



**INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

**INTRODUCTION TO PROJECT MANAGEMENT: A BIBLIOGRAPHIC RESEARCH WITH THEORETICAL CONCEPTS TO OBTAIN MATURITY IN PROJECT MANAGEMENT**

Miguel Marcelo Nascimento Franco<sup>1</sup>

**Submetido em: 25/05/2021**

e25334

**Aprovado em: 15/06/2021**

**RESUMO**

A qualidade é uma busca constante para aprimorar e melhorar o gerenciamento dos processos que são constantes dentro do setor de tecnologia da informação. É provável que possa haver além dessas, outras formas de conceitos teóricos para mostrar os caminhos para um bom gerenciamento de projetos de tecnologia da informação. Poderiam se obter conformidade e maturidade para gerenciar tais projetos? Nesse artigo, há uma forte razão para demonstrar possíveis caminhos para atingir esse objetivo, contudo a pesquisa aqui analítica e de teor qualitativa descritiva, de cunho documental, para análise e obtenção dos dados, aborda a coleta de conhecimento para um caminho a ser traçado, onde se busca medir a importância do tema para a classe profissional de trabalhadores que atuam hoje, no ano de 2020, nesse ramo. Este estudo aborda um resumo bibliográfico com várias citações, retiradas das obras de diversos autores. Pretende-se, ao final, apresentar fortes razões para a concordância e relevância desse tema. Ao final do artigo serão apresentados os dados, seguidos de análise, discussões, limitações e recomendações.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gerenciamento. Maturidade. Conformidade.

**ABSTRACT**

*Quality is a constant search to improve and improve the management of processes that are constant within the information technology sector. It is likely that there may be other forms of theoretical concepts to show the paths to good management of information technology projects. Could compliance and maturity be obtained to manage such projects? In this article, there is a strong reason to demonstrate possible ways to achieve this goal, however the research here analytical and descriptive qualitative content, of documentary nature, for analysis and data collection, addresses the collection of knowledge for a path to be traced, where it seeks to measure the importance of the theme for the professional class of workers who work today, in 2020, in this field. This study addresses a bibliographic summary with several citations, taken from the works of several authors. At the end, it is intended to present strong reasons for the agreement and relevance of this theme. At the end of the article will be presented the data, followed by analysis, discussions, limitations and recommendations.*

**KEYWORDS:** Management. Maturity. Conformity.

---

<sup>1</sup> Analista de sistemas. Mestre em direção estratégia em engenharia de software pela UNEATLANTICO, Santander Espanha. Pós-graduado em banco de dados pela a faculdade Claretiano, São Paulo Brasil. Graduado em gestão da tecnologia da informação. Recém aprovado no Doutorado internacional em engenharia de software, pela a integralização de créditos pela a integralize educação.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

### INTRODUÇÃO

Acredita-se que o *software* é uma ferramenta fundamental dentro de uma organização, o processo de melhoria contínua desse sistema pode vir a ser o seu diferencial. Para Archibald, (2011) maturidade em gerenciamento de projetos é um tema explorado já há algum tempo. Seja por meio de modelos horizontais como o MMGP (passíveis de aplicação em projetos de qualquer segmento) ou mais verticalizados como o CMMI e MPS.Br, o assunto vem ao longo dos anos despertando grande interesse. Entretanto, nota-se (ARCHIBALD, 2011), ter maturidade é algo que de fato faz a diferença? Isto realmente melhora o meu negócio? A resposta dada pelo senso comum é óbvia: com profissionais mais capacitados, definição de metodologia, informatização desta metodologia, coleta de lições aprendidas e algumas outras boas práticas, evidentemente uma empresa vai executar e gerenciar seus projetos com muito mais condições de obtenção de sucesso. Mas a história da humanidade nos mostra que nem sempre o senso comum corresponde à realidade. E que é sempre bom tratar as coisas com mais objetividade.

Segundo (ARCHIBALD; 2011) há de fato uma correlação, especificamente na área de *software*, entre maturidade em gerenciamento de projetos e a obtenção de sucesso nos projetos executados. Entretanto, tentar manter aberto um debate que sem dúvida será sempre rico para aqueles que se interessam por gerenciamento de projetos relacionados a *software*. Para (ARCHIBALD,2011), sobre maturidade e sucesso em gerenciamento de projetos de T.I., o ambiente de T.I é uma das mais complexas arenas onde se executam projetos e seus índices de fracasso são os mais altos. É um ambiente intensamente estudado em todo o mundo. Foram e são, por esses motivos, o interesse e a relevância sobre o tema apresentado.

O estudo consiste em mostrar conceitos, referências centradas na pesquisa bibliográfica, buscando levar em consideração a importância do conhecer para obter maturidade e conformidade em gerenciamento de projetos, uma visão geral sobre o assunto e tema proposto. Destaca-se a idéia de apresentar uma revisão de literatura que responda aos objetivos do estudo.

