

## **A ABORDAGEM VIVENCIAL COMO FERRAMENTA APLICADA AO ENSINO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

**Fernando Ramos Corrêa** – frcorrea@gmail.com

CEFET-RJ, DEPEA

Av. Maracanã 22, Bloco E 1º andar

CEP 20271-110 – Rio de Janeiro - RJ

**Luiz Cesar Barçante** – barcantesaga@gmail.com

CEFET-RJ, DEPEA

Av. Maracanã 22, Bloco E 1º andar

CEP 20271-110 – Rio de Janeiro – RJ

**Carmelita Seno Carneira Alves** – carmel@cefet-rj.br

CEFET-RJ, DEPEA

Av. Maracanã 22, Bloco E 1º andar

CEP 20271-110 – Rio de Janeiro - RJ

**Marcelo Sampaio Dias Maciel** – msdmaciel@gmail.com

CEFET-RJ, DEPEA

Av. Maracanã 22, Bloco E 1º andar

CEP 20271-110 – Rio de Janeiro – RJ

**Fabio Simone de Souza** – fabio.simone.souza@gmail.com

CEFET-RJ, DEPEA

Av. Maracanã 22, Bloco E 1º andar

CEP 20271-110 – Rio de Janeiro - RJ

***Resumo:** O cenário corporativo atual, cada vez mais acirrado, se reflete nas exigências sobre a capacitação dos alunos recém-formados por parte das empresas contratantes. Parece não haver mais tempo para se adquirir experiência após graduados, sendo esta esperada tão logo os novos profissionais ingressem nas suas empresas. Assim, o papel das Instituições de Ensino Superior deve estar alinhado a este novo posicionamento de mercado e preparar os egressos para que tenham uma posição competitiva. Isto é alcançado com a atualização contínua da grade de disciplinas dos cursos de graduação. Entretanto, também é preciso despertar no aluno o interesse pelo novo, caso contrário os ensinamentos serão perdidos. É preciso mesclar mais prática à teoria. Este trabalho utiliza a abordagem vivencial como ferramenta de auxílio ao ensino da disciplina Gerenciamento de Projetos e mostra como esta utilização foi fundamental para a melhoria da aprendizagem.*

***Palavras-chave:** abordagem vivencial, ferramenta de ensino, gerenciamento de projetos.*

### **1. INTRODUÇÃO**

Com cenários econômicos cada vez mais turbulentos e com a grande pressão concorrencial, as empresas, a cada ano, exigem uma maior capacitação de seus profissionais. Esta capacitação antes exigida, principalmente, a profissionais com certa experiência, passou também a fazer parte dos processos seletivos de egressos recém-formados. Esta preparação para o mercado de trabalho ocorre em parte nos estágios profissionais que os alunos realizam durante o período da graduação, contudo, esta capacitação deve ser primeiramente suprida pelos cursos de graduação em Engenharia e, para tanto, estes devem acompanhar de perto as mudanças nos perfis profissionais demandados pelo mercado e adequar seu conteúdo

programático, por meio de uma grade de disciplinas atual e com um viés prático.

Guiado por este pensamento, o CEFET-RJ apresentou, em 2007, seu novo portfólio de disciplinas, trazendo como novidade, entre outras, a inserção da disciplina de Gerenciamento de Projetos. Esta disciplina passou a fazer parte do curso em face de uma mudança de orientação mercadológica que se voltou a trabalhos por projetos, o que tem aumentado, em muito, a demanda por gestores especializados, estes mais conhecidos como Gerentes de Projeto.

Segundo o *Project Management Institute* (PMI, 2004), projeto é um empreendimento único, com início e fim determinados, que utiliza recursos e é conduzido por pessoas, visando a atingir objetivos predefinidos. Assim, de acordo com SOTILLE (2007), o gerenciamento de projeto envolve as atividades de iniciação, planejamento, execução e controle até o encerramento ordenado, consistindo na aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas com o objetivo de atingir ou até mesmo exceder as necessidades e expectativas dos clientes e das demais áreas interessadas, denominadas no ambiente de projetos de *stakeholders*.

