

## Referências bibliográficas

ALMEIDA, N. **Gerenciamento de Portfólio: Alinhando o Gerenciamento de Projetos à Estratégia da Empresa e Definindo Sucesso e Métricas em Projetos**. Rio de Janeiro. Brasport, 2011.

ARCHER, N.; GHASEMZADEH, F. An integrated framework for project portfolio selection. **International Journal of Project Management**. v.17, n.4, p.207-216, 1999.

ARCHIBALD, R. D. **What CEOs Must Demand To Achieve Effective Project Management**, 2000. Disponível em:

<<http://www.pmforum.org/library/papers>>. Acesso em: 15 de Janeiro de 2011.

\_\_\_\_\_. **The interfaces between strategic management of an enterprise and project portfolio management within the enterprise**. IPMA World Congress, 2008. Disponível em:

<<http://www.pmforum.org/library/papers>>. Acesso em: 16 de Janeiro de 2011.

ARTTO, A.; MARTINSUO, M.; DIETRICH, H.; KUJALA, J. Project Strategy: Strategy Types and Their Contents in Innovation Projects. **International Journal of Managing Projects in Business**. v. 1, n.1, p. 49-70, 2008.

BEER, M.; EISENSTAT, R. **The Silent Killers of Strategy Implementation and Learning**. Sloan Management Review, p. 29-40, Verão de 2000.

BERGER, P. & LUCKMANN, T. **The Social Construction of Reality**. Garden City, 1966. Disponível em: <<http://www.public.iastate.edu/~soc.401/berger.pdf>>. Acesso em: 8 de agosto de 2011.

BRYMAN, A. **A Research Methods and Organization Studies**, London, Unwin Hyman, 1992.

CASTRO, L. R. K. **OSM- Office of Strategic Management e PMO – Project Management Office: Uma questão de estratégia!** Mundo Project Management. Curitiba, edição 6, Dezembro –Janeiro, 2006.

CHANDLER, A. D. **Strategy and Structure: Chapters in The History of the Industrial Enterprise**. Cambridge, M.I.T. 463 p. 1962.

CHAPMAN, A. **Strategy Implementation and Realization**. Disponível em: <<http://www.businessballs.com/businessstrategyimplementation.htm>>. Acesso em: 15 de janeiro de 2011.

CLELAND, D. I.; IRELAND, L. **Project Management: Strategic Design and Implementation**. New York: McGraw-Hill, 4th ed. v. 1, 2002.

COOPER, R.; EDGETT, S.; KLEINSCHMIDT, E. **Doing it Right: Winning with New Products**, Working Paper nº 10, Product Development Institute. 2000.  
 \_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; **Portfolio Management – Fundamental to New Product Success**, Working Paper nº 12, Product Development Institute. 2001.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_.; **Portfolio Management of an Industry Practices Study**, Working Paper nº 13, Product Development Institute. 2001.

CRAWFORD, L.; HOBBS, B.; TURNER, J. R. Aligning capability with strategy: categorizing projects to do the right projects and to do them right. **Project Management Journal**. Sylva. v. 37, n. 2, p. 38-51, June 2005

DENZIN, N. K. **The Research ACT: A Theoretical Introduction to Sociological Methods**. Editora: Aldine Transaction, 2009.

DICKINSON, M. W.; THORNTON, A. C.; GRAVES, S. **Technology Portfolio Management: Optimizing Interdependent Projects Over Multiple Time Periods**. IEEE – Transactions on engineering management, v. 48, n. 4, p. 518-527, 2001.

DIETRICH, P.; LEHTONEN, P. Successful management of strategic intentions through multiple projects –Reflections from empirical study. **International Journal of Project Management**. v. 23, n. 5, p. 386 –391, Julho, 2005.

DINSMORE, P. C. **Transformando Estratégias Empresariais Através da Gerência de Projetos**. Rio de Janeiro: Qualitymark Ed., 1999.

\_\_\_\_\_. **The Right Projects Done Right!: From Business Strategy to Successful Project Implementation**. New York: John Wiley & Sons, Inc, 2006.

