



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I - CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA  
DEPARTAMENTO DE COMPUTAÇÃO  
CURSO DE BACHARELADO EM COMPUTAÇÃO**

**Rafaela Candido Carneiro Fernandes**

**Metodologias Ágeis na Gestão de Equipes Remotas**

**CAMPINA GRANDE - PB  
2023**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CAMPUS I - CAMPINA GRANDE  
CENTRO DE CIÊNCIA E TECNOLOGIA**

**Rafaela Candido Carneiro Fernandes**

## **Metodologias Ágeis na Gestão de Equipes Remotas**

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado ao Curso de Ciência da Computação do Centro de Ciência e Tecnologia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciência da Computação.

**Área de concentração:** Engenharia de Software

**Orientador(a):** Profa. Ma. Cheyenne Ribeiro Guedes Isidro

**CAMPINA GRANDE - PB  
2023**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

F363m Fernandes, Rafaela Candido Carneiro.  
Metodologias ágeis na gestão de equipes remotas  
[manuscrito] / Rafaela Candido Carneiro Fernandes. - 2023.  
65 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Ciência da Computação) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências e Tecnologia, 2023.

"Orientação : Profa. Ma. Cheyenne Ribeiro Guedes Isidro, Coordenação do Curso de Computação - CCT. "

1. Metodologias ágeis. 2. Gestão de equipes. 3. Trabalho remoto. I. Título

21. ed. CDD 005

Rafaela Candido Carneiro Fernandes

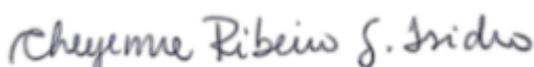
## Metodologias Ágeis na Gestão de Equipes Remotas

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado ao Curso de Ciência da Computação do Centro de Ciência e Tecnologia da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Ciência da Computação.

Área de concentração: Engenharia de Software

Aprovada em: 30 / novembro / 2023.

### BANCA EXAMINADORA



---

Profa. Me. Cheyenne Ribeiro Guedes Isidro (CCT/UEPB)  
Orientador(a)



---

Profa. Dra. Ana Isabella Muniz Leite (CCT/UEPB)  
Examinador(a)



---

Prof. Me. Edson Holanda Cavalcante Júnior (CCT/UEPB)  
Examinador(a)

Aos meus pais, pelo apoio, educação, e  
por sempre acreditarem em mim, DEDICO

## AGRADECIMENTOS

A Deus pela concessão da vida e saúde, por me dar sabedoria e um amor inestimável.

A toda minha família, em especial meus pais e minhas irmãs pelo incentivo, por sempre acreditarem que sou capaz, por sempre me mostrarem qual era meu objetivo, e o motivo do meu esforço.

À minha mãe Rosângela Candido Carneiro, por tudo que ela fez por mim, toda a educação, amor, zelo e cuidado, que nos momentos de dificuldade me acalmava e que sempre esteve ao meu lado.

Ao meu noivo Nathan, por está ao meu lado em todos os momentos e me ajudar a encontrar meu caminho e principalmente por nunca desistir de mim.

Aos meus amigos e colegas de curso: Natália Maria, Mikaelle Oliveira, Thalison Vinicius e Jefferson Gomes que me deram todo o suporte nessa jornada vocês tornaram essa jornada mais agradável e divertida.

Ao meu amigo Geyson que me incentivou a iniciar a graduação em computação.

Aos professores do Curso de Graduação da UEPB, em especial, à minha orientadora Cheyenne, pelo seu tempo dedicado à orientação; aos professores da minha banca Profa. Me. Edson Holanda Cavalcante Júnior e Prof. Dra. Ana Isabella Muniz Leite; à Prof. Ma. Luciana Gomes, ao Prof. Dr. Wellington Candeia de Araújo e aos professores substitutos Prof. Dr. Jucelio Soares dos Santos e Prof. Dr. Janderson Jason Barbosa Aguiar que contribuíram por meio das disciplinas e ensinamentos, e me deram bagagem para desenvolver este projeto e conseguir meu primeiro trabalho.

Ao Prof. Dr. Francisco Sibério Bezerra Albuquerque e ao CNPq por ter me dado a minha primeira oportunidade com o PIBIC “*O primeiro teorema de incompletude de Gödel e aplicações*” que foi onde eu tive minha primeira experiência acadêmica.

E por fim aos meus amigos de trabalho do Itaú, por serem compreensivos com as minhas necessidades a cerca da universidade e me incentivarem nos estudos.

**“Nenhum de nós é tão bom quanto  
todos nós juntos”**  
(Ken Blanchard)

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 -	Um breve comparativo entre o desenvolvimento em cascata e ágil.	17
Figura 2 -	Manifesto ágil valores.....	18
Figura 3 -	Os 12 princípios do Manifesto Ágil.....	21
Figura 4 -	Scrum.....	22
Figura 5 -	Kanban.....	23
Figura 6 -	Lean.....	25
Figura 7 -	Práticas XP.....	26
Figura 8 -	Principais modelos de trabalho.....	28

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Trabalho dos participantes.....	35
Gráfico 2 - Cargo dos participantes.....	36
Gráfico 3 - Nível hierárquico dos participantes.....	36
Gráfico 4 - Modelos de trabalho.....	37
Gráfico 5 - Adesão ao home office.....	38
Gráfico 6 - Ferramentas utilizadas.....	39
Gráfico 7 - Benefícios do trabalho remoto.....	41
Gráfico 8 - Desvantagens do trabalho remoto.....	42
Gráfico 9 - Auxílio oferecido pelas empresas.....	43
Gráfico 10 - Home Office no futuro?.....	45
Gráfico 11 - Você conhece as metodologias ágeis?.....	45
Gráfico 12 - Metodologias ágeis mais utilizadas.....	46
Gráfico 13 - Benefícios das Metodologias ágeis.....	47
Gráfico 14 - Escala ágil.....	48
Gráfico 15 - Escala ágil no ambiente remoto ou híbrido.....	49

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 -	Recomendações do ágil no ambiente de trabalho remoto ou híbrido.....	49
------------	--	----

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CA	Centro Acadêmico
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
MA	Manifesto Ágil
PNAD	Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
XP	Programação Extrema

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO.....</b>	<b>13</b>
1.1. Objetivos.....	14
1.1.1. Objetivo Geral.....	14
1.1.2. Objetivos Específicos.....	14
1.2. Metodologia.....	15
1.3. Estrutura do trabalho.....	16
<b>2. METODOLOGIAS ÁGEIS.....</b>	<b>17</b>
2.1. Princípios das Metodologia Ágeis.....	20
2.2. Scrum.....	21
2.3 Kanban.....	23
2.4 Lean.....	24
2.5 XP.....	25
<b>3. MODELOS DE TRABALHO PARA O GERENCIAMENTO DE EQUIPES.....</b>	<b>28</b>
3.1. Metodologias ágeis no modelo remoto.....	29
3.1.1. Vantagens.....	31
3.1.2. Desvantagens.....	32
<b>4. METODOLOGIA.....</b>	<b>34</b>
<b>5. RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>35</b>
5.1. Caracterização dos participantes.....	35
5.2. Benefícios do trabalho remoto.....	39
5.3. Malefícios do trabalho remoto.....	41
5.4. Aspectos diversos.....	43
5.5. Metodologias ágeis e o trabalho remoto.....	45
5.6. Recomendações para empresas.....	49
<b>6. CONCLUSÃO.....</b>	<b>53</b>
6.1. Trabalhos Futuros.....	53
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>55</b>
<b>APÊNDICE A – FORMULÁRIO DO GOOGLE FORMS PARA PESQUISA DE CAMPO.....</b>	<b>58</b>

## RESUMO

O objetivo deste trabalho é analisar a aplicação de metodologias ágeis na gestão de equipes que trabalham remotamente. Metodologias ágeis são abordagens de gerenciamento de projetos que valorizam a adaptação rápida a mudanças e a colaboração em equipe. Essas metodologias têm sido amplamente utilizadas na gestão de equipes remotas. O objetivo deste trabalho é, portanto, ajudar empresas, independentemente de sua indústria ou setor, a implementar Metodologias Ágeis no gerenciamento de suas equipes remotas e/ou híbridas. Para atingir este objetivo, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre os conceitos e práticas de metodologias ágeis e gerenciamento de equipes remotas. Além disso, foi realizada uma pesquisa via questionário que buscou analisar os impactos positivos e negativos tanto nos aspectos pessoais quanto profissionais dos funcionários, e colher sugestões sobre essa nova forma de modelo de trabalho. Desse modo, foi possível contribuir elencando uma série de recomendações que podem auxiliar as empresas que desejam adotar o modelo remoto na gestão de suas equipes.

**Palavras-chave:** Metodologias ágeis; Gestão de equipes; Trabalho remoto.

## **ABSTRACT**

The objective of this work is to analyze the application of agile methodologies in managing remote teams. Agile methodologies are project management approaches that value quick adaptation to changes and team collaboration. These methodologies have been widely used in managing remote teams. Therefore, the goal of this work is to help companies, regardless of their industry or sector, implement Agile Methodologies in managing their remote and/or hybrid teams. To achieve this goal, a literature review was conducted on the concepts and practices of agile methodologies and remote team management. Additionally, a questionnaire-based investigation was carried out to analyze the positive and negative impacts on both personal and professional aspects of employees, and to gather suggestions about this new work model. In this way, it was possible to contribute by listing a series of recommendations that can assist companies wishing to adopt the remote model in managing their teams.

**Keywords:** Agile Methodologies; Team Management; Remote Work.

## 1. INTRODUÇÃO

Com a pandemia do *covid-19* muitas empresas tiveram que se adaptar ao trabalho em casa a fim de garantir a segurança e a saúde dos funcionários, pois as medidas de distanciamento social foram essenciais na prevenção da propagação do vírus. Durante a pandemia, cerca de 46% das empresas adotaram o home office para o gerenciamento de suas equipes, num universo de pesquisa com 139 empresas de pequeno, médio e grande porte (Mello, 2020).

No entanto, para gerenciar equipes remotas existem diversas barreiras (Leite, 2020). A falta de interação *face a face* e a falta de *feedbacks*, pode levar à desmotivação e à improdutividade. Além disso, as equipes usualmente são formadas por indivíduos com diferentes personalidades, objetivos de carreiras e origens culturais, dificultando o estabelecimento de canais de comunicação eficazes, e muitas pessoas acabam se dispersando no trabalho, sem conseguir conciliar vida pessoal e profissional. Diante desse cenário, muitas empresas optaram por utilizar métodos ágeis para melhor gerir melhor seus funcionários e superar esses desafios (MJV TEAM, 2020).

Metodologias ágeis são conjuntos de práticas que fornecem uma forma mais adaptativa de gerenciar projetos, geralmente estruturados em iterações curtas. Essas práticas consistem em muitas iterações ou etapas incrementais para a conclusão de um projeto, resultando em uma conclusão mais rápida e eficiente das tarefas. Existem vários tipos de metodologias ágeis, incluindo *Scrum*, *Kanban*, Programação Extrema (XP), Cristal, Método de Desenvolvimento de Sistemas Dinâmicos (DSDM), Desenvolvimento Orientado a Recursos (FDD) dentre outras, cada uma com seus próprios princípios e práticas (SINGH; SHARMA, 2021).

Embora as metodologias ágeis sejam mais conhecidas para desenvolvimento de *software* e equipes da área de Tecnologia da Informação (TI), elas também podem ser aplicadas ao gerenciamento de equipes em qualquer setor e área, sejam remotas ou não.

Com isso, a aplicação de metodologias ágeis na gestão de equipes remotas pode ser uma estratégia importante para empresas. Sua importância está no fato de que a gestão de equipes remotas se tornou uma necessidade para muitas empresas em todo o mundo, especialmente em tempos de pandemia e mudanças no mercado de trabalho, e mesmo após o fim da emergência do *COVID-19*, várias empresas

permaneceram com a dinâmica do trabalho remoto ou adotaram o modelo híbrido/flexível. Compreender as práticas de gestão de equipes remotas e a aplicação das metodologias ágeis pode ser crucial para facilitar a adaptação de novas empresas a essa nova realidade, bem como para melhorar a eficiência e produtividade da equipe.

## **1.1. Objetivos**

### **1.1.1. Objetivo Geral**

O objetivo deste trabalho é ajudar empresas, independentemente de sua indústria ou setor, a implementar Metodologias Ágeis no gerenciamento de suas equipes remotas e/ou híbridas.

### **1.1.2. Objetivos Específicos**

- Pesquisar na literatura e comparar diferentes metodologias ágeis, destacando seus pontos fortes e fracos para o gerenciamento de equipes;
- Estudar e analisar os modelos de trabalho (remoto, presencial, híbrido), examinando os benefícios e desafios associados a cada modelo.
- Investigar as habilidades e conhecimentos requeridos, para gerenciar efetivamente equipes remotas usando métodos ágeis, com ênfase em comunicação, colaboração e liderança remota.
- Realizar investigação via questionário com o objetivo de avaliar a eficácia dessas práticas, coletando *feedback* de colaboradores em transição do trabalho presencial para o remoto. A partir das respostas obtidas, serão identificados os benefícios específicos dessa abordagem no contexto de trabalho remoto.

## 1.2. Metodologia

Para o desenvolvimento desse projeto será realizada uma pesquisa na literatura e investigação via questionário, isso será feito através de uma revisão de literatura abordando das metodologias ágeis no gerenciamento de equipes, as melhores práticas para aplicação desses métodos em equipes que operam remotamente e serão apresentados os conceitos dessas equipes remotas, enfatizando as dificuldades e desafios enfrentados nesse ambiente. A pesquisa abordará as principais características e práticas de metodologias ágeis, como *Scrum, Kanban, Lean e XP*.

Esses estudos de caso serão usados para identificar as melhores práticas para adaptar esses métodos a ambientes virtuais. Serão avaliados os resultados da empresa na melhoria da eficiência e eficácia de suas equipes e no bem-estar dos funcionários.

A pesquisa busca descrever as práticas e os resultados da pesquisa aplicada e por fim aplicar um formulário. As fontes bibliográficas e os estudos de caso serviram como principais fontes de dados para a análise e conclusões.

### **1.3. Estrutura do trabalho**

Este trabalho está organizado em cinco (5) capítulos. O primeiro capítulo, mostra a introdução, os objetivos do estudo, as justificativas e as metodologias usadas neste documento.

O segundo capítulo é apresentado o referencial teórico, que foca sobre uma revisão bibliográfica sobre as metodologias ágeis, embasando cada seção de acordo com o estudado e com as bibliografias indicadas pelos professores.

O capítulo três descreve gerenciamento de equipes, o foco deste capítulo é o gerenciamento de equipes remotas destacando suas vantagens e desvantagens .

No capítulo 4 foi retratado o passo a passo para chegar ao resultado final do sistema e as metodologias e justificativas da utilização de tais métodos.

O quinto capítulo apresenta os resultados da pesquisa juntamente com a investigação via questionário e sugestões para empresas.

Por fim, o sexto capítulo discute as conclusões e as recomendações para futuras pesquisas, e logo em seguida as referências bibliográficas.

