

Projeto ágil como ferramenta auxiliar para o processo de Inovação

Andrey Sartori
Moisés Phillip Botelho
Rubens de Oliveira
Tatiane Oliveira Matos
Márcia Helena Scabora

RESUMO

O Gerenciamento Ágil de Projetos possui o objetivo de tornar o processo de gerenciamento de projetos mais simplificado, flexível e interativo, de forma a obter melhores resultados em desempenho, minimizando esforços em gerenciamento e maiores níveis de inovação e agregação de valor ao cliente. O objetivo do trabalho foi aplicar o projeto ágil como ferramenta auxiliar para o processo de inovação com usuários de serviços públicos para geração de ideias e possível criação de novos produtos e processos. O trabalho consistiu na realização de entrevistas com o público alvo, sendo estes, cidadãos usuários de serviços públicos do município de Rondonópolis – MT, que tenham algum tipo de acesso a sistemas de informação. Foi realizada pesquisa primária do tipo Pesquisa Desk. O método utilizado foi à entrevista semiestruturada, sendo o projeto operacionalizado através da ferramenta “*People*”, “*Objects*”, “*Environments*”, “*Messages and Services*”- POEMS. As metodologias propostas para o desenvolvimento de produtos mostraram-se eficaz como experiência pratica e didática. É importante destacar que o gerenciamento ágil de projetos busca uma simplicidade no momento de expor as ideias de melhorias, algo que antigamente era extenso e amarrado a projetos de longo prazo e com um escopo pesado e por vezes inviável. A utilização do Projeto Ágil mostrou a viabilidade social para a solução do problema apresentado (Comunicação através de aplicativo móvel para mobilização de pessoas em prol de causas políticas e sociais), devido ao nível de aceitação da maioria das pessoas pesquisadas e por ter atendido todos os requisitos exigidos durante a realização do Projeto.

Palavras chave: Gerenciamento, Produtos, Projetos.

ABSTRACT

Agile Project Management aims to make the project management process more streamlined, flexible and interactive, for better performance results, minimizing management efforts and higher levels of innovation and value added to the customer. The objective of the work was to apply the agile project as an auxiliary tool for the innovation process with users of public services to generate ideas and possible creation of new products and processes. The work consisted in conducting interviews with the target public, being these citizens, users of public services of the municipality of Rondonópolis - MT, that have some type of access to information systems. Primary research of the Research Desk type was carried out. The method used was the semi-structured interview, the project being implemented through the tool “*People*”, “*Objects*”, “*Environments*”, “*Messages and Services*” - POEMS. The methodologies proposed for product development proved to be effective as a practical and didactic experience. It is important to highlight that agile project management seeks simplicity when it comes to exposing ideas for improvement, something that was once extensive and

tied to long-term projects with a heavy and sometimes impracticable scope. The use of the Agile Project showed the social viability to solve the problem presented (Communication through mobile application to mobilize people for political and social causes), due to the level of acceptance of the majority of the people surveyed and to have attended all Required during the execution of the Project.

Key words: Management, Products, Projects.

INTRODUÇÃO

Empresas de diferente porte e segmentos estão sendo obrigadas a buscar novas alternativas de gestão devido às mudanças como a globalização, a necessidade de gerenciar adequadamente o conhecimento para gerar inovação e competitividade, e a formação de redes empresariais (ARAÚJO; JUNIOR; ZILBER, 2010).

Adotar inovações representa gerar, desenvolver e implantar ideias ou procedimentos novos. Estes podem ser novos produtos ou serviços, novas tecnologias para procedimentos produtivos, novas estruturas ou sistemas administrativos. Assim, a inovação é uma alternativa para promover modificações na organização, seja com o objetivo de responder às mudanças nos ambientes internos ou externos, ou ainda, como uma ação antecipada aos concorrentes, e com o intuito de influenciar o ambiente (ROPELATO; SILVEIRA; MACHADO, 2010).

Becattini (1999) afirma que, no mercado corrente, caracterizado pelo rápido aumento da saturação da procura, a competitividade tende a ser determinada mais pela capacidade inovadora do que pela produtividade.

Envolve a antecipação de algo desejável que ainda não foi realizado, traz a ideia de pensar uma realidade que ainda não aconteceu. O processo de projetar implica analisar o presente como fonte de possibilidades futuras (FREIRE; PRADO, 1999).

O gerenciamento Ágil de Projetos teve sua criação entre os anos de 2001 e 2004, idealizado para melhorar e agilizar a já turbulenta área de projetos de Software. Porém, justamente por ser um processo novo, ainda não possui muita difusão no meio empresarial, apoiando-se em muitos casos em experimentos empíricos e muito pouco casos práticos (OWEN et al., 2006; BARNETT 2007).

O Gerenciamento Ágil de Projetos faz uma abordagem fundamentada em um conjunto de princípios, onde o objetivo é tornar o processo de gerenciamento de projetos mais simplificado, flexível e interativo, de forma a obter melhores resultados em desempenho levando em consideração (tempo, custo e qualidade), minimizando esforços em gerenciamento e maiores níveis de inovação e agregação de valor ao cliente interno e externo (DE PAULA, 2015).

As organizações que quiserem sobreviver no futuro devem ter em sua filosofia, a gestão constante da inovação, se antecipando ao concorrente e buscando gerar demandas ainda não percebidas.

PROBLEMA DE PESQUISA E OBJETIVO

O objetivo do trabalho foi aplicar o projeto ágil como ferramenta auxiliar para o processo de inovação com usuários de serviços públicos para geração de ideias e possível criação de novos produtos e processos.

REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Nem todos os autores concordam com os métodos do processo de Gerenciamento de Projetos (GP), sendo alvo de críticas algumas vezes injusto, usando argumentos de que alguns de seus métodos são complicados e improdutivos, principalmente envolvendo Inovação. O Gerenciamento Ágil de Projetos surge exatamente como uma das teorias para ajudar a desmistificar o Gerenciamento de Projetos propondo uma simplificação nos processos executados. O gerenciamento Ágil de Projetos teve sua criação entre os anos de 2001 e 2004, idealizado para melhorar e agilizar a já turbulenta área de projetos de Software. Porém, justamente por ser um processo novo, ainda não possui muita difusão no meio empresarial, apoiando-se em muitos casos em experimentos empíricos e muito pouco em casos práticos (OWEN et al 2006; BARNETT 2007).

O grande diferencial apoiado por alguns autores como (CHIN 2004; SMITH 2007), está na necessidade de estabelecer uma "Visão do Produto" logo nas primeiras fases do projeto, essa fase deve ser sólida e objetiva. Nesse sentido antecipar-se-ia o resultado final do produto.

