

A projeção de uma estrutura organizativa utilizando a ferramenta de gestão de projetos um estudo de caso sobre o evento Executive

IGOR BLENDON DE SOUZA COSTEIRA

Universidade do Estado do Pará
igorblendon@gmail.com

VITOR VINICIUS BERNARDINO GOMES

Universidade do Estado do Pará - UEPA
vitorgommez@gmail.com

MARCELO DE SOUZA CORREIA

Universidade Federal do Pará
marscorreia@gmail.com



A PROJEÇÃO DE UMA ESTRUTURA ORGANIZATIVA UTILIZANDO A FERRAMENTA DE GESTÃO DE PROJETOS UM ESTUDO DE CASO SOBRE O EVENTO EXECUTIVE

Resumo

As atividades de gerenciamento de projetos estão, cada vez mais, sendo discutidas no ambiente das instituições privadas ou públicas. A gestão orientada por projetos tem como objetivo tornar o produto ou serviço mais visível quanto seus aspectos qualitativos, no que diz respeito a prazos, orçamentos, etc. Visando esse fim, esta pesquisa teve como proposta analisar a forma de organização e estratégias utilizadas no Evento Acadêmico Executive - realizado pelos Alunos do Curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade Do Estado Do Pará, sob a óptica das ferramentas de gerenciamento de projetos, por meio do guia de conhecimento em gerenciamento de projetos - PMBOK. O trabalho foi realizado em etapas metodológicas, das quais, destaca-se a pesquisa bibliográfica das temáticas de Gerenciamento de Projetos e Eventos e coleta de dados documentais sobre o Executive. Logo, foi verificado que a formulação da estrutura do evento sob essa óptica indicou possíveis benefícios em sua estrutura organizativa, como a elaboração de um plano de gerenciamento de escopo e um plano de gerenciamento de Recursos Humanos além de sua maior amplitude de controle e visualização de andamento de seus processos.

Palavras-chave: Gerenciamento de Projeto, Gestão, Evento.

Abstract

Project management activities are increasingly being discussed in the private or public institutions environment. Project-oriented management aims to make the product or service more visible as to its qualitative aspects, with respect to deadlines, budgets, etc. Aiming at this aim, this research had the purpose of analyzing the form of organization and strategies used in the Executive Academic Event - carried out by the Students of the Trilingual Executive Secretariat Course of University state of Para, under the perspective of the project management tools, through Of the PMBOK project management knowledge guide. The work was carried out in methodological stages, of which the bibliographical research of the themes of Project and Event Management and collection of documentary data on the Executive stand out. Therefore, it was verified that the formulation of the structure of the event under this perspective indicated possible benefits in its organizational structure, how to devise a scope management plan is a human resources management plan beyond in addition to its greater breadth of control and visualization of its progress

Keywords: Project Management, Management, Event, Executive



1 Introdução

As ações de gestão, embora não se encontre uma definição universal, traz em seu aspecto, mínimo e obrigatório, a inclusão de um conjunto de atividades que buscam assegurar a utilização eficiente de todos os recursos disponibilizados pela organização, com o propósito de atingir objetivos pré-estabelecidos.

Na busca pela maior competitividade nos negócios, em um ambiente organizacional definido pela forte concorrência, a Gestão de Projetos tem se tornado escolha fundamental para que as organizações consigam manter-se estrategicamente no mercado atual e de constante transformação, alcançando seus objetivos propostos. Trata-se de ferramentas que visam o aprimoramento de um produto ou serviço que pode ser caracterizado como um projeto.

Mais especificamente, projeto é um conjunto de atividades temporárias, realizadas em grupo, destinadas a produzir um produto, serviço ou resultado únicos (PMI, 2016). São caracterizados como acontecimentos inéditos e não de rotina, com o objetivo de atingir resultados em particular, que dependem, então, da alocação de recursos e tempo e outros fatores. Portanto, gerenciar projetos é aplicar conhecimentos, habilidades e técnicas que possam permitir a sua execução de forma eficiente e satisfatória.

Por outro lado, a organização de um evento, devido às suas características, pode ser caracterizada como um projeto (PEREIRA; CANTO, 2009), uma vez que se compreendem por etapas de planejamento e organização. Eventos são acontecimentos que fogem a rotina, programado para reunir um grupo de pessoas, propiciando uma ocasião extraordinária com determinada finalidade proposta pelo tema, justificando a sua realização.

Contextualizando, podemos especificamente abordar a relevância da organização e planejamento dos eventos, salientando os eventos de cunho acadêmico que em sua maioria são fundamentados para contribuição na formação do indivíduo, uma vez que os eventos de extensão se tornam um processo que articulado ao ensino e à pesquisa, viabilizam a relação entre a universidade e sociedade.

Os eventos acadêmicos assumem um papel de fomentar o desenvolvimento da ciência, além de aperfeiçoar e qualificar os recursos humanos presentes na universidade. Com isso, é necessária a transmissão de informações com qualidade ao público, relacionando as atividades sequenciadas ao sucesso do evento, que por outro lado, necessita assegurar vantagens gerenciais atreladas a um planejamento de processos, aplicando eficiência e eficácia, a fim de criar resultados positivos em toda sua execução.

Seguindo esse raciocínio de eventos acadêmicos, cita-se o Executive que é um evento de extensão, realizado anualmente pelo curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade do Estado do Pará. Em dez edições realizadas, o evento acadêmico já explorou variadas temáticas no ambiente de negócios, empreendedorismo e gestão. Sua metodologia compreende-se entre mesas-redondas, palestras, oficinas e minicursos, que têm como objetivo fundamental o aprimoramento de conhecimentos e práticas inerentes aos profissionais da área de Secretariado, Administração, Gestão e afins.

Pela relevância desse evento à comunidade acadêmica de Secretariado Executivo da Universidade do Estado do Pará, faz-se necessário o tratamento dessa atividade extracurricular como um projeto propriamente dito, levando em consideração suas etapas de execução adequando-se a formalização por processos, proposta pelo *Project Management Institute (PMI)* por meio do guia de conhecimento de projetos (*Project Management Body of Knowledge - PMBOK*). O guia PMBOK apresenta um conjunto de ferramentas para fins de entendimento de gerenciamento de projetos que caracteriza e define técnicas e normas, evidenciando uma metodologia padrão de gestão de projetos.



