

Pesquisa Archibald & Prado Resultados 2010

www.maturityresearch.com

MATURIDADE E SUCESSO EM TI

Relatório Resumido

Organizado por Darci Prado

30/abril/2011



Apresentação

Estamos apresentando o **Relatório Final – Versão Resumida** dos resultados da Pesquisa Archibald & Prado -2010 sobre **Maturidade e Sucesso em T.I**. Temos ainda disponível no site o **Relatório T.I. – Versão Completa**, que contém todos os dados e uma ampla análise dos resultados.

Tendo em vista a complexidade do assunto, esta pesquisa, tal como as de 2006 e 2008, 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 (<u>www.standishgroup.com/chaos</u>).
- Verificar se existe uma correlação entre sucesso e níveis de 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 níveis 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.



Conteúdo deste Relatório

- Introdução
- Sucesso Grupamento Geral
- Subcategorias: Sucesso e Fracasso
- Outros dados obtidos na pesquisa
- Principais Conclusões desta Pesquisa
- Equipe organizadora e agradecimentos



Introdução



Objetivo desta Pesquisa

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 definida por Russell Archibald (desejando maiores informações sobre as categorias de Archibald, veja nosso site 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 **subcategorias** abaixo:

- Desenvolvimento de novos aplicativos
- Implementação de aplicativos existentes em outras áreas da organização
- Grandes manutenções
- Instalação de novos aplicativos comprados de fornecedores externos
- Instalação de aplicativos em clientes externos

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.



Etapas e Dados Obtidos

Esta pesquisa foi realizada em duas etapas:

- Entre Setembro e Dezembro de 2010: 112 participantes
- Entre Janeiro e Março 2011: 61 participantes, que também participaram da primeira etapa. Destes, apenas 47 foram considerados válidos para análise de sucesso

Este relatório utiliza as três amostras em suas diferentes partes.



Sucesso

(Grupamento Geral)

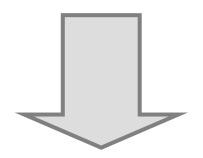


Amostra para Sucesso

PRIMEIRA FASE (Set a Dez 2010)

MATURIDADE MÉDIA: 2,55

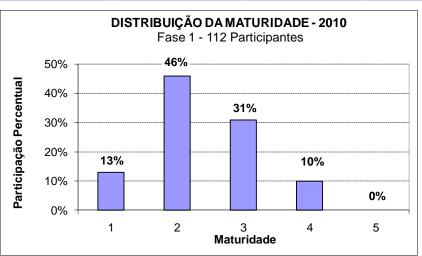
(112 participantes)

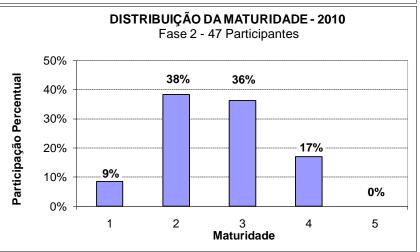


SEGUNDA FASE (Jan a Mar 2011)

MATURIDADE MÉDIA: 2,80

(47 participantes)





Os participantes da segunda etapa são oriundos da primeira etapa da pesquisa. Observa-se que a distribuição da população da segunda etapa é significativamente diferente à da primeira etapa, indicando que houve uma preferência em participação por organizações mais maduras.

Maiores informações sobre a Primeira Fase podem ser obtidas no Relatório Geral – Versão Completa



Estratificação da Amostra

RAMO DE NEGÓCIO	# PARTICIP.
Alimentação e Bebidas	2
Bancos, Finanças e Seguros	1
Construção	2
Consultoria	2
Educação	2
Farmacêutica	1
Ind. Extrativa	1
Metalurgia & Siderurgia	1
Petróleo e Gás	1
Papel e Celulose	1
Saúde	3
T.I.	27
Outras áreas	3
TOTAL	47

TIPO DE ORGANIZAÇÃO	# PARTICIP.
PRIVADA	34
GOVERNO. ADM. DIRETA	5
GOV. ADM. INDIRETA	6
TERCEIRO SETOR	2

ESTADO	# Part.
ВА	2
MG	19
RJ	3
RS	3
SP	14
Outros	6

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 e MG



Medição do Sucesso

A segunda fase da pesquisa teve como principal objetivo correlacionar maturidade e sucesso. Para tal, utilizou-se uma definição de sucesso inspirada no modelo do Standish Group.