Após segmentar cuidadosamente o mercado, escolher seus clientes-alvo, identificar suas necessidades e determinar seu posicionamento externo, uma empresa pode se considerar capacitada a desenvolver novos produtos, utilizando ferramentas que possam auxiliar na gestão da criação. Seus colaboradores, principalmente a equipe de P&DI executam um papel fundamental no processo de desenvolvimento de novos produtos, identificando e avaliando ideias e trabalhando com outros grupos em cada etapa do processo, buscando uma forma sempre mais adequada de gerenciar seus projetos. Nesse contexto, a organização deve buscar ter por diferencial na criação e representação do produto final através da sua Visão do Produto (BENASSI, 2007).

PROJETO

Projeto é um plano para a realização de um ato. Pode ser apresentado em forma de um esboço ou uma intenção de produzir algo realizável, tangível ou intangível. A palavra “projeto” é oriunda do termo em latim “*projectum*” que significa algo lançado à frente. Por esse motivo, projeto também pode ser uma redação provisória de uma medida qualquer que vai ser realizada no futuro. Um projeto pode ser um plano geral de uma determinada obra, sendo agregado por um conjunto de documentos que contêm as instruções e determinações necessárias para definir a construção de uma obra. Seu escopo é composto de peças desenhadas, memória descritiva, medições, orçamento e caderno de encargos. “É um empreendimento temporário planejado, executado e controlado, com o objetivo de criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. Apresentam data de início e término definidas, sendo a última, a chave para determinar se um trabalho é um projeto” (AMARAL, 2011).

3

Envolve a antecipação de algo desejável que ainda não foi realizado,

traz a ideia de pensar uma realidade que ainda não aconteceu. O processo de projetar implica analisar o presente como fonte de possibilidades futuras. (FREIRE; PRADO, 1999).

A intenção do homem de realizar sonhos faz do projeto um meio pelo qual ele pode alcançar esses sonhos. Um conjunto de ações representado pela sua intenção em executar algo que o leve a transformar uma situação problemática á uma situação desejada. A sua necessidade em atingir no futuro uma nova situação, faz com que ele realize atividades que produzam movimento, essas realizações são acompanhadas de imprevistos e mudanças no decorrer do caminho que são necessárias já que a previsão de futuro é em todo seu contexto incerto, porem não é um processo estático e sim dinâmico que requer tomada de decisões e flexibilidade para as mudanças. Um projeto deve sempre nascer de uma ideia nova, caso contrario seria uma rotina. Por isso é fundamental que todo projeto tenha três etapas importantes e indispensáveis (Figura 1). (XAVIER, 2005).

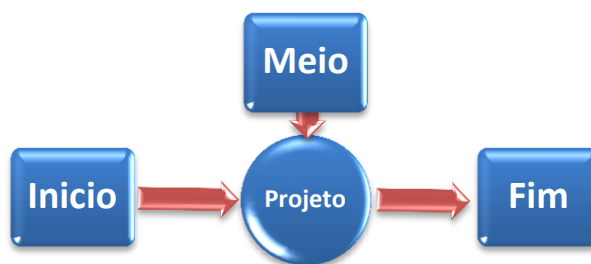


Figura 1. As três etapas fundamentais de um projeto.
Fonte: Autores, 2016.

É importante considerar questões que podem afetar um projeto a qualquer momento, buscar sempre que possível realizar um protótipo (um piloto) do projeto que é uma das formas mais interessantes para saber se o projeto possui viabilidade de aceitação, para então desprender a energia necessária para ganhar o mercado, essa ideia de realizar um protótipo logo no inicio do projeto vem do "*Design Thinking*" que busca a prática de conhecer ideias externas para criar "*insights*" partindo para o gerenciamento do projeto propriamente dito. Lembrando que todo projeto precisa ser analisado constantemente através do que se conhece como "Triângulo de ferro", considerando o "Tempo", "Qualidade" e "Custo" ao "Escopo" do projeto. Onde o "Escopo" é compreendido por um conjunto de entregáveis. Estabelecer o que deverá ser entregue ao cliente e realizar o que foi acordado, buscando sempre um equilíbrio com as três pontas do triângulo (VIANA, 2012).

PROJETO TRADICIONAL X PROJETO ÁGIL

A gestão de projetos tradicional não perde sua importância diante da gestão de projetos ágil. Na verdade uma complementa a outra, pois busca, agilizar uma ideia pré-concebida, facilitando assim a realização da gestão do projeto tradicional. As partes que envolvem um projeto tradicional estão contidas na Figura 2.

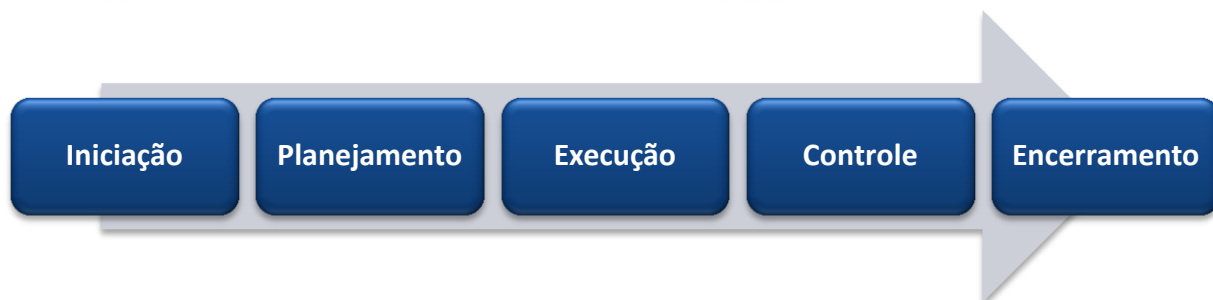


Figura 2. Partes que envolvem um projeto tradicional

Fonte: Autores, 2016.

Além de outros formulários e requisições que possam surgir no processo, a Gestão Ágil busca minimizar essas partes chamadas tradicionais, dando ao projeto uma noção rápida do seu sucesso ou não, utilizando métodos de perguntas e respostas que mostram uma visão do produto dentro do processo e do que precisamos para melhorar ou mudar de direção caso necessário. Existem alguns princípios que norteiam o Gerenciamento Ágil, uma atenção continua nas técnicas de excelência e no bom design geram um aumento na agilidade das informações e do projeto como um todo. Por isso o Gerenciamento Ágil busca a simplicidade, para maximizar a quantidade de trabalho que em geral é desnecessário nos projetos tradicionais. Os métodos tradicionais se caracterizam pela burocracia e necessidade de realização de cada processo definido pela norma, ou pelo conjunto de boas práticas estabelecido no método. É um método de estrutura mais engessada, pouco flexível a modificações e com grande destaque para o gerente de projetos (DA PAULA, 2015).

