

CANVAS ÁGIL DE PROJETOS

*Estruturação, Design & Aceleração
da Carteira de Projetos*



Impactos/ga

1. Cartografia de referência atualizada e consultoria especializada
2. Resultados e metodologias de 10 estudos territoriais e prediais utilizando a cartografia
3. Infraestrutura de Dados Espaciais (IDE) implantada



Fontes-chave de inspiração

Organizações de Fortaleza, Aracaju, Florianópolis, São Paulo, Belo Horizonte, Niterói, Córdoba/ARG, Bogotá/COL



Marcos de Sucesso do Projeto (200, 300, 450 dias)

- M1. 200 dias (30/set): Contratação da consultoria especializada para apoiar a Cartografia. Institucionalização do Núcleo de Cartografia.
- M2. 300 dias (30/dez): Apresentação dos resultados e metodologia de 2 estudos de cartografia de referência para extração de medidas lineares e de áreas. Contratação da empresa para geração de CDGV e mapeamento móvel terrestre. Contratação da empresa para geração de CDGV e mapeamento móvel terrestre.
- M3. 450 (30/mar): Apresentação de resultados e metodologia de mais 3 estudos de cartografia de referência para extração de medidas lineares e de áreas.

João Paulo Mota - Diretor do Instituto Publix

SUMÁRIO

Apresentação	03
Introdução	06
01 Projetos estratégicos transversais e transformadores	08
02 Princípios do método ágil aplicados à gestão pública	10
03 Gerações de canvas existentes	13
04 A evolução da gestão de projetos	16
05 O Canvas Ágil de Projetos	19
06 Componentes arquitetônicos do Canvas	23
07 Desafios na implantação do Canvas Ágil	27
Considerações finais	31
O Instituto Publix	34



Apresentação

As organizações públicas são fundamentais e inúmeros são os exemplos de sua importância no atendimento das necessidades e demandas prementes da sociedade. Na Administração Pública, há o desafio de lidar com uma grande variedade de temas que exigem responsividade do Estado. Essas demandas variam desde o fornecimento adequado e amplo de cuidados de saúde, serviços de educação, manutenção da segurança pública até a proteção do patrimônio material e imaterial. Assim, as organizações públicas impactam a vida de todos no dia a dia.

Nesse contexto, gerir as organizações públicas torna-se cada vez mais complexo, sendo crescentes as demandas e expectativas sobre suas atuações, que talvez nunca estiveram sob tanta pressão por resultados como nos tempos atuais. Essas organizações precisam ser repensadas continuamente e, para tanto, é requerido estabelecer uma carteira de projetos estratégicos que as tornem mais eficientes, eficazes e efetivas ao fornecerem políticas e serviços públicos de alta qualidade e com a cobertura necessária (equidade), assim como a produção de valor público aos cidadãos.

Tornar as organizações públicas mais aderentes aos desafios contemporâneos exige fornecer uma visão sistêmica que ajude as lideranças públicas e suas equipes a transformar suas organizações, em busca de produzir mais resultados. À luz desse contexto, este documento se destina a incentivar a reflexão sobre como melhorar o desempenho institucional das organizações públicas por meio da execução ágil e pragmática de projetos voltados para traduzir ideias em iniciativas, com potencial de gerar resultados sustentáveis.

Para tanto, apresenta-se a metodologia própria de Canvas Ágil de Projetos, proveniente da junção de insights do estado da arte da literatura e dos desafios de gestão de projetos enfrentados na prática, para que possam ser facilmente aplicados pelas organizações públicas brasileiras, visando a geração de resultados constantes e aderentes aos desafios contemporâneos.

SUMÁRIO EXECUTIVO

O Canvas Ágil de Projetos é uma ferramenta de design multidisciplinar para alinhamento e otimização de projetos no setor público, com o objetivo de reduzir esforços para definição e modelagem de projetos, levando à construção de planos mais aderentes à resolução de problemas públicos reais.

Para tanto, o Canvas proposto busca fornecer uma plataforma estruturada, de construção coletiva, para lidar com os desafios de projetos colaborativos e complexos, com foco voltado para a necessidade de aceleração de entregas e resultados. O primeiro passo para catalisar a implantação de projetos é ter uma visão sistêmica e integrada das várias dimensões envolvidas. Ou seja, instituir uma dinâmica que favoreça a multiplicidade de perspectivas e a colaboração ao enxergar a complexidade existente e, paralelamente, perseguir a simplicidade.

Nesse sentido, o Canvas Ágil de Projetos é definido como um instrumento básico para a aceleração da implantação e operacionalização de projetos colaborativos, pois favorece o alinhamento e o desenvolvimento de entregas complexas, que envolvem a adoção de tecnologias e condução por equipes multi-unidades e



multi-organizacionais, combinando expertises heterogêneas de forma sinérgica.

Considerando o advento crescente de projetos envolvendo tecnologias, adotar o princípio da agilidade é essencial para tangibilizar um conjunto de conceitos e abordagens com algum grau de abstração e transformá-los em um framework aplicável. O propósito é reduzir o tempo de formulação e implementação de projetos, além de torná-los mais alinhados à estratégia e aderentes ao contexto de desafios.

Esta edição do Publix Ideias revisa conceitos do paradigma ágil para aplicá-los na Administração Pública, destaca os principais desafios enfrentados pelos projetos e apresenta uma proposta de instrumento prático de como aprimorar o design e a execução de projetos orientados para a produção de valor público.

Por fim, são apresentados dois casos ilustrativos de design com adoção do Canvas Ágil de Projetos, com foco em elucidar o seu uso para as organizações públicas, além dos benefícios e conquistas obtidos, demonstrando ganhos de produtividade, alinhamento e aceleração de entregas.





Introdução

PUBLIX

Introdução

Um grande desafio na Administração Pública é compatibilizar as crescentes demandas de diversos atores da sociedade com a capacidade institucional de entrega. Ao mesmo tempo, é necessário dotar o Estado de um carácter inovador com vistas à sustentabilidade das políticas e serviços públicos. Embora a utilização de tecnologias seja uma grande aliada no contexto do setor público contemporâneo, os desafios atuais não podem ser enfrentados apenas com os modelos de gestão e tecnologias existentes.

É diante dessa realidade que as organizações públicas precisam de soluções altamente inovadoras, incluindo conceitos e abordagens não convencionais, tecnologias de fronteira e outras abordagens para mudanças incrementais e disruptivas.

Ressalta-se, no entanto, que para alcançar o desenvolvimento de um projeto voltado para construção de uma solução inovadora, transformacional e não convencional, é preciso integra-lo e otimiza-lo no momento da sua concepção e implementação, pensando em modelos ágeis e dinâmicos que favoreçam o trabalho colaborativo.

Além disso, o atual modelo de trabalho tem passado por mudanças substanciais. Existe uma tendência contínua de colaboração, combinada com o aumento da responsabilidade compartilhada e a necessidade de articulação entre diversos atores internos e externos à instituição, que podem contar, em grande medida, com

valiosas contribuições de outras organizações públicas, do terceiro setor, empresas e startups, academia e demais agentes da sociedade. Em linhas gerais, é provável que nenhum desses atores, de forma individual, poderá deter todas as competências necessárias para o desenvolvimento de um projeto completo.

Tendo por base as concepções acima apresentadas, o presente documento está estruturado nas seguintes seções:

1. Projeto estratégico transversal e transformadores: visão geral sobre as características dos projetos atuais e os desafios em aberto;
2. Princípios do Canvas Ágil aplicados à gestão pública, com descrições dos principais elementos estruturais e conceituais;
3. Os modelos canvas de projetos existentes;
4. A evolução da gestão de projetos;
5. O Canvas Ágil de Projetos e seus principais objetivos;
6. Os componentes do Canvas Ágil de Projetos; e
7. Os desafios na implantação do Canvas e a ilustração de dois casos hipotéticos modelados com a adoção do Canvas Ágil de Projetos.

Por fim, discorre-se sobre os principais resultados obtidos e esperados com a proposta, permitindo que a comunidade de gestão de projetos e diversos gestores públicos possam acessar o modelo e aplicá-lo em seus desafios de desdobramento e implementação da estratégia.

