

Exame simulado

Edição 202504

Copyright © EXIN Holding B.V. 2025. All rights reserved.
EXIN® is a registered trademark.

No part of this publication may be reproduced, stored, utilized or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, or otherwise, without the prior written permission from EXIN.

Conteúdo

Introdução	4
Exame simulado	5
Gabarito de respostas	18
Avaliação	43

Introdução

Este é o exame simulado EXIN Kanban Foundation (KANBANF.PR). As regras e regulamentos do exame do EXIN se aplicam a este exame.

Este exame consiste de 40 questões de múltipla escolha. Cada questão de múltipla escolha possui um certo número de alternativas de resposta, entre as quais apenas uma resposta é a correta.

O número máximo de pontos que pode ser obtido neste exame é 40. Cada resposta correta vale 1 ponto. Você precisa de 26 pontos ou mais para passar no exame.

O tempo permitido para este exame é de 60 minutos.

Boa Sorte!

Exame simulado

1 / 40
O Kanban é usado com frequência no desenvolvimento de software, embora tenha se originado na unidade de montagem automotiva da Toyota, há mais de meia década. O Kanban também pode ser estendido a outros tipos de trabalho. Uma organização pode se beneficiar do uso do Kanban em vários ou em todos os departamentos.

Como o Kanban deve parecer em diferentes departamentos de uma única organização?

A) - Kanban só pode ser usado nos departamentos de desenvolvimento de software ou produção.
- Deve ser criada uma mistura de quadros Kanban e outras visualizações.
- A organização não deve acompanhar o trabalho em um nível organizacional, porque os departamentos são independentes.

B) - Os departamentos devem decidir por si mesmos se desejam usar o Kanban.
- Os departamentos devem ser capazes de criar quadros Kanban adequados às suas necessidades.
- A organização não pode acompanhar o trabalho em um nível organizacional, porque é impossível fundir Kanbans diferentes.

C) - A implementação do Kanban pode ser diferente para cada departamento.
- Pode haver vários formatos e tamanhos de quadros Kanban em uma única organização.
- A organização deve acompanhar as atividades de alto nível em um quadro Kanban de nível organizacional separado.

D) - A organização deve tentar padronizar todo o trabalho.
- Todos os quadros Kanban devem ter exatamente a mesma aparência, para criar uma visão unificada do trabalho realizado.
- A organização não precisa manter um quadro Kanban em nível organizacional, mas acompanha o trabalho usando raias.

2 / 40
Qual é o **principal** motivo pelo qual cada sistema Kanban é diferente?

A) O Kanban tem várias raízes históricas que produziram muitos tipos diferentes de sistemas Kanban.
B) Kanban é um conjunto de princípios que são adaptados para o processo específico ao qual são aplicados.
C) O Kanban é culturalmente sensível e, portanto, é ajustado de modo correspondente em cada país.
D) Kanban é implementado de modos diferentes, dependendo das ferramentas do fornecedor que forem empregadas no sistema.

3 / 40
Por que uma cultura Kanban aumenta o valor de negócio em uma organização?

A) Porque o Kanban pode ser implantado de modo hierárquico e melhora a produtividade do time
B) Porque o Kanban exerce um impacto em todos os níveis de uma organização ao melhorar a colaboração
C) Porque o Kanban representa um modo custo-efetivo e eficiente de aumentar o número de funcionários
D) Porque o Kanban reduz o número de funcionários necessários para realizar a mesma quantidade de trabalho

4 / 40
Em uma organização, quatro times começam a trabalhar com Kanban. Após alguns meses, os times trabalham do seguinte modo:

- O time de desenvolvimento definiu um processo rígido, que descreve como os membros fazem seu trabalho. Isso garante a obtenção dos resultados mais ideais. O time não tem um gerente.
- O time de finanças visualizou o modo como o trabalho é realizado. Os membros do time de especialistas sabem como fazer seu trabalho. Eles descobrem e solucionam os problemas sozinhos.
- O time de marketing é pequeno e trabalha sob a orientação de seu gerente. O gerente garante que o trabalho seja realizado. É fácil ver quem é o culpado quando alguma coisa não dá certo.
- O time de testes tornou seu trabalho visível. Com isso, o gerente tem mais facilidade para detectar problemas de desempenho, supervisionar o time e intervir como rapidez quando um erro é cometido.

Qual time efetuou uma transição bem-sucedida para o Kanban?

A) Desenvolvimento
B) Finanças
C) Marketing
D) Testes

5 / 40
Em que tipo de cultura organizacional o Kanban tem **mais** sucesso?

A) Em uma cultura onde todos os funcionários sejam confiáveis e incentivados a experimentar e falhar
B) Em uma cultura de natureza Agile, onde os times adotem Scrum e agreguem valor ao cliente
C) Em uma cultura que seja muito competitiva, mas tenha clareza sobre o que é esperado de todos os funcionários
D) Em uma cultura onde todos os funcionários trabalham usando o mesmo método que fornece resultados positivos

6 / 40
Ao adotar o Kanban, como a mudança organizacional pode ser gerenciada da **melhor** maneira?

A) Analisando e ajustando a estrutura organizacional para favorecer um melhor fluxo de trabalho
B) Garantindo que a alta direção forneça o máximo de orientações possível para implantar o Kanban rapidamente
C) Implementando Kanban como um grande projeto único em um curto período para garantir a cooperação de todos
D) Começando na posição atual e otimizando o que já existe em incrementos menores

7 / 40
Qual é o **maior** impacto que o Kaizen tem na cultura de uma organização?

A) Kaizen estimula todos os funcionários a mudar seu comportamento para melhorar o processo.
B) Kaizen ajuda o time a visualizar oportunidades de melhoria em uma organização.
C) Kaizen leva a uma cultura na qual todos os membros do time cuidam do desempenho do time.
D) Kaizen requer que a organização faça grandes mudanças e melhore continuamente.

8 / 40
Como o Kanban impulsiona a melhoria contínua em uma organização?

A) Eliminando a folga na cadeia de valor, o que otimiza o desempenho do time
B) Limitando o trabalho em progresso (WIP), o que mostrará ao time onde estão os gargalos
C) Preferindo as mudanças maiores, o que permite que o time exerça maior impacto sobre os processos
D) Priorizando os requisitos no início, o que fará todos os requisitos avançarem continuamente

9 / 40
Qual é o **principal** motivo pelo qual é difícil obter uma cultura Kaizen?

A) Ela entra em conflito com alguns valores da cultura ocidental.
B) Ela precisa de muitas mudanças na estrutura organizacional.
C) Muitas vezes ela encontra resistência entre os funcionários.
D) Ela requer um investimento significativo por parte dos funcionários.

10 / 40
Uma organização está em transição para uma cultura Kaizen para estimular a melhoria contínua.

Há alguns níveis de gerência média entre a liderança e os funcionários operacionais. A liderança e os funcionários operacionais têm confiança uns nos outros.

Eles implementaram um site de intranet onde os funcionários podem publicar ideias para melhorias do processo e organizacionais. As ideias são avaliadas e aprovadas pela gerência. Quando a gerência aprova uma mudança, ela é implementada pelos próprios funcionários.

Qual elemento da cultura Kaizen está faltando nesse cenário?

A) Atmosfera de colaboração
B) Autonomia dos funcionários
C) Estrutura organizacional plana
D) Cultura com alto nível de confiança

11 / 40
Um time tem vários tipos de itens de trabalho diferentes, mas não sabe exatamente quais são esses tipos. O consultor de Kanban recomenda a realização de uma análise da demanda.

Como essa análise deve ser realizada?

A) Criando um novo tipo de item de trabalho para cada item de trabalho e realizando uma análise de suprimento e demanda regular para deixar o consultor de Kanban feliz
B) Agrupando os itens de trabalho em no máximo três tipos de itens de trabalho diferentes e realizando, de preferência, uma análise subjetiva baseada em relatos
C) Identificando os tipos de itens de trabalho para todos os itens e conduzindo um estudo quantitativo se houver dados históricos disponíveis ou, se não houver, uma análise qualitativa

12 / 40
Um time quer começar a usar o Kanban. Como resultado, o time cria um novo fluxo de trabalho. Quando o novo fluxo de trabalho fica pronto, um consultor de Kanban é contratado para ajudar o time a melhorar seus processos.

O consultor descobre que o time não entende seu novo fluxo de trabalho. Ele decide que é melhor mapear e usar o fluxo de trabalho antigo, com base na documentação oficial sobre os processos antigos. Meses mais tarde, o consultor de Kanban percebe que isso foi um erro.

O que o consultor de Kanban deveria ter feito em vez disso?

A) Ele também deveria ter mapeado o fluxo de trabalho que o time usa atualmente, para ajudá-los a comparar os fluxos de trabalho e decidir qual seria melhor para eles.
B) Ele deveria ter começado a usar limites de trabalho em progresso (WIP), embora a utilização do fluxo de trabalho anterior para acelerar as mudanças no ambiente seja aceitável.
C) Ele deveria ter mapeado o fluxo de trabalho do modo como estava, em vez de reinstituir o fluxo de trabalho anterior, porque o Kanban recomenda o mapeamento dos processos atuais.
D) Ele deveria ter usado um fluxo de trabalho novo e melhorado, que refletisse todas as melhorias de processo do time, já que o fluxo de trabalho oficial estava desatualizado.

13 / 40
As políticas constituem um dos principais critérios de sucesso para um processo, dependendo de qual é sua visibilidade.

Por que é importante tornar explícitas as políticas?

A) Políticas explícitas facilitam a comunicação e o gerenciamento de risco entre os times porque proporcionam transparência e autonomia aos times.
B) Políticas explícitas ajudam o time a acelerar a conclusão de itens de trabalho porque fornecem uma lista de tarefas detalhada que mostra como o trabalho deve ser realizado.
C) Políticas explícitas aumentam a eficiência porque incluem um conjunto de regras e regulamentos que permitem que o time trabalhe sem a interferência de terceiros.
D) Políticas explícitas ajudam os times a identificar um problema específico e as soluções possíveis porque fornecem evidências concretas e métricas aos times.

14 / 40
A velocidade é uma das métricas de Agile que melhor mede o desempenho de um time. Velocidade significa quanto trabalho é entregue por iteração.

Qual métrica do Kanban mede algo semelhante à velocidade?

A) Gráficos burndown
B) Desempenho no prazo
C) Pontos por história
D) Rendimento (vazão)

15 / 40
No Kanban, qual é o benefício de pensar em qualquer processo como um conjunto de políticas?

A) As políticas constituem uma série de ações para fazer algo ou obter um resultado específico, que ajudam o time a entender quais são as necessidades da gerência.
B) As políticas podem ser tornadas explícitas com facilidade assim que forem identificadas, o que ajuda o time a entendê-las e mudá-las se estiverem desatualizadas.
C) As políticas governam o comportamento que o time pode usar para reduzir o desperdício e a variação em seus relatórios para a alta gerência e partes interessadas.
D) As políticas ajudam o time a agregar valor ao enfocar o alinhamento de produtos e serviços com as necessidades do negócio e suas partes interessadas mais importantes.

16 / 40
O equilíbrio entre demanda e rendimento (vazão) e a limitação de trabalho em progresso (WIP) criam a capacidade de folga.

