

# **Pesquisa Archibald & Prado Resultados 2008**

## **MATURIDADE E SUCESSO EM TI Relatório Resumido**

**Organizado por Darci Prado**

**15/março/2009**

Estamos apresentando o **Relatório Final – Versão Resumida** dos resultados da Pesquisa Archibald & Prado -2008 sobre **Maturidade e Sucesso em T.I.** O Relatório Completo contém todos os dados e uma ampla análise dos resultados.

Esta pesquisa esteve disponível gratuitamente no site [www.maturityresearch.com](http://www.maturityresearch.com) durante os meses de janeiro a março de 2009 e foi respondida por profissionais representando **41** organizações envolvidas com T.I. e que haviam participado da primeira etapa da pesquisa, realizada nos últimos meses de 2008 (setembro a dezembro).

Tendo em vista a complexidade do assunto, esta pesquisa, tal como a de 2006, continua sendo um **ESTUDO EXPLORATÓRIO** que pretende estabelecer uma base para outros estudos.

Seus objetivos são:

- Verificar o nível de sucesso das organizações brasileiras e comparar com o relatório Chaos Report do Standish Group ( [www.standishgroup.com/chaos](http://www.standishgroup.com/chaos)).
- Verificar se existe uma correlação entre sucesso e maturidade conforme modelo Prado-MMGP.
- Verificar se existe uma correlação entre maturidade, sucesso e fatores adicionais (cenários)
- Identificar as principais causas de fracasso e estratificar por nível de maturidade.

Finalmente, é importante lembrar que esta etapa da pesquisa segue os mesmos padrões de confidencialidade e rigor estatístico já utilizados na primeira etapa.

### **É importante deixar bem claro o que está sendo pesquisado.**

A pesquisa objetiva avaliar maturidade e sucesso de projetos da categoria Sistemas de Informação, tal como definido por Russell Archibald (desejando maiores informações sobre as categorias de Archibald, veja nosso site [www.maturityresearch.com](http://www.maturityresearch.com)).

Os participantes desta pesquisa são setores (ou departamentos) de organizações que trabalham com desenvolvimento ou implementação de sistemas de informação (software). Ou seja, escolheram a categoria Sistemas de Informação (Software) na primeira etapa desta pesquisa. Assim, estes setores estão envolvidos com uma ou mais das atividades abaixo:

- Desenvolvimento de aplicativos
- Instalação de pacotes de fornecedores externos
- Instalação de pacotes em clientes
- Grandes manutenções em aplicativos

Atenção: Desenvolvimento de equipamentos de informática (hardware) são considerados, nesta pesquisa, como sendo projetos da categoria DNP (Desenvolvimento de Novos Produtos) e, portanto, não é objeto deste relatório.

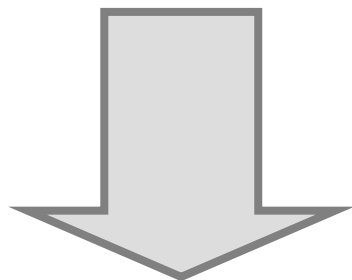
- Pesquisa Maturidade e Sucesso em T.I. 2008
  - Resultado para Maturidade
  - Conceito: O que é Sucesso?
  - Resultados para Sucesso
  - Comparação Resultados Brasil X Chaos Report
  - Maturidade e Sucesso
  - Comparação com 2006
- Causas de Fracasso
- Participantes da Pesquisa
- Agradecimentos

# **RESULTADOS PESQUISA 2008**

PRIMEIRA FASE (Set a Dez 2008)