Considera-se que essa pesquisa se justifica pela contribuição bibliográfica à estrutura do evento, pois, ainda que gestão de eventos seja um tema amplo, são poucos os estudos que analisam o tema sob a óptica da gestão de projetos. Além do mais, o Executive carece da metodologia orientada por gestão, o qual sua ausência pode deixar o evento acadêmico a mercê de riscos imprevisíveis e não mapeados. Somado a isso, o presente estudo está atrelado a interesses pessoais dos autores, que almejam aprofundar seus conhecimentos acerca da ferramenta tão pouco explorada.

Inserir o sujeito secretarial no contexto do gerenciamento de projetos também é razão desse estudo, uma vez que, por suas habilidades e competências acrescentadas no passar do tempo, o secretário pode assumir o papel de gestor nas organizações. Hoje, o especialista em determinadas tarefas está sendo substituído por aquele com visão abrangente, que saiba trabalhar em equipe, conhecendo a totalidade dos projetos da empresa (AZEVEDO; COSTA, 2002, p. 145).

Além disso, esse novo perfil do secretário, possuinte de notório conhecimento gerencial, é abordado de forma harmônica com as práticas de gerenciamento de projetos apresentadas no guia PMBOK, o qual possibilita o profissional de secretariado atuar como um gerente de projetos, pois segundo PMI (2016) gerentes de projetos são **agentes de mudanças**: eles próprios estabelecem os objetivos de um projeto e usam suas habilidades e competência para inspirar um sentimento de propósito compartilhado dentro da equipe do projeto.

Por fim, acredita-se que a descrição do evento sob a perspectiva do gerenciamento de projetos poderá trazer benefícios qualitativos e quantitativos, como redução de custos, maior previsibilidade e controle do cronograma e menor desgastes das comissões envolvidas, que irá cooperar para a produção de conhecimentos, na formação de profissionais éticos e com responsabilidade social, por meio de um diálogo permanente com a sociedade. Dessa forma o objetivo geral da pesquisa é analisar a estrutura do evento Executive sob a óptica das ferramentas de gerenciamento de projetos (guia PMBOK).

2 Referencial Teórico

2.1 Gestão de Projetos

Entre os estudiosos da administração ainda não há uma definição consensual acerca do que é gestão de fato: para Drucker (1968), a gestão de um modo geral tem que se preocupar a dar ênfase a performance econômica em primeiro lugar, mesmo que dentro de uma organização não se encontre resultados econômicos. Dexter e Barber (1961), em seu livro sobre gestão agrícola, espaço em que atuavam como consultores, afirmam que gestão na agricultura está diretamente relacionada ao melhor emprego dos recursos existentes aos serviços agrícolas, juntamente à capacidade e habilidade do agricultor.

Ainda que essas obras tenham sido abordadas em contextos diferentes, um aspecto que não se discute, relacionado ao fato, é que as atividades de gestão integram ações de decisões, liderança e alocação de recursos, visando o fim de um objetivo planejado. Trata-se de um complexo de execuções que envolvem a combinação e a coordenação de recursos humanos, físicos e financeiros voltados para a produção de bens ou serviços, de um preço justo, e aceitável, provido de sucesso.

É nesse contexto que se destaca a Gestão de projetos. Tratar de negócios sob a luz da gestão de projeto é uma ocorrência que vem sendo evidenciada no mercado atual, competitivo e exigente por prazos, custos e qualidade. Gerenciamento de projetos não é área específica, mas sim um conjunto de aparatos e ferramentas que são desempenhadas para que os projetos sejam bem sucedidos, possuindo uma aplicabilidade flexível em qualquer setor da economia em que existam demandas por projetos.



Projetos são veículos de mudança (BLOCK; FRAME, 1998) materializados em um tempo de rápidas transformações, novos desafios e novas oportunidades, por meio de adaptações organizacionais atreladas ao gerenciamento de projetos. Nesse meio, também, habilidades e competências como liderança, comunicação, e alocação de recursos são imprescindíveis, fazendo referências então, aos aspectos de gestão supracitados.

ENTENDENDO UM PROJETO

Comumente associamos o termo “projeto” a diversas ações do nosso dia-a-dia. Falamos de projetos de vida, projetos futuros, projetos arquitetônicos, projetos de investimento, ou até mesmo metas de qualquer natureza, que queremos alcançar a determinado tempo. No entanto, a literatura nos auxilia a conceituar projetos de forma técnica, atribuindo-lhes características peculiares no que diz respeito aos seus processos de execução.

De acordo com Thiry Cherques (2004), projetos são organizações transitórias, compreendidas entre sequências de atividades dirigidas à geração de um produto ou serviço singular em um determinado tempo. Por esse ângulo, o autor frisa a singularidade de um projeto estipulado a prazos.

Nos últimos anos, o conceito de projetos tem sido aprimorado, visando estabelecer um entendimento comum nas organizações que trabalham com esse tipo de empreendimento (RABECHINI JR.; CARVALHO, 1999). E nessa perspectiva mais atual, o PMI (2013) conceitua projetos, através do guia PMBOK, como um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.

Seguindo a lógica, podemos, então, considerar projetos como atividades temporárias, de caráter inédito e inovador, concentrados em torno de um objetivo em comum em certo tempo. As características que o diferem de uma atividade rotineira serão exploradas, desse modo, temos:

Temporário: a duração de um projeto é finita, ou seja, possui início e fim definidos. Decreta-se o fim do projeto quando seu objetivo final é alcançado, ou quando inviável a sua existência, por inúmeros motivos, resumindo seu insucesso. É necessária estipulação de prazos para o projeto, visto que muitos projetos fracassam porque os envolvidos não conseguem determinar o seu encerramento, fazendo com que, no decorrer do tempo, os objetivos iniciais se percam (SILVA, 2012).

Inédito: corresponde ao caráter único. Projeto é a criação de algo nunca feito antes. Todavia, existem produtos ou serviços já existentes, elaborados por organizações de mesmo setor-segmento, o que não exclui a unicidade do projeto que os criou, já que traços como proprietários diferentes do projeto, métodos específicos, e alocação de recursos são fatores condizentes a singularidade. Um grande exemplo da situação exposta é o ramo da construção civil, onde muitos edifícios já foram construídos, mas a sua especificidade encontra-se no projeto próprio, localização e serviços oferecidos.