Qual é a relação entre folga e melhoria contínua?

A) A criação de folga é uma prática que estabelece uma cadência específica e alocação da capacidade antes e após o início de um projeto, para que os times possam trabalhar em melhorias do processo e da tecnologia.
B) A criação de folga é uma das principais etapas do método de melhoria contínua sugerido pelo Kanban para mudar a cultura da empresa e melhorar aspectos cruciais do fluxo de trabalho.
C) A criação de folga deve ser evitada ao desenvolver uma cultura de melhoria contínua, uma vez que representa desperdício, então a demanda e o rendimento devem ser ajustados de modo que a capacidade seja totalmente utilizada.
D) A criação de folga com essas práticas permite que os times tenham mais tempo para pensar e agir em pequenas melhorias com frequência suficiente para criar uma cultura de melhoria contínua.

17 / 40
Juliet é gerente de uma empresa fornecedora de autopeças. Juliet quer que o time melhore continuamente. Seu time identificou uma restrição: sempre que um pedido grande que não esteja em estoque é recebido, existe uma etapa manual de aprovação da solicitação de peças por Juliet. O time não tem certeza do que fazer em seguida.

O que o time deve fazer?

A) - Decidir se e como a etapa manual pode ser removida do processo
- Efetuar quaisquer mudanças necessárias para otimizar o processo
- Identificar uma nova restrição e continuar melhorando o processo
B) - Realizar um mapeamento completo da cadeia de valor para identificar todas as outras restrições
- Perguntar a Juliet qual restrição pode ser removida e como mudar o processo
- Fazer as alterações que Juliet sugerir para melhorar o processo
C) - Remover a etapa manual do processo sem perguntar a Juliet
- Usar o controle estatístico do processo para acionar um grande evento Kaizen
- Organizar uma competição para encontrar o maior número de restrições no processo
D) - Reformular o sistema puxado na forma de uma implementação drum-buffer-rope
- Solicitar mais itens de inventário para prevenir a ocorrência da restrição
- Pedir que Juliet identifique mais restrições usando os Five Focusing Steps

18 / 40
Um time queixa-se de suas Reuniões Standup Diárias atuais, embora goste de fazer reuniões breves todos os dias. O time diz que as reuniões demoram muito tempo e consistem basicamente em um relatório de status para os gerentes, em vez de algo relacionado ao trabalho real.

Uma mudança para Reuniões Standup Diárias de Kanban é útil para esse time?

A) Sim, porque as Reuniões Standup Diárias enfocam apenas os itens bloqueados e atrasados, fazendo o trabalho progredir com maior rapidez ao longo do fluxo de trabalho e, ao mesmo tempo, diminuindo os defeitos e os custos do atraso.
B) Sim, porque as Reuniões Standup Diárias enfocam apenas o fluxo de trabalho, reunindo informações suficientes para manter o time e a parede de cartões atualizados em relação ao status do trabalho.
C) Talvez, porque as Reuniões Standup Diárias enfocam mais o fluxo de trabalho, mas somente se o time estiver trabalhando com desenvolvimento de software, itens de manutenção ou suporte técnico.
D) Não, porque as Reuniões Standup Diárias não enfocam a abordagem de três questões, que proporcionaria maior transparência ao time e um feedback mais rápido sobre os itens de trabalho.
E) Não, porque é melhor para o time não ter a obrigação de comparecer a uma reunião todos os dias, permitindo que os membros do time mantenham o foco no fluxo do trabalho e em defeitos.

19 / 40
Um time começou a trabalhar em um novo lote de 5 itens. Após algum tempo, um consultor de Kanban comparece à reunião standup e percebe que um item de trabalho estava bloqueado, mas não havia indicação disso na parede de cartões ou na ferramenta de acompanhamento eletrônico. O time não compreende o objetivo do acompanhamento visual dos itens bloqueados.

Qual é o **principal** objetivo do acompanhamento visual de itens bloqueados?

A) O objetivo é aproximar o time e fornecer a eles todos os indicadores de ocorrências e tendências necessários, para que possam tomar decisões melhores durante as Reuniões Standup Diárias e as reuniões retrospectivas.
B) O objetivo é criar a percepção dos riscos, processos e itens bloqueados para ajudar o time a entregar seu trabalho no prazo e, ao mesmo tempo, prevenir defeitos ou a criação de problemas no fluxo de trabalho de times relacionados.
C) O objetivo é fornecer informações suficiente à gerência e às partes interessadas sobre o status dos itens para que não precisem pedir informações ao time durante a elaboração de relatórios de status precisos.
D) O objetivo é comunicar visualmente informações suficientes para gerar a auto-organização e autoaceleração do sistema, ao mesmo tempo criando um senso de autonomia, transparência e tomada de decisão rápida.

20 / 40
Arya é uma consultora de Kanban. Durante uma Reunião Standup Diária, um item de trabalho foi assinalado como bloqueado com uma nota adesiva rosa e o gerente de projeto comentou sobre o bloqueio.

Embora o bloqueio tenha sido visualizado, o que proporciona uma clareza visual para o time, Arya acha que pode haver um modo melhor. Ela quer melhorar a maneira como o time gerencia e acompanha os problemas.

O que Arya deve fazer?

A) Aconselhar o time a criar um tipo de trabalho de "problema" e vinculá-lo ao item de trabalho original, acompanhando sua data de início e fim e status, e atribuir um membro do time para o problema.
B) Pedir mais informações sobre o item de trabalho e o motivo para seu bloqueio e, em seguida, sugerir um livro sobre o método Kanban para o time aprender sobre gerenciamento de problemas.
C) Remover a nota adesiva rosa do quadro e criar um tipo de item de trabalho de "problema" que represente o bloqueio, mostrando assim ao time como lidar adequadamente com bloqueios.
D) Dizer ao time que deveriam ter pedido sua opinião antes de bloquear o item para não serem questionados pelo gerente de projeto sobre o item bloqueado.

21 / 40
Quais são as **principais** atividades ao desenhar uma parede de cartões?

A) - Identificar tipos de itens de trabalho
- Dar nomes aos tipos de itens de trabalho
- Visualizar os itens de trabalho usando raias

B) - Mapear a cadeia de valor
- Definir as partes interessadas em todos os níveis
- Estabelecer interfaces de limites

C) - Modelar o fluxo de trabalho
- Criar colunas organizadas para representar as atividades
- Adicionar quaisquer buffers ou filas necessários

D) - Entender a demanda de cada tipo de item de trabalho
- Alocar a capacidade
- Especificar limites para as filas nas raias

22 / 40
Qual é um bom motivo para usar raias em um quadro de tarefas?

A) Vincular os problemas aos itens de trabalho correspondentes
B) Exibir o fluxo de atividades para cada membro do time
C) Mostrar a ordem das tarefas realizadas em um fluxo de trabalho
D) Visualizar os tipos de trabalho em uma cadeia de valor

23 / 40
Um time aceita muitos itens de trabalho em suas filas. O time apresenta atrasos em seus itens de trabalho e uma parte do trabalho não é concluída no prazo.

Qual é a consequência da limitação de trabalho em progresso (WIP)?

A) Ela elimina a necessidade de buffers diante de possíveis gargalos.
B) Ela garante que cada pessoa trabalhe em apenas um item por vez.
C) Ela aumenta o tamanho das filas entre os estágios do fluxo de trabalho.
D) Ela impede que um gargalo temporário interrompa todo o sistema Kanban.

24 / 40
Que tipo de informação deve constar em um cartão de item de trabalho, quando ele é colocado no quadro?

A) Buffers
B) Alocação de capacidade
C) ID do item
D) Etapas que devem ser realizadas
E) Atividade do fluxo de trabalho

25 / 40
Vários aspectos devem ser considerados ao projetar cartões de itens de trabalho. Um aspecto é que o cartão deve conter informações suficientes.

Por que o cartão deve ter informações suficientes?

A) Para distinguir o tipo de item de trabalho
B) Para possibilitar a auto-organização do time
C) Para identificar a carga de trabalho exata do time
D) Para iniciar o trabalho assim que possível

26 / 40
Por que tipos de itens de trabalho diferentes devem ser distinguidos uns dos outros?

A) Porque isso permite que o time lide com atividades concomitantes
B) Porque isso ajuda a analisar a demanda para cada tipo de item de trabalho
C) Porque este é um pré-requisito para o acompanhamento eletrônico ou físico
D) Porque esta é a base para a manutenção dos itens no backlog

27 / 40
Qual é um benefício de usar tipos de itens de trabalho ao mapear a cadeia de valor?

A) Isso facilita a alocação de itens de trabalho aos membros do time corretos.
B) Isso ajuda o time a distinguir os diferentes tipos de trabalho e suas prioridades.
C) Isso melhora a visualização da cadeia de valor pelo uso de cores diferentes.
D) Isso aumenta a eficiência ao estabelecer limites de trabalho em progresso (WIP).

28 / 40
Idealmente, como um time deve definir limites de trabalho em progresso (WIP) para itens de trabalho?

A) Concordando com um limite após uma boa discussão com todas as partes interessadas
B) Decidindo primeiro se o time tem maturidade suficiente para trabalhar com limites de WIP
C) Estimando o limite de WIP sem discussões a partir de dados históricos
D) Estabelecendo um limite de no máximo um item de trabalho de cada vez por pessoa

29 / 40
Por que é importante usar cadências de release adequadas?

A) Porque aceleram a entrega do trabalho
B) Porque criam regularidade e confiança com os clientes
C) Porque reduzem o trabalho que deve ser realizado
D) Porque estabelecem limites de trabalho em progresso (WIP)

30 / 40
Quando é útil realizar uma entrega por demanda ou ad hoc?

A) Quando houver exigências legais ou regulatórias que precisem ser cumpridas
B) Quando houver itens de trabalho implementados em um caráter de alta frequência
C) Quando houver consenso no time de entrega para que um item seja entregue cedo
D) Quando houver uma grande pressão por parte da gerência para a entrega de um item

31 / 40
Um time quer usar o Kanban e estabeleceu seus limites de trabalho em progresso (WIP).

O que a alocação de capacidade requer para esse time?

A) Alocar dois ou três itens por pessoa atribuído para tarefas
B) Criar uma análise da demanda comparativa para cada tipo de item de trabalho
C) Determinar o total de alocações e limites da fila específica
D) Chegar a um consenso com as partes interessadas e a gerência sênior

32 / 40
Uma organização fez um grande investimento em uma recente campanha de marketing com o objetivo de atrair clientes para uma nova linha de produtos. Ela teve muito sucesso e foram recebidos mais pedidos de clientes que o normal.

O time de processamento de pedidos sempre teve um bom desempenho. Recentemente, os membros do time começaram a usar um novo sistema de processamento de pedidos. Infelizmente, o novo sistema de processamento de pedidos não consegue lidar com o maior número de pedidos. Apesar do trabalho horas extras, até mesmo à noite, para abordar o aumento da demanda, com frequência os pedidos são atendidos mais tarde que o prometido.

Como consequência, os clientes se queixam do tempo que demora para o cumprimento dos pedidos.

Qual é o gargalo e a **melhor** solução?

