



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



SUCESSO EM PROJETOS PÚBLICOS: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

SUCCESS IN PUBLIC PROJECTS: A BIBLIOMETRIC ANALYSIS

DANILLO GUIMARÃES RIOS

JENIFFER DE NADAE

USP - UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

RAFAEL ROSSI BUZZETTO

USP - UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

SIMONE DE LARA TEIXEIRA UCHÔA FREITAS

ESCOLA POLITÉCNICA DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

Nota de esclarecimento:

Comunicamos que devido à pandemia do Coronavírus (COVID 19), o VIII SINGEP e a 8ª Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) foram realizados de forma remota, nos dias **01, 02 e 03 de outubro de 2020**.

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecemos ao CNPQ, FUNCAP e a UFCA pelo apoio ao desenvolvimento da pesquisa.



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



SUCESSO EM PROJETOS PÚBLICOS: UMA ANÁLISE BIBLIOMÉTRICA

Objetivo do estudo

Mapear a produção científica internacional sobre Sucesso em Projetos Públicos

Relevância/originalidade

Esta pesquisa busca identificar quais são os fatores críticos de sucesso considerados nos projetos públicos, pois apresentam características diferentes dos projetos do setor privado.

Metodologia/abordagem

Análise bibliométrica, um estudo quantitativo das publicações encontrados na base de dados Web of Science, abrangendo todas a publicações mantidas na base até maio de 2019. A amostra compreendeu 248 artigos publicados em 154 periódicos.

Principais resultados

Os resultados mostram que a atenção ao tema vem crescendo consideravelmente desde 2013. Porém, a relevância brasileira é muito baixa, se comparado a países como Estados Unidos, China, Inglaterra e Austrália, que juntos representam quase 50%, enquanto o Brasil representa menos de 1%, o que traz um alerta da necessidade da pesquisa a respeito de um tema tão importante. Os fatores críticos de sucesso mais utilizados nas publicações são a preparação para o futuro (39%) e Sucesso do Negócio (27%).

Contribuições teóricas/metodológicas

Este artigo contribui apresentando os principais fatores críticos de sucesso utilizados nas análises dos projetos público, abrangendo toda a literatura internacional disponibilizada na base de dados da Web of Science.

Contribuições sociais/para a gestão

Auxiliar para os gerentes projetos públicos que querem melhorar seus índices de sucesso em projetos.

Palavras-chave: Sucesso em Projetos Públicos, Análise Bibliométrica, Fatores Críticos de Sucesso, Gestão de Projetos, Setor Público



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



SUCCESS IN PUBLIC PROJECTS: A BIBLIOMETRIC ANALYSIS

Study purpose

To Map the international scientific production on Success in Public Projects

Relevance / originality

This research seeks to identify which are the critical success factors considered in public projects, as they present different characteristics from private sector projects.

Methodology / approach

Bibliometric analysis, a quantitative study of the publications found in the Web of Science database, covering all publications maintained in the database until May 2019. The sample comprised 248 articles published in 154 journals.

Main results

The results show that attention to the topic has grown considerably since 2013. However, the Brazilian relevance is very low, when compared to countries like the United States, China, England and Australia, which together represent almost 50%, while Brazil represents less than 1%, which brings an alert of the need for research on such an important topic. The critical success factors most used in publications are preparation for the future (39%) and Business Success (27%).

Theoretical / methodological contributions

This article contributes by presenting the main critical success factors used in the analysis of public projects, covering all the international literature available in the Web of Science database.

Social / management contributions

Assist public project managers who want to improve their project success rates.

Keywords: Success in public projects, Bibliometric analysis, Critical factors for success, Project Management, Public Sector



1 Introdução

A competitividade entre as organizações empresariais, sejam elas do setor público ou privado, se encontram em um estado de crescente intensidade, na qual todas buscam ser dinâmicas e resilientes, sendo capazes de se reestruturar rapidamente conforme as necessidades do mercado, diante dessa situação os gestores investem em melhores formações e conhecimento. (KERZNER, 2010)

É essencial definir o que são projetos. Segundo Kerzner (2004 *apud* Maccari, 2014), um projeto consiste em um empreendimento, tendo sempre um objetivo bem definido, além de consumir recursos e operar com prazos pré-estabelecidos. Patah (2012) explica que a gestão de projetos pode ser visualizada como processos estruturados aplicados sequencialmente, repetidamente e continuamente que quando utilizadas de forma gradual por uma organização e de forma segura para seus negócios, permite a aproximação da institucionalização de práticas padronizadas.

É muito comum associar a figura do gestor de projetos ao ambiente privado, entretanto, esse se faz necessário também em instituições estatais, as quais não visam lucro, como as universidades, por exemplo. (Conde & Araújo-Jorge, 2003) Pois, mesmo não focando em atividades que tragam lucro à instituição, essas precisam utilizar o dinheiro recebido de maneira viável e com eficácia, sem surpresas durante o processo do projeto. Essa precisão só se torna possível quando se possui uma boa gestão de projetos. (Gido & Clements, 2007) Com base em estudos sobre o tema, a questão do sucesso de projetos é mais comumente associada às características estruturais das organizações e do projeto, o que inclui formação da equipe, perfil do gerente do projeto, dentre outros. (Pinto, 2002). Apesar disso, podemos inferir que, em instituições públicas, a importância da gestão de projetos é inquestionável, a qual age voltando-se, não exclusivamente ao lado estrutural, mas também ao lado humano. (Da Costa, 2002).