O nascimento do tema partiu do interesse em apresentar um estudo pouco falado e discutido pelos profissionais do setor de T.I da empresa GS, gestão de sistema do estado do Ceará, onde o foco maior é mostrar a grande importância da organização no gerenciamento de projetos. Segundo Louzano (2016), a maturidade em gerenciamento de projetos foi tema de pesquisa em Governos, Organizações não Governamentais (ONGs) e diversas empresas de vários setores da economia, e demonstra que o nível de maturidade do gerenciamento e gestão de projetos contribui diretamente para os resultados do negócio. A maturidade está ligada à capacidade das organizações de gerenciarem os seus projetos com sucesso, isto é, no prazo, custo e qualidade de acertos.

Considerando as palavras citadas acima o estudo apresenta a seguinte pergunta para ser discutida: conceitos teóricos lhe ajudariam a obter maturidade em gerenciamento de projetos de TI?



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

No final desse trabalho, em relação ao problema de pesquisa, tentaremos compreendê-la utilizando os procedimentos metodológicos que se caracterizam por uma revisão bibliográfica, de cunho exploratório descritivo.

Segundo Gil (2017), pesquisa exploratória tem como finalidade proporcionar maiores informações sobre o assunto que se vai investigar; facilitar a delimitação do tema da pesquisa; orientar a fixação dos objetivos, descobrir um novo enfoque para o assunto. Ainda em relação à pesquisa descritiva, relata o citado autor, que esta tem como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno, ou então, o estabelecimento de relações entre as variáveis. As pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente são realizadas pelos pesquisadores sociais, preocupados com a atuação prática.

Justifica-se, para tanto, mostrar pontos relevantes embasados em conceitos fundamentais para o conhecimento sobre o assunto. Para Louzano (2016), nos dias atuais, devido a mudanças dentro das organizações, há uma relevância e importância e senso maior de organização, certamente essencial para obter maturidade, uma vez que as organizações empresariais vêm passando por intensas mudanças, nas últimas décadas, resultado das inúmeras transformações tecnológicas, sociais e políticas, em curso nos mais diversos setores econômicos.

Dessa forma, percebe-se a importância dessas definições onde a motivação maior será a solução das dúvidas para obter o conhecimento sobre o assunto apresentado.

Contudo, como objetivo geral, pretende-se analisar os conceitos teóricos para obter maturidade em gerenciamento de projetos de TI e, como objetivos específicos, verificar e apresentar a melhor abordagem sobre o tema, apresentar em citações diversos conceitos de maturidade, discorrer sobre o assunto do tema com pontos relevantes, averiguar a importância de obter conceitos com suas características, responder como obter maturidade e conformidade no gerenciamento.

O resultado esperado é o entendimento sobre o assunto proposto no trabalho apresentado, dessa forma poderemos chegar ao objetivo geral já citado.

Nas palavras de Franco (2020), nota-se e também se espera fornecer uma nova fonte de pesquisa e estudo para a área, e ao final deixar uma nova ideia de organização ou possibilitar despertar curiosidades de futuras pesquisas caso o problema de pesquisa seja sanado. Ao final do estudo há uma possibilidade de apresentar um perfil e uma nova fonte de pesquisa, contudo, no final, fornecer dados empíricos que possibilitem aprofundar mais esta temática.

No trabalho apresentado, temos a seguinte estrutura formulada, composta por cinco capítulos, todos divididos em partes para melhor entendimento e organização do tema. O primeiro refere-se à introdução, onde são apresentadas as motivações, o problema de pesquisa, os objetivos e a justificativa. Já o segundo capítulo, agarrar-se à revisão da literatura com os assuntos basilares do artigo. As questões metodológicas são discutidas no capítulo três. No capítulo quatro, para além da apresentação dos dados coletados, faz-se a respectiva discussão e análise. Por fim, no último



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

capítulo, o capítulo cinco, são apresentadas considerações finais, conclusões, limitações e sugestões para trabalhos futuros.

### 1 TIPOS DE SUCESSO

Para um bom entendimento do estudo, torna-se necessário deixar claro o termo sucesso para assim chegamos a uma opinião formada sobre maturidade. O assunto sucesso na execução e gerenciamento de projetos sempre chama a atenção dos profissionais da área, podendo-se definir sucesso na execução e gerenciamento de um projeto de T.I sendo composto pela totalidade dos itens como cliente e usuário satisfeitos, quando auxiliaram positivamente na obtenção da meta do negócio, executando o escopo tal como previsto e o *software* está sendo utilizado como previsto, atendendo às especificações técnicas de qualidade e desempenho, bem como as restrições de prazo e custo (ARCHIBALD; PRATO, 2011).