DYE, L.; PENNYPACKER, J. S. **Project Portfolio Management: selecting and prioritizing projects for competitive advantage**. West Chester. Center for Business Practices, PA. 1999 .

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_. Project portfolio and managing multiple projects: two sides of the same coin? **PMI Seminars & Symposium**. 2000.

FLICK, U. **Introdução à Pesquisa Qualitativa**. 3ª Edição. Porto Alegre: Artmed, 2009.

GAJ, L. **O Estrategista**. São Paulo. Pearson Education. 206 p. 2002.

GALPIN, T. J. **Making Strategy Work**. San Francisco. Jossey-Bass Inc Publishers. 234 p. 1997.

GRAY, C, F; LARSON, E. **Project Management: The Managerial Process**. Boston. McGraw-Hill Professional, 2005. 589 p.

GRUNDY, T. **Strategy Implementation Through Project Management**. Londres. Hawksmere. 119 p. 2001.

\_\_\_\_\_. Strategy Implementation and Project Management. **International Journal of Project Management**. v. 16, n. 1, p. 43-50. 1998

GUROWITZ, E. M. **The Challenge of Strategy Implementation**. Version 1.0. Disponível em: <<http://www.gurowitz.com/articles>>. Acesso em: 16 de janeiro de 2011.

HAUC, A.; KOVAC, J. Project management in strategy implementation - experiences in Slovenia. **International Journal of Project Management**. v. 18, n. 1, p. 61-67, Fevereiro, 2000.

HREBINIAK, L. G. **Fazendo a Estratégia Funcionar: O Caminho para uma Execução Bem-Sucedida**. Porto Alegre. Bookman. 368 p. 2006.

JIANG, J. J.; KLEIN, G. **Project Selection Criteria by Strategic Orientation**. Information & Management, v. 36, p. 63-75, 1999.

JOHNSON, L. K. **Execute Your Strategy - without Killing It**. Harvard Management Update. December. 3 p. 2004.

JUGDEV, K. **Developing and Sustaining Project Management as a Strategic Asset: A Multiple Case Study Using the Resource-Based View**. 2003.

\_\_\_\_\_.; THOMAS, J. Project Management Maturity Models: The Silver Bullets of Competitive Advantage? **Project Management Journal**, v. 33, n. 4, p. 4 -14, 2002.

KAPLAN, R.; NORTON, D. **A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard**. Rio de Janeiro. Ed. Elsevier, 1997.

\_\_\_\_\_. **Organização Orientada Para a Estratégia**. Rio de Janeiro. Ed. Elsevier, 2000.

\_\_\_\_\_. **A Execução Premium: a obtenção de vantagem competitiva através do vínculo da estratégia com as operações de negócio**. Rio de Janeiro. Ed. Elsevier, 2009.

KENDALL, G.; ROLLINS, S. **Advanced Project Portfolio Management and the PMO: Multiplying ROI at Warp Speed**. Boca Raton: J. Ross Publishing Inc., 2003.

KERZNER, H. **Strategic Planning for Project Management Using a Project Management Maturity Model**. New York: John Wiley & Sons, 2001

\_\_\_\_\_. **Project Management: A System Approach to Planning, Scheduling and Controlling**. New York: John Wiley & Sons, 2003

\_\_\_\_\_. **Gestão de Projetos: As Melhores Práticas**. 2 ed., Porto Alegre: Bookman, 2006.

KOTTER, J. **Liderando mudança**. Rio de Janeiro. Ed. Campus, 1997.

KRONMEYER FILHO, O. R.; VALANDRO, A. A. Transformando Estratégias Empresariais em Resultados com Balanced Scorecard e Gerência por Projetos. Trabalho apresentado a **XXIV Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Florianópolis. 2004.

\_\_\_\_\_.; \_\_\_\_\_. A Viabilização da Gestão de Projetos Integrada com a Gestão da Estratégia Organizacional. Trabalho apresentado a **XXIII Encontro Nacional de Engenharia de Produção**. Ouro Preto. 2003.

