

MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS - BRASIL

Pesquisa Archibald & Prado

www.maturityresearch.com

Relatório Pesquisa 2017:

“Relatório Geral”

Parte A: Indicadores

Publicado em Fevereiro-2018

**Organizado por:
Darci Prado e Warlei Oliveira**

1. Introdução
2. Destaques
3. Resultados Gerais
4. Resultados Por Tipo de Organização
5. Resultados por Categoria de Projetos
6. Resultados por Área de Negócios
7. Resultados por Tipo de Cliente
8. Resultados por Estado Brasileiro
9. Equipe que desenvolveu este trabalho
10. O modelo de maturidade Prado-MMGP
11. Agradecimentos

Introdução

Estamos apresentando os resultados da pesquisa Archibald & Prado relativo ao ano de 2017. Esta pesquisa esteve disponível gratuitamente no site www.maturityresearch.com durante os meses de setembro a dezembro de 2017 e foi respondida por **301** profissionais de organizações brasileiras. Conforme mostrado no próximo slide, produzimos treze (13) relatórios. Somente para o caso deste relatório temos uma divisão em três partes:

- A. Indicadores
- B. Perfil dos Participantes
- C. Governança

Os dados aparecem nos relatórios na forma de grupamentos. Somente apresentamos grupamentos que contenham acima de 5 participantes (*Política de Confidencialidade*).

De uma maneira geral, os dados apresentados nos relatórios mostram que existe uma relação direta entre maturidade e indicadores de desempenho. Ou seja, quanto maior a maturidade:

- Maior o sucesso total e menor o fracasso
- Menor o atraso
- Menor o estouro de custos
- Maior o percentual de execução do escopo previsto.

Além disso, quanto maior a maturidade maior a percepção, pela alta administração, do valor do gerenciamento de projetos para agregar valor à organização.

Neste ano estamos apresentando os seguintes relatórios (13):

VISÃO GLOBAL

- Análise comparativa de desempenho
- Geral (dividido em 3 partes)
- Benchmarking

TIPOS DE ORGANIZAÇÕES

- Privadas
- Governo
- Clientes Internos
- Clientes Externos

CATEGORIAS DE PROJETOS

- Mudanças Organizacionais e Melhorias de Resultados Operacionais
- Tecnologia da Informação (Software)

REGIÕES E ESTADOS

- Região Sul
- Região Norte/Nordeste
- Minas Gerais
- São Paulo

O critério para a criação de um relatório para um grupamento é que tenhamos no mínimo 60 participantes. Neste ano algumas exceções foram permitidas.

Este relatório – **Relatório Global** - contém a análise dos dados fornecidos por todos os participantes da pesquisa, ou seja **301** profissionais de empresas privadas, públicas e terceiro setor. Os dados fornecidos são oriundos de um total de **6.260** projetos.

Este documento constitui a Parte A do relatório (Indicadores). As duas outras partes são:

- B. Perfil dos Participantes
- C. Governança

O resultado final apresentado neste relatório mostrou uma **maturidade média de 2,59** para o Brasil. Este valor pode ser admitido como bom se considerarmos que o assunto GP ganhou repercussão no Brasil há pouco tempo. Por outro lado, considerando que o range de valores para maturidade vai de 1 a 5, podemos concluir que o conjunto de organizações brasileiras ainda tem muito a melhorar.

Este relatório analisa os principais indicadores de desempenho (sucesso, atraso, estouro de custos e execução do escopo) tanto de forma geral como desdobrado por tipo de organização, categoria de projetos, área de negócios, tipo de cliente e estado brasileiro.

Veja na Parte 8 deste relatório uma breve explicação sobre o modelo de maturidade Prado-MMGP

Conforme dito anteriormente, tivemos um público de 301 participantes em 2017. A principal característica deste público é **a heterogeneidade**, ou seja, são oriundos de diferentes tipos de organizações, categorias de projetos, ramos de negócios, tamanho das organizações e estados brasileiros. Os relatórios que disponibilizamos apresentam muitas comparações com os indicadores de desempenho, mas o leitor deve ficar atento a estas comparações, conforme devidamente assinalado nos relatórios em cada caso. Por exemplo, apresentam-se indicadores de desempenho de diversos estados brasileiros e, neste caso, deve-se procurar evitar tirar conclusões utilizando-se apenas os valores apresentados, sem considerar as especificidades das carteiras de projetos de cada estado.

Portanto, aconselhamos o leitor a analisar também os relatórios que trabalham com amostras mais detalhadas.

Nossa intenção é mostrar e analisar os dados tal como capturados, apresentando ao leitor a maior quantidade de informações possível. Como estabelecida em nossa Carta de Princípios, nosso objetivo é auxiliar as organizações brasileiras a evoluírem em Gerenciamento de Projetos.

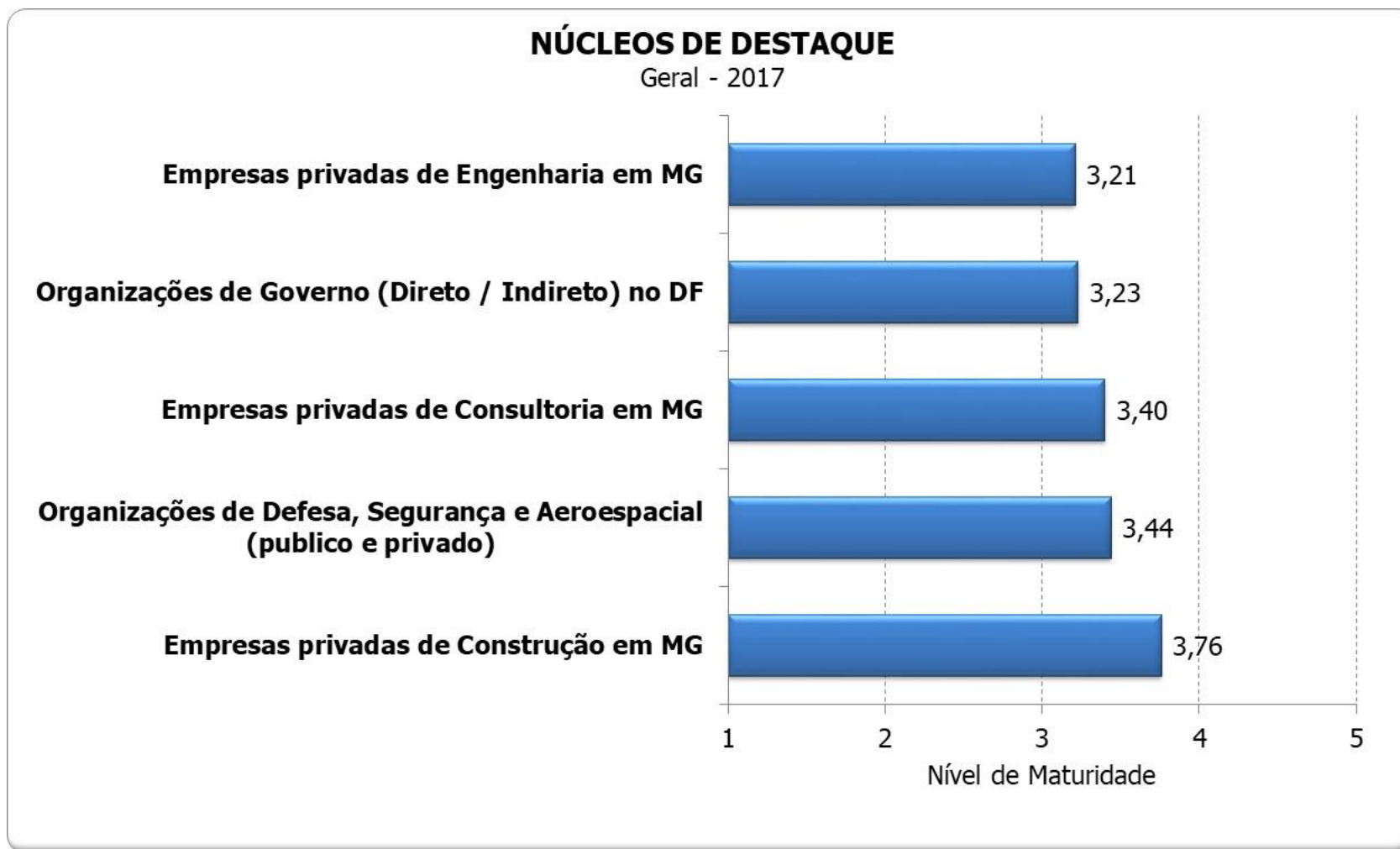
Tendo em vista que, por se tratar de uma pesquisa onde são feitas estratificações e trabalhadas amostras de diferentes tamanhos, estas possuem diferentes representatividades. Assim, se o total de respondentes para uma determinada amostra é alto, é também alta a representatividade dos dados referentes àquela quantidade de respondentes. A interpretação da representatividade dos dados é totalmente regida pela ESTATÍSTICA e, por ora, acreditamos que basta informar ao leitor indicações de representatividade para diferentes valores do total de respondentes.

Total de Respondentes	Representatividade
Acima de 30	Boa representatividade
Entre 17 e 29	Média representatividade. Analise os dados com discernimento.
Abaixo de 17	Baixa representatividade. Analise os dados com discernimento

Observação: O alerta “analise os dados com discernimento” se prende ao fato de que algumas populações são **finitas** e, portanto, os critérios de representatividade são diferenciados. Por exemplo, se para o ramo de negócios “Refratários” temos apenas 5 empresas no Brasil e se todas elas participaram da pesquisa, os resultados apresentados seriam de total representatividade.

Destques

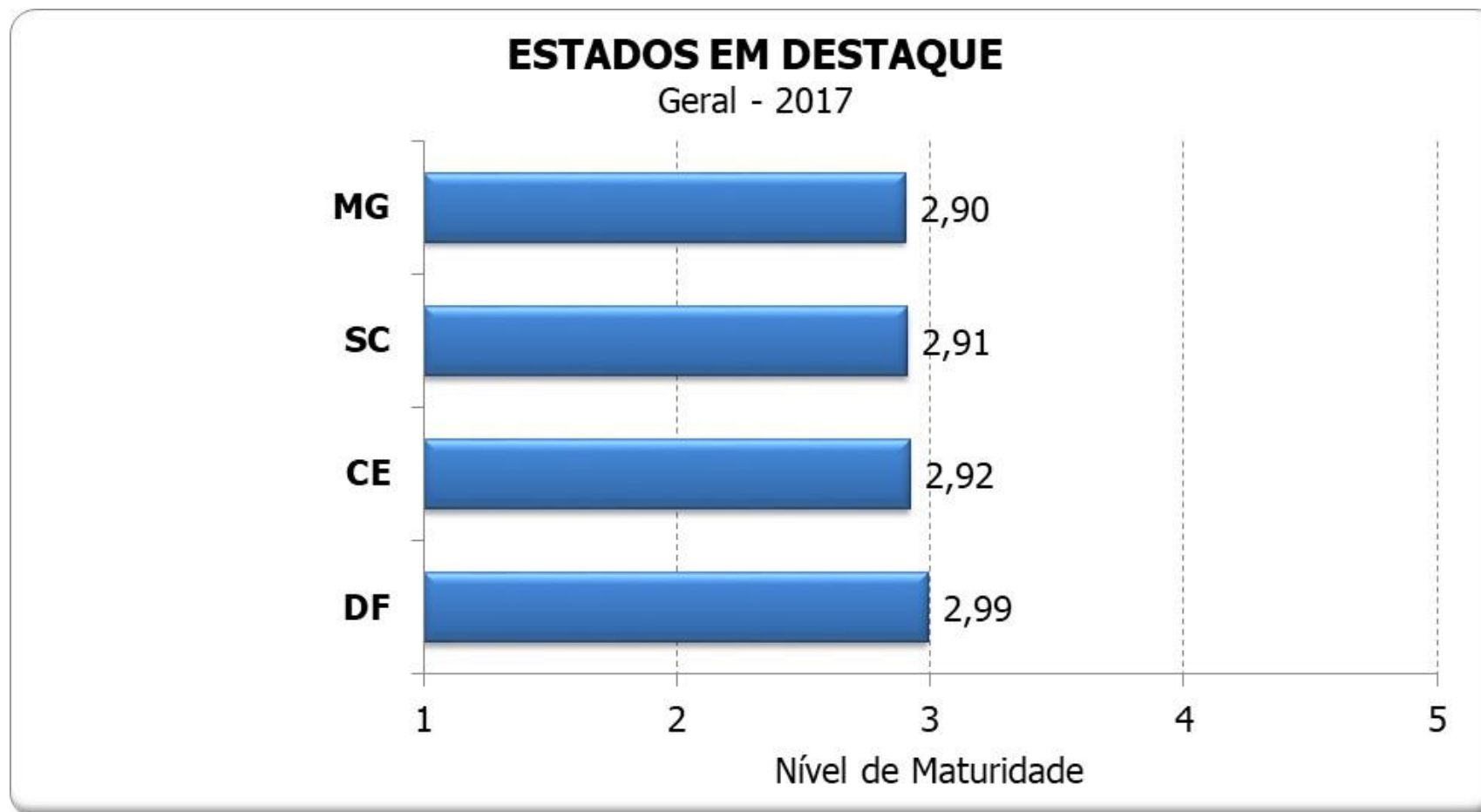
O núcleos abaixo apresentaram os melhores valores de maturidade. Veja também o Relatório de Benchmarks



Tamanho das amostras: Empresas privadas de Consultoria em MG: 6 Empresas privadas de Engenharia em MG: 6 Organizações de Defesa, Segurança e Aeroespacial (público e privado): 8
Empresas privadas de Consultoria em MG: 6 Organizações de Governo (Direto / Indireto) no DF:

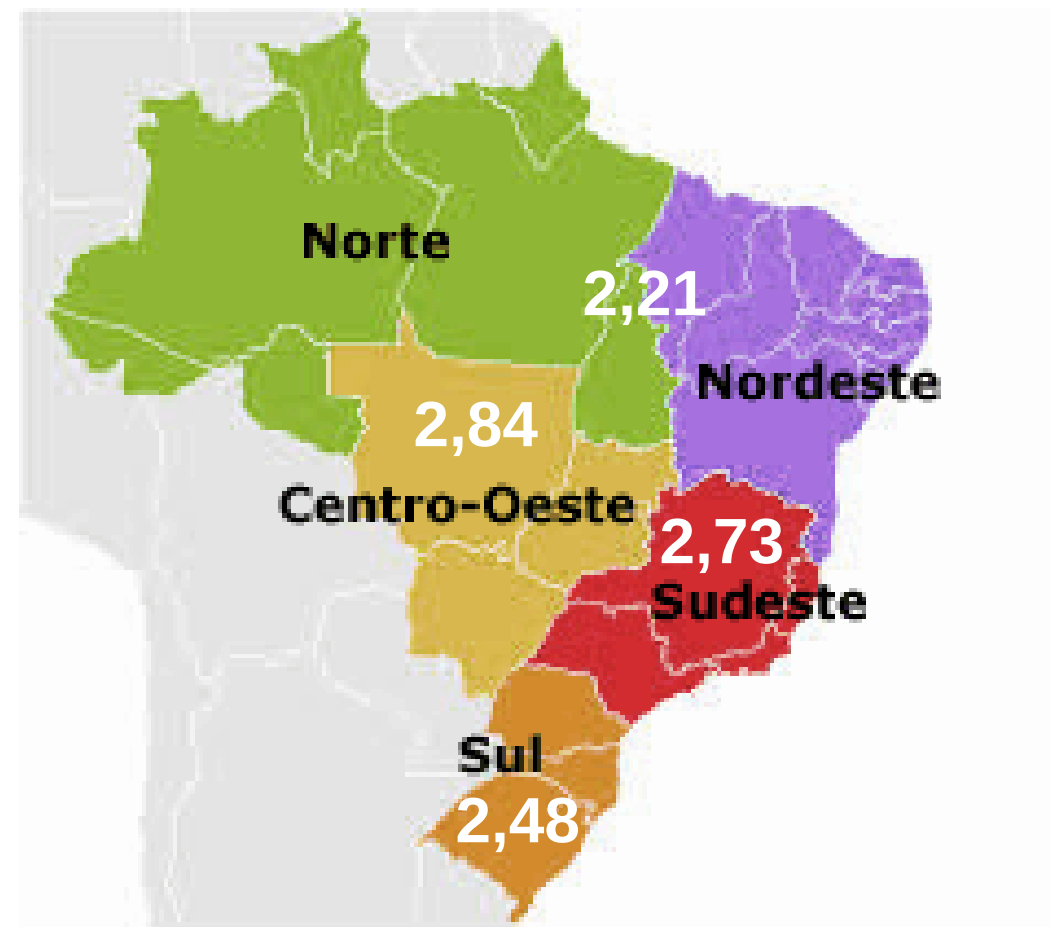
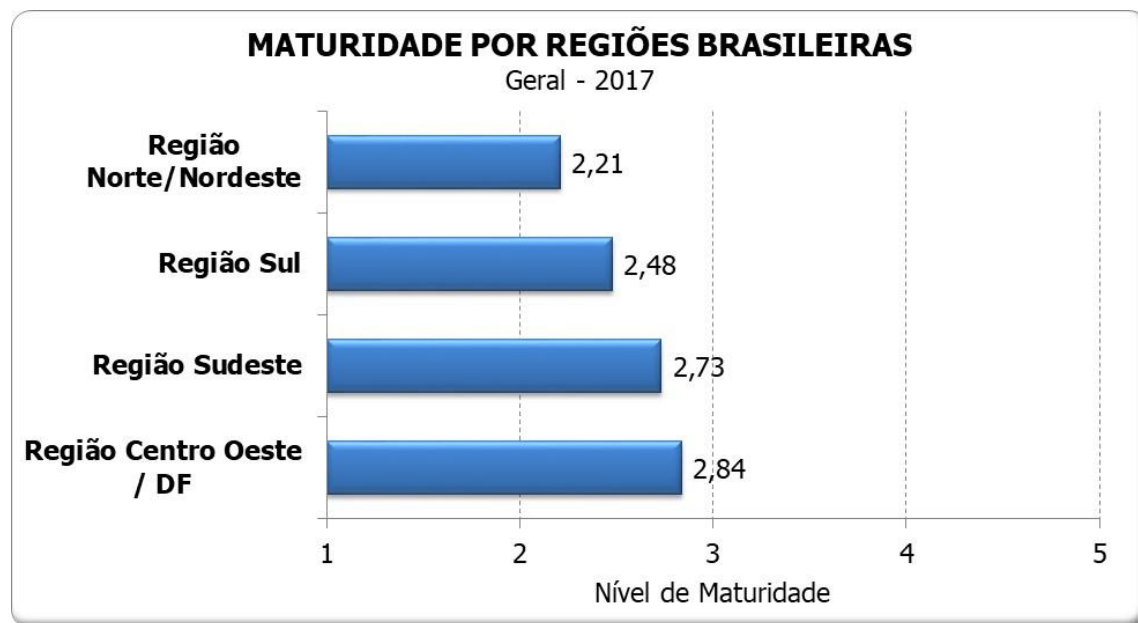
O quatro estados abaixo apresentaram os melhores valores de maturidade.

Veja também o Relatório de Benchmarks.



Tamanho das amostras: MG: 55 SC: 9 CE: 6 DF: 18

Destaque para a Região Centro Oeste (inclusive DF).



