

## MATURIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS - BRASIL

Pesquisa Archibald & Prado

[www.maturityresearch.com](http://www.maturityresearch.com)

# Relatório 2024:

# “Relatório Geral”

# Parte C: Governança (aspectos organizacionais)

Publicado em Janeiro/2025

Organizado por:  
Darci Prado e Warlei Oliveira

Estamos apresentando aqui a **Parte C do Relatório Geral**. O Relatório Geral é constituído de três partes:

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

Este relatório (Governança) analisa as “funções organizacionais” de governança, a saber:

- Gerente de Projetos
- PMO
- Comitê

Podemos observar nos slides seguintes que as funções organizacionais de governança têm razoável aceitação entre as organizações presentes, mas chama a atenção os percentuais significativos de não-utilização das funções de governança, conforme discutido mais à frente. Avanços certamente serão bem vindos naquelas organizações que as deveriam possuir mas que ainda não as utilizam.

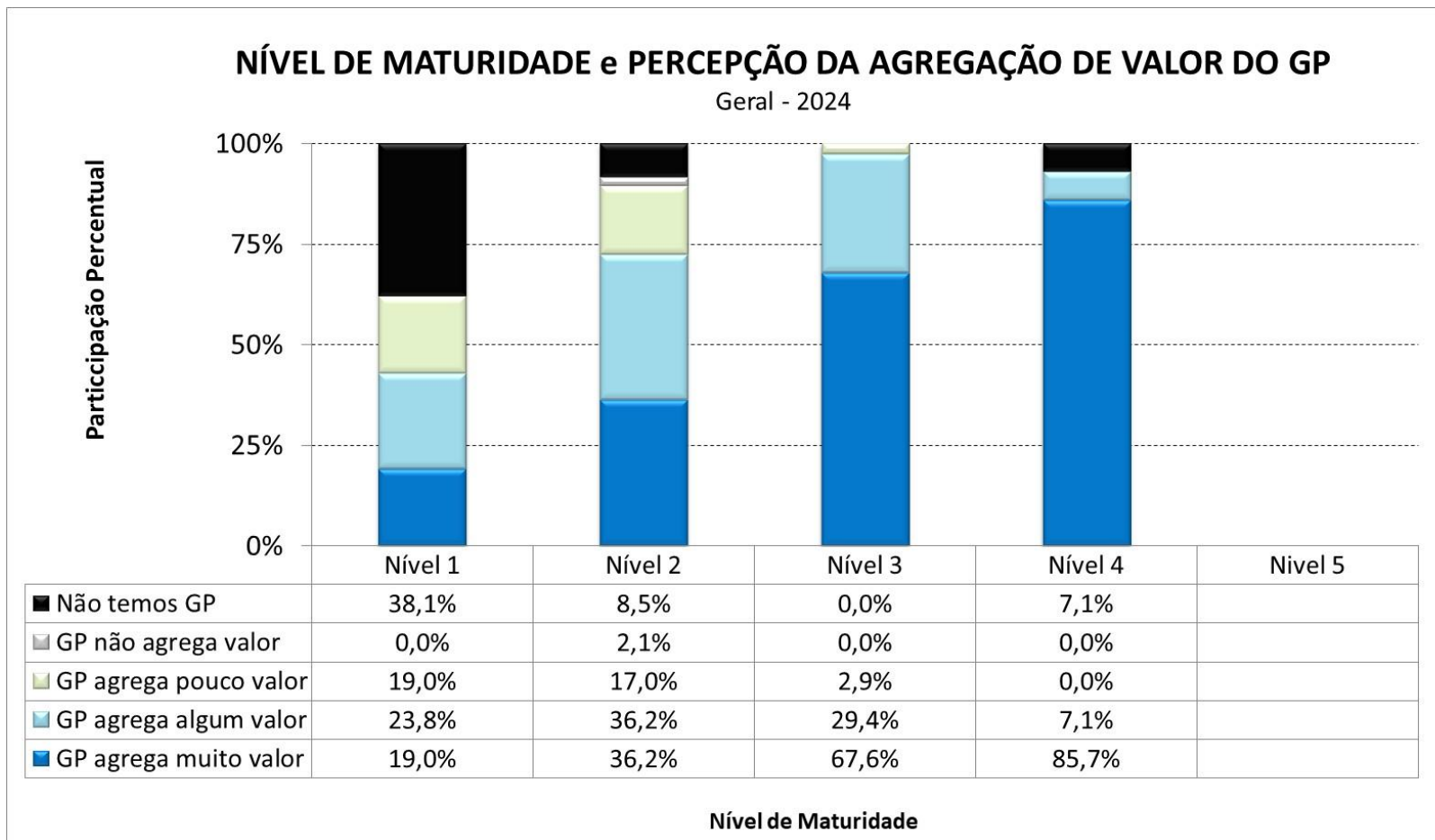
1. O Valor do Gerenciamento de Projetos
2. Funções de Governança: Comparação Geral
3. Gerente de Projetos
4. PMO