- 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.



Resultado Brasil 2010

MÉDIA DE PROJETOS BEM SUCEDIDOS: 56,7% (47 participantes)



Projetos mal sucedidos ou fracassados

29,5%

Projetos de sucesso parcial

56,7%

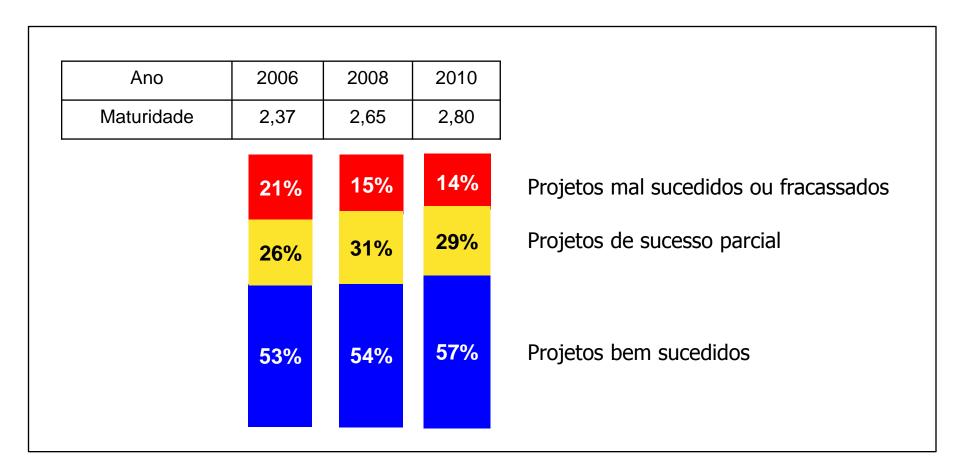
Projetos bem sucedidos

Fonte:

1) Pesquisa Archibald & Prado 2010 – www.maturityresearch.com



Comparação com Resultados de 2006 e 2008



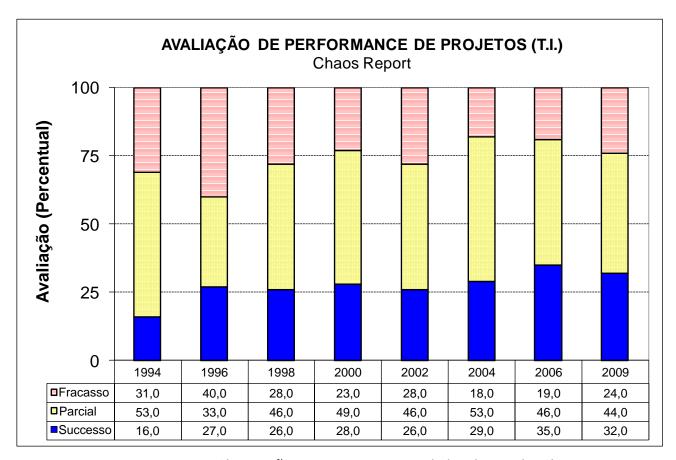
Fonte:

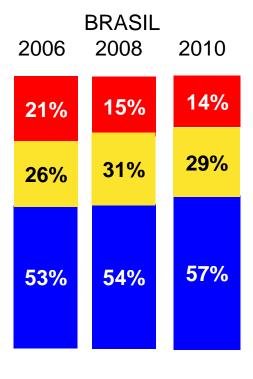
¹⁾ Pesquisa Archibald & Prado 2006, 2008 e 2010 – www.maturityresearch.com



Comparação com Chaos Report

(USA+Canadá)





Observação: Ao se comparar os dados de Brasil e Chaos Report, vemos que somente existe certa semelhança entre os valores para fracasso, ou (o que é o mesmo), para a soma de sucesso total com sucesso parcial.

