

ANÁLISE DAS PARTES INTERESSADAS NAS OBRAS DE CONSTRUÇÃO DE UM RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO

LUÍS HENRIQUE GONÇALVES COSTA^{1*}, KENNEDY DANTAS JALES², ZILTON PEDRO MENEZES MARINHO³

¹Ms. Professor do Curso de Engenharia Civil, UFERSA, Caraúbas-RN, luis.henrique@ufersa.edu.br

²Aluno do Curso de Engenharia Civil, UFERSA, Caraúbas-RN, kennedy_92@hotmail.com

³Aluno do Curso de Engenharia Civil, UFERSA, Caraúbas-RN, zilton_pedro@hotmail.com

Apresentado no
Congresso Técnico Científico da Engenharia e da Agronomia – CONTECC'2016
29 de agosto a 1 de setembro de 2016 – Foz do Iguaçu, Brasil

RESUMO: Um dos fatores que implicam no sucesso durante a realização de novos empreendimentos é a correta realização e aplicação das melhores práticas do gerenciamento de projetos. O presente artigo teve como objetivo analisar a importância das obras de construção de um restaurante universitário para as partes interessadas, bem como sua necessidade de engajamento. Foi realizada uma pesquisa exploratória para identificar a importância e o engajamento de parte dos stakeholders envolvidos nas obras do restaurante universitário da Universidade Federal Rural do Semi-Árido – UFERSA, campus Caraúbas. Como conclusão construiu-se o entendimento que a inclusão dos stakeholders como área de conhecimento contribuiu para o aperfeiçoamento das técnicas de gerenciamento ao analisar a influência e a necessidade de engajamento das partes interessadas para obtenção do sucesso na realização de projetos.

PALAVRAS-CHAVE: Stakeholders, gerenciamento, engajamento.

ANALYSIS OF STAKEHOLDERS IN CONSTRUCTION OF A RESTAURANT UNIVERSITY

ABSTRACT: One of the factors that imply success for the realization of new projects is the correct implementation and application of project management best practices. This paper aimed to analyze the importance of the works of construction of a university restaurant for stakeholders and their need for engagement. An exploratory survey was conducted to identify the importance and engagement of the stakeholders involved in the works of the university restaurant of the Federal Rural University of Semi-Arid - UFERSA campus Caraúbas. As a conclusion built up understanding that the inclusion of stakeholders as knowledge area contributed to the improvement of management techniques to analyze the influence and the need for stakeholder engagement to achieve success in the realization of projects.

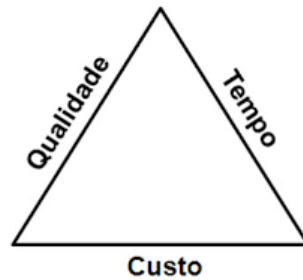
KEYWORDS: Stakeholders, management, engagement.

INTRODUÇÃO

Alcançar a excelência de gerenciamento de projetos ou mesmo a maturidade pode não ser possível sem o uso de processos repetitivos que podem ser usados no projeto. Estes processos repetitivos são referidos como a metodologia de gerenciamento de projetos, onde o contínuo uso desta metodologia aumentará drasticamente as chances de sucesso de uma organização (Kerzner, 2001).

Inicialmente, o método tradicional e original de gerenciamento de projetos estudado pelo Project Management Institute (PMI), abordou três áreas de conhecimento: qualidade, custo e tempo. A triagem dessas três áreas foi apresentada por um trinômio sagrado (Figura 1) (Dinsmore & Silveira Neto, 2013).

Figura 1. Trinômio sagrado



Fonte: Adaptada pelo Autor, baseado em Dinsmore & Silveira Neto (2013).

Com o gerenciamento de projetos em plena expansão, fez necessário o surgimento de uma quarta área de conhecimento, conhecida como escopo. Continuando a evolução do gerenciamento de projetos, o PMI detectou que há outras áreas essenciais para um gerenciamento de projetos bem-sucedido.

Segundo Vargas (2009), as áreas do gerenciamento de projetos descrevem o gerenciamento de processos e seus componentes. Esses processos foram organizados em áreas de conhecimentos, descritas através de processos, onde cada um dos seus processos se refere a um aspecto considerado dentro da gerência de projetos.

A partir da quinta edição, o PMBOK® passou a compor dez as áreas de conhecimentos: Gerenciamento da integração do projeto, Gerenciamento do escopo do projeto, Gerenciamento do tempo do projeto, Gerenciamento dos custos do projeto, Gerenciamento da qualidade do projeto, Gerenciamento dos recursos humanos do projeto, Gerenciamento das comunicações do projeto, Gerenciamento dos riscos do projeto, Gerenciamento das aquisições do projeto e Gerenciamento das partes interessadas do projeto (PMI, 2013).

