



**V SINGEP**

**Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade**  
**International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability**

ISSN: 2317 - 8302

## **O ensino do gerenciamento de projetos para jovens e adolescentes: Um estudo de caso a partir de uma instituicao de formacao tecnica e profissionalizante**

**RAPHAEL DONAIRE ALBINO**

USP - Universidade de São Paulo  
raphalbino@gmail.com

**BRUNO OLIVEIRA**

SENAC  
bruno.gtx@hotmail.com



## **O ENSINO DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS PARA JOVENS E ADOLESCENTES: UM ESTUDO DE CASO A PARTIR DE UMA INSTITUIÇÃO DE FORMAÇÃO TÉCNICA E PROFISSIONALIZANTE**

### **Resumo**

As organizações cada vez mais tem buscado atuar na modalidade de projetos. Isto é devido não só ao respaldo científico presente nas técnicas e ferramentas da área, como também as vantagens que esta abordagem traz. Apesar do recente crescimento da área, em geral os jovens brasileiros não recebem orientações a respeito da gestão de projetos e a escassez de mão de obra qualificada afeta diversos setores no âmbito nacional. Este artigo tem por objetivo apresentar uma proposta que alia os conteúdos educacionais as práticas de gerenciamento de projetos para jovens e adolescentes. Utilizou-se como objeto de estudo uma instituição de ensino que oferece cursos técnicos e profissionalizantes. A coleta de dados foi realizada através de entrevistas individuais. Os alunos foram submetidos a uma dinâmica para estimulá-los a pensar sobre o gerenciamento de projetos e utilizar o *Project Model Canvas* dentro de uma situação proposta. Pôde ser observado que a ideia de gerenciar projetos está presente na vida das pessoas desde os primeiros anos de vida, o que facilita a transmissão e apropriação das boas práticas de gerenciamento.

**Palavras-chave:** Project Model Canvas; Gerenciamento de Projetos; Educação; Ensino de Jovens e Adolescentes.

### **Abstract**

More and more organizations have sought work in project mode. This is due not only to support scientific techniques in this area and tools, as well as the advantages of this approach brings. Despite the recent growth of the project management area, in general, the young Brazilians do not receive guidance regarding the topic. In Brazil, the skilled labor shortage affects many sectors. This article aims to present a proposal that combines educational content and project management practices for youth and adolescents. It was used as an object of study an educational institution that offers technical and professional courses. The data collection was conducted through individual interviews. The students were subjected to a dynamic to encourage them to think about project management and use Project Model Canvas in a given situation. It might be noted that the idea of managing projects is present in people's lives since the first years, which facilitates the transmission and appropriation of good management practices.

**Keywords:** Project Model Canvas; Project Management; Education; Youth education.



## 1 Introdução

Há na sociedade brasileira a crença de que a Educação não é boa por falta de investimentos, evasão dos alunos e dos bons professores e, déficit no número de escolas. Segundo o World Economic Forum (2014a), 24% dos brasileiros acreditam que o sistema educacional nacional não atende às necessidades de uma economia competitiva. Percentual ainda menor é o dos que avaliam a qualidade da matemática e da ciência nas escolas do país, com apenas 18%. O relatório de competitividade global publicado pelo World Economic Forum (2014b) também aponta na mesma direção, uma vez que a posição geral do país no ranking é a 57ª, porém, quando se trata de Educação Primária, o país está em 77ª. Para efeito de comparação, o investimento por estudante em relação ao percentual do PIB per capita do Brasil e da Finlândia é de 21% na escola primária. A diferença é que a Finlândia possui a Educação considerada a melhor do mundo.

Paradoxalmente, a visão que os brasileiros têm das escolas de Administração e de Negócios é de que 80% são ao menos moderadamente satisfatórias e, foi através de um plano bem estruturado e gerenciado que Sobral, cidade do Ceará, melhorou seu sistema educacional (WORLD ECONOMIC FORUM, 2014b). Fizeram isso com uma renda por aluno muito abaixo da média da cidade de São Paulo. Considerando a comparação de investimentos entre Brasil e Finlândia e o caso do município de Sobral, observa-se que não se faz um bom trabalho somente com muito dinheiro, mas sim com planejamento e objetivos bem definidos.