Este assunto é mais bem abordado no Relatório T.I. - Versão Completa

Fontes:

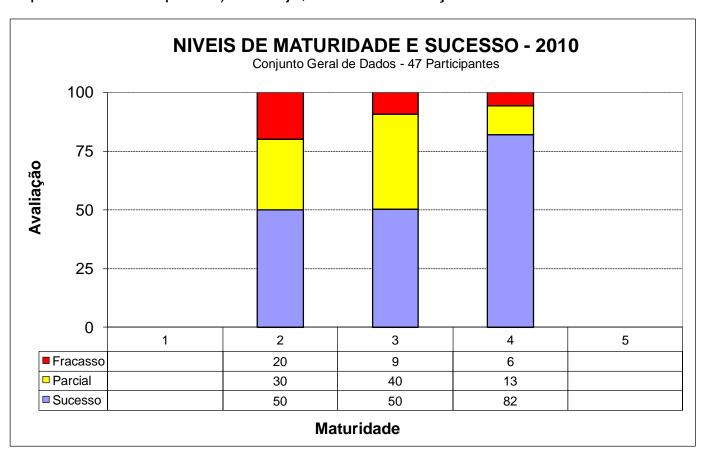
- 1) Standish Group www.standishgroup.com/chaos
- 2) Pesquisa Archibald & Prado 2006, 2008 E 2010 www.maturityresearch.com

Pesquisa Maturidade GP 2010 - Maturidade e Sucesso em T.I.



Análise: Níveis de Maturidade e Sucesso

Quando efetuamos um cruzamento entre níveis de maturidade (modelo Prado-MMGP) e sucesso, obtemos o gráfico mostrado abaixo, onde somente possuímos amostras significativas para os níveis 2, 3 e 4. Por ele existe uma relação positiva entre maturidade e sucesso se observarmos a soma dos dois tipos de sucesso (sucesso completo + sucesso parcial). Ou seja, existe uma relação invertida entre maturidade e fracasso.



Observação importante: O tamanho da amostra obtida nesta pesquisa é muito pequeno (47 participantes) e isso tem forte impacto nas segmentações, onde as amostras são menores ainda.



SUBCATEGORIAS: SUCESSO E FRACASSO



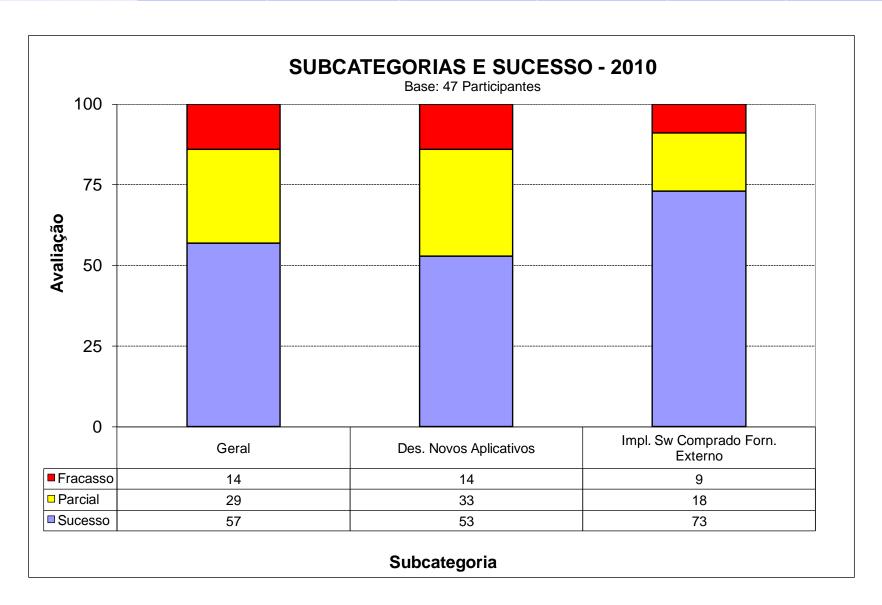
Participação por Subcategorias

SUBCATEGORIA	# Particip.	%Particip.	SUCESSO	PARCIAL	FRACASSO	Maturidade
Des. Novos Aplicativos	24	51%	53	33	14	2,80
Grandes Manutenções	5	11%	46	37	17	2,50
Impl. Aplicativos em Outras Areas	2	4%				
Implantação em Clientes Externos	3	6%				
Impl. Sw Comprado Forn. Externo	13	28%	73	18	9	2,70
	47	100%				

