

**Pró-Reitoria de Acadêmica
Escola de Gestão e Negócios
MBA em Gerenciamento de Projetos
Trabalho de Conclusão de Curso**

**FERRAMENTAS E SOFTWARES PARA GERENCIAMENTO DE
PROJETOS DE UM GRUPO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO
PRIVADO**

**Autor: Daniel Arêde Rodrigues
Orientador: Prof. Msc. Paulo Roberto Corrêa Leão**

**Brasília - DF
2018**

DANIEL ARÊDE RODRIGUES

**FERRAMENTAS E SOFTWARES PARA GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE
UM GRUPO DE INSTITUIÇÕES DO ENSINO PRIVADO**

Pré-Projeto de pesquisa apresentado ao curso de Pós-graduação-Lato Sensu, MBA em Gerenciamento de Projetos da Universidade Católica de Brasília, como requisito parcial para obtenção do Título de Especialista em Gestão de Projetos.

Orientador: Prof. Msc. Paulo Roberto Corrêa
Leão

**Brasília
2018**



Artigo de autoria de Daniel Arêde Rodrigues, intitulado “FERRAMENTAS E SOFTWARES PARA GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE UM GRUPO DE INSTITUIÇÕES DO ENSINO PRIVADO”, apresentado como requisito parcial para obtenção de grau de Especialista (MBA) em Gestão de Projetos da Universidade Católica de Brasília, em 29 de junho de 2018, defendido e aprovado pela banca examinadora abaixo assinada:

Prof. Msc. Paulo Roberto Corrêa Leão
Orientador
Curso de Administração – UCB

Prof. Msc. Milton Pombo da Paz
Examinador
Curso de Gestão de Projetos - UCB

Brasília
2018

FERRAMENTAS E SOFTWARES PARA GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE UM GRUPO DE INSTITUIÇÕES DO ENSINO PRIVADO

DANIEL ARÊDE RODRIGUES

Resumo: Já está sedimentado nas organizações que, para alcançar sucesso no gerenciamento de projetos, é fundamental que a metodologia esteja descrita de forma clara e objetiva, alinhada aos objetivos estratégicos organizacionais, disseminada e aplicada por todos. Porém, além da metodologia, é necessário que os projetos sejam monitorados e controlados, para que, no decorrer da sua execução, não ocorram desvios que possam afetar o resultado do projeto. Tal atividade de controle, normalmente é realizada por um setor denominado Escritório de Gestão de Projetos que realiza, periodicamente, a aferição das atividades do projeto, utilizando algumas ferramentas e softwares. Esta pesquisa busca identificar quais são as ferramentas e softwares de monitoramento e controle de projetos disponíveis na literatura e quais os critérios utilizados pelos gerentes de projetos para selecionar as que melhor se adaptam aos projetos da sua organização. Para isso, foi realizado um Estudo de Caso junto ao Escritório de Gestão de Projetos de um grupo de instituições do ensino privado do Distrito Federal. Trata-se de uma pesquisa básica, com abordagem qualitativa e método dedutivo, cujos dados e informações foram levantados a partir da realização de entrevistas e de participação em um Workshop com profissionais do Escritório de Gestão de Projetos do grupo estudado. Por fim, concluiu-se que o processo de monitoramento e controle ainda não ocorre na organização, porém, já existem ferramentas e softwares escolhidos para auxiliar na sua realização, uma vez que o Escritório de Gestão de Projetos está dando os primeiros passos para sua estruturação.

Palavras-chave: Gestão de projetos. Ensino privado. Ferramentas. Softwares.

1. INTRODUÇÃO

Um dos grandes desafios dos gestores de projeto, é o monitoramento e o controle da execução do escopo, do cronograma, do custo e dos prazos. Monitorar e controlar são processos que têm como objetivo acompanhar a execução das etapas do projeto, permitindo que potenciais problemas sejam identificados antes de acontecerem e que medidas corretivas possam ser tomadas antes que os problemas tomem proporções maiores. O principal benefício destes processos, é poder fazer a medição regularmente, identificando as variações em relação ao plano do projeto pré-estabelecido.

Durante este acompanhamento, são coletadas e consolidadas informações referentes à execução de uma determinada atividade, permitindo realizar um contraste entre o previsto e o realizado. Além disso, o controle promove um arquivamento de informações de modo simples, permitindo preservar um histórico dos acompanhamentos realizados e da evolução das entregas e dos custos. Estas informações são importantes, não apenas para o projeto executado, mas, também, servem como dados para os registros de lições aprendidas.

Infelizmente, utilizar um software para o gerenciamento dos projetos ainda é considerado um luxo e não uma necessidade, em algumas empresas. Mas, a verdade é que a tecnologia está disponível para ser uma aliada e contar com um software de gerenciamento de projetos ajuda, dentre outras coisas, a melhorar o monitoramento e o controle dos projetos.

Quando é possível contar com um software de gerenciamento de projetos, promover o monitoramento torna-se tarefa relativamente simples, uma vez que todo o ciclo de vida do

projeto fica inserido no aplicativo, sendo necessário, basicamente, seguir o roteiro do projeto. Adquirir um software de monitoramento e controle de projetos, é sem dúvida um dos melhores investimentos para uma organização, pois, no ambiente de gerenciamento de projetos, é praticamente impossível que as coisas saiam exatamente da forma planejada.

Existem disponíveis, aos gerentes de projeto, diversas ferramentas e softwares para realização do monitoramento e controle de projetos, cabe a ele a decisão de escolher qual se adapta melhor à execução dos projetos da empresa e a forma com que estes devem ser aplicados. Este trabalho visa coletar informações a respeito das ferramentas e softwares de monitoramento e execução de projetos, verificando, junto ao denominado Escritório de Gestão de Projetos (EGP) de um grupo de instituições do ensino privado, quais os critérios utilizados para selecionar aquelas que serão utilizadas em seus projetos.

1.1. JUSTIFICATIVA

Considerando que monitorar e controlar a execução de projetos é fundamental ao sucesso do gerenciamento de projetos, algumas ferramentas e softwares foram desenvolvidos para tornar essa tarefa mais fácil. Porém, escolher qual delas usar e a forma de aplica-las, não é algo tão simples. É preciso que os profissionais responsáveis por este monitoramento e controle, estejam muito bem alinhados às questões que envolvem os projetos da organização e que saibam utilizar, de forma correta, as ferramentas selecionadas, para que tenham êxito em suas atividades.

1.2. DELIMITAÇÃO DO TEMA

Esta pesquisa, trata sobre as ferramentas e softwares disponíveis para a realização do monitoramento e controle da execução de projetos, de acordo com a literatura, e quais os critérios que os gerentes de projeto utilizam para selecionar as que melhor atendem os objetivos de desempenho definidos no plano de gerenciamento. A pesquisa será realizada junto ao EGP de um grupo de instituições do ensino privado, localizado no Setor de Mansões do Park Way, no Distrito Federal.

1.3. CONTEXTUALIZAÇÃO PROBLEMA

Nos últimos anos, as empresas vêm passando por um processo de profissionalização do gerenciamento de projetos e a condução de projetos de forma amadora não tem mais espaço dentro das organizações modernas. Buscando, justamente, profissionalizar a forma de condução dos projetos dentro da organização, o conselho de administração do grupo estudado, decidiu que era necessário implementar a metodologia de gerenciamento de projetos dentro das instituições que o compõem.