Baixo nível educacional impacta diretamente na competitividade do país, conforme diversos estudos já apresentaram, além do próprio relatório de competitividade citado acima e isso significa dizer que o nível de competitividade das empresas do país é impactado por esse fator. Segundo o World Economic Forum (2014a), 36% das empresas na América (sendo que 69% delas estão no Brasil) afirmam que a força de trabalho inadequada é a maior restrição para a atividade que desempenham. A Educação brasileira precisa ter objetivos claros e metas a serem cumpridas, com entregas bem definidas. É preciso repensar o modelo atual e questionar sua eficiência, a fim de melhorarmos a competitividade das nossas empresas e também do país.

A organização mundial do trabalho (INTERNATIONAL LABOUR OFFICE, 2015) afirma que embora não exista um sistema de ensino que se adeque a todas as realidades, os sistemas mais eficazes possuem em comum algumas características: colaboração e coordenação; papéis e responsabilidades compartilhados e bem definidos; leis e regulamentos acerca de empresas e aprendizes; custos de implementação compartilhados por empresas, Estado e aprendizes.

Segundo o World Economic Forum (2014a), países do G20 apresentam como um dos elementos-chave para o sucesso da Educação o equilíbrio adequado entre habilidades específicas e transferíveis, além do reforço de habilidades chave como resolução de problema, teamwork (trabalho em equipe) e comunicação, que permite construir uma série de trabalhadores competentes para setores específicos de forma sustentável. O mesmo estudo aponta também que, nos sistemas de ensino mais tradicionais, os alunos possuem déficit das chamadas soft skills, tais como: capacidade de pensar criticamente e analisar; capacidade de aprender a aprender (habilidade de adquirir novos conhecimentos); habilidade de comunicação, incluindo leitura e escrita; habilidades pessoais de autogerenciamento; habilidades sociais, colaboração, exercício de liderança, resolução de conflitos.

Apesar do recente crescimento da área, em geral os jovens brasileiros não recebem orientações sobre a gestão de projetos.



No Brasil, a escassez de mão de obra qualificada afeta diversos setores e indústrias, que precisam de trabalhadores mais qualificados que o mercado de trabalho oferece atualmente. Uma pesquisa demonstra que o Brasil está em terceiro lugar no ranking mundial de países com problema de escassez de mão de obra. De acordo com uma pesquisa realizada pela empresa de recursos humanos Manpower, 61% dos empregadores no Brasil não conseguem encontrar os profissionais qualificados de que precisam para operar seus negócios (MANPOWERGROUP, 2015).

De modo geral, somente os jovens que decidem seguir carreira em algumas áreas das ciências exatas (como tecnologia da informação, engenharia, administração e áreas afins) acabam tendo contato com as boas práticas do gerenciamento de projetos, conhecimento fundamental para o desenvolvimento de iniciativas de qualquer natureza.

Pensando nisso, o objetivo desse artigo é apresentar uma alternativa ao quadro que se observa, aliando os conteúdos educacionais aos conteúdos das boas práticas de gerenciamento de projetos, bem como a apresentação das ferramentas para a realização de uma boa gestão.

## **2. Fundamentação teórica**

### **2.1 Gerenciamento de Projetos**

De acordo com o PMBOK® (PMI, 2013), projeto pode ser entendido como um esforço temporário que tem por objetivo a criação de um produto, serviço ou resultado único. Esses resultados podem ser tangíveis ou intangíveis. Por serem de natureza temporária, os projetos possuem início e término definidos.

Para Terribili Filho (2011), projeto é qualquer esforço temporário onde existe um “entregável” do projeto envolvendo orçamento, recursos humanos, materiais e logísticos sempre com os aceites do patrocinador e requisitos previamente definidos.

Conforme definido anteriormente, podemos definir projeto como um conjunto de atividades temporárias, para criar um produto, serviço ou resultado único. Tem em sua essência a máxima da temporalidade (início e término), escopo, recurso definido e resultado tangível ou intangível.

Adaptando estes conceitos para nosso cotidiano, projetos podem ser sonhos a serem realizados, objetivos propostos no início de cada ano, um casamento, uma festa para celebração de uma data especial, entre outros. São esforços para alcançar um desejo pessoal ou profissional, em que se define uma meta a ser alcançada dentro um espaço de tempo.

