

EFE01581 – Gestão de Projetos e Organização de Eventos Esportivos

Encontro 02

Prof. Dr. Ary José Rocco Jr.

Ms. Cacilda Mendes Amaral (PAE)

cacilda.amaral@usp.br

Sumário

- O que é Projeto?;
- O que é Gestão de Projeto?;
- Projeto, Programa e Portfólio;
- Características dos Projetos;
- Sucesso em Projetos;
 - Sucesso em Projeto – Caso;
- Gerenciamento de Projeto;
- Como elaborar um Projeto.

O que é Projeto?

“Um processo único, que consiste em um grupo de atividades coordenadas e controladas com **datas para início e término**, empreendido para alcance de um objetivo conforme **requisitos específicos**, incluindo limitações de tempo, custo e recursos”

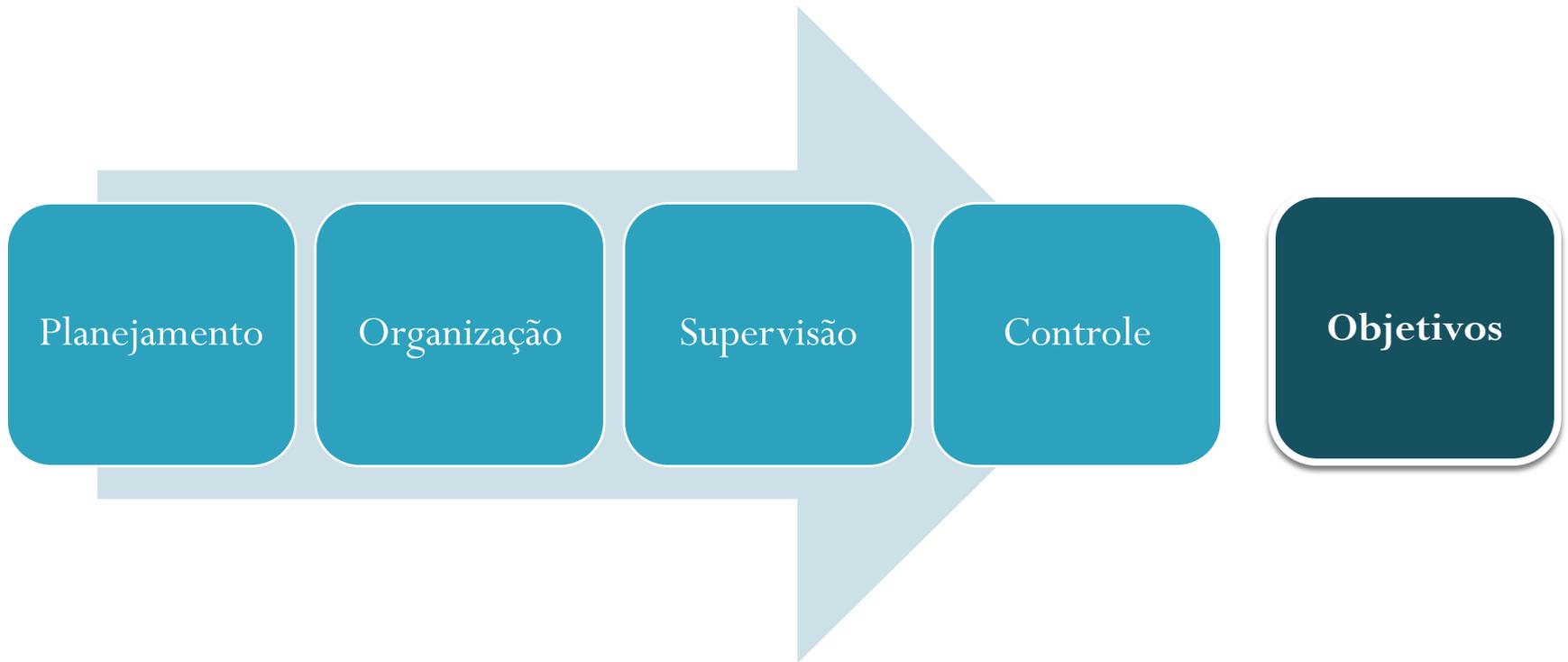
(ISO 10006, 1997)

“Um **empreendimento temporário** feito para criar um produto, serviço ou resultado **único**”

(PMI, 2008)

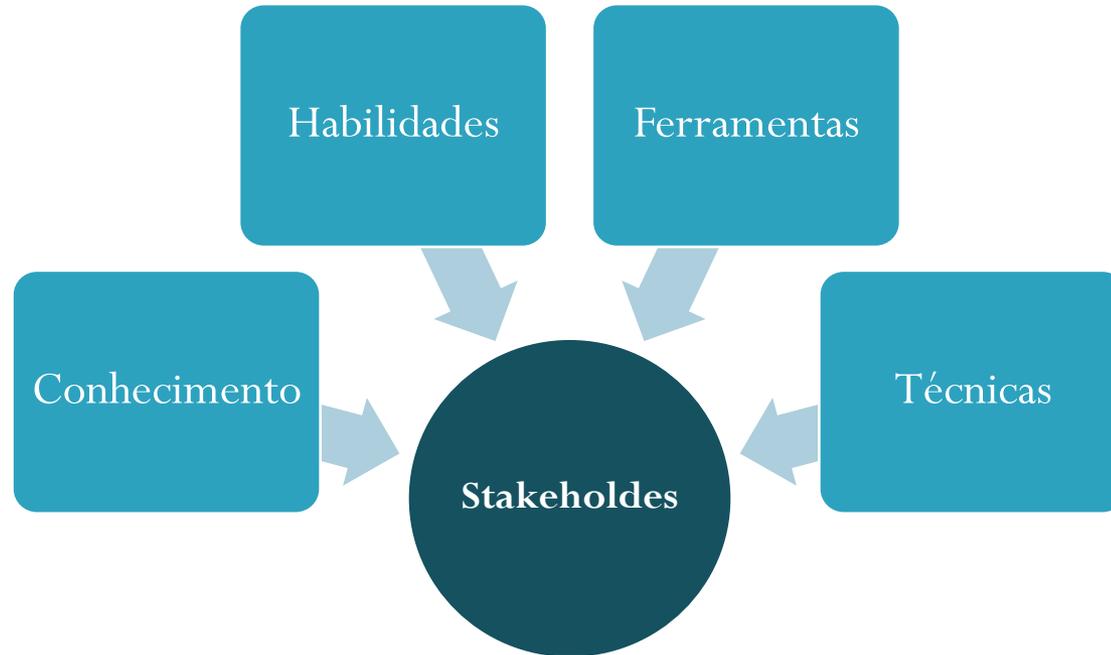
O que é Gestão de Projetos?

