

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
COORDENAÇÃO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

JOSEANE DA SILVA BORGES

**GERENCIAMENTO DE PROJETOS NA REALIZAÇÃO DE JOGOS
UNIVERSITÁRIOS**

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Medianeira

2018

JOSEANE DA SILVA BORGES

GERENCIAMENTO DE PROJETOS NA REALIZAÇÃO DE JOGOS UNIVERSITÁRIOS

Projeto de Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Graduação, em Engenharia de Produção, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, como requisito parcial à disciplina de TCC2.

Orientador(a): Prof. Me. Márcio Becker

Medianeira

2018



TERMO DE APROVAÇÃO

GERENCIAMENTO DE PROJETOS NA REALIZAÇÃO DE JOGOS UNIVERSITÁRIOS

Por

JOSEANE DA SILVA BORGES

Este trabalho de conclusão de curso foi apresentado às 08 h e 20 min do dia 28 de novembro de 2018, como requisito parcial para aprovação na disciplina de TCC2, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Campus Medianeira. O candidato foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o projeto para realização de trabalho de diplomação aprovado.

Prof. Me. Márcio Becker

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Me. Edilson Chibiaqui

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

Prof. Me. Carlos Laercio Wrase

Universidade Tecnológica Federal do Paraná

-O Termo de Aprovação assinado encontra-se na Coordenação do Curso-

A minha querida mãe e a todos...
que dividiram comigo a caminhada até aqui.

AGRADECIMENTOS

A Deus, meu maior mestre que em seus planos me permitiu chegar até aqui.

A minha amada mãe, meu anjo protetor que esteve e está comigo principalmente nos momentos mais difíceis não só da minha graduação, mas todos os dias desde que acordo até me deitar.

Ao meu pai por ser meu maior exemplo de humildade e doação, sem o seu amor e sua dedicação por mim eu não teria trilhado nem metade do caminho que trilhei até aqui.

A minha irmã, minha inspiração como profissional, mãe e mulher que não deixou de me apoiar mesmo tão distante, e mais uma vez em sua vida abdicou-se de tantos momentos e planos para que eu hoje pudesse estar realizando o meu sonho.

Ao meu parceiro e namorado, Murilo, que com muita paciência e carinho esteve comigo em todos os momentos dessa fase final.

Ao Prof. Ms. Márcio Becker, meu alicerce de todas as etapas deste trabalho que com muito cuidado e paciência acreditou desde o princípio nas minhas realizações.

Aos meus amigos, em especial Matheus Teixeira e Gustavo Fávero que sem estes, com certeza não estaria concluindo minha vida acadêmica, vocês são especiais e sem dúvidas parte da melhor fase da minha vida.

A minha segunda família, Atlética XVIII de Março, da qual me dediquei desde que cheguei em Medianeira e me ensinou que o sangue é um mero detalhe quando se tem tantas pessoas que dividem sonhos com você. A mesma contribuiu para a maior bagagem prática da qual construí durante estes anos de formação e me inspirou para que eu realizasse como último feito acadêmico este trabalho.

A todos que, com boas energias e intenção, colaboraram e torceram para a realização e finalização deste trabalho.

"Alguns homens veem as coisas como são, e dizem
'Por que?' Eu sonho com as coisas que nunca foram
e digo 'Por que não?'" (Geroge Bernard Shaw)

RESUMO

BORGES, Joseane. **Gerenciamento de projetos na realização de jogos universitários**. 2018. Monografia (Bacharel em Engenharia de Produção) – Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

O objetivo desse trabalho foi associar metodologias de gerenciamento de projetos para aplicação em jogos universitários. A aplicabilidade no planejamento e realização do JOIA Fronteira (Jogos Inter atléticas da Fronteira), do qual acontece anualmente na cidade de Foz do Iguaçu – PR, teve como intuito adaptar os seguimentos das metodologias de gerenciamento de projetos e ferramentas de gerenciamento, buscando medidas que possam auxiliar na redução do tempo para levantamento de dados e otimização do tempo das atividades realizadas pela comissão organizadora. Assim, através do levantamento e análise das dificuldades apresentadas pela comissão, foram sugeridas práticas que melhor se adequaram no gerenciamento do projeto.

PALAVRAS-CHAVE: Gerenciamento de projetos, projetos, jogos universitários, metodologia de gerenciamento.

ABSTRACT

BORGES, Joseane. **Project management in university games**. 2018. Monography (Bachelor in Production Engineering) - Federal Technological University of Paraná.

The objective of this work was to associate project management methodologies to application in university games. The application in planning and realization of JOIA Fronteira (Inter Athletic Games of the Border), which takes place annually in the city of Foz do Iguaçu - PR, aimed to adapt segments of project management methodologies and management tools, seeking measures that can help in reducing the time for data collection and time optimization of the activities carried out by the organizing committee. Thus, through the lifting and analysis of difficulties presented by the commission, practices that best fit project management were suggested.

KEY WORDS: Management of projects, projects, university games, management methodology.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Sprint Retrospective	21
Figura 2 – Processo em Cascata (Waterfall).....	22
Figura 3 – Comparação gestão de projetos tradicionais X XPM.....	23
Figura 4 – Estrutura do PRINCE2.....	24
Figura 5 – Pré-evento I.....	42
Figura 6 – Pré-evento II.....	42
Figura 7 – Evento.....	43
Figura 8 – Pós-evento.....	43
Figura 9 – Aplicativo Trello.....	45
Figura 10 – Tabela de Chaveamento para Jogos Esportivos.....	47
Figura 11 – Laudo de Visita Técnica para Alojamentos.....	48

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Fases do Projeto.....	16
Quadro 2 – Cronograma de desenvolvimento da pesquisa.....	31
Quadro 3 – Atribuições dos Cargos da Comissão Organizadora.....	32
Quadro 4 – Correlação Metodologias de Gerenciamento X Atribuições CO.....	39

LISTA DE SIGLAS

PMBOK	PROJECT Management Body of Knowledge
XPM	Extreme Project Management
AAA	Associação Atlética Acadêmica
LAF	Liga das Atléticas da Fronteira
JOIA	Jogos Inter Atléticas
CO	Comissão Organizadora
LEEP	Liga Esportiva de Engenharias Paranaense

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
2 OBJETIVOS	Erro! Indicador não definido.
2.1 OBJETIVO GERAL	Erro! Indicador não definido.
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	Erro! Indicador não definido.
3 REFERENCIAL TEÓRICO	15
3.1 GERENCIAMENTO DE PROJETOS.....	15
3.1.1 A importancia do gerenciamento de projetos e a Engenharia de Produção.....	18
3.2 METODOLOGIAS DE GESTÃO DE PROJETOS	19
3.2.1 Scrum	20
3.2.2 Waterfall	21
3.2.3 Extreme Project Management	22
3.2.4 PProjects IN Controlled Environments	23
3.3 GESTÃO ESPORTIVA UNIVERSITÁRIA.....	24
3.3.1 A Vida Universitária.....	25
3.3.2 O Esporte Universitário Como Atividade Extracurricular	25
3.3.3 Associações Atléticas Acadêmicas	27
3.3.4 O Gerenciamento de Projetos Para Eventos Esportivos	28
3.4 JOGOS INTER ATLÉTICAS DA FRONTEIRA.....	29
3.4.1 Gestão Esportiva JOIA Fronteira.....	29
3.4.2 Processo de Organização do JOIA Fronteira.....	31
4 MATERIAL E MÉTODOS	34
4.1 ABORDAGEM.....	34
4.2 NATUREZA.....	34
4.3 OBJETIVOS.....	35
4.4 PROCEDIMENTOS.....	35
4.5 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	36
4.6 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS.....	36
5 RESULTADOS E DISCUSSÕES	37
5.1 AS DIFICULDADES DAS COMISSÕES ORGANIZADORAS.....	37
5.2 METODOLOGIAS VERSUS ATRIBUIÇÕES DA CO.....	38
5.3 FERRAMENTAS DE GERENCIAMENTO.....	40

5.4 GUIA DE GERENCIAMENTO DE JOGOS UNIVERSITÁRIOS.....	41
5.4.1 Etapas dos Jogos.....	41
5.4.2 Distribuição de Tarefas.....	43
5.4.3 Estabelecimento de Prazos e Metas.....	44
5.4.4 Executando e Realizando as Atividades com Ferramentas.....	45
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	49
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	52

1 INTRODUÇÃO

Na formação do Engenheiro de Produção, torna-se prudente observar uma série de áreas de ações abrangidas no decorrer do curso, dentre elas: planejamento estratégico, planejamento e controle da produção, gestão de pessoas, gestão da qualidade, gestão de projetos, entre outras.

Neste contexto, observa-se que a Engenharia de Produção não se resume, ao “chão de fábrica”, mas às mais variadas áreas de atuação e fomento de atividades correlatas, dentre elas a gestão esportiva, foco deste trabalho.

Destaca-se que a área de gerenciamento de projetos auxilia no melhoramento contínuo das etapas de um projeto, afim de buscar o maior desempenho durante seu andamento e, principalmente, na sua entrega. Fato este consideravelmente observado e verídico no decorrer de eventos esportivos.

Torna-se evidente ressaltar que este trabalho aborda principalmente o processo de gerenciamento adotado no que tange aos jogos universitários denominados JOIA FRONTEIRA, doravante apresentados como limitadores metodológicos deste trabalho. O cenário do qual eventos desta natureza se encaixam, permitem que o planejamento e a produção de projetos sejam constantemente aplicados e necessitem de boas práticas de gerenciamento, motivo do qual tem-se a aplicabilidade deste.

A realização dos jogos universitários, hoje conduzidos quase que inteiramente por comissões organizadoras formadas por Associações Atléticas Acadêmicas, estão inseridos em ambientes bastantes complexos e de constante mudança durante o planejamento, muito similares a empresas e organizações, necessitando assim de ferramentas gerenciais e, principalmente, planejamento.

O trabalho em questão teve como objetivo encontrar e relacionar práticas de diferentes metodologias de gerenciamento de projetos à realidade dos jogos universitários, tendo em vista suas restrições e limitações em busca de gerenciar sua realização de maneira mais eficaz e de qualidade.

2 OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GERAL

Estudar a gestão dos jogos universitários JOIA FRONTEIRA, com base na Gestão de Projetos.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Descrever o processo de organização dos jogos universitários JOIA Fronteira.
- b) Relatar gargalos no processo.
- c) Associar o processo de organização dos jogos às metodologias de gerenciamento de projetos.
- d) Criar um guia prático de gerenciamento de jogos universitários.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

3.1 GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Segundo Valeriano (2005), qualquer organização executa basicamente dois tipos de atividades: projeto e operação corrente. O projeto é uma atividade transitória, que se destina ao início de algo diferente de qualquer entidade existente. E, o produto deste projeto, podendo ser multiplicado, permite que se dê a origem de outros modelos. Essa produção repetitiva de um bem, ou serviço é conhecida como operação corrente.