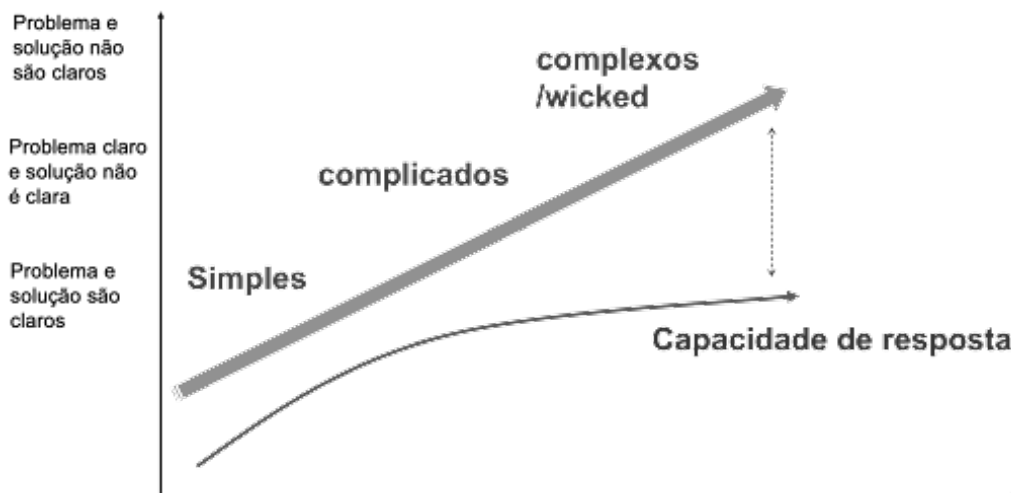


Figura 1. Problemas complexos e capacidade de resposta



Projetos estratégicos transversais e transformadores

1. Projetos estratégicos transversais e transformadores

Projetos, em uma definição livre, compreendem um conjunto de esforços de um indivíduo ou equipes para entregar produtos (bens ou serviços) que propiciem a geração de valor para a organização e seus stakeholders.

Nos tempos atuais, há uma crescente demanda por projetos de inovação nas organizações, com o uso intensivo de recursos digitais. Considerando o cenário de um mundo VUCA (acrônimo em inglês que significa Volátil, Incerto, Complexo e Ambíguo), o desafio é fazer a gestão adequada para manter os projetos constantemente "nos trilhos", em termos de expectativas de escopo (sobre o que é o trabalho), tempo (os prazos definidos), qualidade (satisfação com as entregas) e custo (dentro do orçamento previsto). É absolutamente fundamental alinhar bem essas expectativas, explícitas e implícitas, pela ótica do beneficiário final, assim como dos demais stakeholders.

Além disso, os projetos estratégicos podem ser estabelecidos como processos de design colaborativo e multi-organizacional. No entanto, ressalta-se que um dos grandes desafios, que dificulta o design de projetos estratégicos efetivos, é a integração de competências multidisciplinares dentro de uma unidade. O desafio é ainda maior quando os serviços de design necessários são fornecidos por equipes heterogêneas, com especialistas distribuídos entre diferentes organizações e, até mesmo, parcerias em outros países.

É diante dessa realidade que o desenvolvimento de uma "rede de concepção e implementação de projetos transformadores" é um interessante caminho para entregar soluções inovadoras no setor público, com um tempo reduzido e boa relação custo-benefício ou custo-impacto, com vistas a transformar a realidade das organizações e do ambiente que as cerca, com foco na geração de valor público.

As técnicas de design de projetos voltadas para o alinhamento estratégico, colaboração multidisciplinar e otimização buscam, assim, fornecer abordagens-chave para gerir mudanças no contexto contemporâneo.

Nesse cenário, destaca-se a necessidade de desenvolver e adotar novas metodologias que permitam convergir conhecimentos e habilidades para gerir a crescente complexidade do contexto externo das organizações e seus projetos. Tal avanço, proposto neste texto, é em direção ao desenvolvimento de "conhecimentos e habilidades de modelagem", sendo este um passo necessário para acelerar a formulação e execução de projetos complexos.

Nome do projeto

PITCH

Equipe (Partes Interessadas)



Alinhamento Estratégico



Publico(s) beneficiário(s)



Qual é o problema? (SMART)

Produtos / Marcos / Prazos / Responsável

Produtos / Marcos	Prazos	Responsável



Impactos/ganhos esperados



Indicadores do Projeto

Indicadores | Metas



R



Fontes-chave de inspiração



Não-escopo



Duração do Projeto (200, 300, 450 dias etc.)



Princípios do método ágil aplicados à gestão pública



2. Princípios do método ágil aplicados à gestão pública

As abordagens ágeis no âmbito da gestão de projetos são formas de acelerar as entregas e possibilitar que as equipes realizem seus trabalhos em constante alinhamento com as expectativas. Assim, a geração de valor aos beneficiários se torna mais rápida.

Isso ocorre por meio de ciclos incrementais onde a equipe avalia continuamente os requisitos, planos e resultados do projeto, podendo realizar alterações de forma rápida. Ou seja, em vez de um planejamento aprofundado no início do projeto, os métodos ágeis estão abertos a requisitos dentro de um espaço viável de mudanças ao longo do tempo, incentivados por meio de feedback constante dos usuários finais.

Logo, as metodologias ágeis são colaborativas, fundamentadas numa abordagem simples, intuitiva e pragmática que divide projetos maiores em tarefas menores, nas quais as equipes podem trabalhar conjuntamente, de forma mais produtiva. A divisão de tarefas maiores em menores visa desmistificar a complexidade dos projetos e gerar a devida sinergia e energia para que as equipes se sintam confiantes e aptas para a sua execução.

Neste contexto, o trabalho é organizado em um backlog priorizado de acordo com o valor a ser gerado para o destinatário direto das entregas do projeto. O objetivo de cada iteração é produzir uma entrega funcional. Nesta dinâmica, destacam-se a colaboração, flexibilidade, melhoria contínua e entregas de elevada qualidade.

Essa abordagem é ainda mais importante quando os projetos são totalmente inovadores. Afinal, torna-se praticamente impossível identificar todas as etapas para a boa gestão de um projeto que sequer foi desenvolvido anteriormente. É por essa razão que as organizações consideradas mais ousadas, dinâmicas e inovadoras fazem uso intensivo de metodologias ágeis. De forma geral, elas acreditam que a gestão tradicional de projetos requer, por vezes, a dedicação de tempo significativo para a organização e o plane-

jamento do projeto, o que acaba minimizando o foco no que é essencial: desenvolver iniciativas capazes de resolver o problema certo e atender as necessidades do público-alvo.

Assim, o método ágil pode ser aplicado, com enfoques interativos e adaptativos, quando o escopo, o requisito ou as especificações não são conhecidos com antecedência ou quando ainda há incerteza sobre o resultado a ser gerado. Projetos voltados para o desenvolvimento de produtos e/ou soluções complexas são ambientes em que técnicas adaptativas são essenciais.

Em síntese, a metodologia ágil parte do pressuposto de que a evolução do projeto ocorrerá ao longo do seu ciclo de implantação. Nesse sentido, ao invés de o gestor planejar todas as etapas sequenciais do projeto na fase de especificação, deve ser capaz de produzir com a sua equipe algo simples e pragmático, que possa ser colocado em uso o mais rápido possível. Em seguida, a própria utilização da entrega (solução) proveniente do projeto (ou parte dela) irá permitir as devidas reflexões e aprendizados para seu desenvolvimento ao longo do ciclo de implantação.

Box. 1 - Valores e princípios da metodologia ágil

A metodologia ágil aplicada à projetos segue alguns importantes valores que permitem que a organização possa satisfazer seus beneficiários (públicos-alvo) e alcançar os resultados desejados pela organização em seu Plano Estratégico.

São eles:

Valor ágil I – Indivíduos e interações acima de processos e ferramentas;

Valor ágil II – Entregas do projeto funcionando são melhores do que uma documentação abrangente;

Valor ágil III – Colaboração com os beneficiários diretos do projeto;

Valor ágil IV – Responder a mudanças ao invés de seguir estritamente um plano.

Além dos valores utilizados para satisfazer os beneficiários diretos (e demais partes interessadas) e alcançar os resultados almejados na Estratégia institucional, a metodologia ágil segue 12 princípios que norteiam a sua implementação, a saber:

1. Satisfação do cliente;
2. Aceitar a mudança (pensamento modular e escalável);
3. Entregas frequentes;
4. Trabalho colaborativo;
5. Confiança e apoio;
6. Conversas face a face frequentes;
7. Entregas funcionando (progresso);
8. Desenvolvimento sustentável do projeto/perenidade;
9. Melhoria contínua;
10. Simplificação (e automatização);
11. Times autogerenciáveis; e
12. Reflexões e ajustes permanentes (sprint review retrospect para avaliar o que deu certo e errado, bem como o que pode ser melhorado para o próximo ciclo).

**Gerações de
canvas existentes**

3

3. Gerações de canvas existentes

Os modelos e ferramentas gerenciais ajudam a simplificar a realidade e trazer a aplicação facilitada de conceitos organizacionais. Um desses instrumentos é o Canvas, que em sua tradução livre significa "tela", a qual permite organizar elementos complexos em uma única página, de forma clara e objetiva, facilitando a sua compreensão.

A ferramenta seminal de canvas foi concebida por Alex Osterwalder e Yves Pigneur em 2004, ao apresentarem o Canvas de Modelo de Negócios para o mundo. Essa ferramenta mostrou-se extremamente didática e prática, além de ajudar a pensar novos modelos de negócios sustentáveis voltados para organizações privadas.

