

MAPEAMENTO DE TÉCNICAS E METODOLOGIAS DE GESTÃO DE PROJETOS APLICADAS EM EMPRESAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO RIO GRANDE DO SUL

Ana Júlia Ribeiro Pereira ¹

RESUMO

Este trabalho parte do seguinte problema de pesquisa: Quais as diferentes técnicas e metodologias de gestão de projetos aplicadas em empresas de Tecnologia da Informação (TI) no Rio Grande do Sul (RS) e quais as vantagens, limitações e os desafios na perspectiva dos líderes de projetos? Delimita-se o foco de interesse na utilização de metodologias ágeis por parte de profissionais de TI, tendo como recorte geográfico a Região Metropolitana de Porto Alegre/RS e como recorte temporal profissionais atuantes no ano de 2024. Nesse contexto, o objetivo geral é mapear diferentes metodologias utilizadas em empresas de tecnologia da informação no Rio Grande do Sul, principalmente de residentes na Região Metropolitana de Porto Alegre, no contexto de projetos que utilizem métodos ágeis. Parte-se da premissa de que a relação intrínseca entre gestão de projetos e o sucesso do mesmo está diretamente ligada à sua gestão, que inclui metodologia e processo utilizados. Nesse sentido, distinguir como as empresas utilizam metodologias nos dias atuais se tornam essencial para entender o sucesso (ou fracasso) dos projetos. Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa e pode ser classificada como descritiva quanto aos objetivos. Como resultados, além de sistematizar e analisar dados, gerando um material para a continuidade desta e outras pesquisas, também permite compreender um pouco do contexto atual e desafios da gestão de projetos na área de TI.

Palavras-chave: Metodologias de gestão; Métodos ágeis; Gestão de projetos.

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho foi realizado dentro do contexto de pesquisas sobre a cultura na era digital, principalmente, relacionado à gestão de projetos e metodologias ágeis. Dentro desta temática, delimita-se como foco a utilização de metodologias ágeis por parte de profissionais de Tecnologia da Informação (TI) tendo como recorte geográfico a Região Metropolitana de Porto Alegre/RS. A escolha tem relação tanto com a relevância acadêmica quanto profissional do tema.

Parte-se da premissa que a relação intrínseca entre gestão de projetos e o sucesso do mesmo está diretamente ligada a sua gestão e, sendo assim, à metodologia e técnica de trabalho utilizada neste meio. Nesse sentido, distinguir como as empresas utilizam de metodologias nos dias atuais se tornam essencial para entender o sucesso (ou fracasso) dos projetos.

Deste modo, como problema de pesquisa, define-se o seguinte questionamento: Quais as diferentes técnicas e metodologias de gestão de projetos aplicadas em

¹ Discente do Curso de Ciência da Computação da Universidade La Salle - Unilasalle, matriculado na disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso II sob a orientação da Prof. Dra. Patricia Kayser Vargas Mangan. E-mail: patricia.mangan@unilasalle.edu.br. Data de entrega: 02 de Dezembro de 2024

empresas de TI no Rio Grande do Sul e quais as vantagens, limitações e os desafios na perspectiva dos líderes de projetos? Partindo deste problema, a proposta de pesquisa foi concebida a partir de duas hipóteses, as quais indicam que (a) entre as principais técnicas e metodologias empregadas na gestão de projetos, estão de alguma forma relacionadas à base apresentada no PMBOK e suas áreas de conhecimento e que (b) a perspectiva de sucesso estratégico do projeto está diretamente ligada a suas metodologias e técnicas aplicadas no seu desenvolvimento.

O trabalho tem como objetivo geral analisar o uso de diferentes metodologias utilizadas em empresas de Tecnologia da Informação no Rio Grande do Sul, no contexto de gestão de projetos que utilizam métodos ágeis. Como objetivos específicos, foram definidos:

- Identificar o entendimento de líderes de projetos sobre as metodologias de gestão e suas aplicações.
- Mapear o relacionamento entre as metodologias empregadas pelos entrevistados com o PMBOK, assim como seus impactos na gestão de projetos.
- Entender as diversas dificuldades da gestão de projetos e seus desafios relacionados às metodologias aplicadas nos projetos.

Atualmente, o papel do gestor de projeto não é o único relacionado ao projeto, podemos ter Scrum Master, Analista de PMO (*Project management office* - escritório de gestão de projetos), gerente de operações assim como esse papel pode ser assumido por um líder técnico de forma onde os papéis atuais não se centralizam em uma só pessoa. A partir do momento que se compreende e entende a fundo a metodologia utilizada podemos entender os papéis atuais nas organizações de TI.

Essa pesquisa permite identificar elementos presentes na literatura e como esses se efetivam na realidade do mercado gaúcho, a partir da perspectiva de gestores. As informações obtidas permitem, além de trazer visibilidade para a realidade atual, auxiliar gestores a se aprimorarem a partir das melhores práticas e dificuldades identificadas.

Ainda que a proposta não visasse trazer nenhum detalhe estratégico ou que pudesse de alguma forma expor os gestores, pelo papel estratégico desempenhado nas organizações pelos gestores de projeto, esta pesquisa foi submetida ao Comitê de Ética em Pesquisa (CEP) da UNILASALLE antes de proceder à coleta de dados e aprovada, conforme processo registrado na Plataforma Brasil sob número 83083924.5.0000.5307.

A pesquisa foi conduzida inicialmente utilizando de levantamento bibliográfico, cujos principais elementos estão sintetizados na próxima seção, seguido por coleta de dados a partir de um roteiro de perguntas semiestruturado. Como metodologia para seleção de entrevistados, foi utilizando do método *Snowball* e, para análise de dados, foi utilizada Análise de Conteúdo. Os resultados da pesquisa são coerentes com seus objetivos, sendo descritos na seção de análise de resultados e conclusão.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção, é apresentado uma discussão sobre economia criativa, área à qual empresas de tecnologia da informação são pertencentes, assim como uma análise sobre as empresas nascidas no Rio Grande do Sul ou que contêm sede aqui. Também é apresentado uma análise sobre metodologias ágeis e resumindo o funcionamento das mais conhecidas.

2.1 Economia criativa

Economia criativa é a definição de atividades econômicas que têm como base a criatividade para geração de valor integrando a economia do conhecimento e apresentando algumas características distintas como: natureza intangível da maior parte dos produtos, grande participação do fator produtivo conhecimento nos processos, difusão rápida das inovações, maior flexibilidade tanto nas mudanças de processo quanto na reconfiguração dos produtos (SERRA; FERNANDEZ, 2014).

De acordo com a nota técnica disponibilizada em julho de 2024 pelo governo do estado do Rio Grande do Sul (RS... , 2024), o segmento de economia criativa com mais empreendimentos no estado é o de Tecnologia da Informação e da Comunicação (TIC), representando 21,8% do total em 2021 os postos de trabalho na área de TICs representaram mais de 34,2%.

O segmento também possui uma média superior a 13 de empregados por estabelecimento. Na análise de segmento e gênero, o setor criativo da economia tinha participação feminina de 44,3% entre os empregados formais, inferior aos 46,8% no total de setores econômicos. Todavia os setores que menos emprega mulheres tem as TIC com 36% este o que possui o maior número geral de empregados no setor.

Também deve-se considerar a diferença salarial entre homens e mulheres, principalmente nesta área e na telecomunicação, nos quais o salário médio feminino equivale a 70% do salário médio masculino. Demonstrando simetria entre as remunerações, quando observadas por gênero.

2.2 Empresas que atuam no RS

Com base nas informações dispostas nos sites das empresas e na Plataforma Glassdoor (LLC, 2024) foi realizada uma análise dos dados das empresas consideradas de grande porte pelo SEBRAE (SEBRAE, 2013) sendo elas aquelas que contêm de 1.101 a 5.000 funcionários. Desta forma é possível entender melhor o mercado da TI no Rio Grande do Sul. De acordo com a Tabela 1 é possível visualizar os serviços oferecidos, se possuem sede no RS e se são nascidas aqui.