De acordo com o PMBOK® (2013), projeto é um esforço temporário realizado para originar um produto, serviço ou resultado. A essência dos projetos determina que eles tenham um início e um término definidos. Término do qual não necessariamente apresenta um tempo curto ou longo de duração, isso varia de acordo com a necessidade do cliente (patrocinador ou financiador).

Segundo Kerzner (2009), um projeto pode ser classificado como sendo uma sucessão de atividades e trabalhos que:

- a) Possuem um objetivo específico a ser cumprido dentro de estipuladas normas;
- b) Possuem datas de início e término estabelecidas;
- c) Possuem limites financeiros;
- d) Utilizam-se de recursos humanos e não humanos;
- e) São multifuncionais.

E são estas atividades que basicamente definem um ciclo de vida de um típico projeto com quatro fases distintas:

- I. Planejamento
- II. Elaboração
- III. Implementação
- IV. Desativação ou Término

Independentemente da distinção das fases, é importante ressaltar que uma depende da outra realizando durante todo o processo do projeto uma interação (DUFFY, 2006).

Aprimorado cada vez mais, o processo de gerenciamento de projetos é definido pelo guia PMBOK® (2009) como: “a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos.”.

E partindo deste conceito, Vargas (2009) afirma que:

“O gerenciamento de projetos é um conjunto de ferramentas gerenciais que permitem que a empresa desenvolva um conjunto de habilidades, incluindo conhecimento e capacidades individuais, destinados ao controle de eventos não repetitivos, únicos e complexos, dentro de um cenário de tempo, custo e qualidade predeterminados (VARGAS, 2009).”

Envolvendo cinco grupos de processos, o gerenciamento de projetos pode ser dividido de acordo como mostra o guia PMBOK® (2013):

<i>Fase do projeto</i>	<i>Descrição</i>
Iniciação do projeto	Escolha do melhor projeto através da análise dos recursos disponíveis. Elaboração de documentação para autorização. Escolha do gerente do projeto (PMBOK®, 2013).
Planejamento do projeto	Definições dos requisitos, qualidade, quantidade e recursos necessários do trabalho. Programação das atividades e avaliação de riscos (PMBOK®, 2013).
Execução do projeto	Gerenciamento e direção junto dos membros da equipe (PMBOK®, 2013).
Monitoramento e controle do projeto	Análise do progresso, variações e impactos, comparações com os resultados atuais. Realização de possíveis ajustes (PMBOK®, 2013).
Encerramento do projeto	Verificação do processo concluído, encerramento de todos os departamentos (PMBOK®, 2013).

Quadro 1 – Fases do Projeto.

Fonte: Autoria própria (2018).

Assim, o gerenciamento bem realizado pode alcançar o cumprimento dos objetivos levantados por Kerzner (2009) como a sucessão de atividades de um projeto.

3.1.1 A Importância do Gerenciamento de Projetos e a Engenharia de Produção

Para que seja possível compreender melhor a engenharia de produção e de que maneira ela trabalha, é preciso primeiramente entender exatamente no que este seguimento e para que ele contribui.

“Compete à Engenharia de Produção o projeto, a implantação, a operação, a melhoria e a manutenção de sistemas produtivos integrados de bens e serviços, envolvendo homens, materiais, tecnologia, informação e energia. Compete ainda especificar, prever e avaliar os resultados obtidos destes sistemas para a sociedade e o meio ambiente, recorrendo a conhecimentos especializados da matemática, física, ciências humanas e sociais, conjuntamente com os princípios e métodos de análise e projeto da engenharia (A ENGENHARIA... 2018).”

Essencial para os empreendimentos de todos os setores de uma organização o Engenheiro de Produção é responsável por projetar e gerir processos produtivos, abarcando o maior número possível das dinâmicas envolvidas. Assim, no momento em que este profissional alinha a engenharia junto das técnicas de administração e fundamentação da economia, o aperfeiçoamento da produção e de todo o processo que leva a produção resultam na melhor potencialidade do meio relacionado. Assim, podemos constatar que o engenheiro de produção se torna peça fundamental em todos os setores de uma empresa (ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 2012).

Conforme os aspectos competitivos do mercado foram mudando, as empresas foram atentando-se não somente com o acompanhamento das atividades do produto, mas com o meio em que estas englobam toda a produção. E perante a busca dos resultados, otimização e melhoramento, os gestores puderam observar que uma estruturação voltada para o desenvolvimento de projetos se relacionam com os bons resultados, que, conseqüentemente as mantém competitivas (REIS, 2011).

De acordo com o guia PMBOK® (2013), fundamental para que os objetivos e as estratégias da organização sejam alcançados, a gestão de projetos quando realizada alcança novos patamares por meio de ações positivas como:

- a) Desenvolver potenciais;
- b) Capacitar equipes;
- c) Gerar melhorias;
- d) Conscientizar o time;

Assim, uma adequada gestão dos projetos traz benefícios para a organização como um todo, mudando a visão de que somente a sua aplicabilidade vai da linha de produção, e sim em todos os departamentos da organização, podendo ser utilizada em resoluções de grandes, mas também de pequenos problemas (FURTADO, 2011).

3.2 METODOLOGIAS DE GESTÃO DE PROJETOS

Kerzner (2017) explica que a medida que a gestão de processos se desenvolveu as definições do que seriam as melhores práticas para a gestão desenvolveram-se junto. Ainda assim, manteve-se o propósito de promover a excelência da gestão de projetos na empresa como um todo. Porém essa aplicabilidade da melhor gestão vai partir do ponto em que a empresa ou organização define até onde ela quer chegar, ou seja, se aqueles resultados são esperados para um setor específico, o que torna-se uma limitação, ou se serão projetados como um todo, o que pode não alcançar a eficiência total almejada.

Interpretando todas essas informações e levantamentos vistos até agora, podemos entender que a prática da gestão de projetos é sem dúvidas um benefício quando aplicada, porém, assim como Kerzner (2017) também levanta, o sucesso de uma metodologia para uma empresa ou organização não significa que em todas as outras será o mesmo. Para isso devemos nos aprofundar nas possibilidades e nas diferentes metodologias.

3.2.1 Scrum

O Scrum (nome procedente de uma performance durante o jogo de *rugby*) é um modelo ágil de processo desenvolvido por Jeff Sutherland na década de 1990 (PRESSMAN, 2006).

Originalmente, este, foi desenvolvido para ser implementado em equipes de desenvolvimento de produtos de software. Porém, de acordo com Schwaber e Sutherland (2016), pode ser utilizado por qualquer empresa que necessite implementar processos de gerenciamento de projetos permitindo a resposta rápida a mudanças reduzindo seus impactos e adaptando o escopo do projeto sempre que preciso.

De acordo com Desenvolvimento Ágil (19.abr), na metodologia Scrum os projetos ficam divididos em ciclos chamados de *Sprints* dos quais possuem um conjunto de atividades a serem executadas através da interação e divisão destas. As aplicabilidades a serem realizadas são mantidas em uma lista denominada como *Product Backlog*. No início de cada *Sprint*, realiza-se um *Sprint Planning Meeting*, que é basicamente uma reunião de planejamento onde o *Product Owner* prioriza os itens do *Product Backlog* e a equipe seleciona as atividades que ela será capaz de executar durante o *Sprint* que se inicia. As tarefas alocadas em um *Sprint* são transferidas do *Product Backlog* para o *Sprint Backlog*.

Após cada realização de (dia) de uma *Sprint*, a equipe reúne-se e faz uma *Daily Scrum*, que basicamente é uma reunião que tem por objetivo manter-se atualizados das atividades já realizadas porém sempre priorizando a meta dia. Ao término de um *Sprint*, a equipe apresenta implementação em uma *Sprint Review Meeting*. Fazendo-se por fim, uma *Sprint Retrospective* e a equipe parte para o planejamento do próximo *Sprint* (Desenvolvimento Ágil 19.abr).

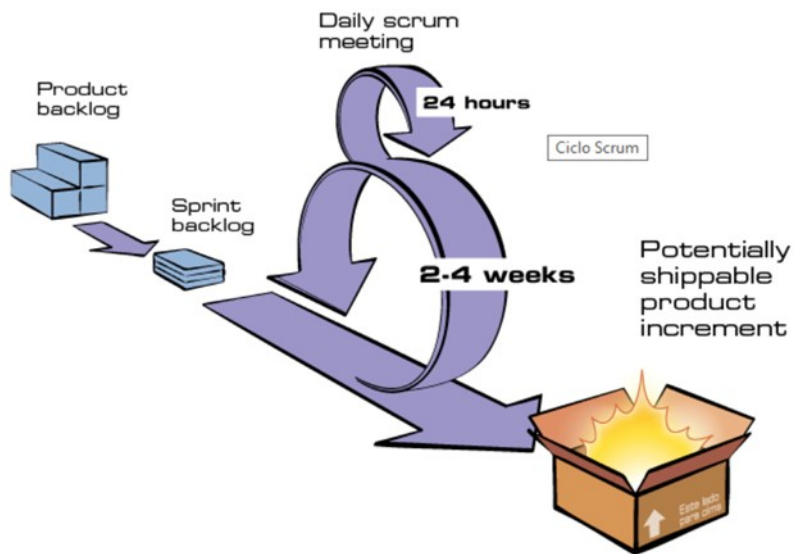


Figura 1 – Sprint Retrospective.
Fonte: Desenvolvimentoagil (2014).

3.2.2 Waterfall

O gerenciamento de projetos *Waterfall*, mais conhecido como método de cascatas, vem sendo utilizado desde a segunda guerra mundial. Essa referência a uma cascata não foge de seu real conceito de que as atividades seguem um fluxo do alto para baixo sendo dentre as categorias de metodologias uma das mais simples de se compreender (BELUCA, 2018).

Rivas e Souza (2011) definem a metodologia *Waterfall* como um processo linear de uma sequência independente de estágios que entregam ao fim um produto planejado em sua fase inicial. Fundamentalmente este modelo adota que os sistemas são especificáveis, previsíveis e podem ser realizados por meio de um bom levantamento e planejamento.

Com várias fases bem definidas, a metodologia *Waterfall* obedece a regra de que somente quando uma etapa estiver completa que esta passará para a próxima avançando linearmente para o final do projeto (CURADO; MACHADO; SILVA, 2017).