O sucesso em um projeto é definido por alcançar o objetivo e não apenas entregar o projeto dentro do prazo, orçamento e escopo, pois há projetos muito bem gerenciados e quando aplicados se tornam um fracasso, enquanto outros com problemas de prazo, orçamento ou outros se tornam um grande sucesso para a organização, por isso que o sucesso dos projetos está totalmente alinhado a estratégia da organização, precisando se adaptar a sua realidade. (De Farias Filho, 2010)

Esse trabalho tem como objetivo analisar a produção científica internacional que aborda o tema “sucesso em projetos públicos” e seus fatores críticos de sucesso, por meio da análise bibliométrica, um estudo quantitativo das publicações encontrados na base de dados *Web of Science*.

A análise bibliométrica é uma metodologia que tem como objetivo examinar as produções a respeito de uma temática específica, com ela é possível saber quais os autores, faculdades, anos e países mais relevantes e o que é abordado sobre o tema.

O presente trabalho está dividido em cinco seções. A primeira seção consiste na introdução do trabalho, onde foram abordadas as definições de projetos, gestão de projetos, sucesso e fracasso em projetos, além do estabelecimento do objetivo; a segunda seção aborda a revisão da literatura; a terceira seção engloba os métodos de pesquisa utilizados; a quarta seção apresenta os resultados encontrados; e na quinta e última seção foram apresentadas as conclusões do estudo.

2 Referencial Teórico



2.1 Fatores Críticos de Sucesso em Projetos

Um projeto é um empreendimento único, com começo e final já definidos, que utiliza recursos circunscritos e é conduzido por pessoas, aspirando alcançar metas e objetivos já definidos, estabelecidos dentro de especificações de prazo, custo e qualidade (PMI, 2000).

Keeling (2017) explica que o gerenciamento de projetos não é algo novo, afinal as pirâmides foram projetos, mas a profissionalização do gerenciamento de projetos e criação de uma área do conhecimento específica é datada no século XX, no século XXI o trinômio estratégia-projetos-qualidade se tornam um diferencial competitivo e as organizações precisam visualizar onde querem chegar.

Segundo Duffy (2006), a gestão de projetos é algo muito complexo e preenchido por contradições, em razão de que, ao mesmo tempo em que se é necessário preparar um plano abrangente e bem discriminado, também é necessário estar pronto para lidar com o improvável, sendo assim, obrigado a sempre manter o foco no objetivo final e a ter uma visão panorâmica enquanto resolve pequenos detalhes, porém importantes, para que tudo continue alinhado.

Para Kerzner (2011) o gerenciamento de projetos é o controle, o planejamento e a direção dos recursos da organização para um objetivo de relativo curto prazo que foi estabelecido para concluir metas e objetivos específicos.

De acordo com BSI (2000) é de responsabilidade da gestão de projetos o monitoramento, planejamento e controle de todos os aspectos de um projeto e a motivação de todos aqueles envolvidos em alcançar os objetivos deste no prazo, orçamento, qualidade e performance desejada.

Num ambiente empresarial, o termo Fatores Críticos de Sucesso (FCS), é definido como um número restringido de áreas em que os resultados satisfatórios garantirão um desempenho competitivo de sucesso para o indivíduo, departamento ou organização (Bullen & Rockart, 1981). De formato semelhante, os autores Bruno e Leidecker (1984) definem FCS como determinadas características, condições ou variáveis que, quando devidamente apoiadas, conduzidas ou administradas, podem ter um impacto importante no sucesso da competitividade de uma empresa.

A partir de Forster & Rockart (1989), é possível inferir que o conceito de FCS é utilizado há um longo período: Aristóteles inteirou a ideia de que os líderes deveriam conceber poucos e também simples objetivos para suas organizações; e ressaltou que as organizações que assim o fizeram possuíam melhores resultados do que as que não o fizeram. Por esse mesmo aspecto, o Barão Von Clausewitz, redigindo ao Staff sobre os princípios da guerra, estabeleceu um deles como sendo a “concentração de forças”: a partir do que ele infere, os “maus generais” dispersavam suas forças pelo campo de batalha, ao mesmo tempo em que os “bons generais”, de forma a assegurar a vitória, concentravam suas forças em poucas batalhas, porém críticas, que precisavam ser vencidas.

Entretanto, nem somente o foco em importantes “batalhas” traçadas na execução de projetos é suficiente para levar a empresa à prosperidade no mercado. Segundo Hart (1993), há uma forte relação dessa prosperidade às empresas com tendência à inovação. Porém, não há concordância quanto à afinidade entre o grau de inovação do produto e seu sucesso no mercado (Garcia & Calantone, 2002). Ainda sobre isso é importante acrescentar que, para Kleinschmidt e Cooper (1991), os produtos altamente inovadores e os de baixo grau de inovação são mais bem-sucedidos que produtos de inovação moderada ou média.