Tendo como principais serviços oferecidos produtos e soluções digitais, uso de inteligência artificial, serviços de design, bots, serviços de *cloud*, assim como transformação ágil que funciona para mudanças de metodologias processos do gerenciamento de projetos organizacionais (GONÇALVES et al., 2021).

Estes dados têm como fonte os sites das empresas citadas (CWI, 2024; Meta, 2024; Getnet, 2024; Linx, 2024; DBC Company, 2024; Zenvia, 2024), assim como em seu perfil no Glassdoor.

Tabela 1 – Empresas com atuação no RS

Empresas	Nascida no RS	Sede no RS	Serviço oferecido
CWI	SIM	SIM POA e SL	Produtos digitais, Soluções financeiras, IA, Análise de dados, APIs, Migração para cloud, Cultura digital e Criação e integração de e-commerce
Meta IT	SIM	SIM POA, SL e Recanto Maestro	Estratégia digital, Soluções digitais, Plataformas de gestão, Melhoria de performance e Suporte e Automação, Dados e IA
Getnet	SIM	SIM POA	Maquininhas de cartão de crédito, Gestão de vendas, E-commerce, Links de pagamento
Linx	NÃO SP	SIM POA	Tecnologia para o varejo e Software de gestão
DBC	SIM	SIM Campo Bom, POA, Eldorado do Sul	Soluções Digitais, Dados, IA Machine learning, Transformação ágil, Design & Experiência e Plataformas e Alianças tecnológicas
Zenvia	SIM	SIM POA	Customer cloud, Bots, Enterprise e Dúvidas customer cloud

Fonte: Autora.

2.3 Metodologias ágeis

Para compreender melhor o que são metodologias ágeis devemos compreender o Manifesto Ágil (Agile Alliance, 2013), publicado em 2001 por dezessete profissionais praticantes de métodos ágeis como XP, Scrum e FDD. Reúne fundamentos que os mesmos entendem como base para um desenvolvimento ágil de softwares, sendo assim descritos como “Doze Princípios do Software ágil”. Alguns dos principais métodos citados abaixo são frutos do manifesto ágil (CAMARGO, 2019).

Desta forma destacados os princípios da agilidade compreendemos melhor as metodologias aqui apresentadas sendo elas: Scrum, Kanban, XP, FDD, SAFe e Lean. Nos tópicos abaixo são apresentados mapas mentais para melhor compreensão dos seus princípios, definições, pilares e práticas.

2.3.1 Scrum

O Scrum tem como objetivo ser um *framework* para gerenciamento de projetos complexo (ROCHA; LANA, 2019). Na Figura 1 é possível entender as principais ferramentas do Scrum, seus quatro eventos (VERONEZE, 2024), definições e papéis. O Scrum é guiado pelo *Scrum Guide* - Guia Scrum, desenvolvido e mantido por Ken Schwaber e Jeff Sutherland desde 2013 (Scrum Guides, 2013).

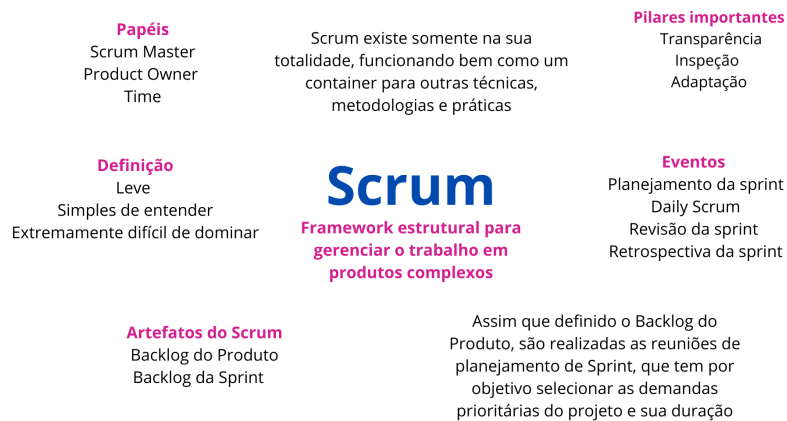
2.3.2 Kanban

Kanban utiliza um quadro visual para gerenciar o fluxo de trabalho e melhorar continuamente os processos (Alura, 2023). Como demonstrar na Figura 2 é possível visualizar um exemplo do fluxo Kanban e seus cartões, assim como entender suas vantagens (GIANFRATTI, 2018).

2.3.3 Lean

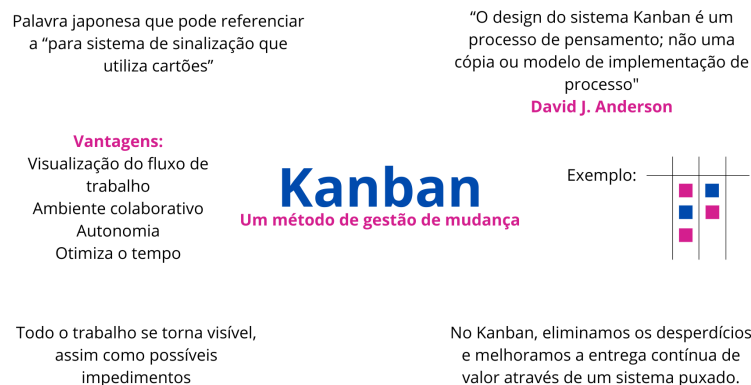
A metodologia Lean é focado na eliminação de desperdícios e na maximização de valor (Lean Institute Brasil, 2024), Lean é uma abordagem que busca melhorar

Figura 1 – Mapa mental sobre Scrum



Fonte: Autora.

Figura 2 – Mapa mental sobre Kanban



Fonte: Autora.

continuamente os processos e a eficiência. A Figura 3 demonstra o funcionamento do Lean, assim como princípios e pilares (TOTVS, 2023; RD Station, 2023).

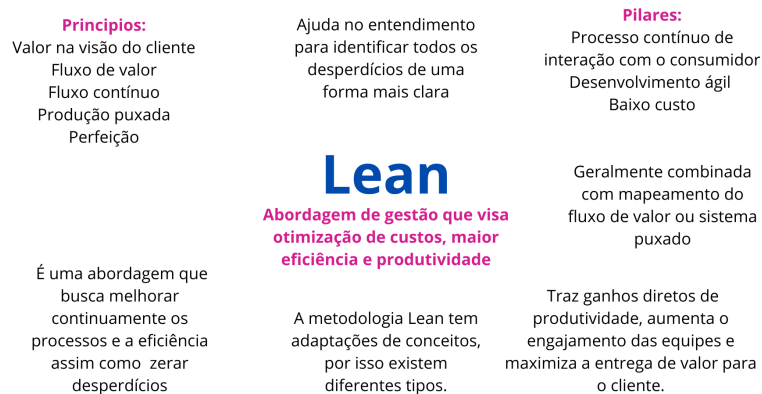
2.3.4 XP

Extreme Programming - Programação Extrema enfatiza a qualidade do software e a capacidade de resposta às mudanças (SANTANA; TIMÓTEO; VASCONCELO, 2006). Podendo ser utilizado com outras metodologias como Desenvolvimento Orientado a Testes (TDD) assim como outras metodologias (NimbleWork, 2024). A Figura 4 apresenta demais informações como valores e práticas (TreinaWeb, 2020).