LEVINE, H. A. **Project Portfolio Management: A Practical Guide to Selecting Projects, Managing Portfolios and Maximizing Benefits**. New York: John Wiley & Sons, Inc, 2005

\_\_\_\_\_. **Project Portfólio Management as a Best Practice: PPM Gaining Wide Acceptance**. SCIFORMA, 2006. Disponível em: <<http://www.sciforma.com/page?id=668>>. Acesso em: 13 de janeiro de 2011

LORANGE, P. **Implementation of Strategic Planning**. USA: Prentice-Hall Inc, 1982.

\_\_\_\_\_.; VANCIL, R. F. **Strategic Planning Systems**. USA: Prentice-Hall Inc, 1977.

MANKINS, M. C.; STEELE, R. **Turning Great Strategy Into Great Performance**. Harvard Business Review. p. 65-72, july-august, 2005.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 6ª Edição. São Paulo: Atlas, 2008.

MARIANO, A. **Gerenciamento de Portfólio de Projetos: Fatores críticos de sucesso e impactos sobre os resultados organizacionais**. Dissertação de Mestrado, São Paulo, FEA/USP, 2008. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses>>. Acesso em: 03 de janeiro de 2011.

MARTINSUO, M.; LEHTONEN, P. Role of Single-Project Management in Achieving Portfolio Management Efficiency. **International Journal of Project Management**. v. 25, p. 56-65. 2007.

MATIAS-PEREIRA, J. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. São Paulo: Atlas, 2007.

MAXIMIANO, A. C. A. **Administração de Projetos: Como Transformar Idéias em Resultados**. São Paulo: Editora Atlas, 1997.

MCFARLAN, F. W. **Portfolio Approach to Information**. Harvard Business Review, v. 59, n. 5, p. 142-150, 1981.

McGRAW, B. **The New Face of Strategic Planning: Bridging it with Project Management is the Key to Success**. Disponível em: <<http://www.pmforum.org/library/>>. Acesso em: 16 de Janeiro de 2010.

MEREDITH, J. R.; MANTEL, S. J. **Project Management: A Managerial Approach**. New York: Wiley & Sons, 2000.

MESKENDAHL, S. The Influence of Business Strategy on Project Portfolio Management and its Success — A Conceptual Framework. **International Journal of Project Management**. v. 28, p. 807–817. 2010.

MILES, M.; HUBERMAN, A. **An Expanded Sourcebook Qualitative Data Analysis**. Sage Publication. London, 1994.

MINTZBERG, H; AHLSTRAND, B; LAMPEL, J. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. Porto Alegre: Bookman, 2000

MORRIS, P.; JAMIESON, A. **Translating Corporate Strategy into Project Strategy – Realizing Corporate Strategy Through Project Management**. Newton Square, PA: Project Management Institute Inc. 2004.

\_\_\_\_\_.; Moving From Corporate Strategy to Project Strategy. **Project Management Journal**. v. 36, n. 4, December. 2005.

MULLER, R.; MARTINSUO, M.; BLOMQUIST, T. Project Portfólio Control and Portfólio Management Performance in Different Contexts. **Project Management Journal**. v. 39, n. 3, September. 2008.

\_\_\_\_\_. SHAO, J. The Development of Constructs of Program Context and Program Success: A Qualitative Study. **International Journal of Project Management**. Fevereiro de 2011.

NOBLE, C. The Eclectic Roots of Strategy Implementation Research. **Journal of Business Research**, v. 45, p. 119-134. 1999

PORTER, M. E. **What is Strategy?** Harvard Business Review, p. 61-78, Nov./Dec. 1996.

\_\_\_\_\_.; MONTGOMERY, C. (orgs.) **Estratégia: A Busca da Vantagem Competitiva**. Rio de Janeiro: Editora Campus, 1998.

PRADO, D. **Gerenciamento de Portfólios, Programas e Projetos nas Organizações**, 4 ed., Nova Lima (MG): INDG-Tecs, 2004.