Já segundo Shenhar et al (2001), são notórios os seguintes fatores de sucesso, a eficiência do projeto, o sucesso do negócio, o impacto no consumidor e preparação para o futuro que englobam cumprimento de prazos, satisfação do cliente, a geração de receita, e o desenvolvimento de tecnologia para o futuro, dentre outros.

De maneira geral, em busca do sucesso para a prosperidade da empresa, é possível identificar vários FCS, como a importância dos procedimentos de pré-desenvolvimento, a justa e precisa avaliação do potencial de mercado, o desenvolvimento de capacidades gerenciais e de relacionamento do gerente ou líder de projeto (Toledo, Silva, Mendes & Jugend (2008).

Cada empresa, seja ela de grande, médio ou pequeno porte possui seus próprios FCS, sendo a identificação desses extremamente importantes para conseguir sucesso, em diversos segmentos, como, por exemplo, o lançamento de veículos automotores no mercado. (Quintella, Rocha, & Alves, 2005)

A grande quantidade projetos nas organizações estimula a busca pelos FCS de uma empresa. Por outro lado, alcançou-se pouco consenso sobre as variáveis que levam ao sucesso de um projeto. (Rabechini Junior & Carvalho, 2009)

Poolton e Barclay (1998) são uns dos que discordam que os FCS são deveras relevantes. Para eles, a adoção de alguns dos FCS não tem obtido a efetividade desejada, o que acaba por resultar em desprestígio quanto ao seu potencial. Visto isso, os mesmos autores sugerem separar os fatores críticos em estratégicos e táticos.

A competência dos fatores táticos incluem a efetiva comunicação interna e externa, o contentamento do cliente, a qualidade no gerenciamento e na execução de tarefas, sendo essa competência dependente da construção de um ambiente adequado, que é possível com a correta utilização de fatores estratégicos, sendo esses o apoio da alta administração, a visão estratégica e direcionada à inovação, o compromisso com projetos mais relevantes, a flexibilidade, o acatamento do risco e o incentivo à cultura empreendedora. (Polton & Barclay, 1998)

A Figura 1 sintetiza a definição de FCS pelos autores abordados no referencial teórico.

Fatores Críticos de Sucesso	Autores (ano)
Número restringido de áreas em que os resultados satisfatórios garantirão um desempenho competitivo de sucesso para o indivíduo, departamento ou organização	Bullen & Rockart (1981)
Determinadas características, condições ou variáveis que, quando devidamente apoiadas, conduzidas ou administradas, podem ter um impacto importante no sucesso da competitividade de uma empresa.	Bruno & Leidecker (1984)
Foco em um número reduzido de problemas críticos ou oportunidades.	Forster & Rockart (1989)
Tendência a inovação	Hart (1993)
Produtos de Baixa ou Alta Inovação	Kleinschmidt & Cooper (1991)
Eficiência do projeto; Sucesso do negócio; Impacto no consumidor; Preparação para o futuro.	Shenhar, Dov Dvir & Levy (2001)
Procedimentos de pré-desenvolvimento, a justa e precisa avaliação do potencial de mercado.	Toledo, Silva, Mendes & Jugend (2008)
Fatores críticos divididos em estratégicos e táticos	Poolton & Barclay (1998)
Fatores críticos divididos em medidas preditivas e medidas corretoras.	Buchanan (2008)



Figura 1. Fatores Críticos de Sucesso

Fonte: Os autores

3 Metodologia

Este trabalho utilizou como método de pesquisa a análise bibliométrica, termo que foi criado em 1969, sendo considerada uma disciplina de alcance multidisciplinar, que analisa um dos aspectos mais relevantes e objetivos desta comunidade, a comunidade impressa. (Spinak, 1996 apud Vanti, 2002)

Chueke (2015) a análise bibliométrica relembra os primórdios da humanidade quando Aristóteles propunha que as ideias são criadas a partir da contradição e contraposição de ideias anteriores, partindo da premissa de que todos devem saber o que todos falam a respeito de um tema para evoluirmos em conhecimento.

O estudo bibliométrico foi realizado na base de dados *Web of Science* (WoS), utilizando como busca as palavras-chave: “*success*” and “*Project**” and “*public sector**”, considerando todos os artigos da base até maio de 2019, resultando em 302 publicações iniciais. Aplicou-se um filtro no tipo de documento, selecionando apenas artigos, reduzindo para 288 artigos e na língua inglesa, resultando na base final de 267 artigos, destes, apenas 248 foram encontrados disponíveis para análise.

Com a base de 248 artigos analisou-se a definição de sucesso utilizada em cada trabalho e os métodos de pesquisa aplicados, objetivo da pesquisa e principais resultados obtidos dos artigos com maior quantidade de citações (*outliers*).

Para a organização e controle dos artigos analisados, foi utilizado o software Excel, software especializado em criação planilhas, no qual, foi possível visualizar o progresso da pesquisa e organizar as informações relevantes, essas análises resultaram em gráficos e tabelas gerados no próprio Excel.