A fim de se evitar o aumento do investimento inicial, implementar novos processos, produzir mais com menos investimento, melhorar e progredir continuamente, faz-se necessário aplicarem-se técnicas e conceitos de gestão nos projetos.

Para Vargas (2009), gerenciamento de projetos é a aplicação de um conjunto de ferramentas, habilidades, conhecimento e capacidades individuais designados à execução de projetos únicos e de forma efetiva e eficaz ao planejamento do projeto.

O gerenciamento de projetos trata da iniciação, planejamento, execução, controle e fechamento do projeto (XAVIER, 2010; GASNIER, 2012) e visa realizar as entregas planejadas com a qualidade esperada, no prazo previsto e dentro do orçamento aprovado (TERRIBILI FILHO, 2011). É a “arte” de planejar, obter recursos, capacitar, treinar, dirigir, guiar, executar e controlar as atividades orientadas para as metas, a fim de se obter o máximo de desempenho, objetivando agregar valor para os negócios e retorno para os acionistas (SILVEIRA, SBRAGIA, & KRUGLIANSKAS, 2013).

Diversas organizações estão passando atualmente por mudanças estruturais em direção a uma orientação por projetos, tornando evidente a necessidade da adoção de metodologias de



gestão que conduzam ao sucesso ou ao menos aumente sua probabilidade de ocorrência (XAVIER, 2010).

Os projetos também passaram a ter maior importância nas organizações devido à alta demanda por crescimento e inovação. Em ambientes competitivos, como é o dos negócios, eles assumem importante papel na gestão estratégica das organizações, uma vez que são os vetores das mudanças, da implementação das estratégias e das inovações que trazem vantagens competitivas às empresas (MARQUES JUNIOR, PLONSKI, 2011). Para Borges e Carvalho (2015), a gestão de projetos tem sido cada vez mais relacionada à gestão do negócio, e não apenas a uma atividade operacional isolada.

Portanto, mesmo sendo de natureza temporária, o gerenciamento de projetos pode auxiliar as organizações alcançarem seus objetivos estratégicos.

## 2.2 PM Canvas

O Project Model Canvas se trata de um modelo de planejamento ágil de projetos com o objetivo de representar de forma visual e em apenas uma folha, chamada Canvas, treze componentes fundamentais para a composição do plano de um projeto (FINOCCHIO JÚNIOR, 2013).

O modelo tem como propósito obter o maior envolvimento dos *stakeholders* do projeto para o entendimento deste como um todo, pois, visa diminuir os riscos comuns ao planejamento, como por exemplo, falhas na descrição do escopo e falhas gerais de entendimento entre quem demanda e quem planeja o projeto.

Durante a construção do Canvas é imprescindível que o facilitador tenha sólidos conhecimentos e experiência em gerenciamento de projetos. Além disso, é desejável que se crie um ambiente confortável para que os envolvidos na criação do plano contribuam em um processo estruturado de brainstorming, coordenado de forma visual, para que se promova a criatividade e a colaboração.

A metodologia pode ser dividida em 4 etapas:

1. **Conceber o plano:** Nessa etapa são respondidas de forma preliminar seis perguntas fundamentais sobre o projeto: “Por quê?”, “O quê?”, “Quem?”, “Como?”, “Quando?” e “Quanto?”. Essas perguntas são desdobradas por meio de treze componentes, ou seções, que compõe o Canvas; são nessas seções que a equipe deve trabalhar buscando respostas completas, concisas e integradas (FINOCCHIO JÚNIOR, 2013, p. 27).
2. **Integrar o plano:** Essa etapa dá coesão e maior sentido ao conteúdo das treze sessões e é conduzida pelo Gerente do Projeto e equipe por meio de um protocolo de integração em “8 passos”, onde são revisadas sequencialmente as justificativas, o objetivo, os requisitos, os *stakeholders* externos e equipe, as premissas, as restrições, os riscos, o cronograma e o orçamento em alto nível do projeto. Além da melhoria da qualidade das informações, nessa etapa, como nas seguintes, podem ser identificados pontos novos, dando um caminho mais dinâmico ao processo de composição do plano do projeto (FINOCCHIO JÚNIOR, 2013, p. 131).
3. **Resolver problemas e pendências do plano:** Nessa etapa é o momento de, remover os nós do plano. É o momento de atacar os pontos de conflito, obter informações até então não confirmadas e avaliar inúmeros pontos de fragilidade do Canvas criado. É nesse momento em que o valor e a pertinência do projeto são colocados em discussão, para que não haja dúvidas de que o



benefício futuro justificará os recursos que serão consumidos para realizá-lo (FINOCCHIO JÚNIOR, 2013, p. 181).