No domínio da gestão pública, em 2015 foi elaborado o Canvas da Governança Pública, que foi concebido por Humberto Falcão Martins, João Mota e Caio Marini a partir de uma modelagem ontológica para a criação do modelo de canvas para o setor público.

Na área de projetos, vários Canvas foram concebidos ao longo dos anos, iniciado pelo One Page Project Manager (OPPM), de 2007. Com o passar dos anos outros desenhos de canvas de projetos foram concebidos, dentre os mais conhecidos: i) o Project Model Canvas do Prof. José Finoccio Jr., em 2012; ii) o The Project Canvas de James Kalbach, em 2012; iii) o Project Canvas dinamarquês, em 2014; iv) o Overthefence Project Canvas, em 2014; e v) o The Project Canvas do Prof. Antonio Nieto-Rodrigue em de 2021. Essas estruturas são as mais amplamente utilizadas em seus domínios devido à sua capacidade de simplificar assuntos complexos da gestão de projetos.

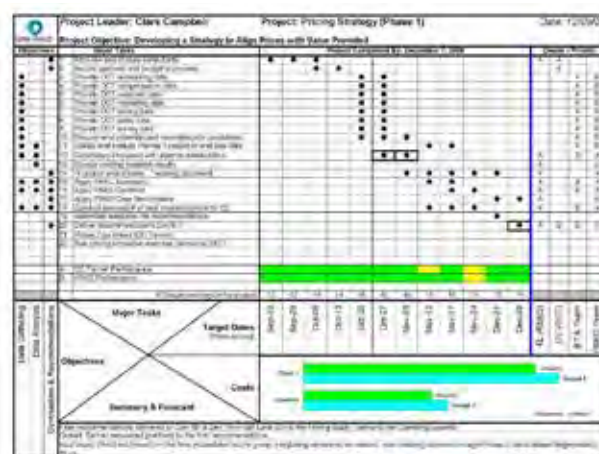


Figura 4. Canvas de projeto One Page Project Manager - OPPM (2007)



Figura 2. Canvas de modelo de negócio (2008)

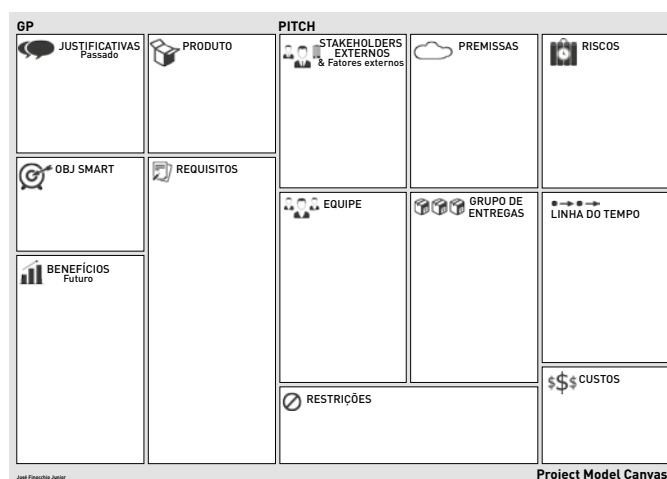


Figura 5. Canvas de projeto Project Model Canvas do Prof. José Finoccio (2012)



Figura 3. Canvas de governança pública (2015)

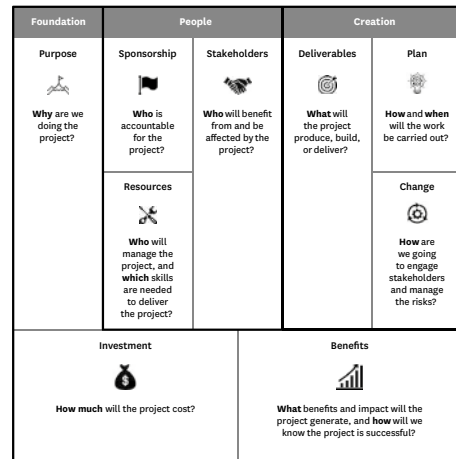
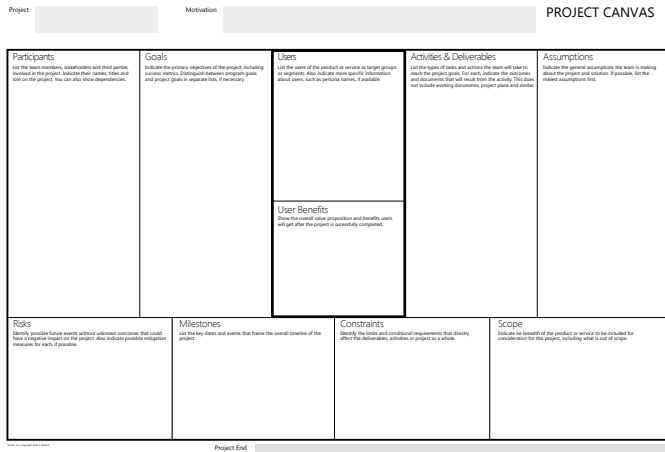


Figura 6. The Project Canvas de James Kalbach (2012)

Figura 9. The Project Canvas do Prof. Antonio Nieto-Rodriguez (2021)

A partir desses autores e obras, uma nova abordagem de estruturação de projetos foi concebida, o chamado "Canvas Ágil de Projetos", apoiando a implantação de estruturas colaborativas e a otimização da modelagem de projetos. O surgimento de novos modelos de canvas apoia-se fortemente na identificação de necessidades modernas não atendidas por modelos anteriores, gerando adaptações.

Um dos pontos importantes, não identificado nas abordagens pregressas, é a oportunidade de definir e concentrar na resolução do problema. Essa lacuna encontrada em modelos anteriores motivou a criação de uma nova proposta de modelo canvas para projetos.

Entre outros fatores, essa necessidade de evolução contribui para a aceleração da implantação de projetos intra e interorganizacionais que, por sua vez, podem ser efetivamente executados para acelerar o desenvolvimento de entregas com diferentes graus de complexidade.

sobre os ombros de gigantes
Isaac Newton

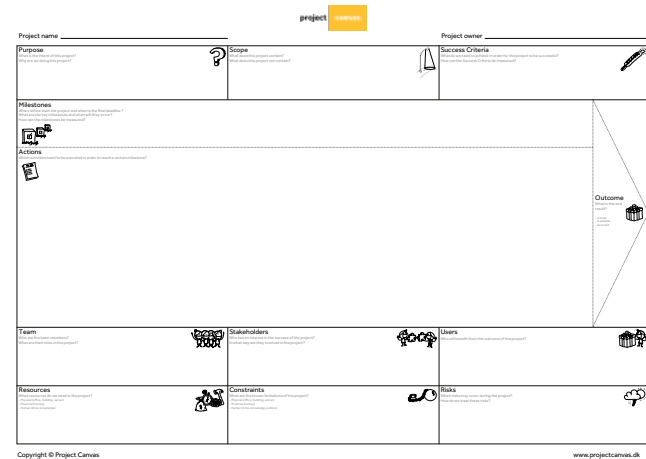


Figura 7. Project Canvas Denmark (2014)

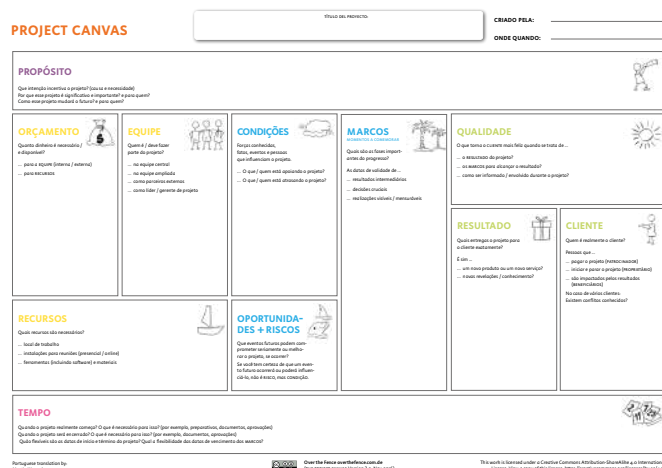


Figura 8. Overthefence Project Canvas (2014)

PUBLIX
S T I T U T O

PUBLIX

A evolução da gestão de projetos

4

GEODATA

4. A evolução da gestão de projetos

Os projetos desenvolvidos nas últimas décadas, bem como o modus operandi de suas execuções, têm evoluído de modelos monolíticos, operados por um grupo de pessoas em uma infraestrutura local, para projetos sistêmicos e transversais, concebidos e operados por várias equipes simultaneamente, cada vez mais distribuídas entre diversas organizações e regiões geográficas.

Essa tendência de evolução vem sendo claramente combinada com o aumento do quantitativo de projetos integradores de várias competências, além do maior envolvimento com o mundo digital, o aumento da complexidade das atividades de cada projeto e o surgimento, nas últimas décadas, de demandas e expectativas cada vez mais altas.