Observação: não apresentamos resultados da pesquisa para grupamentos com menos de 5 participantes

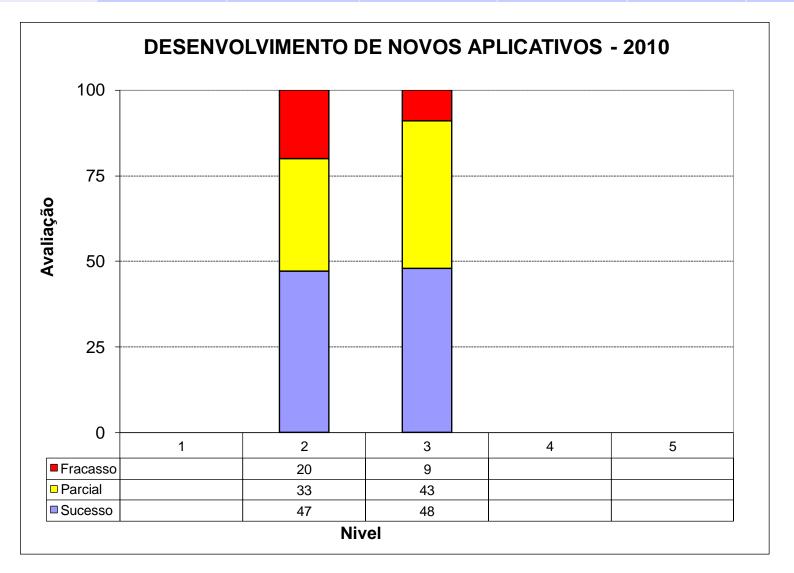


Sucesso nas Subcategorias





Sucesso versus Níveis de Maturidade para a Subcategoria Des. de Novos Aplicativos



Comentário: O nível de fracasso diminui ao se evoluir do nível 2 para o nível 3



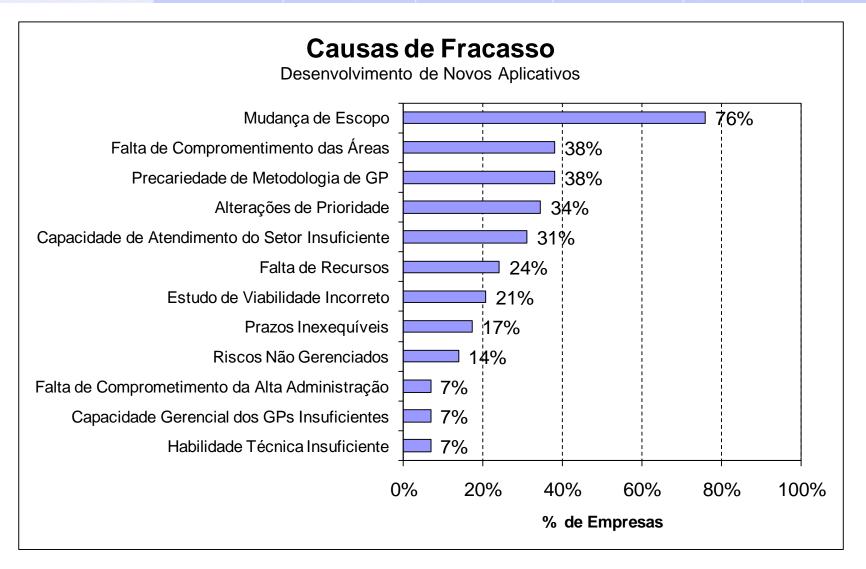
Causas de Fracasso

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) Freqüentes mudanças de escopo
- c) Freqüentes alterações de prioridade entre os projetos da carteira, vindas da alta administração
- d) Prazos inexequíveis
- e) Tamanho da carteira de projetos muito além da capacidade de atendimento do setor.
- f) Comprometimento insuficiente ou inadequado das áreas usuárias envolvidas
- g) Comprometimento insuficiente ou inadequado da alta administração
- h) Falta de recursos humanos, financeiros e materiais.
- i) Precariedade de método, ferramentas e técnicas para o gerenciamento dos projetos.
- j) Insuficiente capacidade gerencial dos Gerentes de Projetos
- k) Habilidade técnica da equipe, em T.I., insuficiente ou inadequada para os desafios
- I) Riscos não adequadamente gerenciados