Sabendo que, no ambiente de gerenciamento de projetos, é quase impossível que as coisas saiam exatamente como o planejado, monitorar e controlar a execução dos projetos é tarefa fundamental para que suceda êxito nos projetos. Para auxiliar esta atividade, existem disponíveis na literatura, várias ferramentas e softwares voltados a essa atividade, cabe ao gerente de projetos selecionar quais são os mais adequados, de acordo com seus critérios. Portanto, resta saber quais os critérios utilizados por eles para realizar essa seleção.

1.3.1. Enunciado do Problema

Quais são as ferramentas e softwares disponíveis para realização do monitoramento e controle de projetos dentro do EGP de um grupo do ensino privado, formado por uma Mantenedora e suas Mantidas?

1.4. PRESUPOSTO DA PESQUISA

Para que um projeto alcance o resultado esperado, é necessário que seja feito o monitoramento e controle de todas as suas fases. Para isso, é preciso utilizar algumas ferramentas e softwares. Porém, o gerente do projeto deve saber quais dessas ele tem disponíveis, além de ter critérios bem estabelecidos para escolher as que melhor atendam os objetivos de desempenho definidos no plano de gerenciamento.

1.5. PROPÓSITO DA PESQUISA

Saber quais ferramentas e softwares de monitoramento e controle de projetos existem disponíveis na literatura e quais critérios os gerentes de projeto utilizam para definir o que melhor se adapta aos objetivos de desempenho definidos no plano de gerenciamento.

1.5.1. Objetivo Geral

Analisar as ferramentas e softwares disponíveis para realização do monitoramento e controle de projetos dentro do EGP de um grupo do ensino privado, formado por uma Mantenedora e suas Mantidas.

1.5.2. Objetivos Específicos:

Para alcançar o Objetivo Geral foi necessário:

- a) identificar as ferramentas e softwares de monitoramento e controle de projetos;
- b) colher informações sobre os aspectos que levaram o EGP do grupo estudado a escolher as ferramentas e softwares utilizados para fazer o monitoramento e controle de seus projetos; e
- c) propor ferramentas e softwares de monitoramento e controle que contribuam para que os projetos sejam exitosos.

1.6. ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

O Artigo foi organizado em quatro partes. Na primeira parte foi desenvolvida a introdução do artigo mencionando o problema a ser resolvido. Na segunda parte é feita uma abordagem bibliográfica sobre as principais ferramentas e softwares disponíveis na literatura. Após isso, são relatados os aspectos da metodologia utilizada na pesquisa, informando como os dados levantados foram tratados. Na última parte está o resultado da pesquisa e as conclusões embasadas no referencial teórico e verificadas especificamente neste estudo de caso.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste capítulo estão sendo apresentados os aspectos teóricos relacionados à pesquisa, a fim de subsidiar o objetivo geral e os específicos deste trabalho, juntamente com os dados da pesquisa bibliográfica de autores especialistas em Gerenciamento de Projetos e os conhecimentos a respeito das ferramentas e softwares utilizados para o monitoramento e controle dos projetos.

2.1. GERENCIAMENTO DE PROJETOS E SUA HISTÓRIA

Gerenciar projetos não é algo novo na sociedade, desde as primeiras construções nas eras antes de Cristo, o ser humano tem buscado planejar métodos para tornar seu trabalho mais eficiente, criando novos produtos e serviços e introduzindo mudanças e inovações em seus processos. Isso envolveu uma série de requisitos e obstáculos, desde a organização da mão de obra até a originalidade de suas funcionalidades, dos padrões e das técnicas de construção. Até hoje essas ações são muito admiradas, pois mesmo com as ferramentas rústicas da época e com um trabalho extremamente desgastante, pois não havia máquinas para auxiliá-los nas construções, os homens da época conseguiam planejar e executar construções grandiosas, utilizando-se da matemática, da sabedoria e experiência de construtores e arquitetos, garantindo a qualidade e empregando corretamente a mão de obra, demonstrando que eles conheciam muito bem os princípios envolvidos para se atingir o resultado de um esforço coletivo e temporário.

Com o decorrer dos tempos muito se evoluiu nesta área, devido às complexas necessidades de sistematizar e organizar a forma de gerir diferentes habilidades e conjuntos de conhecimentos surgiram os primeiros métodos de gerenciamento de projetos. Estes começaram a surgir no Século XX, devido à necessidade de maximizar a produção e de não precisar utilizar mais trabalhadores ou exigir mais horas de serviços. Frederick Taylor aplicou seu conhecimento científico para mostrar que o trabalho pode ser analisado e melhorado focando em suas partes principais, ou seja, ele dividiu os elementos que compõem um processo para criar tarefas. Assim como a Taylor, o gerenciamento de projetos atual deve muito também a Henry Gantt. Foi ele quem criou a técnica de traçar a sequência e a duração das tarefas criando um diagrama, mais conhecido como gráfico de Gantt.

O gráfico de Gantt mostrava a relação entre o planejado e realizado em um eixo e tempo decorrido em outro. Inovador para a época o gráfico de Gantt permitia à administração ver como os planos estavam progredindo e tomar a ação necessária para manter o projeto em dia. O gráfico de Gantt e suas variações modernas ainda são largamente usados nas organizações atuais como um método de planejamento de trabalho. (ROBBINS, 1998, p.25).

Já na segunda revolução industrial com a descoberta da eletricidade e do motor movido à combustão, novas tecnologias de produção em massa puderam ser desenvolvidas e aperfeiçoadas e juntamente com elas surgiram novas ferramentas de gestão com o objetivo de dar maior controle e organização no gerenciamento de projetos. Os anos foram se passando e a área de projetos passou a ser cada vez mais explorada. Já na terceira revolução industrial, marcada pela criação do computador, novos complexos diagramas foram criados para oferecer maior controle sobre os projetos. Chamados de gráficos de *Program Evaluation and Review Technique* (PERT) e o *Critical Path Method* (CPM), eles são muito importante para o gerente, pois permite a ele visualizar o que é mais importante dentre as atividades que compõe o projeto, de forma a cumprir o prazo estabelecido para sua conclusão (PRADO, 2004). Isso fez com que

esses diagramas se espalhassem rapidamente entre as diversas organizações, pois quanto mais complexo ficavam os projetos maiores eram as necessidades de controle.

Somente na década de 60 que o gerenciamento de projetos passou a ser considerado como ciência. A partir daí as organizações de diferentes ramos começaram a enxergar o benefício do trabalho organizado com os conhecimentos de projetos e a necessidade de interação de diferentes departamentos e profissões. Um exemplo famoso de projeto desenvolvido nessa época foi o programa espacial da NASA surgido durante a guerra fria e o programa Apollo que tinha a finalidade específica de levar o homem à lua. Os métodos de gerenciamento passaram então a compor os trabalhos das diversas organizações e a serem cada vez mais utilizados e aperfeiçoados, porém era necessário unificar as metodologias existentes e escolher quais delas deveriam ser adotadas como padrão e quais deveriam ser deixadas de lado. Então em 1969, na Pensilvânia, um grupo de profissionais se reúne para discutir e compilar as melhores práticas do gerenciamento de projetos, criando assim o *Project Management Institute* (PMI).

