UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
Centro de Ciências Sociais Aplicadas - CCSA
Curso de Administração - CADM

ESTAMOS DIANTE DE UMA CRISE! COMO MANTER O TIME ENGAJADO? O caso da PB Júnior

BEATRIZ GONDIM COUTINHO FERNANDES

JOÃO PESSOA
JULHO 2020

BEATRIZ GONDIM COUTINHO FERNANDES

ESTAMOS DIANTE DE UMA CRISE! COMO MANTER O TIME ENGAJADO? O caso da PB Júnior

Trabalho de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Professor Orientador: Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo

João Pessoa
Julho 2020

Catalogação na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

F363e Fernandes, Beatriz Gondim Coutinho.
ESTAMOS DIANTE DE UMA CRISE! COMO MANTER O TIME ENGAJADO? O caso da PB Júnior / Beatriz Gondim Coutinho Fernandes. - João Pessoa, 2020.
20 f.

Orientação: Ana Carolina Bispo.
Monografia (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Comunicação, engajamento do time, planejamento. I. Bispo, Ana Carolina. II. Título.

UFPB/CCSA

Folha de aprovação

Trabalho apresentado à banca examinadora como requisito parcial para a Conclusão de Curso do Bacharelado em Administração

Aluna: Beatriz Gondim Coutinho Fernandes

Trabalho: ESTAMOS DIANTE DE UMA CRISE! COMO MANTER O TIME ENGAJADO? O caso da PB Júnior

Área da Pesquisa: Recursos Humanos

Data de aprovação: 07 de agosto de 2020

Banca Examinadora

Ana Carolina Kruta de Araújo Bispo

Ana Lúcia de Araújo Lima Coelho

DEDICATÓRIA

À minha família e amigos que sempre estiveram ao meu lado nesses quatro anos de curso. Dedico também à todas as pessoas que eu conheci dentro do Movimento Empresa Júnior, acrescentaram muito na minha formação enquanto profissional e pessoa. Por fim, à minha orientadora, Kruta.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente à minha família, meu pai e minha mãe, que sempre me deram todo suporte que precisei nessa jornada. Meu pai foi o que me inspirou a seguir a carreira na área de Administração, e minha mãe sempre me deu todo o suporte que eu precisei nesses quatro anos.

Agradeço à EJA Consultoria, que me apresentou ao Movimento Empresa Júnior, período da minha vida que mudou como enxergava os acontecimentos do mundo, dentro do MEJ aprendi, que quando fazemos algo por um propósito maior tudo faz mais sentido. Fazer parte desse movimento me apresentou à pessoas incríveis, cada uma deixou um aprendizado, que levarei sempre comigo, aprendi com elas mais sobre amizade, companheirismo e colaboração.

Agradeço também a Catarina, amiga que sempre me ajudou em todas as cadeiras de cálculos, matérias que sempre tive muitas dificuldades. Obrigada por todos os finais de semana me ensinando para que eu pudesse passar com notas boas. Agradeço também a Lucas, amigo que sempre me dava carona para universidade, foi essencial para que eu não me atrasasse para as aulas.

EPÍGRAFE

“Formar, por meio da vivência empresarial, empreendedores comprometidos e capazes de transformar o Brasil.”

(Missão do Movimento Empresa Júnior)

RESUMO

A PB Júnior, Federação Paraibana de Empresas Juniores (EJs), havia planejado diversas ações para dar suporte às EJs e ajudá-las a alcançar seus resultados no ano de 2020. Porém, a organização precisou se renovar e se adaptar a situação imposta pelo isolamento social imposto pela pandemia da COVID-19. Este isolamento gerou consequências internas à organização que precisou se adequar ao trabalho remoto. O principal problema gira em torno do engajamento do time. Este caso tem o objetivo de auxiliar estudantes da graduação em sua formação e empresas em treinamentos internos.

Palavras Chaves: Comunicação, engajamento do time, planejamento.

