



LEVANTAMENTO DO CONHECIMENTO SOBRE GESTÃO ESTRATÉGICA ALIADA À GESTÃO DE PROJETOS NA GESTÃO UNIVERSITÁRIA

TAIZA RODRIGUES

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC
taiza.r@ufsc.br

MAURÍCIO RISSI

Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC
mauricio.rissi@ufsc.br

RESUMO

Gestão estratégica e gestão de projetos, amplamente difundidos na iniciativa privada, são instrumentos também utilizados na gestão universitária pública e privada. Estas ferramentas possibilitam uma gestão voltada para o alcance dos objetivos, da missão e da visão das organizações bem como antecipação em relação as mudanças do ambiente interno e ambiente externo. Este artigo busca demonstrar por meio de análise bibliométrica o conhecimento sobre gestão estratégica aliada à gestão de projetos na gestão universitária. Visando atender ao objetivo da pesquisa foram selecionados artigos científicos indexados na base de dados *Redalyc* – Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal. Quanto aos fins esta pesquisa classifica-se como descritiva e exploratória. Quanto aos meios de investigação a pesquisa caracteriza-se como bibliográfica. O tratamento dos dados da pesquisa foi de forma qualitativa. Verifica-se nos resultados a relevância dos periódicos do portfólio bibliográfico, quais os artigos mais relevantes para o tema da pesquisa, quais periódicos concentram publicações sobre o tema, quais autores se destacam e quais palavras-chave foram mais incidentes.

Palavras-chave: Gestão estratégica. Gestão de projetos. Gestão universitária. Bibliometria.

1 INTRODUÇÃO

Considerando que as universidades têm como princípio a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão e que se diferenciam das demais instituições devido à complexidade de sua estrutura administrativa, financeira, patrimonial e da relação que possuem com o Estado, o Governo e a Sociedade, requer-se uma gestão eficiente.

Para atingir metas e objetivos, as instituições têm procurado estratégias para atuar neste contexto social, econômico e político. Pereira (2010) diz que não há nenhuma organização que não tenha estratégia, ela pode não estar formalizada, mas sempre existe uma. A estratégia, em uma organização, demonstra como são empregados seus pontos fortes e seus pontos fracos e as oportunidades e ameaças do ambiente com vistas a alcançar seus objetivos.

Para Quinn (1980 apud MINTZBERT et al. 2006) uma estratégia bem formulada possibilita organização e alocação de recursos de uma organização em uma postura única e viável, bem como mudanças antecipadas no ambiente e movimentos contingentes por parte dos oponentes inteligentes.

Este artigo objetiva fazer uma análise bibliométrica do conhecimento sobre gestão estratégica aliada à gestão de projetos na gestão universitária. Visando atender ao objetivo da pesquisa foram selecionados artigos científicos, indexados na base de dados *Redalyc* – Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal. Essa base de dados possui mais de meio milhão de artigos completos e mais de 1200 revistas cadastradas, sendo que aproximadamente metade dos artigos disponíveis de origem brasileira. (REDALYC, 2017).

Desta forma, esta pesquisa pretende responder os seguintes questionamentos: qual é a relevância dos periódicos do portfólio bibliográfico? Quais os artigos mais relevantes para o tema da pesquisa? Quais autores e referências bibliográficas se destacam? Quais palavras-chave foram mais incidentes? Quais metodologias foram mais utilizadas?

Para atender aos objetivos desta pesquisa elaborou-se um *portfólio* bibliográfico com artigos científicos, selecionados na base de dados de acesso livre *Redalyc* pertinentes a gestão estratégica aliada à gestão de projetos na gestão universitária.

O presente artigo está estruturado nesta introdução, procedimentos metodológicos, procedimentos de busca dos artigos do *portfólio* bibliométrico, seleção do banco de artigos, análise bibliométrica e considerações finais.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Nesta seção serão abordados quais foram os procedimentos metodológicos utilizados para a pesquisa, considerando que este estudo objetivou identificar o conhecimento sobre gestão estratégica aliada à gestão de projetos na gestão universitária, disponível na *Redalyc*.