Os resultados dessa pesquisa buscam descrever a evolução da produção científica a respeito da temática de Sucesso em Projetos, quando relacionado ao setor público.

4 Análise dos resultados

Utilizando a amostra selecionada, aplicando os aspectos metodológicos descritos nesse estudo, foi realizada uma síntese diante de toda informação que foi possível extrair e as principais considerações levantadas a respeito das publicações sobre o tema entre 1992 e maio de 2019, analisando assim os últimos 27 anos de produção.

Quanto a quantidade de artigos sobre o tema, é possível perceber, Figura 2, que de acordo com as publicações a temática vem sendo abordada desde o ano de 1992, entretanto, a quantidade de publicações só passou a ser relevante a partir do ano de 2007, quando as produções pulam do máximo anual de 5 para 12 e, a partir de 2013, é recebida uma maior atenção, e os números de publicações permanecem altos em comparação aos anos anteriores, com destaque ao ano de 2018 com 38 publicações que, sozinho, teve mais publicações que os 15 anos iniciais.

Além do crescimento, é percebido que em 1996 e 2006 anos não houve publicações a respeito da temática abordada. Os primeiros artigos datam o ano de 1992. O artigo intitulado *Technology-transfer to the private-sector - a field-study of manufacturer buying behavior*, de



Large e Barclay (1992) aborda a transferência de tecnologia do setor público para o privado, acompanhando o processo de compra dessas tecnologias e a publicação de Considine (1992), intitulada *Alternatives to hierarchy - the role and performance of lateral structures inside bureaucracy*, aborda alternativas para hierarquia comparando as estruturas laterais com a hierarquia tradicional.

A Tabela 1 representa o que os pesquisadores estudaram nos anos de 2017, 2018 e 2019. Foram selecionados os artigos com mais citações de cada ano.

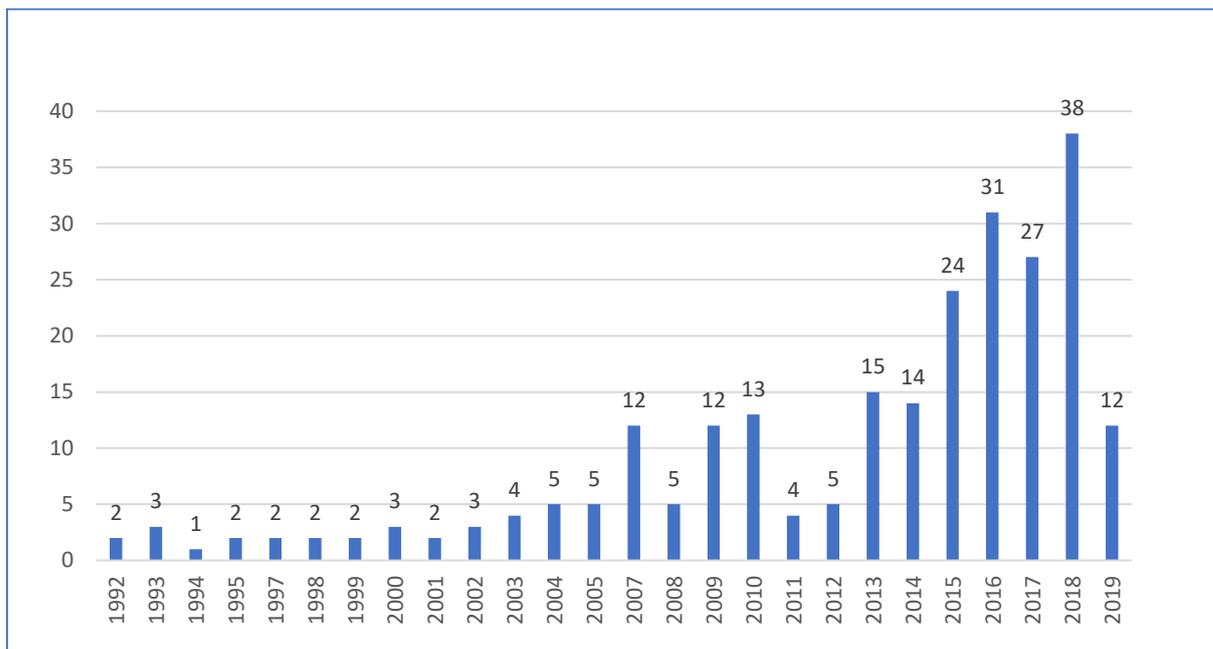


Figura 2. Evolução histórica das publicações relacionadas ao tema da pesquisa

Fonte: Os autores

Tabela 1

Publicações mais citadas nos anos 2017, 2018 e 2019

Autor	Título	Periódico	País	Citações	Objetivo do artigo
Wu, Li, Xu, Chen, Hu & Lin (2017)	<i>Risk assessment in straw-based power generation public-private partnership projects in China: A fuzzy synthetic evaluation analysis</i>	<i>Journal of Cleaner Production</i>	China	18	Avaliar os riscos em parcerias público-privadas
Carbonara e Pellegrino (2018)	<i>Public-private partnerships for energy efficiency projects: A win-win model to choose the energy performance contracting structure</i>	<i>Journal of Cleaner Production</i>	Itália	9	Avaliar e comparar estruturas de contratos de desempenho energético, criando uma solução ganha-ganha
Stone, Aravopoulou, Evans &	<i>From information mismanagement to misinformation - the dark</i>	<i>The Bottom Line</i>	Inglaterra	1	Analisar o gerenciamento inadequado de informações e como