Tradicionalmente, mesmo que com outro nome, a abordagem do gerenciamento de projetos foi mais utilizada pela construção civil e por áreas relacionadas à tecnologia da informação (TI). Atualmente, a metodologia de gerenciamento de projetos tem permeado entre os mais diversos ramos de negócios.

O gerenciamento de projeto exige abordagens multidisciplinares do gestor, que compreendem desde conhecimentos de orçamento, passando por qualidade e indo até análise de risco. Parte destes conhecimentos integram os cursos de graduação de Engenharia do País, contudo, a união de todos eles de forma sistematizada, só é conseguida através das técnicas de gerenciamento de projetos.

A construção de um conjunto habitacional pode ser considerada um projeto, assim como a preparação para um show de um importante cantor internacional no Brasil. No primeiro caso, muito mais afeito aos cursos de Engenharia, há a necessidade de gerenciar pessoas, qualidade, custos, prazos, riscos, materiais entre outros. No segundo caso, conforme se nota, também é preciso gerir pessoas, custos, prazos, riscos, materiais etc. Assim, a sistematização do conhecimento, por meio do gerenciamento de projetos, é aplicável a inúmeras situações que podem ser enquadradas na definição de projeto e que fazem parte do dia a dia do Gestor. Nela se enquadram, por exemplo, o lançamento de um novo produto, a abertura de uma filial, uma reunião nacional da área de vendas, entre outras situações.

Com a inclusão da nova disciplina, havia, por parte do Departamento Acadêmico, uma grande expectativa no que diz respeito ao desempenho dos alunos, por todo o cenário já exposto e pela repercussão que seu sucesso poderia causar para a atividade do profissional do aluno e sua empregabilidade.

Porém, apesar de todo o esforço desenvolvido por alunos e docentes, observou-se que, nesse primeiro semestre, os resultados ficaram aquém do esperado, principalmente em relação ao envolvimento dos alunos e, conseqüentemente o entendimento e a fixação dos conceitos da nova disciplina. Precisavam-se criar mecanismos que facilitassem o processo de aprendizado. E, mais que isso, mecanismos que fizessem com que os alunos enxergassem a praticidade e a verdadeira oportunidade associada à nova disciplina que lhes era oferecida.

Para isso foi preciso abandonar a prática exclusivamente expositiva, na qual o aluno é obrigado a fazer uma disciplina para cumprir o currículo do curso, sem, no entanto, observar nenhuma importância prática. Deve-se buscar despertar o interesse do estudante fazendo com

que este passe a ter uma participação ativa no processo de aprendizagem. Este objetivo pode ser alcançado através da abordagem experimental, que, segundo ROGER (1985) apresenta um melhor resultado, pois o indivíduo consegue perceber a necessidade daquele conhecimento. Ainda segundo o autor, o interesse e a motivação conseguidos através da abordagem experimental são essenciais para o aprendizado bem sucedido. Para ele aprendizagem significativa é aquela capaz de provocar uma modificação, quer seja no comportamento do indivíduo, na orientação da ação futura que escolhe, ou nas suas atitudes e na sua personalidade.

O professor, facilitador do aprendizado, precisa fazer com que seu aprendiz antevê o futuro com a utilização do novo conhecimento.

O caminho escolhido para o alcance deste objetivo foi a abordagem experimental e, para tanto, pensou-se em algum desafio que pudesse envolver os alunos, funcionando como facilitador para o aprendizado da disciplina de gerenciamento de projetos. Evidentemente teria que ser algo simples, sem custos, mas com enfoque prático.

## **2. A ABORDAGEM VIVENCIAL**

O aprendizado experimental sustenta a idéia principal da importância da experiência no processo de aprendizagem.

De acordo com KOLB (1984) a aprendizagem experimental é “o processo onde o conhecimento é criado através da transformação da experiência. O conhecimento resulta da combinação de compreender e transformar a experiência”.

