



CENTRO UNIVERSITÁRIO FAMETRO – UNIFAMETRO
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

NAYANA DA CUNHA SANTOS

**UTILIZAÇÃO DA GESTÃO DE PROJETOS EM UMA ASSOCIAÇÃO ARTÍSTICA:
UM ESTUDO DE CASO EM UM GRUPO DE TEATRO**

FORTALEZA- CE

2022

NAYANA DA CUNHA SANTOS

UTILIZAÇÃO DA GESTÃO DE PROJETOS EM UMA ASSOCIAÇÃO ARTÍSTICA: UM ESTUDO DE CASO EM UM GRUPO DE TEATRO

Artigo TCC apresentado ao Curso de Administração do Centro Universitário Fametro – Unifametro – como requisito para qualificação do curso de Administração, sob a orientação do Prof. M.e Andson de Freitas Viana.

BANCA EXAMINADORA

Prof. M.e Andson de Freitas Viana
Orientador – Centro Universitário Unifametro

Prof. M.e Felipe Emerson Teixeira Neri
Membro - Centro Universitário Unifametro

Prof. M.e Rodrigo Stefe
Membro - Centro Universitário Unifametro

Seu Roberto, Dona Neide, Kessia Maria, Nós!

AGRADECIMENTOS

Agradeço, primeiramente, a mim mesma, por toda a dedicação que tive para desenvolver este trabalho. Lembrarei com orgulho das dificuldades pelas quais passei para que hoje ele estivesse concretizado.

Agradeço a todas as boas energias, bênçãos de vida e vibrações de ânimo e força que me chegaram e que, sem dúvida, foram importantíssimas para o desenvolvimento dessa escrita.

Agradeço ao Seu Roberto, meu amado pai, por ser meu maior incentivador e por sempre acreditar em mim. Sem dúvida, ingressar na vida acadêmica aconteceu por sua grande influência e pela possibilidade de perceber a sua alegria em me ver finalizando mais essa etapa de vida.

À Dona Neide, minha adorada mãe, que com calma e serenidade me formou para o que sou hoje. Sorte minha de ter uma mulher tão forte como mãe e amiga. Obrigada!

Agradeço ao Nóis de Teatro, que é muito mais que um grupo, é um projeto de vida. Às pessoas de Altemar Di Monteiro, Amanda Freire, Bruno Sodré, Dorotéia Ferreira, Edna Freire, Kelly Enne Saldanha e Henrique Gonzaga, que, para além de companheiros de trabalho, são parceiros de caminhada. Agradeço ao grupo pela oportunidade de me proporcionar um crescimento político e social, pois muito do que sou hoje devo às experiências com vocês.

Ao professor orientador Andson de Freitas, pelo tempo dedicado em me orientar. Ter sua ajuda foi importante para que conseguisse finalizar minha pesquisa.

.

Eles combinaram de nos matar, mas nós
combinamos de não morrer

Conceição Evaristo

UTILIZAÇÃO DA GESTÃO DE PROJETOS EM UMA ASSOCIAÇÃO ARTÍSTICA: UM ESTUDO DE CASO EM UM GRUPO DE TEATRO

RESUMO

O presente trabalho apresenta como tema a “Utilização da Gestão de Projetos em uma Associação Artística: um estudo de caso em um grupo de Teatro”. Para o desenvolvimento deste trabalho, foi utilizada a metodologia de pesquisa bibliográfica e qualitativa, tendo o Grupo Nóis como objeto de estudo. Foram utilizadas pesquisas relacionadas aos conceitos de projetos, ao Guia PMBOK e às suas áreas de conhecimento. O estudo de caso foi realizado por meio de um questionário aplicado aos participantes do grupo, sem distinção de suas áreas de atuação dentro da organização. Para análise dos dados, os resultados foram apresentados e interpretados graficamente, bem como foram feitas a leitura e interpretação das respostas apresentadas na questão subjetiva do questionário. Concluiu-se, então, que os objetivos dessa pesquisa foram atingidos, no tocante a perceber, por meio das respostas dos participantes, onde as áreas de conhecimento do Guia se aplicam nos projetos executados e quais seriam os possíveis impactos do uso do Guia de forma mais efetiva como ferramenta de gerenciamento dentro da organização. Finalizou-se a pesquisa com a expectativa atingida ao se perceber a junção de duas áreas que, a princípio, não possuem afinidade explícita, mas que, ao final, integram-se muito bem.

Palavras-chave: Guia PMBOK. Gerenciamento de projetos. Áreas de conhecimento. Associação Artística.

ABSTRACT

The present work presents as its theme the “Use of Project Management in an Artistic Association: a case study in a theater group”. For the development of this work, the methodology of bibliographic and qualitative research was used, having the Nóis Group as the object of study. Researches related to project concepts, the PMBOK Guide and their areas of knowledge were used. The case study was carried out through a questionnaire applied to the participants of the group, regardless of their areas of activity within the organization. For data analysis, the results were presented and interpreted graphically, as well as the reading and interpretation of the answers presented in the subjective question of the questionnaire. It was concluded, then, that the objectives of this research were achieved, in terms of perceiving, through the responses of the participants, where the areas of knowledge of the Guide are applied in the executed projects and what would be the possible impacts of using the Guide in a more effective as a management tool within the organization. The research was concluded with the expectation achieved when realizing the junction of two areas that, at first, do not have an explicit affinity, but that, in the end, integrate very well.