MATURIDADE MÉDIA: **2,65**

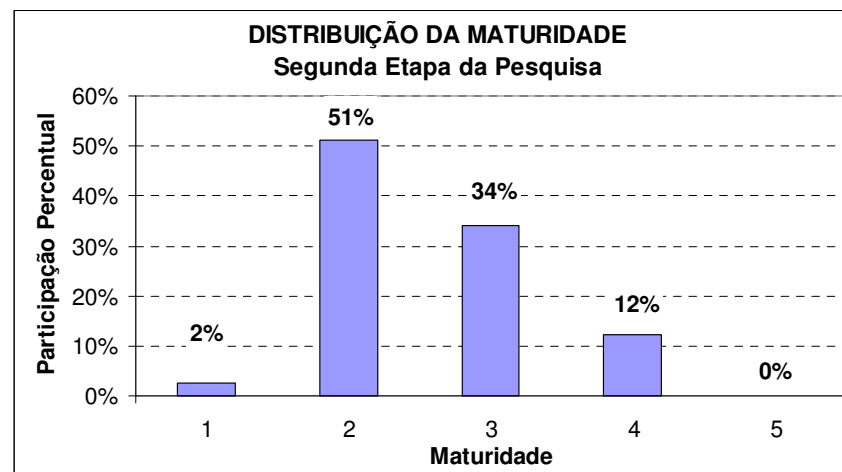
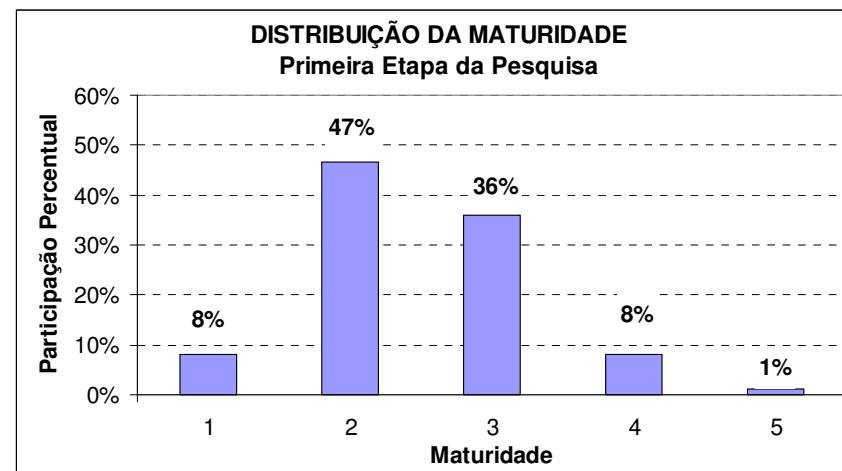
(86 participantes)



SEGUNDA FASE (Jan a Mar 2009)

MATURIDADE MÉDIA: **2,69**

(41 participantes)



Os participantes da segunda etapa são oriundos da primeira etapa da pesquisa.

Observa-se que a distribuição da população da segunda etapa é bastante semelhante à da primeira etapa.

Maiores informações sobre a Primeira Fase podem ser obtidas no Relatório Completo

A segunda fase da pesquisa teve como principal objetivo correlacionar maturidade e sucesso. Assim, necessitamos de uma definição do que seja **sucesso**, e, analisando a literatura, concluímos que a definição seguinte é bastante divulgada (ambiente T.I.):

Um **projeto bem sucedido** em T.I. é aquele para o qual se aplicam os aspectos seguintes:

- Cliente/usuário satisfeito;
- Auxiliou positivamente na obtenção da meta do negócio;
- Executou o escopo exatamente como previsto e o software está sendo utilizado como previsto;
- Atendeu às especificações técnicas de qualidade e desempenho;
- Atendeu às restrições de prazo e custo.

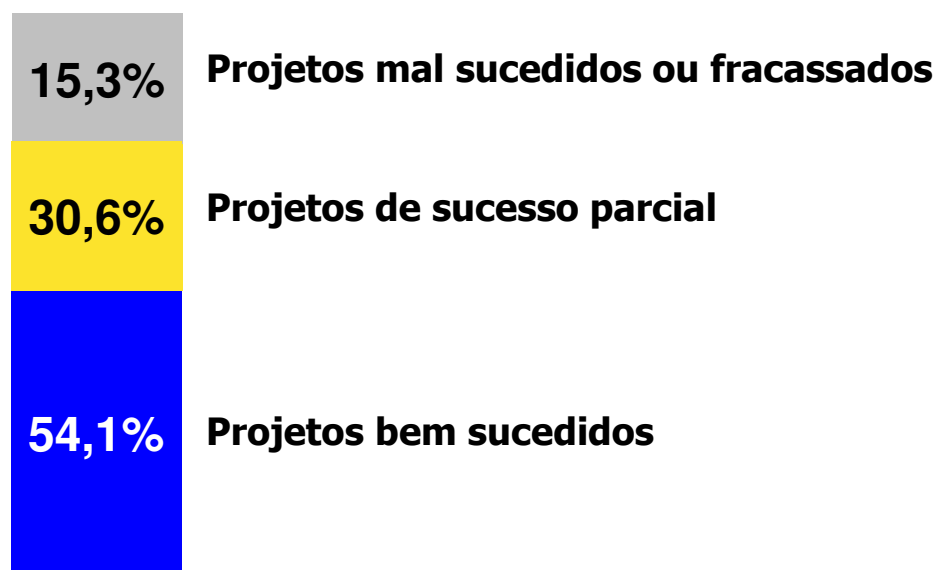
Trata-se de uma definição acadêmica e rigorosa. Infelizmente, ela cria um grave problema ao ser aplicada ao mundo real: pouquíssimos projetos de T.I. seriam classificados como bem sucedidos e todo o restante seriam fracassados. Então, optamos por outra linha, inspirada nas definições do Standish Group que utiliza os seguintes conceitos mostrados em detalhes na página seguinte:

- \* Projeto bem sucedido (sucesso)
- \* Projeto parcialmente bem sucedido
- \* Projeto fracassado

- **Projeto bem sucedido (ou sucesso completo ou apenas sucesso):** o projeto terminou praticamente no prazo, escopo e orçamento previstos (diferenças insignificantes). O usuário ficou totalmente satisfeito, pois o produto/serviço que lhe foi entregue está sendo utilizado e realmente agregou valor ao seu trabalho.
- **Projeto parcialmente bem sucedido (sucesso parcial ou comprometido):** o projeto foi encerrado e o software está sendo utilizado. No entanto, aconteceram fatos comprometedores (atraso significativo e/ou estouro de orçamento significativo) e/ou a satisfação do usuário é parcial, pois o produto/serviço não apresenta todas as funcionalidades esperadas e necessárias e/ou não agrega o valor esperado ao seu trabalho.
- **Projeto fracassado:** o projeto foi paralisado ou o produto/serviço entregue não está sendo utilizado por não atender às expectativas dos usuários ou o atraso foi tal que implicou em perdas para o negócio. O usuário/cliente ficou profundamente insatisfeito.

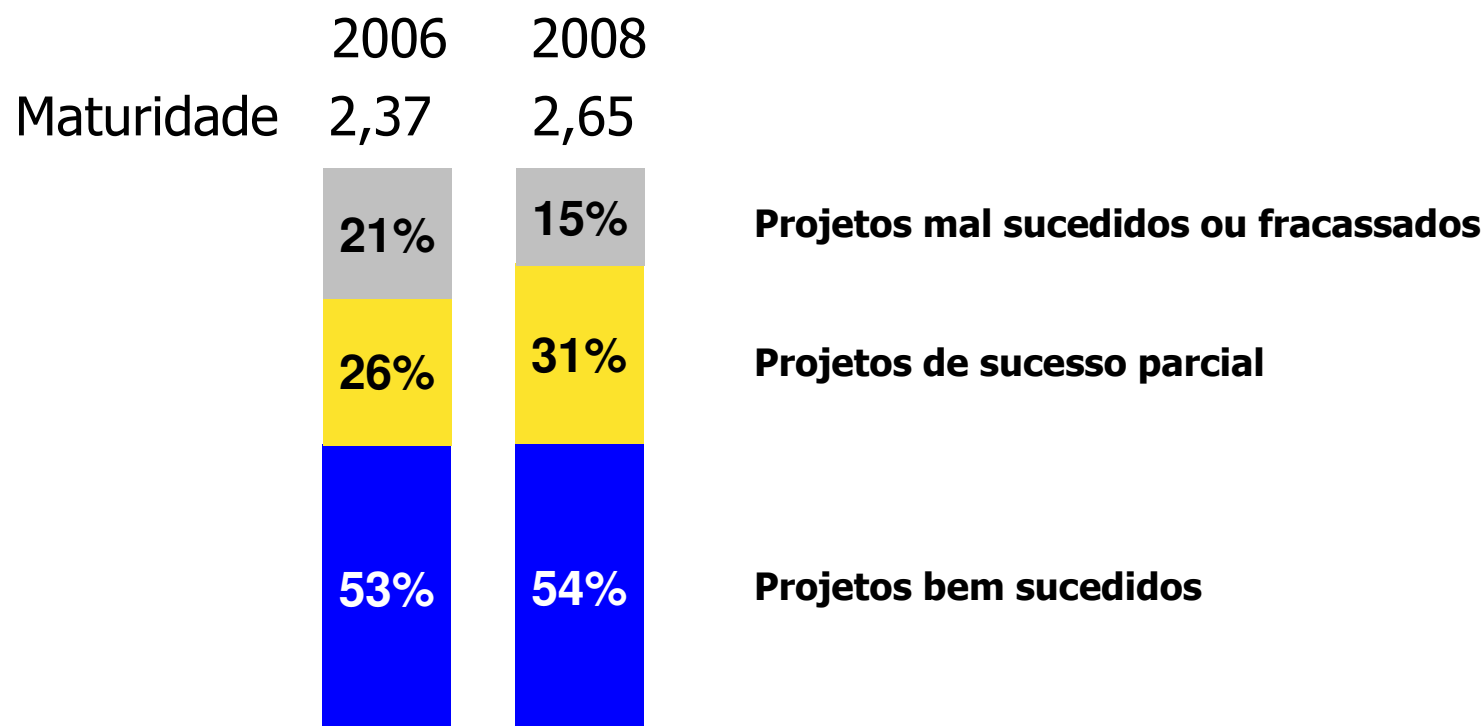


MÉDIA DE PROJETOS BEM SUCEDIDOS: **54,1%**  
(41 participantes)



Fonte:

1) Pesquisa Archibald & Prado 2008 – [www.maturityresearch.com](http://www.maturityresearch.com)

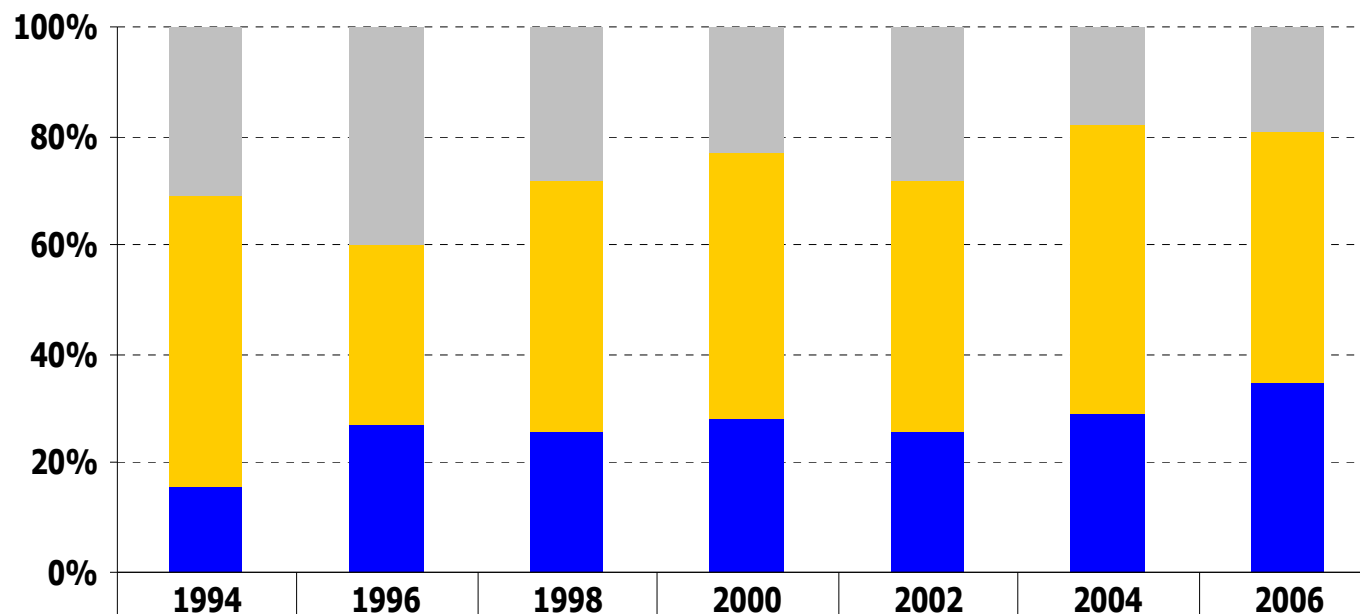


Observação: A melhoria ocorrida na soma das duas categorias de sucesso (projetos bem sucedidos + projetos de sucesso parcial) está coerente com o aumento da maturidade entre 2006 e 2008.

**Fonte:**

1) Pesquisa Archibald & Prado 2006 e 2008 – [www.maturityresearch.com](http://www.maturityresearch.com)

## AVALIAÇÃO DO SUCESSO DE PROJETOS DE T.I. (Chaos Report)



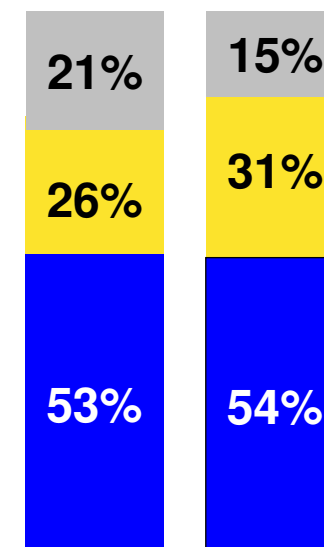
	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2006
■ Fracasso	31%	40%	28%	23%	28%	18%	19%
■ Parcial	53%	33%	46%	49%	46%	53%	46%
■ Sucesso	16%	27%	26%	28%	26%	29%	35%