Aprendizagem experimental (WOLFE & BYRNE, 1975) é dividida em quatro partes distintas e complementares:

- **Design:** focaliza os esforços iniciais do facilitador para definir as fases do programa. Aqui são definidas metas educacionais, metas de produção ou selecionando atividades a serem realizadas pelos participantes, identificando os fatores que afetam o processo de aprendizagem e a criação de um plano de implementação. Esta é a fase em que as bases teóricas são definidas de modo que os participantes possam visualizar a experiência dentro do contexto desejado.
- **Condução:** conduzir e controlar o projeto desenvolvido na fase anterior. O projeto anterior das atividades pode ser alterado para assegurar a participação adequada à aprendizagem. A conclusão desta fase é fazer a experiência, não só estruturando, mas também a acompanhando de perto.
- **Avaliação:** Esta fase, geralmente conduzida pelo facilitador, é focada nos participantes, que avaliam a experiência vivida. Eles devem ser capazes de se expressar claramente e demonstrar os aspectos do aprendizado que adquiriram apenas pela experiência.
- **Feedback:** deve ser quase um processo contínuo ao longo da experiência, do começo ao fim. Por meio do monitoramento do processo, o facilitador reforça os aspectos positivos que tenham surgido e atenua - ou até mesmo elimina - os negativos. É importante ressaltar aos participantes que isto não é permitido, sabendo que os erros ensinam a fazer direito.

Estas quatro fases foram consideradas no desenvolvimento de um projeto a fim de que fossem alcançados, na plenitude, os ganhos propostos pelo aprendizado experimental. Este projeto foi denominado PROJETO CAMPEÃO.

### 3. O DESAFIO PROJETO CAMPEÃO

O desafio foi elaborado de forma a contemplar todas as áreas do conhecimento relacionadas ao gerenciamento do projeto. Buscou-se um tema que apesar de simples, abordasse todas as facetas de um projeto comum, mas que ao mesmo tempo tivesse o condão de envolver e fazer com que os alunos se motivassem durante sua realização. Muitas sugestões de temas foram consideradas, mas ao final foi escolhido o tema da Festa de Formatura. A escolha deu-se pela facilidade de se conseguirem dados e pelo interesse dos alunos em preparar uma festa final realmente marcante.

É importante ressaltar que o tema escolhido enquadra-se perfeitamente no conceito de projeto pois, além de proporcionar um resultado único e possuir um período finito, também aborda os temas: gerenciar pessoas, aquisições, prazos, riscos, custos etc. Desta maneira o tema escolhido mostrou-se útil e oportuno, trazendo aos alunos as dificuldades inerentes ao gerenciamento do projeto e ao mesmo tempo aproximando-os de situações práticas e não somente teóricas.

A estrutura de projeto apresentada pelo PMBOK foi adaptada, servindo como base para a preparação do Projeto Campeão. Todos os grupos tiveram, obrigatoriamente, que apresentar as seguintes partes:

- Gerenciamento do Escopo – nesta fase o grupo precisa de uma forte interface com os clientes para definir exatamente o que será feito no projeto, pois qualquer erro nesta etapa, provavelmente terá efeitos em custos e em qualidade. De acordo com SOTILLE (2007) o gerenciamento do escopo trata, principalmente, da definição e controle do que está e do que não está incluído no projeto, ou seja, a fundamentação do planejamento do projeto. Nesta fase os grupos apresentaram o termo de abertura do projeto, a estrutura analítica do projeto (EAP), o dicionário da EAP e mecanismos de controle do escopo do projeto.
- Gerenciamento de Tempo – é talvez a área de maior facilidade de entendimento, mas, sem dúvida difícil de gerenciar. Tem uma ligação direta com as outras áreas do projeto e grande impacto para o resultado do projeto. BARCAUI (2007) coloca que o gerenciamento do tempo vai desde a definição das atividades, sequenciamento, definição de recursos por atividade, estimativa de duração e montagem até o controle do cronograma. Aqui os alunos apresentaram o sequenciamento das atividades com base na EAP proposta, a duração estimada de cada uma delas e um cronograma.
- Gerenciamento de Custos – segundo BARBOSA (2007) esta etapa consiste em planejar, estimar, monitorar e controlar os custos, utilizando metodologia e técnicas que devem ser definidas claramente para todos os participantes do projeto. Neste ponto os grupos apresentaram processos de gerenciamento dos custos, o orçamento do projeto, a distribuição dos investimentos e plano de monitoramento e controle dos custos.
- Gerenciamento da Qualidade – composto de três fases distintas, o planejamento, a garantia e o controle da qualidade. Para o atendimento desta parte, os grupos apresentaram os itens do projeto sujeitos ao acompanhamento da qualidade, suas métricas, assim como os planos de auditoria.
- Gerenciamento de Pessoas – sem dúvida o alcance dos resultados de um projeto depende diretamente das pessoas envolvidas direta ou indiretamente nele. Cada uma dessas pessoas deve apresentar as habilidades e conhecimentos necessários à execução de suas tarefas. Também é de extrema importância que papéis e responsabilidades de todos os indivíduos, incluindo o Gerente de Projetos, estejam bastante claras e definidas. Também não podem ser desconsiderados fatores de análise de desempenho, remuneração e eventuais necessidades de treinamento.. Segundo o guia PMBOK (2004) as pessoas que irão atuar no projeto podem ser oriundas tanto de fontes internas quanto externas à empresa, devendo-se para tal levar-se em conta os fatores ambientais da empresa. Nesta fase do

desafio as equipes apresentaram a equipe e a matriz de responsabilidades, a descrição de funções e responsabilidades e o plano de treinamento.

- Gerenciamento da Comunicação – esta área do conhecimento abrange as mais diversas formas de comunicação e todos os *stakeholders*. Diariamente o gerente de Projetos precisa se comunicar com sua equipe e com prestadores de serviços, sendo que para cada um é necessário um tipo distinto de comunicação. Pode ser formal ou informal, escrita ou verbal, periódica ou esporádica etc. O importante é que o Gerente de Projetos, segundo CHAVES (2007), reconheça as barreiras de comunicação potenciais na comunicação e tome as precauções apropriadas para evitar o impacto negativo das mesmas. Também os responsáveis pelo projeto precisam lidar com comunicações destinadas a clientes e a sociedade em geral. Para o trabalho proposto os alunos prepararam a lista de reuniões, o plano de divulgação e um plano de abordagem dos *stakeholders*.
- Gerenciamento de Riscos – Conforme oportunamente colocado por SALLES JUNIOR (2007), o gerenciamento de riscos consiste em identificar incertezas e tentar controlá-las, pois se tudo fosse puramente uma questão de sorte ou azar, o gerenciamento de riscos não teria sentido e analisar tendências tampouco. O risco, que pode ser positivo ou negativo, estará sempre associado a probabilidade de acontecimento de um determinado evento e ao seu potencial impacto. Nesta fase os grupos apresentaram a Estrutura Analítica dos Riscos (EAR), realizaram análises qualitativas e quantitativas com a finalidade de priorizá-los e apresentaram um plano de respostas aos riscos detectados.
- Gerenciamento de Aquisições – esta área do conhecimento mais do que a formalização de instrumentos contratuais, tem o objetivo de propiciar a construção e manutenção de relações comerciais sólidas e equilibradas entre cliente e fornecedor, de forma que o projeto possa ser finalizado a contento (WEIKERSHEIMER:2007). Com este intuito, os grupos definiram o que seria contratado, condições de pagamento, critérios para aceitação do produto, requisitos e padrões de qualidade, pré-requisitos para fornecedores de materiais e serviços e critérios de avaliação dos fornecedores.

