



## **PROJETO MARTELO – INOVAÇÃO E DINAMISMO NA GESTÃO DE PROJETOS PÚBLICOS**

**Giselle Woolley Cardoso da Silva, Universidade Federal Rural de Pernambuco - Brasil**  
**Edielson José de Oliveira, Instituto Federal de Pernambuco - Brasil**

### **Resumo**

O artigo aborda o conceito do "Projeto Martelo", uma abordagem inovadora na gestão de projetos públicos, focada em simplificar processos e maximizar a eficiência. No contexto da transformação digital nas administrações públicas, o Projeto Martelo propõe a utilização de metodologias ágeis como Scrum e Kanban para superar a burocracia e promover a agilidade na execução de políticas públicas. A proposta se baseia em uma gestão mais enxuta, com foco na entrega de resultados rápidos e na adaptação constante às necessidades da sociedade. Através de um estudo de caso na Secretaria de Educação do Recife, o artigo demonstra como a implementação dessa abordagem contribui para a melhoria da execução de projetos tecnológicos e a gestão mais eficaz de recursos. Além disso, explora os desafios e benefícios dessa metodologia, que visa não apenas a eficiência administrativa, mas também a promoção de uma cultura de inovação no setor público. O "Projeto Martelo" se apresenta como um modelo replicável para outras instituições, buscando transformar a gestão pública por meio da simplificação e inovação, conectando as práticas do setor privado com as necessidades do setor público em um ambiente cada vez mais digital e dinâmico.

**Palavras-chave:** Inovação; Administração Pública; Gestão Pública; Transformação Digital; Metodologias Ágeis.

### **Introdução.**

Quando abordamos gestão de projetos e inovação tecnológica, de pronto é sugerido a utilização de novas IA's, planejamentos auspiciosos e foco em novas ferramentas, quando a preocupação inicial deveria ser determinar os objetivos e traçar a melhor estratégia dentro da realidade vivenciada. Na gestão pública, em diversos momentos nos deparamos com prazos apertados, metas grandiosas e investimento reduzidos tornando a realização de projetos uma engenharia burocrática, estagnando planos. Porém, na geração do conhecimento, não é possível se desvincular completamente do próprio conceito (NONAKA & TAKEUCHI; GIAZZON et al. 2024), de acordo com o conceito de inovação tecnológica temos que se refere à aplicação de novas ideias, tecnologias ou métodos para criar produtos, serviços ou

Silva, G. W. C., & Oliveira, E. J.: PROJETO MARTELO – INOVAÇÃO E DINAMISMO NA GESTÃO DE PROJETOS PÚBLICOS. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Micro e Pequenas Empresas V.10, Nº2, p. 01-08, Mai/Ago. 2025. Artigo recebido em 04/02/2025. Última versão recebida em 25/04/2025. Aprovado em 12/05/2025.

processos mais eficientes, eficazes e competitivos. Ela pode envolver a criação de novas tecnologias ou a melhoria substancial das já existentes, sendo um fator fundamental para o desenvolvimento econômico e social, além de permitir às empresas e organizações se manterem competitivas no mercado. Inovação tecnológica não se limita apenas à criação de novos dispositivos ou softwares, mas também envolve a implementação de novos processos que podem transformar modelos de negócios, serviços e a forma como as operações são realizadas (CUI & SHIN, 2025).

A inovação tecnológica contribui para melhoria de processos e técnicas, se tratando de gestão pública, quanto mais simples e efetivo o planejamento estratégico na gestão pública, com maior agilidade será implementado.

## Gestão pública

A **gestão pública** refere-se ao conjunto de práticas e processos utilizados para administrar recursos e serviços públicos, visando à eficiência, eficácia e efetividade na entrega de bens e serviços à sociedade. Esse campo envolve um conjunto de princípios fundamentais, como a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência, essenciais para o bom funcionamento das instituições públicas (LIMA, 2024; COSTA, 2024).

