

REESTRUTURAÇÃO DA GESTÃO DE EQUIPES E DE PROJETOS EM TEMPOS DE PANDEMIA: DESIGNERIA EMPRESA JÚNIOR

LUIZA DE HOLANDA MACEDO¹; ANA JULIA TESCHNER CARRARA²;
OSCAR PEREIRA GOULART NETO³; PROF^a. DR^a. HELENA DE ARAUJO NEVES⁴;
PROF^a. DR^a. PATRÍCIA LOPES DAMASCENO⁵

¹Universidade Federal de Pelotas – deholandaluiza@gmail.com

²Universidade Federal de Pelotas – anajuliatcarrara@gmail.com

³Universidade Federal de Pelotas – oscarpereiragoulartneto@gmail.com

⁴Universidade Federal de Pelotas – profhelena.neves@gmail.com

⁵Universidade Federal de Pelotas – pldamasceno@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

Este relato tem por intuito expor a experiência de reestruturação de trabalho, empreendida durante o período extraordinário de Pandemia, pela Designeria, a Empresa Júnior dos cursos de Design da UFPel. Além disso, busca garantir um registro histórico para futuras gerações de membros da empresa acerca da atípica gestão remota. Almeja-se também compartilhar tais processos para que sejam úteis a outras equipes de trabalho. Sendo assim, serão expostas neste texto as estratégias adotadas para o seu melhor funcionamento, bem como os pontos que qualificaram a sua atuação e que poderão ser absorvidas em seu retorno presencial.

2. METODOLOGIA

Com relação à metodologia científica trata-se de uma pesquisa qualitativa que nasce de um relato de experiência de integrantes da Designeria, de caráter descritivo, com princípios pautados de maneira empírica (GIL, 2019). Nessa experiência de trabalho, utilizou-se a metodologia de projeto intitulada Duplo Diamante que tem por característica a divergência e convergência de pensamentos durante o processo de um projeto, com o intuito de solucionar problemas de maneira inovadora. Esse procedimento metodológico já era utilizado pela equipe de maneira espontânea, nas suas tarefas diárias. Contudo, foi a partir do trabalho remoto que essa prática foi posta em dúvida. Diante disso, o grupo voltou-se a estudar mais detidamente as técnicas que englobam o *Design Thinking*¹ — que se trata de uma gama de metodologias projetuais que envolvem inclusive a técnica de Duplo Diamante. Por meio dela se empatizam dificuldades, definindo os pontos de fraqueza e gerando possíveis soluções para aplicá-las na realidade investigada. Além disso, cabe destacar que para realizar a gestão da comunicação da equipe optou-se por diferentes plataformas, tais como: *Trello* e *Slack* — que são aplicativos que possibilitam a organização e a gestão de trabalhos realizados por uma equipe.

Por fim, se estabeleceu uma amostra de forma intencional (MARCONI; LAKATOS, 2011), definindo um prazo de duas semanas para buscar soluções para a gestão da execução dos projetos de forma remota, como será apresentado a seguir.

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

¹ A seguir este tema será tratado no texto.

Como já relatado, no início da Pandemia, em março de 2020, os membros da Designeria se depararam com uma nova situação de trabalho, na qual tinham que continuar gerindo a empresa e atendendo aos pedidos de desenvolvimento de projetos de Design que começaram a chegar remotamente. Em um primeiro momento, além de migrar as reuniões para a plataforma *Google Meet*, foi estabelecida a criação de subgrupos, reunindo integrantes a partir das demandas de trabalho. Exemplo disso ocorreu com a atualização do portfólio da Designeria na ferramenta *Behance* e com o redesign da identidade visual da própria empresa. Ou seja, aproveitou-se esse primeiro momento para absorver e explorar as necessidades internas de organização. Inicialmente, tais grupos foram pautados utilizando a ferramenta *Slack*². Todavia, a utilização de tal recurso não foi absorvida pela integralidade da equipe. Acredita-se que isso ocorreu por se tratar de uma ferramenta ainda desconhecida para muitos membros — além de ter gerado mais um canal para realização de atividades. Assim, observou-se que a variedade de recursos de gestão da empresa fez com que os membros não se engajassem ativamente nessa nova rede proposta por parte do grupo.