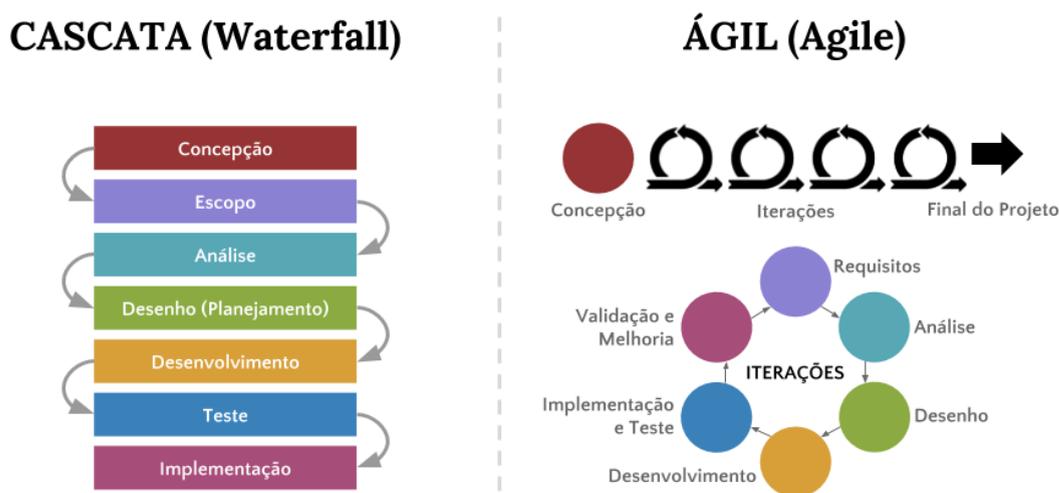
Além disso, tem o apêndice, capítulo responsável por trazer informações sobre a pesquisa feita.

## 2. METODOLOGIAS ÁGEIS

As origens da Metodologia Ágil remontam à década de 1990, quando as equipes de desenvolvimento de software estavam insatisfeitas com a abordagem tradicional de gerenciamento de projetos em cascata (*Waterfall Process*). A abordagem em cascata envolvia uma sequência linear de fases, incluindo coleta de requisitos, design, desenvolvimento, teste e implantação. No entanto, essa abordagem era muitas vezes muito rígida e inflexível, e apresentava dificuldades em lidar com as mudanças nas demandas do mercado resultando em atrasos nas entregas dos projetos e resultados insatisfatórios (SINGH; SHARMA, 2021). Com esse cenário, as equipes de desenvolvimento de software começaram a procurar abordagens mais flexíveis e adaptáveis que pudessem lidar melhor com mudanças e incertezas. É neste contexto que surgiram os princípios das metodologias ágeis.

A Figura 1 a seguir apresenta algumas comparações entre metodologias ágeis e o desenvolvimento em cascata e é notório perceber que os dois processos têm diferenças distintas. Enquanto o ágil ressalta a colaboração e divide o projeto em partes menores, o cascata se concentra em processos passo a passo mais rígidos, o que dificulta fazer alterações ou desvios.

**Figura 1** - Um breve comparativo entre o desenvolvimento em cascata e ágil



Fonte: (MARTINS, 2018)

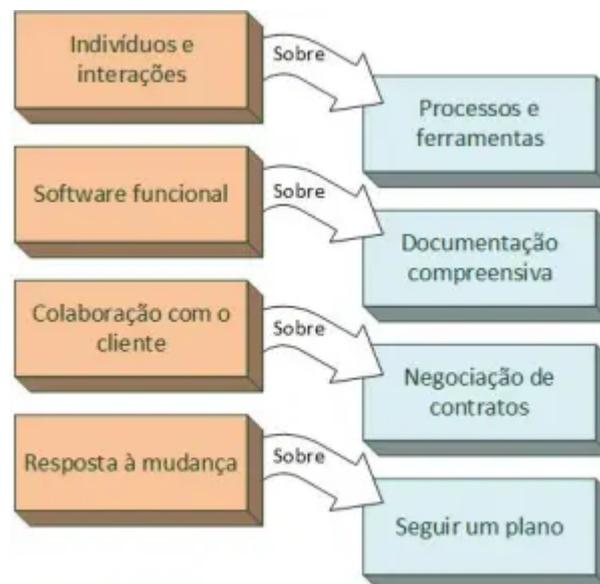
A publicação do "Manifesto Ágil" em 2001 por um grupo de desenvolvedores de software foi um marco importante no surgimento da Metodologia Ágil.

*“Estamos descobrindo maneiras melhores de desenvolver software fazendo-o nós mesmos e ajudando outros a fazê-lo. Através deste trabalho, passamos a valorizar:”*  
(BECK *et al.*, 2001)

Os princípios e valores da abordagem ágil foram estabelecidos neste manifesto, que enfatiza a entrega contínua, através do trabalho em equipe, da colaboração com o cliente, na adaptação a mudanças e do fornecimento de software funcional de forma rápida. Este documento apresentou quatro valores fundamentais que podem ser vistos na figura 2:

- i) indivíduos e interações sobre processos e ferramentas,
- ii) software funcionando sobre documentação abrangente,
- iii) colaboração do cliente sobre negociação de contratos e
- iv) resposta à mudança sobre seguir um plano. (BECK *et al.*, 2001)

**Figura 2** - Manifesto ágil valores



**Fonte:** (Nune, 2013)

Esses quatro valores priorizam a interação humana, a flexibilidade, a busca pelo melhor resultado e a capacidade de resposta em relação ao cumprimento estrito dos processos e da documentação. O primeiro valor enfatiza a importância de valorizar as pessoas envolvidas no desenvolvimento do software e as interações entre elas, ao invés de concentrar-se apenas nos processos e ferramentas utilizados, ou seja, focar mais no que as pessoas querem, ouvir o cliente, o segundo

ressalta que entregar um produto de software funcional e de qualidade é mais importante do que oferecer documentação detalhada e extensa, ou seja, não adianta ter uma documentação extremamente detalhada e entregar um software que não funcione, já o terceiro valoriza a colaboração do cliente no processo de desenvolvimento e prioriza sua participação ativa na negociação do contrato, e a importância disso é sempre saber o quê o cliente quer, e estar alinhado com ele todas as entregas e por fim, o quarto enfatiza a importância de se adaptar e responder às mudanças e requisitos do projeto ao longo do tempo, em vez de seguir o plano original, ou seja, caso aconteça uma mudança a equipe tem que estar preparada para isso. Esses valores centrais refletem uma abordagem ágil voltada para comunicação, flexibilidade, colaboração e entrega contínua de valor para os clientes, em oposição às metodologias tradicionais de desenvolvimento de software mais burocráticas e inflexíveis..

O uso de metodologias ágeis tem aumentado progressivamente ao longo dos últimos 10 anos (VERSION ONE, 2020). As metodologias ágeis propõem uma abordagem iterativa e passo a passo para o desenvolvimento de *software*, em contraste com a abordagem em cascata (MJV TEAM, 2018). Em vez de desenvolver e implantar software de uma só vez no final de um projeto, as equipes ágeis dividem seu trabalho em partes menores chamadas iterações. Cada iteração resulta em um incremento funcional de software que pode ser testado e entregue aos clientes. Durante cada interação, as equipes trabalham juntas para priorizar as entregas de maior valor e se adaptar às mudanças e aos comentários dos clientes. Essa abordagem ágil permite que as equipes respondam rapidamente às mudanças nas demandas do mercado, reduzam o risco de atrasos e entreguem valor com mais eficiência. Além disso, as metodologias ágeis enfatizam a importância da comunicação e colaboração entre as equipes e promovem a integração entre as disciplinas envolvidas no desenvolvimento de *software* (MJV TEAM, 2018). Desde a sua criação, as metodologias ágeis foram adotadas e adaptadas por diversas organizações em vários setores ao redor do mundo e provou ser eficaz no gerenciamento da complexidade e variabilidade dos projetos de desenvolvimento de software, tornando as equipes mais ágeis e entregando melhores resultados para os clientes.

O relatório anual da *State of Agile* para o ano de 2020 afirma que algumas das principais motivações para a adoção de metodologias ágeis incluem aceleração

de entrega de *software* (71%), aumentar a produtividade (51%), melhorar a capacidade de gerenciar mudanças de prioridades (63%) e melhorar o alinhamento entre TI e negócios (47%) (VERSION ONE, 2020).

O desenvolvimento da metodologia ágil foi influenciado por vários colaboradores importantes e livros influentes. Um dos livros mais influentes foi "*Programação Extrema (XP) Explicada*" (BECK; ANDRES, 2021), que introduziu o conceito de programação em pares e enfatizou a importância da comunicação frequente e *feedback*. Outro livro influente foi "*Desenvolvimento ágil de software com Scrum*" (SCHWABER; BEEDLE, 2001), que introduziu o *framework Scrum* para gerenciamento ágil de projetos. No geral, as origens e o desenvolvimento da metodologia ágil refletem um desejo por abordagens mais flexíveis e colaborativas para o gerenciamento de projetos diferente das abordagens tradicionais.

## 2.1. Princípios das Metodologia Ágeis

O Manifesto Ágil também inclui 12 princípios que orientam o desenvolvimento ágil de software, esses princípios podem ser vistos na figura 3. Esses princípios enfatizam a satisfação do cliente, entrega contínua, trabalho em equipe e adaptabilidade. Por exemplo, um dos princípios afirma que o *software* funcional deve ser entregue com frequência, com preferência por escalas de tempo mais curtas. Outro princípio enfatiza a importância de equipes auto-organizadas que têm o poder de tomar decisões e se adaptar às mudanças nas circunstâncias (BECK *et al.*, 2001). No geral, o Manifesto Ágil teve um impacto significativo nas práticas de desenvolvimento de software, levando a uma maior colaboração, flexibilidade e capacidade de resposta nas equipes de desenvolvimento de software.

Figura 3 - Os 12 princípios do Manifesto Ágil



Fonte: (LIMA, 2022)

A colaboração e comunicação entre equipes e partes interessadas é outro princípio importante do Manifesto Ágil, pois trabalhando em estreita colaboração, as equipes de desenvolvimento de software tentam garantir que todos tenham o mesmo entendimento, e estejam trabalhando para os mesmos objetivos. Assim, se tornam mais eficazes e buscam garantir que o software sendo desenvolvido atenda às necessidades de todas as partes interessadas (BECK *et al.*, 2001).

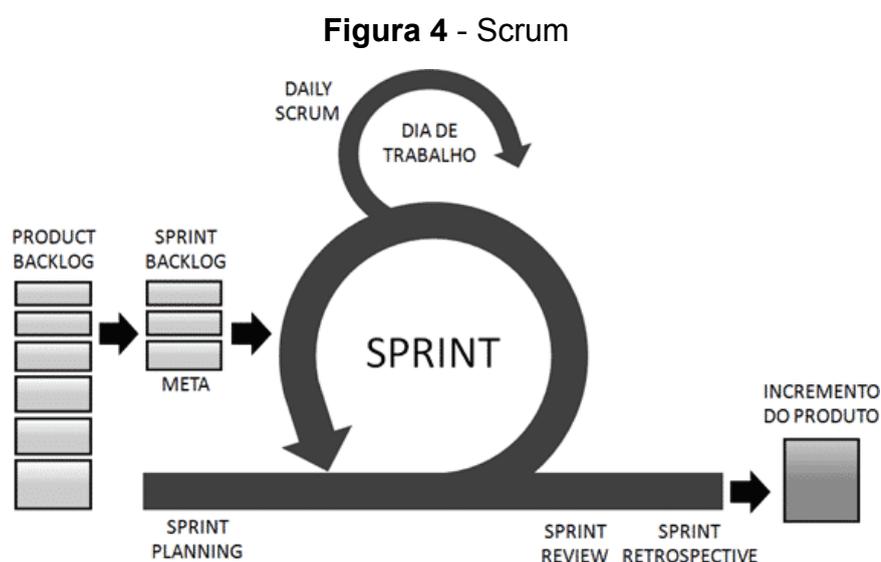
A metodologia ágil não é uma estrutura única, mas uma coleção de várias estruturas e metodologias, incluindo *Scrum*, *Kanban*, *Lean* e *XP*.

## 2.2. Scrum

Uma das metodologias ágeis mais conhecidas é o *Scrum*. *Scrum* é uma metodologia ágil popular usada por muitas equipes de desenvolvimento, e mostra-se uma maneira eficaz de gerenciar projetos complexos e entregar resultados rapidamente por meios de cerimônias (Crowd, 2021).

O Scrum tem como foco o desenvolvimento de pequenos incrementos de um projeto, chamados de histórias, que são armazenados em um documento chamado *backlog*. Esse *backlog* é priorizado pelo *Product Owner* com base nas necessidades do cliente. O objetivo é liberar o projeto em ciclos curtos, geralmente de 2 a 4

semanas, que são chamados de *sprints*, onde a *squad* (equipe) trabalha em um conjunto de funcionalidades que foram selecionadas previamente. Na Figura 4 podemos notar como funciona esse processo do scrum (Blip, 2022). Ao final de cada *sprint*, a equipe deve entregar uma funcionalidade completa e testada, a fim de atingir os OKR (objetivos e resultados-chave) que são definidos no início das *sprint* e eles são usados para medir o progresso em direção aos objetivos do projeto, e depois de definidos são incorporados ao *backlog* geral da *squad*.



**Fonte:** (TAKE BLIP, 2022)

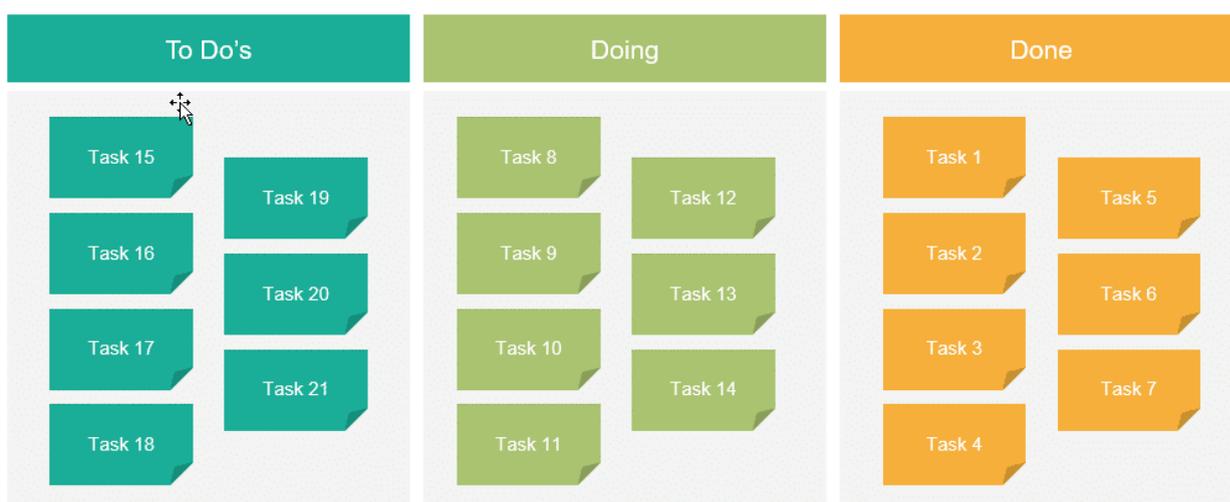
Uma parte essencial da implementação do Scrum é o uso de reuniões, também conhecidas como "cerimônias", essas cerimônias, são projetadas para facilitar a comunicação, colaboração e *feedback* entre membros da equipe, as partes interessadas e os clientes e tem como objetivo manter a equipe informada e envolvida no andamento das histórias, além de incentivar o trabalho colaborativo e a melhoria contínua do processo de desenvolvimento. Essas reuniões permitem que as equipes identifiquem rapidamente problemas e desafios e colaborem para encontrar soluções, além de comemorar conquistas e progressos visa também garantir que o projeto esteja no caminho certo, e com isso o projeto poderá ser concluído no prazo e no final a equipe poderá entregar um produto de alta qualidade. As cerimônias são estruturadas para serem pontuais e focadas, permitindo comunicação e tomada de decisões eficientes e eficazes (Blip, 2022).

