

***AS TENDÊNCIAS DA GESTÃO DE PROJETOS E SEUS IMPACTOS NA
MELHORIA DA ENTREGA DOS PRODUTOS E SERVIÇOS***

***THE TRENDS OF PROJECT MANAGEMENT AND ITS IMPACTS ON
IMPROVING THE DELIVERY OF PRODUCTS AND SERVICES***

Mauro Hemerly Gazzani; Kátia Lopes Silva

RESUMO

O gerenciamento de projetos tem tornado uma área muito importante nas organizações. Projetos bem gerenciados podem alavancar a estratégia corporativa e auxiliar a empresa a ser competitiva. Pesquisar e estudar as metodologias de gestão de projetos possibilita conhecer as novas ferramentas e práticas, assim como o entendimento das novas tendências. Este artigo consiste numa pesquisa qualitativa, de caráter exploratório e descritivo uma vez que realiza um levantamento de informações relacionadas a gestão de projetos e suas tendências para o ano de 2019. Dessa forma, o objetivo deste artigo é apresentar um levantamento das principais tendências na gestão de projetos e como estas podem auxiliar a melhorar a eficácia desta área para as organizações. O trabalho se desenvolveu a partir de dez (10) principais tendências para este ano de 2019. Todas envolvem novas tecnologias tais como computação em nuvem, bem como novas estratégias, modelos e competências para a área de gerenciamento de projetos. Conclui-se que estas novas tendências trarão significantes contribuições e novas práticas que melhorarão substancialmente o gerenciamento de projetos, possibilitando que estes sejam entregues no prazo e custos planejados.

Palavras-chave: projetos, Gestão de Projetos, métodos ágeis, portfólio de projetos.

ABSTRACT

The project management has become a very important area in organizations. Well-managed projects can leverage corporate strategy and help the company to be competitive. Search and study methodologies of project management enables new tools and practices, as well as the understanding of new trends. This article consists of a qualitative research, exploratory and descriptive as it conducts a survey of project management related information and trends for the year 2019. Thus, the objective of this article is to present an assessment of the main trends in project management and how they can help improve the effectiveness of this area for organizations. The work developed from ten (10) key trends for this year of 2019. All involve new technologies such as cloud computing, as well as new strategies, models and competencies in the area of project management. It is concluded that these new trends will bring significant contributions and new practices that will improve substantially the project management, enabling these to be delivered on time and planned costs.

KeyWord: projects, project management, agile methods, portfolio of projects

1. INTRODUÇÃO

Atualmente os países estão inseridos em um mundo globalizado com rápidas mudanças e uma grande competitividade. Neste contexto, tanto as empresas que vendem serviços, como as que vendem produtos investem na melhoria da gestão de seus projetos internos e junto aos clientes, como forma de sobrevivência neste mercado. Tornou-se muito importante estar à frente, utilizando as novas tendências do mercado e assim atender com qualidade as expectativas dos clientes.

A gestão de projetos é extremamente importante para apoiar a estratégia corporativa no ambiente empresarial, auxiliando a organização no atingimento dos objetivos organizacionais. Adotar novas práticas, metodologias, frameworks na gestão de projetos proporciona uma melhoria significativa na qualidade, eficácia e entrega de valor dos serviços e produtos nos projetos.

Pool (2017) em sua tese de doutorado demonstrou o quanto a utilização conjunta das metodologias de gestão de projetos na gestão de escopo, cronograma e orçamento aliadas àquelas do desenvolvimento organizacional podem melhorar a eficiência e efetividade de toda a organização.

Segundo Sotille (2017) as mudanças na gestão de projetos estão acontecendo todos os anos, porém deve-se notar que atualmente elas envolvem mudanças em toda a organização. Segundo o autor, tem-se uma mudança de paradigma, pois agora a área de gestão de projetos deve entregar com valor e de forma ágil.

A gestão de projetos esta em constante evolução, novas metodologias ou mesmo novas formas de melhoria de indicadores de desempenho permitem uma melhor eficácia tanto na gestão de projetos, como na gestão de portfólios ou mesmo no gerenciamento de grandes empreendimentos.