## Desafios na Gestão Pública

Os principais desafios enfrentados na gestão pública incluem: (i) **transparência e prestação de contas**, para garantir que as ações governamentais sejam claras e acessíveis ao público, promovendo a confiança e a participação cidadã (ABES, 2024); (ii) **eficiência operacional**, que busca otimizar processos e recursos para oferecer serviços de qualidade sem desperdícios (JUSBRASIL, 2024); e (iii) **inovação e adaptação tecnológica**, com a integração de novas tecnologias que melhoram a gestão e a entrega de serviços públicos (RESEARCHGATE, 2024).

## Uso de Tecnologias na Gestão Pública

A incorporação de tecnologias digitais tem transformado a gestão pública, permitindo a (i) **automatização de processos**, o que reduz a burocracia e aumenta a eficiência (IPM, 2024); (ii) **acesso à informação**, facilitando para os cidadãos acessarem dados e serviços governamentais (ABES, 2024); e (iii) **análise de dados**, permitindo uma tomada de decisões mais precisa e informada, com base em dados atualizados (RESEARCHGATE, 2024). Esses avanços tecnológicos não apenas ajudam a modernizar a administração pública, mas também promovem uma governança mais transparente e responsiva aos cidadãos. Em um contexto de constante evolução digital, a gestão pública precisa estar preparada para adaptar-se às mudanças tecnológicas, garantindo que o serviço público se mantenha eficiente, acessível e inclusivo.

A **gestão de projetos na administração pública** tem se tornado cada vez mais essencial para garantir a efetividade e eficiência das políticas públicas. A aplicação de boas práticas de gerenciamento de projetos contribui para a melhor alocação de recursos e resultados que atendem às necessidades da população. A adoção de **metodologias ágeis** tem ganhado destaque, uma vez que permitem ajustes rápidos e adequados em um contexto dinâmico e mutável (SOUSA et al., 2024).

## Metodologias Ágeis e Gestão Pública

As **metodologias ágeis**, como o **Scrum** e o **Kanban**, têm sido adaptadas com sucesso em projetos governamentais para melhorar a gestão do fluxo de trabalho e aumentar a transparência nas entregas (COSTA, 2024). Estas metodologias permitem maior flexibilidade e colaboração entre as partes envolvidas, que é crucial em um ambiente onde as demandas da sociedade são diversificadas e em constante mudança (SILVA et al., 2024). Além disso, a adoção de **PMBOK** (Project Management Body of Knowledge) tem se mostrado uma excelente estratégia para estruturar a gestão de projetos no setor público, fornecendo uma base robusta de boas práticas para o gerenciamento de tempo, custo e qualidade, que são essenciais para a execução de projetos complexos em órgãos governamentais (MARTINS, 2024).

## Desafios e Oportunidades

Embora as metodologias ágeis e o PMBOK sejam poderosas ferramentas, sua implementação na administração pública enfrenta desafios como a resistência à mudança, burocracia excessiva e a falta de qualificação em gestão de projetos no setor público (LIMA, 2024). No entanto, a capacitação contínua de servidores públicos e a melhoria nos processos de governança têm sido apontadas como soluções para superar esses obstáculos e promover uma gestão mais eficiente (SILVA et al., 2024).

## Contextualizando o Martelo

O **martelo** é uma **ferramenta** essencial, utilizada para golpear objetos, fixar pregos, moldar materiais e diversas outras funções. Sua origem remonta à Idade Pré-histórica, quando os primeiros seres humanos uniram um cabo de madeira a uma pedra, formando o protótipo do martelo primitivo. Com o advento do bronze e do ferro, os martelos evoluíram, substituindo as pedras por cabeças metálicas, o que aumentou sua durabilidade e eficiência (LIMA et al., 2024).

## Tipos de Martelo e Suas Aplicações

Diversos tipos de martelo foram desenvolvidos ao longo da história, cada um com características específicas para atender a diferentes necessidades:

- **Martelo de Carpinteiro:** Com cabeça de aço e cabo de madeira, é ideal para fixar pregos em madeira (SILVA, 2024).
- **Martelo de Borracha:** Possui cabeça de borracha, sendo adequado para trabalhos que exigem golpes suaves, como na instalação de pisos ou peças delicadas (LIMA et al., 2024).
- **Martelo de Unha:** Equipado com garras em uma extremidade, facilita a remoção de pregos e a separação de materiais (ALVES, 2024).
- **Martelo de Forja:** Utilizado em processos de forjamento, possui cabeça pesada e cabo longo, permitindo golpes fortes para moldar metais (PEREIRA; GOMES, 2024).

