



O Gerenciamento de Projetos:

Vai acabar?

**Ou é realmente a profissão
do momento e do futuro?**

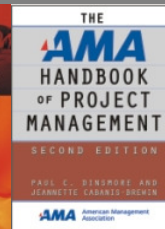
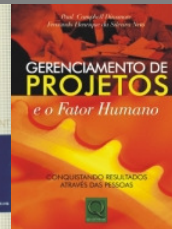
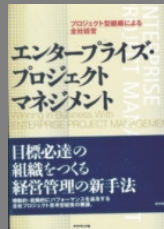
PAUL CAMPBELL DINSMORE


DA DINSMORE
ASSOCIATES

Paul Campbell Dinsmore

- Recebeu os prêmios *Fellow & Distinguished Contributions Award* do *Project Management Institute*.
- Participou nos comitês internacionais do PMI: Normas (PMBOK) e Pesquisa.
- Diretor da PMI Educational Foundation (1997 a 2005).
- Realiza consultorias na América do Sul & Norte, Europa, Austrália e Ásia.
- Diretor da Dinsmore Associates Consultoria

Alguns livros de Paul C. Dinsmore






“A profissão de gerenciamento de projetos, da forma que conhecemos hoje, tende a acabar.”

-Congresso IPMA 2005 - Índia



**Pode parecer um absurdo,
afinal de contas o interesse pelo
assunto GP aumenta a cada ano:**

- » Congressos
- » Seminários
- » Papers
- » Revistas
- » Consultorias
- » Práticas
- » Sites



Argumentos que apóiam a tese da continuidade de gerenciamento de projetos:

- **Projetos fazem parte do dia-a-dia das empresas**
- **Interface entre operações e projetos está se tornando mais estreita**
- **GP necessariamente precisa fazer parte da gestão global das empresas**

Mais argumentos:

- Seis sigma e balanced scorecard complementam GP
- **Softwares de gestão incorporam módulos de projetos**
- Há tendência da gestão corporativa incorporar as técnicas de projetos
- **Crescimento dos PMOs corporativos**



E Daí ?

O que aconteceu com os programas de Qualidade?

- Começou com controle de qualidade, evoluiu para qualidade assegurada e finalmente para qualidade total.
- **Os prêmios nacionais de qualidade atuais abordam todos os aspectos da gestão da organização**
- Hoje há pouca ênfase em programas específicos de qualidade nas empresas



E se essa tendência se confirmar também com Gerenciamento de Projetos?

- Afetar**á os profissionais de projetos?
- Haverá desistência** geral na profissão?
- Haverá** redirecionamento de carreiras?
- Haverá procura** por outras profissões?




Não é provável!



Por que?