Fonte: Chaos Report

**Fontes:**

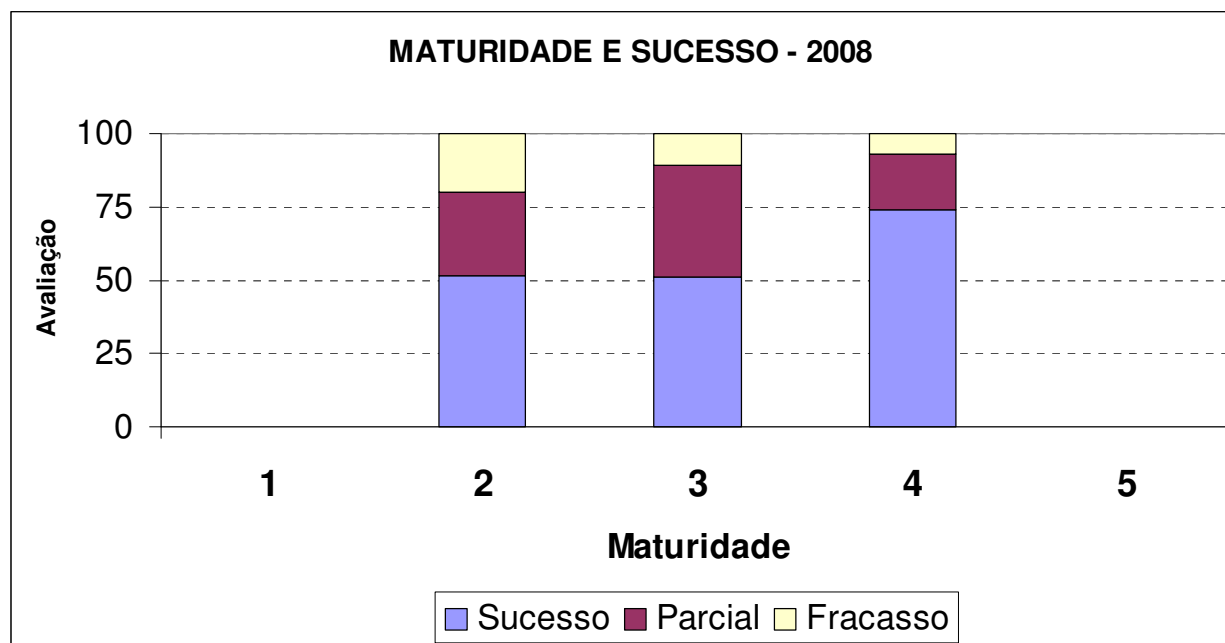
- 1) Standish Group - [www.standishgroup.com/chaos](http://www.standishgroup.com/chaos)
- 2) Pesquisa Archibald & Prado 2006 e 2008 - [www.maturityresearch.com](http://www.maturityresearch.com)

## BRASIL 2006 2008



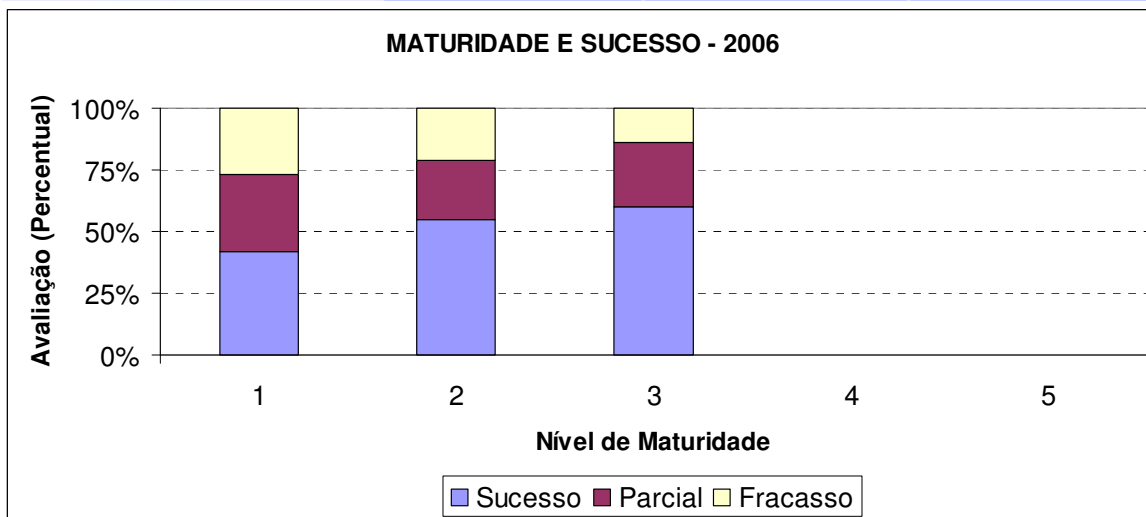
Quando efetuamos um cruzamento entre maturidade (modelo Prado-MMGP) e sucesso, obtemos o gráfico mostrado abaixo, onde somente possuímos dados para os níveis 2, 3 e 4. Por ele existe uma relação positiva entre maturidade e sucesso nos seguintes casos:

- Se observarmos a soma dos dois tipos de sucesso (sucesso completo + sucesso parcial).
- Se observarmos os valores para fracasso (relação invertida entre maturidade e fracasso)



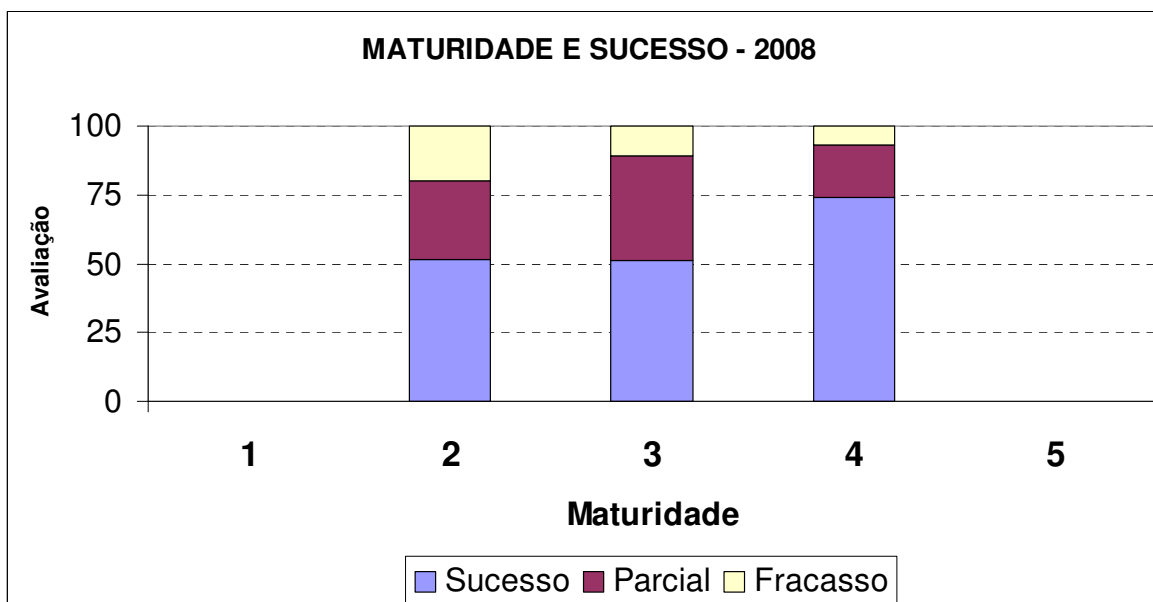
Observações importantes:

1. O tamanho da amostra obtida nesta pesquisa é muito pequena (41 participantes) e tem forte impacto nas segmentações, onde as amostras são menores ainda.
2. As conclusões acima necessitam ser validadas com uma maior base de dados.