\_\_\_\_\_. **Planejamento e Controle de Projetos**, 6 ed., Nova Lima (MG): INDG-Tecs, 2004.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE – PMI. **A Guide to Project Management Body of Knowledge - PMBoK**. 4 ed. Newton Square – Pennsylvania: 2008.

\_\_\_\_\_. **The Standard for Portfolio Management**. Newton Square – Pennsylvania: 2006.

\_\_\_\_\_. **Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos**, Brasil, 2010.

\_\_\_\_\_. **Organizational Project Management Maturity Model** - Pennsylvania: 2003.

RABECHINI JUNIOR, R.; PESSÔA, M. Um modelo estruturado de competências e maturidade em gerenciamento de projetos. **Revista Produção**, v. 15, n. 1, p. 34 - 43. 2005.

RICHARDSON, R. J. colaboradores: José Augusto de Souza Peres *et al.*. **Pesquisa Social: Métodos e Técnicas**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

ROTHSCHILD, P.; DUGGAL, J.; BALABAN, R. Strategic Planning Redux. **Mercer Management Journal**. v. 17, n. 1, p. 35 - 52, 2004.

SALE, J.; LYNNE, L.; BRAZIL, K. **Revisiting the Quantitative-Qualitative Debate: Implications for Mixed-Methods Research**. Kluwer Academic Publishers, p. 43-53. 2002.

SEIDMAN, I. **Interviewing as Qualitative Research: A Guide for Researchers in Education and the Social Sciences**. 3rd Edition. New York: Teachers College Press, 2006.

SHENHAR, A. J. **Strategic Project Leadership: Toward a Strategic Approach to Project Management**. R&D Management, v. 34(5), p. 569-578, 2004.  
\_\_\_\_\_. et al. Project Success: A Multidimensional Strategic Concept. **Long Range Planning Journal**, v. 34, p. 699-725, 2001.

SOLER, A. **Maturidade Organizacional e o Modelo de Avaliação PMI-OPM3**. 2004. Disponível em: <<http://www.j2da.com.br/Download/Maturidade.pdf>>. Acesso em: 03 de janeiro de 2011.

SRIVANNABOON, S.; MILOSEVIC, D. Z. A Two-way Influence Between Strategy and Project Management. **International Journal of Project Management**. v. 24, n. 6, p. 493 –505. 2006.  
\_\_\_\_\_. Linking Project Management with Business Strategy. **Project Management Journal**. Sylva: v. 37, n. 5, p. 88-97, 2006.

STERLING, J. **Translating Strategy Into Effective Implementation: Dispelling the Myths and Highlighting What Works**. Strategy & Leadership. v. 31, n. 3, p. 27-34. 2003.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 96p. 2003.

VILLACHICA, S. W.; STONE, D. L.; ENDICOTT, J. **Project Alignment: Ensuring Successful Development and Implementation**. Performance Improvement. v. 43, n. 10, novembro-dezembro, 2004.

WOOLRIDGE, B.; FLOYD, S. W. The Strategy Process: Middle Management Involvement and Organizational Performance. **Strategic Management Journal**. v. 11, p. 231- 241. 1990.

## Apêndices

### ***Apêndice 1 - Roteiro para entrevistas***

#### **Pesquisa sobre a mensuração do desempenho do Gerenciamento de Portfólio de Projetos de uma Organização**

##### **Proposta do Roteiro:**

O roteiro proposto para o presente trabalho objetiva, através de entrevistas com especialistas no tema, obter dos entrevistados como estes conceituam o desempenho do Gerenciamento de Portfólio de Projetos e quais as dimensões que eles utilizam para medir se o processo de Gerenciamento de Portfólio de Projetos é bem sucedido ou não. A partir destas percepções e do cruzamento das mesmas com a revisão de literatura realizada, pretende-se elaborar uma proposta de modelo conceitual para mensurar o desempenho do processo de Gerenciamento de Portfólio de Projetos.