No modelo Ágil, as equipes buscam ser auto organizadas para trazer as melhores arquiteturas, requisitos e designs. A liberdade de pensamento da equipe faz com que surja uma certa “filosofia” para estimular a criatividade, os intervalos regulares ajudam na eficácia das ideias, assim as informações são transmitidas de forma mais eficiente a todo grupo. Os Métodos Ágeis dão foco ao que se pode chamar de ambiente colaborativo, pois tira a atenção do processo e concentra os esforços na contribuição do time, dos integrantes do projeto. É uma evolução dos métodos tradicionais. O ambiente também ajuda bastante, ambientes ágeis, confortáveis e que estimulem a criatividade, promovem sustentabilidade e criatividade dos participantes e estimula não só a constância de sugestões para melhoria do projeto, como a motivação dos participantes (FREIRE; PRADO 1999).

Por fim, o gerenciamento ágil fornece uma abordagem fundamentada em um conjunto de princípios, cujo objetivo é tornar o processo de gerenciamento de projetos mais flexível e interativo usando de simplicidade na sua confecção. Assim sendo, obtendo maiores e melhores resultados em desempenho (tempo, custo e qualidade) (JURAN, 1993). Esses adjetivos importantes resultam em um menor esforço em gerenciamento e maiores níveis de inovação e de criação de valores para o cliente. Durante todo o nosso trabalho será possível verificar os processos usados e as ferramentas adotadas para criar uma ideia, conceber um produto e apresentá-lo ao mercado (HUGE, 1990).

PROCESSO

Processo pode ser definido como uma sequência de ações interligadas e que interagem entre si. Em cada etapa desencadeada de um processo existe a necessidade de consumo de recursos variados para transformar em geral matéria prima em produtos. Podendo ser consumido também apenas recursos intangíveis, por exemplo, para geração de serviços.

Sequência de passos, tarefas e atividades que convertem entradas de fornecedores em uma saída. Envolve formação, tratamento e mudança das características físicas ou químicas do produto. (BARZ, A.; BARBOSA-CÁNOVAS, G. V. Unit operations in food engineering. 2002)

Segundo Smith (2006), no gerenciamento de processos Gestão de Processos de Negócio (Business Process Management ou BPM), temos um conjunto de atividades que consomem recursos materiais e humanos que serão executadas para transformação dos insumos em um resultado que gere valor, principalmente para o cliente. Esse resultado são produtos ou serviços que vão ao encontro das necessidades dos consumidores. Ainda é importante destacar a retroalimentação das informações geradas ao longo do processo e principalmente de cliente final.

Os processos buscam gerenciar, medir e melhorar os processos organizacionais de forma holística, indo muito mais longe do que a abordagem localizada. Sua busca pela eficiência e eficácia é o que norteia a sua gestão e tomadas de decisão buscando a geração de valor para o cliente. Definir metas e indicadores de desempenho para controlar cada etapa do processo utilizando equipes interfuncionais ajuda no resultado final que é a satisfação dos clientes e o alcance dos resultados (BRAZ; BARBOSA 2002).

PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS (PDP)

O Processo de desenvolvimento de Produtos (PDP) é um processo de gestão que acontece quando um conjunto de atividades transforma informações tecnológicas, "inputs" ou qualquer tipo de entrada em produtos ou serviços, com foco na geração de valor ao cliente, respeitando as estratégias estabelecidas pela empresa, com possibilidades de ajustes ao longo do caminho, transformando ideias, desejos ou coisas abstratas em algo físico. Essa geração de valor é o que vai satisfazer a necessidade do mercado consumidor, criando bens e informações de acordo com a sua demanda de mercado. Sendo assim, desenvolver um produto requer a interação entre diferentes domínios de conhecimento (CHENG, 2000).

O Processo de Desenvolvimento de Produtos (PDP) busca especificações de projeto do produto e do seu processo de produção, considerando as necessidades do mercado, as possibilidades tecnológicas e as estratégias da organização, preparando principalmente a manufatura, para iniciar a produção e realizando o acompanhamento desse produto até a pós-venda para verificar as possíveis melhorias que possam acontecer durante o seu consumo. Sua análise precisa ser crítica, pois envolve a competitividade da empresa, sendo fundamental para que a organização sobreviva em um mercado no futuro, já que os produtos desenvolvidos hoje serão os comercializados amanhã. A dependência da empresa dos seus produtos está associada fortemente ao sucesso das suas vendas (ROSENFELD, 2006).

Na Figura 3, Rosenfeld, 2006, mostra através de um esquema geral como se desenvolve o Processo de Desenvolvimento de Produtos em uma organização que adota o

Gerenciamento Ágil de Projetos e um departamento de Pesquisa de Desenvolvimento.

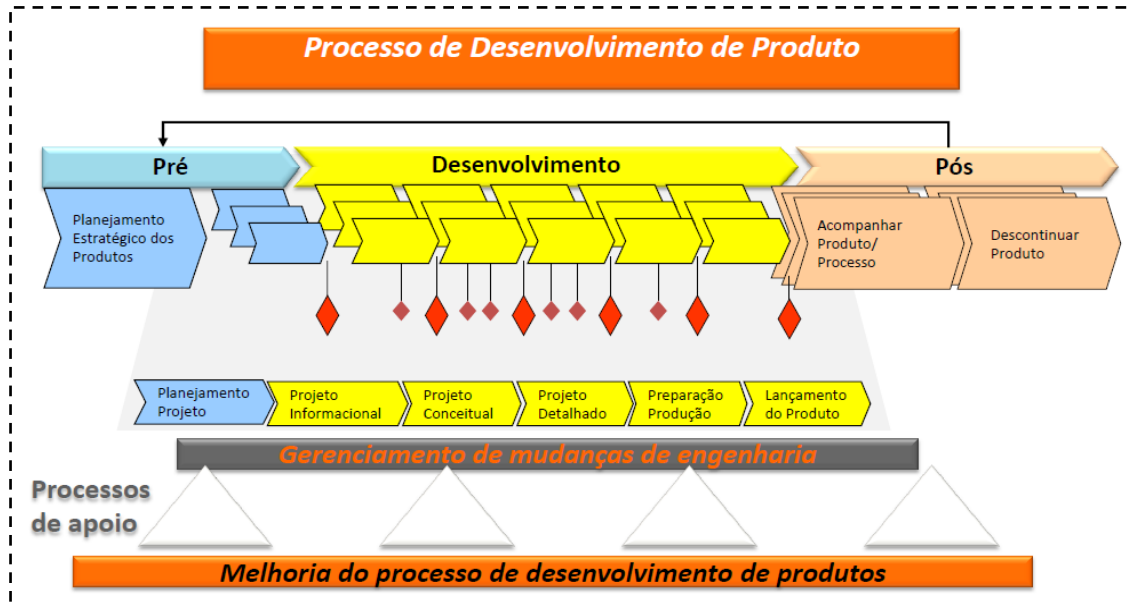


Figura 3. Visão Geral do P&D
 Fonte: Rozenfeld et al.,(2006, p. 44)

"SENSE INTENT" (IMERSÃO PRELIMINAR)

"Sense Intent" ou Imersão profunda é a primeira fase do processo de Design Thinking.

