

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO DE COMUNICAÇÃO E EXPRESSÃO
DEPARTAMENTO DE EXPRESSÃO GRÁFICA
CURSO DE ANIMAÇÃO

Uli Cristine Freitas Ramos

**PROJETO MALABARISTA: ADAPTAÇÃO DO SCRUM PARA GERENCIAMENTO
DE PROJETOS DE ANIMAÇÃO**

Florianópolis

2022

Uli Cristine Freitas Ramos

**PROJETO MALABARISTA: ADAPTAÇÃO DO SCRUM PARA GERENCIAMENTO
DE PROJETOS DE ANIMAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso submetido(a) ao
Programa de Graduação da Universidade Federal
de Santa Catarina para a obtenção do Grau de
Bacharel em Animação.

Orientador: Prof. Dr. André Sens

Florianópolis

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Ramos, Uli Cristine
PROJETO MALABARISTA: : ADAPTAÇÃO DO SCRUM PARA
GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE ANIMAÇÃO / Uli Cristine Ramos
; orientador, André Sens, coorientador, Flávio Andaló, 2022.
23 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de
Comunicação e Expressão, Graduação em Animação, Florianópolis,
2022.

Inclui referências.

1. Animação. 2. Animação. 3. Scrum. 4. Visualizer. 5.
Lyric Video. I. Sens, André. II. Andaló, Flávio. III.
Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em
Animação. IV. Título.

Uli Cristine Freitas Ramos

**PROJETO MALABARISTA: ADAPTAÇÃO DO SCRUM PARA
GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE ANIMAÇÃO**

Este Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) foi julgado adequado para obtenção do Título de Bacharel em Animação e aprovado em sua forma final pelo Curso de Animação da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 25 de março de 2022.

Prof. Flávio Andaló, Dr. Coordenador do Curso de Animação UFSC

Banca Examinadora:

André Luiz Sens, Prof. do Curso de Animação UFSC

Flávio Andaló, Prof e Dr. Coordenador do Curso de Animação UFSC

Marina Pinho, Convidada Bacharel em Design pela UFSC

André Luiz Sens
Universidade Federal de Santa Catarina

Resumo

Esse artigo apresenta a aplicação da metodologia *Scrum* no gerenciamento no desenvolvimento de animações para o lançamento da música “Malabarista” nas plataformas *Spotify* e *YouTube*. Serão descritos os aspectos que compõem essa metodologia, bem como outras ferramentas que foram aliadas ao processo de criação dos vídeos. Como resultado, foram criados eficientemente um *visualizer* e um *lyric* vídeo, demonstrando a utilidade do método *Scrum*. **Palavras-chave:** Animação, *Scrum*, *visualizer*, *lyric* vídeo

Abstract

This article presents the application of the Scrum methodology in the management of the development of animations for the release of the song “Malabarista” on Spotify and YouTube platforms. The aspects that make up this methodology will be described, as well as other tools that were allied to the process of creating the videos. As a result, a visualizer and a lyric video were efficiently created, demonstrating the usefulness of the Scrum method.

Keywords: Animation, *Scrum*, *visualizer*, *lyric* video

1 Introdução

O Scrum pertence a um conjunto de metodologias chamadas de métodos ágeis e “em essência, estes tipos de metodologia têm como base uma ideia simples: permitir que as equipes tenham um feedback quase que imediato do trabalho realizado” (BERGAMASCHI e ZUCHI, 2018). Essas metodologias permitem uma rápida adaptação a imprevistos e mudanças, gerando uma grande relevância ao universo de desenvolvimento de softwares.

Trazendo para um contexto criativo, uma pesquisa feita com empresas de jogos em 2014 pelo BNDES revelou que de 149 empresas respondentes 81 utilizam *Scrum* como metodologia no desenvolvimento. Isso porque “as técnicas usadas para se desenvolver games, apresentam-se análogas às técnicas de desenvolvimento de software, tendo em vista que um jogo, antes de tudo, é software” (HAMADA, 2015).

No ano de 2019 a metodologia *Scrum* foi introduzida aos alunos de Animação da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) através das disciplinas de 3D, na proposta de gerenciarmos um curta de animação 3D de 15s dentro de um semestre.

Apesar da autora não ter encontrado registros substanciais sobre o uso de métodos ágeis na animação 2D, a ideia parece promissora.

Diante desse cenário, esse trabalho consiste na experimentação do uso da metodologia *Scrum* para o gerenciamento de produção de um *visualizer* e um *lyric* video para a música do Projeto Malabarista.

2. *Scrum*

A metodologia *Scrum* é fundada no empirismo, o qual afirma que o conhecimento vem das experiências e das tomadas de decisões com base no que é observado. Ou seja, conforme o processo vai se desdobrando o aprendizado vem junto. Outro fundamento é o pensamento enxuto, que visa reduzir o desperdício e se concentrar no essencial.

Segundo Schwaber e Sutherland (2013) *Scrum* é um conjunto de boas práticas de gerenciamento de projetos, utilizada para o desenvolvimento de produtos complexos e adaptativos, que está sendo aplicado desde 1990 de forma estruturada para torná-los mais eficazes.