Neste cenário, o jornalista alemão Kutzscher (2017) apresentou a entrevista do Johann Strasser, presidente do blog TPG, em que este apontou as principais tendências em gestão de projetos para o ano de 2019: 1) a influência da escassez de mão de obra especializada na seleção de portfólio; 2) a flexibilização do planejamento de cenários de projetos nos diferentes portfólios; 3) a importância da

coordenação do projeto gerenciada pelo PMO (*Project Management Office*); 4) o papel fundamental dos líderes de equipe no centro de gerenciamento de recursos, pois estes tem uma visão completa de recursos; 5) o crescimento da utilização da computação em nuvem Em 2019, novas implementações de sistemas de gestão de projetos atingirão uma proporção de 75% de nuvem para 25% *desktop*; 6) o homem é o maior problema de segurança, não a tecnologia; 7) a necessidade crescente de integração de ferramentas de gerenciamento de projetos com ferramentas de gerenciamento de trabalho 8) a utilização de Métodos ágeis se consolidando em várias áreas; 9) a capacidade de orquestrar inteligentemente projetos globais com participantes de diversas culturas está se tornando cada vez mais importante para os líderes de projeto; 10) o aumento de projetos de automação significa que mais funcionários de todos os departamentos de uma empresa estão envolvidos no trabalho do projeto. Um aumento também será observado nas áreas de pesquisa e desenvolvimento, que tradicionalmente abrigam o gerenciamento de projetos. Recursos escassos, bem como alta pressão de custo e tempo exigem mais opções de controle e transparência. O portfólio e o gerenciamento de projetos são meios para esse fim.

Este artigo consiste numa pesquisa qualitativa, de caráter exploratório e descritivo uma vez que realiza um levantamento de informações relacionadas a gestão de projetos e suas tendências para o ano de 2019. Dessa forma, o objetivo deste artigo é apresentar um levantamento das principais tendências na gestão de projetos e como estas podem auxiliar a melhorar a eficácia desta área para as organizações.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1. GESTÃO DE PROJETOS

O gerenciamento de projetos evoluiu de um gerenciamento clássico a um sofisticado processo que tem sido estudado e promovido por grandes associações profissionais ao redor do mundo. Como exemplo pode-se citar: O *Project Management Institute* (PMI) e seus capítulos, o *International Project Management*

Association (IPMA) com suas associações nacionais, o *Japanese Project Management Forum*, e o *Australian Institute of Project Management*. Essas organizações possuem suas definições de gerenciamento de projetos em seus guias de conhecimentos e linhas de base de competências. (CLELAND e GAREIS, 2006)

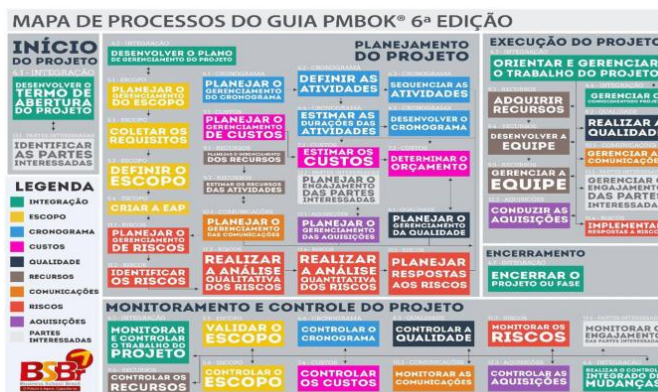
O PMI (*Project Management Institute*) ao longo dos últimos anos tem compilado as melhores práticas de gestão de projetos que são utilizadas no mercado mundial, e que são utilizadas em projetos de diversos tamanhos e áreas. O PMI criou uma publicação chamada *Project Management Body of Knowledge – PMBOK Guide*, que atualmente está na sexta edição publicada no segundo semestre de 2017.

Segundo o PMBOK (2017) “projeto é um conjunto de atividades temporárias, realizadas em grupo, destinadas a produzir um produto, serviço ou resultado único”. Desta forma, um projeto é por definição um evento com tempo limitado executado como uma série de atividades variadas, com um escopo bem definido. Além disso, elas devem ser concluídas num intervalo de tempo, de acordo com o orçamento.

