com o contexto da equipe do projeto e da organização.*

### **Domínio II. Entrega Orientada ao Valor (4 subdomínios, 14 tarefas)**

*Entregar resultados relevantes produzindo incrementos de valor elevado para revisão, prontamente e frequentemente, com base nas prioridades das partes interessadas. Fazer com que as partes interessadas forneçam feedback sobre estes incrementos e, utilizar este feedback para priorizar e melhorar futuros incrementos.*

### **Domínio III. Envolvimento da Parte Interessada (3 sub-domínios, 9 tarefas)**

*Envolver as atuais e futuras partes interessadas construindo um ambiente de confiança que alinhe suas necessidades e expectativas, e equilibre suas solicitações com conhecimento do custo/esforço envolvido. Promover a participação e colaboração por todo o ciclo de vida do projeto e fornecer todas as ferramentas para uma tomada de decisão eficaz e esclarecida.*

### **Domínio IV. Desempenho da Equipe (3 subdomínios, 9 tarefas)**

*Criar um ambiente de confiança, aprendizado, colaboração e resolução de conflitos que promova a auto-organização da equipe, melhore a relação entre os seus membros e cultive uma cultura de alto desempenho.*

### **Domínio V. Planejamento Adaptável (3 subdomínios, 10 tarefas)**

*Produzir e manter um planejamento em desenvolvimento do início ao fim, com base nas metas, valores, riscos, restrições, feedback das partes interessadas e revisão das descobertas.*

### **Domínio VI. Detecção e Resolução de Problemas (5 tarefas)**

*Identificar continuamente problemas, impedimentos e riscos; priorizar e resolver em tempo hábil; monitorar e comunicar o status da resolução do problema; e implementar melhoria nos processos para impedir que estes erros ocorram novamente.*

### **Domínio VII. Melhoria Contínua (Produto, Processo, Pessoas) (6 tarefas)**

*Melhorar a qualidade, eficácia e valor do produto, o processo e a equipe continuamente.*



## TAREFAS

Domínio I	Princípios e Mentalidade Ágeis
Tarefa 1	Promover os princípios ágeis modelando estes princípios e discutindo os valores ágeis, no intuito de desenvolver uma mentalidade compartilhada entre a equipe, bem como entre o cliente e a equipe.
Tarefa 2	Ajudar a assegurar que todos tenham uma compreensão comum dos valores e princípios ágeis e um conhecimento comum sobre as práticas e terminologias ágeis sendo utilizadas, no intuito de funcionar efetivamente.
Tarefa 3	Justificar alterações no sistema ou nível da organização orientando a organização e influenciando processos, comportamentos e pessoas, no intuito de fazer com que a organização seja mais eficaz e eficiente.
Tarefa 4	Praticar visualização mantendo o irradiador de informações com grande visibilidade, mostrando progresso real e desempenho real da equipe, no intuito de aumentar a transparência e confiança.
Tarefa 5	Contribuir para um ambiente de equipe seguro e confiável, permitindo que todos experimentem e cometam erros, de modo que possam aprender e melhorar continuamente a forma como trabalham.
Tarefa 6	Fomentar a criatividade experimentando novas técnicas e ideias de processo, no intuito de descobrir formas de trabalho mais eficientes e eficazes.
Tarefa 7	Encorajar os membros da equipe a compartilhar conhecimento colaborando e trabalhando em conjunto, no intuito de diminuir riscos nos silos de conhecimento e reduzir gargalos.
Tarefa 8	Encorajar liderança emergente dentro da equipe estabelecendo um ambiente seguro e respeitoso em que novas abordagens podem ser experimentadas, no intuito de melhorar e fomentar auto-organização e fortalecimento.
Tarefa 9	Praticar liderança servidora apoiando e encorajando os outros em suas empreitadas para que eles possam desempenhar seu máximo e melhorar continuamente.