4. **Comunicar e compartilhar o plano:** Nessa etapa, o plano concebido no Canvas pode ser desdobrado em planos mais detalhados e em orçamentos e cronogramas com um nível maior de informação, que poderão oferecer mais segurança para o gerenciamento do projeto, principalmente para os grupos de processos de execução e monitoramento e controle (FINOCCHIO JÚNIOR, 2013, p. 187).

O Project Model Canvas é ideal para contextos que queiram melhorar a forma de se planejar projetos, tenham alta dinâmica e precisem inovar, afinal, a metodologia concentra-se no essencial, a “alma” do projeto. A aplicação é adequada a todos os tipos de projeto, não sendo focada em alguma área específica.

Como ferramenta de ensino, por agrupar em um quadro (Canvas) os principais elementos necessários para compreender de forma integrada um projeto, o Project Model Canvas se torna um importante aliado na passagem de conceitos sobre Escopo, Tempo, Custo, Riscos, Qualidade, Integração, Pessoas, Análise de *stakeholders* e Comunicação.

### 2.3 PBL

O principal objetivo do artigo é apresentar a importância de trazer os conceitos de Gerenciamento de Projetos para o cotidiano de jovens e adolescentes. Mas uma pergunta é importante ser respondida: por que é importante aprender projeto? Segundo Chard (2007):

“Uma das principais vantagens do trabalho do projeto é que ele torna a escola mais parecida com a vida real. Na vida real, nós não passamos várias horas ouvindo autoridades que sabem mais do que nós e que nos dizem exatamente o que fazer e como fazê-lo. Temos de ser capazes de fazer perguntas com quem estamos aprendendo. Temos de ser capazes de relacionar o que a pessoa está dizendo com o que já sabemos. E temos de ser capazes de trazer o que já sabemos e experiências que tivemos que são relevantes para o tema à frente de nossas mentes e dizer algo sobre eles”.

O Instituto Buck para Educação (BIE) é uma das maiores referências globais no que tange o ensino projetizado. O conceito que eles apresentam para o aprendizado baseado em projeto (PBL) é o ensinar de uma forma que os alunos desenvolvam conhecimentos e habilidades investigando e trabalhando para responder uma questão que seja envolvente e complexa, um problema ou um desafio. Segundo eles, PBL torna os alunos mais engajados, aumenta o nível de aprendizado, auxilia na criação de padrões, faz com que o ensino seja agradável e ajuda a construir habilidades para a faculdade, a carreira e a vida (BIE, 2016).

Conforme Sakai e Lima (1996) apresentam em seu estudo, a filosofia pedagógica do PBL tem como centro do aprendizado o aluno. Além disso, é baseado no estudo de problemas propostos com a finalidade de fazer com que o aluno estude determinados conteúdos. Embora não constitua a única prática pedagógica, predomina para o aprendizado de conteúdos cognitivos e integração de disciplinas. Esta metodologia é formativa à medida que estimula uma atitude ativa do aluno em busca do conhecimento e não meramente informativa como é o caso da prática pedagógica tradicional.

A aprendizagem baseada em projetos possui um grande respaldo acadêmico internacional, porém, em nível nacional os conteúdos gerados não são tão volumosos, bem como sua aplicação. Fugindo à regra, porém, existe o caso da escola Maria Peregrina, situada na cidade de São José do Rio Preto – SP, que desenvolve o ensino à luz deste método. A organização da escola é estruturada em anos letivos e sua perspectiva pedagógica é assumida e trabalhada em dimensões de tempo mais flexíveis. Prevalece, desse modo, uma postura pedagógica e didática em que o ritmo e a singularidade de cada aluno dinamizam toda estrutura escolar. Em relação ao conteúdo das disciplinas, não são interpretados da mesma



forma que o são em escolas tradicionais. Eles são ressignificados a partir da individualidade, tornando o ensino dos temas propostos mais próximos da realidade dos estudantes.

