



XXII Seminário Nacional de
Bibliotecas Universitárias

28 de novembro a 01 de dezembro
Florianópolis - SC

Eixo I – Gestão de Bibliotecas

A utilização das ferramentas 5W2H e *Kanban* para o auxílio na administração da biblioteca: um estudo de caso nas bibliotecas universitárias

The use of 5W2H and Kanban tools to help manage the library: a case study in university libraries

Tathiane Amaral Marques – Universidade Federal Fluminense (UFF)

tathianeam@id.uff.br

Resumo: O presente artigo é resultado do estudo e aplicação da ferramenta 5W2H e *Kanban* na Biblioteca de Macaé e tem por objetivo mostrar como metodologias elaboradas para facilitar a criação de softwares podem ser adaptadas para tornar o trabalho em uma biblioteca universitária mais produtivo e menos exaustivo. A pesquisa é do tipo exploratória e qualitativa, apresentando uma abordagem do tipo descritiva, dialogando com o Manifesto Ágil e a obra de Heloísa de Almeida Prado, Organização e Administração de Bibliotecas. Trata-se de uma reflexão oriunda de uma pesquisa ainda em andamento e, portanto, sem pretensão de respostas conclusivas.

Palavras-chave: Planejamento em bibliotecas. Metodologias ágeis. 5W2H. *Kanban*.

Abstract: This article is the result of the study and application of the 5W2H and Kanban tool in the Macaé Library and aims to show how methodologies designed to facilitate the creation of software can be adapted to make work in a university library more productive and less exhausting. The research is exploratory and qualitative, presenting a descriptive approach, dialoguing with the Agile Manifesto and the work of Heloísa de Almeida Prado, Organization and Administration of Libraries. It is a reflection arising from research still in progress and, therefore, without pretension of conclusive answers.

Keywords: Agile methodologies. Planning. Agile planning in libraries. 5W2H. *Kanban*.



1 INTRODUÇÃO

Compreender o papel do bibliotecário no decorrer dos séculos tem sido o foco de estudos de renomados autores pelo mundo. No Brasil, temos uma extensa lista de pesquisadores voltados a entender esse processo evolutivo, nos apresentando mudanças que precisaram ser feitas para que os profissionais pudessem continuar desempenhando o seu papel.

Este breve artigo é o resultado inicial da aplicação de novas formas de planejamento na Biblioteca de Macaé (BMAC), da Universidade Federal Fluminense (UFF), partindo da seguinte questão: de que forma metodologias elaboradas para facilitar a criação de softwares podem ser adaptadas para tornar o trabalho em uma biblioteca universitária mais produtivo e menos exaustivo?

Para entrarmos no espírito deste trabalho, foi preciso lançar um olhar sobre a Administração sem delimitações específicas de área, antes de nos dedicarmos à sua aplicação em bibliotecas. Como referencial teórico tivemos o livro Organização e administração de bibliotecas, de Heloísa de Almeida Prado.

Na construção do corpus, fizemos intensa pesquisa às obras de autores como Idalberto Chiavenato, Edson Nery da Fonseca, Eliane Serrão Mey, Roger Chartier, Luis Milanesi e Ortega y Gasset. Após norteada a pesquisa, ingressamos no tema metodologias ágeis, tendo como ponto de partida a declaração dos princípios que fundamentam o desenvolvimento ágil. Logo após, relatamos como foram adaptadas e incluídas as ferramentas oriundas do universo da tecnologia digital em uma das unidades de informação da Universidade Federal Fluminense. Por se tratar de uma pesquisa ainda em andamento, este trabalho não possui pretensão de respostas conclusivas.

2 BREVES APONTAMENTOS SOBRE A EVOLUÇÃO DAS BIBLIOTECAS E PESSOA BIBLIOTECÁRIA

Segundo Milanesi (2013, p.7), os bibliotecários, possivelmente, são os profissionais que mais enfrentaram mudanças em decorrência da chegada da tecnologia, o que, para ele, seria “uma informação bastante crível, quando, ao se levantar a história da Biblioteconomia e da missão do bibliotecário, entendemos a complexidade desse processo evolutivo” (Milanesi, 2013, p. 7).