Com a alta especialização e a necessidade crescente da utilização de métodos e boas práticas, o PMI cresceu e se tornou a maior organização sem fins lucrativos no campo da ciência do gerenciamento de projetos. Com o aumento de demandas, não só de compilar boas práticas, mas também de atestar pessoas com conhecimento nessas boas práticas, surgiu o *Project Management Body of Knowledge* ou Guia para o Conjunto de Conhecimentos de PGerenciamento de projetos (PMBOK-Guia) e as certificações. O PMI tem como definição que o conhecimento em gerenciamento de projetos é um termo que descreve o conhecimento no âmbito da profissão de gerenciamento de projetos, ele inclui práticas tradicionais comprovadas e amplamente aplicadas, bem como práticas inovadoras que estão surgindo na profissão (PMI, 2017).

Este guia, ou termo, de gerenciamento de projetos, possui praticamente tudo que se precisa saber sobre a área, desde os elementos fundamentais e conceituais, passando pelo papel do gerente de projetos até os padrões usados no gerenciamento de projetos. Um dos pontos mais importantes que encontramos dentro do conhecimento em gerenciamento de projetos é com relação aos portfólios e os programas. Um projeto pode ser gerenciado de três formas diferentes. Como projeto autônomo, onde o projeto está fora de um portfólio ou programa. Dentro de um programa ou dentro de um portfólio. (ALMEIDA, 2013).

Programa pode ser definido como um conjunto de projetos relacionados que são gerenciados de forma coordenada e objetivam a obtenção de benefícios e controles que não estariam disponíveis se estivessem sendo gerenciados individualmente. Portfólio é definido como um conjunto de projetos ou programas que são agrupados para facilitar o gerenciamento eficaz, a fim de atender aos objetivos de negócios estratégicos. Eles não são temporários como projetos e programas.

Com o surgimento de todos estes métodos, era preciso criar um setor específico, com pessoas capacitadas e certificadas, que fossem capazes de gerenciar de forma eficiente os projetos da organização, ou seja, era preciso ter um EGP, responsável por monitorar e controlar os projetos de forma que estes fossem executados conforme estabelecido no plano de gerenciamento do projeto. O EGP é uma estrutura de gerenciamento que padroniza os processos de governança relacionados com o projeto e facilita o compartilhamento de recursos, metodologias, ferramentas e técnicas (PMI, 2017). Além de fazer esse compartilhamento, também passou a fazer o gerenciamento do portfólio e dos programas das organizações. Isso trouxe vários benefícios às empresas, pois os projetos passaram a ser monitorados constantemente, a fim de evitar desvios dentro do projeto.

2.2. ESCRITÓRIO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO

Instituições de ensino são estruturas sociais voltadas para a educação (MENEZES 2001). De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação (LDB), de 1996, é permitida a coexistência de instituições públicas e privadas de ensino (BRASIL, 1996). Portanto, o ensino é livre à iniciativa privada, desde que atendam determinadas condições, como o cumprimento das normas gerais de educação nacional e do respectivo sistema de ensino e possuir a autorização de funcionamento e avaliação de qualidade pelo poder público. Além disso, a lei de diretrizes e bases da educação delimita a natureza das instituições de ensino ao classificá-las em duas categorias, as públicas, que são entendidas como as instituições criadas ou incorporadas, mantidas e administradas pelo poder público. E as privadas, que são mantidas e administradas por pessoas físicas ou jurídicas de direito privado e podem ser particulares, comunitárias, confessionais e filantrópicas.

A LDB no art. 43, parágrafo III e VI descreve que é essencial o incentivo a pesquisa e a investigação científica com o objetivo do desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e disseminação da cultura. A educação tem tido um crescimento acentuado, pois se observou que o número de instituições de ensino cresceu 72% em 12 anos, destacando os centros universitários que cresceram 103% e as faculdades 77% (CAPES/MEC 2013). Este crescimento torna as instituições de ensino um agente relevante no contexto de sociedade.

Dada a importância das instituições de ensino para a sociedade, os projetos realizados dentro destas tem um efeito muito maior do que se comparados aos realizados em outras organizações, pois impactam diretamente na formação dos futuros profissionais do mercado, além de fazerem parte da formação do caráter do cidadão. Para isso, é fundamental que os seus projetos estejam alinhados aos interesses, não só da organização, mas sim, da sociedade como um todo, buscando agregar valor ao ser humano, para que este possa repassar seus conhecimentos a sociedade e ajudar no desenvolvimento social do País. Tendo isso como base, é muito importante que as instituições atuem de forma a garantir a eficiência dos projetos. Para que isso ocorra é necessário que elas possuam pessoas capacitadas a desenvolver e monitorar os projetos, a fim de evitar desvios que prejudiquem os projetos. Por este motivo se faz necessário a implantação de um EGP dentro das instituições de ensino. O EGP é uma estrutura dinâmica criada como solução para a consolidação da área de projetos de uma empresa, com o objetivo de garantir o alcance da estratégia organizacional (VALERIANO, 2005). O EGP possui diferentes definições, porém, todas elas abordam o fato dele agregar as fontes das melhores práticas de gerenciamento de projetos. Ele é tido como responsável por implantar, manter, controlar e suprir as necessidades da empresa como relação ao gerenciamento de projetos. Ele também padroniza os processos e facilita o compartilhamento de recursos, metodologias, ferramentas e técnicas e tem como responsabilidade oferecer suporte de gerenciamento de projetos para gestão direta de um ou mais projetos.

Vimercati e Patah verificaram em sua pesquisa, como se dá a implantação de um EGP em uma instituição de ensino privada. Através de um estudo de caso eles levantaram alguns dados, que apesar de terem sido realizados em apenas uma instituição, podem ser utilizados como referência para outras instituições e também como fonte para novas pesquisas acadêmicas. A conclusão mais importante desta pesquisa foi que é possível implantar um EGP em uma instituição de ensino, porém é preciso seguir adequadamente o plano de implantação (VIMERCATI; PATAH, 2016). No artigo os autores sugerem um plano de implantação formado por dez documentos, sendo eles, termo de abertura, estrutura analítica do projeto, cronograma, orçamento, organograma, matriz de responsabilidades, matriz de comunicações, indicador de qualidade, relação de aquisições e matriz de risco. Como o estudo de caso teve foco apenas na implantação, não foi possível saber os impactos diretos da implantação do EGP

nos resultados da instituição, porém sugerem que quanto maior for o nível de maturidade do escritório de projetos maior será seu impacto na instituição.

