



**INPEAU/UFSC**  
**Centro IGLU Região Brasil**

# **DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS**

**Profa. Dra. Alessandra de Linhares Jacobsen**  
**(PPGAU/CAD/UFSC)**

# OBJETIVOS

- Demonstrar, aos participantes do Curso IGLU, a relevância do desenvolvimento e gerência de projetos para a elaboração de propostas comprometidas com os princípios da gestão universitária;
- Apresentar elementos que compõem o planejamento do projeto.

⇒ **NA ORGANIZAÇÃO UNIVERSITÁRIA, HÁ OPORTUNIDADES PARA A ELABORAÇÃO DE PROJETOS, DESDE UM LABORATÓRIO DE PESQUISA, UM CURSO, UM GRUPO DE PESQUISA, UM DEPARTAMENTO, UM PROGRAMA DE EXTENSÃO ou DE GESTÃO, ...**

⇒ **A IMPLEMENTAÇÃO DE PROJETOS AJUDA A UNIVERSIDADE A ALCANÇAR A SUA MISSÃO, JUNTAMENTE COM SUAS OPERAÇÕES.**

⇒ **AJUDA:**

**\* NA OFERTA DE MÃO-DE-OBRA QUALIFICADA,**

**\* NA OFERTA DE INOVAÇÕES E DESCOBERTAS CIENTÍFICAS QUE RESOLVAM OS PROBLEMAS DA UNIVERSIDADE OU SOCIEDADE.**

**\* NA APROXIMAÇÃO COM A COMUNIDADE EXTERNA.**

## O que é um **PROJETO?**

Tem início e fim  
bem determinados

“Um esforço temporário com a finalidade de criar um  
produto/serviço único”

O resultado é algo  
diferente em  
algum aspecto

⇒ **é TEMPORÁRIO:** com início e final definidos, mas com resultados duradouros.

⇒ **POSSUI RESULTADOS EXCLUSIVOS:** gera produtos e serviços únicos.

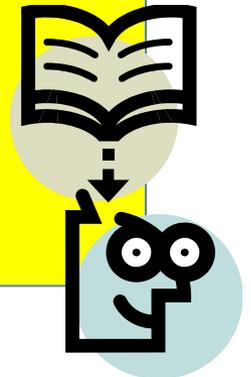
⇒ **TEM UMA ELABORAÇÃO PROGRESSIVA:** é desenvolvido em etapas.

⇒ **DIFERENCIA-SE DAS OPERAÇÕES:** não pode ser contínuo e exige um certo grau de inovação e mudança.

⇒ **é UM INSTRUMENTO DE PLANEJAMENTO:** deve possuir uma relação com as orientações estratégicas da IES.

## **Em IES, os PROJETOS são resultado:**

- ⇒ de uma demanda da sociedade**
- ⇒ de uma necessidade organizacional**
- ⇒ de uma solicitação do usuário externo**
- ⇒ do avanço tecnológico**
- ⇒ de um requisito legal**
- ⇒ de uma curiosidade científica!**