Partimos da Antiguidade, com as bibliotecas de Nínive, Alexandria, Pérgamo e Constantinopla, entre outras; chegamos à Idade Média e Inquisição, onde as bibliotecas tinham um caráter sagrado; acompanhamos o surgimento das primeiras bibliotecas nacionais, públicas e universitárias; vimos o desenvolvimento da imprensa por Gutenberg, o *boom* informacional pós-guerra e chegamos, por ora, na criação dos primeiros e-books. Desde os primórdios, as bibliotecas e os bibliotecários acompanharam as trajetórias e mudanças no seu perfil como objetos de transformação.

De acordo com o levantamento bibliográfico realizado para esse estudo, concluímos que a necessidade de se organizar bibliotecas cresceu e sucessivas edições de como se organizar e administrar esses espaços foram lançadas a partir dos anos 1950. O objetivo dessas obras era permitir que bibliotecários ajudassem os organismos a cumprir a sua missão com eficiência. Como vimos, o papel das bibliotecas foi se modificando, os tipos de serviços e suportes também e, conseqüentemente, a maneira de se organizar e administrar bibliotecas.

A organização precede a administração (PRADO, 1992, p.1). Independentemente do tamanho do espaço e da equipe, da quantidade de serviços prestados e clientes atendidos, a administração é essencial para a sobrevivência e sucesso de uma organização, mas como continuar entregando bons serviços e colhendo bons resultados se temos menos colaboradores e mais usuários?

Um bom planejamento, segundo Oliveira (2018, p.7), maximiza os resultados e minimiza as deficiências apresentadas. Como cada biblioteca possui um tipo específico de usuário, de cursos e de serviços, embora complexo, é possível construir um “planejamento ideal”. O que pretendemos a seguir é mostrar como ferramentas criadas para facilitar a criação de softwares podem ser adaptadas para tornar o trabalho em uma biblioteca universitária mais produtivo e, no caso de equipes reduzidas, menos exaustivo.

3 METODOLOGIAS ÁGEIS

Dizemos que metodologia ágil é um tipo de abordagem que “busca a entrega frequente de aplicações funcionais criadas por meio de interações rápidas” (REDHAT¹, 2022), tendo como ponto de partida o Manifesto Ágil: declaração dos princípios que fundamentam o desenvolvimento ágil, assinada em fevereiro de 2001, que teve como intenção propor “uma forma menos sistemática e mais humanizada para a obtenção de resultados práticos em um menor período de tempo” (SOMERVILLE, 2011, p. 38 apud SCRUM, 2020 p. 7). Era preciso facilitar e manter o foco nas pessoas envolvidas e no produto final. Priorizar o processo não era mais a essência do trabalho.² Logo percebemos que esse universo não está tão distante assim dos bibliotecários.

Se mudamos o tratamento dado aos usuários, mudamos a forma com que as coleções eram desenvolvidas e divulgadas, mudamos, inclusive o tipo de serviço prestado, por que não utilizar essas novas metodologias em bibliotecas universitárias?

Sabemos que até o início dos anos 1990, não existia uma separação entre metodologias tradicionais e ágeis. Estudos recentes mostram que a adoção de metodologias ágeis traz mais vantagens em relação às abordagens tradicionais. Segundo Vinal (2021), elas possibilitam a transparência dos processos, diminuem o prazo estipulado para a entrega, reduzindo custos de produção e gerando economia de recursos. Hoje, os métodos ágeis mais utilizados são o *Lean*, o *Scrum* e o *Kanban*, dos quais falaremos a seguir.

Segundo a *Scrum Alliance* (2016 apud SCRUM, 2020, p.29) “o *Scrum*³ é usado para gerenciar o desenvolvimento de produtos complexos [...] de forma produtiva e criativa”. A adoção desse método, aliás, *framework*⁴, requer um time considerável e pessoas com papéis bem definidos. No caso da Biblioteca de Macaé, não seria uma

¹ REDHAT. **O que é metodologia Ágil?** 2022. Disponível em: <https://www.redhat.com/pt-br/devops/what-is-agile-methodology>. Acesso em: 01 abr. 2023.