- ISO 10006:



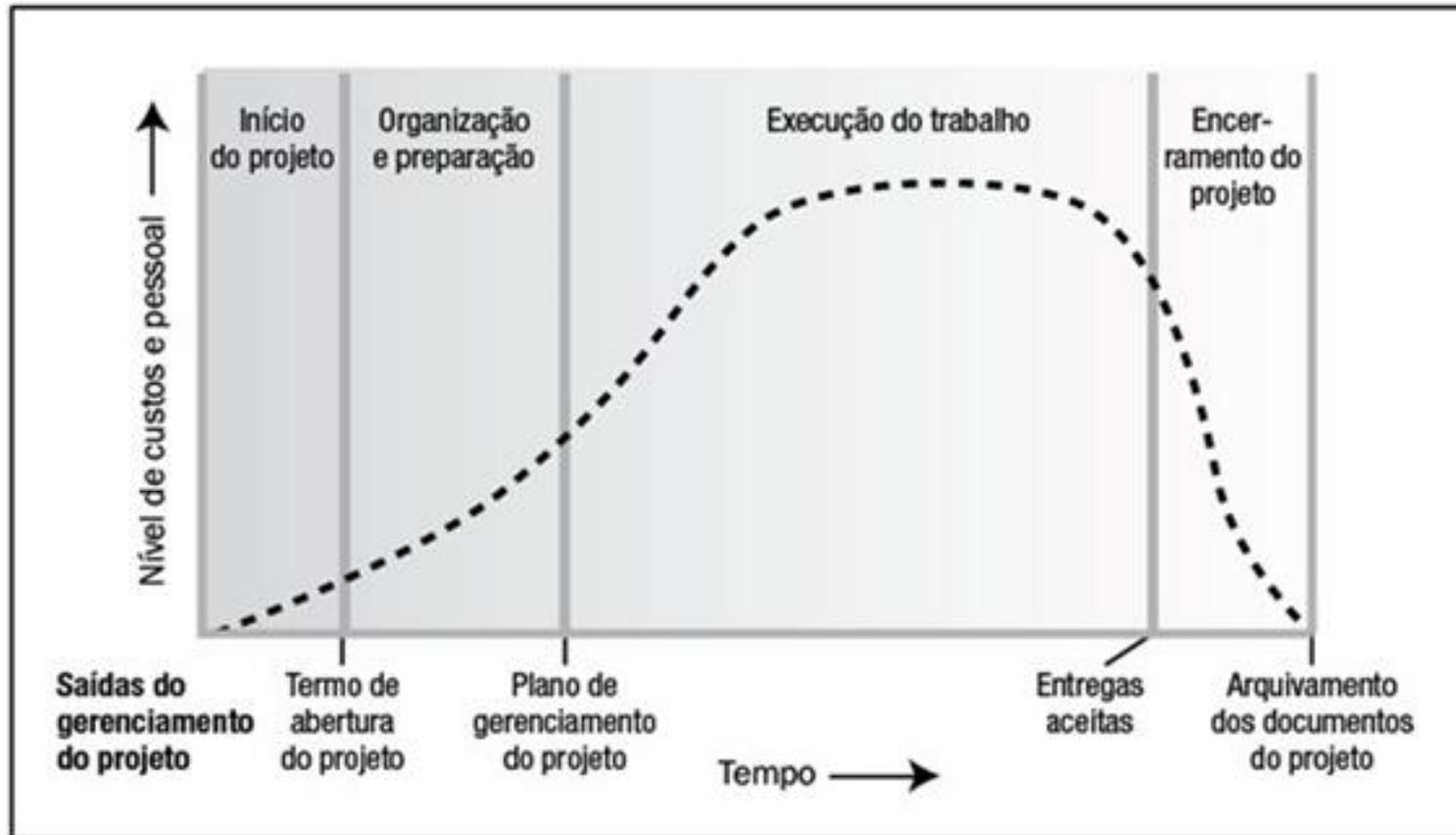
O que é Gestão de Projetos?

- PMI:

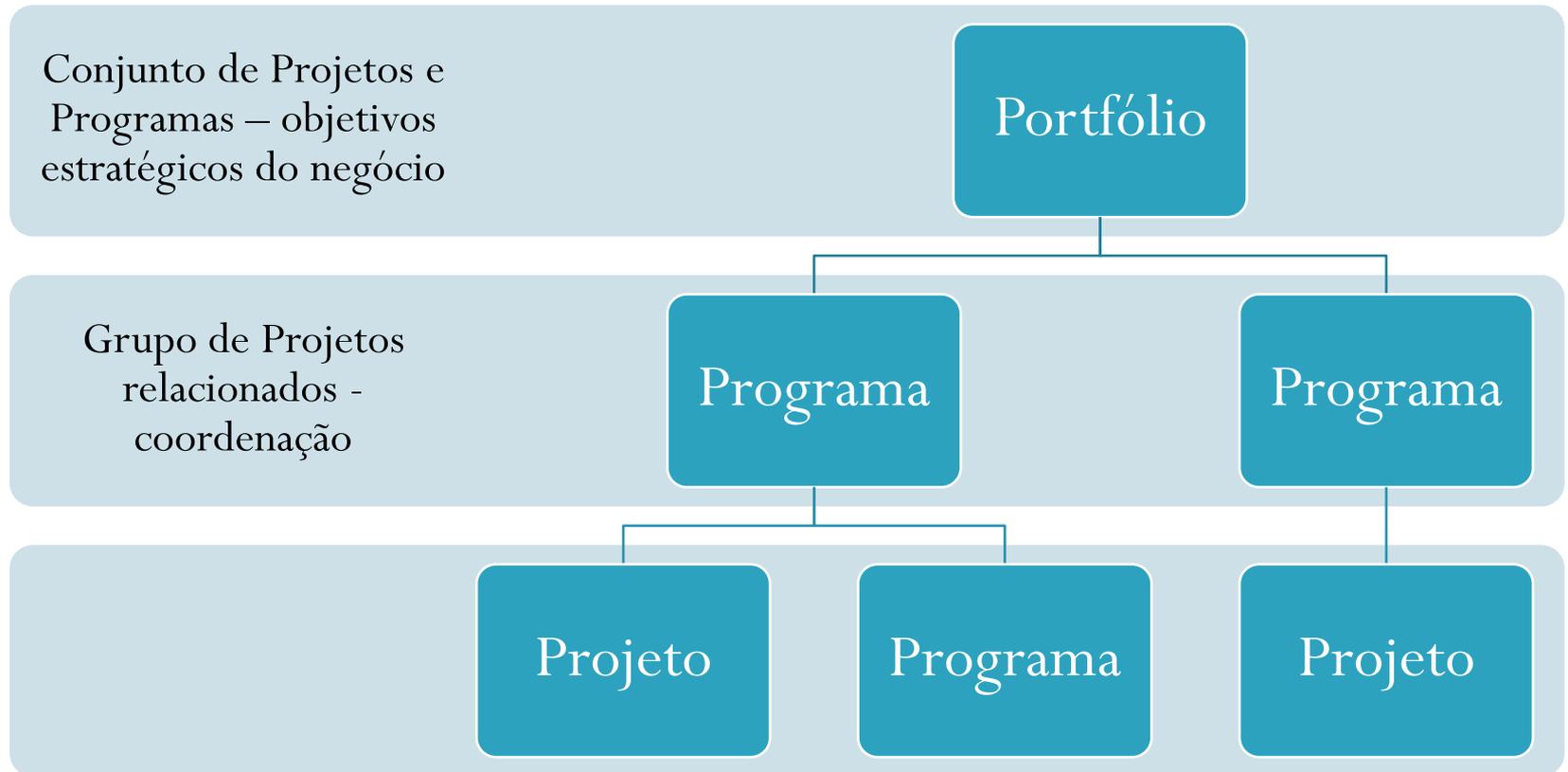


O que é Gestão de Projetos?