De acordo como PMBOK (2017), os grupos de processos do gerenciamento de projetos são divididos em cinco: Início, Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle, Encerramento. Com relação ao grupo de processos chamado de Início, este engloba os processos que são executados com o objetivo de escolher e definir um novo projeto. No caso do grupo de processos de planejamento, este consiste nos processos executados com o propósito de especificar o escopo do projeto, detalhar os objetivos e planejar as atividades necessárias para alcançar os objetivos. O grupo de Processos de Execução contém os processos realizados com o objetivo de integrar a equipe, bem como recursos para executar todas as atividades especificadas no plano de projeto. Com relação ao grupo de Processos de Monitorização e Controle, este engloba os processos executados para monitorar, revisar e analisar o progresso e o desempenho do projeto. Além disso, neste grupo estão os processos que analisam as áreas mais importantes para o projeto e que podem impactar a execução do mesmo. Finalmente, o grupo de Processos de Encerramento consiste nos processos executados para encerrar e fechar todas as atividades do projeto. Neste grupo, deve ocorrer o encerramento formal do projeto ou mesmo de uma fase do mesmo.

A figura 1 mostra um esquema dos processos do PMBOK (2017). Cada um dos processos está envolvido com que é chamado de áreas em gestão de projetos. Estas áreas consistem em: integração, escopo, custos, qualidade, aquisições, recursos, comunicações, risco, cronograma, partes interessadas.

Figura 1- Mapa de processos do Guia sexta edição . PMBOK(2017)



O ciclo de vida de um projeto é definido baseado nas fases do mesmo. Cada organização tem sua forma de definir estas fases, o que está muito associada com o tipo de negócio da mesma. Estas fases são podem ser sequenciais, ou podem sobrepor-se umas as outras, o que normalmente é o mais comum. O mais importante é que ao longo da vida do projeto, existirão algumas fases que serão mais importantes que outras. PMBOK (2017).

Embora os projetos possam variar substancialmente em dimensão e complexidade, todos eles podem ser decompostos de acordo com a seguinte estrutura básica de ciclo de vida: Iniciar o projeto; Organizar e planejar o projeto; Executar o trabalho do projeto; Encerrar o projeto.

2.2.FERRAMENTAS PARA GESTÃO DE PROJETOS

Atualmente, existem várias ferramentas de gestão de projetos que auxiliam o gerente de projetos na gestão de tempo, custo, recursos, rastreabilidade e processos. Além disso, todas as informações do projeto ficam disponíveis para os envolvidos no projeto, conforme as responsabilidades de cada um.

A consultoria *Setting* publicou em seu site um artigo descrevendo as dez ferramentas mais utilizadas em gestão de projetos atualmente (SETTING CONSULTORIA, 2018). Dentre elas pode-se citar:

A Microsoft Project é a ferramenta de gestão de projetos mais conhecida e utilizada no mundo atualmente. Apesar disso, ela apresenta algumas dificuldades na utilização de sua interface. De toda forma, a Microsoft Project é uma ferramenta completa, onde se podem gerar relatórios conforme o modelo proposto pelo gerente de projetos, associar os recursos às tarefas, gerenciar os orçamentos, monitorar o progresso do projeto, analisar as horas de trabalho de cada recurso, além de outras funcionalidades.

A Dapulse é uma ferramenta que possui um layout que pode ser modificado e é muito simples de usar. Ela proporciona um gerenciamento de tarefas utilizando diferentes cores. Desta forma, o monitoramento do projeto torna-se mais fácil de ser visualizado.

O Podio tem como recursos adicionais uma intranet e CRM, o que poder ser interessante dependendo do negócio da organização.

O Teamwork avalia o andamento de seu projeto de maneira mais geral, monitorando as tarefas concluídas e aquelas que necessitam ser iniciadas. Ele permite realizar uma avaliação da performance dos recursos, possibilitando verificar o progresso do projeto.

O Trello é uma ferramenta de gestão de projetos bastante utilizada pelo mercado. De modo geral, ela é baseada em quadros, *checklists* e cartões representando as tarefas, as quais podem ser montadas como as atividades do projeto.

O Asana é outra ferramenta onde as funções ligadas ao gerenciamento de tarefas podem ser organizadas de forma eficiente para o gerente de projetos e sua equipe. As listas de tarefas podem ser criadas e compartilhadas com a equipe de projeto, possibilitando o acompanhamento das atividades utilizando comentários, marcações e anexos.