É possível trazer o ensino baseado em projetos para a realidade do país. Aliar o conceito de gerenciamento de projetos à realidade do ensino médio e fundamental do país, como já o fizeram diversos países em que a Educação é considerada referência, pode ser o grande diferencial que o Brasil necessita para projetar-se em âmbito mundial em termos de competitividade.

### **3. Metodologia de pesquisa**

Estudos de caso estão sendo cada vez mais utilizados ao longo do tempo, atuando em diferentes áreas do conhecimento como sociologia, antropologia, medicina, psicologia, serviço social, direito e administração, com variações quanto aos métodos e finalidades (ANDRÉ, 2005, p.13).

Conceituando o método de pesquisa estudo de caso, Yin (2013) afirma que:

o estudo de caso é a estratégia escolhida ao se examinarem acontecimentos contemporâneos, mas quando não se podem manipular comportamentos relevantes.

Para Gil (2002), é uma modalidade de pesquisa ampla utilizada nas ciências biomédicas e sociais, consistindo em um estudo aprofundado de maneira que seu conhecimento seja detalhado, no entanto um bom estudo de caso constitui uma tarefa difícil de ser realizada.

Ponte (2006) atesta que:

[...] é uma investigação que se assume como particularista, isto é, que se debruça deliberadamente sobre uma situação específica que se supõe ser única ou especial, pelo menos em certos aspectos, procurando descobrir o que há nela de mais essencial e característico e, desse modo, contribuir para a compreensão global de um certo fenômeno de interesse.

Segundo Graham (2010), o estudo de caso representa uma fonte valiosa de conhecimento que pode ser utilizado para aprendizagem organizacional ou transferência de conhecimento. Araújo et al. (2008) citam que o estudo de caso trata-se de uma abordagem metodológica de investigação aplicada quando procuramos compreender, explorar ou descrever acontecimentos e contextos complexos, nos quais estão simultaneamente envolvidos diversos fatores.

O estudo de caso foi a metodologia escolhida para o desenvolvimento deste trabalho, pois, é a estratégia mais utilizada quando se pretende obter conhecimentos respondendo aos tipos de questões “como?” e o “por que?” (YIN, 2013). Esta metodologia facilitou o desenvolvimento do trabalho para que fossem desenvolvidos os assuntos sobre gerenciamento de projetos que serão descritos nos resultados apresentados a seguir.

Esta pesquisa utilizou como objeto de estudo uma instituição de ensino com 70 anos de atuação, fisicamente presente em mais de 40 municípios, com 60 unidades, além de dois hotéis-escola e uma editora própria.

A coleta de dados foi realizada por meio de entrevistas semiestruturadas individuais. O critério inicial para a definição dos entrevistados centrou-se nos objetivos do estudo. Neste sentido, a população envolvida constitui-se por treze (13) alunos pertencentes a uma turma do programa profissionalizante para jovens e adolescentes oferecidos por uma das unidades da instituição.

Os alunos foram submetidos a uma dinâmica que teve como intuito estimulá-los a pensar sobre o gerenciamento de projetos e utilizar o Project Model Canvas (FINOCCHIO JÚNIOR, 2013) dentro de uma situação proposta.

Como planejamento de pesquisa, foi construído um questionário fundamentado na bibliografia que levantou a percepção dos jovens quanto a importância do gerenciamento de



projetos e como eles poderiam se apropriar do Project Model Canvas. As questões levantadas foram assim estruturadas:

<b>A importância do Gerenciamento de Projetos</b>
Você acredita que o gerenciamento de projetos pode ser útil para suas atividades profissionais?
Você acredita que o gerenciamento de projetos pode ser útil para suas atividades pessoais?
<b>Uso do PM Canvas</b>
O que foi mais interessante para você no uso do Canvas?

**Quadro 1** - Dimensões levantadas no questionário aplicado aos alunos.

O tratamento e a codificação dos dados obtidos foram subsidiados pela técnica da análise de conteúdo, um processo por meio do qual se faz uma análise sistemática a fim de examinar a frequência em que as palavras e os temas ocorrem, com identificação do conteúdo e das características das informações presentes no texto (HAIR et al., 2005).