***Organizações dependerão,
cada vez mais,
de novos projetos,
lançados oportunamente
e gerenciados com eficácia.***



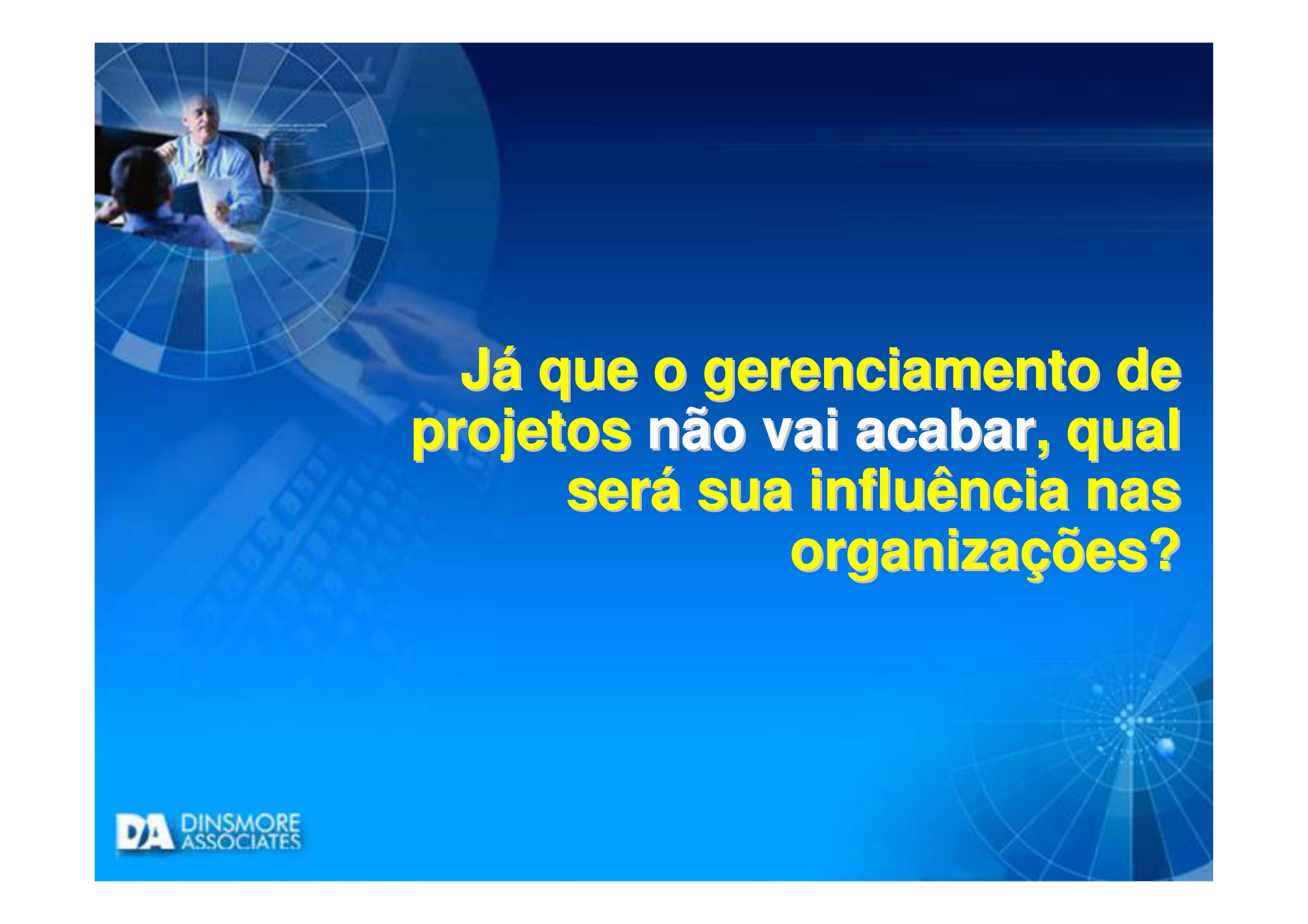
Destacam-se algumas áreas de GP em crescimento:

- **Gestão de Portfolios**
- **Estudos de Maturidade (OPM3)**
- **Conciliação com outras metodologias** (qualidade total, balanced scorecard, seis sigma, critical chain, etc)
- **Project Management Office -- PMO**

E o Gerenciamento de Projetos Clássico?

Haverá demanda crescente para o profissional de projetos com o perfil:

- **Certificado (múltiplas certificações)**
- **Dinâmico (*agile project management*)**
- **Com habilidade para trabalhar em ambientes ambíguos**
- **Com habilidade comportamentais**



Já que o gerenciamento de projetos não vai acabar, qual será sua influência nas organizações?

Como GP vai influenciar as organizações?

- Mais integração de GP com os propósitos gerais da empresa
- Mais sinergia com outras práticas de gestão
- Grande potencial para expansão de todo o escopo de gerenciamento de projetos, por meio da **gestão de portfólios e gestão de programas**



Surgimento do PMO

(Project Management Office, ou Escritório de Projetos)

- **Modismo?**
- **Qual a justificativa?**
 - **Sempre dá certo?**

O que é o PMO ?

As responsabilidades de um PMO podem variar desde o fornecimento de funções de suporte ao gerenciamento de projetos até o gerenciamento direto de um projeto.

PMI - Guia PMBOK 3ª edição

PMO ...e Veículos

Qual o melhor veículo...depende da sua necessidade





Project Office algumas variações

- 1. Projeto Autônomo**
 - 2. *Project Support Office (PSO)***
 - 3. Centro de Excelência (COE)**
 - 4. *Program Office***
- E ainda ...***