Nesse contexto, nota-se que uma arquitetura de projeto monolítica ou fragmentária minimiza potencialmente a capacidade de promover uma reflexão orientada para a agilidade e geração de valor, pois busca trocar e atualizar o subconjunto de projetos integrados, sendo necessário adaptar o sistema para lidar com novas configurações.

Os múltiplos módulos de um mesmo projeto precisam se comunicar uns com os outros e com os componentes de otimização centralizados. Os principais esforços de pesquisa têm se concentrado em melhorar a formulação, ou a arquitetura, da estratégia de decomposição das etapas de formulação e execução do projeto, bem como a estrutura funcional existente nas organizações envolvidas nas atividades de projeto.

Além das mudanças mencionadas, o aumento da transformação digital e cognitiva (por meio da inteligência artificial) também levou a uma crescente demanda por projetos integradores de vários campos disciplinares, com o objetivo de reduzir as atividades manuais não criativas durante o esforço de execução de uma carteira de projetos, o que também complementa e contribui para a estratégia institucional.

Ao mesmo tempo, as técnicas e metodologias de apoio ao desenvolvimento de projetos vêm sendo desenvolvidas no campo de pesquisa há mais de cinco décadas. Durante esse tempo, um enorme progresso foi alcançado e a gestão de projetos expandiu seu domínio de aplicação em todos os segmentos.

No entanto, as atuais conquistas das boas práticas de projetos ainda não exploram todo o seu potencial. Embora melhorias significativas estejam sendo feitas na capacidade de lidar com problemas públicos complexos, as aplicações da gestão de projetos podem ir além do nível de desempenho atual e estar ao alcance de várias organizações públicas.

A questão subjacente não é o desempenho de líderes, equipes, recursos, sistemas informacionais ou estruturas de TI. É sobre como essas ferramentas relevantes são usadas nos projetos de transformação organizacional de hoje. As plataformas mais sofisticadas de design, integrado e as equipes de alto desempenho, não fornecerão todo o seu potencial se não forem postas em ação com clareza de resultados e eficiência.

Nos últimos cinquenta anos as abordagens de gestão de projetos prometeram melhorar o desempenho em vários aspectos, ofertando disciplinas e melhores práticas nas quais os gerentes passaram a operar. Entre os principais benefícios reconhecidos, estão:

- Proporcionar a sinergia entre várias áreas para obter melhores desempenhos em relação aos modelos de gestão convencionais;
- Possibilitar novas configurações de projetos, apoiando a redução do risco e a geração de maior previsibilidade das ações estabelecidas (sobretudo ao se tratar do desenvolvimento de novas tecnologias);
- Propiciar uma exploração sistemática do espaço de design e melhorar a compreensão de projetos complexos e seus produtos gerados;
- Permitir explorar o potencial de automação para reduzir atividades repetitivas e não criativas.

Atualmente, diversos projetos estratégicos requerem a integração de um número crescente de disciplinas

interconectadas para viabilizar o alcance de um benefício amplo e significativo. Um projeto complexo não é mais o esforço de um único ator, mas sim o resultado da colaboração entre vários indivíduos e equipes, distribuídos entre diversas organizações envolvidas. Nesse sentido, o Canvas Ágil de Projetos busca abar-

car as atuais necessidades, suplantando as limitações existentes.



Objetivo Estratégico

Objetivo estratégico do projeto de georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos.

1. Realizar a georeferência dos dados cadastrais e cartográficos de acordo com o plano de trabalho aprovado.

2. Garantir a qualidade e a integridade dos dados georeferenciados.

3. Realizar a validação dos dados georeferenciados.

4. Realizar a entrega dos dados georeferenciados.

Documentos Referenciados

Documentos referenciados no projeto de georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos.

Objetivos e Resultados Esperados

Objetivos e resultados esperados do projeto de georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos.

Principais Restrições

Principais restrições do projeto de georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos.

Processo / Processo / Organização

Item	Descrição	Valor
1	Georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos	R\$ 100.000,00
2	Validação dos dados georeferenciados	R\$ 50.000,00
3	Entrega dos dados georeferenciados	R\$ 20.000,00
4	Georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos	R\$ 100.000,00
5	Validação dos dados georeferenciados	R\$ 50.000,00
6	Entrega dos dados georeferenciados	R\$ 20.000,00
7	Georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos	R\$ 100.000,00
8	Validação dos dados georeferenciados	R\$ 50.000,00
9	Entrega dos dados georeferenciados	R\$ 20.000,00
10	Georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos	R\$ 100.000,00
11	Validação dos dados georeferenciados	R\$ 50.000,00
12	Entrega dos dados georeferenciados	R\$ 20.000,00

Impactos Sociais Esperados

Impactos sociais esperados do projeto de georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos.

Indicadores de Desempenho

Indicadores de desempenho do projeto de georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos.

Riscos

Riscos do projeto de georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos.

Formas de Gestão de Recursos

Formas de gestão de recursos do projeto de georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos.

Formas de Gestão

Formas de gestão do projeto de georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos.

Indicadores de Qualidade

Indicadores de qualidade do projeto de georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos.

Movimento de Recursos do Projeto (R\$ 100.000,00) até 10/10/2011

Movimento de recursos do projeto de georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos.

Investimentos

Investimentos do projeto de georeferenciamento de dados cadastrais e cartográficos.

O Canvas Ágil de Projetos



5. O Canvas Ágil de Projetos

A síntese de um projeto em uma única página é amplamente utilizada por milhões de profissionais em todo o mundo. Além de ajudar a aumentar a compreensão da complexidade do projeto e, simultaneamente, propiciar a busca pela simplicidade, permitindo tangibilizar os componentes-chave em uma tela.

A estrutura parte da premissa de que cada projeto da organização ou de um grupo de profissionais – independentemente do setor (público ou privado), é constituído por elementos comuns, que definem ou potencializam o êxito do projeto. Quando equipes, líderes e dirigentes se concentram nesses elementos, torna-se possível obter um quantitativo maior de projetos exitosos.

Entretanto, os métodos de gestão de projetos são, em alguma extensão, complicados para serem compreendidos e aplicados por não especialistas. Para minimizar esse desafio, o Canvas Ágil de Projetos é uma ferramenta que permite analisar e estruturar projetos com visão sistêmica, de forma simples o suficiente para o uso de todos.

Com efeito, o Canvas Ágil de Projetos é uma nova abordagem de design que busca gerar maior clareza nos projetos, com o foco na aceleração de sua implantação a partir da operacionalização de estruturas colaborativas, alinhadas e otimizadas.

A proposta apresentada neste documento busca ser a próxima geração de Canvas, que permita a redução no tempo e custos de modelagem de projetos complexos, levando a soluções mais econômicas, aderentes ao contexto e sustentáveis.

A pesquisa voltada para o seu desenvolvimento concentrou-se na integração de métodos e abordagens de otimização colaborativa, que prometem ser viabilizados a partir de um processo participativo de concepção e, por sua vez, implementação.

Devido às interações complexas, uma das prioridades da metodologia do Canvas é facilitar o processo lógico de análise humana, com a redução de complexidades identificadas.

Além disso, tem sido realizada a promoção do uso de técnicas e esforços de visualização, padronização, prototipação, bem como iniciativas de formação, com o objetivo de entregar os potenciais esperados pelo método.

Diante dos desafios de gerir projetos, busca-se reduzir o número de falhas existentes, observadas ao longo de anos de trabalho e pesquisas no setor público, aumentando a adoção de boas práticas que impactem no aumento do quantitativo de projetos exitosos.

A partir da inspiração e observação dos canvas já existentes (apresentados na seção que abordou suas gerações), foi identificado que nenhum deles atendia plenamente a demanda enfrentada por nossa equipe quanto à modelagem e execução de projetos no setor público. Com isso, uma análise combinada foi realizada – agregada a outras metodologias de mensuração, resolução de problemas etc., possibilitando a geração de uma abordagem com respostas mais abrangentes diante das necessidades atuais.