Causas de Fracasso para a Subcategoria Des. de Novos Aplicativos



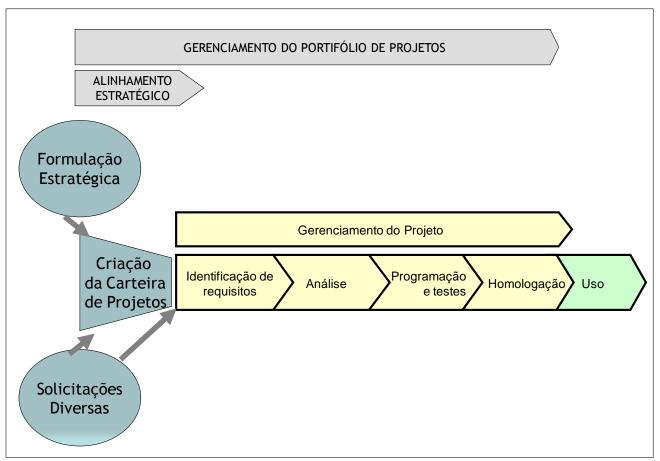
Comentário: observe a presença de **Precariedade de Metodologia de GP** entre as principais causas de fracasso.



Origem das Causas de Fracasso

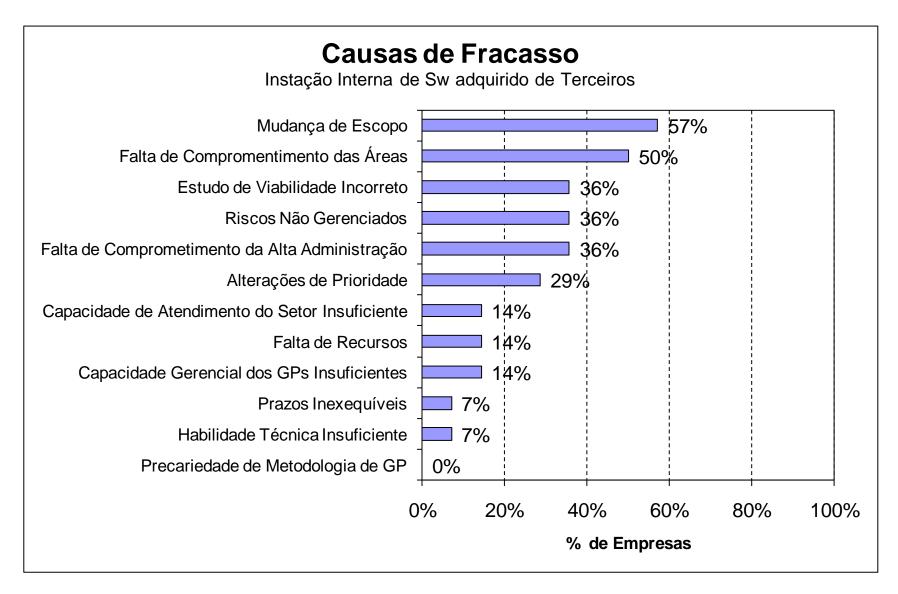
AS ORIGENS DAS CAUSAS DE FRACASSO PARA A SUBCATEGORIA DESENVOLVIMENTO DE NOVOS APLICATIVOS SE ENCONTRAM:

- Durante o ciclo de vida do projeto (Gerenciamento do Projeto)
- Antes do ciclo de vida do projeto (Alinhamento Estratégico)