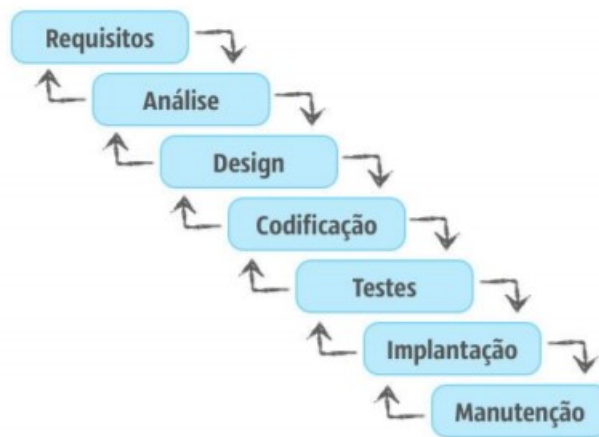


Figura 2 – Processo em Cascata (Waterfall).

Fonte: Curado, Machado e Silva (2017).

3.2.3 Extreme Project Management

Uma metodologia de gerenciamento ágil, o Extreme Project Management (XPM), está ganhando cada vez mais visibilidade no ambiente de desenvolvimento de projetos onde se adequa principalmente para equipes relativamente pequenas (BECK, 1999).

Focada em uma gestão de projetos complexos ou com muitas incertezas a XPM lida muito bem com prazos curtíssimos e é considerada o oposto do *Waterfall*. Assim, podemos dizer que o fator humano se torna um ponto primordial visto que os projetos devem ser completados com urgência. Um gerenciador estável, seguro e harmonioso garantem a segurança do bom andamento da metodologia. Assim, como Ochner (2006) nos diz:

“A metodologia de gerenciamento XPM, pode ser relacionada com o modelo de gerenciamento de projetos hierárquico com compartilhamento de informações entre as equipes, o gerente geral na XPM é visto como um facilitador, nem todas as decisões precisam necessariamente ser tomadas por ele, esta característica é bem representada pelo modelo hierárquico com compartilhamento de informações entre as equipes, pois os gerentes funcionais que estão mais próximos dos membros das equipes podem tomar algumas decisões cabíveis a eles. Além disso, o modelo promove ampla comunicação entre os envolvidos no desenvolvimento do projeto, o que é uma característica fundamental para XPM.”

Então podemos concluir que diferentemente da gestão tradicional, onde as situações são seriamente previsíveis, o gerenciamento de projetos extremos promove-se no ambiente caótico, onde o nível de certeza é muito baixo (MRSIC, 2018).

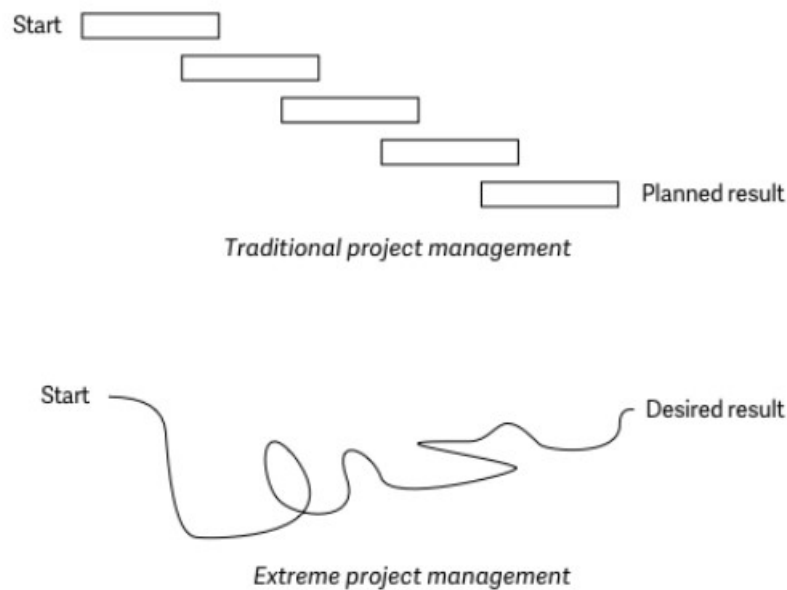


Figura 3 – Comparação gestão de projetos tradicionais X XPM.
Fonte: Mrsic (2018).

3.2.4 PProjects IN Controlled Environments

O *PProjects IN Controlled Enviroments* (projetos em ambientes controlados em português), é uma metodologia de gerenciamento de projetos utilizada pelo governo britânico do qual tem seus direitos autorais. Fornecedor de um método facilmente adaptável para a gestão de quaisquer projetos o PRINCE2® oferta situações para o melhoramento e o controle de recursos, gerenciamento de riscos, e assegura as entregas como planejado principalmente por estabelecer os papéis e as responsabilidades envolvidas (SANTOS; SANTOS, 2016).

Através de etapas, o método apresenta atividades a serem realizadas e conduzidas pela equipe de gestão o que o torna um método mais voltado a

aplicação prática (OGC, 1996). Sua estruturação aborda quatro elementos integrados de princípios, temas, processos e adequações.

Assim Santos e Santos (2016) definem que o gerenciamento de projetos pelo PRINCE2 é:

“(...) o planejamento, delegação, monitoramento e controle de todos os aspectos do projeto, e a motivação de todos os nele envolvidos, para atingir os objetivos do projeto respeitando as metas esperadas de desempenho de tempo, custos, qualidade, escopo, benefícios e riscos.”

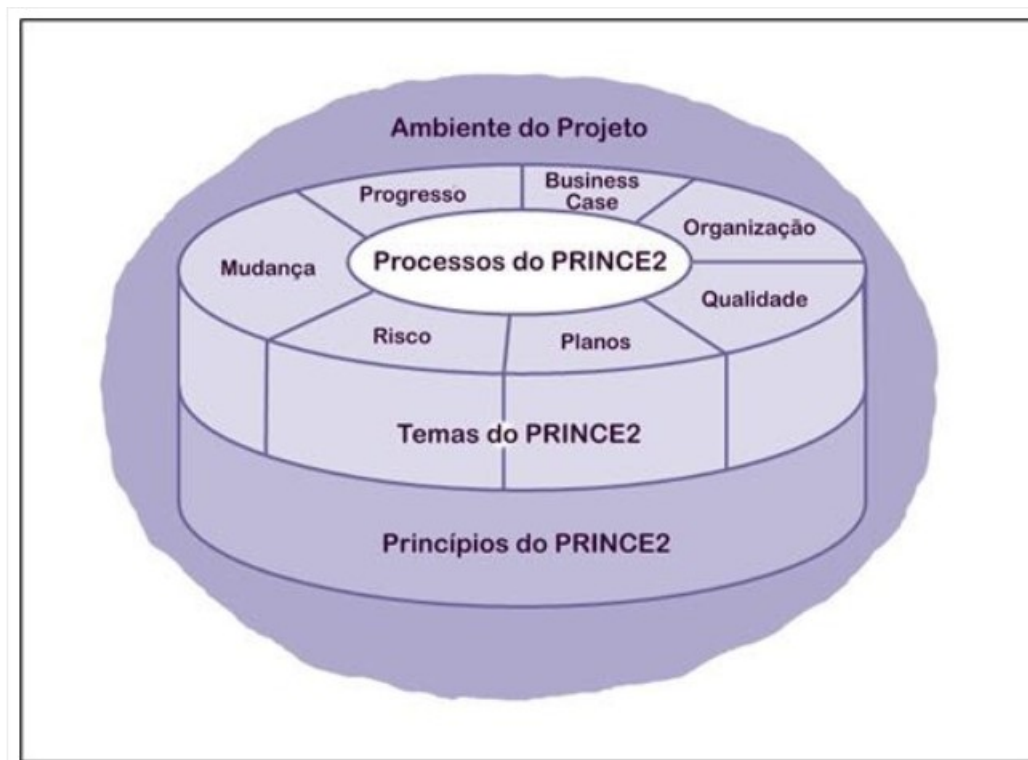


Figura 4 – Estrutura do PRINCE2.

Fonte: SANTOS; SANTOS, 2016

3.3 GESTÃO ESPORTIVA UNIVERSITÁRIA

As instituições analisadas no presente estudo são Associações Atléticas Acadêmicas. Para entender suas especificidades e assimilar o ambiente em que se fazem envolvidas, faz-se necessária a introdução de alguns conceitos como: a vida universitária, o cenário do esporte universitário, as Associações Atléticas

Acadêmicas e o gerenciamento esportivo do meio.

3.3.1 A Vida Universitária

Lourenço (2018) nos explica que basicamente a vida universitária é composta por três pilares: o ensino, a pesquisa e a extensão. O ensino engloba todo o princípio da formação superior, é o conhecimento transferido de docente para o discente. A pesquisa é a produção e investigação acadêmica. E a extensão são todas as atividades que também somam e através do conhecimento interligam universidade e comunidade.

As atividades realizadas fora do ambiente interno de estudos, além de diversificar a rotina permite que o acadêmico possa ser autor do seu próprio conhecimento, vivencie e aplique o que aprendeu. Participar de clubes dentro da universidade, ou a associação de alunos, realizar trabalhos comunitários, participar de projetos independentes ou *study abroad* (estudos em um país fora da universidade) são ótimos exemplos de atividades extracurriculares que a maioria das universidades e faculdades disponibilizam no ensino superior.

3.3.2 O Esporte Universitário Como Atividade Extracurricular

A prática de competições orienta e educa a ter compromisso com as atividades. O esporte, atividade da qual é fortemente relacionada com o trabalho em equipe é uma experiência de grupo, e proporciona lidar melhor com as adversidades. Além disso, trabalham não só a saúde física, mas também a mental, deixando o profissional mais equilibrado para trabalhar.

No Brasil, “a prática desportiva entre universitários, nos seus primórdios, foi iniciativa dos próprios universitários, surgindo no final do século XIX, no Colégio Mackenzie (São Paulo-SP), na Faculdade de Medicina e Cirurgia (Rio de Janeiro - RJ) e na antiga Escola Politécnica do Rio de Janeiro” (MAZZEI; BASTOS, 2012, p. 1143-144).

De acordo com Barbanti (1994) o esporte universitário pode ser definido como “...uma forma de esporte institucional que oferece atividade física para os membros da universidade/faculdade. Enquanto que a maior parte dos esportes oferecidos são recreativos, existem também esportes competitivos nos quais os estudantes podem participar através de competições amistosas e competições estaduais (promovidas pelas federações universitárias) e nacionais, promovidas pela CBDU” (apud HATZIDAKIS, 2006).