2.3. FERRAMENTAS E SOFTWARES DE MONITORAMENTO E CONTROLE DE PROJETOS

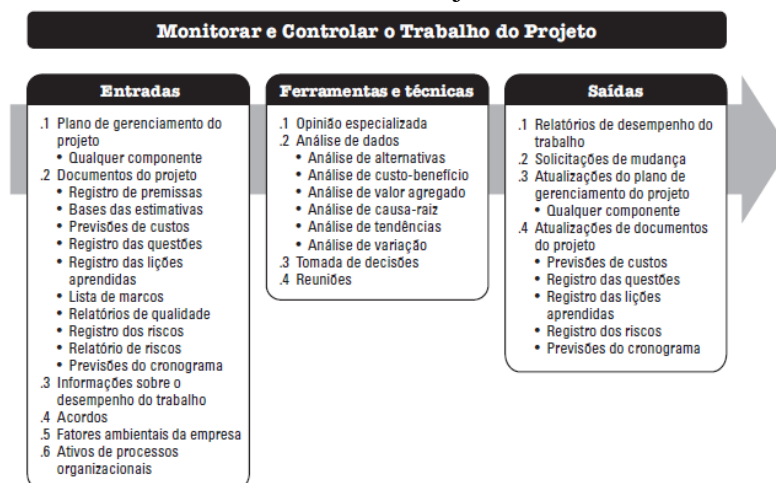
Não é novidade que só é possível gerenciar aquilo que se mede na gestão de projetos isso não é diferente. Apesar disso, hoje em dia ainda encontramos projetos com controles frágeis ou até mesmo que demonstram ausência de qualquer tipo de monitoramento. Enquanto na fase de elaboração do projeto a preocupação é de se antecipar aos erros, estudar os cenários possíveis e traçar rotas que o levarão a alcançar seus objetivos é somente com o exercício de controle que se poderá garantir que não será preciso lidar com desvios, ou que caso aconteçam, o gerente do projeto terá tempo de intervir a fim de evitar maiores problemas. Segundo o PMI (2017, p. 105) monitorar e controlar o projeto é o processo de acompanhamento, análise e relato do processo geral, para atender aos objetivos de desempenho definidos no plano de gerenciamento do projeto.

Porém para que o controle aconteça de forma eficiente é necessário que seja executado de forma consistente, e com certa regularidade. A dimensão deste intervalo de controle deve ter como objetivo de que caso algum problema seja identificado, tenha-se tempo hábil para corrigi-lo, a fim de não por todo o projeto em risco. Durante o controle do projeto são levantadas e consolidadas informações a respeito da execução. Essas informações são comparadas ao que estava previsto no plano de gerenciamento para verificar se o projeto está andando conforme estabelecido.

Os principais benefícios deste processo são de permitir que as partes interessadas entendam a situação atualizada do projeto, reconheçam as ações adotadas para abordar quaisquer problemas de desempenho e tenham visibilidade sobre a situação futuras do projeto, com previsões de custo e de prazo.

O processo de execução do monitoramento e controle dos projetos é composto por coleta, medição e disseminação de informações de desempenho além da avaliação de medições e tendências para efetuar melhorias no processo. Para isso o PMI (2017, p.105) relaciona algumas entradas, ferramentas e saídas do processo, conforme Figura 1.

Figura 1 – Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto.



Fonte: PMI (2017, p.105)

As entradas são os documentos elaborados no planejamento do projeto, que servem como base e modelo a ser seguido no decorrer do processo. As ferramentas e técnicas são os mecanismos que o gerente do projeto ou a equipe de gerenciamento do projeto possui para realizar o processo de monitoramento e controle. As saídas são as ações corretivas, relatórios e atualizações executadas após verificação de desconformidades dentro da execução do projeto.

Falando mais especificamente das ferramentas e técnicas, temos dentro deste processo quatro que servem de auxílio para que os responsáveis pelo processo consigam executá-lo. A primeira refere-se à opinião especializada, ela é a ferramenta e técnica mais utilizada no PMBOK – Guia sendo citada em 28 de 47 processos do guia. Pode ser obtida por meio de consultas individuais ou em formato de painel, com discussões em grupo e pesquisa de opinião. E envolve basicamente solicitar a opinião de grupos ou pessoas que tenham treinamento e conhecimento especializado na área ou disciplina em questão.

A segunda é a análise de dados, essa ferramenta utilizada para organizar, avaliar e estimar dados e informações. Ela é dividida em seis tipos de análise. Análise de alternativas, análise de custo-benefício, análise de valor agregado, análise de causa-raiz, análise de tendências e análise de variação. Estas análises são feitas de acordo com informações levantadas e servem de embasamento para a tomada de decisão do gerente do projeto ou da equipe de gerenciamento do projeto.

A terceira é a tomada de decisões, após a consulta com pessoal especializado, levantamento das informações e efetuadas as análises é preciso tomar decisões. Essa técnica tem como objetivo selecionar a melhor alternativa entre todas possíveis em tempo hábil. O PMBOK - Guia cita duas ferramentas e técnicas de tomada de decisão. A primeira envolve análise de decisão envolvendo critérios múltiplos e a segunda de votação.

A quarta e última ferramenta e técnica são as reuniões, atualmente, os gerentes de projetos passam mais tempo em reuniões do que em qualquer outro tipo de atividade. Essa técnica pode ser utilizada desde o planejamento até depois do projeto, e visa alinhar com os demais setores da empresa as decisões tomadas e apresentar as informações coletadas durante o processo de monitoramento e controle, além de poder ser usada antes disso, para tomar as decisões.

Além das ferramentas e técnicas apresentadas pelo PMBOK - Guia existem outras que auxiliam muito os profissionais de projeto em suas atividades como os *Key Performance Indicators* (KPIs), o *Project Model Canvas* (PM CANVAS) e alguns softwares desenvolvidos para o gerenciamento de projetos.

Os KPIs são indicadores de desempenho. Só se pode gerenciar aquilo que se mede, e essa ferramenta visa justamente estabelecer as métricas para aferir o desempenho referente a algum critério relevante pré-determinado nos indicadores de desempenho. Ao medir as demandas do projeto ou da organização é possível verificar se o resultado está sendo ou não satisfatório, trazendo subsídios para intervir e ajustar a desempenho. Existem KPIs estratégicos, que são utilizados para verificar se os projetos estão alinhados aos objetivos da organização, permitindo contrastes entre cenários e comparações entre o planejado e o realizado. Alguns exemplos de KPIs são o *Payback*, o déficit e a receita por tipo de produto, e KPIs de produtividade, que tem como objetivo medir o desempenho dos integrantes do projeto em andamento, permitindo verificar a viabilidade de contratações, desligamentos, atribuições de recursos, aquisições de equipamentos entre outros.

PM CANVAS é uma metodologia que visa proporcionar planejamento, execução e gestão de projetos através de um modelo colaborativo, que incentiva a participação das partes envolvidas no projeto (PROJECT BUILDER, 2018). Sua maior característica é permitir o planejamento do projeto inteiro em apenas um documento, um quadro, onde estão as perguntas como, por quê, o quê, quem, como, quando, e quanto, que norteiam e embasam a criação do quadro Canvas. Com ele é possível manter o foco da equipe em objetivos mensuráveis que

levam metas maiores, além de ser uma forma mais fácil de se visualizar o projeto, ajudando na compreensão de cada uma das etapas.

Os sites da Fundação Dom Cabral e Lifehack especializados em gestão de projetos destacam os principais aplicativos da área, e que possuem um custo benefício excelente. O primeiro destacado é o aplicativo Evernote, ele tem como proposta fazer com que seu usuário se lembre de absolutamente tudo que precisa, uma espécie de secretária digital. Organizam anotações, imagens, ideias, referências e muito mais (FUNDAÇÃO DOM CABRAL, 2018). Permite a sincronização entre diversos dispositivos e se liga a outros aplicativos de gestão de projetos. Seu custo benefício é muito bom, já que a versão gratuita é bem completa, mas caso queira utilizar a versão *premium* o usuário terá que desembolsar entre quarenta e oitenta reais por mês. Esse aplicativo pode ser utilizado em quase todo o projeto para verificar o andamento de etapas, lembra-lo de reuniões e orienta-los dos prazos do projeto.