## **EXEMPLOS DE PROJETOS em IES**

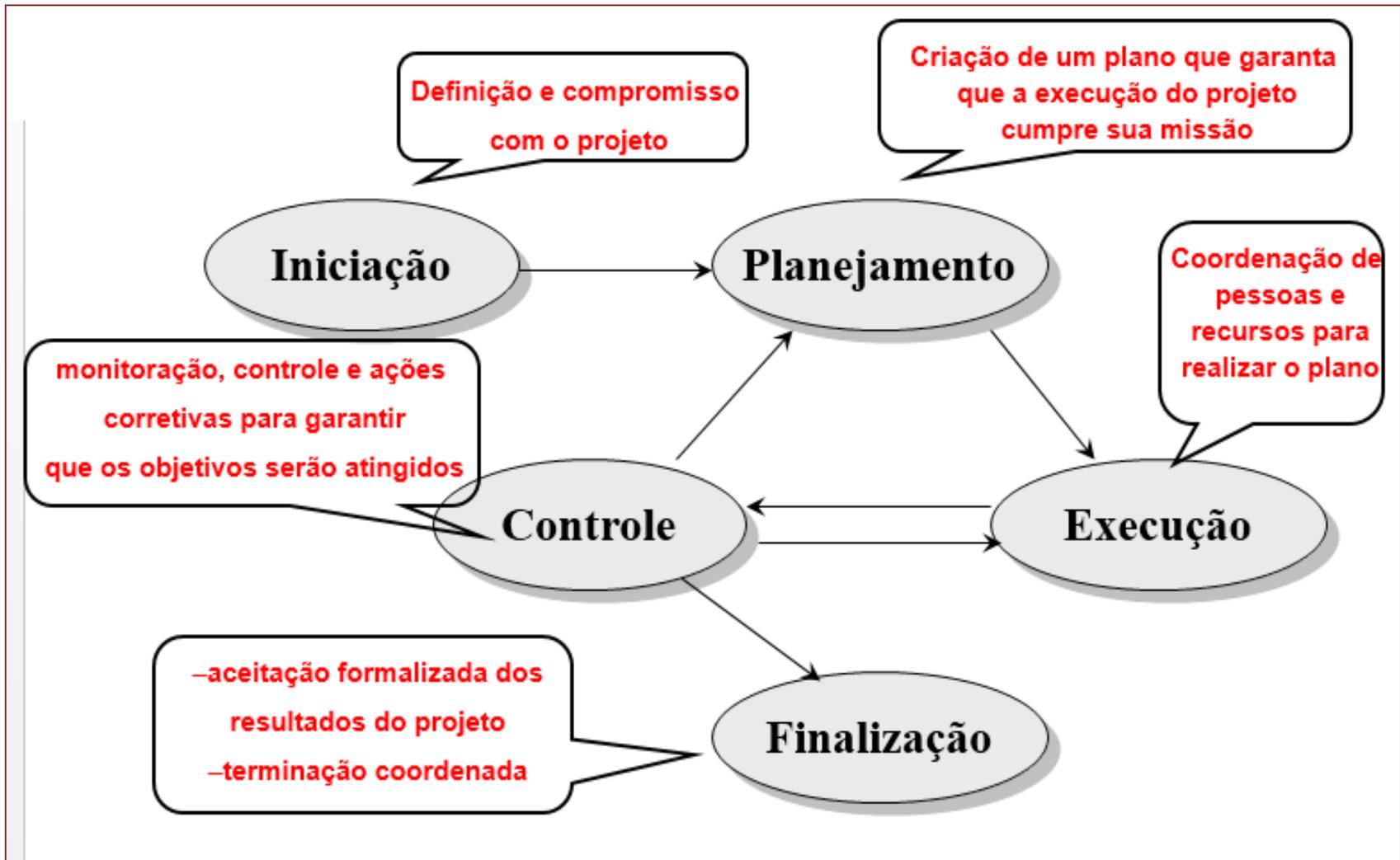
### **Proposta de:**

- **desenvolvimento de um novo serviço: preparação de alunos carentes para o vestibular.**
- **desenvolvimento de um curso de capacitação para uso de determinada tecnologia.**
- **construção de um prédio.**
- **programa de socialização de novos colaboradores.**
- **desenvolvimento ou aquisição de um sistema.**
- **edição de um evento científico.**

O Projeto é desenvolvido por meio  
de fases!