5. Chief Project Officer (CPO)

Projeto Autônomo

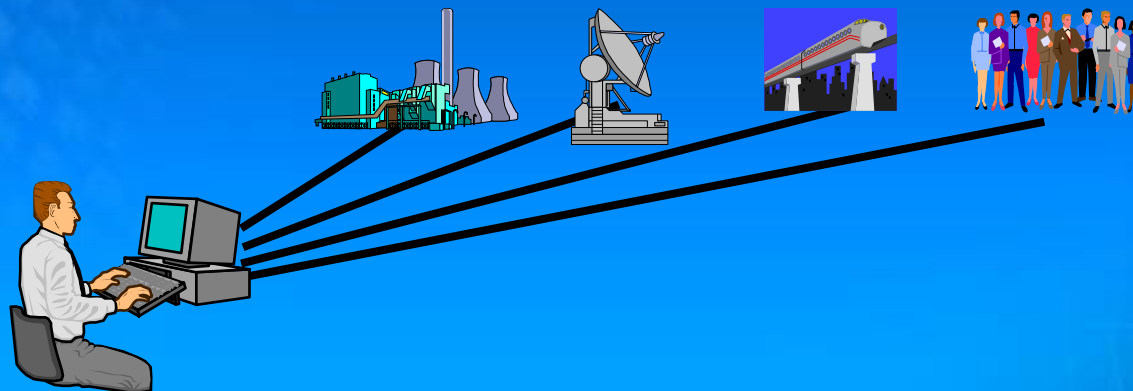
- Separado das operações da empresa
- Gerenciamento de um projeto específico
- Responsabilidade total sobre o sucesso do projeto



Project Support Office apoio, planejamento e controle

- Apoio a diversos projetos simultâneos
- Suporte, ferramentas e serviços para planejamento, controle de mudanças, prazos e custos

Projeto 1 Projeto 2 Projeto 3 Projeto 4



PSO

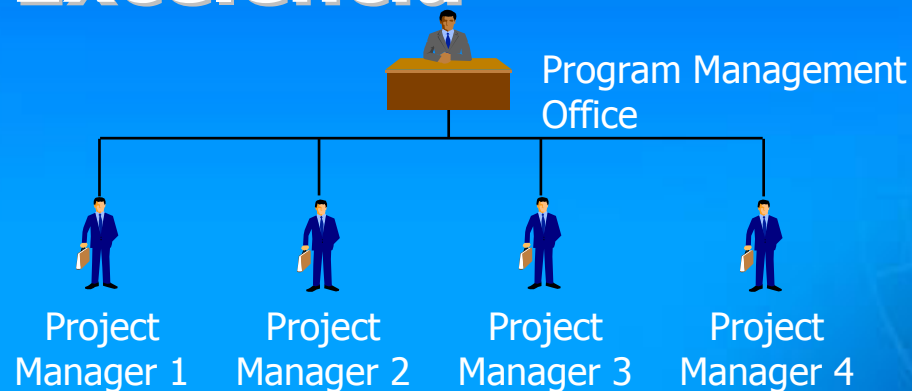
Centro de Excelência COE (Center of Excellence)



Program Office

Superintendência de Projetos

- **Pode ser responsável pelo sucesso dos projetos**
- **Gerência os gerentes de projetos**
- **..e pode incorporar o *Project Office* e o Centro de Excelência**