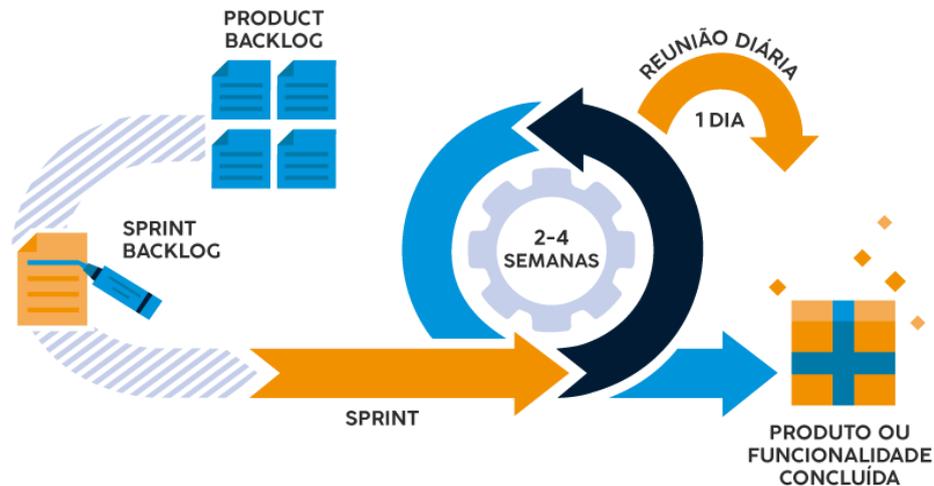
De acordo com Farias (2018) inicialmente o *Scrum* era tido como uma maneira inovadora de desenvolver projetos de *software*, mas atualmente é aplicada em empresas de vários segmentos diferentes que desejam obter melhores resultados de maneira ágil.

Resume Farias (2018):

O *Scrum* sugere que os projetos sejam divididos em ciclos, em geral com duração de 4 semanas. Cada ciclo é chamado de *sprint*. Ao final de cada *Sprint*, a meta é que a empresa tenha algo concreto para entregar ao cliente, ou seja, uma demonstração da evolução do projeto ao longo daquela *sprint* que acabou de ser concluída.

Sintetizando o processo *Scrum*, entende-se, de forma geral, que os seus ciclos (*sprints*) costumam durar de 7 a 30 dias. Em cada *sprint* é gerado uma lista de atividades, realizadas dentro da mesma, e ao final é gerado uma nova funcionalidade (incremento) que será acrescentada com as funcionalidades já finalizadas.

Figura 1: funcionamento scrum



Fonte: Tecnicon

Dito isso, vale destacar alguns aspectos no Scrum.

Para a base de todo o projeto foi utilizado um conjunto de requisitos chamado de História de Usuário. Essas histórias de usuário apontam o que deve ser feito, por que e para quem.

De acordo com Farias (2018) alguns exemplos seriam:

[Dafiti] “Como um gerente de vendas, eu preciso de um relatório mensal de vendas para verificar se os objetivos da minha equipe foram alcançados”
[Airbnb] “Como cliente, eu quero fazer reserva de apartamento pela web para facilitar o planejamento das minhas férias”
[Proj4me] “Como usuário, eu preciso visualizar as minhas tarefas atuais para ficar a par do que tenho que fazer”.

Esses exemplos fazem parte das histórias de usuário de seus respectivos produtos e são construídas a partir de conversas com o cliente. Nessas conversas são feitas perguntas para identificar quais são seus desejos, metas e expectativas, de modo a atingi-los através do projeto.

As Histórias de Usuários são agrupadas em *Sprints* de uma forma que todo o seu conteúdo diga respeito ao objetivo principal das mesmas.

Afirma Hamada (2015):

Sprint é considerada o coração do *Scrum*. Esse processo é o ciclo de desenvolvimento que dura cerca de 15 dias a um mês (também conhecido como *time-boxed*). Todo projeto que utiliza *Scrum* funciona por meio de iterações (*sprints*), a cada *sprint* é realizado um ciclo de reuniões, que ao final desse processo é gerado um incremento como forma de retorno ao cliente;

As *sprints* na verdade podem durar o tempo que fizer sentido para o projeto. E aqui, como se trata justamente de uma adaptação, foram usadas *sprints* de 3 à 7 dias.

Para organizar as *sprints* foram usados alguns artefatos. Schwaber e Sutherland (2013) definem três artefatos principais:

- 1) *Backlog* do Produto: é uma lista ordenada com todas as características, melhorias e os itens necessários para o desenvolvimento do produto de acordo com suas prioridades. Os itens descritos na lista contém a descrição, ordem, estimativa e valor para o desenvolvimento. Todas as mudanças no desenvolvimento do produto deverão partir dos requisitos descritos nesse documento;
- 2) *Backlog* da *sprint*: é uma lista de tarefas contendo um conjunto de itens presentes no *Backlog* do Produto que serão desenvolvidas durante a *sprint* (iteração). O objetivo do *sprint Backlog* é tornar visível todo o trabalho que deve ser realizado;
- 3) Incremento do Produto: ou incremento do produto, é o conjunto de todos os itens do *sprint Backlog* que já foram desenvolvidos durante a *sprint*.

Existem muitos outros artefatos na metodologia *Scrum*, no entanto, foram destacados apenas aqueles que foram utilizados na aplicação deste projeto em questão.

Segundo Farias (2018) um dos grandes diferenciais do *Scrum* é permitir que o cliente possa receber entregas parciais do produto em desenvolvimento, podendo já fazer uso mesmo antes dele estar concluído. Essas entregas são chamadas de *Release*.