#### **4. Análise dos Resultados**

A pesquisa teve como público-alvo adolescentes com faixa etária entre 14 e 19 anos que estavam matriculados no Ensino Médio e que já atuavam no mercado de trabalho. Desse modo, foi possível mensurar a primeira hipótese levantada, quanto à utilidade dos conceitos de gerenciamento de projetos para as atividades profissionais que exercem. Outro motivo para a escolha deste público foi a pouca experiência em ambientes com maior formalidade administrativa, sendo possível testar a viabilidade dos preceitos de gerenciamento também nas atividades pessoais dos entrevistados.

O que se pôde observar é que a ideia de gerenciar está presente na vida das pessoas desde os primeiros anos de vida, o que facilita com que se façam os passos das boas práticas de gerenciamento mesmo de forma empírica. Sendo assim, a apresentação formal das boas práticas foi-se delineando com os conhecimentos que os alunos já vinham desenvolvendo de forma mais rudimentar. O grande trunfo dessa pesquisa foi poder compartilhar a ferramenta Project Model Canvas que permitiu que os alunos vislumbrassem uma forma simples e ao mesmo tempo completa de como conduzir seus projetos profissionais e pessoais.

As aulas foram realizadas de forma expositiva e com ênfase na participação e, foi selecionado um tema sugerido pelos alunos para a demonstração da aplicação do Project Model Canvas. O projeto escolhido foi uma viagem da turma e através dessa escolha iniciou-se o processo sugerido pelo professor Finocchio Júnior (2013) de construção de um plano.

Foram solicitadas as justificativas, o objetivo, os benefícios e o produto da realização desse projeto. Esse primeiro passo não gerou grandes dificuldades aos alunos, exceto a definição do objetivo SMART, em que eles tiveram uma dificuldade um pouco maior num primeiro momento. Na sequência, quando foi solicitado o levantamento de requisitos, transcorreu-se uma situação comum nas discussões dos projetos, a de levantamento de muitos requisitos diferentes, muitas vezes inconsistentes entre si, que seriam polidos no momento da integração das áreas do Canvas.





Na sequência da montagem, inicialmente houve certa confusão entre os *Stakeholders* e Equipe do projeto, porém as alusões a como isso se daria no “Projeto Viagem da Turma” facilitou o entendimento. As premissas, grupo de entregas, restrições, riscos, linha do tempo e custos foram mais acessíveis para os alunos, uma vez que o projeto era relativamente simples e já havia um histórico de viagens em grupo que permitiu analogias. A dificuldade inicial em diferenciar premissas de riscos foi superada rapidamente. No entanto, foi mais difícil superar a barreira entre premissas e restrições, uma vez que o histórico dos participantes era diferente.

De modo geral, houve uma sedimentação rápida do modelo, tornando fácil a atividade seguinte que seria a aplicação do Project Model Canvas em algum projeto profissional/pessoal para demonstração em sala para os demais.

Todos os participantes responderam positivamente quanto à utilidade do gerenciamento de projetos para suas atividades profissionais e a maioria (92%) responderam também positivamente quanto à utilidade para atividades pessoais. Em relação à utilização do Canvas, os comentários foram igualmente positivos, como “eu gostei mais do canvas, vi que ele pode ser aplicado em várias áreas no nosso dia-a-dia”; “gostei quando começamos a montar o projeto, Project Model Canvas”, etc.

O docente que acompanhou as apresentações fez os seguintes comentários:

*“Analisando a aula ministrada, observei a grande importância do método e verifiquei que, em certos módulos de nosso Programa de Aprendizagem, a metodologia seria de grande valia. Outro ponto seria a implantação da disciplina dentro do programa, mostrando que, para tudo que fazemos em nossa vida (pessoal e profissional) o planejamento é essencial”.*

Ficou claro com o modelo Canvas que, além do planejamento e criação da meta, que o Gerenciamento de Projetos propõe, a visualização do objetivo, como o modelo evidencia, é ferramenta primordial para o sucesso do projeto.