Sabe-se que a prática de esportes não só beneficia um indivíduo fisicamente, mas principalmente mentalmente. Não muito distante da atualidade, mesmo com as cobranças cada vez mais frequentes do nosso corriqueiro a preocupação com o bem-estar do corpo tem ganhado mais espaço nos planejamentos do dia a dia. Porém, um tanto quanto contraditório, ao ingressar na vida acadêmica grande parte dos universitários diminuem essa frequência da prática de esportes. Muitas vezes, fator prevaiente é a falta de oportunidades e incentivo oferecidas nas diversas instituições de nível superior (OLIVEIRA, 2016). Por sua vez, Coelho (1984) afirma que “o esporte universitário é um esporte de formação, cuja função principal é social, visando o bem-estar do estudante universitário” (apud Hatzidakis, 2006). E é baseado nesses conceitos que surgem as representatividades esportivas dentro das universidades, das quais vem com o intuito de aplicabilidade do bem-estar dos estudantes bem como a representação em competições desportivas.

Segundo Hatzidakis (2006), as práticas de Esporte Universitário no Brasil são observadas em três classes:

- a) Esporte Universitário de Rendimento, praticado por acadêmicos dentro das instituições de ensino superior, objetivando a participação de competições com representatividade através da instituição em campeonatos considerados oficiais pelas Federações Universitárias Estaduais e pela Confederação Brasileira de Desportos Universitários-CBDU.
- b) Esporte Universitário de Participação, praticado por acadêmicos, de modo voluntário, sem qualquer tipo de seleção, seja em competições internas ou recreativas, visando a integração dos praticantes no meio universitário, promovendo a saúde e bem-estar social.

- c) Esporte Universitário Educacional, classe que vem ganhando cada vez mais espaço, é a prática nas instituições por meio da educação física regular ou nas entidades acadêmicas representativas (Associações Atléticas Acadêmicas, Clubes Acadêmicos, Departamentos Esportivos de Centros ou Diretórios Acadêmicos), com a finalidade de completar o desenvolvimento integral e a formação para a cidadania e o lazer.

É evidente que para qualquer planejamento, inclusive de desenvolvimento esportivo, o levantamento de recursos e de capital seja primordial para a realização, porém, as políticas públicas atuais e o cenário presente apresentam um quadro deficiente e precário de incentivo financeiro no esporte universitário do Brasil. O MEC avalia anualmente todas as Instituições de ensino superior por diversos critérios, porém, ter equipamentos esportivos e programas de esporte não está entre eles (ALTINO; SALLES, 2016).

E é através de dificuldades como estas encontradas, que a classe de esporte universitário educacional (Associações Atléticas Acadêmicas, Clubes Acadêmicos, Departamentos Esportivos de Centros ou Diretórios Acadêmicos) tem ganhado cada vez mais espaço e de maneira quase que inteiramente independente conseguem desenvolver as atividades e os objetivos como associações esportivas dentro das universidades (BOGO, 2016).

3.3.3 Associações Atléticas Acadêmicas

Associações Atléticas Acadêmicas (AAAs) ou apenas “Atléticas” são organizações estudantis universitárias de caráter esportivo. Estas, têm como principal objetivo a promoção do esporte no ensino superior, através de jogos e competições. As Atléticas podem surgir com representatividade de vários cursos (Atlética de campus), ou específicas em uma mesma universidade (Atlética de curso) (OLIVEIRA, 2016).

De acordo com o estudo de Hatzidakis (2006), a liberdade de organização oferecida pela Lei nº 8.672/93 (“Lei Zico”) e posteriormente pela Lei nº 9.615/98 (“Lei Pelé”), modificou minimamente a estrutura criada desde 1941 para o Esporte

Universitário. As instituições de ensino superior que não possuem AAAs são representadas em competições oficiais pelos seus Centros Acadêmicos e Departamentos de Educação Física. As AAAs também promovem competições universitárias a nível estadual e interestadual, tais como Engenharíadas, Jogos Jurídicos, InterMed, Economíadas, Joias, entre outras. Já as Federações Universitárias Estaduais são responsáveis por todas as atividades de desporto universitário praticadas dentro dos Estados que representam, sendo filiadas à CBDU (Confederação Brasileira do Desporto Universitário), que em virtude de seus estatutos, aceita somente uma representante por Estado.

E devido aos altos custos, e dificuldade de representatividade igualitária estadual, que as AAAs começam a se programar em um cenário de desenvolvimento esportivo e competitivo em que elas mesmas se mantêm nas competições compostas por Ligas de várias outras associações atléticas acadêmicas com o intuito sempre de pregar essa cultura esportiva no meio universitário (LOBO, 2010).

3.3.4 O Gerenciamento de Projetos Para Eventos Esportivos

Dias 2002, considera que a terminologia Gestão do Esporte é uma nomenclatura atual, que remete à Administração Esportiva. Administração pode ser delineada como planejamento, organização, gerência e controle recursos para atingir de forma efetiva e suficiente os objetivos de uma organização. Já Gestão é introduzir funções e conhecimentos necessários para, através das pessoas, se atingirem os objetivos de uma organização de forma competente e produtiva (apud BASTOS; MAZZEI, 2012).

Borges (2018) diz que não menos importante que qualquer empresa que tenha em seu funcionamento entradas e saídas, as AAAs precisam ter em seus planejamentos o melhor gerenciamento disponível para que seus objetivos possam ser alcançados de forma eficiente.

Da mesma forma que o gerenciamento interno das AAAs, as comissões organizadoras, responsáveis por grandes eventos esportivos, tem em suas obrigações a mesma premissa de que o planejamento tem que ter o melhor

gerenciamento durante a realização dos processos que levam ao resultado final (GUILHERMINO, 2018).

Oliveira (2016), ressalta que a excelência do gerenciamento das organizações está ligada a diversos fatores, tais como: competências e habilidades dos gestores e quadro pessoal, conhecimentos específicos de produto, mercado e público. Um fator também decisivo para a busca dessa excelência da gestão organizacional, e que será aprofundado neste estudo, é o uso de ferramentas de gestão.

3.4 JOGOS INTER ATLÉTICAS DA FRONTEIRA

“Denomina-se JOIA FRONTEIRA a competição poliesportiva realizada anualmente pela Liga das Atléticas da FRONTEIRA do Paraná (LAF), entre os alunos e credenciados de Instituições de Ensino Superior da região da Fronteira do Estado do Paraná que defendam seus órgãos representativos (Associações Atléticas).” (LAF, 2018, p.4)

Realizado por comissões organizadoras, escolhidas através de eleições internas da LAF, o JOIA Fronteira é regido pelas disposições do estatuto registrado em cartório anualmente, este é

“Promovido, organizado e dirigido pela CO da LAF, com a finalidade de desenvolver e estimular as práticas esportivas no meio universitário e, congrega os estudantes pelo intercâmbio social e esportivo e constituir-se também, como ambiente de desenvolvimento do esporte de participação no Estado do Paraná.” (LAF, 2018, p. 4)

Em sua quarta edição, realizada neste ano de 2018, o JOIA Fronteira tem como fundadores as atléticas: Engenharia da Unioeste – campus Foz do Iguaçu; Engenharia da UTFPR – campus Medianeira e Direito da Unioeste (LAF, 2018).

3.4.1 Gestão Esportiva JOIA Fronteira

De acordo com Barbieri (2013), para você poder ter um excelente produto ou serviço é necessário que se mantenha a casa arrumada e explore o potencial organizacional da sua equipe. A gestão de uma empresa pode ser definida como o

reflexo de seu alto escalão, ou seja, o negócio inevitavelmente ganha a cara e a forma de seus empreendedores, tanto nas questões de cultura organizacional e valores, como na hora de tomar as decisões do dia a dia.

Soberano à Comissão Organizadora, o estatuto do qual rege os jogos JOIA Fronteira é o principal instrumento na competição e principal reflexo do andamento dos jogos (LAF, 2018).

A gestão esportiva dentro dos jogos é dividida por cargos executados pelas próprias comissões organizadoras. São eles: Presidência, vice-presidência, secretaria, tesouraria, esportes e eventos. De competência de todos estes cargos, os eleitos a comissão organizadora dos jogos decorrentes têm como deveres:

I – Preparar os locais dos jogos e competições, dando-lhes condições para a prática das várias modalidades esportivas;

II – Garantir a segurança regular aos locais de jogos e competições, oferecendo garantias aos dirigentes, à arbitragem, auxiliares, assim como às delegações participantes;

III – Resolver os problemas relativos à disputa dos jogos surgidos durante a organização e na semana de disputa dos mesmos;

IV – Apreciar e colocar em votação os recursos interpostos;

V – Comparecer no local da reunião no horário estipulado, em pelo menos 01 (um) de seus integrantes, que poderá iniciar os trabalhos, sob pena de multa de $\frac{1}{2}$ salário mínimo nacional vigente à época da edição, por integrante (cargo) da CO, revertido para o caixa LAF;

VI – Disponibilizar as listagens entregues pelas Atléticas em todos os ginásios;

VII– Intermediar a negociação dos alojamentos junto à Prefeitura da cidade-sede, fixando as exigências mínimas relativas aos seguranças, limpeza e garantia caução;

VIII – Alugar o equipamento de som utilizado pela Organização geral do evento;

IX – Contratar brigadistas que atuarão em todas as praças esportivas na prestação de primeiros socorros, obrigatoriamente (LAF, 2018).

3.4.2 Processo de Organização do JOIA Fronteira

Maximiano (2009) nos diz que organizar é um processo de dividir a responsabilidade pela execução de tarefas entre pessoas e agrupá-las em uma estrutura, segundo algum critério ou princípios. É essa estrutura organizacional que coordena o trabalho entre os diferentes grupos, para possibilitar a realização dos objetivos do projeto.

O trabalho que as pessoas devem realizar é organizado por meio da definição de autoridade e responsabilidades, que são ainda por Maximiano (2009) definidas como as obrigações, funções, papéis e deveres ou tarefas das pessoas que compõe o grupo de trabalho.

Através de LAF (2018), a comissão organizadora do JOIA Fronteira é dividida como já mencionado anteriormente em seis cargos dos quais tem suas obrigações e tarefas específicas, mostrando em aplicação o conceito de Maximiano definindo organização.