O Canvas Ágil de Projetos busca combinar e consolidar um conjunto amplo de metodologias estabelecidas no campo do conhecimento de gestão, visando tornar essas abordagens acessíveis e aplicáveis. A seguir são descritos os fundamentos orientadores da metodologia proposta:

- **Multidisciplinaridade:** esta é a aplicação natural de um projeto transversal. O instrumento se propõe a explorar a sinergia entre múltiplas disciplinas, expertises e diferentes backgrounds a fim de alcançar melhores desempenhos e gerar entregas relevantes no projeto, além de possibilitar a identificação de novas tendências;
- **Resolução de Problemas:** o número de disciplinas envolvidas e a complexidade de suas conexões estão aumentando constantemente, para isso é necessário definir e estruturar o problema da maneira adequada, respondendo às necessidades dos públicos destinatários, que exigem soluções reais e efetivas para suas as questões centrais;
- **Definição de competências** diz respeito à identificação e desenvolvimento de um conjunto de competências necessárias para resolver o

problema estabelecido e promover os impactos esperados. Essas competências podem incluir hard skills e soft skills essenciais e complementares, assim como o nível de maturidade e proficiência de indivíduos que compõem a equipe dos projetos, em diferentes unidades e organizações. É recomendada a explicitação das principais competências exigidas, além de considerar a complementaridade existente em times heterogêneos a partir do rol de entregas a serem feitas;

- Cenários de operacionalização: como resultado da extensão das disciplinas envolvidas, a metodologia aqui proposta ajuda na identificação de melhores cenários de implementação (considerando barreiras, restrições e riscos de um determinado aspecto do projeto, por exemplo). O olhar por diferentes cenários permite melhorar a aderência e a otimização, tanto da implementação quanto das entregas, frente aos desafios do contexto;
- Combinação com outras abordagens e tecnologias: o Canvas promete apoiar a exploração de um espaço de design estendido, conforme abordado por novas configurações e combinações de áreas do conhecimento e tecnologias mais recentes. O argumento é que com o uso do Canvas Ágil de Projetos é possível esquadrihar uma lógica viável para acelerar entregas e, conseqüentemente, trazer maiores benefícios e novas configurações de projetos.

Em suma, propõe-se uma abordagem flexível e integrada em vários níveis multidisciplinares, com simulações de projetos; uma metodologia para facilitar a formulação e implantação de projetos de todos os portes e em larga escala. O propósito do Canvas Ágil é reduzir o tempo de formulação do projeto, dotando-o de maior pragmatismo e aderência ao contexto e às necessidades prementes dos beneficiários das entregas, propiciando uma aceleração das etapas de formulação e implementação, com foco na geração de impacto.

Desse modo, o Canvas Ágil é definido como uma "plataforma" orientada para promoção do design sistêmico de projetos, acelerando sua implantação, com incentivo à colaboratividade para a modelagem de metas complexas, por meio do trabalho de equipes de múltiplas

unidades organizacionais integrantes do setor público, privado, terceiro setor, sociedade civil organizada incluindo, até mesmo, os cidadãos, convergindo e consolidando expertises heterogêneas,

A arquitetura do Canvas Ágil integra uma série de boas práticas que visam acelerar e facilitar a concepção e implantação de projetos. Ao indicar como agilizar a operacionalização de sistemas no âmbito do desenvolvimento de produtos complexos, ocorre a definição dos papéis para as partes interessadas envolvidas no projeto, além da indicação de como estruturar as interfaces e as interações dentro de todo o fluxo de produção de valor (atividades -> entregas -> impactos), com possibilidade de mensuração.

Logo, o objetivo principal é possibilitar a concepção, configuração, implantação e gestão eficaz de um projeto, que é definido aqui como um conjunto de atividades que fornecem um ou mais produtos (soluções) para um determinado problema, incluindo ainda a:

- Proposição de um método orientado aos beneficiários para design e otimização de projetos (contemplando o alinhamento estratégico e a contribuição de diversos atores);
- Consolidação de diversos domínios do conhecimento, abordagens e competências (por exemplo: ciência do design, métodos ágeis, resolução de problemas etc.);
- Integração de partes interessadas que contribuem na concepção, desenvolvimento e implementação do projeto, incluindo seus conhecimentos e experiências, bem como as interações entre modelos e stakeholders envolvidos;
- Possível geração de um repositório de boas práticas/benchmarks para outros projetos com acesso sob demanda.

A Figura 3, a seguir, apresenta uma representação esquemática dos campos de aplicação do Canvas Ágil de Projetos:

PUBLIX Nome do projeto PITCH

Equipes e Partes interessadas Alinhamento Estratégico Público(s) beneficiário(s) Premissas e restrições

Qual é o problema?

Produtos / Marcos / Prazos / Responsável

Entregas	Prazo	Responsável

Impactos/ganhos esperados Indicadores do Projeto

Indicadores	Metas

Riscos

Fontes-chave de inspiração Não-escopo Ambiente legal

Marcos de Sucesso do Projeto (100, 200, 300, 450 dias etc.) Investimento

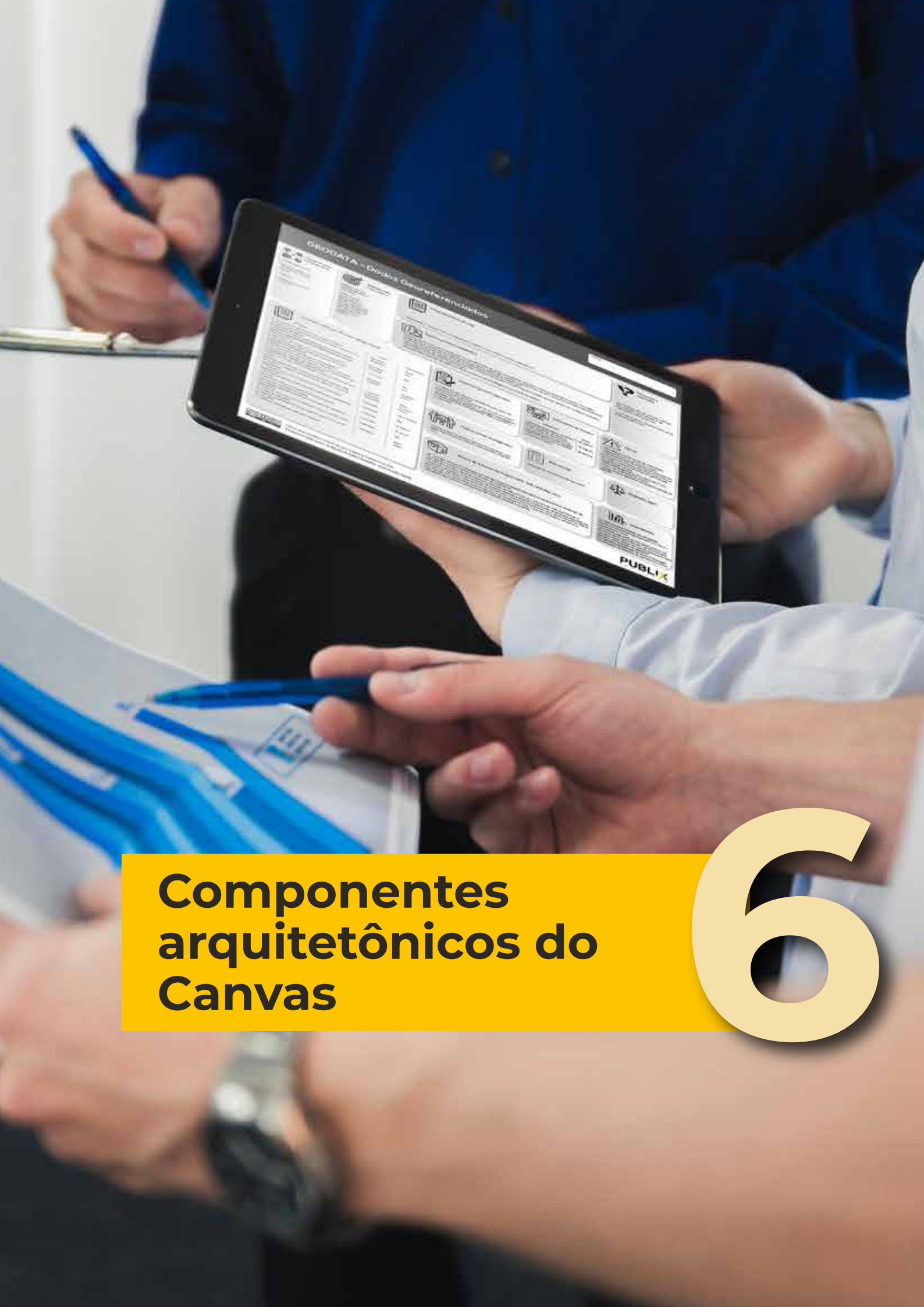
Competências-chave

Obra distribuída com licença Creative Commons 4.0.
Desenvolvido pelo Instituto Publix | Autoria: João Paulo Mota

Figura 3. Modelo do Canvas Ágil de Projetos

O Canvas permite a visualização dessas informações sob a forma de um “quadro” subdividido em alguns blocos correlacionados. Trata-se, em essência, de “painel de visualização ou comunicação”, que apoia o gestor no monitoramento e avaliação das etapas principais de implantação do projeto.





Componentes arquitetônicos do Canvas

6

6. Componentes arquitetônicos do Canvas

O Canvas Ágil de Projetos é composto por 16 componentes-chave que são seguidos por uma descrição geral de cada um dos itens constitutivos.

