

Curso de Formação Inicial em Agente de INCLUSÃO DIGITAL

MÓDULO AVANÇADO



GESTÃO DE PROJETOS E EMPREENDEDORISMO

 editoraifrn


Didáticos

Dellany Maria Dantas Souza



GOVERNO DO BRASIL

Presidente da República.....JAIR MESSIAS BOLSONARO

Ministro da Educação.....ABRAHAM WEINTRAUB

Diretor de Educação a Distância da CAPES.....CARLOS CEZAR MODERNEL LENUZZA

Reitor do IFRN.....WYLLYS ABEL FARKATT TABOSA

Pró-Reitor de Pesquisa e Inovação.....MÁRCIO ADRIANO DE AZEVEDO

Coordenadora da Editora do IFRN.....KADYDJA KARLA NASCIMENTO CHAGAS

Diretor Geral *Pro Tempore* do Campus

Avançado Natal – Zona Leste/IFRN.....JOSÉ ROBERTO OLIVEIRA DOS SANTOS

Diretor Acadêmico do Campus

Avançado Natal – Zona Leste/IFRN.....ALBÉRICO TEIXEIRA CANÁRIO DE SOUZA



INSTITUTO FEDERAL
Rio Grande do Norte
Campus Avançado Natal - Zona Leste

CURSO DE FORMAÇÃO INICIAL EM AGENTE DE INCLUSÃO DIGITAL MÓDULO AVANÇADO

GESTÃO DE PROJETOS E EMPREENDEDORISMO

Professora autora.....DELLANY MARIA DANTAS SOUZA

Diretor de Educação a Distância

e Tecnologias Educacionais.....GLÁCIO GLEY MENEZES DE SOUZA

Coordenador de Mídias Educacionais.....JOSENILDO RUFINO DA COSTA

Revisora linguística.....VALESKA LIMEIRA AZEVEDO GOMES

Revisora ABNT.....SANDRA NERY DA SILVA BIGOIS

Diagramador e ilustrador.....LEONARDO DOS SANTOS FEITOZA

S729g

Souza, Dellany Maria Dantas
Gestão de projetos e empreendedorismo (livro eletrônico) /
Dellany Maria Dantas Souza. – Natal : IFRN, 2019.
945,6 Kb ; PDF. il. color.

ISBN: 978-65-86293-15-9 (recurso eletrônico)
Inclui referências
Material didático do Curso de Formação Inicial em Agente de
Inclusão Digital na modalidade à distância.

1. Gestão de projetos. 2. Proposta de projeto. 3.
Empreendedorismo. I. Título.

CDU 658.5

Catálogo na Publicação elaborada pela Bibliotecária Sandra Nery S Bigois CRB15: 439
Biblioteca Sebastião Názaro do Nascimento (BSNN) – Campus Zona Leste - EaD / IFRN.

GESTÃO DE PROJETOS E EMPREENDEDORISMO

UNIDADE I

CONCEITO, CARACTERÍSTICAS E CICLO DE VIDA DE UM PROJETO

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

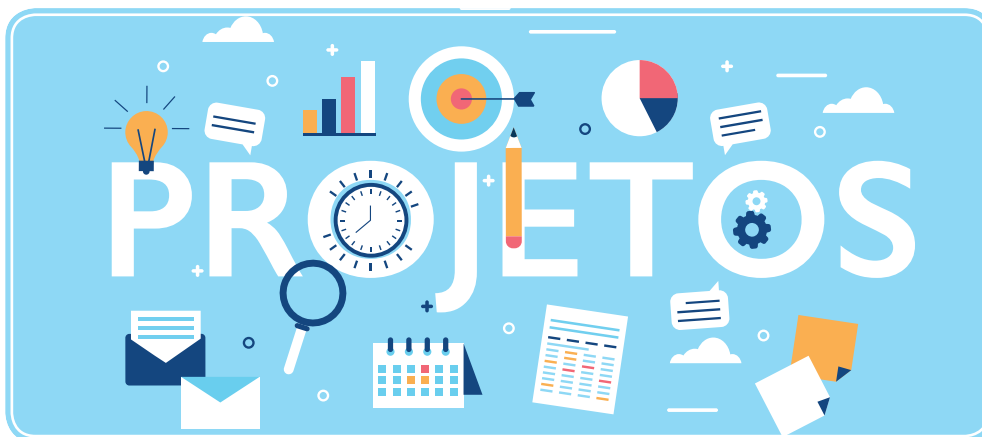
- Compreender o que é um projeto.
- Conhecer as características de um projeto.
- Reconhecer o conceito de ciclo de vida.

REFLITA!

Olá estudante! Vamos começar a conversa de hoje com uma pergunta: **Qual o seu projeto de vida?**

APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO

Figura 1



Fonte: adaptado do original de @freepik disponível em https://www.freepik.com/free-vector/light-blue-project-management-concept_2080804.htm

No nosso dia a dia, em conversas cotidianas, é muito comum usarmos a expressão “projetos de vida”, que representa aquilo que queremos alcançar ou realizar. Esses diversos projetos que temos na vida disputam nosso tempo, dinheiro e energia para serem realizados. Em virtude disso, às vezes temos de priorizar uns e abandonar ou postergar outros.

Da mesma forma acontece nas empresas e organizações, e, assim, a gestão de projetos se propõe a tornar esse processo menos intuitivo e mais estruturado, fazendo com que os projetos cheguem ao fim tendo oferecido o produto proposto no prazo, no custo e com as especificações requeridas. Essa analogia visa ressaltar que projetar não é apenas um assunto gerencial, mas algo inerente ao comportamento e às necessidades humanas.