Já o aplicativo Basecamp tem como objetivo organizar tarefas e informações de acordo com sua ordem cronológica e o respectivo responsável pelas funções (FUNDAÇÃO DOM CABRAL, 2018). Ele tem funcionalidades como, permitir *upload* de arquivos em diversos formatos, possibilitar a inclusão de comentários nas ações para que todos os envolvidos possam visualizar e é bem usual para desenvolver projetos em parcerias com clientes, pois permite que eles interajam com a equipe do projeto com mais facilidade. Se custo é um pouco elevado, tendo em vista que a versão gratuita só pode ser utilizada como teste e as versões pagas custam entre vinte e três a três mil dólares por mês.

Outro aplicativo muito utilizado é o Trello. Ele é muito flexível e fácil de usar, podendo ser utilizado tanto para projetos como para tarefas do dia a dia. É bastante popular entre as empresas que utilizam metodologias de desenvolvimento ágil de projetos (FUNDAÇÃO DOM CABRAL, 2018). Tem como principais vantagens, ser muito funcional para trabalhos em equipe, pois é fácil convidar outros usuários, compartilhar comentários e determinar responsabilidades. É uma ferramenta simples, mas ao mesmo tempo completa, pois oferece funções que podem ser utilizadas de várias formas. Permite subir arquivos de até 10mb e se integra com aplicativos de armazenamento como o Dropbox.

Considerado por muitos como um concorrente do Trello, o Todoist tem como diferencial oferecer diversas possibilidades de customização, o que facilita a adaptação para as diferentes equipes de projeto. O Todoist permite ainda incluir documentos e comentários, além de possibilitar o agendamento de alertas sobre o prazo de tarefas de acordo com a preferência do usuário (FUNDAÇÃO DOM CABRAL, 2018). Ele também se adapta ao “GTD” (*Getting Things Done*), uma das metodologias mais utilizadas no mundo para a gestão de tempo. A versão gratuita do aplicativo costuma ser suficiente, porém, caso o usuário queira realizar uma organização mais profunda, utilizando etiquetas, pode adquirir a versão paga por vinte e nove dólares ao ano.

O *Google Keep* é um aplicativo que auxilia o usuário a enxergar de maneira mais fácil, os projetos em que está trabalhando. É muito fácil de manusear e bem intuitivo, podendo ser utilizado por qualquer pessoa (FUNDAÇÃO DOM CABRAL, 2018). Ele permite adicionar qualquer tipo de projeto e além de possibilitar o compartilhamento de imagens e informações com os membros da equipe do projeto. É um aplicativo totalmente gratuito e muito indicado para aqueles que desejam ter seus primeiros contatos com a área de projetos.

Por fim, temos o aplicativo fundamental para a área de projetos, o *Microsoft Project*. É a ferramenta de gestão mais usada de todas, porém, é uma das mais difíceis de usar, seja por causa de sua interface ou devido aos seus múltiplos recursos (LIFEHACK, 2018). Com este aplicativo é possível personalizar relatórios, acompanhar o andamento do projeto e ter controle de tudo até a finalização do projeto. Possui uma versão gratuita para testes, mas o custo da ferramenta é de mais de quinhentos e quarenta e nove dólares por licença, dependendo do plano escolhido.

3. METODOLOGIA / MATERIAL / INSTRUMENTOS/ PROCEDIMENTO

As metodologias, materiais, instrumentos e procedimentos para desenvolver essa pesquisa serão descritas nos itens a seguir.

3.1. CLASSIFICAÇÃO DA METODOLOGIA DE PESQUISA

O presente trabalho, trata-se de uma pesquisa básica que visa gerar conhecimento sem finalidades imediatas. Tem como objetivo identificar as ferramentas e softwares utilizados no monitoramento e controle da execução de projetos e ressaltar aqueles que são mais utilizados, para que pessoas de outras organizações tenham embasamento para aplica-los em seus projetos.

Faz uso de uma abordagem qualitativa que, segundo Portela (2004, p.2), os pesquisadores que utilizam os métodos qualitativos buscam explicar o porquê das coisas, exprimindo o que convém ser feito, mas não quantificam os valores e as trocas simbólicas. Do ponto de vista de seus objetivos, tem a intenção de explicar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência do fenômeno.

Tem como método utilizado, o dedutivo, que, parte de princípios reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis, possibilitando chegar a conclusões de maneira puramente formal, em virtude de sua lógica (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

Análise realizada através de Estudo de Caso, em que foi feita a triangulação das seguintes técnicas: pesquisa bibliográfica (artigos e livros), levantamento através de entrevistas e observação direta. Quanto as entrevistas, elas foram realizadas com profissionais do EGP do grupo estudado. A coleta de dados se deu por meio de documentos, entrevistas e participação em um *Workshop* para a apresentação da metodologia de projetos e os processos a serem adotados para os novos projetos dentro do grupo.

De acordo com Yin (2010, p.39) o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não são claramente evidentes.

O uso do Estudo de Caso para esta pesquisa se justifica por se mostrar crítico, representativo, revelador em sua essência, abrangência e totalidade. Além disso, no início da pesquisa, a organização estava em um processo de implementação da metodologia de projetos em suas unidades, o que possibilitou o pesquisador obter informações a respeito do assunto estudado.

3.2. MATERIAL / INSTRUMENTOS / PROCEDIMENTOS

Foi escolhido como método desta pesquisa, o estudo de caso, por se tratar de uma ferramenta utilizada para compreender a forma e os motivos que levaram a determinada decisão, o que vai de encontro com o que a pesquisa se propôs a entender. Além disso, foram feitas entrevistas com os profissionais de projeto que compõe o EGP da Mantenedora do grupo, a fim de levantar as informações necessárias para a análise dos dados.

Segundo Marconi e Lakatos (2010, p. 178),

Uma Entrevista é o encontro de duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante a uma conversa profissional. Esse é um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema.

A entrevista foi de forma não estruturada e focalizada. Nas entrevistas não estruturadas, o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de poder explorar mais amplamente uma questão (MARCONI E LAKATOS,2010). Já na forma focalizada, há um roteiro de tópicos relativos ao problema que se vai estudar, conforme estabelece Ander-Egg (1998:110 apud MARCONI E LAKATOS, 2010). As entrevistas ocorreram no mês de junho de 2018 na Mantenedora do grupo estudado, em Brasília – DF.

3.3. ESTUDO DE CASO

Foi escolhido, para esta pesquisa, o método de estudo de caso, pois é o método preferencial, em comparação aos outros, em situações nas quais as principais questões da pesquisa são “como?” ou “por quê?” e quando o pesquisador tem pouco ou nenhum controle sobre eventos comportamentais (YIN, 2015).

O foco do estudo de caso é o processo de monitoramento e controle da gestão de projetos de um grupo formado por uma Mantenedora e suas Mantidas, que presta serviços de educação. Para o Grupo, a gestão de projetos é algo novo, tendo em vista que, até então, os projetos eram tocados de forma amadora, onde o gestor de cada área determinava como o projeto deveria ser executado.

