

METODOLOGIA ÁGIL PARA O DESENVOLVIMENTO DE PROJETO DE EDUCAÇÃO CORPORATIVA POR EQUIPE MULTIDISCIPLINAR

Marco Cruz

ISERJ, Unicarioca

marcoantonioac@hotmail.com

<https://orcid.org/0000-0001-5837-5612>

José Silva

FAETEC, Unicarioca

jose.luiz@eteshjs.faetec.rj.gov.br

<https://orcid.org/0000-0002-8546-0203>

Neuza Souza

SEEDUC, Unicarioca

neuza.midias@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0002-7240-849X>

Rosa Valim

Centro Universitário Unicarioca

rosa_valim@outlook.com

<https://orcid.org/0000-0001-7190-3635>

Raissa Fragoso

Prefeitura Municipal de Macaé, Unicarioca

raissafragoso1@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-2030-9649>

Ana Beatriz Santos

UNIRIO, Unicarioca

anabeatrizferrari@gmail.com

<https://orcid.org/0000-0003-0897-9914>

George Chaves

OPLIUM Segurança Digital, Unicarioca

peritogeorgechaves@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0008-8800-8424>

Márcia Santos

Prefeitura da Cidade de Nova Iguaçu, Unicarioca

marcia.elias@yahoo.com.br

<https://orcid.org/0000-0003-0859-2453>

RESUMO

Objetiva-se aqui reportar o processo de desenvolvimento de um curso de Educação Corporativa por Doutorandos de Educação em disciplina de empreendedorismo da UniCarioca. A equipe multidisciplinar envolvida no projeto trabalhou com metodologia ágil

para dar conta do desenvolvimento do curso. O processo de construção do curso, bem como a apreciação final de cada membro da equipe a respeito dos sucessos e desafios vivenciados durante o desenvolvimento do projeto, encontra-se apresentados neste artigo. Para a análise dos resultados, utilizou-se a técnica da análise de conteúdo de Bardin. Identificou-se, entre outras coisas, que o comprometimento da equipe é fundamental para o desenvolvimento de projetos pautados por metodologias ágeis (particularmente *Scrum* e *Kanban*).

Palavras-chaves: equipes multidisciplinares; desenvolvimento de projeto com metodologia ágil; desenvolvimento de curso de educação corporativa; parceria empresa-universidade.

AGILE METHODOLOGY FOR DEVELOPING A CORPORATE EDUCATION PROJECT BY A MULTIDISCIPLINARY TEAM

ABSTRACT

This article aims to report the process of developing an In-company Course by Education PhD students in the Entrepreneurship discipline at UniCarioca. The multidisciplinary team involved in this specific project worked with agile methodology to develop the course. The process of building the course, as well as the final assessment of each team member regarding the successes and challenges experienced during the development, are presented in this article. To analyze the results, Bardin's content analysis technique was carried out. It was detected, among other things, that team commitment is fundamental for the development of projects - guided by agile methodologies (particularly Scrum and Kanban).

Keywords: multidisciplinary teams; project development with agile methodology; development of a corporate education course; company-university partnership.

METODOLOGÍA ÁGIL PARA EL DESARROLLO DE UN PROYECTO DE EDUCACIÓN CORPORATIVA POR UN EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO

RESUMEN

El objetivo es relatar el proceso de desarrollo de un curso de Educación Corporativa por parte de estudiantes de Doctorado en Educación en la disciplina de emprendimiento de la UniCarioca. El equipo multidisciplinario involucrado en el proyecto trabajó con metodología ágil para desarrollar el curso. En este artículo se presenta el proceso de construcción del curso, así como la valoración final de cada miembro del equipo sobre los éxitos y desafíos vividos durante el desarrollo del proyecto. Para analizar los resultados se utilizó la técnica de análisis de contenido de Bardin. Se identificó, entre otras cosas, que el compromiso del equipo es fundamental para el desarrollo de proyectos basados en metodologías ágiles (particularmente Scrum y Kanban).

Palabras clave: equipos multidisciplinarios; desarrollo de proyectos con metodología ágil; desarrollo de un curso de educación corporativa; colaboración empresa-universidad.

1. INTRODUÇÃO

O projeto remete a um esforço temporário com o objetivo de criar um produto, serviço ou resultado único, diferenciando-se das operações regulares de uma empresa por sua natureza não repetitiva e seu conjunto definido de operações destinadas a alcançar um objetivo singular. Com início e término claramente delimitados, um projeto é um empreendimento que carrega riscos e incertezas, exigindo uma gestão cuidadosa para garantir seu sucesso (Turner *et al*, 2010; PMI, 2021).

As fases do ciclo de vida de um projeto incluem iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle, e encerramento. Cada uma dessas fases é crucial para o desenvolvimento estruturado e a conclusão bem-sucedida do projeto. A gestão de projetos permite a otimização de processos, a alocação eficiente de recursos e a entrega de resultados dentro do cronograma e orçamento previstos. É importante mencionar que existem diversas metodologias e ferramentas, como *Scrum* e *Kanban*, que oferecem estruturas e orientações para a gestão eficaz de projetos em diferentes contextos (PMBOK, 2021; Schwaber e Sutherland, 2020; Escobar, 2021).

Tem-se assim que *Scrum* e *Kanban* são duas metodologias ágeis utilizadas na gestão de projetos. *Scrum* remete a uma estrutura de gestão de projetos que promove a realização de trabalhos a partir de blocos em períodos fixos chamados sprints, que geralmente duram de duas a quatro semanas. Durante um sprint, as equipes trabalham para entregar um incremento de trabalho, focando na colaboração, no planejamento rigoroso, nas revisões frequentes e na capacidade de adaptar-se a mudanças (Cordeiro, 2023). Já *Kanban* é uma abordagem que se concentra na visualização do fluxo de trabalho, na limitação do trabalho em andamento e na otimização do tempo de ciclo do projeto (Dantas e Junior, 2016). Para Caetano (2023) o *Kanban* se baseou no Lean, trazendo de forma muito impactante a redução de desperdícios como princípio. Conforme Senvar (2020), vários princípios do Lean são demonstrados no *Kanban*, sendo talvez o maior atributo o fornecimento de uma visualização clara do trabalho atribuído a cada desenvolvedor que também comunica as prioridades e minimiza o trabalho em processo (*Work in Progress* - WIP), desenvolvendo apenas itens solicitados, o que leva a um fluxo contínuo de itens.

Embora *Scrum* e *Kanban* tenham suas diferenças, ambos compartilham os princípios fundamentais do Manifesto Ágil, que incluem entrega contínua de valor, colaboração com o cliente, resposta a mudanças e melhoria contínua. As equipes podem até combinar elementos de ambas as metodologias para criar um híbrido conhecido como *Scrumban*, que utiliza a estrutura de sprints do *Scrum* e a visualização de fluxo de trabalho do *Kanban* para gerenciar projetos complexos e contínuos (Reis, 2021).