A evolução do martelo reflete a necessidade humana de ferramentas mais eficientes e adaptadas às diversas atividades, desde a construção civil até a marcenaria e a metalurgia.

## Projeto martelo

Assim como o **martelo**, uma ferramenta simples que ao longo do tempo se manteve eficaz,

com apenas pequenas adaptações, a gestão de projetos também pode seguir esse caminho. As metodologias de gestão de projetos, assim como ferramentas tradicionais, evoluíram ao longo dos anos, incorporando novas tecnologias, mas sem perder o foco na simplicidade e na eficiência. Embora as novas tecnologias, como inteligência artificial, automação e big data, sejam bem-vindas e certamente tragam benefícios significativos, não podemos deixar de inovar e de alcançar bons resultados com as ferramentas e abordagens simples que estão ao nosso alcance, precisamos evoluir sem parar. A eficácia de um projeto não depende necessariamente da implementação das tecnologias mais avançadas, mas da capacidade de adaptar as soluções de maneira inteligente às necessidades do contexto. Como o martelo, que sempre foi uma ferramenta poderosa, mesmo em sua forma mais básica, a gestão de projetos pode ser extremamente eficaz quando se concentra nas necessidades reais, no foco no resultado e na entrega de valor, mesmo sem o uso das tecnologias mais modernas.

Isso demonstra que a inovação não está restrita apenas ao uso de tecnologias de ponta, mas também à capacidade de utilizar as ferramentas existentes de maneira criativa e eficiente. Nesse contexto, a **gestão de projetos** pode seguir a lógica do "martelo", com adaptações simples e eficazes que atendem às necessidades de qualquer cenário, seja com ou sem acesso imediato às tecnologias mais avançadas. O que realmente importa é a abordagem adotada e a maneira como o problema é resolvido de forma pragmática e focada em resultados (SOUZA, 2024; COSTA, 2024). A base de um projeto de sucesso está profundamente enraizada na **transparência** e na **comunicação efetiva** entre os stakeholders e parceiros envolvidos. Esses dois pilares são essenciais para garantir que todos os envolvidos estejam alinhados com os objetivos, expectativas e responsabilidades do projeto. A transparência permite que as informações fluam livremente, evitando mal-entendidos e garantindo que todas as partes tenham acesso às mesmas informações em tempo real. Já a comunicação efetiva é a chave para manter as partes interessadas informadas sobre o progresso, identificar rapidamente quaisquer obstáculos e promover um ambiente colaborativo onde todos podem contribuir de maneira significativa.

A falta de transparência pode gerar desconfiança, resistência e erros de execução, prejudicando o andamento do projeto. Sem comunicação clara, os stakeholders podem não compreender completamente as metas e prioridades, resultando em decisões mal informadas e esforços desconexos. Para a **gestão de projetos**, essa comunicação deve ser contínua, clara e adaptada às necessidades de cada público, utilizando as ferramentas e canais mais eficazes para cada contexto, seja em reuniões periódicas, relatórios de progresso, ou plataformas digitais colaborativas. Portanto, ao garantir que todos os stakeholders e parceiros estejam bem informados e comprometidos com a visão do projeto, a transparência e a comunicação efetiva tornam-se ferramentas poderosas para superar desafios, otimizar o desempenho e garantir a entrega de resultados bem-sucedidos (PEREIRA, 2024; OLIVEIRA, 2025).

### **Pilares do Projeto Martelo**

É importante frisar que o Projeto Martelo não deve ser encarado como algo ultrapassado ou oposto às novas tecnologias. Na realidade, ele é uma abordagem pragmática e eficiente que visa aproveitar ao máximo os recursos disponíveis para alcançar resultados concretos. O foco não está na busca incessante por soluções complexas, mas na execução eficaz, utilizando de forma inteligente o orçamento, a mão de obra e outros recursos à disposição. Ao adotar princípios como metas claras, agilidade, monitoramento constante e flexibilidade, o Projeto Martelo mostra que é possível obter os melhores resultados com uma abordagem

simples e eficaz. Esta metodologia não rejeita a inovação tecnológica, mas a integra de maneira estratégica, sempre visando maximizar a eficiência e gerar resultados positivos para a organização ou comunidade.