Causas de Fracasso para a Subcategoria Implantação SW Adquirido de Terceiros

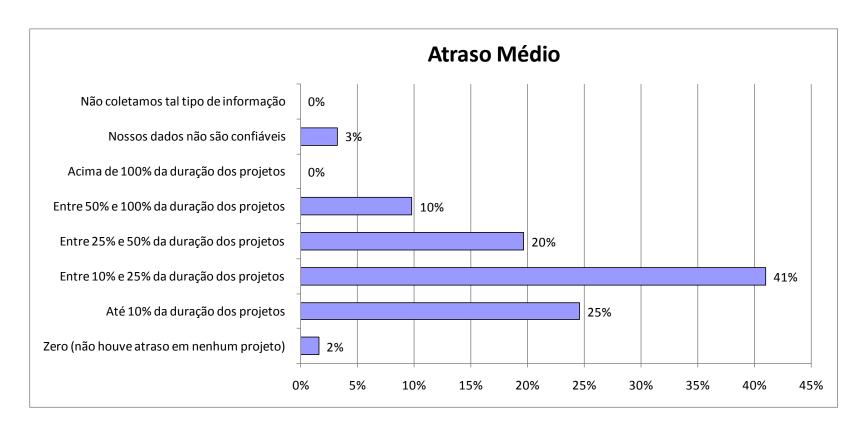




OUTROS DADOS OBTIDOS NA PESQUISA 2010



Atraso Médio dos Projetos

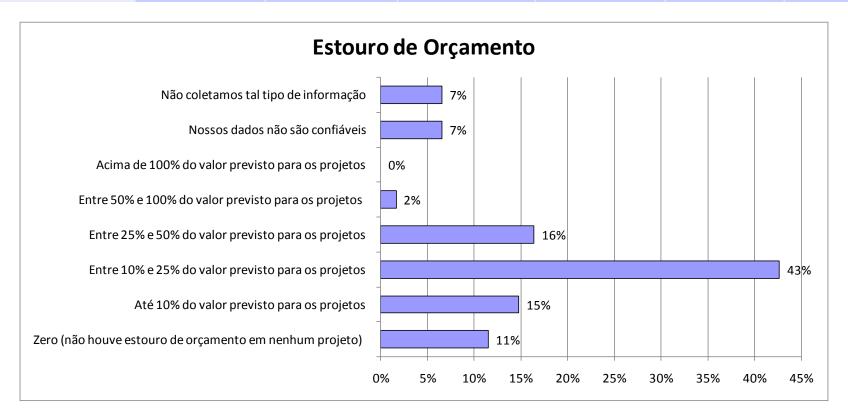


Comentário: 71% dos projetos sofreram atraso maior que 10% da duração inicialmente prevista.

Fonte:



Estouro Médio de Custos dos Projetos

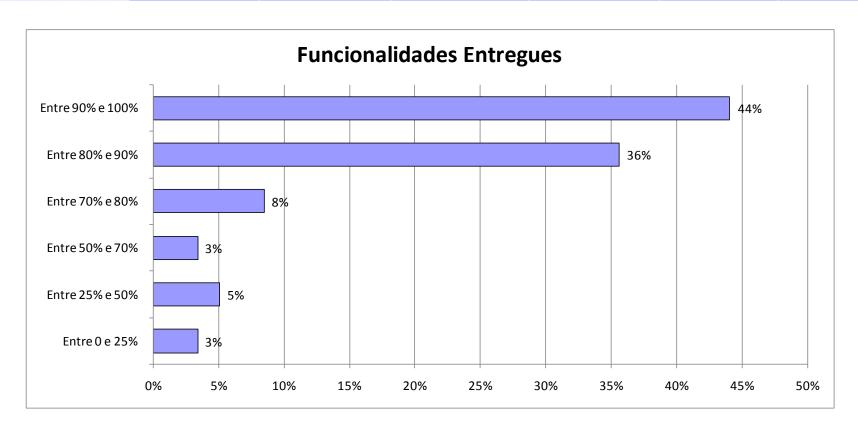


Comentário: 61% dos projetos tiveram estouro de orçamento maior que 10% do valor inicialmente previsto.