O JIRA pode ser considerado uma das principais ferramentas para gestão de projetos, proporcionando uma solução integrada às áreas desse processo da organização. Com esta ferramenta é possível administrar vários projetos, além

possibilitar a escolha de métodos ágeis tais como Kanban e o SCRUM. Com o JIRA o gerente possui a funcionalidade de análise do tempo de execução de cada atividade ou tarefa, criação relatórios, planejamento portfólios com a integração de diferentes *plug-ins*.

O Basecamp é uma ferramenta de gestão de projetos muito utilizada pelos gerentes de projeto. Na verdade, como ferramenta, ele possui várias funções essenciais concentradas, tais como notas, eventos, listas com tarefas e outros itens. Como diferencial, o Basecamp pode criar uma cronologia no tempo para os projetos cadastrados e monitorados.

Outra ferramenta utilizada no mercado é o Wrike. Ela possui diversos recursos para a gestão de custo, eventos e tarefas. Além disso, ela possui telas com relatórios que ajudam na associação de tarefas para os recursos do projeto.

2.3. METODOLOGIAS ÁGEIS

Segundo Rodrigues, Rodrigues e Reston Filho (2017, p.2), “A metodologia de gerenciamento ágil vem se destacando principalmente pelo enfoque no escopo do projeto: o produto”.

A metodologia ágil é baseada nos valores e princípios definidos no manifesto ágil em 2001 e é composta por várias práticas ágeis (JALALI; WOHLIN, 2010). Estas são agrupadas em: práticas de gestão, práticas de processos de software e práticas de desenvolvimento de software. Como exemplo de práticas ágeis pode-se citar: programação em par, *stand-up meetings* (reunião em pé), testes de unidade, local de trabalho aberta e compartilhada. Resumindo, a metodologia ágil foi criada com o objetivo de utilização de um mínimo de documentações, trazendo flexibilidade e grande capacidade de respostas às mudanças. A tabela 1 mostra uma lista das práticas ágeis mais utilizadas no ano de 2013.

Os métodos ágeis apareceram no final dos anos noventa, entretanto, somente após manifesto ágil em 2001, é que estes passaram a ser considerados como princípios para a melhoria da gestão de projetos. Atualmente os métodos mais utilizados são: Desenvolvimento adaptativo de software (ASD), Programação

Extrema (XP), Crystal, Desenvolvimento dirigido por funções (FDD), Método de desenvolvimento de sistemas dinâmicos (DSDM), Scrum, Kanban, Lean, e Processo unificado da Rational (RUP). Dentre estes, destaca-se o Scrum como um dos métodos mais utilizados.

Tabela 1 – As quinze práticas ágeis mais adotadas pelo Mercado em 2013

Posição	Prática	Porcentagem de adoção
1	Daily stand-up meetings (reuniões em pé diárias)	85%
2	Planejamento de iteração	75%
3	Retrospectivas	74%
4	Testes de unidade	72%
5	Planejamento das entregas	70%
6	Gráfico de Burndown	69%
7	Velocidade	60%
8	Integração contínua	58%
9	Build Automatizado	56%
10	Padrões de Codificação	55%
11	Product Owner (dono do produto) dedicado	55%
12	Dev/QA integrados	50%
13	Refatoração ou melhoria contínua	47%
14	Digital Task Board (quadro de tarefas digital)	45%
15	Ambiente de Trabalho Compartilhado	44%

Fonte: Adaptado de Campanelli (2014, p.21)

O Scrum foi criado por Jeff Sutherland juntamente com Ken Schwaber em 1993 com objetivo de ser um método rápido e eficaz para o desenvolvimento de softwares. O Scrum possui um diferencial em relação aos demais métodos ágeis, pois tem um foco na gestão de projetos, com atividades de monitoramento, *feedback's* através de reuniões rápidas e diárias da equipe.

2.4. COMPUTAÇÃO EM NUVEM

Os primeiros serviços de computação em nuvem têm por volta uma década. Atualmente, quando pessoas e organizações utilizam algum serviço online para enviar email, editar documentos, ver filmes ou TV, ouvir música, jogar ou armazenar fotos e outros arquivos, na maioria dos casos a computação em nuvem esta envolvida.