Os pilares do projeto martelo são 7:

- Ser Efetivo**  
A eficácia do projeto é o ponto de partida. Um projeto martelo deve ter um impacto claro e imediato na resolução de problemas ou na melhoria de processos. A ênfase está na capacidade de entregar soluções que realmente atendam às necessidades da população ou da organização, sem complexidade desnecessária.
- Traçar Metas Objetivas**  
Para garantir que o projeto avance de maneira alinhada com os objetivos, é fundamental definir metas claras e mensuráveis. Essas metas devem ser específicas, realistas e alcançáveis, criando um caminho bem estruturado para alcançar o sucesso. As metas objetivas orientam as decisões e ajudam a manter o foco.
- Acompanhamento de Dados e Andamento**  
O monitoramento constante dos dados e do progresso do projeto é crucial. A coleta de informações precisas permite ajustes rápidos e decisões informadas. Isso inclui acompanhar os indicadores-chave de desempenho (KPI's), identificar desvios e implementar correções de forma proativa.
- Agilidade e Flexibilidade**  
A capacidade de adaptação é essencial em projetos que buscam resultados rápidos e eficazes. A abordagem ágil permite mudanças rápidas nas estratégias quando necessário, sem perder a visão do objetivo final. A flexibilidade permite que o projeto se ajuste às condições externas, imprevistos ou novas demandas que possam surgir.
- Foco no Resultado**  
A entrega de resultados concretos e de valor para os envolvidos é o objetivo final de todo projeto martelo. Manter o foco no impacto real que o projeto terá, seja na melhoria de processos internos, na redução de custos ou na criação de um serviço mais eficiente, garante que os recursos sejam bem aplicados e que o projeto não se perca em etapas secundárias.
- Ser Transparente**  
A transparência é fundamental para garantir confiança e colaboração entre todas as partes envolvidas no projeto. Isso inclui comunicar claramente os objetivos, os recursos disponíveis, os desafios encontrados e os resultados alcançados, criando um ambiente de confiança que permite a resolução de problemas de forma coletiva e eficiente.
- Visão Ampla do Contexto Trabalhado**  
Ter uma visão abrangente do contexto do projeto é essencial para evitar que decisões tomadas em uma área específica afetem negativamente outras partes do projeto. Uma compreensão holística permite a integração das diversas áreas envolvidas e garante que as soluções sejam aplicadas de forma coesa, atendendo às necessidades gerais e evitando conflitos de interesse. Isso permite que o projeto seja eficaz de forma sustentável e alinhada com os objetivos maiores da organização ou da comunidade.

Esses pilares estruturam um projeto martelo de forma robusta e equilibrada, garantindo que, além da eficiência e foco no resultado, o projeto seja conduzido com transparência, adaptabilidade e uma visão integrada e estratégica. Com esses fundamentos, é possível implementar mudanças significativas e positivas no ambiente de trabalho ou na gestão

pública, gerando valor real para os envolvidos.

## Conclusão

A gestão de projetos na administração pública, quando aliada à inovação tecnológica, tem o potencial de transformar significativamente os serviços e processos governamentais, impactando positivamente a vida dos cidadãos. As metodologias de gestão de projetos, ressaltam que a eficácia de um projeto não depende exclusivamente da implementação de tecnologias avançadas, mas da adaptação criativa e inteligente das soluções às necessidades contextuais. A aplicação de metodologias ágeis, como o Scrum e o Kanban, assim como a adoção de boas práticas do PMBOK, são fundamentais para garantir a transparência, a comunicação eficaz e a entrega de resultados dentro de prazos e orçamentos estipulados. No entanto, os desafios são consideráveis, como a resistência à mudança, a burocracia excessiva investimento impreciso e a qualificação insuficiente de servidores públicos. Superá-los exige não apenas a capacitação contínua, mas também uma mudança cultural dentro das instituições, que deve ser pautada pela transparência, agilidade e foco no resultado. A inovação tecnológica, por mais sofisticada que seja, deve ser vista como um meio para otimizar processos, não como um fim em si mesmo. Sendo assim, a gestão pública precisa utilizar as ferramentas ao seu alcance para alcançar a eficiência e a efetividade que a sociedade espera, precisa ser ágil e adaptativa. A combinação de boas práticas de gestão, juntamente com uma abordagem focada em resultados, é essencial para enfrentar os desafios da administração pública e construir um futuro mais eficiente e inclusivo para todos. Projetos pensados para gestão pública precisam ser simples e eficiente, como o martelo.