Você já pensou em como é importante conhecer sobre projetos e seu gerenciamento? Independentemente da sua profissão ou da área na qual atue, mais cedo ou mais tarde, você vai se envolver com projetos. Para iniciar sua própria empresa ou implantar um novo sistema em uma empresa existente, lançar um novo produto e realizar qualquer empreendimento temporário, você vai precisar das técnicas e dos conceitos de gestão de projetos.

Precisa até mesmo na vida acadêmica, pois, para realizar um trabalho de conclusão de curso (TCC) ou um trabalho de pesquisa e/ou extensão, é necessário elaborar um projeto. E não para por aí: através de projetos, qualquer ator social articulado pode conseguir uma formação e/ou o desenvolvimento de uma atividade de emprego e renda para um determinado público ou comunidade e, com isso, transformar vidas.

ATENÇÃO! ||

Sobre a importância dos projetos pessoais, Sabbag (2013, p. 5) nos fala:

“E quem não tem projetos pessoais? Quer dizer que nada ambiciona? Não. Mas, nesse caso, suas ambições dependem mais da sorte que do esforço pessoal. Às vezes, os ganhos caem do céu, outras vezes as dificuldades os levam ao inferno. O tempo passa, não sobra tempo para construir o futuro, ocupados com seu dia a dia. Quando se dão conta, pouco realizaram.”

O sucesso entendido como uma rara combinação de talento, preparação e oportunidade é uma ideia difundida por Malcolm Gladwell (2008), jornalista e escritor de origem britânica. Gladwell diz que o sucesso não é resultado de um único elemento, mas a união de talento e esforço contínuo, sem desconsiderar as oportunidades, ou seja, as circunstâncias, o local e as condições aos quais o indivíduo está submetido rumo ao alcance do sucesso.

Podemos perceber que, desses três elementos, o único mais sob o controle do indivíduo é o esforço, a preparação – a qual deve ser precedida e acompanhada pelo planejamento e, por sua vez, está totalmente envolvida na tarefa de gerenciar projetos. Sabendo, pois, que projetos são importantes e tendem a estar cada vez mais presentes na nossa vida pessoal, profissional e social, vamos conhecer mais a respeito deles.

CONCEITO E CARACTERÍSTICAS DE UM PROJETO

Para abordarmos as características e o conceito de projeto, é importante inicialmente diferenciar projeto de processo. Processos são atividades rotineiras e contínuas. Os projetos, por sua vez, fogem da rotina das atividades funcionais, pois têm prazo de início e de fim e visam fornecer um produto final singular.

Por exemplo, em uma fábrica de bicicletas, a produção dessas bicicletas faz parte das atividades funcionais (processos); porém, se a empresa quiser ofertar um tipo de bicicleta totalmente diferente, haverá que fazer isso mediante, inicialmente, um projeto, no qual definirá todas as especificações, fará testes de viabilidade técnica e comercial, entre outros. Desse modo, quando o projeto tiver sido concluído e aprovado, e a produção do novo formato de bicicleta estiver em curso, a produção desse novo modelo já não será mais um projeto, mas um processo.

No campo pessoal, temos, como exemplo, a realização da viagem dos sonhos, para a qual o indivíduo fará um planejamento, definindo percurso, modalidade de transporte a ser utilizado, duração, custos, pessoas envolvidas etc.

Nesse sentido, produzir para uma empresa industrial é um processo, produzir algo novo, requer um projeto; viajar, para uma pessoa que tem trabalho, estudo, negócios em diferentes locais, pode ser algo corriqueiro e natural às suas atividades, mas fazer uma viagem atípica e idealizada com um propósito singular, vai requerer um projeto.

Portanto, “projeto é um esforço temporário para criar um produto, serviço ou resultado único” (PMI, 2017 *apud* CARVALHO; RABECHINI JR., 2019. p. 16). Ou ainda, “um projeto é definido como um esforço único, temporário, multidisciplinar e organizado para realizar entregas acordadas dentro de requisitos e restrições predefinidos” (IPMA ICB *apud* CARVALHO; RABECHINI JR., 2019. p. 16).

De acordo com Vargas (2018), projeto é um empreendimento não repetitivo que se caracteriza por uma sequência clara e lógica de eventos, com início, meio e fim, destinando-se a alcançar um objetivo claro e definido, e é conduzido por indivíduos conforme parâmetros predefinidos de tempo, custo, recursos envolvidos e qualidade.

Todas as definições apresentadas nos levam às principais características de um projeto: a temporalidade e a singularidade.

- **Temporalidade:** um projeto possui início e fim definidos. No entanto, ser temporário não significa durar pouco tempo, há projetos que duram horas, dias ou anos.
- **Singularidade:** todo projeto se propõe a uma entrega única, algo que não foi feito antes naquelas iguais condições.

Dessa maneira, quando pensamos nas características de um projeto, novamente é possível fazer uma associação com a nossa própria condição humana. A singularidade (capacidade de ser único e distinto), a finitude (possui um ciclo de vida, com fim certo), a presença permanente de risco e incerteza e a necessidade de recursos para existir são elementos que caracterizam tanto os projetos como os fundamentos da nossa vida humana (SABBAG, 2013).

Em relação à temporalidade, os projetos possuem fases, um ciclo de vida.