[...]A Imersão pode ser dividida em duas etapas: Preliminar e em Profundidade. A primeira tem como objetivo o reenquadramento e o entendimento inicial do problema, enquanto a segunda destina-se a identificação de necessidades e oportunidades que irão nortear a geração de soluções na fase seguinte do projeto, a de Ideação.[...] (VIANA, et al., 2012,p.23)

Fazem parte da Imersão Preliminar, o Reenquadramento, a Pesquisa Exploratória e a Pesquisa Desk. A pesquisa exploratória proporciona familiarização dos membros da equipe através da aproximação com os usuários finais do produto que seria desenvolvido durante o processo de "Design Thinking" (VIANA, 2012).

[...]para propiciar a familiarização dos membros da equipe com as realidades de uso dos produtos e serviços que serão explorados ao longo do projeto. essa aproximação com os usuários finais e atores do contexto fornece um maior conhecimento de suas demandas e necessidades latentes, processo esse que possibilita a elaboração de um protocolo de pesquisa mais assertivo para que sejam capturados insights relevantes na fase de Imersão em Profundidade. [...] (VIANA, et al., 2012,p.28)

“COSTUMER VALUE CHAIN ANALYSIS” – CVCA

A Análise da Cadeia de Valor para o Cliente (CVCA) é uma ferramenta que permite identificar, na fase de definição do produto, de forma mais abrangente as partes interessadas e suas relações uns com os outros e seu papel no ciclo de vida do produto (DE PAULA, 2012). Para Donaldson et al. 2006, ao realizar o CVCA as equipes de desenvolvimento de produtos são capazes de reconhecer os diversos requisitos do produto e quais são as prioridades com relação aos stakeholders. Através da aplicação do CVCA, se pretende confirmar o modelo de negócios a ser adotado, reconhecer de forma clara as partes interessadas e os pontos críticos de cada parte e a proposta de valor a ser desenvolvida no produto.

POEMS

A adoção de métodos ágeis é uma forma eficaz de reduzir o ciclo de entrega no desenvolvimento de novos produtos. O objetivo dessa etapa é mergulhar no contexto dos envolvidos e no contexto do assunto trabalhado. Para Viana et al (2012), a pesquisa consiste em um mergulho a fundo no contexto de vida dos atores e do assunto trabalhado. Geralmente, procura-se focar no ser humano com o objetivo de levantar informações de quatro tipos:

- 1- O que as pessoas falam?
- 2- Como agem?
- 3- O que pensam?
- 4- Como se sentem?

Já a “Pesquisa de campo é a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não” (MORESI, 2003). Para Barros; Lehfeldd, 2000, na pesquisa de campo o pesquisador assume o papel de observador e explorador, indo coletar informações para seu trabalho diretamente no local.

[...] os membros da equipe de projeto vão ao encontro do cliente/usuário do produto ou serviço em questão, para observar ou interagir com ele no contexto de uso de forma a aproximar-se de seus pontos de vista e descobrir não só o que falam, mas também o que/como fazem e sentem. Empreende-se tempo conhecendo as suas vidas para ganhar empatia, potencializar o entendimento de suas perspectivas e, assim, identificar suas crenças, anseios e necessidades. Existem diversas técnicas para a realização dessas pesquisas, dentre elas: a entrevista, o registro fotográfico, a observação participante, a observação indireta, os cadernos de sensibilização etc. (VIANA et al , 2012, p. 36).

- ✓ **PEOPLE** – quem são as pessoas presentes no contexto?
- ✓ **OBJECTS** – que objetos povoam o ambiente?
- ✓ **ENVIRONMENT** – Onde as atividades ocorrem?
- ✓ **MESSAGES** – que mensagens estão sendo comunicadas no contexto?
- ✓ **SERVICES** – que serviços são oferecidos no contexto?

TERMO DE ABERTURA DE PROJETO - TAP

Após a captação das necessidades atuais, da análise do CVCA e do uso de outras ferramentas de levantamento de necessidades, como a matriz de tendências, POEMS e entrevistas, foi possível a elaboração do TAP – Termo de Abertura de Projeto.

Segundo Silva (2011), o TAP proposto traduz em um documento, as atribuições e responsabilidades da equipe envolvida com o projeto, além de fazer uma breve descrição da solução proposta, através da elaboração da Declaração de Alto Nível, onde é possível identificar premissas e atributos a serem buscados no desenvolvimento da solução proposta.

No Termo de Abertura de Projeto, é identificado também o mercado alvo do projeto, possíveis fornecedores e concorrentes. Visando dar agilidade ao desenvolvimento, o TAP também é bastante objetivo, de fácil compreensão e consistente o bastante para direcionar as ações iniciais do projeto. De acordo com a evolução da proposta e das ideias, podem acontecer modificações da proposta inicial, pois a dinâmica do processo permite que rapidamente as ideias sejam prototipadas, testadas, avaliadas e modificadas. Conforme Silva (2011) ressalta ainda que, um Termo de Abertura de Projeto deveria conter informações que esclarecessem os seguintes pontos:

- Justificativa para o projeto: sequência de fatos, conclusões e opiniões que resultaram no projeto ser escolhido como um dos focos da atenção (e dos investimentos) da organização.
- Objetivos do projeto: os produtos que o projeto irá gerar para a Organização.
- Principais características dos produtos do projeto: requisitos fundamentais, de alto nível, tais como capacidades a serem alcançadas, padrões a serem seguidos.
- Riscos: identificar e analisar os riscos mais relevantes, os problemas já conhecidos que serão detalhados no Gerenciamento de riscos.
- Cronograma de Marcos: grandes fases ou entregas do projeto, numa estimativa top-down que leve em conta os riscos já identificados.
- Orçamento resumido: expectativas de custos ou restrição orçamentária, caso já esteja definida no planejamento estratégico da organização.
- Designação do gerente de projeto e identificação do patrocinador.
- Premissas: itens assumidos como verdadeiros, que se não forem verdadeiros irão afetar o projeto.
- Restrições: fatores que limitam o projeto, como prazos, custos e qualidade.

PROCEDIMENTOS METODOLOGICOS

O trabalho consistiu na realização de entrevistas com o possível público alvo que seria usuário de serviços públicos, sendo estes, cidadãos usuários de serviços públicos do município de Rondonópolis – MT, que tivessem algum tipo de acesso a sistemas de informação (smartphone ou internet).

Foi realizada pesquisa primária onde os dados foram coletados diretamente da fonte de informação, sendo realizada uma Pesquisa Desk, buscando informações sobre o tema de projeto por meio de web sites.