Tamanho das amostras: NO/NE: 57 SUL: 67 SUDESTE: 151 CENTRO OESTE + DF: 26

Resultados Gerais

Nesta parte do relatório estão apresentados os Resultados Gerais de toda a população de participantes deste grupamento:

- Maturidade e sua distribuição nos níveis
- Aderência às dimensões da maturidade
- Nível de Sucesso, de atraso e de estouro de orçamento

MATURIDADE:

- Maturidade: 2,59

**301 Organizações
6.260 projetos**

INDICADORES DE RESULTADOS

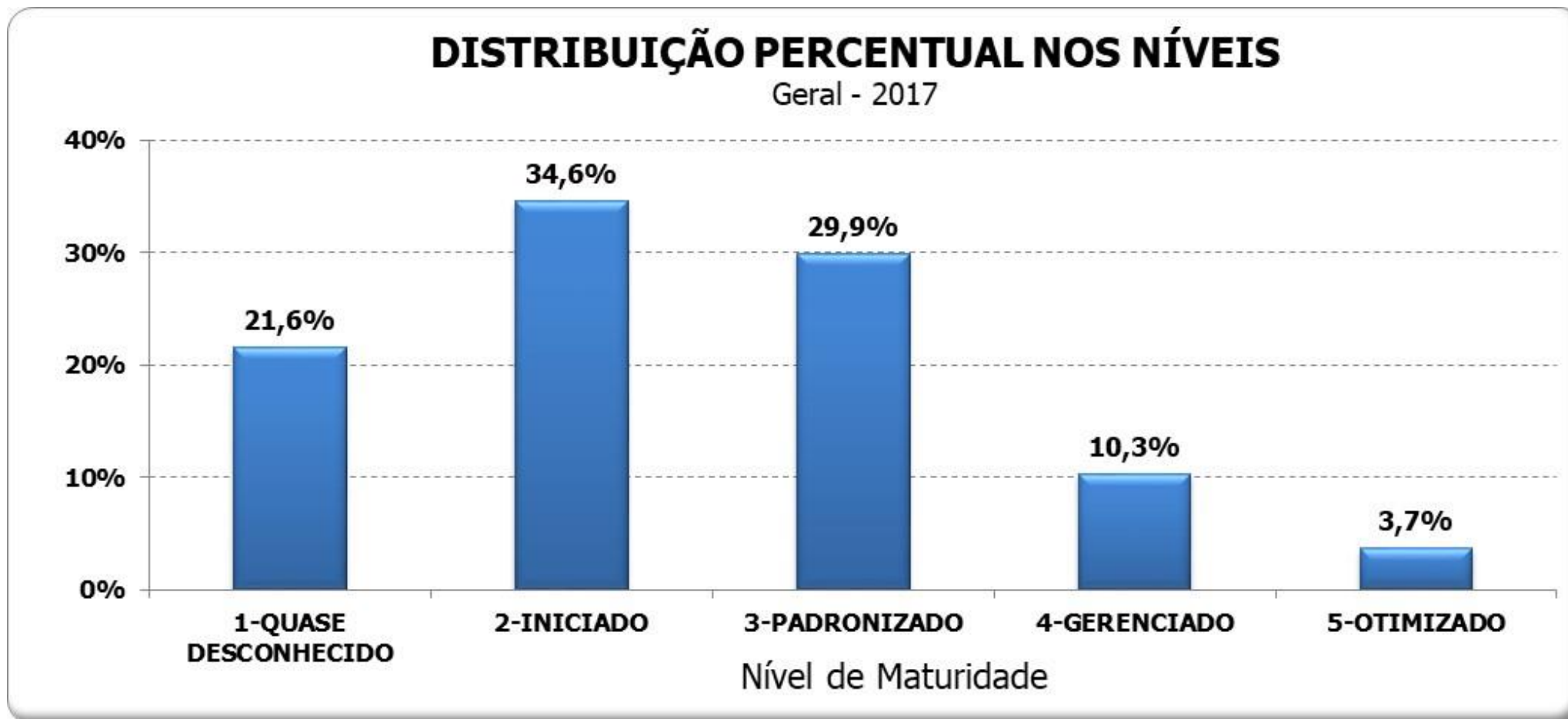
- Índice de Sucesso:
 - Sucesso Total: 52,0%
 - Sucesso Parcial: 33,7%
 - Fracasso: 14,3%
- Atraso médio: 24,2%
- Estouro de custo médio: 13,8%
- Execução média do Escopo: 74,0%

COMPOSIÇÃO MÉDIA DA CARTERIA DE PROJETOS

- Quantidade média de projetos: 21
- Duração média de cada projeto: 12 meses

Maturidade Média Brasil: **2,59**

Temos uma significativa presença de organizações no Nível 2.



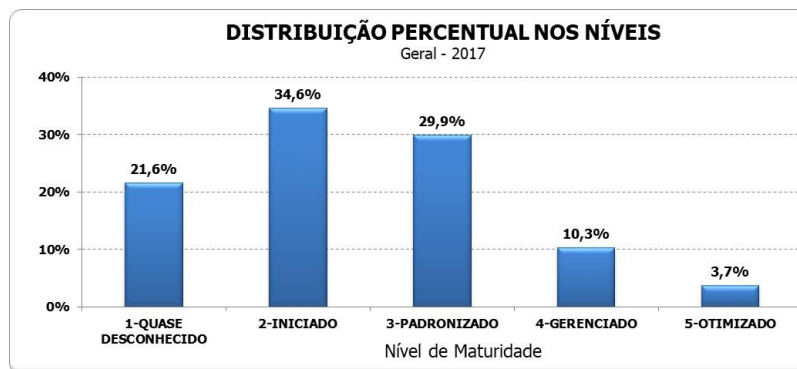
Nível 1 – ainda não iniciaram a evolução.

Nível 2 – investiram em conhecimentos.

Nível 3 – implantaram padrões

Nível 4 – dominam o processo.

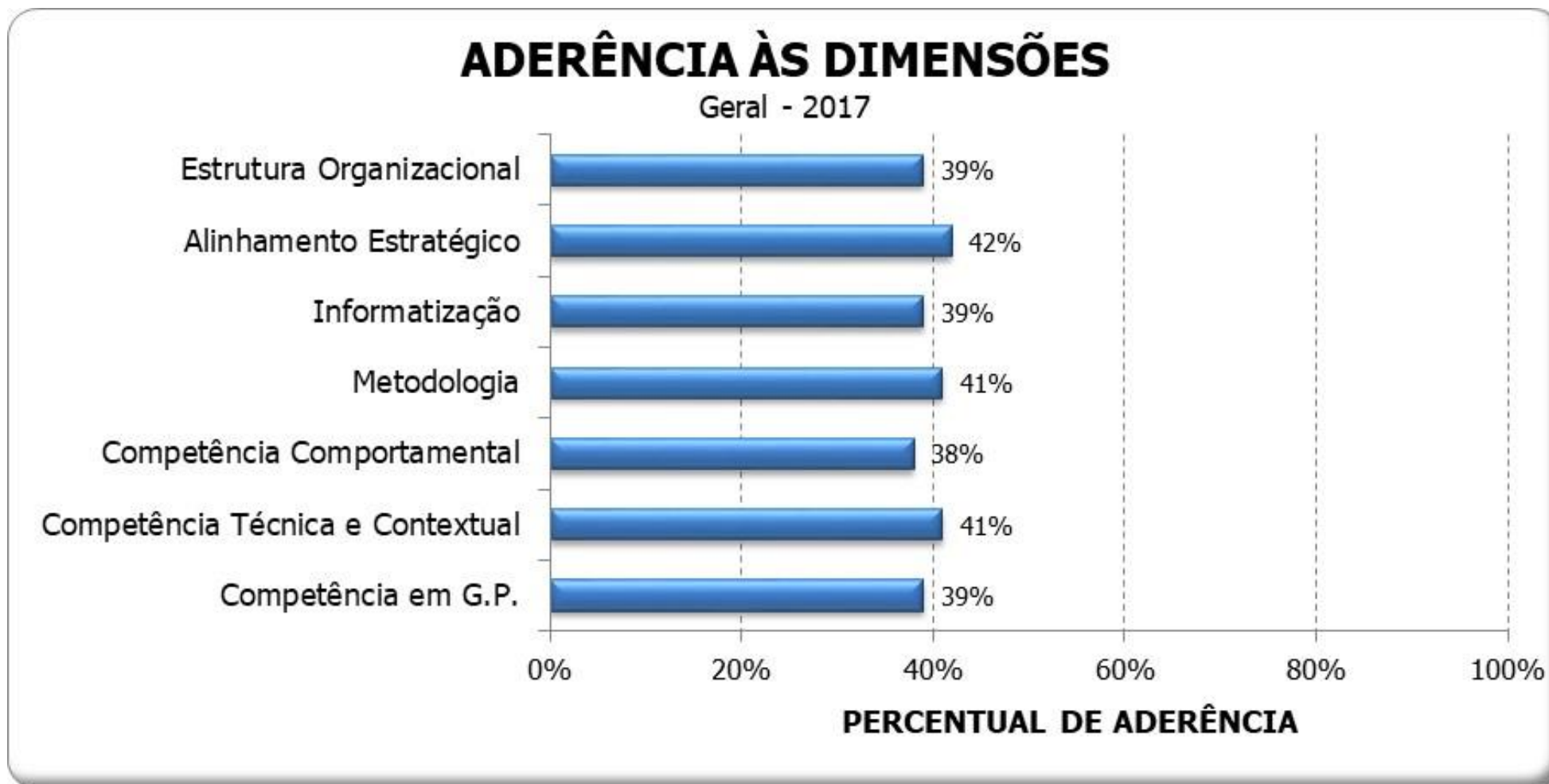
Nível 5 - atingiram o nível otimizado.



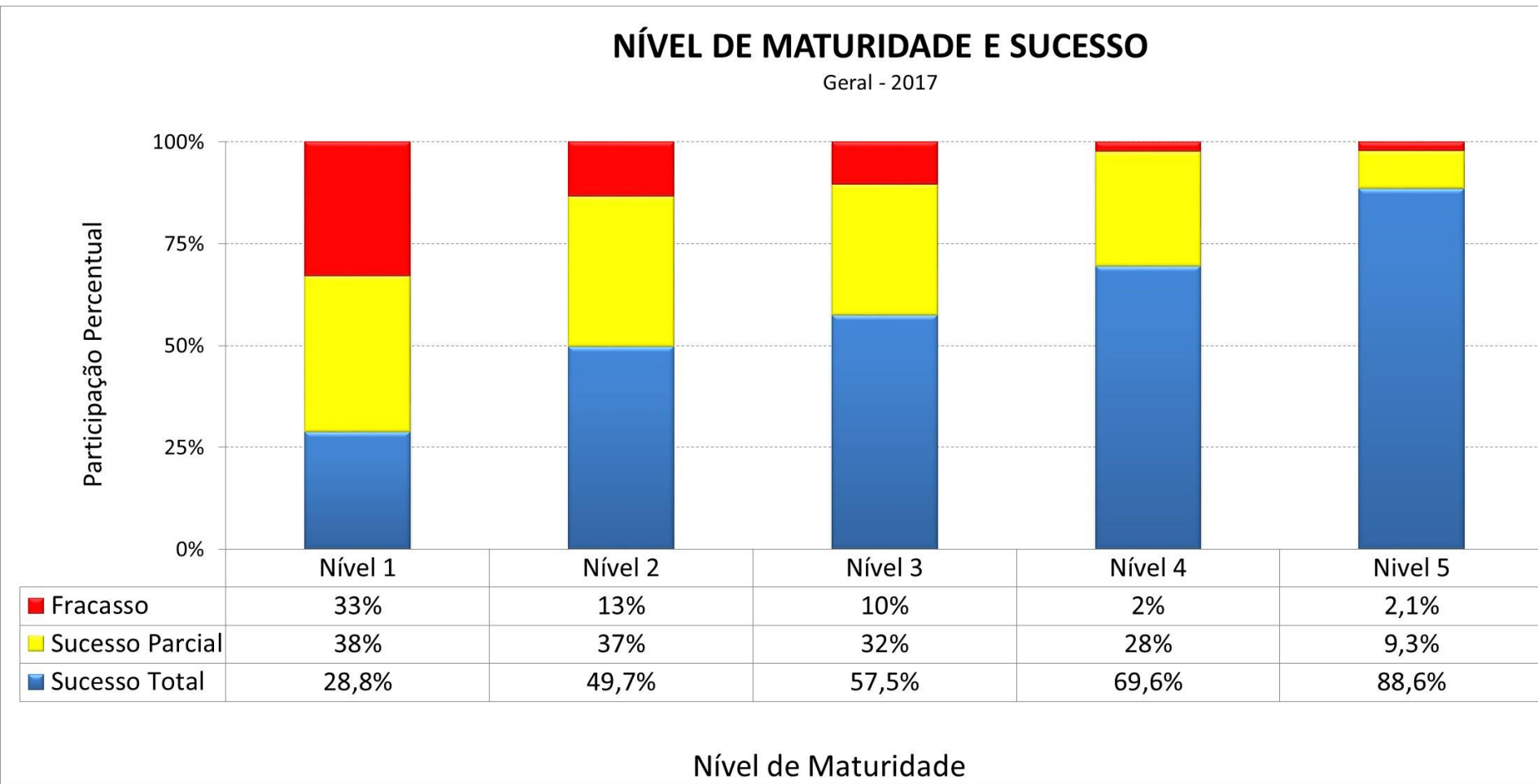
Comentários

- Para 56,2% (níveis 1 e 2) das organizações participantes desta pesquisa, o gerenciamento de projetos ainda não possibilita trazer resultados aos seus negócios tal como seria desejado (níveis 3, 4 e 5);
- Apenas 14,0% das organizações estão em níveis que permitem pleno domínio e otimização do trabalho (níveis 4 e 5).

Existe equilíbrio entre os valores de aderência às dimensões. Podemos considerar como regulares os valores apresentados. O ideal seria estarem acima de 70%



Quanto maior a maturidade, maior o sucesso.



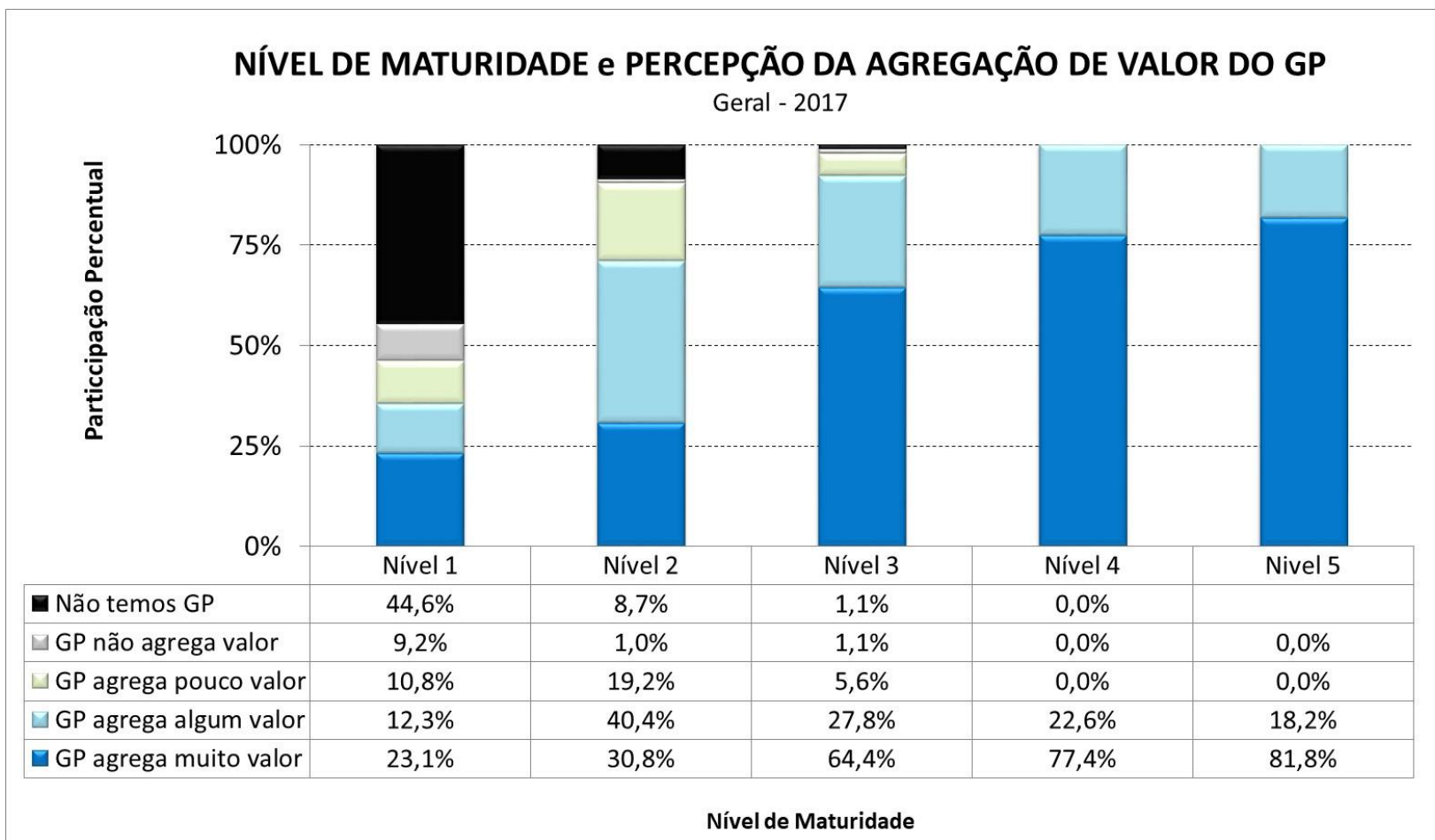
Tamanhos das amostras:

Nível 1: 65 / Nível 2: 104 / Nível 3: 90 / Nível 4: 31 / Nível 5: 11

TIPO	CARACTERÍSTICAS
SUCESSO TOTAL	Um projeto bem sucedido é aquele que atingiu a meta. Isto geralmente significa que foi concluído e produziu as entregas, resultados e benefícios esperados e os principais envolvidos ficaram plenamente satisfeitos. Além disso espera-se que o projeto tenha sido encerrado dentro das exigências previstas para prazo, custo, escopo e qualidade (pequenas diferenças podem ser aceitas dependendo do tipo de projeto).
SUCESSO PARCIAL	O projeto foi concluído, mas não produziu todos os resultados e benefícios esperados. Existe uma significativa insatisfação entre os principais envolvidos. Além disso, provavelmente algumas das exigências previstas para prazo, custo, escopo e qualidade foram significativamente pior que o desejado.
FRACASSO	Existe uma enorme insatisfação entre os principais envolvidos ou porque o projeto não foi concluído ou porque não atendeu às expectativas dos principais envolvidos ou porque algumas das exigências previstas para prazo, custo, escopo e qualidade ficaram em patamares absolutamente inaceitáveis.

Veja o conjunto completo de conceituação de sucesso no site www.maturityresearch.com

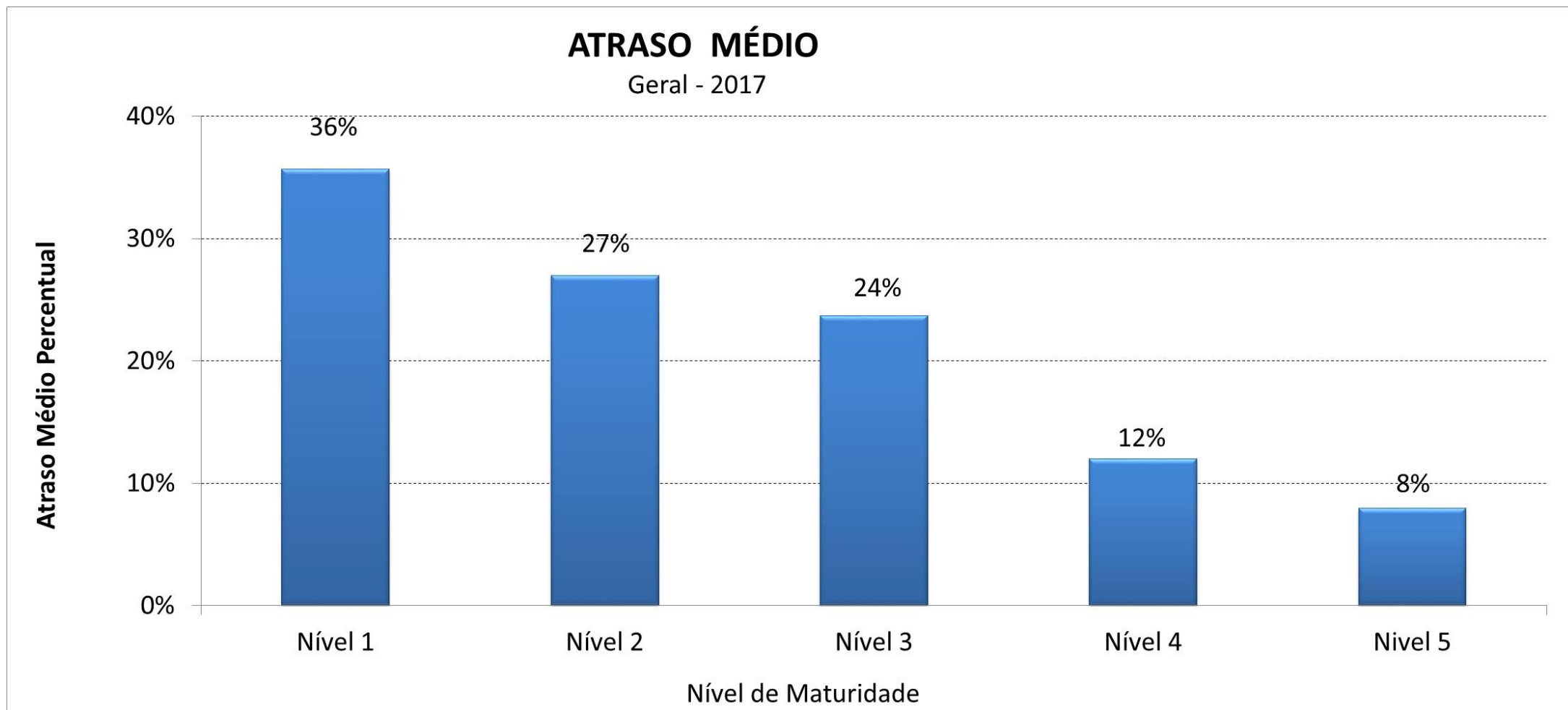
Quanto maior a maturidade, maior a percepção (pela alta administração) da importância do Gerenciamento de Projetos para agregar valor à organização.