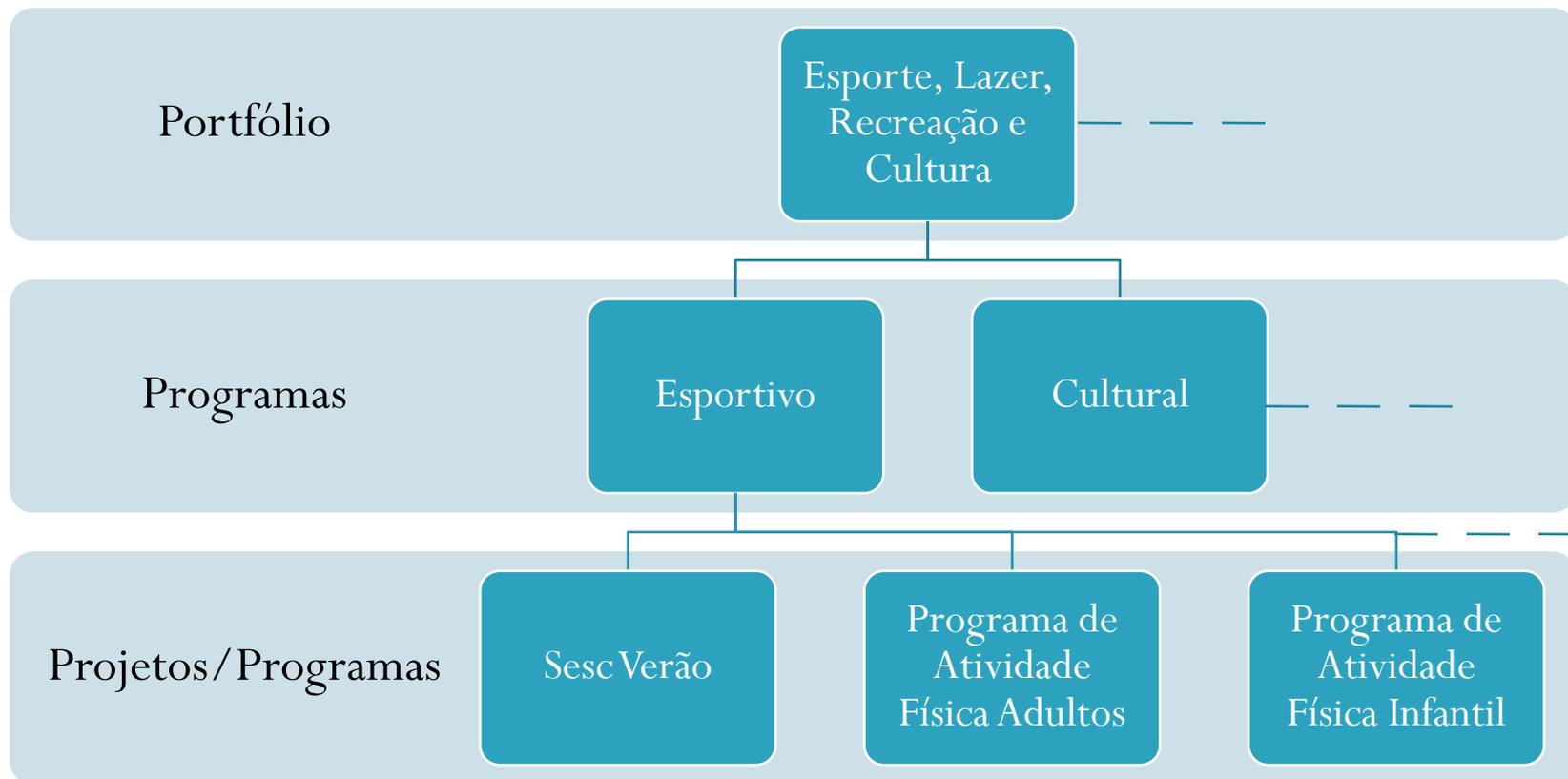
- Ciclo de Vida do Projeto



Projeto, Programa e Portfólio



Projeto, Programa e Portfólio



Características dos Projetos

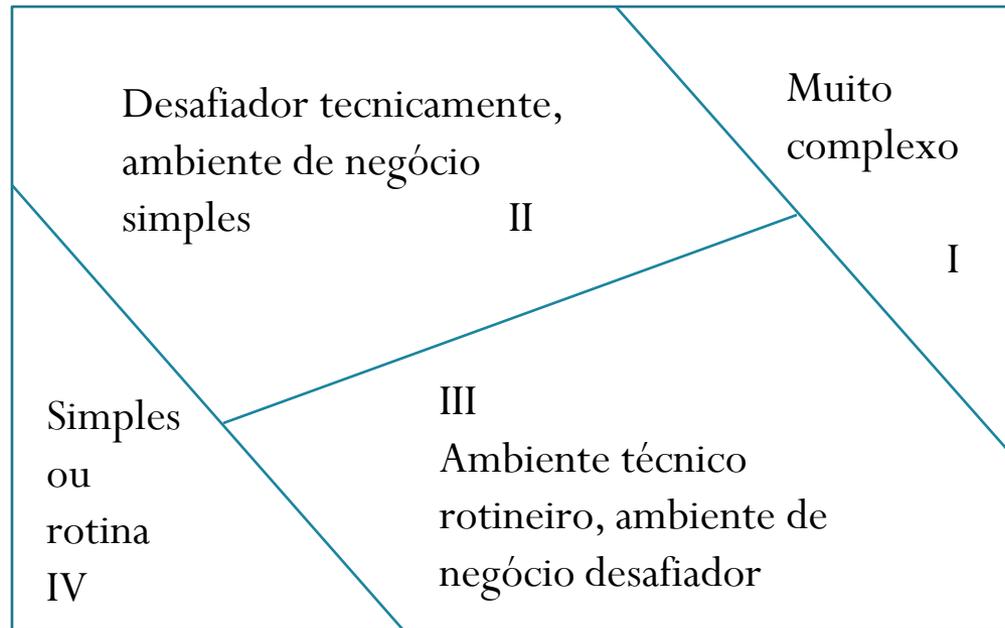


Mesmo aparato gerencial?