Movido a um Propósito: os projetos precisam ter objetivos que justifiquem sua existência, e que sirvam de norte para os trabalhos que serão desenvolvidos (SILVA, 2012). A teoria da administração por objetivos, proposta por Drucker (1954), criou uma ferramenta na qual os objetivos podem ser verificados, a metodologia SMART. A metodologia é descrita que os objetivos devem ser:

- Specific: específicos
- Measurable: mensuráveis
- Agreed Upon: decidido entre as partes interessadas pelo projeto.
- Realistic: possível de ser realizado.
- Time-component: manipulados a prazo.

Já as atividades de gerenciar projetos estão diretamente ligadas às ciências da administração, por meio das funções gerenciais: planejamento, organização, direção e controle. As ações de gerenciamento devem ser planejadas envolvendo todos os agentes



participantes como os clientes, fornecedores, concorrentes, fatores econômicos, financeiros, legais, ilegais, políticos, ambientais, tecnológicos, etc.

Conforme o PMI (2016), gerenciar projetos, portanto, é a aplicação de conhecimentos, habilidades e técnicas para a execução de projetos de forma efetiva e eficaz. Nesse sentido, as tarefas de gerenciamento são coordenadas por pessoas bem orientadas para um objetivo, providas de uma afinidade por novos desafios focados em resultados: o gerente de projetos.

2.2 Guia PMBOK - Project management body of knowledge

Seguindo o raciocínio de desenvolvimento e valorização das atividades de gerenciamento de projetos, o instituto PMI desenvolveu um guia padrão em gestão, o *Project management body of knowledge* - guia PMBOK. A ferramenta é consequência da crescente aceitação da prática por projetos nas organizações, e traz em sua composição técnicas, processos e habilidades aplicáveis à maioria dos projetos.

O PMI reconhece o PMBOK como um padrão mundial em condução de um projeto, e destaca a sua importância na orientação, regras e características do gerenciamento de projetos (PMI, 2016). Entre os guias padrão do instituto, destacam-se o PMBOK, o OPM3 e o padrão para Gerenciamento de Programa. Os padrões são constantemente revisados e atualizados, pois visam uma aplicação de forma consistente com objetivo na excelência profissional.

Em uma análise histórica, Carvalho e Rabechini Jr. (2011), apontam:

Desta forma, foi durante a primeira onda, que ocorreu na década de 1990, que se buscou estruturar o gerenciamento de projetos com foco nas boas práticas de gestão. Nesse período, proliferaram os guias de conhecimento (*Body of Knowledge – Books*), em geral, propostos por institutos ou associações de profissionais ligados à área de gestão de projetos. (CARVALHO E RABECHINI 2011).

A citação faz referência ao contexto de surgimento dos guias padrão de gerenciamento de projetos, que sintetizam boas práticas de gestão e geralmente estão divididos por áreas de conhecimento, processos e também por competências, como é o caso do guia PMBOK e outros. Dar-se-á ênfase ao guia criado pelo PMI (PMBOK), pois será a ferramenta principal para o desenvolvimento dessa pesquisa.

É relevante frisar que o termo “boas práticas” se reporta ao conjunto de técnicas que podem aumentar as chances do sucesso de um projeto, no entanto, não garante a aplicabilidade efetiva e satisfatória a projetos de forma uniforme. A equipe de projetos, nesse caso, irá decidir acerca da metodologia apropriada e ajustada às necessidades do projeto.

Mais estritamente, o guia PMBOK pode ser conceituado como uma ferramenta que fornece diretrizes para o gerenciamento de projetos individuais, descrevendo ciclos de vida de um projeto, bem como seus respectivos processos. Resume-se em um padrão que apresenta normas, métodos, processos e práticas de aplicação na gestão de projetos.

O PMBOK, que já está na sua 5ª edição, é estruturado em áreas do conhecimento e etapas de processos gerenciais. São dez áreas de conhecimento, compreendidas entre: gestão da integração, gestão do escopo, gestão do tempo, gestão dos custos, gestão da qualidade, gestão de recursos humanos, gestão da comunicação, gestão de riscos, gestão das aquisições e gestão das partes interessadas. Essas áreas são vistas de forma central por cinco grupos de processos: iniciação, planejamento, execução, controle e encerramento.

2.3 Organização e classificação de eventos



A complexidade intrínseca a classificação e organização de eventos nos remete a ideia de “singularidade situacional”, visto que toda organização exige grande responsabilidade e empenho para que o acontecimento seja efetuado com sucesso, entretanto a singularidade de cada evento se dá sob a ótica em que a organização é posta à prova ao vivo, e qualquer falha comprometerá a realização e o objetivo proposto.

Segundo MIYAMOTO (1987) existem fatores básicos que envolvem a organização de um evento:

Produto; local; data; temário; programa; identificação e análise dos participantes; estratégias de comunicação; recursos financeiros; recursos audiovisuais; recursos materiais, instalações e serviços; esforço de venda; transporte dos participantes; hospedagens dos participantes; atividades socioculturais; atividades de lazer; “clima” da reunião; treinamento de pessoal. (MIYAMOTO, 1987, p. 26)

Utilizando os fatores básicos entende-se que por mais peculiar que seja o evento, regras se aplicam para que haja um roteiro norteador pertinente, independente da sua classificação; é nesse sentido que podemos classificar eventos em modalidades que levam em conta a base, interesses e amplitude.

Uma vez que a utilização de métodos para a organização é imprescindível, pautamos o artigo 30 da Lei Geral do Turismo n. 11.771, de 17 de setembro de 2008, que define as empresas organizadoras de eventos como: “Empresas que têm por objeto social a prestação de serviços de gestão, planejamento, organização, promoção, coordenação, operacionalização, produção e assessoria de eventos”; referenciando todos os passos necessários para a execução do evento, enfatizando fatores básicos e pertinentes a gestão operacional.

Em sua estrutura, assim como os fatores básicos os eventos de forma geral possuem um roteiro padrão desenvolvidos independente dos parâmetros temporais, custos e especificidades. Partindo do ponto de planejamento é necessário que seja executado da maneira mais coerente e concisa em todas as suas fases: Pré-evento, Evento e pós evento.