MATURIDADE	SUCESSO	PARCIAL	FRACASSO
1	42	31	27
2	55	24	21
3	60	26	14
4			
5			
<b>Média Ponderada</b>	<b>53,0</b>	<b>26,0</b>	<b>21,0</b>

Observe a sensível redução no índice de fracasso ao se evoluir do nível 1 para o nível 3



MATURIDADE	SUCESSO	PARCIAL	FRACASSO
1			
2	51,6	28,7	19,7
3	50,4	37,3	12,3
4	74,0	19,0	7,0
5			
	<b>54,1</b>	<b>30,6</b>	<b>15,3</b>

Observe a sensível redução no índice de fracasso ao se evoluir do nível 2 para o nível 4

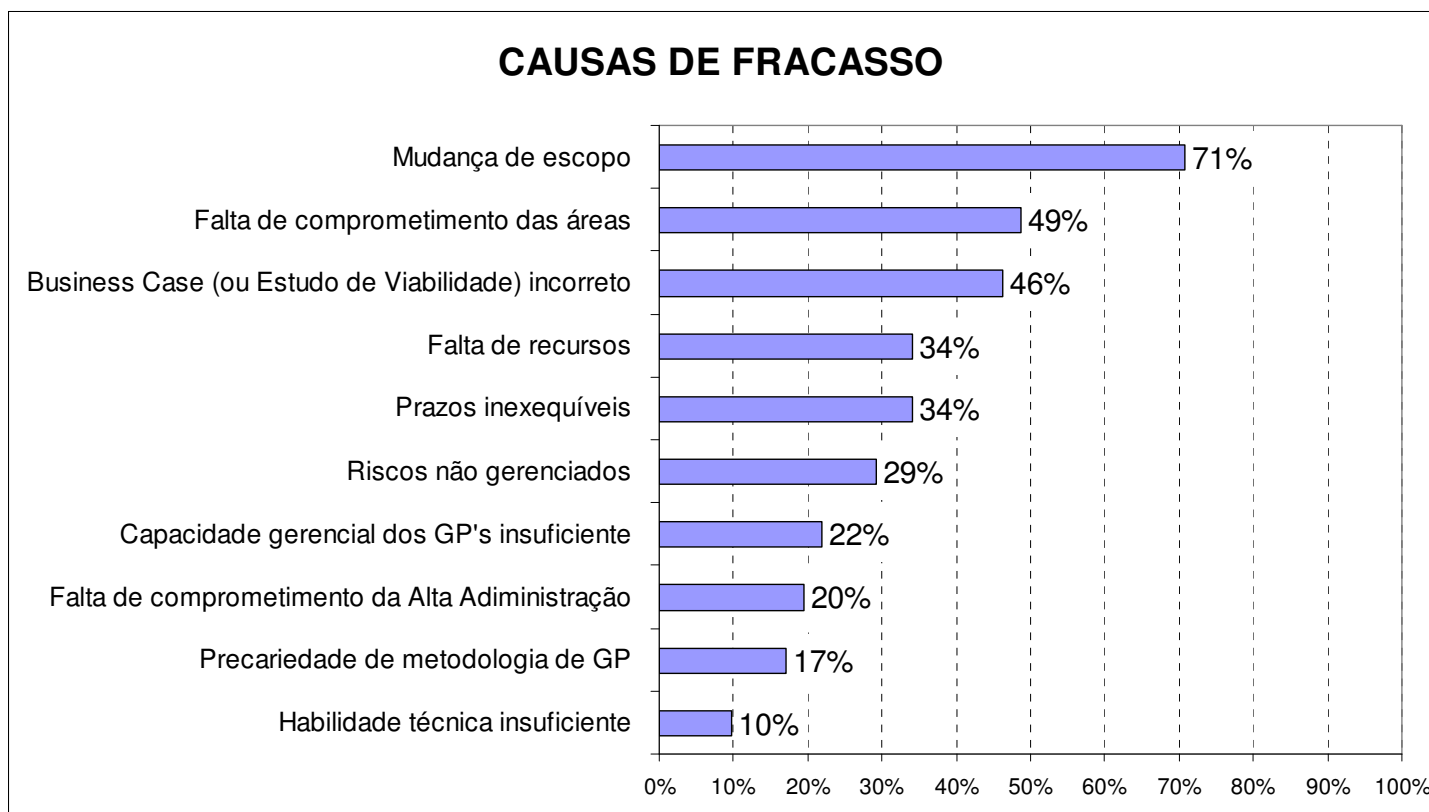
# CAUSAS DE FRACASSO

Na pesquisa, os participantes foram solicitados também a apontar as três principais causas de fracasso de seus projetos, conforme a seguinte lista:

- A) Estudo de Viabilidade (ou *Business Case*, ou *Business Plan*) incompleto ou incorreto.
- B) Frequentes mudanças de escopo
- C) Prazos inexequíveis
- D) Comprometimento insuficiente ou inadequado das áreas usuárias envolvidas
- E) Comprometimento insuficiente ou inadequado da alta administração
- F) Falta de recursos humanos, financeiros e materiais.
- G) Precariedade de método, ferramentas e técnicas para o gerenciamento dos projetos.
- H) Insuficiente capacidade gerencial dos Gerentes de Projetos
- I) Habilidade técnica da equipe, em T.I., insuficiente ou inadequada para os desafios
- J) Riscos não adequadamente gerenciados

### PRINCIPAIS CAUSAS DE FRACASSO:

- Frequentes mudanças de escopo: 71%
- Falta de comprometimento das áreas: 49%
- *Business Case* (ou Estudo de Viabilidade) incorreto ou incompleto: 46%



Observou-se uma fortíssima semelhança entre as causas citadas em 2008 com as citadas em 2006.