Quanto aos fins desta pesquisa classifica-se como descritiva, pois conforme Gil (2008), as pesquisas descritivas podem ser elaboradas com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis.

Quanto aos meios de investigação a pesquisa caracteriza-se como bibliográfica, pois efetivou-se coleta de publicações científicas e em livros, e como aponta Vergara (2000), a pesquisa bibliográfica é baseada em material publicado em livro, revistas, jornais, redes eletrônicas, material acessível ao público em geral e possibilita instrumental analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma.

O procedimento de investigação no processo da pesquisa é o método indutivo. Gil (2008) aponta que neste método, parte-se da observação dos fatos ou fenômenos e na sequência, a comparação das relações existentes entre eles, procedendo à generalização nesta relação verificada entre os fatos e os fenômenos. O tratamento dos dados da pesquisa foi de forma qualitativa.

O tratamento dos dados da pesquisa foi de forma qualitativa, pois de acordo com Vergara (2000, p. 59) “os dados também podem ser tratados de forma qualitativa, como por exemplo, decodificando-o, apresentando-os de forma mais estruturada e analisando-os”.

2.1 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Delimitou-se a pesquisa dos artigos científicos, publicados em periódicos indexados na base de dados *Redalyc* – Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal.

A pesquisa foi definida dentre os artigos científicos que atenderam, no resultado da busca, temas pertinentes a gestão estratégica e gestão de projetos na gestão universitária.

3 PROCEDIMENTOS DE BUSCA DOS ARTIGOS DO PORTFÓLIO BIBLIOGRÁFICO

Para a coleta de artigos foi consultada a base de dados *Redalyc* – Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal. Conforme Gil (2010) com a pesquisa em base de dados é possível ter acesso a produção científica mundial, onde pode-se fazer buscas por assunto, por autor, por periódico.

A *Redalyc* é uma plataforma desenvolvida em 2003 pela Universidade Autônoma do Estado do México, com acesso aberto, da produção científica da América Latina.

A coleta de artigos foi realizada em 14 de julho de 2017 no sítio eletrônico da *Redalyc*.

4 SELEÇÃO DO BANCO DE ARTIGOS

Para a seleção de artigos sobre o tema da pesquisa: gestão estratégica e gestão de projetos na gestão universitária foram definidos três eixos.

O primeiro eixo está vinculado ao segmento de atuação da instituição. O segundo eixo refere-se ao tema secundário do trabalho, ou seja, gestão estratégica e o terceiro eixo ao tema principal deste trabalho que é a gestão de projetos.

Foram definidos os descritores e combinados com operadores booleanos, visando filtrar todos os possíveis artigos disponíveis na base de dados utilizando-se dos descritores: Eixo 1 – gestão universitária, universidades, instituição de ensino superior, instituições de ensino superior. Eixo 2 - estratégia, estratégias, estratégico, estratégica, planejamento estratégico, PDI. Eixo 3 – gestão de projetos, *PMBOK*. Foi utilizado o operador booleano “ou” dentro de cada eixo e o operador booleano “e” entre eixos.

A pesquisa resultou em 622 documentos encontrados, que transformados de lista para tabela, foram inseridos em planilha com as seguintes colunas:

Quadro 1 – Banco de artigos

Item	Título	Texto em .pdf	Seleção por título		Seleção por resumo
			Sim	Não	Sim

Fonte: elaborado pelos autores.

Realizada primeira triagem, foram descartados artigos cujo título não demonstrou alinhamento com o tema da pesquisa, resultando assim 37 artigos científicos.

Em segunda triagem foram descartados artigos que, embora seu título demonstrasse aparente alinhamento com o tema pesquisado, confirmou-se no teor do resumo estudo direcionado à outras áreas de conhecimento ou atuação e impertinentes ao tema da pesquisa. O resultado chegou à 9 artigos científicos para objeto de estudo.

Finalizado esta triagem, foram analisados os 9 artigos selecionados, para verificação do texto integral e sua aderência ao tema pesquisado, listados no Quadro 2.