Parnell (2019)	side of information management				minimizar os efeitos negativos da má gestão da informação em projetos.
----------------	--------------------------------	--	--	--	--

Fonte: Os autores

O artigo *Risk assessment in straw-based power generation public-private partnership projects in China: A fuzzy synthetic evaluation analysis* de Wu, Li, Xu, Chen, Hu & Lin (2017) avalia a parceria público-privada na produção de energia através da queima da palha.

A publicação intitulada *Public-private partnerships for energy efficiency projects: A win-win model to choose the energy performance contracting structure*, Carbonara e Pellegrino (2018) avalia uma forma em que na parceria público-privada seja vantajosa para ambos.

O artigo dos autores Stone, Aravopoulou, Evans & Parnell (2019) *From information mismanagement to misinformation - the dark side of information management*, explica a importância da gestão da informação e as consequências de sua má gestão.

Baseado na análise quantitativa de países que abordam sucesso em projetos públicos, há um registro de 50 países nos quais pelo menos um artigo foi produzido. Entretanto, a Figura 3, considerada apenas os países com três ou mais publicações.

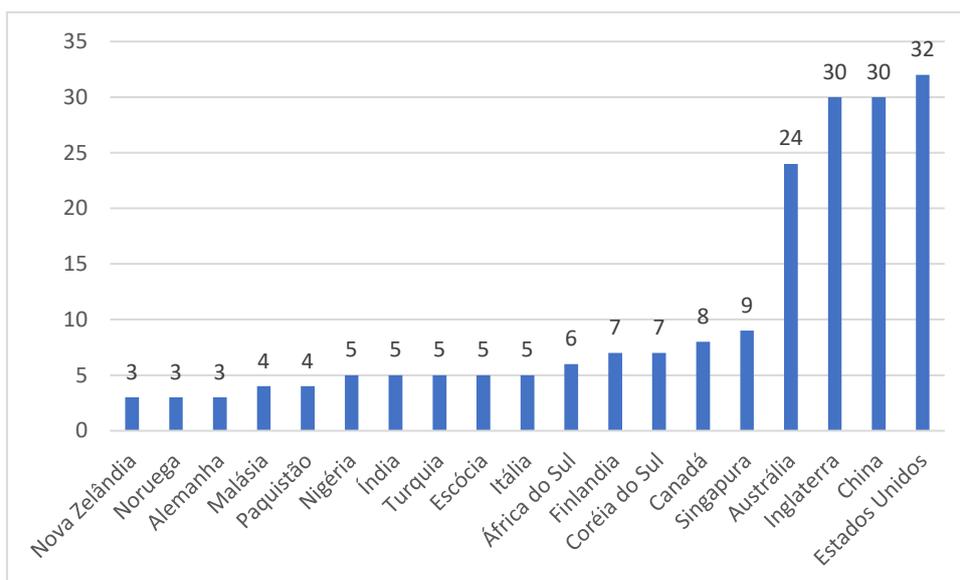


Figura 3. Publicações por país

Fonte: Os autores

Na Figura 3 destacam-se quatro países, que juntos representam, aproximadamente, 47% do total de publicações: Estados Unidos, China, Inglaterra e Austrália. O Brasil produziu apenas dois artigos, representando menos de 1% das obras analisadas. Os pesquisadores brasileiros têm analisado o processo de gestão territorial através da implementação e ancoragem de um projeto de investimento estrangeiro em um país emergente, e como as empresas estão introduzindo a sustentabilidade no gerenciamento de projetos, investigando também como essa iniciativa pode impactar no sucesso do projeto.

A Tabela 2 representa as instituições com mais três ou mais publicações sobre a temática. Dentre as organizações em destaque apenas uma não está localizada no território asiático.



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Tabela 2

Instituicoes com tres ou mais producoes

Instituicao	#Publicacoes	País
<i>Hong Kong Polytech University</i>	12	China
<i>National University of Singapore</i>	7	Singapura
<i>Southeast University</i>	4	China
<i>RMIT University</i>	4	Australia
<i>Hong Kong University of Science & Technology</i>	3	China
<i>Seoul National University</i>	3	Coreia do Sul

Fonte: Os autores

Apesar dos Estados Unidos ter a maior producao, nenhuma instituicao se destaca, ao contrario da China, que aparece com tres instituicoes, com destaque a *Hong Kong Polytech University*, centro de estudos de sucesso em projetos no pais, representando 40% de toda producao chinesa no periodo.

A Tabela 3 sumariza as principais caracteristicas dos trabalhos mais citados da amostra.



