

**Aos meus pais pelo apoio incondicional.**

Agradeço imensamente ao meu orientador, Roberto Sbragia, e ao meu co-orientador, Roque Rabechini Jr., por me dar a oportunidade de vivenciar essa experiência e transmitir seus conhecimentos que foram fundamentais para meu crescimento acadêmico, profissional e pessoal.

Agradeço aos meus amigos Nestor Garcia e Manuella Oliveira pela grande ajuda e incentivo antes e durante o curso.

Agradeço aos meus amigos e colegas de pós-graduação o apoio, incentivo, discussões e contribuições para o desenvolvimento deste trabalho e de minha experiência acadêmica na pós-graduação.

Agradeço a minha família pelo apoio e compreensão pelos momentos de ausência devido as horas dedicadas a este trabalho.

Agradeço às empresas e aos executivos participantes da pesquisa, a receptividade e concessão dos dados que possibilitaram o desenvolvimento deste trabalho, pois, sem a colaboração deles, esta pesquisa não teria sido viável.

“Depois de escalar uma montanha muito alta,  
descobrimos que há muitas outras montanhas para escalar.”

*Nelson Mandela*

## RESUMO

Com o ambiente corporativo amplamente competitivo, a necessidade de inovação e geração de novos produtos e serviços se tornou ainda maior para as organizações. O desenvolvimento desses novos produtos e serviços dentro das organizações é representado através de projetos que compete recursos com outros empreendimentos e deve fazer parte da estratégia corporativa. Dentro deste contexto, as organizações possuem um conjunto de projetos que devem ser identificados, selecionados, priorizados e desenvolvidos. O gerenciamento de portfólio de projetos surge como uma alternativa que visa operacionalizar a estratégia de uma organização através de métodos, processos e ferramentas. Neste sentido, percebeu-se, por meio de uma pesquisa do tipo qualitativa com abordagem exploratória, a necessidade de um trabalho que pudesse verificar o desempenho do portfólio de projetos das organizações e proporcionasse um entendimento sobre as práticas de gerenciamento de portfólio utilizadas por duas empresas selecionadas. Como resultado do estudo, pode-se perceber que houve uma tendência de avaliações positivas por parte dos entrevistados em relação ao desempenho do portfólio de suas empresas, talvez até devido a um cenário anterior de pouca organização. As empresas estudadas apresentaram também processos definidos de gerenciamento de portfólio de projetos, bem documentados, adaptados ao negócio e à realidade das empresas. Em ambos os casos tais processos aparecem suportados por um elemento da estrutura organizacional chamado de Escritório de Projetos ou PMO, contando também com o apoio da alta administração das empresas. Concluiu-se também que os processos apresentados podem ser melhorados com a adoção de práticas presentes na literatura e ainda não utilizadas nas empresas. Por fim, as diferenças observadas entre as empresas pesquisadas não pareceram de grande magnitude, nem tanto significativas, o que sugere a realização de outros estudos nessa área.

## ABSTRACT

In a competitive environment, the need for innovation and new products and services development has become even more important for organizations. The development of new products and services within the organization is represented through projects that compete with other businesses and resources should be part of corporate strategy. In this context, organizations have a set of projects that should be identified, selected, prioritized and developed. The project portfolio management is an alternative that aims to operationalize the strategy of an organization through methods, processes and tools. Therefore, through a qualitative study with an exploratory approach, the need for a research that could check the project portfolio performance and an understanding of the portfolio management practices used by two companies selected. As a result of the study, we could observe that there was a trend of positive ratings by the respondents regarding the portfolio performance, perhaps due to a previous scenario with less organization. The companies studied also had defined processes for project portfolio management, well documented, adapted to their business needs and reality. In both cases these processes appear supported by an element of the organizational structure called the Project Management Office or PMO, also supported by their senior management. It was also shown that the processes can be improved by adopting practices from the literature and not used in business. Finally, the differences between the companies researched did not seem of great magnitude, nor significant, which suggests the need of further studies in this area.