“Não é obrigatório que um *lançamento* seja feito logo após a conclusão de cada uma das *sprints* do projeto, porém, é importante que seja feito o mais frequentemente possível” (FARIAS, 2018).

3 Projeto Malabarista

Formada em Animação na Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e Audiovisual na Unisul, Maielle reside atualmente no Rio de Janeiro e em paralelo ao seu trabalho na indústria do audiovisual, busca o desenvolvimento da sua carreira musical.

Maielle é uma cantora e compositora independente brasileira que em suas sonoridades mistura mpb, pop, *r&b* e *soul*.

Até o momento da execução desse projeto, Maielle tinha uma música lançada (“Nunca Disse Que Te Amava”) e estava em processo de produção de sua segunda música “Malabarista”, que é uma música com uma pegada descontraída e uma letra que discute a auto cobrança em relação às expectativas dos outros:

“Eu tanto ensaiei ser aquilo que querem de mim
E eu jurei não me sentir mais amadora
Nessa peça que eu montei pra ti”

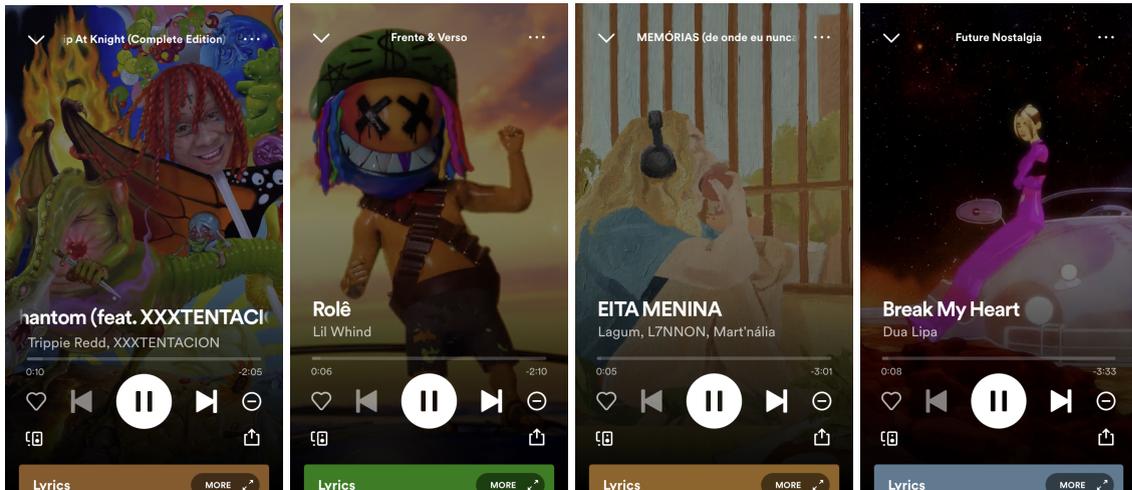
Em reunião com a artista foi estabelecido que ela gostaria de lançar “Malabarista” dentro de 30 dias, e como material de lançamento optou pela produção de um *visualizer* e um *Lyric Video*. Ela também decidiu lançar a música nas plataformas *Spotify* e *YouTube*.

Visualizer é um termo que tem sido usado livremente nos últimos anos para descrever vários vídeos que de alguma forma tentam representar o áudio visualmente. Um fator chave que afeta a crescente popularidade dos *visualizer* é o apelo visual e artístico que eles trazem para a música a um baixo custo de produção.

Spotify é uma plataforma de streaming onde os artistas podem monetizar suas músicas e também criar conceitos visuais para elas usando ferramentas que a própria plataforma disponibiliza como o *Canvas*.

Canvas é um *looping* visual (*visualizer*) em formato vertical (9:16) para preencher a tela que proporciona uma experiência mais integrada à audiência enquanto ela ouve sua música. Esses *loopings* podem, inclusive, ser trocados caso o artista queira construir uma narrativa temporal ou mesmo só mudar o tema.

Figura 2: Canvas com animações

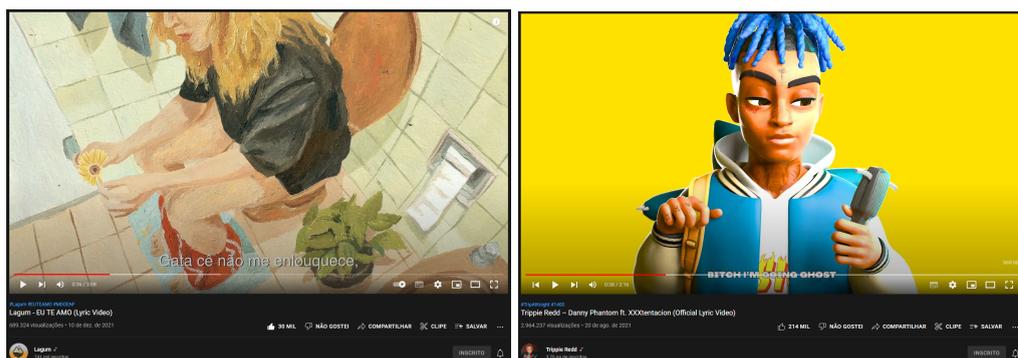


Fonte: *Spotify*

O *Spotify* tem um site dedicado aos artistas, onde todos os pré requisitos de upload de material estão descritos, o *Spotify for Artists*¹.