As metodologias ágeis têm desempenhado um papel transformador na aprendizagem corporativa, pois se adaptam bem às necessidades de um ambiente de negócios em constante mudança. Originárias da área de Tecnologia da Informação, em sua gênese remetem ao Manifesto Ágil de 2001. Estas metodologias enfatizam a flexibilidade, a colaboração e a entrega contínua de valor (Costa Júnior e Soares Nunes, 2023)

Com o passar do tempo, a aplicação das metodologias ágeis expandiu-se para além do desenvolvimento de software, influenciando significativamente a educação corporativa. Empresas começaram a adotar essas práticas para acelerar o aprendizado e melhorar a eficácia dos programas de treinamento, permitindo uma resposta mais rápida às mudanças do mercado e às necessidades dos funcionários (Johann et al., 2015)

Para Milagre (2021) um dos princípios fundamentais do Ágil é o alinhamento e a constante interação entre todos os envolvidos no projeto, sejam os gerentes, os pesquisadores e outras áreas como, por exemplo, vendas. Estas interações propiciam as tomadas de decisão alinhadas com as estratégias da empresa, com soluções que sejam passíveis de serem desenvolvidas tecnicamente e que atendam as demandas dos clientes.

Este artigo é fruto do trabalho acadêmico realizado por um grupo de alunos da Turma I /2024 do Doutorado Profissional em Novas Tecnologias Digitais na Educação, do Centro Universitário Unicarioca/ RJ, para a Disciplina de Educação, Liderança e Empreendedorismo. Objetiva-se, aqui, reportar o processo de desenvolvimento de um curso de Educação Corporativa por Doutorandos de Educação em disciplina de empreendedorismo do Centro Universitário Carioca (UniCarioca). Para tanto, foi necessário: (1) realizar pesquisa bibliográfica sobre antigos e novos paradigmas associados à construção de projetos de educação corporativa e sobre a importância das metodologias ágeis para a construção de projetos colaborativos; (2) construir um relato de experiência da equipe com sucessos e desafios vivenciados durante o desenvolvimento; (3) analisar resultados do campo à luz da bibliografia previamente sistematizada (valendo-se da técnica da análise de conteúdo de Bardin), registrando aprendizados.

O processo de construção do curso, de forma colaborativa, com o uso de metodologias ágeis, bem como a apreciação final de cada membro da equipe a respeito dos sucessos e desafios vivenciados durante o desenvolvimento do projeto, encontra-se relatados neste artigo, através de um relato de experiência, metodologia que procura aceitar a experiência como o ponto de partida para o processo de aprendizagem (Mussi et al., 2021).

Relatos de experiência permitem a apresentação crítica de ações práticas e/ou intervenções acadêmicas e/ou profissionais. Acredita-se que a descrição de uma experiência pode colaborar para a construção de conhecimentos acadêmicos (Mussi et al., 2021). No caso deste artigo, espera-se contribuir com reflexões acerca da construção de projeto para o desenvolvimento de um produto de educação corporativa para o mercado, a partir de metodologia ágil.

2. RELATO

O curso de “Educação, liderança e empreendedorismo: estratégias em espaços formais e não formais” teve seu início no dia 24 de fevereiro de 2024. Após informações introdutórias a respeito do curso, a turma foi dividida, no dia 16 de março de 2024, em quatro equipes. Cada equipe, composta por sete discentes, recebeu um orientador que apresentou a proposta de um desafio: um projeto de educação a ser desenvolvido com o uso de metodologia ágil. Este relato traz detalhes a respeito do projeto orientado pela Professora Doutora Rosa Valim.

Importante destacar que os alunos não foram separados a partir de pleitos realizados pelos professores, mas manifestaram interesse em integrar cada projeto que foi apresentado por eles. Acredita-se que essa escolha voluntária fez a diferença, pois promoveu maior engajamento na equipe.

Nas aulas anteriores à divisão dos grupos, foram apresentadas explicações relativas a aspectos ligados ao desenvolvimento de projetos com o uso de *Scrum* e *Kanban*. Assim, quando da formação dos grupos, papéis foram distribuídos e não houve dúvidas ou inseguranças. Tal distribuição considerou o perfil de cada integrante do grupo, bem como suas afinidades às tarefas propostas, como no caso de P4 e P7, que solicitaram a troca de responsabilidades. Os discentes serão abaixo identificados pelas designações P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7 e P8, bem como pelo papel que assumiram (Quadro 1)

Quadro 1: Pesquisadores e responsabilidades

Pesquisador (P)	Papel	Responsabilidade
P1	<i>Product Owner</i>	Professora orientadora do projeto e do grupo de pesquisadores. Responsável pela condução dos encontros presenciais e pela organização dos conteúdos para o desenvolvimento do trabalho de maneira colaborativa. Responsável pela criação de um quadro no <i>Trello</i> (do qual participam todos os membros da equipe) para integração e interação, trocas e acompanhamento dos avanços, de forma colaborativa. Responsável pela mediação das comunicações realizadas através do grupo de <i>WhatsApp</i> criado pelo <i>Scrum Master</i> . Responsável pela correção/validação de cada produto produzido pela equipe (roteiros de cada vídeo, vídeos, apostila e artigos). Integrou a equipe de gravação dos vídeos.
P2	<i>Scrum master</i>	Responsável pela organização da pesquisa e acompanhamento da execução das tarefas distribuídas, controlando tempo e apresentação das mesmas, sendo a ponte entre pesquisadores e Orientadora (<i>Product owner</i>). Montou o cronograma, validou com cada membro da equipe as datas e, posteriormente, realizou as cobranças de forma a manter todos dentro dos prazos acordados. Responsável pela criação da estrutura inicial da apostila (conteúdo e <i>design</i>) e pela mediação das demandas do grupo. Responsável por receber cada produto produzido pela equipe (roteiros de cada vídeo, vídeos, apostila e artigos), realizar organização destes materiais e encaminhar estes materiais à Professora orientadora. Integrou equipe de gravação dos vídeos. Responsável pela edição inicial dos vídeos, realizando cortes, alterando fundos, inserindo B-rolls e legenda.
P3	<i>Dev Team</i>	Responsável pelo desenvolvimento dos caminhos metodológicos dos dois artigos produzidos pelo grupo.
P4	<i>Dev Team</i>	Responsável pela redação dos relatos de experiência apresentados nos dois artigos desenvolvidos pelo grupo.
P5	<i>Dev Team</i>	Responsável pela redação da introdução dos dois artigos desenvolvidos pelo grupo.
P6	<i>Dev Team</i>	Responsável pela redação da fundamentação teórica dos dois artigos desenvolvidos pelo grupo.
P7	<i>Dev Team</i>	Responsável pela redação dos roteiros dos vídeos e pela criação da arte de panfleto digital para divulgação do curso. Também, foi responsável pela pesquisa para identificar, entre as plataformas digitais existentes, a mais apropriada para a hospedagem do curso que está sendo modelado pela equipe.
P8	<i>Dev Team</i>	Responsável pela criação dos créditos para os vídeos e da abertura para cada vídeo. Responsável pela consolidação dos vídeos para hospedagem na plataforma digital escolhida.

Fonte: Próprio autor (2024).

As responsabilidades e papéis atribuídos aos integrantes do grupo, apresentados no quadro 1, viabilizaram a criação, construção e conclusão do produto e subprodutos associados a este projeto, bem como a criação e aplicação dos produtos, além da análise e avaliação dos resultados obtidos. Todavia, cabe mencionar que a aplicação dos produtos, assim como a análise e a avaliação dos resultados obtidos não foram aqui relatadas, mas consubstanciaram outro artigo.

O cronograma inicial (Quadro 2) foi criado pensando no tempo estipulado para conclusão do trabalho, mas sofreu alterações para atender circunstâncias adversas, oriundas da vivência, que frequentemente se manifestam.