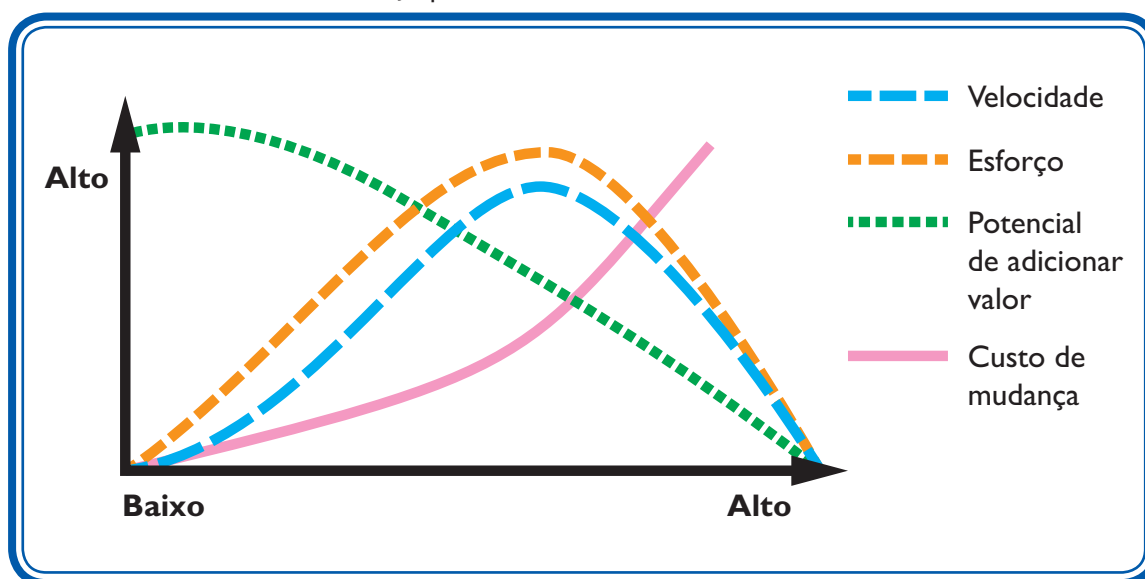
CICLO DE VIDA DE UM PROJETO

Todo projeto tem início com uma ideia advinda de um problema, de uma necessidade, de um pedido ou da criatividade de quem o idealiza. A partir disso, os projetos seguem um roteiro com fases comuns. Antes de falarmos dessas fases ou ciclos, vejamos os benefícios de conhecer o ciclo de vida do projeto: verificar o momento exato no qual o projeto se encontra; visualizar o que foi, ou não, feito pelo projeto; avaliar como o projeto está progredindo até o momento.

Nesse aspecto, ao longo do ciclo de vida do projeto, em relação à velocidade, o início tende a ser lento, seguido de um progressivo aceleração até atingir um pico para, em seguida, desacelerar até chegar ao final. Já em relação ao nível de esforço (quantidade de pessoas envolvidas, dispêndio de trabalho e dinheiro etc.), no início é quase zero, vai crescendo até atingir um máximo para, em seguida, reduzir bruscamente até o término.

Quanto ao potencial de adicionar valor ao projeto, é alto no início e decresce progressivamente até o encerramento. E, por fim, em relação aos custos das mudanças ou correções no projeto, é pequeno nas fases iniciais para, em seguida, crescer exponencialmente até chegar ao seu teto ou ultrapassá-lo. Essas relações estão expressas na figura abaixo.

Figura 2: Relação entre as fases do projeto e as variáveis velocidade, esforço, potencial de adicionar valor e custos.

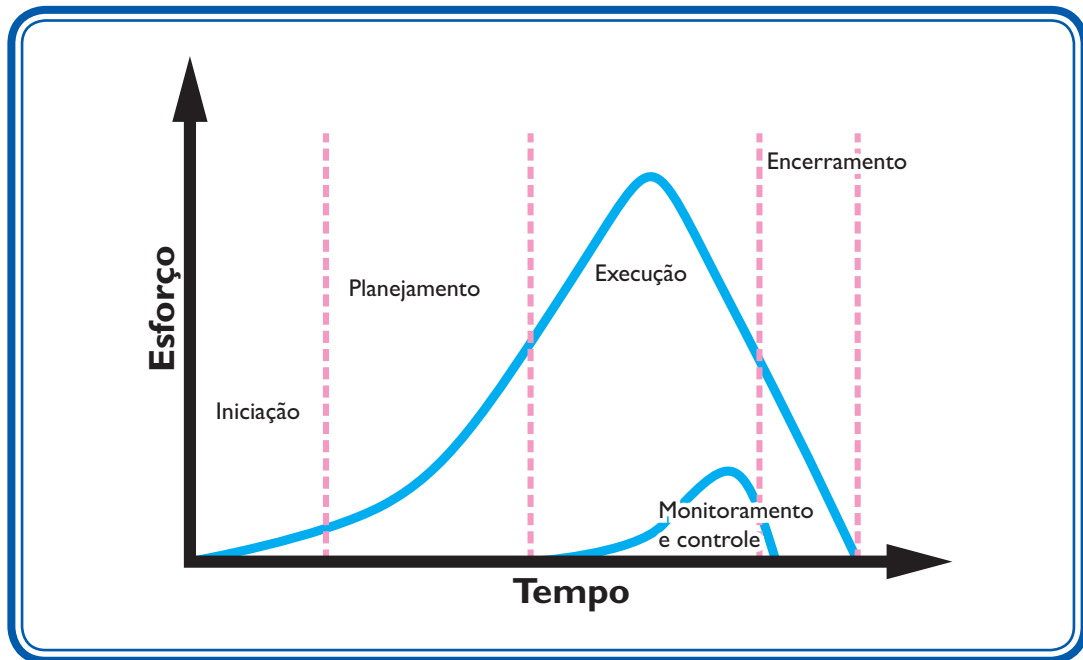


Fonte: Adaptado de Vargas (2018).