Keywords: PMBOK Guide. Project management. Knowledge areas. Artistic Association.

1 INTRODUÇÃO

Projetos são criados em vários setores da economia, sejam eles por execução e entrega de produtos ou serviços a um consumidor final, ou para viabilizar recursos para manutenção de organizações sem fins lucrativos. Projetos também são apresentados dentro de organizações com o propósito de atender da melhor maneira possível as necessidades de produção, atentando para itens básicos como agir dentro do prazo estabelecido e não extrapolar orçamentos.

Por suas características, os projetos têm sido parte das estratégias organizacionais na busca pela competitividade, pois eles permitem a gestão eficaz dos recursos organizacionais e, conseqüentemente, minimização dos custos, assim como gestão de riscos, o que aumenta as chances de sucesso (JULIANI et al., 2012).

Existem diversos institutos e associações voltadas para o gerenciamento de projetos, entre elas está o *Project Management Institute* (PMI), fundado em 1969 nos Estados Unidos (FURLAN e IOCHIMOTO 2019, p 2) O PMI é uma associação que auxilia os profissionais da área de gestão de projetos a seguirem as melhores técnicas e ferramentas, essas definidas como as mais eficientes, para a realização das tarefas. (FURLAN e IOCHIMOTO 2019) Elas podem ser encontradas no Guia *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK), esse Guia surge para dar auxílio na execução de projetos, uma vez que explora três conceitos centrais que são: ciclo de vida do projeto, o processo administrativo e as áreas de conhecimento, pontos de suma importância nos projetos empresariais.

Unindo os conhecimentos da gestão de projetos com base no Guia PMBOK e a gestão de um grupo teatral, a questão do presente artigo é: como uma Associação Artística se utiliza da gestão de projetos em suas atividades culturais?

O objetivo principal deste trabalho é analisar a visão dos usuários da metodologia de gestão de projetos nas atividades de um grupo de Teatro. Para obtenção do objetivo geral, utilizou-se dos objetivos específicos seguintes: apresentar um histórico do surgimento do guia PMBOK e suas áreas de conhecimento, identificar como o grupo em estudo visualiza as orientações do guia PMBOK nos seus projetos atualmente e verificar quais os possíveis impactos do uso do guia nas atividades do grupo, a partir do grau de interesse dos participantes.

A justificativa do presente trabalho consiste na percepção de que a metodologia de gerência de projetos, visada principalmente por empresas (sejam

elas de grande porte ou não) para execução de projetos, pode ser aplicada em organizações que não tenham a finalidade de obter lucros pela venda ou prestação de serviços de maneira direta ao consumidor, visto que o grupo analisado se encontra no terceiro setor da economia, com atuação na área cultural da sociedade.

Com o cenário de cortes e desmontes nos recursos para cultura no País, organizações como o “Nóis de Teatro” (grupo que está em estudo) precisam utilizar cada vez mais estratégias eficientes para obtenção desses recursos, visto que a continuidade dos seus trabalhos depende de editais públicos ou de empresas privadas. Conseguir os projetos e executá-los com o auxílio da Gestão de projetos e do guia PMBOK, sem dúvida, poderá trazer à organização uma maneira eficaz para que se tenha uma boa conclusão, deixando na memória do grupo a necessidade de se utilizar ferramentas da Administração a fim de ter melhor acompanhamento e controle das ações.

Trata-se de uma pesquisa bibliográfica, qualitativa e quantitativa, com manejo do procedimento de estudo de caso e utilizando um questionário.

A primeira seção trata-se da introdução contendo a questão que originou a pesquisa, os objetivos deste trabalho, sua justificativa junto com a metodologia utilizada. A segunda seção traz a fundamentação teórica, com as definições de projetos, origem do Guia PMBOK e suas áreas de conhecimento, seguidas de definições do ciclo de vida de um projeto. Na terceira, serão apresentadas a metodologia da pesquisa, a coleta de dados, a análise desses dados com seus gráficos representativos. Por fim, temos as considerações finais com a análise dos impactos positivos e negativos da gestão de projetos na organização estudada, referências e apêndice, além de sugestão para futuras pesquisas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Projetos e suas definições

Na literatura é possível ter acesso a diversos tipos de definições de projeto e suas variações. Com o passar dos anos essas definições vão se moldando e novos pensadores vão se mostrando. Temos aqui a definição de Projetos feita pelo pelo *Project Management Institute* (PMBOK, 2013, p. 3), o qual considera que “um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único. A natureza temporária dos projetos indica que eles têm um início e um término

definidos. O término é alcançado quando os objetivos do projeto são atingidos ou quando o projeto é encerrado porque os seus objetivos não serão ou não podem ser alcançados, ou quando a necessidade do projeto deixar de existir.”

