



UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI - UFSJ
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA EM
REDE NACIONAL - PROFIAP

MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS: ESTUDO EM UMA INSTITUIÇÃO DE ENSINO SUPERIOR DE MINAS GERAIS

Angélica Letícia Freitas Souza
Paulo Henrique de Lima Siqueira

OUTUBRO/2022



SOBRE A GESTÃO DE PROJETOS

PROJETO É “UM ESFORÇO TEMPORÁRIO EMPREENDIDO PARA CRIAR UM PRODUTO, SERVIÇO OU RESULTADO ÚNICO”

PMI (2017, P. 41)

No Brasil, desde a década de 1980, a administração pública tem passado por reformas administrativas na busca por adequações às práticas já estabelecidas no setor privado, com a finalidade de melhorar a gestão e a qualidade dos serviços oferecidos à sociedade (CARVALHO et al, 2009; SECCHI, 2009).

Nesse sentido, destaca-se a utilização de ferramentas e técnicas de gerenciamento de projetos para se organizarem frente às mudanças pelas quais têm passado, buscando compreender suas capacidades, limitações e aproveitar as possíveis novas oportunidades (CARVALHO; RABECHINI JUNIOR, 2021).

Um projeto tem a função de cumprir determinados objetivos definidos para alcançar um propósito. Pode envolver uma ou mais pessoas e ocorrer em todos os níveis organizacionais (PMI, 2017).

Apesar de ser mais utilizada no setor privado, a gestão de projetos públicos está em crescimento, tornando-se um fator importante para o desempenho organizacional, auxiliando no desenvolvimento de variados tipos de projetos nas instituições públicas (CARVALHO; PISCOPO, 2014).

MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS

A maturidade em gerenciamento é vista por Kerzner (2015) como a “implementação de uma metodologia padrão e de processos de acompanhamento, de tal forma que exista uma alta probabilidade de sucessos repetidos”. Nessa mesma linha, Prado (2015) correlaciona a maturidade no gerenciamento de projetos com a capacidade da instituição em coordenar seus projetos com sucesso.

A partir desse interesse na avaliação da maturidade das organizações, diversos modelos de maturidade em gerenciamento de projetos foram desenvolvidos. Os modelos de avaliação da maturidade são utilizados para verificar o grau de maturidade na gestão de projetos em que uma organização se encontra (SOUZA; GOMES, 2015). Para realização desse trabalho, foi escolhido o Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos de Darci Prado | Prado-MMGP.

Tendo em vista a relevância do desenvolvimento do gerenciamento de projetos nas universidades públicas e a importância da avaliação do nível de maturidade, o presente trabalho buscou responder a seguinte questão de pesquisa:

QUAL O NÍVEL DE MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO JOÃO DEL-REI?

Para avaliar a maturidade em gerenciamento de projetos na Universidade Federal de São João del-Rei - UFSJ foi realizada a aplicação do questionário proposto no modelo Prado-MMGP.



SOBRE A PESQUISA

O questionário do modelo Prado-MMGP permite a avaliação de maturidade de forma setorizada. Dessa forma, participaram da pesquisa sete setores da instituição, quais sejam: PROGP, PROAE, DPLAG, DIMAP, DIPRE, DIPAP e NTINF.

A partir da aplicação do questionário, foi possível analisar a aderência aos níveis de maturidade, a aderência às dimensões de competências, assim como a avaliação final de maturidade dos setores e da organização.

O questionário proposto por Prado é composto por quarenta questões, distribuídas em quatro seções, do nível 2 ao nível 5. As alternativas correspondem a um determinado valor, conforme demonstrado a seguir (PRADO, 2015):