Quadro 2 – Portfólio bibliográfico

PORTFÓLIO BIBLIOGRÁFICO	
TÍTULO	ANO
Uma análise da gestão de projetos de extensão de uma instituição federal de ensino.	2016
Implantação de escritório de projetos em instituição de ensino superior: estudo de caso em uma universidade privada.	2016
A implantação do escritório de projetos (PMO) da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul: uma iniciativa inovadora na gestão pública sul-mato-grossense.	2015
Gestión de proyectos de innovación en las instituciones educativas privadas en San Pablo.	2015
Conciliando administração de projetos com planejamento estratégico na gestão de universidades federais brasileiras.	2014
Gestão de projetos de eventos culturais em uma universidade pública federal: análise de práticas e proposição de melhorias.	2013
A influência da gestão de projetos de P&D em universidades públicas na definição do modelo de um escritório de gerenciamento de projetos.	2013
Uso da gestão de projetos para a implantação de uma gestão da informação integrada e participativa: a experiência da Coordenadoria de Educação Aberta e a Distância da Universidade Federal de Viçosa-MG	2012
Lineamientos generales control de los costos en los proyectos: un caso de análisis.	2012

Fonte: Dados da pesquisa

5 ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

Para a análise bibliométrica foram utilizados o *software HistCite*, que possibilita visualização de resultados da literatura científica indexada em uma base de dados e planilha eletrônica.

Os aspectos analisados foram: relevância dos periódicos pela classificação Qualis, reconhecimento dos artigos científicos, relevância dos autores, palavras-chave mais utilizadas.

A análise foi realizada com base nos 9 artigos e nas 204 referências bibliográficas dos artigos do *portfólio* bibliográfico.

5.1 RELEVÂNCIA DOS PERIÓDICOS

Foi analisada a relevância dos periódicos por meio de consulta a plataforma Sucupira, ferramenta *online* disponibilizada pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Capes, para a área de avaliação “Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo”. A classificação dos periódicos, em ordem decrescente de indicativo de qualidade, é A1, A2, B1, B2, B2, B4, B5 e C.

Identificou-se a classificação Qualis dos periódicos para a área de Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo conforme quadro 3 a seguir.

Quadro 3 – Classificação qualis dos periódicos do *portfólio* bibliográfico

CLASSIFICAÇÃO QUALIS DOS PERIÓDICOS		
Periódico	Nº de publicações do <i>portfólio</i>	Classificação
Revista Universo Contábil	01	A2
Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria	01	B1
Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL	03	B2
Gestão e Regionalidade	01	B2
Revista de Gestão e Secretariado.	02	B2
REXE – Revista de <i>Estudios y Experiências em Educación</i>	01	Sem Qualis

Fonte: Dados da pesquisa

Nestes parâmetros de consulta a Revista Universo Contábil destaca-se como a mais relevante dentre os periódicos do *portfólio* bibliográfico.

A Revista Universo Contábil é um periódico do Programa de Pós-Graduação da Universidade Regional de Blumenau.

Constatou-se que o período de publicação dos artigos do *portfólio* bibliográfico foi entre os anos de 2012 a 2016, com média de 2 artigos publicados por ano. A maioria dos artigos é de origem do Brasil, sendo apenas um de origem estrangeira, procedente da Venezuela.

Destaca-se também que os artigos científicos são predominantemente com foco em Instituições de Ensino Superior Públicas, sendo que dos 9 artigos do *portfólio* bibliográfico verificou-se que 6 remetem a universidades federais e 1 artigo para universidade estadual.

Em relação ao periódico em que foram publicados o maior quantitativo de artigos constatou-se que a Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL destaca-se, contemplando 3 dos 9 artigos do *portfólio* bibliográfico.

A *Redalyc* é uma Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal. Verificou-se que dos 9 artigos 8 são procedentes do Brasil e 1 procedente da Venezuela.