De acordo com a definição do PMI, projetos são “um conjunto de atividades temporárias, realizadas em grupo, destinadas a produzir um produto, serviço ou resultado únicos” (PMI, 2020). Tendo essas duas definições como base para a ideia de projeto, pode-se perceber que ambas têm como objetivo principal apresentar um resultado único ou conseguir atingir ao final o que se propõe.

Por várias vezes, projetos se referem a ações paralelas às atividades de rotina das empresas, uma vez que o trabalho cotidiano é contínuo e os projetos destinam-se, geralmente, a dar origem a um produto/serviço que não existia e que, tão logo chegue à sua conclusão, o projeto tem seu fim. Pensando nisso, ter a temporalidade definida, com o cronograma estabelecido e sendo acompanhado com rigorosidade, fará total diferença no decorrer das ações e na entrega do que se propõe ao final. Tal aspecto traz respaldo para a empresa que consegue desenvolver os trabalhos no tempo que foi estabelecido e uma nova forma de organização, que poderá ser formalizada como padrão na execução de suas atividades.

Para complementar as duas definições já mencionadas, Vargas (2018 p.7) traz mais um conceito de projetos “projeto é um empreendimento não repetitivo, caracterizado por uma sequência clara e lógica de eventos, com início, meio e fim, que se destina a atingir um objetivo claro e definido, sendo conduzido por pessoas dentro e parâmetros predefinidos de tempo, custo, recursos envolvidos e qualidade”. Um ponto que merece atenção é o pensamento de que, segundo Vargas (2018), todo projeto tem início, meio e fim. Isso é peça fundamental a qualquer projeto, independentemente da área de atuação da empresa que o executa.

Como especificamente neste trabalho estamos falando de projetos, gestão de projetos e atividades culturais, Cerezuela (2015 p.9) tem a seguinte definição para projetos culturais “um projeto cultural é uma sequência ordenada de decisões sobre tarefas e recursos, encaminhadas para alcançar certos objetivos em determinadas condições”.

Com as definições dadas acima, podemos perceber que alguns termos/palavras se repetem e com isso é possível perceber também que todas indicam para o mesmo ideal: esforço temporário, objetivo em criar/produzir um

produto ou serviço e sendo conduzidas por pessoas/grupos. A partir das definições e visualizando o que há em comum é fácil perceber a empregabilidade dos conceitos de projetos em áreas variadas da sociedade, o que no caso do presente trabalho poderá ser visto nas atividades do grupo em estudo.

2.2 Origem do Guia PMBOK e suas áreas de conhecimento

Para iniciarmos o trajeto que se trata este artigo, abaixo seguem as origens do Guia PMBOK, este que será bastante citado ao longo do trabalho, como também suas áreas de conhecimento que são de fundamental importância para compreensão de aplicabilidade no tocante às atividades culturais do grupo que este artigo estuda.

Fundado na Filadélfia no estado da Pensilvânia (EUA), em 1969, o Project Management Institute (PMI) é uma organização internacional, sem fins lucrativos, com foco em oferecer valor para a profissão de gerenciamento de projetos (FURLAN e IOCHIMOTO 2019, p 2).

Em meados dos anos 90, mais precisamente no ano de 1996, o PMI lança o Guia PMBOK. “Criado por profissionais da área de projetos que viram a necessidade de documentar as práticas utilizadas, o guia traz práticas e processos tradicionais amplamente aplicados bem como práticas inovadoras que vêm surgindo na profissão.” (FURLAN e IOCHIMOTO ,2019, p 20).

Segundo o PMI (2008, p.10) “o Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®) é uma norma reconhecida para a profissão de gerenciamento de projetos, um padrão. É um documento formal que descreve normas, métodos, processos e práticas estabelecidas. Assim como em outras profissões, como advocacia, medicina e contabilidade, o conhecimento contido neste padrão evoluiu a partir das boas práticas reconhecidas de profissionais de gerenciamento de projetos que contribuíram para o seu desenvolvimento”.

Vale ressaltar que o Guia Project Management Body of Knowledge (PMBOK) não pode ser considerado uma metodologia, uma vez que ele nos mostra apenas “o que” pode ser feito e não “como” deve ser feito, ficando a organização com a responsabilidade de utilizar as ferramentas que ele oferece da maneira que lhes for mais conveniente.

Vejamos o que o PMI (2017, p.2) destaca sobre isso “Este Guia PMBOK é diferente de uma metodologia. Uma metodologia é um sistema de práticas, técnicas,

procedimentos e regras usadas por aqueles que trabalham numa disciplina. Este Guia PMBOK é uma base sobre a qual as organizações podem criar metodologias, políticas, procedimentos, regras, ferramentas e técnicas e fases do ciclo de vida necessários para a prática do gerenciamento de projetos”.

“O Guia PMBOK em sua sexta edição traz uma seção para cada área de conhecimento, detalhando seus processos e seus respectivos fundamentos, são eles: gerenciamento de integração, escopo, cronograma, custos, qualidade, recursos, comunicação, risco, aquisições e partes interessadas.” (FURLAN e IOCHIMOTO, 2019, p 30)

2.2.1 Ciclo de vida de um projeto e seus Grupos de processo

Trazendo aqui a definição do Guia PMBOK sobre o gerenciamento de projetos que é um dos principais pilares para melhor executar e acompanhar um projeto “gerenciamento de projetos é a aplicação do conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para atender aos seus requisitos.” (PMBOK 2013).