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Tabela 3

Principais características dos trabalhos com 33 ou mais citações

Autor	Título	Citações	Ano	Método	FCS	Objetivo
Briedenhann, J; Wickens, E	Tourism routes as a tool for the economic development of rural areas - vibrant hope or impossible dream?	249	2004	Questionário	Vozes da comunidade ouvidas	Discutir o desenvolvimento de rotas de turismo rural na Africa do Sul e destacar fatores críticos para seu sucesso
Bannerman, PL	Risk and risk management in software projects: A reassessment	125	2008	Revisão da Literatura	Controle do risco	Reconsiderar gerenciamento de riscos na literatura e na prática
Chan, APC; Ho, DCK; Tam, CM	Design and build project success factors: Multivariate analysis	116	2001	Survey	Rápida resolução de conflitos	Identificar fatores críticos de sucesso em projetos de design e construção e examinar a importância desses fatores no resultado do projeto
Songer, AD; Molenaar, KR	Project characteristics for successful public-sector design-build	108	1997	Entrevista	Entender as características importantes do projeto	Entender quais características do projeto são críticas para o sucesso para melhorar a implementação do órgão público
Gil-Garcia, JR; Chengalur-Smith, I; Duchessi, P	Collaborative e-Government: impediments and benefits of information-sharing projects in the public sector	107	2007	Análise de dados secundários	Compartilhamento de informações	Revelar como alguns impedimentos gerenciais e culturais limitam as percepções de benefícios esperados
Molenaar, KR; Songer, AD	Model for public sector design-build project selection	98	1998	Revisão da literatura	Compreensão de todas as etapas do projeto e aplicá-las corretamente	Identificar quais características do projeto que produzem um maior potencial de sucesso usando design-build



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Wedding, GC; Crawford-Brown, D	Measuring site-level success in brownfield redevelopments: A focus on sustainability and green building	95	2007	Entrevista e revisao literaria	Sustentabilidade	Caracterizar e quantificar o sucesso em revitalizacao de areas industriais abandonadas
Hwang, BG; Zhao, XB; Gay, MJS	Public private partnership projects in Singapore: Factors, critical risks and preferred risk allocation from the perspective of contractors	93	2013	Survey	Avaliacao dos Riscos	Examinar os fatores criticos de sucesso, bem como a importancia relativa de fatores positivos e negativos influenciar a atratividade dos projetos de parceria publico-privada
Chan, APC; Yeung, JFY; Yu, CCP; Wang, SQ; Ke, YJ	Empirical Study of Risk Assessment and Allocation of Public-Private Partnership Projects in China	92	2011	Questionario	Avaliacao dos Riscos	Avaliacao de riscos e alocao de projetos de parceria publico-privada na China
Goldfinch, S	Pessimism, computer failure, and information systems development in the public sector	91	2007	Analise de dados secundarios	Orçamento do projeto	Descrever os problemas de entusiasmo e os problemas de controle que tornam o fracasso de grandes desenvolvimentos quase inevitavel
Heeks, R; Stanforth, C	Understanding e-Government project trajectories from an actor-network perspective	76	2007	Estudo de caso	Redes locais	Fornecer uma perspectiva usada para explicar a trajetoria de um estudo de caso eletronic
Dwivedi, YK; Wastell, D; Laumer, S; Henriksen, HZ; Myers, MD; Bunker, D; Elbanna, A; Ravishankar, MN; Srivastava, SC	Research on information systems failures and successes: Status update and future directions	65	2015	Revisao da Literatura	Suporte	Refletir sobre a necessidade de novas perspectivas e orientacoes de pesquisa, para fornecer insights para os gerentes sobre fatores que permitem o sucesso do sistema de informacao



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Ng, ST; Wong, YMW; Wong, JMW	Factors influencing the success of PPP at feasibility stage - A tripartite comparison study in Hong Kong	60	2012	Survey	Suporte político	Explorar os principais ingredientes de sucesso para ser avaliados na fase inicial dos projetos de parceria público-pivadas
Love, PED; Mistry, D; Davis, PR	Price Competitive Alliance Projects: Identification of Success Factors for Public Clients	46	2010	Entrevista semi-estruturada	Experiência	Determinar fatores de sucesso para aliança competitivas em preços durante suas fases de desenvolvimento de relacionamento
Tan, WG; Cater-Steel, A; Toleman, M	IMPLEMENTING IT SERVICE MANAGEMENT: A CASE STUDY FOCUSING ON CRITICAL SUCCESS	45	2009	Estudo de caso	Comprometimento da gestão	Confirmar um conjunto de fatores que contribuíram para o sucesso do projeto.
Dey, PK; Kinch, J; Ogunlana, SO	Managing risk in software development projects: a case study	40	2007	Estudo de caso	Gestão de risco eficaz	Desenvolver uma estrutura de gerenciamento de risco para projetos de desenvolvimento de software da perspectiva dos desenvolvedores.
Marek, T; Diallo, I; Ndiaye, B; Rakotosalama, J	Successful contracting of prevention services: fighting malnutrition in Senegal and Madagascar	39	1999	Estudo de caso	Gerenciamento de contratos	Expor bons exemplos para serem replicados
Potnis, DD	Measuring e-Governance as an innovation in the public sector	38	2010	Revisão da literatura	Estratégia adotada pela gestão	Avaliar as metodologias existentes da ONU para avaliar a governança eletrônica