5.2 RECONHECIMENTO CIENTÍFICO DOS ARTIGOS

O artigo intitulado como “A influência da gestão de projetos de P&D em Universidades Públicas na definição do modelo de um escritório de gerenciamento de projetos”, demonstrou ser o de maior relevância dentre os artigos do *portfólio* bibliográfico, pois em consulta no sítio eletrônico *Google Acadêmico* resultou em 4 o quantitativo de citações, até o fechamento desta pesquisa (agosto/2017).

O artigo é de autoria de José de Assunção Moutinho, Claudia Terezinha Kniess e Roque Rabechini Junior.

5.3 RELEVÂNCIA DOS AUTORES

Do portfólio bibliométrico verifica-se que os 9 artigos científicos totalizam 28 autores diferentes. A quantidade de autoria dos artigos varia de 2 a 6, sendo 4 artigos com 3 autores cada, 3 artigos com 2 autores cada, 1 artigo com 4 autores e 1 artigo com 6 autores.

Para análise da relevância dos autores que compõe o *portfólio* bibliográfico buscou-se os que foram mencionados na referência bibliográfica de artigos científicos do referido portfólio, exceto quando integrava a autoria.

Os resultados apontaram que o autor Leandro Alves Patah é mencionado em duas referências bibliográficas de um mesmo artigo do *portfólio* bibliográfico. Leandro Alves Patah é referenciado na qualidade de autor de dissertação e como autor de livro.

Os autores Claudia Terezinha Kniess e José da Assunção Moutinho são mencionados na referência bibliográfica de dois artigos científicos.

Em destaque o autor Roque Rabequini Junior, que foi mencionado em quatro artigos, com uma obra literária ou mais, totalizando nove referências bibliográficas.

5.4 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS RELEVANTES

Para mensuração das referências bibliográficas relevantes foi compilado em planilha eletrônica o quantitativo de 204 referências bibliográficas.

A média de referência bibliográficas utilizadas foi de 23. O quantitativo variou entre 13 a 32 referências bibliográficas por artigo científico.

No quadro 4 é apresentado a literatura que foi referenciada, mais de uma vez, pelos autores do *portfólio* bibliográfico.

Quadro 4 – Referências bibliográficas mais utilizadas

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICA	OCORRÊNCIA
PMI - <i>Project Management Institute</i> . Um guia do conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia <i>PMBOK</i>)	8
Carvalho, M. M. & Rabechini Jr. R. Fundamentos em gestão de projetos: construindo competências para gerenciar projetos	4
YIN, R. Estudo de caso: planejamento e métodos.	4
CRAWFORD, J. The Strategic Project Office: A guide to improving organizational performance.	3
Kerzner, H. Gerenciamento de Projetos: uma abordagem sistêmica para planejamento, programação e controle	3
CARVALHO, M. M.; RABECHINI JR., R. Construindo competências para gerenciar projetos: teoria e casos.	2
DAI, C.; WELLS, W. An exploration of project management office features and their relationship to project performance.	2
GIL, A. C. Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.	2
Marconi, M. A. & Lakatos, E. M. Fundamentos de metodologia científica	2
PATAH, L. Alinhamento Estratégico de Estrutura Organizacional de Projetos: Uma análise de múltiplos casos.	
RIBEIRO, E.; MORAES, J. RUIZ, A. Identificação e caracterização de dificuldades na execução de projetos de P&D financiados pela FINEP.	2
Valeriano, D. Moderno Gerenciamento de Projetos	2
Xavier, C.. Gerenciamento de Projetos: como definir e controlar o escopo do projeto.	2

Fonte: Dados da pesquisa

O *Project Management Institute*. Um guia do conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia *PMBOK*) foi a obra mais referenciada, encontrada em 8 dos 9 artigos do *portfólio* bibliográfico.

Em relevância também a obra: Fundamentos em gestão de projetos: construindo competências para gerenciar projetos, de autoria de Marly Monteiro de Carvalho e Roque Rabechini Junior, encontrada em 4 dos 9 artigos do *portfólio* bibliográfico.

Destaca-se que o autor, da obra supracitada, Roque Rabechini Junior é um dos autores de artigo do portfólio bibliográfico apontado nesta pesquisa como de reconhecimento científico, intitulado: A influência da gestão de projetos de P&D em universidades públicas na definição do modelo de um escritório de gerenciamento de projetos.