Após passar por um processo de ressignificação interna, o grupo decidiu, através de seu conselho de administração, que deveria ser implantada uma metodologia de gerenciamento de projetos para a Mantenedora e suas Mantidas. Já existia na época um EGP dentro da Mantenedora, que acompanhava os projetos apenas desta. Este setor foi incumbido pela Diretoria Estratégica de disseminar entre todas as Mantidas do grupo a Metodologia de Gerenciamento de Projetos baseada no PMI.

Ao fazer uma verificação do conhecimento dos colaboradores das mantidas sobre a metodologia de gestão de projetos, verificou-se que este era quase inexistente. Para nivelar o conhecimento dos colaboradores, o EGP decidiu por realizar um *Workshop* apresentando as ferramentas e os softwares a serem utilizados, os termos utilizados na gestão de projetos e alguns conceitos importantes. Além de efetuar essa aculturação da metodologia, o EGP também ficou responsável por estabelecer um processo padrão para a execução de todos os projetos. Este processo será efetuado através de uma plataforma, com ferramentas que permitem o monitoramento e o controle de todas as atividades dos projetos.

3.4. RESULTADOS DA PESQUISA

Após realização das entrevistas com os colaboradores do EGP da Mantenedora e de coletar as informações através do estudo de caso, o pesquisador obteve os seguintes resultados:

O EGP já existia na Mantenedora há dois anos, porém, só realizava projetos dentro desta. Após um período de ressignificação da organização como um todo, o seu conselho de administração decidiu expandir a metodologia de gestão de projetos para todas as Mantidas que também compõem o grupo. Essa medida foi tomada para que os projetos dentro de todas as unidades sigam um padrão, definido pelo EGP da Mantenedora.

Até então, nenhuma das Mantidas utilizava a metodologia para execução de seus projetos e, pelo que foi analisado no *Workshop*, poucos são os colaboradores que tem conhecimento da metodologia. Por este motivo, o EGP decidiu começar um processo de

aculturamento dentro das unidades, disseminando as melhores práticas e demonstrando como deverão seguir os processos de gerenciamento de projetos.

Foi escolhido o sistema da Suite Office 365 para realização dos projetos. Esta plataforma foi moldada por uma empresa de TI de acordo com o que o EGP escolheu que seria melhor para a instituição. Dentro da plataforma, os colaboradores contam com softwares como Outlook, OneDrive, Word, Excel, PowerPoint, OneNote, SharePoint, Teams, Class Notebook, Sway e Forms. Segundo os entrevistados, a escolha da Suite Office 365 se deu pela disponibilidade deste ambiente na Mantenedora, sem custo adicional, e pela autonomia que o sistema fornece ao usuário de alteração sem depender de uma empresa ou fornecedor.

O processo de Monitoramento e Controle acontece de duas formas. Para realização do projeto, o colaborador deve entrar no Office 365 e enviar uma solicitação de pré-projeto para que este seja validado pelo EGP e, posteriormente, enviado para análise da diretoria de sua Mantida ou Mantenedora. Estando aprovado o projeto, é escolhido pela diretoria, o líder do projeto, nome escolhido para o gerente do projeto. Definido o líder, começam as etapas de iniciação, planejamento, execução, mudança, monitoramento e controle até o encerramento do projeto.

Todas essas etapas acontecem através de um software denominado Sharepoint, com processos pré-estabelecidos. Em todas as etapas as informações e artefatos do projeto passam pela análise do EGP, caso estes encontrem alguma inconsistência, retornam para que o líder do projeto efetue a alteração. As informações relativas aos projetos são todas armazenadas na plataforma, para que todos os envolvidos no processo possam verificar. Além disso, o sistema tem total compatibilidade com o Microsoft Project Professional.

O processo de Monitoramento e Controle dos projetos é feito através dos relatórios de acompanhamento dos projetos, disponíveis tanto no ambiente do Microsoft Project Professional, instalado nas máquinas locais do EGP, como também no ambiente *WEB* do Power BI, porém, como ainda não foram cadastrados projetos na ferramenta do sistema, a efetiva utilização destes relatórios será percebida à medida que os projetos forem criados no sistema e executados pelos líderes de projetos e suas equipes.

Neste primeiro momento, o foco do processo de monitoramento e controle é no tempo. Embora a Metodologia de Gerenciamento de Projetos e o Sistema apontem para o monitoramento dos demais elementos, estes serão priorizados posteriormente, à medida que avançarem na maturidade de Gerenciamento de Projetos na organização.

3.5. DISCUSSÕES E ANÁLISES DOS RESULTADOS

Considerando as entrevistas e as informações levantadas no *Workshop*, foi percebido que a metodologia de gerenciamento de projetos é algo recente para a Mantenedora e suas Mantidas. Apesar de o EGP existir há dois anos dentro da Mantenedora, ele não seguia uma metodologia de gestão de projetos e não fazia o monitoramento e controle dos projetos de suas Mantidas. A intenção de disseminar a metodologia entre as unidades e estabelecer processos para que os projetos sejam realizados, visa criar um controle sobre quais projetos estão sendo realizados dentro do grupo e armazenar todas as informações geradas no decorrer dos projetos, criando uma gestão do conhecimento mais eficiente.

Como ainda não existem projetos cadastrados no sistema, não foi possível perceber como ocorre o monitoramento e controle efetivamente, porém, conforme informado nos resultados da pesquisa, ele irá acontecer através de relatórios gerados pelo software Power BI e por relatórios nativos do *Microsoft Project Professional*. As responsabilidades de efetuar o monitoramento e controle, de acordo com a matriz Racip do grupo, ficam com o EGP e o líder do projeto. Por estarem, ainda, em um processo de iniciação e de aculturação da metodologia,

os únicos fatores controlados são o de tempo e de custos. Caso algum projeto atrase ou esteja perto de atrasar, o EGP interfere buscando entender os motivos e tomar medidas corretivas para ajustar a execução do projeto. Se, em algum momento, o custo do projeto tiver que ser alterado, fica a cargo do gerente de projetos informar ao patrocinador os motivos da alteração e verificar a possibilidade de alteração do orçamento.

Seria interessante que as pessoas envolvidas no gerenciamento dos projetos tivessem um bom conhecimento da metodologia antes que os projetos fossem iniciados, pois, foi percebido que o nível de conhecimento da maioria é baixo e isso pode afetar bastante no resultado dos projetos. Além disso, o sistema deve passar por um período de testes antes de ser utilizado para a produção, pois é provável que no formato atual os envolvidos no projeto tenham problemas.

Um caso interessante a ser observado é o da empresa RNP, cujo gestor de projetos responsável pela disseminação da metodologia na organização, participou como palestrante do Workshop. Segundo ele, todos os projetos da empresa RNP são gerenciados através de uma ferramenta chamada *Confluence Wiki*, que serve como um gerenciador de conteúdo. O monitoramento e controle dos projetos ficam a cargo do Jira, um software de acompanhamento de projetos. Como a empresa RNP já utiliza a metodologia há quatro anos, seria interessante, para o grupo estudado, fazer uma parceria, a fim de conseguir informações de como conduzir de maneira correta a implementação na organização e como efetuar corretamente o monitoramento dos projetos.