Fonte:



Funcionalidades Entregues

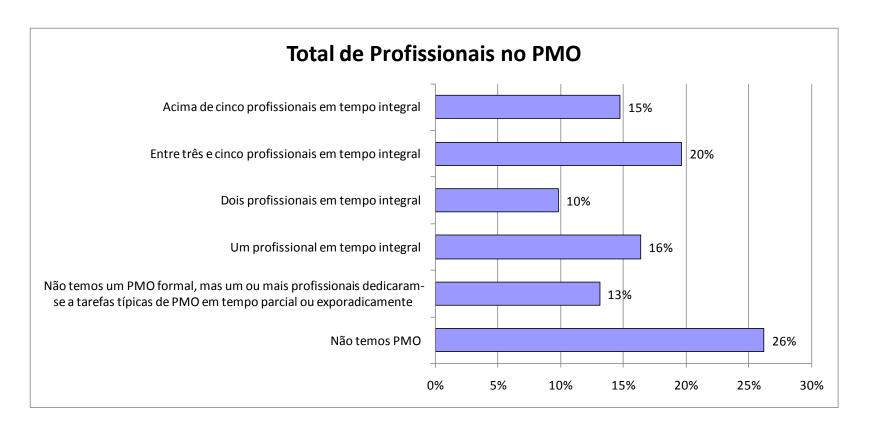


Comentário: 80% dos projetos encerrados entregaram acima de 80% das funcionalidade originalmente previstas.

Fonte:



Total de Profissionais no PMO

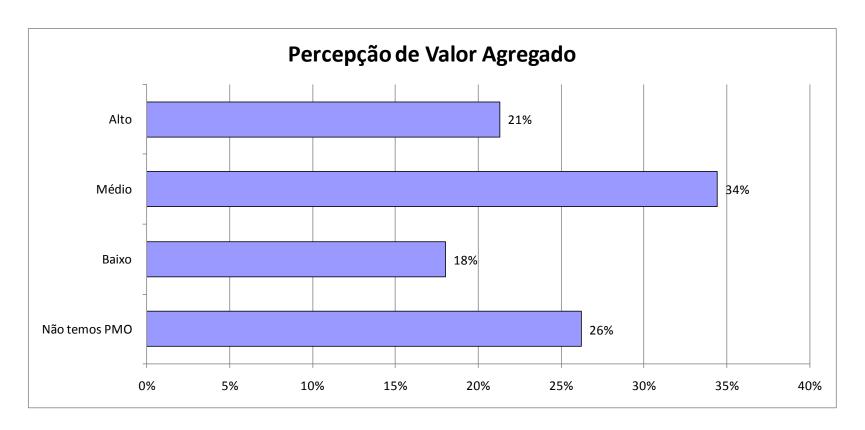


Comentário: 61% das organizações possuem 1 ou mais profissionais em tempo integral no PMO

Fonte:



Percepção do Valor Agregado pelo PMO



Comentário: A importância do PMO ainda não é um consenso nas organizações pesquisadas.

Fonte:



Alguns dados adicionais obtidos na pesquisa

PROJETOS ENCERRADOS EM 2010	#
Até 5	13
Entre 5 e 10	16
Entre 10 e 30	14
Entre 30 e 100	14
Acima de 100	4

TEMPO DE EXISTÊNCIA DO PMO	#
Não possuem PMO	18
Existe há menos de 1 ano	7
Entre 1 e 2 anos	8
Entre 2 e 5 anos	19
Existe há mais de 5 anos	9

QUANTIDADE DE GERENTES DE PROJETOS	#
Até 5	37
Entre 5 e 10	5
Entre 10 e 20	6
Entre 20 e 50	6
Acima de 50	6
Não respondeu	1

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
- PMO: metade dos participantes tem até 2 anos e metade tem acima de 2 anos de existência de PMO.
- Possuem até 5 profissionais envolvidos com a liderança de projetos
- Temos um total de aproximadamente 2.000 projetos relacionados com a base de dados obtida na pesquisa (61 participantes)



Alguns dados adicionais obtidos na pesquisa

PROFISSIONAIS COM CERTIFICAÇÃO PMP (PMI)	#
Nenhum	21
Até 5	27
Entre 5 e 10	6
Entre 10 e 20	4
Entre 20 e 50	2
Acima de 50	1

PROFISSIONAIS COM CERTIFICAÇÃO IPMA	#
Nenhum	53
Até 5	6
Entre 5 e 10	0
Entre 10 e 20	1
Acima de 20	0
Não respondeu	1

ORGANIZAÇÕES COM CERTIFICAÇÃO CMMi	#
Não possuímos esta certificação	51
Nível 1	2
Nível 2	6
Nível 3	1
Nivel 4	0
Nivel 5	1