Como Classificar?

Características dos Projetos

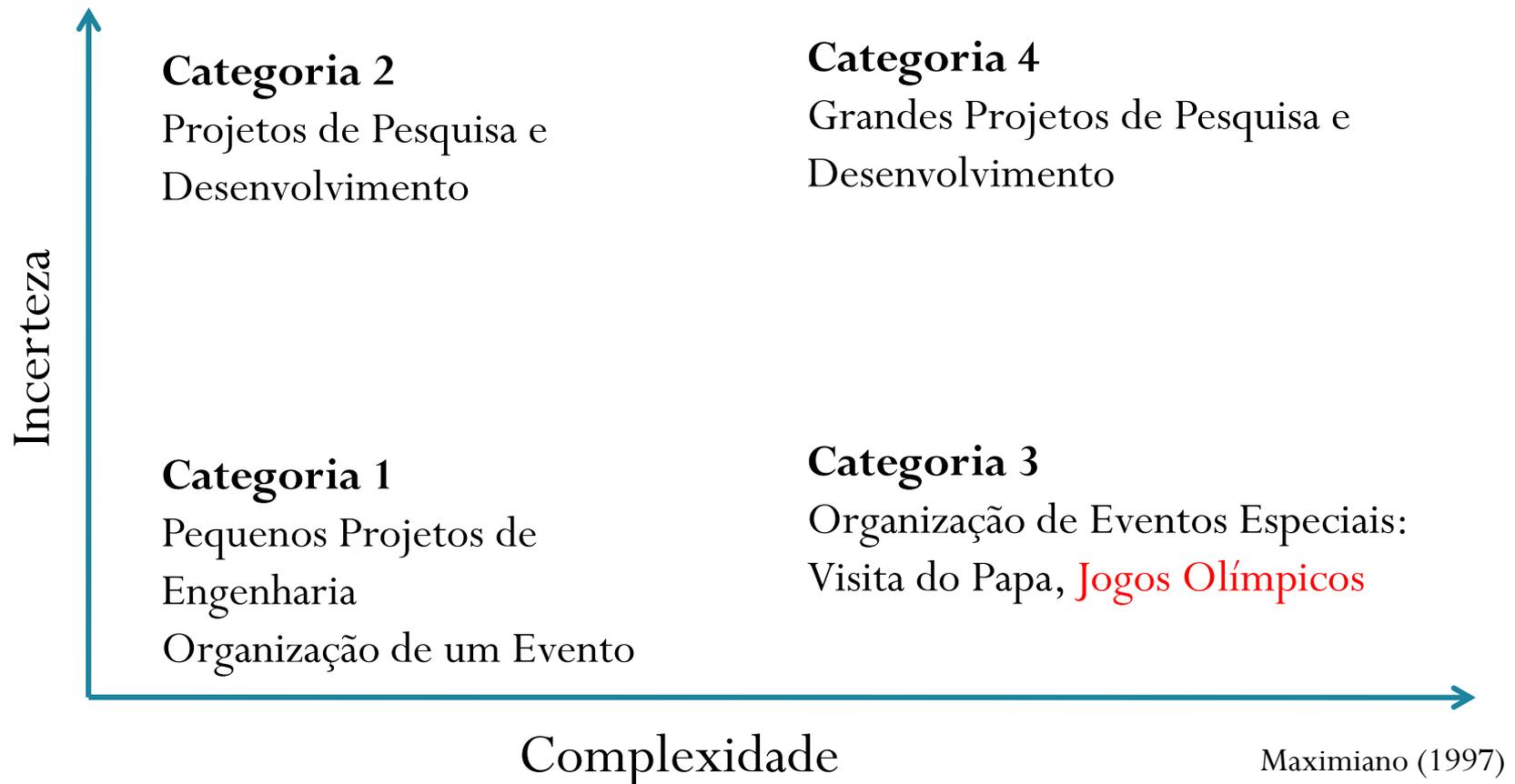
- Incerteza e Complexidade



(Lewis, 2000)