Schneider (1985) ressalta que a exemplificação das fases do processo de eventos e seu planejamento fazem uso da programação visual, de forma que venha explicitar os aspectos importantes do planejamento do evento, e que a harmonia evidenciada no conjunto de imagens transmita a proposta geral e central do evento.

Quanto a classificação de eventos, é importante ressaltar as divisas das vertentes, tendo enfoque primordial nas estratégias que poderão ser aplicadas a estrutura organizativa de um evento, é nesse sentido que podemos afirmar que mesmo com a multiplicidade de fatores inerentes as divisões aplicadas ao porte de qualquer evento, todos possuem similaridades inerentes as características básicas, seguindo como:

Tipos de evento	Características
Megaevento	O megaevento, como o nome remete, dispõe de uma grande complexidade e maior dimensão, que demanda grande preparação organizacional, visto o envolvimento direto com a política e economia da região ou país que sediará o evento.
Evento de Grande porte	Um evento de grande porte é responsável por salientar grande impacto econômico e também necessitar de preparo organizacional diferenciado, levando em conta sua dimensão, é necessário que seja acrescida uma logística sensível a um grande número de pessoas envolvidas.
Evento de Médio porte	O evento de médio porte é constituído pela menor abrangência de público devido a sua envergadura, entretanto a logística segue padrões de grande porte por tratar-se de um acontecimento que poderá demandar um público elevado, adota-se um caráter de divulgação mais empenhado a níveis regionais, tendo valores econômicos moderados.
Evento de Pequeno Porte	No que tange eventos de pequeno porte comparando aos demais eventos



	destacamos a baixa demanda de logística estrutural, englobando um número pouco expressivo de pessoas participantes.
Micro Evento	Acontecimento que não demanda recurso logístico e muitas vezes financeiro, é voltado ou restrito a um determinado público, tendo um número de pessoas limitadas, em sua normalidade não possui visualização em mídia, entretanto salientando casos de participantes influentes que podem vir contribuir para o evento.

Quadro 1: Tipos de Evento

Fonte: Elaborado pelos autores

2.4 O EXECUTIVE

Com o objetivo de apresentar, discutir e inserir na mentalidade acadêmica a necessidade da realização permanente de uma cultura de discussões sobre as comunicações internas e externas nas organizações, pautando suas relações com o desenvolvimento profissional; justificou-se a criação do evento Acadêmico EXECUTIVE, no ano de 2003, que é apresentado como uma atividade de extensão realizada pelos Alunos do Curso de Secretariado Executivo Trilíngue da Universidade do Estado do Pará. Desde então ocorrendo de forma sistemática durante os anos, sempre organizada pelos estudantes com o apoio dos professores.

Em formato de palestras, minicursos, oficinas e mesas redondas o evento age em conformidade com outras instituições de ensino superior visando o aperfeiçoamento e o enriquecimento cultural dos secretários ativos e acadêmicos, pautando técnicas, conhecimento e experiências demonstradas de forma prática e teórica.

O evento busca o aperfeiçoamento da maturidade acadêmica, através do preenchimento do acervo teórico-cultural de quem trabalha ou ainda começará a trabalhar na área.

Identificar elementos essenciais para o desenvolvimento da comunicação nas organizações são a base para reconhecer as competências e habilidades profissionais relacionadas às práticas secretariais.

A atribuição de relevância do evento reside na exposição de atividades que visam proporcionar uma visão conjuntural dos estudos e práticas de diversos campos do saber que envolvem o curso de Secretariado Executivo e áreas afins como Administração, Gestão, Comunicação entre outras.

Promover a disseminação de conhecimentos indispensáveis para o bom desempenho de profissionais ligados às áreas citadas é o que se justifica também pela participação dos alunos do curso atuando na prática de realizar eventos técnico-científicos, desde o seu planejamento, organização, execução até a avaliação final.

O desenvolvimento de atividades de interesse da sociedade confirma o papel que a universidade desempenha de acordo com as demandas sociais, influenciando diretamente em sua produção científica. O resultado disso aparece nos constantes temas refletidos ao longo desses anos, tais como: empregabilidade, empreendedorismo, globalização, gestão de negócios, marketing e outros.

3 METODOLOGIA

De acordo com Barros e Lehfeld (1996), Metodologia é uma palavra de origem grega, “Meta” que significa ao largo, “Odos” que quer dizer caminho e “Logos” que expressa discurso, estudo. Relacionada com a epistemologia, a metodologia consiste em apresentar e identificar os variados métodos disponíveis, investigando fatos que permitirão expor objetivos a partir de uma análise fundamentada de uma determinada realidade.



Quanto à forma de abordagem do problema, essa pesquisa se apresenta de forma qualitativa, de modo que para Roesch (2009), a pesquisa qualitativa é apropriada para a avaliação formativa dos dados, quando se trata de melhorar a efetividade de um programa ou plano. Além disso, nesse tipo de pesquisa, o pesquisador se propõe a participar, compreender e interpretar as informações.

O caráter exploratório, quanto ao fim da pesquisa, pode ser esclarecido ao fato de que se inicializará de uma realidade já existente, com a intenção de proporcionar informações aprofundadas do assunto investigado, descobrindo, assim, um novo enfoque para o assunto.

A necessidade do uso de material bibliográfico se deu para fins explanatórios de conceitos, teorias, princípios e raciocínios acerca de gestão de projetos, e gestão de eventos, dos quais, foi utilizado principais referenciais teóricos acerca das temáticas apresentadas. Para amparar as ferramentas da gestão de projetos, empregou-se o guia de gerenciamento Project Management Body of Knowledge (PMBOK), alcançando o objetivo principal dessa pesquisa.

Atribuindo fenômenos práticos no objeto de pesquisa, evidenciamos o evento acadêmico Executive, o qual foi explorado, do ano de 2003, sua primeira edição, ao ano de 2015, por meio de análise de documentos comprobatórios de execução e realização como pré-projetos, memorandos, ofícios, planilhas de custo, relatórios, etc.

O guia PMBOK, manual de gerenciamento de projetos, foi aplicado de forma a reconhecer a realidade do evento Executive, identificando pontos em comum, possíveis mudanças e possíveis propostas inovadoras. A pesquisa seguiu o roteiro metodológico da ferramenta, que tentou mapear os cinco grupos de processos e suas áreas do conhecimento para o surgimento de um serviço, que nesse caso é o próprio evento acadêmico Executive.