[...] E uma busca de informações sobre o tema do projeto em fontes diversas (web sites, livros, revistas, blogs, artigos, entre outros). O nome Desk origina-se de desktop, e utilizado porque a maior parte da pesquisa secundaria realizada atualmente tem com base referencias seguras da internet [...](VIANA, et al., 2012, p.32)

O método de entrevista foi à coleta informações sobre determinado assunto, diretamente solicitada aos sujeitos pesquisados.

Optou-se pela entrevista semiestruturada que segundo Gil (1999), o entrevistador permite ao entrevistado falar livremente sobre o assunto, sempre tomando cuidado para não fugir do tema original. Nesse tipo de entrevista o entrevistador fica livre para ir além do que está estruturado, deixando o entrevistado livre para expor melhor sobre o tema pesquisado.

O projeto foi operacionalizado através da ferramenta denominada “*People*”, “*Objects*”, “*Environments*”, “*Messages and Services*” (POEMS), onde a equipe utilizou o método pesquisado de campo/observação e entrevista semiestruturada, documentando as pessoas, seus objetos, ambientes, impressões e serviços para poder gerar soluções criativas que minimizem os problemas sofridos pela população de Rondonópolis através da criação de um aplicativo, onde as pessoas participassem voluntariamente, para tomar conhecimento sobre os assuntos e problemas em discussão.

Foram divididos em duas equipes, contando com o total de cinco (05) entrevistadores, onde foram abordados 70 (setenta) possíveis usuários do nosso aplicativo.

Abaixo apresentamos o POEMS e contexto inserido dos entrevistados:

<continua>

People (pessoas) Quem são as pessoas presentes no contexto?	Objects (objetos) Que objetos povoam o ambiente?	Environment (ambiente) Quais são os espaços nos quais as atividades ocorrem?	Messages (mensagens) Que mensagens estão sendo comunicadas no contexto?	Services (serviços) Que serviços são oferecidos no contexto?
09 Funcionários públicos (Delegacia de Polícia).	Mobiliário do órgão (cadeiras, mesas, computador).	Espaço interno.	No momento os entrevistados estavam em atendimento com os usuários.	Segurança Pública.

05 Funcionários públicos (Polícia Militar).	Mobiliário do órgão (cadeiras, mesas, computador).	Espaço interno.	No momento os entrevistados estavam ouvindo um usuário.	Segurança Pública.
10 Profissionais liberais.	Mobiliário do Bar.	Bares.	Comunicação digital.	Aguardando Cliente.
01 Comerciante.	Quiosques, mesas, cadeiras.	Praça de alimentação e quiosques do shopping.	Estavam em atendimento ao cliente e alguns sentados usando o celular.	Venda de produtos e serviços.
06 motoristas de transporte público.	Cadeiras, tenda.	Numa tenda em praça pública (ponto de ônibus).	Estavam se comunicando verbalmente.	De transporte coletivo (parada de ônibus).
01 Aposentado.	Rua.	Ruas e praças.	Foi abordado.	A caminho do serviço.
14 Estudantes.	Veículos, carro, moto, bicicleta.	Ruas e praças.	Alguns comunicando verbalmente, usando celular.	Venda de alimentos e comércio em geral.
01 trabalhador rural.	Veículos, carro, moto, bicicleta.	Ruas e praças.	Estava caminhando pelo centro.	Venda de alimentos e comércio em geral.
03 Comerciantes	Quiosques, mesas, cadeiras.	Praça de alimentação e quiosques do shopping.	Estavam em atendimento ao cliente e alguns sentados usando o celular.	Venda de produtos e serviços.
01 Desempregado.	Quiosques, mesas, cadeiras.	Praça de alimentação e quiosques do shopping.	Estava caminhando pelo shopping.	Venda de produtos e serviços.

01 desenvolvedor de software.	Quiosques, mesas, cadeiras.	Praça de alimentação e quiosques do shopping.	Estava caminhando pelo shopping.	Venda de produtos e serviços.
01 Contadora.	Quiosques, mesas, cadeiras.	Praça de alimentação e quiosques do shopping.	Estava caminhando pelo shopping.	Venda de produtos e serviços.
01 empresária do ramo de roupas.	Mesas, cadeiras, expositor.	Espaço interno da loja.	Estava organizando a loja.	Venda de seus próprios produtos.
02 Vendedores de roupa.	Mesas, cadeiras, expositor.	Espaço interno da loja.	Estavam em atendimento ao cliente.	Venda de produtos.
02 Vendedores de artigos de presentes.	Mesas, cadeiras, expositor.	Espaço interno do quiosque.	Estavam em atendimento ao cliente.	Venda de produtos.
02 atendentes de quiosque de bebidas.	Quiosques, mesas, cadeiras.	Espaço interno do quiosque.	Estavam aguardando clientes e olhando celular.	Venda de produtos.
01 vendedora de joias.	Mesas, cadeiras, expositor, tapetes, espelhos.	Espaço interno da loja.	Estava em atendimento ao cliente.	Venda de produtos.
03 Gerentes de lojas de roupas.	Mesas, cadeiras, expositor, tapetes, espelhos.	Espaço interno da loja.	Estava organizando o caixa da empresa.	Venda de produtos.
01 Empreendedor individual.	Churrasqueira, mesas, vasilhas, pratos, e utensílios domésticos.	Praça .	Estava assando carne para um cliente.	Venda de produtos.

04 Operadoras de Caixa.	Balcão, produtos, dinheiros, maquina de cartões.	Espaço interno da loja.	Em atendimento a clientes.	Venda de produtos.
01 estudante de história.	Expositor, produtos	Espaço interno da loja.	Circulando pela loja.	Venda de produtos.

<Termina>

Foram realizadas cinco (05) perguntas dirigidas aos entrevistados, sendo elas:

- 1) Você se envolve em causas políticas e sociais, tais como transporte, educação, saneamento, saúde, cultura, entre outros?
- 2) Você gosta de aplicativos para smartphone?
- 3) Você usaria um aplicativo para mobilização social, a fim de tomar conhecimento sobre os assuntos e problemas em discussão e se mobilizem em prol de causas políticas e sociais, tais como transporte, educação, saneamento, saúde, cultura, entre outros?
- 4) Você pagaria por um aplicativo?
- 5) Você tem alguma sugestão para solucionar os problemas sociais que afligem a humanidade?

Identificam-se através destes questionamentos as necessidades e oportunidades que irão nortear soluções que venham ao encontro de pessoas preocupadas com adversidades de causas políticas e sociais.

[...]A Imersão pode ser dividida em duas etapas: Preliminar e em Profundidade. A primeira tem como objetivo o reenquadramento e o entendimento inicial do problema, enquanto a segunda destina-se a identificação de necessidades e oportunidades que irão nortear a geração de soluções na fase seguinte do projeto, a de Ideação [...] (VIANA, et al., 2012, p.23).