A computação em nuvem trouxe uma enorme mudança na forma tradicional que as organizações gerenciam seus ativos de tecnologia da informação (TI). Pode-se elencar alguns benefícios desta nova forma de utilização de utilização e gerenciamento de recursos de TI:

1. Redução de Custo-Os custos relacionados com a aquisição de equipamentos, software, instalação e execução de datacenters locais podem ser eliminados com a utilização da computação em nuvem. Além disso, custos com manutenção, energia e resfriamento, especialistas de TI podem ser reduzidos ao mínimo necessário para o funcionamento da empresa.

2. Melhoria da Escalabilidade- Com a utilização da computação em nuvem, as empresas podem dimensionar com mais exatidão seus recursos de TI, fazendo com a área tenha eficácia, auxiliando a estratégia corporativa mais efetivamente.

3. Aumento da Produtividade- A adoção da computação em nuvem pelas empresas proporciona uma maior eficiência da área de TI, pois esta tem suas tarefas reduzidas. Este fato leva a uma redução de pessoal e um maior foco da equipe nas tarefas realmente importantes para o negócio.

4. Melhoria do Desempenho-Os serviços de computação em nuvem são executados em grandes de datacenters espalhados em diversos países. Estes datacenters são possuem os mais modernos equipamentos, aliados a uma infraestrutura segura, disponível e escalável.

5. Aumento da Confiabilidade Com relação a segurança e disponibilidade dos dados, a computação em nuvem pode reduzir os custos de backup de dados, recuperação de desastre e continuidade dos negócios, já que os dados podem ser espelhados em diversos sites redundantes na rede do provedor de nuvem.

Segundo Amazon Web Services (2018), os modelos disponíveis no mercado para aquisição de computação em nuvem são:

Infraestrutura como um serviço (IaaS): No modelo IaaS, tem-se que a infraestrutura de TI é vendida como um serviço. Ou seja, certa porcentagem de um servidor ou mesmo todos os equipamentos da área de TI estão disponíveis em nuvem. Neste caso, são comercializados os equipamentos para garantir todos os serviços básicos de TI, além de uma infraestrutura para armazenamento e recuperação de dados. Quando uma empresa opta por este modelo, ela tem uma

grande flexibilidade e controle sobre os seus recursos de TI. Ressaltando-se que adotando este modelo, a empresa tem uma escalabilidade controlada e planejada de seus recursos.

Plataforma como um serviço (PaaS): Neste caso, as empresas podem adquirir as plataformas como um serviço, por exemplo, sistemas operacionais, banco de dados, etc. A opção por este modelo pode trazer vários benefícios, tais como a não necessidade de gerenciar a infraestrutura de apoio (geralmente, hardware e sistemas operacionais). A equipe de TI da empresa, neste caso pode ficar concentrada nas aplicações mais importantes para o seu negócio.

Software como um serviço (SaaS): Ao optar por este modelo, a empresa tem disponível nas nuvens um software como um serviço, ou seja, o uso deste em regime de utilização web oferecido por um provedor de serviços. Neste caso, ao comercializar uma oferta de SaaS, o provedor oferece um software instalado em uma infraestrutura adequada, segura, com alta disponibilidade. Como exemplo usual de utilização de SaaS tem os servidores de mail na Web ou Webmail. Neste modelo, pode-se incluir as ferramentas para gerenciamento de projetos, que podem ser adquiridas como SaaS.

3. TENDÊNCIAS NA GESTÃO DE PROJETOS

O gerenciamento de projetos não é uma área estagnada, e novas propostas ou mesmo melhoria daquelas já existentes estão sempre sendo publicadas em revistas especializadas, bem como em blogs de especialistas na área. Por outro lado, muitas das tendências que estão sendo propostas, não são novas, mas nada mais são que melhorias de práticas e metodologias já consolidadas no mercado.

Com citado anteriormente neste artigo jornalista alemão Kutzscher (2017) apresentou a entrevista do Johann Strasser, presidente do blog TPG, em que este apontou dez tendências em gestão de projetos para o ano de 2019. Neste contexto, pode-se analisar cada uma delas.

Com relação à influência da escassez de mão de obra especializada na seleção de portfólio, pode-se dizer que quando uma organização tem que decidir sobre quais projetos farão parte de seu portfólio, é inegável que uma análise de sua

equipe de projetos deve ser levada em conta. Atualmente, existem certas vagas que necessitam de mão de obra especializada, e que levam meses para serem preenchidas.