YouTube é um site de compartilhamento de vídeos onde os artistas musicais costumam postar seus videoclipes. Ele é mais flexível com suas exigências, deixando o usuário fazer upload de praticamente qualquer formato e tamanho. Contudo, ele favorece mídias que sejam horizontais, com uma proporção de 16:9.

Figura 3: Lyric vídeos com animações



Fonte: *YouTube*

¹ *Spotify for Artists* pode ser acessado através do link: <<https://artists.spotify.com/pt>>.

Para os criadores de conteúdo para *YouTube* também há uma área dedicada, o *YouTube Studio*², onde várias ferramentas de criação são disponibilizadas, bem como um pacote de recomendações técnicas.

Toda a direção do projeto “Malabarista” foi concebida dentro do *Notion*.

Notion é uma plataforma para criar tabelas, calendários, notas, arquivos colaborativos, etc. Ele permite linkar uma página em mais de um local, fazendo com que as mudanças feitas em uma sejam aplicadas na outra simultaneamente. Também é possível anexar vários tipos de mídia e outros arquivos, linkar sites, vídeos e planilhas de fontes diversas, proporcionando um dinamismo para o gerenciamento do processo de produção.

Foi montado um *brainstorm* contendo nuvem de palavras, conceito e roteiro.

Figura 4: Nuvem de palavras e conceito



Fonte: *Notion* da autora do projeto

O roteiro foi desenvolvido de uma maneira alternativa, apontando somente as ações principais do personagem e deixando espaço para a autora testar uma produção empírica e flexível em relação a montagem e enquadramentos.

² *YouTube Studio* pode ser acessado através do link: <<https://studio.youtube.com/>>.

Figura 5: Roteiro

Roteiro:

Movimentos de câmera e elementos de plano de fundo serão adicionados de maneira experimental no desenvolvimento do projeto.

Letra da Música	Descrição do Vídeo
Eu tanto ensaiei ser aquilo que querem de mim E eu jurei não me sentir mais amadora Nessa peça que eu montei pra ti	Personagem deitada apoiada nos cotovelos pensativa e melancólica
Me diz por que é que eu deixo a vida pra depois Eu tô tentando tanto ser melhor Pra merecer o amor de alguém [...] Me diz se eu não deixar a vida pra depois Como é que eu faço pra ser melhor Pra merecer o amor de alguém	Looping da personagem fazendo malabarismo com os pés os itens usados para equilibrar são os símbolos das expectativas alheias
Eu cansei, não quero mais ter que conciliar	coisas se fundem num único amor
Todos os planos que eu criei pra mim Eu quero ter mais tempo pra amar	Personagem deitada apoiada nos cotovelos pensativa e melancólica

Fonte: *Notion* da autora do projeto

A direção de arte foi validada com um moodboard contendo referências de estilo para personagens e cenários juntamente com uma playlist no *YouTube* com *visualizers* e *lyric* vídeos de animação que representassem as ideias da autora.

A técnica escolhida para a animação foi *2D Cut Out Digital*, que com a ajuda de *softwares* específicos, consiste em criar e dividir os personagens em pedaços como tronco, pernas, braços, cabeça, boca, etc. Posteriormente, esses pedaços são organizados em marionetes ou esqueletos digitais chamados de *Riggings* e então animados, seja por um método tradicional, desenhando quadro a quadro, ou por meio de interpolação.

Figura 6: Moodboard

▼ Moodboard



Personagens cartoon e fundos usando imagens reais.