# FASES:



**O PLANEJAMENTO É DEFINITIVO. POR ISSO, VAMOS  
NOS DEDICAR HOJE A ELE!**

**O QUE DEVE SER DEFINIDO NO PLANEJAMENTO?**

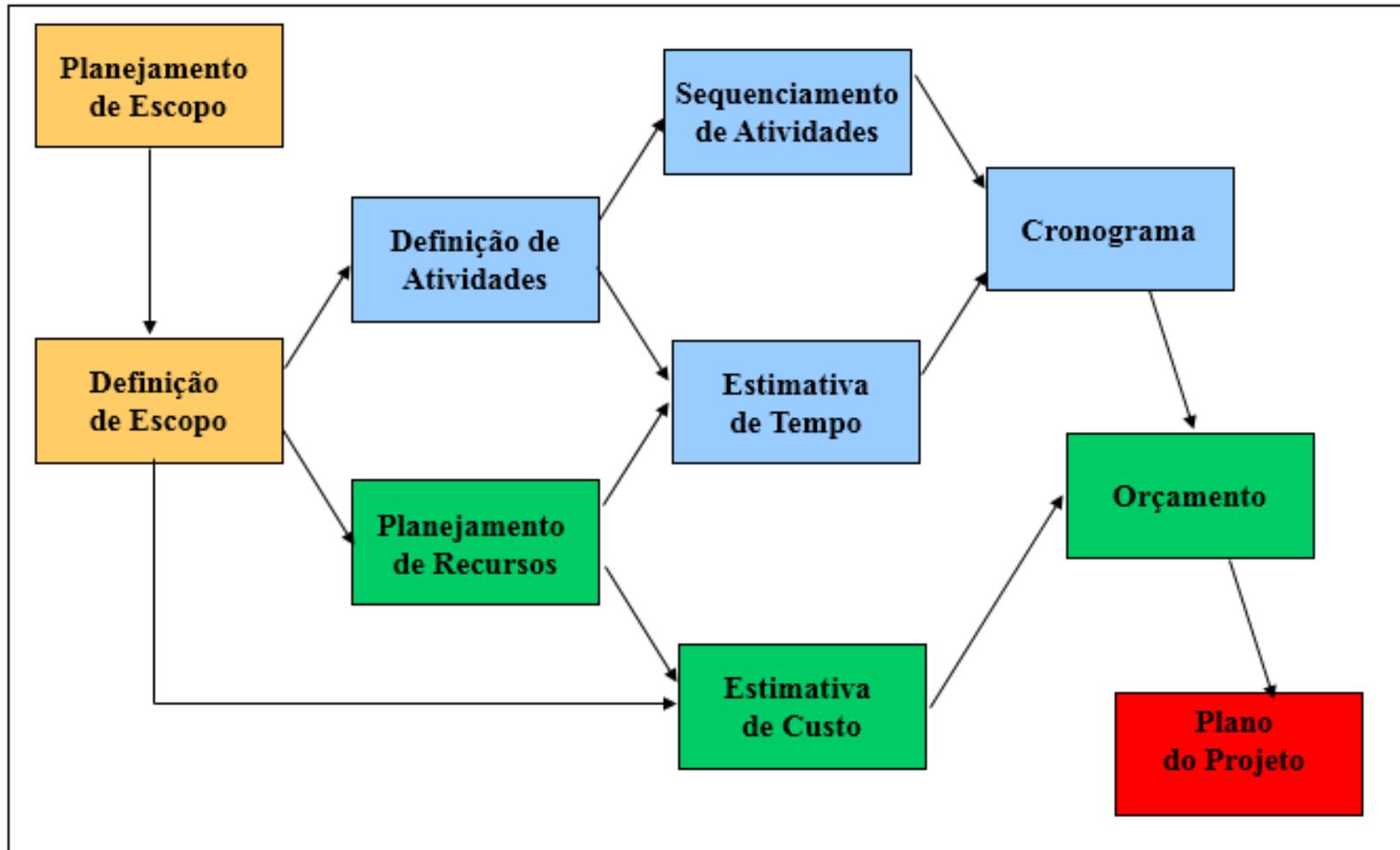
- **POR ONDE COMEÇAR O PROJETO?**
- **COM QUEM PLANEJAR?**
- **PARA QUEM É O PROJETO?**
- **QUANTO CUSTARÁ O PROJETO?**
- **O QUE / QUEM FINANCIARÁ?**

# VANTAGENS DE UM PLANEJAMENTO BEM FEITO:

- **O tempo dedicado ao planejamento é vital para evitar problemas na fase de execução.**
- **O objetivo central do planejamento é minimizar a necessidade de revisões durante a execução.**