A) O novo sistema de processamento. A solução é investigar e melhorar a capacidade do sistema.
B) O número de queixas. A solução é automatizar as respostas às queixas de clientes.
C) O número de pedidos de clientes. A solução é limitar o número de pedidos de clientes.
D) O número de funcionários. A solução é contratar mais empregados para fornecer uma cobertura 24 horas por dia, 7 dias por semana.

33 / 40
Uma organização deseja ter uma abordagem mais estruturada para priorizar a entrada para uma cadeia de valor em um sistema Kanban.

Que reunião serviria **melhor** para essa finalidade?

A) Após a Reunião
B) Reunião Standup Diária
C) Reunião para Reabastecimento da Fila
D) Reunião de Planejamento de Release

34 / 40
Um time tem um backlog cada vez maior para um produto em particular. Alguns itens do backlog têm vários meses de idade. O gerente de desenvolvimento de produtos e o gerente do projeto solicitam reuniões com os gerentes de negócio quando existe capacidade para mais entradas no sistema Kanban.

De que modo uma política de expurgar um item do backlog e uma cadência de entrada regular ajudariam este time?

A) Os gargalos no sistema seriam removidos e o gerente de projeto seria capaz de mostrar um melhor fluxo para o negócio.
B) A colaboração entre o negócio e o time melhoraria e itens desnecessários no backlog seriam removidos.
C) Haveria uma redução da variabilidade no desempenho do produto e os gerentes de negócios precisariam conversar com representantes do time com menos frequência.
D) Haveria maior clareza das informações para cada item de trabalho e os gerentes de negócio estariam mais bem alinhados com o desenvolvimento do produto.

35 / 40
Um time recebe queixas frequentes de que trabalhos importantes são entregues muito tarde. Especialmente, itens de trabalho importantes, que devem ser acelerados, não são entregues de um modo satisfatório para o outro time.

Em geral, o time tem dificuldade para lidar com sua carga de trabalho. O método de priorização atual é baseado em estimativas detalhadas do time sobre o tempo que vão demorar. O time conta com um sistema puxado em funcionamento e todos puxam novas tarefas da parede de cartões do time.

Que abordagem ajudaria **mais** a reduzir as queixas frequentes?

A) Definir classes de serviço com seus próprios acordos de nível de serviço (SLA)
B) Estimar os perfis de risco e alocar a capacidade de acordo com a demanda
C) Realizar Reuniões de Planejamento de Release com os representantes do negócio
D) Reduzir o trabalho em progresso (WIP) para cada projeto ou cadeia de valor

36 / 40
Como o estabelecimento de uma cadência de entrega beneficia um provedor de serviços?

A) Isso cria uma entrega regular, que produz confiança junto aos clientes.
B) Isso impede todas as entregas ad hoc, o que aumenta a produtividade.
C) Isso reduz o custo da coordenação, que reduz recursos.
D) Isso favorece o timeboxing, que promove uma melhor priorização.

37 / 40
Uma empresa cria coleiras de rastreamento personalizadas para gatos. Os clientes escolhem o tamanho e a cor da coleira, além do método de rastreamento. Além disso, o cliente pode preencher um campo com requisições especiais para diferentes tipos de ornamentos. Como resultado, cada pedido é diferente.

O time de produção tem dificuldade para preparar os pedidos dentro do prazo prometido no site. Os membros fizeram uma pesquisa interna e pediram que os clientes fornecessem sua opinião. Essa análise produziu as seguintes informações:

- É difícil prever quantos pedidos são esperados em uma determinada semana.
- No momento, não há uma maneira de oferecer requisições de expedição para os clientes.
- Em geral, os clientes ficam muito satisfeitos com seu pedido, mesmo que ele atrase um pouco.
- Na verdade existem três tipos comuns de ornamentos que podem ser adicionados: um guizo, uma placa de identificação e uma pequena joia.
- Alguns pedidos atrasam porque algumas cores são entregues mais tarde que o esperado.
- Alguns clientes (2%) devolvem o pedido, com uma solicitação de mudança.

Qual fonte **interna** de variabilidade deve ser resolvida?

A) Requisições de expedição. Ao adicionar a funcionalidade de requisições de expedição, os clientes ficam mais felizes.
B) Fluxo irregular. Ao criar mais mensagens de marketing regular, os clientes farão pedidos com mais regularidade.
C) Disponibilidade de recursos. Ao solicitar um estoque de apoio maior para cores de colar, o trabalho não sofrerá mais atrasos.
D) Retrabalho. Ao prestar mais atenção ao pedido original, o time reduz a quantidade de rework.
E) Tamanho do item de trabalho. Ao adicionar ornamentos comuns como requisição padrão, os pedidos são padronizados.
F) Mescla de tipos de itens de trabalho. Ao remover as requisições especiais, o time melhorará seu rendimento (vazão).

38 / 40
Uma organização não permite o trabalho remoto para projetos em desenvolvimento por motivos de segurança. Todos os funcionários envolvidos no processo de desenvolvimento devem trabalhar em um local seguro na sede. Não existe um plano de continuidade para o trabalho realizado fora dos prédios principais da organização.

No momento, um serviço de manutenção está sendo realizado nas ruas ao redor do prédio principal, para aumentar a capacidade dessas ruas. Embora existem trajetos alternativos, um trajeto alternativo representa o dobro do tempo de deslocamento para chegar ao trabalho.

Qual é uma fonte **externa** de variabilidade para a conclusão de projetos de desenvolvimento nesta organização?

A) Disponibilidade de equipamentos de computação quando se chega tarde ao trabalho
B) Disponibilidade de estradas durante períodos de manutenção
C) Capacidade das estradas para ajudar os funcionários a chegarem ao trabalho no horário
D) Continuidade das estradas para deslocamento até o prédio principal

39 / 40
Os funcionários de uma empresa, em sua maioria, trabalham de modo remoto porque o escritório tem capacidade limitada. A política da empresa estipula que todos trabalhem de casa aproximadamente 50% do tempo, em média.

Qual é a estratégia **recomendada** para garantir a produtividade do time?

A) - O gerente de projeto atribui tarefas aos membros do time e controla um quadro físico.
- Os membros do time reportam o status do trabalho ao gerente todos os dias.
- O time tem uma reunião semanal on-line para discutir as dificuldades e o progresso.

B) - Os membros do time selecionam suas próprias tarefas em uma versão digital ou física do quadro.
- Os membros do time recebem a tarefa de manter uma versão digital e física do quadro com sincronização.
- O time reúne-se diariamente para atualizar e sincronizar os quadros e discutir o progresso.

C) - Os membros do time selecionam suas próprias tarefas em um quadro digital.
- Os membros do time trabalham apenas no ambiente digital, sem um quadro físico.
- O time reúne-se semanalmente em um ambiente on-line enquanto observam juntos o quadro digital.

D) - Os membros do time selecionam suas próprias tarefas em um quadro físico.
- Os membros do time atualizam uns aos outros sobre o progresso por e-mail ou no quadro mantido no escritório.
- O time reúne-se diariamente em caráter híbrido (vídeo e presencial) para discutir o progresso.

40 / 40
A JetStream é uma empresa orientada para projetos no setor aeronáutico. Muitas vezes os projetos são grandes e interdependentes. A JetStream utiliza o Kanban com sucesso para projetos pequenos. Agora, a empresa quer usar Kanban para todos os projetos, incluindo projetos grandes e complexos que reúnem muitos times para o trabalho, mas não tem certeza de como fazê-lo.

A JetStream é capaz de usar Kanban também em seus projetos grandes e complexos?

A) Sim. Kanban simplifica projetos grandes e complexos com interdependências e o projeto inteiro pode ser visualizado em um único quadro Kanban.

B) Sim. Os times podem trabalhar em subprojetos em seu próprio quadro Kanban e enviar um representante do time para comparecer a reuniões sobre o projeto como um todo.

C) Não. Kanban só é adequado para projetos simples e a empresa deve utilizar técnicas de gerenciamento de projeto comprovadas para projetos maiores.

D) Não. Os times podem trabalhar em projetos maiores usando Kanban em nível de time, mas o gerenciamento de projetos tradicional é mais adequado para projetos com múltiplos times.

Gabarito de respostas

1 / 40
O Kanban é usado com frequência no desenvolvimento de software, embora tenha se originado na unidade de montagem automotiva da Toyota, há mais de meia década. O Kanban também pode ser estendido a outros tipos de trabalho. Uma organização pode se beneficiar do uso do Kanban em vários ou em todos os departamentos.

Como o Kanban deve parecer em diferentes departamentos de uma única organização?

A) - Kanban só pode ser usado nos departamentos de desenvolvimento de software ou produção.
- Deve ser criada uma mistura de quadros Kanban e outras visualizações.
- A organização não deve acompanhar o trabalho em um nível organizacional, porque os departamentos são independentes.

B) - Os departamentos devem decidir por si mesmos se desejam usar o Kanban.
- Os departamentos devem ser capazes de criar quadros Kanban adequados às suas necessidades.
- A organização não pode acompanhar o trabalho em um nível organizacional, porque é impossível fundir Kanbans diferentes.

C) - A implementação do Kanban pode ser diferente para cada departamento.
- Pode haver vários formatos e tamanhos de quadros Kanban em uma única organização.
- A organização deve acompanhar as atividades de alto nível em um quadro Kanban de nível organizacional separado.

D) - A organização deve tentar padronizar todo o trabalho.
- Todos os quadros Kanban devem ter exatamente a mesma aparência, para criar uma visão unificada do trabalho realizado.
- A organização não precisa manter um quadro Kanban em nível organizacional, mas acompanha o trabalho usando raias.

A) Incorreto. Kanban pode ser usado em qualquer departamento. A organização deve acompanhar o trabalho em um nível organizacional.

B) Incorreto. Uma organização deve, até um certo ponto, poder decidir que usará Kanban em todos os departamentos. A organização deve acompanhar o trabalho em um nível organizacional.

C) Correto. Kanban deve ser adaptado ao departamento ou time que o utilizar. A organização deve acompanhar as dependências internas e externas em um nível organizacional. (Literatura: A, Capítulos 3 e 13)

D) Incorreto. Padronizar o trabalho significa padronização dentro do processo em questão. Os quadros Kanban podem ser diferentes entre os departamentos. A organização deve acompanhar o trabalho em um nível organizacional.

2 / 40
Qual é o **principal** motivo pelo qual cada sistema Kanban é diferente?

A) O Kanban tem várias raízes históricas que produziram muitos tipos diferentes de sistemas Kanban.
B) Kanban é um conjunto de princípios que são adaptados para o processo específico ao qual são aplicados.
C) O Kanban é culturalmente sensível e, portanto, é ajustado de modo correspondente em cada país.
D) Kanban é implementado de modos diferentes, dependendo das ferramentas do fornecedor que forem empregadas no sistema.

A) Incorreto. O Kanban foi originado no Sistema de Produção Toyota (TPS) e desenvolvido a partir dali.
B) Correto. Os princípios de Kanban são adaptados para a situação à qual são aplicados e não constituem regras fixas. (Literatura: A, Capítulo 2)
C) Incorreto. Os princípios de Kanban são universais.
D) Incorreto. Os princípios de Kanban são independentes das ferramentas usadas para ele.