O ensino baseado em projetos é uma realidade em diversas localidades do mundo e é um grande diferencial quando se fala em termos de eficiência de Educação. Com esse projeto realizado e essa pesquisa concluída, observa-se que a implementação é acessível para os alunos. Observou-se que os alunos que participaram desenvolveram esses conceitos sem nenhuma dificuldade, mas ao contrário: ao observarem que o conhecimento que eles já possuíam previamente serviu de matéria-prima para o desenvolvimento de novas habilidades, perceberam o quão valioso é ser autônomo de sua Educação.

A pluralidade do mundo contemporâneo no âmbito profissional exige que as pessoas tenham habilidades diversas, entre elas a habilidade de priorizar, sequenciar e relacionar conteúdos distintos. Os alunos participantes deste estudo afirmaram que isso fica facilitado através das ferramentas de Gerenciamento de Projetos, em especial o Project Model Canvas, que foi mais explorada. Os alunos saíram da dinâmica com intenções de exercerem as funções nas empresas de forma mais bem estruturada e integrada, o que, por si só, já se constitui um ganho.

## 5. Considerações finais

No Brasil, a escassez de mão de obra qualificada afeta diversos setores e indústrias, que precisam de trabalhadores mais preparados que o mercado de trabalho oferece atualmente. De acordo com uma pesquisa realizada pela empresa de recursos humanos Manpower, 61% dos empregadores no Brasil não conseguem encontrar os profissionais qualificados de que precisam para operar seus negócios (MANPOWERGROUP, 2015).

De modo geral, os jovens não possuem, em sua formação inicial, orientações a respeito de gerenciamento de projetos.



Pensando em uma forma de aliar a aprendizagem baseada em projetos, que possui um grande respaldo acadêmico internacional, porém, a nível nacional os conteúdos gerados não são tão volumosos, bem como sua aplicação, apresentou-se, neste artigo, um estudo de caso aplicando a técnica do Project Model Canvas como ferramental para o ensino de gestão de projetos para jovens e adolescentes.

Os resultados apresentados com a implantação do projeto foram plenamente satisfatórias, uma vez que os participantes demonstraram, ao final das aulas, um nível aceitável de proficiência na utilização da ferramenta Project Model Canvas, bem como nos conceitos de gerenciamento de projetos em si, sendo possível sua aplicação nos projetos profissionais e pessoais. Houve muita prática em sala de aula, onde a interatividade foi um fator fundamental para disseminar esses conhecimentos, uma vez que para que eles consigam utilizar essas técnicas em ambiente extraescolar, será necessário instruir outras pessoas e os participantes estarão aptos a isso.

Pode-se concluir, portanto, que este trabalho apresentou grande relevância para a disseminação das boas práticas em gerenciamento de projetos. Embora tenha se tratado de uma aplicação em um grupo restrito de alunos, os conhecimentos adquiridos durante o desenvolvimento do exercício servirão de insumo para que surjam propostas para a inclusão de disciplinas que preconizem boas práticas de projetos e gestão no início da formação dos futuros cidadãos.

Uma das principais limitações da pesquisa refere-se ao número de escolas estudadas na parte empírica do estudo, restringindo a generalização dos resultados obtidos.

Como sugestão para trabalhos futuros fica a execução de novos estudos de casos, similares ao realizado neste, para instituições de ensino de diferentes portes a fim de se estudar a importância da gestão de projetos para a formação de jovens e adolescentes em uma esfera nacional.

## 6. Referencial bibliográfico

ANDRÉ, M. D. A. (2005). *Estudo de caso em pesquisa e avaliação educacional*. Brasília: Liber Livro Editora.

ARAÚJO, C., & PINTO, E. M. F., & LOPES, J., & NOGUEIRA, L., & PINTO, R. (2008). *Estudo de Caso*. 25 f. Dissertação de Mestrado - Curso de Área de Especialização em Tecnologia Educativa, Universidade do Minho, Braga, Portugal. Disponível em: <[http://grupo4te.com.sapo.pt/estudo\\_caso.pdf](http://grupo4te.com.sapo.pt/estudo_caso.pdf)>.

BIE. (2016). *What is Project Based Learning (PBL)?*. Disponível em: <[http://bie.org/about/what\\_pbl](http://bie.org/about/what_pbl)>.