O quadro a seguir apresenta as atribuições de cada cargo existente na comissão organizadora do JOIA Fronteira de acordo com o estatuto geral, vejamos:

PRESIDÊNCIA	VICE PRESIDÊNCIA	SECRETARIA
<p>I – Representar a LAF; II – Dirigir as reuniões da LAF; III – Coordenar os trabalhos da CO; IV – Convocar a CO e a LAF, quando necessário; V - Proceder a abertura e o fechamento de todos os livros; VI – Ter o poder de voto de Minerva, quando qualquer votação terminar empatada; VII – Exigir da Tesouraria e a prestação de contas; VIII - Estabelecer o cronograma de prazos para cumprimentos de todas as obrigações relativas ao JOIA FRONTEIRA até a reunião seguinte a da escolha da cidade sede;</p>	<p>I – Auxiliar diretamente o Presidente no que lhe for atribuído; II – Substituir a presidência na sua ausência ou impedimento; III – Exercer o voto de Minerva em votações que a presidência esteja ausente ou impedida.</p>	<p>I - Cuidar do expediente da secretaria da CO; II - Secretariar as reuniões da LAF; III - Expedir lista de presença para cada reunião; IV - Redigir e enviar por e-mail ou rede social, a Ata da reunião em até 07 (sete) dias úteis e cobrar assinatura das faculdades que estiverem presentes. V – Redigir junto da LAF o regimento dos jogos, bem como documentar todos e quaisquer prazos, regras ou acordos estabelecidos pela comissão organizadora.</p>
TESOURARIA	ESPORTES	EVENTOS
<p>I – Apresentar ao final da competição, um balanço financeiro. II – Gerenciar os gastos da LAF; III – Emitir as cobranças para os pagamentos e/ou taxas necessárias; IV – Fiscalizar o pagamento das taxas em atraso, dentro dos prazos estipulados, pelas Atléticas inadimplentes; V – Orçar e planejar todo o custo dos jogos decorrentes, bem como também premiações e outros possíveis gastos terceirizados.</p>	<p>I - Disponibilizar regulamento em todas as praças esportivas; II - Adequar as necessidades dos jogos às estruturas esportivas da cidade-sede; III - Garantir que as instalações e o material necessário estejam em ordem durante o evento; IV- Sortear o chaveamento; V- Montar a tabela de jogos respeitando restrições; VI – Organizar os planos de jogos e prazos; VII - Recolher as súmulas ao final de cada dia de jogos; VIII- Sortear as representações. IX– Realizar a reunião arbitral ao final de cada dia de competição a fim de discutir e planejar o próximo dia de competição com devidos horários, praças esportivas e chaveamento dos jogos decorrentes.</p>	<p>I - Organizar as festas oficiais do evento, bem como promover a divulgação do Joia Fronteira.</p>

Quadro 3 – Atribuições dos Cargos da Comissão Organizadora.

Fonte: Autoria própria (2018).

Esse conjunto de atividades inter-relacionadas que envolvem as pessoas e seus cargos apresentam-se como um processo organizacional. O equipamentos, procedimentos e informações, quando executadas transformam entradas (insumos) em saídas (serviços), que atendem a necessidade de um projeto (BARBIERI, 2013). Assim, podemos correlacionar as atividades apresentadas na Tabela 3 como parte de um processo organizacional dentro da elaboração e do gerenciamento de jogos universitários.

4 MATERIAL E MÉTODOS

4.1 ABORDAGEM

A forma de abordagem ao problema pode ser classificada como qualitativa e quantitativa. A análise qualitativa utiliza a análise de textos, do conteúdo e de estudo de casos, enquanto que a análise quantitativa é a análise estatística da mensuração de variáveis e suas relações (SALOMON, 2004). Segundo Gil (2010), as informações estatísticas podem ser quantificadas para traduzir as causas de um fenômeno e as relações entre elas. Para Minayo (2001), a pesquisa qualitativa não tem como foco a quantificação de dados, mas sim interpretar informações textuais para completar e agregar conhecimento sobre determinado assunto.

Sendo assim, o levantamento de dados deste trabalho foi qualitativo, visto que considerou uma relação entre o mundo e o sujeito, não podendo ser esclarecido em números.

4.2 NATUREZA

De acordo com Gil (2010), as pesquisas básicas geram novos conteúdos completando um conhecimento, enquanto que uma pesquisa aplicada tem como objetivo sanar os problemas encontrados ou acrescentar conhecimentos, assim como será aqui desenvolvido.

E é devido a estas concepções que na realização deste trabalho foi utilizada a pesquisa científica aplicada, já que esta objetivou-se a aplicação de ferramentas e conceitos do gerenciamento de projetos como objetivo para a solução dos problemas, melhoramento do planejamento e realização de eventos esportivos.

4.3 OBJETIVOS

Toda pesquisa é desenvolvida com um propósito, que, naturalmente tendem a ser diferentes dos objetivos de qualquer outra, podendo ser classificadas como exploratórias, descritivas e explicativas.

Para Gil (2010), as pesquisas exploratórias têm o objetivo de gerar maior conhecimento com o problema levantado pela pesquisa, a fim de transformá-lo em algo mais visível ou desenvolver uma hipótese. Grande parte dessas pesquisas envolvem levantamentos de bibliografias, análise de exemplos para facilitar o entendimento, entrevistas com pessoas com conhecimento prático na área.

A pesquisa descritiva tem como objetivo descrever uma população através de suas características, identificando relações entre variáveis. Exige do pesquisador várias informações sobre o assunto de pesquisa, pretendendo descrever fatos de uma realidade, como por exemplo as análises documentais e estudos de caso (MINAYO, 2001). Quando comparada à pesquisa exploratória, a única diferença que podemos detectar é que o assunto já é conhecido e a contribuição é tão somente proporcionar uma nova visão sobre esta realidade já existente.

Assim, caracteriza-se este trabalho como uma pesquisa de método utilizado exploratório, já que busca gerar maior entendimento do problema, facilitando o desenvolvendo de conjecturas.

4.4 PROCEDIMENTOS

Gil (2010) classifica as pesquisas a partir dos procedimentos técnicos empregados como pesquisa bibliográfica, pesquisa documental, pesquisa experimental, levantamento, estudo de caso, pesquisa ação e pesquisa participante. A pesquisa bibliográfica é desenvolvida basicamente em material já publicado. Assim, todo tipo de trabalho ou pesquisa que é desenvolvida parte de uma pesquisa bibliográfica, onde conhecimentos à cerca do assunto principal é estudado para se ter conhecimento das informações já coletadas sobre o mesmo em outras situações.

Ainda de acordo com Gil (2010), a pesquisa documental é bem parecida com a pesquisa bibliográfica, exceto pelo fato de que estas possuem sua fonte de dados de diferentes origens, já que tem como base textos e documentos gerados por instituições, órgãos públicos, documentos pessoais, documentos jurídicos e registros com dados estatísticos.

Um estudo de caso, caracteriza-se por permitir um estudo focado para um único indivíduo, grupo, evento ou situação escolhido pelo pesquisador. “Consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento, tarefa praticamente impossível mediante outros delineamentos” (GIL, 2010, p. 37).

Assim, podemos associar as atividades desenvolvidas neste trabalho como uma pesquisa bibliográfica e documental, aplicadas à um estudo de caso.

4.5 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Minayo (2001) nos define população como sendo o conjunto de elementos sobre os quais se desejam informações, ou seja, nosso universo de estudo. E, interligado com o conceito anterior, também explica que a amostra é todo subconjunto de elementos retirado dessa população, para obter informações.

De acordo com as características da pesquisa em questão, não há um cálculo de amostra, haja vista que está se refere a um estudo de caso, e assim não apresenta necessidade de identificar amostras.

4.6 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados é uma medida da qual auxilia a compreensão do objeto de estudo a partir de diferentes ângulos, gerando resultados mais consistentes (MINAYO, 2001). Observação, questionário e entrevistas, fazem parte de uma coleta de dados eficiente e completa. Como o presente estudo é de análise qualitativa, visto que considera que existe uma relação entre o mundo e o sujeito Gil (2010), não

podendo ser esclarecida em números, a coleta de informações faz uso de entrevistas em profundidade, observações, e discussões em grupos focais.

5 RESULTADOS E DISCUSSÕES

5.1 AS DIFICULDADES DAS COMISSÕES ORGANIZADORAS

A LAF, liga da qual o JOIA Fronteira pertence, atualmente é constituída por dez atléticas participantes. Relativamente, e comparada com grandes ligas como a LEEP (Liga Esportiva das Engenharias Paranaense) da qual conta com vinte e seis participantes, ainda está em seu início.

Ainda que uma liga nova, e pouco experiente, pode contar atualmente com atléticas participantes que já tem experiência tanto em jogos, quanto em comissões organizadoras. Porém, nem sempre as pessoas que carregam o conhecimento desse gerenciamento podem estar contribuindo e auxiliando todas as edições nos eventos. E é exatamente este o primeiro ponto dificultativo dentro do gerenciamento de jogos universitários: a rotatividade de membros nas ligas.

Todos os anos as atléticas têm suas diretorias renovadas, e com isso nem sempre as características e habilidades de diretores permanecem iguais. A rotatividade das comissões organizadoras depende diretamente da também rotatividade das diretorias das atléticas pertencentes da liga. Além disso, exclusivamente apontando a LAF, liga do trabalho em questão, tem-se a grande diversidade de cursos, maioria da qual não tem conhecimento adquirido na formação ligada a gerenciamento de projetos ou administração, o que também se torna uma dificuldade de desenvolvimento dentro de cargos específicos nas comissões organizadoras e nossa segunda dificuldade apontada.

Relacionada diretamente com o pouco conhecimento nas áreas de gerenciamento, é possível perceber que esses acadêmicos possuem uma grande dificuldade de se planejarem com o pouco tempo disponível e as variáveis que um evento como este apresenta.

Muitas são também as dificuldades encontradas pelos membros das CO,

como por exemplo, incertezas de orçamentos, dependência de um trabalho realizado por outro membro da comissão (organização), e o mais percebido, comunicação interna.

Que as dificuldades, principalmente os percalços não esperados farão parte do projeto, isso é de conhecimento e expectativa de qualquer comissão, a grande questão é como lidar durante esses momentos como um gestor. A adaptação do grupo muitas vezes não acontece visto que o método de entrada para as comissões é através de eleição por cargo, então muito provavelmente as pessoas acabam formando grupos distintos de pessoas, ou não planejados, o que acaba interferindo no trabalho em grupo.

O tempo é também um dificultador no planejamento dos jogos visto que as atléticas não possuem um calendário muito amplo com feriados disponíveis para realizarem as competições, assim decisões simples, porém importantes, acabam sendo tomadas com pouco tempo de antecedência.

Foi através de um trabalho observativo e realizado durante todo o processo da metodologia de gestão do JOIA Fronteira 2018, que foi possível relatar todas essas dificuldades encontradas, e assim, relacionar todo o contexto deste trabalho com o evento em questão.