Ainda em destaque a obra: Estudo de caso: planejamento e métodos, de autoria de Roberto Yin, verificada em 4 dos 9 artigos do *portfólio* bibliográfico. Esta referência bibliográfica foi a mais utilizada para procedimentos metodológicos de pesquisa.

5.5 PALAVRAS-CHAVES MAIS UTILIZADAS

Nesta etapa procurou-se identificar quais eram as palavras-chave mais utilizadas nos artigos do *portfólio* bibliográfico. A palavra gestão de projetos foi a mais verificada, ocorrendo em 3 dos 9 artigos do *portfólio* bibliográfico. Os termos: gerenciamento de projetos, *PMI* e escritório de gestão de projetos foram identificados, cada um, em dois artigos do *portfólio* bibliográfico.

5.6 MÉTODOS UTILIZADOS

Nesta etapa levantou-se os procedimentos metodológicos utilizados e informados nos artigos do *portfólio* bibliométrico.

Em relação a abordagem da pesquisa, dos 6 artigos em que constaram esta informação de enquadramento, 5 deles utilizaram a abordagem qualitativa.

Quanto aos fins da pesquisa dos 6 artigos em que constaram esta informação de enquadramento, 4 deles classificam-se como pesquisa descritiva.

Na análise quanto aos meios da pesquisa, dos 9 artigos do *portfólio* bibliográfico, 8 deles foram estudo de caso.

A coleta de dados mais utilizada foi a entrevista, aparecendo em 8 dos 9 artigos, seguido da análise documental em 4 dos 9 artigos e a pesquisa participante em 3 dos 9 artigos do *portfólio* bibliográfico.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este artigo buscou demonstrar por meio de uma análise bibliométrica o conhecimento sobre gestão estratégica aliada à gestão de projetos na gestão universitária. Visando atender ao objetivo da pesquisa foram selecionados artigos científicos, publicados em periódicos indexados na base de dados *Redalyc* – Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe, Espanha e Portugal.

A análise foi realizada em 9 artigos e em 204 referências bibliográficas dos artigos do *portfólio* bibliográfico. Os principais resultados são aqui apresentados:

A produção científica sobre o tema gestão estratégica aliada à gestão de projetos na gestão universitária é predominante de origem brasileira, com média de duas publicações anuais.

O meio de divulgação mais utilizado são as revistas na área de gestão. Constatou-se que a Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL maior relevância entre os periódicos.

Do portfólio bibliométrico verifica-se que os 9 artigos científicos totalizam 28 autores diferentes. A maioria dos artigos científicos tem autoria de até 3 autores.

Em relação a relevância dos autores, foram verificados aqueles que foram mencionados na referência bibliográfica de artigos científicos do referido portfólio, exceto quando integrava a autoria.

Em destaque o autor Roque Rabequini Junior, que foi mencionado em quatro artigos, totalizando nove referências bibliográficas.

Os resultados apontaram que o autor Leandro Alves Patah é mencionado em duas referências bibliográficas, sendo uma deles como autor de livro e em outra como autor de dissertação.

Os autores Claudia Terezinha Kniess e José da Assunção Moutinho são mencionados na referência bibliográfica de dois artigos científicos.

Ao analisar-se quais eram as referências bibliográficas mais utilizadas nos artigos do portfólio bibliográfico constatou-se que Marly Monteiro de Carvalho e Roque Rabechini Junior são os autores em destaque. Ambos são autores de duas obras: *Construindo competências para gerenciar projetos: teoria e casos* e *Fundamentos em gestão de projetos: construindo competências para gerenciar projetos*.

O *PMI - Project Management Institute*. Um guia do conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK) é o referencial bibliográfico mais utilizado.

Em última etapa, procurou-se identificar quais eram as palavras-chave mais utilizadas nos artigos do *portfólio* bibliográfico. A palavra *gestão de projetos* foi verificada em três artigos. Os termos: *gerenciamento de projetos* e *escritório de gestão de projetos* foram identificados, cada um, em dois artigos do *portfólio* bibliográfico.