Para Archibald (2011), quando tentamos aplicar a definição de sucesso de um projeto, descobrimos que somente uma pequena parcela dos projetos executados poderiam merecer o título de bem-sucedido. Por outro lado, aceitam-se como bem-sucedidos gerenciamentos de projetos que apresentam um pequeno desvio das metas estabelecidas, desde que não comprometam o sucesso do negócio. Observamos que, na prática, se utilizam termos como:

a)-Sucesso\_ quando ocorre o gerenciamento de projeto que terminou praticamente no prazo, escopo e orçamento previstos (diferenças insignificantes). O usuário ou cliente ficou totalmente satisfeito, pois o produto e serviço que lhe foi entregue estão sendo utilizados e realmente agregou valor ao seu trabalho;

b)-Sucesso parcial ou comprometido\_ situação em que o gerenciamento de projeto foi encerrado e o *software* está sendo utilizado no ambiente de produção, no entanto, aconteceram fatos comprometedores (atraso significativo e ou estouro de orçamento significativo) e ou a satisfação do usuário ou cliente é parcial, pois o produto e serviço não apresentam todas as funcionalidades esperadas e necessárias e ou não agrega o valor esperado ao seu trabalho e

c)-Fracasso\_ quando o gerenciamento de projeto foi paralisado ou o produto e serviço entregue não estão sendo utilizados por não atenderem às expectativas dos usuários e clientes ou o atraso foi tal que implicou em perdas para o negócio, e como resultado, o usuário e cliente ficaram profundamente insatisfeitos.

### 2 MATURIDADE E SUCESSO

Segundo Archibald (2011), diversos estudos têm sido feitos abordando os fatores determinantes para o sucesso do gerenciamento de projeto e todos eles afirmam existir uma ligação entre sucesso e maturidade. No ano de 2003 foi feita uma pesquisa em 154 organizações



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

americanas para o gerenciamento do processo de desenvolvimento de *software*, a qual afirma que existe uma associação positiva entre maturidade e desempenho. Entretanto, o modelo de maturidade utilizado foi o CMMI e o estudo mostrou que os benefícios (decorrentes de um melhor desempenho) aparecem mais nitidamente a partir do nível 3 da maturidade (ARCHIBALD, 2011).

Contextualizando pontos relevantes do trabalho (ARCHIBALD, 2011), houve um estudo feito em 2004 através de relatórios Chaos Report, ao analisar o gerenciamento dos projetos de T.I que houve falhas, afirma que, para a maioria deles, a principal causa não foi falta de recursos financeiros ou acesso à tecnologia, mas falta de conhecimento em gestão de gerenciamento de projetos. E este conhecimento não se aplica somente à figura do Gerente de Projetos, mas a toda a equipe. Seriam essas palavras cruciais para explicar a veracidade do tema aqui proposto?

Segundo Archibald (2011), houve uma publicação no guia "Project Manager Competency Development (PMCD) Framework", do PMI onde afirma que existe uma relação positiva entre o sucesso de um projeto (de qualquer categoria) no qual também constam competência do gerente do projeto, maturidade organizacional, fatores contingenciais (ou moderadores), tais como tipo do projeto, características do ciclo de vida, estrutura do projeto, entre outras.

### 3 MATURIDADE E PRAZO

Para Archibald (2011) um forte aspecto que sempre aterroriza os gerentes de projeto é não conseguir terminar um projeto no prazo, mas é igualmente aterrorizante não entregar as funcionalidades esperadas, tal como desejada pelo usuário. Uma recente pesquisa do PMI mostra que a probabilidade de concluir um projeto no prazo está diretamente ligada ao valor da maturidade. Portanto, nas empresas dependentes de projetos, existe uma ligação positiva entre maturidade e sucesso nos negócios. Porém, o sucesso de um projeto não depende somente da maturidade. Resumidamente, para T.I, os outros fatores determinantes do sucesso de uma carteira seria complexidade da carteira de projetos, e seus níveis como: nível de motivação da equipe, nível de competência técnica da equipe, e por fim, pressão por prazos, custo, escopo e qualidade.