² O manifesto para o desenvolvimento de *software* propõe: indivíduos e interações mais que processos e ferramentas; *software* em funcionamento mais que documentação abrangente; colaboração com o cliente mais que negociação de contratos; responder a mudanças mais que seguir um plano (AGILE Manifesto, 2001)

³ O nome *Scrum* vem de uma jogada de *rugby* cujo objetivo é a reposição da bola no jogo (BASSI FILHO, 2008, p. 38)

⁴ É um conjunto de práticas para gestão de projetos, no qual pode-se aplicar diversas metodologias (ANDERSON, 2011, p. 11 apud SCRUM, 2020, p. 56)

ferramenta possível pela falta de servidores para todos os papéis “exigidos”, como o de *Scrum Master* e *Product Owner*.

Já o conceito de *Lean*⁵, surgiu no final da década de 40, quando dois engenheiros lideraram o processo de corte de gastos na linha de produção da Toyota (BASSI FILHO, 2008, p. 71), dando origem ao sistema *Lean* de Produção. Seu objetivo é evitar o desperdício, “fazendo sempre o que é necessário na hora que é necessário e somente o necessário”. Por ser a BMAC uma biblioteca em que a coordenação fica em outra cidade, dependente de orientações gerais e maiores, acreditamos que o *Lean* não seria a ferramenta ideal, mesmo se adaptada à realidade do espaço. Além do mais, poderia se tornar um tipo de serviço sob demanda que estamos tentando evitar.

Quanto ao *Kanban*⁶, ele consiste, simplesmente, em “anexar cartões a um trabalho” (ANDERSON, 2011, p. 11 apud SCRUM, 2020, p. 56). De todos os métodos ágeis, ele trabalha diretamente com o planejamento da instituição, desmembrando cada atividade, priorizando desenvolvimento e entrega. No método *kanban*, “um novo trabalho só pode ser iniciado quando um cartão estiver disponível”, ou seja, para começar um novo trabalho é preciso terminar o anterior.

4 FERRAMENTAS DE GESTÃO: SWOT E 5W2H

No campo da administração de empresas e negócios, ferramentas de gestão de qualidade como as matrizes SWOT e 5W2H, são cada vez mais empregadas. Segundo Ventura e Suquizaqui (2019, p. 337 apud Saraiva *et al*, 2007), tais ferramentas auxiliam na coleta e análise dos dados, assim como na sua organização e manutenção.

Segundo Kotler (2019, p. 52), “a avaliação global das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças de uma empresa, é denominada de análise SWOT (dos termos em inglês *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*)⁷”. O assunto é amplamente discutido e conhecido quando falamos de planejamento estratégico e marketing de serviços, sendo “uma ferramenta clássica da administração” (NAGAKAWA, 2012). Apesar de muito utilizada por grandes empresas, ainda é,

⁵ Tradução de magro, sem gordura. Fonte: DeepL (2023)

⁶ Palavra japonesa que significa “cartão sinalizador” (SCRUM Master, 2020, p.56)

⁷ Segundo Marcelo Nagakawa, coordenador e professor do Centro de Empreendedorismo, o INSPER, não há uma definição quanto a data do seu aparecimento, mas acredita-se que a ferramenta tenha sido desenvolvida por professores da Universidade de Stanford, em 1960.

segundo Nagawaka (2012), pouco usada por aqueles que administram empresas menores.

Figura 1 – Exemplo da ferramenta SWOT



Fonte: Kotler (2019)

Analisar os pontos fracos e fortes, as oportunidades e ameaças é um bom ponto de partida quando falamos em análise qualitativa, seja qual for o tipo de negócio, serviço prestado e porte. Sua principal utilidade em uma biblioteca está em proporcionar um autoconhecimento do ambiente e conhecimento mais profundo sobre o espaço, seus serviços e público.