Quadro 2: Pesquisadores e responsabilidades

Momentos	Semana (1 - 10)
Primeiro encontro. Material com reflexões iniciais. Distribuição de papéis e responsabilidades. Apresentação do cronograma. <i>Feedback</i> dos integrantes a respeito do que esperam do trabalho, se estão confortáveis com papéis e responsabilidades que receberam e se acreditam que conseguiriam cumprir o cronograma. Criação de um quadro no <i>Trello</i> , (com a participação de todos os membros da equipe, para integração e interação, trocas e acompanhamento dos avanços, de forma colaborativa. Criação do grupo de <i>WhatsApp</i> para interação entre os membros da equipe envolvidos no projeto.	Semana 1
Segundo encontro. Definição dos títulos e subtítulos do primeiro artigo. Definição do objetivo geral, dos objetivos específicos e do problema do primeiro artigo. Definição dos caminhos metodológicos, dos tópicos do marco teórico e da técnica para análise de dados do primeiro artigo. Definição da estrutura inerente à apostila (linha discursiva e estilo). Definição do sumário da apostila. Definição das ferramentas de <i>Design Thinking</i> que serão incluídas em cada capítulo para apoiar as respectivas reflexões.	Semana 2
Entrega da apostila e reflexões conjuntas a respeito do seu conteúdo, visando possíveis ajustes. Reflexões a respeito do que se espera dos roteiros que devem emanar da apostila, mas que devem ser pautados por menos formalidade, contudo mantendo a didática acadêmica e priorizando a semântica e a sintaxe corretas.	Semana 3
Revisão textual da apostila.	Semana 3
Formatação/ <i>design</i> da apostila no Canva, com inserção de imagens de bancos se necessário.	Semana 4
Definição do objetivo geral, dos objetivos específicos e do problema do segundo artigo. Definição dos caminhos metodológicos, dos tópicos do marco teórico e da técnica para análise de dados do segundo artigo.	Semana 4
Entrega dos roteiros dos vídeos e reflexões conjuntas a respeito dos conteúdos (com vias a possíveis ajustes).	Semana 5
Reserva do estúdio de gravação. Gravação dos vídeos.	Semana 6
Revisão dos textos dos roteiros.	Semana 6
Entrega dos escritos associados aos dois artigos (Introdução, Caminhos metodológicos, Redação do relato de experiência) e reflexões conjuntas a respeito dos conteúdos, com vias a possíveis ajustes. Reflexões a respeito das revistas acadêmicas para publicação dos artigos.	Semana 7
Revisão dos textos para os artigos.	Semana 7
Produção dos vídeos/edição dos vídeos. Criação da abertura para os vídeos. Criação dos créditos para os vídeos.	Semanas 7 e 8
Hospedagem do material em plataforma de ensino.	Semana 8
Redação das análises dos dados qualitativos dos artigos.	Semana 8
Leitura conjunta dos artigos pelo grupo para críticas e ajustes finais	Semana 9
Formatação do artigo.	Semana 10
Submissão dos artigos às revistas acadêmicas.	Semana 10

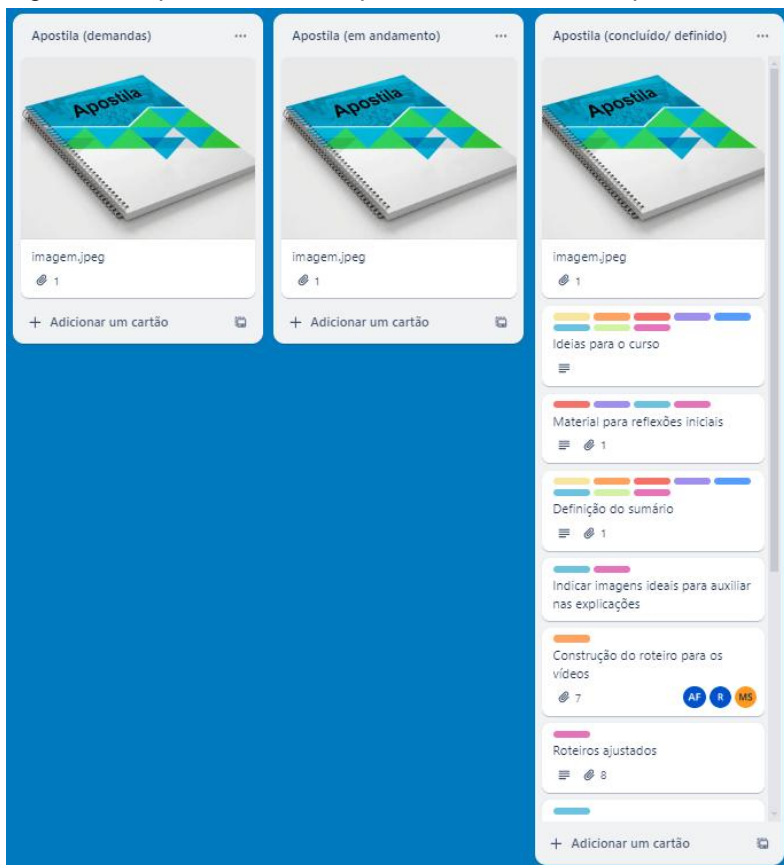
Fonte: Próprio autor (2024).

A respeito do cronograma apresentado acima, informa-se: apesar dos momentos terem se sucedido num fluxo contínuo, alguns momentos acabaram por se sobrepor, algo que é natural do processo de transposição de estratégias teóricas à prática.

Para o projeto aqui apresentado, optou-se por trabalhar com o *Trello* em conjunto com o *Kanban*. Este arranjo, proposto pela Orientadora e Product Owner, procurou

proporcionar maior conexão e dinamismo à equipe. Dessa forma, foram criados, três cartões para cada conjunto de responsabilidades: desenvolvimento do artigo, construção da apostila, elaboração dos vídeos e gestão do projeto como um todo, criaram-se três cards: o primeiro com as demandas a serem feitas, o segundo com as demandas em processo e o terceiro com as demandas já concluídas (Figura 1).

Figura 1: Etapas do Kanban apresentadas no Trello. para tratar da apostila do curso.



Fonte: Próprio autor (2024).

Para além, é interessante mencionar que, apesar das responsabilidades serem distribuídas e cada integrante da equipe ter atribuições específicas e claras, todos eram envolvidos na dinâmica de estabelecimento de definições e requisitos, através das trocas de informações diárias que ocorriam pelo WhatsApp e pelo Trello. Além disso, havia reuniões quinzenais presenciais na instituição de ensino. As cores das etiquetas associadas aos integrantes da equipe revelam a dinâmica mencionada.

O projeto de desenvolvimento do “Curso para Gestores em Ambientes Corporativos” foi modelado e desenvolvido por uma docente e discentes do Doutorado em Educação do Centro Universitário UniCarioca para o meio corporativo em 10 semanas.

Após a conclusão dos trabalhos cada integrante escreveu seu relato a respeito do processo, destacando felicidades e desafios que vivenciaram durante o processo de desenvolvimento do projeto, bem como achados que se tornaram evidentes. Os relatos encontram-se organizados a partir de categorias no (Quadro 4).

Os dados do relato proposto foram analisados e os resultados dessa análise são apresentados na próxima seção.

3 ANÁLISE DE DADOS

Para analisar os relatos apresentados pelo time, utilizou-se a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016), que preconiza que a análise seja realizada de forma sequencial: (1) pré-análise, (2) exploração do material e (3) tratamento dos resultados e interpretações.