Tamanhos das amostras:

Nível 1: 65 / Nível 2: 104 / Nível 3: 90 / Nível 4: 31 / Nível 5: 11

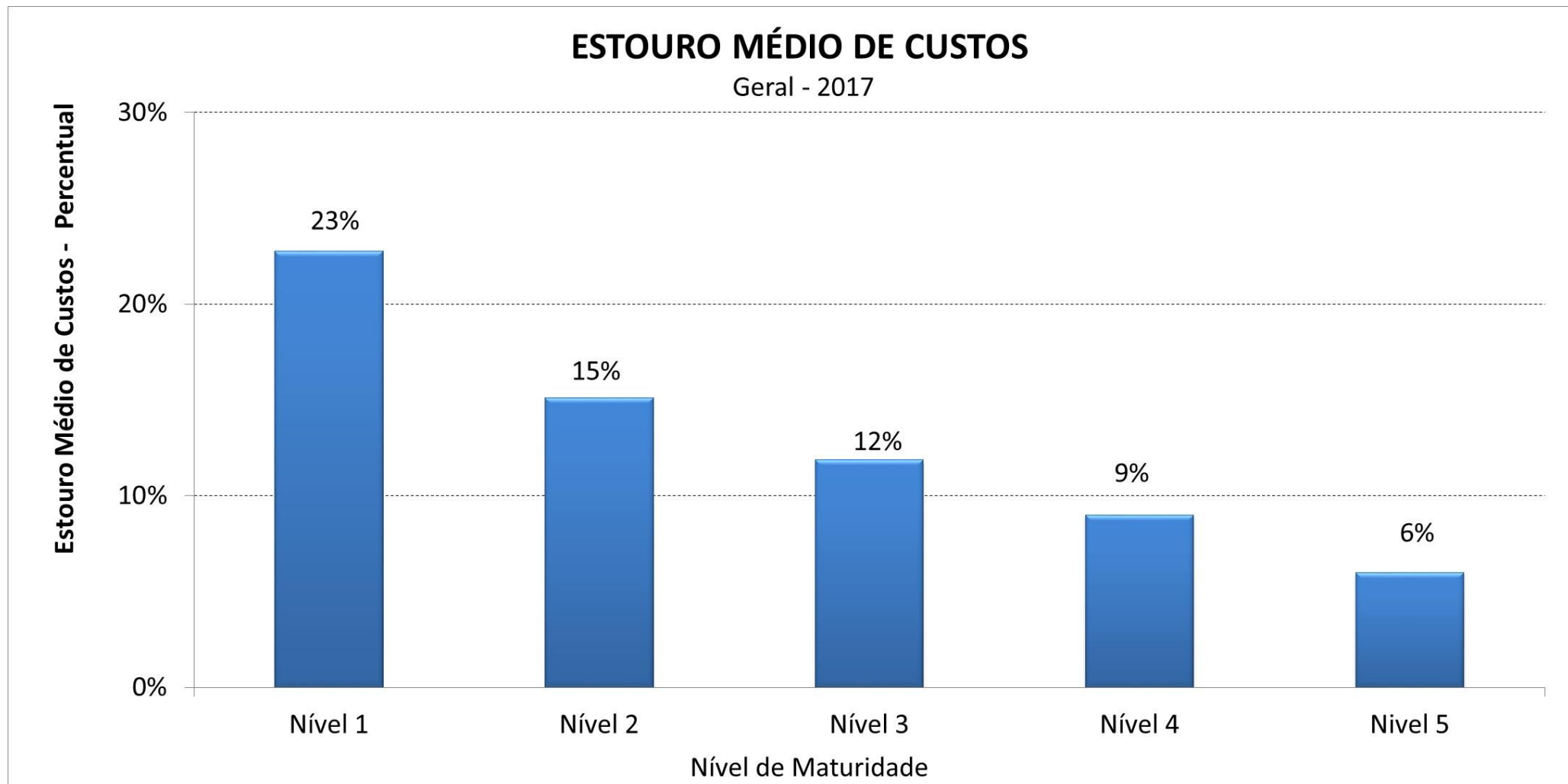
Quanto maior a maturidade, menor o atraso.



Tamanhos das amostras:

Nível 1: 65 / Nível 2: 104 / Nível 3: 90 / Nível 4: 31 / Nível 5: 11

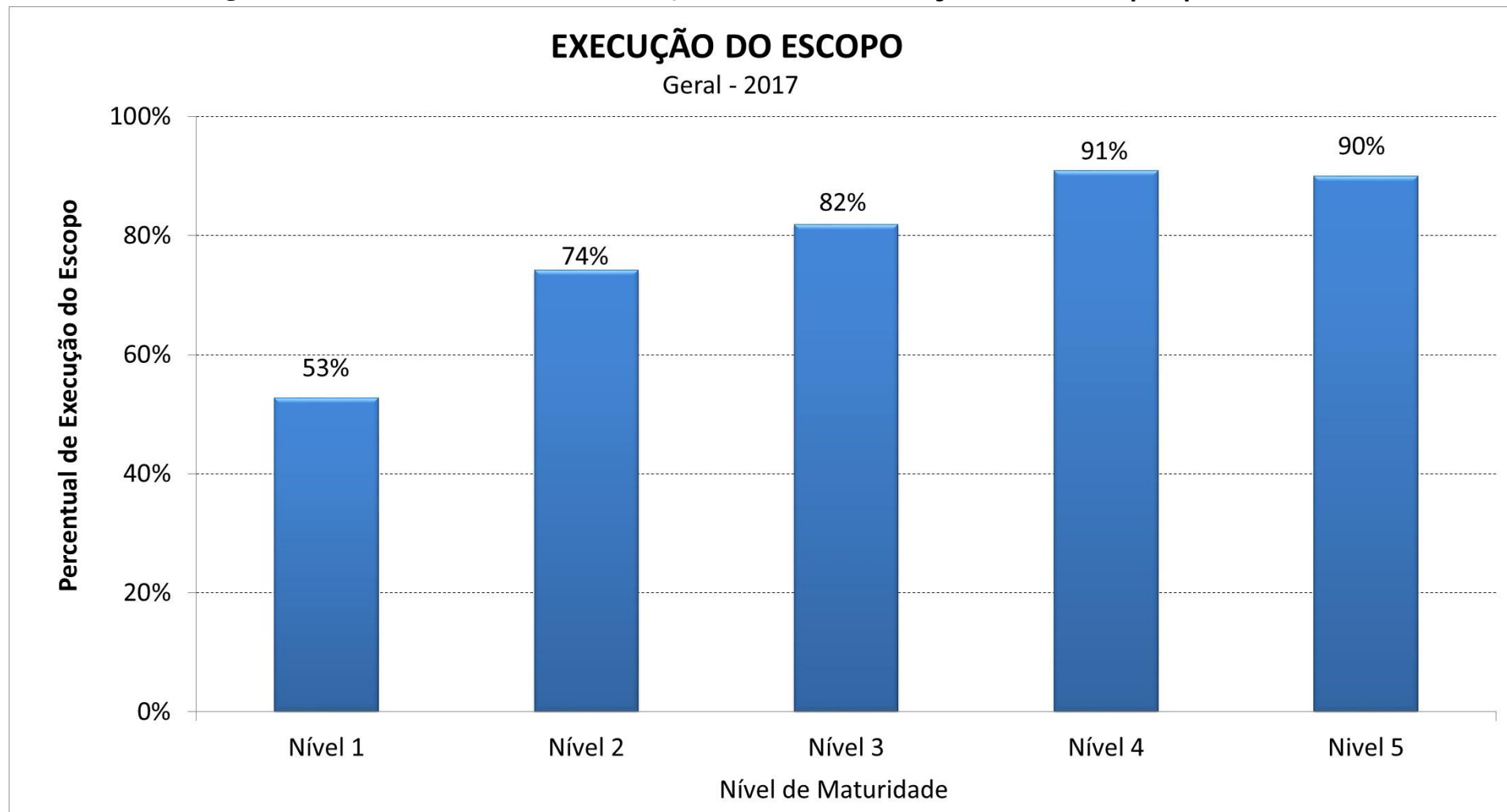
Quanto maior a maturidade, menor o estouro de custos.



Tamanhos das amostras:

Nível 1: 65 / Nível 2: 104 / Nível 3: 90 / Nível 4: 31 / Nível 5: 11

Quanto maior a maturidade, maior a execução do escopo previsto.



Tamanhos das amostras:

Nível 1: 65 / Nível 2: 104 / Nível 3: 90 / Nível 4: 31 / Nível 5: 11

Resultados por Tipo de Organização

Nesta parte do relatório é feita uma análise de dados semelhantes à da Parte 1, porém quebrada nos seguintes tipos de organização

- Iniciativa Privada
- Governo – Administração Direta
- Governo – Administração Indireta
- Terceiro setor

Veja outras informações sobre os participantes na pesquisa no relatório “Parte B – Perfil dos Participantes”

Participantes por Tipo de Organização

As categorias abaixo estiveram presentes na pesquisa.

TIPO DE ORGANIZAÇÃO	# Respondentes	Percentual	Maturidade	Sucesso total	Sucesso Parcial	Fracasso	Atraso	Estouro de Custos	Execução do Escopo
Empresa iniciativa privada	223	74,1%	2,56	52,7%	33,5%	13,8%	21%	12%	76%
Governo – Administração Direta	30	10,0%	2,66	43,0%	39,8%	17,2%	35%	20%	62%
Governo – Administração Indireta	35	11,6%	2,60	50,4%	33,7%	15,9%	33%	18%	71%
Terceiro Setor	13	4,3%	2,85	65,6%	22,2%	12,2%	19%	16%	78%
Total Geral	301	100,0%	2,59	52,0%	33,7%	14,3%	24%	14%	74%

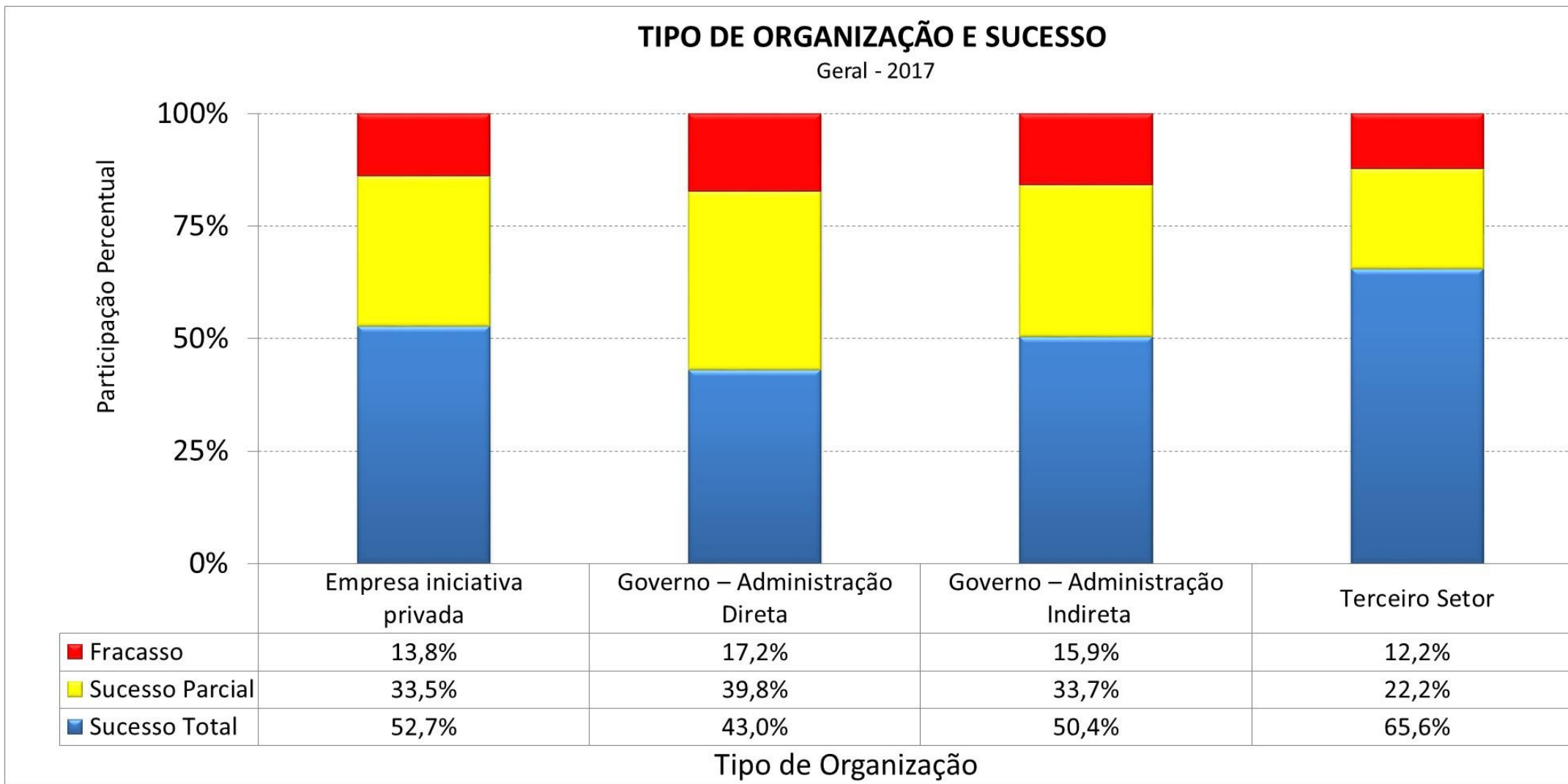
Maturidade por Tipo de Organização

Organizações do *Terceiro Setor* se destacam.



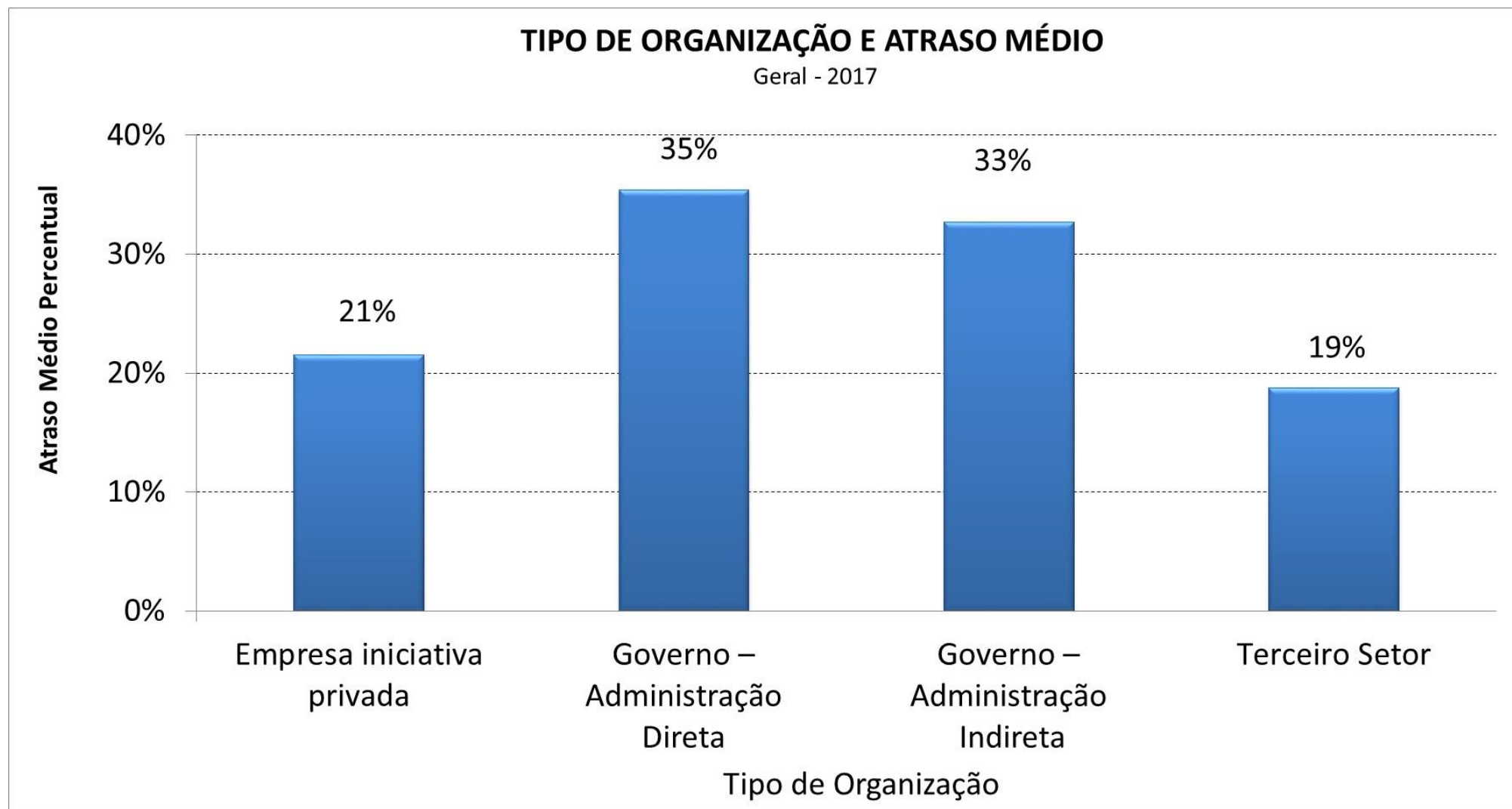
Sucesso por Tipo de Organização

Organizações do *Terceiro Setor* se destacam.