2.3.5 FDD

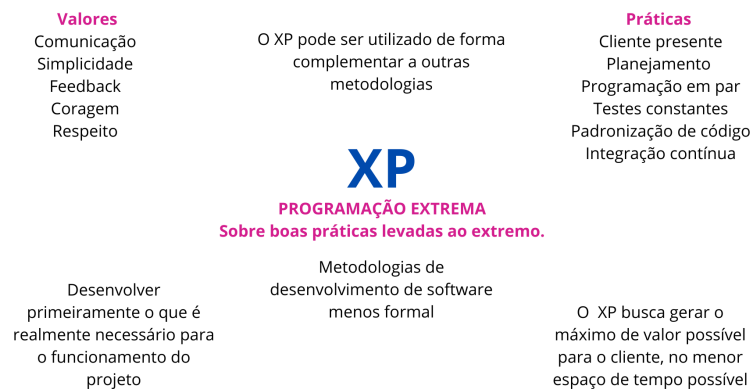
Feature Driven Development - Desenvolvimento Dirigido por Funcionalidades é centrado no desenvolvimento de funcionalidades específicas (DevMedia, 2013). Conforme Figura 5 é possível visualizar suas definições, fases e processos. Também

Figura 3 – Mapa mental sobre Lean



Fonte: Autora.

Figura 4 – Mapa mental sobre XP



Fonte: Autora.

é possível entender a definição de funcionalidade (ROBASKI, 2014; FERNANDES et al., 2020).

2.3.6 SFe

Scaled Agile Framework é uma metodologia que permite a aplicação de práticas ágeis em grandes organizações lançado em 2011 por Dean Leffingwell e Drew Jemilo (Scaled Agile, 2024), SFe ajuda a coordenar múltiplas equipes ágeis trabalhando em um mesmo produto. Podemos entender melhor suas funcionalidades com a Figura 6 assim como seus papéis (Pontotel, 2023; Miro, 2024; Piikkila, Jessica , 2024).

2.4 Cargos e Mercado

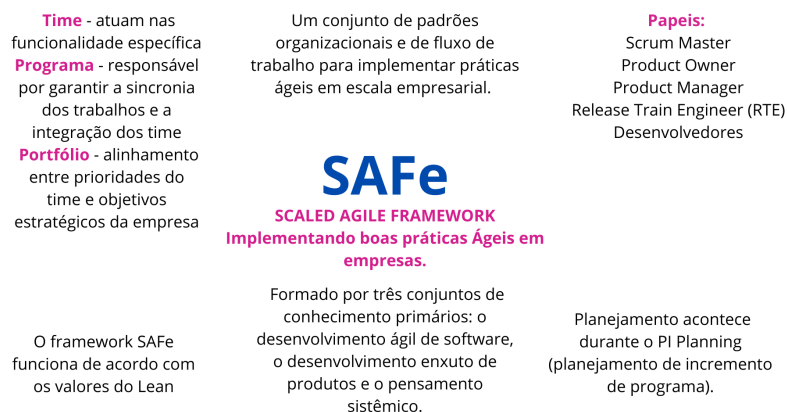
Quando falamos de cargos na área de Tecnologia da Informação se faz necessário o entendimento de como são definidos os cargos relacionados a gerenciamento de

Figura 5 – Mapa mental sobre FDD



Fonte: Autora.

Figura 6 – Mapa mental sobre SAFe



Fonte: Autora.

projetos. Vale ressaltar que esta é uma área não regulamentada de forma onde não existem padrões de nomenclatura.

A seguir, podemos entender um pouco mais sobre as principais funções dos cargos mais recorrentes no mercado:

- **Scrum master:** tem como responsabilidade garantir que toda parte teórica, prática e regras do Scrum sejam seguidas. Sendo um facilitador da metodologia para o time (Scrum Guides, 2013).
- **Gerente de produto:** conhecido também *Product Manager* e responsável pelos processos administrativos, de coordenação e informativos (KIEHL, 1971).
- **Proprietário do produto:** ou *Product Owner* é responsável por maximizar o valor do produto e do trabalho do time de desenvolvimento assim como é a única pessoa responsável por gerenciar o Backlog do Produto (Scrum Guides, 2013).

- Gerente de projeto: responsável pela definição do escopo, planejamento, documentação e garantia de qualidade e sucesso do projeto (CHAPTER, 2024).
- Líderes de time: ou *Team Leader* são responsáveis por orientar, motivar e coordenar as atividades de uma equipe (PROJ4ME, 2024).
- Gerentes de entregas: conhecido como *Delivery manager* são responsáveis por liderar uma equipe que auxilia os clientes na instalação e configuração de ferramentas e produtos de tecnologia (GLASSDOOR, 2024).
- Gerente operacional: responsável por gerenciar uma equipe, pontos orçamentários, de processo e projetos (INDEED, 2024).

3 METODOLOGIA

Essa seção detalha a metodologia utilizada neste trabalho, possuindo o apoio da Figura 7. Como primeiro passo foi realizada a pesquisa bibliográfica e documental para levantamento do contexto da área da TI no Rio Grande do Sul. Após o levantamento foi realizada a definição do instrumento de coleta, definindo assim como roteiro de entrevista semiestruturada.

Figura 7 – Metodologia



Fonte: Autora.

Utilizando da metodologia de Bola de neve (*Snowball*) (VINUTO, 2014). Onde utilizando dos contatos pessoais da autora assim como dos entrevistados e seguindo as definições dos critérios de inclusão e exclusão se deram a escolha dos entrevistados. Sendo no final de cada entrevista solicitado uma indicação de um novo contato que atenda aos critérios de seleção.

As entrevistas com gestores e líderes de equipe se aplicam como instrumento de coleta de dados, sendo essas realizadas no formato on-line. O entrevistado teve acesso ao Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE) - disponível no Apêndice A e estando ciente e de acordo com riscos o mesmo teve acesso às perguntas. Tendo como tempo estimado para entrevista aproximadamente 30 minutos.

Sendo o principal risco ter a discussão sobre problemas e desafios, estes podendo ser um gatilho para profissionais que frequentemente estão em sobrecarga de trabalho, ainda que não sejam realizadas perguntas pessoais. O participante pôde abandonar a pesquisa a qualquer momento, sem qualquer ônus, assim como teve o direito de não responder a qualquer questão, sem necessidade de explicação ou justificativa para tal.

Ao realizar a pesquisa com formato on-line, este trabalho seguiu as diretrizes do ofício de orientação para pesquisa com qualquer etapa em ambiente virtual (ORIENTAÇÕES... , 2021). Desta forma o entrevistado conhece todos os riscos da pesquisa a partir do TCLE.

Suas transcrições e análise de conteúdo (BARDIN, 2011) baseia a análise de dados. Sendo de responsabilidade da pesquisadora o armazenamento adequado dos dados coletados, bem como os procedimentos para assegurar o sigilo e a confidencialidade das informações do participante da pesquisa. Tendo a divulgação de resultados a escrita do presente artigo e sua apresentação final.

3.1 Definição do roteiro de entrevista

Como recursos principais para o desenvolvimento desta pesquisa foi necessário a montagem de um questionário com perguntas que visem o entendimento maior sobre as metodologias utilizadas nas empresas para a gestão de seus projetos e para maior entendimento da visão dos líderes sobre metodologias.

Assim como sendo realizadas entrevistas com profissionais da área para maior entendimento de como gerem suas equipes e quais as principais dificuldades enfrentadas. Estas entrevistas foram conduzidas de forma on-line conforme metodologia descrita acima.

O roteiro de entrevistas foi dividido em quatro blocos, tendo as seguintes perguntas:

1. Apresentação do entrevistado outras perguntas sobre a trajetória profissional do entrevistado
 - a) Qual o nome do cargo que você atua?
 - b) Qual a sua formação?
 - c) Possui alguma certificação específica? (p.ex PMI-PMP, PMI-CAPM, PMI-ACP, PSM, PSPO)
 - d) Como foi sua formação como líder?
 - e) Você teve um mentor/líder que apoiou na sua formação?
 - f) Quanto tempo atua em cargo de liderança?
2. Metodologias utilizadas no projeto atual
 - a) Qual o tamanho dos projetos que você atua, hoje em dia?
 - b) Você sempre liderou projetos deste tamanho?
 - c) A literatura que consultei nesta pesquisa menciona principalmente as seguintes metodologias: Scrum, Kanban, XP, FDD, SAFe e Lean. Das metodologias apresentadas, alguma delas está presente no seu dia a dia? Se utilizam outras, quais?