## ANEXOS

- A. Equipe que desenvolveu este trabalho

# O Valor do Gerenciamento de Projetos

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: 21 / Nível 2: 47 / Nível 3: 34 / Nível 4: 14 / Nível 5: 1

# Comparação Geral

**Nesta parte do relatório é feita uma rápida comparação entre as seguintes funções de governança que afetam diretamente o sucesso dos projetos:**

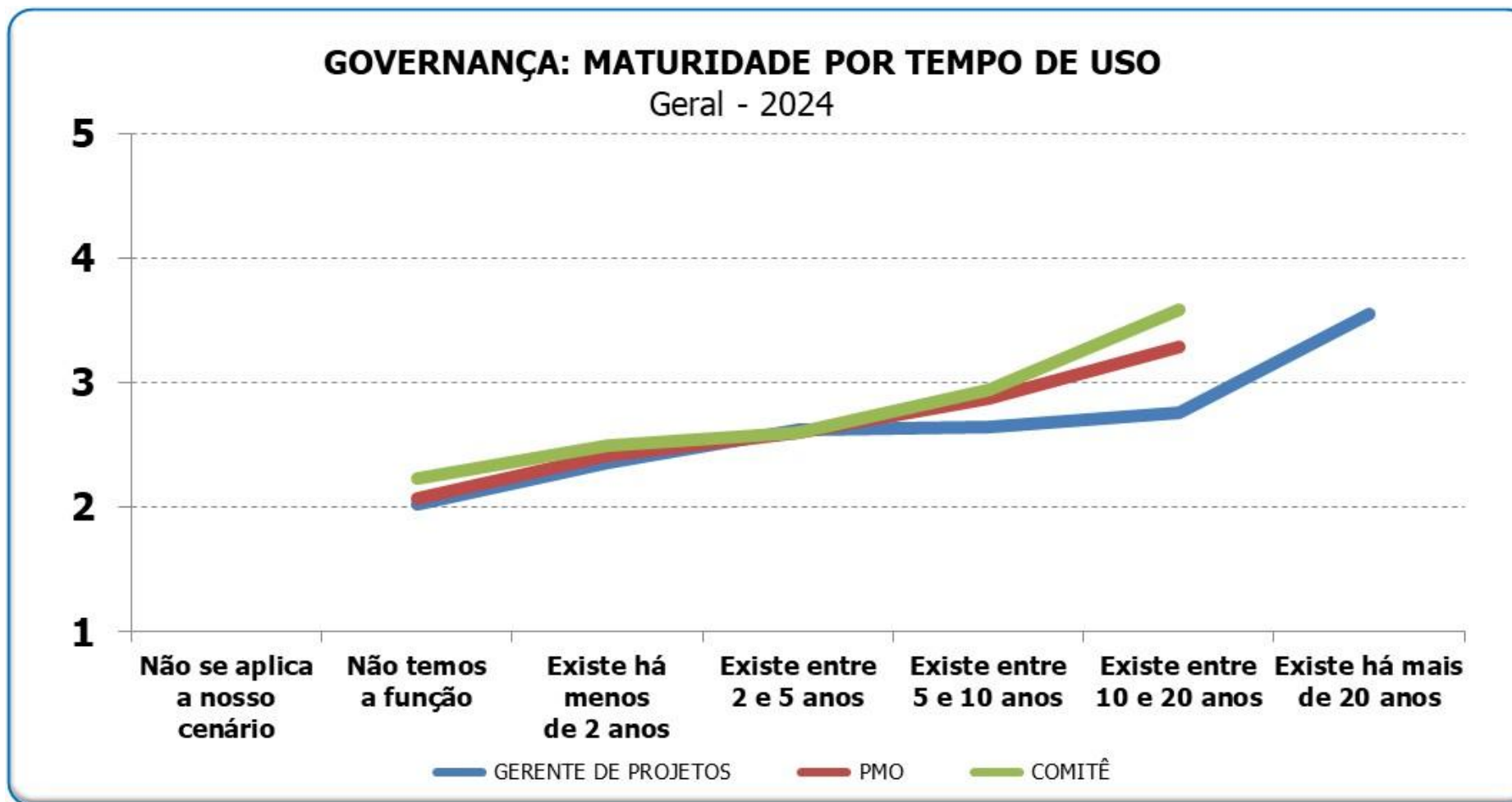
- **Gerente de Projetos**
- **PMO**
- **Comitê**

As 117 organizações participantes da pesquisa possuem diferentes experiências com o uso das funções de governança. A função Gerente de Projetos é a que é mais utilizada. A função *PMO* ainda é não utilizada por 29% das organizações. Situação análoga ocorre com a função *Comitê*: não é utilizada por 44% das organizações. Importante também observar o baixíssimo índice de organizações que afirmaram que estas funções não se aplicam.