Inicialmente, durante a pré-análise, realizou-se a organização do material e a leitura fluente. Neste momento, uma série de percepções emergiram. Para além, semelhanças e divergências afloraram e evidenciaram regras para recorte ou categorização.

Já durante a exploração do material, na segunda etapa, realizou-se a administração das técnicas no corpus de codificação (Quadro 3) e categorização (Quadro 4).

Quadro 3: Categorias e definições

Categorias	Definições
Aspectos positivos	Elementos que se destacaram como positivos durante o desenvolvimento do projeto, ou, em outras palavras, que se revelaram “fluidos”.
Aspectos desafiadores	Elementos que se revelaram desafiadores ou complicados durante o andamento do projeto.
Achados	Descobertas realizadas pelos integrantes ao final do projeto. Tais descobertas podem estar associadas ao processo metodológico, à dinâmica do trabalho em equipe com o uso de metodologia ágil, à própria dinâmica pessoal de trabalho ou ao aprendizado referente ao conteúdo do curso construído.

Fonte: Próprio autor (2024).

As categorias, uma vez identificadas, balizaram a reorganização dos feedbacks (Quadro 4).

Quadro 4: *Feedbacks* organizados a partir das categorias

Categorias 1: Aspectos positivos	
P1	Fiquei muito feliz ao perceber que a equipe atuou de maneira muito comprometida - pois prazos foram respeitados e entregas foram realizadas com qualidade. Aliás, muitas vezes, entregas foram realizadas antes do prazo acordado.
P2	Foi gratificante conhecer pessoas de diferentes perfis, todas comprometidas em fazer o projeto acontecer. Além disso, estar no grupo orientado pela professora foi muito especial e riquíssimo, pois ela nos deu asas para voar, criar e inovar. Também tive a oportunidade de participar da equipe de edição, fazendo os cortes em todos os 16 vídeos. Deu um trabalhão, mas cada trecho que editei foi feito com muito carinho, tentando ser o mais cirúrgica possível.
P3	Participar desse projeto como doutoranda me despertou a felicidade de ter a oportunidade de construir conhecimento em equipe, que embora em um ritmo acelerado, transcorreu com uma dinâmica de paz e coletividade respeitada. O melhor de tudo foi participar de uma equipe comprometida, ponto crucial para o sucesso do projeto, sempre alguém dando suporte ao outro. Cada membro do grupo interagiu, envolve-se na organização, trabalhou com compromisso e trocou experiências, mas ao mesmo tempo pôde trabalhar com autonomia e com o respaldo da Professora Orientadora que a todo tempo monitorava a divisão das tarefas e suas devolutivas.
P4	Iniciei meu projeto de trabalho com uma equipe muito qualificada e comprometida, onde cada integrante do meu grupo foi responsável pela execução de um tema. Isso gerou para mim um grande bem-estar relacional e emocional, uma enorme gratidão e contentamento por todos os envolvidos,

	gerando substancialmente a construção de relações saudáveis, positivas e assertivas de engajamento e ação.
P5	[...] Estou aprendendo...aprendizado profissional, além de um crescimento interior e pessoal também.
P6	Os aspectos positivos superaram, em muito, os negativos, que estavam mais atrelados à minha aceleração do que a outros fatores.
P7	Ter a oportunidade de participar desse grupo de trabalho foi uma experiência muito enriquecedora para mim. Desde o início, fui acolhida pela equipe, e logo percebi a competência e comprometimento de todos os membros.
P8	Considero que as ferramentas usadas para Gestão das atividades (<i>Trello</i>) e para a comunicação entre os participantes (<i>WhatsApp</i>), foram fundamentais para o resultado. Gostei bastante do modelo usado e me serve de inspiração para outros trabalhos em equipe.
Categorias 2: Aspectos desafiadores	
P1	O maior desafio foi buscar integrar – de forma respeitosa e ao mesmo tempo dinâmica – pessoas tão diferentes em uma equipe ágil, respeitando perfis e desejos.
P2	Como desafio, posso citar o desenvolvimento dos seis capítulos da apostila e a criação do design da capa. Mas nada superou a gravação das videoaulas! Foi demais estar no estúdio de gravação da UniCarioca e poder gravar as videoaulas junto com a professora! Eu amei! Que experiência espetacular!
P3	O desafio maior foi acompanhar a chuva de ideias que despertava em mim uma vontade de saber mais sobre a finalização de cada etapa. Confesso uma ansiedade em não ficar de fora em nenhum momento, pois é preciso controlar o tempo para desenvolver um projeto em equipe e estar atenta às modificações necessárias.
P4	Os desafios encontrados foram a capacidade de gerenciar as próprias emoções e lidar com o estresse de longas jornadas de trabalho e os prazos preestabelecidos de entrega de material.
P5	Nunca havia tido a oportunidade de estudar dessa maneira. Não tinha esses conhecimentos. Não saberia como fazer antes, mas aqui estou aprendendo.
P6	Os principais desafios foram a minha impaciência (que devo trabalhar para melhorar); e minha desatenção em relação ao aplicativo <i>Trello</i> (preciso lembrar-me de entrar com mais frequência, mas eu esquecia sempre o <i>link</i> de acesso). Por isso, prefiro <i>WhatsApp</i> , que é rápido e eficaz e que hoje em dia é fundamental para comunicação, trabalho, lazer.
P7	Enfrentei alguns desafios durante o processo. No começo, fiquei bastante pressionada com a rapidez exigida para o desenvolvimento das tarefas, devido aos prazos apertados. Porém, entendi que essa dinâmica era fundamental para alcançarmos nossos objetivos. A orientação dos membros que coordenavam a equipe foi essencial para que pudéssemos cumprir nossas tarefas de forma eficiente. Uma das maiores dificuldades que enfrentei foi lidar com a sobrecarga inicial de informações no grupo do <i>WhatsApp</i> e entender o funcionamento do <i>Trello</i> , uma ferramenta que, apesar de indicada, a meu ver não foi muito utilizada pela equipe, que acabava se comunicando no final mais pelo <i>WhatsApp</i> .
P8	Acho que o maior desafio foi o paradoxo da escolha da ferramenta de edição e plataforma de hospedagem mais aderentes ao objetivo do projeto. Há muitas opções disponíveis e, por se tratar de um treinamento assíncrono, definir aquelas que propiciem a melhor experiência do usuário sem passar por um processo de validação dele, fez com que diversas experimentações fossem feitas, sem indicador de que as aquelas escolhidas foram as mais aderentes.
Categorias 3: Achados	
P1	Como Orientadora da equipe e Product Owner do projeto senti a responsabilidade de equilibrar atuação respeitosa com processos dinâmicos. Dentre os achados que se evidenciaram após a conclusão do projeto destacam-se os seguintes: em um grupo formado por pessoas diferentes, ideias acabam ganhando muito mais riqueza de detalhes, pois o contraditório aparece e, do contraditório, ajustes muito mais adequados acabam por surgir; trabalhar com <i>Trello</i> e <i>WhatsApp</i> foi maravilhoso – estas ferramentas integraram-se muito bem; ter um <i>Scrum Master</i> comprometido, ético e proativo é fundamental para o desenvolvimento do projeto;