O presente trabalho tem como objetivo analisar a importância das obras de construção de um restaurante universitário para as partes interessadas, bem como sua necessidade de engajamento.

STAKEHOLDERS

Stakeholders ou partes interessadas incluem os indivíduos, grupos e outras organizações que têm interesse nas ações de uma empresa e que têm habilidade para influenciá-la (Savage, Nix, Whitehead, & Blair, 1991; PMI, 2013).

Para acompanhar a evolução de pensamento relativa ao gerenciamento das partes interessadas dentro dos projetos, uma nova área de conhecimento foi acrescentada para abordar o gerenciamento das partes interessadas do projeto. As informações sobre a identificação das partes interessadas e o gerenciamento das suas expectativas foram movidas da Seção 10 que trata sobre o gerenciamento das comunicações do projeto para essa nova área de conhecimento para expandir e aumentar o foco na importância de engajar as partes interessadas do projeto de forma apropriada nas decisões e atividades chave associadas ao projeto.

Novos processos, como planejar o gerenciamento das partes interessadas e controlar o nível de engajamento das partes interessadas foram adicionados na 5.^a edição do PMBOK. Os nomes de algumas entradas e saídas de vários processos foram mudados para garantir a consistência entre os vários processos de gerenciamento do projeto. As entradas e saídas de vários processos foram ajustadas para refletir o novo modelo de fluxo de dados e informações do projeto durante a execução do seu trabalho (Tabela 1).

Tabela 1. Mudanças ocorridas da quarta edição para a quinta do PMI

| Seções da Quarta Edição | Seções da Quinta Edição |
|---|--|
| 10.1. Identificar as partes interessadas | 13.1. Identificar as partes interessadas |
| | 13.2. Planejar o gerenciamento das partes interessadas |
| 10.4. Gerenciar as expectativas das partes interessadas | 13.3. Gerenciar o engajamento das partes interessadas |
| | 13.4. Controlar o engajamento das partes interessadas |

Fonte: PMBOK® – Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (PMI, p.481 2013).

Em relação aos processos existentes dentro da área do gerenciamento das partes interessadas, o PMI (2013) descreve que os mesmos são os processos exigidos para identificar todas as pessoas,

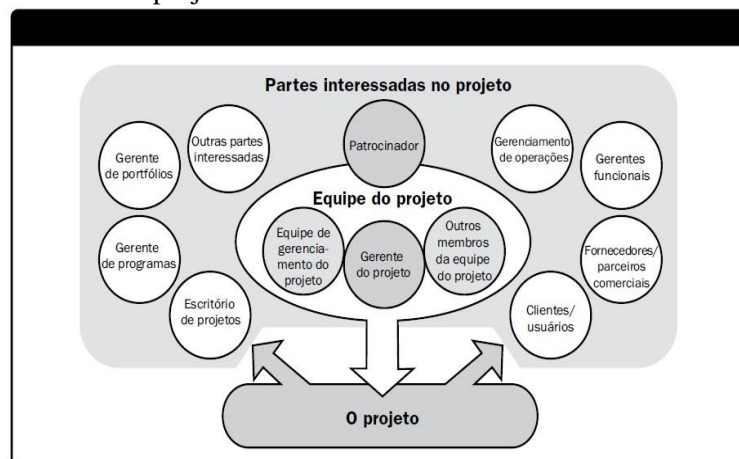
grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactados pelo projeto, analisar as expectativas das partes interessadas e seu impacto no projeto, e desenvolver estratégias de gerenciamento apropriadas para o engajamento eficaz das partes interessadas nas decisões e execução do projeto.

IMPORTÂNCIA DOS STAKEHOLDERS PARA AS ORGANIZAÇÕES

Segundo Abratt & Kleyn (2012), “uma organização não tem uma única reputação em qualquer ponto no tempo. Tem uma série de reputações, dependendo das partes interessadas (incluindo os meios de comunicação, empregados, agentes ou outros indivíduos e grupos que estão ligados à organização), que permitem que as partes interessadas formem as suas percepções sobre uma determinada organização”. Este é o pressuposto de reconhecer que organizações têm relações com vários intervenientes; empresas são dirigidas por gestores de topo que tomam decisões estratégicas que afetam as partes interessadas; interesses divergentes entre as organizações e as partes interessadas podem resultar em conflitos; e as organizações competem em mercados que tendem a navegar para o equilíbrio (Hult et al., 2011).