O *Sprint Planning* é uma reunião que ocorre no início de cada *sprint*, durante a qual a equipe planeja o trabalho que será feito durante o *sprint*. A *Daily* é uma breve reunião que ocorre todos os dias, durante a qual os membros da equipe compartilham atualizações sobre seu progresso e discutem quaisquer problemas ou desafios que estejam enfrentando, que ajuda a manter a equipe focada e alinhada, durante essa reunião a equipe pede ajuda caso precise, e ela serve para garantir que todos estejam na mesma página. A *sprint review* é uma reunião que ocorre ao final de cada *sprint*, durante a qual o time demonstra o trabalho que foi concluído, e em que eles trabalham durante o *sprint*. A Retrospectiva é uma reunião que ocorre após cada *sprint*, durante a qual a equipe reflete sobre o *sprint* anterior a fim de identificar áreas de melhoria, o que foi bom, identificar quaisquer impedimentos que possam ter surgido durante o *sprint* e como eles podem ser resolvidos a fim de otimizar suas futuras histórias (Blip, 2022).

### 2.3 Kanban

Outro tipo de metodologia ágil é o *Kanban*, em que as tarefas são organizadas em um quadro visual (*post-its*) onde cada cartão representa uma tarefa ou uma funcionalidade (Crowd, 2021), o que pode ser visto na figura 5

Figura 5 - KANBAN



Fonte: (Singh, 2023)

O *Kanban* proporciona maior agilidade na gestão do fluxo de trabalho, permitindo que as equipes trabalhem de acordo com necessidades específicas e prioridades definidas, além de auxiliar na identificação de gargalos na produção. O *Kanban* é bastante utilizado em empresas de tecnologia, mas pode ser adaptado a qualquer projeto que exija uma gestão ágil e eficiente. Seus rituais são mais simples que os do *Scrum*, muitas vezes envolvendo apenas reuniões de acompanhamento do quadro de tarefas e definição de prioridades. O *Kanban* também enfatiza o trabalho em equipe e a melhoria contínua dos processos, buscando constantemente identificar e eliminar desperdícios e aumentar a eficiência. Assim como o *Scrum*, o *Kanban* é uma metodologia flexível e adaptável, que pode ser modificada de acordo com as necessidades específicas de cada projeto e equipe.

## 2.4 Lean

A metodologia *Lean*, também conhecida como *Lean Startup*, é uma abordagem de gestão com o objetivo de aumentar a produtividade, reduzir o desperdício e criar valor para os consumidores. Ela se baseia nos princípios do Sistema Toyota de Produção (TPS), criado pela *Toyota Motor Company* no Japão. Foi popularizado pelo livro "A máquina que mudou o mundo" e tem sido amplamente implementado em vários setores para aumentar a eficiência e dar valor aos clientes (Veyrat 2017).

*Lean Startup* é uma filosofia de negócios que se concentra na eliminação de desperdícios e na melhoria contínua dos processos (SINGH; SHARMA, 2021). O objetivo do *lean* é entregar valor aos clientes de forma rápida e eficiente, usando técnicas como processo contínuo, como é possível ver na figura 6.

Figura 6 - Lean



Fonte: (PIAZZA, 2021)

## 2.5 XP

Criada pelo Kent Beck, o XP (*Extreme Programming* ou programação extrema) conhecido por programação ímpar, é uma metodologia ágil de desenvolvimento de software que foca em qualidade e velocidade (SINGH; SHARMA, 2021) e na programação. O objetivo do XP é entregar *software* funcionando em ciclos curtos e focar no que é de valor, permitindo que os clientes acompanhem o processo e forneçam *feedback* contínuo. Os principais rituais do XP incluem retrospectivas diárias (onde a equipe se reúne para discutir o progresso e identificar possíveis obstáculos) e retrospectivas (onde a equipe avalia seu desempenho e identifica áreas de melhoria), colaboração e envolvimento do cliente no processo de desenvolvimento.

Algumas práticas XP, que podem ser visualizadas na figura 7 a seguir, incluem:

1. Entregas curtas: Dividir o problema em problemas menores, para entregar aos poucos, compartilhando os seus conhecimentos e reduzindo erros.
2. Teste automatizado: Os testes são escritos antes dos códigos para garantir que o software entregue seja de boa qualidade e que assim as alterações não afetem os códigos existentes.

3. Automação: Construir as coisas com mais automação, ou seja, sistema integrado e testado, garantindo que o *software* funcione como um todo e permitindo correções imediatas caso necessário.

4. Revisão de código: Melhorar continuamente o código para garantir sua qualidade e manutenção, de forma a evitar o acúmulo de dívidas técnicas.

5. Cliente junto ao time: Ter o cliente junto com o projeto, pois os clientes estão continuamente envolvidos no processo de desenvolvimento para garantir que o *software* entregue atenda às suas necessidades e expectativas. Além disso, foi introduzido a história de usuário, que o objetivo era trazer uma documentação simples de entender para fazer a comunicação com o usuário e a programação em par, pois como eram entregas curtas duas pessoas que trabalham juntos na mesma estação de trabalho, compartilhando os seus conhecimentos e reduzindo erros. XP é uma metodologia de desenvolvimento de *software* flexível e adaptável que preza pela colaboração, eficiência, qualidade e transparência. Como tal, é adequado para equipes que procuram entregar *software* funcional rapidamente sem comprometer a qualidade.

Figura 7 - Práticas XP



Fonte: (Rigon, 2020)

A principal semelhança entre todos esses métodos apresentados anteriormente é o foco e a prática utilizada. *Scrum* é sobre entrega contínua,

enquanto *Kanban* é sobre gerenciamento de fluxo de trabalho, já o *Lean* é sobre eliminação de desperdício e melhoria contínua, e XP é sobre qualidade e velocidade de entrega de software (Bowes, 2015). Além disso, o que todos têm em comum é a colaboração constante entre os membros da equipe, a busca pela melhoria contínua e o foco no cliente final

A colaboração entre os membros da equipe é um elemento-chave em todas essas abordagens. As equipes trabalham juntas para resolver problemas, compartilhar ideias e apoiar umas às outras(Vinal, 2018). O contato com os clientes também é uma parte fundamental, pois permite que os membros da equipe entendam melhor as necessidades e expectativas dos clientes e garantam o desenvolvimento de produtos que as atendam. Outro aspecto que todos os métodos têm em comum é o *feedback* contínuo. O *feedback* é uma parte essencial do processo de gerenciamento de projetos e desenvolvimento de software porque permite que as equipes identifiquem rapidamente problemas ou áreas de melhoria e ajustem sua abordagem de acordo(Vinal, 2018).

Todos esses métodos compartilham o foco no cliente final e a busca por melhoria contínua. Uma parte do processo de gerenciamento de projetos e de desenvolvimento de *software* é a busca de melhoria, que permite que as equipes se adaptem rapidamente às mudanças e continuem a aperfeiçoar continuamente seus processos e produtos(Vinal, 2018). O foco no cliente final é também uma parte importante, pois garante que os produtos sejam desenvolvidos para atender às necessidades e expectativas do cliente.

### 3. MODELOS DE TRABALHO PARA O GERENCIAMENTO DE EQUIPES

Um modelo de trabalho é um conjunto de padrões e processos seguidos por uma empresa ou organização para realizar suas atividades e atingir seus objetivos, eles têm sido um tema amplamente discutido em todo o mundo (Sutto, 2020). Existem vários tipos de modelos de trabalho, cada um com suas características e vantagens, nessa pesquisa vamos citar os modelos de trabalho presencial, híbrido e remoto como ilustrado na figura 8.

O modelo de trabalho tradicional é o presencial onde o trabalho é realizado na sede da corporação. Alguns modelos surgiram como uma resposta às necessidades de flexibilidade e adaptabilidade das empresas e dos trabalhadores, além disso, esses modelos estão em constante evolução e são moldados por diferentes fatores, como as preferências pessoais dos trabalhadores, a natureza do trabalho e a cultura empresarial (PONTOTEL; R., 2023).

Surgem portanto novos modelos de trabalho, desde o remoto, no qual o empregado realiza suas tarefas fora do espaço físico da organização, e na área de Tecnologia da Informação (TI) , especialmente durante a pandemia, o trabalho remoto se popularizou, permitindo que muitas empresas continuassem operando sem interrupções, e também tem o híbrido, que busca unir os benefícios destes dois.

**Figura 8** - Principais modelos de trabalho



**Fonte:** (PONTOTEL, 2023)

O modelo de trabalho híbrido combina trabalho remoto e presencial. Um modelo híbrido pode trazer muitos benefícios para funcionários e empresas, oferecendo aos funcionários a flexibilidade de um modelo remoto sem abrir mão da

interação social e do sentimento de pertencimento à empresa. Ao trabalhar em um ambiente descontraído e familiar, os funcionários economizam tempo e dinheiro no deslocamento, reduzem o estresse e aumentam a produtividade (PONTOTEL; R., 2023). Por outro lado, além de melhorar a satisfação e retenção dos funcionários, as empresas podem reduzir os custos operacionais e de manutenção do espaço físico como ar condicionado, eletricidade, internet e outros.

O trabalho presencial é o modelo tradicional, com os trabalhadores realizando atividades nos escritórios da empresa (PONTOTEL; R., 2023). Esse modelo funciona melhor para empresas que dependem de interação pessoal e trabalho em equipe, como empresas de manufatura ou serviços. Trabalhar *face a face* também é importante para manter a cultura corporativa e construir relacionamentos entre os funcionários.

### **3.1. Metodologias ágeis no modelo remoto**

O trabalho remoto não é novo. Mesmo antes da pandemia, muitas empresas já adotavam parcial ou totalmente esse modelo de funcionamento (SUTTO, 2020).

Para medir os efeitos da pandemia no mercado de trabalho brasileiro, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) realizou a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) COVID-19. No quarto período de 2022, cerca de 9,5 milhões de pessoas estavam trabalhando remotamente, representando 9,8% do total de pessoas ocupadas, de acordo com a PNAD Contínua (INDIO, 2023).

Na indústria de TI, o trabalho remoto já era praticado em algumas empresas antes mesmo da pandemia, especialmente naquelas com equipes de trabalho distribuídas globalmente. No entanto, a pandemia da *COVID-19* acelerou significativamente a transição para o trabalho remoto em muitas indústrias. Segundo estudo da Fundação Instituto de Administração (FIA), 46% das empresas pesquisadas adotaram o home office como estratégia de trabalho durante a pandemia (MELLO, 2020).

Para garantir a colaboração das equipes durante nessa época algumas considerações específicas foram levadas em consideração, dentre elas, foi necessário as empresas conhecerem algumas ferramentas tecnológicas que serviram para auxiliar na gestão de equipes remotas. Essas tecnologias estão entre

as ferramentas mais populares que as equipes remotas podem usar para facilitar a comunicação e a colaboração (MOON, 2020).

Algumas ferramentas foram utilizadas para se adaptar ao trabalho remoto e manter a produtividade, dentre elas:

1 - Ferramentas de comunicação e vídeo conferência: Com o trabalho remoto ferramentas como *Slack*, *Microsoft Teams*, *Discord*, *Zoom* e *Skype* foram mais utilizadas nas empresas para se conectarem com seus clientes e funcionários (Roveda, 2023). Além disso, permitem reuniões virtuais, chamadas de voz e videoconferências, permitindo a interação em tempo real, mesmo à distância. O *Zoom* é uma plataforma de videoconferência que permite realizar reuniões virtuais, compartilhar sua tela e interagir em tempo real. O *Microsoft Teams* é uma ferramenta de comunicação e colaboração que oferece bate-papo em grupo, videoconferência, compartilhamento de arquivos e integração com outras ferramentas da *Microsoft*. O *Slack* é um aplicativo de mensagens instantâneas que facilita a comunicação entre os membros da equipe criando canais temáticos.

2 - Ferramenta de gerenciamento de tarefas: As empresas utilizaram ferramentas como *Trello*, para monitorar as tarefas e projetos (Soares, 2021). O *Trello* é uma ferramenta de gerenciamento de projetos que usa quadros e cartões para organizar tarefas e acompanhar facilmente o trabalho em equipe .

3 - Ferramentas de armazenamento: Algumas empresas utilizaram softwares de armazenamento em nuvem, como *Google Drive* e *Dropbox*, que permitem o acesso e o compartilhamento de arquivos de forma segura e integrada (Moon, 2020).

Além disso, algumas empresas utilizaram tecnologias como VPNs (*Virtual Private Networks* ou redes virtuais privadas) como ferramentas essenciais para permitir aos funcionários trabalharem de casa com segurança (Adentro, 2023). Uma VPN é uma rede privada virtual que permite a transmissão segura do tráfego de dados e também permite o acesso remoto a redes corporativas. Só assim poderá poupar pelo menos algum tempo, proteger-se de ataques virtuais, garantir a integridade das suas informações pessoais e aumentar a confidencialidade dos seus dados. Além disso, as VPNs são úteis para quem deseja aumentar ainda mais a privacidade da sua conexão, criando uma “conexão privada” dentro da Internet para

garantir que seus dados permaneçam ocultos, seja em uma rede corporativa ou pública (BUGHUNT, 2023).

Depois de entender o que significa o trabalho remoto, vamos nos aprofundar em suas vantagens e desvantagens.

### **3.1.1. Vantagens**

Podemos destacar algumas vantagens do trabalho remoto:

- Adaptação às mudanças: As metodologias ágeis foram projetadas com o propósito de serem adaptáveis e flexíveis às mudanças de circunstâncias, o que é especialmente importante em trabalhos remotos onde podem surgir desafios não esperados a qualquer momento (Stevens, 2021). A capacidade de se adaptar às mudanças rapidamente ajuda a minimizar a interrupção e a manter a eficiência da equipe.

- Equilíbrio de vida: O trabalho remoto ajuda os profissionais a terem um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional, pois as metodologias ágeis podem ajudar a garantir que os trabalhos sejam concluídos de forma rápida e eficaz, permitindo mais tempo para as pessoas, e um maior tempo com a família. Além disso, usar o ágil remotamente oferece uma maior flexibilidade nos horários e cargas de trabalho permitindo que os funcionários adaptem seu horário de trabalho com seu horário pessoal, além de permitir que as equipes colaborem em diferentes locais e fusos horários (Stevens, 2021).

- Economia de custos: O trabalho remoto permite que as empresas economizem em espaço de escritório e outros custos (Stevens, 2021), além disso, os funcionários economizam tempo e dinheiro no transporte para o trabalho.