A equipe buscou realizar um exame preliminar sob perspectivas em diversos ângulos, e realmente quebrando seus padrões de pensamentos, paradigmas, desconstruindo suposições para alcançar soluções inovadoras.

[...] Como um problema não pode ser resolvido com o mesmo tipo de pensamento que o criou, o **reenquadramento** deve ser usado como primeira etapa para geração de soluções inovadoras. Serve também como etapa inicial da melhoria de produtos, serviços e/ou processos, uma vez que permite a abordagem da questão sob novas perspectivas [...] (VIANA, et al., 2012, p.24).

Esforços relevantes que otimizaram a ideia de desenvolver a seguinte solução inovadora: “Comunicação através de aplicativo móvel para mobilização de pessoas em prol de causas políticas e sociais”.

Fazem parte da Imersão Preliminar, o Reenquadramento, a Pesquisa Exploratória e a

Pesquisa Desk. A pesquisa exploratória proporciona familiarização dos membros da equipe através da aproximação com os usuários finais do produto que seria desenvolvido durante o processo de “*Design Thinking*”.

[...] para propiciar a familiarização dos membros da equipe com as realidades de uso dos produtos e serviços que serão explorados ao longo do projeto. essa aproximação com os usuários finais e atores do contexto fornece um maior conhecimento de suas demandas e necessidades latentes, processo esse que possibilita a elaboração de um protocolo de pesquisa mais assertivo para que sejam capturados insights relevantes na fase de Imersão em Profundidade [...] (VIANA, et al., 2012, p.28).

Tivemos alguns discursos confrontantes, com exemplos de histórias similares ao problema comunicado. Durante este percurso tivemos um mediador de conflitos, que negociava fatores entre os membros da equipe que vinham ao encontro de pensamentos mais convergentes, transformando um futuro incerto em algo mais plausível.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

No primeiro momento do trabalho onde foi realizada a pesquisa primária e realizada Pesquisa Desk, trata-se de pesquisa secundária, realizada com fontes de informações que já foram previamente publicadas por terceiros, com bases de referência seguras da internet. Ao analisar o contexto da “Comunicação através de aplicativo móvel para mobilização de pessoas em prol de causas políticas e sociais”, verifica-se em seu passado uma tecnologia onde o consumidor recebia toda a comunicação e não tinha como se integrar ou relacionar. As pessoas simplesmente recebiam as informações, sem posicionamento estratégico da informação. Muito diferente do momento presente onde há mídia programática para menor dispersão da comunicação através de ambientes WEB e Móveis (Apps), seu usuário tende a receber informações relacionadas ao seu cotidiano e necessidades, interagindo, contribuindo e compartilhando informações.

No segundo momento do trabalho foi realizada por meio de entrevista estruturada com o possível público alvo, sendo estes usuários de serviços públicos. Através dos depoimentos dos entrevistados foi possível observar que há necessidade criação de um aplicativo onde os mesmos pudessem participar voluntariamente, para tomar conhecimento sobre os assuntos e problemas em discussão e se mobilizem em prol de causas políticas e sociais, tais como transporte, educação, saneamento, saúde, cultura, entre outros, seria de interesse dos mesmos. Ao serem questionados sobre a possibilidade de se pagar por esse serviço, mais de 89% responderam que se obtivessem retorno e solução do seu problema e dos envolvidos nos debates, pagariam por esse serviço.

Foi elaborada uma visão do produto com base no conjunto de peças reunidas no início do projeto, com a participação motivada dos integrantes e depois da sociedade através das entrevistas realizadas na cidade com perguntas chaves, resultou no modelo apresentado na figura 4.

Pode-se verificar de forma clara, que a participação, principalmente dos Órgãos Públicos e da sociedade é a chave mais importante do negócio. Tendo em vista que o aplicativo foi idealizado através do anseio social de maior participação nas decisões

principalmente políticas tomadas na cidade. Os demais agentes e equipamentos envolvidos são partes integrantes para o sucesso do processo.

Diante do momento em que vive o país, torna-se perceptível que a sociedade quer se mobilizar em busca de melhorias coletivas e com isso cria-se uma necessidade social de maior interação com os responsáveis pela gestão pública. O aplicativo surge exatamente para satisfazer essa necessidade, mobilizando pessoas para resolver problemas locais.

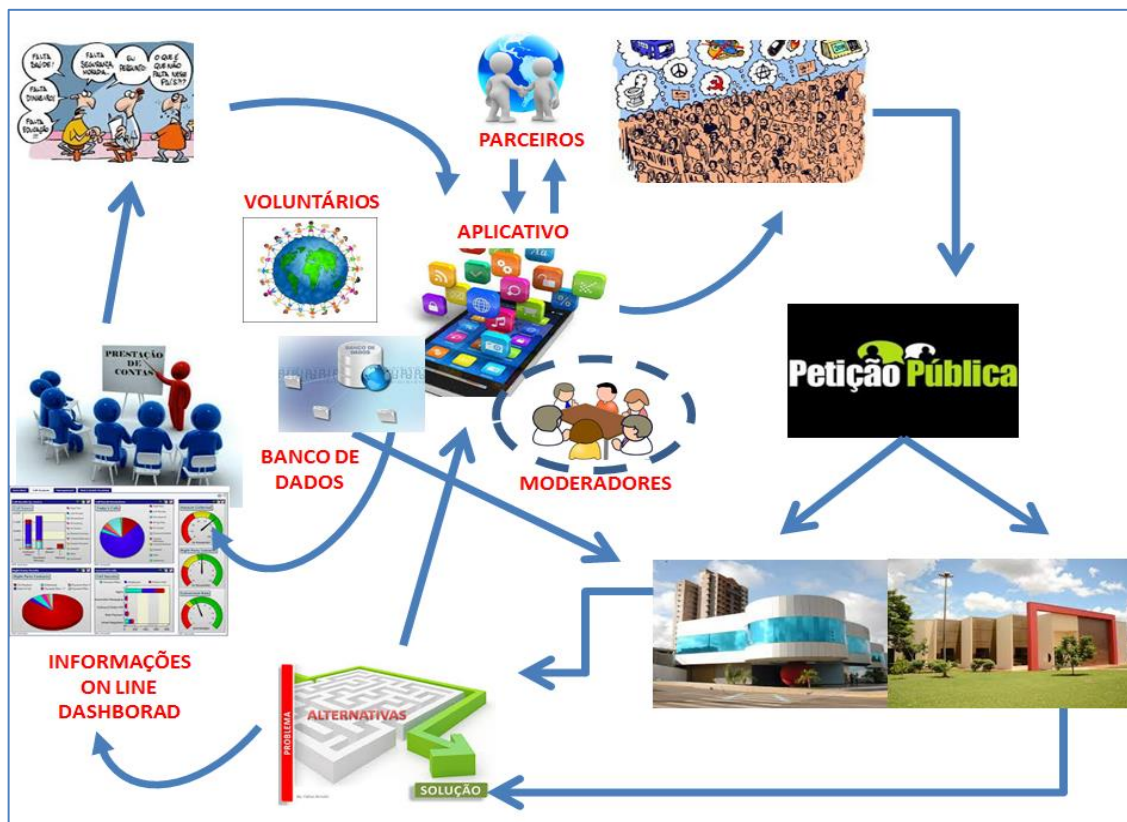


Figura 04. Visão do Produto.