SUMÁRIO

1. **Introdução… 09**
2. **A História da PB Júnior…..... 09**
3. **O início de 2020…..... 10**
4. **Nós somos invocados por mudança…..... 12**
5. **Nós somos inconformados…..... 13**
6. **E agora, o que faremos?..... 15**
7. **Objetivo de aprendizagem do caso… 16**
8. **Disciplinas e cursos que o caso pode ser aplicado… 16**
9. **Fontes de dado… 16**
10. **Tópicos pedagógicos… 16**
11. **Questões…..... 17**

1. Introdução

A PB Júnior, Federação Paraibana de Empresas Juniores, surgiu em 2001. Nesse período de dezenove anos, a Federação passou por altos e baixos e, inclusive, por um período em que as atividades ficaram inativas. Mas desde 2009 a PB Júnior teve suas atividades sem interrupções. Muitos estudantes, de diversos cursos e de algumas universidades, desempenharam papéis importantes na federação, trazendo grandes resultados, e levando a Paraíba a ser reconhecida nacionalmente. Sempre buscando a excelência, a partir de bons resultados, todos os anos as federações e empresas juniores começam o ano com novas metas anuais e com a troca de todos os Diretores que compõe as organizações.

Em janeiro de 2020, mais um ano começava, o que ninguém esperava era que naquele ano diversas organizações iriam enfrentar um período difícil. A Pandemia da COVID 19 chegou para mudar tudo aquilo que acreditamos, e a PB Júnior precisará se adaptar a esse novo contexto, mudando totalmente sua forma de trabalhar. Antes a Federação sempre tinha reuniões e imersões presenciais, além disso o time sempre participava de eventos em outros estados para adquirir mais conhecimentos, porém em 2020 precisará mudar toda essa experiência para o meio virtual. Conseguirá a diretoria da PB Júnior manter o time engajado?

2. A História da PB Júnior

O Movimento Empresa Júnior surgiu em 1967 na França. Alunos da Escola Superior de Ciências Econômicas e Comerciais (ESSEC — L'École Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales) sentiram a necessidade de ter experiências práticas da teoria que estudavam dentro das salas de aula, com isso fundaram a primeira empresa júnior do mundo, a Junior ESSEC Conseil.

Em 1987, O Diretor da Câmara Comércio Franco-Brasileira João Machado tem consciência desse projeto na Europa, e percebe que daria para aplicar no Brasil. No mesmo ano entra em contato com alguns alunos da Fundação Getúlio Vargas (FGV) com o intuito de aplicar essa iniciativa na FGV. Os alunos acharam a iniciativa fantástica, era o que faltava para a formação deles. Naquele ano surge a primeira empresa júnior do Brasil, a FGV Júnior.

Quatro anos depois, alguns estudantes do curso de Administração, da Universidade Federal da Paraíba, descobrem que existem empresas juniores espalhadas por alguns estados

do país e decidem abrir a primeira empresa júnior do estado, a EJA Consultoria. Em 1991, a EJA é fundada e logo depois outras empresas juniores começam a surgir no estado.

Em 2001 acontece em Curitiba o ENEJ (Encontro Nacional de Empresas Juniores). Alguns empresários juniores foram para Encontro, lá perceberam que alguns estados tinham federações representativas e ficaram incomodados pelo fato da Paraíba não possuir uma federação. Na viagem de regresso, de Curitiba a João Pessoa, de ônibus, eles tiveram bastante tempo para refletir e assim, nasceu PB Júnior.

3. O início de 2020

O ano de 2020 começou com 3 diretores eleitos, João (vice presidente), Luana (Presidente do conselho) e Roberto (Expansão). Todos eles estavam bastante engajados para o ano e com grande entusiasmo para alcançar as metas da federação. Não seria um trabalho fácil, eles carregavam consigo a responsabilidade de, pelo segundo ano consecutivo, fazer a federação alcançar todos os seus objetivos e ser reconhecida como uma federação de Alto Impacto nacionalmente, além de terem que responder por três áreas que não possuíam diretores e eles não sabiam muito bem como funcionavam. Na primeira semana todos os diretores se sentaram para uma reunião, João abriu a pauta falando:

- Como vocês sabem esse ano será muito desafiador para nossa equipe, estamos com 3 diretores faltando, teremos que nos dividir entre as áreas.

Luana comentou,

- Concordo, ficamos assim então, a gente vai dividindo as atividades entre o que a gente conseguir desempenhar melhor.

João e Roberto concordaram, e João deu procedimento a reunião

- Como vocês também sabem, não conseguiremos alcançar nossas metas sem um time muito bom e engajado para as atividades e, com isso precisamos pensar no nosso processo seletivo.