Opção	A	B	C	D	E
Valor	10	7	4	2	0

Para obtenção da avaliação final da maturidade

(AFM) é utilizada a seguinte fórmula:

$$AFM = (100 + \text{total de pontos}) / 100$$

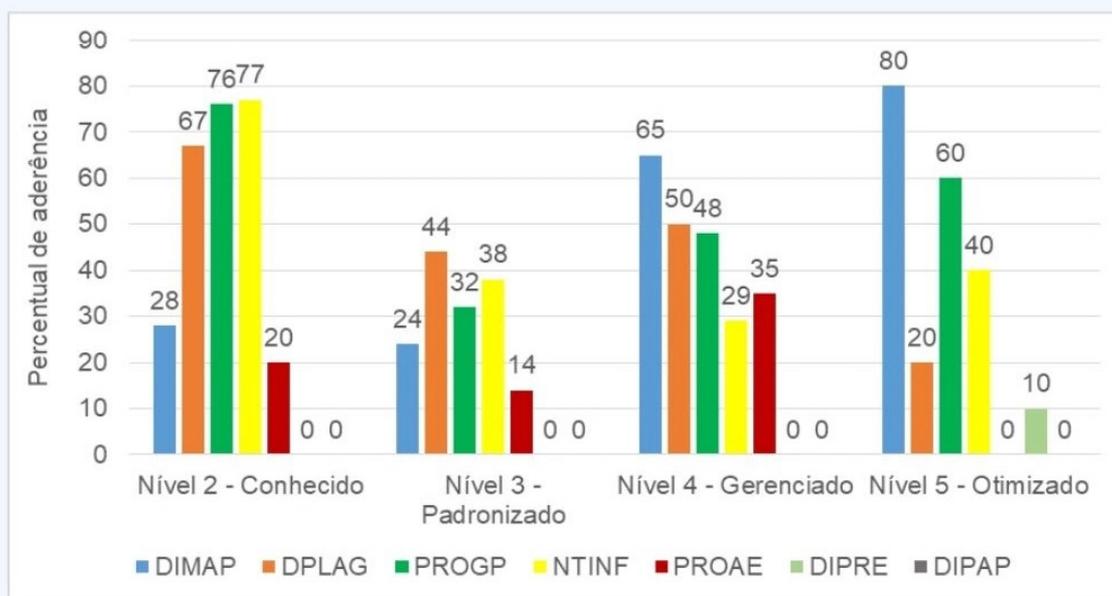
A AFM é interpretada conforme escala

apresentada na figura ao lado. A pontuação final acima de 4,5 é considerada excelente, e a pontuação abaixo de 1,80 é tida como muito fraca.



RESULTADOS DA PESQUISA

Gráfico 1 – Aderência aos níveis de maturidade



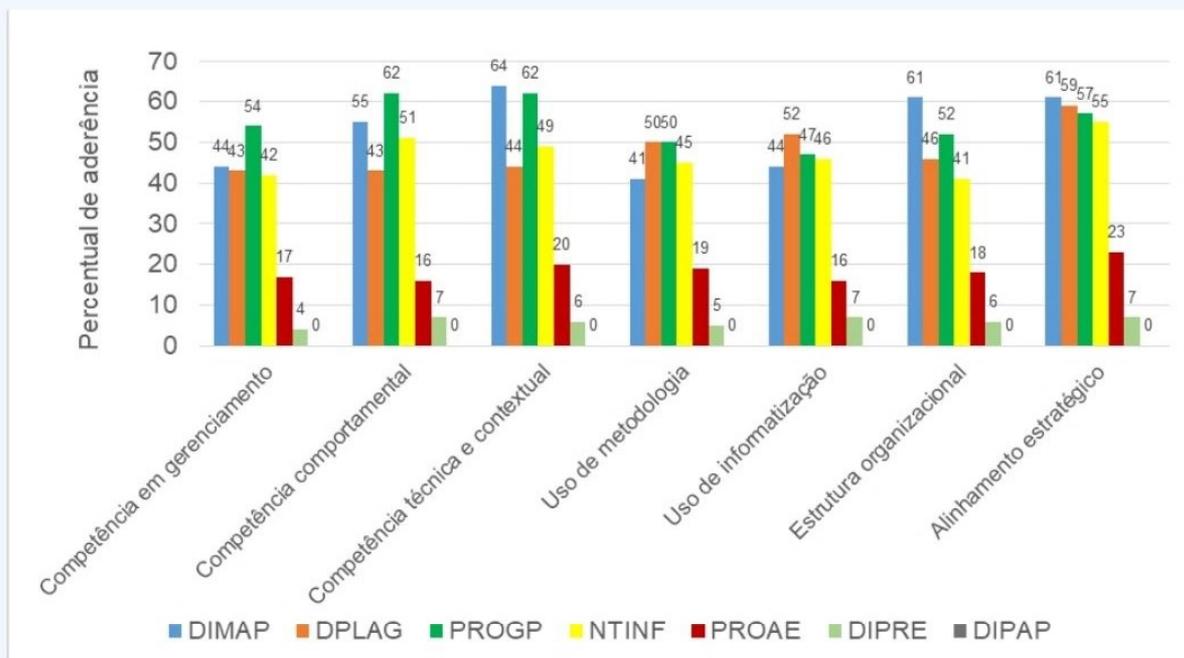
Com relação aos níveis de maturidade, a partir da análise dos dados coletados, observou-se que as unidades DPLAG, PROGP e NTINF foram as que apresentaram maior aderência ao nível 2 – conhecido, alcançando percentuais de aderência classificada como regular e boa. Este nível caracteriza o despertar sobre a temática de gerenciamento de projetos.

