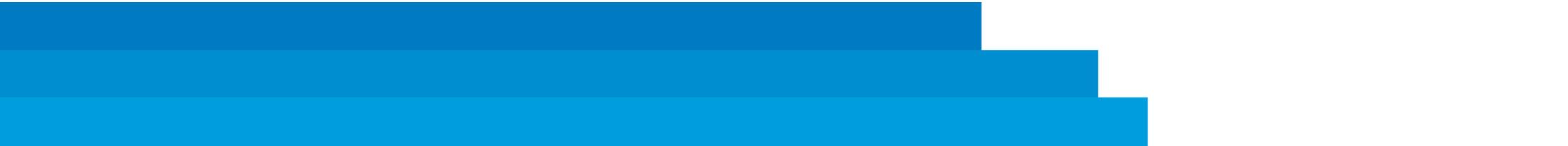




Gerenciamento de Projetos no Setor Público

Práticas Mínimas Recomendadas

Capítulos do PMI no Brasil





Global Tecnopuc – Porto Alegre – Rio Grande do Sul – Brasil

51 3319 1757 – escritoriodecomunicacao@pmirs.org.br

Trabalho realizado pelo PMIRS com o apoio de todos os capítulos brasileiros do PMI

Copyright© PMIRS

O uso, divulgação e/ou reprodução são autorizados desde que citada a propriedade intelectual do PMIRS.



SUMÁRIO



O Project Management Institute - PMI®	04
Desafios do Setor Público.....	05
Propostas dos Capítulos do PMI® no Brasil.....	06
1. Escritório de Gerenciamento de Projetos Estratégico (EGPE).....	08
2. Estrutura de Governança.....	09
3. Metodologia de Gerenciamento de Projetos Organizacional.....	10
4. Gerenciamento de competências.....	11
Considerações Finais.....	12

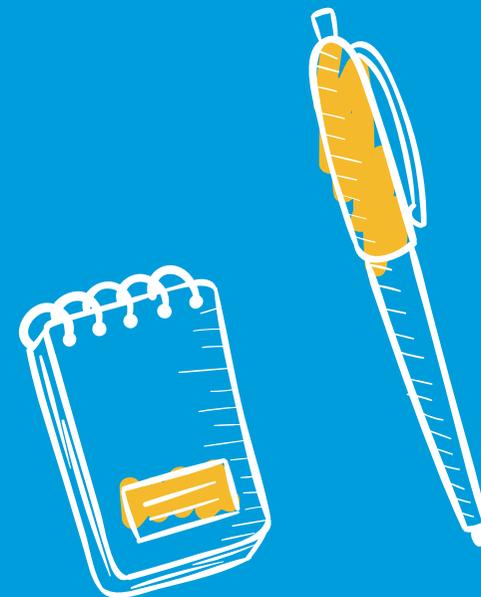
O PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE - PMI®

O Project Management Institute (PMI®) é hoje a principal e maior associação mundial de profissionais de gerenciamento de projetos, entidade que trabalha há meio século para reunir e compartilhar as melhores práticas em gerenciamento de projetos, através de um conjunto robusto de normas e padrões.

A Instituição está presente em mais de 200 países, distribuída em 283 capítulos, ou sedes locais. No Brasil, somos 15 capítulos, com um quadro de associados das mais diferentes áreas de atuação.

Acreditamos que a profissão de gerenciamento de projetos é um dos elementos fundamentais para garantir a competitividade sustentada das organizações, tanto públicas como privadas. Nosso entendimento é sustentado por evidências de organizações que praticam estas boas práticas e conseguem atingir elevado

nível de governança, maturidade e resultados, assegurando assim maior efetividade na entrega dos benefícios decorrentes de seus projetos. Segundo o Relatório Pulse of the Profession 2017 do PMI®, as organizações perdem ainda, em média, US\$ 97 milhões de dólares para cada US\$1 bilhão de dólares investido em iniciativas estratégicas devido ao seu baixo desempenho no gerenciamento de projetos, programas e portfólio.