# Quem participou desta pesquisa

## Quem Participou da Segunda Etapa

RAMO DE NEGÓCIO	# PARTICIP.
Alimentação e Bebidas	2
Bancos, Finanças e Seguros	3
Construção	1
Consultoria	1
Educação	2
Metalurgia & Siderurgia	3
Petróleo e Gás	2
Saúde	3
<b>T.I.</b>	<b>19</b>
Telecomunicações	2
Outras áreas	3
<b>TOTAL</b>	<b>41</b>

TIPO DE ORGANIZAÇÃO	# PARTICIP.
<b>PRIVADA</b>	<b>31</b>
GOVERNO. ADM. DIRETA	3
GOV. ADM. INDIRETA	6
TERCEIRO SETOR	1

ESTADO	# Part.
BA	2
DF	3
MG	6
RJ	7
RS	3
<b>SP</b>	<b>14</b>
Outros	4

Concluindo, segundo as tabelas mostradas nesta página, a maior parte dos participantes são oriundos de:

- Iniciativa privada
- Ramo de negócios T.I.
- Estados de SP, RJ e MG

## Alguns dados extras obtidos na pesquisa

PROJETOS ENCERRADOS EM 2008	#
Até 5	10
Entre 5 e 10	9
Entre 10 e 30	12
Entre 30 e 100	9
Acima de 100	1

TEMPO DE EXISTÊNCIA DO PMO	#
Não possuem PMO	18
Existe há menos de 1 ano	3
Entre 1 e 2 anos	6
Entre 2 e 5 anos	12
Existe há mais de 5 anos	2

QUANTIDADE DE PROFISSIONAIS	#
Até 5	19
Entre 5 e 10	7
Entre 10 e 20	6
Entre 20 e 50	6
Acima de 50	3

Concluindo, segundo as tabelas mostradas nesta página, a maior parte das empresas participantes desta pesquisa possuem as seguintes características:

- Encerraram até 100 projetos em 2008
- Não possuem PMO ou o possuem há menos de 1 ano
- Possuem até 5 profissionais envolvidos com a liderança de projetos
- Temos um total de cerca de 1.000 projetos relacionados com a base de dados obtida na pesquisa.

## **COMITÊ**

Russell Archibald, Darci Prado, Fernando Ladeira, Warlei Oliveira e Carlos E. Andrade

## **COORDENAÇÃO GERAL**

Darci Prado

## **DESENVOLVIMENTO DO SITE**

Responsáveis: Warlei Oliveira, Carlos Eduardo Andrade e José Carlos Tinoco

## **ANÁLISE DE DADOS (MATURIDADE E SUCESSO EM T.I.)**

Responsável: Marcus Vinicius Marques

Equipe: Marcus Vinicius Marques, Carlos Eduardo Andrade, Célio Nagao e Lucas Pinheiro da Silva Neto

## **RELATÓRIO RESUMIDO (MATURIDADE E SUCESSO EM T.I.)**

Responsável: Darci Prado

## **RELATÓRIO COMPLETO (MATURIDADE E SUCESSO EM T.I.)**

Responsável: Darci Prado

Equipe: Carlos Eduardo Andrade, Darci Prado, Márcio Tibo e Marconi Vieira,

- Apoio:



- Divulgação:

- Organizações, Sindicatos e Associações:

- Chapters PMI: AM, BA, DF, ES, GO, MG, PE, PR, RJ, RS, SC
- ABGP, IPMA
- MBC, ASBRAER, CBIC
- SUCESU: ES, MG, PR, RJ, RS, SC, SP
- FIEMG, SINDUSCON-MG, SICEPOT-MG
- CREA-SP, IPT-SP, ANPEI
- X.25

- Comunidades Virtuais

- CLUBE-GP, SIG-GOV, SIG-PMBOK

- Escolas de Pós Graduação

- FGV, FUNDAÇÃO DOM CABRAL, IETEC

# FIM