De acordo com PMI (2013), as partes interessadas incluem todos os membros da equipe do projeto, assim como todas as entidades interessadas dentro ou fora da organização. A equipe do projeto identifica as partes interessadas internas e externas, positivas e negativas, e as partes executoras e orientadoras a fim de determinar os requisitos do projeto e as expectativas de todas as partes envolvidas. O gerente de projetos precisa gerenciar a influência de todas essas partes interessadas em relação aos requisitos do projeto, buscando garantir um resultado bem-sucedido (Figura 2).

Figura 2. Partes interessadas no projeto



Fonte: Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (PMI, p.31, 2013).

Miles (2015) delineou diferentes conceituações de partes interessadas, construindo um círculo para esta distinção. Enquanto a definição normativa de partes interessadas podem incluir qualquer e todas as pessoas que têm algum grau de interesse (incluindo interesses morais) em um problema, uma definição estratégica das partes interessadas captura apenas as partes interessadas, cujo engajamento pode ser visto como uma exigência pragmática para resultados bem-sucedidos.

Em muitos seguimentos, para as organizações e seus gestores, os stakeholders é uma área de conhecimento familiar, porém, na maioria dos casos, eles não conseguem englobar todos os envolvidos neste processo, e, desta maneira, acaba tendo prejuízos no seu resultado final.

MÉTODO DE ANÁLISES E PROCEDIMENTOS: APLICAÇÃO DE UMA PESQUISA PARA IDENTIFICAR PARTE DOS STAKEHOLDERS ENVOLVIDOS NAS OBRAS DE CONSTRUÇÃO DE UM RESTAURANTE UNIVERSITÁRIO NA UFERSA CARAÚBAS-RN

O presente trabalho é caracterizado como uma pesquisa exploratória (Gil, 2010), aplicada na Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA) em todas as classes que a compõe, tendo como objetivo proporcionar um melhor entendimento do problema, buscando identificar a importância da obra do restaurante universitário da UFERSA – Caraúbas.

Para o levantamento das informações necessárias, foi aplicado um questionário junto a comunidade universitária (discentes, docentes e técnicos administrativos). Além disso, foi realizada uma entrevista informal com um representante da empresa responsável pela execução das obras do restaurante universitário.

A pesquisa de campo foi realizada entre o período de 27 de abril e 02 de maio de 2016 no campus universitário. A coleta de dados foi através de um questionário estruturado, aplicado nas salas de aulas, salas de professores, salas dos técnicos administrativos, biblioteca e centro de convivência.

O questionário contava com questões que possibilitaram identificar variáveis que definem o grau de interesse de cada classe da universidade para o término das obras do restaurante universitário. Além disso, identificar as partes interessadas que mais precisam dessa obra concluída dentro da universidade.

Ao todo, foram registrados 372 questionários, sendo 325 por parte dos discentes (alunos das engenharias, ciência e tecnologia e letras), 24 por parte dos docentes e 23 questionários aplicados com os técnicos administrativos. Todas as respostas foram tabuladas para serem utilizadas nas análises dos resultados. A tabela 2 mostra o total de entrevistados para cada classe, bem como sua população total da universidade.

Tabela 2. Amostra geral dos entrevistados

| Classe | Entrevistados | Total | % |
|------------------------|---------------|--------------|---------------|
| Discente | 325 | 1002 | 32,44% |
| Docente | 24 | 80 | 30,00% |
| Técnico administrativo | 23 | 51 | 45,10% |
| Total | 372 | 1.133 | 35,84% |

O quantitativo total da classe de discentes foi obtido junto ao setor de Registro Escolar, e dos discentes e técnicos administrativos, junto a Gestão de Pessoas do Campus. De acordo com Santos (2016), considerando a população apresentada, um Erro amostral de 5%, com intervalo de confiança de 95%, a amostra necessária seria de 288.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa realizada na comunidade universitária, buscou identificar a importância das obras do restaurante universitário para cada classe de maneira específica, bem como de maneira geral para universidade (Tabela 3).