5.2 METODOLOGIAS VERSUS ATRIBUIÇÕES DA CO

Uma metodologia de gestão de projeto além de melhorar o desempenho durante a execução do projeto, ela cria, igualmente, as condições para aumentar a confiança do cliente, e, principalmente da equipe executora da qual tem um norte para seguir durante o trabalho (KERZNER, 2017).

Kerzner (2017) nos diz que a criação de uma nova metodologia de gestão de projetos não é uma tarefa fácil. E este, é um dos grandes equívocos das organizações em querer desenvolver para cada tipo de projeto uma única forma metodológica. Porém, isso não deixa simples a tarefa de integrar metodologias e ferramentas já estudadas e estabelecidas. Assim, o autor em questão defende a ideia de que quando as organizações desenvolvem metodologias e ferramentas de gestão de projetos que se completam e complementam, surgem dois benefícios: o trabalho passa a fluir com menos mudanças de objetivos e os processos são

planejados para criar o mínimo possível de distúrbios dentro das atividades que já são conhecidas dentro do projeto.

Partindo das ideias do autor anteriormente citadas, a tabela a seguir correlaciona os pontos das metodologias de gerenciamento de projetos neste trabalho apresentadas, com as competências das quais as comissões organizadoras têm como atribuições, podendo assim interligar estes diferentes tipos dos princípios metodológicos vistos, na aplicação das atividades necessárias dentro do gerenciamento de jogos universitários.

METODOLOGIA	PRINCÍPIO METODOLÓGICO	CORRELAÇÃO NO GERENCIAMENTO DE JOGOS
Scrum	O <i>sprint</i> se integra ao método Scrum como uma forma de facilitar a divisão de um projeto em etapas ao longo do tempo. Com reuniões diárias, definição de metas e um bom fluxo de trabalho, o time de desenvolvimento pode criar um software diferente com a agilidade necessária para os tempos modernos.	Esportes: Realizar a reunião arbitral ao final de cada dia dos jogos a fim de discutir e planejar o próximo dia de competição com devidos horários, praças esportivas e chaveamento dos jogos decorrentes já prontos e confirmados.
Waterfall	O modelo em cascata só permite que o projeto avance quando uma fase está inteiramente completa. As fases básicas geralmente são de definição de requisitos, planejamento, execução e validação.	Presidência: Estabelecer o cronograma de prazos para cumprimentos de todas as obrigações relativas ao JOIA FRONTEIRA.
Extreme Project Management	Metodologia aberta, elástica e indeterminada, onde os requisitos são constantemente modificados ao longo do projeto podendo ser respostas a fatores ambientais e de incertezas.	Tesouraria: Orçar e planejar todo o custo dos jogos decorrentes, bem como também premiações e outros possíveis gastos terceirizados.
PRojects IN Controlled Environments	O PRINCE é o planejamento, delegação, monitoramento e controle de todos os aspectos do projeto, e a motivação de todos os nele envolvidos, para atingir os objetivos do projeto respeitando as metas	Secretaria: Redigir junto da LAF o regimento dos jogos, bem como documentar todos e quaisquer prazos, regras ou acordos estabelecidos pela comissão organizadora.

	esperadas de desempenho de tempo, custos, qualidade, escopo, benefícios e riscos	
--	--	--

Quadro 4 – Correlação Metodologias de Gerenciamento X Atribuições CO.

Autoria própria (2018).

5.3 FERRAMENTAS DE GERENCIAMENTO

Quando falamos em gerenciamento de projetos, e até mesmo pudemos visualizar na literatura deste trabalho, as ferramentas são suportes estratégicos de organização e de melhorias durante o gerenciamento de qualquer projeto executado. Ainda que estejamos adaptados a tecnologias e a internet, a resistência ao uso de ferramentas de gerenciamento ainda é grande por conta da associação a processos complexos e trabalhosos. Mas, a quem se permite utilizar-se de ferramentas, o benefício do uso destas é capaz de auxiliar na otimização de todos os processos relacionados ao evento/projeto, tornando tarefas rápidas, simples e transformando o cotidiano da equipe mais produtivo.

É possível notar que durante o desenvolvimento de grandes eventos esportivos, e planejamento de um projeto como este, a facilidade e a possibilidade de adaptação são características fundamentais para que ferramentas possam ser utilizadas. Primeiramente porque o trabalho de comissão organizadora é voluntário, então para que as grandes decisões e trabalhos exigidos durante o processo possam ser realizadas da melhor forma possível é necessário que as ferramentas sejam de fácil compreensão e usabilidade.

Com isso, pode-se adotar aplicativos tanto para uso no celular, facilitando o acesso, quanto computacionais que agilizam o trabalho. Sugestão para o evento em questão é o aplicativo *Trello*. Baseado na metodologia kanban, o aplicativo é uma das ferramentas de gestão mais usadas atualmente que além de ser gratuita possui todo um quadro de checklists e cartões que representam tarefas, onde a organização das atividades da equipe é relacionada de acordo com suas necessidades e critérios.

Um pouco mais complexo, porém de excelente uso principalmente para atividades de gerenciamento financeiro o software *Wrike* tem diversos recursos que incluem gerenciamento de orçamento, problemas e atividades, rastreamento de

tarefas, de tempos e de despesas. Ferramenta indispensável para cargos como a tesouraria.

Simples, prático e de uso geral, o *Microsoft Excel* é uma planilha eletrônica que possibilita a realização de cálculos simples ou complexos de forma rápida. Esta ferramenta possibilita que o gerenciador crie macros específicos para qualquer atividade necessária. Esta, vai muito além de cálculos e projeções matemáticas, e sim projeta e trabalha com dados exportados em grande quantidade, podendo auxiliar independentemente do cargo dentro de uma comissão.

5.4 GUIA DE GERENCIAMENTO DE JOGOS UNIVERSITÁRIOS

Uma das grandes dificuldades como já citado anteriormente é a rotatividade das comissões organizadoras e o não conhecimento e preparo dos membros de CO para a realização de grandes projetos como este em questão.

Sugestão de uso para compreensão e organização, o guia de gerenciamento de jogos universitários compreende cinco momentos explicativos de como entender e aplicar as atividades necessárias a serem realizadas pelas comissões organizadoras dentro do gerenciamento de jogos universitários.

Além de apresentar de maneira didática, simples e objetiva o que envolve cada atividade e momento do gerenciamento de um projeto de jogos universitários, é possível utilizar-se de ferramentas ágeis, que além de facilitarem o andamento do projeto correlacionam ideias já apresentadas nas metodologias estudadas neste trabalho.

5.4.1 Etapas dos Jogos

Martin (2003) considera que, independente do evento, todos contemplam três fases diferentes: Pré-evento, Evento e Pós-evento. E é este básico esquema de gestão que podemos aplicar no gerenciamento dos jogos com um simples acréscimo que subdivide em duas partes distintas o Pré-evento.

O Pré-evento I dentro dos jogos esportivos é a fase que compreende a ideia inicial do projeto onde está diretamente ligada com a participação da LAF na edição decorrente, como podemos ver no esquema a seguir.

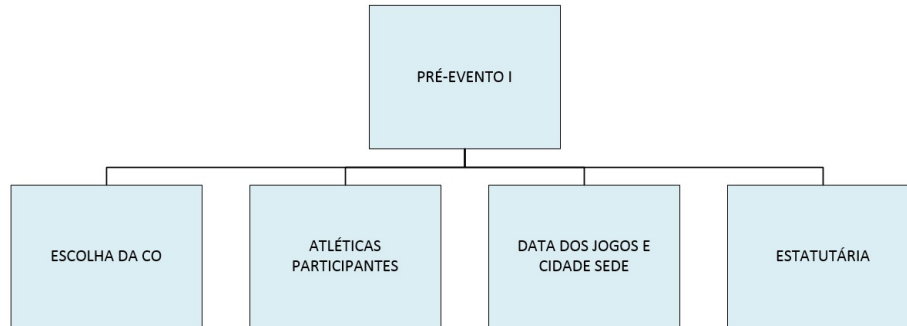


Figura 5 – Pré-evento I.

Autoria própria (2018).

Já o Pré-evento II, com a comissão organizadora formada e suas atribuições bem compreendidas, é o início do planejamento prévio do evento como um todo como é apresentado na figura a seguir.

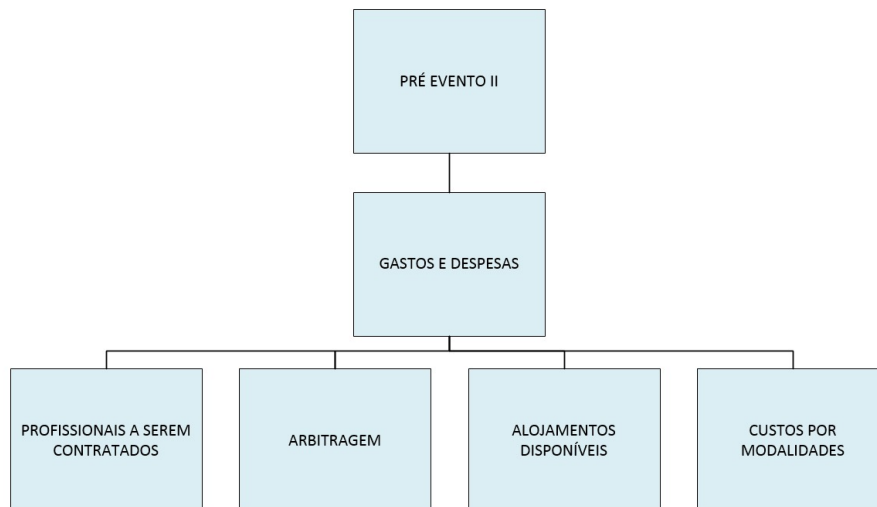


Figura 6 – Pré-evento II.

Autoria própria (2018).

E talvez a fase mais importante, o Evento, é o momento da execução do planejamento do projeto, onde todas as atividades como mostra o esquema na sequência, que foram previamente programadas são realizadas.

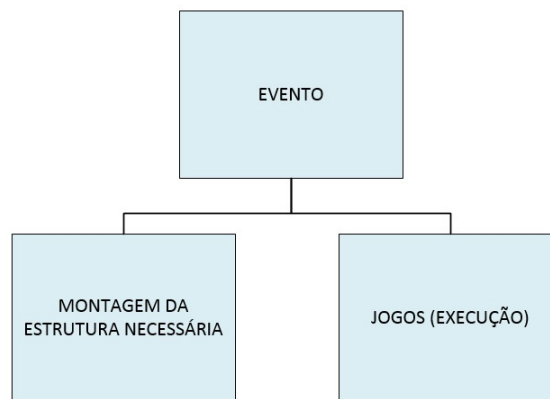


Figura 7 – Evento.