- Aumento na produtividade: As metodologias ágeis priorizam a comunicação e cooperação, o que pode resultar em um aumento substancial de eficiência e produtividade no ambiente de trabalho remoto (Stevens, 2021). Ao promover uma cultura de trabalho colaborativa onde os membros da squad estão sempre se comunicando e compartilhando informações é possível obter uma melhor produtividade, coordenação e alinhamento mesmo a distância e como resultado a tomada de decisão e resolução de problemas auxilia na entrega de resultados que gera valor para os clientes (Janza, 2020).

- Maior autonomia: o trabalho remoto pode dar aos funcionários mais autonomia, dando-lhes mais controle sobre sua rotina e estilo de trabalho. A

metodologia ágil também pode ser muito útil para garantir que os funcionários tenham os recursos e as ferramentas necessários para trabalhar de forma independente. As práticas ágeis podem aumentar a satisfação dos funcionários e o engajamento porque as equipes têm mais autonomia na tomada de decisões e na definição de prioridades. A abordagem ágil permite que os funcionários experimentem, inovem e encontrem novas maneiras de resolver os problemas que surgem durante o trabalho remoto. Além disso, ao proporcionar um ambiente de trabalho remoto onde a autonomia é respeitada e incentivada, as empresas podem beneficiar de equipes mais produtivas e engajadas (Janza, 2020).

### **3.1.2. Desvantagens**

Dentre as desvantagens do trabalho:

- **Distrações:** Ao trabalhar remotamente podem surgir algumas distrações como interrupções em casa seja com criança ou familiares (Janza, 2020), barulhos de carro e até animais de estimação pode ser uma fonte constante de distração, esses problemas podem dificultar o foco e a concentração nas tarefas profissionais. Além disso, é possível que uma mistura de responsabilidades pessoais e profissionais resulte de um ambiente de trabalho menos dedicado.

- **Isolamento:** Uma desvantagem do trabalho remoto é o isolamento principalmente para quem mora sozinho, o que pode prejudicar a saúde e a motivação dos funcionários, causando sentimentos de isolamento e falta de pertencimento (Stevens, 2021). A falta de interação presencial com colegas de trabalho e a falta de conexão social, o que pode causar solidão e desconexão, pode afetar o bem-estar emocional e a motivação dos funcionários.

- **Falta de supervisão:** Os gestores podem observar e acompanhar de perto o desempenho da equipe no ambiente de trabalho presencial (Janza, 2020). Mas essa supervisão direta pode ser mais difícil no trabalho remoto (Marcondes, 2023). A falta de supervisão pessoal pode tornar as expectativas menos claras, dificultar a identificação de problemas ou obstáculos que os membros da equipe possam enfrentar e reduzir o sentido de responsabilidade e responsabilização.

Além disso, é importante considerar algumas desvantagens no trabalho remoto, tais como:

- **Perda de equilíbrio:** A falta de uma separação clara entre a vida pessoal e profissional pode levar ao excesso de trabalho, à dificuldade de transição do

trabalho e pode ter um impacto negativo na saúde e no bem-estar dos colaboradores (STEVENS, 2021).

- Internet: As equipes remotas dependem de conexões estáveis e confiáveis para colaborar e realizar o trabalho remoto. No entanto, problemas de conectividade, como interrupções na internet, podem causar atrasos e interrupções ou falhas na comunicação no trabalho em equipe (Santos, 2023).

#### 4. METODOLOGIA

Para realizar a pesquisa foi realizado um levantamento na plataforma *Google Forms*. Nessa etapa foram realizadas algumas pesquisas com alguns funcionários de algumas empresas que estão passando por uma migração de *full home office* para modelo híbrido visando identificar as vantagens específicas de trabalhar com metodologias ágeis em equipes remotas e compreender as mudanças que ocorrem nessa nova situação.

No âmbito de um estudo abrangente sobre a utilização eficaz de metodologias ágeis em ambientes de trabalho remoto foram considerados vários aspectos fundamentais. Os aspectos considerados incluem eficiência da comunicação, adaptabilidade da equipe a mudanças e capacidade de entrega de resultados. Os resultados obtidos forneceram informações valiosas sobre como usar metodologias ágeis de maneira eficaz em um ambiente de trabalho remoto.

A aplicação e divulgação da pesquisa ocorreram a partir do dia 12 de outubro de 2023. Nessa fase, 20 voluntários(as) participaram deste estudo. O público alvo dessa pesquisa foram trabalhadores que já tiverem a experiência de trabalhar remotamente usando metodologias ágeis. O objetivo foi obter informações importantes para entender os pontos a serem melhorados no trabalho remoto e para propor soluções que possam ajudar a otimizar essa forma de trabalho utilizando metodologias ágeis. Para incentivar a participação nos estudos, utilizamos ferramentas de comunicação digital como: *E-mail, Whatsapp e Teams* para divulgar a pesquisa e convidar funcionários de empresas diversas interessados a participar. Esses canais de comunicação foram escolhidos por serem amplamente utilizados e de fácil acesso à maioria dos profissionais que trabalham remotamente.

Os participantes responderam um questionário com perguntas fechadas e abertas e de múltipla escolha, relacionadas a experiências dos mesmos com o trabalho remoto e a utilização de metodologias ágeis. As informações coletadas foram analisadas e a partir disso foram gerados dados em forma de gráficos com os resultados obtidos que serão apresentados no Capítulo a seguir. As perguntas realizadas na pesquisa podem ser encontradas no Apêndice A.

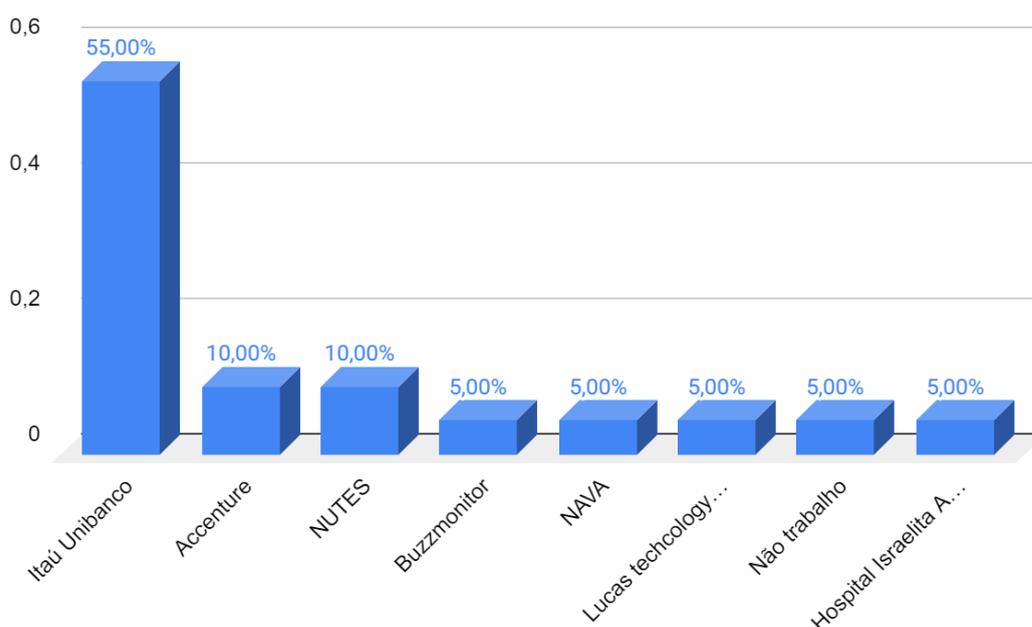
## 5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Nesta seção, apresentaremos inicialmente a caracterização dos participantes, fornecendo informações sobre a experiência pessoal dos participantes em utilizar metodologias ágeis com trabalho remoto, buscando compreender se existem e quais são os benefícios dessa abordagem de trabalho. Além disso, examinaremos a familiaridade dos participantes com ferramentas de comunicação online e plataformas de gerenciamento de projetos. Essa caracterização é importante para compreender a disposição das equipes remotas em adotar metodologias ágeis.

### 5.1. Caracterização dos participantes

O formulário de pesquisa recebeu 20 respostas, das quais a maioria, cerca de 55%, foi de funcionários do Itaú Unibanco. O motivo pelo qual a maioria das respostas é do Itaú Unibanco é que a autora trabalha nessa empresa e encaminhou a pesquisa para os colegas de trabalho., 10% da Accenture e do Nutes e 5% da Buzzmonitor, Nava, Lucas Technology e Hospital Israelita como pode ser visto no gráfico 1.

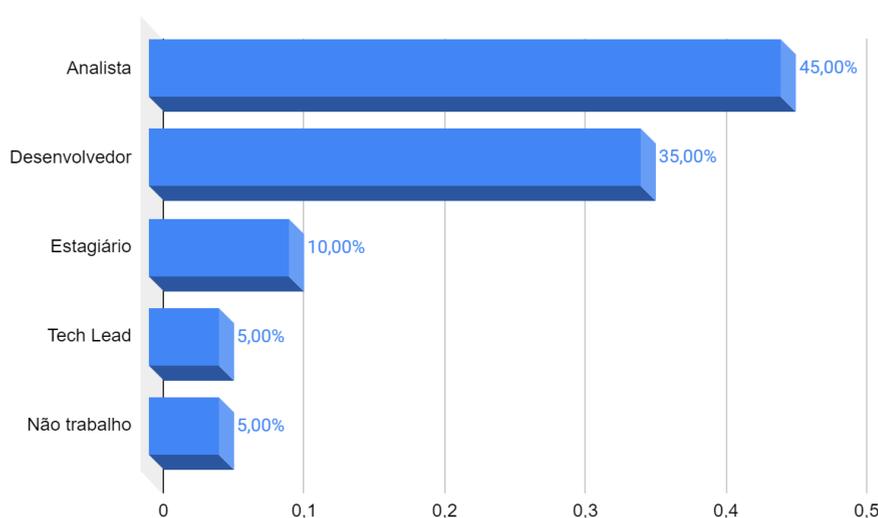
**Gráfico 1 - Trabalho dos participantes**



**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

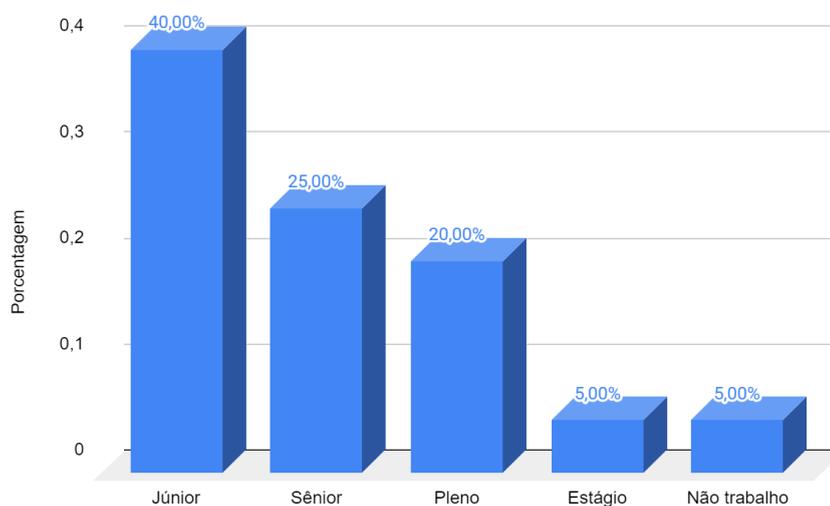
No contexto dos cargos e níveis nas equipes, é importante observar que apenas 5% dos participantes responderam que não estão atualmente trabalhando. A maior parte dos participantes, representando 45%, está posicionada no cargo de Analista, abrangendo desde estagiários até profissionais *seniors*. E no geral, 40% dos respondentes estão em cargos de nível Júnior. Essas informações podem ser visualizadas nos gráficos 2 e 3 a seguir, fornecendo uma representação visual clara sobre a distribuição dos cargos e níveis nas equipes.

**Gráfico 2 - Cargo dos participantes**



**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

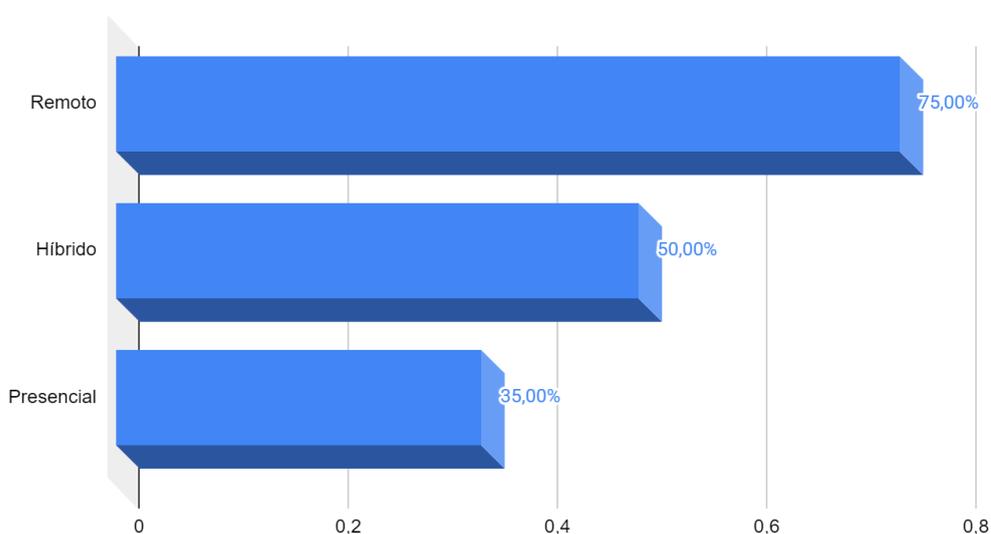
**Gráfico 3 - Nível hierárquico dos participantes**



**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

Ao analisarmos os resultados do gráfico 4, podemos observar que a maioria dos entrevistados 75% possui experiência com trabalho remoto que é a principal fonte de pesquisa. Além disso, algumas pessoas indicaram ter experiência com trabalho híbrido 50% e cerca de 35% possui experiência com modelo de trabalho remoto, vale salientar que essa questão era de múltipla escolha e alguns dos participantes marcaram mais de uma opção.