Box. 2 - Descrição dos componentes

- 1.** Nome do projeto: Nome escolhido para representar o projeto;
- 2.** Equipe e partes interessadas (e interface com outros projetos da carteira): Envolvidos/interessados, desde o líder até a equipe responsável, as áreas e outros projetos interligados, bem como as unidades internas da empresa e demais organizações envolvidas;
- 3.** Alinhamento Estratégico: É o Objetivo Estratégico institucional ao qual o projeto está relacionado;
- 4.** Público beneficiário: Indivíduos ou organizações que serão beneficiadas com o sucesso na implementação do projeto;
- 5.** Problema a ser resolvido: O que gerou a necessidade de realização do projeto, o alvo das futuras propostas de resolução. São as dores reais dos públicos beneficiários;
- 6.** Impactos: Descrição dos ganhos esperados;
- 7.** Entregas (com prazos): As principais entregas do projeto, que gerarão os impactos esperados e a solução do problema definido;
- 8.** Indicadores do Projeto: Métricas que possam refletir o desempenho do plano;
- 9.** Premissas e Restrições: Circunstâncias iniciais que devem ser atendidas e as limitações existentes para a execução do projeto;
- 10.** Riscos: Análise do que poderia impactar negativamente no andamento do projeto, assim como os riscos que surgirem ao longo do seu desenvolvimento para, assim, buscar reduzir esse impacto ao máximo. Percalços que podem interferir a execução do projeto;
- 11.** Não-escopo: Definição de aspectos que não são parte do projeto;
- 12.** Ambiente Legal: Legislação relacionada ao projeto;
- 13.** Inspirações e casos de referência: experiências referenciais (benchmarks);
- 14.** Competências-chave: conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias para a realização do projeto;
- 15.** Marcos de Sucesso do Projeto: Entregas intermediárias ou definitivas que possuem relação com impactos, maior visibilidade (interna e externa) e atendem a expectativa das partes interessadas;
- 16.** Investimento: Orçamento disponibilizado para a realização do projeto;
- 17.** Pitch: Frase curta e objetiva que define o projeto, ou seja, um slogan ou síntese que possa resumir o projeto em uma frase.

A arquitetura do Canvas Ágil foi formulada de forma ampla, para aplicação em diferentes níveis de abrangência e complexidade dos projetos. Além disso, sua estrutura é adequada para ser adotada em diferentes contextos e estágios, desde a fase de estudos iniciais de viabilidade,

O que torna o Canvas Ágil diferente de todos os outros relacionados à gestão de projetos?

O quadro a seguir evidencia os componentes contidos nos canvas analisados e os diferenciais agregados pela presente proposta.

Canvas		1. One Page Project Management	2. Project Model Canvas Finocchio Jr.	3. PM Canvas - Kalbach	4. Project Canvas (dk)	5. Over-the-fence Project Canvas	6. The Project Canvas Nieto Rodriguez	7. Canvas Ágil de Projetos	Observações em função do diferencial do Canvas Ágil	
Componentes existentes	Justificativa / Motivação / Propósito	-	X	-	X	X	X	-	A justificativa é a resolução do problema definido.	
	Objetivos	X	X	X	-	-	-	-	Prioriza o alinhamento com os objetivos estratégicos da organização.	
	Impacto / Ganhos / Benefícios / Critérios de Sucesso	-	X	-	X	-	X	X	O benefício principal é a resolução do problema e o impacto a ser gerado. Refere-se, sobretudo, à transformação gerada.	
	Patrocinador	-	-	-	-	-	X	-		
	Equipe e partes interessadas	-	X	X	X	-	X	X		
	Condições/Contexto	-	-	-	-	X	-	-		
	Escopo e não-escopo	-	-	X	X	-	-	X	O escopo é o problema a ser resolvido. É importante destacar o que não está no escopo do projeto.	
	Marcos (<i>milestones</i>)	X	-	X	X	X	-	X	Marcos de sucesso do projeto com entregas intermediárias e finais, que merecem obter visibilidade.	
	Atividades	X	X	X	X	-	X	-	Esta informação deverá constar no detalhamento do projeto.	
	Tempo	X	X	-	-	X	X	X		
	Qualidade / Requisitos /Benefícios	-	X	X	-	X	-	-	Esta informação deverá constar no detalhamento do projeto.	
	Produtos / Entregas	-	X	X	X	X	X	X		
	Cliente (beneficiário direto)	-	-	X	X	X	-	X	Estão no centro das discussões no âmbito da modelagem do Canvas do projeto.	
	Riscos	-	X	X	X	-	X	X		
	Recursos	-	-	-	X	-	X	-		
	Premissas & Restrições	-	X	X	X	X	-	X		
	Orçamento/Investimento	X	X	-	-	-	X	X		
	Pich	-	X	-	-	-	-	X		
	Componentes novos	Problema a ser resolvido	-	-	-	-	-	-	X	O projeto existe em função da necessidade de resolver um problema. Para isso, é requerido um processo de definição e estruturação do empecilho a partir da identificação de suas causas- raiz.
		Alinhamento Estratégico	-	-	-	-	-	-	X	Identificação da contribuição com os objetivos estratégicos da organização.
Indicadores		-	-	-	-	-	-	X	Métricas que buscam medir aspectos do Problema, Beneficiários, Entregas, Impactos, Riscos etc.	
Capacidades/ Competências-chave		-	-	-	-	-	-	X		
Ambiente legal		-	-	-	-	-	-	X	Principais legislações e normas infralegais que devem ser consideradas pelo projeto.	
Fontes-chave de inspiração		-	-	-	-	-	-	X	Identificação das experiências referenciais (<i>benchmarks</i>) no tema e com quem podemos aprender.	
Total		5	12	10	11	8	10	17		

Adicionalmente, vale destacar que o Canvas Ágil:

- Acelera a configuração e a implantação de projetos interorganizacionais distribuídos;
- Pode ser aplicado a qualquer projeto, seja tradicional, ágil ou híbrido, bem como para programas e iniciativas estratégicas;
- Possibilita a concepção colaborativa com uso de abordagens de design, propiciando sinergia entre especialistas e adoção de ferramentas;
- Busca explorar as potencialidades oferecidas pelas mais recentes tecnologias em design colaborativo e otimização;
- Concentra-se na compreensão, definição e resolução do problema-chave que, de fato, gere valor e benefícios, em vez de se concentrar em controles, processos e excesso de documentação;
- Utiliza abordagens atuais e de fronteira da gestão para implementar um paradigma de Canvas de projetos, integrando metodologias do ágil, do design science e do problem solving, migrando de uma abordagem abstrata para um framework prático e aplicável;
- Promove o alinhamento do projeto com a estratégia institucional;
- Incentiva a concentração de entregas intermediárias relevantes no curto prazo, propiciando quick-wins e engajamento dos stakeholders;
- Reduz o tempo de planejamento detalhado e possibilita concentrar mais energia na implementação de ciclos iterativos de aprendizado estratégico;
- Persegue a simplicidade, torna o processo célere e flexível, com abertura para melhorias no projeto sempre que surgirem necessidades fundamentadas;

Vale destacar que o Canvas pode ser aplicado ao longo de todo o ciclo de vida do projeto e permite acompanhar o progresso e garantir que todos os componentes críticos permaneçam válidos até a conclusão.

O Canvas também ajuda a comunicar o projeto, assim como avaliar se as entregas foram realizadas nos prazos acordados e geraram os benefícios identificados. Em última análise, o modelo permite que os líderes conduzam uma anamnese do projeto para capturar as principais lições aprendidas e continuar evoluindo as competências das equipes envolvidas.



Desafios na implantação do Canvas Ágil

7

7. Desafios na implantação do Canvas Ágil

Uma vez concluída a fase de planejamento e estruturação de um projeto, ao longo da implementação, novas análises são conduzidas para a avaliação periódica de resultados ou para determinar se o projeto precisa ser reconfigurado, podendo ser incluídas novas atividades ou complementações adicionais, por exemplo.

Nesta fase da solução, os principais desafios estão relacionados à convergência entre o processo de formulação e otimização do projeto e a seleção de uma solução ótima e, ainda mais importante, robusta, por meio de técnicas eficientes de aperfeiçoamento e análise de dados (data analytics).

Vale destacar que o principal obstáculo na modelagem do Canvas Ágil de Projetos está relacionado, em grande parte, aos esforços necessários para constituir espaços colaborativos construtivos, considerando ambientes de trabalho híbridos, com pessoas em diferentes localizações. Quando se planeja a integração de um grande número de disciplinas, uma parte do tempo do projeto é investido na fase de planejamento.

Assim, atividades como a estruturação e implantação completa do projeto, o desenvolvimento de interfaces entre áreas e disciplinas heterogêneas e a identificação das relações de entrada-saída durante a integração demandam grandes esforços.