4. CONCLUSÃO

Após análise das informações levantadas através da análise bibliográfica, das entrevistas e da participação no Workshop, conclui-se que as ferramentas e os softwares de monitoramento e controle de projetos não foram utilizados, tendo em vista que a metodologia ainda está sendo disseminada entre os colaboradores das Mantidas. Porém, é possível constatar que serão empregados dois softwares para realização da análise de dados dos projetos, o *Power BI* e o *Project Professional*, e que os únicos fatores a serem monitorados, neste primeiro momento, são os de custos e tempo.

A escolha dos softwares e das ferramentas se deu, pois, o EGP da Mantenedora já efetuava uso do Office 365 em alguns projetos, isentando o custo de aquisição de um novo software. Além disso, a plataforma do Office 365 e seus aplicativos podem ser moldados de acordo com as necessidades da organização, o que evita a dependência de uma empresa de TI para manutenção dos softwares.

Como forma de melhorar o engajamento dos colaboradores com os projetos da organização, seria interessante que a empresa empregasse nos EGPs de cada mantida, pessoas formadas na área de gerenciamento de projetos, a fim de evitar possíveis erros decorrentes da falta de conhecimento e instrução.

Uma outra sugestão para melhoria dos processos é que, quando a metodologia de gerenciamento de projetos estiver madura dentro da empresa, seja verificada a disponibilidade da utilização do Jira, por este ser um software completo, que faz toda a gestão dos projetos e ainda gera relatórios para análise, facilitando o monitoramento e controle.

Por fim, é possível concluir que, apesar de a metodologia de gerenciamento de projetos estar em etapa inicial de aculturação e de nenhum projeto ter sido realizado com a utilização das ferramentas, elas demonstram ser eficientes para os objetivos da organização e, provavelmente, foram escolhidas por já terem sido adquiridas anteriormente, o que evitou mais um custo para a empresa. Além disso, as ferramentas e softwares utilizados foram

desenvolvidos pela Microsoft e tem uma interface parecida com os softwares do Windows, como o Word e o Excel, que facilitará o seu manuseio, por parte dos colaboradores.

4.1. TRABALHOS FUTUROS

Além dos pontos observados nesta pesquisa, pode-se verificar futuramente a eficiência do monitoramento e controle dos projetos considerando a utilização das ferramentas e softwares levantados, como também, entender o processo de implementação do EGP em uma organização, levantando os desafios na disseminação da metodologia entre os colaboradores e as dificuldades verificadas para adaptação do sistema aos projetos.

TOOLS AND SOFTWARE FOR PROJECT MANAGEMENT OF A GROUP OF PRIVATE EDUCATION INSTITUTIONS

DANIEL ARÊDE RODRIGUES

Abstract: It is already settled in organizations that, in order to achieve project management success, it is fundamental that the methodology is described in a clear and objective way, aligned with the organizational strategic objectives, disseminated and applied by all. However, in addition to the methodology, it is necessary that the projects be monitored and controlled, so that, in the course of its execution, no deviations occur that could affect the project result. Such control activity is usually performed by a sector called EGP (Project Management Office) or PMO (Project Management Institute), which periodically performs the measurement of project activities using some tools and software. This research seeks to identify the tools and software for monitoring and control of projects available in the literature and the criteria used by project managers to select the ones that best fit the projects of their organization. For this, a Case Study was conducted with the EGP of a group of private education institutions in the Federal District. This is a basic research, with qualitative approach and deductive method, whose data and information were gathered from interviews and participation in a Workshop with professionals from the EGP of the group studied. Finally, it was concluded that the monitoring and control process still does not occur in the organization, however, there are already tools and software chosen to assist in its realization, since the EGP is taking the first steps to its structuring.

Keywords: Project management. Private education institutions. Tools and Software.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, Norberto. **Metodologia de Gerenciamento de Portfólio: Teoria e Prática**. Rio de Janeiro: Brasport, 2013.

BELMIRO, Tânia. **Estratégia de Implantação de um EGP**. In : BARCAUI, André. EGP – Escritório de Projetos, Programas e Portfólio na prática. Rio de Janeiro: Brasport, 2012.

CAPES /MEC. **Diretoria de Avaliação – DAV**. (2013, fev.) Coleta de Dados 12.0 – Manual do Usuário.

FUNDAÇÃO DOM CABRAL. **5 aplicativos de gestão de projetos que todo profissional deve usar.** Disponível em: <<http://blogespecializacao.fdc.org.br/5-aplicativos-de-gestao-de-projetos-que-todo-profissional-deve-usar/>>. Acesso em: 21 fev. 2017.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de Pesquisa.** Porto Alegre: Ufrgs, 2009. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 15 jun. 2018:

LIFEHACK (Comp.). **The Best 8 Project Management Apps.** Disponível em: <<https://www.lifehack.org/articles/technology/the-best-8-project-management-apps.html>>. Acesso em: 12 maio 2018.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MENEZES, Ebenezer Takuno de; SANTOS, Thais Helena dos. Verbete instituições de ensino. **Dicionário Interativo da Educação Brasileira** - Educabrazil. São Paulo: Midiamix, 2001. Disponível em: <<http://www.educabrazil.com.br/instituicoes-de-ensino/>>. Acesso em: 21 de mai. 2018.

PORTELA, Girlene Lima. **Abordagens Teórico-metodológicas: Pesquisa quantitativa ou qualitativa ? Eis a questão.** 2004. 5 f. TCC (Graduação) - Curso de Letras, Uefs, Feira de Santana, 2004. Disponível em: <http://www.paulorosa.docente.ufms.br/metodologia/AbordagensTeoricoMetodologicas_Portela.pdf>. Acesso em: 04 maio 2018.

PRADO, Darci. **PERT/CPM.** 4. ed. Belo Horizonte: Indg, 2004.

PMI. PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (Pensilvânia) (Ed.). **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos: Guia PMBOK.** 6. ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2017.

PROJECT BUILDER. **Controle de projetos: o que é e como fazer.** 2018a. Disponível em: <<https://www.projectbuilder.com.br/blog/controle-de-projetos-o-que-e-e-como-fazer/>>. Acesso em: 15 abr. 2018.

PROJECT BUILDER (Comp.). **5 ferramentas de gestão simples que não podem faltar em um projeto.** 2017 Disponível em: <<https://www.projectbuilder.com.br/blog/5-ferramentas-de-gestao-simples-que-nao-podem-faltar-em-um-projeto/>>. Acesso em: 20 maio 2018.

ROBBINS, Stephen P.; COUTER Mary. **Administração.** Rio de Janeiro – RJ: Editora Prentice – Hall do Brasil Ltda, 1998.

SCHERER, Felipe. **12 aplicativos para fazer a inovação acontecer.** 2014. Disponível em: <<https://exame.abril.com.br>>. Acesso em: 24 fev. 2017.

TORREÃO, Paula. BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Brasília, 1996. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/19394.htm>. Acesso em: 16 abr. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Coleta de dados:** diretoria de avaliação – DAV. fev. 2013.

História do Gerenciamento de Projetos, 2007. Disponível

em:<<https://pontogp.wordpress.com/2007/04/23/historia-do-gerenciamento-de-projetos/>>.

Acesso em: maio de 2018.

VIMERCATI, Eduardo; PATAH, Leandro Alves. **Implantação de escritório de projetos em instituição de ensino superior:** estudo de caso em uma universidade privada. 2016. 26 f.