Diante dessa falta de adesão, fora então sugerido em reunião geral que as ações de gestão de projeto entre as distintas equipes fossem centralizadas por meio da ferramenta *WhatsApp*, na qual os membros já possuíam um grupo de comunicação da empresa. Definiu-se também que os diferentes grupos de trabalho deveriam trazer para as reuniões gerais informes do andamento dos projetos — uma vez que as perdas na comunicação observadas se deram em função da barreira provocada pelo trabalho isolado dos subgrupos. Essa divisão da equipe em subgrupos, sugerida no início da Pandemia, foi reavaliada para possibilitar o acompanhamento dos projetos por todos os integrantes — incluindo o acesso das professoras coordenadoras e da presidente da Empresa acerca das providências tomadas pelos grupos. Com isso, definiu-se que uma plataforma deveria ser eleita para o uso geral de todos os membros — além da manutenção dos *feedbacks* realizados nas reuniões semanais. Dessa forma, a Empresa voltaria a praticar a usual metodologia adotada antes do trabalho remoto, qual seja: inteirar todos os membros sobre os projetos em andamento, possibilitando que avaliassem as propostas desenvolvidas. Isso também garantiu que as orientações docentes promovidas pelas coordenadoras fossem acompanhadas e absorvidas por todo o grupo de acadêmicos. Outro reflexo da Pandemia foi deixar a comunicação na empresa complexa — uma vez que alguns integrantes se adaptaram melhor do que outros ao meio digital. Por isso, definiu-se seguir a utilização do Duplo Diamante associado ao uso de uma única plataforma de gerenciamento de projetos — privilegiando, assim, os preceitos da metodologia projetual do *Design Thinking*. Segundo Bonassi e Coutinho (2010), o *Design Thinking* trata-se de um método inovador, que passa a ser utilizado sobretudo em estratégias, processos e sistemas de gestão. Isso porque “busca soluções para questões complexas, redefinindo como os problemas são interpretados e, conseqüentemente, como são resolvidos” (CAULLIRAUX et.al, 2013, p. 2). [Tradução nossa].

Já a metodologia do Duplo Diamante possui quatro etapas principais divididas em: *descobrir, definir, desenvolver e entregar*. Segundo Caulliriaux (2014, p. 2), elas “representam os ciclos de divergência e convergência característicos do pensamento do Design”. Auxilia ainda na organização das ações executadas, em relação ao ciclo

² Ferramenta *on-line* que possibilita ações semelhantes à rede social *WhatsApp*. Contudo, possui recursos específicos para gestão de grupos de trabalho.

de trabalho, exigindo um esclarecimento das ações empreendidas em cada etapa do trabalho — como é possível verificar na Figura 1.

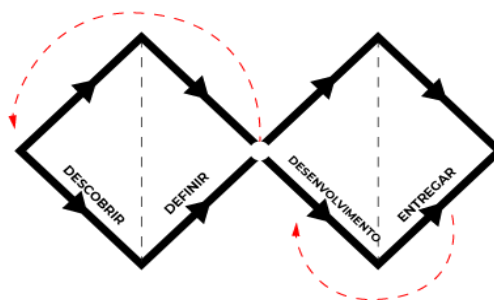


Figura 1. Esquema Duplo Diamante
Fonte: Adaptado de Design Council (2019)

É importante ressaltar, contudo, que tal esquema não funciona de forma linear, sendo importante, caso seja necessário, o refinamento e a redefinição das etapas. A partir do exposto, parte-se agora para apresentar como a Designeria utilizou essa metodologia — ilustrando cada etapa com sua respectiva ação aplicada.

Na etapa 1, intitulada *Descobrir*, as ações da Designeira iniciam após o primeiro contato do cliente, os quais ocorrem, normalmente, por *e-mail*. Na sequência é realizada uma avaliação da solicitação recebida e, posteriormente, fornecido um retorno para o potencial cliente. Nesse contato, a equipe lhe solicita mais informações sobre o pedido de trabalho — que são colhidas por meio de um formulário *on-line* padronizado. Esse instrumento auxilia as equipes responsáveis a planejarem o trabalho e a estruturarem o orçamento.