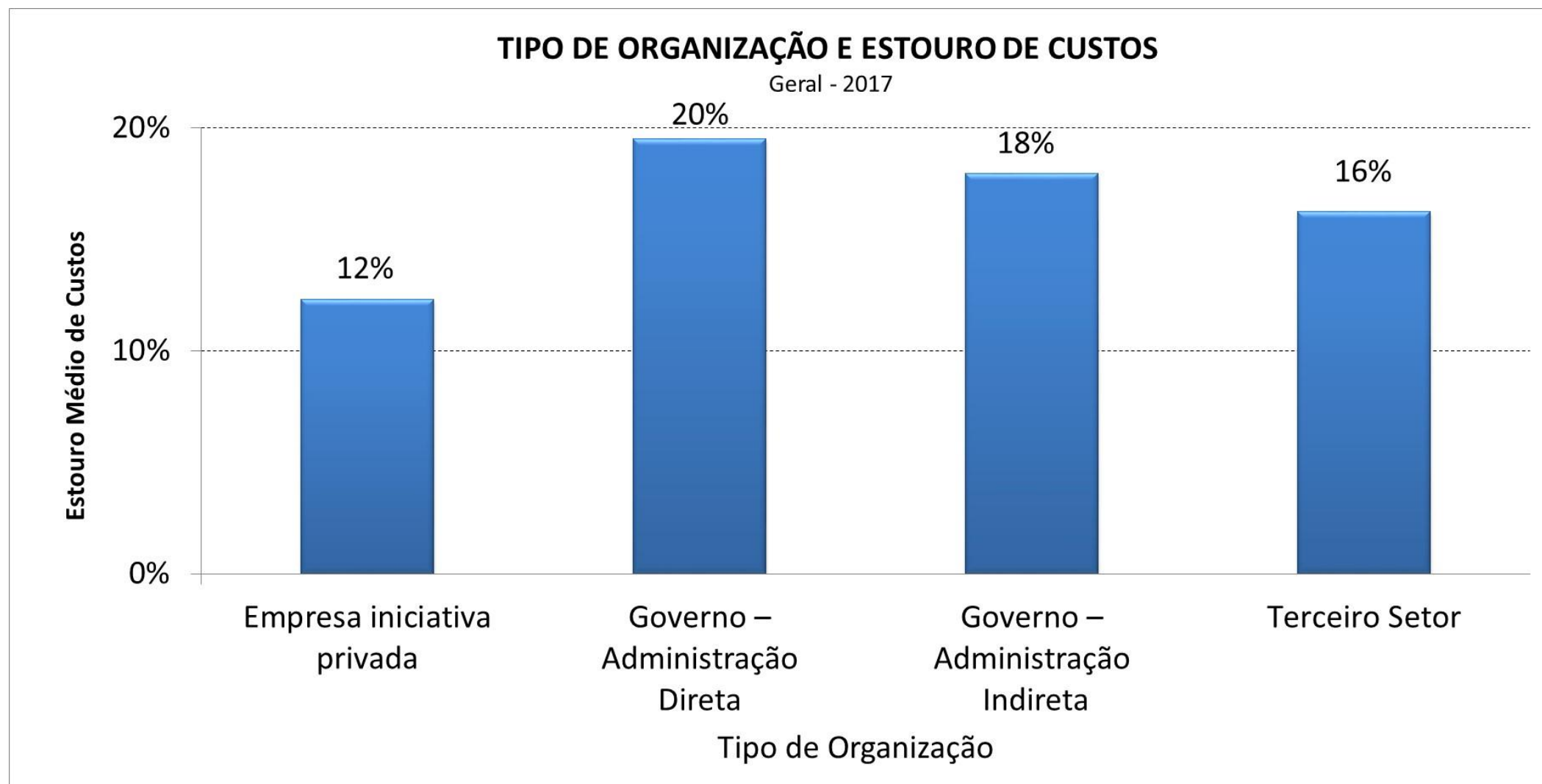
Atraso por Tipo de Organização

Organizações do *Terceiro Setor e Iniciativa Privada* se destacam.



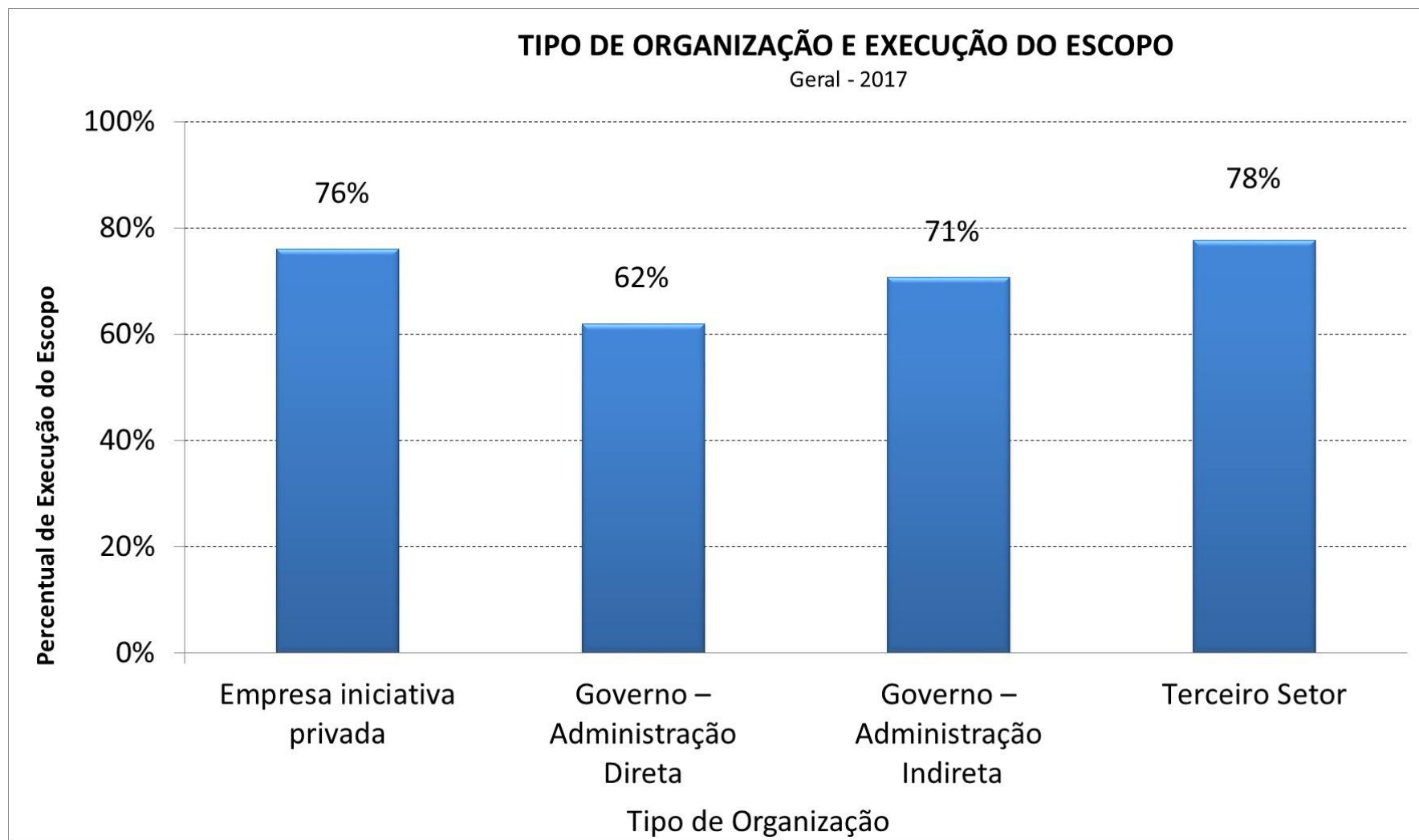
Estouro de Custos por Tipo de Organização

Organizações da *Iniciativa Privada* se destacam.



Execução do Escopo Previsto por Tipo de Organização

Organizações de *Terceiro Setor e Iniciativa Privada* se destacam.



Resultados por Categoria de Projetos

Nesta parte do relatório é feita uma análise de dados semelhantes à da Parte 1, porém quebrada nas seguintes categorias de projetos:

- Defesa, Segurança e Aeroespacial
- Mudanças Organizacionais e/ou Melhoria de Resultados Operacionais
- Sistemas de Comunicações (voz, dados e imagem)
- Design (projetos de engenharia, arquitetura, etc.)
- Construção & Montagem
- Sistemas de Informação (software)
- Desenvolvimento de Novos Produtos & Serviços
- Pesquisa e Desenvolvimento

**Veja outras informações sobre os participantes na pesquisa no relatório
“Parte B – Perfil dos Participantes”**

Categorias de Projetos Usadas na Pesquisa

1. Projetos de Defesa, Segurança e Aeroespacial
2. Projetos de Mudanças organizacionais e de negócios
3. Projetos de Sistemas de Comunicação (Voz, dados e imagem)
4. Projetos de Eventos
- 5a. Projetos de Design de Engenharia, Arquitetura, etc.
- 5b. Projetos de Empreendimentos, Investimentos, Construções e Obras
6. Projetos de Sistemas de Informação (softwares)
7. Projetos de Desenvolvimento Regional ou Internacional
8. Projetos de Entretenimento e Mídia
9. Projetos de Desenvolvimento de Novos Produtos ou Serviços
10. Projetos de Pesquisa e Desenvolvimento
11. Outras Categorias

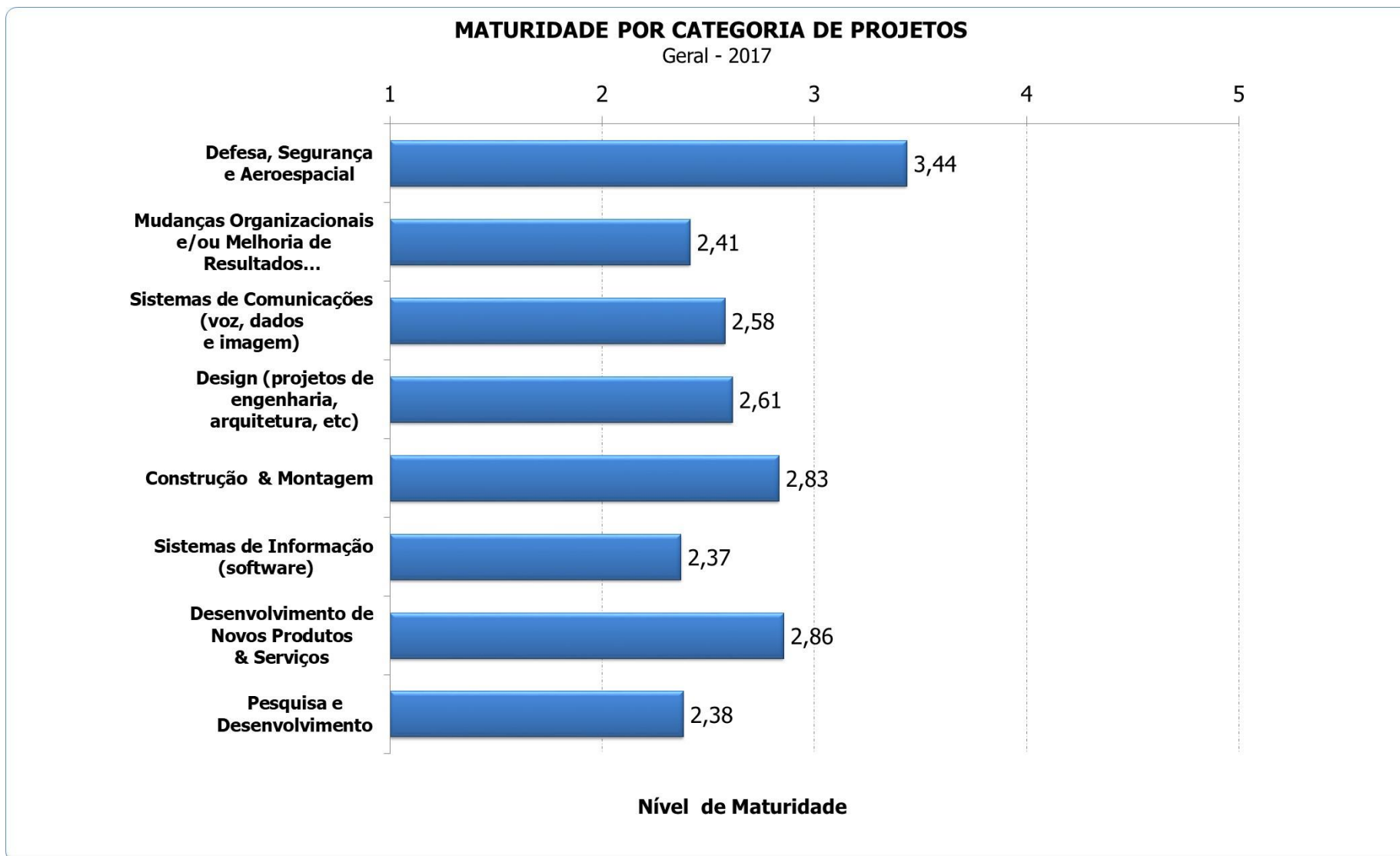
Participantes por Categoria de Projetos

As categorias abaixo estiveram presentes na pesquisa com um total de participantes acima de 8.

CATEGORIA ARCHIBALD	# Respondentes	Percentual	Maturidade	Sucesso total	Sucesso Parcial	Fracasso	Atraso	Estouro de Custos	Execução do Escopo
Defesa, Segurança e Aeroespacial	8	2,7%	3,44	58,1%	27,5%	14,4%	42%	16%	68%
Mudanças Organizacionais e/ou Melhoria de Resultados	75	24,9%	2,41	47,4%	30,8%	21,8%	22%	9%	67%
Sistemas de Comunicações (voz, dados e imagem)	8	2,7%	2,58	71,0%	20,0%	9,0%	51%	16%	83%
Design (projetos de engenharia, arquitetura, etc)	17	5,6%	2,61	55,6%	32,2%	12,2%	21%	15%	69%
Construção & Montagem	64	21,3%	2,83	55,1%	34,2%	10,7%	18%	12%	84%
Sistemas de Informação (software)	51	16,9%	2,37	46,5%	44,4%	9,1%	34%	21%	74%
Desenvolvimento de Novos Produtos & Serviços	34	11,3%	2,86	55,4%	34,0%	10,6%	23%	16%	77%
Pesquisa e Desenvolvimento	10	3,3%	2,38	64,3%	33,6%	2,1%	22%	19%	81%

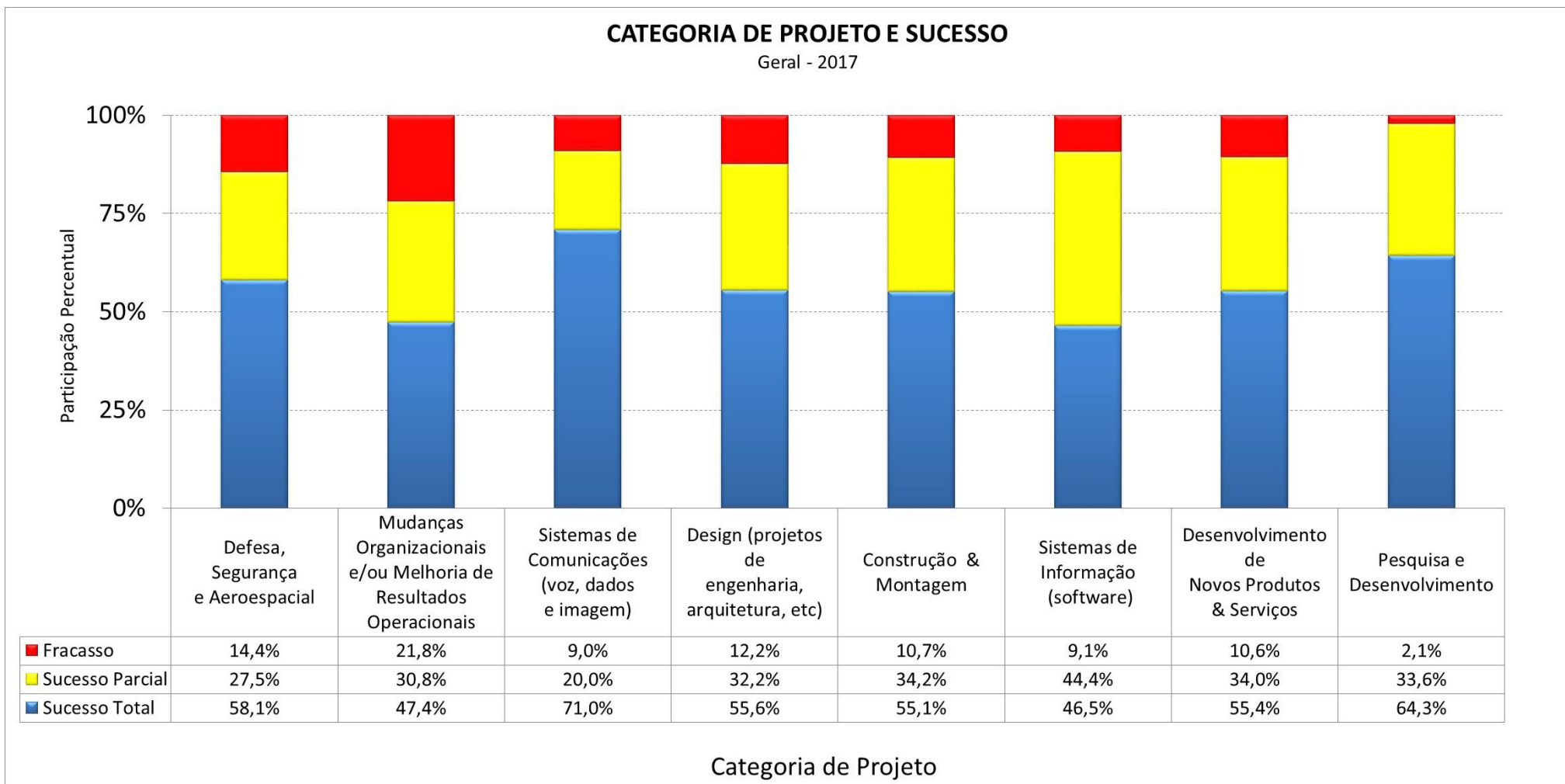
Maturidade por Categoria de Projetos

A categoria *Defesa, Segurança e Aeroespacial* se destaca.



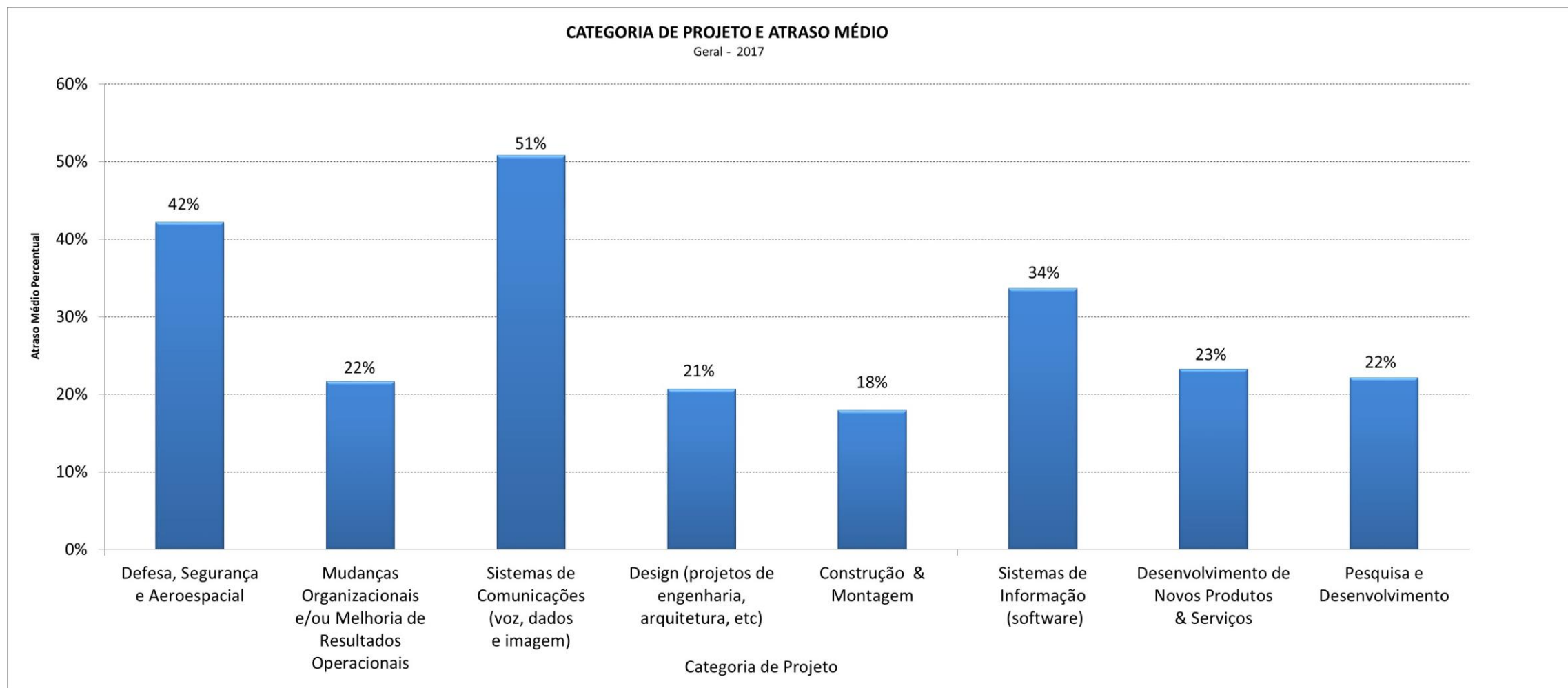
Sucesso por Categoria de Projetos

A categoria *Pesquisa e Desenvolvimento* se destaca.