- d) As metodologias são definidas pelo cliente ou pela empresa na qual você atua?
 - i. Se pela empresa, todos os projetos seguem uma metodologia padrão?
- e) As metas e planejamento são definidas como empresa por você como líder ou pelo cliente?

3. Importância do método de trabalho no dia a dia

- a) Na sua visão de projeto, qual a importância de metodologias de trabalho e como elas auxiliam no dia a dia do time?
- b) Considerando a metodologia e técnica de trabalho aplicada no seu time, quais os pontos que você considera mais vantajoso?
- c) Na sua visão metodologias que devem ser aplicadas em totalidade causam alguma limitação ao trabalho do time?
- d) Na questão de tempo e custo, acredita que as metodologias ágeis atualmente interferem nos resultados obtidos? Especificamente na otimização de time, como você enxerga que a/as metodologia(s) utilizadas no seu dia a dia auxiliam?

4. Visão geral

- a) E quais seriam os pontos que o time e/ou gestão ainda enfrentam dificuldades perante a metodologia e técnica de trabalho?
- b) Como liderança, quais os principais desafios na aplicação de uma técnica de trabalho?
- c) Que recomendações você daria para outros líderes que estivessem em um cenário parecido com o seu?

3.2 Escolha do perfil dos respondentes

Foram entrevistadas 10 pessoas que atuam em gestão de projetos. Não sendo considerados como fatores de escolha nem gênero, nem idade dos respondentes, assim como formato de trabalho (home office, presencial ou híbrido).

Sendo considerado fatores de inclusão:

- Atuar com atendimento e/ou interação de clientes;
- Atendem aos critérios de liderança de projetos do PMBOK, incluindo a dimensão de esforço temporário;
- Ter concluído pelo menos um projeto na empresa que atua atualmente como líder.

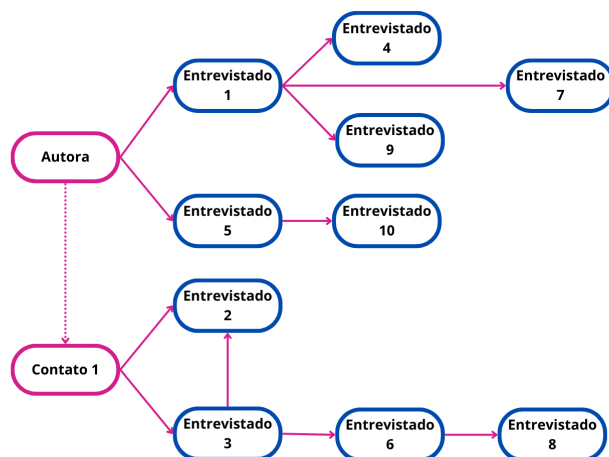
Sendo considerado fatores de exclusão:

- Atuar apenas com equipes de desenvolvimento, sem contato com clientes;
- Não ter concluído pelo menos um projeto no qual tenha atuado com o líder.

De forma onde ao total foram entrevistados 3 mulheres e 7 homens, reforçando a predominância ainda masculina na área de TI. O contato inicial foi feito com 3 líderes, tendo como aptos para participar da pesquisa somente dois. Dado que o contato que não atendeu a todos os critérios de inclusão necessários para pesquisa realizou duas indicações que atenderam a todos os fatores.

A Figura 8 representa as ligações realizadas ao longo da pesquisa. De forma onde a definição da metodologia foi seguida.

Figura 8 – Relacionamento entre entrevistados



Fonte: Autora.

4 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS A PRIORI

Tendo as entrevistas como método de coleta das informações, posteriormente foi realizada a análise das mesmas. A sistematização das categorias *a priori* de análise de conteúdo será realizada de acordo com a Figura 9 .

4.1 Trajetória profissional

O bloco número um da coleta de dados busca entender a trajetória profissional. Aprofundada nos cargos que os líderes atuam, suas formações, certificações, trabalhos de mentoria assim como tempo de atuação do profissional entrevistado.

4.1.1 Tempo de atuação e cargo

Como demonstrado no referencial teórico, cargos dentro da área de TI não seguem padrões, sendo assim é possível ter maior compreensão dos cargos nos quais os entrevistados atuam e tempo de atuação como líder na Tabela 2.

4.1.2 Formação

Dentro das entrevistas podemos distinguir as diferentes formações dos líderes entrevistados. Existe uma predominância nos cursos realizados na área de Tecnologia

Figura 9 – Categorias de análise



Fonte: Autora.

Tabela 2 – Cargo e tempo de atuação

Entrevistado	Tempo de atuação	Cargo
Um	30 anos	Gestor de fábrica de software SAP
Dois	3 anos	Líder de operações
Tres	2 anos	Agile master
Quatro	24 anos	Diretora de projetos
Cinco	13 anos	Chief security officer
Seis	7 anos	Assessor de governança da direção de TI
Sete	8 anos	Gerente de operação
Oito	6 meses	Analista de tecnologia e chefe de seção
Nove	20 anos	Gerente de projetos
Dez	13 anos	Principal product management

Fonte: Autora.

da Informação como: processamento de dados, ciência da computação, gestão de tecnologia da informação e sistemas de informação. Também sendo citados graduações diversas como: gestão de produção, engenharia elétrica e administração.

Dentre os programas de pós-graduação e mestrado foram citados os curso de: finanças, negócios e pessoas, gestão de projetos e liderança, *business intelligence*, neurolinguística, direito digital, computação aplicada e gestão de banco de dados.

4.1.3 Certificações

Dentro da área de Tecnologia da Informação podemos encontrar diversas certificações. Sendo a mais reconhecida na área de gestão de projetos as geradas pelo *Project Management Institute* (PMI). A PMP - Profissional de Gerenciamento de Projetos tem como intuito reconhecer profissionais capacitados para gerenciar pessoas, processos e a prioridade de negócio dos projetos (INSTITUTE, 2024). Sendo dois entrevistados certificados com a PMI-PMP e um tendo também a PMO-CP, certificação

essa que reconhece PMOs qualificados.

O *Professional Scrum Master* (PSM) da Scrum.org é atualmente uma das certificações mais reconhecidas relacionadas ao Scrum, sendo seu intuito demonstrar um nível maior de conhecimento das funcionalidades do Scrum (SCRUM.ORG, 2024). Tendo assim dois dos entrevistados com essa certificação.

Outras certificações identificadas foram: *Safe Agilist* e certificações específicas de suas áreas de atuação, como segurança da informação, .NET e relacionadas aos produtos que suas empresas atuam.

4.1.4 Mentorias

Quando falado em mentoria deve-se entender o conceito de mentor e mentorado segundo (SILVA, 2008) pode se definir como:

"[...] palavra “mentor” passou a ser utilizada para designar um orientador, conselheiro, amigo tutor, professor e homem sábio. Mentorado é o termo geralmente utilizado para designar aquele que recebe a orientação do mentor, ou seja, aquele que aprende. O conceito popular da palavra mentor no português é a inteligência atrás de um plano, o pensador que desenvolve uma estratégia para o sucesso de um empreendimento"

De forma que os entrevistados podem ter professores como mentores, assim como também a casos de pessoas que têm como mentores líderes que ajudaram na sua formação, sendo de forma direta ou indireta. Sendo considerado também como mentoria uma especialização no quadro executivo realizada fora do país por uma das entrevistadas, dando uma visão executiva e cultural referente a processos.

Dos entrevistados apenas um teve como papel de mentor um professor da graduação no começo da sua trajetória profissional. Já outros sete entrevistados enxergam pessoas de referência como mentores, sejam líderes que auxiliaram na sua formação ou alguém que tenha como referência. Dois dos entrevistados participam atualmente de programas de mentoria ofertados pela empresa.