	as comunicações precisam sempre passar pela gentileza, pois todos se engajam muito mais nas trocas quando sentem-se acolhidos e respeitados – e esta foi a tônica de nossa equipe.
P2	Quanto aos achados, descobri ferramentas de <i>Design Thinking</i> que antes desconhecia ou apenas tinha ouvido falar, como o <i>Trello</i> , o Kanban, a análise SWOT, o Cenariograma, dentre outras. Posso afirmar que essa jornada está sendo muito produtiva, repleta de aprendizado e crescimento.
P3	Fica na memória a organização, a união, a produção e o protagonismo de cada um, que juntos possibilitaram conhecimento e formação em ambiente corporativo. Gratidão pela oportunidade de aprender e apreender!
P4	O resultado do trabalho foi muito gratificante, motivador e enriquecedor nos aspectos intelectuais e relacionais.
P5	Durante o processo de desenvolvimento do projeto, nós tivemos a oportunidade de vivenciar uma proposta de trabalho colaborativo, onde foi experienciado o desenvolvimento de competências de uma equipe de trabalho de maneira estruturada. Essa estratégia permitiu-nos aprender uns com os outros. A coordenação das atividades feita pela professora foi muito assertiva. A equipe foi extraordinária: havia coesão entre nós, os integrantes do grupo, proporcionando uma bela produtividade. O produto gerado teve a participação de todos o que influenciou na qualidade do mesmo. Sinto que participei de outro estilo de aprendizagem.
P6	Achei muito positiva a disposição do grupo em buscar o conhecimento, a entrega, dedicação, cooperação e disposição. Cada um colaborando para termos um produto melhor, com agilidade para eficiência do projeto. É fácil trabalhar com uma equipe ágil e sempre disposta a trilhar o caminho da aprendizagem significativa.
P7	O resultado dessa experiência superou todas as minhas expectativas. Além de aprender sobre o tema do projeto, descobri também minha capacidade de superar desafios e trabalhar em equipe. Estou muito grata por ter tido essa oportunidade e ansiosa para ver o curso rodando e para aplicar o que aprendi em outros projetos no doutorado e quem sabe no meu trabalho.
P8	Em minha experiência acadêmica, poucas foram as vezes em que um trabalho em grupo rendeu experiência mais positivas do que negativas. O receio inicial em participar mais uma vez de um trabalho em grupo foi rapidamente dissolvido nas primeiras atividades. Percebi uma equipe altamente comprometida e dedicada na realização do projeto desde o início. Percebi também uma boa distribuição das atividades entre os colegas, explorando bem as melhores competências de cada um.

Fonte: Próprio autor (2024).

Já na terceira etapa da análise de conteúdo realizou-se o tratamento dos resultados e as interpretações. A seguir, as categorias encontram-se analisadas. Dentre os aspectos positivos P1 e P4 destacaram o comprometimento da equipe para o desenvolvimento do projeto - pautado por metodologias ágeis (*Scrum* e *Kanban*). P4 ainda menciona a qualificação da equipe e a postura de engajamento que cada um adotou como diferenciais.

Fiquei muito feliz ao perceber que a equipe atuou de maneira muito comprometida, pois prazos foram respeitados e entregas foram realizadas com qualidade. Aliás, muitas vezes entregas foram realizadas antes do prazo acordado. [P1]

Iniciei meu projeto de trabalho com uma equipe muito qualificada e comprometida, onde cada integrante do meu grupo foi responsável pela execução de um tema. Isso gerou para mim um grande bem-estar relacional e emocional, uma enorme gratidão e contentamento por todos os envolvidos, gerando substancialmente a construção de relações saudáveis, positivas e assertivas de engajamento e ação. [P4]

Para Fiorelli (2004, p. 170), equipe remete a um conjunto de pessoas com um senso de identidade, manifesto e comportamento desenvolvido e mantido para o bem comum "e em busca de resultados de interesse comum a todos os seus integrantes, decorrentes da necessidade mútua de atingir objetivos mais específicos". Vergara (1999) acrescenta ainda que para que exista uma equipe, é necessário que exista um elemento de identidade, de natureza simbólica, que possibilite que as pessoas possam se sentir unidas, por uma meta comum. É dentro deste contexto que equipe pressupõe colaboração, complexidade, confiança e responsabilidade por um objetivo comum.

Neste cenário, a utilização de técnicas e ferramentas para gestão de projetos viabilizam aos profissionais o desenvolvimento de planejamentos estruturado, o estabelecimento de metas claras e objetivas, a boa comunicação, o gerenciamento de riscos, o monitoramento, o progresso e a entrega de resultados satisfatórios (Kerzner, 2017).

P3 menciona que para além do comprometimento, houve respeito mútuo entre os membros da equipe, o que gerou uma sensação de paz e acabou por compensar as muitas demandas associadas ao ritmo acelerado do projeto. P3 menciona ainda que a liderança da orientadora, que conferia autonomia à equipe, ao mesmo tempo em que monitorava a realização das tarefas, foi um diferencial.

Participar desse projeto como doutoranda me despertou a felicidade de ter a oportunidade de construir conhecimento em equipe, que embora em um ritmo acelerado, transcorreu com uma dinâmica de paz e coletividade respeitada. O melhor de tudo foi participar de uma equipe comprometida, ponto crucial para o sucesso do projeto, sempre alguém dando suporte ao outro. Cada membro do grupo interagiu, envolveu-se na organização, trabalhou com compromisso e trocou experiências, mas ao mesmo tempo pôde trabalhar com autonomia e com o respaldo da Professora Orientadora que a todo tempo monitorava a divisão das tarefas e suas devolutivas. [P3]

O valor da autonomia, percebido por P3, encontra amparo nas palavras de Chiavenato (2005). O autor afirma que, quando a equipe envolvida no trabalho participa na organização deste, ocorrem impactos positivos na produtividade, bem como um aumento da motivação dos membros. O trabalho em equipe, dessa forma, torna-se mais flexível e dinâmico, pois a equipe, conhecendo melhor os requisitos do projeto e os detalhes do planejamento, identifica-se mais com as tarefas a serem cumpridas e controla-as com mais agilidade.

A percepção de bem-estar compartilhada por P3 ressoa também nas palavras de P6 quando afirma que "os aspectos positivos superaram, em muito, os negativos, que estavam mais atrelados à minha aceleração do que a outros fatores".

Para além da qualificação, P7 menciona a competência e a postura de acolhimento dos integrantes da equipe ao afirmar: "Ter a oportunidade de participar desse grupo de trabalho foi uma experiência muito enriquecedora para mim. Desde o início, fui acolhida pela equipe, e logo percebi a competência e comprometimento de todos os membros".

Já P2 destaca como pontos positivos a possibilidade de trabalhar com uma equipe diversa sob orientação competente, bem como a possibilidade de integrar as mais diversas etapas do projeto, ao atuar como *Scrum Master*.

Foi gratificante conhecer pessoas de diferentes perfis, todas comprometidas em fazer o projeto acontecer. Além disso, estar no grupo orientado pela professora foi muito especial e riquíssimo, pois ela nos deu asas para voar, criar e inovar. Também tive a oportunidade de participar da equipe de edição, fazendo os cortes em todos os 16 vídeos. Deu um trabalhão, mas cada trecho que editei foi feito com muito carinho, tentando ser o mais cirúrgica possível. [P2]

Tem-se que este processo viabilizou aprendizado e crescimento interior e pessoal para P5, que afirmou “[...] Estou aprendendo ...aprendizado profissional, além de um crescimento interior e pessoal também”.