Todos concordaram que precisavam de pessoas muito boas e alinhadas com o propósito do movimento empresa júnior. Lançaram o edital de inscrições e na metade do m, a PB Júnior contava com um time composto por 15 pessoas distribuídas em todas as áreas. Todas as pessoas estavam muito engajadas para desempenhar seu papel e João, o Vice Presidente, estava bastante confiante.

No final do mês janeiro foi aberto mais um edital para os cargos de diretoria que estavam em vacância, na expectativa que alguém preenchesse. Infelizmente só uma pessoa teve interesse em participar das eleições para o cargo de Diretora de Cultura Empreendedora, a Laura. Tudo ocorreu bem em seu processo, e ela foi eleita para o cargo, com isso o mês de fevereiro iniciou ainda com dois cargos em vacância.

Os Diretores fizeram uma reunião de alinhamento com Laura, para passar tudo o que tinha acontecido, e quais eram as expectativas dos membros da área de cultura empreendedora em relação ao seu trabalho. Ao final da reunião Luana levantou um ponto importante:

- Estamos com dois cargos em vacância ainda, e tivemos uma experiência muito negativa sem definir responsáveis claros para liderar essas áreas. Precisamos definir quais diretores vão ter que assumir mais uma área.

Roberto e João sugeriram que Luana assumisse a Diretoria de Desenvolvimento da Rede, e João ficaria com a Presidência da federação. Todos concordaram com a decisão. Infelizmente esses Diretores ficaram ainda mais sobrecarregados, além de estagiarem e estudarem, teriam que assumir a responsabilidade de guiar uma área que não possuíam muito conhecimento, mas o propósito do movimento empresa júnior era muito claro para eles, e sabiam que se desenvolveriam muito.

Tudo estava indo muito bem, o time estava muito engajado, cumprindo suas atividades e entregando muito resultado para a federação. Porém, mal sabiam o que os aguardava. No segundo final de semana de março, Laura chegou com a notícia:

- Vocês souberam que o novo vírus, a covid-19, já chegou na Paraíba? Tenho alguns familiares que moram na Itália, e estão passando por isolamento social. Será que vai acontecer o mesmo com a gente?

Roberto ficou reflexivo, e respondeu:

- Acho que talvez sim, mas você verá, será algo de no máximo um mês

Luana lembrou de um ponto importante que viu no noticiário:

- Eu cheguei a ler que o governador já lançou um decreto que proíbe a realização de eventos para mais de 100 pessoas, como vamos fazer com o evento que iríamos realizar para as empresas juniores semana que vem?

João começou a ficar desesperado, ele só pensava nos membros da PB Júnior, como poderiam motivar os membros da federação em meio a pandemia. De imediato pensou:

- E se algum membro ou familiar pegar o vírus, o que faremos?

Todos estavam muito desesperados a respeito desse futuro incerto, decidiram que o melhor seria cancelar o evento que aconteceria e passar o máximo de segurança para os membros.

4. Nós somos invocados por mudança

Na terceira semana de março veio a confirmação, o Brasil precisaria adotar o isolamento social para controlar a propagação do vírus. Rapidamente todos os diretores deram a orientação para que seus times ficassem em casa. Antes do isolamento, o time se reunia, presencialmente, com frequência para planejar ações novas, porém não seria mais possível, todos precisavam se adaptar ao novo normal que surgia.

No início, a adaptação foi muito difícil, a necessidade do contato presencial foi substituída por inúmeras reuniões virtuais durante o dia. Muitas vezes as pessoas, do time PB, começavam os trabalhos às 8 da manhã e só terminavam às 02 do outro dia, dentro desse período contavam muitas vezes com sete reuniões virtuais durante o dia.

Os diretores começaram a ficar muito preocupados com o quanto aquilo estava se tornando prejudicial para o time. João comentou:

- Fiz uma pesquisa recente que falava sobre o quanto é prejudicial termos tantas reuniões durante o dia. A pesquisa informava que quando estamos em uma reunião virtual forçamos muito nossa visão, tendo em vista que o que é apresentado para a gente é uma imagem plana e nosso cérebro força para termos uma visão 3D do que está acontecendo. Precisamos conversar com o time urgentemente para diminuirmos essa frequência de reuniões.

Laura concordou na mesma hora, e acrescentou:

- Temos que utilizar dos nossos outros recursos de comunicação, e utilizar das reuniões virtuais apenas para construções de novos projetos para a federação e para momentos de descontração com o time.