Referencias

Vizualizers e animações em Loopings

 <https://www.youtube.com/playlist?list=PLyd4Flknoeb0R1IN5w9Az...>



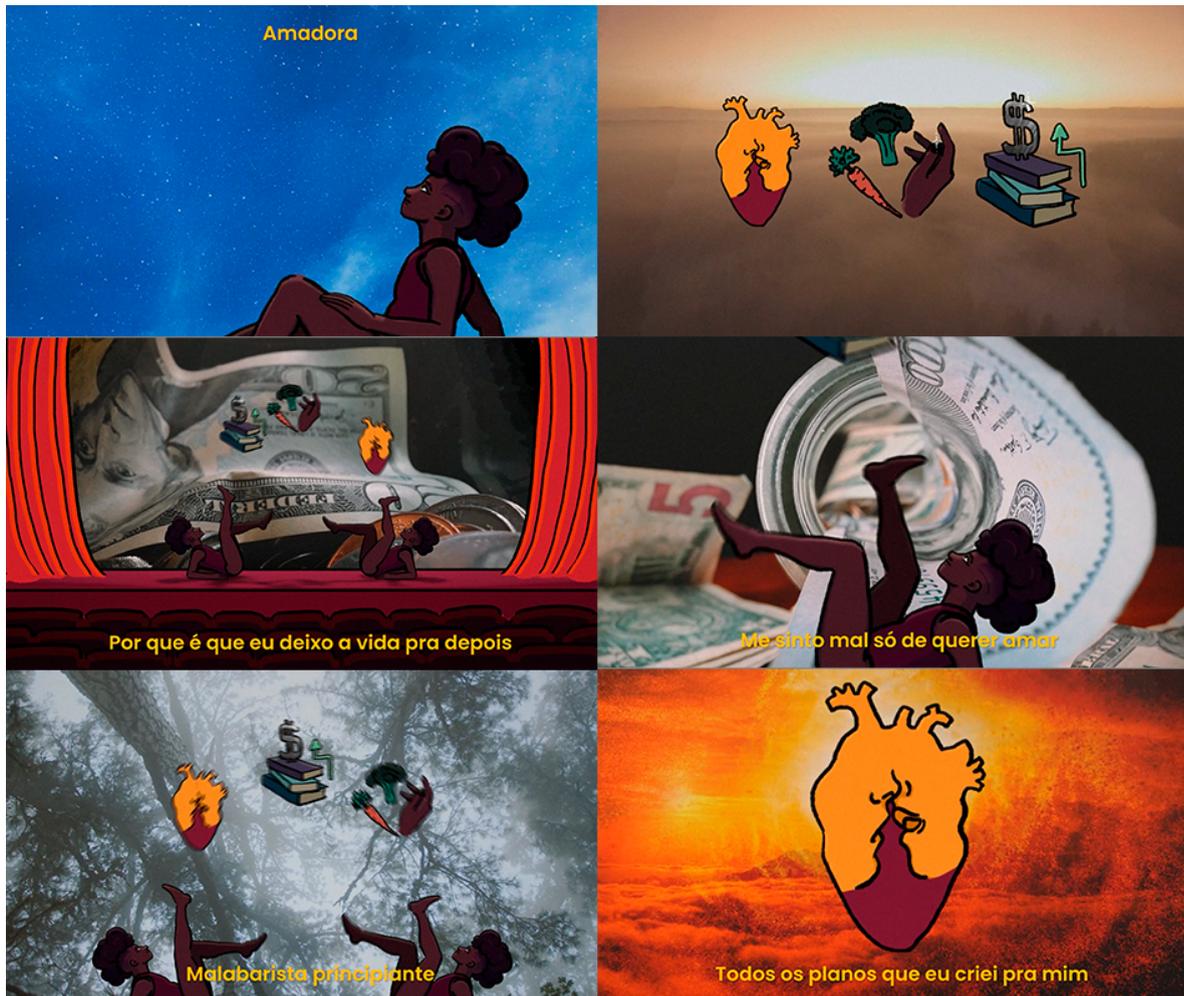
Animação e montagem.

Fonte: *Notion* da autora do projeto

Os *backgrounds* consistiram em vídeos gratuitos e de livre atribuição baixados do site *Pexels*.³ Eles foram escolhidos de uma maneira a complementar o sentido da música (estabelecido no brainstorm) e que também combinasse com a composição visual do vídeo.

³ *Pexels* pode ser acessado através do link: <<https://www.pexels.com/pt-br/>>.

Figuras 7: frames do lyric video⁴



Fonte: Autora do projeto

O *visualizer* seguiu exatamente a mesma direção do *lyric video*. Ele consiste basicamente em um fragmento do vídeo principal com algumas adaptações na animação do *background*, fazendo com que funcione em um *looping* perfeito.

⁴ Esse vídeo foi publicado pela cantora Maielle no *YouTube* e pode ser acessado através do link: <https://www.youtube.com/watch?v=55KvWbX_gZw&feature=emb_imp_woyt>.

Figuras 8: frames do *visualizer* ⁵



Fonte: Autora do projeto

4 Método Scrum aplicado ao projeto Malabarista

Para a base da aplicação do *Scrum* neste projeto foram levantadas 2 histórias de usuário principais:

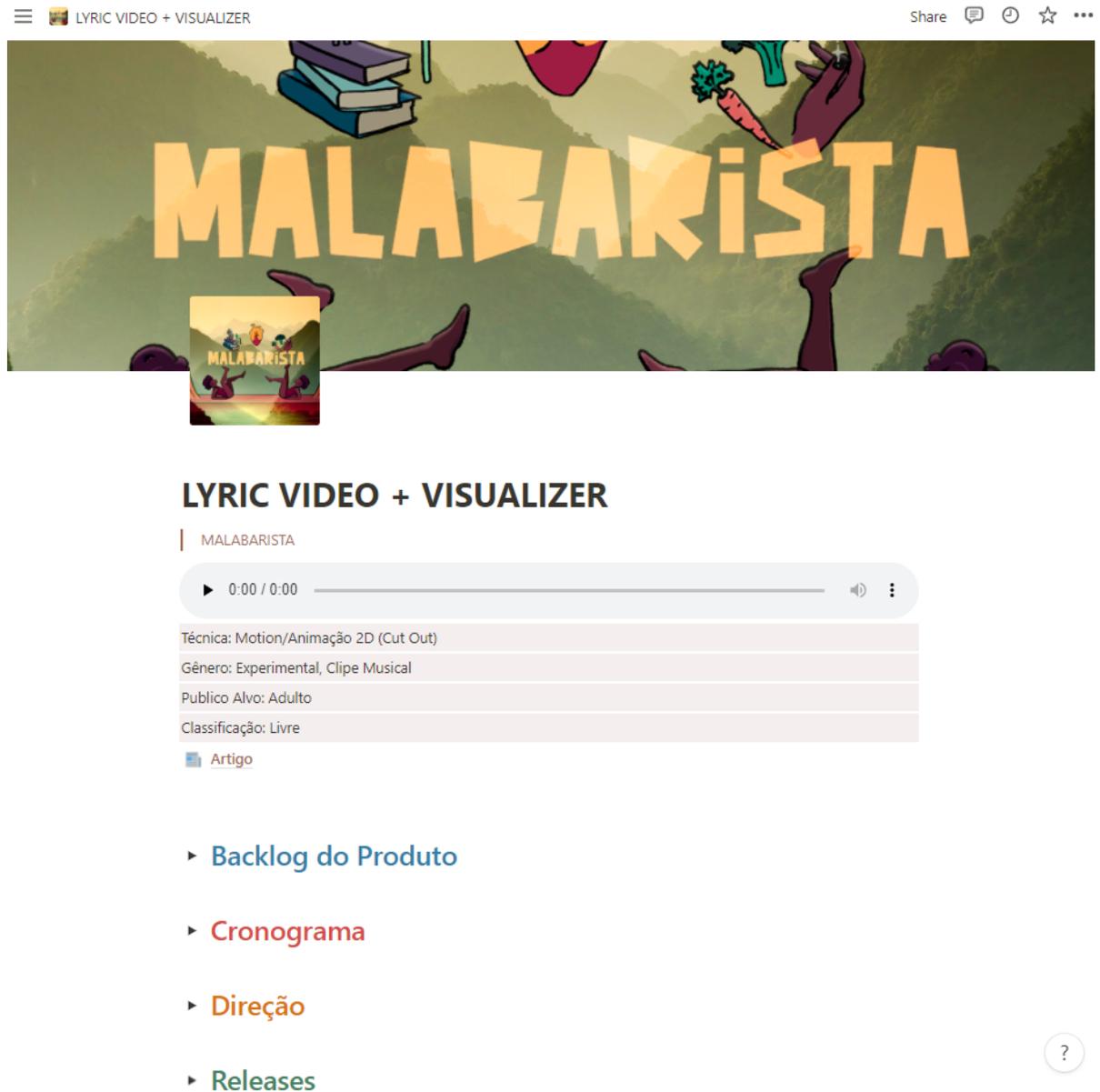
- 1) Eu como cantora quero uma animação em *looping* para lançá-la no *Canvas* do *Spotify*.
- 2) Eu como cantora quero um *lyric vídeo* em animação para lançá-lo no *YouTube*.

A cantora deixou todo o conceito e direção em aberto, o que favoreceu a metodologia escolhida, então foi adicionado mais uma história de usuário: "Eu como artista visual quero a direção de arte pré aprovada para dar continuidade ao desenvolvimento do projeto."

O primeiro passo foi criar uma página no *Notion* para facilitar o processo de planejamento e gerenciamento.

⁵ Esse *visualizer* foi publicado pela cantora Maielle no *Spotify* e pode ser acessado através do link: <<https://open.spotify.com/track/7cH1U8FPUWq3rkzGq8VNUd?si=03c58eb1e30941a0>>.

Figura 9: Página principal do projeto



Fonte: Notion da autora do projeto

Dentro dessa página principal, foi criada uma subseção com uma lista de iterações (*sprints*) com ciclos de 3 à 7 dias, já considerando os releases. Nesse caso, cada *sprint* teve um objetivo bem específico e uma única entrega.

Figura 10: menu de *sprints* expansível

▼ Backlog do Produto

- ▶ Sprint I: Direção
- ▶ Sprint II: Layout
- ▶ Sprint III: Blocagem - Vídeo
- ▶ Sprint IV: Finalização - Vídeo [RELEASE]
- ▶ Sprint V: Looping Spotify [RELEASE]

Fonte: Notion da autora do projeto

Antes de definir o *backlog* das sprints, foram consideradas duas informações pertinentes:

- 1) a autora pretendia produzir esse trabalho inteiro sozinha;
- 2) só possuía 20 horas por semana para trabalhar nesse projeto.

Como o prazo é 30 dias, foi preciso produzi-lo inteiro em 80 horas, e no objetivo de garantir a entrega dentro do limite de tempo estipulado, foi adotada a estratégia de *Timebox* (caixa de tempo).

Essa técnica cujo o intuito é definir a duração das atividades antes de executá-las, ajuda a contornar a procrastinação e focar no trabalho que realmente importa. Isso porque segundo a Lei de Parkinson “o trabalho se expande de modo a preencher o tempo disponível para a sua realização”.

As *sprints* foram quebradas em tarefas, levando em conta a ordem de execução, as interdependências e *timeboxes* de tempo previsto a ser gasto em minutos. A unidade de medida escolhida foi minutos porque o menor bloco a ser considerado para uma tarefa foi de 30 min. É importante dividir as tarefas o máximo possível, assim fica mais fácil prever o tempo que será gasto para cada etapa.

Figura 11: *Sprint* expandida em tabela

▼ Sprint I: Direção

✓ Sprint I: Direção  Table ▾

Aa Name	# Ordem	# Estimativa em Min	☾ Status	+
 Moodboard Estilo	1	180	Done 🟢	
 Brainstorm	2	120	Done 🟢	
 Thumbnails	3	60	Done 🟢	
 Mock - Blocagem	5	120	Done 🟢	
 Quadros Chave e Lista de Animação)	4	60	Done 🟢	
+ New				
COUNT 5		SUM 540		

Fonte: Notion da autora do projeto

Na imagem acima contém 4 colunas:

- 1) Nome: nome da tarefa a ser executada;
- 2) Ordem: ordem das tarefas por prioridade de execução;
- 3) Estimativa em minutos: timebox delimitado para execução da tarefa;
- 4) Status: os status são *to-do* (a fazer), *doing* (fazendo) e *done* (feito) e pode ser alterado conforme a tarefa for executada.