De acordo com o Sebrae (2022), 5W2H⁸ “é um checklist que indica as atividades, os prazos e as responsabilidades de todos os envolvidos em um projeto”. A sigla vem do inglês e tem origem nas letras iniciais das perguntas que devem ser feitas ao traçar o plano: o que (*what*) deve ser feito; por que (*Why*) deve ser implementado; quem (*who*) é o responsável pela ação; onde (*where*) deve ser executado; quando (*when*) deve ser implementado; como (*how*) deve ser conduzido? e quanto (*how much*) vai custar a implementação.

Figura 2 – Modelo de Planilha de ação 5w2h

5W					2H	
What	Why	Who	Where	When	How	How much
O que	Por que	Quem	Onde	Quando	Como	Quanto
Ação, problema, desafio	Justificativa, explicação, motivo	Responsável	Local	Prazo, cronograma	Procedimentos, etapas	Custo, desembolsos

Fonte: Sebrae (2022)

⁸ A sigla vem do inglês e tem origem nas letras iniciais das perguntas que devem ser feitas ao traçar o plano. (SEBRAE, 2022) <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/5w2h-o-que-e-para-que-serve-e-por-que-usar-na-sua-empresa>

Neste trabalho, a ferramenta de planejamento estratégico matriz SWOT é destacada como instrumento que irá conduzir e contribuir para a melhor eficiência no uso da 5W2H.

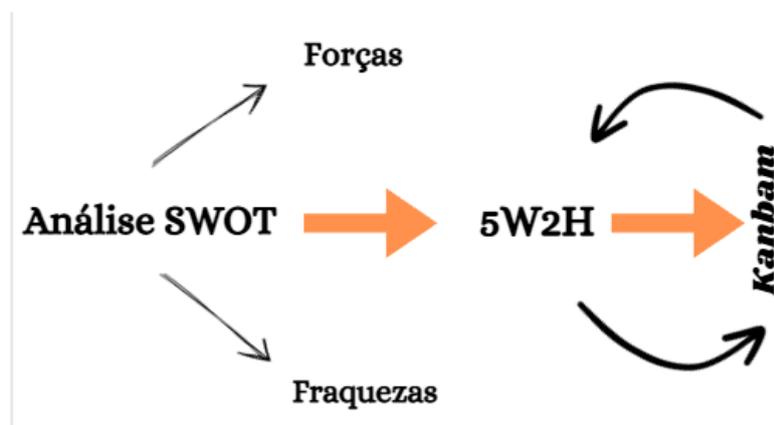
5 A ADOÇÃO DO KANBAN E DO 5W2H NA BIBLIOTECA DE MACAÉ

Atualmente, a Biblioteca de Macaé - UFF recebe alunos dos cursos de Administração, Ciências Contábeis, Direito e da pós-graduação em Residência Jurídica. Além dos seus usuários, atende alunos oriundos de outras universidades, que procuram o espaço em busca de local para estudos, computadores e consulta ao acervo, estimado em 4.700 itens.

No momento atual, possui 3 servidoras, sendo 1 assistente administrativa e 2 bibliotecárias, que se dividem entre as 11 horas de funcionamento. Para ajudar na parte da manhã, conta, também, com 1 colaborador cedido por outro órgão. Com o aumento na frequência dos usuários pós-pandemia (internos e externos) e uma equipe reduzida, foi preciso pensarmos em estratégias para que o serviço ofertado não caísse de qualidade e a equipe parasse de trabalhar apenas sob demanda. Precisávamos de algo mais prático que um planejamento comum: seria necessário desenvolver ou adotar algo que envolvesse a pequena equipe, estando sempre visível e pudesse ser constantemente atualizado.

Com o auxílio da bibliotecária Elazimar Menezes, da Seção de Gerenciamento de Recursos Informativos (SGRI) da UFF, realizamos a análise SWOT da Biblioteca de Macaé. Em seguida, os dados recolhidos na análise foram transferidos para a ferramenta 5W2H, para que esta passasse a auxiliar o processo de controle de qualidade das atividades. O método *Kanban* foi a metodologia ágil escolhida para facilitar a aplicação das tarefas geradas no 5W2H.