3 / 40
Por que uma cultura Kanban aumenta o valor de negócio em uma organização?

A) Porque o Kanban pode ser implantado de modo hierárquico e melhora a produtividade do time
B) Porque o Kanban exerce um impacto em todos os níveis de uma organização ao melhorar a colaboração
C) Porque o Kanban representa um modo custo-efetivo e eficiente de aumentar o número de funcionários
D) Porque o Kanban reduz o número de funcionários necessários para realizar a mesma quantidade de trabalho

A) Incorreto. O Kanban não é implantado um modo hierárquico. Os benefícios ocorrem ao melhorar a colaboração em toda a empresa.
B) Correto. Um dos benefícios do Kanban é que ele melhora a colaboração em toda a empresa, tanto em nível local quanto hierárquico. (Literatura: A, Capítulo 2)
C) Incorreto. O Kanban não é voltado primariamente para a melhoria da produtividade. Os benefícios ocorrem ao melhorar a colaboração em toda a empresa. O número de funcionários não está relacionado ao uso do Kanban.
D) Incorreto. O Kanban não tem o objetivo de reduzir o número de funcionários. Os benefícios ocorrem ao melhorar a colaboração em toda a empresa.

4 / 40
Em uma organização, quatro times começam a trabalhar com Kanban. Após alguns meses, os times trabalham do seguinte modo:

- O time de desenvolvimento definiu um processo rígido, que descreve como os membros fazem seu trabalho. Isso garante a obtenção dos resultados mais ideais. O time não tem um gerente.
- O time de finanças visualizou o modo como o trabalho é realizado. Os membros do time de especialistas sabem como fazer seu trabalho. Eles descobrem e solucionam os problemas sozinhos.
- O time de marketing é pequeno e trabalha sob a orientação de seu gerente. O gerente garante que o trabalho seja realizado. É fácil ver quem é o culpado quando alguma coisa não dá certo.
- O time de testes tornou seu trabalho visível. Com isso, o gerente tem mais facilidade para detectar problemas de desempenho, supervisionar o time e intervir como rapidez quando um erro é cometido.

Qual time efetuou uma transição bem-sucedida para o Kanban?

A) Desenvolvimento
B) Finanças
C) Marketing
D) Testes

A) Incorreto. O Kanban do time reflete o trabalho que fazem, mas poucas diretrizes e procedimentos pouco definidos são mais úteis para um time de Kanban em funcionamento.
B) Correto. O Kanban é baseado em times autogerenciados, fazendo o que fazem melhor com pouca interferência. Os problemas são detectados com facilidade e o time trabalha para resolver os problemas com rapidez. (Literatura: A, Capítulo 15)
C) Incorreto. O Kanban é baseado em times autogerenciados, em vez de estruturas de comando e controle. Se algo der errado, o time deve se concentrar no problema, e não em encontrar um culpado.
D) Incorreto. Embora qualquer pessoa no time possa ver facilmente onde e quando algo está errado, o papel da gerência não é supervisionar, e sim treinar e ajudar a remover os obstáculos para o time.

5 / 40
Em que tipo de cultura organizacional o Kanban tem **mais** sucesso?

A) Em uma cultura onde todos os funcionários sejam confiáveis e incentivados a experimentar e falhar
B) Em uma cultura de natureza Agile, onde os times adotem Scrum e agreguem valor ao cliente
C) Em uma cultura que seja muito competitiva, mas tenha clareza sobre o que é esperado de todos os funcionários
D) Em uma cultura onde todos os funcionários trabalham usando o mesmo método que fornece resultados positivos

A) Correto. O Kanban não tem necessidade direta de uma cultura diferente, ele apenas vai melhorar gradualmente a cultura de uma organização. Contudo, para realmente ter sucesso, a cultura organizacional deve mudar para uma cultura de alto nível de confiança que permita a experimentação. (Literatura: A, Capítulo 5)
B) Incorreto. O Kanban muda a cultura, mas não leva especificamente a uma cultura de Scrum, embora essa possa ser uma opção.
C) Incorreto. O Kanban muda a cultura com o tempo, mas não é especificamente bem-sucedido em uma cultura que seja muito competitiva. A competição é a inimiga da colaboração.
D) Incorreto. O Kanban não força os funcionários a usar um método específico.

6 / 40
Ao adotar o Kanban, como a mudança organizacional pode ser gerenciada da **melhor** maneira?

A) Analisando e ajustando a estrutura organizacional para favorecer um melhor fluxo de trabalho
B) Garantindo que a alta direção forneça o máximo de orientações possível para implantar o Kanban rapidamente
C) Implementando Kanban como um grande projeto único em um curto período para garantir a cooperação de todos
D) Começando na posição atual e otimizando o que já existe em incrementos menores

A) Incorreto. O Kanban é independente da estrutura organizacional, não necessitando de uma mudança imediata.
B) Incorreto. Uma abordagem de direção de cima para baixo não é útil para fazer com que o Kanban seja aceito.
C) Incorreto. É melhor implementar o Kanban em etapas pequenas e graduais.
D) Correto. O Kanban recomenda melhoria contínua e a realização de mudanças graduais a partir da situação atual da organização. (Literatura: A, Capítulo 5)

7 / 40
Qual é o **maior** impacto que o Kaizen tem na cultura de uma organização?

A) Kaizen estimula todos os funcionários a mudar seu comportamento para melhorar o processo.
B) Kaizen ajuda o time a visualizar oportunidades de melhoria em uma organização.
C) Kaizen leva a uma cultura na qual todos os membros do time cuidam do desempenho do time.
D) Kaizen requer que a organização faça grandes mudanças e melhore continuamente.

A) Incorreto. Kaizen não exige uma mudança de comportamento, mas pode levar a ela.
B) Incorreto. Kaizen é uma cultura e uma mentalidade, não uma metodologia.
C) Correto. Kaizen muda a cultura da organização de modo a melhorar a colaboração, e todos estão focados em aumentar o desempenho. (Literatura: A, Capítulo 5)
D) Incorreto. Kaizen não exige uma mudança organizacional, mas leva a pequenas melhorias.

8 / 40
Como o Kanban impulsiona a melhoria contínua em uma organização?

A) Eliminando a folga na cadeia de valor, o que otimiza o desempenho do time
B) Limitando o trabalho em progresso (WIP), o que mostrará ao time onde estão os gargalos
C) Preferindo as mudanças maiores, o que permite que o time exerça maior impacto sobre os processos
D) Priorizando os requisitos no início, o que fará todos os requisitos avançarem continuamente

A) Incorreto. O Kanban cria folga na cadeia de valor para fornecer a capacidade de maior melhoria de processo. Sem folga, não há agilidade tática no negócio.
B) Correto. Os processos existentes serão otimizados pela introdução de visualização e limitação de WIP para catalisar mudanças. (Literatura: A, Capítulo 15)
C) Incorreto. O método Kanban é projetado para minimizar o impacto inicial das mudanças.
D) Incorreto. O Kanban promove um esquema de priorização que adia os compromissos o máximo possível.

9 / 40
Qual é o **principal** motivo pelo qual é difícil obter uma cultura Kaizen?

A) Ela entra em conflito com alguns valores da cultura ocidental.
B) Ela precisa de muitas mudanças na estrutura organizacional.
C) Muitas vezes ela encontra resistência entre os funcionários.
D) Ela requer um investimento significativo por parte dos funcionários.

A) Correto. Os valores da cultura ocidental são muito focados em uma cultura diretiva, enquanto kaizen enfoca a colaboração multifuncional. (Literatura: A, Capítulo 5)
B) Incorreto. As estruturas organizacionais não precisam mudar como resultado da implementação de kaizen.
C) Incorreto. Kaizen envolve uma mudança gradual, consequentemente reduzindo a resistência dos funcionários a ela.
D) Incorreto. Kaizen não requer um investimento significativo.

10 / 40
Uma organização está em transição para uma cultura Kaizen para estimular a melhoria contínua.

Há alguns níveis de gerência média entre a liderança e os funcionários operacionais. A liderança e os funcionários operacionais têm confiança uns nos outros.

Eles implementaram um site de intranet onde os funcionários podem publicar ideias para melhorias do processo e organizacionais. As ideias são avaliadas e aprovadas pela gerência. Quando a gerência aprova uma mudança, ela é implementada pelos próprios funcionários.

Qual elemento da cultura Kaizen está faltando nesse cenário?

A) Atmosfera de colaboração
B) Autonomia dos funcionários
C) Estrutura organizacional plana
D) Cultura com alto nível de confiança

A) Incorreto. O site de intranet está ali para estimular a colaboração.
B) Correto. A tomada de decisões ainda é realizada pela gerência. (Literatura: A, Capítulo 5)
C) Incorreto. O cenário indica que há poucos níveis de gerência; portanto, a estrutura organizacional plana está estabelecida.
D) Incorreto. O cenário menciona que a liderança e os funcionários operacionais confiam uns nos outros.

11 / 40
Um time tem vários tipos de itens de trabalho diferentes, mas não sabe exatamente quais são esses tipos. O consultor de Kanban recomenda a realização de uma análise da demanda.

Como essa análise deve ser realizada?

A) Criando um novo tipo de item de trabalho para cada item de trabalho e realizando uma análise de suprimento e demanda regular para deixar o consultor de Kanban feliz
B) Agrupando os itens de trabalho em no máximo três tipos de itens de trabalho diferentes e realizando, de preferência, uma análise subjetiva baseada em relatos
C) Identificando os tipos de itens de trabalho para todos os itens e conduzindo um estudo quantitativo se houver dados históricos disponíveis ou, se não houver, uma análise qualitativa

A) Incorreto. Os tipos de itens de trabalho devem ser identificados e devem surgir grupos de itens de trabalho. Não deve haver um tipo de item de trabalho separado para cada item de trabalho. Uma análise de suprimento e demanda indica a relação entre a quantidade que os produtores desejam vender em diversos pontos de preço e a quantidade que os consumidores desejam comprar. Isso não é útil.
B) Incorreto. Os tipos de itens de trabalho devem ser identificados e devem surgir grupos de itens de trabalho. Não há limitação a três tipos de itens de trabalho diferentes. Para cada tipo de trabalho identificado, deve ser realizada uma análise da demanda. Se houver dados históricos disponíveis, eles são preferíveis para um estudo quantitativo. Se não houver, uma análise subjetiva baseada em relatos será suficiente.
C) Correto. Os tipos de itens de trabalho devem ser identificados e devem surgir grupos de itens de trabalho. Para cada tipo de trabalho identificado, deve ser realizada uma análise da demanda. Se houver dados históricos disponíveis, eles são preferíveis para uma análise quantitativa. (Literatura: A, Capítulo 6)

12 / 40
Um time quer começar a usar o Kanban. Como resultado, o time cria um novo fluxo de trabalho. Quando o novo fluxo de trabalho fica pronto, um consultor de Kanban é contratado para ajudar o time a melhorar seus processos.

O consultor descobre que o time não entende seu novo fluxo de trabalho. Ele decide que é melhor mapear e usar o fluxo de trabalho antigo, com base na documentação oficial sobre os processos antigos. Meses mais tarde, o consultor de Kanban percebe que isso foi um erro.