Tese (Doutorado) - Curso de Administração, Universidade Nove de Julho, São Paulo, 2015.

YIN, R. K, **Estudo de Caso:** Planejamento e Métodos (4a. ed.). Porto Alegre: Editora Bookman, 2010.

YIN, Robert K.. **Estudo de caso:** Planejamento e Métodos. 5. ed. São Paulo: Bookman, 2015.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Brasília, 1996. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/19394.htm>. Acesso em: 16 abr. 2018.

BRASIL. Ministério da Educação e Cultura. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Coleta de dados:** diretoria de avaliação – DAV. fev. 2013.

Apêndice A – Entrevista aplicada aos colaboradores do EGP da Mantenedora do grupo estudado.

 <p>Universidade Católica de Brasília</p> <p>ENTREVISTA – PESQUISA FERRAMENTAS E SOFTWARES PARA GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE UM GRUPO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO PRIVADO</p>	
<i>Tema:</i> Ferramentas e Softwares para gerenciamento de projetos de um grupo de instituições de ensino privado	
Informações básicas sobre a pesquisa	
Data: 24/06/2018	Horário: 09:00
Nome do pesquisador: Daniel Arêde Rodrigues	

Caro(a) senhor(a), agradecemos, de antemão, sua boa vontade em participar desta pesquisa! Asseguramos que as informações aqui declaradas serão armazenadas com o máximo de cuidado, para garantir total privacidade. Antes de iniciarmos, pedimos, por gentileza, que aceite os termos abaixo, clicando em “Concordo”, se estiver de acordo.

A participação nesta pesquisa é totalmente voluntária.

- Concordo
 Não Concordo

Esta entrevista visa levantar informações a respeito do processo de monitoramento e controle de projetos para uma pesquisa acadêmica. Essas informações terão uso apenas para fins científicos.

1. Como é realizado o monitoramento e controle dos projetos do grupo?

Através dos relatórios de acompanhamento dos projetos, disponíveis tanto no ambiente do Project Professional (máquina local de cada EGP) como também no ambiente WEB do Power BI.

Como ainda não temos projetos cadastrados na ferramenta do sistema PPM, a efetiva utilização destes relatórios será percebida à medida que os projetos forem criados no sistema e executados pelos Líderes de Projetos e suas equipes.

2. Quais fatores são controlados? Tempo, custo, qualidade, risco?

A opção da UBEC, neste primeiro momento, é o foco de tempo (cronograma propriamente dito).

Embora a MGP e o sistema apontem para monitoramento dos demais elementos, estes serão priorizados posteriormente, à medida que avançarmos na maturidade de gerenciamento de projetos na instituição.

Numa possível escala de priorização, será:

- Tempo
- Custo
- Qualidade ou risco

- Risco ou qualidade

3. Quais ferramentas e softwares são utilizados para realização do monitoramento e controle dos projetos?

Como apontado na resposta N° 1, essencialmente pelos relatórios gerados no Power BI pelo sistema PPM e/ou relatórios nativos do Project Professional.

Considerando que neste momento a prioridade será dada de monitoramento dos prazos, o cronograma no Project será, certamente, o mais utilizado pelos Líderes de Projetos.

À medida que avançarmos na maturidade de gerenciamento, os demais fatores de monitoramento (custo, qualidade, risco) serão, gradativamente, sendo objeto de controle, igualmente realizados pelos relatórios que irão sendo incorporados ao sistema.

4. Por que essas ferramentas e softwares foram escolhidas?

A escolha da Suíte Office 365, e dentro dela os aplicativos Project, Sharepoint, Power BI, etc. se deu pela disponibilidade deste ambiente na UBEC, sem custo adicional, e para que tenhamos autonomia de evoluir o sistema sem a dependência de uma empresa ou fornecedor, que possui um sistema “pacote fechado” de gerenciamento de projetos.

5. Algum projeto já foi realizado utilizando estas ferramentas?

O momento de implementação do Escritório de Projetos é incipiente, não temos projetos em produção, portanto ainda sem capacidade de apresentação de resultados concretos e reais.

Apêndice B – Entrevista aplicada aos colaboradores do EGP da Mantenedora do grupo estudado.

 <p>Universidade Católica de Brasília</p> <p>ENTREVISTA – PESQUISA FERRAMENTAS E SOFTWARES PARA GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE UM GRUPO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO PRIVADO</p>	
<i>Tema:</i> Ferramentas e Softwares para gerenciamento de projetos de um grupo de instituições de ensino privado	
Informações básicas sobre a pesquisa	
Data: 24/06/2018	Horário: 09:00
Nome do pesquisador: Daniel Arêde Rodrigues	

Caro(a) senhor(a), agradecemos, de antemão, sua boa vontade em participar desta pesquisa! Asseguramos que as informações aqui declaradas serão armazenadas com o máximo de cuidado, para garantir total privacidade. Antes de iniciarmos, pedimos, por gentileza, que aceite os termos abaixo, clicando em “Concordo”, se estiver de acordo.

A participação nesta pesquisa é totalmente voluntária.

- Concordo
 Não Concordo

Esta entrevista visa levantar informações a respeito do processo de monitoramento e controle de projetos para uma pesquisa acadêmica. Essas informações terão uso apenas para fins científicos.

1. Como é realizado o monitoramento e controle dos projetos do grupo?

Existe um processo definido, onde o EGP é responsável pela elaboração de status report dos projetos em andamento, bem como a criação de painéis de monitoramento através do software power BI da Microsoft.

O sistema utilizado para gerenciamento dos projetos possui informações diversas, tais como: Nome do projeto, data de início, data de término, % concluído, quem é o gerente do projeto, qual foi a última publicação no projeto, bem como a unidade dona do projeto.

2. Quais fatores são controlados? Tempo, custo, qualidade, risco?

Na etapa atual, o foco principal do escritório de projetos será o controle de tempo e custo, permitindo ainda com os indicadores em implantação o controle da qualidade em outra etapa. O sistema hoje também possui, artefato para preenchimento referente a risco, e que também permite o monitoramento através de relatórios e painéis no power BI.

3. Quais ferramentas e softwares são utilizados para realização do monitoramento e controle dos projetos?

Atualmente é utilizada o sistema PPM (Project professional management) que contempla: project online, share point, project professional, power BI todos inseridos na suíte de produtos Office 365 da Microsoft.

4. Por que essas ferramentas e softwares foram escolhidas?

Primeiramente por experiências de utilização em outras empresas, com resultados extremamente positivos, foram feitas visitas de benchmarking.

O segundo motivo a ser elencado, foi a questão de já termos o licenciamento da suíte como uma condição de preços diferenciada, contando com total apoio do fornecedor que já nos atende há tempos.

Terceiro e não menos importante, devido ao conceito de tudo ser hospedado na “nuvem” facilitando o acesso as informações e permitindo a gestão do conhecimento.

5. Algum projeto já foi realizado utilizando estas ferramentas?

O sistema atualmente se encontra em período de testes, mas até agora se mostrou bastante eficiente dentro da proposta para o qual foi planejado.

Os projetos inseridos mesmo em fase de testes permitem que nosso fluxo de processos funcione e contemple todas as fases do projeto previstas no PMBOK.