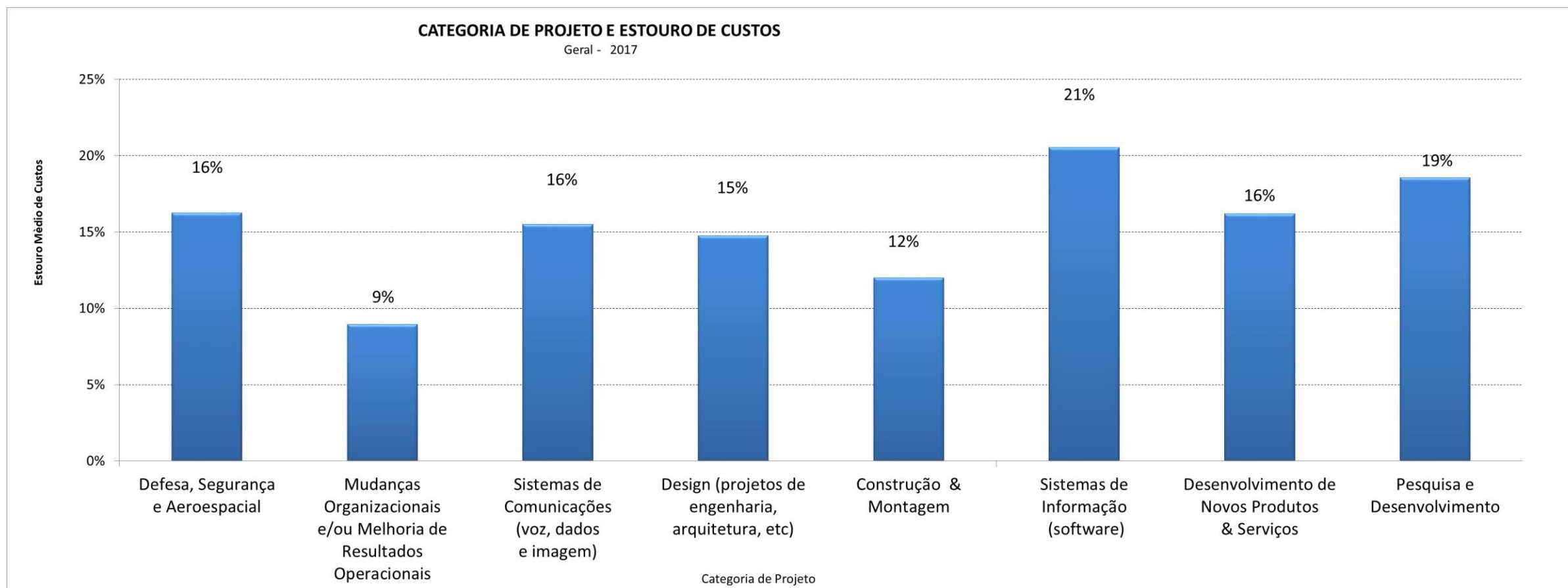


Atraso por Categoria de Projetos

A categoria *Construção* se destaca.

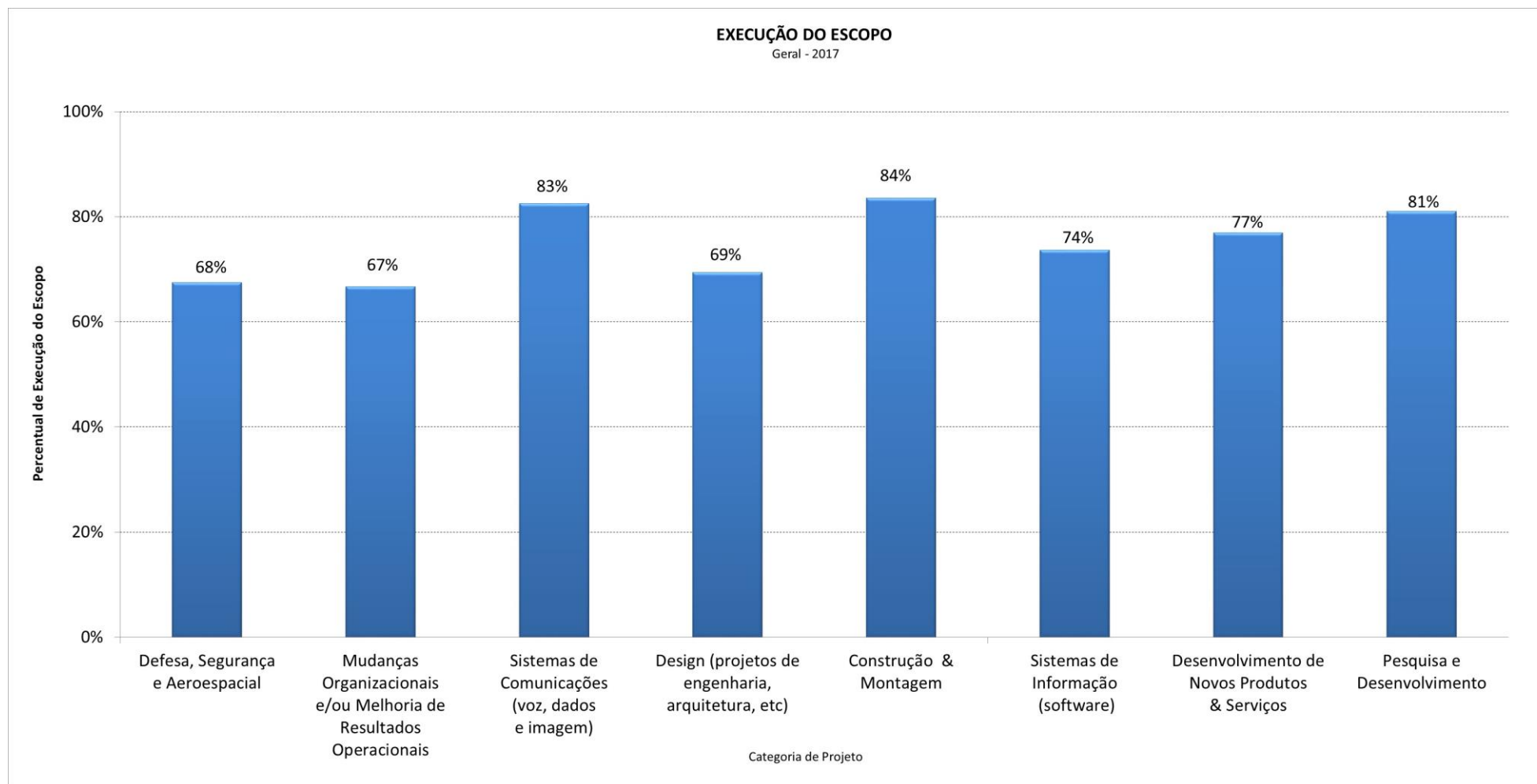


A categoria *Mudanças Organizacionais* se destaca.



Execução do Escopo Previsto por Categoria de Projetos

As categorias *Sistemas de Comunicação* e *Construção & Montagem* se destacam.



Resultados por Área de Negócios

Nesta parte do relatório é feita uma análise de dados semelhantes à da Parte 1, porém quebrada pelas áreas de trabalho mostradas no próximo slide.

Veja outras informações sobre os participantes na pesquisa no relatório “Parte B – Perfil dos Participantes”

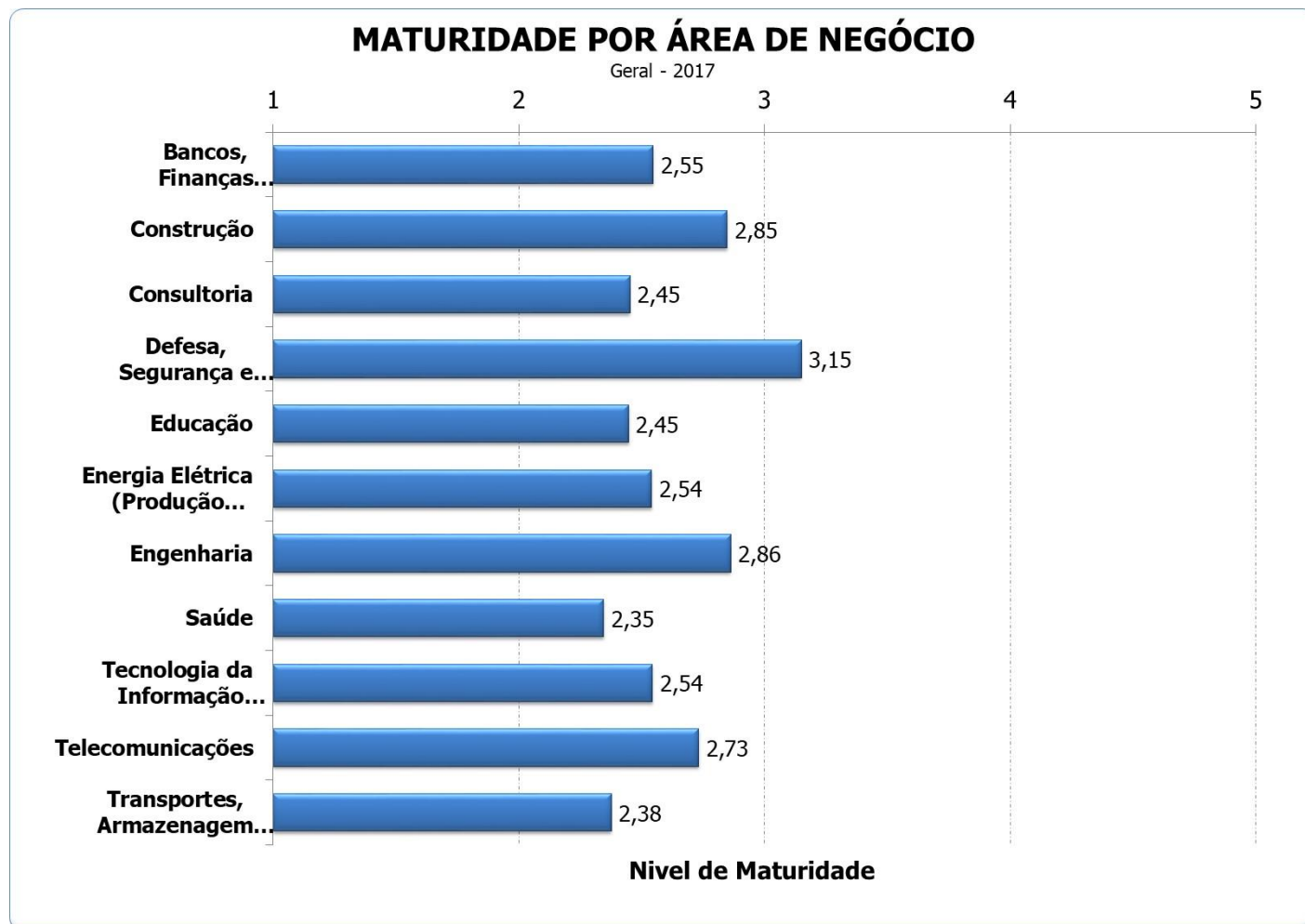
1. Agricultura, Pecuária, Silvicultura e Exploração Florestal
2. Alimentação e Bebidas
3. Bancos, Finanças e Seguros
4. Comércio
5. Construção
6. Consultoria
7. Defesa, Segurança e Aeroespacial
8. Distribuição (Água, Gás)
9. Educação
10. Eletroeletrônicos
11. Engenharia
12. Energia Elétrica (Produção e/ou Distribuição)
13. Equipamentos
14. Farmacêutica
15. Indústria Extrativa (Mineração, etc.)
16. Metalurgia e Siderurgia
17. Papel e Celulose
18. Petróleo, Óleo e Gás
19. Química
20. Refratários, Cerâmicos e Vidros
21. Saúde
22. Tecnologia da Informação (Hardware & software)
23. Telecomunicações
24. Têxtil
25. Transportes, Armazenagem e Serviços & logística
26. Turismo & Esportes
27. Veículos e Peças
28. Vestuário, Calçados, Moda e Artigos Esportivos
29. Outras Áreas

Participantes nas Áreas de Negócios

Somente as áreas abaixo estiveram presentes na pesquisa com mais de 8 participantes.

ÁREA DE NEGOCIOS	# Respondentes	Percentual	Maturidade	Sucesso Total	Sucesso Parcial	Fracasso	Atraso	Estouro de Custos	Execução do Escopo
Bancos, Finanças e Seguros	8	2,7%	2,55	60,0%	28,8%	11,3%	15,4%	6,5%	73,8%
Construção	21	7,0%	2,85	56,2%	37,3%	6,5%	13,4%	15,2%	81,9%
Consultoria	23	7,6%	2,45	45,0%	35,8%	19,2%	22,7%	10,0%	65,0%
Defesa, Segurança e	10	3,3%	3,15	51,5%	37,0%	11,5%	39,3%	16,6%	58,5%
Educação	19	6,3%	2,45	31,4%	45,0%	23,6%	30,6%	24,4%	59,5%
Energia Elétrica (Produção e/ou Distribuição)	11	3,7%	2,54	44,3%	50,0%	5,7%	27,1%	13,8%	86,4%
Engenharia	33	11,0%	2,86	53,5%	33,3%	13,3%	18,6%	12,8%	82,9%
Saúde	9	3,0%	2,35	56,3%	15,0%	28,8%	27,0%	11,0%	60,6%
Tecnologia da Informação	38	12,6%	2,54	51,7%	39,1%	9,1%	35,8%	21,1%	81,1%
Telecomunicações	11	3,7%	2,73	62,1%	33,6%	4,3%	24,0%	20,9%	77,3%
Transportes, Armazenagem e Serviços & Logística	10	3,3%	2,38	50,7%	42,9%	6,4%	32,5%	9,6%	78,0%

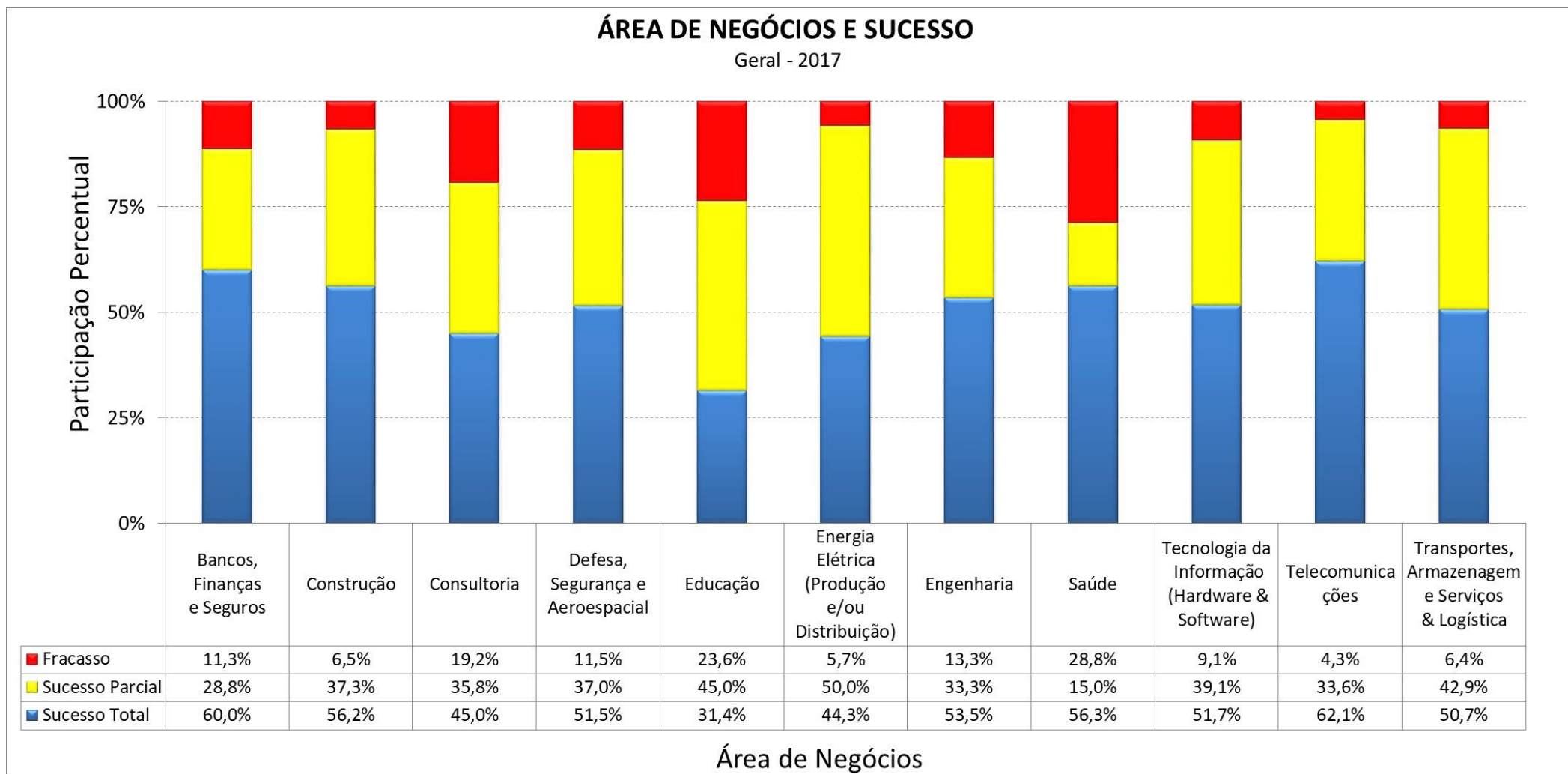
A maturidade da área *Defesa ...* se destacou sobre as demais.



Apenas os grupamentos acima apresentaram amostras superiores a 8 participantes.