De acordo com o site do PMI de Pernambuco (2020), dentro da definição do Guia PMBOK existe a ramificação de 47 processos de gerenciamento de projetos, que foram alocados em cinco grupos de processos, em que com essa separação por grupos será possível existir a aplicação e interação deles na execução dos projetos. Os grupos são: iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle e encerramento.

De acordo com as fases do projeto, seguem as definições de cada fase fornecidas pelo Guia PMBOK (PMBOK 2013):

Quadro 1: Fases do Projeto

Fase	Definição
Iniciação	É a fase inicial do projeto, quando uma determinada necessidade é identificada e transformada em um problema estruturado a ser resolvido por ele. Nessa fase a missão e o objetivo do projeto são definidos, bem como as melhores estratégias são identificadas e selecionadas.
Planejamento	É a fase responsável por detalhar tudo aquilo que será realizado pelo projeto, incluindo cronogramas, interdependências entre atividades, alocação dos recursos envolvidos, análise de custos e etc., para que, no final dessa fase, ele esteja suficientemente detalhado para ser executado sem dificuldades e imprevistos.

Execução	É a fase que materializa tudo aquilo que foi planejado anteriormente. Grande parte do orçamento e esforço do projeto é consumida aqui. Aqui as seguintes ações serão realizadas: criar a equipe do projeto, dirigir e chefiar a equipe do projeto, obter outros recursos para o projeto, realizar reuniões de controle de status e gerenciar o progresso do projeto.
Monitoramento e Controle	É a fase que acontece paralelamente ao planejamento operacional e à execução do projeto. Tem como objetivo acompanhar e controlar aquilo que está sendo realizado pelo projeto, de modo a propor ações corretivas e preventivas no menor espaço de tempo possível após a detecção da anormalidade. O objetivo do controle é comparar o status atual do projeto com o status previsto pelo planejamento, tomando ações corretivas em caso de desvios.
Encerramento	É a fase quando a execução dos trabalhos é avaliada através de uma auditoria interna ou externa (terceiros), os livros e documentos do projeto são encerrados e todas as falhas ocorridas durante o projeto são discutidas e analisadas para que erros similares não ocorram em novos projetos (aprendizado).

Fonte: Adaptada pela autora (2022)

Os grupos de processos podem ser equiparados ao ciclo de vida, uma vez que eles também são fixos e acompanham o projeto até sua finitude Vargas (2018, p.27) diz o seguinte “o ciclo de vida possibilita avaliar uma série de similaridades que podem ser encontradas em todos os projetos, independentemente de seu contexto, aplicabilidade ou área de atuação”.

3 METODOLOGIA

Segundo Gil (2017), a pesquisa pode ser definida como um procedimento racional e sistemático que tem como objetivo fornecer respostas aos problemas propostos. As pesquisas buscam resolver problemas específicos, gerar teorias ou avaliar teorias existentes e a escolha de ferramentas que determinam a forma de como as pesquisas são caracterizadas.

O processo metodológico utilizado nessa pesquisa baseia-se numa pesquisa qualitativa e quantitativa, realizada por meio de um estudo de caso com características exploratórias e bibliográficas.

Pensando em ter um melhor acesso às particularidades e com isso um melhor aproveitamento das respostas fornecidas, foi escolhido o modelo de pesquisa qualitativa. De acordo com Bauer e Gaskell (2017, grifo dos autores) “a pesquisa qualitativa evita números, lida com interpretações das realidades sociais, e é

considerada pesquisa *soft*. O protótipo mais conhecido é, provavelmente, a pesquisa em profundidade.”

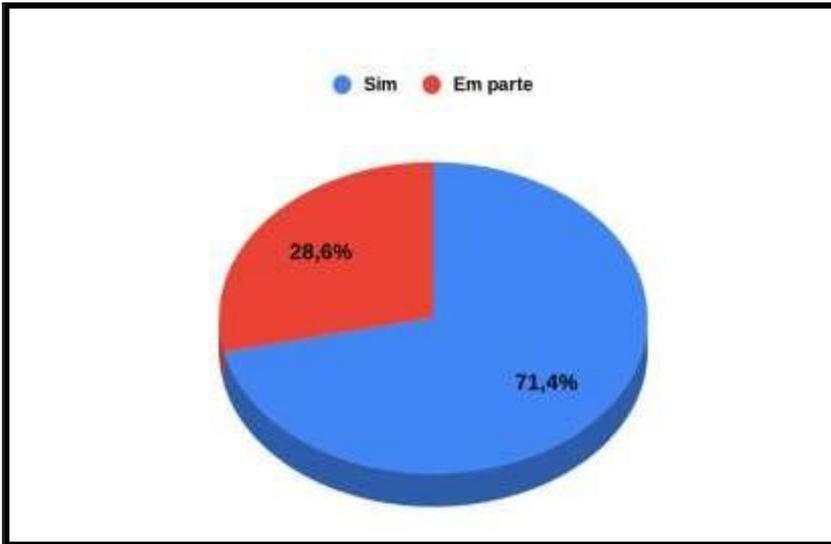
O método de estudo de caso é um método de pesquisa muito comum e utilizado na psicologia, sociologia, enfermagem, administração e etc. Yin (2014, p.4) nos traz o seguinte pensamento sobre a importância desse método “Um estudo de caso permite que os investigadores foquem um “caso” e retenham uma perspectiva holística e do mundo real - como no estudo dos ciclos individuais da vida, o comportamento dos pequenos grupos, os processos organizacionais e administrativos”.