<b>Domínio II</b>	<b>Entrega Orientada por Valores</b>
<b>Definir Valor Positivo</b>	
Tarefa 1	Definir entregas identificando unidades que podem ser produzidas progressivamente, no intuito de maximizar seu valor para as partes interessadas e ao mesmo tempo, minimizar o trabalho sem valor agregado.
Tarefa 2	Refinar os requisitos conseguindo um consenso nos critérios de aceitação para as características ou, em uma base de tempo, no intuito de entregar valor.
Tarefa 3	Selecionar e adequar o processo da equipe com base no projeto e nas características organizacionais, bem como a experiência da equipe, no intuito de otimizar o valor da entrega.
<b>Evitar Potenciais Inconvenientes</b>	
Tarefa 4	Planejar pequenos incrementos disponíveis organizando requisitos como características mínimas comercializáveis / produtos minimamente viáveis, no intuito de possibilitar uma identificação precoce e entrega de valor.
Tarefa 5	Limitar o tamanho do incremento e aumentar a frequência de revisão com as partes interessadas adequadas, no intuito de identificar e responder antecipadamente aos riscos e a um custo mínimo.
Tarefa 6	Solicitar feedback ao cliente e ao usuário revisando incrementos frequentemente, no intuito de confirmar e aumentar o valor do negócio.
<b>Priorização</b>	
Tarefa 7	Priorizar as unidades de trabalho por meio de colaboração com as partes interessadas, no intuito de otimizar o valor das entregas.
Tarefa 8	Realizar revisão e manutenção frequentes dos resultados de trabalho priorizando e mantendo a qualidade interna, no intuito de reduzir o custo total do desenvolvimento incremental.
Tarefa 9	Identificar e priorizar continuamente os fatores de infraestrutura, operacionais e ambientais, no intuito de melhorar a qualidade e valor das entregas.

<b>Domínio II</b>	<b>Entrega Orientada por Valores</b>
<b>Desenvolvimento do Incremento</b>	
Tarefa 10	Conduzir revisões operacionais e/ou controles periódicos com as partes interessadas, no intuito de obter feedback e correções do trabalho em andamento e trabalho programado.
Tarefa 11	Equilibrar o desenvolvimento das unidades de entrega e esforço para redução de risco incorporando a produção de valor e a redução do risco de trabalho no backlog, no intuito de maximizar a premissa de valor total ao longo do tempo.
Tarefa 12	Repriorizar periodicamente os requisitos, no intuito de refletir alterações no ambiente e nas necessidades ou preferências das partes interessadas para maximizar o valor.
Tarefa 13	Elicitar e priorizar requisitos relevantes não funcionais (tais como operações e segurança), considerando o ambiente em que a solução será utilizada, no intuito de minimizar a probabilidade de falha.
Tarefa 14	Conduzir revisões frequentes dos produtos de trabalho, realizando inspeções, revisões e/ou testes, no intuito de identificar e incorporar melhorias no processo global e serviço/produto.

<b>Domínio III</b>	<b>Engajamento das Partes Interessadas</b>
<b>Entendendo as Necessidades das Partes interessadas</b>	
Tarefa 1	Identificar e envolver eficazmente e motivar as partes interessadas de negócio por meio de revisões periódicas, no intuito de assegurar que a equipe tenha conhecimento sobre os interesses, necessidades e expectativas das partes interessadas.
Tarefa 2	Identificar e envolver todas as partes interessadas (atuais e futuras) promovendo o compartilhamento de conhecimento antecipadamente e durante todo o projeto, para assegurar o fluxo livre de informações e valores durante toda a vida útil do projeto.
<b>Assegurar o Envolvimento das Partes Interessadas</b>	
Tarefa 3	Estabelecer relações com as partes interessadas elaborando um acordo de trabalho entre as principais partes interessadas, no intuito de promover a participação e colaboração efetiva.
Tarefa 4	Manter o envolvimento das partes interessadas, avaliando continuamente as alterações no projeto e organização, no intuito de assegurar que novas partes interessadas estejam envolvidas adequadamente.
Tarefa 5	Estabelecer comportamentos colaborativos entre os membros da organização, encorajando a tomada de decisões e resolução de conflitos em grupo, no intuito de melhorar a qualidade da decisão e reduzir o tempo necessário para a tomada de decisões.
<b>Gerenciar as Expectativas das Partes Interessadas</b>	
Tarefa 6	Estabelecer uma visão compartilhada dos diversos incrementos de projeto (produto, entrega, lançamentos, iterações) desenvolvendo uma visão de nível elevado e apoiando objetivos, no intuito de alinhar as expectativas das partes interessadas e construir confiança.
Tarefa 7	Estabelecer e manter um conhecimento compartilhado de critérios de sucesso, entregáveis e compensação aceitável facilitando a conscientização entre as partes interessadas, no intuito de alinhar expectativas e construir confiança.
Tarefa 8	Fornecer transparência quanto ao status do trabalho comunicando o progresso da equipe, a qualidade do trabalho, impedimentos e riscos, no intuito de ajudar as partes interessadas principais a tomar decisões fundamentadas.
Tarefa 9	Fornecer previsões a um grau de detalhamento que equilibre as necessidades de certeza e os benefícios de adaptabilidade, no intuito de permitir que as partes interessadas possam planejar efetivamente.