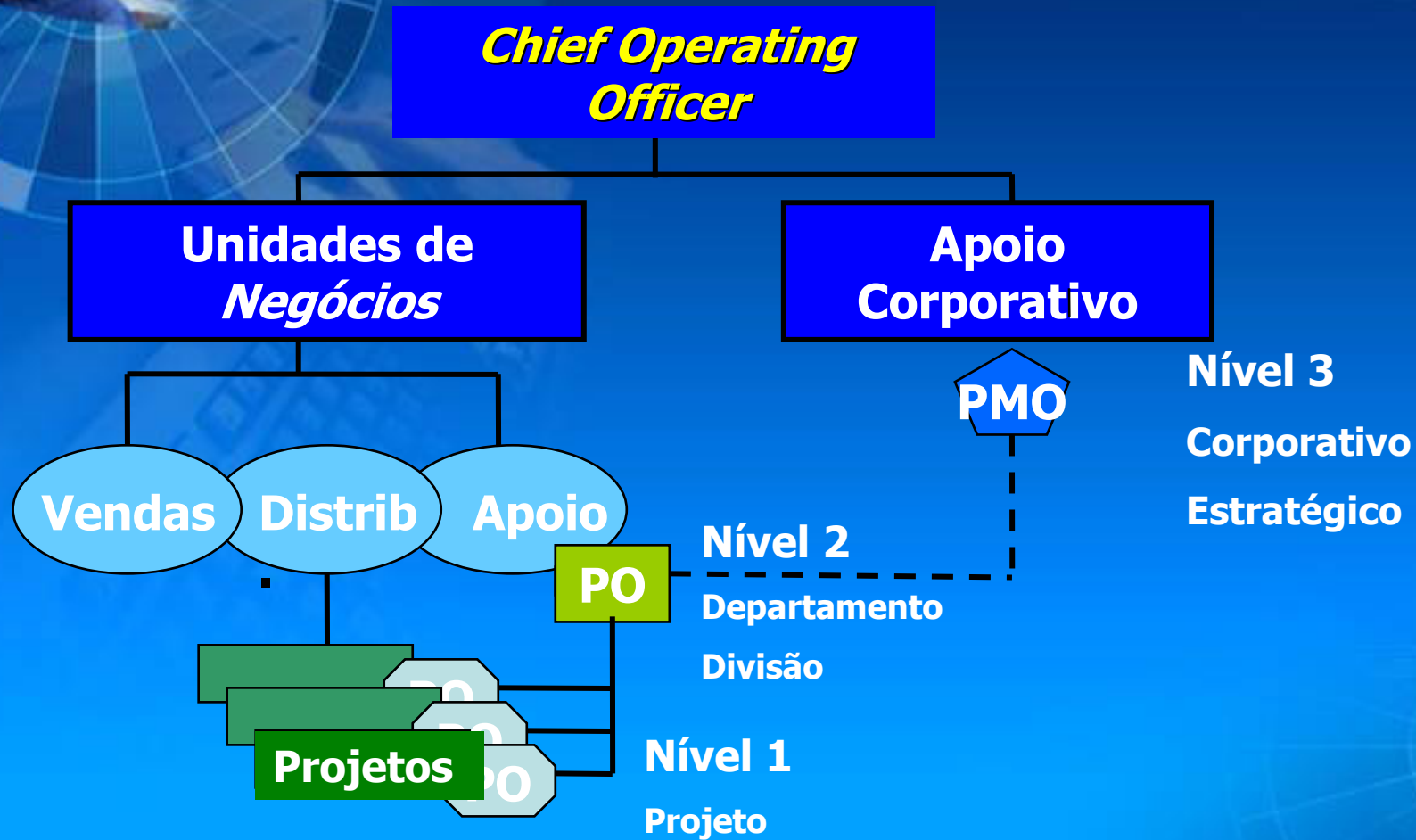
Chief Project Officer - CPO

Responsável pelo portfólio e projetos da organização

- O **CPO** reporta-se ao nível estratégico, apresentando uma autoridade central com relação aos projetos da organização