O grupo escolhido para estudo neste trabalho é o “Nóis de Teatro”, com sede localizada na cidade de Fortaleza-CE e atuante há 20 anos na cena teatral cearense, tendo reconhecimento nacional de seu trabalho iniciado e mantido até os dias atuais na periferia de Fortaleza, dentro do território do grande Bom Jardim. Dentre os atuais participantes, o grupo se organiza com funções deliberadas para cada um, fazendo com que todos acabem trabalhando em algo que não seja necessariamente atuação. Dessa forma, existe uma equipe de produção formada por 4 dos integrantes e os outros 4 se dividem em manutenção do espaço e acompanhamento financeiro e fiscal do grupo. Por conta da profissionalização ao longo dos anos, o grupo é formalmente uma Associação Artística onde tem uma gestão compartilhada e busca cada vez mais conhecimentos variados para melhoria e execução de seus projetos culturais.

4 ANÁLISE DE DADOS

Tendo como base uma fundamentação teórica, para a coleta de dados foi utilizado um questionário com 8 perguntas, sendo objetivas e subjetivas, aplicado individualmente. Vale salientar que o grupo é composto por 8 pessoas, mas somente 7 responderam ao questionário uma vez que a autora do presente artigo também faz parte da organização. Sem distinção da participação de quem poderia responder o questionário, ele foi aplicado pensando na opinião de cada membro da organização sobre os projetos que já foram executados, onde pudessem avaliar as diferentes áreas de conhecimento que o gerenciamento de projetos envolve e como eles identificavam essas áreas dentro do grupo.

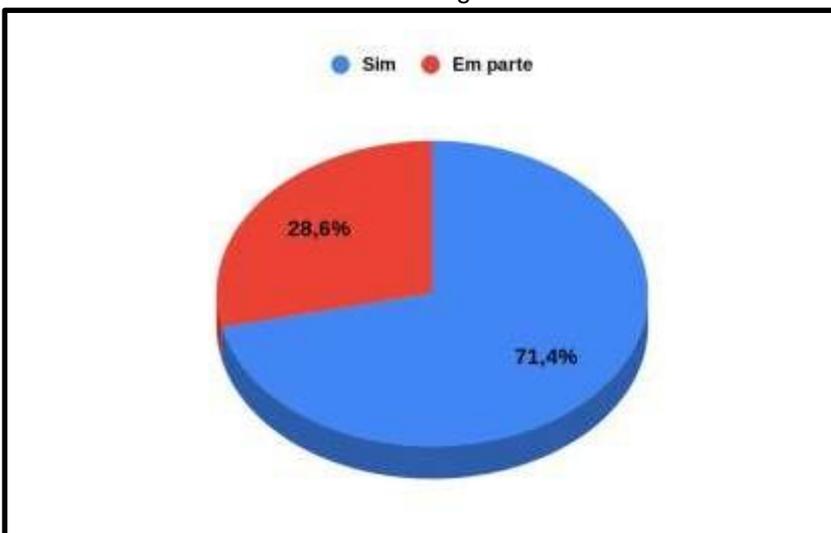
Gráfico 1 - Ciclo de vida do projeto



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Para 71,4% dos entrevistados, é possível perceber com facilidade as quatro fases do ciclo de vida de um projeto acontecendo durante a execução dos projetos do grupo. Somente 28,6% indicaram que a percepção só é vista em partes, indicando, dessa forma, que, por vezes, não é tão nítido perceber cada fase acontecendo de modo exato.

Gráfico 2 - Necessidade de um melhor gerenciamento de riscos.