<b>Domínio IV</b>	<b>Desempenho de Equipe</b>
<b>Formação da Equipe</b>	
Tarefa 1	Cooperar com os outros membros da equipe para elaborar regras fundamentais e processos internos, no intuito de fomentar a coerência da equipe e fortalecer o comprometimento dos membros da equipe em compartilhar resultados.
Tarefa 2	Ajudar a criar uma equipe que tenha as habilidades interpessoais e técnicas necessárias para a obtenção de todos os objetivos conhecidos do projeto, no intuito de criar valores de negócio com um atraso mínimo.
<b>Fortalecimento da Equipe</b>	
Tarefa 3	Encorajar os membros da equipe a virarem especialistas generalizados, no intuito de reduzir o tamanho da equipe e quantidade de gargalos e, criar uma equipe multifuncional com alto desempenho.
Tarefa 4	Contribuir para um trabalho autogerenciável fortalecendo outros e encorajando o surgimento de lideranças, no intuito de produzir soluções eficazes e gerenciar dificuldades.
Tarefa 5	Descobrir continuamente motivadores de equipe e pessoais, bem como desmotivadores, no intuito de assegurar que a moral da equipe esteja elevada e que os membros da equipe estejam motivados e produtivos durante todo o projeto.
<b>Colaboração e Comprometimento da Equipe</b>	
Tarefa 6	Facilitar a estreita comunicação dentro da equipe e com as partes interessadas externas apropriadas, por meio de agrupamento ou o uso de ferramentas de colaboração, no intuito de reduzir erros de comunicação e retrabalho.
Tarefa 7	Reduzir distrações no intuito de estabelecer um resultado previsível e otimizar os valores entregues.
Tarefa 8	Participar no alinhamento do projeto e objetivos da equipe compartilhando visão do projeto, no intuito de assegurar que a equipe compreenda como seus objetivos se adequam às metas globais do projeto.
Tarefa 9	Encorajar a equipe a avaliar sua velocidade monitorando e avaliando o desempenho atual nas iterações ou lançamentos anteriores, no intuito de que os membros obtenham uma melhor compreensão de sua capacidade e elaborem previsões mais precisas.

<b>Domínio V</b>		<b>Planejamento Adaptável</b>	
<b>Níveis de Planejamento</b>			
Tarefa 1	Planejar em múltiplos níveis (estratégico, liberação, iteração, diário), criando detalhamento adequado ao utilizar o planejamento em ondas sucessivas e a elaboração progressiva para equilibrar a previsibilidade do resultado com a habilidade de explorar oportunidades.		
Tarefa 2	Realizar atividades de planejamento visíveis e transparentes encorajando a participação das partes interessadas principais e publicando os resultados planejados, no intuito de aumentar o nível de comprometimento e reduzir a incerteza.		
Tarefa 3	No decorrer do desenvolvimento do projeto, estabelecer e gerenciar as expectativas das partes interessadas realizando níveis específicos crescentes de comprometimento, no intuito de assegurar uma compreensão comum da entrega esperada.		
<b>Adaptação</b>			
Tarefa 4	Adaptar a cadência e os processos de planejamento com base nos resultados de retrospectivas periódicas sobre características e/ou tamanho/complexidade/criticidade das entregas do projeto, no intuito de maximizar o valor.		
Tarefa 5	Inspeccionar e adequar o plano do projeto para refletir alterações nos requisitos, cronograma, orçamento e alterando prioridades com base no aprendizado da equipe, experiência de entrega, feedback das partes interessadas e defeitos, no intuito de maximizar os valores de negócio entregues.		
<b>Dimensionamento e Estimativa Ágeis</b>			
Tarefa 6	Dimensionar itens utilizando as técnicas de elaboração progressiva, no intuito de determinar o provável tamanho do projeto, independentemente da velocidade da equipe e de variáveis externas.		
Tarefa 7	Ajustar a capacidade incorporando a manutenção e demandas de operações e outros fatores, no intuito de criar ou atualizar a estimativa do período.		
Tarefa 8	Elaborar um escopo inicial, cronograma e estimativa de custo que reflita o alto nível de compreensão atual do esforço necessário para entregar o projeto, no intuito de desenvolver um ponto de partida para gerenciar o projeto.		
Tarefa 9	Refinar o escopo, cronograma e estimativa de faixa de custo que reflita a atual compreensão do esforço necessário para entregar o projeto, no intuito de desenvolver um ponto de partida para gerenciar o projeto.		
Tarefa 10	Usar continuamente dos dados das alterações na capacidade de recurso, tamanho do projeto e métricas de velocidade, no intuito de avaliar a estimativa de conclusão.		