Os principais desafios enfrentados na aplicação do Canvas Ágil de Projetos foram:

- A redução do espaço de incertezas sob análise em profundidade (menos efeitos contabilizados por competência) e amplitude (menos disciplinas ou parâmetros) para completar o projeto;
- A falta de agilidade decorrente de múltiplas dificuldades técnicas e não técnicas inerentes à natureza de distintos projetos, questões relacionadas aos processos e, em alguma extensão, de colaboração interorganizacional, como exigido para projetos transversais que requerem romper as limitações das fronteiras organizacionais.

O propósito de utilizar abordagens que integram o ágil, o problem solving e a gestão de projetos visa avançar no estado da arte na formulação e implementação de projetos complexos e desafiadores, bem como no desenvolvimento de novos produtos e políticas, pela integração de metodologias, colaboração e tecnologias baseadas em conhecimento. A ideia central é possibilitar o design multidisciplinar de projetos, permitindo reduções no tempo de entrega, levando soluções mais econômicas, sustentáveis e aderentes aos desafios.

Complementarmente, a modelagem de projetos pode se dar por ciclos de formulação e/ou atualização. O primeiro ciclo visa o desenvolvimento de elementos macro constitutivos do projeto, compreendendo o processo de colaboração entre os especialistas envolvidos no pré e pós-processamento colaborativo, na visualização e aprimoramento de ferramentas, métodos, frameworks e tecnologias existentes. Os próximos ciclos fornecem suporte à gestão e à formalização do conhecimento gerado dentro do processo de formulação e implementação de projetos.

O projeto é refinado/aprimorado durante cada ciclo de design, para a sua plena implantação. Para cada ciclo, novas especificidades são identificadas e otimizadas. Em função da variedade de atores envolvidos, um conjunto completo de competências de projetos é incluído na discussão e modelagem do projeto, o que permite a configuração e resolução de várias demandas e expectativas vinculadas ao projeto de forma inovadora e prática, possibilitando o aperfeiçoamento de cenários colaborativos dentro de cada ciclo.

O Canvas Ágil foi desenvolvido e aplicado em várias configurações de projetos paralelos. Seguem dois exemplos ilustrativos de projetos modelados com o Canvas.

Integra - Abertura de empresas

PITCH

Equipes e Partes interessadas

Áreas responsáveis:

Principal: Núcleo de cadastros de empresas (NCE)

Demais: Núcleo de tributação (NT); Núcleo de Tecnologia da Informação (NTI)

Externo: Receita Federal; Junta comercial; Interface com outros Projetos: Saneamento do cadastro mobiliário

Alinhamento Estratégico

Objetivo: Criar oportunidade para o desenvolvimento econômico e social

Resultado-chave: Estimular o ambiente de negócios da cidade com avanço no Índice de Cidades Empreendedoras (ICE) de 5,25 para 6,35 pontos

Publico(s) beneficiário(s)

Empreendedores, Contadores, Advogados, Sociedade

Premissas e restrições

- Necessidade de envolvimento da gestão e TI de múltiplos órgãos relacionados.

Qual é o problema?

- Processo de abertura de empresas muito demorado e moroso
- Baixa posição no ranking nacional de abertura de empresas (comparação com outras cidades do país)
- Experiência do usuário do serviço de abertura de empresas ineficiente. Usuário precisa interagir com diversos órgãos para abrir uma empresa

Produtos / Marcos / Prazos / Responsável

Entregas	Prazo	Responsável
1. Cartilha Informativa Realizada - Rede de sistemas informatizados e integrados para registro de empresas	30/12/2021	NCE
2. Novo fluxo do processo para abertura de empresa elaborado (Rede de sistemas informatizados e integrados para registro de empresa)	23/04/2021	NCE
3. Eventos Gerais (Rede de sistemas informatizados e integrados para registro de empresa)	17/05/2021	NCE/NTI
4. Sistemas integrados em funcionamento	17/05/2021	(A definir)
5. Formulação do documento de arrecadação único	30/04/2021	NT
6. Alterações na Legislação referentes a abertura de empresas	30/06/2022	NT
7. Treinamento do Pessoal do Atendimento	12/05/2021	NCE
8. Inserção das condicionantes nos documentos de autorização de funcionamento de empresas	31/05/2021	(A definir)
9. Proposição de soluções de melhoria	30/06/2022	NCE

Impactos/ganhos esperados

1. Simplificação do processo de abertura de empresas
2. Melhoria no ranking nacional de abertura de empresas
3. Estímulo ao ambiente de negócio (cidade mais atrativa para empreender)
4. Melhor experiência do usuário dos serviços oferecidos

Indicadores do Projeto

Indicadores	Metas (A definir)
1. Tempo médio de abertura de empresas (mensal)	

Riscos

- Falta de engajamento dos colaboradores na análise e implementação das propostas de melhoria

Fontes-chave de inspiração

Junta Comercial e Sebrae.

Não-escopo

Alteração e baixa de empresas.

Ambiente legal

* - Lei da liberdade econômica, Lei de Sistemas de Registro Integrado

Marcos de Sucesso do Projeto (100, 200, 300, 450 dias etc.)

M1. 200 dias (30/set): Sistemas integrados. Pessoal do Atendimento treinado. Condicionantes inseridos nos documentos de autorização de funcionamento de empresas.

M2. 300 dias (30/dez): Minutas de alterações da Legislação referente a abertura de empresas.

M3. 450 (30/mar): Proposição de soluções de melhoria em acompanhamento. Alteração das legislações objeto das propostas em andamento.

Investimento

Sem previsão

Competências-chave

Organização; boa comunicação; objetividade; conhecimento técnico especializado em TI, integração de sistemas e legislação para abertura de empresas; capacidade de alocação de recursos assertiva; gestão de projetos; gestão de riscos e visão holística.

Obra distribuída com licença Creative Commons 4.0.
Desenvolvido pelo Instituto Publix | Autoria: João Paulo Mota

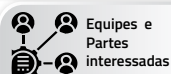
PUBLIX
INSTITUTO

Figura 4. Exemplo ilustrativo do Canvas Ágil de Projetos para o Projeto Integra - Abertura de empresas



GEODATA - Dados Georeferenciados

PITCH



Equipes e Partes interessadas

Áreas responsáveis:

Principal: Núcleo de Cartografia e Dados (NCD)

Interface com outros Projetos: -



Alinhamento Estratégico

Objetivo: Ser um organização ágil e inovadora

Resultado-chave: Criar e Implementar a Infraestrutura de Dados Espaciais (IDE) até 2023



Publico(s) beneficiário(s)

Organização; Colaboradores da organização; cidadãos, universidades, outras organizações.



Qual é o problema?

Traduz-se na necessidade de atualização e disponibilização de dados geoespaciais da cidade e entorno, priorizando tornar esses dados cartográficos de referência uma plataforma de geodados qualificados, abertos e inseridos num modelo conceitual, visando a efetividade das análises territorial e predial nos sistemas de administração. Problemas identificados:

- Desconhecimento da localização exata de todos os imóveis da cidade, com informações precisas de áreas, dentro de um banco de dados;
- Necessidade de visão única "Cooperativa";
- Necessidade integração de dados, de modo a poder ter mais inteligência na tomada de decisão.



Premissas e restrições

- Necessidade de mais pessoas conhecerem o projeto para entender a sua importância e seus impactos.

- Importância do envolvimento das outras áreas da organização.



Produtos / Marcos / Prazos / Responsável

Entregas

1. Institucionalizar o Núcleo da Cartografia em 100 dias
2. Contratar consultoria especializada para o apoio à equipe técnica do Núcleo da Cartografia
3. Apresentar resultados e metodologia de 2 estudos de análise utilizando a cartografia de referência para extração de medidas lineares e de áreas
4. Alinhamento de estudos às necessidades da organização
5. Contratar empresa especializada para geração de CDGV e mapeamento móvel terrestre
6. Ampliar a equipe técnica do Núcleo de Cartografia
7. Contratar empresa especializada para administração de dados geoespaciais da cartografia de referência e efetivação dos testes de implantação das metodologias desenvolvidas
8. Testar a implantação da metodologia e análise de resultados dos 2 estudos
9. Entregar proposição da Infraestrutura de Dados Espaciais (IDE)
10. Atualizar a cartografia de referência com apoio de consultoria especializada
11. Institucionalizar o marco legal da Infraestrutura de Dados Espaciais (IDE)
12. Entregar os demais estudos de análise utilizando a cartografia de referência
13. Contratar empresa especializada para atualização do mapeamento cartográfico da cidade
14. Atualizar a cartografia de referência com apoio de consultoria especializada
15. Contratar consultoria especializada para o apoio à equipe técnica do Núcleo da Cartografia
16. Ampliar a disponibilização de geodados de referência no portal de cartografia
17. Implantar a infraestrutura de dados espaciais

Prazo

- 30/09/2021
- 23/06/2021
- 30/11/2021 (a definir)
- 15/11/2021
- 30/12/2021 (a definir)
- 15/03/2022
- 15/03/2022
- 15/03/2022
- 15/09/2022
- 15/03/2024
- 15/03/2022
- 11/09/2022
- 15/03/2024