BORGES, J. G., & CARVALHO, M. M. (2015). *Crerios de sucesso em projetos: um estudo explorat3rio considerando a interfer3ncia das vari3veis tipologia de projetos e stakeholders*. Prod., v. 25, n. 1, p.232-253, jan./mar.

CHARD, S. (2007). *Why Is Project-Based Learning Important?*. Disponível em: <<http://www.edutopia.org/project-based-learning-guide-importance>>.

FINOCCHIO, J. J. (2013). *Project model Canvas: gerenciamento de projetos sem burocracia*. Rio de Janeiro: Elsevier.

GASNIER, D. G. (2012). Introdu33o. In: GASNIER, D. G (Org.). *Guia pr3tico para gerenciamento de projetos: manual de sobreviv3ncia para os profissionais de projetos* (pp. 1-39). 6. ed. S3o Paulo: IMAM.

GIL, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa*. 4. ed. S3o Paulo: Editora Atlas.



- GRAHAM, A. (2010). *Como escrever e usar estudos de caso para ensino e aprendizagem no setor público*. Brasília: ENAP.
- HAIR, J. F., & BABIN, B., & MONEY, A. H., & SAMOUEL, P. (2005). *Fundamentos de métodos de pesquisa em administração*. Porto Alegre: Bookman.
- INTERNATIONAL LABOUR OFFICE. (2015). *Global Employment Trends for Youth 2015: Scaling up investments in decent jobs for youth*. Disponível em: <[http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms\\_412015.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/---publ/documents/publication/wcms_412015.pdf)>.
- MANPOWERGROUP. (2015). *A 10ª edição da Pesquisa Anual sobre a Escassez de Talentos do ManpowerGroup revela que cargos de cunho técnico são os mais difíceis de serem preenchidos no Brasil*. Disponível em: <<http://www.manpowergroup.com.br/a-10o-edicao-da-pesquisa-anual-sobre-a-escassez-de-talentos-do-manpowergroup-revela-que-cargos-de-cunho-tecnico-sao-os-mais-dificeis-de-serem-preenchidos-no-brasil/>>.
- MARQUES JUNIOR, L. J., & PLONSKI, G. A. (2011). *Gestão de projetos em empresas no Brasil: abordagem “tamanho único”?* Gest. Prod., São Carlos, v. 18, n. 1, p.1-12.
- PMI. (2013). *Um Guia do conhecimento em Gerenciamento em Projetos*. 5ª Edição.
- PONTE, J. P. (2006). *Estudos de caso em Educação Matemática*. Lisboa: CIEDE.
- SAKAI, M. H., & LIMA, G.Z. (1996). *PBL: uma visão geral do método*. Olho Mágico, Londrina, v. 2, n. 5/6.
- SILVEIRA, G. A., & SBRAGIA, R., & KRUGLIANSKAS, I. (2013). *Fatores condicionantes do nível de maturidade em gerenciamento de projetos: um estudo empírico em empresas brasileiras*. R. Adm., São Paulo, v. 48, n. 3, p.574- 591, jul./ago./set.
- TERRIBILI FILHO, A. (2011). *Gerenciamento de projetos em 7 Passos: uma abordagem prática*. 1. ed. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda.
- VARGAS, R. V. (2009). *Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos*. 7. ed. Rio de Janeiro: Brasport.
- XAVIER, C. M. S. (2010). Introdução. In: XAVIER, C. M. S. *Metodologia de gerenciamento de projetos methodware: abordagem prática de como iniciar, planejar, executar, controlar e fechar projetos*. 2. ed. Rio de Janeiro: Brasport.
- YIN, R. K. (2013). *Case Study Research: Design and Methods*. 5. ed. Los Angeles: SAGE Publications.
- World Economic Forum. *Education and Skills 2.0: New Targets and Innovative Approaches*. (2014a) . Disponível em: <[http://www3.weforum.org/docs/GAC/2014/WEF\\_GAC\\_EducationSkills\\_TargetsInnovativeApproaches\\_Book\\_2014.pdf](http://www3.weforum.org/docs/GAC/2014/WEF_GAC_EducationSkills_TargetsInnovativeApproaches_Book_2014.pdf)>.
- World Economic Forum. (2014b). *The Global Competitiveness Report 2014–2015*. Disponível em: <[http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2014-15.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2014-15.pdf)>.