# OCORRÊNCIA PELO TEMPO DE USO			
TEMPO DE USO	GP	PMO	COMITÊ
Não se aplica a nosso cenário	2	1	0
Não temos a função	23	34	52
Existe há menos de 2 anos	24	21	15
Existe entre 2 e 5 anos	25	21	23
Existe entre 5 e 10 anos	17	24	14
Existe entre 10 e 20 anos	10	14	10
Existe há mais de 20 anos	16	2	3
<b>TOTAL</b>	<b>117</b>	<b>117</b>	<b>117</b>

OCORRÊNCIA DAS FUNÇÕES DE GOVERNANÇA			
OCORRÊNCIA	Gerente de Projetos	PMO	COMITÊ
SIM	79%	70%	56%
NÃO	20%	29%	44%
NÃO SE APLICA	2%	1%	0%
<b>TOTAL</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

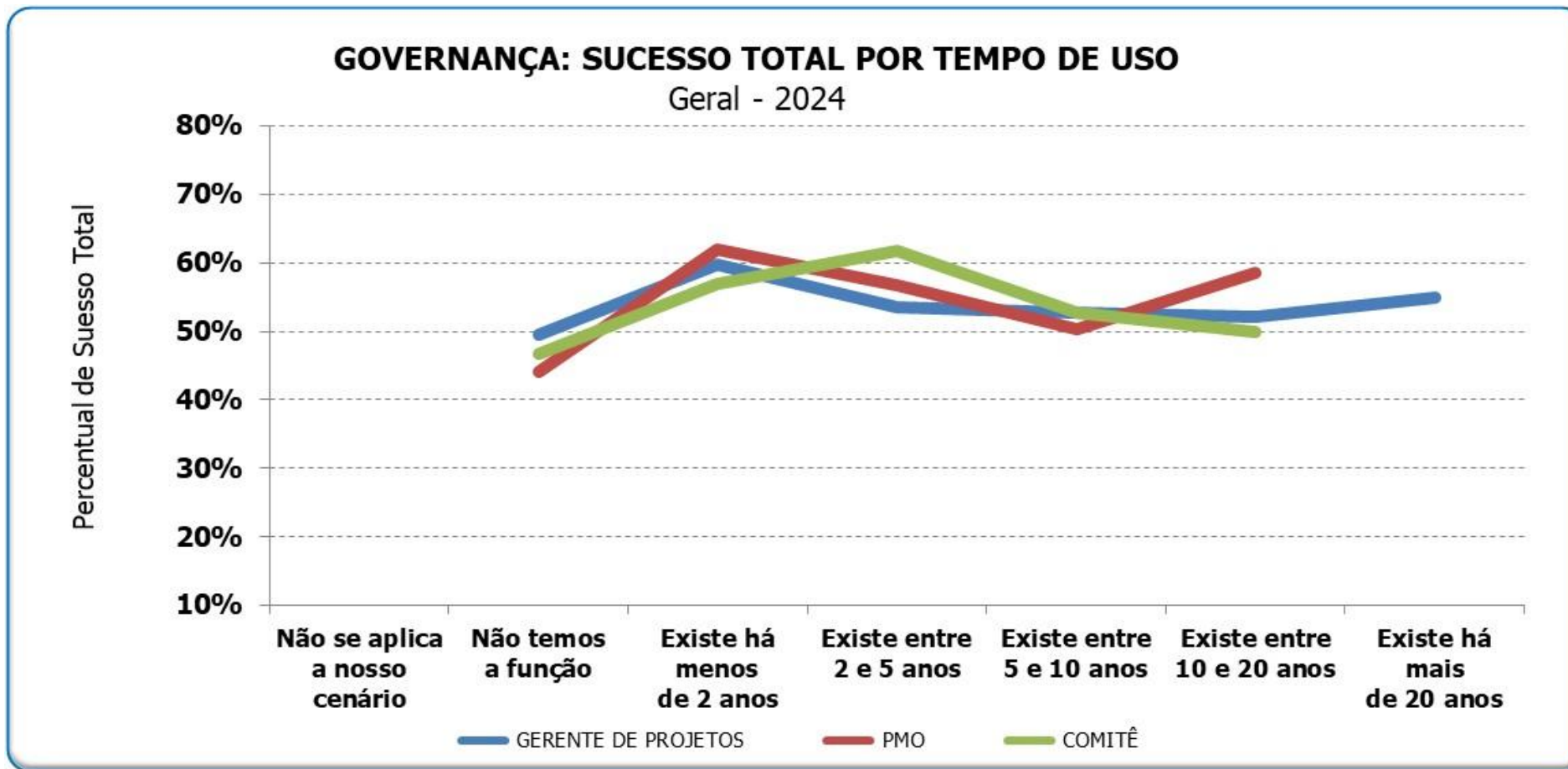
Quanto maior o tempo de existência da função de governança, maior a maturidade.  
Observando que o gráfico mostra valores médios, podemos concluir que a longevidade não garante o atingimento de patamares de excelência (níveis 4 e 5)