Utilizaremos, nesta aula, o modelo de ciclo de vida do projeto do PMBOK®, guia de conhecimento em gestão de projeto, do *Project Management Institute* (PMI), um Instituto norte-americano dedicado ao estudo do gerenciamento de projetos. O PMBOK® está na sua sexta versão e é a metodologia mais utilizada no mundo.

O ciclo de vida de um projeto pode ser dividido em grupos de processos característicos, conforme a figura abaixo.

Figura 3: Ciclo de vida do projeto dividido em grupos de processo.



Fonte: Adaptado de Vargas (2018).

Cada grupo de processo ou fase, geralmente, define o trabalho a ser executado, os resultados e entregas esperados e as pessoas que devem estar envolvidas. A seguir, as características de cada uma:

1. **Iniciação:** nessa etapa, define-se a justificativa e o objetivo do projeto, confeccionam-se os documentos iniciais, é selecionado o gerente do projeto e é realizada a reunião de lançamento do projeto.
2. **Planejamento:** busca detalhar tudo o que será realizado pelo projeto, estratégias, cronogramas, interdependências entre as atividades, alocação de recursos envolvidos, análise de custos etc. Também, nessa fase, desenvolvem-se os planos complementares de escopo, tempo, custos, qualidade, recursos humanos, comunicações, riscos, aquisições e partes envolvidas.
3. **Execução:** materialização de tudo o que foi planejado. Os esforços e os orçamentos são consumidos, em sua maior parte, nessa fase.

4. **Monitoramento e controle:** ocorre paralelamente às demais fases do projeto, visa acompanhar e controlar o que está sendo realizado pelo projeto para que as correções necessárias ocorram de forma mais ágil possível. O objetivo do controle é comparar o status atual do projeto com o seu status planejado, tomando ações corretivas ou preventivas, caso seja preciso.
5. **Encerramento:** envolve as tarefas de avaliação de resultados do projeto e desmobilização dos recursos utilizados. Documentos são finalizados e os eventuais erros são analisados para que haja melhoria contínua.

Cabe salientar, no entanto, que o número de fases pode aumentar ou diminuir a depender do tipo de cada projeto.

SÍNTESE DA UNIDADE

Nesta Unidade, apresentamos conceitos e características de projetos. Estudamos que os projetos seguem uma sequência de eventos para atingir determinado objetivo, utilizando-se de certos recursos. Também vimos que os projetos se caracterizam pela temporalidade e pela singularidade, bem como por se dividirem em grupos de processos, quais sejam: iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle e, por fim, encerramento. Além disso, vale lembrar que tais processos situam-se numa escala de esforço e tempo.

AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM

1. Pense em um projeto seu e, a partir dele, defina o que é um projeto e quais são as suas principais características.

2. Faça a correta associação entre a fase do ciclo de vida do projeto e sua descrição:

Fase do ciclo de vida	Descrições
1. Inicialização	() Definição dos caminhos para que os objetivos do projeto sejam alcançados.
2. Planejamento	() Realização e conclusão dos produtos ou serviços.
3. Execução	() Formalização, histórico e arquivamento dos documentos e avaliação dos envolvidos.
4. Controle	() Levantamento de todas as necessidades físicas, financeiras e de pessoal para a concretização do projeto.
5. Encerramento	() Medições regulares para a avaliação de desempenho e a solução de problemas em tempo hábil.



GESTÃO DE PROJETOS E EMPREENDEDORISMO

UNIDADE 2 ▼

ABRANGÊNCIA E GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Na aula passada, foi possível compreender que, para realizar algo importante, finito e singular, devemos seguir as etapas de um projeto, e não apenas elaborar ou fazer o projeto.

Nesse aspecto, projeto implica gerenciar, tomar uma série de medidas para que tudo se realize conforme idealizado. Assim, nesta Unidade II, vamos estudar sobre a abrangência e a inter-relação entre projetos.

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM ▶

Após a leitura deste seu material, você poderá:

- Compreender a noção de que os projetos também podem ser tratados em relação a sua abrangência/porte.
- Reconhecer a importância do gerenciamento de projetos.

