

UNIVERSIDADE FEEVALE

FERNANDA CAROLINE DOS SANTOS

AVALIAÇÃO DE SUCESSO EM PROJETOS DE SOFTWARE:
UMA ANÁLISE EXPLORATÓRIA DA PERCEPÇÃO DE VALOR
(Título Provisório)

Anteprojeto de Trabalho de Conclusão

Novo Hamburgo
2020

FERNANDA CAROLINE DOS SANTOS

AVALIAÇÃO DE SUCESSO EM PROJETOS DE SOFTWARE:
UMA ANÁLISE EXPLORATÓRIA DA PERCEPÇÃO DE VALOR

(Título Provisório)

Anteprojeto de Trabalho de Conclusão de
Curso, apresentado como requisito parcial
à obtenção do grau de Bacharel em
Sistemas de Informação pela
Universidade Feevale

Orientador: Prof. Dr. Adriana Neves dos Reis

Novo Hamburgo
2020

RESUMO

O gerenciamento de projetos é aplicado no desenvolvimento de software em busca da excelência, mas não determina métricas de avaliação após sua finalização. A partir do estudo da definição de sucesso em projetos, é possível verificar que existem metodologias que abordam fatores além da entrega dos requisitos no tempo, custo e qualidade estabelecidos inicialmente. Estas metodologias indicam que podem ser verificados fatores estratégicos da empresa, os meios de produção, satisfação das pessoas envolvidas (tanto clientes quanto equipe), visão de negócio, entre outros aspectos que tenham correlação com a conclusão do projeto. Sendo assim, o presente trabalho objetiva, a partir da realização de um estudo de caso, analisar diferentes mecanismos de avaliação de sucesso em projetos, de modo a estabelecer os critérios de aplicação destes modelos no gerenciamento de projetos de software. Para isso, serão casos da pesquisa um conjunto de projetos reais de uma empresa de sistemas do mercado atual para realizar a análise proposta.

Palavras-chave: Sucesso em desenvolvimento de software. Avaliação de projetos. Gerenciamento de projetos.

SUMÁRIO

MOTIVAÇÃO	5
OBJETIVOS	8
METODOLOGIA	9
CRONOGRAMA	10
BIBLIOGRAFIA	11

MOTIVAÇÃO

O gerenciamento de projetos é adotado no desenvolvimento de software para acompanhar as atividades de trabalho, minimizando os riscos de fracasso na implementação de requisitos. Segundo Nocêra (2009), este é definido pela aplicação de conhecimentos, técnicas, habilidades e ferramentas para realização de um projeto, empregando cinco grupos de processos para sua realização: (1) iniciação; (2) planejamento; (3) execução; (4) monitoramento e controle, e (5) encerramento. Sendo assim, pode ser afirmado que o gerenciamento de projetos é utilizado para que seja atingido o sucesso, mas não trata especificamente da avaliação de resultados após ou durante a etapa de encerramento.

A percepção de falta de definições e medidas para o sucesso é um problema conhecido, pela especificidade de cada projeto e pelas diferentes visões de cada uma das partes envolvidas (CARVALHO, 2019).

Existem questões difíceis para encontrar respostas generalizadas e o fato persiste que a literatura de gerenciamento de projetos não fornece uma definição consistente do termo sucesso. Definições padronizadas de sucesso de projetos são vagas e não há uma metodologia absoluta e universal de medi-lo. (JONASSON; INGASON, 2013, p. 57, tradução nossa).

A visão tradicional de sucesso em projetos é estabelecida a partir da entrega de requisitos dentro do tempo e custo e conforme a qualidade e escopo estabelecidos no início do projeto (NEWTON, 2011; CARVALHO, 2019). Nocêra (2009, p. 52) também define o sucesso de projetos de acordo com os mesmos fatores: “Sucesso e fracasso em gerenciamento de projetos estão relacionados com o cumprimento ou não dos objetivos do projeto, ou seja, se os entregáveis ocorreram no prazo, custo e qualidade desejados [...]”.

Carvalho (2019, p. 349) também indica que “[...] esse tipo de avaliação do sucesso em projetos com foco limitado em eficiência sofre significativa resistência pelos times de projetos”. Isso fortalece a ideia de que metodologias mais abrangentes, ou seja, que analisem outros fatores, tem maior aceitação em sua implementação.

De acordo com o estudo de Camilleri (2011), o sucesso em projetos é definido por quatro níveis gerencias, conforme representação no Quadro 1.