Ainda a respeito dos aspectos positivos, P8 destacou as ferramentas usadas, e o modelo (ágil) que pautou a gestão das atividades, como fundamentais para o resultado satisfatório do trabalho – salientando, inclusive, que este processo de trabalho dinâmico, ágil, servirá de inspiração a futuros trabalhos.

Considero que as ferramentas usadas para Gestão das atividades (*Trello*) e para a comunicação entre os participantes (*WhatsApp*), foram fundamentais para o resultado. Gostei bastante do modelo usado e me serve de inspiração para outros trabalhos em equipe. [P8]

Já a respeito dos desafios, P1 destaca que “O maior desafio foi buscar integrar – de forma respeitosa e ao mesmo tempo dinâmica – pessoas tão diferentes em uma equipe ágil, respeitando perfis e desejos”. Enquanto para P4 e P6, o maior desafio foi lidar, controlar as próprias emoções e/ou sentimentos. P6 acrescentou ainda que precisou trabalhar a atenção com o aplicativo *Trello*, pois este não faz parte do grupo de aplicativos que ele costuma acessar com frequência.

Os desafios encontrados foram a capacidade de gerenciar as próprias emoções e lidar com o estresse de longas jornadas de trabalho e os prazos preestabelecidos de entrega de material. [P4]

Os principais desafios foram a minha impaciência (que devo trabalhar para melhorar); e minha desatenção em relação ao aplicativo *Trello* (preciso lembrar-me de entrar com mais frequência, mas eu esquecia sempre o *link* de acesso). Por isso, prefiro *WhatsApp*, que é rápido e eficaz e que hoje em dia é fundamental para comunicação, trabalho, lazer. [P6]

Por sua vez, P3 aponta que o maior desafio foi acompanhar a “chuva de ideias” da equipe, que gerou empolgação, mas também certa ansiedade, pois queria participar de todos os esforços de forma plena.

O desafio maior foi acompanhar a chuva de ideias que despertava em mim uma vontade de saber mais sobre a finalização de cada etapa. Confesso uma ansiedade em não ficar de fora em nenhum momento, pois é preciso controlar o tempo para desenvolver um projeto em equipe e estar atenta às modificações necessárias. [P3]

P7 também comentou sobre a pressão da rapidez inerente ao processo, sentida pelo menos inicialmente. Mas, destacou que compreendeu este dinamismo como essencial para o desenvolvimento do projeto dentro do exíguo prazo. Este dinamismo, como destaca Farias (2024), refere-se às entregas incrementais e iterativas, características das metodologias ágeis, que permitem ajustes frequentes ao produto em desenvolvimento e tendem a trabalhar em prol da qualidade do produto final.

P7 mencionou ainda o papel fundamental da *Product Owner* e Orientadora da equipe e da *Scrum Master* para que a equipe conseguisse alcançar com sucesso todas as metas que definiram dentro do prazo estipulado, que foi de aproximadamente 3 meses.

Segundo Kerzner (2017) a gestão de projetos é uma ciência que envolve o planejamento, a organização, a motivação e o controle de recursos para atingir metas específicas dentro de um prazo estabelecido. Assim, crê-se que a postura de engajamento da equipe estava intimamente conectada à postura respeitosa que ditou a tônica das lideranças.

Enfrentei alguns desafios durante o processo. No começo, fiquei bastante pressionada com a rapidez exigida para o desenvolvimento das tarefas, devido aos prazos apertados. Porém, entendi que essa dinâmica era fundamental para alcançarmos nossos objetivos. A orientação dos membros que coordenavam a equipe foi essencial para que pudéssemos cumprir nossas tarefas de forma eficiente. Uma das maiores dificuldades que enfrentei foi lidar com a sobrecarga inicial de informações no grupo do *WhatsApp* e entender o funcionamento do *Trello*, uma ferramenta que, apesar de indicada, a meu ver não foi muito utilizada pela equipe, que acabava se comunicando no final mais pelo *WhatsApp*. [P7]

O *Scrum* propõe aos envolvidos no projeto papéis específicos (*Scrum Master*, *Product owner* e *Development team*), além de cerimônias relacionadas ao planejamento de sprint, às revisões de sprint e às retrospectivas para promoção de uma comunicação eficaz, bem como para a promoção da melhoria contínua (Cordeiro, 2023).

A percepção de P7 revela que os papéis propostos foram incorporados pela equipe de maneira muito apropriada. Sobre a comunicação eficaz, conforme postulada por Cordeiro (2024), tem-se que esta foi vital para o processo, todavia, poderia ter sido ainda mais bem explorada, como comentado anteriormente por P7 (haja vista que o *Trello* foi pouco utilizado).

E, ainda que todos tenham apreciado o aplicativo *Trello* e ele tenha sido utilizado, P7 destaca que ele foi pouco utilizado, em detrimento do *WhatsApp*. P8 também comenta sobre o uso de aplicativos, todavia destaca a dificuldade que vivenciou para encontrar a plataforma mais adequada para hospedagem do curso assíncrono – uma de suas responsabilidades. P8 destacou também que o tempo exíguo fez com que ele não pudesse rodar testes ou validar indicadores específicos em prol da usabilidade e da ergonomia de acesso àqueles que acessarão e assistirão ao curso.

Acho que o maior desafio foi o paradoxo da escolha da ferramenta de edição e plataforma de hospedagem mais aderentes ao objetivo do projeto. Há muitas opções disponíveis e, por se tratar de um treinamento assíncrono, definir aquelas que propiciem a melhor experiência do usuário sem passar por um processo de validação dele, fez com que diversas experimentações fossem feitas, sem indicador de que aquelas escolhidas foram as mais aderentes. [P8]

E, muito embora este dinamismo associado ao desenvolvimento de projetos ágeis, com o uso de *Scrum* e *Kanban*, carregue seus ônus, também propicia a oportunidade de estudar de uma maneira nova, diferente, incomum e ágil. Isso viabiliza adaptabilidade e respostas rápidas às contingências da prática.

Nunca havia tido a oportunidade de estudar dessa maneira. Não tinha esses conhecimentos. Não saberia como fazer antes, mas aqui estou aprendendo. [P5]

A respeito deste dinamismo pontuado por P5, ele encontra esteio nas palavras de Ambler (2002), que postula que as metodologias ágeis reconhecem a necessidade da mudança como parte natural do processo de evolução do projeto, trazendo agilidade ao longo do tempo. Elas destacam que é imprescindível o esforço pelo *feedback* sobre a entrega em tempo hábil, para garantir que os requisitos estão sendo respeitados e demandas atendidas.

Por fim, ainda sobre desafios, P2, Product Owner do Projeto, menciona que se sentiu desafiada durante todo o processo, em cada etapa, mas que o grande desafio – empolgante – foi a gravação das aulas em parceria com a *Scrum Master*.

Como desafio, posso citar o desenvolvimento dos seis capítulos da apostila e a criação do design da capa. Mas nada superou a gravação das videoaulas! Foi demais estar no estúdio de gravação da UniCarioca e poder gravar as videoaulas junto com a professora! Eu amei! Que experiência espetacular! [P2]

Por fim, sobre os achados, P1 destacou o valor da diversidade do grupo que ficou sob sua responsabilidade, o papel fundamental da *Scrum Master* e o valor da comunicação não violenta, que foi a tônica das comunicações da equipe.