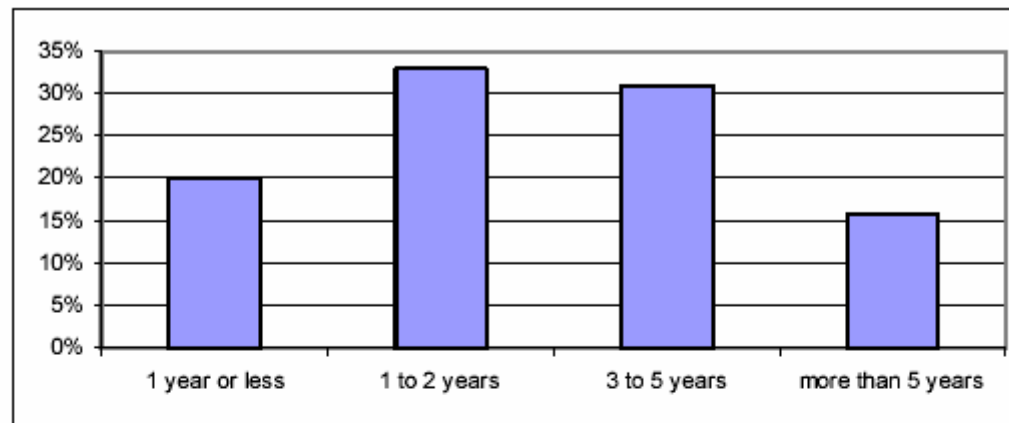
Níveis de PMO



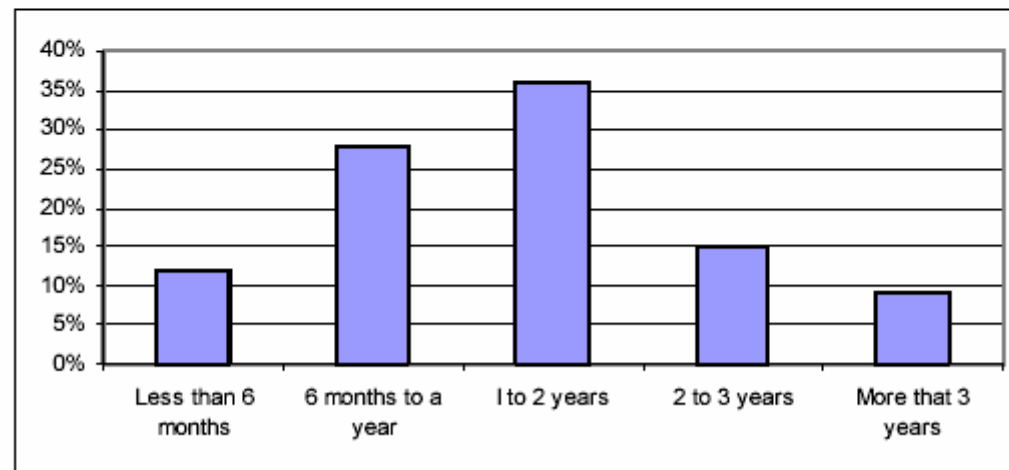
Funções de um *Project Office*

1. Suporte Administrativo
2. Métodos e Padrões
3. Consultoria e Mentoração
4. Treinamento
5. Manutenção de GPs
6. Gestão geral de projetos

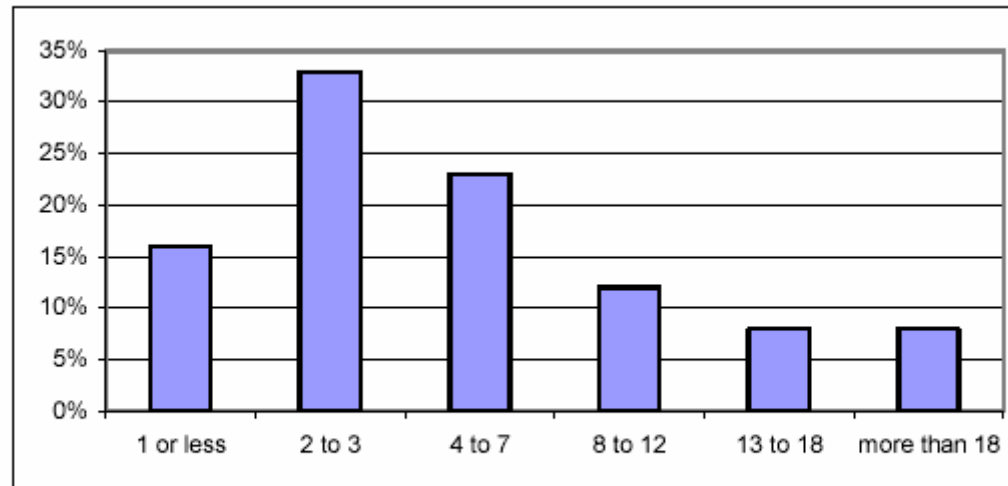




The PMOs' Age Distribution



Time to Implement



PMO staff excluding Project Managers (fulltime equivalents)

The Reality of PMO February 2006, Universite du Quebec-PMI

A mudança requerida para o estabelecer um PMO envolve...

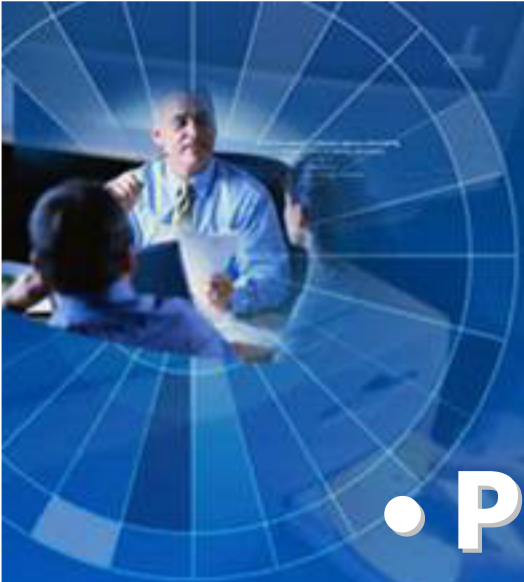
- Criar as condições para a mudança.
- **Fazer a mudança acontecer**
- Fazer a mudança permanecer como parte da organização