Assim, conclui-se que as Instituições de Ensino Superior têm envidados esforços para melhorar ou implantar estratégias organizacionais. Fica demonstrado que, conforme aponta a literatura, a *gestão estratégica* e a *gestão de projetos*, amplamente aplicada na iniciativa privada também tem sido utilizada na *gestão pública*.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA, V. L. L. DE; MAIA, G. A. DA S.; LIMA, E. F. *A implantação do escritório de projetos (PMO) da Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul: Uma iniciativa inovadora na Gestão Pública Sul-Mato-Grossense*. Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL, v. 8, n. 4, p. 38–56, 2015. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=319343257004>>. Acesso em: 18 julho 2017.

FARIA, L. J. R.; BARBOSA, T. R. DA C. G. *O Uso da gestão de projetos para a implantação de uma gestão da informação integrada e participativa: A experiência da Coordenadoria de Educação Aberta e a Distância da Universidade Federal de Viçosa-MG*. Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL, v. 5, n. 4, p. 78–99, 2012. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=319327517006>>. Acesso em: 18 julho 2017.

FILHO, A. T.; NERY, A. C. B.; BENTANCOR, A. L. *Gestión de proyectos de innovación en las instituciones educativas privadas en San Pablo*. REXE. Revista de Estudios y Experiencias en Educación, v. 14, n. 27, p. 85–103, 2015. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=243143345006>>. Acesso em: 18 julho 2017.

GIL, Antonio Carlos. *Como elaborar projetos de pesquisa*. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOHR, C. F.; SANTOS, L. C.; SCHWINGEL, Â. W.; TALAMINI, E. *Gestão de projetos de eventos culturais em uma universidade pública federal: análise de práticas e proposição de melhorias*. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, v. 6, n. 3, p. 511–526, 2013. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=273429771005>>. Acesso em: 18 julho 2017.

MINTZBERG, H.; LAMPEL, J.; QUINN, J.B.; GHOSHAL, S. *O Processo da Estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados*. 4. ed. Porto Alegre. Bookman. 2006.

MOUTINHO, J. DAA.; KNISS, C. T.; JUNIOR, R. R. *A Influência da gestão de projetos de P&D em universidades públicas na definição do modelo de um escritório de gerenciamento de projetos*. *Gestão & Regionalidade*, v. 29, n. 85, p. 35–46, 2013. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=133426307003>>. Acesso em: 18 julho 2017.

PEREIRA, Maurício Fernandes. *Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos*. 1. ed. São Paulo. Atlas. 2010.

SILVA, J. E. O.; SEEMANN, D. K.; MELO, M. B. DE; et al. *Conciliando administração de projetos com planejamento estratégico na gestão de universidades federais brasileiras*. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, v. 7, n. 3, p. 93–114, 2014. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=319332709007>>. Acesso em: 18 julho 2017.

ILVA, R. R.; TEIXEIRA, M. R. S.; RODRIGUES, F. T. R. DE L. *Uma análise da gestão de projetos de extensão de uma instituição federal de ensino*. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 7, n. 3, p. 150–171, 2016. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=435649063008>>. Acesso em: 18 julho 2017.

SOBRAL, F.; PECI A. *Administração: teoria e prática no contexto brasileiro*. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2013.

VALERIANO, Dalton. *Moderno gerenciamento de projetos*. São Paulo: Atlas, 2010.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatório de pesquisa em administração*. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

ILLEGAS, M. Á. O.; PARRA, H. R. DE. *Lineamientos generales control de los costos en los proyectos: un caso de análisis*. *Revista Universo Contábil*, v. 8, n. 3, p. 135–148, 2012. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=117026220009>>. Acesso em: 18 julho 2017.

VIMERCATI, E.; PATAH, L. A. *Implantação de escritório de projetos em instituição de ensino superior: estudo de caso em uma universidade privada*. *Revista de Gestão e Secretariado*, v. 7, n. 1, p. 85–111, 2016. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=435645980006>>. Acesso em: 18 julho 2017.