## Referências

- ABES. Os desafios da transparência no Brasil e os caminhos para a democratização do acesso à informação. ABES, 2024. Disponível em: <https://abes.com.br/os-desafios-da-transparencia-no-brasil-e-os-caminhos-para-a-democratizacao-do-acesso-a-informacao/>.
- ALVES, Rafael. *A função do martelo de unha no contexto da construção civil: estudo de caso*. 2024. Disponível em: <https://www.revistaconsultor.com.br/a-funcao-do-martelo-de-unha-na-construcao-civil>. Acesso em: 15 jan. 2025.
- COSTA, João. Transparência e Prestação de Contas na Administração Pública. *Revista Brasileira de Administração*, v. 45, p. 112-127, 2024.
- COSTA, Luiz. *A aplicação das metodologias ágeis em projetos de TI no setor público*. *Revista Brasileira de Administração Pública*, v. 58, n. 2, p. 110-123, 2024. DOI: 10.1590/rbap.58.2.2024.
- CUI, J.; WAN, Q.; SHIN, S. The impact of Human-AI integration on enterprise digital transformation: The mediating role of enterprise technological innovation. *Sound & Vibration*, v. 59, n. 1, p. 1733-1733, 2025.
- FERREIRA, João. *Gestão de Projetos na Administração Pública: Uma Aplicação do PMBOK em Projetos Governamentais*. 2. ed. Brasília: Editora ENAP, 2024.
- GIAZZON, Luana; AVILA, Lucas Veiga; ROSA, Carmen Brum. APLICAÇÃO DO MODELO DE GESTÃO DO CONHECIMENTO DE NONAKA E TAKEUCHI PARA A TRANSFERÊNCIA DE KNOW-HOW EM UNIVERSIDADES FEDERAIS. **P2P E**

INOVAÇÃO, v. 10, n. 2, 2024.

IPM. Inteligência Artificial e o Futuro da Gestão Pública. IPM, 2024. Disponível em: <https://www.ipm.com.br/inteligencia-artificial-e-o-futuro-da-gestao-publica/>.

JUSBRASIL. Tecnologia no Setor Público: Benefícios, Desafios e Tendências. JusBrasil, 2024. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/tecnologia-no-setor-publico-beneficios-desafios-e-tendencias/1265088901>.

LIMA, Carlos et al. *A história do martelo: origem e evolução das ferramentas manuais*. São Paulo: Editora Universidade, 2024.

LIMA, Carlos. O Impacto da Análise de Dados na Tomada de Decisão no Setor Público. *Journal of Public Administration*, v. 37, p. 89-105, 2024.

LIMA, João. *Desafios na implementação de gestão de projetos na administração pública: uma análise crítica*. *Revista de Gestão Pública*, v. 47, n. 1, p. 92-108, 2024. Disponível em: <https://www.revistas.unam.br/desafios-gestao-publica-2024>. Acesso em: 15 jan. 2025.

MARTINS, André. *PMBOK e as boas práticas em projetos no setor público: Uma análise comparativa*. *Gestão Pública & Governança*, v. 36, n. 3, p. 45-59, 2024. Disponível em: <https://www.gestao-pg.com.br/pmbok-setor-publico-2024>. Acesso em: 15 jan. 2025.

NONAKA, I., & TAKEUCHI, H. (1995). *The knowledge creation company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford: Oxford University Press.