### 4 MATURIDADE NO GERENCIAMENTO

Segundo Archibald (2011) o conceito de maturidade é bastante intuitivo e tem aplicação em muitos aspectos do nosso dia-a-dia. Entretanto, no caso de gerenciamento de projetos, maturidade é ligada a quão capaz uma organização está de gerenciar seus projetos com sucesso. Por tanto, o assunto entrou na moda há pouco tempo, mas já ocupa lugar de destaque, inúmeros artigos têm surgido nas revistas especializadas, palestras são proferidas abordando o assunto, estudantes de pós-graduação escolhem o tema para seu trabalho de conclusão de curso ou para tese de mestrado. Contudo, afinal, por que tanto interesse pelo tema? Claro que é inerente o fato de que organizações

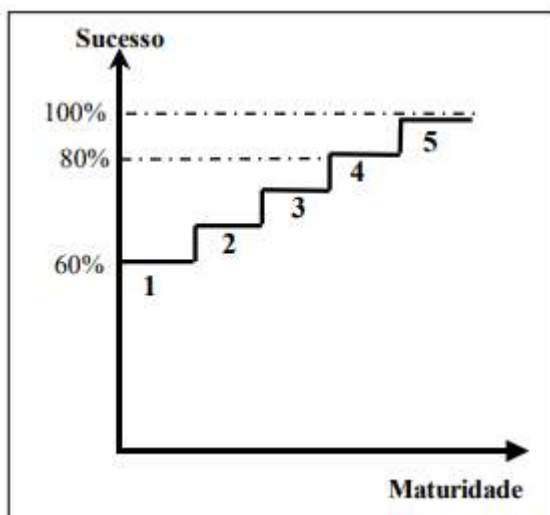


## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

e processos evoluem e amadurecem e que existe uma relação intuitiva entre amadurecimento e sucesso. Entretanto, no caso de GP, diversas pesquisas e estudos realizados nos últimos anos têm demonstrado que maturidade e sucesso realmente caminham juntos. Nota-se (ARCHIBALD, 2011), que as categorias de gerenciamento de projetos mais analisadas são projetos de defesa, segurança e aeroespacial, projetos de melhorias de resultados operacionais e de mudanças organizacionais, entretanto de processos e de negócios, projetos de sistemas de comunicação (voz, dados e imagem), projetos de Eventos, projetos de design de engenharia, arquitetura, incluindo, projetos de empreendimentos, investimentos, construções e obras, projetos de sistemas de informação (softwares), projetos de desenvolvimento regional ou Internacional, projetos de entretenimento e mídia, incluindo também projetos de desenvolvimento de novos produtos ou serviços e concluindo, projetos de pesquisa e desenvolvimento.

Figura 1: Maturidade e Sucesso



Fonte: Adaptado de Archibald (2010, p. 13)

Segundo Archibald (2011), conforme se atinge o nível 5, o índice de sucesso se aproxima de 100%, para valores próximos de 4 e o nível de sucesso é próximo de 80%. Entretanto, um modelo de maturidade seria, então, um mecanismo capaz de traduzir numericamente a capacidade de uma organização gerenciar projetos com sucesso. Porém, por outro lado, espera-se também de um modelo de maturidade em gerenciamento de projetos que ele seja capaz de auxiliar no estabelecimento de um plano de crescimento para a organização. Contudo, não importa a categoria de projetos executados em seu setor, se a maturidade atual está acima de 4, o nível de sucesso provavelmente estará acima de 80%. Portanto, todos estes aspectos estão sendo muito cobrados ultimamente, visto que as empresas estão cada vez mais conscientes da importância dos projetos para concretizar suas estratégias, observa-se uma maior percepção do valor do bom gerenciamento



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

para se atingir a excelência. Porém, uma constatação vem ganhando importância nos últimos anos, as organizações necessitam amadurecer na ciência e arte de gestão de projetos.

Estudar o comportamento da maturidade em gerenciamento de projetos, em uma organização ligada à administração, atende a interesses não apenas acadêmicos e profissionais, mas acima de tudo, sociais, pois a eficiência na implementação dos projetos ligados às esferas das organizações além de atender ao princípio constitucional da eficiência da administração também contribui para o desenvolvimento do País. Nota-se (FIGUEIRÔA, 2008), que o nível de maturidade de uma organização é uma maneira de prever o futuro desempenho de uma organização dentro de dada disciplina ou conjunto de disciplinas. Entretanto, a experiência mostra que as organizações funcionam melhor quando concentram seus esforços de melhoria de processos em um número controlado de áreas que exigem um esforço cada vez mais sofisticado à medida que a organização melhora. Contudo, um nível de maturidade é uma etapa evolucionária definida na melhoria de processos. Cada nível de maturidade estabiliza uma parte importante dos processos da organização.

### 5 SOBRE O GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Sobre o termo gerenciamento de projetos frequentemente é usado para descrever uma abordagem organizacional ou gerencial do gerenciamento de projetos e de algumas operações já em andamento, portanto podem ser redefinidas como projetos, o que também é chamado gerenciamento por projetos. Entretanto, tem ocorrido uma tendência nos últimos anos de se gerenciar mais atividades em mais áreas de aplicação empregando o gerenciamento de projetos. Contudo, aumenta o número de empresas que estão empregando o gerenciamento por projeto. Isso não denota que todas as operações podem ou devem ser organizadas em projetos. Porém a adoção do gerenciamento por projeto também está relacionada à adoção de uma cultura organizacional, portanto, parecida com a cultura de gerenciamento de projetos. O conhecimento e as práticas da gerência de projetos são mais bem descritos em termos de seus processos componentes. Contudo, esses processos podem ser classificados em cinco grupos de processo: iniciação; planejamento, controle e encerramento (LOUZANO, 2016).