Analisando-se o nível 3 – padronizado, conclui-se que os setores apresentaram pontuações mais baixas em relação ao nível anterior, sendo a DPLAG o setor que alcançou a melhor pontuação nesse nível, caracterizando uma aderência regular. Este nível sugere a utilização de um modelo padronizado para o gerenciamento de projetos, com adequada estrutura organizacional e o treinamento dos envolvidos.

Na análise dos resultados referentes ao nível 4 – gerenciado e ao nível 5 – otimizado, observou-se uma discrepância nos resultados de maneira geral. Uma vez que os setores alcançaram resultados melhores nestes níveis em comparação aos resultados obtidos no nível 3, observa-se que os resultados obtidos não seguiram o entendimento de Prado (2015) sobre o desenvolvimento da sequência de crescimento. Dessa forma, esses resultados sugerem que os setores participantes da pesquisa ainda não possuem um conhecimento consolidado sobre gerenciamento de projetos.

RESULTADOS DA PESQUISA

Gráfico 2 – Aderência às dimensões de maturidade



Conforme apresentado no gráfico 2, é possível identificar que os setores DIMAP, DPLAG, PROGP e NTINF alcançaram uma aderência regular em todas as dimensões, ou seja, percentual entre 40% e 75%. Já os setores PROAE e DIPRE atingiram pontuação abaixo de 20%, caracterizando uma aderência muito fraca em todas as dimensões. Cabe ressaltar que, no caso da PROAE, na dimensão “alinhamento estratégico”, obteve-se o percentual de 23%, considerado com uma aderência fraca, o que representa uma exceção em relação aos demais dados obtidos. Salienta-se que a DIPAP não apresentou aderência a nenhuma das dimensões.

De forma geral, os dados obtidos demonstram que os setores analisados apresentaram resultados semelhantes para cada dimensão de competência, ou seja, alcançaram valores compreendidos no mesmo nível de aderência.

RESULTADOS DA PESQUISA

Gráfico 3 – Avaliação final de maturidade - AFM



Conforme consta no gráfico 3, a nota final de maturidade dos setores encontra-se entre 1 e 3,16 pontos, o que indica que nenhum dos setores participante alcançou uma escala de maturidade classificada como boa. De forma geral, os setores PROAE, DIPRE e DIPAP, alcançaram valores até 1,80, assim podem ser classificados com um índice muito fraco de maturidade. Os valores compreendidos entre 1,80 e 2,90, alcançados pelos setores DPLAG e NTINF indicam índice fraco de maturidade. Já valores compreendidos entre 2,90 e 3,20 alcançados pelos setores DIMAP e PROGP, representam as melhores pontuações obtidas na pesquisa, o que indica que estes setores possuem nível de maturidade regular.

Em uma análise geral, o valor médio da avaliação final de maturidade da UFSJ é 2,22, o qual corresponde a um índice de maturidade fraco.