A medida que os processos foram identificados e aplicados, foi elaborado um documento, com ênfase nos processos de planejamento tendo a finalidade prática de exemplificar o uso do processo descrito. Os exemplos criados serão apresentados como proposta de organização e irão compor a sessão de apêndices deste trabalho.

Em resumo, a pesquisa se sucederá com a aplicação da ferramenta de gerenciamento de projetos, exibida no guia PMBOK, aos moldes do evento acadêmico Executive. Nesse processo, serão utilizados os procedimentos cabíveis unicamente, que se adaptem as necessidades de um projeto de evento.

4 Análises e resultados

4.1 Aplicação dos Processos na Realidade do Evento

São indicados 47 processos de gestão, compreendidos entre as 10 áreas do conhecimento no PMBOK. Entretanto, não foi possível a aplicação total de todas as recomendações de forma literal, seguindo a rédea do guia, pois algumas especificações apresentadas não são necessárias em projetos de eventos, como questões política, burocráticas e outros critérios organizacionais, como serviços de um especialista para certos problemas.

O propósito final dessa pesquisa é tornar o evento mais prático aos olhos de sua organização. No que se refere às fases do projeto, a relação ocorrente entre elas é a sequencial, na qual uma fase só poderá iniciar depois que a fase anterior terminar. Termo de abertura do projeto – referente ao gerenciamento de integração

- Identificação das partes interessadas – referente ao gerenciamento das partes interessadas.

Nesse trabalho, foi possível aplicar os dois processos, tanto a elaboração do termo de abertura do projeto, quanto a identificação das partes interessadas.

a) Termo de abertura do Projeto



Com isso, após realizar o mapeamento utilizado na gestão de eventos com a finalidade de alinhar com o gerenciamento de projetos, foram possíveis a aplicação de 23 processos dos 47 recomendados. Demonstraremos a seguir as aplicações:

Processos aplicados	Área de conhecimento
Termo de abertura de projeto	Gerenciamento da integração
Identificação das partes interessadas	Gerenciamento das partes interessadas

Quadro 2: Processos de iniciação

Fonte: Elaborado pelos autores

Nesse trabalho, foi possível aplicar o os dois processos, tanto a elaboração do termo de abertura do projeto, quanto a identificação das partes interessadas.

a) Termo de abertura do Projeto

O termo de abertura do projeto é o documento formal que autoriza a existência do projeto. Nesse sentido, para o Executive, o termo de abertura se encaixa de modo correto no pré-projeto do evento, pois as informações contidas são:

- Aspectos gerais do evento Executive
- Justificativa ou finalidade do Evento
- Objetivos
- Apresentação do Gerente do projeto, que neste caso poderia ser o coordenador do evento.

Esse processo é indispensável para o projeto, uma vez que é o primeiro passo para sua realização. Essa apresentação formal será encaminhada para as autoridades ou setores competentes para análise e deliberação.

b) Identificação das partes interessadas

A identificação das partes interessadas é o processo de identificar pessoas ou grupos que irão impactar, de um modo geral, o projeto em todo o seu andamento. Esse processo reflete diretamente no planejamento do projeto, sua execução e o seu monitoramento.

No Executive as partes interessadas poderiam ser listadas:

- Universidade do Estado do Pará
- Comunidade Acadêmica do curso de Secretariado Executivo
- Comunidade acadêmica externa
- Potenciais Patrocinadores
- Demais envolvidos (fornecedores, prestadores de serviços, etc.)

Esse processo foi aplicado de forma superficial, com o intuito de identificar especialmente os principais envolvidos para nortear a atuação dos tramites do projeto, ou até mesmo a quem recorrer quanto instituição, definindo estratégias gerenciamento de maneira a interligar tais *stakeholders*.

4.2 Aplicação dos Processos de Planejamento.

Nos processos de planejamento, temos como o principal integrador o Desenvolvimento do plano de gerenciamento do projeto, referente ao gerenciamento da integração. Ele atua como um documento único, que é composto por outros planos auxiliares identificados nos processos. Logo, os processos auxiliares utilizados para elaboração do plano foram, por área de conhecimento:

a) Plano de gerenciamento do Escopo

É a transcrição do trabalho necessário que será realizado para evento. O escopo é imprescindível, pois ele orientará e fornecerá informações sobre o gerenciamento de toda a



dedicação essencial para o Executive. Por fim, o escopo do evento Executive é um documento que contém as informações de:

- Segregação do Evento por fases: pré-evento, evento e pós-evento.
- As atividades descritas em cada fase
- Responsabilidades de cada fase
- Trabalhos a serem entregues e designados de cada fase

b) Criar a Estrutura Analítica do Projeto – EAP

É o processo de estruturar as fases do evento, onde ficarão visíveis as entregas de trabalhos necessários. O exemplo abaixo foi proposto e elaborado pelos autores.

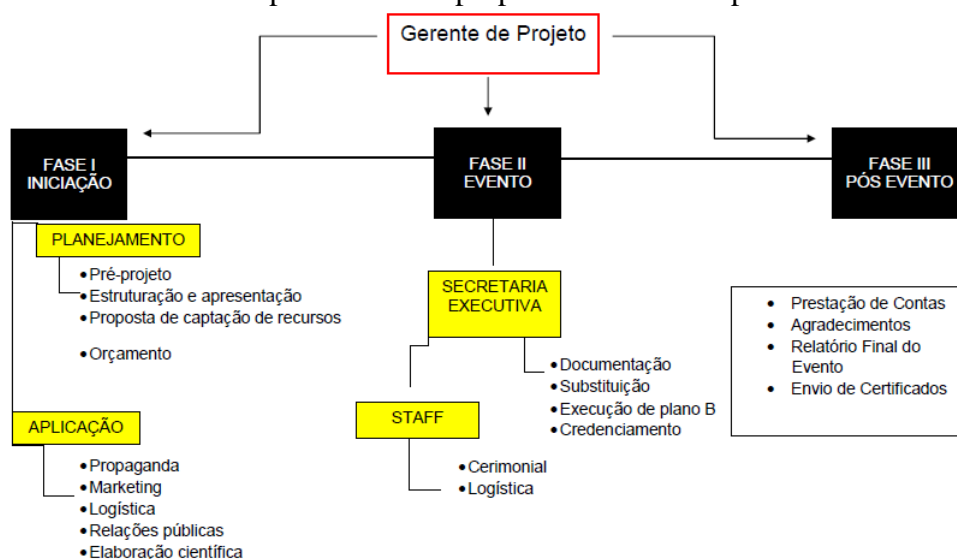


Figura 1: Estrutura analítica do projeto – EAP

Fonte: Elaborado pelos autores

4.3 Planejar o gerenciamento dos custos

O plano de gerenciamento de custos tem como finalidade a estimativa de custo orçamentário para a realização das atividades do projeto, ou seja, do evento Executive. A proposta de gerenciamento de custos apresentada nesta pesquisa visa facilitar a análise de custos e recursos orçamentários do projeto. Tal proposta aponta dois tipos de tabela de custos, uma que influenciará diretamente no caixa do evento, e a outra de arrecadação, destinada para potenciais patrocinadores