# PROCESSOS CENTRAIS DO PLANEJAMENTO



## **PASSO FUNDAMENTAL:**

**⇒ COMPREENDER O PROBLEMA, A OPORTUNIDADE, A NECESSIDADE E A DEMANDA !!!**

**QUAL É O OBJETIVO DO PROJETO, E SUA JUSTIFICATIVA?**

## **PASSO 1: FORMULAÇÃO DO TEMA-PROBLEMA**

- **O QUE REALMENTE EU QUERO DESENVOLVER COMO PROJETO?**
  - **QUAL PROBLEMA/FENÔMENO ME PROVOCA CURIOSIDADE E PARA O QUAL EU DESEJO OBTER UM ESCLARECIMENTO / RESPOSTA / SOLUÇÃO?**
- ⇒ **Assim, É PRECISO DELIMITAR O TEMA!!!!**
- **TEMA GERAL: EDUCAÇÃO A DISTÂNCIA**
  - **DELIMITAÇÃO 1: PROCESSOS DE INTERAÇÃO NA EaD**
  - **DELIMITAÇÃO 2: INTERAÇÃO ENTRE ALUNOS NA EaD**
  - **DELIMITAÇÃO 3: INTERAÇÃO ENTRE ALUNOS NO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO A DISTÂNCIA DA UFSC**

O que se entende por  
“FUNDAMENTAIS”?

## CONTEÚDO DA PERGUNTA CENTRAL: OBJETIVOS do projeto?

- Esse não é um objetivo específico, pois é “pressuposto básico” de toda estudo.
- Elementos fundamentais da cultura da Unidade X?

• Analisar na literatura especializada sobre cultura, cultura organizacional e mudanças e transformações;

• Caracterizar a cultura organizacional predominante na Unidade X.

O que se entende por  
“PREDOMINANTE”?

- **O desempenho do Campus 1 é melhor do que o desempenho do Campus 2?**
- **O Campus 1 tem usado seus recursos de maneira eficiente ?**

**A resposta esperada é simplista: SIM ou NÃO!**

**É isso que se deseja?**

**Ainda: Quais recursos? Todos? O que se entende por Eficiente?**



**Administrar inclui muita coisa!!!! Planejar, Organizar, Dirigir, Controlar, Empreender, Administrar Pessoas, .... +  
Como melhorar? = PERGUNTA DE ENGENHARIA!**

# **COMO MELHORAR A ADMINISTRAÇÃO DAS IFES?**

**NÃO BASTA ELABORAR UM BOM PROJETO, É PRECISO ELABORAR UM PROJETO VIÁVEL, PASSÍVEL DE AVALIAÇÃO E APROVAÇÃO!!!**

# Verbos de Objetivo Geral e respectivos verbos para objetivos específicos

- **Conhecer**: apontar, citar, classificar, conhecer, definir, descrever, identificar, reconhecer e relatar;
- **Compreender**: compreender, concluir, deduzir, demonstrar, determinar, diferenciar, discutir, interpretar, localizar e reafirmar;
- **Aplicar**: desenvolver, empregar, estruturar, operar, organizar, praticar, selecionar, traçar, aperfeiçoar, melhorar;
- **Analisar**: comparar, criticar, debater, diferenciar, discriminar, examinar, investigar, provar, ensaiar, medir, testar, monitorar e experimentar;
- **Sintetizar**: compor, construir, documentar, especificar, esquematizar, formular, produzir, propor, reunir e sintetizar;
- **Avaliar**: argumentar, avaliar, contrastar, decidir, escolher, estimar, julgar, medir e selecionar.