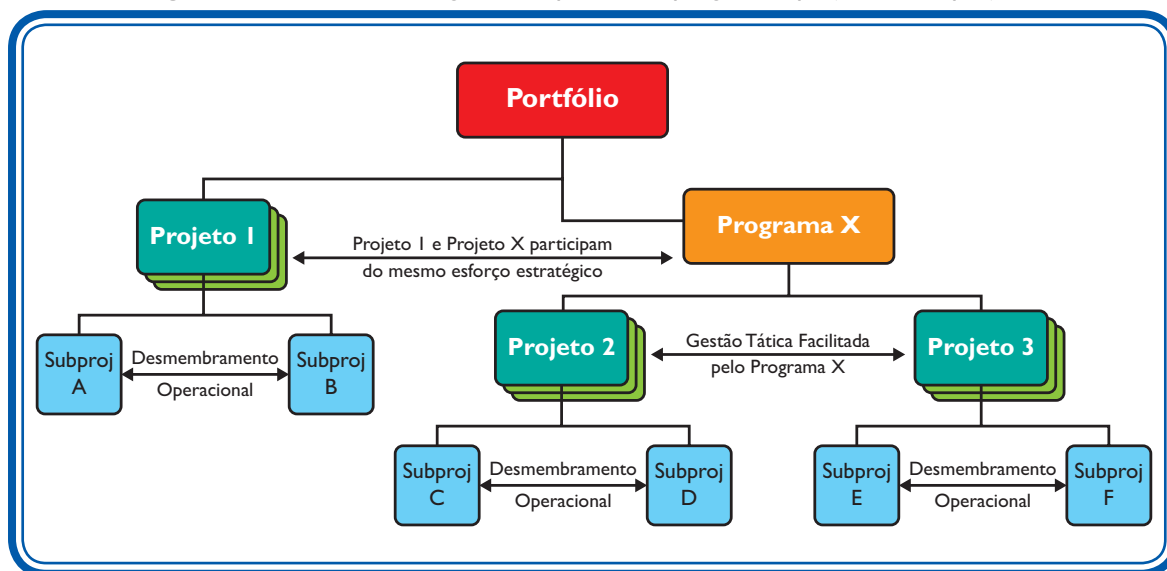
APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO

ABRANGÊNCIA: PROJETOS, SUBPROJETOS, PROGRAMAS E PORTFÓLIOS

Muitas vezes, um projeto precisa ser dividido em partes menores para facilitar seu gerenciamento e controle. Quando isso acontece, damos o nome, a essas partes, de subprojetos, que podem também ser fases muito específicas de um projeto. O subprojeto pode ser terceirizado ou desenvolvido por grupos isolados (VARGAS, 2018).

Quando, entretanto, temos um grupo de projetos relacionados e gerenciados de modo integrado, estamos diante de um programa. E, por fim, portfólio é um conjunto de programas e projetos agrupados com vistas a facilitar a obtenção dos objetivos estratégicos do negócio. A figura abaixo mostra essa relação.

Figura 1: As áreas de abrangência de portfólios, programas, projetos e subprojetos.



Fonte: Adaptado de Vargas (2018).

Sabendo dessa classificação dos projetos quanto à sua abrangência – subprojeto, projeto, programa e portfólio –, é importante tomar ciência a respeito da importância que há em proceder com projetos mediante uma perspectiva de gerenciamento.

POR QUE GERENCIAR PROJETOS?

Para entender a importância do gerenciamento de projetos, duas questões são elementares: 1) historicamente, as taxas de sucesso em projetos não são satisfatórias (CARVALHO; RABECHINI JR., 2019); 2) em projetos, mais do que em qualquer outro empreendimento, é essencial o alcance do que foi planejado, nas exatas condições determinadas.

Assim, o projeto ficar abaixo do orçamento previsto, terminar mais rápido ou consumir menos recursos, por exemplo, não significa ter sido bem-sucedido pela ótica de gerenciamento de projeto, pois, nesse caso, superar o plano indica que houve uma falha no planejamento, um erro de cálculo, por assim dizer. E, finalmente, sair como o esperado atesta o adequado gerenciamento do projeto.

É importante destacar também que o gerenciamento de projetos é necessário para todo e qualquer projeto, ou seja, não apenas grandes e complexos projetos se beneficiam e requerem um gerenciamento. Conforme Vargas (2018), podemos citar os seguintes benefícios do gerenciamento de projetos:

- evita surpresas durante a execução dos trabalhos;
- antecipa as situações desfavoráveis, que poderão ser encontradas, para ações preventivas e corretivas serem tomadas antes de tais situações se consolidarem como problemas;
- disponibiliza os orçamentos antes do início dos gastos;
- documenta e facilita as estimativas para futuros projetos etc.

Como Vargas (2018), Carvalho e Rabechini Jr. (2019) e Sabbag (2017), vários outros autores da área citam que o uso de metodologias de gestão de projetos favorece o sucesso desses.

ÁREAS DO GERENCIAMENTO DE PROJETO

Em relação às áreas do gerenciamento de projeto, continuamos nos baseando na guia PMBOK®. Nesta sexta edição do guia, há dez áreas do gerenciamento de projeto, e cada uma se desenvolve a partir de algumas ações (ou processos). As áreas são:

- **Gestão da integração:** Gerir a integração é coordenar todos os processos de gestão. E isso se dá a partir de sete passos que ocorrem ao longo das fases do projeto/grupos de processos. Dessa forma, gerir a integração requer ações em

todas as fases do projeto, inicialização, planejamento, execução, monitoramento e controle e encerramento.