4.4 PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

O gerenciamento da qualidade estabelece os critérios que precisam ser respeitados para garantir a qualidade dos processos. No gerenciamento proposto estão listadas ações que são indispensáveis para o evento:

- Respeitar o cronograma, focar na atividade em questão, evitando atividades desnecessárias.
- Prevenir ao invés de inspecionar, criando uma equipe responsável pelo plano B.
- Envolvimento das partes interessadas, aplicando seriedade e qualidade a proposta do evento.
- Alocação permanente das equipes de projeto que deixa mão de obra disponível ao serviço.
- A comunicação eficaz



Evento interdisciplinar, com a possibilidade participação de discentes de todas as turmas. Essas ações devem ser seguidas de forma geral, aplicadas nas fases do evento.

4.5 PLANO DO GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

O plano de recursos humanos do Executive tem como objetivo principal gerenciar, guiar e organizar a equipe do evento em sua totalidade e em todas as fases. No planejamento proposto, constam as informações referentes aos recursos humanos como:

- Organizações das equipes nas fases do projeto
- Necessidades de pessoal, assim como as condições de ocupação de responsabilidades nas atividades.
- Justificativa do emprego da mão de obra específica
- Trabalhos específicos a serem desenvolvidos

4.6 PLANEJAMENTO DO GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

O gerenciamento das comunicações no Executive será fundamental para planejar as comunicações internas, externas e às partes interessadas no evento. O objetivo desse processo no evento é harmonizar a informação ao transcorrer das fases, atualizando a equipe de projeto.

No documento proposto, as informações contidas sobre o plano de gerenciamento das comunicações são:

- Condições e tipos de comunicações
- Ferramentas da comunicação
- Disponibilidade da informação

4.7 PLANEJAMENTO DO GERENCIAMENTO DOS RISCOS

O plano de riscos para o evento incorpora os outros processos inclusos na área de conhecimento de gerenciamento de riscos, como a identificação dos riscos e a preparação de respostas a esses riscos.

No caso do evento acadêmico Executive, o gerenciamento de riscos é de extrema importância, pois os riscos podem comprometer a estrutura do evento em todos os seus processos. No planejamento recomendado, as informações contidas são:

- Identificação dos riscos por etapa ou fase de evento
- Respostas aos riscos

O quadro abaixo apresenta a aplicação do processo do gerenciamento dos riscos.

DESCRIÇÃO		GRAU DE IMPACTO	MEDIDAS DE CONTENÇÃO
1	Palestrante não comparecer no dia do evento	ALTO	Ter outro palestrante pronto para agir
2	Professor não comparecer	ALTO	Ter outro professor para realizar as atividades
3	Problema com Infraestrutura do evento	BAIXO	Verificação prévia das condições de uso dos equipamentos e instalações
4	Desordem na organização	MÉDIO	Prezar pelas regras de conduta do evento, evidenciando a importância dos convidados e das precedências.

Quadro 3: Gerenciamento de risco

Fonte: Elaborada pelos autores



4.8 APLICAÇÃO DOS PROCESSOS DE EXECUÇÃO

Os processos de execução, de um modo geral, fazem referência a realização do trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto e seus planos auxiliares. É nessa fase que ações de liderança são fundamentais para a efetivação do evento. É válido destacar que esse processo não diz respeito à execução do Evento Executive propriamente dita, mas sim a execução do programado nos processos da fase planejamento. O evento em si é o resultado do projeto, como um serviço.

Os processos utilizados na fase de execução foram, conforme as áreas de conhecimento: realizar a garantia da qualidade, mobilizar a equipe de projeto

a) Realizar a garantia da qualidade

Após o planejamento dos requisitos de qualidade, faz-se necessária a garantia da mesma, que poderá ser realizada observando a cada tópico abordado no planejamento do processo de qualidade.

Respeito ao cronograma: cumprimento dos prazos determinados de entrega de atividades, de maneira a evitar a procrastinação das ações, bem como desempenhos de trabalho desnecessários.

Prevenir ao invés de inspecionar: esse requisito pauta principalmente sobre a questão da ausência de palestrantes no dia do evento. Por isso recomenda-se a criação de um plano B para sanar esse problema, que poderá ser representado por uma lista de palestrantes reserva, convidados e pré-contatados para a composição da grade, havendo necessidade.

Envolvimento comprometido das partes interessadas: esse requisito de qualidade visa à associação dos envolvidos de forma geral, onde todos terão direito a *feedbacks* sobre o andamento do projeto, independente do seu grau de envolvimento com o mesmo; esse processo será cumprido através do envio voluntário de informativos a todos os envolvidos.

Alocação das equipes de projeto: fixação das equipes responsáveis pelas atividades previstas no escopo, o que evita a ausência de mão de obra para determinado trabalho, ou seja, equipe de secretaria executiva será designada exclusivamente para os serviços destinados, salve para casos de emergências.

A questão da comunicação eficaz: elaboração de informativos, reuniões de equipes, tudo com o propósito de evidenciar necessidades do projeto, assim como seu status.

Projeto interdisciplinar: propõe o envolvimento de todos os discentes do curso de Secretariado Executivo. Isso se deve ao fato da necessidade de mão de obra mais experiente com eventos, tendo em vista, também, a qualidade do ensino-aprendizagem resultante do envolvimento entre veteranos e calouros.

b) Mobilizar a equipe do projeto

A mão de obra empregada no Executive será exclusivamente os discentes do curso de Secretariado Executivo. Portanto, levando-se em consideração que o projeto é interdisciplinar, apresentado como um requisito de qualidade, a mobilização pode ser por chamadas em sala de aula do 1º ao 4º ano.