Luana questionou:

- Mas como faremos essa educação do time para diminuirmos a quantidade de reuniões virtuais?

Roberto acrescentou:

- Podemos utilizar o workplace, plataforma de comunicação para as empresas, para centralizar toda a comunicação do time, e lá faremos repasses sobre o que está acontecendo.

Assim não precisaríamos de tantas reuniões com algo que pode ser conversado dentro da plataforma.

Todos concordaram com a ideia de Roberto, porém na prática foi mais difícil do que imaginavam. No início, o time chegou a aderir à plataforma, mas mensagens pelo whatsapp eram mais fáceis de serem enviadas e mais rápidas de serem visualizadas, e com isso o time deixou de utilizar a plataforma do workplace. João começou a ficar preocupado, a falta de de um alinhamento na comunicação da organização era muito prejudicial, e ele já estava vendo os reflexos no engajamento do time, alguns começaram a ficar mais ausentes, outros perdidos no que estava acontecendo dentro da PB Júnior como um todo, e ainda tinham pessoas que estavam ficando muito sobrecarregadas com as atividades.

5. Nós somos inconformados

A situação da federação estava um completo caos, João rapidamente convocou uma reunião com todos os diretores para debater o que eles fariam.

Chegou o dia da reunião, João começou falando:

- A situação está muito preocupante, metade do nosso time está totalmente desengajado, e a outra metade está ficando sobrecarregada, tendo em vista que precisam assumir atividades das pessoas que estão desengajadas.

Todos concordaram, e Luana complementou:

- Fora isso, nós, enquanto Diretores, estamos exercendo atividades muito operacionais, a cada dia olhamos menos para a estratégia. Como vamos alcançar nossas metas, se enquanto Diretores estamos só apagando incêndios?

- É verdade, precisamos pensar logo no que vamos precisar fazer, e agir rápido, afinal um dos nossos valores é sermos inconformados, não podemos aceitar essa situação. Laura complementou.

João deu continuidade a reunião

- Precisamos ver ações que engajem nossos membros nesse período de incertezas, mas não temos muito dinheiro em caixa. No início da pandemia todos os nossos parceiros cancelaram o contrato, estamos com dinheiro contado no caixa. Temos que pensar em ações que tenham baixo custo.

Roberto lembrou de um ponto importante:

- Nós temos acesso gratuito a plataforma do Pipefy, é uma plataforma parecida com o Trello, mas dá para explorarmos mais. Podemos utilizar dela para fazer o controle das

atividades que estão sendo executadas, podemos definir os responsáveis e o prazo de entrega. Caso a pessoa não faça, nós iremos conversar e entender o que aconteceu.

Luana achou uma ótima ideia, mas questionou um ponto:

- Acho que será uma ótima forma de cada um do time saber o que precisa ser feito, mas ainda não temos um canal de comunicação. Onde informaremos tudo o que está acontecendo para o time PB?

João deu uma sugestão:

- Vamos continuar usando o workplace para fazermos repasses do que está acontecendo, o whatsapp para conversas mais rápidas e urgentes, todo sábado faremos uma vídeo chamada no zoom para atualizarmos o que foi feito durante aquela semana e teremos um instagram para fazer reconhecimento do time.

Laura achou a ideia muito válida, e complementou:

- Podemos utilizar também da metodologia de OKRs, muitas federações vêm adotando e obtendo muito êxito. Vocês já ouviram falar?

Todos afirmaram que tinham escutado sobre, mas não sabiam muito bem como funcionava. Laura prosseguiu:

- A metodologia é uma forma de planejamento estratégico mais ágil, é definida por ciclos curtos de execução. Nesse período que estamos vivendo de muitas incertezas é ideal trabalharmos com ciclos curtos de execução. Na metodologia de OKRs tem os objetivos, e os resultados chaves. Objetivo é aquilo que queremos alcançar, um exemplo de objetivo é: Ter uma organização sustentável financeiramente até o final do primeiro semestre. Resultados chaves é como vamos metrificar que alcançamos esses resultados, um exemplo é: ter captado 10 mil reais de parceiros, ter captado 5 mil reais em eventos, pagar um curso para cada pessoa do time.

João ficou impressionado com o funcionamento da metodologia, e viu uma ótima oportunidade para metrificar se o time estava realizando suas atividades da melhor maneira, se estivessem, os resultados apareceriam.