**Gráfico 4:** Modelos de trabalho



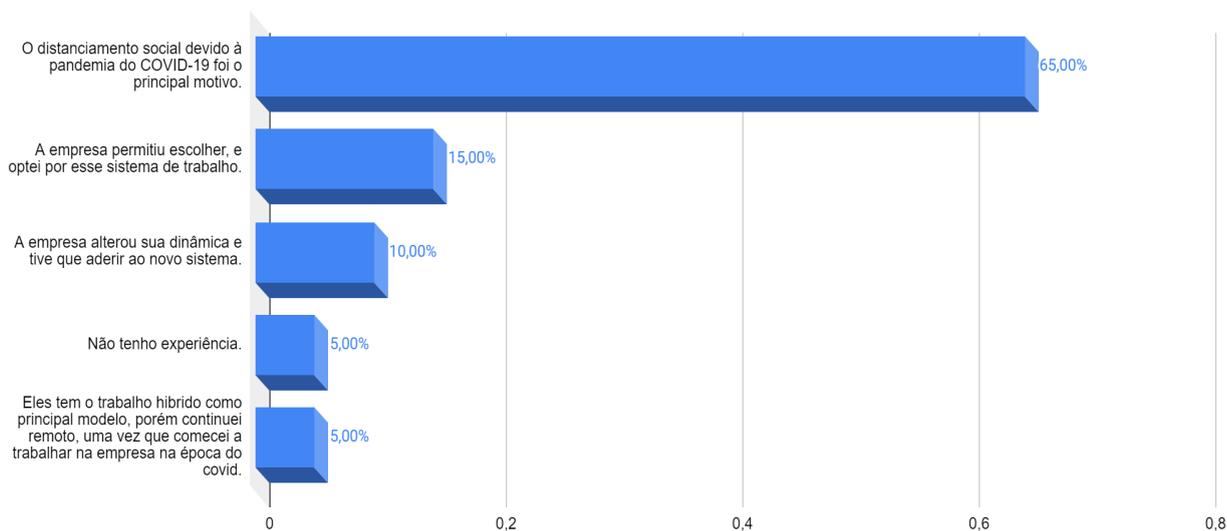
**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

Quando questionadas sobre o motivo de adotarem o trabalho remoto, a maioria dos respondentes 65% respondeu que o distanciamento social devido à pandemia do *COVID-19* foi o principal motivo. Outras pessoas, cerca de 15% responderam que a empresa permitiu escolher e que optaram por esse sistema de trabalho, enquanto algumas 10% mencionaram que a empresa alterou sua dinâmica e elas tiveram que aderir ao novo sistema. Essa informação pode ser visualizada no gráfico 5, corroborando os resultados da pesquisa na literatura que analisou os motivos que levaram as pessoas a adotarem o trabalho remoto como sua forma de trabalho atual.

Cabe citar que, na opção 'Outros' um respondente informou que apesar da empresa ser híbrida ele continuou trabalhando remotamente: "Eles tem o trabalho

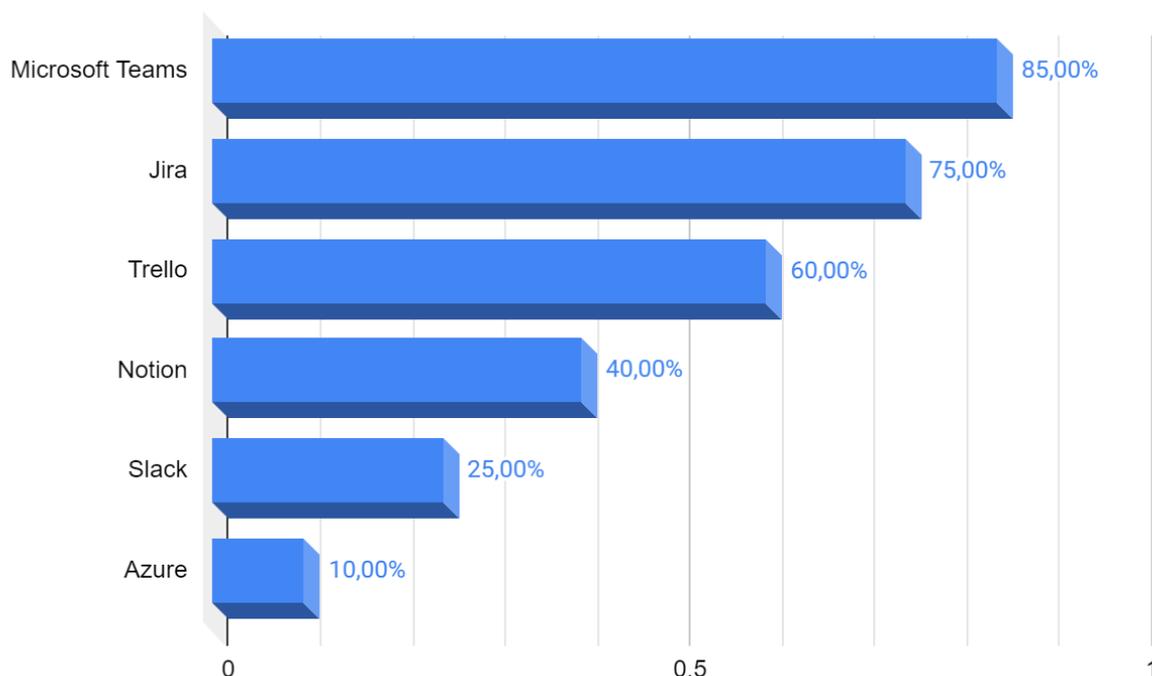
híbrido como principal modelo, porém continuei remoto, uma vez que comecei a trabalhar na empresa na época do covid.” - respondente anônimo X.

**Gráfico 5 - Adesão ao home office**



**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

No que se diz respeito às ferramentas utilizadas para auxiliar no acompanhamento e organização de projetos como era uma resposta de múltipla escolha os participantes conseguiram votar mais de uma vez, a maioria dos participantes respondeu que conhecia e/ou já utilizou *Microsoft Teams* cerca de 85%, o *Jira* cerca de 75%, e *Trello* por 60%. Essas ferramentas foram mencionadas em quase todas as respostas. Além disso, outras pessoas mencionaram o uso de *Notion* por 40%, *Slack* por 25%, além disso outras pessoas responderam outros como: *Azure* por 10%. Essas informações podem ser visualizadas no gráfico 6, reforçando a relevância dessas ferramentas de comunicação corroborando os resultados da pesquisa bibliográfica como as mais utilizadas pelos participantes.

**Gráfico 6 - Ferramentas utilizadas**

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

## 5.2. Benefícios do trabalho remoto

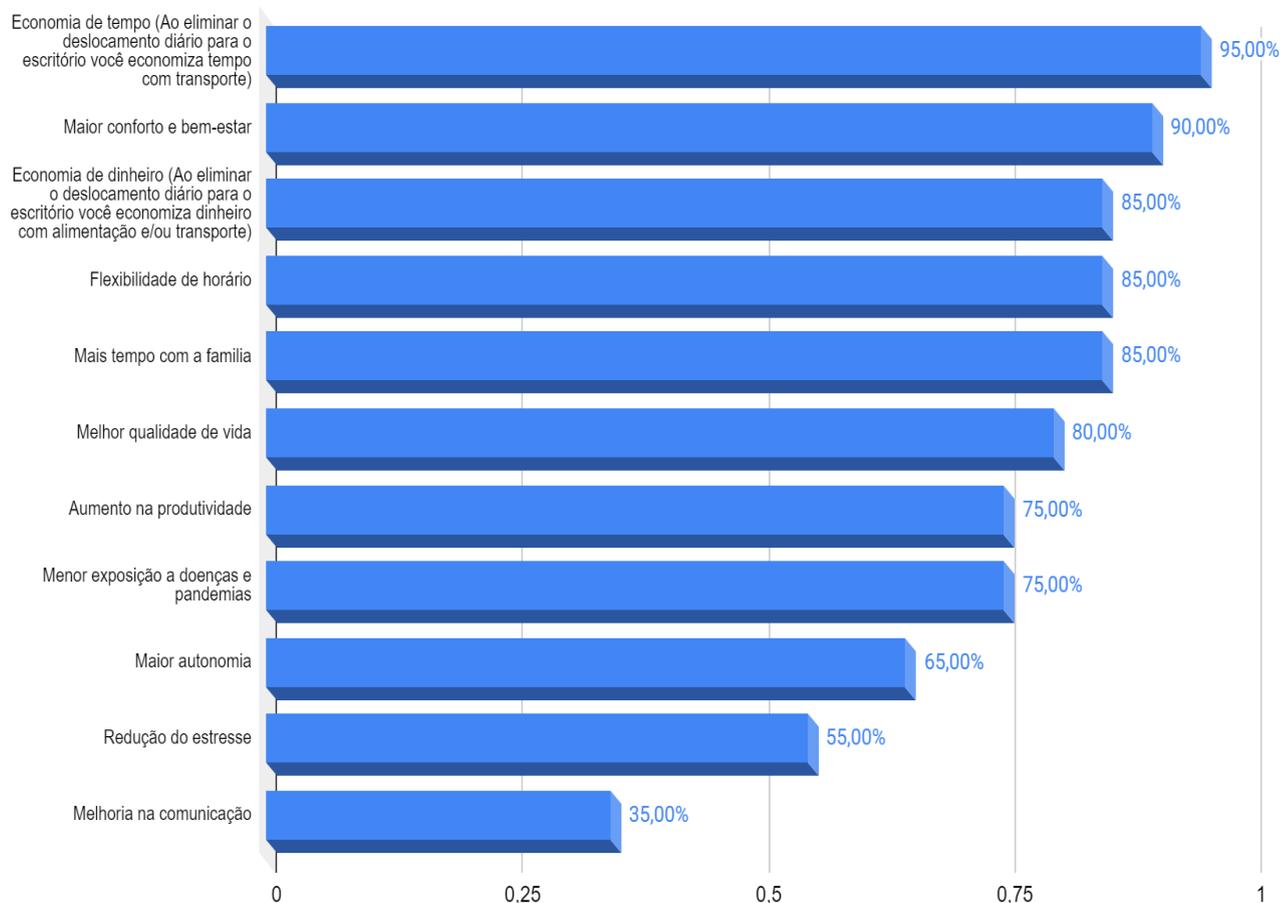
Quando questionados sobre de que maneira acreditam que o trabalho remoto ou híbrido afetou positivamente suas vidas, que era uma resposta de múltipla escolha, os participantes conseguiram votar mais de uma vez e destacaram uma série de benefícios que podem ser visualizados no gráfico 7.

Quando se trata dos benefícios pessoais do trabalho remoto ou híbrido, os participantes destacaram os seguintes aspectos. A resposta mais frequente foi a economia de tempo e dinheiro com transporte, com 95% dos participantes mencionando economia de tempo e 85% economia de dinheiro. Aproximadamente 90% dos participantes enfatizaram que o trabalho remoto lhes proporciona mais conforto e bem-estar. Trabalhar em um ambiente familiar e confortável pode contribuir para a saúde física e mental, reduzir o estresse (55%) e aumentar a satisfação no trabalho. Outra resposta bastante foi a economia de dinheiro, mencionada por 85% dos participantes, e essa análise mostra que o trabalho remoto ou híbrido elimina a necessidade de deslocamento diário para o escritório. Além

disso, 85% dos participantes mencionaram flexibilidade de horário pois trabalhar remotamente dá às pessoas mais controle sobre seus horários de trabalho e permite que ajustem seus horários para atender às suas necessidades pessoais e familiares. Cerca de 85% dos participantes destacaram o benefício mais tempo com a família, trabalhar remotamente permite que as pessoas estejam mais presentes na vida de seus entes queridos, podendo passar mais tempo juntos e participar de atividades familiares. Ainda nos benefícios pessoais, cerca de 80% dos participantes mencionaram uma melhor qualidade de vida como um benefício do trabalho remoto, o que pode ser alcançada por meio da flexibilidade de horário, da redução do estresse associado ao deslocamento e da possibilidade de conciliar melhor a vida profissional e pessoal.. Por fim, cerca de 75% dos participantes mencionaram menor exposição a doenças e pandemias como um benefício do trabalho remoto.

Já nos benefícios profissionais, aproximadamente 75% dos entrevistados disseram que o trabalho remoto aumentou a produtividade. Já 65% dos participantes mencionaram autonomia como um do trabalho remoto, trabalhar remotamente dá às pessoas mais autonomia para tomar decisões e controlar seu próprio trabalho, o que pode resultar em um senso de empoderamento e maior responsabilidade. Embora mencionado por apenas 35% dos participantes, outro benefício do trabalho remoto foi a melhoria da comunicação. Nenhuma pessoa sugeriu outro benefício.

Podemos perceber que esses benefícios pessoais e profissionais reforçam os resultados da pesquisa na literatura que indicaram que esses são os principais benefícios relatados ao trabalhar remotamente, além disso, evidenciam os principais benefícios relatados pelas pessoas que trabalham remotamente. A compreensão desses aspectos é fundamental para empresas e profissionais que desejam adotar o trabalho remoto ou híbrido, permitindo que eles aproveitem ao máximo os benefícios oferecidos por esse modelo de trabalho.

**Gráfico 7 - Benefícios do trabalho remoto**

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

### 5.3. Malefícios do trabalho remoto

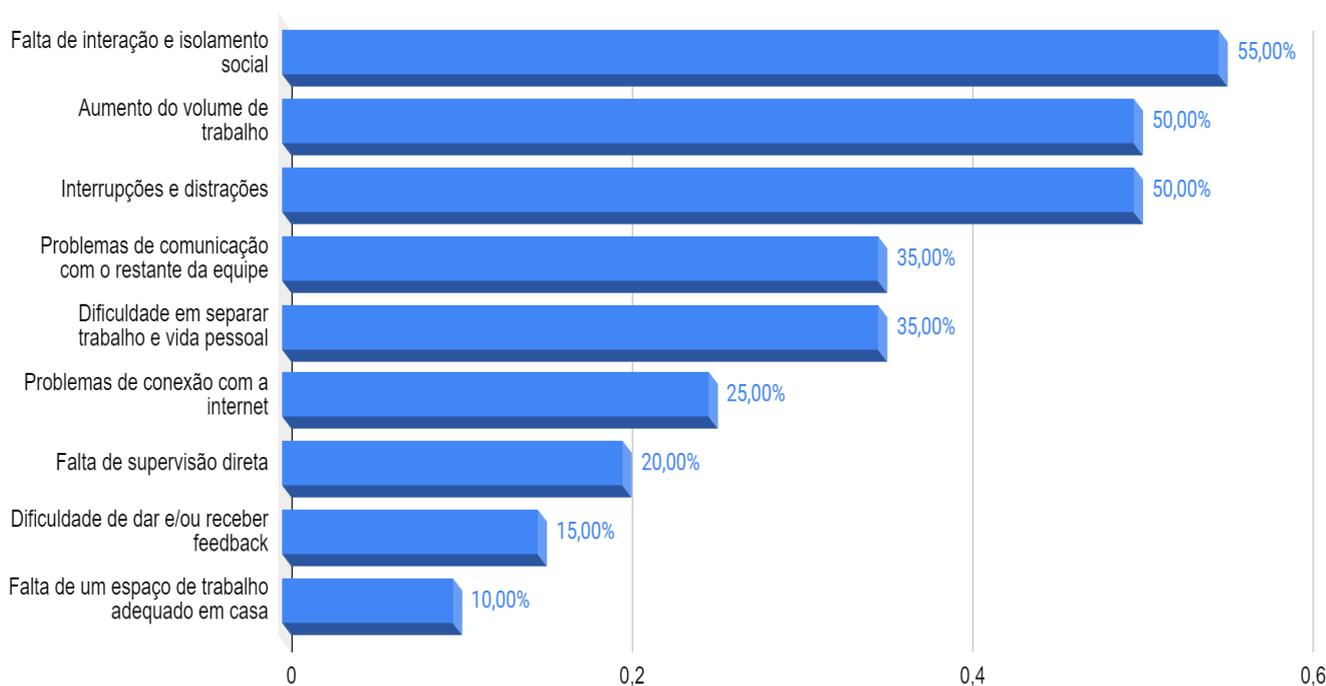
Quando se trata dos impactos negativos do trabalho remoto no aspecto pessoal, a maioria das pessoas, cerca de 55%, relatou sentir falta de interação e aumento do isolamento social, além disso, dois aspectos foram mencionados por exatamente 35% dos participantes, o primeiro aspecto diz respeito a dificuldade em separar a vida pessoal da profissional, tornando difícil relaxar e desligar do trabalho o outro aspecto foi problema de comunicação com outros membros da equipe. Além disso, 25% dos participantes relataram problemas de conectividade com a Internet. Além disso, 10% dos participantes relataram falta de espaço de trabalho adequado, essa resposta pode ter várias interpretações, pois a ausência de um espaço

dedicado ao trabalho pode afetar a produtividade e o conforto durante o trabalho remoto.