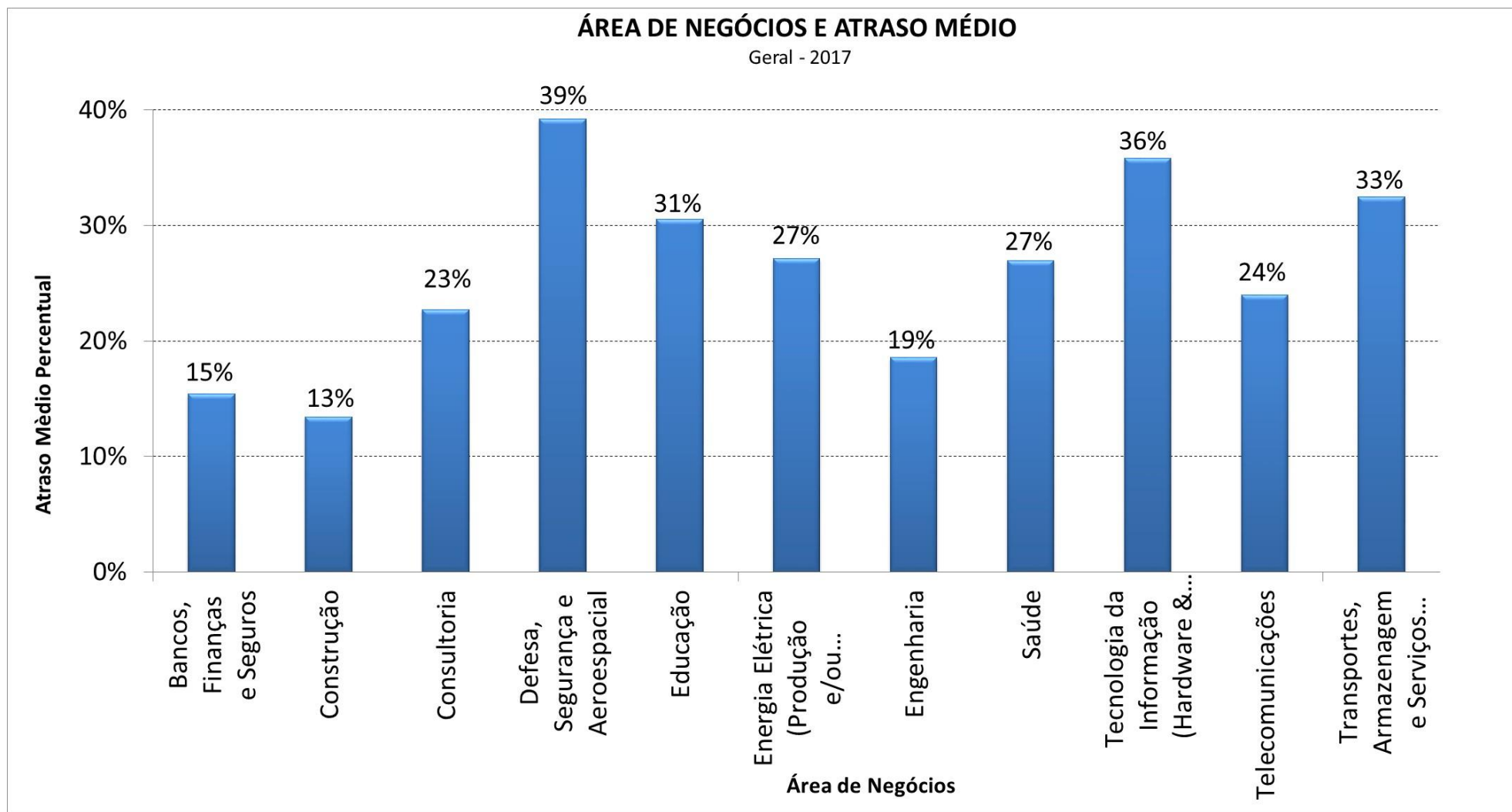
Sucesso por Área de Negócios

Os indicadores das áreas *Bancos, Construção e Telecomunicações* foram destaques.



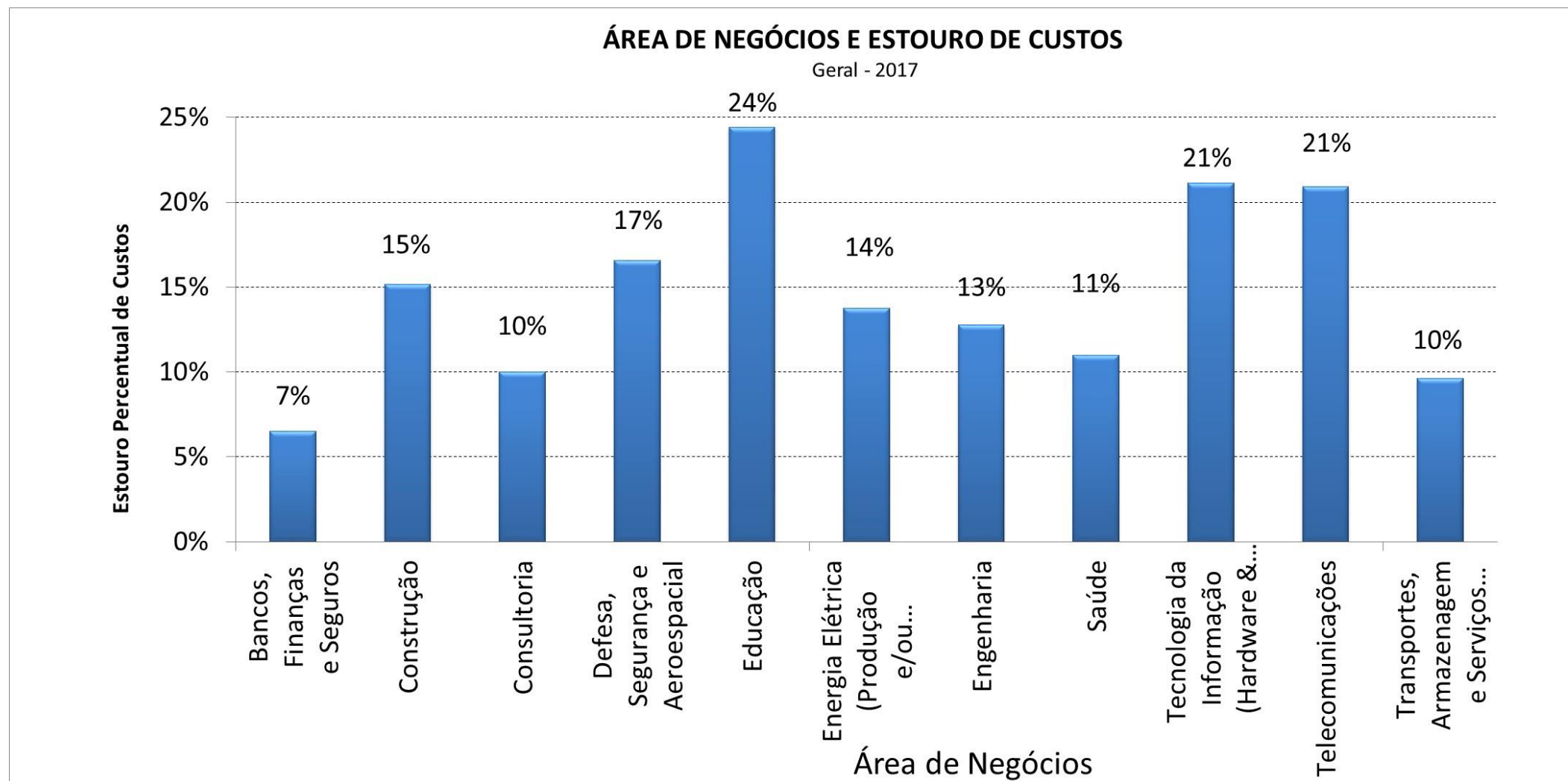
Atraso por Área de Negócios

Construção tem o menor atraso.



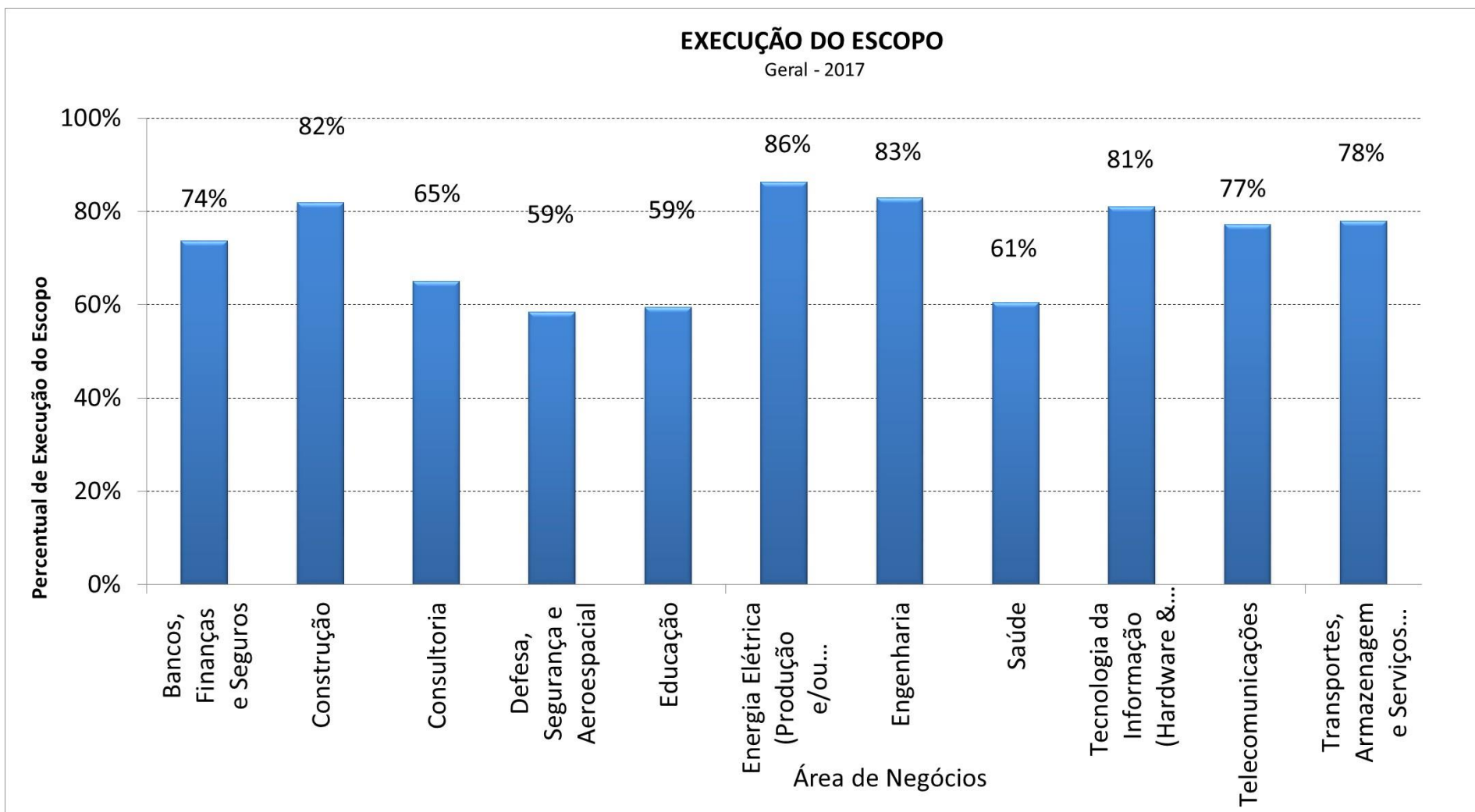
Estouro de Custos por Área de Negócios

Bancos ... tem o melhor valor.



Execução do Escopo por Área de Negócios

Energia Elétrica tem o melhor valor.



Resultados por Tipo de Cliente

Esta parte do relatório está sendo produzida pela primeira vez. Os clientes dos projetos podem ser internos ou externos à organização. Este último caso caracteriza as “organizações orientadas a projetos”, como construtoras, consultorias, *software-houses*, etc.

Nesta parte do relatório é feita uma análise de dados semelhantes à da Parte 1, porém quebrada pelo Tipo de Cliente.

Veja outras informações sobre os participantes na pesquisa no relatório “Parte B – Perfil dos Participantes”

Comentários sobre esta parte do relatório:

Os gráficos mostrados a seguir demonstram que os dois grupamentos analisados tem desempenho bastante parecidos.

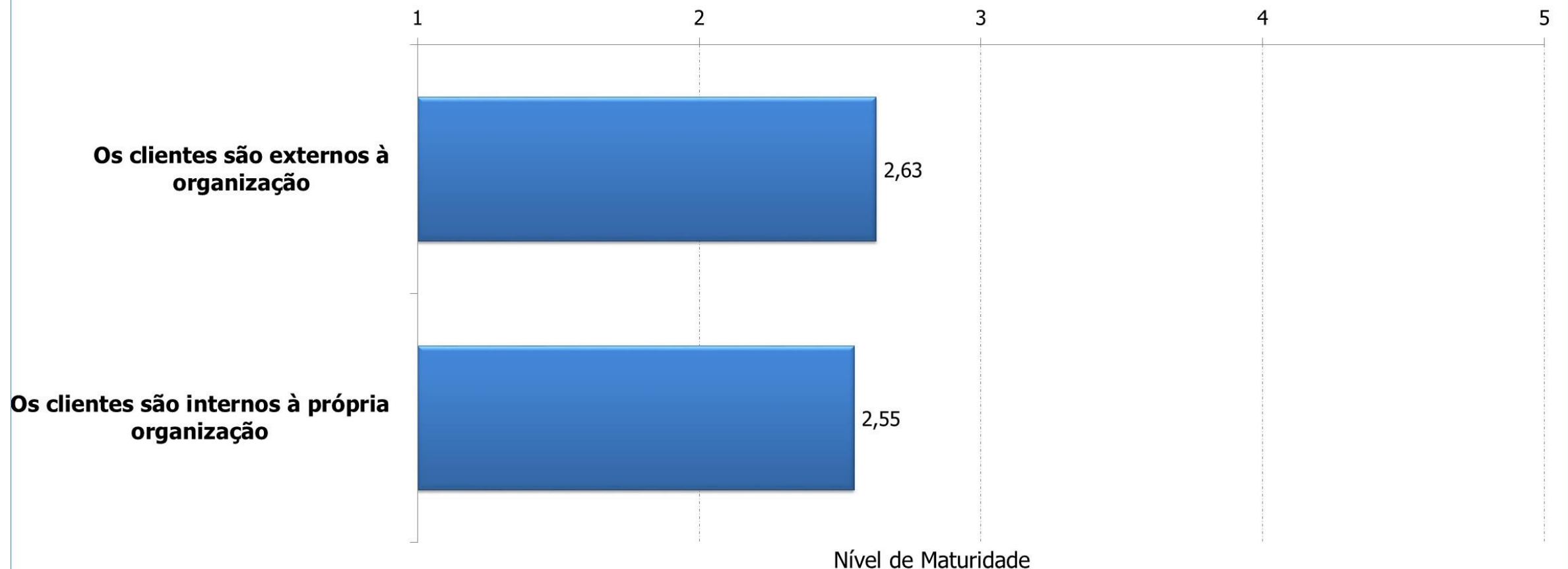
Nesta tabela temos um resumo dos gráficos mostrados a seguir.

TIPO DE CLIENTE	# Respondentes	Percentual	Maturidade	Sucesso total	Sucesso Parcial	Fracasso	Atraso	Estouro de Custos	Execução do Escopo
Os clientes são externos à organização	141	46,8%	2,63	53,4%	31,9%	14,7%	22,6%	15,3%	77,9%
Os clientes são internos à própria organização	160	53,2%	2,55	50,6%	35,4%	13,9%	25,6%	12,4%	70,6%
Total Geral	301	100,0%	2,59	52,0%	33,7%	14,3%	24,2%	13,8%	74,0%

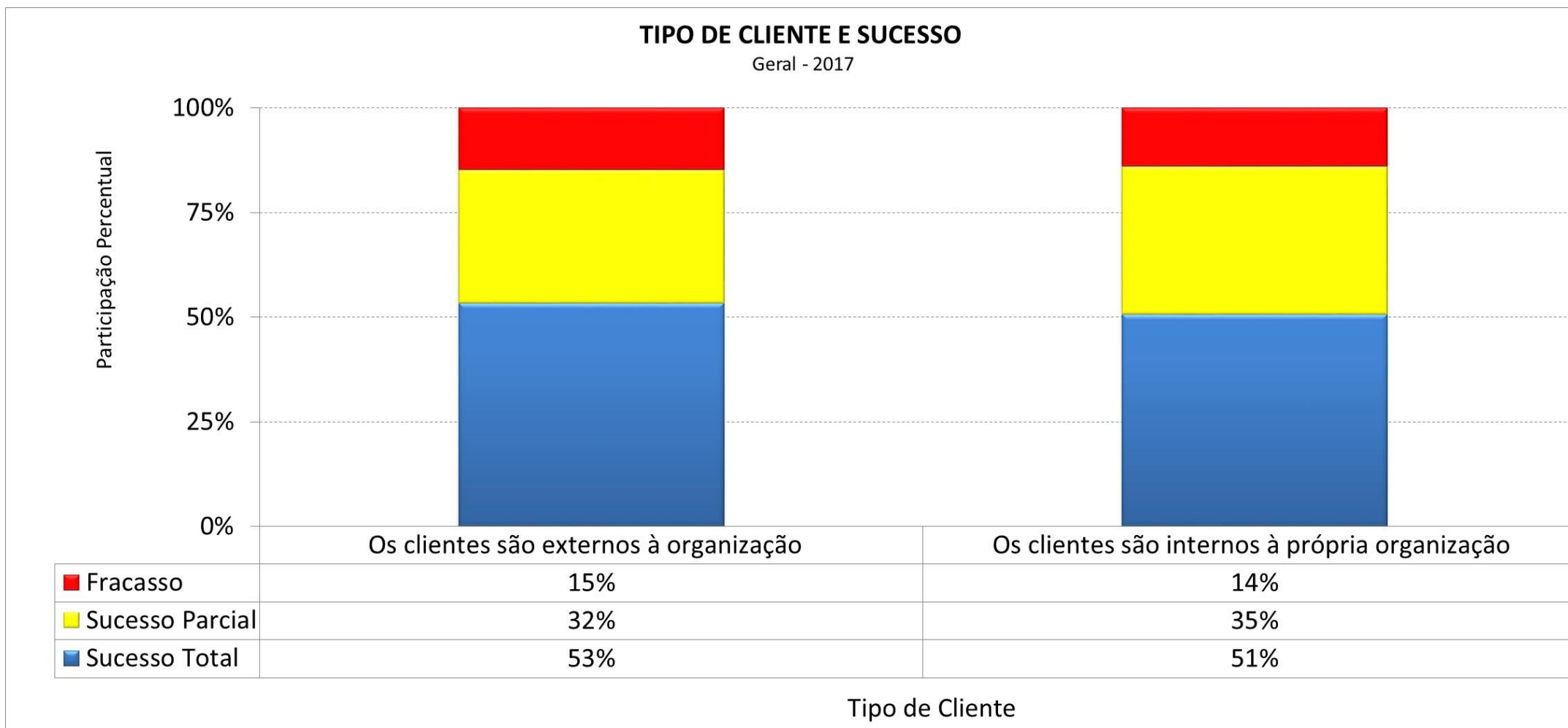
Não existe diferença significativa entre os dois grupos.