Autoria própria (2018).

E por fim, momento do qual são encerradas as atividades da edição do projeto dos jogos com as atividades de término, como podemos visualizar na figura a baixo.

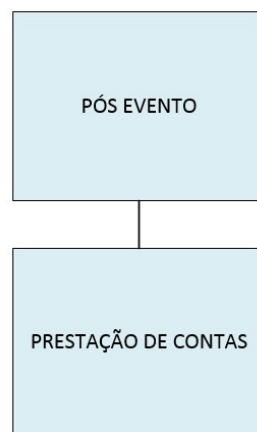


Figura 8 – Pós-evento.

Autoria própria (2018).

5.4.2 Distribuição de Tarefas

Projetos de sucesso estão sempre baseados nos três pilares do gerenciamento: escopo, tempo e qualidade.

Responsável pela determinação das metas, objetivos e requisitos do projeto, a presidência é o cargo do qual tem como tarefa manter as ideias do evento relacionadas e dar aos envolvidos o direcionamento correto a se seguir para, ao

final, ter-se um produto de qualidade, no prazo determinado, sem extrapolar o orçamento e com o resultado esperado. Para isso é necessário que além de bem distribuídas, as tarefas possam ser devidamente realizadas cada cargo com sua função. Assim, o desempenho das atividades de cada gestor dentro da comissão organizadora pode ser potencializado e devidamente realizado como o esperado.

5.4.3 Estabelecimento de Prazos e Metas

Para estabelecer objetivos e metas claros, é sempre preciso que a equipe saiba de antemão qual é o produto final e seus requisitos, suas especificações técnicas e sua finalidade. Quantas modalidades disponibilizaremos nos jogos? Quantos dias de competição teremos? Qual é nossa disponibilidade financeira?

São perguntas de cunho inicial necessárias para que através delas possa ser estabelecido prazos e metas de realização.

Para auxiliar neste momento, podemos utilizar das ferramentas gerenciais já citadas. De acesso comum a toda comissão e de simples uso, sugerimos o aplicativo *Trello* que basicamente trabalha com tarefas especificadas a cada usuário com tempo pré-definido e acompanhamento em tempo real. Claro que para que essa ferramenta funcione é necessário o comprometimento da alimentação dos dados e responsabilidade dos membros usuários. Todos os cargos podem utilizar-se como ferramenta de organização e controle do passo a passo do planejamento do evento esportivo desde seu início.

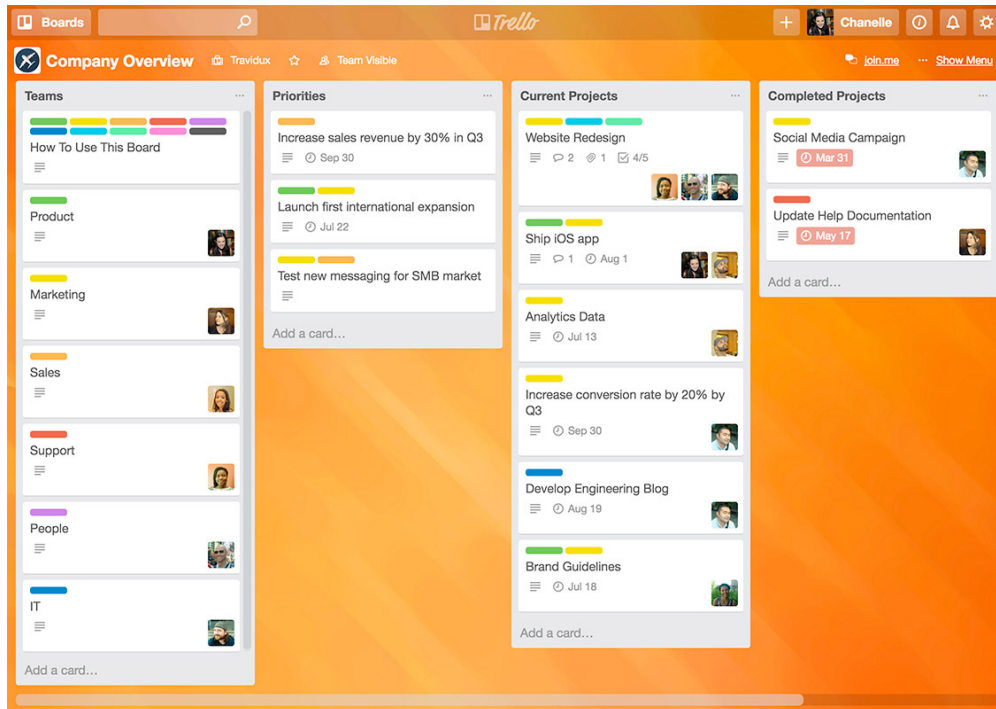


Figura 9 – Aplicativo Trello.

Fonte: Trello (2018).

5.4.4 Executando e Realizando as Atividades com Ferramentas

As ferramentas tecnológicas gerenciais se tornaram grandes aliadas ao sucesso de um projeto. É como um marceneiro, para que ele possa realizar um bom trabalho ele necessita de boas ferramentas, e ele até consegue realizar suas tarefas sem elas, porém com muito mais tempo e esforço, ou seja, a otimização de tempo e organização são vantagens claras na utilização de ferramentas no gerenciamento e planejamento dos jogos.

Para realização deste tipo de trabalho, pode-se contar com o desenvolvimento de uma planilha completamente voltada para a organização dos jogos. Um projeto de excel avançado pode contribuir na edição de 2018, e, pode facilitar no decorrer de quaisquer jogos universitários realizados por qualquer comissão. Fácil de usar e didática, a planilha programa todas as equipes participantes, cadastra nas modalidades das quais estas participarão, gera o chaveamento e horários de jogos com um simples apertar de um botão. Desenvolvida por um acadêmico de engenharia da Unioeste Foz, a planilha hoje já

está sendo adotada em mais de três jogos universitários e tem sido pelo seu desenvolvedor adaptada conforme as necessidades que os jogos vêm tendo. Vejamos na figura que consta na próxima página algumas das instruções dadas pelo desenvolvedor da planilha sobre o que ela produz e como deve-se utiliza-la:

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V	W	X
1																								
2																								
3																								
4																								
5																								
6																								
7																								
8																								
9																								
10																								
11																								
12																								
13																								
14																								
15																								
16																								
17																								
18																								
19																								
20																								
21																								
22																								
23																								
24																								
25																								
26																								
27																								
28																								

Figura 10 – Tabela de Chaveamento para Jogos Esportivos

Fonte: BARRETO, (2018).

Ferramenta completa, e que também já citada como benéfica, auxilia no momento do evento, mas também possui relação que incluem organização principalmente para o Pré-evento como mostra a figura a seguir.

Laudo de Visita Técnica Alojamento		
Nome da Escola: UNIOESTE - Campus Toledo		
Endereço (com bairro): Rua da Faculdade, 645 - Jd La Salle		
Responsável		Contato
Diretor(a): Remi Schorn		
Vice-Diretor(a):		
Nome do Zelador(es):		
Responsável equipe de serviços gerais:		
Responsável equipe da cantina:		
Encanador:		
Eletricista:		
O bairro é considerado violento? Há problemas de invasão ou depredação? SIM/NÃO		
OBS:		
Quantidade de Salas/Auditórios	Capacidade por Sala	Total de Leitos
Capacidade total (soma dos totais)		
Há salas para staff/coordenação? Sim? Quantas?		
Há salas para armazenar equipamentos?		
	Banheiros Masculinos:	Banheiros Femininos:
Qtd Privadas		
Qtd Mictórios		
Qtd Chuveiros Instalados (Q=Quente / F=Frio)		
Qtd Chuveiros à serem instalados (Q=Quente / F=Frio)		
Total Chuveiros		
Há ralos para vazão de água? (Sim/Não)		
Voltagem dos chuveiros (127v / 220v)		
OBS:		
Perguntas Gerais		
Qual a capacidade em litros da caixa d'água?		
Acredita ser necessário atendimento de carro pipa?		
Qtd de seguranças 24hs?		
Qtd de serviços gerais 24hs?		
Existe área para refeitório?		
Existe ajuda de custo? Se sim, quanto?		
Qual o estado de conservação da escola?	Péssimo / Ruim/ Razoável/ Bom/ Muito bom	
Houve resistência por parte da escola em cedê-la?		

Figura 11 – Laudo de Visita Técnica para Alojamentos.

Fonte: EUPHORIA, (2018).

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Não existem dúvidas de que no mercado atual o gerenciamento de projetos é essencial e algo incontestável. A todo momento as empresas, sejam elas de grande ou pequeno porte, investem pesadamente em gestores e ferramentas que contribuam para potencializar e otimizar produtos e processos. Esse sucesso observado nesse mercado não se difere para a mesma justificativa quando relacionamos a necessidade e importância do gerenciamento durante a realização de um evento esportivo universitário, eventos dos quais chegam a movimentar milhões na região da qual pode estar sediando.

As literaturas estudadas apresentaram inúmeras ferramentas e diretrizes de diferentes metodologias de gerenciamento de projetos das quais tornam-se úteis para direcionar e realizar projetos complexos ou não, sejam eles de quaisquer portes.

Através desse estudo do gerenciamento de projetos e gestão de eventos esportivos, observou-se que é possível e extremamente necessário usar as mencionadas ferramentas para aprimorar a organização de eventos esportivos, atingindo resultados almejados e principalmente atendendo às necessidades e expectativas das partes interessadas.

Fato é que o planejamento, a execução e o controle do gerenciamento de projetos demanda muito trabalho e empenho de uma equipe. Por isso, um sistema de gestão bem pensado e adaptado para o objetivo em questão é fundamental para efetuar-lo com sucesso.

A realização de eventos esportivos como o estudado é cada vez mais recorrente no âmbito da universidade. Contudo, percebe-se que tão pouco estão preparados os acadêmicos que se envolvem nesse contexto de atividade e encontram grandes dificuldades de gerenciamento pelo simples fato de não conhecerem metodologias ou não saber aplica-las.

Pode-se afirmar diante do estudo que não existe uma literatura que defende ou que possa ser especificadamente definida para atender as necessidades de um projeto de jogos universitários. A equipe, neste caso, as comissões organizadoras, podem adotar de forma livre diferentes metodologias e ferramentas que irão atender as necessidades do projeto de acordo com cada complexidade e

principalmente necessidade da edição decorrente dos jogos.