Considerando as análises realizadas, foram propostas de três recomendações integradas para um possível plano de crescimento da maturidade na instituição.

1

IMPLANTAR UM ESCRITÓRIO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS - EGP

O EGP auxiliará na padronização dos projetos da organização, possibilitando o conhecimento e o compartilhamento de melhores práticas na gestão de projetos. Considerando que as atribuições do escritório de projetos envolvem atividades como estabelecer procedimentos, padronizar formulários e demais ações nesse âmbito, espera-se que o mesmo possa contribuir para a melhoria da maturidade da instituição, integrando estratégias e objetivos organizacionais, aumentando assim a confiabilidade dos projetos executados.

Sugere-se ainda, nesse contexto, uma vez que a UFSJ não possui uma estrutura mínima no que se refere ao EGP, a possível contratação de uma consultoria especializada, considerando o investimento nesse processo e o retorno a longo prazo. É importante que a organização como um todo compreenda o EGP como uma estrutura fundamental para o crescimento da gestão de projetos.

CAPACITAR OS SERVIDORES

A execução eficiente das boas práticas relativas ao gerenciamento de projetos auxiliará no êxito da implantação da ação 1. A partir da consolidação do escritório de gerenciamento de projetos, os projetos serão desenvolvidos segundo uma metodologia definida, assim, com uma equipe bem capacitada tem-se que o conhecimento técnico potencializará a melhor aplicação dos recursos, redução das falhas e riscos nos projetos, dentre outras melhorias.

Considerando que a universidade possui em seu quadro funcional servidores de diversos cargos e níveis de escolaridade, e que os setores desenvolvem diferentes tipos de projetos, é importante realizar treinamentos que permitam o nivelamento dos conhecimentos em gerenciamento de projetos dos servidores envolvidos nessas atividades.

2

3

IMPLANTAR PLATAFORMA INFORMATIZADA PARA GESTÃO DE PROJETOS

A partir de uma ferramenta informatizada, os projetos podem ser acompanhados, mensurados e monitorados de maneira centralizada e padronizada pela equipe envolvida na gestão. A plataforma também facilitará o compartilhamento de informações e a divulgação dos resultados alcançados, diminuindo o tempo na elaboração de documentos, controle dos projetos e gestão de recursos.

A UFSJ já dispõe de um sistema integrado de gestão (SIG), utilizado atualmente nas ações de gestão referentes às atividades acadêmicas e administrativas (administração, recursos humanos e comunicação), mas que ainda não contempla ferramentas para o gerenciamento de projetos.

REFERÊNCIAS

CARVALHO, Antônio Ivo de; VIEIRA, Anísio Soares; BRUNO, Fátima; MOTTA, José Inácio Jardim; BARONI, Margaret; MACDOWELL, Maria Cristina; SALGADO, Rosângela; CÔRTEZ, Sérgio da Costa. Escolas de Governo e Gestão por Competências Mesa-redonda de Pesquisa-Ação. Brasília: Enap, 2009.

CARVALHO, Kahan Elizabeth Monteiro de; PISCOPO, Marcos Roberto. Fatores de Sucesso da Implantação de um PMO: Um Caso na Administração Pública. Revista Gestão & Tecnologia, vol. 14, no. 3, p. 56-78, 2014.

CARVALHO, Marly Monteiro de; RABECHINI JUNIOR, Roque. Fundamentos em gestão de projetos construindo competências para gerenciar projetos. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2021.

PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). 6. ed. Pensilvânia: Project Management Institute, 2017.

PRADO, Darci. Maturidade em Gerenciamento de Projetos. 3. ed. Nova Lima: FALCONI, 2015.

SECCHI, Leonardo. Modelos organizacionais e reformas da administração pública. Revista de Administração Pública, vol. 43, no. 2, p. 347-369, 2009.

SOUZA, Talita Ferreira de; GOMES, Carlos Francisco Simões. Estudo bibliométrico dos principais modelos de maturidade em gerenciamento de projetos. Perspectiva em Gestão e Conhecimento, vol. 5, no. Número Especial, p. 5-26, 2015.