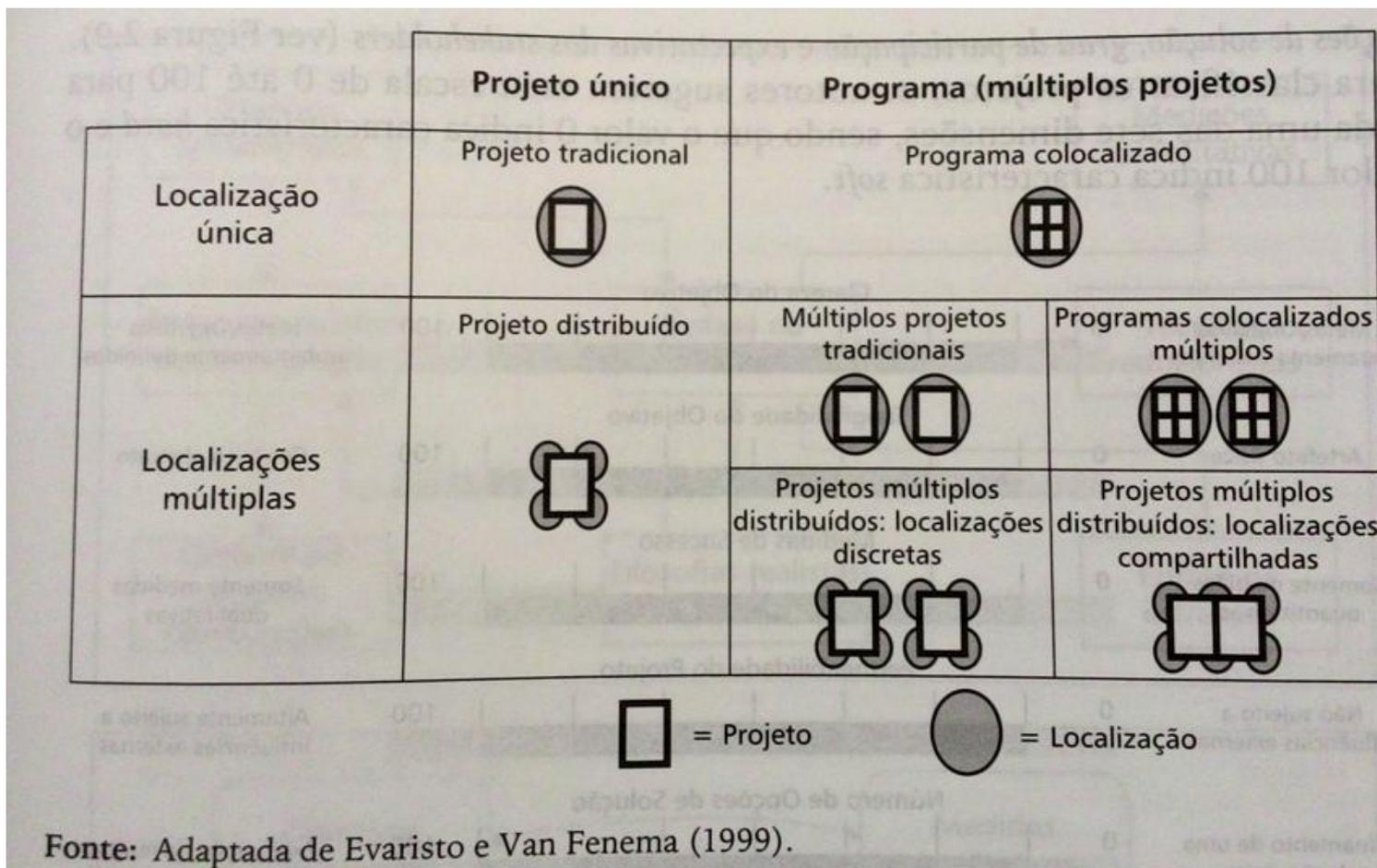
Características dos Projetos

- Incerteza e Complexidade



Características dos Projetos

- Projetos e localização



Características dos Projetos

- *Hard x Soft*

Clareza do Objetivo

Claramente Definidos



Ambíguos

Tangibilidade do Objetivo

Físico



Abstrato

Medidas de Sucesso

Quantitativas



Qualitativas

Permeabilidade do Projeto

Não sujeito à
influencias externas



Altamente sujeito à
influencias externas

Número de Opções de Solução

Única



Muitas alternativas

Grau de Participação

Rígida/Sem
participação



Liberal/ Alto
Envolvimento

Expectativa dos Stakeholders

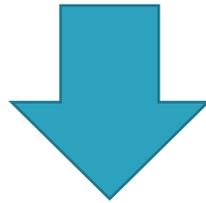
Valoriza técnica e
performance



Valoriza
relacionamento

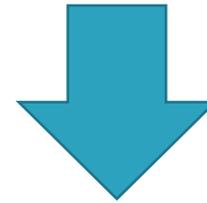
Sucesso em Projetos

Critério de Sucesso x Fatores Críticos de Sucesso



São medidas a partir das quais o sucesso ou fracasso de um projeto são julgados

AVALIAÇÃO DO RESULTADO



Áreas nas quais os resultados, se satisfatórios, irão assegurar um desempenho de sucesso para organização

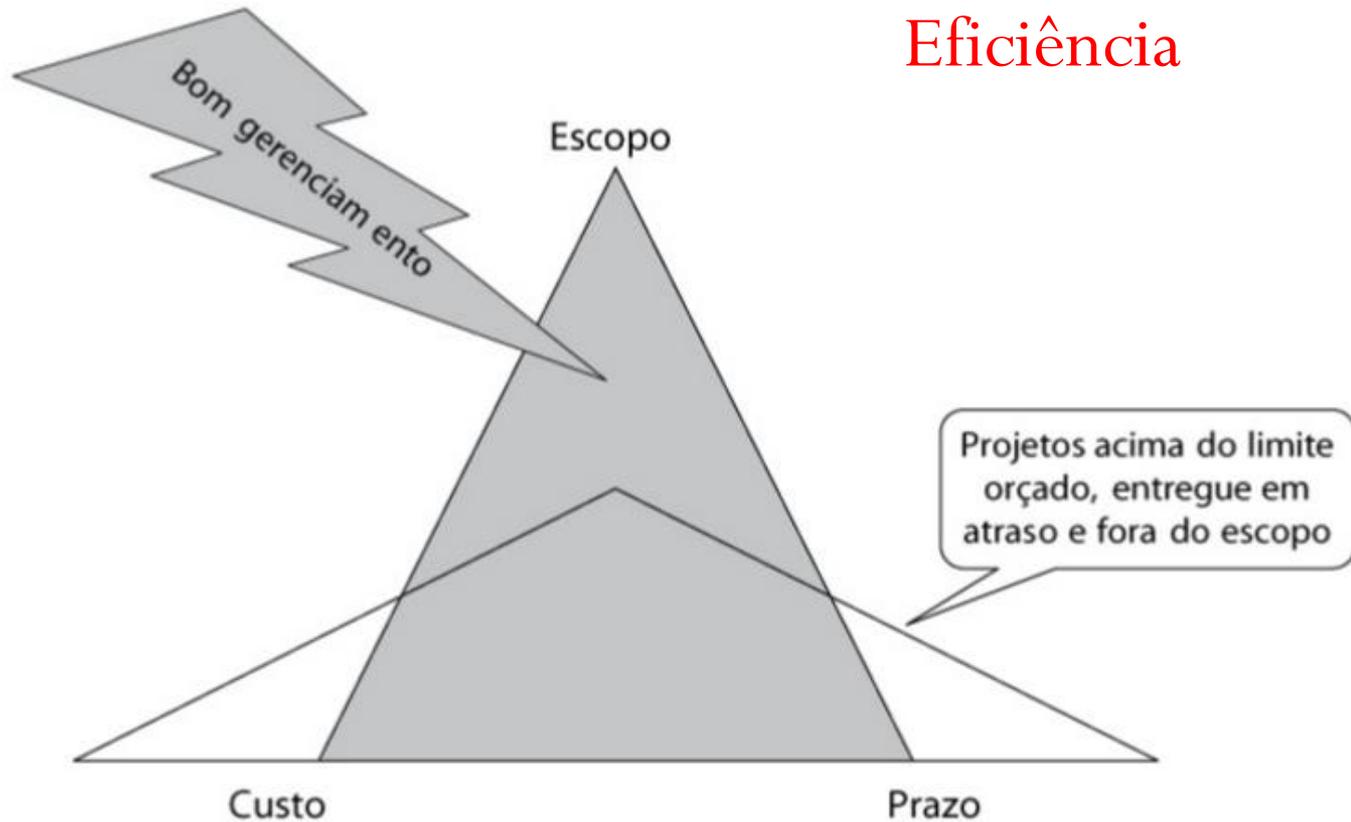
INFLUÊNCIA DOS FATORES GERENCIAIS

Sucesso em Projetos

- **Crêterios de sucesso** em Projetos: consenso baixo entre os autores;
- **Perspectiva Contingencial**: abordagem customizada às características do projetos;
- **Dificuldade em se medir o sucesso**, já que sua defini o também **pode variar** de acordo com as expectativas de diversos *stakeholders* envolvidos.