O que o consultor de Kanban deveria ter feito em vez disso?

A) Ele também deveria ter mapeado o fluxo de trabalho que o time usa atualmente, para ajudá-los a comparar os fluxos de trabalho e decidir qual seria melhor para eles.
B) Ele deveria ter começado a usar limites de trabalho em progresso (WIP), embora a utilização do fluxo de trabalho anterior para acelerar as mudanças no ambiente seja aceitável.
C) Ele deveria ter mapeado o fluxo de trabalho do modo como estava, em vez de reinstituir o fluxo de trabalho anterior, porque o Kanban recomenda o mapeamento dos processos atuais.
D) Ele deveria ter usado um fluxo de trabalho novo e melhorado, que refletisse todas as melhorias de processo do time, já que o fluxo de trabalho oficial estava desatualizado.

A) Incorreto. O Kanban não recomenda a comparação de fluxos de trabalho diferentes. Em vez disso, o time deve mapear o que está fazendo atualmente para entender o processo e melhorar a partir daí.
B) Incorreto. O uso de limites de WIP é bom, mas não ajuda o time a mapear seu fluxo de trabalho ou reconhecer os processos atuais.
C) Correto. Para iniciar uma implementação de Kanban, os times devem começar com o que estiverem fazendo no momento. Isso implica que o mapeamento do fluxo de trabalho usado no momento deve ser o ponto de partida. Além disso, o fluxo de trabalho anterior foi baseado na documentação oficial, que tem pouca probabilidade de refletir os processos reais. (Literatura: A, Capítulo 6)
D) Incorreto. O Kanban incentiva os times e empresas a mapear o fluxo de trabalho real para que possam melhorar o que está sendo usado, em vez de tentar implementar fluxos de trabalho que não façam parte da realidade do time.

13 / 40
As políticas constituem um dos principais critérios de sucesso para um processo, dependendo de qual é sua visibilidade.

Por que é importante tornar explícitas as políticas?

A) Políticas explícitas facilitam a comunicação e o gerenciamento de risco entre os times porque proporcionam transparência e autonomia aos times.
B) Políticas explícitas ajudam o time a acelerar a conclusão de itens de trabalho porque fornecem uma lista de tarefas detalhada que mostra como o trabalho deve ser realizado.
C) Políticas explícitas aumentam a eficiência porque incluem um conjunto de regras e regulamentos que permitem que o time trabalhe sem a interferência de terceiros.
D) Políticas explícitas ajudam os times a identificar um problema específico e as soluções possíveis porque fornecem evidências concretas e métricas aos times.

A) Correto. Ao tornar explícitas as políticas, os times podem interagir entre si com mais eficiência e resolver problemas de um modo mais efetivo. Políticas explícitas ajudam as pessoas a entender o que concordaram em fazer ou quais riscos estão presentes. (Literatura: A, Capítulo 4)
B) Incorreto. Políticas explícitas ajudam os membros do time ao esclarecer o que concordaram em fazer ou quais riscos estão presentes, mas não aceleram o processo necessariamente.
C) Incorreto. Políticas não são regras ou regulamentos. São mais flexíveis que regras ou regulamentos, o que significa que podem ser alteradas sempre que houver necessidade.
D) Incorreto. Políticas explícitas podem especificar as ferramentas necessárias para encontrar um problema, mas não são a verdadeira ferramenta.

14 / 40
A velocidade é uma das métricas de Agile que melhor mede o desempenho de um time. Velocidade significa quanto trabalho é entregue por iteração.

Qual métrica do Kanban mede algo semelhante à velocidade?

A) Gráficos burndown
B) Desempenho no prazo
C) Pontos por história
D) Rendimento (vazão)

A) Incorreto. Os gráficos burndown ajudam a acompanhar a quantidade de trabalho entregue, mas não constituem uma métrica em si. Kanban pode ou não utilizar gráficos burndown.
B) Incorreto. Kanban tem menos interesse em desempenho no prazo ou entrega no prazo do time, devido ao sistema de fluxo contínuo. Uma diminuição da variação do desempenho no prazo estabelecido seria uma boa métrica Kanban, mas não acompanha algo semelhante à velocidade no Agile.
C) Incorreto. A velocidade pode ser medida em pontos por história, mas eles não constituem uma métrica por si só. Kanban pode ou não utilizar pontos por história.
D) Correto. O rendimento é relatado como uma tendência ao longo do tempo. O objetivo é aumentá-lo continuamente. O rendimento é muito semelhante à métrica de velocidade do Agile. Ele indica quantos itens de trabalho foram concluídos em um determinado período. (Literatura: A, Capítulo 12)

15 / 40
No Kanban, qual é o benefício de pensar em qualquer processo como um conjunto de políticas?

A) As políticas constituem uma série de ações para fazer algo ou obter um resultado específico, que ajudam o time a entender quais são as necessidades da gerência.
B) As políticas podem ser tornadas explícitas com facilidade assim que forem identificadas, o que ajuda o time a entendê-las e mudá-las se estiverem desatualizadas.
C) As políticas governam o comportamento que o time pode usar para reduzir o desperdício e a variação em seus relatórios para a alta gerência e partes interessadas.
D) As políticas ajudam o time a agregar valor ao enfocar o alinhamento de produtos e serviços com as necessidades do negócio e suas partes interessadas mais importantes.

A) Incorreto. Esta é a definição da palavra processo que consta no dicionário, mas não explica por que é benéfico pensar em processos como um conjunto de políticas.
B) Correto. Os processos são conjuntos de políticas que governam o comportamento. As políticas podem ficar desatualizadas, o que só é percebido quando são tornadas explícitas. (Literatura: A, Capítulo 4)
C) Incorreto. Deve-se pensar em processos no Kanban como políticas que governam o comportamento, mas a redução de desperdício e variação nos relatórios não é o benefício obtido ao pensar em processos como um conjunto de políticas.
D) Incorreto. Isso é parecido com a definição de um processo em ITIL, que não deve ter importância no Kanban. Também não explica por que é benéfico pensar em processos como um conjunto de políticas.

16 / 40
O equilíbrio entre demanda e rendimento (vazão) e a limitação de trabalho em progresso (WIP) criam a capacidade de folga.

Qual é a relação entre folga e melhoria contínua?

A) A criação de folga é uma prática que estabelece uma cadência específica e alocação da capacidade antes e após o início de um projeto, para que os times possam trabalhar em melhorias do processo e da tecnologia.
B) A criação de folga é uma das principais etapas do método de melhoria contínua sugerido pelo Kanban para mudar a cultura da empresa e melhorar aspectos cruciais do fluxo de trabalho.
C) A criação de folga deve ser evitada ao desenvolver uma cultura de melhoria contínua, uma vez que representa desperdício, então a demanda e o rendimento devem ser ajustados de modo que a capacidade seja totalmente utilizada.
D) A criação de folga com essas práticas permite que os times tenham mais tempo para pensar e agir em pequenas melhorias com frequência suficiente para criar uma cultura de melhoria contínua.

A) Incorreto. A folga não é uma prática e não estabelece uma cadência específica e alocação de capacidade.
B) Incorreto. O Kanban não sugere um método de melhoria contínua específico que contenha etapas específicas.
C) Incorreto. Isso é o contrário do modo como a folga está relacionada à melhoria contínua. Um time precisa de folga para criar a melhoria contínua.
D) Correto. O equilíbrio entre demanda e rendimento permite a folga, e a folga permite a melhoria contínua ao permitir que os times tenham tempo livre para implementar mudanças. (Literatura: A, Capítulo 3)

17 / 40
Juliet é gerente de uma empresa fornecedora de autopeças. Juliet quer que o time melhore continuamente. Seu time identificou uma restrição: sempre que um pedido grande que não esteja em estoque é recebido, existe uma etapa manual de aprovação da solicitação de peças por Juliet. O time não tem certeza do que fazer em seguida.

O que o time deve fazer?

A) - Decidir se e como a etapa manual pode ser removida do processo
- Efetuar quaisquer mudanças necessárias para otimizar o processo
- Identificar uma nova restrição e continuar melhorando o processo

B) - Realizar um mapeamento completo da cadeia de valor para identificar todas as outras restrições
- Perguntar a Juliet qual restrição pode ser removida e como mudar o processo
- Fazer as alterações que Juliet sugerir para melhorar o processo

C) - Remover a etapa manual do processo sem perguntar a Juliet
- Usar o controle estatístico do processo para acionar um grande evento Kaizen
- Organizar uma competição para encontrar o maior número de restrições no processo

D) - Reformular o sistema puxado na forma de uma implementação drum-buffer-rope
- Solicitar mais itens de inventário para prevenir a ocorrência da restrição
- Pedir que Juliet identifique mais restrições usando os Five Focusing Steps

A) Correto. O time pode seguir os Five Focusing Steps, começando na etapa 2, para melhorar continuamente. Eles identificaram uma restrição; agora, devem decidir se podem elevá-la, fazer isso, se possível, e então passar para a restrição seguinte. (Literatura: A, Capítulo 16)

B) Incorreto. Um mapeamento completo da cadeia de valor pode ser útil, mas não consegue detectar todas as restrições. O time deve assumir a responsabilidade pela melhoria de processo e não deixá-la para Juliet.

C) Incorreto. O time deve obter dados com Juliet sobre a possibilidade ou não de eliminar a etapa manual. A mudança parece muito pequena para justificar um grande evento Kaizen. Definitivamente, uma competição não é útil, porque prejudica a segurança psicológica e o senso de colaboração.

D) Incorreto. Não é necessário reformular o sistema puxado na forma de uma implementação drum-buffer-rope. A existência de um inventário excessivo deve ser considerada um desperdício. O time deve identificar as restrições e não deixar isso para a gerência.

18 / 40
Um time queixa-se de suas Reuniões Standup Diárias atuais, embora goste de fazer reuniões breves todos os dias. O time diz que as reuniões demoram muito tempo e consistem basicamente em um relatório de status para os gerentes, em vez de algo relacionado ao trabalho real.

Uma mudança para Reuniões Standup Diárias de Kanban é útil para esse time?

A) Sim, porque as Reuniões Standup Diárias enfocam apenas os itens bloqueados e atrasados, fazendo o trabalho progredir com maior rapidez ao longo do fluxo de trabalho e, ao mesmo tempo, diminuindo os defeitos e os custos do atraso.
B) Sim, porque as Reuniões Standup Diárias enfocam apenas o fluxo de trabalho, reunindo informações suficientes para manter o time e a parede de cartões atualizados em relação ao status do trabalho.
C) Talvez, porque as Reuniões Standup Diárias enfocam mais o fluxo de trabalho, mas somente se o time estiver trabalhando com desenvolvimento de software, itens de manutenção ou suporte técnico.
D) Não, porque as Reuniões Standup Diárias não enfocam a abordagem de três questões, que proporcionaria maior transparência ao time e um feedback mais rápido sobre os itens de trabalho.
E) Não, porque é melhor para o time não ter a obrigação de comparecer a uma reunião todos os dias, permitindo que os membros do time mantenham o foco no fluxo do trabalho e em defeitos.