OS DESAFIOS DO SETOR PÚBLICO

Os desafios enfrentados pelos gestores públicos, em todas as esferas da administração, podem ser resumidos pela responsabilidade de agregar o maior número de benefícios com um conjunto de recursos normalmente restrito. Isto exige enormes esforços para traçar estratégias que permitam a melhor alocação destes recursos entre as mais diversas prioridades apontadas pela sociedade. A preocupação com projetos no setor público sempre esteve entre as prioridades do PMI® e uma de suas maiores conquistas recentes foi conseguir que o governo americano promulgasse em 2016 o Programa de Melhoria da Gestão & Responsabilidade Fiscal (PMIAA - “The Program Management Improvement & Accountability Act”). Essa legislação foi desenvolvida por membros do Congresso dos Estados Unidos em conjunto com profissionais do PMI® e tem como objetivo, entre outros, a padronização da abordagem em todas as agências da esfera federal dos conceitos de Projetos, Programas e Portfólios. Para isto, um dos elementos fundamentais foi também a definição de planos de carreiras para Gerentes de Projetos, definindo claramente habilidades e responsabilidades.

Os Capítulos do PMI no Brasil têm acompanhado os esforços de aperfeiçoamento dos planos em diferentes esferas de governo, importante balizador para todas as áreas da administração pública nos entes federativos. O processo de estruturação das ações do Governo Estadual e de alguns Municípios, de algumas regiões do país, através de Programas, já denota um alinhamento com as melhores práticas e padrões editadas pelo PMI® há muitos anos. Particularmente relevante é ter-se presente que “em um momento de crise, planejar é uma atividade essencial, pois permite que se tracem os melhores caminhos a serem trilhados.” (PPA RS 2016-2019 pág.15).

É justamente este esforço de planejamento que vai garantir o desdobramento da estratégia de Governo nos projetos e programas mais adequados para produzir os benefícios desejados para a sociedade, seu principal cliente. A adoção integral de padrões de gerenciamento de projetos, como os editados pelo PMI®, e o incondicional apoio do executivo (Governador e Prefeitos) são decisivos neste processo.

PROPOSTAS DOS CAPÍTULOS DO PMI® NO BRASIL

Tomando por referência os avanços já registrados no Planejamento Plurianual do RS, mas buscando resultados aplicáveis igualmente às esferas municipais, o PMI-RS® conduziu um aprofundado estudo por um grupo de experientes filiados voluntários que chegou às conclusões que seguem.

Atualmente, no Brasil, sabemos que existem iniciativas que já foram realizadas ou estão em curso em Governos Estaduais e Municipais, iniciativas estas, que poderão já estar eventualmente alinhadas com algumas de nossas proposições. Ainda assim, essas práticas de gerenciamento de projetos precisam ganhar maturidade, tornando-se estruturas permanentes e imunes a transições de governo.

O Guia de Gerenciamento de Projetos Organizacional (OPM), editado pelo PMI®, foi considerado como elemento referencial no esforço de garantir o alinhamento de todos os projetos e programas com os objetivos estratégicos de um governo.

Sendo assim, são propostos quatro itens básicos, ou pilares, que deveriam ser seguidos pela administração pública de forma a melhorar o atingimento dos resultados de projetos nos Estados e seus Municípios, conforme explicitado a seguir.

- Um Escritório de Gerenciamento de Projetos Estratégico (EGPE);
- A consolidação de uma estrutura de Governança;
- O desenvolvimento e a consolidação de uma metodologia de gerenciamento de projetos organizacional envolvendo todos os órgãos de governo e baseado nas práticas e padrões existentes;
- O desenvolvimento das competências de gerenciamento de projetos em todas as áreas da administração;

Inúmeras atividades deveriam estar associadas a cada um destes pilares, conforme mostrou nosso estudo, mas elencamos a seguir aqueles que nos pareceram mais relevantes em cada pilar.