Fonte: autores, 2016.

Foi desenhado a partir dos resultados das pesquisas realizadas um modelo de negócio compatível com as necessidades existentes, inovando em alguns serviços, pois não é somente fazer o aplicativo, é resolver o problema.

Partiu-se da premissa que eminentes usuários não sabem dos problemas sociais e políticos que possam afeta-los, desta forma sendo estimulados por mídias programáticas de menor dispersão para a comunicação, de forma posicionada ao seu contexto profissional e pessoal. Este tipo de comunicação estratégica estimularia altos volumes de downloads, como meio para votos em sua respectiva petição pública. A proposta é que o usuário poderá acompanhar o status, números de sua petição pública, andamento nos órgãos públicos, entrevistas e todo tipo de fato que venha a colaborar com o acompanhamento, alternativas e solução do problema. Podendo interagir e compartilhar com mais pessoas.

Para Brown (2009), o caminho para conseguir a solução ideal passa por desvendar a necessidade dos clientes avaliarem as soluções tecnologicamente confiáveis e por uma estratégia de negócio viável; de modo a converter em valor para o consumidor e em oportunidade de mercado para a empresa. As pesquisas realizadas apontam que o modelo em si não garante tais viabilidades, entretanto a gestão intensiva nas fases de ideação e implementação, com o envolvimento em conjunto de áreas técnicas e de criação, a utilização de testes de conceito e de modelagens financeiras, fazem a organização se capacitar para mitigar os riscos.

As metodologias propostas para o desenvolvimento de produtos mostram-se muito eficaz como experiência prática e didática. Porém, o assunto não se encerra, melhorias ainda podem ser propostas para cada ambiente, principalmente o empresarial, que podem ser feitas com intuito de agilizar os processos de geração de ideias, objetivando melhorias internas seja nos produtos, ou nos processos organizacionais.

O gerenciamento de projeto ágil contribuiu de forma significativa para o trabalho, pois foi possível visualizar o produto antes da criação do mesmo. Dessa forma, ao seguir todos os seus passos, identificou-se uma demanda de um produto comercializável junto à sociedade sem a necessidade da realização de um projeto tradicional que consome tempo e desgaste de equipes. A utilização de ferramentas como (CVCA, CANVAS, POEMS, etc.) indicadas pelo gerenciamento de projetos ágeis auxiliaram na formatação do produto. Na figura 05 é possível verificar a estrutura do “*Business Model Canvas*” (BMC). As saídas geradas nessa etapa podem ser uma Gestão Visual melhorada, modelos e conceitos do produto, chegando a um Modelo de Negócio.

O denominado “Business Model Canvas (BMC)” é uma importante ferramenta de gerenciamento estratégico para empreendimentos. O BMC ajuda no desenvolvimento de esboços e versões finais de modelos de negócio, tanto para um novo empreendimento quanto para uma empresa que já está na ativa. Trata-se de um mapa visual que otimiza a visualização e compreensão do modelo de negócio de um empreendimento, dividindo-o em nove importantes blocos para o detalhamento de um negócio. (DORF, BOB e BLANK, STEVE, 2012, p. 571).

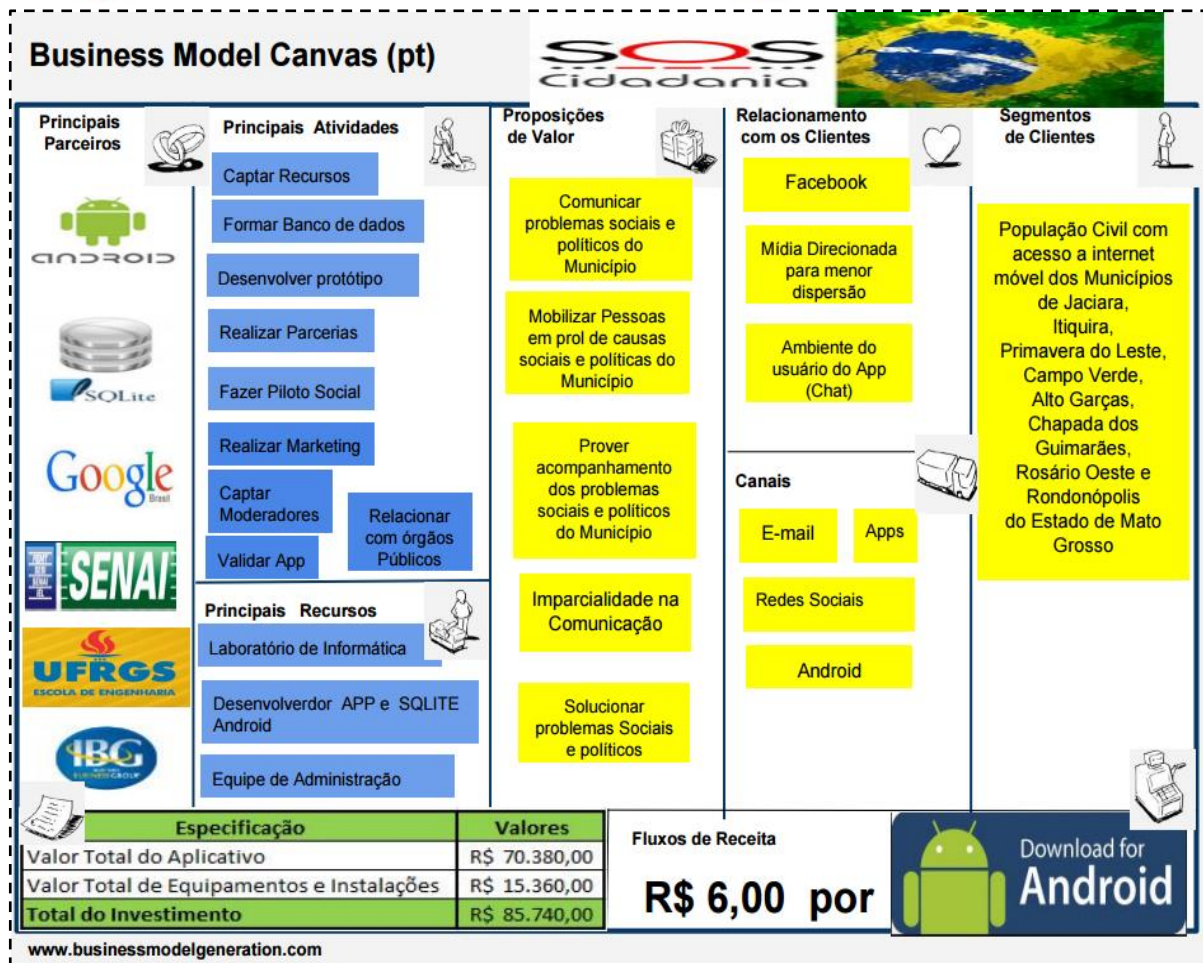


Figura 05. Modelo de Negócios-CANVAS

Fonte: Elaborado pela equipe SENAI.