<b>Domínio VI</b>	<b>Detecção e Resolução de Problemas</b>
Tarefa 1	Criar um ambiente seguro e aberto, encorajando diálogo e a experimentação, no intuito de identificar problemas e impedimentos que estão atrasando a equipe ou prevenindo sua capacidade de entregar valor.
Tarefa 2	Identificar ameaças e questões instruindo e envolvendo a equipe em diversos pontos no projeto, no intuito de resolvê-los no momento oportuno e melhorar os processos que causaram questões.
Tarefa 3	Assegurar que as questões sejam resolvidas por membros da equipe adequados e/ou redefinir expectativas em relação às questões que não puderem ser resolvidas, no intuito de maximizar o valor entregue.
Tarefa 4	Manter uma lista visível, monitorada e priorizada de ameaças e questões, no intuito de aumentar a responsabilidade, encorajar ações e monitorar o status de propriedade e resolução.
Tarefa 5	Comunicar o status de ameaças e questões mantendo uma lista de ameaças e incorporando atividades no backlog de trabalho, no intuito de fornecer transparência.

<b>Domínio VII</b>	<b>Melhoria Contínua (Produto, Processo, Pessoas)</b>
Tarefa 1	Personalizar e adaptar o processo do projeto por meio da realização de revisões periódicas e integração de práticas da equipe, cultura organizacional e objetivos de entrega, no intuito de assegurar a eficácia da equipe dentro das diretrizes e normas organizacionais estabelecidas.
Tarefa 2	Melhorar os processos da equipe conduzindo frequentemente as retrospectivas e melhorando os experimentos, no intuito de melhorar continuamente a eficácia da equipe, projeto e organização.
Tarefa 3	Buscar feedback do produto incrementando a entrega e com demonstrações frequentes, no intuito de melhorar o valor do produto.
Tarefa 4	Criar um ambiente de aprendizado contínuo fornecendo oportunidades para as pessoas aperfeiçoarem suas habilidades, no intuito de desenvolver uma equipe mais produtiva de especialistas generalistas.
Tarefa 5	Questionar elementos de processo existentes realizando uma análise da cadeia de valor e removendo desperdício, no intuito de aumentar a eficiência individual e a eficácia da equipe.
Tarefa 6	Criar melhorias sistêmicas disseminando conhecimento e práticas pelos projetos e limites organizacionais, no intuito de evitar a recorrência de problemas identificados e melhorar a eficácia da organização como um todo.



## FERRAMENTAS E TÉCNICAS

<b>Kit de Ferramentas</b>	<i>Os exemplos ilustram a amplitude do kit de ferramentas, mas <u>NÃO</u> têm o intuito de fornecer uma ampla lista de todas as técnicas e ferramentas presentes no kit de ferramentas</i>
<b>Análises e Design Ágeis</b>	<p>Incluindo, mas não se limitando a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>roadmap do produto</li> <li>backlog/histórias do usuário</li> <li>mapas de história</li> <li>elaboração progressiva</li> <li>wireframes</li> <li>termo de abertura</li> <li>personas</li> <li>modelagem ágil</li> <li>workshops</li> <li>ciclo de aprendizado</li> <li>jogos de colaboração</li> </ul>
<b>Estimativa Ágil</b>	<p>Incluindo, mas não se limitando a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>dimensionamento relativo/pontos de história/dimensionamento T-shirt</li> <li>wide band Delphi/planning poker</li> <li>estimativa por afinidades</li> <li>período ideal</li> </ul>
<b>Comunicações</b>	<p>Incluindo, mas não se limitando a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>irradiador de informações</li> <li>ferramentas ágeis de espaço de equipe</li> <li>comunicações osmóticas para equipes agrupadas e/ou distribuídas</li> <li>comunicações em duas vias (confiável, orientada a conversa)</li> <li>comunicação baseada em mídia social</li> <li>escuta ativa</li> <li>brainstorming</li> <li>métodos de feedback</li> </ul>