Segundo a revista *Época Negócios* (2017), no Brasil tem-se uma grande demanda por profissionais especializados nas mais diversas áreas, porém a oferta mão de obra qualificada é bem restrita. Deste modo, existe uma grande lacuna naquilo que as organizações necessitam e a qualificação dos profissionais disponíveis no mercado.

Outra tendência apontada é com relação à flexibilização do planejamento de cenários de projetos nos diferentes portfólios. Neste contexto, em um mundo globalizado, onde as decisões corporativas estão cada vez mais complexas tanto do ponto de vista político como técnico, é muito importante ter-se uma gestão de portfólio com prioridades bem definidas e alinhadas com a estratégia corporativa.

Padovani (2013) em sua tese de doutorado propôs um modelo para relacionar o impacto das decisões da gestão de portfólios no desempenho organizacional. Os resultados do trabalho mostraram que as organizações devem estruturar sua área de gestão de portfólios, pois esta impacta fortemente o desempenho organizacional. Neste cenário, uma gestão de portfólios com equipe capacitada e uma infraestrutura de TI robusta e eficiente pode trazer grandes benefícios para a organização, permitindo que esta possa se adaptar-se as mudanças no ambiente externo e manter-se competitiva.

A terceira tendência é o crescimento da importância da coordenação dos projetos gerenciada pelo PMO (*Project Management Office*). Conforme Vasques (2017), a implantação e o amadurecimento do escritório de projetos (PMO) nas organizações é primordial para a execução da estratégia corporativa. O PMO tem a importante função de realizar o controle integrado dos projetos, além de auxiliar no controle de recursos compartilhados. Um bom PMO implanta e difunde as ferramentas mais eficientes em gerenciamento de projetos, implanta e desenvolve as metodologias para que os projetos sejam executados com grade possibilidade de sucesso.

A quarta tendência esta relacionada com o papel fundamental dos líderes de equipe no centro de gerenciamento de recursos, pois estes têm uma visão completa

de recursos. Segundo Sotille (2017), os líderes que gerenciam os recursos são os únicos que são capazes de planejar com sucesso o plano de gerenciamento global de recursos da organização. Desta forma, com a utilização de ferramentas de gerenciamento de recursos integradas com as ferramentas de gerenciamento de projetos, estes profissionais poderão colaborar bastante para que os projetos não sofram com escassez de recursos ao longo de seu ciclo de vida.

A quinta tendência é o crescimento da utilização da computação em nuvem. Segundo Cedro et. al. (2016), a organização deve ter muito critério na escolha e migração da ferramenta de gerenciamento de projetos utilizada para a computação em nuvem. Pois, neste caso se a ferramenta utilizada pela organização possuir muitas customizações, o processo de mudança envolverá várias alterações no processo utilizado pela mesma.

A sexta tendência esta relacionada com o papel preponderante do ser humano em relação à tecnologia no que tange à segurança de dados. Segundo Sotille (2017), os profissionais da área de segurança estão convencidos que o grande problema da segurança são as pessoas e não a tecnologia adotada pela organização. Como exemplo, o autor cita os casos de invasão de servidores na infraestrutura de Microsoft que são muito mais devido aos funcionários descontentes do que aos profissionais da pirataria de dados.

A sétima tendência é a necessidade crescente de integração de ferramentas de gerenciamento de projetos com ferramentas de gerenciamento de trabalho. Neste caso, quando a organização utiliza mais de uma ferramenta para realizar o gerenciamento de projetos, de recursos e mesmo de trabalho, o ideal é que todas estas ferramentas estejam integradas para otimizar o trabalho e não perder informações importantes.

A oitava tendência é a consolidação de métodos ágeis em várias áreas da organização e não somente na área de projetos. Conforme Burger (2017), várias publicações e pesquisadores mostraram em seus trabalhos que as metodologias ágeis melhoram a comunicação, tornam as equipes mais capazes de adapta-se as mudanças, e melhoram o retorno do investimento, principalmente em pequenas e médias equipes. Resumindo, as metodologias ágeis estão revolucionando a forma de gerenciar toda a organização e mudando a forma de fazer negócios.