Quadro 1 - Modelo de diagnóstico de projeto

Nível de sucesso	Responsabilidade	Objetivo	Foco
Sucesso corporativo	Setor privado: Presidente e diretor executivo Setor público: Secretário permanente e diretor	Garantir que os projetos se encaixem na estratégia e que os resultados do projeto tenham impacto na estratégia de negócios.	Seleção de projetos e gerenciamento de portfólio de projetos.
Sucesso do projeto	Setor privado: Diretor executivo Setor público: Diretor	Garantir os resultados desejados na produção de projetos.	Entrega de benefícios inicialmente solicitados no projeto.
Sucesso repetível no gerenciamento de projetos	Setor privado: Diretor executivo Setor público: Diretor	Garantir as saídas necessárias na produção de projetos constantemente.	Aplicação consistente de uma boa prática de gerenciamento de projetos.
Sucesso no gerenciamento de projetos	Gerente de projetos	Garantir as saídas necessárias na produção do projeto.	Gerenciamento do trabalho conduzido.

Fonte: Adaptado de Camilleri (2011)

Shenhar e Dvir (2007) também defendem que sucesso em projetos envolve fatores além de qualidade, custo e prazo. Para isso, propõem uma segmentação em cinco dimensões para sucesso em projetos (Quadro 2):

Quadro 2 - Dimensões de sucesso em projetos

Fatores de sucesso do projeto	Atribuições
Eficiência	Cumprir o cronograma; cumprir o orçamento; resultado; outras eficiências.
Impacto no cliente	Cumprir com os requisitos e especificações; benefício para o cliente; extensão de uso; satisfação e lealdade do cliente; reconhecimento da marca.
Impacto na equipe	Satisfação da equipe; moral da equipe; desenvolvimento das habilidades; crescimento dos membros da equipe; retenção dos membros da equipe sem estresse.
Sucesso comercial e direito	Vendas; lucros; participação no mercado; ROI (<i>Return on Investment</i>) e ROE (<i>Return on Equity</i>); fluxo de caixa; qualidade do serviço; tempo do ciclo; medidas organizacionais; aprovação regulatória.
Preparação para o futuro	Nova tecnologia; novo mercado; nova linha de produto; nova competência central; nova capacidade organizacional.

Fonte: Adaptado de Shenhar e Dvir (2007)

Conforme estudos referenciados, pode ser afirmado que a definição de sucesso em projetos tem diversas interpretações. É possível perceber que Camilleri (2011) relaciona a perspectiva de cada um dos níveis gerenciais, enquanto Shenhar e Dvir (2007) abordam a percepção dos envolvidos no projeto (gestores, clientes e equipe). Mesmo com estas divergências, existem pontos semelhantes entre as metodologias, como a preocupação em entregar os requisitos e a influência do projeto no mercado. A partir deste contexto, questiona-se “Como estabelecer critérios claros de avaliação de sucesso em projetos de software após sua conclusão?”.

OBJETIVOS

Objetivo geral

Analisar diferentes mecanismos de avaliação de sucesso em projetos, de modo a estabelecer os critérios de aplicação a partir de dados de projetos de software concluídos.

Objetivos específicos

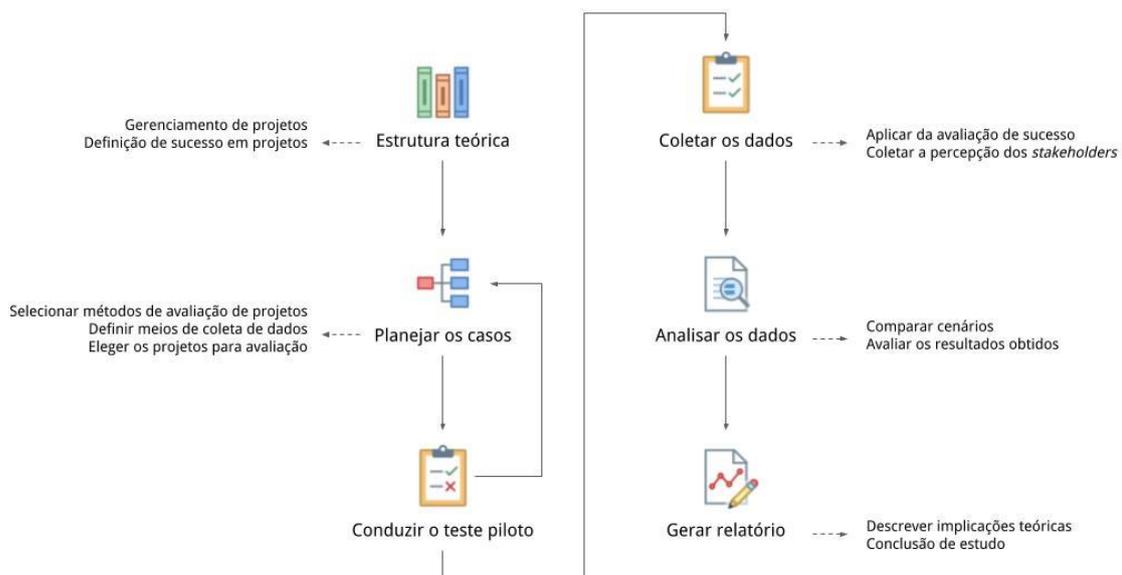
- Construir uma pesquisa teórica sobre as formas de avaliação de sucesso de projetos existentes na literatura;
- Avaliar se a percepção dos *stakeholders* em relação ao sucesso do projeto coincide com os resultados obtidos pelos métodos aplicados.
- Estabelecer recomendações para avaliação de sucesso em projetos.