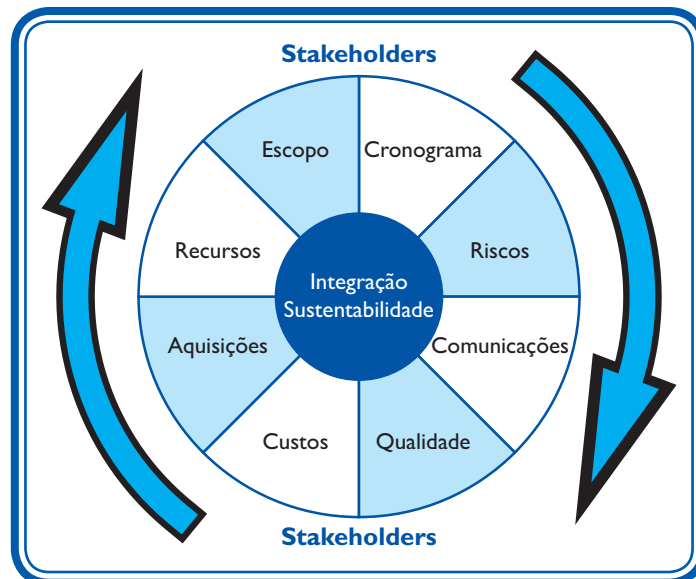
- **Gestão do escopo:** o escopo diz respeito ao trabalho que deve ser realizado pelo projeto (o que vai se fazer para fornecer o produto, o serviço ou o resultado) ou pelo produto (requisitos, características, funções que devem estar presentes etc). Gerir escopo inclui seis ações a serem desenvolvidas na fase de planejamento e de monitoramento e controle.
- **Gestão do tempo:** a gestão do tempo ou gestão do cronograma é uma das áreas mais importantes do gerenciamento de projetos, junto com a gestão do escopo e da gestão dos custos, forma o triângulo de ferro da gestão de projetos. A gestão do cronograma compreende seis ações a serem realizadas também nas fases de planejamento e de monitoramento e controle.
- **Gestão de custos:** o grande desafio da gestão de custos é o fato de que os projetos são únicos (singulares), logo, as estimativas de custos para a sua execução ficam dificultadas. Assim como na gestão do escopo e na gestão do tempo, na gestão dos custos as ações são desenvolvidas nas fases do planejamento e do monitoramento e controle, e são um total de quatro ações. O grande objetivo é gerir custos para impedir estouros nos gastos.
- **Gestão da qualidade:** a gestão da qualidade busca equilibrar o desafio de oferecer a melhor entrega no prazo e no custo pactuados. A gestão da qualidade acontece a partir de três ações em três fases (planejamento, execução e monitoramento e controle). Para o PMI, são consideradas a qualidade do produto e a qualidade do projeto. A qualidade percebida, por sua vez, não é mensurada por essa abordagem.
- **Gestão dos recursos:** diz respeito a conceber o organograma do projeto, a reunir pessoal competente para cada posição do organograma e a transformar essa reunião de pessoas em um verdadeiro time, ou seja, são seis ações que se desenvolvem nas fases de planejamento, execução e monitoramento e controle. A gestão de recursos tem o desafio de estimular as aptidões individuais e suas inter-relações para o alcance dos objetivos coletivos, além de garantir a disponibilidade de equipamentos e de outros recursos necessários ao projeto.
- **Gestão da comunicação:** é uma área crítica para o sucesso do projeto, envolve planejar a comunicação e gerenciar a execução desta. Trata não apenas de informação, mas de relacionamentos. A gestão da comunicação abarca três

ações que se desenvolvem nas fases de planejamento, execução e monitoramento e controle.

- **Gestão de riscos:** o risco é inerente à atividade de projeto, e a gestão de riscos, às vezes, confunde-se com a própria gestão de projetos. Gerir riscos envolve sete ações que acontecem nas fases de planejamento, de execução e monitoramento e controle.
- **Gestão das aquisições:** é comum um projeto requerer algo que ultrapasse a realidade de quem o está desenvolvendo, ou mesmo não ultrapassando se mostra mais vantajoso comprar do que desenvolver. Dessa maneira, envolve gerir contratos de fornecimento e de prestação de serviços. São três ações nas fases de planejamento, execução e monitoramento e execução.
- **Gestão das partes interessadas (stakeholders):** é a décima área de conhecimento, novidade na sexta versão do PMBOK. Estabelece técnicas e ferramentas para administrar pessoas ligadas ao projeto e que, por isso, influenciam e são influenciados por seus resultados. *Stakeholder* são pessoas, grupos ou organizações, os quais podem impactar ou serem impactados por uma decisão, uma atividade ou um resultado do projeto ao longo de todo o seu ciclo de vida.

Abaixo, uma figura ilustrativa das áreas de conhecimento em projeto, segundo a sexta versão do guia PMBOK.

Figura 2: Áreas de conhecimento em gestão de projetos.



Fonte: Adaptado de Carvalho e Rabechini Jr. (2019).

Embora tenhamos tratado de dez áreas de gerenciamento de projeto, seguindo o abordado pela sexta versão do PMBOK, é relativamente consensual entre os autores da área de projetos que, dentre essas dez áreas, há três com papel crucial e, por isso, podem ser chamadas também de variáveis críticas de desempenho ou fatores críticos de sucesso em projeto. São elas: escopo, tempo e custo.

AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM

- I. Com suas palavras, diferencie subprojeto, projeto, programa e portfólio.
2. (FCM/Prefeitura de Guarani/MG, 2019) Avalie o que se afirma sobre gerenciamento de projeto.
 - I. Os seus prazos devem ser rigorosamente cumpridos ao longo das suas etapas e na totalidade.
 - II. Devido ao seu contexto, atrasos na entrega são aceitáveis.
 - III. Um bom planejamento minimiza os riscos de extrapolar o seu orçamento.
 - IV. Os seus participantes devem ter qualificação adequada à proposta.

Está correto apenas o que se afirma em:

- a) I e IV.
- b) I, II e III.
- c) II, III e IV.
- d) I, III e IV.



GESTÃO DE PROJETOS E EMPREENDEDORISMO

UNIDADE 3 ▼

EMPREENDEDORISMO E PREPARAÇÃO DE UMA PROPOSTA DE PROJETO

Você já ouviu falar sobre empreendedorismo? Por que está se falando mais em empreendedorismo nos últimos tempos? Você consegue relacionar projetos e empreendedorismo?