<b>Kit de Ferramentas</b>	<i>Os exemplos ilustram a amplitude do kit de ferramentas, mas <b>NÃO</b> têm o intuito de fornecer uma ampla lista de todas as técnicas e ferramentas presentes no kit de ferramentas</i>
<b>Habilidades interpessoais</b>	<p>Incluindo, mas não se limitando a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>inteligência emocional</li> <li>colaboração</li> <li>liderança adaptável</li> <li>liderança servidora</li> <li>negociação</li> <li>resolução de conflitos</li> </ul>
<b>Métricas</b>	<p>Incluindo, mas não se limitando a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>velocidade/rendimento/produtividade</li> <li>período do ciclo (cycle time)</li> <li>período de antecipação (lead time)</li> <li>GVA para projetos ágeis</li> <li>taxa de defeito</li> <li>iterações aprovadas</li> <li>trabalho em andamento</li> </ul>
<b>Planejamento, Monitoramento e Adaptação</b>	<p>Incluindo, mas não se limitando a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>revisões</li> <li>Quadro Kanban</li> <li>quadro de tarefas</li> <li>janela de tempo</li> <li>iterações e planejamento de liberações</li> <li>análise de variação e das tendências</li> <li>limites WIP</li> <li>reuniões diárias em pé.</li> <li>gráficos de burn down/up</li> <li>diagramas de fluxos cumulativos</li> <li>refinamento/preparo de backlog</li> <li>ciclos de feedback do produto</li> </ul>

<b>Kit de Ferramentas</b>	<i>Os exemplos ilustram a amplitude do kit de ferramentas, mas <b>NÃO</b> têm o intuito de fornecer uma ampla lista de todas as técnicas e ferramentas presentes no kit de ferramentas</i>
<b>Melhoria do Processo</b>	<p>Incluindo, mas não se limitando a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Kaizen</li> <li>os Cinco Porquês</li> <li>retrospectivas, introspectivas</li> <li>modelos de processos personalizados/híbridos</li> <li>mapeamento da cadeia de valor</li> <li>limites de controle</li> <li>pre-mortem (estabelecimento de regras, análise de falhas)</li> <li>análise de diagramas espinha de peixe</li> </ul>
<b>Qualidade do Produto</b>	<p>Incluindo, mas não se limitando a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>verificação e validação frequente</li> <li>definição de pronto</li> <li>integração contínua</li> <li>testes, incluindo exploratórios e de usabilidade</li> </ul>
<b>Gerenciamento de Riscos</b>	<p>Incluindo, mas não se limitando a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>backlog ajustado ao risco</li> <li>gráficos de risco burn down</li> <li>spikess baseados no risco</li> <li>spikes arquiteturais</li> </ul>
<b>Priorização com Base em Valores</b>	<p>Incluindo, mas não se limitando a:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ROI/VPL/TIR</li> <li>conformidade</li> <li>priorização valorizada pelo cliente</li> <li>revisões de requisitos</li> <li>produto mínimo viável (MVP)</li> <li>característica mínima comercializável (MMF)</li> <li>priorização/ranking relativa</li> <li>MoSCoW</li> <li>Análise Kano</li> </ul>

## CONHECIMENTO E HABILIDADES

*Cada afirmação está implicitamente precedida por **Conhecimento de ou Habilidade em***

- Princípios e valores ágeis
- Framework e terminologias ágeis
- Métodos e abordagens ágeis
- Avaliando e incorporando valores da comunidade e das partes interessadas
- Gerenciamento das partes interessadas
- Gerenciamento de comunicação
- Métodos de facilitação
- Compartilhamento de conhecimento/comunicação escrita
- Liderança
- Construindo equipes ágeis
- Motivação da equipe
- Agrupamento virtual e físico
- Diversidade global, cultural e de equipe
- Treinamento, coaching e mentoria
- Desenvolvimento de modelos de maestria (por exemplo, Tuckman, Dreyfus, Shu Ha Ri)
- Ferramentas e técnicas de autoavaliação
- Modelos de decisão participativa (por exemplo, convergente, colaboração compartilhada)
- Princípios de pensamento sistêmico (por exemplo, adaptação complexa, caos)
- Resolução de problemas
- Priorização
- Entrega incremental
- Descobertas ágeis
- Dimensionamento e estimativa ágeis
- Análise e decomposição com base em valor
- Análise de processo
- Melhoria contínua
- Modelos híbridos ágeis
- Gerenciando com KPIs ágeis
- Termos de abertura de projetos ágeis
- Contratação ágil
- Princípios de contabilidade para projetos ágeis
- Conformidade Regulatória
- Código de Ética e Conduta Profissional do PMI