### 3.1 O que é?

O Desafio Projeto Campeão, por fazer parte da Disciplina de Gerenciamento de Projetos, deveria ocorrer concomitantemente a esta. Assim, os alunos teriam cerca de quatro meses para a entrega do projeto. Para o desafio os alunos foram divididos em grupos de cinco componentes e a eles foi apresentado o conceito, assim como as principais regras, no primeiro dia de aulas da disciplina. No mesmo dia lhes foram apresentados os clientes do projeto, que eram alunos de períodos mais adiantados e que estavam, no momento, passando pela experiência de preparar sua festa de formatura.

Ao término do semestre letivo esperava-se que cada grupo apresentasse seu projeto a uma comissão avaliadora composta pelos clientes e de três professores, que, por meio de critérios pré-definidos escolheriam o projeto vitorioso.

### 3.2 Responsabilidades de cada um

Para facilitar a aprendizagem e a prática, as aulas do semestre foram ministradas seguindo as áreas do conhecimento do PMBOK, abordadas no item 3, conforme tabela 1. Ressalta-se que as aulas eram ministradas uma única vez por semana.

Após o término de cada área do conhecimento, era exigida, de cada grupo, a entrega, na semana seguinte, da parte do projeto correspondente a parte teórica estudada. Assim, por exemplo, após o término do Gerenciamento do Escopo, os alunos entregariam na semana

seguinte o Termo de Abertura, a Estrutura Analítica do Projeto (EAP), o dicionário da EAP e assim por diante, conforme colocado na tabela 1.

Tabela 1 – cronograma de aulas e entregas do Desafio Projeto Campeão.

AULA	CONTEÚDO	ENTREGA DA RODADA
AULA 1	Apresentação do desafio e escolha dos grupos.	
AULA 2	Integração e Gerenciamento do Escopo	
AULA 3	Gerenciamento do Escopo	
AULA 4	Gerenciamento do Tempo	Parte referente ao Gerenciamento do Escopo.
AULA 5	Gerenciamento do Tempo	
AULA 6	Gerenciamento de Custos	Parte referente ao Gerenciamento do Tempo.
AULA 7	Gerenciamento de Custos	
AULA 8	Gerenciamento da Qualidade	Parte referente ao Gerenciamento de Custos.
AULA 9	Gerenciamento da Qualidade	
AULA 10	Gerenciamento de Pessoas	Parte referente ao Gerenciamento da Qualidade.
AULA 11	Gerenciamento da Comunicação	Parte referente ao Gerenciamento de Pessoas.
AULA 12	Gerenciamento de Riscos	Parte referente ao Gerenciamento da Comunicação.
AULA 13	Gerenciamento de Riscos	
AULA 14	Gerenciamento de Aquisições	Parte referente ao Gerenciamento de Riscos.
AULA 15	Gerenciamento de Aquisições	
AULA 16		Entrega Final do Projeto

Mesmo após a entrega de parte do trabalho, as alterações ainda poderiam ser feitas, contudo, deveriam respeitar as formalidades exigidas na condução de um projeto.

Ao professor, facilitador do processo, cabia à missão de estar disponível para dúvidas, que certamente apareciam com maior frequência no momento da preparação do projeto e não durante as aulas, assim como fornecer *feedback* semanal sobre as partes já entregues do trabalho. Caso fosse detectada alguma incorreção, a mesma deveria ser corrigida em até dois dias.

Os clientes – alunos de períodos mais avançados – também tinham responsabilidades. Deveriam, de acordo com um cronograma elaborado na fase inicial do projeto, participar de reuniões periódicas de *follow up* junto com os membros de cada equipe.

### 3.3 A Matéria-Prima do Desafio Projeto Campeão

Todas as etapas constantes do projeto deveriam estar fundamentas em orçamentos e informações de fornecedores reais. Assim, por exemplo, os custos relativos às bebidas que seriam servidas na festa precisavam estar embasados em dados obtidos junto a fornecedores,

bem como a locação de um local para o evento, embasada em uma proposta de preços fornecida por possíveis locadores de imóveis viáveis.

Desta forma, poder-se-ia garantir que os grupos estariam competindo de forma equilibrada e os critérios de avaliação ficariam facilitados.