## **PASSO 2: REDAÇÃO DA CONTEXTUALIZAÇÃO DO TEMA PROBLEMA NA INTRODUÇÃO**

### **É A REDAÇÃO DA INTRODUÇÃO!!!**

- **Use uma linguagem clara, objetiva e neutra – evite o uso de adjetivos e advérbios**
- **Afirmativas fortes exigem a identificação da respectiva Fonte.**
- **Conteúdo do texto:**
  - ⇒ **Caracterizar a organização: dados históricos e da situação atual**
  - ⇒ **Caracterizar o ambiente externo (usuários; fornecedores; concorrência; agentes políticos, tecnológicos e financeiros; características físico-ambientais)**
  - ⇒ **Identificar causas do problema**
  - ⇒ **Apresentar evidências sobre os efeitos do problema em relação aos aspectos da organização**
  - ⇒ **Identificar para quem a situação representa um problema (direção ou setores da organização)**
  - ⇒ **Estabelecer o foco do projeto e seus limites (de que ângulo, sob que perspectiva o proponente deseja tratar o problema).**

**Portanto,  
QUAL É O CONTEÚDO  
DA INTRODUÇÃO?**

1. TEMA GERAL
2. PROBLEMA
3. PRESSUPOSTOS (suposições referentes às possíveis respostas ao problema)
4. PERGUNTA DO ESTUDO E OBJETIVO GERAL
5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS (desdobramento do objetivo geral)
6. JUSTIFICATIVA (importância, oportunidade e viabilidade)

## Exemplo de Justificativa para um projeto que pretende propor um SI de Intranet:

O interesse pelo tema do estudo surgiu a partir do entendimento de que um sistema de informação pode propiciar mudanças revolucionárias em várias áreas: organizações, pessoas, educação e cultura. Cresceu com o estudo de autores conceituados na área e com a leitura de artigos científicos e consolidou-se com o desejo de conhecer a captura, utilização e compartilhamento de informações, via intranet corporativa. Portanto, considera-se a pesquisa, pois ela possibilita a identificação de facilidades ou problemas existentes na concepção do veículo intranet, fatos que podem provocar um repensar a respeito da forma como os sistemas de informação são concebidos no momento atual. Ademais, a adoção da tecnologia da Internet nas organizações tem provocado mudanças comportamentais, e barreiras são percebidas com relação a seu uso. Neste âmbito, são trazidas contribuições à organização em estudo para que possa lidar melhor com comportamentos de resistência diante da tecnologia Intranet.

Trata-se de um trabalho oportuno, na medida em que sua autora atua no departamento de informática da organização em estudo, setor este responsável pela administração da Intranet.

## PASSO 4: LEVANTAR FUNDAMENTOS TEÓRICOS

- **Os pilares teóricos devem dar suporte ao alcance dos objetivos do projeto. Portanto, podemos identificá-los a partir deles!!!**
- **Justificar / sustentar posições com argumentos consistentes e fundamentados**
- **Usar: variedade de fontes; autores clássicos; bibliografia recente; opinião de *experts*.**



**A TEORIA É A LENTE USADA PARA  
OBSERVAR E MUDAR REALIDADE!**

## **PASSO 5: DELINEAMENTO DO MÉTODO**

**(Como fazer?)**

- 1) CARACTERIZAÇÃO da investigação da realidade**
- 2) CLASSIFICAÇÃO da investigação da realidade**
- 3) DELIMITAÇÃO DO UNIVERSO**
- 4) PERSPECTIVA da investigação: O PERÍODO**
- 5) TÉCNICAS DE COLETA DOS DADOS**
- 6) TÉCNICAS DE ANÁLISE DOS DADOS**

## ⇒ **CARACTERIZAÇÃO DA INVESTIGAÇÃO (ABORDAGEM):**

- **QUALITATIVA: (Avaliação formativa;  
Proposição de Planos)**
- **QUANTITATIVA: (Levantamentos;  
Experimentos – relação de causa e efeito)**

# CLASSIFICAÇÃO: quanto aos fins

## 1) Quanto aos FINS:

- **Exploratória**: sondar assunto em áreas que se tem pouco conhecimento acumulado e sistematizado
- **Descritiva**: descrever características de um fenômeno ou população, sem manipulação dos dados
- **Explicativa**: explicar razões da ocorrência dos fenômenos
- **Metodológica**: visa a construção de métodos/modelos
- **Aplicada**: gerar conhecimento para a aplicação prática
- **Intervencionista**: interferir na realidade estudada.