MATURIDADE POR TIPO DE CLIENTE

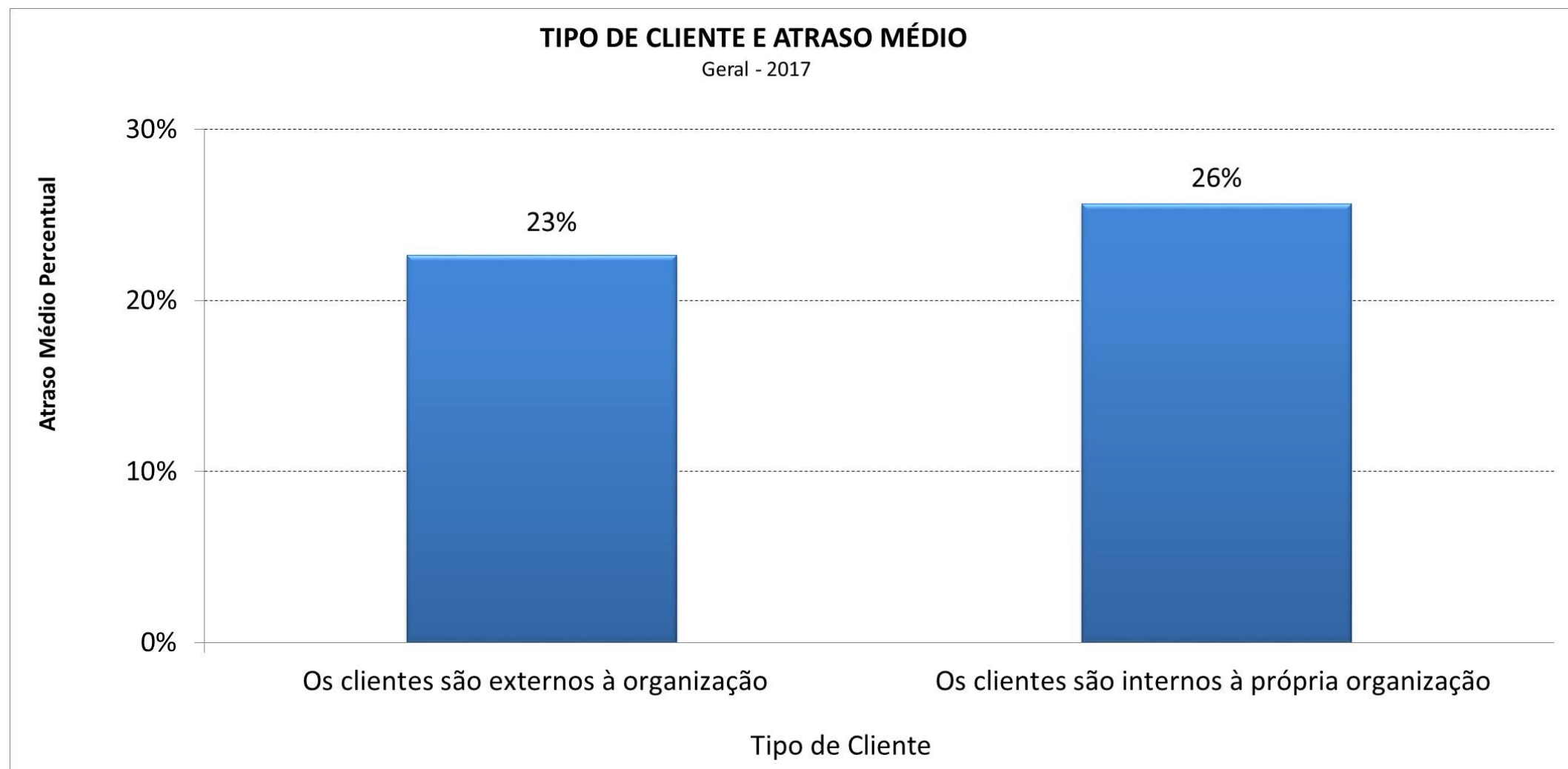
Geral - 2017



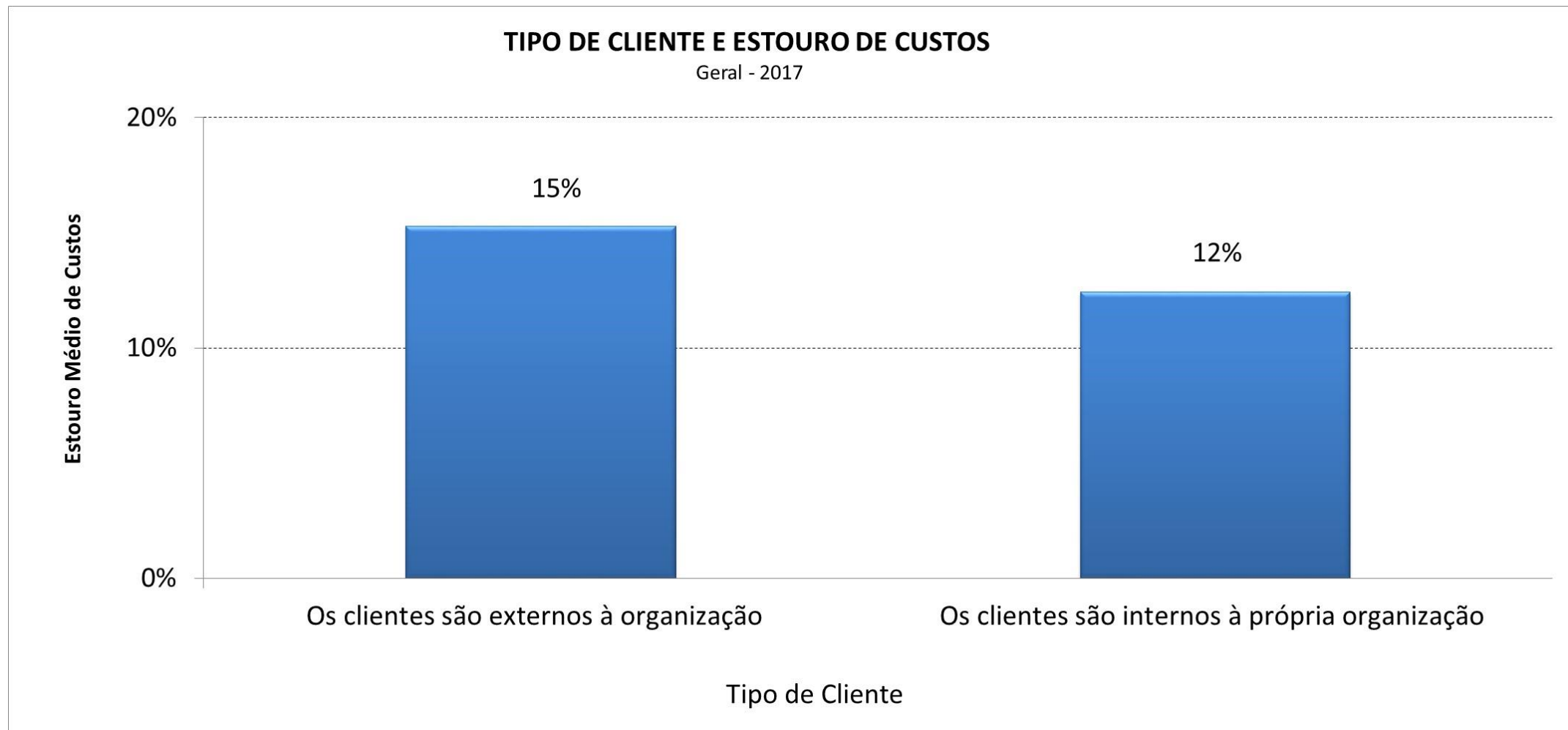
Não existe diferença significativa entre os dois grupos.



Não existe diferença significativa entre os dois grupos.

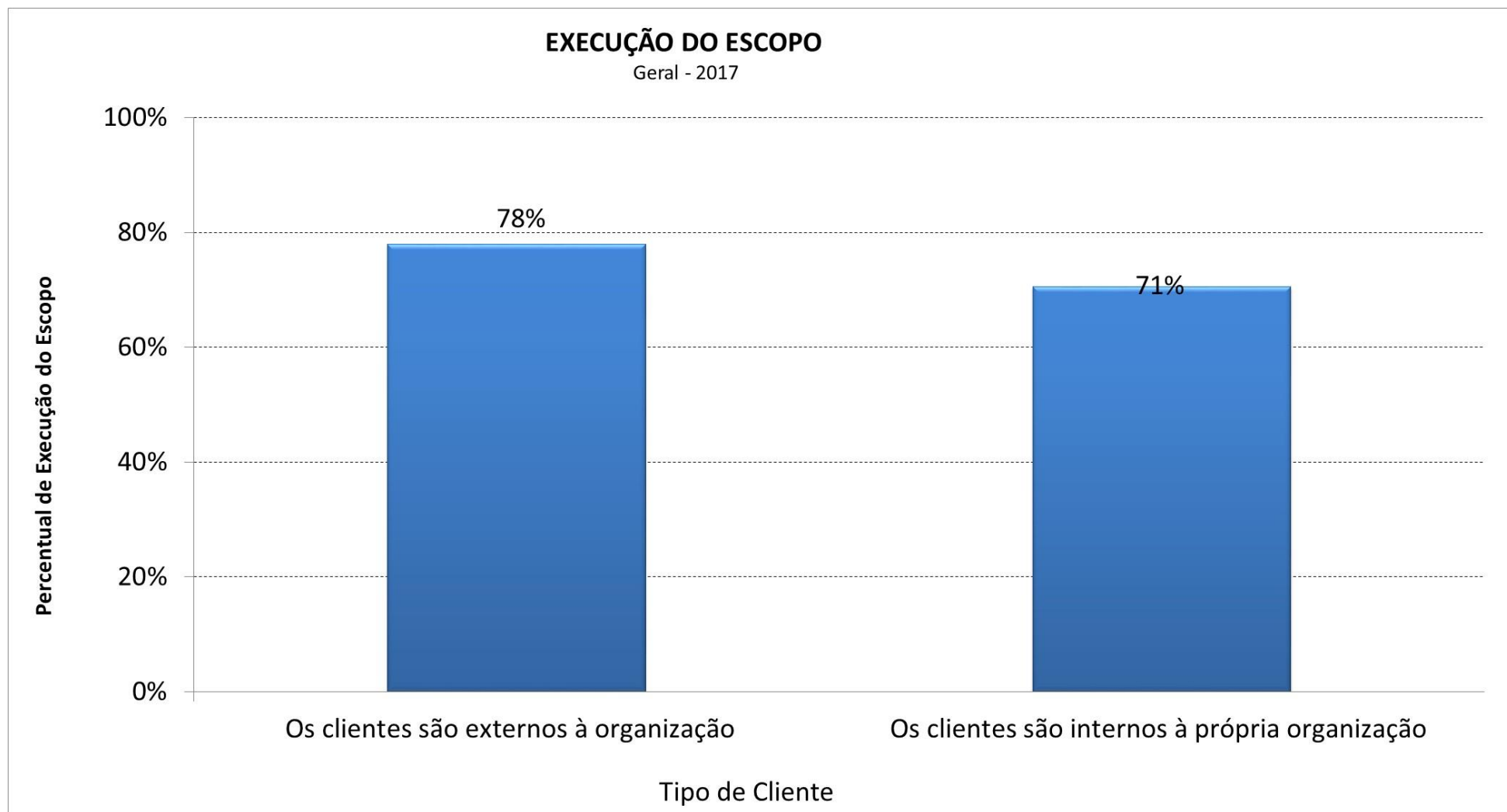


O grupamento “clientes internos” é levemente mais eficiente.



Execução do Escopo por Tipo de Cliente

O grupamento “clientes externos” é levemente mais eficiente.



Resultados por Estados Brasileiros.

Nesta parte do relatório é feita uma análise de dados semelhantes à da Parte 1, porém quebrada pelos Estados Brasileiros.

Veja outras informações sobre os participantes na pesquisa no relatório “Parte B – Perfil dos Participantes”

Comentários sobre esta parte do relatório:

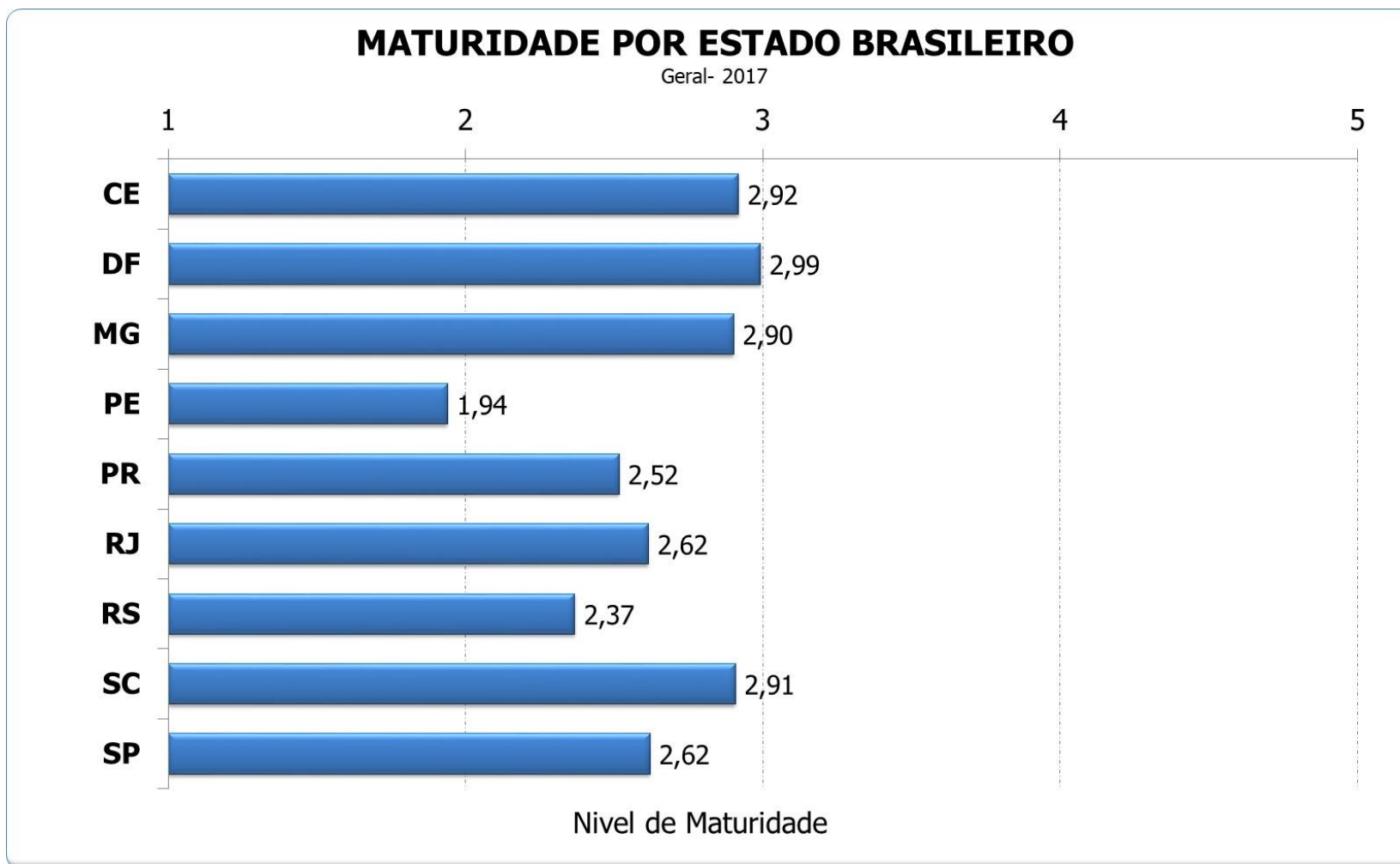
Os gráficos mostrados a seguir indicam que ocorrem diferentes destaques para diferentes estados. Observamos ainda que DF, MG e SP se destacam em alguns indicadores.

Destaques de presença para SP e MG.

ESTADO	# Respondentes	Percentual
AM	3	1,0%
BA	4	1,3%
CE	6	2,0%
DF	18	6,0%
ES	3	1,0%
GO	5	1,7%
MG	55	18,3%
MS	2	0,7%
MT	1	0,3%
PA	3	1,0%
PB	4	1,3%
PE	29	9,6%
PI	3	1,0%
PR	20	6,6%
RJ	25	8,3%
RN	3	1,0%
RS	38	12,6%
SC	9	3,0%
SP	68	22,6%
TO	2	0,7%
Total Geral	301	100,0%

Maturidade por Estados Brasileiros

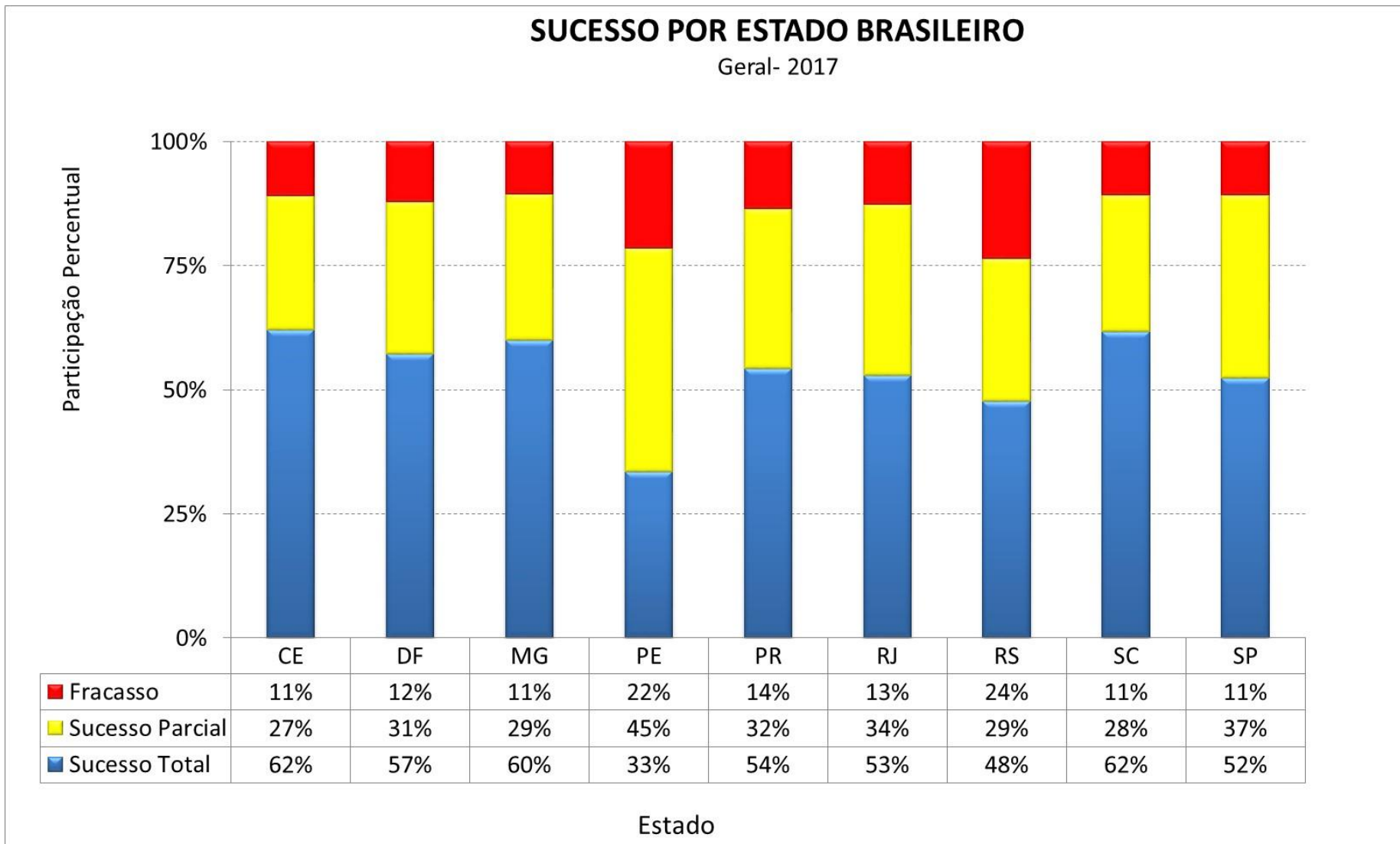
Destaques para DF, CE, SC e MG.



Apenas os grupamentos acima apresentaram amostras superiores a 6 participantes.