Figura 3 – Processo administrativo BMAC



Fonte: a autora (2023)

Tanto a ferramenta 5W2H, quanto a metodologia *Kanban*, foram adaptadas para a realidade da BMAC. As colunas foram divididas em: planos que precisam ser realizados (“o que”); porque o plano precisa ser realizado; quem irá fazê-lo; como será feito; quando; onde e como está a situação atual.

Para o *Kanban* não existe prazo de execução, ele é apenas uma maneira ágil e prática de sinalizar tarefas e permitir que os demais membros da equipe, além do que exerce papel de liderança, participem e acompanhem os processos. A tabela é dividida em 6 colunas: a fazer; fazendo; feito; checado; não planejado; problemas. Os *post-its* são usados como cartões, onde são escritas as ações. Para cada área foi designada uma cor, que permite que a tarefa e o seu caráter de urgência sejam visualizados facilmente.

Figura 4 – Modelo *kanban* ajustado

Quadro Kanban				
A FAZER	FAZENDO	NÃO PLANEJADO	AJUSTAR	CONCLUÍDO
<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: orange; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: blue; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: blue; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: orange; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: red; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: blue; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: green; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: orange; margin-bottom: 5px;"></div> </div>	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: orange; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: red; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: blue; margin-bottom: 5px;"></div> </div>	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: orange; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: green; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: orange; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: blue; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: green; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: green; margin-bottom: 5px;"></div> </div>	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: orange; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: blue; margin-bottom: 5px;"></div> </div>	<div style="display: flex; flex-wrap: wrap;"> <div style="width: 50%; height: 20px; background-color: orange; margin-bottom: 5px;"></div> </div>

Fonte: a autora (2023)

O trabalho com o 5W2H é periódico, nos níveis de curto, médio e longo prazos, ao contrário do *Kanban*. Os planos de médio e longo prazos só viram cartões no quadro do *Kanban* quando estão próximos a começarem a ser executados. Estabelece-se uma data inicial, uma data mediana e uma data final, esta chamada de devolutiva, para reuniões da equipe sobre o planejamento do espaço. Para a BMAC foi estabelecido o prazo de 6 meses para cada planejamento. Optou-se pelo planejamento semestral em face dos períodos letivos da faculdade.

Na reunião mediana, analisamos o que está dando certo e o que não está. Para os planos que não estão conseguindo ser executados com sucesso, estudamos outros meios de realizá-los e obtermos êxito até a reunião final. Na devolutiva conversamos sobre o que foi produzido no semestre e estabelecemos um novo planejamento para o semestre seguinte.

6 METODOLOGIA

Esta pesquisa é exploratória, visto seu estudo e aplicação em uma unidade informacional, e qualitativa no que concerne a análise dos dados. Apresenta uma abordagem do tipo descritiva, explorando livros, artigos, teses e sites, que ofereceram suporte na definição e resolução da problemática.

Como parte do processo de construção do corpus, utilizamos a pesquisa bibliográfica para elaborar a revisão da literatura pertinente ao assunto, com o intuito de resgatar as transformações ocorridas para, a partir daí, entrar no tema proposto.

O desenvolvimento deste trabalho foi dividido em 4 fases buscando os termos História da Biblioteconomia; Administração; planejamento e organização em bibliotecas; metodologias ágeis; 5W2H, *Scrum*, *Lean* e *Kanban*.

7 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Em alguns meses de execução, foram notadas melhorias significativas na entrega dos serviços, bem como no tipo de entrega, além de uma maior interação entre os servidores e destes com os usuários e comunidade acadêmica em geral. A mudança para um planejamento mais ágil, prático e, acima de tudo, possível, tornou a unidade mais dinâmica e o serviço menos exaustivo.

Compreender e unificar as atividades, fazendo com que o trabalho seja desempenhado de igual maneira por todos e sem ruídos, foi a chave para o sucesso da Biblioteca de Macaé nos últimos meses. Antes de estabelecer planos e metodologias para a sua aplicação, precisamos nos assegurar que todos os membros da equipe estejam contribuindo para o desempenho adequado da biblioteca.