Gestão Eficaz de Projetos no Setor Público

Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGPE)

Governança

Alinhamento de projetos com os objetivos estratégicos

Metodologia de Gerenciamento de Projetos Organizacional

Gerenciamento de Competências

Melhores Práticas em Gestão de Projetos Organizacionais (OPM)

1. Escritório de Gerenciamento de Projetos Estratégico (EGPE)

Governos nas esferas estadual e municipais devem possuir uma estrutura de cunho estratégico, responsável pela implementação de toda a abordagem de gerenciamento de projetos organizacional, capaz de garantir o permanente alinhamento dos programas e projetos com os objetivos estratégicos do Estado ou do Município. Tais estruturas devem contemplar em particular, além das boas práticas normalmente recomendadas para a estruturação e operação de um Escritório de Projetos, as seguintes atividades:

- ⚙️ A centralização e o apoio técnico necessários para a captação de recursos para os projetos do Estado e Municípios;
- ⚙️ A estruturação de um plano de comunicação eficaz (Interno e Externo) que garanta o reconhecimento deste órgão, dos modelos e ferramentas adotados e a troca de informações entre ações no âmbito de toda a administração pública;
- ⚙️ A instrumentalização, infraestrutura e recursos adequados para o gerenciamento dos programas e projetos.



2. Estrutura de Governança

Estrutura de decisão, apoiada por métodos e sistemas através dos quais os projetos são definidos, autorizados e monitorados, em especial aqueles prioritários e estratégicos para a Administração Pública.

Deverá garantir também, entre outros pontos:



- ⚙️ Definição clara de papéis e responsabilidades dos patrocinadores e agentes tomadores de decisão, relativas à direção de projetos e programas;
- ⚙️ Definição clara do Gerente de Projeto responsável pelo gerenciamento das atividades necessárias à execução dos projetos;
- ⚙️ Redução da burocracia interdepartamental;
- ⚙️ Estabelecimento de planos de integração entre todos os departamentos e secretarias, em especial para os projetos prioritários;
- ⚙️ Alinhamento entre estratégia e ações a serem implementadas, bem como a avaliação dos resultados finais gerados por cada projeto ou programa, em termos de indicadores de resultado para a população (gerenciamento do portfólio de ações governamentais).

3. Metodologia de Gerenciamento de Projetos Organizacional

Sistema de práticas, técnicas, procedimentos e regras utilizadas no trabalho com programas e projetos, para atender as especificidades de projetos no setor público e garantir os desejados benefícios.

Deverá garantir também, entre outros pontos:

- ⚙️ Consolidação de um modelo de gestão de projetos único e simplificado;
- ⚙️ Estruturação da atividade de preparação para Contratações e Gestão de Contratos para Projetos;
- ⚙️ Estabelecimento da avaliação de maturidade prévia de um projeto antes da sua implementação;
- ⚙️ Infraestrutura e recursos adequados;
- ⚙️ A existência de justificativa de negócio para cada projeto e programa que deixe claro os benefícios visados com aquele investimento.



4. Gerenciamento de competências

Práticas que garantam o desenvolvimento de programas de capacitação em gerenciamento de projetos, valorização profissional, motivação dos servidores, e disponibilização de profissionais com as habilidades e experiências adequadas para a melhor condução dos projetos no setor público. Deverá garantir também, entre outros pontos:

- ⚙️ A formalização da função Gerente de Projetos e de outras funções relacionadas (Gerente de Programas, Gerente de Portfólio, entre outras), com autonomia e limites de alçada, nomeado por critérios técnicos;
- ⚙️ A qualificação do Gerente de Projetos nas habilidades recomendadas pelo PMI®;
- ⚙️ A definição de equipes de projeto dedicadas.