##### **Estrutura do Roteiro:**

A técnica escolhida para a realização do presente estudo foi a entrevista semi-estruturada. Desta forma, o roteiro foi desenvolvido de maneira a oferecer liberdade para que o entrevistado seja espontâneo, compartilhando suas opiniões e percepções em relação ao tema, podendo complementar o arcabouço existente na literatura atual sobre como mensurar se o Gerenciamento de Portfólio de Projetos praticado por determinada organização é bem sucedido ou não.

## **Roteiro para Entrevista – Mensuração do Desempenho do Gerenciamento de Portfólio de Projetos**

### **Mestrado em Administração da PUC-Rio**

#### **Bloco 1: Apresentação geral do trabalho**

##### **1.1 Apresentação do Entrevistador e dos objetivos da Entrevista**

Prezado [Nome do Entrevistado],

Como é do seu conhecimento, estou concluindo o curso de Mestrado em Administração na PUC-Rio e atualmente estou desenvolvendo a minha dissertação de Mestrado, que tem como tema o Gerenciamento de Portfólio de Projetos. Esta entrevista faz parte deste trabalho e o objetivo da minha pesquisa é identificar como as empresas conceituam/avaliam o desempenho (performance) do seu processo de gerenciamento de portfólio de projetos e quais as dimensões utilizadas para medir o grau de sucesso do mesmo.

Nesta entrevista, sinta-se à vontade para me falar sobre quais aspectos que você considera mais relevantes quando avalia se o processo de gerenciamento de portfólio de projetos está indo bem ou não.

Gostaria de ressaltar que não existem respostas certas ou erradas. O importante é o(a) senhor(a) externar a sua opinião sobre este tema, com base no seu conhecimento e na sua experiência prática trabalhando com o gerenciamento de portfólio de projetos e experiências que você tem conhecimento praticadas em outras organizações.

Antes de iniciarmos a entrevista, gostaria de fazer um breve alinhamento conceitual sobre o tema. Segundo o PMI (2006) portfólio de projetos é uma coleção de projetos e/ou programas e outras atividades que são agrupadas de modo a facilitar o gerenciamento efetivo do trabalho para atender aos objetivos estratégicos. Já o Gerenciamento de Portfólio de Projetos refere-se à gestão centralizada de uma carteira de projetos e programas, o que inclui identificar, priorizar, autorizar, gerir, e controlar projetos, programas e outros trabalhos correlatos, em consonância com os objetivos estratégicos da organização.

## 1.2 Informações importantes:

- **Duração da entrevista**
  - Esta entrevista tem a duração prevista de 15 a 30 minutos. Desde já agradeço pela disponibilização do seu tempo para a realização deste trabalho.
- **Autorização para gravação**
  - Gostaria de sua autorização para gravar a entrevista, pois necessito das informações para posterior classificação dos conceitos que serão apresentados no decorrer da entrevista. A gravação é de suma importância pois a mesma será transcrita posteriormente para que seu conteúdo possa ser devidamente analisado, garantindo a fidedignidade da fala do entrevistado.
- **Confidencialidade das informações e compartilhamento dos resultados**

Gostaria de informar que os dados coletados nesta entrevista serão mantidos em sigilo, de forma a impossibilitar a identificação de opiniões individuais, sem o consentimento prévio do entrevistado. Além disso, em retribuição à atenção dispendida, terei prazer em compartilhar os resultados da pesquisa com o senhor(a), caso seja do seu interesse.

### **Bloco 2: Contextualização do tema e da experiência profissional (perguntas introdutórias “Quebra-Gelo”)**

1. Conte-me um pouco da sua trajetória profissional.
  - 1.1. Há quanto tempo trabalha na sua empresa?
  - 1.2. E há quanto tempo trabalha com o gerenciamento de projetos / portfólio de projetos?

### **Bloco 3: Mensuração do desempenho do Gerenciamento de Portfólio de Projetos**

Este bloco de perguntas dedica-se, especificamente, a tratar da **mensuração do desempenho do gerenciamento de portfólio de projetos**. Discutiremos também quais as **dimensões / critérios** utilizados para medir se o processo de Gerenciamento de Portfólio de Projetos é bem sucedido ou não.