Responsável

- Tereza
- Ana
- Ana
- Ana
- (A definir)
- Gleide
- Gleide
- (A definir)
- Tereza
- Ana e América
- Ana
- (A definir)
- (A definir)
- Ana
- Maria
- Gleide



Impactos/ganhos esperados

1. Cartografia de referência atualizada com apoio de consultoria especializada
2. Resultados e metodologias de 10 estudos de análise territorial e predial utilizando a cartografia de referência
3. Infraestrutura de Dados Espaciais (IDE) corporativa implantada



Indicadores do Projeto

Indicadores

1. Percentual levantado de 208km² (Banco de dados geográfico)
2. Percentual de vias mapeadas por mapeamento móvel terrestre
3. Número de estudos de análise territorial entregues

Metas

- (A definir)
- (A definir)
- (A definir)



Riscos

- Morosidade dos processos de contratação
- Desmobilização da equipe do Núcleo
- Não envolvimento da organização (especialmente produtores de dados espaciais) no processo de execução e implantação proposto pelo projeto (mudança da cultura)
- Falta de planejamento de recursos de TI que visem a escalabilidade do projeto
- Ausência de engenheiro cartógrafo na equipe do Núcleo



Fontes-chave de inspiração

Organizações de Fortaleza, Aracaju, Florianópolis, São Paulo, Belo Horizonte, Niterói, Cordoba/ARG, Bogota/COL



Não-escopo

Aplicação de visualização 3D da Cidade



Ambiente legal



Marcos de Sucesso do Projeto (100, 200, 300, 450 dias etc.)

- M1. 200 dias (30/set): Contratação da consultoria especializada para apoio à equipe técnica do Núcleo de Cartografia. Institucionalização do Núcleo de Cartografia.
- M2. 300 dias (30/dez): Apresentação dos resultados e metodologia de 2 estudos de análise utilizando a cartografia de referência para extração de medidas lineares e de áreas. Contratação de empresa especializada para geração de CDGV e mapeamento móvel terrestre. Contratação da empresa para administração de dados.
- M3. 450 (30/mar): Apresentação de resultados e metodologia de mais 3 estudos de análise utilizando a cartografia de referência para extração de medidas lineares e de áreas.



Investimento

- Consultoria especializada em cartografia
- Empresa especializada para geração de CDGV e mapeamento móvel
- Consultoria especializada em administração de banco de dados geoespaciais e geotecnologias
- Empresa especializada em aerolevanteamento para atualizar a cartografia de referência
- Consultoria especializada de apoio à fiscalização dos produtos da empresa de aerolevanteamento



Obra distribuída com licença Creative Commons 4.0. Desenvolvido pelo Instituto Publix | Autoria: João Paulo Mota



Figura 5. Exemplo ilustrativo do Canvas Ágil de Projetos para o Projeto GEODATA - Dados Georreferenciados





Considerações Finais

Considerações finais

Esta edição do Publix Ideias apresentou o Canvas Ágil de Projetos, uma nova abordagem de design que acelerou a implantação e a operação de estruturas colaborativas de design e otimização em escala. O Canvas Ágil desenvolveu a próxima geração de design e otimização de projetos, permitindo reduções significativas nos custos de desenvolvimento e tempo de lançamento das entregas dos projetos, levando a soluções mais sustentáveis e orientadas por valor.

O artigo apresentou os elementos arquitetônicos e princípios essenciais que fundamentam o Canvas Ágil de Projetos, bem como uma visão geral sobre os componentes constitutivos e dois exemplos ilustrativos de aplicação. A abordagem do Canvas foi implementada e atestada em mais de 30 projetos de diferentes portes e complexidades, onde promoveu a integração colaborativa, o foco na resolução de problemas e, por sua vez, a redução do tempo e custos vinculados às fases de planejamento e configurações de projetos, seguindo até as etapas de execução e monitoramento.

O modelo trouxe aplicações exitosas ao alcançar a redução do tempo de formulação do projeto e aumento da visão sistêmica e pragmatismo dos atores envolvidos. Foram identificadas melhorias durante as experiências, tais como a simplificação de alguns componentes e incrementos na disposição visual do Canvas, alavancando abordagens de modelagem de projetos em uma única página. Outras extensões previstas incluem os formulários de detalhamento de cronograma, riscos, gestão de stakeholders, comunicação e custos, alinhados aos princípios da gestão ágil e associados ao detalhamento dos projetos. Esses instrumentos poderão ser debatidos em uma outra oportunidade.

Por fim, o Canvas Ágil de Projetos oferece às lideranças, gestores e equipes a oportunidade de começarem a aplicar um modelo simples, prático e testado que levará a melhores resultados frente aos desafios de tirar os projetos do papel, com entregas relevantes e de alto impacto. Agora, vamos implementar!

Referências Bibliográficas

Beck, K. et al. Manifesto for Agile Software Development, 2001. <http://agilemanifesto.org> (acesso em 10 de maio de 2022).

Campbell, C. A., & Campbell, M. The new one-page project manager: Communicate and manage any project with a single sheet of paper. John Wiley & Sons, 2012.

Finocchio Jr, José. Project model canvas: planejamento em uma folha! Compreendendo ambiente e necessidades para uma melhor estruturação do projeto. *Mundo Project Management*, p. 70-79, 2013.

Habermann, F. and Schmidt, K. Over the Fence, 2018.

Kalbach, J. The Project Canvas – Defining Your Project Visually, 2012.

Martins, Humberto Falcão, Mota, João Paulo e Marini, Caio. Business models in the public domain: the public governance canvas. *Cadernos EBAPE.BR* [online]. 2019, v. 17, n. 1.

Nietro-Rodriguez, A. Project Management Handbook: How to Launch, Lead, and Sponsor Successful Projects. 1ª Ed. Estados Unidos: Harvard Business Review Press, 2021.

Osterwalder, A. and Pigneur, Y. Business Model Generation, A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers, Wiley, Hoboken, NJ., 2010.

Rigby, D., Elk, S., & Berez, S. Doing agile right: Transformation without chaos. Harvard Business Press, 2020..

Stubben, S., Olesen, T., Breum, N., Liengård, B. PROJECT CANVAS: Simplifying project communication. Explanatory Manual, 2014.

Agradecimentos

Agradecimentos as contribuições neste documento e no modelo a: Gilberto Porto, Alexandre Afonso, Mário Woortmann, Pedro Sousa, Euciana Ferreira, Adriano Negrís, Jéssica Barreto, Jéssica Moura, João Miranda e Maurício Correa.

Sobre o autor

João Paulo Mota é administrador pela Universidade de Brasília (UnB), MBA em Administração Estratégica (FGV), Mestre em Engenharia (UnB), nas áreas de Governança, Desempenho e Tecnologia da Informação, e Doutorando em Administração pela Université de Bordeaux. Tem formação executiva em Gestão para Resultados pela Harvard University Kennedy School of Government e em Avaliação de Performance pela Georgetown University. Já participou como consultor e coordenador de mais de 80 projetos de consultoria em gestão para resultados para o setor público e organismos internacionais. Professor convidado da Enap, Fundação Dom Cabral, Ibmec e IDP. Ministrou mais de 100 cursos de formação executiva em temas relacionados à gestão para resultados (Governança, Indicadores de Performance, Gestão de Processo e Projetos, e Monitoramento & Avaliação). É autor ou coautor de mais de 20 publicações, no Brasil e exterior, envolvendo artigos e capítulos de livros. É certificado SPM® em Gestão Estratégica de Performance pelo Núcleo de Performance da Rutgers University e CBPP® em gestão de processos pela ABPMP-BR. Ministra cursos e palestras sobre gestão em eventos acadêmicos e profissionais. É diretor do Instituto Publix.



A photograph of a modern building with a glass facade, featuring a prominent sun flare in the upper center. The building's architecture includes a central vertical element and a horizontal overhang on the left. The sky is blue with some clouds. A yellow banner is overlaid at the bottom.

O Instituto Publix

O Instituto Publix

O **Instituto Publix** é mais que uma organização que atua no mercado de consultoria. Seu desafio é gerar aprendizado para resultados, integrando consultoria, pesquisa, capacitação e publicações. Sua equipe combina experiência no setor público e em consultoria organizacional com atuação acadêmica, unindo teoria e prática com presença em notórias iniciativas de melhoria da governança pública e no debate contemporâneo.

Sua história de criação de conhecimento, transformações e resultados gerados para seus clientes está **registrada em mais de 35 livros e 300 artigos**.

Diferenciais do Publix



Publix em números



PUBLIX

I N S T I T U T O

institutopublic.com.br



[institutopublic](https://www.facebook.com/institutopublic)



[instituto_public](https://www.instagram.com/instituto_public)

SIG Quadra 1 – Centro Empresarial Parque Brasília
Sala 130 – Brasília – DF | CEP 70.610-410