Como Orientadora da equipe e Product Owner do projeto senti a responsabilidade de equilibrar atuação respeitosa com processos dinâmicos. Dentre os achados que se evidenciaram após a conclusão do projeto destacam-se os seguintes: em um grupo formado por pessoas diferentes, ideias acabam ganhando muito mais riqueza de detalhes, pois o contraditório aparece e, do contraditório, ajustes muito mais adequados acabam por surgir; trabalhar com *Trello* e *WhatsApp* foi maravilhoso – estas ferramentas integraram-se muito bem; ter um *Scrum Master* comprometido, ético e proativo é fundamental para o desenvolvimento do projeto; as comunicações precisam sempre passar pela gentileza, pois todos se engajam muito mais nas trocas quando sentem-se acolhidos e respeitados – e esta foi a tônica de nossa equipe. [P1]

Particularmente sobre a diversidade, Muchinsky (2004) afirma que ela promove a fundação para a formação de equipes bem-sucedidas, haja vista que diferenças fundamentais entre as pessoas em uma equipe diversa – gostos, preferências, metas, valores e interesses – foram forjadas em experiências e conhecimentos prévios e, quando em uma equipe, acabam por somar em prol de reflexões mais complexas.

Já P2 comentou que se surpreendeu tanto com o Kanban quanto com as ferramentas de Design Thinking utilizadas pela equipe no desenvolvimento do projeto e trabalhadas na apostila e nas videoaulas. P2 também destacou a satisfação pela descoberta do Trello e concluiu afirmando que sente que a “jornada está sendo muito produtiva, repleta de aprendizado e crescimento”.

Quanto aos achados, descobri ferramentas de *Design Thinking* que antes desconhecia ou apenas tinha ouvido falar, como o *Trello*, o Kanban, a análise SWOT, o Cenariograma, dentre outras. Posso afirmar que essa jornada está sendo muito produtiva, repleta de aprendizado e crescimento. [P2]

P3 e P4 compartilham desta percepção de aprendizado enriquecedor partilhada por P2. Pode-se perceber que enquanto P3 destaca a organização, a união, a produção e o

protagonismo de cada um, P4 destaca a sensação de realização e de motivação que se evidenciaram no processo.

Fica na memória a organização, a união, a produção e o protagonismo de cada um, que juntos possibilitaram conhecimento e formação em ambiente corporativo. Gratidão pela oportunidade de aprender e apreender! [P3]

O resultado do trabalho foi muito gratificante, motivador e enriquecedor nos aspectos intelectuais e relacionais. [P4]

Evidenciou-se, assim, um processo de aprendizagem que Ausubel (1982) chama de colaborativa, pois potencializou o desenvolvimento cognitivo e socioemocional dos docentes, porque os convidou a estudarem e a trabalharem em grupo, exercitando valores como respeito, empatia, responsabilidade e humildade.

Nesta mesma linha, P5 e P6 comentam a respeito do processo pautado pela colaboração. E, enquanto P5 destacou o papel das lideranças no processo, que impactou na coesão do grupo e na produtividade, P6 destacou sentir gratidão por ter tido a oportunidade de integrar um projeto cuja gestão foi pautada por metodologia ágil.

Durante o processo de desenvolvimento do projeto, nós tivemos a oportunidade de vivenciar uma proposta de trabalho colaborativo, onde foi experienciado o desenvolvimento de competências de uma equipe de trabalho de maneira estruturada. Essa estratégia permitiu-nos aprender uns com os outros. A coordenação das atividades feita pela professora foi muito assertiva. A equipe foi extraordinária: havia coesão entre nós, os integrantes do grupo, proporcionando uma bela produtividade. O produto gerado teve a participação de todos o que influenciou na qualidade do mesmo. Sinto que participei de outro estilo de aprendizagem. [P5]

Achei muito positiva a disposição do grupo em buscar o conhecimento, a entrega, dedicação, cooperação e disposição. Cada um colaborando para termos um produto melhor, com agilidade para eficiência do projeto. É fácil trabalhar com uma equipe ágil e sempre disposta a trilhar o caminho da aprendizagem significativa. [P6]

Sobre o conceito de liderança, acima mencionado, Robbins et al. (2010) afirma que ele remete à capacidade de influenciar pessoas para que possam alcançar objetivos e é muito importante para as relações de equipe – interferindo de forma a orientar e a organizar a equipe para o sucesso.

Já as palavras de P5 e P6 sobre metodologias ágeis – acima postuladas – encontram suporte nas palavras de Farias (2024). A autora menciona que as metodologias ágeis enfatizam flexibilidade e cooperação, surgindo como uma resposta às limitações das abordagens tradicionais.

As percepções de P5 e P6 ressoam também nas palavras de P8, que destacou a surpresa positiva que teve com a equipe, com a gestão das lideranças e com o processo.

Em minha experiência acadêmica, poucas foram as vezes em que um trabalho em grupo rendeu experiência mais positivas do que negativas. O receio inicial em participar mais uma vez de um trabalho em grupo foi rapidamente dissolvido nas primeiras atividades. Percebi uma equipe altamente comprometida e dedicada na realização do projeto desde o início. Percebi também uma boa distribuição das

atividades entre os colegas, explorando bem as melhores competências de cada um. [P8]

A afirmativa de P8 ecoa nas ideias de Farias (2024), que afirma que a agilidade proposta pela gestão pautada por metodologia ágil viabiliza grande colaboração entre a equipe e os stakeholders (partes interessadas), bem como atua em prol da capacidade de responder rapidamente a mudanças demandadas pelo ambiente ou pelo projeto.

Adaptáveis e flexíveis, as metodologias ágeis são recomendadas em cenários onde as condições são alteradas frequentemente e há a necessidade de que os resultados sejam entregues em curtos intervalos de tempo. Portanto, estas metodologias objetivam fracionar as entregas, de modo que haja um desenvolvimento do projeto a partir de ciclos menores de apenas algumas semanas (Dantas, 2003).

Ainda a respeito dos achados, P7 sente que esta experiência superou todas as suas expectativas, ressaltando a sensação de satisfação pessoal e de autoconfiança que este processo bem gerenciado e bem-sucedido gerou em sua autoestima.

O resultado dessa experiência superou todas as minhas expectativas. Além de aprender sobre o tema do projeto, descobri também minha capacidade de superar desafios e trabalhar em equipe. Estou muito grata por ter tido essa oportunidade e ansiosa para ver o curso rodando e para aplicar o que aprendi em outros projetos no doutorado e quem sabe no meu trabalho. [P7]

Por fim, P7 destacou a sensação de gratidão por ter integrado a equipe e a ansiedade para aplicar os conhecimentos aqui adquiridos em seus próximos projetos. Trabalhar com metodologias ágeis demanda uma equipe altamente colaborativa e comprometida (caso aqui apresentado – conforme nas colocações de diversos integrantes do time).