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM ▶

Ao finalizar a leitura desta unidade, você será capaz de:

- Compreender o que é empreendedorismo e quais as suas principais formas de manifestação.
- Conceber e gerir projetos.
- Conhecer habilidades do empreendedor.

APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO

EMPREENDEDORISMO: CONCEITO, TIPOS E IMPORTÂNCIA

Empreendedorismo é um tema discutido mais ultimamente, e uma das explicações para isso é que o conceito tem se ampliado, não estando associado apenas à abertura de novos negócios, mas a uma nova forma de pensar e de agir dos indivíduos dentro e fora das organizações. Forma essa associada à capacidade de inovação, de implementação de ideias, de tolerância a riscos, de ter iniciativa e proatividade etc. (DORNELAS, 2017; MENDES, 2017; CHIAVENATO, 2012).

Para Hisrich, Peters e Shepherd (2014), o empreendedorismo é o processo dinâmico de criar mais riqueza, pois tem função importante na criação e no crescimento dos negócios, assim como no crescimento e na prosperidade das nações. Nesse aspecto, empreendedorismo é a ação, e empreendedor é o sujeito que a pratica. Logo, não há empreendedorismo sem empreendedor, nem empreendedor sem ação empreendedora.

Dos vários significados atribuídos ao termo “empreendedor”, é importante mencionar o de Richard Cantillon, escritor e economista irlandês, primeiro a identificar “empreendedorismo” na literatura econômica, por volta de 1725. Ele denominou “empreendedor” aquele que assume riscos. Jean Say Baptiste, no século XIX, conceituou “empreendedor” como a pessoa que transfere recursos econômicos de uma área de baixa produtividade para outra de maior rentabilidade.

Schumpeter, importante economista do século XX, criador da expressão “destruição criativa” para designar a recriação e a inovação por que passa a economia pela ação humana e que a faz girar, disse que o “empreendedor” é alguém que destrói a ordem econômica vigente trazendo novos produtos e serviços, criando novas estruturas organizacionais.

E, também no século XX, Peter Drucker, tido como Pai da Administração Moderna, identificou os empreendedores como indivíduos que aproveitam as oportunidades para criar mudanças (CHIAVENATO, 2012). Nessa perspectiva, o empreendedorismo pode ser estudado e entendido a partir de duas perspectivas: a teoria econômica e a teoria comportamental.

No Brasil, o empreendedorismo teve uma grande expansão a partir dos anos de 1990. Segundo Dornelas (2017), os principais motivos para isso foram a expansão do ensino de empreendedorismo para todos os níveis de ensino; a criação da Softex e a (re)criação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae); a criação de programas como Brasil Empreendedor – do Governo Federal –, Empretec e Jovem Empreendedor – do Sebrae; o crescimento do número de incubadoras no país; a evolução da legislação em

prol da micro e da pequena empresa; a abertura do tema na mídia, entre outros.

Muito se fala sobre tipos de empreendedor ou formas de empreendedorismo, abordaremos, aqui, as mais recentes e/ou mais relevantes para a proposta do nosso curso.

- **Empreendedorismo corporativo (ou intraempreendedorismo):** esse termo foi criado por Gifford Pinchot III, em 1985, para designar a ação de conduzir mudanças e/ou criar novas soluções em uma empresa que já existe e onde se é empregado. Um profissional com perfil intraempreendedor pode trazer à organização um grande ganho de inovação e de criatividade.
- **Empreendedorismo governamental:** é quando um governo intervém na ordem econômica de uma região através de iniciativas que gerem retorno para a Administração Pública, a participação societária em setores econômicos ou a estatização. De acordo com Tsufa (2009), um exemplo dessa ocorrência, no Brasil, é a prefeitura de Canindé de São Francisco (SE), que criou um programa para dinamizar a economia e o turismo da cidade, por meio dos setores da apicultura, caprinocultura, cosméticos e turismo. O funcionamento do programa é basicamente assim: a prefeitura empresta os caprinos para as famílias, as quais, após dois anos, devolvem os animais e pagam uma taxa; os caprinos seguem para outras famílias. Em relação à apicultura, por um lado, a prefeitura concede um aporte com maquinário para os produtores trabalharem na produção de cosméticos. E, por outro lado, capacita pessoas para as funções de guias turísticos e de contadores de história a fim de atrair o turismo para a cidade.
- **Empreendedorismo por necessidade:** quando alguém cria um negócio por não ter outra alternativa. Desemprego e recessão econômica são fatores que mais desencadeiam esse tipo de empreendedorismo. Geralmente, envolve negócios informais e simples, não planejados e não pagantes de impostos ao Governo e, em contrapartida, não desejados. Segundo dados do *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM), a partir de meados da primeira década dos anos 2000, os índices de empreendedorismo por necessidade caíram no Brasil, e se tornaram menores do que a forma de empreendedorismo por oportunidade. Contudo, o decréscimo do empreendedorismo por necessidade apresentou um desaceleramento. Em 2014, registrou-se 29% de empreendedores por necessidade, e 39,9% em 2017.
- **Empreendedorismo por oportunidade:** quando se inicia um negócio por ter percebido uma oportunidade no mercado. O empreendedor se qualifica para empreender, planeja sua ação empreendedora e, com isso, frequentemente, possui mais chances de sucesso.

- **Empreendedorismo social:** é o processo pelo qual indivíduos criam ou transformam organizações, com vistas a combater problemas sociais. O empreendedor social tem como missão de vida construir um mundo melhor para as pessoas; ter lucro, criar riqueza ou corresponder aos desejos do cliente podem estar presentes, mas como meio para um fim social, não como um fim em si mesmo.