8 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No desenvolvimento deste trabalho, apresentamos a evolução das bibliotecas e do “fazer bibliotecário”, mostrando que, ao se tornarem públicas, sentiu-se a necessidade de pensar em organização e, conseqüentemente, na administração desses espaços.

A adaptação da pessoa bibliotecária e das bibliotecas ao novo foi percebida e amplamente divulgada ao longo do tempo e acreditamos que estas mudanças serão contínuas, ininterruptas e necessárias, assim como um bom planejamento.

E por que não nos apropriarmos de áreas como a tecnologia digital para apoiar, facilitar e agilizar o trabalho das equipes em espaços universitários? Para isso, ter uma boa estrutura organizacional é fundamental.

O fruto desse trabalho poderá ser visto e colhido diariamente em uma das 29 bibliotecas da Universidade Federal Fluminense e cremos no seu sucesso a longo prazo, com as adaptações e mudanças de percurso que se fizerem necessárias. Trata-se de uma reflexão oriunda de uma pesquisa ainda em andamento e, portanto, sem pretensão de respostas conclusivas.

Independente de novas tecnologias e novas formas de planejamento, não podemos ignorar que existe uma organização padrão a ser considerada.

REFERÊNCIAS

AGILE Manifesto 2001. Disponível em:

<https://agilemanifesto.org/iso/ptbr/manifesto.html> Acesso em: 01 abr. 2023.

BASSI FILHO, Dairton Luiz. **Experiências com desenvolvimento ágil**. 2008. 154 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Ciência da Computação, Instituto de Matemática e Estatística, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008. Disponível em:

<https://teses.usp.br/teses/disponiveis/45/45134/tde-06072008->

[203515/publico/Dissertacao_Metodos_Ageis_Dairton_Bassi.pdf](#). Acesso em: 01 abr. 2023.

CHARTIER, Roger. **A aventura do livro: do leitor ao navegador**. São Paulo: Unesp, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001. 1 v.

FONSECA, Edson Nery da. **Introdução à Biblioteconomia**. 2. ed. Brasília, DF: Briquet de Lemos, 2007.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2018. 874 p. Tradução: Sonia Midori Yamamoto..

MEY, E. S. A. Bibliotheca alexandrina. **Revista Digital de Biblioteconomia & Ciência da Informação**, v. 2, n. 1, p. 71-91, 2004. Disponível em:
<https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/rdbci/article/view/2081/2211%20%20>
[0](#). Acesso em: 29 maio 2023.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologias e práticas**. 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

ORTEGA y GASSET, José. **Missão do bibliotecário**. Brasília, DF: Briquet de Lemos, 2006. Tradução e posfácio de Antonio Agenor Briquet de Lemos.

PRADO, Heloísa de Almeida. **Organização e administração de bibliotecas**. 2. ed. São Paulo: T. A. Queiroz, 1992.

SEBRAE. **5W2H: o que é, para que serve e por que usar na sua empresa**. 2022. Disponível em: <https://www.sebrae-sc.com.br/blog/5w2h-o-que-e-para-que-serve-e-por-que-usar-na-sua-empresa>. Acesso em: 27 ago. 2023.

SEBRAE. **Análise SWOT** : clássico. análise SWOT : clássico. 2012. Elaborado por Marcelo Nagakawa. Disponível em:
https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/ME_Analise-Swot.PDF. Acesso em: 27 ago. 2023.

VENTURA, K. S.; SUQUISAQUI, A. B. V. Aplicação de ferramentas SWOT e 5W2H para análise de consórcios intermunicipais de resíduos sólidos urbanos. **Ambiente Construído**, Porto Alegre, v. 20, n. 1, p. 333-349, jan./mar. 2020. Disponível em:
<https://www.scielo.br/j/ac/a/PjBPmYbmRGHktMHZFPzfV9t/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 27 ago. 2023.

VINAL, Victor. **Metodologias Ágeis: o que são, como implementar as 4 principais**. 2018. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/metodologias-ageis/> . Acesso em: 01 abr. 2023.