## **ANEXO A: PROCESSO DO ESTUDO DE DELINEAÇÃO DA FUNÇÃO (EDF)**

### **Definindo Responsabilidades**

A primeira etapa no desenvolvimento de um exame de certificação é definir as responsabilidades dos beneficiários da certificação. Deve ser divulgado o que os indivíduos que realizam atividades ágeis realmente fazem no trabalho, *antes* que um teste de conteúdo válido possa ser desenvolvido. Um exame válido apresenta questões de cada área importante da profissão e especifica que as áreas de desempenho (domínios) consideradas mais importantes, críticas e relevantes estejam representadas por mais questões no exame. A definição da função de indivíduos que satisfaçam a capacidade ágil ocorre em duas fases principais: uma em que os indivíduos que estão atualmente na função definem as responsabilidades, e outra, em que as responsabilidades identificadas são validadas em uma escala global.

No início de 2014, o PMI comissionou um Estudo de Delineação de Função (EDF) global para a certificação do Praticante Certificado em Métodos Ágeis do PMI (PMI-ACP)<sup>®</sup>. O processo EDF foi conduzido por um comitê diretor representando a estrutura de Governança de Certificação do PMI. Uma força-tarefa do projeto composta por diversas funções que realizavam atividades ágeis foi responsável pela condução do trabalho no projeto, com supervisão do comitê diretor. A força-tarefa teve representação global e diversidade de cargos de trabalho e experiência no setor. Outros com funções ágeis também foram responsáveis pelas revisões independentes do trabalho da força-tarefa e, forneceram as informações antes de pesquisar uma grande amostra de praticantes ágeis.

Os participantes do estudo que trabalharam sob a direção do Serviço de Educação Profissional (ProExam) chegaram a um consenso sobre os domínios do desempenho, uma ampla categoria de deveres e responsabilidades que definem a função, bem como as tarefas necessárias para o desempenho da competência e habilidades/conhecimentos necessários para realizar tais tarefas.

### **Validação das Responsabilidades Identificadas pelos Membros do Painel**

No intuito de assegurar a validade do estudo e da diretriz do conteúdo desenvolvidas pelos membros do painel, uma pesquisa solicitando feedback sobre o trabalho do painel foi enviada a milhares de praticantes ágeis em todo o mundo. O PMI recebeu uma resposta massiva à pesquisa, com participantes de diversos países representando a maior parte dos principais setores. Isto forneceu ao PMI um significado estatístico do qual foi possível chegar a conclusões sobre a importância do desempenho competente e frequência das tarefas. Os praticantes também avaliaram a importância de conhecimentos/habilidades para o trabalho de um praticante ágil, assim como quando foram adquiridos.

## Desenvolvendo um Programa para o Exame

Com base nas avaliações dos entrevistados, foi desenvolvido um modelo de exame, esclarecendo exatamente quantas questões de cada domínio e tarefa deveriam constar no exame. Estes domínios e tarefas que foram avaliados como os mais importantes, críticos e relevantes pelos entrevistados, compreenderiam a maior parte das questões do exame.

Os resultados do estudo indicaram que as 100 questões pontuáveis no exame deveriam ser distribuídas entre os domínios conforme mostrado na tabela abaixo. As 20 questões remanescentes estariam distribuídas entre os domínios como questões pré-teste e não contariam na pontuação dos candidatos. Os itens pré-teste permitem que o PMI monitore o desempenho da questão, antes de incluí-la no banco de dados final das questões do exame.

<b>Domínio</b>	<b>Porcentagem de Itens no Exame</b>
Domínio I. Princípios e Mentalidade Ágeis	16%
Domínio II. Entrega Orientada por Valores	20%
Domínio III. Engajamento das Partes Interessadas	17%
Domínio IV. Desempenho de Equipe	16%
Domínio V. Planejamento Adaptável	12%
Domínio VI. Detecção e Resolução de Problemas	10%
Domínio VII. Melhoria Contínua (Produto, Processo, Pessoas)	9%