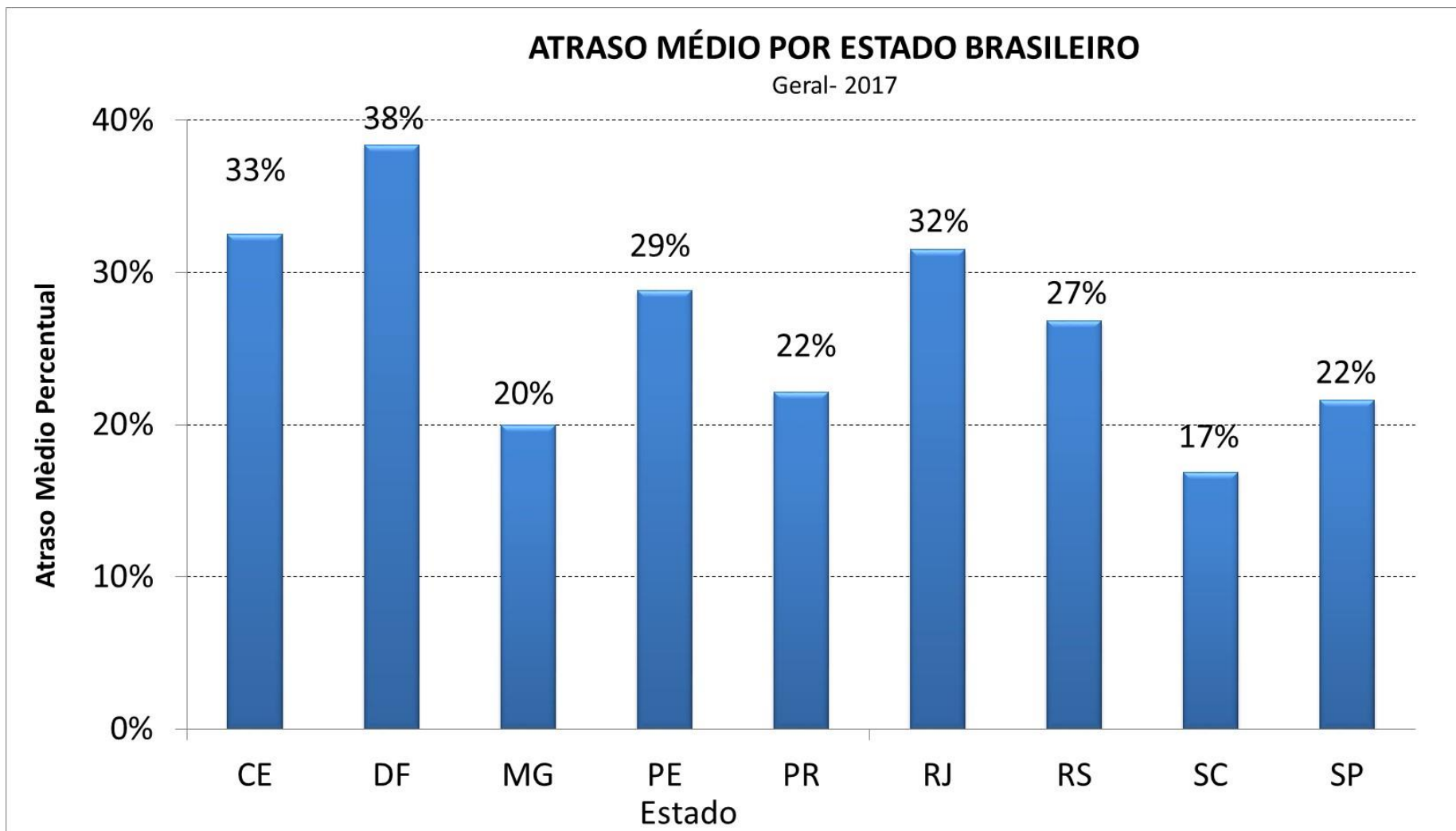
Sucesso por Estado Brasileiro

Destaques para DF, CE, SC e MG.



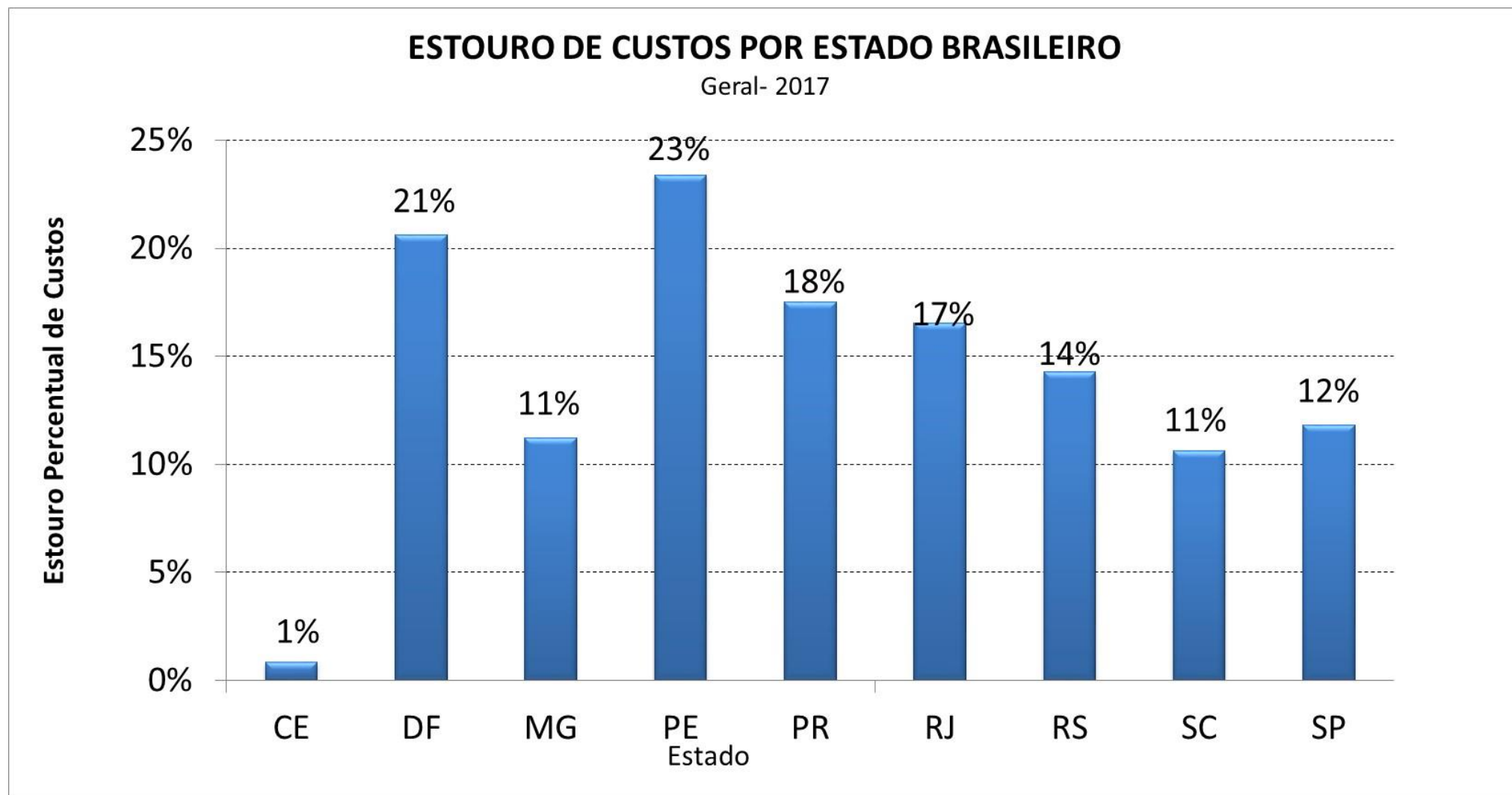
Atraso por Estado Brasileiro

Destaques para MG, PR , SC e SP.



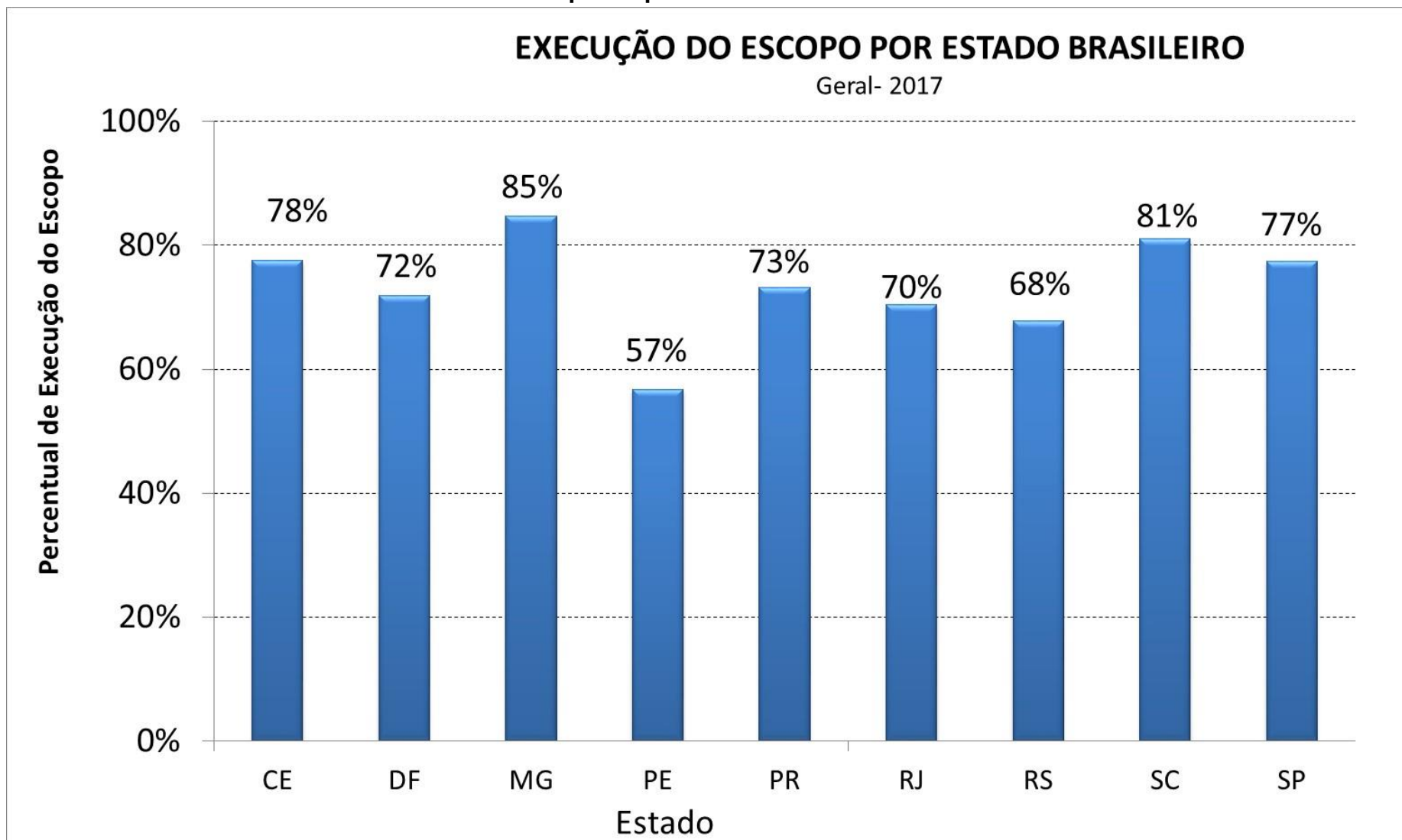
Estouro de Custos por Estado Brasileiro

Destaque para CE. Ainda destacam MG, SC e SP.



Execução do Escopo por Estado Brasileiro

Destaques para MG e SC.



Equipe que desenvolveu este trabalho



Darci Prado é sócio-consultor da FALCONI. Graduado em Engenharia Química pela UFMG, pós-graduado em Engenharia Econômica pela Fundação Dom Cabral e doutor pela UNICAMP. Participou da fundação dos capítulos do PMI em Minas Gerais e Paraná e foi membro da Diretoria do PMI-MG entre 1998-2002. Foi presidente do Clube IPMA-BH entre 2006 e 2008. Autor de 11 livros sobre gerenciamento de projetos.

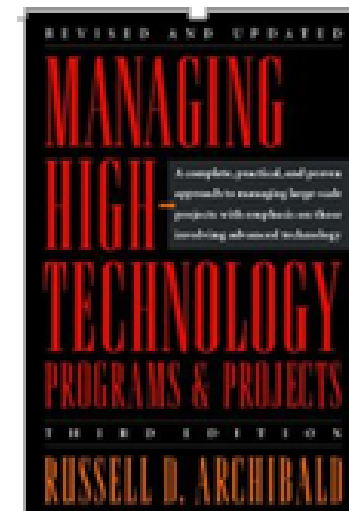


Warlei Agnelo de Oliveira é atualmente Engenheiro Analista de Operações Comerciais da Gasmig – Cia. de Gás de Minas Gerais. Exerceu nos últimos anos as funções de assessor da Secretaria de Transportes e Obras Públicas do Estado de Minas Gerais e Gerente do Projeto Estruturador “Metrô de Belo Horizonte”. Graduado em Engenharia Civil com MBA em Gestão de Projetos pela FGV e Mestrado em Administração. Possui a certificação Orange Belt do ILL e atualmente é professor dos Cursos de Engenharia do Centro Universitário UNA de Belo Horizonte.



Russel D. Archibald

- MSC, PhD
- PMP, IPMA
- Um dos fundadores do PMI-USA
- Consultor Mundial
- Listado no "Who is Who"



Darci Prado

- PhD - UNICAMP
- Membro *Qualis* IPMA-Br
- Um dos fundadores do PMI-MG, PMI-PR e Clube IPMA-BH
- Sócio-Advisor da FALCONI



COMITÊ

Russell Archibald, Darci Prado, Bruno Machado, Carlos E. Andrade, Fernando Ladeira,
Ilso José de Oliveira, José Ricardo Miglioli, Manuel Carvalho da Silva Neto, Marcus Vinicius Marques e Warlei
Oliveira

COORDENAÇÃO GERAL

Darci Prado

DESENVOLVIMENTO E ATUALIZAÇÃO DO SITE

Organização Geral do Site: Warlei Oliveira e Carlos E. Andrade

Língua Portuguesa: Darci Prado

Língua Inglesa: Lara Romano

Língua Italiana: Lucas Pinheiro José Miglioli e equipe italiana

Língua Espanhola: Jose Luiz Oliva Posada, Maria Eugenia, Dulce Morales, Gerardo Mendoza, Lucas
Pinheiro Neto e Igor Nehmy Malta.

BANCO DE DADOS

Carlos E. Andrade

TRATAMENTO DE DADOS

Bruno Machado

DIVULGAÇÃO

Parceria com diversas entidade e formadores de opinião

O modelo de maturidade Prado-MMGP

MMGP – Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos

O modelo de maturidade Prado-MMGP, criado em 2002, é baseado na experiência do consultor Darci Prado numa organização de classe mundial (IBM), no magistério (UFMG) e na consultoria (Falconi - Consultores de Resultados). Possui mais de 40 anos de experiência com gerenciamento de projetos e já teve oportunidade de se envolver com projetos dos mais diferentes valores e tipos, indo de construção, tecnologia de informações, desenvolvimento de novos produtos, instalação de equipamentos, etc.

O modelo se propõe a avaliar a maturidade de um setor de uma organização e possui as seguintes características:

- Contempla 5 níveis e 7 dimensões

- Contempla Processos, Ferramentas, Pessoas, Competências, Estruturas e Estratégias

- É aderente ao PMBOK (PMI), ICB (IPMA) e Prince2.

A Pesquisa de Maturidade em Gerenciamento de Projetos - Brasil

A pesquisa de maturidade é realizada no Brasil desde 2005. É liderada por Darci Prado e Russell Archibald e conta com a participação de diversos voluntários.

NÍVEL	TÍTULO	CARACTERÍSTICAS
1	Quase Desconhecido	A empresa não possui uma percepção correta do que sejam projetos e gerenciamento de projetos (GP). Projetos são executados na base da intuição, "boa vontade" ou "melhor esforço" individual. Geralmente não se faz planejamento e o controle é inexistente. Não existem procedimentos padronizados. O sucesso é fruto do esforço individual ou da sorte.
2	Iniciado (iniciativas isoladas)	Este nível representa o despertar para o assunto gerenciamento de projetos. Suas principais características são: • Conhecimentos introdutórios de Gerenciamento de Projetos. • Uso introdutório de ferramentas (sw) para sequenciamento de atividades. • Iniciativas isoladas para o planejamento e controle de alguns projetos. • Cada profissional trabalha a seu modo, visto a não existência de uma plataforma padronizada para Gerenciamento de Projetos, constituída de processos, ferramentas, estrutura organizacional, etc. • Ocorre o despertar de uma consciência sobre a importância da implementação de cada um dos componentes de uma plataforma de gerenciamento de projetos (GP).
3	Padronizado	Este nível representa a situação em que foi implementada uma plataforma de GP. Suas principais características são: • Evolução nas competências. • Existência de uma plataforma padronizada para Gerenciamento de Projetos • Uso de <i>baseline</i>. • Medição do desempenho dos projetos encerrados. • Captura de dados de anomalias que impactam os resultados dos projetos (atrasos, estouro de custos, etc.). • A plataforma está em uso pelos principais envolvidos há mais de um ano. • Uma quantidade significativa de projetos utilizou todos os processos da metodologia (início, meio e fim).

NÍVEL	TÍTULO	CARACTERÍSTICAS
4	Gerenciado	Este nível representa a situação em que a plataforma de GP realmente funciona e dá resultados. Suas principais características são: • Os profissionais demonstram constantemente um alto nível de competência, alinhando conhecimento e experiência prática. • Eliminação (ou mitigação) das anomalias gerenciáveis que atrapalham os resultados dos projetos. • Os resultados da área (índice de sucesso, atrasos, etc.) são compatíveis com o esperado para o nível de maturidade 4. • Esta situação ocorre há mais de 2 anos • Uma quantidade significativa de projetos já completaram seus ciclos de vida neste cenário.
5	Otimizado	Este nível representa a situação em que a plataforma de GP não somente funciona e dá resultados como também foi otimizada por meio de inovação tecnológica e de processos. Suas principais características são: • Otimização de processos e ferramentas. • Otimização de resultados (prazos, custos, escopo, qualidade, desempenho, etc.) • Altíssimo nível de sucesso. • Ambiente e clima de trabalho de eficiência, produtividade e baixo stress. • Alto reconhecimento da competência da área, que é vista como benchmark. • Esta situação ocorre há mais de 2 anos. • Uma quantidade significativa de projetos já completaram seus ciclos de vida neste cenário

DIMENSÃO	CARACTERÍSTICAS
Competência em Gerenciamento de Projetos, Programas e Portfólio	Os principais envolvidos com gerenciamento de projetos devem ser competentes (conhecimentos + experiência) em aspectos de gerenciamento de projetos, tal como, por exemplo, apresentado no manual PMBOK do PMI ou no manual ICB da IPMA. O nível de competência requerido depende da função exercida por cada um.
Competência Comportamental	Os principais envolvidos com gerenciamento de projetos devem ser competentes (conhecimentos + experiência) em aspectos comportamentais (liderança, organização, motivação, negociação, etc.). O nível de competência requerido depende da função exercida por cada um.
Competência Técnica e Contextual	Os principais envolvidos com gerenciamento de projetos devem ser competentes (conhecimentos + experiência) em aspectos técnicos relacionados com o produto (bem, serviço ou resultado) sendo criado, assim como com aspectos da organização (finanças, seu modelo produtivo/distributivo, seus negócios, etc.). O nível de competência requerido depende da função exercida por cada um.
Metodologia	Existência de uma metodologia adequada a gerenciamento de projetos e que envolve todo o ciclo que necessita ser acompanhado. Eventualmente isto significa não somente a fase de Implementação, mas também a fase de <i>Business Case</i> .

DIM.	CARACTERÍSTICAS
Informatização	Os aspectos relevantes da metodologia devem estar informatizados e o sistema deve ser de fácil uso e permitir a tomada de decisões corretas no momento correto. Eventualmente todo o ciclo iniciado pela ideia/necessidade deve ser informatizado.
Estrutura organizacional	Uma adequada estrutura organizacional deve estar em uso, tanto para o <i>Business Case</i> como para a Implementação. Para o caso da implementação, geralmente esta estrutura envolve gerentes de projetos, PMO, <i>sponsor</i> e comitês. A Estrutura Organizacional deve normatizar a relação de autoridade e poder entre os gerentes de projetos e as diversas áreas da organização envolvidas com os projetos.
Alinhamento Estratégico	Os projetos executados no setor estão em total alinhamento com as estratégias da organização. Os processos em questão (gestão de portfólio) são executados com a qualidade e agilidade necessárias. Existem ferramentas informatizadas e a estrutura organizacional em questão é adequada.

Agradecimentos

Agradecimento especial ao corpo de voluntários desta pesquisa.

- Apoio:
 -  MINAS GERAIS, BRAZIL CHAPTER
 -  www.sucesumg.org.br
 -  CONSTRUINDO SOLUÇÕES
 - 
 - 
 - 
 - 
- Divulgação:
 - Organizações e Associações:
 - CBIC: Todas as filiadas (SINDUSCON, SICEPOT, SECOVI, etc.)
 - PMI: Todos os *chapters*
 - IPMA-Br
 - CREA: MG e SP
 - FIEMG
 - Instituições de Ensino
 - FGV, FUNDAÇÃO DOM CABRAL, IETEC, IBMEC, CPLAN, VANZOLINI, DINSMORE

FIM