Também é possível observar na parte inferior, embaixo da última linha, uma contagem de tarefas e a soma de todos os minutos a serem gastos na *sprint*.

Além da visualização em tabela da *sprint* completa, as tarefas podem ser clicadas para serem vistas de maneira individual e expandida.

Figura 12: tarefa expandida



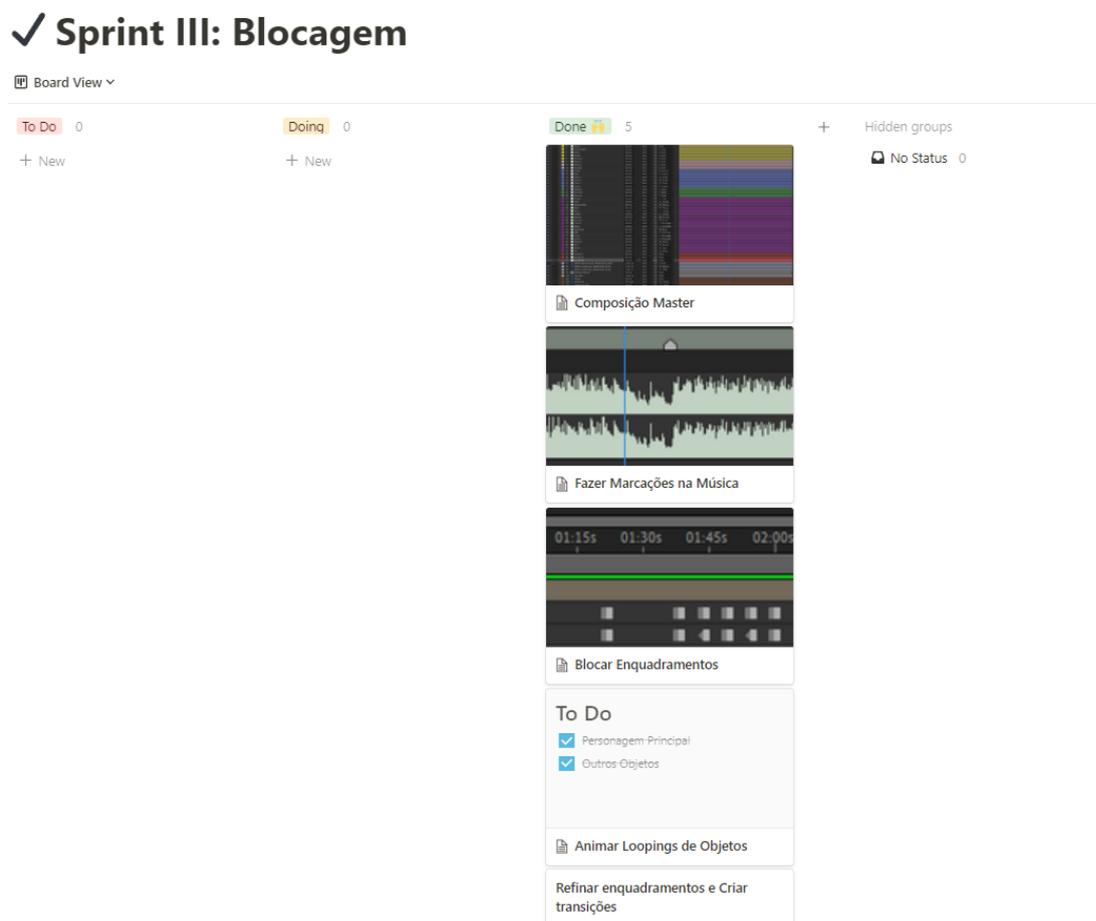
Fonte: Notion da autora do projeto

Como ilustrado acima, na tarefa expandida contém todas as informações da tabela como status, estimativa e ordem, e também a descrição do que precisa ser feito, mantendo em prática que não é necessário indicar como, apenas o que se quer de resultado.

Essa tarefa em exemplo já foi executada, então nela consta também os resultados anexados: imagens dos enquadramentos planejados e uma lista anexada que precisa ser clicada para abrir e mostrar o conteúdo.

Assim como as tarefas tem mais uma maneira de exibição, as *sprints* também. Foi criada uma visualização em quadro, a qual deixa em evidência os status das tarefas. Esse quadro é dividido em colunas contendo os status: *To Do*, *Doing* e *Done*. É esperado que as tarefas sejam movidas de coluna em coluna conforme o seu status atual, trazendo atenção e criando uma certa intimidade entre a execução e o gerenciamento dessas tarefas.

Figura 13: *sprint* visualizada em quadro de status



Fonte: Notion da autora do projeto

As *sprints* desse projeto ficaram com suas durações variadas, mas somando todas deram 3.550 minutos, o que está dentro do limite estipulado pela autora de 4.800 minutos (80 horas):

Figura 14: linha do tempo do projeto



Fonte: Notion da autora do projeto

Pode-se observar que o projeto durou do dia 01 ao dia 24 de agosto de 2021 (6 dias antes do prazo máximo estipulado), sendo dividido de tal maneira:

- 1) Direção: dia 01 ao 03 (540 min);
- 2) Capa: dia 04 ao 06 (480 min);
- 3) Blocagem do Vídeo: dia 07 ao 13 (1080 min);
- 4) Finalização do Vídeo: dia 14 ao 21 (1200 min);
- 5) *Looping* visual: dia 22 ao 24 (250 min).