A nona tendência é a valorização da capacidade dos gerentes de projeto de orquestrar inteligentemente projetos globais com participantes de diversas. Segundo Sotille (2017), os gerentes devem ter a capacidade de entender as dependências das diversas área e culturas em um projeto. Eles não necessitam dominar soluções com arquiteturas complexas, mas devem entender claramente as interconexões existentes. Desta forma, os gerentes poderão tomar decisões mais corretas nas épocas de crise e mudanças.

A décima tendência é o aumento de projetos de automação que exigem mais funcionários de todos os departamentos de uma empresa envolvidos no trabalho do projeto. Um aumento também será observado nas áreas de pesquisa e desenvolvimento, que tradicionalmente abrigam o gerenciamento de projetos. Com a transformação digital globalizada, ocorrerá um aumento de projetos de automação nas organizações. De acordo com Sotille (2017), um número considerável de funcionários estará envolvido em um ou vários projetos. Neste contexto, a gestão de portfólios deve ser eficiente para evitar escassez de recursos e garantir o controle e transparência na gestão dos projetos pressionados por custo e tempo reduzidos.

Uma última tendência que ainda está somente começando a ser discutida é a utilização de inteligência artificial e internet das coisas em gerenciamento de projetos. Segundo Burger (2017), A inteligência artificial (IA) já esta sendo utilizada em ferramentas de gerenciamento de projetos tais como Aurora, Clarizen, ClickUp, Forecast, and Rescoper. Estas ferramentas estão utilizando IA para automatizar várias tarefas do gerente de projetos tais como otimização de tarefas e cronogramas, além de criar relatórios e realizar cálculos de custos e horas de forma mais eficiente e rápida.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho realizou um estudo exploratório relacionado com as tendências para a área de gestão de projetos para os próximos anos. O objetivo principal foi apresentar um levantamento das principais tendências na gestão de projetos e como estas podem auxiliar a melhorar a eficácia desta área para as organizações.

Quando se analisa as tendências em qualquer área do conhecimento, quase sempre são abordadas mudanças e novas propostas que podem impactar significativamente o gerenciamento de projetos no futuro próximo. Sotille (2017) apontou em uma entrevista com o presidente da empresa Sr. Johann Strasser as dez (10) principais tendências para este ano de 2019. Todas envolvem novas tecnologias tais como computação em nuvem, bem como novas estratégias, modelos e competências para a área de gerenciamento de projetos.

Com relação ainda a novas tecnologias Burger (2017) citou a importância de inteligência artificial que já aparece como componente em várias ferramentas para gestão de projetos. Esta nova tendência permitirá ao gerente de projetos ser mais eficiente, pois algumas tarefas poderão ser automatizadas e novos relatórios integrados com a organização serem bem mais claros e completos com relação ao impacto do projeto na estratégia corporativa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

SOTILLE, M. **Tendências em gerenciamento de projetos para 2018**. 2017. Disponível em < <http://blog.pmtech.com.br/tendencias-gp-2018>. Acesso em: 10 abr. 2018.

POOL, E.T. **Collaboration of organization development and project management**. 2017. 82 f. Tese (Doctor Of Education) – University of St. Thomas, Minnesota, EUA. 2017. Disponível em https://ir.stthomas.edu/CGI/viewcontent.cgi?article=1058&context=caps_ed_orgdev_docdiss. Acesso em: 20 abr. 2018.

KUTZSCHER, M. **Without professional resource planning it's going to get harder than ever.**: Johann Strasser, TPG Partner in an Interview. Blog. Disponível em < <http://www.theprojectgroup.com/blog/en/2018-project-management-trends/> > . Acesso em: 19 abr. 2018.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos**: Guia PMBOK®. 6. ed.[S.I.]: PMI, 2017

CLELAND, Davis I.; GAREIS, Roland. **Global project management handbook**: Planning, Organizing, and Controlling International Projects. Nova York: McGraw-Hill, 2006.

SETTING CONSULTORIA. **10 Ferramentas de gestão de projetos que vão integrar sua equipe e trazer resultados**. 2018. Disponível em <https://>

www.setting.com.br / blog / gestão – empresarial / ferramentas-gestao-de-projetos. Acesso em: 10 mai. 2018.