Entretanto, como o envolvimento no projeto requereria parcelas de dedicação, os discentes poderão ter avaliação diferenciada na disciplina que o gerente do projeto exerça docência, ou seja, as avaliações serão decorrentes do desempenho do aluno no projeto e no evento.

4.9 APLICAÇÃO DOS PROCESSOS DE MONITORAMENTO E CONTROLE



As ações de monitorar e controlar o trabalho do projeto se resume no acompanhamento, que registra o progresso do projeto. O monitoramento é essencial, pois permite o acesso a informações atualizadas, comparando o desempenho realizado com o plano de gerenciamento do projeto. A fase também pode permitir mudanças, ações corretivas e preventivas.

O processo viável e recomendado para a realidade de um evento é a validação do escopo, referente ao grupo de processos de gerenciamento de escopo.

a) Validar o Escopo.

Validar o escopo é o processo de formalizar as entregas do trabalho planejado no escopo. É nesse momento que as entregas necessárias para o evento acontecer precisam ser realizadas em casa fase do evento. Esse procedimento de monitoramento aumenta a probabilidade de sucesso do evento, pois o que foi planejado está sendo, ou foi entregue.

4.10 APLICAÇÃO DO PROCESSO DE ENCERRAMENTO

São dois os processos de encerramento: encerrar projeto ou fase e encerrar aquisições. No entanto, para a realidade do evento, torna-se viável a aplicação do processo de encerramento do projeto ou fase, pois diz respeito às finalizações totais do projeto.

a) Encerrar projeto ou fase.

É o processo de finalização de todos os grupos de processos envolvidos na organização para o acontecimento do Executive. É o momento em que o evento pode acontecer, após a preparação de toda a estrutura mapeada em gestão de projetos. Vale lembrar que projeto é um esforço temporário que resulta em um produto ou serviço.

O quadro abaixo mostra o resumo do mapeamento dos processos utilizados na pesquisa

Áreas de conhecimento	GRUPO DE PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS				
	Iniciação	Planejamento	Execução	Monitoramento e controle	Encerramento
Gerenciamento da integração	Desenvolver o termo de abertura	Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto			Encerrar o Projeto ou fase
Gerenciamento do escopo		Planejar o Gerenciamento do escopo Criar EAP		Validar o Escopo	
Gerenciamento do tempo		Planejar o Gerenciamento do cronograma Definir as atividades Sequenciar as atividades Estimar os recursos das atividades Estimar as durações das atividades Desenvolver o Cronograma			
Gerenciamento dos Custos		Planejar o Gerenciamento dos Custos			
Gerenciamento da qualidade		Planejar o Gerenciamento da qualidade	Realizar a Garantia da		



			Qualidade		
Gerenciamento dos Recursos Humanos		Planejar o Gerenciamento dos Recursos Humanos	Mobilizar a Equipe do Projeto		
Gerenciamento das Comunicações		Planejar o gerenciamento das comunicações			
Gerenciamento dos Riscos		Planejar o gerenciamento dos riscos Identificar os riscos Planejar as respostas aos riscos			
Gerenciamento das Aquisições		Planejar as Aquisições			
Gerenciamento das Partes Interessadas	Identificar as Partes Interessadas				

Quadro 4: Mapeamento dos processos

Fonte: Elaborado pelos autores

4.11 POSSÍVEIS BENEFÍCIOS

A adoção da metodologia de gerenciamento de projetos, de modo geral, permitiu um mapeamento enfático no que diz respeito às ações essenciais possíveis para o acontecimento do evento Executive. Por outro lado, é notável que a sequência de análise processual utilizada nessa pesquisa proporciona ampla visibilidade e discernimento acerca dos processos cabíveis para a realidade de um evento de qualquer natureza, pois a ordem gradativa permite a compreensão independente para cada tipo de processo contidos em cada área do conhecimento.

No que se refere ao gerenciamento de escopo, podemos observar uma clareza lógica das atividades necessárias para efetivação do evento. Em referência aos moldes antigos de planejamento do Executive, as atividades estavam bem verdade, organizadas em nível de responsabilidades por comissão, todavia, a noção da importância e a construção de uma estrutura analítica de projeto – EAP traz consigo a nitidez desenhada das entregas e responsabilidades.

O gerenciamento do cronograma pouco foi encontrado na exploração dos documentos do Executive. No plano do evento de 2015, perceberam-se algumas incoerências no decorrer do cronograma apresentado, como a execução de algumas atividades antecipadamente que precisariam, logicamente, do encerramento ou da autorização de outras para se estabelecerem. No plano de gerenciamento de cronograma proposto pela pesquisa, unificaram-se os processos, que por sua vez estão conectados como autoriza a metodologia do PMBOK, que se resultou em uma lista de atividades sequenciada, o que facilita a orientação e instrução de tempo das atividades.

O projeto de realização do Executive do ano de 2015 demonstra uma tabela de custos confusa, comprometendo a didática de compreensão dos custos totais do evento. Com isso, o gerenciamento de custos apresenta uma nova diretriz, separando orçamento para caixas ativos, e caixas de patrocínio. Foi levado em consideração que custos comprometedores de capital precisam ser segregados de custos irrelevantes, ou até mesmo zero, para o evento.

O plano de gerenciamento de recursos humanos poderá trazer uma inovação para o Executive. Inicialmente no que se concerne a promoção de um evento interdisciplinar, onde



estarão envolvidos todos os discentes do curso de Secretariado Executivo. Tal sugestão tem como finalidade a integração de “mão dupla” onde calouros e veteranos agregariam o valor de seus conhecimentos e experiências. Por outro lado, a capacidade técnica seria trabalhada de modo a segregar potenciais talentos para a sua área de afinidade.

Visando administrar as incertezas, aspecto normal para quem trabalha com eventos, o plano de gerenciamento de risco tem como principal intuito identificar os riscos e em seguida elaborar as possíveis respostas. O principal benefício desse planejamento é a prevenção ao invés de remediação.