A) Incorreto. As Reuniões Standup Diárias de Kanban não têm um efeito direto sobre a rapidez com a qual um item de trabalho é finalizado. As Reuniões Standup Diárias de Kanban enfocam o fluxo do trabalho, não apenas itens específicos.
B) Correto. As Reuniões Standup Diárias de Kanban são úteis por causa de sua simplicidade e foco no fluxo de trabalho, ajudando os times a permanecer mais bem informados sobre o status do trabalho e como avançar os itens. (Literatura: A, Capítulo 7)
C) Incorreto. Kanban e suas práticas não estão restritos a um contexto específico. Ele pode ser aplicado ao desenvolvimento de produtos, gerenciamento de projetos, marketing e outras áreas.
D) Incorreto. A abordagem de três questões não enfoca o fluxo de trabalho ou o feedback. Isso não ajudaria o time a relacionar melhor a reunião com o trabalho real.
E) Incorreto. O benefício que um time obtém ou não com as Reuniões Standup Diárias de Kanban depende de sua capacidade de gerenciar o fluxo de trabalho. Essa é uma decisão baseada em lógica e maturidade, não em gerenciamento do tempo. Esse time deseja uma reunião, então não há motivo para pensar que uma reunião diária não seria benéfica.

19 / 40
Um time começou a trabalhar em um novo lote de 5 itens. Após algum tempo, um consultor de Kanban comparece à reunião standup e percebe que um item de trabalho estava bloqueado, mas não havia indicação disso na parede de cartões ou na ferramenta de acompanhamento eletrônico. O time não compreende o objetivo do acompanhamento visual dos itens bloqueados.

Qual é o **principal** objetivo do acompanhamento visual de itens bloqueados?

A) O objetivo é aproximar o time e fornecer a eles todos os indicadores de ocorrências e tendências necessários, para que possam tomar decisões melhores durante as Reuniões Standup Diárias e as reuniões retrospectivas.
B) O objetivo é criar a percepção dos riscos, processos e itens bloqueados para ajudar o time a entregar seu trabalho no prazo e, ao mesmo tempo, prevenir defeitos ou a criação de problemas no fluxo de trabalho de times relacionados.
C) O objetivo é fornecer informações suficiente à gerência e às partes interessadas sobre o status dos itens para que não precisem pedir informações ao time durante a elaboração de relatórios de status precisos.
D) O objetivo é comunicar visualmente informações suficientes para gerar a auto-organização e autoaceleração do sistema, ao mesmo tempo criando um senso de autonomia, transparência e tomada de decisão rápida.

A) Incorreto. Embora a visualização possa ajudar em uma Reunião Standup Diária ou uma reunião retrospectiva, este não é o objetivo. Em vez disso, ela ajuda as pessoas a terem acesso rápido a informações relacionadas a itens de trabalho.
B) Incorreto. Embora a visualização possa ajudar com itens bloqueados e gerenciamento de risco, ela não consegue impedir defeitos ou problemas com o prazo de um item.
C) Incorreto. A visualização pode ajudar os gerentes a ter acesso à informação, mas esse não é o objetivo principal. Além disso, um relatório de status pode incluir informações que talvez não estejam disponíveis em uma parede de cartões, como os custos gerais.
D) Correto. Qualquer informação relacionada a itens de trabalho deve estar visualmente acessível para que o time possa tomar decisões em tempo real. (Literatura: A, Capítulo 7)

20 / 40
Arya é uma consultora de Kanban. Durante uma Reunião Standup Diária, um item de trabalho foi assinalado como bloqueado com uma nota adesiva rosa e o gerente de projeto comentou sobre o bloqueio.

Embora o bloqueio tenha sido visualizado, o que proporciona uma clareza visual para o time, Arya acha que pode haver um modo melhor. Ela quer melhorar a maneira como o time gerencia e acompanha os problemas.

O que Arya deve fazer?

A) Aconselhar o time a criar um tipo de trabalho de "problema" e vinculá-lo ao item de trabalho original, acompanhando sua data de início e fim e status, e atribuir um membro do time para o problema.
B) Pedir mais informações sobre o item de trabalho e o motivo para seu bloqueio e, em seguida, sugerir um livro sobre o método Kanban para o time aprender sobre gerenciamento de problemas.
C) Remover a nota adesiva rosa do quadro e criar um tipo de item de trabalho de "problema" que represente o bloqueio, mostrando assim ao time como lidar adequadamente com bloqueios.
D) Dizer ao time que deveriam ter pedido sua opinião antes de bloquear o item para não serem questionados pelo gerente de projeto sobre o item bloqueado.

A) Correto. Este seria um modo mais fácil de gerenciar e acompanhar o problema relacionado ao item de trabalho, melhorando o modo como o time resolve os problemas. (Literatura: A, Capítulo 20)
B) Incorreto. Ensinar Kanban consiste em ensinar melhoria contínua e gerenciamento de fluxo. Este curso de ação seria muito apático.
C) Incorreto. Embora a criação do problema seja uma boa ideia, Arya deve trabalhar na mudança de cultura. Ao fazer o trabalho para o time, a consultora não está ensinando nada.
D) Incorreto. Kanban envolve transparência e auto-organização. Esta resposta mostra o oposto disso.

21 / 40
Quais são as **principais** atividades ao desenhar uma parede de cartões?

A) - Identificar tipos de itens de trabalho
- Dar nomes aos tipos de itens de trabalho
- Visualizar os itens de trabalho usando raias
B) - Mapear a cadeia de valor
- Definir as partes interessadas em todos os níveis
- Estabelecer interfaces de limites
C) - Modelar o fluxo de trabalho
- Criar colunas organizadas para representar as atividades
- Adicionar quaisquer buffers ou filas necessários
D) - Entender a demanda de cada tipo de item de trabalho
- Alocar a capacidade
- Especificar limites para as filas nas raias

A) Incorreto. Estas são as principais atividades para estabelecer tipos de itens de trabalho.
B) Incorreto. Estas são as principais atividades para definir um ponto inicial e final de controle dentro da cadeia de valor.
C) Correto. Estas etapas constituem as principais atividades na criação de uma parede de cartões. (Literatura: A, Capítulo 6)
D) Incorreto. Estas são as principais atividades da análise da demanda e alocação de capacidade.

22 / 40
Qual é um bom motivo para usar raias em um quadro de tarefas?

A) Vincular os problemas aos itens de trabalho correspondentes
B) Exibir o fluxo de atividades para cada membro do time
C) Mostrar a ordem das tarefas realizadas em um fluxo de trabalho
D) Visualizar os tipos de trabalho em uma cadeia de valor

A) Incorreto. Os problemas podem ser vinculados aos itens de trabalho independentemente das raias.
B) Incorreto. As raias representam o fluxo de atividades em uma cadeia de valor ou fluxo de trabalho, não o fluxo por membro do time.
C) Incorreto. A ordem das tarefas realizadas em uma cadeia de valor é mostrada pelas colunas em um quadro de tarefas, não pelas raias.
D) Correto. Depois que o ponto inicial em uma cadeia de valor é selecionado, os tipos de trabalho que chegarem naquele ponto devem ser identificados. Os tipos de itens de trabalho podem então ser visualizados utilizando raias diferentes em um quadro de tarefas. (Literatura: A, Capítulo 6)

23 / 40
Um time aceita muitos itens de trabalho em suas filas. O time apresenta atrasos em seus itens de trabalho e uma parte do trabalho não é concluída no prazo.

Qual é a consequência da limitação de trabalho em progresso (WIP)?

A) Ela elimina a necessidade de buffers diante de possíveis gargalos.
B) Ela garante que cada pessoa trabalhe em apenas um item por vez.
C) Ela aumenta o tamanho das filas entre os estágios do fluxo de trabalho.
D) Ela impede que um gargalo temporário interrompa todo o sistema Kanban.

A) Incorreto. Os buffers devem ser os menores possíveis porque aumentam o lead time. Contudo, buffers e filas uniformizam o fluxo e melhoram a previsibilidade do lead time, por isso não devem ser necessariamente eliminados. Ao uniformizar o fluxo, aumentam o rendimento (vazão); desse modo, mais trabalho é entregue por meio do sistema Kanban.
B) Incorreto. Os limites de WIP devem ser combinados por consenso, e o limite de um item por pessoa pode ser muito restritivo e produzir um tempo ocioso desnecessário.
C) Incorreto. A limitação de WIP deve reduzir, não aumentar, o tamanho das filas entre os estágios do fluxo de trabalho. As filas devem ser as menores possíveis para encurtar os lead times.
D) Correto. Uma vez que todas as partes do sistema têm limites de WIP, gargalos temporários impedem que o sistema fique obstruído e sobrecarregado. (Literatura: A, Capítulo 10)

24 / 40
Que tipo de informação deve constar em um cartão de item de trabalho, quando ele é colocado no quadro?

A) Buffers
B) Alocação de capacidade
C) ID do item
D) Etapas que devem ser realizadas
E) Atividade do fluxo de trabalho

A) Incorreto. Os buffers fazem parte do fluxo de trabalho em geral, não dos cartões de itens de trabalho individuais.
B) Incorreto. A alocação de capacidade é relevante para as raias, não para cartões de itens de trabalho.
C) Correto. Cada item deve ser identificado de modo único. A ID do item pode ser então vinculada à versão eletrônica do sistema de acompanhamento. (Literatura: A, Capítulo 6)
D) Incorreto. Há muitos detalhes para inclusão em cada cartão de item de trabalho.
E) Incorreto. As atividades do fluxo de trabalho são representadas pelas colunas no quadro de tarefas.

25 / 40
Vários aspectos devem ser considerados ao projetar cartões de itens de trabalho. Um aspecto é que o cartão deve conter informações suficientes.

Por que o cartão deve ter informações suficientes?

A) Para distinguir o tipo de item de trabalho
B) Para possibilitar a auto-organização do time
C) Para identificar a carga de trabalho exata do time
D) Para iniciar o trabalho assim que possível

A) Incorreto. Esta é uma vantagem de usar tipos de itens de trabalho, mas não é o motivo pelo qual o cartão deve conter informações suficientes.
B) Correto. O tipo de informação não importa se o time puder trabalhar com os cartões para atribuir e priorizar seu trabalho. (Literatura: A, Capítulo 6)
C) Incorreto. A carga de trabalho associada a um item de trabalho é determinada em um estágio posterior.
D) Incorreto. O agendamento do trabalho é realizado de acordo com o cartão de item de trabalho em um estágio posterior.

26 / 40
Por que tipos de itens de trabalho diferentes devem ser distinguidos uns dos outros?

A) Porque isso permite que o time lide com atividades concomitantes
B) Porque isso ajuda a analisar a demanda para cada tipo de item de trabalho
C) Porque este é um pré-requisito para o acompanhamento eletrônico ou físico
D) Porque esta é a base para a manutenção dos itens no backlog

A) Incorreto. A concomitância representa um problema em relação aos estágios do fluxo de trabalho, não aos tipos de itens de trabalho.
B) Correto. A análise da demanda pode ser realizada para cada tipo de trabalho, permitindo que o sistema Kanban tenha um projeto e recursos apropriados. (Literatura: A, Capítulo 6)
C) Incorreto. O ato de distinguir os tipos de itens de trabalho é útil para o acompanhamento eletrônico e para as paredes físicas de cartões, mas não é um pré-requisito para nenhum deles.
D) Incorreto. Isso descreve uma triagem de backlog.