Já nos impactos negativos profissionais, quase metade dos participantes, 50%, relatou aumento na carga de trabalho. O motivo é que essa demanda adicional pode levar à sobrecarga de tarefas e à dificuldade de encontrar um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional. Outro aspecto marcado por 20% dos participantes relataram sentir falta de supervisão direta. Por fim 15% dos participantes foi a dificuldade em dar e receber feedback, a falta de interação face a face pode dificultar o fornecimento e a compreensão eficaz do feedback

Essa questão tinha múltipla escolha e os participantes conseguiram votar mais de uma vez e pode ser observada no gráfico 8 e essas respostas estão alinhadas com os resultados da pesquisa bibliográfica, que mostram as principais desvantagens do trabalho remoto, nenhuma pessoa sugeriu outro problema.

**Gráfico 8 - Desvantagens do trabalho remoto**

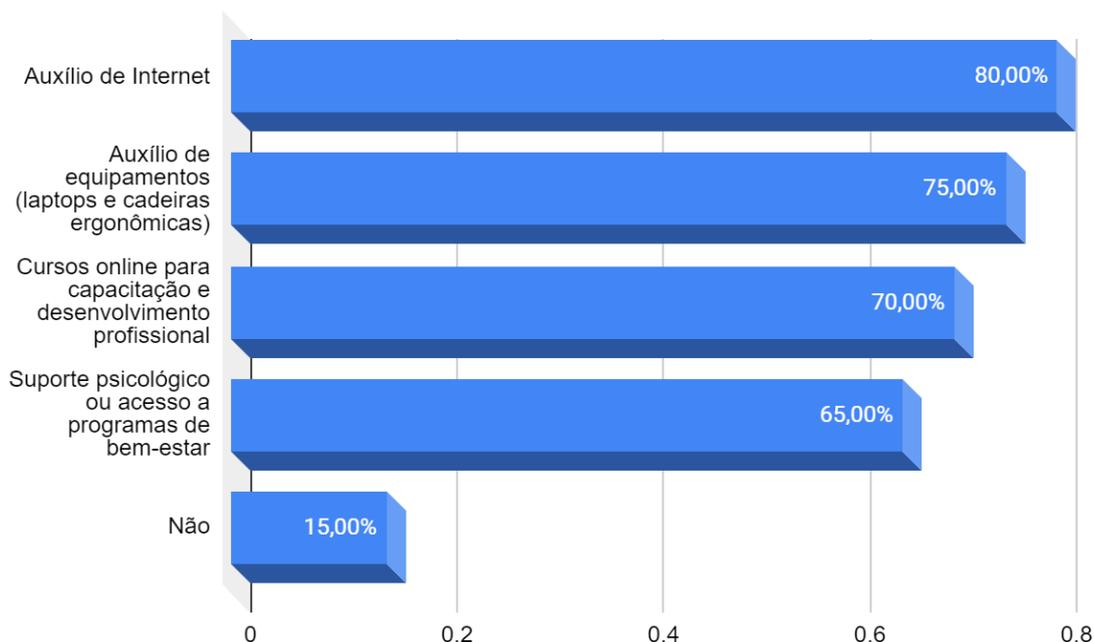


**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

#### 5.4. Aspectos diversos

Na pergunta sobre se a empresa ofereceu algum tipo de suporte, a maioria das pessoas, cerca de 80% respondeu que a empresa ajudou fornecendo auxílio de internet. Além disso, 75% dos participantes mencionaram que a empresa ofereceu suporte por meio do fornecimento de equipamentos, como laptops e cadeiras ergonômicas. Cerca de 70% dos participantes responderam que a empresa ofereceu cursos online para capacitação e desenvolvimento profissional e 65% dos participantes responderam que a empresa ofereceu suporte psicológico ou acesso a programa de bem-estar, apenas 15% dos participantes responderam que não receberam nenhum auxílio. Esses auxílios ajudam muito os funcionários com a transição para o trabalho remoto. Essa questão tinha múltipla escolha e os participantes conseguiram votar mais de uma vez e podem ser visualizados no gráfico 9.

**Gráfico 9 - Auxílio oferecido pelas empresas**



**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

Na pergunta aberta sobre quais estratégias que os gestores ou coordenadores utilizam para garantir que os membros da equipe estejam alinhados, engajados e trabalhando de forma coesa, mesmo quando estão trabalhando

remotamente, nem todas os participantes responderam mas algumas pessoas forneceram as seguintes respostas:

*“Além das reuniões diárias e diversos ritos, que são realizados na plataforma oficial para comunicação na empresa (Microsoft Teams), também temos um servidor no Discord que usamos para alinhar dúvidas no dia a dia.”* - respondente anônimo X.

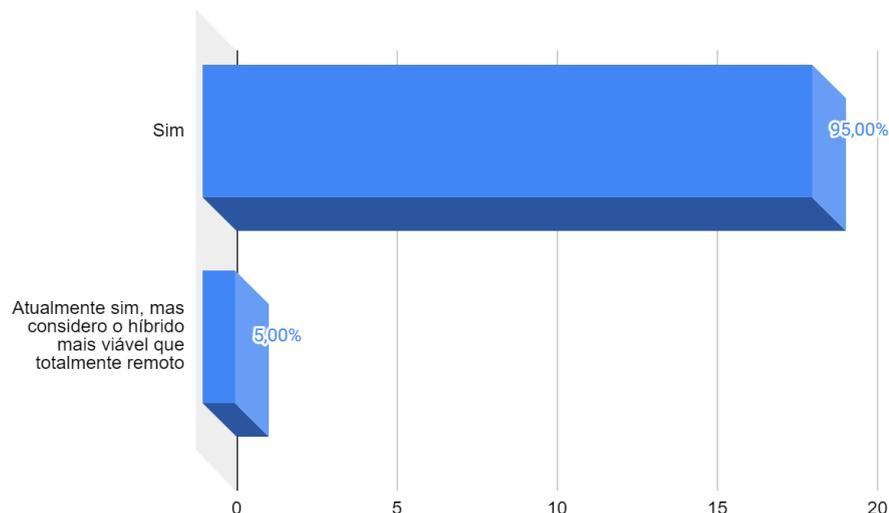
*“Como Tech Lead, meu objetivo é garantir que a comunicação flua entre os membros da equipe. Realizo conversas individuais para identificar eventuais lacunas existentes entre eles.”* -- respondente anônimo Y.

*“Realizamos várias reuniões para manter a cultura e momentos de descontração, a fim de que os colaboradores possam estabelecer uma relação mais próxima entre si.”* - respondente anônimo A.

*“Embora eu não seja um gestor funcional, como SME/Team Lead, sempre tento realizar reuniões individuais recorrentes com a equipe para identificar esses pontos.”*- respondente anônimo R.

Em resumo, as principais ações destacadas pelos participantes são a organização de reuniões coletivas e individuais e a disponibilização de canais de comunicação por meio de ferramentas oficiais. Estas respostas destacam a importância da comunicação regular e individual para garantir que as equipes remotas estejam alinhadas e engajadas. Portanto, ações que promovam a comunicação efetiva e a interação entre os membros da equipe são essenciais para o sucesso do trabalho remoto.

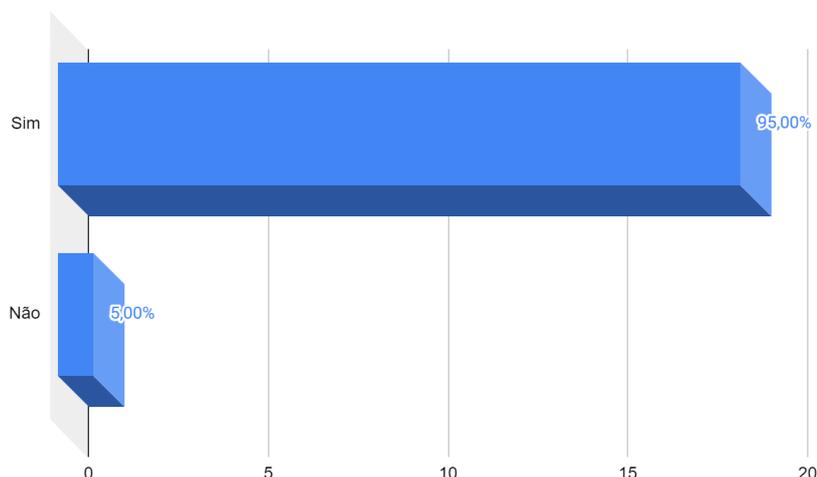
Quando questionados se acreditam que o trabalho remoto ou híbrido será uma opção viável e permanente no futuro dadas as oportunidades oferecidas pela sua empresa, a grande maioria dos respondentes, 95% respondeu afirmativamente. Essas informações podem ser visualizadas no gráfico 10 e essa análise enfatiza a crença da maioria das pessoas de que, no futuro, o trabalho remoto ou híbrido pode ser uma opção viável e permanente. Vários fatores podem ser responsáveis por essa resposta positiva como vimos na pergunta sobre os benefícios.

**Gráfico 10 - Home Office no futuro?**

Fonte: Elaborado pela autora, 2023

### 5.5. Metodologias ágeis e o trabalho remoto

Como mostra o gráfico 11, apenas 5% respondeu negativamente à pergunta sobre se eles utilizam ou já utilizaram metodologias ágeis no trabalho. Isso indica que a maioria das pessoas que responderam afirmou ter implementado ou usado metodologias ágeis em seu trabalho.

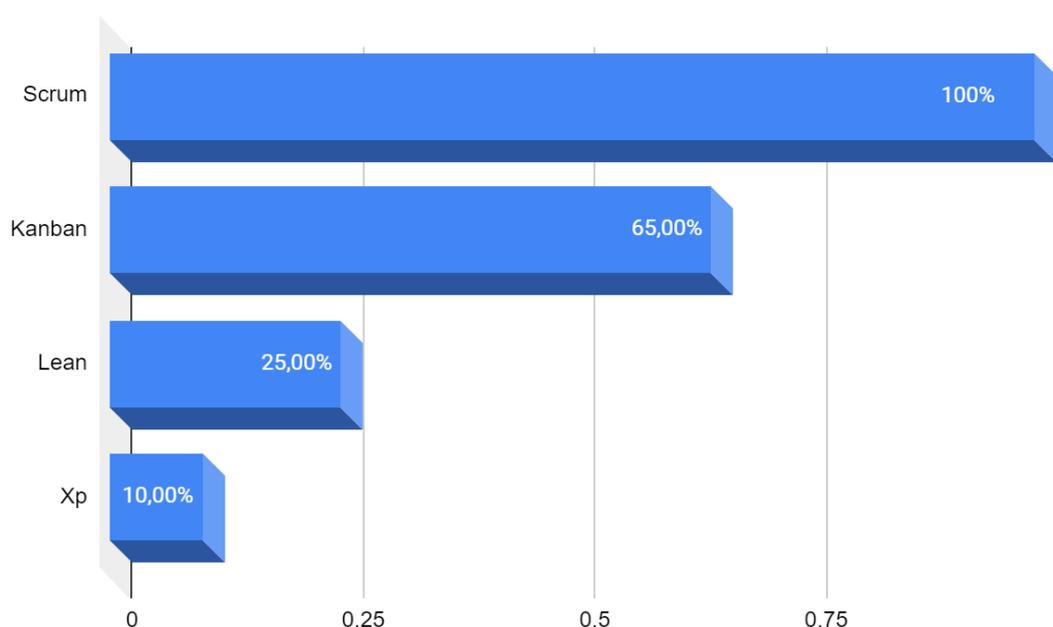
**Gráfico 11 - Você conhece as metodologias ágeis?**

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

Já na pergunta sobre quais são as Metodologias Ágeis utilizadas ou conhecidas que tinham múltipla escolha e os participantes conseguiram votar mais de uma vez, a quase totalidade dos participantes, 100% utiliza ou já utilizou Scrum, o que mostra que o Scrum é amplamente aceito e reconhecido. Além disso, 65% dos entrevistados afirmaram estar familiarizados com a metodologia Kanban. Além disso, observa-se que o *Lean* foi mencionado por 25% dos entrevistados, enquanto o XP foi citado por 10% deles. É interessante notar que a expectativa em relação ao XP era de uma maior votação, devido à sua ênfase na programação em par e nos testes automatizados.

Esses dados ressaltam a diversidade de abordagens e metodologias disponíveis para o gerenciamento de equipes, e a importância de considerar as necessidades e contextos específicos de cada equipe ao escolher e implementar práticas de trabalho remoto. Estas conclusões são consistentes com o tópico 2 do projeto, que explora diferentes metodologias ágeis e esses resultados são mostrados na Figura 12.

**Gráfico 12** - Metodologias ágeis mais utilizadas ou conhecidas

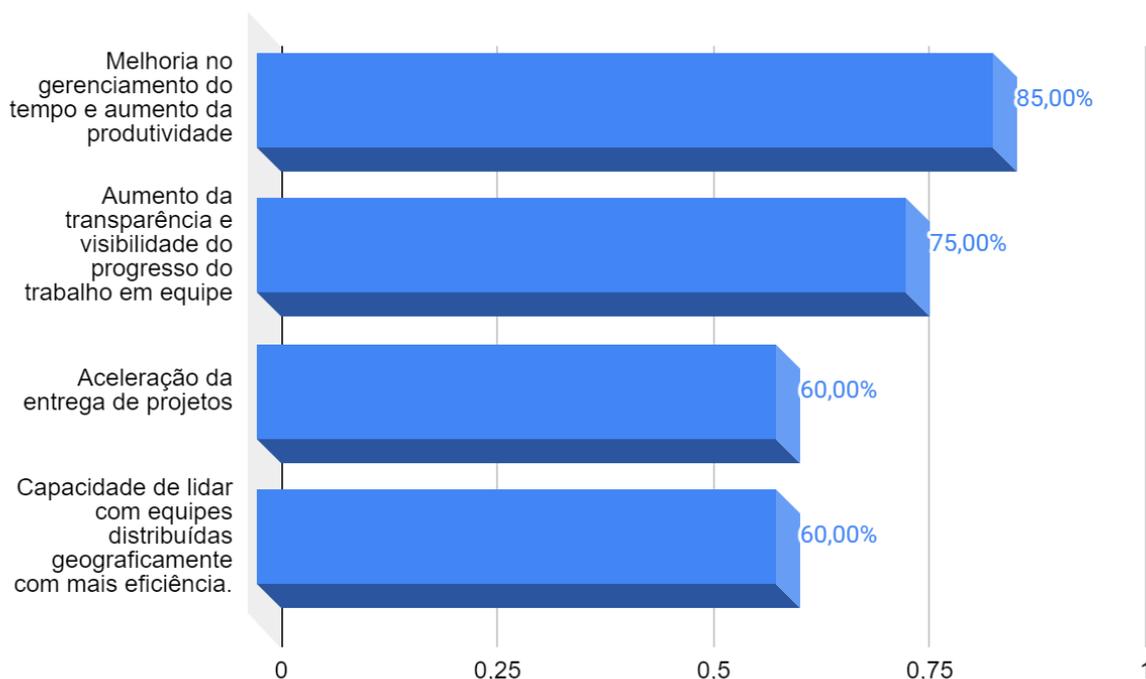


**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

Na pergunta de múltipla escolha sobre se já haviam utilizado metodologias ágeis em equipes remotas ou híbridas e quais foram os benefícios descobertos ao aplicá-las, a maioria dos respondentes, 85%, afirmou que houve uma melhoria no gerenciamento do tempo. Além disso, eles também mencionaram um aumento na produtividade e uma maior transparência e visibilidade no trabalho em equipe, com uma taxa de 75%. Outros benefícios citados foram a aceleração na entrega de projetos isso se deve ao fato do ágil entregar em incrementos o que pode acelerar a entrega, com uma taxa de 60%, e a capacidade de lidar com equipes distribuídas geograficamente de forma mais eficiente, também com uma taxa de 60%.