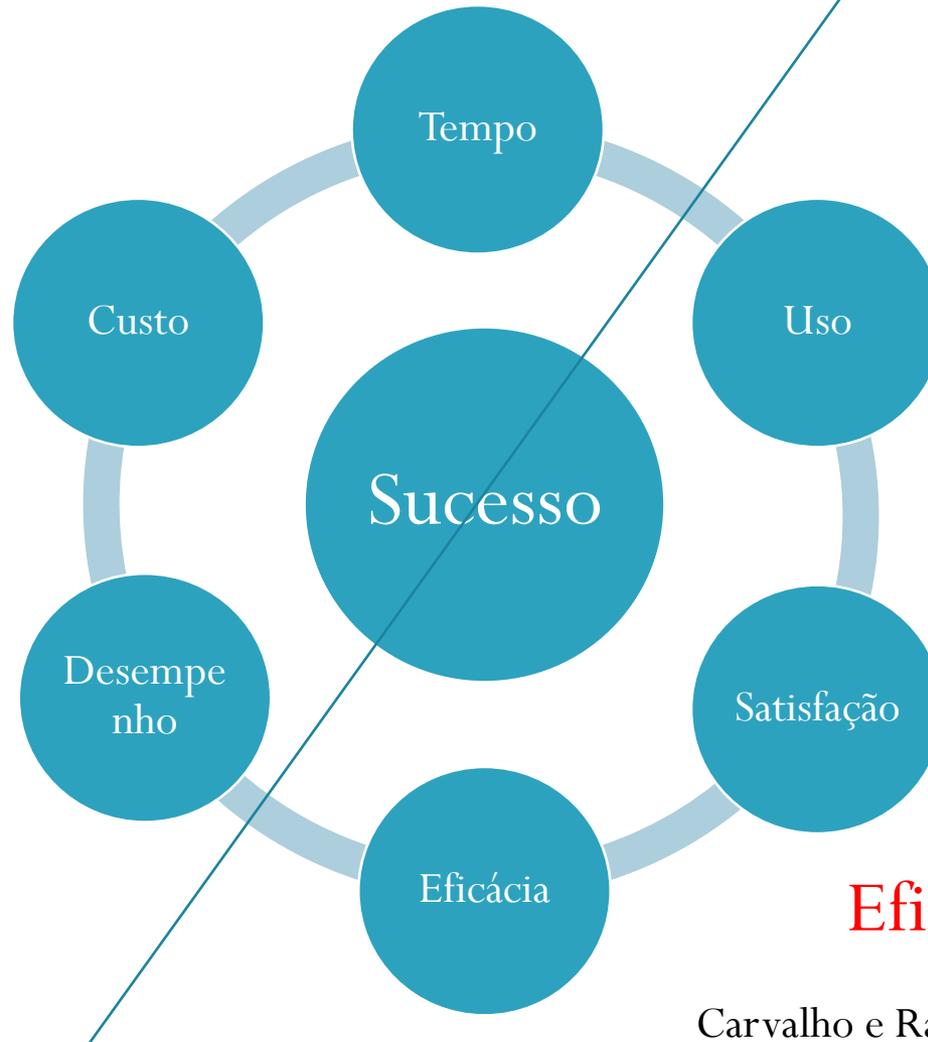
Sucesso em Projetos

- Triângulo de Ferro



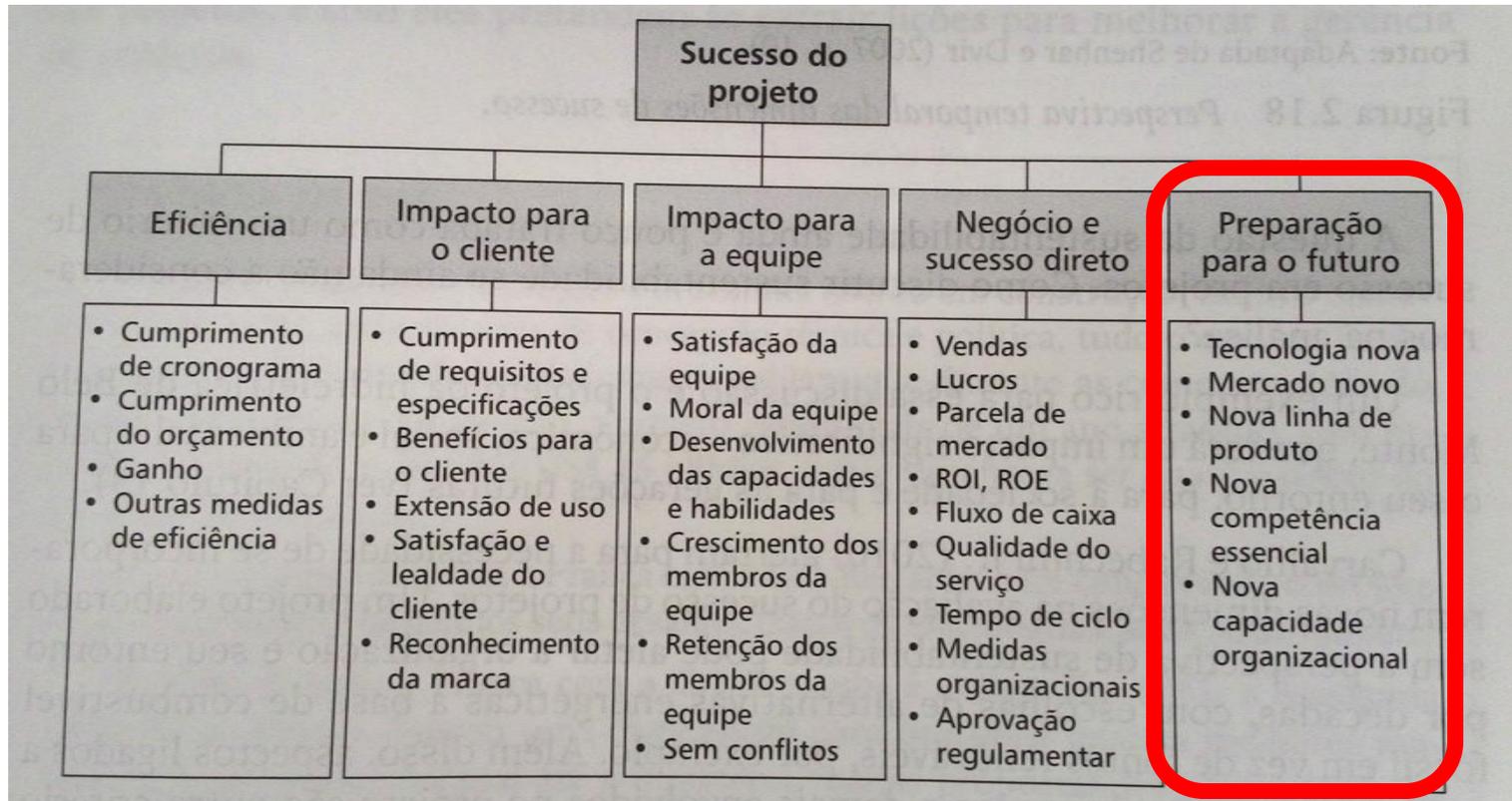
Sucesso em Projetos

Eficiência



Eficácia

Sucesso em Projetos



Sucesso em Projetos

- **Fatores Críticos de Sucesso:** Não possuir critérios de sucesso dificulta ainda mais a descoberta dos fatores gerenciais que influenciam significativamente o sucesso;
- Alguns estudos apontam a **COMUNICAÇÃO** e **TIPO DE LIDERANÇA** como os fatores principais para alcançar o sucesso em projetos;
- Alguns estudos tem demonstrado que **gestores** que possuem **orientação à relações interpessoais** geralmente possuem mais sucesso em seus projetos
- Fortune e White (2006) encontraram **24 fatores críticos de sucesso.**