Tabela 3. Resultado da pesquisa quanto a importância da obra

| Grau de importância | Discentes | | Docentes | | Téc. Administ. | | Média Ponderada Universidade |
|---------------------|------------|--------|------------|--------|----------------|--------|------------------------------|
| | Universid. | Classe | Universid. | Classe | Universid. | Classe | |
| 5 | 93,8% | 72,3% | 79,2% | 29,1% | 100,0% | 52,2% | 93,3% |
| 4 | 4,6% | 14,2% | 20,8% | 12,5% | 0,0% | 13,0% | 5,4% |
| 3 | 0,9% | 10,2% | 0,0% | 16,7% | 0,0% | 26,2% | 0,8% |
| 2 | 0,0% | 1,2% | 0,0% | 16,7% | 0,0% | 4,3% | 0,0% |
| 1 | 0,7% | 2,1% | 0,0% | 25,0% | 0,0% | 4,3% | 0,5% |

Através dos dados, é possível identificar que se trata de uma obra de grande importância para a universidade e para a classe discente. Já para os docentes e técnicos administrativos, essa importância sofre uma redução. Outro ponto importante, é que os discentes assumem ser a parte interessada com maior necessidade da obra concluída, que pode ser justificada, seja pela necessidade de deslocamento para outro restaurante, ou ainda, pelo custo para alimentação, além de passarem mais tempo na universidade durante o dia.

Considerando que a obra está atrasada em relação ao prazo inicial do contrato, buscamos analisar o engajamento das partes interessadas numa eventual cobrança para conclusão das obras de construção do restaurante (Tabela 4).

Tabela 4. Resultado da pesquisa quanto a participação numa eventual cobrança para conclusão

| Participação | Discentes | Docentes | Técnico Administrativo | Média Ponderada |
|--------------|-----------|----------|------------------------|-----------------|
| Sim | 81,2% | 87,5% | 82,6% | 81,7% |
| Não | 18,8% | 12,5% | 17,4% | 34,6% |

O resultado quanto a participação numa eventual cobrança mostra o grande interesse das partes interessadas na conclusão da obra. Prell et al. (2009) apresentam que o envolvimento de partes interessadas no projeto pode influenciar as ações de gestão. Diante do indicador da pesquisa, é possível verificar que não houve uma metodologia de envolvimento e engajamento das partes interessadas para obtenção do sucesso do projeto, e conseqüentemente, influência sobre a gestão do projeto.

CONCLUSÕES

O surgimento das partes interessadas mostra sua importância para o gerenciamento de projetos. Na busca pelo sucesso, é fundamental o envolvimento de todos que fazem o projeto.

Com as análises realizadas neste trabalho, podemos verificar a influência que pode ocorrer nos projetos de acordo com o envolvimento ou não dos stakeholders. É possível observar a influência do sucesso ou ausência dele quando um projeto não se é gerido pensando em todos os envolvidos, que influenciem ou que sejam influenciados, no decorrer do tempo.

Podemos observar a necessidade de um sistema constituído harmonicamente entre os stakeholders, funcionando de maneira sistemática, com o objetivo comum ao projeto. É evidente a necessidade de um engajamento dentre todas as partes interessadas, não apenas os inseridos no processo diretamente, como também a quem vai ser atendido ou afetado pelo mesmo.

Verificamos que a figura do gestor necessita seguir esses padrões estabelecidos nas melhores práticas do gerenciamento do projeto, com vistas a assegurar o sucesso do projeto, onde seu planejamento e suas ações implicam diretamente nos resultados esperados pela equipe de gerenciamento.

REFERÊNCIAS

- Abratt, R; Kleyn, N. Corporate Identity, Corporate Branding and Corporate Reputations: Reconciliation and Integration. *European Journal of Marketing*, v.46, n.7/8, p.1048–1063, 2012.
- Dinsmore, P. C.; Silveira Neto, F. H. Gerenciamento de Projetos: como gerenciar seu projeto com qualidade, dentro do prazo e custo previstos. 2.ed. Rio de Janeiro: Ed. Qualitymark, 2013. 192p.
- Gil, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010. 184p.
- Hult, T.; Mena J.; Ferrell O. C.; Ferrell, L. Stakeholder Marketing: a Definition and Conceptual Framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v.1, n.1, p.44–65, 2011.
- Kerzner, H. Project Management – A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. New York NY, John Willey & Sons, 2001.
- Miles, S. Stakeholder theory classification: a theoretical and empirical evaluation of definition. *Journal of Business Ethics*, p. 1–23, 2015.
- PMI. Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK®). 5. ed. Newtown Square: Project Management Institute, Inc, 2013. 567p.
- Prell, C.; Hubacek, K.; Reed, M. Stakeholder analysis and social network analysis in natural resource management. *Society and Natural Resources*, v.22, n.6, p.501–518, 2009.
- Santos, G. E. de O. Cálculo amostral: calculadora on-line. 2016. Disponível em: <<http://www.calculoamostral.vai.la>>. Acesso em: 03 de julho de 2016.
- Savage, G. T.; Nix, T. W.; Whitehead, C. J.; Blair, J. D. Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of Management Executive*, v.5, n.2, p.61–75, 1991.
- Vargas, R. V. Manual prático do plano de projeto utilizando o PMBOK. 4. Ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.