Após essa compreensão da essência do empreendedorismo, das nuances das várias definições do termo, dos fatores para o seu crescimento no Brasil e das formas mais atuais e/ou importantes para o nosso estudo sobre Gestão de Projetos e Empreendedorismo, espera-se que o estudante utilize tais conhecimentos para realizar os seus próprios projetos e impactar positivamente o meio no qual vive.

PREPARAÇÃO DE UMA PROPOSTA DE PROJETO

Como estudamos os aspectos mais relevantes em projeto e gerenciamento de projeto, propomos um roteiro simples e objetivo, porém eficaz para desenvolver um projeto. Esse roteiro é baseado na proposta de Maximiano (2017).

- **Passo 1: defina os objetivos do projeto**

Consiste em duas definições, a definição da necessidade a ser atendida e a definição do produto do projeto. Uma acontece em função da outra. Por exemplo, você identifica a necessidade de fazer algo para melhorar as condições de vida de famílias carentes em uma comunidade. Você define que um possível produto para atender a essa necessidade seria a oferta de um curso/formação em artesanato e noções de cooperativismo/associativismo para essas famílias carentes, pois isso iria aumentar a renda delas e, por conseguinte, melhorar as condições de vida desse público.

- **Passo 2: defina os meios para atingir os objetivos**

, temos as seguintes etapas: a) deve-se estabelecer as atividades ou tarefas que devem ser realizadas para concretizar o produto. No exemplo acima, procurar quem? O que apresentar para convencê-las? etc; b) Em seguida, vem a preparação do cronograma, distribuindo as tarefas no tempo; c) nesse momento, é preciso identificar os recursos necessários para realizar a atividade, tomando por base ainda o exemplo, o local, os instrutores, os materiais usados para a formação etc; d) tendo feito isso, chega-se ao momento de definir os custos do projeto. Convém também fazer um cronograma de desembolso, ou seja, quanto será gasto em cada fase do cronograma; e) defina a equipe e a organização do projeto, quais os afazeres de cada pessoa e quais os níveis de autoridade e de responsabilidade de cada uma; por fim, f) defina a forma de administração do projeto, como será a relação

entre o cliente (pessoas beneficiadas com o curso) e o projeto (as pessoas darão alguma contrapartida ao projeto, receberão certificado, serão encaminhadas ao mercado de trabalho? etc), quais serão os mecanismos de controle do projeto (a cada formação concluída será gerado relatório, divulgado na comunidade, como será o controle?).

AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM

1. Entre as principais formas de empreendedorismo estudadas qual lhe chamou mais a atenção e por qual razão?
2. Faça um projeto seguindo os passos orientados no item “Preparação de uma proposta de projetos”.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Marly Monteiro de.; RABECHINI JR, Roque. **Fundamentos em gestão de projetos: construindo competências para gerenciar projetos.** 5.ed. São Paulo:Atlas, 2019.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor.** 4.ed. Barueri/SP: Manole, 2012.

DESS, Gregory. **O significado do empreendedorismo social.** Tradução de Victor Ferreira. Disponível em: <http://www.uc.pt/feuc/ceces/ficheiros/dees>. Acesso em: 20 de março de 2019.

DORNELAS, José. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios.** 6.ed. São Paulo: Empreende/Atlas, 2017.

DORNELAS, José. Tipos de empreendedor. *In: Empreendedorismo na prática: mitos e verdades do empreendedor de sucesso.* 3.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

GLADWELL, Malcolm. **Fora de série, outliers: descubra por que algumas pessoas têm sucesso e outras não.** Tradução de Ivo Korytowski. Rio de Janeiro: Sextante, 2008.

GLOBAL ENTREPRENEURSHIP MONITOR (GEM). **Empreendedorismo no Brasil**. Relatório Executivo 2017. Disponível em: https://m.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relat%C3%B3rio%20Executivo%20BRASIL_web.pdf. Acesso em: 11 de novembro de 2018.

HISRICH, Robert D.; PETERS, Michael P.; SHEPHERD, Dean A. **Empreendedorismo**. Tradução Francisco Araújo da Costa. 9.ed. Porto Alegre:AMGH, 2014.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. Administração de projetos. *In: Introdução à Administração*. 8.ed. São Paulo:Atlas, 2017. p. 343-364.

MENDES, Jerônimo. **Empreendedorismo 360°**: a prática na prática. 3.ed. São Paulo:Atlas, 2017.

SABBAG, Paulo Yazigi. **Gerenciamento de projetos e empreendedorismo**. 2.ed. São Paulo: Saraiva, 2013.

TSUFA, Evandro. **Empreendedorismo governamental**. CAPES: UAB, 2009.

VARGAS, Ricardo Viana. **Gerenciamento de projetos**. 9. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2018.



editoraifrn



Didáticos



INSTITUTO FEDERAL

Rio Grande do Norte

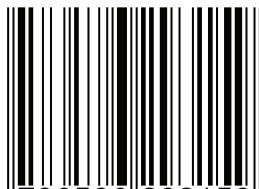
Campus Avançado Natal - Zona Leste

MINISTÉRIO DA
CIÊNCIA, TECNOLOGIA,
INOVAÇÕES E COMUNICAÇÕES



**PÁTRIA AMADA
BRASIL**
GOVERNO FEDERAL

ISBN 978-65-86293-15-9



9 786586 293159 >