Todos acharam as ideias muito boas, agora eles tinham a certeza de que iria dar muito certo. O time conseguiria se engajar muito mais, e todas as informações importantes estariam centralizadas em um único canal. Marcaram uma reunião com o time, todos concordaram com as decisões e se construíram as OKRs da PB. As OkRs teriam um prazo até o final de junho para serem atingidas.

6. E agora, o que faremos?

Chegou o final de junho, tudo aquilo que os Diretores haviam planejado não estava funcionando. Em mais uma reunião de diretoria, Luana começou falando:

- Está uma bagunça, nosso time continua desengajado, alguns pediram desligamento, não estamos alcançando nossos resultados. Onde nós estamos errando?

Roberto estava muito triste com tudo o que estava acontecendo, na sua área só uma pessoa continuaria para o segundo semestre, e ainda a área não tinha alcançado nenhuma meta do ano.

- Estou muito triste, quase todo meu time está saindo da federação, eles não acreditam mais que podem se desenvolver aqui dentro. Falou Roberto

Luana concordou e complementou:

- Na área de cultura não temos membros que queiram sair, mas a maioria está muito sem ânimo para fazer as atividades, por conta disso estou ficando muito sobrecarregada e sem tempo para me dedicar as minhas outras atividades, e sem conseguir priorizar algumas ações dentro da PB.

João estava bem desesperado, questionava muito o que eles estavam fazendo de errado, como poderiam melhorar a jornada do time para o segundo semestre, nenhuma das ações previstas estavam funcionando.

Luana começou a revisar tudo o que já tinham feito:

- Já utilizamos duas plataformas, uma para gerenciar as atividades individuais do time e outra para centralizar a comunicação, mas o time não deixa de utilizar o whatsapp. Começamos a usar a metodologia de okrs, porém o time não atualiza as metas que estão atingindo, nem estão fazendo suas atividades direito para atingir as metas. O que mais precisamos fazer para que tenhamos uma estratégia bem definida, um canal de comunicação que todos utilizem, e um local para acompanhar as entregas de cada um?

Laura levantou um questionamento muito importante:

- Talvez a pergunta não seja o que fazer a mais, mas, como podemos utilizar tudo o que já fazemos de uma forma melhor? Como podemos utilizar de tudo o que temos à nossa disposição para trabalharmos melhor? Onde estamos errando? Por que não estamos conseguindo engajar nosso time?

NOTAS DE ENSINO

7. Objetivo de aprendizagem do caso:

O objetivo do caso é fazer com que os alunos pensem sobre as dificuldades de engajar os membros de uma equipe e montem estratégias mais assertivas, principalmente em momentos de crise. Os discentes, na hora de aplicar o caso, praticarão pensamento estratégicos e crítico, processo de tomada de decisão e conhecimentos sobre metodologias e ferramentas ágeis. O caso para ensino também tem o propósito de auxiliar empresas, que estejam recrutando pessoas, para auxiliar com dinâmicas dentro do processo. Dessa forma os entrevistados terão suas competências testadas de uma forma mais prática.

8. Disciplinas e cursos que o caso pode ser aplicado:

O caso poderá ser utilizado na disciplina de graduação de Administração, Recursos Humanos. Podendo também ser aplicado para treinamentos gerenciais em empresas, na área de Gestão de Pessoas.

9. Fonte de Dados

Os dados são provenientes de caso verídico vivenciado pela autora no período de isolamento social ocasionado pela COVID-19. Os nomes dos personagens foram disfarçados para manter o anonimato.

10. Tópicos Pedagógicos

Para aplicação do caso para ensino o professor precisará de duas horas. Sugere-se que os alunos leiam antecipadamente o caso em casa e respondam as questões individualmente. Em sala de aula, o professor deve separar grupos em torno de quatro a cinco pessoas para discussão do caso, tendo em vista que é imprescindível uma visão mais sistêmica da situação e a combinação de pensamentos diferentes vai agregar muito as respostas de cada questão. Após esse momento, que deve durar de 50 minutos a uma hora, deve ser aberto um momento para compartilhar o que construíram.