Ferramentas de gestão como “brainstorming” também foram utilizadas nessa etapa do trabalho. A interação com o cliente nesse processo foi grande, pois foram sugeridas outras melhorias no produto, agregando ainda mais valor, chamamos essa fase de “refinamento” do projeto. É importante destacar que o gerenciamento ágil de projetos busca uma simplicidade no momento de expor as ideias de melhorias, algo que antigamente era muito extenso e amarrado a projetos de longo prazo e com um escopo pesado e por vezes inviável.

Porém, em nenhum momento destacou-se a desnecessidade dos Projetos tradicionais, muito pelo contrário, a ideia é justamente que o Gerenciamento Ágil possa assumir uma tarefa de pré-projeto, onde antes de iniciar uma tarefa mais demorada e detalhada, verifica-se primeiro a viabilidade principalmente econômica da ideia. O Gerenciamento Ágil de Projetos faz uma abordagem fundamentada em um conjunto de princípios, onde objetivo é tornar o processo de gerenciamento de projetos mais simplificado, flexível e interativo, de forma a obter melhores resultados em desempenho levando em consideração (tempo, custo e qualidade), minimizando esforços em gerenciamento e maiores níveis de inovação e agregação de valor ao cliente.

CONCLUSÃO

A utilização do Projeto Ágil como ferramenta auxiliar para o processo de inovação mostrou a viabilidade econômica e social para a solução do problema apresentado (Comunicação através de aplicativo móvel para mobilização de pessoas em prol de causas políticas e sociais), devido ao nível de aceitação da maioria das pessoas pesquisadas e por ter atendido todos os requisitos exigidos durante a realização do Projeto.

REFERÊNCIAS

AMARAL, D. C.; CONFORTO, E. C.; BENASSI, J. L. G.; ARAÚJO, C. **Gerenciamento Ágil de Projetos - Aplicação Em Produtos Inovadores**. São Paulo: Saraiva 2011.

BARNETT, L. **Why Use Agile Processes Outside of IT?** Jun. 2007. Disponível em <<https://www.agileconnection.com/articles/from-the-editor/why-use-agile-processes-outside-of-it?.html>> Acesso em: 10/12/2016.

BECATTINI, G.. **Flourishing small firms and the re-emergence of industrial districts**. Proceedings of the 44th ICSB - International Council for Small Business World Conference, Naples, Italy, 20 -23, 1999.

BENASSI, J. L. G.; AMARAL, D. C. **Gerenciamento ágil de projetos aplicado ao desenvolvimento de produto físico**. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 14, 2007. Bauru. Anais... Bauru: UNESP, 2007.

BENBASAT, I.; GOLDSTEIN, D.; MEAD, M. **The Case Research Strategy in Studies of Information Systems**. MIS Quarterly, vol. 11, n. 3, 1987.

CROCCO, Luciano et. al. **Marketing aplicado: o planejamento de marketing**. São Paulo: Saraiva, 2006.

DE PAULA, I. C. **Apostila de Desenvolvimento de Produtos e Gestão de Projetos**, UFRGS, 2015.

DONALDSON, K. M.; ISHII, K.; SHEPPARD, S. D. **Costumer Value Chain Analysis: Research in Engineering Design** v. 16: 174–183, 2006.

DORF, B.; BLANK, Steve. **The Startup Owner's Manual – the Step-by-Step Guide for Building a Great Company**. K&Ranch, Inc. Publishers. Pescadero, California, USA – 2012. 571 p.

FREIRE, F. M. P.; PRADO, M. E. B. B. **Projeto Pedagógico: pano de fundo para escolha de software educacional**. In: VALENTE, J. A. (Org.). **O Computador na sociedade do conhecimento**. Campinas: Ned-Unicamp. pag.111-129, 1999.

HUGE, E. C. **Measuring and rewarding performance**. In: HUGE, E.C (ed.) Total quality – an executive's guide for the 1990s. Homewood, Illinois, Business One Irwin, 1990.

JURAN, J. M. **Juran na liderança pela qualidade: um guia para executivos**. 2ª ed. São Paulo, Pioneira, 1993.

OWEN, R.; KOSKELA, H. G.; CODINHOTO, R. **Is agile project management applicable to construction?**. Proceedings IGLC – 14, Santiago, Chile. 2006.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE - PMI. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos: Guia PMBOK**, 5.ed., 2013.

ROPELATO, M; SILVEIRA, M; MACHADO, D. D. N. **Inovação: análise da produção científica Brasileira 2006-2009**. In: SIMPOI, 26.,2010, Vitória -ES, Anais... Vitória –ES, ANPAD, 2010.

ROZENFELD, H.; FORCELLINI, F. A.; AMARAL, D. C.; TOLEDO, J.C.; SILVA, S. L.; ALLIPRANDINI, D. H.; SCALICE, R. K. **Gestão de Desenvolvimento de Produtos: uma referência para a melhoria do processo**. São Paulo: Saraiva, 2006.

SCHWABER, K. **“Agile Project Management with Scrum”**, Microsoft Press. 2004.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23ª ed. São Paulo: Editora Cortez, 2007.

CHENG, L. C. **“Caracterização da Gestão de Desenvolvimento de Produto: Delineando seu Contorno e Dimensões Básicas”**. In: II Congresso Brasileiro de Gestão e Desenvolvimento de Produtos. Anais... São Carlos: UFSCar, 2000.

VIANA, S. **Design Thinking. Inovação em negócios**. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012.

SILVA, F. **Como elaborar um termo de abertura de Projeto**. E-How. 2013. Disponível em <<http://pmkb.com.br/artigo/como-elaborar-um-termo-de-abertura-do-projeto>> Acesso em 25/10/2016.

SMITH, Howard. **"Business Process Management: The Third Wave"**. Editora Meghan Kiffer Pr, 2006.

XAVIER. C. M. S. **Metodologia de gerenciamento de projetos**. Methodware. Rio de Janeiro, 2005.