4.2 Uso de metodologias

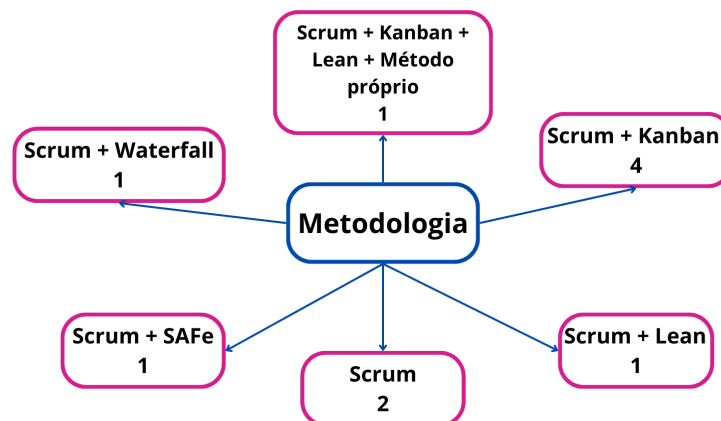
O bloco número dois da coleta de dados, viabiliza o entendimento do uso de metodologias pelos líderes entrevistados. De forma a aprofundar sua utilização, no dia a dia de um time, ferramentas e formato de trabalho e planejamento e metas de um time.

4.2.1 Uso de metodologia nos projetos

Conforme referencial teórico e descrito na metodologia, foram citados as seis principais metodologias ágeis atuais, durante a entrevista, sendo considerado também métodos apresentados pelos entrevistados. De acordo com a Figura 10 é possível visualizar as metodologias citadas e suas respectivas quantidades durante a coleta de dados.

Previamente vale salientar que metodologias podem ser aplicadas de forma conjunta, sendo assim temos como metodologia mais utilizada a Scrum, durante a

Figura 10 – Uso de metodologia nos projetos



Fonte: Autora.

coleta de dados foi apresentado o uso do Scrum juntamente com Kanban, usando do sistema puxado para visualizar e controlar as atividades de um sprint. De forma onde podemos entender o Backlog do Scrum como uma técnica de Kanban.

O SAFe tem como objetivo a implantação de boas práticas ágeis em empresas. Durante a entrevista o SAFe se encontra atrelado a um time ágil que utiliza o scrum como método de trabalho. Porém sua organização se dá com a utilização do SAFe, seu uso dentro de projetos de grande porte, viabilizando a organização deste grande time.

Na coleta de dados o entrevistado utiliza do Lean entendendo que se torna vantajoso a maior previsibilidade, assim como maior tempo de descoberta e mais chance de errar. De forma onde o conceito do Lean utilizado pelo entrevistado é o Lean Inception, sendo descrito pelo autor Paulo Caroli como começo de um projeto ágil, alinhando e definido seus objetivos e finalizando com a criação de um MVP (Mínimo Produto Viável) (CAROLI, 2017).

Existem também aqueles gestores que utilizam de diversas metodologias, unido-as a uma própria. Usando do Lean em seu conceito de otimização e economia de recursos, o Alvo, método próprio, onde se encontra as prioridades da equipe e o Kanban dando suporte para visualização das tarefas em andamento.

Há também aqueles que utilizam de metodologias como a cascata devido ao desenvolvimento ser feita em cima de especificações técnicas e funcionais descritas nas fases anteriores do projecto (SEMEDO et al., 2012). Mas se apropria de eventos do Scrum como *daily*s, planejamento e retrospectiva e artefatos como o Backlog.

Em sua maioria as metodologias utilizadas pelos líderes seguem as diretrizes da empresa em que atuam, tendo liberdade para adaptá-las para sua realidade, assim como inserir incrementos de outras metodologias. Pode-se entender a realidade dos líderes quando entendemos a complexidade do escopo dos projetos no qual atuam, sendo em sua maioria atendimento mais de um projeto simultâneo. Foram mapeados projetos de pequena complexidade e alta complexidade, onde os times variam.

Segundo a definição do PMBOK, se define escopo como a soma dos produtos, serviços e resultados a serem fornecidos como um projeto, o escopo é definido conforme os requisitos são identificados (INSTITUTE, 2021). Podemos entender a complexidade dos projetos cujo os entrevistados atuam como algo diverso, onde a adaptar as metodologias auxiliam no dia a dia do time.

Existem as exceções onde a metodologia a ser seguida é definida pelo tipo de entrega realizada pelo time ou atuações em formato de alocação, onde o time segue as diretrizes do cliente.

4.2.2 Técnicas e formato de trabalho

Quando falamos em técnica de trabalho, parte do entendimento de trabalho sendo ele um conjunto de princípios, procedimentos e técnicas, adotado para se fazer algo, ou a maneira como se trabalha (GUEDES, 2015). Durante a coleta de dados foi identificado ferramentas que auxiliam na gestão de projetos e no uso de metodologias, por exemplo:

- Azure, Cloud ALM, Miro, Jira e Kanban do GitHub: plataformas de colaboração digital projetadas para facilitar a comunicação remota e distribuída de equipes e o gerenciamento de projetos. Fornecendo uma visão compartilhada de todo o trabalho que não foi iniciado, trabalho que está em andamento e trabalho que foi concluído.
- Microsoft Teams e Google Agendas: ferramentas para comunicação dos times, principalmente aqueles que atuam em formato remoto.

O uso de ferramentas que permitam visualização de trabalho não iniciado, em andamento e finalizado categoriza como técnica de Kanban. Reforçando assim que podemos entender o Backlog do Scrum como uso de Kanban.

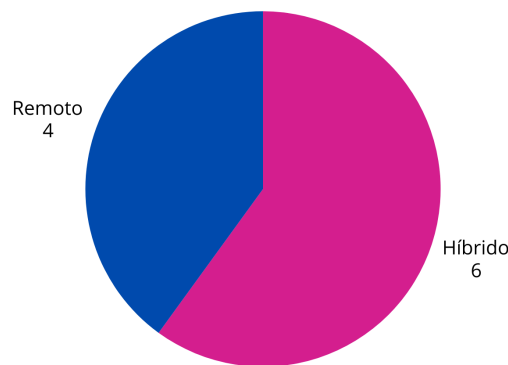
Ferramentas de comunicação reforçam o contato dos times conforme Figura 11 podemos entender que todos os times liderados pelos entrevistados necessitam de comunicação remota. 40% dos líderes atual em formato 100% remoto, ferramentas como Teams e Google Agenda auxiliam em alinhamentos. A comunicação se mostrou um item indispensável para os líderes.

4.2.3 Metas e planejamento

Dentro de metas e planejamentos é necessário entender o papel de cada uma. Metas se referem aquelas de teor estratégico, visando um ganho de performance ou financeiro. Podemos igualar o resultado final de um projeto como uma meta. Já o planejamento é o responsável pela viabilização de uma meta, quebrando em partes e tarefas executáveis.

Dentro do propósito de cada uma, as metas dos times no qual os líderes entrevistados atuam são em sua maioria definidas através de diretrizes de suas empresas. Também a aqueles cujas metas se baseiam nas definidas pelo projeto no qual atuam. De forma onde seus planejamentos trabalham em cima das metas, planos de entrega são definidos pelos líderes em conjunto com seu time.

Figura 11 – Formato de trabalho



Fonte: Autora.

4.3 Importância do método no dia a dia

O bloco número três do roteiro de entrevista e subsequente da análise de conteúdo busca entender a importância da metodologia de trabalho no dia a dia do entrevistado. Assim como sua visão de aplicações em totalidade, impacto e entendimento geral de métodos em projetos.

4.3.1 Importância da metodologia na visão dos entrevistados

Quando falamos sobre a importância de uma metodologia no dia a dia de um líder como dois dos itens mais citados a organização do time e visibilidade do projeto. Elencados estes como pontos mais vantajosos trazidos pela metodologia. Também auxilia na autonomia do time, previsibilidade, ganho de tempo e engajamento. A metodologia se torna fundamental para a gestão de pessoas e assim entregas mais rápidas.