27 / 40
Qual é um benefício de usar tipos de itens de trabalho ao mapear a cadeia de valor?

A) Isso facilita a alocação de itens de trabalho aos membros do time corretos.
B) Isso ajuda o time a distinguir os diferentes tipos de trabalho e suas prioridades.
C) Isso melhora a visualização da cadeia de valor pelo uso de cores diferentes.
D) Isso aumenta a eficiência ao estabelecer limites de trabalho em progresso (WIP).

A) Incorreto. A alocação do trabalho aos funcionários não é orientada pelos tipos de itens de trabalho, e sim pelo conteúdo real da atividade.
B) Correto. Os tipos de itens de trabalho tipicamente são usados para identificar diferentes tipos de trabalho que possam ter prioridades diferentes. (Literatura: A, Capítulo 6)
C) Incorreto. Os tipos de itens de trabalho não são necessariamente indicados por cores diferentes.
D) Incorreto. Os limites de WIP não têm relação com os tipos de itens de trabalho.

28 / 40
Idealmente, como um time deve definir limites de trabalho em progresso (WIP) para itens de trabalho?

A) Concordando com um limite após uma boa discussão com todas as partes interessadas
B) Decidindo primeiro se o time tem maturidade suficiente para trabalhar com limites de WIP
C) Estimando o limite de WIP sem discussões a partir de dados históricos
D) Estabelecendo um limite de no máximo um item de trabalho de cada vez por pessoa

A) Correto. Os limites de WIP devem ser acordados por consenso com as partes interessadas em todos os níveis e com a gerência sênior. O número de itens de trabalho pode ser selecionado e então observado para verificar se está funcionando bem, antes de quaisquer ajustes. (Literatura: A, Capítulo 10)
B) Incorreto. Mesmo times e processos imaturos obtêm benefícios com limites de WIP. A tensão positiva criada pela imposição de um limite de WIP em uma cadeia de valor provoca uma discussão sobre os problemas e disfunções do time, o que leva a uma cultura de melhoria contínua.
C) Incorreto. É verdade que os limites podem ser declarados de modo unilateral. Contudo, há um poder na chegada a um consenso e na obtenção de um compromisso das partes interessadas externas. Quando o time e o processo são submetidos ao estresse, o time pode recuar no acordo colaborativo.
D) Incorreto. Os limites de WIP devem ser combinados por consenso, e o limite de um item por pessoa pode ser muito restritivo e produzir um tempo ocioso desnecessário. Além disso, essa abordagem não permite a possibilidade de uma abordagem colaborativa às tarefas de trabalho.

29 / 40
Por que é importante usar cadências de release adequadas?

A) Porque aceleram a entrega do trabalho
B) Porque criam regularidade e confiança com os clientes
C) Porque reduzem o trabalho que deve ser realizado
D) Porque estabelecem limites de trabalho em progresso (WIP)

A) Incorreto. Uma cadência é o ritmo de um tipo de evento e não exerce influência na entrega do trabalho.
B) Correto. As cadências são usadas para garantir que entregáveis sejam produzidos com regularidade, desse modo criando confiança. (Literatura: A, Capítulo 2)
C) Incorreto. As cadências definem um ritmo de trabalho e atividades, mas uma cadência não pode reduzir a quantidade de trabalho que deve ser realizada.
D) Incorreto. As cadências não estabelecem os limites de WIP. De modo indireto, as cadências podem influenciar o limite de WIP, mas este não é o motivo pelo qual é importante usar cadências de release adequadas.

30 / 40
Quando é útil realizar uma entrega por demanda ou ad hoc?

A) Quando houver exigências legais ou regulatórias que precisem ser cumpridas
B) Quando houver itens de trabalho implementados em um caráter de alta frequência
C) Quando houver consenso no time de entrega para que um item seja entregue cedo
D) Quando houver uma grande pressão por parte da gerência para a entrega de um item

A) Incorreto. Exigências legais e regulatórias não justificam entregas por demanda e ad hoc.
B) Correto. A realização de entregas por demanda e ad hoc faz sentido em ambientes nos quais as implementações sejam tão frequentes que não exista uma necessidade real de desenvolver um padrão. (Literatura: A, Capítulo 8)
C) Incorreto. O fato de um time concordar em entregar um item cedo não faz com que a entrega desse item cedo seja útil.
D) Incorreto. Apesar da alta pressão, o time deve se auto-organizar e determinar se a realização de entregas por demanda e ad hoc faz sentido.

31 / 40
Um time quer usar o Kanban e estabeleceu seus limites de trabalho em progresso (WIP).

O que a alocação de capacidade requer para esse time?

A) Alocar dois ou três itens por pessoa atribuído para tarefas
B) Criar uma análise da demanda comparativa para cada tipo de item de trabalho
C) Determinar o total de alocações e limites da fila específica
D) Chegar a um consenso com as partes interessadas e a gerência sênior

A) Incorreto. Essa é a base da atribuição de limites ao trabalho de indivíduos.
B) Correto. A alocação de capacidade requer uma análise de demanda comparativa entre os diferentes tipos de trabalho recebidos pelo sistema Kanban. (Literatura: A, Capítulo 10)
C) Incorreto. Isso constitui a determinação de limites de WIP. Eles já foram estabelecidos, como mencionado no cenário.
D) Incorreto. Essa é a base dos limites de WIP, não da alocação de capacidade.

32 / 40
Uma organização fez um grande investimento em uma recente campanha de marketing com o objetivo de atrair clientes para uma nova linha de produtos. Ela teve muito sucesso e foram recebidos mais pedidos de clientes que o normal.

O time de processamento de pedidos sempre teve um bom desempenho. Recentemente, os membros do time começaram a usar um novo sistema de processamento de pedidos. Infelizmente, o novo sistema de processamento de pedidos não consegue lidar com o maior número de pedidos. Apesar do trabalho horas extras, até mesmo à noite, para abordar o aumento da demanda, com frequência os pedidos são atendidos mais tarde que o prometido.

Como consequência, os clientes se queixam do tempo que demora para o cumprimento dos pedidos.

Qual é o gargalo e a **melhor** solução?

A) O novo sistema de processamento. A solução é investigar e melhorar a capacidade do sistema.
B) O número de queixas. A solução é automatizar as respostas às queixas de clientes.
C) O número de pedidos de clientes. A solução é limitar o número de pedidos de clientes.
D) O número de funcionários. A solução é contratar mais empregados para fornecer uma cobertura 24 horas por dia, 7 dias por semana.

A) Correto. A capacidade do sistema causa os problemas de desempenho e deve ser melhorada para processar os pedidos conforme as expectativas dos clientes. (Literatura: A, Capítulos 16 e 17)
B) Incorreto. O gargalo ocorre antes que os clientes se queixem; portanto, melhorar as respostas às queixas dos clientes não abordará o problema subjacente.
C) Incorreto. Limitar o número de pedidos não vai ajudar a organização.
D) Incorreto. Não há nenhuma indicação de que o número de funcionários do setor de vendas esteja causando a situação, nem de que o trabalho 24 horas por dia, 7 dias por semana já não esteja em vigor. Esse não é o gargalo.

33 / 40
Uma organização deseja ter uma abordagem mais estruturada para priorizar a entrada para uma cadeia de valor em um sistema Kanban.

Que reunião serviria **melhor** para essa finalidade?

A) Após a Reunião
B) Reunião Standup Diária
C) Reunião para Reabastecimento da Fila
D) Reunião de Planejamento de Release

A) Incorreto. O objetivo das Após as Reunião é gerar ideias para melhorias, que promovam a personalização do processo e a inovação.
B) Incorreto. O objetivo das Reuniões Standup Diárias é examinar a parede de cartões para entender quais itens estão bloqueados ou fornecer mais informações sobre alguns itens.
C) Correto. O objetivo das Reuniões para Reabastecimento da Fila é preencher a fila de entrada do sistema Kanban para uma única cadeia de valor, sistema ou projeto. (Literatura: A, Capítulo 7)
D) Incorreto. O objetivo das Reuniões de Planejamento de Release é planejar uma entrega da cadeia de valor. Essa atividade ocorre em um estágio do sistema Kanban posterior às Reuniões para Reabastecimento da Fila.

34 / 40
Um time tem um backlog cada vez maior para um produto em particular. Alguns itens do backlog têm vários meses de idade. O gerente de desenvolvimento de produtos e o gerente do projeto solicitam reuniões com os gerentes de negócio quando existe capacidade para mais entradas no sistema Kanban.

De que modo uma política de expurgar um item do backlog e uma cadência de entrada regular ajudariam este time?

A) Os gargalos no sistema seriam removidos e o gerente de projeto seria capaz de mostrar um melhor fluxo para o negócio.
B) A colaboração entre o negócio e o time melhoraria e itens desnecessários no backlog seriam removidos.
C) Haveria uma redução da variabilidade no desempenho do produto e os gerentes de negócios precisariam conversar com representantes do time com menos frequência.
D) Haveria maior clareza das informações para cada item de trabalho e os gerentes de negócio estariam mais bem alinhados com o desenvolvimento do produto.

A) Incorreto. Uma política de expurgar um item do backlog e uma cadência de entrada regular não resolveriam necessariamente os gargalos.
B) Correto. Uma cadência de entrada regular melhoraria a colaboração e a previsibilidade; uma política de expurgar um item do backlog removeria itens de backlog acima de uma determinada idade. (Literatura: A, Capítulos 4 e 9)
C) Incorreto. Com o expurgo um item do backlog e a garantia de uma cadência de entrada regular, o desempenho do produto não se tornaria necessariamente mais consistente. Além disso, a intenção de uma cadência de entrada regular não é fazer com que representantes do negócio e do time se encontrem com menos frequência, mas que sejam capazes de enfocar a priorização de melhoras de um modo estruturado.
D) Incorreto. Uma política de expurgar um item do backlog e a cadência de entrada não têm relação com o tipo de informação armazenada para cada item de trabalho.

35 / 40
Um time recebe queixas frequentes de que trabalhos importantes são entregues muito tarde. Especialmente, itens de trabalho importantes, que devem ser acelerados, não são entregues de um modo satisfatório para o outro time.

Em geral, o time tem dificuldade para lidar com sua carga de trabalho. O método de priorização atual é baseado em estimativas detalhadas do time sobre o tempo que vão demorar. O time conta com um sistema puxado em funcionamento e todos puxam novas tarefas da parede de cartões do time.

Que abordagem ajudaria **mais** a reduzir as queixas frequentes?

A) Definir classes de serviço com seus próprios acordos de nível de serviço (SLA)
B) Estimar os perfis de risco e alocar a capacidade de acordo com a demanda
C) Realizar Reuniões de Planejamento de Release com os representantes do negócio
D) Reduzir o trabalho em progresso (WIP) para cada projeto ou cadeia de valor

A) Correto. A definição de classes de serviço priorizará os itens expedidos e reduzirá o número de queixas. Além disso, o time ganha a capacidade de julgar apenas a classe de serviço, em vez de estimar as tarefas individualmente. (Literatura: A, Capítulo 11)
B) Incorreto. Esta atividade ocorre mais tarde no processo e não afetaria a priorização dos itens de trabalho.
C) Incorreto. As Reuniões de Planejamento de Release ocorrem mais tarde e não afetariam a priorização dos itens de trabalho.
D) Incorreto. O problema é a priorização ou a ordem dos itens de trabalho, e não um problema de demanda/capacidade.