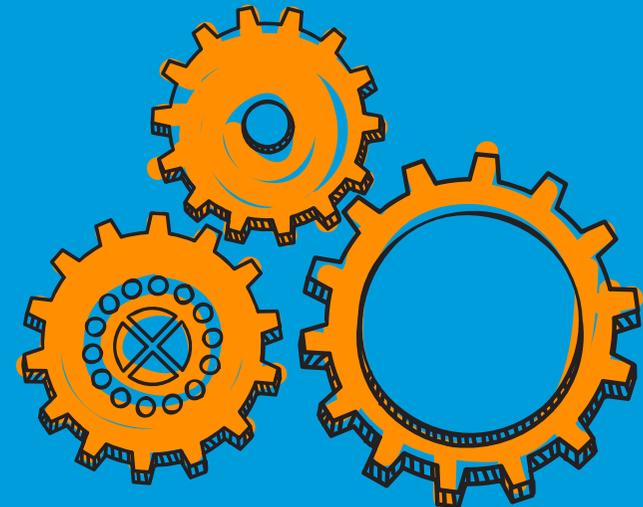


CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os Capítulos do PMI® do Brasil têm a convicção que podem ser um canal efetivo para auxiliar na escolha dos melhores caminhos para a customização do gerenciamento de projetos na administração pública.

O conhecimento acumulado pelo PMI® no desenvolvimento, implantação e uso das melhores práticas de gerenciamento de projetos pode trazer maiores e melhores resultados em todas as recomendações enumeradas neste documento.

Todo o esforço disponibilizado por nossos voluntários nesta sinergia com a administração pública tem como objetivo consolidar nossa Missão de “**Promover e valorizar o Gerenciamento de Projetos, apoiando a profissão, a sua adoção, maturidade e excelência no Brasil**”, em consonância com nossa Visão de que “**Organizações abraçarão, valorizarão e utilizarão o Gerenciamento de Projetos, atribuindo seu sucesso a ele**”.



GRUPO DE TRABALHO DO PMIRS®

Adilson Pize, PMP
Caroline Mobus, PMP
Claudio Kuyven, PMP
Fernanda Bocoli, PMP
José Ignácio Jaeger Neto, PMP
Juliano Reis, PMP
Márcio Vieira, PMP
Marcos André Deboni, PMP
Paulo Keglevich de Buzin, PMP, PBA
Rogério Dorneles Severo, PMP

DIRETORIA DO PMIRS® - GESTÃO 2015/2016

Presidente: Thiago Regal da Silva, PfMP, PMP
Presidente Ex-Ofício: André Vicente Voltolini
VP de Relações Institucionais e Marketing: Marco Antônio Kappel Ribeiro
VP de Voluntariado: Rita Tomilin, PMP
VP de Governança e Finanças: Samuel Dall'Agnol, PMP
VP de Filiação: Guilherme Souto, PMP
VP de Expansão e Branches: Leandro Vignochi, PMP
VP de Desenvolvimento Profissional: Alex da Rosa, PMP

GRUPO DE TRABALHO DE REVISÃO DA IN® - 2017

Fabio Cretton, PMP
Fabio Giordani, PMP
Facundo Barbosa, PMP
José Carlos Alves, PMP
Márcio Vieira, PMP
Rogério Silva, PMP
Rogério Severo, PMP

COORDENADOR

Marco Antonio Kappel Ribeiro

EDIÇÃO

Cássio Stedetn

REVISÃO

Antônio Pasa

PRESIDENTES DOS CAPÍTULOS DO PMI® NO BRASIL - 2016/2017

Presidente do PMI-AM: Vitor Raposo
Presidente do PMI-BA: Alam Santos
Presidente do PMI-CE: Facundo Barbosa
Presidente do PMI-DF: Rogério Silva
Presidente do PMI-ES: Fábio Cretton
Presidente do PMI-GO: Marsal Melo
Presidente do PMI-MG: Moisés Luna
Presidente do PMI-MT: Clebiano Nogueira
Presidente do PMI-PE: Luís Figueiredo
Presidente do PMI-PR: Thiago Ayres
Presidente do PMI-RJ: Carlos Augusto
Presidente do PMI-RS: Fábio Giordani
Presidente do PMI-SC: Andrey Varela
Presidente do PMI-SE: Hiram Costa
Presidente do PMI-SP: Alex Urbano



Entre em contato conosco!

+55 51 3319 1757

comunicacao@pmirs.org.br

CAPÍTULOS DO PMI® NO BRASIL