É importante também que nas aulas anteriores o Professor venha trabalhando os conteúdos abordados nas questões, como Endomarketing, Cultura Organizacional, Gestão Estratégica e Engajamento de time e, inclusive aborde os períodos de crise, trazendo exemplos de empresas

que se adaptaram a essa situação. O intuito é que o estudante comece a gerar reflexões e referências sobre como uma organização deva agir, e conseguir trazer mais sugestões diversificadas para o caso.

11. Questões:

1. A Federação passa um período muito difícil, diversos parceiros cancelaram investimentos e, com isso ela se encontra com pouco dinheiro em caixa para investir em seus membros. Entretanto, o time está muito desengajado, e alguns já pediram para sair. Com base nisso, quais ações você colocaria em prática para motivar os membros?

Nessa questão, o professor deve trabalhar as teorias de motivação. Dentre elas, pode optar por trabalhar a de Abraham Maslow (1908-1970) que desenvolveu uma teoria para entender como as pessoas se motivam, que ficou conhecida como Pirâmide de Maslow. A Pirâmide é dividida em 5 partes, na primeira encontra-se às necessidades fisiológicas, depois vem as de segurança, sociais, estima e realização pessoal. Na necessidade de estima, o ser humano se motiva através de fatores interno, como respeito próprio, autonomia, e externos, como reconhecimento e atenção (ROBBINS, 2014). No pilar de auto realização temos a participação de projetos, autonomia em suas decisões, atuar em áreas que gosta e desenvolver sua criatividade (ROCK CONTENT, 2019). A PB Júnior pode olhar para esses dois últimos pontos da pirâmide e pensar em ações com base neles, como promover mais momentos de reconhecimento aos membros que estão alcançando seus resultados, abrir mais espaços para que todos deem sua opinião sobre determinada situação, e delegação de projetos para o desenvolvimento das pessoas.

2. A partir da crise ocasionada pela COVID19, a PB Júnior precisou se adaptar a um cenário de incertezas e definir estratégias de curto prazo. A partir desse contexto, como os Diretores podem trabalhar de forma mais estratégica com as OKRs (Objectives and Key Results)?

Para resolver essa questão é importante que o aluno já tenha tido contato com a metodologia de OKRs. Essa metodologia foi desenvolvida na década de 70 pelo presidente da Intel na época, Andrew Grove. Uma das empresas que utiliza e obtém grande sucesso é a

GOOGLE (DAHER, 2020). Dahar (2020) também destaca que o processo de construção das OKRs é *Top-Down*, significa que começa pelo nível estratégico e desce até o nível operacional, que tem que estar alinhados ao objetivo macro da organização, e os OKrs táticos e operacionais devem ser construídos em conjunto com o time. Com isso a PB Júnior tem que criar as OKRs da organização de forma mais estratégica, destrinchar para as áreas de forma tática, e por fim definir o operacional. No nível estratégico deve ser feito uma reunião com os Diretores de cada área, o objetivo desse encontro é desenhar a estratégia do bimestre seguinte, depois cada Diretor se reúne com a sua respectiva área passando a estratégia para o nível tático. Logo em seguida o Diretor fará reuniões individuais com o cada membro da área para definir as metas individuais. Para construção dos objetivos, Dahar (2020) destaca algumas características importantes, cada objetivo deve responder a estratégia da empresa, devem inspirar a equipe e ter prazos curtos. Segundo o Instituto IEEP, as OKRs são objetivos que precisam ter no mínimo três resultados chaves, precisam ser quantitativos e mensuráveis. Para Andrew Grove cada indicador precisa ter outro indicador em paralelo que evite as consequências adversas do primeiro, evitando assim o efeito cobra (IEEP, 2020).

3. A partir da necessidade de manter o time engajado e com base nos meios de comunicação utilizados pela PB Júnior (instagram, workplace e Pipefy), a partir de quais meios você trabalharia? Justifique.