### 3.4 Os Quesitos de Avaliação.

Os quesitos de avaliação para o desafio Projeto Campeão foram desenvolvidos em duas frentes distintas que, posteriormente foram discutidas e consolidadas.

A primeira foi composta dos alunos de períodos mais avançados – denominados anteriormente de clientes. Estes colocaram o que foi denominado de requisitos extrínsecos do projeto, ou seja, os requisitos visíveis aos olhos do cliente, não interessando as relações internas do projeto. Vale ressaltar que a data da festa não era negociável e, desde o início, foi colocada como imutável, sendo os grupos obrigados a segui-la ou a desistir do projeto.

Estes requisitos, na verdade, foram acordados na reunião inicial entre os grupos de projetos e clientes assim como nas reuniões de *follow up*, caso tenha havido alguma solicitação de mudança acatada. Desta forma, nestas reuniões foram fixados requisitos como tipo de música - ao vivo ou eletrônica – tipos de *buffet* – jantar ou coquetel – bebidas alcoólicas ou não, segurança, facilidade de estacionamento, decoração, quantidade de pessoas etc. Caso não atendessem a todos estes requisitos o projeto já estaria eliminado.

Assim, coube primeiramente à comissão composta pelos clientes à verificação do atendimento aos requisitos pré-estabelecidos, passando-se, a seguir, para a análise do preço final de cada proposta apresentada. Vale ressaltar que valores estimados foram apresentados na fase inicial do projeto – fazendo até mesmo parte do termo de abertura – contudo, o valor real somente poderia ser apresentado ao término do estudo em análise.

A segunda frente, composta pelos professores – um responsável pela disciplina e outros dois convidados – atribuíram notas à pontualidade das entregas parciais do projeto. Outro fator analisado foi a rentabilidade que cada grupo obteve no projeto, pois, como regra, foi colocado que não poderia haver proposta com prejuízo financeiro, isto é, o preço cobrado ao cliente não poderia ser inferior ao custo do projeto. Desta forma estar-se-ia avaliando um requisito intrínseco do projeto, deixando claro que não bastaria atender aos requisitos dos clientes, mas atendê-los a um custo que possibilitasse ao grupo de projeto – ou uma empresa - ter lucro. Assim, a margem de lucro mínima foi fixada já na regra inicial do projeto, deixando-se a cargo de cada grupo a margem a ser praticada, desde que respeitada a margem mínima. Deve-se lembrar de que se a margem praticada for muito alta, o projeto não será escolhido pelos clientes.

Portanto, conforme a metodologia proposta a avaliação seria composta de duas fases. A primeira fase contando somente com a análise dos clientes para qualificação ou não do projeto e a segunda fase contemplando a análise conjunta dos clientes e dos docentes.

Para a segunda fase foram utilizados os seguintes critérios para a pontuação final:

- Avaliação dos clientes (AC): nesta avaliação o projeto de menor preço se atribui grau 10. Aos demais foram atribuídas notas menores, proporcionais à diferença de preço encontrada.
- Avaliação dos docentes: esta avaliação contemplou duas análises distintas.
  1. pontualidade nas entregas (PE): a nota máxima que poderia ser obtida era 10, mas a cada atraso de entrega parcial do projeto, foi abatido 0,5 pontos.
  2. rentabilidade do projeto (RP): ao projeto com maior rentabilidade se atribui grau 10. Aos demais foram atribuídas notas menores, proporcionais à diferença de rentabilidade encontrada.

O resultado final (RF) foi calculado atribuindo-se pesos às avaliações, conforme a Equação 1, a seguir:

$$RF = (0,7 \times AC) + (0,3 \times ((PE + RP)/2)) \quad (1)$$

Desta forma, a composição das avaliações da comissão avaliadora, indicou o melhor projeto do primeiro semestre de 2009. Nos semestres subsequentes deu-se continuidade à metodologia vivencial, contudo houve a alteração da temática central, passando-se da festa de formatura, para outros temas também propícios à aplicação do Gerenciamento de Projetos.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Inicialmente, ao iniciar-se a disciplina, observou-se que, para a maior parte dos alunos, já engajados com responsabilidades de estágios ou mesmo de emprego, a disciplina Gerenciamento de Projetos não foi verdadeiramente aproveitada por eles que, conseqüentemente, apenas “procuraram cumprir sua obrigação” da melhor forma possível sem se dedicarem adequadamente à expectativa das metas acadêmicas do Curso.