Sucesso em Projetos - Caso



Available online at www.sciencedirect.com

ScienceDirect

International Journal of Project Management 32 (2014) 613–624

International Journal of
**Project
Management**
www.elsevier.com/locate/ijproman



The relationship between success criteria and success factors in organisational event projects

Gabriella Cserhádi*, Lajos Szabó

Department of Management, Faculty of Economics, University of Pannonia, 10 Egyetem Street, 8200 Veszprém, Hungary

Received 14 July 2012; received in revised form 15 August 2013; accepted 27 August 2013
Available online 20 September 2013

Abstract

Project success is a widely studied and discussed phenomenon of project management. Whilst certain success criteria and success factors are common across different project types, there are unique criteria and factors that apply only to specific projects. This paper presents the development and investigation of the attributes of the success criteria and factors of organisational event projects, as well as an analysis of the relationship between the criteria and factor areas. The study is based on a questionnaire survey of world and European championships. The findings of the study are of interest because they distinguish the success factors that represent relationship orientation and task focus. An analysis of the correlations suggests that relationship-oriented success factors, such as communication, co-operation and project leadership, play a crucial role in carrying out successful organisational event projects.

© 2013 Elsevier Ltd. APM and IPMA. All rights reserved.

Keywords: Success criteria and success factors; Task and relationship orientation; Organisational event projects

Sucesso em Projetos - Caso

Relação entre Critérios e Fatores de Sucesso

Tabela 2 - Estudos sobre a relação entre critérios e fatores de sucesso

Publicação	Características da Pesquisa	Fatores de sucesso orientados à tarefas	Fatores de sucesso orientados à relação	Relações com os critérios de sucesso
Leung et al. (2004)	Survey - 90 participantes de projetos (construção).		Comprometimento, participação e compromisso com a meta	☑
Crawford (2005)	Qualitativo - gestores de projetos (Austrália, EUA e UK)	Práticas e normas da gestão de projetos		-
Jha and Iyer (2007)	Survey - 204 respondentes e 20 estudos de caso		Compromisso, coordenação e competência dos participantes do projeto	☑
Kandelousi (2011)	Survey - 110 respondentes - (manufatura - Malásia)		Envolvimento gestão de topo	☑
Doloi et al. (2011)	Survey - 43 empresas (construção - Austrália)	Planejamento técnico e experiência de controle de empreiteiros		☑
Papke-Shields et al. (2010)	Survey - 142 membros do PMI (EUA)	Custo, escopo, risco e gestão da qualidade	Comunicação na gestão de recursos humanos	☑
Yang et al. (2011)	Entrevista - 213 seniores (construção civil - Taiwan)		Estilo de liderança do gestor, comunicação, colaboração e coesão na equipe do projeto.	☑

Fonte: Adaptado de Cserháti, Szabó (2014)

Sucesso em Projetos - Caso

Questões que norteiam a pesquisa:

1. Quais são os atributos de critérios de sucesso para projetos de organização de eventos?
2. Quais são os atributos de fatores de sucesso para projetos de organização de eventos?
3. Há alguma relação entre os atributos de critério e fatores de sucesso para projetos de organização de eventos?

Sucesso em Projetos - Caso

- Survey – 104 questionários;
- Amostra: presidentes ou secretários gerais de comitês organizadores de campeonatos mundiais e europeus de 8 países;
- O Instrumento era composto de 3 seções:
 - Informações sobre evento e sujeito;
 - Execução dos fatores de sucesso;
 - Resultados alcançados e satisfação de *Stakeholders*.

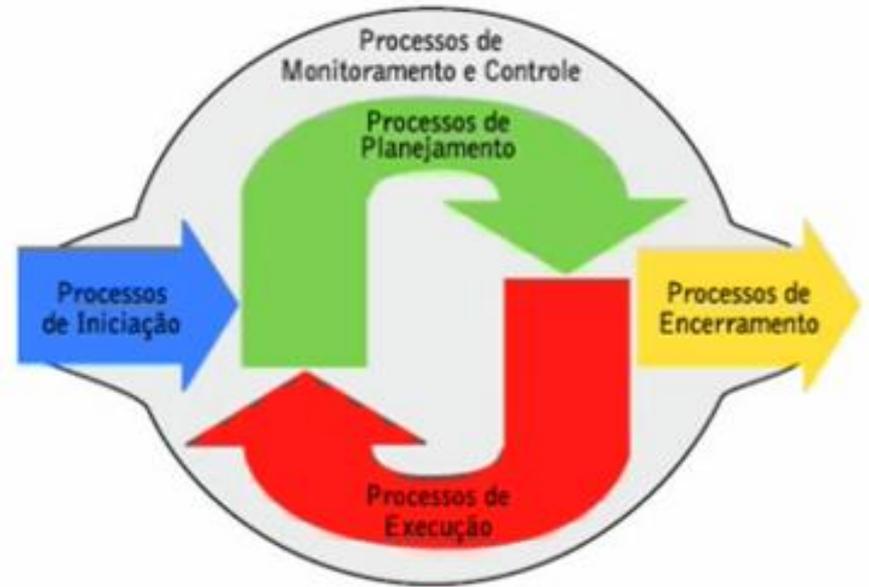
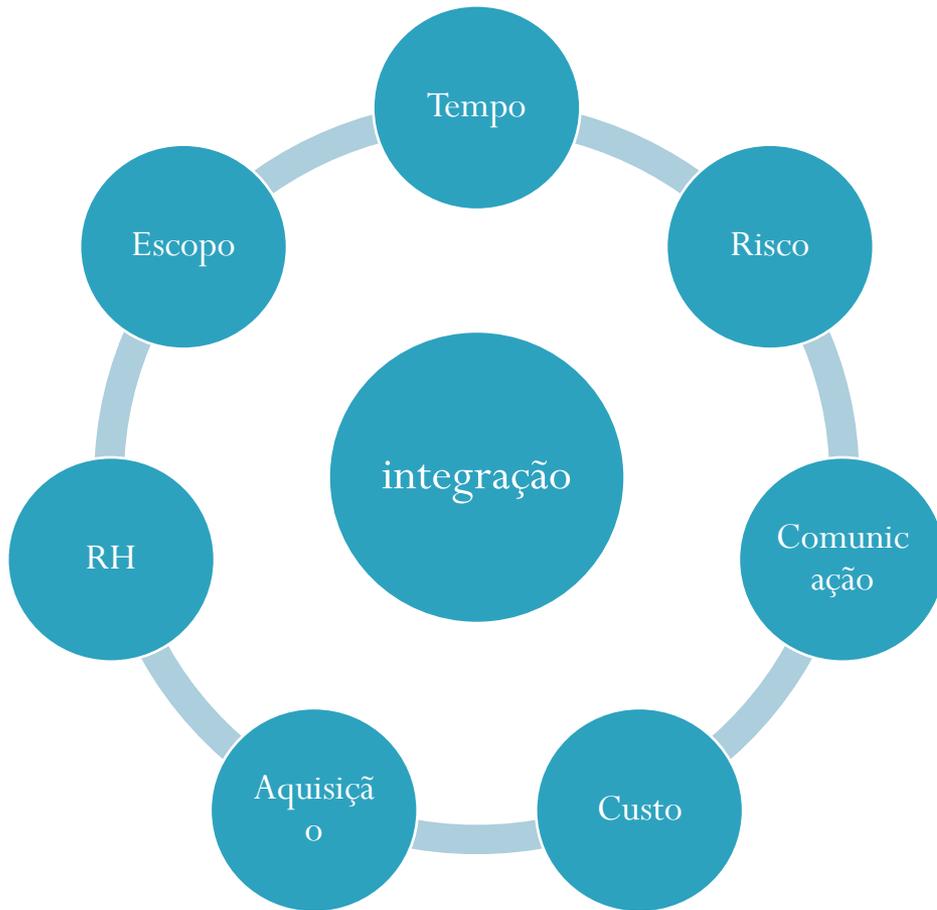
Sucesso em Projetos - Caso