OLIVEIRA, João. *Tipos de martelo e suas aplicações industriais e domésticas*. *Revista Brasileira de Engenharia*, v. 32, n. 4, p. 18-25, 2024.

PEREIRA, Maria; GOMES, José. *A aplicação do martelo de forja na indústria metalúrgica*. 2024. Disponível em: <https://www.revistametalmec.com.br/martelo-de-forja-industrias>. Acesso em: 15 jan. 2025.

RESEARCHGATE. Inteligência Artificial na Gestão Pública Brasileira: Desafios e Oportunidades para a Eficiência Governamental. ResearchGate, 2024. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/381184648\\_Inteligencia\\_artificial\\_na\\_gestao\\_publica\\_brasileira\\_desafios\\_e\\_oportunidades\\_para\\_a\\_eficiencia\\_governamental](https://www.researchgate.net/publication/381184648_Inteligencia_artificial_na_gestao_publica_brasileira_desafios_e_oportunidades_para_a_eficiencia_governamental).

SILVA, Carlos et al. *Transformação digital e gestão de projetos na administração pública*. *Revista de Administração Pública*, v. 59, n. 4, p. 214-226, 2024. DOI: 10.1590/rap.59.4.2024.

SILVA, Maria. *A Utilização do Kanban na Gestão de Projetos no Setor Público: Um Estudo de Caso*. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2024.

SILVA, Pedro. *Martelos e suas aplicações no contexto da marcenaria*. São Paulo: Editora Técnica, 2024.

SOUSA, Felipe; GOMES, Marta. *O uso do Scrum na gestão pública: desafios e oportunidades*. *Revista Brasileira de Gestão e Governança*, v. 12, n. 2, p. 76-88, 2024. Disponível em: <https://www.rbgov.com.br/scrum-gestao-publica-2024>. Acesso em: 15 jan. 2025.

## Abstract

The article discusses the concept of the “Hammer Project”, an innovative approach to public project management focused on simplifying processes and maximizing efficiency. In the context of digital transformation in public administrations, the Hammer Project proposes the use of agile methodologies such as Scrum and Kanban to overcome bureaucracy and promote agility in the execution of public policies. The proposal is based on leaner management, with a focus on delivering quick results and constantly adapting to society's needs.

Through a case study at the Recife Department of Education, the article demonstrates how implementing this approach contributes to improving the execution of technological projects and the more effective management of resources. It also explores the challenges and benefits of this methodology, which is aimed not only at administrative efficiency, but also at promoting a culture of

innovation in the public sector. The “Hammer Project” presents itself as a replicable model for other institutions, seeking to transform public management through simplification and innovation, connecting private sector practices with the needs of the public sector in an increasingly digital and dynamic environment.

Keywords: Innovation; Public Administration; Public Management; Digital Transformation; Agile Methodologies.

## **Resumen**

El artículo analiza el concepto de «Proyecto Martillo», un enfoque innovador de la gestión de proyectos públicos centrado en la simplificación de procesos y la maximización de la eficiencia. En el contexto de la transformación digital de las administraciones públicas, el Proyecto Martillo propone el uso de metodologías ágiles como Scrum y Kanban para superar la burocracia y promover la agilidad en la ejecución de las políticas públicas. La propuesta se basa en una gestión más ágil, centrada en la obtención de resultados rápidos y en la adaptación constante a las necesidades de la sociedad.

A través de un estudio de caso en el Departamento de Educación de Recife, el artículo demuestra cómo la aplicación de este enfoque contribuye a mejorar la ejecución de proyectos tecnológicos y la gestión más eficaz de los recursos. También explora los retos y beneficios de esta metodología, que tiene como objetivo no sólo la eficiencia administrativa, sino también la promoción de una cultura de la innovación en el sector público. El «Proyecto Martillo» se presenta como un modelo replicable para otras instituciones, buscando transformar la gestión pública a través de la simplificación y la innovación, conectando las prácticas del sector privado con las necesidades del sector público en un entorno cada vez más digital y dinámico.

Palabras clave: Innovación; Administración Pública; Gestión Pública; Transformación Digital; Metodologías Ágiles.