Auxiliando o time a seguir o mesmo propósito, com organização e transparência nas entregas. A metodologia de forma geral auxilia a entender o estado atual do time, o que já está bom e o que deve ser revisto. De acordo com o entrevistado 3: “[...] os ganhos não estão somente dentro do time, eles estão em níveis hierárquicos mais elevados”. Em uma visão ampla de projeto temos uma visão que a metodologia é fundamental, vital e essencial para um projeto, assim como gera resultados escaláveis.

4.3.2 Aplicação de uma metodologia em totalidade

Quando se trata de aplicação na totalidade de uma metodologia ou técnica de trabalho deve-se considerar duas visões, a de metodologias como o Scrum, que consideram seu uso somente se feito de forma total assim como a visão do PMBOK de Tailoring.

O *Tailoring* consiste em adaptações deliberadas de abordagens, governança e processos de gerenciamento de projetos. Garantindo assim que são adequados ao ambiente e ao trabalho realizado no projeto. Assim como pode ser considerado *Tailoring* a adaptação de estilos de liderança para uma melhor experiência do projeto.

O *Tailoring* envolve conhecer o contexto, as metas e o ambiente operacional do projeto (INSTITUTE, 2021).

Conforme respostas dos entrevistados é notável a limitação que a aplicação em totalidade causa, segundo o entrevistado 10, “Com certeza, porque pra mim a bibliografia ou a metodologia funciona como um *framework* para te ajudar, mas tu tem que adaptar a sua realidade”. Reforçado por outros líderes que a metodologia adotada é adaptada a realidade do time, de forma que sua aplicação em totalidade engessa o processo.

A entrevistada 4 diz: “Causa limitação e muitas das vezes você é obrigada a trazer outras formas metodologias para poder se adequar a rigidez”, de modo onde a inserção de um novo método de trabalho pode prejudicar o time devido às limitações causadas, a entrevistada 9, afirma que “Você não só compromete o time, você compromete o projeto”.

4.3.3 *Impacto em tempo e custo*

O impacto de tempo e custo em relação a otimização do time é visto de várias formas pelos entrevistados, de forma onde a predominância está no desempenho do time, onde se a metodologia de forma bem aplicada auxilia nas entregas do time de forma geral. De forma onde a metodologia apoia na comunicação transparente do time e integração do time, como citado pelos entrevistados 1 e 8 de forma onde se tem um ganho de performance.

Quando a aplicação da metodologia se torna engessada consequentemente se tem uma curva de aprendizado e de entrega maior, não garantindo a real agilidade do time. A organização do time e sua adaptação em relação a metodologia garante maior sucesso das entregas e consequentemente maior ganho em tempo e custo.

Existem projetos onde o tempo se torna custo, por atuação de times terceirizados, assim como aqueles que podem ser afetados pela má descrição das atividades solicitadas pelo cliente, ponto que é solucionado com conhecimento amplo do negócio pela parte do time conforme relatado nas entrevistas 6 e 3 sucessivamente.

4.4 **Entendimento geral**

Dentro do bloco número quatro da coleta de dados, se busca entender as principais dificuldades dos líderes, assim como desafios enfrentados.

4.4.1 *Dificuldades atuais*

Entender as dificuldades atuais de um líder pode auxiliar no desenvolvimento de um time mais coeso. Dentro das dificuldades vistas pelos líderes podemos compreender suas dores e maiores problemas dentro da gestão, mesmo que apoiada por um método ágil. A principal dificuldade dos líderes é o preparo para uso do método adotado. Seja por parte do time, da liderança ou clientes que atuam, sendo este fator apontado por 7 dos 10 entrevistados.

Segundo o entrevistado 1: “A gente nunca vai estar otimizado 100% dentro de um processo e tem correções de rotas que são necessárias diariamente ou treinamento do time”. O entendimento está relacionado a entender a importância do processo e entendimento que o mesmo se torna um facilitador para o andamento do time e

consequentemente do seu projeto, assim como gera visibilidade para todos sobre as atividades.

A segunda dificuldade mais citada pelos líderes está relacionada à primeira. Onde se torna necessário a questão de estimativas para suas atividades, visto que metodologias ágeis não geram estimativas convencionais. Perante falta de entendimento do cliente o entrevistado 7 diz: “Por parte do cliente porque nem sempre eles estão preparados e entendem o que essa metodologia de trabalho”.

4.4.2 Desafios da liderança

Entende-se por desafio uma situação a ser superada ou vencida, compreender os desafios dos líderes entrevistados durante a aplicação de uma técnica de trabalho acrescenta visibilidade aos problemas do dia a dia podendo assim trabalhar para supri-las. Durante a coleta de dados foi identificado desafios recorrentes assim como visões distintas dos mesmos.

Sendo indicado pelos líderes de forma recorrente que encarregar-se de outras pessoas é um desafio constante, de modo a qual a qualificação do time, sensibilização, engajamento se tornam pontos levantados pela grande maioria. Assim como demonstrar ao time o valor da metodologia utilizada e como ela agrega nas entregas.

Se manter um líder coerente e tendo ciência da sua posição perante o time, saber e entender onde se quer chegar e quais pontos levantados pelo time devem ser levados até a alta gestão são dificuldades de liderança enfrentadas por alguns entrevistados. Assim como em times remotos e com colaboradores de diversos estados, pontos como comunicação se tornam um desafio devido ao fator cultural de cada localização.

5 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Como resultados da análise de conteúdo foi considerado um aprofundamento maior em determinados temas, sendo eles discutidos nas seções abaixo.

5.1 Formato de trabalho e ferramentas

Com a crescente aderência ao formato de trabalho híbrido após a pandemia de COVID-19, sendo 85,6% das empresas brasileiras adotando este modelo, e sendo o setor de tecnologia existente entre as empresas que oferecem o regime híbrido (JLLCONSULTORIA, 2024) faz com que ferramentas que auxiliem na comunicação mas principalmente em controle de tarefas se destaquem perante as demais.

A visualização do andamento de trabalho de um time para um líder oferece métricas valiosas, podendo demonstrar o valor que o time agrega para a organização e/ou ao cliente que atendem. De forma onde o uso de ferramentas que oferecem visualizações em quadros Kanban se mostra algo em comum entre todos os líderes.

Ferramentas de comunicação como Teams e Google são indispensáveis para comunicação remota. Auxiliando na comunicação ampla dos times com gestores, clientes e entre times. De forma a qual um time de TI não necessita mais somente de um Ambiente de Desenvolvimento Integrado (IDE), mas também de ferramentas de comunicação e controle de suas atividades.

5.2 Recomendações para futuros líderes

Durante a coleta de dados foi perguntado aos líderes quais seriam suas recomendações para aqueles que se encontram em cenários semelhantes, assim como futuros líderes. Sendo considerado como resultado da presente pesquisa os pontos elencados por eles, podendo assim ajudar demais líderes a ter persistência e acreditar no propósito da sua gestão

A comunicação é o item chave para uma boa gestão, conforme o PMBOK, projetos funcionam melhor quando líderes entendem o que motiva as pessoas. Saber comunicar, ouvir, compartilhar informações, ser transparente, mas principalmente ter empatia, se colocar no lugar do outro e entender que todos enfrentam algum tipo de problema, seja pessoal ou profissional.

Já a capacitação foi citada de formas distintas, recomendado estudar processos, métodos, a empresa e o time para assim adaptar para um método para a realidade desse líder. Ter o conhecimento do fluxo e cultura na qual a empresa está inserida é primordial para se tornar um líder qualificado.

Se inspirar em líderes é algo comum, mas não copiá-los, o entrevistado 6 diz: “Se inspire em pessoas que foram bons líderes. Mas não replique o que eles fazem, porque eles fazem e dá certo porque são eles, porque tem uma história, tem uma pessoa, tem uma vivência, tem a experiência”.