Segundo Archibald (2011), ao longo dos anos, a área de T.I se mostrou resistente ao uso de práticas de gerenciamento de projetos, pensando que as mesmas engessavam o processo pela criação de maior burocracia e por colher a criatividade. Entretanto, experiências exitosas em todo o mundo têm provocado sensíveis mudanças nesta percepção. Muitas organizações têm adotado a figura do gerente do projeto e também criado PMOs. No entanto, os rituais de gerenciamento têm sido obedecidos e são realizadas reuniões de comitê para discutir não aspectos técnicos, mas sim aspectos do gerenciamento do projeto. Portanto, outra via que tem sido utilizada é o uso de abordagens mais enxutas, baseadas em princípios Agile. Isto não significa, todavia, ausência de



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

disciplina. Contudo, metodologias como o Scrum não defendem a ausência de planejamento e controle, apenas tratam estes importantes pilares do gerenciamento de projetos de maneira diferente.

### 6 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Os procedimentos abordados foram de caráter formal exploratório, o trabalho que discorre sobre como obter maturidade no gerenciamento de projetos com conceitos escritos no capítulo revisão de literatura, cujo foco da pesquisa foi realizado com base em bibliografias de autores renomados, teve o objetivo de analisar e conceituar a importância de obter esse conhecimento. Optou-se por utilizar bibliografias de autores e suas obras, com diversos conceitos e diversas opiniões, como forma de levantar possíveis questões, que se discutidas com antecedência pudessem ter efeito na qualidade de adquirir esse conhecimento.

#### 6.1 TIPO DE PESQUISA

Em relação à pesquisa, trata-se de uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório, seguindo com o propósito, procura explorar e fornecer informações a pesquisas futuras relacionadas com o tema, portanto, mais próximo possível.

#### 6.2 COLETA DE DADOS

Foi utilizada a técnica da observação direta para coletar os dados, por meio de um questionário. Houve uma formulação das perguntas com base na literatura dos autores os quais foram citados durante o referencial. Segundo (MARCONI; LAKATOS, 2017), a observação direta extensiva realiza-se através do questionário, do formulário, de medidas de opinião e atitudes e de técnicas mercadológicas.

#### 6.3 ANÁLISE DE DADOS

Formulando a análise dos dados, foi construída com base no questionário e análise de conteúdo. Para Marconi e Lakatos (2017), questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. Em geral, o pesquisador envia o questionário ao informante, pelo correio ou por um portador; depois de preenchido, o pesquisado devolve-o do mesmo modo. Seguindo conforme descrito o questionário elaborado, a análise de conteúdo permite a descrição sistemática, objetiva e quantitativa do conteúdo da comunicação. Entretanto, essa análise de conteúdo, pretende



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

extrair generalizações com o propósito de produzir categorias conceituais que possam vir a ser operacionalizadas em um estudo subsequente.

### 6.4 PROCEDIMENTOS

Nos procedimentos de análise de conteúdo, foram coletadas informações no Google acadêmico <https://scholar.google.com.br>, Google livros <https://books.google.com.br>, acervos e periódicos. Com relação ao método de observação, foi observado no convívio profissional o nível dos profissionais em relação ao tema do trabalho, e em se tratando de experiência profissional foi feito um levantamento com o questionário elaborado no Google forms sobre a relevância do tema para auxílio no gerenciamento de projetos.

### 7 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Por motivos de segurança de dados e informações o nome da empresa não será divulgado, divulgaremos apenas o resultado da pesquisa.

#### 7.1 RESULTADOS

Diante das respostas e análise dos dados entre as pessoas que responderam ao questionário, das 5 perguntas, 2 das 10 pessoas que responderam tinham formação incompleta na área de tecnologia, 8 estavam ou já tinham concluído sua formação na área, ressaltando que 2 das 10 pessoas optaram por responder uma das 5 perguntas do questionário e não tinham concluído sua formação na área de tecnologia. Isso indica que para um grupo de pessoas é importante adquirir o conhecimento para um melhor desempenho profissional. E esse entendimento é bom para criar e melhorar o gerenciamento de forma organizada e com qualidade.