ORGANIZAÇÕES COM CERTIFICAÇÃO MPS-BR	#
Não possuímos esta certificação	51
Nível 1	4
Nível 2	2
Nível 3	1
Nivel 4	1
Nivel 5	2



PRINCIPAIS CONCLUSÕES DESTA PESQUISA



Principais Conclusões

- Houve uma evolução da maturidade média entre 2006 e 2008, mas não houve evolução entre 2008 e 2010;
- O índice médio global de sucesso para 2010 é de 57%, sendo:
 - 53% para a subcategoria *Desenvolvimento de Novos Aplicativos*
 - 73% para a subcategoria *Implantação Interna de Software de Terceiros*;
- O valor médio global para sucesso em 2010 (57%) foi levemente maior que o de 2008 (54%);
- O nível de maturidade 4 contempla um índice de sucesso acima de 80%;
- Existe uma relação positiva entre sucesso e maturidade, observado nas pesquisas de 2006, 2008 e 2010. Quanto maior a maturidade, maior o sucesso;
- O PMO desempenha um importante papel para a evolução da maturidade e do sucesso, para qualquer tamanho de empresa. Nas organizações onde o tempo de existência do PMO está entre 2 e 5 anos, temos os melhores valores para maturidade (3,26) e Sucesso Total (73%);



Principais Conclusões (cont).

- De uma maneira geral, não existe um consenso, entre as organizações pesquisadas, sobre a importância do PMO. Merece destaque o cenário onde o tempo de existência do PMO está entre 2 e 5 anos; neste caso existe uma melhor percepção da agregação de valor pelo PMO;
- Com relação às outras funções de governança pesquisadas (Gerente de Projetos e Comitê), também não se observou uma firme adesão às mesmas.
 No caso de comitês temos a menor adesão;
- A principal causa de fracasso continua sendo "mudança de escopo". Atinge 73% na subcategoria *Desenvolvimento de Novos Aplicativos* e 57% na subcategoria *Implantação Interna de Software de Terceiros*. Suas raízes apontam:
 - Para deficiências nas etapas de gerenciamento de projetos durante o ciclo de vida do projeto;
 - Para deficiências nas etapas anteriores ao ciclo de desenvolvimento, ou seja, nos processos de Alinhamento Estratégico do Gerenciamento do Portfólio de Projetos.



Equipe Organizadora e Agradecimentos



Equipe 2010 - MPCM

COMITÊ

Russell Archibald, Darci Prado, Carlos E. Andrade, Fernando Ladeira, Manuel Carvalho Filho, Marcus Vinicius Marques e Warlei Oliveira

COORDENAÇÃO GERAL

Darci Prado

DESENVOLVIMENTO E ATUALIZAÇÃO DO SITE

Línguas Portuguesa e Inglesa: Warlei Oliveira, Carlos E. Andrade e José Carlos Tinoco Língua Italiana: Theodoro Procopiu, Lucas Pinheiro, Carlos E. Andrade e equipe italiana

BANCO DE DADOS

Carlos E. Andrade

TRATAMENTO DE DADOS

Marcus Vinicius Marques, Bruno Machado e Renata Ferreira

RELATÓRIO RESUMIDO

Darci Prado, Warlei Oliveira e José Carlos Tinoco

RELATÓRIO COMPLETO T.I.

Organizado por: Andriele Ribeiro Autores: ver Relatório Completo

DIVULGAÇÃO

Darci Prado, Rosania Fernandes, Andriele Ribeiro, Maria Fátima B. Borssatto, Carlos Ely e Daniel Furletti.



Agradecimentos

Apoio:















- Divulgação:
 - Organizações e Associações:
 - PMI: Chapters AM, BA, DF, ES, GO, MG, PE, PR, RJ, RS, SC e SP
 - IPMABr
 - MBC, ASBRAER, CBIC
 - SUCESU: ES, MG, PR, RJ, RS, SC, SP
 - SINDUSCON: ES, MG, PR, RJ, RS, SC, SP
 - CREA: MG e SP
 - FIEMG
 - IPT-SP
 - ANPEI
 - Escolas de Pós Graduação
 - FGV, FUNDAÇÃO DOM CABRAL, IETEC, IBMEC



FIM