Esses dados corroboram a ideia de que a agilidade no gerenciamento de projetos e equipes pode trazer vantagens significativas, especialmente em contextos de trabalho remoto. A ênfase na comunicação, na entrega contínua e na adaptação a mudanças se alinha com os princípios ágeis, que buscam promover a flexibilidade e a colaboração no ambiente de trabalho. Portanto, a adoção de práticas ágeis pode ser uma estratégia relevante para as organizações que buscam otimizar o desempenho de suas equipes remotas. Esses resultados estão representados no gráfico 13.

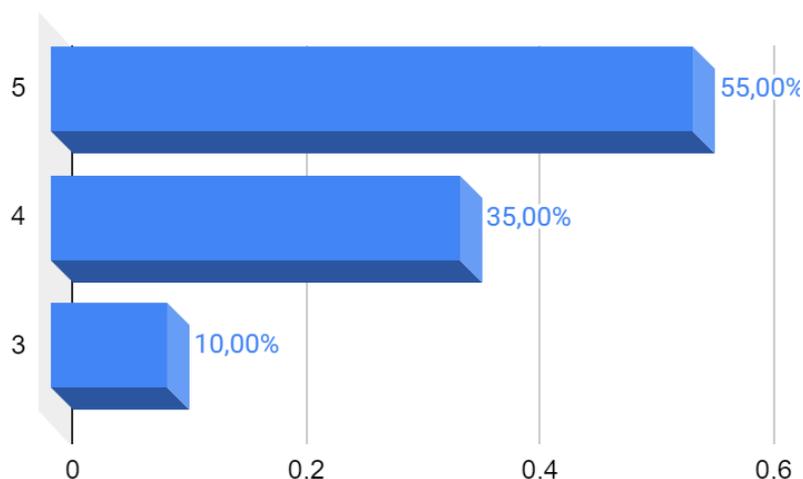
**Gráfico 13 - Benefícios das Metodologias ágeis**



**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

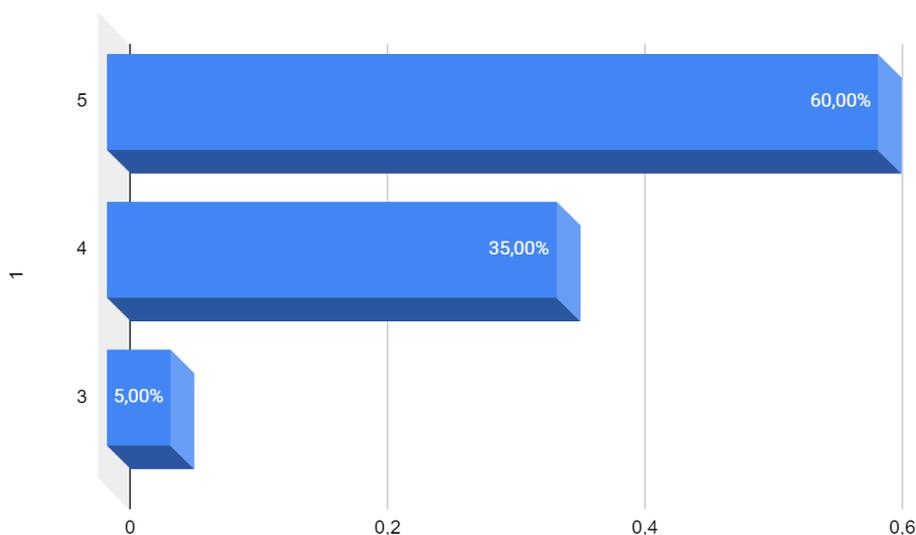
Sobre a eficácia das metodologias ágeis no gerenciamento de equipes remotas e/ou híbridas em comparação com abordagens tradicionais, a maioria dos participantes, cerca de 55%, avaliou com nota máxima 5, já 35% deram nota 4 e 10% deram nota 3. Não teve nenhuma resposta menor que 3, indicando que, nesse contexto e para essas pessoas, as metodologias ágeis são eficazes. Esses resultados são representados no gráfico 14.

**Gráfico 14 - Escala ágil**



**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

Para a pergunta "Já na escala de como você avalia a eficácia do uso das metodologias ágeis com equipes remotas ou híbridas?", a maioria dos participantes 60% atribuiu a nota máxima de 5, o que mostra que a maioria considera eficaz, e 35% deram nota 4. Por fim, apenas 5% deram nota 3. Não teve nenhuma resposta menor que 3, indicando que consideram o uso de metodologias ágeis altamente eficaz nesse contexto. Esses resultados podem ser visualizados no gráfico 15.

**Gráfico 15 - Escala ágil no ambiente remoto ou híbrido**

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

### 5.6. Recomendações para empresas

Por fim, 75% dos participantes compartilharam suas recomendações para empresas que escolheram ou estão considerando adotar metodologias ágeis em ambientes de trabalho remoto ou híbridos, e com base nas respostas a sugestão mais importante é concentrar esforços na comunicação e colaboração.

Algumas respostas incluíram manter as cerimônias como: “Manter as cerimônias que o ágil prega porém ser flexível e adaptar o que for possível nas mesmas de acordo com o perfil do time” - respondente anônimo T e essas recomendações ressaltam a importância de uma mudança cultural, o uso de ferramentas adequadas e a flexibilidade na adaptação das cerimônias ágeis para atender às necessidades específicas de cada equipe, o que pode ser visto na tabela 1.

**Tabela 1 - Recomendações do ágil no ambiente de trabalho remoto ou híbrido**

Pergunta: Quais recomendações você teria para empresas que escolheram ou estão considerando adotar metodologias ágeis em ambientes de trabalho remoto ou híbridos?
"Que as escolhas de metodologia e principalmente de contrato de trabalho híbrido ou remoto, sejam escolhas voluntárias." - respondente anônimo Y

<p>"O trabalho de cada desenvolvedor deve ser valorizado e o funcionamento do software deve ser colocado em primeiro lugar." - respondente anônimo A.</p>
<p>"A metodologia ágil deve ser usada como uma ferramenta para auxiliar, mas o que importa mesmo são as pessoas. Existem muitos pontos que tornam a metrificação de desempenho uma tarefa difícil e subjetiva. É preciso ter cuidado ao estimar o tempo/story points/ complexidade de uma atividade, pois isso muda muito de time pra time e de produto para produto." - respondente anônimo X.</p>
<p>"Investir nas ferramentas de comunicação e cultivar feedbacks." - respondente anônimo R.</p>
<p>"Precisa investir muito tempo em refinamento e evitar reuniões com os membros. Focar sprints de entrega e de repente fazer semanas se apenas reunião. Fim de agendas recorrentes." - respondente anônimo N.</p>
<p>"Acredito que o mais importante é estabelecer prazos e reuniões de acompanhamento diário, para ajudar uns aos outros" - respondente anônimo P.</p>
<p>"É muito eficiente e transparente utilizar esse método" - respondente anônimo D.</p>
<p>"creio que seja mais benéfico o modelo ágil para trabalhos remotos ou híbridos" - respondente anônimo O.</p>
<p>"Antes dessa adoção eu recomendo estar bem preparado, tanto no domínio teórico e funcional das metodologias quanto no domínio das ferramentas que serão utilizadas. Essas ferramentas tendem a ser um pouco complexas e se não houver o conhecimento necessário a experiência com as metodologias pode não ser satisfatória" - respondente anônimo K.</p>
<p>"Bastante comunicação entre os integrantes do time." - respondente anônimo E.</p>
<p>"Mudar primeiro a cultura antes de pensar em ferramentas. Agilidade é um conceito que visa entregas rápidas e de valor. E os times precisam de medições empíricas, autonomia das pessoas, experimentação, transparência e muito trabalho em equipe." - respondente anônimo F.</p>
<p>"Os times não podem ser reféns do Ágil. O Ágil está lá para guiar e facilitar, não para ser um mandate simplesmente dificultando as coisas" - respondente anônimo U.</p>
<p>"Que busquem ferramentas que facilitem a gestão da metodologia e se preocupem em difundir a cultura ágil, para que os papéis e responsabilidades fiquem claros ao time" - respondente anônimo Q.</p>
<p>"Manter as cerimônias que o ágil prega, porém ser flexível e adaptar o que for possível nas mesmas de acordo com o perfil do time" - respondente anônimo T.</p>

"Evitar microgerenciamento de cada tarefa, pois isso toma um tempo considerável na sprint, requer uma certa maturidade do time para fazer isso de maneira eficiente e não traz muitos benefícios." - respondente anônimo W.

**Fonte:** Elaborado pela autora, 2023

Com base nas sugestões dos entrevistados anônimos e nas pesquisas na literatura aqui estão nossas recomendações sugeridas para facilitar a transição das empresas para adoção do trabalho remoto e das metodologias ágeis:

1. Ao considerar migrar para o trabalho remoto e adotar metodologias ágeis, é importante escolher a metodologia que melhor se adapta às necessidades e aos objetivos da sua empresa.
2. Compreender que a cultura da empresa desempenha um papel fundamental na transição para o trabalho remoto e na adoção de metodologias ágeis. O Ágil tem a ver com a entrega de resultados rápidos, transparência e trabalho em equipe. Além disso, promover uma cultura ágil, ou seja, manter uma comunicação clara e efetiva é fundamental para impulsionar a produtividade, promover a harmonia da equipe e alcançar os resultados esperados.. Tal recomendação é fundamentada na resposta F que disse:

"Mudar primeiro a cultura antes de pensar em ferramentas. Agilidade é um conceito que visa entregas rápidas e de valor. E os times precisam de medições empíricas, autonomia das pessoas, experimentação, transparência e muito trabalho em equipe" - respondente anônimo F

3. Assim como sugerido pelo respondente K é importante que as empresas estejam bem preparadas, tanto nas áreas teóricas e funcionais dos métodos ágeis quanto nas ferramentas utilizadas, e isso inclui treinar e capacitar os funcionários para compreender e aplicar efetivamente os princípios ágeis, além de ajudá-los com a mudança para o trabalho remoto, com auxílio home office e espaço de trabalho adequado. A sugestão do respondente anônimo destaca que as empresas devem procurar ferramentas que facilitem o gerenciamento de metodologias ágeis e promovam uma cultura ágil para que os papéis e responsabilidades da equipe sejam claros. Portanto, as empresas

devem investir em ferramentas de gestão ágil e promover a difusão da cultura ágil entre seus colaboradores.

4. Além disso, a escolha das ferramentas é importante por exemplo ferramentas de comunicação e ágeis que serão utilizadas, mas ela deve ser feita com base nas necessidades específicas da empresa e na metodologia ágil selecionada.

Essas práticas, juntamente com a metodologia ágil escolhida, contribuirão enormemente para o sucesso e a eficácia da transição de suas equipes remotas. Estas sugestões são a base para guiar uma transição eficaz para o trabalho remoto e a adoção de metodologias ágeis, permitindo às empresas adaptar-se às novas tendências e maximizar as oportunidades que este modelo de trabalho oferece.

## **6. CONCLUSÃO**

O objetivo principal desta pesquisa é fornecer orientações para empresas que querem implementar Metodologias Ágeis no gerenciamento de suas equipes remotas e/ou híbridas. Para tanto, foi realizada uma pesquisa na literatura juntamente com uma investigação via questionário e as informações coletadas ao longo da pesquisa reforçam a importância da adoção de metodologias ágeis para o gerenciamento eficaz de equipes que trabalham remotamente.

A literatura na área destaca que há vários desafios para a adoção do trabalho remoto, os problemas mais comuns foram falta de comunicação, dificuldade em receber feedback e sensação de isolamento. Além disso, os participantes da pesquisa destacaram vários benefícios da implementação de métodos ágeis em equipes remotas, incluindo uma melhor gestão do tempo, aumento da produtividade, maior transparência e visibilidade no trabalho em equipe e maior capacidade de gerenciar equipes localizadas geograficamente. Embora não seja possível fazer conclusões generalizadas com base em uma pequena amostra, esses resultados servem como exemplo e reforçam a importância das metodologias ágeis no contexto do trabalho remoto

Além disso, a pesquisa exploratória mostra que a abordagem ágil, caracterizada por ciclos de desenvolvimento curtos e ênfase na comunicação e colaboração são aspectos-chave a serem considerados. Como sugestão as empresas devem fazer a utilização de ferramentas de comunicação e colaboração, juntamente com a promoção de uma cultura ágil que valorize a transparência, a experimentação e o trabalho em equipe, são fundamentais para o sucesso do trabalho remoto e da implementação de metodologias ágeis.

### **6.1. Trabalhos Futuros**

Para trabalhos futuros sugere-se analisar casos de uso em empresas que estão adotando abordagens ágeis para trabalho remoto e híbridos a fim de identificar boas práticas, desafios e lições aprendidas para melhorar a eficiência e a cooperação no trabalho remoto.

Desse modo, é desejado aumentar o número de participantes da pesquisa para obter uma amostra mais representativa e diversificada, o que permitirá uma

análise mais profunda das vantagens e desvantagens das metodologias ágeis no trabalho remoto e híbrido.

Por fim, é desejado levar em consideração a perspectiva dos gestores, pois eles são os principais responsáveis pela implementação e adoção dessas técnicas.