O desenvolvimento do presente estudo possibilitou uma análise comprobatória de como o feito de aplicação de metodologias e ferramentas de gerenciamento de projetos pode melhorar e simplificar o trabalho e desenvolvimento de jogos universitários. Além disso, também permitiu uma observação de campo mais consistente sobre as etapas do processo, elaboração de tarefas e aplicação de ferramentas metodológicas.

A principal dificuldade encontrada durante as observações do trabalho desenvolvido pelas comissões organizadoras é exatamente o organizacional. É necessário que antes de tudo as CO's tenham em mente que as etapas básicas de pré-evento, evento, e pós-evento sejam bem definidas e compreendidas por todo o grupo a fim de que essa visualização esclareça e auxilie na programação do projeto como um todo.

Outro ponto importante é ter objetivos bem definidos para que a equipe tenha sempre um norte para seguir durante as etapas, como por exemplo, objetivar baixos custos de arbitragem e premiação.

Enfim, resalto a comunicação, que bem como a organização deve ser adotado como algo primordial durante toda a realização e planejamento do projeto, mesmo que nem sempre nas atividades desenvolvidas seja necessária uma sequência. A comunicação e a ciência de tudo que está acontecendo são necessárias principalmente para que possíveis ideias e sugestões de melhorias possam serem feitas ao decorrer do planejamento ou execução.

Enfim a adoção de uma metodologia específica ou não, e ferramentas gerenciais para a gestão de projetos, não são, por si só, elementos suficientes para atestar o sucesso organizacional, mas a maturidade, o conhecimento, habilidades e atitudes da equipe de projetos, também são fundamentais para esse sucesso e o alcance dos objetivos. É preciso que as comissões organizadoras se permitam conhecer e se organizarem principalmente com as ferramentas que serão sem dúvidas elementos para o alcance do melhor resultado.

Com isso, deixamos como sugestões as ferramentas e passos simples de técnicas didáticas de resolução de deficiências e dificuldades durante o processo de organização dos jogos que são facilmente identificáveis com diferentes linhas metodológicas de gerenciamento, acreditando assim que o estudo e aplicação do gerenciamento de projetos é indispensável na realização de qualquer evento

esportivo de início até o seu término.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A ENGENHARIA de Produção: A Profissão. A Profissão. Disponível em: <portalabepro.educacao.ws/a-profissao/>. Acesso em: 15 maio 2018.

ALTINO, Lucas; SALLES, Stéfano. **Esquecido pelos investimentos da Rio-2016, esporte universitário agoniza**. 2016. Disponível em: <oglobo.globo.com/rio/bairros/esquecido-pelos-investimentos-da-rio-2016-esporte-universitario-agoniza-20341592>. Acesso em: 19 abr. 2018.

BARBANTI, V. J. **Dicionário de educação física e do esporte**. São Paulo, Manole, 1994.

BARBIERI, Ugo Franco. **Gestão de Pessoas nas Organizações: A aprendizagem da liderança e da inovação**. São Paulo: Atlas, 2013.

BASTOS, Flávia da Cunha; MAZZEI, Leandro Carlos. **Gestão do Esporte no Brasil: Desafios e perspectivas**. Barra Funda: Ícone, 2012.

BECK, Kent, **Extreme Programming Explained: Embrace Change**, Addison Wesley, 1999.

BELUCA, João Paulo. **Scrum, Kanban ou Waterfall: qual o melhor para gestão de prazos em TI?** Disponível em: <blog.procedo.com.br/scrum-kanban-ou-waterfall-qual-o-melhor-para-gestao-de-prazos-em-ti/>. Acesso em: 16 maio 2018.

BOGO, Amanda. **Nas universidades, atléticas difundem o esporte e integram acadêmicos**. 2016. Disponível em: <www.campograndenews.com.br/esportes/nas-universidades-atleticas-difundem-o-esporte-e-integram-academicos>. Acesso em: 19 abr. 2018.

BORGES, Joseane. **Tá na hora do START no planejamento das AAA's**. Disponível em: <http://integrae.com.br/ta-na-hora-do-start-no-planejamento->

das-aaas/>. Acesso em: 19 abr. 2018.

CONHEÇA e entenda as 5 principais Metodologias de Gestão de Projetos. Disponível em: <www.projectbuilder.com.br/blog/conheca-e-entenda-as-5-principais-metodologias-de-gestao-de-projetos/>. Acesso em: 15 maio 2018.

COELHO, S. L. Cópia da palestra proferida em mesa redonda sobre alocação de recursos públicos para o esporte promovida pelo CENDEC - Centro de Treinamento para o Desenvolvimento Econômico . Rio de Janeiro: CBDU, 1984.

CURADO, Luis Augusto Trindade; MACHADO, Giselle Barbosa Gomes; SILVA, Rogério Oliveira da. ENTENDENDO O DESENVOLVIMENTO ÁGIL. **Tecnologias em Projeção**, São Paulo, v. 5, n. 2, p.13-23, maio 2017.

DIAS, E. P. **Conceitos de Gestão e Administração: uma visão crítica**. Revista Eletrônica de Administração – FACEF. São Paulo: 2002.

DUFF, Mary. **Gestão de Projetos**. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006. **ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**. São Paulo: Abril, 21 maio 2012.

FURTADO, Daiani. **A importância do gerenciamento de projetos nas organizações**. 2011. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-importancia-do-gerenciamento-de-projetos-nas-organizacoes/51474/>>. Acesso em: 15 maio 2018.

GEORGIOS HATZIDAKIS. **Atlas do Esporte no Brasil: Esporte universitário**. São Paulo: Shape, 2005. 924 p.

GIL, A.C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2010. 207 p.

GUILHERMINO, Ennio. **Estatuto de Jogos, Comissão Organizadora e Liga**. Disponível em: <integrae.com.br/4483-2/>. Acesso em: 16 maio 2018.

HATZIDAKIS, Georgios. **Atlas do Esporte no Brasil: Esporte Universitário**. Rio de Janeiro: Shape, 2006.

KERZNER, Harold. **Gestão de Projetos as Melhores Práticas**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2017.

KERZNER, Harold. **Gestão de Projetos: uma abordagem sistêmica para planejamento, programação e controle**. New York: 10. ed. John Willey & Sons. 2009.

LAF. **Regulamento Geral JOIA Fronteira**. Foz do Iguaçu, 2018

LOURENÇO, Ana. **Passei, e agora? O que o calouro deve saber da vida universitária**. Disponível em: <guiadoestudante.abril.com.br/orientacao-profissional/passei-e-agora-o-que-o-calouro-deve-saber-da-vida-universitaria/>. Acesso em: 15 maio 2018.

LOBO, Felipe. **Sem dinheiro das unidades, Atlético buscam outras fontes de receita**. 2010. Disponível em: <<http://www.jornaldocampus.usp.br/index.php/2010/05/sem-dinheiro-das-unidades-atleticas-buscam-outras-fontes-de-receita/>>. Acesso em: 19 abr. 2018.

MARTIN , Vanessa. **Manual prático de eventos**. São Paulo : Atlas, 2003.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração de Projetos: Como Transformar Ideias em Resultados**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MAZZEI, L. C., Oliveira, N. S., Rocco, A. J., Jr., & Bastos, F. C. (2013). **Uma análise da produção acadêmica brasileira em marketing esportivo enquanto área multidisciplinar**. REMark - Revista Brasileira de Marketing, 2012.

MINAYO, M. C. S. (Org.). **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes, 2001.

MRSIC, Maja. **Extreme Project Management XPM**. Disponível em: <activecollab.com/blog/project-management/extreme-project-management-xpm>.

Acesso em: 16 maio 2018.

OCHNER, Juliana. **GERÊNCIA DE PROJETOS: UMA COMPARAÇÃO ENTRE O PMBOK E XPM**. 2006. 60 f. Tese (Doutorado) - Curso de Curso de Ciência da Computação, Universidade Federal de Lavras, Lavras, 2006.

OGC, OFFICE OF GOVERNMENT COMMERCE. **PRINCE2 – Projects in Controlled Environments**. Londres: OGC, 1996.

OLIVEIRA, Guilherme César de. **GESTÃO ORGANIZACIONAL NAS ATLÉTICAS**: um estudo sobre gerenciamento das Associações Atléticas Acadêmicas do DF. 2016. 69 f. Monografia (Especialização) - Curso de Administração, Universidade de Brasília, Brasília, 2016.

PRESSMAN, R. S. (2006) **Engenharia de Software**. 6ª. ed. São Paulo: MCGrawHill.
PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, Inc. **Um Guia do Conhecimento do Gerenciamento de Projetos** (Guia PMBOK®). 4ª ed. Newtown Square, Pennsylvania: PMI, 2009.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, INC. **Um guia do conhecimento em gerenciamento em gerenciamento de projetos** (Guia PMBOK®). 5. ed. Pennsylvania: Project Management Institute, 2013.

REIS, Caio Almeida Arêas. **A IMPORTÂNCIA DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS: UM ESTUDO DE CASO NA MRS LOGÍSTICA S.A.**. 2011. 61 f. TCC (Graduação) - Curso de Engenharia de Produção, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2011.

RIVAS, Mario Augusto; SOUZA, Enock Godoy de. **ANÁLISE COMPARATIVA DA UTILIZAÇÃO DO MODELO TRADICIONAL (WATERFALL) DE DESENVOLVIMENTO DE PROJETOS E O MODELO ÁGIL (AGILE) EM FÁBRICAS DE SOFTWARE**. **Revista de Sistemas e Computação**, Salvador, v. 4, n. 1, p.14-

25, nov. 2011.

SALOMON, Délcio Vieira. **Como Fazer uma Monografia**. São Paulo: Martins Fontes, 2004.

SANTOS, Paola Ramos dos; SANTOS, Mario Roberto dos. COMPARAÇÃO ENTRE OS PADRÕES DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS PMBOK, ICB E PRINCE2. In: SIMPÓSIO INTERNACIONAL DE GESTÃO DE PROJETOS, INOVAÇÃO E SUSTENTABILIDADE, 5., 2016, São Paulo. **Anais...** . [s. L.]: Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade, 2016. p. 1 - 16.

SCHWABER, Ken; SUTHERLAND, Jeff. Guia do Scrum: **Uma guia definitiva para o Scrum**: As regras do jogo. 2016. Disponível em: <<http://www.fabiocruz.com.br/wp-content/uploads/2013/09/Scrum-Guide-Portuguese-BR2013.pdf> > Acesso em: 21 abr. 2018.

SCRUM. Disponível em: <www.desenvolvimentoagil.com.br>. Acesso em: 19 abr. 2018.

VALERIANO, Dalton. **O moderno gerenciamento de projetos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

VARGAS, R. **Gerenciamento de projetos** – Estabelecendo diferenciais competitivos. 7ª ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.