#### 7.2 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Segundo Marconi e Lakatos (2017), do ponto de vista científico, a observação oferece uma série de vantagens e limitações como as outras técnicas de pesquisa. Uma dessas vantagens seria permitir a evidência de dados, sobretudo permite a evidência de dados não constantes do roteiro de entrevistas ou de questionários. Contudo, permite a coleta de dados sobre um conjunto de atitudes comportamentais típicas. Enfim, exige menos do observador do que as outras técnicas. Nota-se (MARCONI; LAKATOS, 2017) que a técnica da observação não estruturada ou assistemática, contudo, também denominada espontânea, informal, ordinária, simples, livre, ocasional e acidental, entretanto, consiste em recolher e registrar os fatos da realidade sem que o pesquisador utilize meios



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

técnicos especiais ou precise fazer perguntas diretas. Porém, é mais empregada em estudos exploratórios e não tem planejamento e controle previamente elaborados.

Para Marconi e Lakatos (2017), independentemente da (s) técnica (s) escolhida (s), deve-se descrever tanto a característica quanto a forma de sua aplicação, indicando inclusive, como se pensa codificar e tabular os dados obtidos. Para Silva (2015), após a coleta de dados, o pesquisador irá organizá-los para poder analisar e, para esse fim, existem algumas técnicas de análise de dados, entre elas a análise de conteúdo.

Com os resultados obtidos da pesquisa bibliográfica temos as informações colhidas com a investigação que deram suporte para o desenvolvimento das perguntas do questionário. Para Marconi e Lakatos (2017) a pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, sobretudo revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema. Sem a leitura da literatura das obras citadas na bibliografia não seria possível ter embasamentos para elaborar as perguntas do questionário, o estudo da literatura pertinente pode ajudar a planificação do trabalho, contudo, evitar publicações e certos erros e representar uma fonte indispensável de informações, podendo até orientar as indagações.

### 7.3 COLETA DE DADOS

Para Marconi e Lakatos (2017), para obtenção de dados podem ser utilizados três procedimentos: pesquisa documental, pesquisa bibliográfica e contatos diretos. As referências bibliográficas apresentadas ao longo do referencial foram coletadas no Google acadêmico e Google livros, onde os achados se resumem em obras de diversos autores. Para colocar em prática as idéias sobre os padrões de engenharia de *software* na aplicabilidade do desenvolvimento de rotinas para a boa qualidade do *software*, foi sendo estudado, observado e revisado ao longo de meses, as idéias apresentadas nas obras de literatura dos autores, sendo comparadas diversas opiniões sobre o mesmo assunto, e colocadas explicitamente no trabalho.

Segundo Marconi e Lakatos (2017), a pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema. O estudo da literatura pertinente pode ajudar a planificação do trabalho, evitar publicações e certos erros e representar uma fonte indispensável de informações, podendo até orientar as indagações. Nota-se que a técnica de observação direta apresenta medidas de opinião e de atitudes - instrumento de padronização, por meio do qual se pode assegurar a equivalência de diferentes opiniões e atitudes, com a finalidade de compará-las (MARCONI; LAKATOS, 2017). Contudo, no tópico seguinte constam as questões e na sequência a análise do questionário citado:

- 1)- Atualmente você está trabalhando em uma empresa de tecnologia da informação?
- 2)- Já participou de algum projeto de T.I?



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

- 3)- Seria interessante realizar uma pesquisa sobre maturidade no gerenciamento de projeto de T.I?
- 4)- Está formado ou formando na área de gerenciamento de projeto?
- 5)- É formado na área de gerenciamento de projetos?

### 7.4 ANÁLISE DOS DADOS

Segundo Marconi e Lakatos (2017), uma vez manipulados os dados e obtidos os resultados, o passo seguinte é a análise e interpretação dos mesmos, constituindo-se ambas no núcleo central da pesquisa. Sobretudo, é a tentativa de evidenciar as relações existentes entre o fenômeno estudado e outros fatores.

As respostas do questionário são de fácil entendimento, representadas por duas opções, sim ou não. Onde é representado pela cor: vermelha para não e azul para sim. As análises dos dados coletados seguiram as respostas, onde a cada dez participantes foram obtidos, de cinco perguntas, 100% de aproveitamento. A primeira pergunta teve 100% de resultado (sim), a segunda pergunta teve 100% de resultado (sim), a terceira pergunta teve 100% de resultado (sim), a quarta pergunta teve 100% de resultado (sim), a quinta e última pergunta teve 80% de resultado (sim) e 20% de (não). Os dados foram analisados com a análise de conteúdo, segundo Chizzotti (2016), análise de conteúdo é um método de tratamento e análise de informações colhidas por meio de técnicas de coleta de dados, consubstanciadas em um documento. Essa técnica escolhida se aplica à análise de textos escritos ou de qualquer comunicação (oral, visual, gestual) reduzida a um texto ou documento.