## **1. Perguntas sobre um caso bem sucedido em Gerenciamento de Portfólio de Projetos**

1.1. Você conhece algum caso bem sucedido em Gerenciamento de Portfólio de Projetos ou conhece o relato de uma experiência bem sucedida? (considerando sua empresa atual, experiências profissionais anteriores ou outras experiências de que você tenha conhecimento).

1.2. Conte-me um pouco sobre esta experiência.

Explorar nesta questão, de forma breve alguns dos tópicos abaixo:

- As pessoas envolvidas com o gerenciamento de portfólio de projetos ficaram satisfeitas?
- A Alta Administração ficou satisfeita?

1.3. Sob quais aspectos você julga que a experiência relatada foi bem sucedida? Por quê?

1.4. Apesar de se tratar de um caso de gerenciamento de portfólio de projetos avaliado por você como bem-sucedido, tem algum aspecto que você considera que poderia ser aperfeiçoado ou que você ou alguém que você conhece não ficou satisfeito? Por quê?

## **2. Perguntas sobre caso mal sucedido / caso de insucesso em Gerenciamento de Portfólio de Projetos**

Vamos tratar agora de relatos de experiências mal-sucedidas de gerenciamento de portfólio de projetos.

2.1. Você já teve ou conhece algum caso de experiência mal sucedida com o Gerenciamento de Portfólio de Projetos? (considerando sua empresa atual, experiências profissionais anteriores ou outras experiências de que você tenha conhecimento). Você conhece alguém que tenha ficado insatisfeito com o gerenciamento de portfólio de projetos?

2.2. Conte-me um pouco sobre esta experiência.

2.3. Sob quais aspectos você diria que a experiência relatada não foi bem sucedida? Por quê?

2.4. Apesar de se tratar de um caso de gerenciamento de portfólio de projetos avaliado por você como mal-sucedido, tem algum aspecto que você considera satisfatório em relação ao mesmo? Por quê?

### 3. Pergunta para consolidação deste bloco:

- 3.1. Quais critérios você usaria para classificar o processo de gerenciamento de portfólio como bem-sucedido?
- 3.2. Quais critérios você usaria para classificar o processo de gerenciamento de portfólio como mal-sucedido?
- 3.3. Consolidando o que já foi falado nas questões anteriores deste bloco, na sua opinião, quais indicadores/ métricas poderiam ser utilizados(as) para medir o desempenho/performance do gerenciamento de portfólio de projetos

### Bloco 4: Informações sobre Indicadores de Sucesso em Gerenciamento de Portfólio de Projetos

Este bloco de perguntas relaciona algumas dimensões (e os indicadores a elas associados) propostas pela literatura para a medição do desempenho do Gerenciamento de Portfólio de Projetos, considerando três níveis de análise: nível de projeto, nível de portfólio e nível do negócio.

Perguntarei sobre a utilização de indicadores para cada um destes níveis de análise e gostaria que o(a) senhor(a) me falasse aqueles indicadores que são utilizados na maioria das empresas que você conhece.

#### 1. Com relação ao nível de projeto:

- a) O(a) senhor(a) conhece métricas para avaliar o sucesso individual de cada projeto que compõe o portfólio?
- b) Poderia citar alguma ou algumas métricas que são utilizadas?
- c) Por exemplo, são utilizados indicadores de prazo, custo, qualidade, satisfação do cliente etc.?

#### 2. Com relação ao nível de portfólio:

- a) O(a) senhor(a) conhece métricas para avaliar o sucesso do portfólio de projetos?
- b) Poderia citar alguma ou algumas métricas que são utilizadas?
- c) Conhece experiências de utilização de métricas para avaliar, por exemplo:
  - o grau de sinergia entre os projetos do portfólio?
  - o grau de alinhamento dos projetos do portfólio com a estratégia organizacional?
  - o balanceamento do portfólio de projetos?