Além disso, a falta de uma visão clara do produto final pode levar a um escopo de projeto em constante mudança, o que pode aumentar o risco de desvios de custo e tempo. No caso aqui relatado, a equipe, desde o início, teve uma visão clara dos produtos que seriam desenvolvidos atrelados ao curso. E agora, todos estão ansiosos para que o curso seja aplicado.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Dados do campo sugerem que: (1) o comprometimento da equipe é fundamental para o desenvolvimento de projetos pautados por metodologias ágeis (particularmente *Scrum* e *Kanban*); além disso, a qualificação da equipe e a postura de engajamento de cada um revelam-se diferenciais; (2) respeito mútuo entre os membros da equipe, tende a gerar uma sensação paz e acaba por compensar o desgaste promovido pelas muitas demandas associadas ao ritmo acelerado do projeto; (3) membros da equipe percebem o valor da autonomia para a produtividade e para a motivação; (4) trabalhar com uma equipe diversa sob orientação de lideranças competentes faz a diferença; (5) atuar em projetos pautados por metodologias ágeis tende a gerar nos integrantes da equipe a sensação de constante aprendizado colaborativo e crescimento interior e pessoal, haja vista o dinamismo do processo e o engajamento que trabalho desta natureza demanda, bem como enfatizam flexibilidade e cooperação e surgiram como uma resposta às limitações das abordagens tradicionais; (6) é dever de todos, mas especialmente do *Product Owner* e do *Scrum Master* trabalhar a todo o momento para integrar, de forma respeitosa e ao mesmo tempo dinâmica, pessoas tão diferentes em uma equipe ágil, respeitando perfis e desejos; (7) a chuva de ideias da equipe cujo projeto encontra-se sob gestão marcada por metodologias ágeis

promove certa ansiedade nos participantes, todavia também promove empolgação, sensação de satisfação para consigo e de autoconfiança; (8) integrantes diferentes da equipe sentirão emoções diferentes ao longo do processo e precisam ser acolhidos pelo Product Owner e pelo *Scrum Master* para que sintam-se felizes e possam atuar com engajamento e produtividade; (9) o uso do aplicativo Trello em conjunto com o Kanban revelou-se um diferencial para a troca de informações e conteúdos, mas como nem todos usam o Trello com frequência, ocorre que alguns irão compartilhar mais coisas por lá do que outros (mas o WhatsApp é unânime e viabiliza comunicação e integração de forma muito adequada); (10) há que se ter visão clara do produto final para que não haja constantes mudanças no escopo do projeto e não ocorra desvios de custo e tempo, o que comprometeria a produtividade.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMBLER, S. Agile modeling. 1. ed. New York: Wiley Computer Publishing, 2002.

AUSUBEL, D. P. **A aprendizagem significativa**: a teoria de David Ausubel. São Paulo: Moraes, 1982.

CAETANO, M. **Desafios e fatores de sucesso e insucesso na implementação dos métodos ágeis nas organizações**: uma revisão sistemática da literatura. Dissertação (Mestrado Profissional em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Itajubá – Itabira. 2023. 83 p. Disponível em: <https://repositorio.unifei.edu.br/jspui/handle/123456789/3979>. Acesso em: 19 maio 2024.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando com as pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas: um guia para o executivo aprender a lidar com sua equipe de trabalho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. Disponível em: <https://educacional.com.br/blog-do-educacional/>. Acesso em: 11 set. 2023.

CORDEIRO, H. J. D. **Práticas de gestão de projetos no desenvolvimento de um sistema de folha de pagamentos para o Estado do Rio Grande do Norte**. Trabalho de Conclusão de Curso 2023. 85 f. (Residência em Tecnologia da Informação do Instituto Metrópole Digital) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte. 2023. Disponível em: https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/54875/4/PraticasDeGestaoDeProjetos_Cordeiro_2023.pdf. Acesso em: 01 jun. 2024.

COSTA JÚNIOR, R. A.; SOARES NUNES, T. O impacto da transformação ágil na cultura organizacional: das práticas e valores organizacionais a gestão da mudança. **Perspectivas em ciência da informação**, [S. l.], v. 28, n. Fluxo Contínuo, p. e29487, 2023. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/pci/article/view/29487>. Acesso em: 1 jun. 2024.

DANTAS, A.M.; JUNIOR, G.S.A. **Kanban no projeto SIGAA**: uma experiência bem-sucedida de melhoria da eficiência e qualidade do trabalho do time. Disponível em:

<https://wp-sites.info.ufrn.br/admin/sinfo/wp-content/uploads/sites/2/2020/04/Artigo-WTICIFES-2016.pdf>. Acesso em: 09 jun. 2024.

DANTAS, V. F. **Uma metodologia para o desenvolvimento de aplicações web num cenário global**. 2003. 167 p. Dissertação (Mestrado no Centro de Ciências e Tecnologia) - Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2003.

DYBÅ, T.; DINGSØYR, T. Empirical studies of agile software development: a systematic review. **Information and Software Technology**, China. v. 7, n. 10, p. 833-859, set., 2008.

ESCOBAR, P. H. Kanban: **O que é, como funciona e como implantar esse método**. Disponível em: <https://blog.egestor.com.br/Kanban/>. Acesso em: 1 jun. 2024

FARIAS, A. K. G. **Implicações da aplicação da metodologia ágil scrum: um estudo de caso em uma construtora de habitação popular do agreste pernambucano**. 2024. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco) – Caruaru, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufpe.br/handle/123456789/56282>. Acesso em: 19 maio 2024.

FIORELLI, J. O.. **Psicologia para administradores: integrando teoria e prática**. 4 ed. São Paulo, 2004.

JOHANN, S. L. et al. **Gestão da mudança e cultura organizacional**. Rio de Janeiro: FGV, 2015.

KERZNER, H. **Gestão de projetos: as melhores práticas**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2017.

MILAGRE, L. E. **Metodologias ágeis para a gestão de projetos de P&D: estudo piloto em uma indústria**. 2021. 103f. Dissertação (Mestrado em Inovação Tecnológica e Propriedade Intelectual) - Universidade Federal de Minas Gerais. Belo Horizonte, 2021. Disponível em: <http://hdl.handle.net/1843/41816>. Acesso em: 19 maio 2024.

MUCHINSKY, Paul M. **Psicologia organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson, 2004.

NERUR, S.; MAHAPATRA, R.; MANGALARAJ, G. Challenges of migrating to agile methodologies. **Communications of the ACM**, v. 48. n. 5, p. 72-78, 2005. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/220425193_Challenges_of_Migrating_to_Agile_Methodologies. Acesso em: 19 maio 2024.

PMBOK Guide. Seventh Edition and the Standard for Project Management. 2021.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **O valor da pesquisa em gerenciamento de projetos**. U.S.A.: PMI, 2017a. Disponível em: <https://www.pmi.org/learning/library/value-research-project-management-10795>. Acesso em: 19 maio 2024.

REIS, A. A. **Scrumban** : metodologia híbrida com Scrum e Kanban para desenvolvimento de software.2021. Disponível em:

https://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/8502/1/ads_2021_2_agustoalbuquerqueis_scrumbanmetodologiah%C3%ADbrida.pdf. Acesso em: 1 jun. 2024.

ROBBINS, S. P.; JUDGE, T.; SOBRAL, F.. **Comportamento organizacional**: teoria e prática no contexto brasileiro. 14 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SCHWABER, K.; SUTHERLAND, J. **The 2020 Scrum Guide**. Disponível em: <https://scrumguides.org/scrum-guide.html#scrum-definition> . Acesso em: 1 jun. 2024.

STUCKI, C. B. **Utilização de métodos ágeis na gestão de projetos em organizações sociais: o caso ação social arquiocesana (ASA)** – Salvador/Bahia/Brasil. Orientador: Guilherme Marback Neto. 2023. 83 f. il. Dissertação (Desenvolvimento e Gestão Social) – Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2023. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/38920>. Acesso em: 19 maio 2024.

TURNER J.R.; LEDWITH A. & KELLY J.F. Project management in small to medium-sized enterprises: matching processes to the nature of the firm. **International Journal of Managing Projects in Business**. v. 28, n. 8, p. 744-755, 2010.

VERGARA, S.V. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 1999.