6 CONCLUSÃO

Ao longo do desenvolvimento deste trabalho foi possível identificar o entendimento dos líderes, assim como suas dificuldades e desafios em relação a metodologias e técnicas de trabalho aplicadas em seus times. Além disso, o mapeamento das diferentes metodologias utilizadas tornou possível compreender as visões dos líderes sobre totalidade e relacioná-la com as definições do PMBOK. Assim como suas contribuições podem auxiliar líderes em mesma situação e futuros líderes a entender aquilo que é primordial para uma boa gestão.

Dada à importância de determinados assuntos, torna-se necessário seu aprofundamento, tornando-os possíveis trabalhos futuros. Sendo eles:

- Comunicação, comunicação assertiva, comunicação não violenta e escuta ativa: definições e relacionamento com a gestão de projeto;
- Entendimento do choque cultural regional durante a comunicação dentro do formato de trabalho remoto;
- Definição de *Tailoring* para o PMBOK e seu papel na adaptação de gestão e metodologias de trabalho.

REFERÊNCIAS

- Agile Alliance. *Manifesto Ágil*. 2013. Acesso em: 20 ago. 2024. Disponível em: <<https://agilemanifesto.org/iso/ptbr/manifesto.html>>.
- Alura. *Método Kanban*. 2023. Acesso em: 21 ago. 2024. Disponível em: <https://www.alura.com.br/artigos/metodo-kanban?srsId=AfmBOoolDybogjgbeLkX105LW0J_GK9fo7zyl96Nd5iqV_8Xhl7l_90e>.
- BARDIN, L. *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições 70, 2011. 229 p.
- CAMARGO, R. *Manifesto Ágil: Entenda como surgiu e conheça os 12 princípios*. 2019. Acesso em: 20 ago. 2024. Disponível em: <<https://robsoncamargo.com.br/blog/Manifesto-Agil-entenda-como-surgiu-e-conheca-os-12-principios>>.
- CAROLI, P. *Lean inception*. São Paulo, BR: Caroli. org, 2017.
- CHAPTER, P. M. G. *PMI Minas Gerais Chapter*. 2024. Acesso em: 2 set. 2024. Disponível em: <<https://pmimg.org.br/>>.
- CWI. *CWI - Centro de Tecnologia da Informação*. 2024. Acesso em: 19 ago. 2024. Disponível em: <<https://cwi.com.br/>>.
- DBC Company. *DBC Company - Consultoria e Desenvolvimento*. 2024. Acesso em: 19 ago. 2024. Disponível em: <<https://www.dbccompany.com.br/>>.
- DevMedia. *Introdução ao FDD (Feature Driven Development)*. 2013. Acesso em: 21 ago. 2024. Disponível em: <<https://www.devmedia.com.br/introducao-ao-fdd-feature-driven-development/27971>>.
- FERNANDES, B. B. et al. *Metodologia FDD Aplicada à Especificação dos Requisitos no Processo GRE do Nível G de Maturidade do Modelo MPS*. 2020. Acesso em: 21 ago. 2024. Disponível em: <<https://ulbra-to.br/encoinfo/wp-content/uploads/2020/06/Metodologia-FDD-aplicada-a-especificac%C3%A7%C3%A3o-dos-requisitos-no-processo-GRE-do-nivel-G-de-maturidade-do-modelo-MPS.pdf>>.
- Getnet. *Getnet - Soluções de Pagamento*. 2024. Acesso em: 19 ago. 2024. Disponível em: <<https://site.getnet.com.br/>>.
- GIANFRATTI, R. *Kanban em 10 Passos*. 2018. Acesso em: 21 ago. 2024. Disponível em: <<https://gianfratti.com/wp-content/uploads/2018/04/InfoQBrasil-Kanban10Passos.pdf>>.
- GLASSDOOR. *Gerente de Entregas - Glassdoor Carreira*. 2024. Acesso em: 2 ago. 2024. Disponível em: <https://www.glassdoor.com.br/Carreira/gerente-de-entregas-carreira_KO0,19.htm>.
- GONÇALVES, M. L. do A. et al. Processo de transformação ágil em uma empresa brasileira de telecom. *Revista de Gestão e Projetos*, v. 12, n. 1, p. 70–94, 2021.

GUEDES, F. E. M. *Técnicas e Organização do Método de Trabalho*. 2015. Acesso em: 2 nov. 2024. Disponível em: <<https://irp-cdn.multiscreensite.com/64d4fda7/files/uploaded/APOSTILA%20TO.pdf>>.

INDEED. *O que faz um gerente operacional?* - *Indeed Carreira*. 2024. <https://br.indeed.com/conselho-de-carreira/encontrando-emprego/o-que-faz-gerente-operacional>. Acesso em: 2 set. 2024.

INSTITUTE, P. M. *GUIA PMBOK Guia de conhecimento em Gerenciamento de Projetos*. 2021.

INSTITUTE, P. M. *Project Management Professional (PMP)*. 2024. <<https://www.pmi.org/certifications/project-management-pmp>>. Acesso em: 11 nov. 2024.

JLLCONSULTORIA. *Reporte Futuro do Trabalho LatAm*. 2024. <https://static.poder360.com.br/2024/03/Reporte_Futuro_do_Trabalho_LatAm_2.pdf>. Acesso em: 22 nov. 2024.

KIEHL, L. F. Quem deve ser o gerente de produtos. *Revista de Administração de Empresas*, SciELO Brasil, v. 11, p. 109–114, 1971.

Lean Institute Brasil. *O que é Lean?* 2024. Acesso em: 21 ago. 2024. Disponível em: <<https://www.lean.org.br/o-que-e-lean.aspx>>.

Linx. *Linx - Soluções para Varejo*. 2024. Acesso em: 19 ago. 2024. Disponível em: <<https://www.linx.com.br/>>.

LLC, G. *GLASSDOOR*. 2024. Acesso em: 19 set. 2024. Disponível em: <<https://www.glassdoor.com.br/index.htm>>.

Meta. *Meta - Soluções Tecnológicas*. 2024. Acesso em: 19 ago. 2024. Disponível em: <<https://meta.com.br/>>.

Miro. *O que é SAFe?* 2024. Acesso em: 22 ago. 2024. Disponível em: <<https://miro.com/pt/agile/o-que-e-safe/>>.

NimbleWork. *Programação Extrema (XP)*. 2024. Acesso em: 21 ago. 2024. Disponível em: <<https://www.nimblework.com/pt-br/agile/programacao-extrema-xp/>>.

ORIENTAÇÕES para procedimentos em pesquisas com qualquer etapa em ambiente virtual. 2021. Comissão Nacional de Ética em Pesquisa. Disponível em: <<https://www.unilasalle.edu.br/uploads/files/ed69166a4ef605a900e51c17b8bdf767.pdf>>.

Piikkila, Jessica . *O que é SAFe?* 2024. Acesso em: 21 ago. 2024. Disponível em: <<https://www.atlassian.com/br/agile/agile-at-scale/what-is-safe>>.

Pontotel. *Scaled Agile*. 2023. Acesso em: 22 ago. 2024. Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/scaled-agile/>>.

PROJ4ME. *Team Leader - Proj4me Blog*. 2024. Acesso em: 2 ago. 2024. Disponível em: <<https://www.proj4.me/blog/team-leader>>.

RD Station. *Metodologia Lean no Marketing*. 2023. Acesso em: 21 ago. 2024. Disponível em: <<https://www.rdstation.com/blog/marketing/metodologia-lean/>>.

ROBASKI, J. *FDD (Feature Driven Development)*. 2014. Acesso em: 21 ago. 2024. Disponível em: <<https://medium.com/@jrobaski/fdd-feature-driven-development-7d08c5c24c8f>>.