..entendendo e atendendo expectativas e interesses de interessados (Stakeholders)

- Sponsor
- Gerentes de Projetos
- Equipes de Projetos
- Gerências Funcionais
- Diretorias
- Fornecedores
- Investidores





Lembre-se ...para viabilizar o PMO, 3 condições são necessárias

- Pressão externa
- **Insatisfação interna**
- Plano viável

**Sem estas condições, não vale a
pena tentar implantar um PMO...**

Project Charter para Implementar um PMO

Project Charter

1. Necessidade da Organização
2. Visão
3. Clientes
4. Objetivos
5. Escopo e Funcionalidades
6. Métricas
7. Prazos
8. Recursos
9. Riscos e Respostas
10. Interessados
11. Sponsor
12. Gerente



Um projeto de mudança



..e o Plano do Projeto

Áreas de Conhecimento

1. Escopo
2. Cronograma
3. Custos
4. Qualidade
5. Recursos Humanos
6. Riscos
7. Comunicação
8. Aquisições
9. Integração



Processos

- *Iniciação*
 - *Planejamento*
-
- *Execução*
 - *Monitoramento e Controle*
 - *Encerramento*

Dimensões

- Metodologias
- Templates
- Gestão de Conhecimento

Processos → Tecnologia

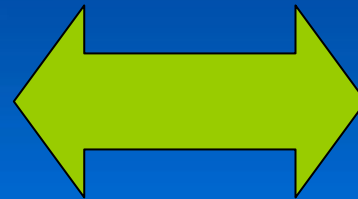
↙ ↘

Pessoas

- Sistemas de Apoio

- Comprar a idéia
- Treinamento
- Coaching
- Papéis e Responsabilidades
- Comunicação

Como Provocar a Mudança...



- **Autoritário**
 - **Impõe**
 - **Cobra**
 - **Audita**
 - **Pune**

- **Boa vizinhança e colaboração**
 - **Leva em consideração cultura**
 - **Busca apoio e colaboração**
 - **Demonstra resultados**
 - **Ganha adeptos**

Fazer a Mudança Acontecer...

Independente do nível que iniciar....

Consolide ganhos

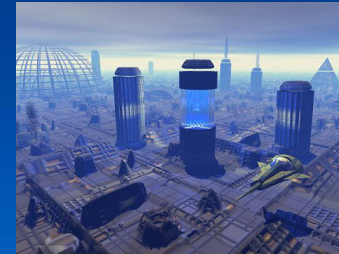
Desenvolva bases

Gere ganhos no curto prazo







Ações de Nível 1
Projeto
Aplicação em um projeto

Ações de Nível 2
Centro de Excelência
Treinamento, mentoraçã, consultoria,




Ações de Nível 3
Estratégico
Sistema de Incentivos
Seleção de portfolio

Liderar a Mudança	
3. Fazer a Mudança Permanecer	
2. Fazer a Mudança Acontecer	
1. Criar as Condições de Mudança	



Fazer a Mudança Permanecer

Liderar a Mudança	
3. Fazer a Mudança Permanecer	
2. Fazer a Mudança Acontecer	
1. Criar as Condições de Mudança	

1. Jornada de 2 a 10 anos

2. Liderar e Adaptar-se a Mudança Organizacional

1. De PSO para PMCOE e CPO
2. Influência na Cultura
3. Aumento da Maturidade Organizacional em Gerenciamento de Projetos

3. Estabelecer-se no nível estratégico

Tendências em PMO





Tendências em PMO

- 1- Maior demanda de conhecimento e certificação
- 2- Outsourcing e consultoria
- 3- Melhor metodologia
- 4- PMO tenderá a absorverá a Gestão de Portfolio
- 5- Toda empresa terá um PMO mesmo que o nome seja outro.
- 6- Assim que se instalar a cultura de projetos, os PMOs poderão ser menores.

Vimos...

- **A profissão de GP vem se transformando, mas não vai acabar!**
- **Tendências em GP seguem o caminho dos movimentos de Qualidade**
- **GP precisa ser conciliado com outras abordagens gerenciais**
- **PMO surgiu para atender necessidades de um novo mundo**
- **Implementação de PMO depende da articulação de programa de mudança**



Comentários, dúvidas, observações





Obrigado pela atenção !

www.dinsmore.com.br