- **Quanto aos MEIOS:**

- **Pesquisa de Campo**: coleta de dados no local dos fatos
- **Pesquisa de Laboratório**: coleta de dados em local circunscrito e controlado
- **Bibliográfica**: coleta de dados em material impresso e publicado
- **Documental**: em documentos (que não receberam tratamento analítico)
- **Experimental**: visa testar variáveis – das ciências naturais
- **Ex-Post Facto**: analisa fatos do passado (sem controlar variáveis)
- **Participante**: interação entre pesquisador e contexto pesquisado
- **Pesquisa-Ação**: interagir e agir no contexto pesquisado (pesq.aplicada)
- **Estudo de Caso**: estudo profundo de caso, fenômeno ou fato (Como e Por quê? fenômenos acontecem). Unidade de Análise: o que será estudado.

# DELIMITAÇÃO DO UNIVERSO

- ⇒ **Determinação da População-alvo do estudo**
  - ⇒ **Determinação da Amostra**
    - **Probabilística: Aleatória simples, Estratificada**
    - **Não-probabilística: Às vezes é preciso optar por uma amostra cujos elementos são escolhidos de forma intencional - **por Acessibilidade, por Tipicidade**. Ou a amostra pode ser **Acidental**.**
- ⇒ Sujeitos?! Aqueles que vão responder sobre a realidade investigada.**

## COLETA DE DADOS

- ✓ **OBSERVAÇÃO** participante ou não-participante,
- ✓ **ENTREVISTA** semi-estruturada (a partir de um **ROTEIRO**)
- ✓ **ENTREVISTA** Estruturada (com Questionário)
- ✓ **ENTREVISTA** não-estruturada
- ✓ **FORMULÁRIO**,
- ✓ **FICHÁRIOS**,
- ✓ **MATERIAL AUDIO-VISUAL, FOTOGRAFIAS, CD'S**

# Exemplo de ROTEIRO

**Hora da entrevista:**

**Data:**

**Local:**

**Entrevistador:**

**Entrevistado:**

**Posição do entrevistado:**

**Pesquisa: Limites e possibilidades na Implantação de certa TI na Organização X**

**Perguntas:**

- 1) **Qual foi o seu papel na implantação da nova TI?**
- 2) **O que aconteceu desde que ela foi implantada?**
- 3) **Qual foi o impacto dessa implantação no seu departamento?**
- 4) **Aconteceram incidentes no processo? Quais? Como foram solucionados?**
- 5) **O que você identifica como facilitador do processo?**

**Finalizando a entrevista: agradeça; assegure a confidencialidade das respostas e de possíveis entrevistas futuras.**

**EFETIVAMENTE, O QUE EU DEVO INVESTIGAR  
SOBRE O TEMA ESCOLHIDO? =>  
IDENTIFICANDO CATEGORIAS DA ANÁLISE  
e respectivos fatores**