Segundo Silva e Fossá, (2015) destaca-se também, que a análise de conteúdo, enquanto conjunto de técnicas de análise de comunicações, sofreu reformulações desde os primeiros preceitos até os dias atuais, com uma análise mais contemporânea, influenciada pelo uso do computador. Porém, hoje em dia existem alguns *softwares* que auxiliam, principalmente nos processos de organização do material e codificação dos dados. Firmando-se nas palavras ditas, estaremos utilizando esses *softwares* de auxílio como o Google Forms como fonte de coleta dos dados. Continuando, para (BARDIN, 2011), trata-se de um conjunto de técnicas de análise de comunicação, complementando, essa técnica contém informação sobre o comportamento humano atestado por uma fonte documental.

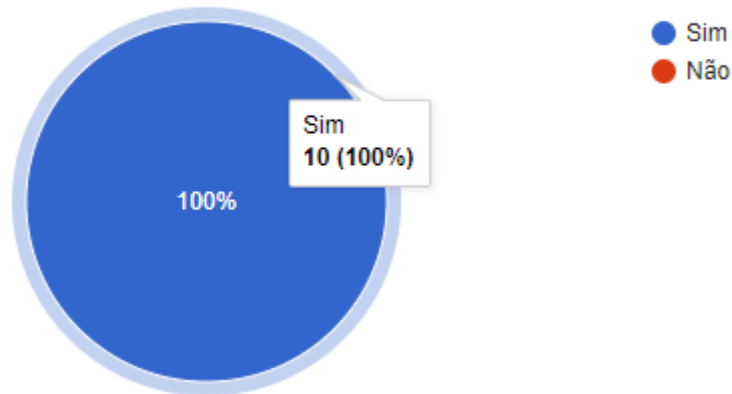
O link para visualização do questionário encontra-se disponível no endereço seguinte <https://forms.gle/yVo6WG8khK1AVKqq6>.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

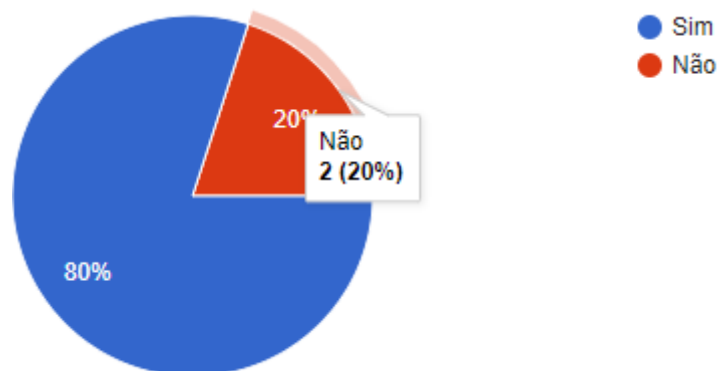
INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

Figura 2: Atualmente está trabalhando em uma empresa de tecnologia da informação?



Fonte: O autor (2020)

Figura 3: É formado na área de gerenciamento de projetos?



Fonte: O autor (2020)

Tabela 1: Quantidade de respostas

Opções	Quantidade
Sim	8
Não	2
<b>Total</b>	<b>10</b>

Fonte: O autor (2020)



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

### CONSIDERAÇÕES FINAIS

Logo no início do trabalho de pesquisa constatou-se que havia uma dúvida se realmente os conceitos teóricos ajudariam a obter maturidade em gerenciamento de projetos de TI, mas como resolver isso? Haveria uma escassez sobre o tema? As citações apresentadas no trabalho demonstram que não. Mas havia outra questão, a relevância do tema para os profissionais que atuam diretamente no gerenciamento de projeto. Para resolver essa questão foi necessário realizar a pesquisa, procurar lacunas e tentar preenchê-las, reunindo as idéias de pesquisadores sobre os temas relacionados. Então para preencher essas lacunas, nasceu o tema de pesquisa: introdução ao gerenciamento de projetos: uma pesquisa bibliográfica com conceitos teóricos para obter maturidade em gerenciamento de projetos. A pergunta seguinte, os conceitos teóricos lhe ajudariam a obter maturidade em gerenciamento de projetos de TI? Por fim, originou-se o trabalho apresentado.

Contudo, diante da pesquisa, tivemos como objetivo geral, analisar os conceitos teóricos para obter maturidade em gerenciamento de projetos de TI. Com o objetivo de responder dentro do conteúdo pesquisado como realizar essa análise baseada nas ideias citadas dos diversos autores de obras sobre maturidade. Entretanto, constata-se que o objetivo geral foi atendido porque efetivamente o trabalho conseguiu responder a essa análise no tópico revisão da literatura e através do questionário proposto na coleta de dados.