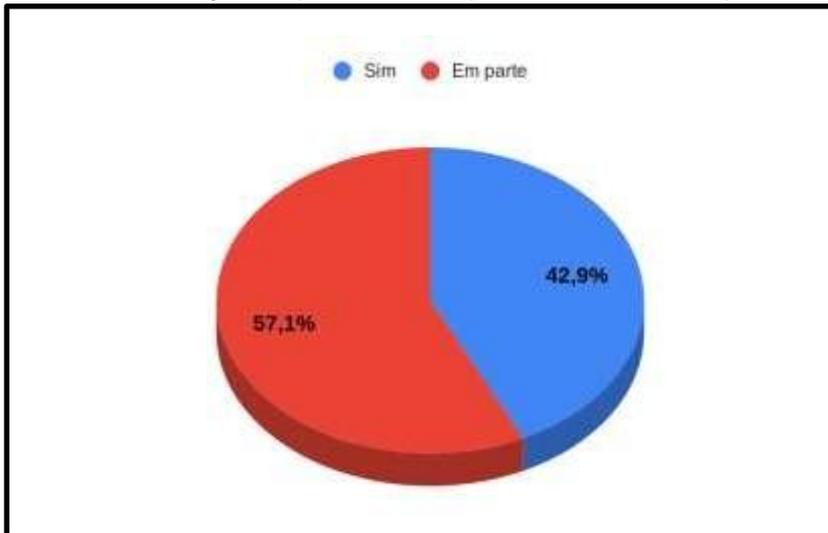


Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Percebe-se que, para a maioria, 71,4% mais precisamente, houve momentos em que os participantes sentiram a necessidade de um melhor gerenciamento de

riscos para os projetos que estavam sendo executados, enquanto apenas uma pequena parcela, 28,6% indicam que perceberam essa necessidade somente em parte.

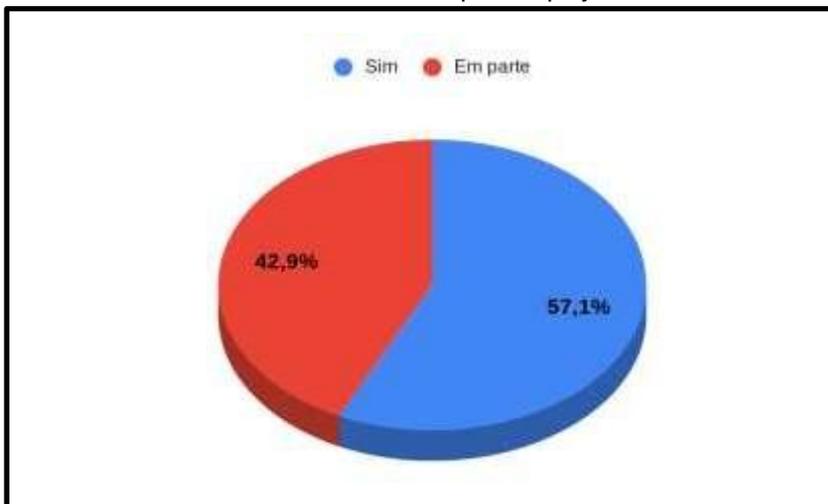
Gráfico 3 - Execução e rigorosidade do gerenciamento de tempo.



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Os entrevistados foram indagados se o gerenciamento de tempo é pensado e executado com rigorosidade, sendo que 57,1% afirmam que esse gerenciamento e controle do tempo só existe em partes e o restante, 42,9% indicam que há, sim, controle e rigorosidade.

Gráfico 4 - Facilidade no acesso às etapas do projeto.

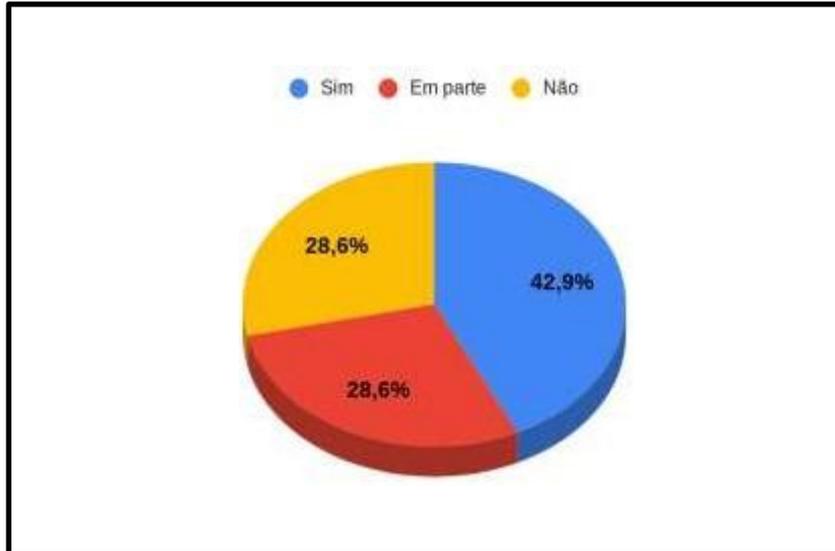


Fonte: Elaborado pela autora (2022).

A maioria dos pesquisados, 57,1% afirmam que o acesso às etapas dos projetos é facilitado. Já o restante, 42,9% indicam que existe somente em partes essa

facilidade do acesso e identificação das etapas que estão sendo executadas ou que ainda serão. No entanto, de forma geral, todos os integrantes podem saber sobre o andamento do projeto.