■ **De onde vem as categorias de análise?**

**Geralmente de uma fonte e/ou de um estudo exploratório  
(anterior ao início do estudo).**

**=> Exemplo:**

Quadro – Operacionalização dos objetivos específicos

Objetivos específicos	Categorias de análise	Fatores de análise
<p>a) Descrever o fenômeno da rotatividade interna, quanto à entrada e saída dos TAEs nos Centros de Ensino da UFSC</p>	<p>Fenômeno da rotatividade</p>	<p>Procedimentos de gestão de pessoas envolvidos na rotatividade de TAEs no Centro de ensino:                      - Perfil do respondente;                      - Causas da rotatividade: Di Pietro (2010); Sree Rekha e Kamalanabhan (2004 <i>apud</i> GONÇALVES, 2013, p. 45).                      - Custos decorrentes da rotatividade: Pinkovitz (1997 <i>apud</i> GONÇALVES, 2013)                      - Descrição dos procedimentos adotados para planejar substituições, fazer recrutamento interno, fazer o treinamento do novo servidor, efetivar o desligamento do servidor que sairá.</p>
<p>B) Avaliar a adoção de práticas de gestão do conhecimento voltadas à retenção e transferência do conhecimento diante de situações de rotatividade de TAEs dos Centros de Ensino da UFSC</p>	<p>Práticas de gestão do conhecimento voltadas à sua retenção e transferência</p>	<p>Práticas de gestão do conhecimento voltadas à sua retenção e transferência. Adaptação do instrumento de coleta de dados usado por Jorge Jubilato (2008), considerando-se as características típicas de uma IFES e, mais precisamente, a UFSC.</p>
<p>c) Propor alternativas de ação relativas à retenção e transferência do conhecimento em processos de rotatividade de TAEs dos Centros de Ensino da UFSC</p>	<p>Ações de gestão para a retenção e transferência do conhecimento</p>	<p>Resultados do aplicação do Questionário (Apêndice A)</p>

Fonte: Elaborado pela autora

# ANÁLISE DOS DADOS

- **Modelo interpretativo de análise** (TRIVIÑOS, 2006) = apoia-se em 3 aspectos fundamentais: resultados alcançados; Teoria; e na experiência pessoal do investigador.
- **Pattern Matching** (YIN, 2005)
- **Ferramentas estatísticas**

# CRONOGRAMA

ID	Atividade	Predecessor	Duração	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5
1	Análise de requerimentos		30 dias	▬				
2	Modelagem dados	1	15 dias		▬			
3	Protótipo de telas	1	5 dias			▬		
4	Detalhamento de funções	1	20 dias			▬		
5	Programação	2;3;4	40 dias				▬	
6	Testes	5	5 dias					▬



# CRONOGRAMA FÍSICO FINANCEIRO para um projeto que pretende propor um SI de Intranet:

ID	Atividade	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	TOTAL
1	Análise de requerimentos	2.500,00	500,00			3.000,00
2	Modelagem dados		1.200,00	600,00		1.800,00
3	Protótipo de telas		1.800,00			1.800,00
4	Detalhamento de funções		2.500,00	1.600,00		4.100,00
5	Programação			1.500,00	1.500,00	3.000,00
	TOTAL	2.500,00	6.000,00	3.700,0	1.500,00	

## Finalmente, como fica o **TÍTULO** do PROJETO?

⇒ Ele revela o próprio **OBJETIVO GERAL**

⇒ Então, por exemplo,

• Se o **Objetivo Geral** é:

**PROPOR UM SI PARA USO DA INTRANET NA IES X.**

⇒ o **TÍTULO** do trabalho é:

**PROPOSTA DE UM SI PARA USO DA INTRANET NA IES X**



**CURSO IGLU BRASIL 2014 PARA DIRIGENTES UNIVERSITÁRIOS**

**NOME DO IGLUÍSTA**

**TÍTULO DO PROJETO**

**CIDADE DA INSTITUIÇÃO DE ORIGEM**

**ANO**



## **1 APRESENTAÇÃO**

### **1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO**

...

### **1.2 OBJETIVOS**

...

### **1.3 JUSTIFICATIVA**

...



## 2 PROPOSTA

### 2.1 PÚBLICO-ALVO

...

### 2.2 RECURSOS ALOCADOS NA EXECUÇÃO DO PROJETO (MATERIAIS, HUMANOS E FINANCEIROS)

...

### 2.3 CRONOGRAMA DE EXECUÇÃO DO PROJETO

...

### 2.4 ACOMPANHAMENTO E CONTROLE DO PROJETO

...

**Observação: poderão ser incluídas outras subseções a critério do igluísta.**



### 3 RESULTADOS ESPERADOS

...

Observação: poderão ser incluídas subseções a critério do igluísta.

# AGRADEÇO A ATENÇÃO

**Profa. Dra. Alessandra de Linhares Jacobsen**  
**[alessandradelinharesjacobsen@gmail.com](mailto:alessandradelinharesjacobsen@gmail.com)**