O objetivo específico inicial foi verificar e apresentar a melhor abordagem sobre o tema, ele foi atendido por apresentar no tópico revisão da literatura em tipos de sucesso as suas características e pontos relevantes sobre o tema em todo o referencial teórico.

O segundo objetivo específico foi apresentar em citações diversas conceitos de maturidade, ele foi atendido por apresentar no tópico revisão de literaturas várias citações de obras de autores relacionados a maturidade e gerenciamento de projeto.

O terceiro objetivo específico tratou de discorrer sobre o assunto com pontos relevantes, ele foi atendido por apresentar no tópico a revisão da literatura sobre esses pontos, como por exemplo no tópico maturidade e sucesso, conceitos relacionados com o objetivo.

O quarto objetivo específico foi averiguar a importância de obter conceitos com suas características, ele foi atendido por apresentar no tópico revisão da literatura em maturidade no gerenciamento pontos relevantes sobre o objetivo.

O quinto e último objetivo específico foi responder como obter maturidade e conformidade no gerenciamento, ele foi atendido por apresentar no tópico revisão da literatura em maturidade no gerenciamento pontos relevantes sobre o objetivo.

A hipótese partiu em saber se seria relevante o trabalho de pesquisa para os profissionais atuantes no gerenciamento de projetos de T.I se a elaboração do mesmo de alguma forma ajudaria nesse processo. Se essa maturidade requer entendimento com base em conceito e teorias. Então se



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

fez com que essa hipótese fosse levantada. Durante o trabalho verificou-se que pessoas da área de tecnologia estão querendo buscar conhecer mais soluções de gerenciamento, essa busca pelo conhecimento constatou-se no capítulo procedimentos metodológicos, onde a hipótese foi confirmada.

### LIMITAÇÕES

Perante a metodologia apresentada, certamente poderíamos ter feito uma pesquisa com um número maior de pessoas e organizações, o que pode ser feito no futuro.

### RECOMENDAÇÕES

Sugiro elaborar um artigo com fases por tempo de entrega e criar um novo modelo propondo um gerenciamento organizacional que, se acoplado ao modelo já existente, poderia se acoplar em uma determinada fase de maturidade problemática onde teria um tempo de início e fim para reorganizar o gerenciamento de projeto e após a organização da fase obter o desacoplamento desse modelo.

### REFERÊNCIAS

ARCHIBALD, Prato. **Pesquisa sobre maturidade e sucesso em gerenciamento de projetos de sistemas de informação (software)**. Pesquisa Archibald & Prado, maturidade Brasil 2010 relatório T.I 2010 Versão Completa, Disponível em: [http://www.maturityresearch.com/novosite/2010/downloads/PesquisaMaturidade2010\\_Relatorio-T%20I%20Completo\\_V3.pdf](http://www.maturityresearch.com/novosite/2010/downloads/PesquisaMaturidade2010_Relatorio-T%20I%20Completo_V3.pdf). Acesso em: 25 set. 2020.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011. p. 279.

CHIZZOTTI, Antonio. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 12. ed. São Paulo: Cortez, 2016. p. 208.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2017. p. 188.

FIGUEIRÔA, Diego. **Avaliação da maturidade em gerenciamento de projetos das empresas do porto digital**. 2008. Artigo (Bacharel em Ciência da Computação) - Universidade Federal de Pernambuco, Centro de Informática, Recife, 2008.

FRANCO, Miguel. Engenharia de software: desenvolvendo rotinas em PL/SQL, centralizadas estrategicamente para agilizar e manter processos. **Revista Acadêmica Online**, São Paulo, 2020. 84 p. Disponível em: <https://www.revistaacademicaonline.com/news/engenharia-de-software-desenvolvendo-rotinas-em-pl-sql-centralizadas-estrategicamente-para-agilizar-e-manter-processos>. Acesso em: 23 set. 2020.



## RECIMA21 - REVISTA CIENTÍFICA MULTIDISCIPLINAR ISSN 2675-6218

INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UMA PESQUISA BIBLIOGRÁFICA  
COM CONCEITOS TEÓRICOS PARA OBTER MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
Miguel Marcelo Nascimento Franco

LOUZANO, Larissa. **Maturidade em gestão de projetos**: principais modelos e análise dos resultados de estudos recentes. 2016. Artigo (Especialização em gestão Contábil e Financeira) - Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Pato Branco, 2016.

MARCONI, Mariana; LAKATOS, Eva. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017. p. 200.

SILVA, Andressa Hennig; FOSSÁ, Maria Ivete Trevisan. Análise de conteúdo: exemplo de aplicação da técnica para análise de dados qualitativos. **Qualitas Revista Eletrônica**, Campina Grande, v. 16, p. 14, jun. 2015. Disponível em: <http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas>. Acesso em: 18 set. 2020.