A etapa 2 da metodologia Duplo Diamante, por sua vez, prevê *Definir*. Nessa fase, todas as novas demandas do projeto são abordadas em uma reunião geral semanal – via *Google Meet* – com a presença das professoras coordenadoras e dos discentes. Nessas oportunidades são avaliados se os pedidos de trabalho podem ser atendidos pela Designeria. Em caso afirmativo, distribui-se as demandas para os grupos. Na sequência é realizado um agendamento de reunião *on-line* – via *Google Meet* – com o cliente para acertar detalhes que porventura não tenham sido contemplados no formulário.

Chegando à etapa 3, *Desenvolver*, cada grupo inicia seus respectivos projetos. Nessa fase, há um constante contato remoto entre o grupo responsável e o cliente e, sempre que necessário, são acertados novos detalhes.

Por fim, adentra-se à etapa 4, *Entregar*. Nessa etapa é realizada a apresentação do projeto ao cliente almejando aprovação. Sendo aprovado, encerra-se o trabalho. Caso sejam necessárias modificações, serão realizadas e, a partir disso, retorna-se para a fase de desenvolvimento para que, posteriormente, seja finalizada a fase da entrega.

Atualmente tem sido destacado pela equipe da Designeria que o fluxo de trabalho se qualificou. Com isso, percebe-se que a atuação da empresa tendo por base tal metodologia mostrou-se eficaz e eficiente. Por fim, reflete-se que se trata de um processo que necessita ser revisitado em suas etapas, tendo como consequência melhorias na busca pela inovação e por tornar mais assertivo o atendimento ao público externo ao qualificar a difusão da informação e de atuação das equipes.

4. CONCLUSÕES

Além de expor uma possibilidade de metodologia de trabalho projetual em ambientes remotos, este texto também teve por propósito registrar historicamente o processo de gestão da Designeria Empresa Júnior, nos anos de 2020 e 2021, período de Pandemia causado pelo Covid-19. As reflexões empreendidas também fizeram o grupo perceber conceitualmente como funcionou o uso de metodologias de projeto na realidade profissional de uma Empresa Júnior. E mesmo que outras estratégias de gerir os grupos tenham sido experimentadas³ antes da Pandemia, foi a partir das barreiras impostas pelo isolamento social que os membros buscaram alternativas de execução do trabalho — resultando na reestruturação da empresa. Acredita-se, também, que algumas práticas experimentadas nesse período poderão ser mantidas no retorno presencial — já que ganhos foram conquistados nesse período. Cabe ainda destacar que toda qualificação gerencial repercutiu no atendimento ao público externo deste Projeto de Extensão, bem como no interno, e que a bolsista de extensão participou ativamente das fases apresentadas. Por fim, torna-se importante salientar que a Designeria deu continuidade ao fluxo de trabalho ao mesmo tempo em que revisava o uso da metodologia do Duplo Diamante; incorporava processos metodológicos do *Design Thinking* e se ambientava ao funcionamento remoto — o que ilustra a capacidade de seus membros de se adaptarem e se reinventarem.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BONASSI, S.; COUTINHO, A. R. **O ativista da Estratégia**. 1.ed. São Paulo, Elsevier: Symnetics, 2011.

CAULLIRAUX, A. Synergies between Strategic Design and Roadmapping: a development roadmap for the Rio de Janeiro State Biotechnology Cluster. **Cambridge Academic Design Management Conference (CADMC)**. p. 4-5, 2013.

CAULLIRAUX, A. Design Thinking: criando com (e para) seus clientes. **X Congresso Nacional de Excelência em Gestão**. p. 2-10, 2014.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4.ed. São Paulo, Atlas, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 2011.

NEVES, Helena de Araujo; SILVA, Julia Lima da; VOLOSKI, Joanna de Oliveira Borges. **Designeria Empresa Júnior: nove anos de extensão universitária**. IN: MICHELON, Francisca Ferreira; BANDEIRA, Ana da Rosa (Org.). A extensão universitária nos 50 anos da Universidade Federal de Pelotas. Pelotas: Ed. da UFPel, 2020. 843 p. ISBN 9786586440058. Disponível em <<http://guaiaca.ufpel.edu.br:8080/handle/prefix/5671>>. Acesso em: 12 de jun. de 2020.

SILVA, Júlia Lima da. **Gestor Jr: Plataforma de Gestão de Projetos para a Designeria Empresa Júnior**. 2019. 117f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Design Digital), Cursos de Design, Universidade Federal de Pelotas, Pelotas.

³ Para mais ler SILVA (2019).