METODOLOGIA

O presente trabalho formula a construção de um estudo de caso, que é definido por Yin (2001, p. 21) como uma pesquisa “[...] que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”. Ainda, este trabalho caracteriza-se de natureza aplicada e abordagem qualitativa, pois a partir da coleta de dados para interpretação de fenômenos procura-se produzir conhecimentos para a solução de problemas específicos (PRODANOV; FREITAS, 2013).

O estudo será conduzido a partir da representação esquemática (Figura 1) sob uma estrutura conceitual-teórica, que parte do mapeamento das fontes bibliográficas para justificar o conhecimento empírico formado.

Figura 1 – Representação esquemática da metodologia



Fonte: Elaborado pela autora.

Inicialmente, será construída uma estrutura teórica para embasamento dos processos aplicados na avaliação de sucesso em projetos de software. A partir disso, serão selecionados alguns destes métodos encontrados para aplicação em um cenário com projetos reais de times de desenvolvimento de um sistema ERP (*Enterprise Resource Planning*).

Na prática, primeiramente será conduzido um teste-piloto para validar o procedimento de coleta de dados. Após os ajustes necessários, este procedimento será

aplicado aos demais projetos, registrando os resultados obtidos para posterior análise. Para que seja possível explorar a compreensão da definição de sucesso na gestão de projetos, visando descobrir como este é interpretado em empresas atuantes no mercado, será feito o levantamento da opinião dos envolvidos antes e após a condução das avaliações de sucesso em projetos pesquisadas na literatura.

A partir dos dados coletados, serão identificados, dentre os métodos analisados, quais os que melhor se encaixaram nos cenários propostos, assim, gerando uma reflexão sobre as literaturas similares e conflitantes. Também serão relacionados os resultados das avaliações aplicadas com a percepção dos envolvidos para qualificar o conhecimento deste conteúdo e sua aplicação no mercado.

CRONOGRAMA

Trabalho de Conclusão I

Etapa	Meses			
	Mar	Abr	Mai	Jun
Escrita do anteprojeto				
Revisão do anteprojeto				
Revisão de literatura				
Seleção dos métodos a aplicar				
Seleção dos projetos para experimento				
Planejamento do experimento prático				
Aplicação do teste piloto do estudo de caso				
Revisão dos processos do experimento				
Escrita do TCC I				
Revisão do TCC I				
Entrega do TCC I				

Trabalho de Conclusão II

Etapa	Meses			
	Ago	Set	Out	Nov
Revisão dos processos do experimento				
Aplicação do experimento com os demais projetos				
Análise de resultados				
Escrita do TCC II				
Revisão do TCC II				
Entrega do TCC II				

BIBLIOGRAFIA

- CAMILLERI, Emanuel. *Project Success: Critical Factors and Behaviours*. Farnham: Routledge, 2011. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=390046&lang=pt-br&site=ehost-live>>. Acesso em: 16 mar. 2020.
- CARVALHO, Marly Monteiro de. **Fundamentos em gestão de projetos: construindo competências para gerenciar projetos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2019. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597018950/>>. Acesso em: 05 abr. 2020.
- JONASSON, Haukur Ingi; INGASON, Helgi Thor. *Project Ethics*. Farnham: Routledge, 2013. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=e000xww&AN=504383&lang=pt-br&site=ehost-live>>. Acesso em: 26 mar. 2020.
- MIGUEL, Paulo Augusto Cauchick. **Estudo de caso na engenharia de produção: estruturação e recomendações para sua condução**. Prod. [online], 2007. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S0103-65132007000100015>>. Acesso em: 26 mar. 2020.
- NEWTON, Richard. **O gestor de projetos**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.
- NOCÊRA, Rosaldo de Jesus. **Gerenciamento de projetos: Teoria e Prática**. Santo André, SP, 2009.
- PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia Do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Universidade Feevale, 2013.
- SHENHAR, Aaron J.; DVIR, Dov. **Reinventando Gerenciamento de Projetos: A abordagem diamante ao crescimento e inovação bem-sucedidos**. Massachusetts: Harvard Business School Press, 2007.
- YIN, Robert K. **Estudo de caso: Planejamento e métodos**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.