ROCHA, G.; LANA, C. Scrum: Metodologia Ágil como ferramenta de gerenciamento de projetos. *Revista CES*, v. 33, n. 1, p. 303 –323, 2019. Acesso em: 20 ago. 2024. Disponível em: <<https://seer.uniacademia.edu.br/index.php/cesRevista/article/view/2026/1315>>.

RS é o quinto estado brasileiro com mais empreendimentos de economia criativa. 2024. Disponível em: <<https://planejamento.rs.gov.br/rs-e-o-quinto-estado-brasileiro-com-mais-empreendimentos-de-economia-criativa>>.

SANTANA, C. A.; TIMÓTEO, A. L.; VASCONCELO, A. M. L. Mapeamento do modelo de melhoria do processo de software brasileiro (mps.br) para empresas que utilizam extreme programming (xp) como metodologia de desenvolvimento. *Revista da SBC*, v. 5, n. Número do Artigo, p. 130 – 143, 2006. Acesso em: 22 ago. 2024. Disponível em: <<https://sol.sbc.org.br/index.php/sbqs/article/view/15605/15448>>.

Scaled Agile. *SAFe — Framework de Escala Ágil*. 2024. Acesso em: 22 ago. 2024. Disponível em: <<https://safe.scaledagile.com/unauthenticated>>.

Scrum Guides. *Guia Scrum (Português-BR)*. 2013. Acesso em: 20 ago. 2024. Disponível em: <<https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-Portuguese-BR.pdf>>.

SCRUM.ORG. *Professional Scrum Master I Certification*. 2024. <<https://www.scrum.org/assessments/professional-scrum-master-i-certification>>. Acesso em: 18 nov. 2024.

SEBRAE. *Definição de porte de estabelecimentos segundo o número de empregados*. 2013. Acesso em: 19 ago. 2024. Disponível em: <https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/SP/Pesquisas/MPE_conceito_empregados.pdf>.

SEMEDO, M. J. M. et al. Ganhos de produtividade e de sucesso de metodologias ágeis vs metodologias em cascata no desenvolvimento de projectos de software. *RECIL*, 2012.

SERRA, N.; FERNANDEZ, R. S. Economia criativa: da discussão do conceito à formulação de políticas públicas. *RAI Revista de Administração e Inovação*, Elsevier, v. 11, n. 4, p. 355–372, 2014.

SILVA, K. d. F. F. *A prática da mentoria no desenvolvimento de pessoas nas organizações*. Tese (Doutorado), 2008.

TOTVS. *Metodologia Lean*. 2023. Acesso em: 21 ago. 2024. Disponível em: <<https://www.totvs.com/blog/negocios/metodologia-lean/>>.

TreinaWeb. *O que é XP (Extreme Programming)*. 2020. Acesso em: 22 ago. 2024. Disponível em: <<https://www.treinaweb.com.br/blog/o-que-e-xp-extreme-programming>>.

VERONEZE, B. *Eventos do Scrum: Aprenda agora*. 2024. Acesso em: 20 ago. 2024. Disponível em: <<https://www.veroneze.org/post/eventos-do-scrum-aprenda-agora>>.

VINUTO, J. A amostragem em bola de neve na pesquisa qualitativa: um debate em aberto. *Temáticas*, v. 22, n. 44, p. 203–220, 2014.

Zenvia. *Zenvia - Comunicação e Mensagens*. 2024. Acesso em: 19 ago. 2024.
Disponível em: <<https://www.zenvia.com/>>.

A TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

O presente termo objetiva autorizar a sua participação na pesquisa, intitulada **MAPEAMENTO DE TÉCNICAS E METODOLOGIAS DE GESTÃO DE PROJETOS APLICADAS EM EMPRESAS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO NO RIO GRANDE DO SUL**, sendo realizado por **Ana Julia Ribeiro Pereira** sob orientação da professora **Dra. Patrícia Kayser Vargas Mangan**, como trabalho de conclusão do curso de Graduação em Ciência da Computação, da Universidade La Salle. O trabalho tem como objetivo principal mapear as diferentes metodologias utilizadas em empresas de tecnologia da informação no Rio Grande do Sul, no contexto de projetos que utilizem métodos ágeis. Desta forma, tem como objetivos específicos: a) identificar o entendimento de líderes de projetos sobre as metodologias de gestão e suas aplicações; b) mapear o relacionamento entre as metodologias empregadas pelos entrevistados com o PMBOK, assim como seus impactos na gestão de projetos; c) entender as diversas dificuldades da gestão de projetos e seus desafios relacionados às metodologias aplicadas nos projetos.

Para compreender melhor a metodologia utilizada neste trabalho. Como primeiro passo foi realizada a pesquisa bibliográfica e documental para levantamento do contexto da área da TI no Rio Grande do Sul. Após o levantamento foi realizada a definição do instrumento de coleta, definindo assim como roteiro de entrevista semiestruturada. As definições dos critérios de inclusão e exclusão se deram pela escolha dos participantes da pesquisa utilizando da metodologia Snowball - Bola de neve, com base inicialmente em seus cargos e se sua empresa é sediada no RS. As entrevistas se aplicam como instrumento de coleta de dados, realizadas no formato on-line. O participante da pesquisa terá acesso ao presente termo, estando ciente e de acordo com riscos o participante da pesquisa terá acesso às perguntas somente depois que tenha dado o seu consentimento. Tendo como tempo estimado para entrevista aproximadamente 30 minutos.

O principal risco com relação a esta entrevista, é o fato da discussão sobre problemas e desafios pode ser um gatilho para profissionais que frequentemente estão em sobrecarga de trabalho, ainda que não sejam realizadas perguntas pessoais. O participante pode abandonar a entrevista a qualquer momento, sem qualquer ônus, assim como tem o direito de não responder qualquer questão, sem necessidade de explicação ou justificativa para tal.

O entrevistado está ciente dos riscos que constam no OFÍCIO CIRCULAR Nº 2/2021/CO-NEP/SECNS/MS: Orientações para procedimentos em pesquisas com qualquer etapa em ambiente virtual. Sendo a pesquisadora responsável pelo armazenamento adequado dos dados coletados, sendo eles armazenados de forma local. No caso do vídeo, a gravação inicial via google meet será processada na nuvem da Unilasalle e posteriormente transferida para disco local. Ambos os sistemas são protegidos por medidas de segurança tais como criptografia e firewall.

Sendo o levantamento e análise dos dados ferramenta que poderá ajudar tanto os entrevistados quanto outros profissionais a refletir sobre melhores práticas de gestão de projetos que utilizam métodos ágeis.

Suas transcrições e análise de conteúdo baseiam a análise de dados. Sendo de responsabilidade da pesquisadora o armazenamento adequado dos dados coletados, bem como os procedimentos para assegurar o sigilo e a confidencialidade das informações do participante da pesquisa. Tendo a divulgação de resultados a escrita do artigo e sua apresentação final.

O participante também poderá questionar as pesquisadoras a qualquer tempo, pelo fone/whatsapp (51) 98331-9293 e (51) 98454-4669 e ou pelo e-mail ana.202120427@unilasalle.edu.br e patricia.mangan@unilasalle.edu.br buscando esclarecimentos, assim como acompanhar o percurso até a finalização do estudo. A sua identidade será mantida em sigilo, sendo que somente os dados serão utilizados para fins da pesquisa proposta.

O presente termo foi aprovado pelo comitê de ética em pesquisa da Universidade La Salle, podendo o mesmo ser contato a qualquer momento via e-mail cep.unilasalle@unilasalle.edu.br ou telefone 51 3476.8213 ou presencialmente, sendo o CEP localizado na sala 215-1 no 2º andar do prédio 1 na universidade La Salle tendo atendimento nos seguintes horários segunda-feira: 09h à 12h, terça-feira: 15h30min às 18h30min, quarta-feira: 16h às 20h, quinta-feira: 09h às 12h e sexta-feira: 13h30 às 18h30min.