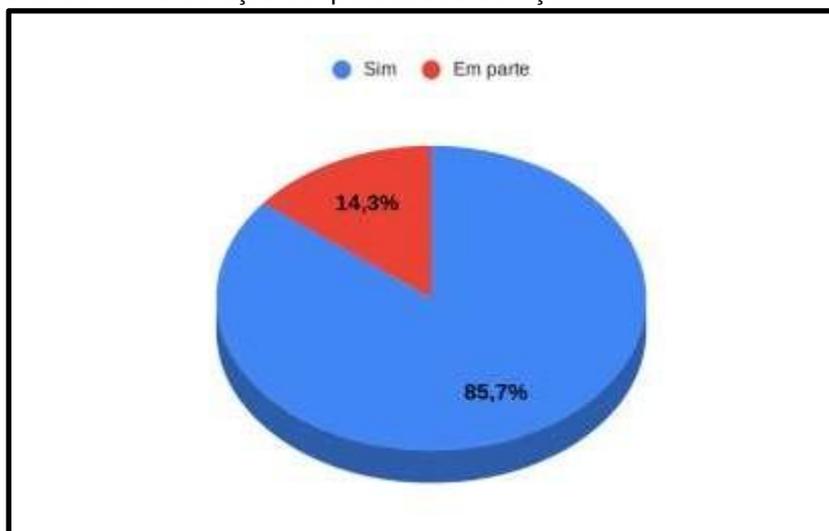
Gráfico 5 - Ocorrências comuns de alteração de cronograma.



Fonte: Elaborado pela autora (2022)

Tratando-se da alteração de cronograma dos projetos do grupo, a pesquisa mostrou uma variação entre as três opções de resposta. A maioria, correspondente a 42,9% dos entrevistados, indica que essa prática é comum; 28,6% afirmam que é comum em partes e 28,6% apontam que não são comuns

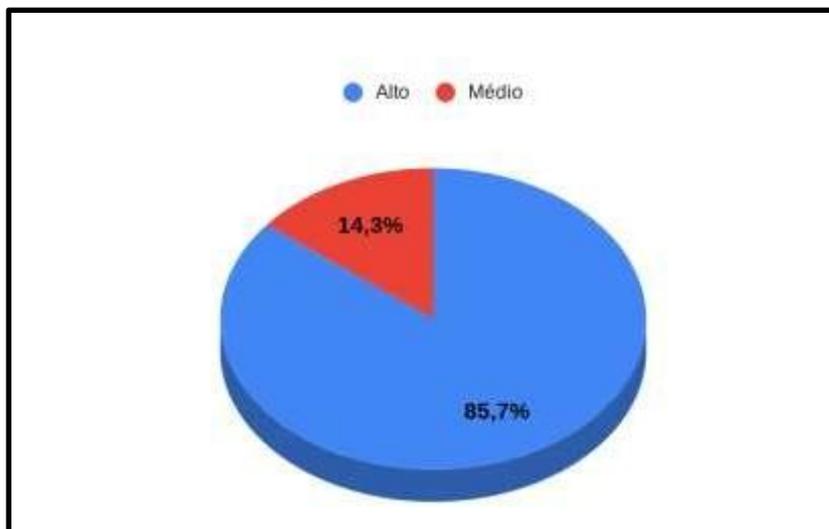
Gráfico 6 - Mensuração da qualidade do serviço.



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Os membros do grupo, em sua maioria, 85,7% afirmam que a associação se utiliza de formas para que se tenha uma mensuração da qualidade do serviço que é ofertado por meio dos projetos. Por outro lado, a minoria indica que essa mensuração só acontece em parte, o que nos leva a questionar se a forma de mensuração está bem explicada para todos, já que uma minoria indica que ela só existe em parte.

Gráfico 7 - Nível de interesse em conhecer o Guia PMBOK



Fonte: Elaborado pela autora (2022).

Diante do gráfico apresentado, é possível perceber que a imensa maioria dos pesquisados demonstra nível de interesse alto em conhecer o Guia PMBOK e, possivelmente, aplicá-lo nos projetos dentro do grupo. Apenas uma pessoa mostra interesse médio em ter esse conhecimento.

Por fim, o último questionamento obteve respostas com escrita livre, com o objetivo de saber a opinião de cada um com relação à possibilidade de uso, numa organização como o Nós de Teatro, de uma ferramenta aplicada, em sua maioria, por empresas de outros setores que não a área cultural. Além disso, os integrantes deveriam escrever sobre a viabilidade desse uso, nas suas visões.

Percebe-se, nas falas de todos os entrevistados, o reconhecimento da utilização de métodos de desenvolvimento dos trabalhos que, em geral, aplicam-se a empresas ditas formais, o que difere de um grupo de teatro. Diante das respostas apresentadas onde totalizam que todos os entrevistados tinham interesse em conhecer mais as ferramentas de gerenciamento de projetos. Essa percepção se torna mais enfática nas respostas dos três componentes da equipe de produção que compõem o próprio grupo. Henrique Gonzaga, por exemplo, apresenta a seguinte

observação “Se pensarmos bem, a simples utilização de planilhas do Excel já foge de toda a lógica de um grupo de teatro, ela não faz parte do nosso fazer, que é teatro, mas dentro da nossa organização como entidade é de suma importância que tenhamos habilidade com Excel para gerenciamento, acompanhamento de objetivos e cumprimento de metas de um projeto.”