RODRIGUES, L. K. S.; RODRIGUES, M. M.; RESTON FILHO, J. C. Aplicação da metodologia ágil na gestão de um projeto de reservatório da metalúrgica carboquímica da amazônia ltda. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 37, 2017, Joinville. **Anais...** Joinville, SC, Brasil, 2017. Disponível em < - http://www.abepro.org.br/biblioteca/TN_STO_238_378_34091.pdf. Acesso em: 19 jun. 2018.

JALALI, S.; WOHLIN, C. Agile practices in global software engineering-a systematic map. In: IEEE. Global Software Engineering (ICGSE), IEEE International Conference on, 5, 2010. **Anais...** [S.l.], 2010. p. 45–54.

CAMPANELLI, A. S. **A model for agile method tailoring**. 2014. 80 f. Dissertação (Mestrado Sistemas de Informação e Gestão do Conhecimento) - Universidade FUMEC - Faculdade de Ciências Empresariais, Belo Horizonte, MG, Brasil. 2014. Disponível em < www.fumec.br/revistas/sigc/article/download/2517/1503> . Acesso em: 25 jun. 2018.

MICROSOFT AZURE. **O que é computação em nuvem?** um guia para iniciantes. 2018. Disponível em [https:// azure . Microsoft . com / pt – br / overview / what - is-cloud-computing](https://azure.microsoft.com/pt-br/overview/what-is-cloud-computing). Acesso em: 08 ago. 2018.

AMAZON WEB SERVICES. **Tipos de computação em nuvem**. 2018. Disponível em < <https://aws.amazon.com/pt/types-of-cloud-computing/>> . Acesso em: 14 jul. 2018.

ÉPOCA NEGÓCIOS. **Demanda por mão de obra especializada ainda é mais alta do que oferta no Brasil**. 2017. Disponível em [https:// epocanegocios . globo.com / Carreira/noticia/2017/10/demanda-por-mao-de-obra-especializada-ainda-e-mais-alta-do-que-oferta-no-brasil.html](https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2017/10/demanda-por-mao-de-obra-especializada-ainda-e-mais-alta-do-que-oferta-no-brasil.html). Acesso em: 27 ago. 2018

PADOVANI, M. **Impacto da gestão de portfolio de projetos na desempenho organizacional e de projetos**. 2013. 370 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, Brasil. 2013. Disponível em [www.teses . usp.br / teses / disponiveis / 3 / 3136 / tde... / Tese_Padovani_Final_free.pdf](http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/3/3136/tde.../Tese_Padovani_Final_free.pdf). Acesso em: 27 ago. 2018.

VASQUES, A. S. **PMO – Project Management Office e a importância de um escritório de projetos nas organizações**. 2017. Disponível [https:// pt.linkedin.com / pulse / pmo – project – management – office – import % C3 % A2ncia – de – um - nas-andr%C3%A9](https://pt.linkedin.com/pulse/pmo-project-management-office-import%C3%A2ncia-de-um-nas-andr%C3%A9). Acesso em: 31 ago. 2018.

CEDRO et al. Vantagens e desvantagens da adoção à nuvem para as ferramentas de gerenciamento de projetos . In: 15SIGP. Seminário Internacional de Gerenciamento de Projetos, 15, 2016. **Anais...** [15SIGP], 2016. Disponível em [https:// pmisp . org . br / document – repository / 15sigp / 193 – 15 sigp - vantagens-e-desvantagens-da-adocao-a-nuvem-para-as-ferramentas-de-gerenciamento-de-projetos/file](https://pmisp.org.br/document-repository/15sigp/193-15sigp-vantagens-e-desvantagens-da-adocao-a-nuvem-para-as-ferramentas-de-gerenciamento-de-projetos/file). Acesso em: 27 ago. 2018.

BURGER, R. **The 5 biggest project management trends shaping 2018.** 2017. Disponível em < <https://blog.capterra.com/the-5-biggest-project-management-trends-shaping-2018>.

AUTORES

Mauro Hemerly Gazzani: Universidade do Estado de Minas Gerais– UEMG, Rua Ver. Geraldo Moisés da Silva, s/n Ituiutaba/MG CEP: 38302-192, Brasil, e-mail: mauro.gazzani@uemg.br

Kátia Lopes Silva: Lopes&Gazzani Planejamento Ltda, Rua Armando Lombardi, 303, Uberlândia/MG , Brasil, e-mail: katia111sss@gmail.com