Ao fim de cada *sprint* foi realizada uma reunião com a cantora Maielle com a finalidade de recolher feedbacks sobre a entrega, possibilitando o avanço para o próximo passo.

Em nossa primeira reunião falamos sobre a direção do projeto e foi apresentada uma proposta visual em formato de *moodboard*, onde tinham referências de estilo de acabamento, composição, paleta de cores, etc. Foi mostrado também uma playlist de referências no *YouTube* e um *brainstorm* de como seria a narrativa do videoclipe.

Na segunda reunião foi apresentado todo *layout* com as artes finais.

Já na terceira reunião, foi mostrado uma blocagem do vídeo, a fim de validar a direção que ele estava seguindo.

Na quarta reunião aconteceu o segundo *release* do projeto, o *lyric* video final pronto para ser lançado, o qual foi publicado no *YouTube*.

Na quinta e última reunião foi apresentado o *visualizer* finalizado, fechando o último *release*. Esse *visualizer* foi publicado no *Spotify*.

5 Conclusão

É possível concluir que essa adaptação da metodologia Scrum se mostrou eficiente na proposta de planejamento de um projeto de animação do começo ao fim. Com ela foi possível distinguir o que era de valor inestimável para o produto final e suas entregas intermediárias e o que poderia ser retirado (a animação final ficou um pouco diferente do proposto no roteiro, isso porque o scrum permite essa flexibilidade). Todos os *releases* ocorreram dentro do prazo estipulado e com dias de folga para o limite final.

Para fazer tudo sozinha, a organização e padronização de processos foi importante, bem como garantir que cada etapa saísse como esperado e no momento planejado. Ferramentas como o *timebox* ficaram intuitivas de serem aplicadas quando se espera controlar a energia gasta em tarefas, identificando o que precisa de mais ou menos tempo e garantindo uma execução ágil e consistência na entrega.

Uma constante visualização panorâmica do projeto faz com que o objetivo não seja perdido de foco, e o Notion proporciona exatamente isso. Ele se provou um ótimo aliado do *Scrum* e *Timebox*, criando uma tríade de apoio para artistas solo e independentes que gostariam de entrar nessa indústria de criação de arte para música.

Além de todo o suporte para que artistas possam se auto gerenciar, o Scrum ajuda a trazer uma imagem mais profissional no mercado, uma vez que as interações pontuais com os clientes (que são distribuídas por todo o processo do produto) geram um aspecto mais respeitável para um trabalho que poderia ser lido como amador simplesmente por ser executado sozinho.

6 Referências Bibliográficas

AMARAL, Daniel Capaldo et al. **Gerenciamento ágil de projetos**: aplicação em produtos inovadores. São Paulo: Saraiva, v. 240, 2011.

CONFIGURAÇÕES recomendadas de codificação de envio. **Ajuda do YouTube**, 2022. Disponível em: <<https://support.google.com/youtube/answer/1722171?hl=pt-BR>>. Acesso em: 10 mar 2022.

BERGAMASCHI, Arthur Arioli; ZUCHI, Jederson Donizete. Gerenciamento de tempo com base em informação e metodologias ágeis. **Revista Interface Tecnológica**, v. 15, n. 1, p. 13-27, 2018.

DE MORAES, Aline Ribeiro Oliveira. **Metodologias Ágeis e Indústrias Criativas**: Um caso de aplicação do Lean Inception em projetos de investigação. Orientadores: Professora Doutora Maria Manuela Gomes de Azevedo Pinto e Professor Doutor Tiago Costa Martins.

2021. 144. Dissertação (Mestrado) - Gestão de Indústrias Criativas, Faculdade de Letras, Universidade do Porto, Porto, Portugal, 2021. Disponível em: <<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/137004/2/508740.pdf>>. Acesso em: 10 mar. 2022

HAMADA, Olívia. Considerações sobre o desenvolvimento de jogos por meio do framework Scrum. **Refas-Revista Fatec Zona Sul**, v. 2, n. 2, p. 1-19, 2016.

LAUBISCH, A.; CLUA, E. Scrum4Games: Uma aplicação do Scrum para projetos de games focada em game design. **Simpósio Brasileiro de Jogos e Entretenimento Digital**, p. 178-187, 2010.

FARIAS, Gustavo. **O que é a Metodologia Scrum e como implementá-la**, 2018. Disponível em: <<https://proj4.me/blog/scrum>>. Acesso em: 10 mar. 2022.

POHJANEN, Isabel. **Visualizer animation production: the process and benefits behind a modern music promotion tool**. 2021. 74. Bachelor's Thesis - Degree Programme in Media and Artis Interactive Media, Tampereen ammattikorkeakoulu, Tampere University of Applied Sciences, Tampere, Finlândia, 2021. Disponível em: <https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/499696/Pohjanen_Isabel.pdf?sequence=3&isAllowed=y>. Acessado em: 10 mar. 2021.

SCHWABER, Ken; SUTHERLAND, Jeff. **The scrum guide**. **Scrum Alliance**, v. 21, n. 1, 2011.

SPOTIFY for Artists. **Canvas guidelines**, 2022. Disponível em: <<https://artists.spotify.com/help/article/canvas-guidelines>>. Acesso em: 10 mar. 2022.