VIII SINGEP

Simposio Internacional de Gestao de Projetos, Inovacao e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Arora, VK; Sarin, R; Lonroth, K	Feasibility and effectiveness of a public-private mix project for improved TB control in Delhi, India	36	2003	Survey	Alcançar objetivo desejado	Avaliar a viabilidade de um sistema público-privado para melhorar o controle da tuberculose
Hadjimichalis, C; Hudson, R	Rethinking local and regional development - Implications for radical political practice in Europe	35	2007	Estudo de caso	Ajuda da população	Expor o que as pessoas realmente fazem para construir progressivas estratégias de desenvolvimento local
Liu, TT; Wang, Y; Wilkinson, S	Identifying critical factors affecting the effectiveness and efficiency of tendering processes in Public-Private Partnerships (PPPs): A comparative analysis of Australia and China	33	2016	Revisão da literatura, entrevista semi-estruturada e survey	Desempenho dos processos de licitações	Realizar uma análise comparativa de fatores críticos que afetam as parcerias público-privadas na Austrália e na China

Fonte: Os autores



A Tabela 4 representa os fatores críticos de sucesso mais frequentes utilizados nas pelos autores. Como cada artigo tem sua particularidade no projeto abordado, houve a ocorrência de vários FCS, dificultando a observação e análise, por isso, foram separados os FCS nos quatro tipos abordados por Shenhar, Dov Dvir e Levy (2001).

Tabela 4

Fatores Críticos de Sucesso de acordo com Shenhar, Dov Dvir e Levy (2001)

FCS	# Publicações
Preparação para o futuro	39%
Sucesso do negócio	27%
Eficiência do projeto	23%
Impacto no consumidor	11%

Fonte: Os autores

Os fatores críticos de sucesso em projetos públicos não visam apenas o alcance do objetivo, mas fatores que influenciam no futuro da instituição e da sociedade, por exemplo, sustentabilidade e formas de financiamento.

5 Considerações finais

O objetivo dessa pesquisa foi analisar a produção científica internacional que aborda o tema “sucesso em projetos públicos” e seus fatores críticos de sucesso, por meio da análise bibliométrica, um estudo quantitativo das publicações encontrados na base de dados *Web of Science*. A amostra analisada foi composta de 248 publicações registradas entre os anos de 1992 e 2019.

Em média, aproximadamente 9 artigos são publicados por ano, com destaque ao ano de 2018, que obteve maior número de publicações que o total de publicações nos 15 anos iniciais.

Os Estados Unidos, China, Inglaterra e Austrália se destacam na produção, visto que juntos são responsáveis por aproximadamente 47% de toda produção, na qual, ao todo 50 países participam. O Brasil, em quantidade de publicações, não chega a ser relevante, pois, com apenas dois artigos, não atinge nem 1% das publicações. E tratam do processo de gestão territorial através da implementação e ancoragem de um projeto de investimento estrangeiro em um país emergente, e como as empresas estão introduzindo a sustentabilidade no gerenciamento de projetos, investigando também como essa iniciativa pode impactar no sucesso do projeto.

Ao tratar de instituições com maior quantidade de publicações, a China se destaca, pois possui três instituições entre o ranking das 6 primeiras instituições abordadas. Ainda observando as organizações, é percebido o domínio da Ásia, pois, entre as 6 mais produtivas e 5 estão localizadas nesse continente.

Os autores Briedenhann e Wickens que produziram o artigo mais citado que discute o desenvolvimento de rotas de turismo rural na África do Sul e destaca os fatores críticos para seu sucesso, não participaram de mais nenhuma publicação a respeito da temática durante o período analisado.

A respeito dos fatores críticos de sucesso, foi utilizado a definição de Shenhar, Dov Dvir e Levy (2001), no qual ele divide os fatores em quatro: eficiência do projeto, sucesso do negócio, impacto no consumidor e preparação para o futuro, representando 23%, 27%, 11% e 39%, respectivamente, o que torna mais fácil a compreensão e visualização do que os autores consideram FCS na base selecionada. Levando em consideração estas informações, os projetos



associados ao setor público consideram FCS, em sua maioria, não apenas aqueles voltados ao alcance do objetivo, mas também fatores que influenciam no futuro, como formas de financiamento, auxílio governamental e sustentabilidade.

As contribuições pretendidas por esse trabalho são de auxiliar futuras pesquisas caracterizando a produção científica sobre Sucesso em Projetos Públicos e apresentando os seus FCS, além de servir como base para os gerentes projetos públicos que querem melhorar seus índices de sucesso em projetos.

Um fator limitante para esse trabalho foi a análise reservada ao acervo disponível na base *Web of Science*, portanto, novos horizontes podem ser explorados analisando outras bases e fazendo estudos de caso em organizações do setor público, comparando o sucesso em projetos nessas organizações aos FCS encontrados na literatura.