Nesta questão, é importante que o Docente introduza ferramentas e aplicativos que são utilizados atualmente. A Revista HSM Management (2020) lançou um artigo na edição de número 138, dentro dele é exposto uma pirâmide das ferramentas e produtividade. Na base da pirâmide encontram-se as ferramentas que auxiliam na organização de tarefas, como a Any.do, aplicativo que funciona com checklists diários do que precisa ser feito. Na segunda parte da pirâmide estão as ferramentas de comunicação, uma delas o Workplace, que funciona de forma similar ao Facebook e tem o objetivo de centralizar as informações da organização em um único local. Na terceira parte da pirâmide encontram-se as ferramentas que funcionam como Kanban, metodologia desenvolvida pela Toyota na década de 70 como forma de acompanhar as entregas de projetos ou ações (ROCK CONTENT, 2018), o software mais indicado e usado nas organizações nessa etapa é o Trello. Na Quarta parte encontramos os softwares que auxiliam no gerenciamento de projetos, como o Asana, porém, só é indicado

caso a equipe fique multidisciplinar e será preciso acompanhar as atividades mais de perto e de forma rigorosa. No último pilar da pirâmide encontram-se as ferramentas de gerenciamento de processos, nesta parte sugere-se o Pipefy para o caso do surgimento de diversas tarefas que precisem ser automatizadas. Para a PB Júnior seria interessante descartar a comunicação do Instagram, para não gerar vários canais, e centralizar tudo no Workplace, tendo em vista que funciona como um mural de posts comunicativos, igual o facebook. O uso do Trello para montar um Kanban por área e o Diretor gerenciar as entregas do seu time, vai ficar mais visível, o que cada pessoa precisa entregar e o tempo para aquela entrega. O Pipefy para processos que precisam ser automatizados como pesquisa de satisfação interna e externa, dentro do sistema existe a opção de criar formulários, e desses gerar relatórios, o que vai gerar uma facilidade maior para avaliação.

4. Sabendo que o contexto em que a PB Júnior se encontra exige pensamentos mais ágeis, para que assim consigam corrigir ações erradas de forma mais rápida, qual ferramenta de metodologia ágil você indicaria para os diretores? Por que você sugere essa ferramenta, quais benefícios e quais os fatores limitadores ela possui para a situação da PB Júnior?

Para responder essa questão, os discentes devem ter contato com metodologias ágeis para poderem ter a capacidade de escolher aquelas que mais se adaptam a situação da federação. Umas das metodologias que pode ser aplicada é a Programação Extrema (XP). Para Bassi (2014) essa metodologia é uma forma de construção de um projeto através da colaboração com o cliente. A Programação Extrema possui cinco valores que norteiam seu processo, o primeiro é a comunicação, o segundo a simplicidade do desenvolvimento, o terceiro é a coragem, o quarto é o feedback, e o quinto o respeito. Como a PB Júnior trabalha com o desenvolvimento de diversos projetos para dar suporte no desenvolvimento das empresas juniores, é importante que a construção seja em conjunto com os usuários finais. O principal benefício dessa metodologia é de construir o produto ou serviço junto com o consumidor final, trazendo mais certeza sobre a eficiência. Os fatores limitadores dessa ferramenta é o fato de seu objetivo ser o desenvolvimento de software, nesse caso a federação tem que utilizar realmente o que vai servir para o gerenciamento dos projetos, e descartar processos que são mais específicos para o desenvolvimento de softwares.

Referências

DAHER, Elias. **OKR: Objectives and Key Results**. Clube de Autores, 2020

PRIKLADNICKI, Rafael; WILLI, Renato; MILANI, Fabiano. **Métodos ágeis para desenvolvimento de software**. Bookman Editora, 2014.

IEEP. **O QUE É O EFEITO COBRA E COMO ELE ESTÁ PREJUDICANDO OS RESULTADOS DAS SUAS METAS?** Disponível em: https://www.ieepeducacao.com.br/efeito-cobra/ Acesso em: 22 de julho de 2020.

IEEP. **OKR: Guia definitivo de como implementar na organização.** Disponível em: https://www.ieepeducacao.com.br/okr/ Acesso em: 22 de julho de 2020

MARACY, Heinar. PARA BOTAR A MÃO NA MASSA. **HSM MANAGEMENT.** São Paulo, n.138, p.56-63, jan.2020.

ROCK CONTENT. **PIRÂMIDE DE MASLOW: Entenda a hierarquia das necessidades.** Disponível em: https://rockcontent.com/blog/piramide-de-maslow/ Acesso em: 19 de julho de 2020.

ROCK CONTENT. **KANBAN: Entenda o que é e como funciona esse método.** Disponível em: https://rockcontent.com/blog/kanban/ Acesso em: 21 de julho de 2020.

DECENZO, David A.; ROBBINS, Stephen P.; WOLTER, Robert M. **A NOVA ADMINISTRAÇÃO.** 1. São Paulo: Saraiva, 2014