### 3. Com relação ao nível de negócio:

- a) O(a) senhor(a) conhece métricas para avaliar a performance atual do seu negócio e a sua sustentabilidade futura ?
- b) Poderia citar alguma ou algumas métricas utilizadas?
- c) São utilizados, por exemplo, indicadores de participação de mercado, volume de vendas, posição competitiva, indicadores financeiros projeções, etc?

## Bloco 5: Informações sobre o perfil da empresa e do entrevistado

### 1. Perfil da Empresa

1.1. Razão Social:

1.2. Natureza: ( ) Pública ( ) Privada ( ) Economia Mista

1.3. Setor de Atuação: \_\_\_\_\_

1.4. Número de funcionários: \_\_\_\_\_

1.5. Receita aproximada:

( )      ( )      ( )      ( )      ( )      ( )      ( )  
 men      entr      entr      entr      entre      entr      mai  
 os de R\$ 2 e R\$ 2 e R\$ 10 e R\$ 50 R\$ 200 e R\$ 1 s de R\$ 5  
 milhões / milhões e milhões e milhões e milhões e bilhão e bilhões /  
 ano      R\$ 10 R\$ 50 R\$ 200 R\$ 1 R\$ 5 ano  
 milhões      milhões      milhões      bilhão      bilhões

1.6. Metodologia:

- a) A empresa para a qual você trabalha possui uma metodologia definida de Gerenciamento de Projetos?
  - Em caso afirmativo, há quanto tempo a metodologia está implantada?
  - Conte-me brevemente sobre esta metodologia.
- b) A empresa possui uma metodologia definida de Gerenciamento de Portfólio de Projetos?
  - Em caso afirmativo, há quanto tempo a metodologia está implantada?
  - Conte-me brevemente sobre esta metodologia.

- Quais os benefícios que você percebe da utilização de uma metodologia de gerenciamento de portfólio de projetos?
- c) A empresa possui uma metodologia definida de Gestão da Estratégia?
  - Em caso afirmativo, há quanto tempo a metodologia está implantada?
  - Conte-me brevemente sobre esta metodologia.

#### 1.7. Estrutura de Governança relativa ao Gerenciamento de Portfólio de Projetos:

- a) Como é a estrutura de governança relativa ao gerenciamento de portfólio de projetos na sua organização?

Explorar nesta questão, de forma breve alguns dos tópicos abaixo:

- Em sua organização, existe uma equipe que apóia a gestão de portfólio de projetos?
- Qual Área/ Setor da empresa é responsável pela gestão de portfólio de projetos?
- Quais as principais atribuições desse setor?
- Qual o regime de dedicação desta equipe às atividades de suporte à gestão de portfólio de projetos? (dedicação parcial ou dedicação integral?)
- Outras funções / atribuições às quais esta equipe se dedica? (Gestão de projetos, Gestão da estratégia, Gestão de novos produtos, Gestão da inovação, Gestão de processos, etc)
- Quantas pessoas pertencem a essa equipe?
- Para quem esta equipe responde? Está subordinada? (CEO, CFO, CHF, VP, Diretor, Outros, etc)
- Qual a distância hierárquica desta equipe para a Alta Cúpula da Administração (CEO, CFO ou Presidente da organização? (um nível abaixo do CFO, um nível abaixo do CEO, dois níveis abaixo, outros etc.)
- As equipes responsáveis pelo portfólio de projetos, pela gestão da estratégia, gestão de projetos, gestão de processos estão sob a mesma subordinação?

**2. Perfil do Respondente:**

2.1. Nome:

2.2. Formação:

2.3. Função / Cargo na empresa:

2.4. Tempo de experiência em gerenciamento de projetos:

2.5. Indique sua formação em Gerenciamento de Projetos:

PMP

MBA

Mestrado

Doutorado

Cursos de extensão / curta duração

Formação adquirida com base na experiência profissional

Outro. Especificar:

2.6. Contatos:

2.6.1. Telefone: \_\_\_\_\_

2.6.2. Email: \_\_\_\_\_

**Bloco 6: Perguntas Complementares:**

1. Você teria alguma questão que queira acrescentar?
2. Você acha que tem alguma pergunta que não foi abordada e que seria interessante fazer?