36 / 40
Como o estabelecimento de uma cadência de entrega beneficia um provedor de serviços?

A) Isso cria uma entrega regular, que produz confiança junto aos clientes.
B) Isso impede todas as entregas ad hoc, o que aumenta a produtividade.
C) Isso reduz o custo da coordenação, que reduz recursos.
D) Isso favorece o timeboxing, que promove uma melhor priorização.

A) Correto. Embora o comprometimento e a priorização sejam dissociados da cadência no Kanban, uma entrega regular cria constância, o que gera confiança devido à previsibilidade. (Literatura: A, Capítulo 8)
B) Incorreto. A entrega regular tem vantagens, mas a realização de algumas entregas ad hoc também pode fazer sentido. Uma cadência de entrega não impede todas as entregas ad hoc.
C) Incorreto. Geralmente isso não é verdade e é uma das coisas que devem ser equilibradas ao determinar a cadência. Os custos de coordenação podem ser maiores. Uma cadência de entrega pode precisar de mais recursos, não menos.
D) Incorreto. Kanban não usa timeboxes predefinidas. Ele separa a cadência de entrega da priorização e tempo.

37 / 40
Uma empresa cria coleiras de rastreamento personalizadas para gatos. Os clientes escolhem o tamanho e a cor da coleira, além do método de rastreamento. Além disso, o cliente pode preencher um campo com requisições especiais para diferentes tipos de ornamentos. Como resultado, cada pedido é diferente.

O time de produção tem dificuldade para preparar os pedidos dentro do prazo prometido no site. Os membros fizeram uma pesquisa interna e pediram que os clientes fornecessem sua opinião. Essa análise produziu as seguintes informações:

- É difícil prever quantos pedidos são esperados em uma determinada semana.
- No momento, não há uma maneira de oferecer requisições de expedição para os clientes.
- Em geral, os clientes ficam muito satisfeitos com seu pedido, mesmo que ele atrase um pouco.
- Na verdade existem três tipos comuns de ornamentos que podem ser adicionados: um guizo, uma placa de identificação e uma pequena joia.
- Alguns pedidos atrasam porque algumas cores são entregues mais tarde que o esperado.
- Alguns clientes (2%) devolvem o pedido, com uma solicitação de mudança.

Qual fonte **interna** de variabilidade deve ser resolvida?

A) Requisições de expedição. Ao adicionar a funcionalidade de requisições de expedição, os clientes ficam mais felizes.
B) Fluxo irregular. Ao criar mais mensagens de marketing regular, os clientes farão pedidos com mais regularidade.
C) Disponibilidade de recursos. Ao solicitar um estoque de apoio maior para cores de colar, o trabalho não sofrerá mais atrasos.
D) Retrabalho. Ao prestar mais atenção ao pedido original, o time reduz a quantidade de rework.
E) Tamanho do item de trabalho. Ao adicionar ornamentos comuns como requisição padrão, os pedidos são padronizados.
F) Mescla de tipos de itens de trabalho. Ao remover as requisições especiais, o time melhorará seu rendimento (vazão).

A) Incorreto. Esta é uma causa de variabilidade externa. A adição dessa funcionalidade pode aumentar a satisfação do cliente, mas só aumentará a variabilidade.
B) Incorreto. Esta é uma causa de variabilidade externa porque tem origem nos clientes. Nunca há muito controle sobre esse fator, embora seja possível analisar e planejar a variabilidade sazonal.
C) Incorreto. Esta é uma causa de variabilidade externa porque as próprias coleiras são encomendas e não são entregues no prazo. A solicitação de um estoque de apoio maior pode ajudar a reduzir a variabilidade, mas um excesso de inventário também pode ser um desperdício.
D) Incorreto. Embora esta seja uma fonte de variabilidade interna, não há muito rework: apenas 2% retornam com uma requisição adicional. O cenário também não afirma que o time não presta atenção suficiente ao pedido original.
E) Correto. O tamanho do item de trabalho é uma fonte de variabilidade interna. Itens de trabalho com requisições especiais são maiores que os itens de trabalho sem elas porque exigem leitura mais cuidadosa e maior atenção. Ao padronizar os três ornamentos mais comuns em uma requisição padrão, a variabilidade pode ser reduzida. (Literatura: A, Capítulo 19)
F) Incorreto. Em geral os clientes ficam muito felizes, mesmo que os pedidos atrasem um pouco. Não há indicação de que o time precise aumentar seu rendimento às custas de reduzir as opções de personalização.

38 / 40
Uma organização não permite o trabalho remoto para projetos em desenvolvimento por motivos de segurança. Todos os funcionários envolvidos no processo de desenvolvimento devem trabalhar em um local seguro na sede. Não existe um plano de continuidade para o trabalho realizado fora dos prédios principais da organização.

No momento, um serviço de manutenção está sendo realizado nas ruas ao redor do prédio principal, para aumentar a capacidade dessas ruas. Embora existem trajetos alternativos, um trajeto alternativo representa o dobro do tempo de deslocamento para chegar ao trabalho.

Qual é uma fonte **externa** de variabilidade para a conclusão de projetos de desenvolvimento nesta organização?

A) Disponibilidade de equipamentos de computação quando se chega tarde ao trabalho
B) Disponibilidade de estradas durante períodos de manutenção
C) Capacidade das estradas para ajudar os funcionários a chegarem ao trabalho no horário
D) Continuidade das estradas para deslocamento até o prédio principal

A) Incorreto. A disponibilidade de equipamentos de computação é uma fonte de variabilidade interna.
B) Incorreto. Uma via alternativa sempre está disponível.
C) Correto. A capacidade é um problema. Pode ser necessário mais tempo para chegar ao trabalho, o que pode afetar os entregáveis. Vias alternativas sempre estão disponíveis. (Literatura: A, Capítulo 19)
D) Incorreto. Sempre há uma via alternativa indicada.

39 / 40
Os funcionários de uma empresa, em sua maioria, trabalham de modo remoto porque o escritório tem capacidade limitada. A política da empresa estipula que todos trabalhem de casa aproximadamente 50% do tempo, em média.

Qual é a estratégia **recomendada** para garantir a produtividade do time?

A) - O gerente de projeto atribui tarefas aos membros do time e controla um quadro físico.
- Os membros do time reportam o status do trabalho ao gerente todos os dias.
- O time tem uma reunião semanal on-line para discutir as dificuldades e o progresso.

B) - Os membros do time selecionam suas próprias tarefas em uma versão digital ou física do quadro.
- Os membros do time recebem a tarefa de manter uma versão digital e física do quadro com sincronização.
- O time reúne-se diariamente para atualizar e sincronizar os quadros e discutir o progresso.

C) - Os membros do time selecionam suas próprias tarefas em um quadro digital.
- Os membros do time trabalham apenas no ambiente digital, sem um quadro físico.
- O time reúne-se semanalmente em um ambiente on-line enquanto observam juntos o quadro digital.

D) - Os membros do time selecionam suas próprias tarefas em um quadro físico.
- Os membros do time atualizam uns aos outros sobre o progresso por e-mail ou no quadro mantido no escritório.
- O time reúne-se diariamente em caráter híbrido (vídeo e presencial) para discutir o progresso.

A) Incorreto. Essa abordagem viola um princípio fundamental de Kanban: auto-organização e autogerenciamento. Em geral, reuniões semanais são muito distantes para lidar adequadamente com problemas emergentes.

B) Correto. Essa abordagem representa a resposta mais apropriada às dificuldades enfrentadas. Todos podem ver uma versão do quadro durante a Reunião Standup, o quadro visto por todos contém os mesmos dados, o benefício obtido pelos times ao conseguir visualizar um quadro físico no escritório é mantido e o desafio dessa abordagem é resolvido ao atribuir alguém para manter os quadros sincronizados. (Literatura: A, Capítulo 6)

C) Incorreto. Embora muitos times adotem essa abordagem, o uso de um quadro físico ainda é a abordagem ideal para a utilização de Kanban. Em geral, reuniões semanais são muito distantes para lidar adequadamente com problemas emergentes.

D) Incorreto. Esta solução não garante que o quadro reflita corretamente o status de cada item de trabalho.

40 / 40
A JetStream é uma empresa orientada para projetos no setor aeronáutico. Muitas vezes os projetos são grandes e interdependentes. A JetStream utiliza o Kanban com sucesso para projetos pequenos. Agora, a empresa quer usar Kanban para todos os projetos, incluindo projetos grandes e complexos que reúnem muitos times para o trabalho, mas não tem certeza de como fazê-lo.

A JetStream é capaz de usar Kanban também em seus projetos grandes e complexos?

A) Sim. Kanban simplifica projetos grandes e complexos com interdependências e o projeto inteiro pode ser visualizado em um único quadro Kanban.
B) Sim. Os times podem trabalhar em subprojetos em seu próprio quadro Kanban e enviar um representante do time para comparecer a reuniões sobre o projeto como um todo.
C) Não. Kanban só é adequado para projetos simples e a empresa deve utilizar técnicas de gerenciamento de projeto comprovadas para projetos maiores.
D) Não. Os times podem trabalhar em projetos maiores usando Kanban em nível de time, mas o gerenciamento de projetos tradicional é mais adequado para projetos com múltiplos times.

A) Incorreto. Embora Kanban possa ser escalonado adequadamente, ele não simplifica os projetos. Kanban é escalado adequadamente, mas apenas se forem usados quadros Kanban organizacionais de alto nível e quadros Kanban detalhados do time.
B) Correto. Kanban é adequado para escalamento em projetos maiores. Os times devem usar seus próprios quadros Kanban para gerenciamento detalhado dos itens de trabalho. Um representante do time participa das reuniões standup organizacionais de alto nível. (Literatura: A, Capítulo 13)
C) Incorreto. Kanban pode ser bem escalado se forem usados quadros Kanban organizacionais de alto nível e quadros Kanban detalhados do time. O uso tanto de Kanban quanto de um gerenciamento de projeto tradicional é um obstáculo para o sucesso com Kanban.
D) Incorreto. Kanban pode ser bem escalado se forem usados quadros Kanban organizacionais de alto nível e quadros Kanban detalhados do time. O uso tanto de Kanban quanto de um gerenciamento de projeto tradicional é um obstáculo para o sucesso com Kanban.

Avaliação

A tabela a seguir mostra as respostas corretas às questões apresentadas neste exame simulado.

Questão	Resposta	Questão	Resposta
1	C	**21**	C
2	B	**22**	D
3	B	**23**	D
4	B	**24**	C
5	A	**25**	B
6	D	**26**	B
7	C	**27**	B
8	B	**28**	A
9	A	**29**	B
10	B	**30**	B
11	C	**31**	B
12	C	**32**	A
13	A	**33**	C
14	D	**34**	B
15	B	**35**	A
16	D	**36**	A
17	A	**37**	E
18	B	**38**	C
19	D	**39**	B
20	A	**40**	B



Contato EXIN

www.exin.com