Referências

- Bressan, F. (2000). O método do estudo de caso. **Administração online**, v. 1, n. 1, p. 1-13.
- British Standard Institute - BSI (2000). **Guide to Project Management**. BS 6079., BSI, UK
- Buchanan, J. (2008). Measuring up. PM Network. Project Management Institute.
- Bullen, C. V. & Rockart, J. F. (1981) “**A primer on critical success factors**”. Massachusetts: Center for Information Systems Research, Sloan School of Management, MIT, v. 69.
- Chueke, G.V. & Amatucci, M. (2015) O que é bibliometria? Uma introdução ao Fórum. **Internext**, v. 10, n. 2, p. 1-5.
- Conde, M.V.F. & Araújo-Jorge, T.C. (2003). Modelos e concepções de inovação: a transição de paradigmas, a reforma da C&T brasileira e as concepções de gestores de uma instituição pública de pesquisa em saúde*. **Ciência & Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 3, p.738-738, jan.
- Cooper, R.G. & Kleinschmidt, E. (1995). Benchmarking the firm’s critical success factors in New Product Development. *The Journal of Product Innovation Management*, USA, v. 12, n. 5, p.374-391.
- Da Costa, E.A. (2002). **Gestão estratégica**. Editora Saraiva, 2002.
- De Farias Filho, J.R. & Almeida, N.O. (2010). Definindo sucesso em projetos. **Revista de Gestão e Projetos-GeP**, v. 1, n. 2, p. 68-85.
- Duffy, M. (2006). **Gestão de projetos**. Elsevier Brasil.
- Forster, N. & Rockart, J. (1989). Critical Success Factors: An Annotated Bibliography. Working Paper no. 191. Center for Information Systems Research, Sloan School of Management. Massachusetts Institute of Technology. June 1989.
- Garcia, R. & Calantone, R. (2002) A critical look at technological innovation typology and innovativeness terminology: a literature review. **Journal of Product Innovation Management**, USA, v. 19, n. 2, p.110-132.
- Gido, J. & Clements, J. P. (2007). **GESTÃO DE PROJETOS**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning. 451 p.
- Hart, S. (1993). Dimensions of success in new product development: an exploratory investigation. **Journal of Marketing Management**, v. 9, p. 23-41, 1993.
- Keeling, R. (2017). **Gestão de projetos**. Editora Saraiva.
- Kerzner, H. (2010). **Gestão de projetos: as melhores práticas**. Porto Alegre: Bookman.
- KERZNER, H. (2011). **Gerenciamento de Projetos: uma abordagem sistêmica para planejamento, programação e controle**. Editora Blucher.
- Maccari, E.A & Dos Santos Teixeira, G.C. (2014). Estratégia e planejamento de projeto para acompanhamento de alunos egressos de programas de pós-graduação stricto-sensu. **Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria**, v. 7, n. 1, p. 101-116.
- Patah, L.A. & Carvalho, M.M.(2012). Métodos de gestão de projetos e sucesso dos projetos: um estudo quantitativo do relacionamento entre estes conceitos. **Revista de Gestão e Projetos**, [s.l.], v. 3, n. 2, p.185-185, 1 ago. University Nove de Julho. <http://dx.doi.org/10.5585/gep.v3i2.94>.
- Pinto, S.A.O. (2002) **Gerenciamento de Projetos: Análise dos Fatores de Risco que Influenciam o Sucesso de Projetos de Sistemas de Informação**. 2002. 235 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração, Dep. de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002.
- Poolton, J.; Barclay, I. (1998). New Product Development From Past Research to Future Applications. **Industrial Marketing Management**, v. 27, n. 3, p. 197-212.
- Project Management Institute – PMI (2000). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)*. Project Management Institute.



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Quintella, H.L.M.M., Rocha, H.M. & Alves, M.F. (2005) Projetos de veículos automotores: fatores críticos de sucesso no lançamento. **Rev. Produção**, Rio de Janeiro, v. 15, n. 3, p.335-335, dez.

Rabechini Junior, R. & Carvalho, M.M. (2009). Gestão De Projetos Inovadores Em Uma Perspectiva Contingencial: Análise Teórico-Conceitual E Proposição De Um Modelo. **Revista de Administração e Inovação**, São Paulo, v. 6, n. 3, p.69-69, dez. 2009.

Shenhar, A., Dov Dvir, O. & Levy, A.C.M. (2001); Project success: a multidimensional strategic concept., Long Range Planning, 34, 699-725

Toledo, JC, Silva, S.L., Mendes, G.H.S & Jugend, D. (2008). Fatores críticos de sucesso no gerenciamento de projetos de desenvolvimento de produto em empresas de base tecnológica de pequeno e médio porte. **Gestão & Produção**, v. 15, n. 1, p. 117-134.

Vanti, N. A. P. (2002) Da bibliometria à webometria: uma exploração conceitual dos mecanismos utilizados para medir o registro da informação e a difusão do conhecimento. Ci. Inf, Brasília, v. 31, n. 2, p.152-162, ago.