## REFERÊNCIAS

- ASANA, Team. **Metodologias de gestão de projeto: 12 modelos populares [2022]** • Asana. 7 nov. 2022. Disponível em: <https://asana.com/pt/resources/project-management-methodologies>. Acesso em: 19 maio 2023.
- ADEPTRO. **VPN durante a pandemia? | Adentro Cloud**. 19 nov. 2020. Disponível em: <https://adentrocloud.com.br/vpn-durante-a-pandemia/>. Acesso em: 7 nov. 2023.
- BECK, Kent; ANDRES, Cynthia. **Extreme programming explained: embrace change**. [S. l.]: Pearson Education, Limited, 2021. ISBN 9780134052021
- BECK, Kent *et al.* **Manifesto for agile software development**. 2001. Disponível em: <http://agilemanifesto.org/>. Acesso em: 27 maio 2023.
- BLIP. **Metodologia Scrum: etapas do gerenciamento de projetos ágeis**. 4 nov. 2022. Disponível em: <https://www.blip.ai/blog/chatbots/metodologia-scrum/>. Acesso em: 22 ago. 2023.
- BOWES, Jim. **Kanban vs scrum vs XP – an agile comparison - manifesto**. 21 jul. 2015. Disponível em: <https://manifesto.co.uk/kanban-vs-scrum-vs-xp-an-agile-comparison/>. Acesso em: 8 maio 2023.
- BUGHUNT. **Saiba como usar VPN para segurança da sua empresa**. 19 set. 2023. Disponível em: <https://blog.bughunt.com.br/como-usar-vpn/>. Acesso em: 7 nov. 2023.
- CDLFOR. **Metodologia ágil: a forma de trabalho que está mudando o comércio varejista - CDL de Fortaleza**. 30 jun. 2022. Disponível em: <https://blog.cdlfor.com.br/dicas/metodologia-agil/>. Acesso em: 12 nov. 2023.
- CROWD. **Metodologias ágeis para squads remotos: entenda o funcionamento e sua utilidade | CROWD Blog**. 27 dez. 2021. Disponível em: <https://blog.crowd.br.com/metodologias-ageis/>. Acesso em: 2 maio 2023.
- FILHO, Dairton Luiz Bassi. **Experiências com desenvolvimento ágil**. 2008. Universidade de São Paulo, [s. l.], 2008. Disponível em: <http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/45/45134/tde-06072008-203515/>. Acesso em: 27 maio 2023.
- HARRIS, Chandler. **Como gerenciar equipes remotas do Scrum | Atlassian**. 6 maio 2020. Disponível em: <https://www.atlassian.com/br/agile/scrum/distributed-scrum>. Acesso em: 2 maio 2023.
- INDIO, Cristina. **Pnad Contínua mostra que 9,5 milhões faziam trabalho remoto em 2022**. 25 out. 2023. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2023-10/pnad-continua-mostra-que-95-mil-hoes-faziam-trabalho-remoto-em-2022>. Acesso em: 4 dez. 2023.
- JANZA, Nina. **Remote work – advantages and disadvantages | spica**. 11 dez. 2020. Disponível em: <https://www.spica.com/blog/remote-work-advantages-disadvantages>. Acesso em: 2 nov. 2023

LEITE, Gabriel. **Gestão de equipes remotas: boas práticas e ferramentas úteis.** 28 mar. 2023. Disponível em: <https://www.feedz.com.br/blog/gestao-de-equipes-remotas/>. Acesso em: 19 maio 2023.

LIMA, Presleyson. **Manifesto Ágil: como aplicar para obter melhores resultados?** 2 abr. 2022. Imagem. Disponível em: <https://blog.aaainovacao.com.br/manifesto-agil/>. Acesso em: 25 jul. 2023.

MARCONDES, Marcelo. **Empregos remotos em ascensão:** empresas estão optando pelo home office | Taqe. 2 ago. 2023. Disponível em: <https://www.taqe.com.br/empregos-remotos-em-ascensao-empresas-estao-optando-pelo-home-office/>. Acesso em: 2 nov. 2023.

MJV TEAM. **Gestão de equipes remotas: como as práticas ágeis podem ajudar.** 25 mar. 2020. Disponível em: <https://www.mjvinnovation.com/pt-br/blog/gestao-de-equipes-remotas-como-as-praticas-ageis-podem-ajudar/>. Acesso em: 10 maio 2023.

MJV TEAM. **Modelo cascata x modelo ágil:** qual usar em seu negócio? - MJV technology & innovation. 17 dez. 2018. Disponível em: <https://www.mjvinnovation.com/pt-br/blog/modelo-cascata-modelo-agil/>. Acesso em: 15 nov. 2023.

MELLO, Daniel. **Home office foi adotado por 46% das empresas durante a pandemia.** 28 jul. 2020. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/economia/noticia/2020-07/home-office-foi-adotado-por-46-das-empresas-durante-pandemia>. Acesso em: 17 maio 2023.

MOON, Lauren. **As melhores ferramentas para um home office produtivo.** 29 abr. 2020. Disponível em: <https://blog.trello.com/br/ferramentas-para-home-office>. Acesso em: 23 ago. 2023.

NUNES, Daidson. **O que é esse tal de manifesto ágil?** 30 out. 2013. Disponível em: <https://daidsonnunes.wordpress.com/2013/10/30/o-que-e-esse-tal-de-manifesto-agil/>. Acesso em: 5 nov. 2023.

PATEL, Neil. **Metodologia ágil: entenda O que É e quais são as 8 mais utilizadas.**(2023) Disponível em: <https://neilpatel.com/br/blog/metodologia-agil/>. Acesso em: 27 maio 2023.

PIAZZA, Leandro. **Metodologia Ágil: o que é e como implementar na sua empresa?** 2021. Imagem. Disponível em: <https://49educacao.com.br/inovacao/metodologia-agil/>. Acesso em: 20 ago. 2023.

PONTOTEL. **Trabalho presencial, híbrido ou remoto:** qual o melhor modelo e quais as tendências para 2023? 9 mar. 2023. Imagem. Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/trabalho-presencial-hibrido-ou-remoto/>. Acesso em: 14 jun. 2023.

RED HAT. **O que é metodologia Ágil?** 19 jul. 2022. Disponível em: <https://www.redhat.com/pt-br/devops/what-is-agile-methodology>. Acesso em: 27 maio 2023.

RIGON, Micheli. **Um pouco sobre o método XP (extreme programming)**. 27 fev. 2020. Imagem. Disponível em: <https://medium.com/codengage/um-pouco-sobre-o-metodo-xp-ea2e6baae561>. Acesso em: 22 jul. 2023.

ROVEDA, Vinicius. **Trabalho remoto: 8 ferramentas para colaborar à distância**. 7 jul. 2023. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/trabalho-remoto-ferramentas/>. Acesso em: 7 nov. 2023.

SANTOS, Barbara. **Trabalho remoto: veja aqui as vantagens e desvantagens**. 27 jul. 2023. Disponível em: <https://hotmart.com/pt-br/blog/trabalho-remoto>. Acesso em: 2 nov. 2023.

SCHWABER, Ken; BEEDLE, Mike. **Agile Software Development with SCRUM**. Upper Saddle River, USA: Prentice Hall, 2001. 158 p. ISBN 9780130676344.

SINGH, Virender; SHARMA, Lakshay. **Agile methodology and its framework (scrum, lean, kanban, XP & FDD)**. 4 set. 2021. Disponível em: <https://www.toolsqa.com/agile/agile-methodology/>. Acesso em: 12 maio 2023.

SOARES, Yarley. **Novas Ferramentas que Toda Empresa Precisa ter na Pandemia**. 8 jun. 2021. Disponível em: <https://v4company.com/blog/trafego/ferramentas-que-toda-empresa-precisa-ter-na-pandemia>. Acesso em: 7 nov. 2023.

SOUZA, Carlos. **Metodologias ágeis para gerenciamento de equipes remotas - Smart Innovation**. Disponível em: <https://www.smartinnovation.com.br/blog/metodologias-ageis-para-gerenciamento-de-equipes-remotas/>. Acesso em: 13 maio 2023.

STEVENS, Amanda. **15 advantages and disadvantages of remote work**. 16 jul. 2021. Disponível em: <https://www.techtarget.com/whatis/feature/15-advantages-and-disadvantages-of-remote-work>. Acesso em: 2 nov. 2023.

SUTTO, Giovanna. **Modelo híbrido de trabalho ganha força nas empresas; entenda as vantagens e os desafios**. 14 dez. 2020. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/carreira/modelo-hibrido-de-trabalho-regime-ganha-forca-nas-empresas-mas-falta-de-regulamentacao-traz-desafios/>. Acesso em: 2 nov. 2023.

TAKE BLIP. **Metodologia Scrum: etapas do gerenciamento de projetos ágeis**. 11 abr. 2022. Disponível em: <https://www.take.net/blog/chatbots/metodologia-scrum/>. Acesso em: 18 maio 2023.

VEYRAT, Pierre. **O que é a metodologia lean? Como usar em sua empresa?** 5 out. 2017. Imagem. Disponível em: <https://www.heflo.com/pt-br/melhoria-processos/metodologia-lean/>. Acesso em: 10 ago. 2023.

VERSION ONE. 14th Annual State of Agile Survey. [s.l.]: **Stage of Agile**, [2020]. Disponível em: <https://stateofagile.com/#ufh-i-615706098-14th-annual-state-of-agile-report/7027494>  
Acesso em: 29 novembro 2023.

VINAL, Victor. **Metodologias ágeis**: como usar scrum, lean, kanban e smart. 24 dez. 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/metodologias-ageis/>. Acesso em: 4 nov. 2023.

Zendesk. **O que é Metodologia Ágil: Dúvidas e Explicações**. 21 Mai 2023. Disponível em: <https://www.zendesk.com.br/blog/o-que-e-metodologia-agil/>. Acesso em: 27 maio. 2023.

## APÊNDICE A – FORMULÁRIO DO GOOGLE FORMS PARA PESQUISA DE CAMPO

As figuras apresentadas a seguir correspondem à página do Google Forms, criada com o propósito de realizar uma pesquisa de campo para o trabalho de conclusão de curso com o objetivo de obter informações sobre as metodologias ágeis nas equipes remotas.



### Pesquisa referente ao uso de metodologias ágeis em trabalho remoto

Solicitamos a sua participação para responder a esse questionário sobre o uso de métodos ágeis na gestão de equipes que trabalham em regime de home-office, seja ele remoto ou híbrido.

O questionário está sendo conduzido por Rafaela Candido Carneiro Fernandes, estudante do Curso de Bacharelado em Ciência da Computação do Campus I/UEPB, como parte de sua pesquisa de Trabalho de Conclusão de Curso.

Serão necessários apenas 5 minutos para responder às perguntas.

Sua contribuição será muito apreciada, e nos ajudará a aprofundar a compreensão de como métodos ágeis podem ser utilizados no gerenciamento remoto de equipes.

Obrigado(a) por reservar um tempo para participar!

rafaela.fernandes@aluno.uepb.edu.br [Alternar conta](#)



Não compartilhado

\* Indica uma pergunta obrigatória

Em que empresa você trabalha? \*

Sua resposta

Qual seu cargo na empresa? \*

- Estagiário
- Analista
- Desenvolvedor
- Arquiteto
- Coordenador
- Supervisor
- Especialista
- Gerente
- Outro: \_\_\_\_\_

Qual é o seu nível na equipe?

- Júnior
- Pleno
- Sênior
- Outro: \_\_\_\_\_

Com qual(is) modelo(s) de trabalho você tem e/ou já teve experiência? \*

- Remoto
- Híbrido
- Presencial
- Outro: \_\_\_\_\_

Se você tem experiência com trabalho remoto ou híbrido, por qual motivo você decidiu ingressar nesse tipo de trabalho? \*

- A empresa permitiu escolher, e optei por esse sistema de trabalho.
- A empresa alterou sua dinâmica e tive que aderir ao novo sistema.
- O distanciamento social devido à pandemia do COVID-19 foi o principal motivo.
- Outro: \_\_\_\_\_

Quais ferramentas você conhece ou já utilizou para auxiliar no acompanhamento e organização de projetos? (Por favor, selecione todas as opções que se aplicam)

- Trello
- Jira
- Monday.com
- Notion
- Microsoft Teams
- Slack
- Outro: \_\_\_\_\_

De que maneira você acredita que o trabalho remoto ou híbrido afetou sua vida positivamente? (Por favor, selecione todas as opções que se aplicam)

- Aumento na produtividade
- Mais tempo com a família
- Flexibilidade de horário
- Melhoria na comunicação
- Economia de tempo (Ao eliminar o deslocamento diário para o escritório, você economiza tempo com transporte)
- Economia de dinheiro (Ao eliminar o deslocamento diário para o escritório, você economiza dinheiro com alimentação e/ou transporte)
- Maior autonomia
- Redução do estresse
- Menor exposição a doenças e pandemias
- Maior conforto e bem-estar
- Melhor qualidade de vida
- Outro: \_\_\_\_\_

De que maneira você acredita que o trabalho remoto ou híbrido afetou sua vida negativamente? (Por favor, selecione todas as opções que se aplicam)

- Dificuldade em separar trabalho e vida pessoal
- Falta de interação e isolamento social
- Aumento do volume de trabalho
- Problemas de comunicação com o restante da equipe
- Dificuldade de dar e/ou receber feedback
- Problemas de conexão com a internet
- Falta de supervisão direta
- Falta de um espaço de trabalho adequado em casa
- Interrupções e distrações
- Outro: \_\_\_\_\_

Após a mudança para o trabalho remoto ou híbrido, a sua empresa ofereceu <sup>\*</sup> algum tipo de suporte ou benefício aos funcionários? Se sim, quais opções foram disponibilizadas? (Por favor, selecione todas as opções que se aplicam)

- Auxílio de Internet
- Auxílio de equipamentos (laptops e cadeiras ergonômicas)
- Cursos online para capacitação e desenvolvimento profissional
- Suporte psicológico ou acesso a programas de bem-estar
- Outro: \_\_\_\_\_

Se você for um gestor ou coordenador, quais estratégias você utiliza para garantir que os membros da equipe estejam alinhados, engajados e trabalhando de forma coesa, mesmo quando estão trabalhando remotamente?

Sua resposta \_\_\_\_\_

Em sua opinião, considerando a possibilidade oferecida pela empresa, você acredita que o trabalho remoto ou híbrido pode ser uma opção viável e permanente para você no futuro?

Sim

Não

Outro: \_\_\_\_\_

Você utiliza e/ou já utilizou metodologias ágeis no seu trabalho? \*

Sim

Não

Caso você utilize ou esteja familiarizado com metodologias ágeis, quais dessas metodologias você já utilizou ou utiliza? (Por favor, selecione todas as opções que se aplicam) \*

- Scrum
- Kanban
- Lean
- XP
- Outro: \_\_\_\_\_

Se você tiver experiência prévia com o uso de metodologias ágeis em equipes remotas ou híbridas, quais são os benefícios que você identificou ao aplicá-las? (Por favor, selecione todas as opções que se aplicam) \*

- Melhoria no gerenciamento do tempo e aumento da produtividade
- Aumento da transparência e visibilidade do progresso do trabalho em equipe
- Capacidade de lidar com equipes distribuídas geograficamente com mais eficiência.
- Aceleração da entrega de projetos
- Não teve benefícios
- Outro: \_\_\_\_\_

Em uma escala de 1 a 5 - sendo 1 para nenhum um pouco eficaz e 5 para muito eficaz - como você avalia a eficácia das metodologias ágeis no gerenciamento de equipes remotas e/ou híbridas em comparação com abordagens tradicionais?

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>				

Em uma escala de 1 a 5 - sendo 1 para nenhum um pouco eficaz e 5 para muito eficaz - como você avalia a eficácia do uso das metodologias ágeis com equipes remotas ou híbridas? \*

1	2	3	4	5
<input type="radio"/>				

Quais recomendações você teria para empresas que escolheram ou estão considerando adotar metodologias ágeis em ambientes de trabalho remoto ou híbridos? \*

Sua resposta

---

Enviar

Limpar formulário