- Critérios de Sucesso:
 - Objetivos primários do projeto;
 - Objetivos específicos do projeto;
 - Satisfação de empreiteiros e patrocinadores;
 - Satisfação de *stakeholders* locais e nacionais.

Sucesso em Projetos - Caso

- Fatores Críticos de Sucesso:
 - Definição do projeto;
 - Estratégia de contrato;
 - Liderança do projeto;
 - Cultura organizacional da equipe de projeto;
 - Comunicação e cooperação com empreiteiros e patrocinadores;
 - Parcerias com *stakeholders* locais e nacionais
- **Fatores humanos** e uma orientação a **relações interpessoais** desempenham papéis essenciais, enquanto que os métodos e as técnicas são menos determinantes

Gerenciamento de Projeto



Gerenciamento de Projeto

Áreas de conhecimento	Grupo de processos de gerenciamento de projetos				
	Grupo de processos de iniciação	Grupo de processos de planejamento	Grupo de processos de execução	Grupo de processos de monitoramento e controle	Grupo de processos de encerramento
4. Gerenciamento da integração do projeto	4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto	4.2 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto	4.3 Orientar e gerenciar a execução do projeto	4.4 Monitorar e controlar o trabalho do projeto 4.5 Realizar o controle integrado de mudanças	4.6 Encerrar o projeto ou fase
5. Gerenciamento do escopo do projeto		5.1 Coletar os requisitos 5.2 Definir o escopo 5.3 Criar a EAP		5.4 Verificar o escopo 5.5 Controlar o escopo	
6. Gerenciamento do tempo no projeto		6.1 Definir as atividades 6.2 Sequenciar as atividades 6.3 Estimar os recursos das atividades 6.4 Estimar as durações das atividades 6.5 Desenvolver o cronograma		6.6 Controlar o cronograma	
7. Gerenciamento dos custos do projeto		7.1 Estimar os custos 7.2 Determinar o orçamento		7.3 Controlar os custos	
8. Gerenciamento da qualidade do projeto		8.1 Planejar a qualidade	8.2 Realizar a garantia da qualidade	8.3 Realizar o controle da qualidade	

Gerenciamento de Projeto

9. Gerenciamento dos recursos humanos do projeto		9.1 Desenvolver o plano de recursos humanos	9.2 Mobilizar a equipe do projeto 9.3 Desenvolver a equipe do projeto 9.4 Gerenciar a equipe do projeto		
10. Gerenciamento das comunicações do projeto	10.1 Identificar as partes interessadas	10.2 Planejar as comunicações	10.3 Distribuir as informações 10.4 Gerenciar as expectativas das partes interessadas	10.5 Reportar o desempenho	
11. Gerenciamento dos riscos do projeto		11.1 Planejar o gerenciamento dos riscos 11.2 Identificar os riscos 11.3 Realizar a análise qualitativa dos riscos 11.4 Realizar a análise quantitativa dos riscos 11.5 Planejar as respostas aos riscos		11.6 Monitorar e controlar os riscos	
12. Gerenciamento das aquisições do projeto		12.1 Planejar as aquisições	12.2 Conduzir as aquisições	12.3 Administrar as aquisições	12.4 Encerrar as aquisições

Como elaborar um Projeto?



Termo de abertura do Projeto

- Proposta de Projeto ou *Project Charter*

Contém elementos para que sejam reconhecidas formalmente as necessidades de utilização de recursos, bem como as premissas e restrições para a realização de um projeto

Como elaborar um Projeto?

Nome do Projeto	Gerente	Patrocinador	Data
Piscina Clube ABC	Eduardo	Santander	31/03/2017
Objetivo: Construir uma piscina de 50m x 25m com 8 raias em 10 meses com orçamento de \$ 300 mil			
Benefícios Deixar de pagar aluguel de piscina Ter mais um espaço de atividades no clube Aumentar o patrimônio do clube			
Prazo: 10 meses		Custo: \$ 300 mil	
Premissas Ter espaço/terreno		Restrições Tamanho do espaço Prazo e custos	

Como elaborar um Projeto?

Escopo Macro

Serviços Preliminares

Documentação (planta, registro prefeitura, etc.)

Construção civil

Acabamento

Maquinário

Serviços complementares

Gerenciamento do Projeto

Estrutura Básica de Equipe

Patrocinador: Santander

Gerente de Projeto: Eduardo

Executores: Modelo Engenharia, Arquitetura e Construção S/A, Maquinário Piscinas Ltda.

Identificação de Riscos

Plano Econômico

Aumentos abusivos no setor de construção civil

APROVAÇÃO

Como elaborar um Projeto?

- Identificar as partes interessadas (*stakeholders*)

“qualquer grupo ou indivíduo que possa afetar ou ser afetado pelo cumprimento dos objetivos da organização”

Freeman (1984)

- Caso da Construção da Piscina

QUAIS PESSOAS OU ORGANIZAÇÕES PODERIAM SER
OS *STAKEHOLDERS*??

Próxima aula...



Prof. Dr. Ary José Rocco Jr.

Ms. Cacilda Mendes Amaral (PAE)

cacilda.amaral@usp.br