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do questionamento que deu início a este trabalho – saber como uma Associação Artística se utiliza da Gestão de Projetos em seus projetos culturais –, foi possível, por meio do questionário aplicado, ter uma devolutiva positiva com relação ao que o grupo percebe sobre as áreas de conhecimento do gerenciamento de projetos e à demonstração do interesse pessoal dos integrantes em conhecer melhor e, possivelmente, aplicar as orientações do Guia intencionalmente no planejamento, controle e encerramento dos projetos culturais.

Percebe-se que, embora, durante esses anos, o grupo não tenha passado por ações formativas relacionadas ao Gerenciamento de Projetos, como foi informado nas respostas do questionário, os participantes aprenderam a fazer esse gerenciamento de maneira amadora, em que o aprendizado vinha junto com a execução. Uma vez que os entrevistados demonstram interesse nesse aprendizado mais específico, é interessante notar a abertura que se tem para a demonstração de novas formas de trabalho, atendendo, assim, ao terceiro objetivo desta pesquisa.

Somam-se à análise do terceiro objetivo as questões relativas aos interesses do grupo pela utilização de ferramentas como o Guia PMBOK dentro da organização. Nesse sentido, a imensa maioria indica que é possível enxergar a possibilidade de utilização mais efetiva dessas ferramentas e acredita que ela pode ser de grande ajuda para a execução de determinados projetos, mas não de todos, visto que estamos falando de um grupo de teatro que precisa se adequar a lógicas de trabalho empresariais por conta, justamente, das fontes de onde os recursos são originados.

Pode-se concluir que, independentemente do tipo de organização, existe a possibilidade de agregar conhecimentos de áreas diferentes, como administração de empresas e grupos teatrais, para obter uma melhor gestão em termos de estratégias mais elaboradas tendo em vista a obtenção de recursos e a própria organização

interna das atividades que cada um exerce dentro do grupo. Para tanto, basta que exista o interesse do grupo em conhecer novas possibilidades.

Como recomendação para futuros trabalhos, esse tipo de estudo pode ser realizado em outras organizações, com diferentes ramos de atuação, em que seja possível a investigação de formas para melhorar o desempenho e desenvolvimento das atividades, buscando abordar outros olhares, voltando-se ao estudo do *marketing* e logística, por exemplo, em organizações dos outros setores da economia, a fim de criar caminhos e expandir possibilidades de melhoria e avanço para o que se propõem a exercer.

REFERÊNCIAS

PMI. **Um guia do conjunto de conhecimento em gerenciamento de projetos (PMBOK)**. 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

PMI. **Gerenciamento de projetos**. 2020. Disponível em: <<https://pmipe.org.br/pagina/5/?gerenciamento-de-projetos.html>>. Acesso em: 13 mar. 2022.

PMI. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos**. Guia PMBOK. 4.ed. EUA: Project Management Institute, 2008.

PMI. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos**. Guia PMBOK. 6.ed. EUA: Project Management Institute, 2017.

CEREZUELA, David Rosselló. Tradução: Marcela Ferreira Zaccari. **Planejamento e avaliação de projetos culturais: Da ideia à razão** Edições Sesc São Paulo. 2015.

FURLAN, Cláudio J. G; Claudinei K. Iochimoto. **Gerência de projetos: práticas alinhadas ao PMI**. Editora Senac São Paulo, 14 de jun. de 2019

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

JULIANI, D. P.; JULIANI, J. P.; BELLO, J. S. A.; SOUZA, J. A.: **Modelo para construção de base de conhecimento sobre projetos suportado por ferramentas colaborativas**. Revista de Gestão e Projetos - GeP, São Paulo, v. 3, n. 3, p 277-290, set./dez. 2012.

VARGAS, Ricardo. **Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos**. 9. ed - Rio de Janeiro: Brasport, 2018.

Apêndice – Questionário da pesquisa

O presente questionário tem como objetivo contribuir para o desenvolvimento da composição do trabalho de conclusão de curso da aluna Nayana da Cunha Santos no curso de Administração de Empresas do Centro Universitário Unifametro, à qual este trabalho é requisito indispensável para a graduação.

1. O conjunto de fases pela qual um projeto passa chama-se ciclo de vida. Elas estão divididas em 4 fases: iniciação, planejamento, execução e encerramento. Nos projetos executados, é possível perceber com facilidade essas fases acontecendo?

sim em parte não

2. Houve momentos em que se percebeu a necessidade de melhor gerenciamento de riscos?

sim em parte não

3. O gerenciamento de tempo é pensado e executado com rigorosidade?

sim em parte não

4. A visualização do andamento do projeto é de fácil acesso a todos os envolvidos?

sim em parte não

5. É comum a prática de alterações no cronograma das ações?

sim em parte não

6. O grupo utiliza alguma forma de mensuração da qualidade do serviço ofertado?

sim em parte não

7. Sabendo que existe um Guia com práticas que auxiliam na gestão e execução de projetos, qual seu nível de interesse em utilizá-los nos projetos dentro do Nóis?

alto médio baixo nenhum interesse

8. Como percebe a possibilidade de uma ferramenta utilizada em sua maioria por empresas de outros setores que não a área cultural ser usada em uma organização como o Nós de Teatro? Parece viável?