Nos períodos seguintes houve relatos de alunos que afirmaram que o aprendizado na disciplina de gerenciamento de Projetos foi decisivo para conseguirem estágios e empregos, pois ao serem questionados em suas entrevistas por gestores das áreas contratantes, mostraram conhecimento e domínio do assunto.

De certa forma, os estudantes foram pegos de surpresa e custaram a acostumar-se com a idéia de uma carga de trabalho adicional correspondente a mais uma disciplina prática com grande demanda de tempo, contudo os resultados demonstraram que a abordagem vivencial se mostra como uma forma viável ao ensino do Gerenciamento de Projetos.

#### REFERÊNCIAS

- BARBOSA, C. e ABDOLLAHYAN, F. *Gerenciamento de Custos - Série Gerenciamento de Projetos* – 1ª edição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007. 158p.
- BARÇANTE, L. C. & CASTRO PINTO, F. A. *Jogos, Negócios e Empresas: BusinessGames*. Qualitymark: Rio de Janeiro, 2007.
- BARCAUI, A.B. e BORBA, D. *Gerenciamento do Tempo - Série Gerenciamento de Projetos*– 1ª edição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007. 166p.
- CHAVES, L.E. e PECH, G. *Gerenciamento da Comunicação - Série Gerenciamento de Projetos* – 1ª edição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007. 159p.
- KOLB, D. A. *Experiential Learning: Experience as the source of learning and development*. New Jersey: Prentice Hall, 1984
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. *PMBOK: um guia do conjunto de conhecimentos em gestão de projetos*. 3ª Edição. Pennsylvania: Project Management Institute, 2004.
- ROGER, C.R. *Liberdade de aprender em nossa década*. Porto Alegre: Artes Médicas, 1985.
- SALLES JUNIOR, C.A. *Gerenciamento de Riscos em Projetos - Série Gerenciamento de Projetos* – 1ª edição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007. 160p.
- SAUAIA, A. C. A. *Satisfação e Aprendizagem em Jogos de Negócios: Contribuições para a Educação Gerencial*, 273 f. Tese (Doutorado) – Faculdade de Economia e Administração, Universidade de São Paulo, FEA/USP, São Paulo, 1995.

- SOTILLE, M.A. e MENEZES, L.C. *Gerenciamento do Escopo- Série Gerenciamento de Projetos* – 1ª edição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007. 150p.
- WEIKERSHEIMER, D. e XAVIER, C.M.. *Gerenciamento de Aquisições em Projetos – Série Gerenciamento de Projetos*. 1ª edição. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. 132p
- WOLFE, D. E. & BYRNE, E. T. Research on Experiential Learning: enhancing the Process. *Simulations Games and Experiential Learning in Action*. BUSKIRK, R. H. ed., pp. 325-326, 1975

## **EXPERIENTIAL APPROACH USED TO TEACH PROJECT MANAGEMENT**

**Abstract:** *The current corporate scenario, increasingly strained, reflected in the demands on the training of new graduates by the contractors. There seems no longer to gain experience after graduates, which is expected as soon as new staff join in their companies. Thus, the role of institutions of higher education should be aligned to this new market position and prepare graduates to take a competitive position. This is achieved with the continuous upgrading of the grid of disciplines for undergraduate courses. However, it is also necessary to awaken the student interest in the new, otherwise the lessons are lost. It is essential to use more practice than theory. This work uses the experiential approach as a tool for teaching the subject Projects Management and shows how this use was crucial to improving learning.*

**Keywords:** *experiential approach, teaching tool, project management.*