Em suma, esses foram os principais possíveis benefícios que poderão se concretizar após a aplicação dos processos cabíveis da metodologia de gerenciamento de projetos na organização e planejamento do Executivo. Neste texto, foram apresentados pontos positivos das principais áreas de conhecimento mostradas no guia PMBOK, todavia, vale ressaltar que existem outros pequenos processos, não supracitados, mas que fazem a diferença na programação de um evento com qualidade.

5 Conclusão

Cumprir com a finalidade de analisar o evento acadêmico Executivo, do curso de Secretariado Executivo, sob os moldes do gerenciamento de projetos foi uma tarefa laboriosa, principalmente no que se refere ao entendimento da metodologia de gerenciamento apreciada, com seus conceitos e processos complexos. No entanto, o final foi proveitoso e significativo.

A exposição da ferramenta gerencial de projetos, por meio do guia PMBOK, propiciou o apontamento de uma metodologia para a interpretação do evento acadêmico analisado, e isso pode ser evidenciado por meio da abordagem e da elaboração, de forma enfatizada, dos planejamentos de escopo, cronograma de atividades, riscos e recursos humanos, por exemplo.

Além disso, o cumprimento do objetivo geral dessa pesquisa resultou em duas principais conclusões: de início, o sistema do guia PMBOK, por meio da aplicação de seus processos viáveis para a necessidade do evento, produziu, como saída principal, o próprio Executivo, ou seja, os esforços se concentraram apenas em seu planejamento e organização, sendo o acontecimento do evento, consequência dessa aplicabilidade instrumental. Isso é explicado quando o conceito de projeto define uma atividade temporária que resulta em um produto ou serviço, neste caso um serviço: o Executivo.

Outra conclusão oriunda deste trabalho é sobre o uso do exemplo proposto resultante da exploração dos processos de gerenciamento. No decorrer da aplicabilidade, documentos que exemplificam principalmente o planejamento, foram elaborados com o intuito de facilitar o entendimento desses processos. Caso os futuros organizadores do evento apreciem a viabilidade estrutural com base na gestão de projetos, poderão empregar a proposta, adequando-a a uma situação mais prática e real.

Em geral, a preocupação desta pesquisa é o enaltecimento do principal e tradicional evento do curso de Secretariado Executivo da Universidade do Estado do Pará, Executivo, atribuindo-o os aspectos qualitativos necessários para a sua efetivação, de maneira que ele se exteriorize como referência acadêmica interna e de áreas afins.

6 Referências

- BARROS, A.J.S.; Lehfeld, N.A.S. 2000. **Fundamentos de metodologia científica: um guia para a iniciação científica**. 2ª Edição ampliada, MAKRON Editora, São Paulo, SP. (001.8 B277f - BSCED e C.A).
- BLOCK, T.R.; FRAME, D. **The Project Office**. Menlo Park, California: Crisp Management Library, 1998.



- CARVALHO, M. M.; Rabechini JR, R. **Construindo Competências para gerenciar projetos**. São Paulo: Editora Atlas, 3ª edição, 2011.
- CARVALHO, M. M.; RABECHINI JR, R. **Concepção de um programa de gerência de projetos em instituição de pesquisa**. Revista Valenciana d'Estudis Autònoms, v.1, n.20, p. 1, 1999.
- CODAS, M. B. Gerência de projetos - uma reflexão histórica. **Revista de Administração de Empresas**, v. 27, n. 1, p. 33-37, 1987.
- _____. **Código de ética da profissão de secretariado executivo**. Publicado em 7 de junho de 1989 no Diário Oficial da União (1989). In: Site da Federação Nacional das Secretárias e Secretários. Disponível em: http://www.fenassec.com.br/b_osecretariado_codigo_etica.html. Acesso em: 10 de set. De 2016.
- DEXTER, K e Barber, D. (1961) **Farmig for Profits**. West Drayton, Middlesex: Penguin Books.
- DRUCKER, Peter F. **The Practice of Management**, Nova York, Harper & Brow, 1954.
- FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002.
- FRAME, J.D. Project Management Competence: building key skills for individuals, teams and organization. San Francisco: Jossey-Bass, 1999. Apud
- GERALDI, Corinta M. G. **Currículo em ação: buscando a compreensão do cotidiano da escola básica**. Pró-posições, São Paulo, 1994.
- GIÁCOMO, C. (1993). *Tudo acaba em festa, Evento, líder de opinião, motivação e público*. São Paulo, Editora Página Aberta Ltda.
- MATIAS, M. **Organização de Eventos: Procedimentos e Técnicas**. 4.ed. Rev. e Ampl. São Paulo: Manole, 2007.
- MAXIMIANO, A.C.A. **Administração de projetos: transformando ideias em resultados**. São Paulo: Atlas, 1997.
- MEIRELLES, Gilda Fleury. **Tudo sobre eventos**. São Paulo: STS, 1995.
- MIYAMOTO, M. **Administração de Congressos Científicos e Técnicos: Convenção, Seminário, Painel, Assembleia e Outros**. São Paulo: Pioneira, 1987.
- PMI – Project Management Institute. **A guide to the project management body of knowledge – PMBOK**, 5ª ed. 2013 PMI – Project Management Institute. Disponível em < <https://brasil.pmi.org/brazil/home> > Acesso em agosto de 2016.
- PRODANOV, C. CRISTIANO: **Metodologia do trabalho científico** [recurso eletrônico]: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico / Cleber Cristiano Prodanov, Ernani Cesar de Freitas. – 2. ed. – Novo Hamburgo: Feevale, 2013.
- ROESCH, S. M. A. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- COSTEIRA, Igor B. Souza & GOMES, Vitor V. Bernardino. **A Projeção De Uma Estrutura Organizativa Utilizando As Ferramentas De Gerenciamento De Projetos - Um Estudo De Caso sobre o Evento Executive**. 2016.
- SCHNEIDER, Paulo Sérgio. – **Cerimonial e protocolo – Organização de solenidades e convívio social**. Porto Alegre: Sulina, 1985.
- STRAUSS, A., CORBIN, J., 1998. **Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory**. 2 ed. London, SAGE Publications
- VALLE, A. B. **Fundamentos do gerenciamento de projetos** / André Bittencourt do Valle, Carlos Alberto Pereira Soares, José Finocchio Jr., Lincoln de Souza Firmino da Silva. 2. ed. — Rio de Janeiro: Editora FGV, 2010.