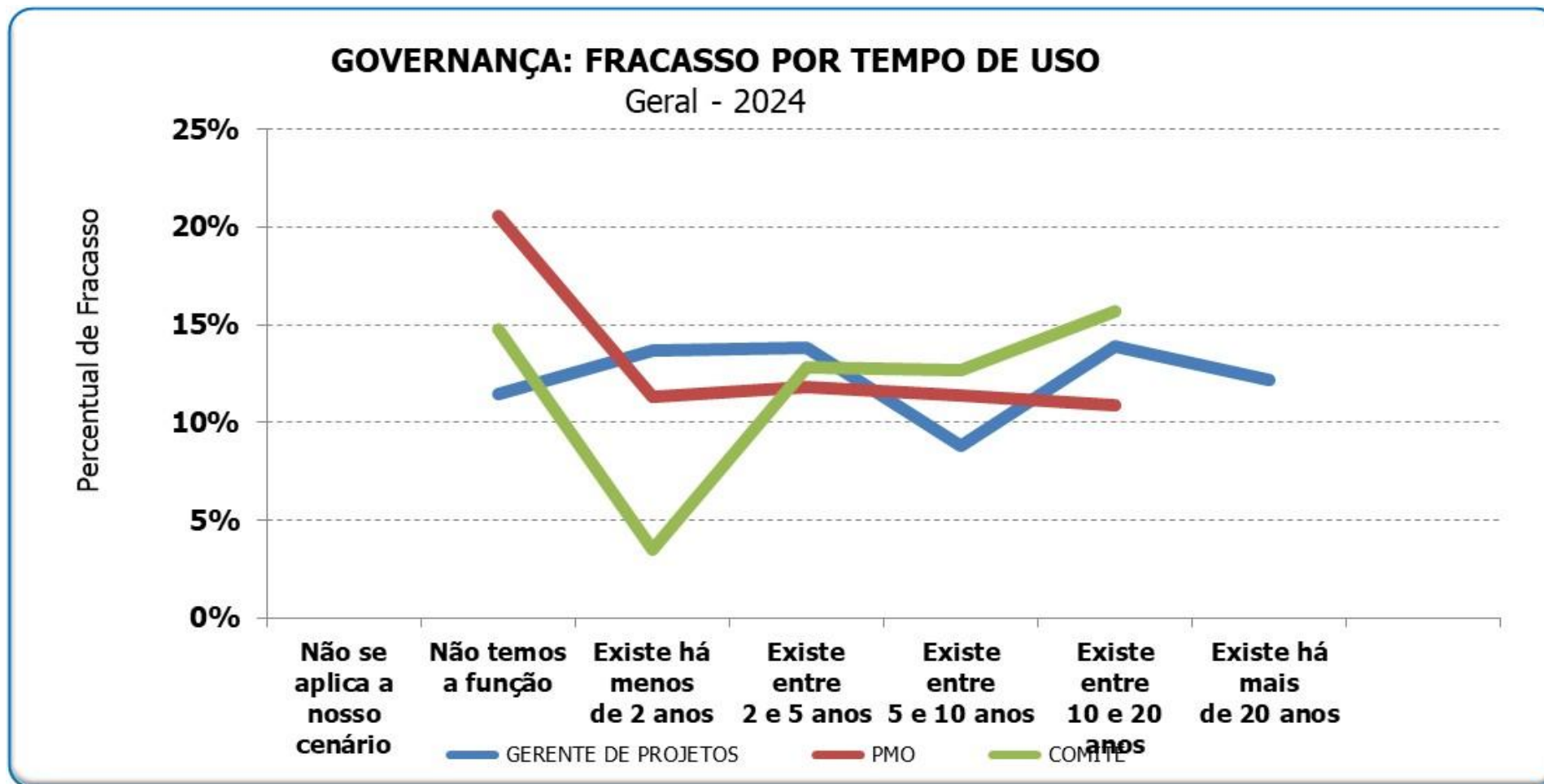
# Sucesso Total por Tempo de Existência da Função de Governança

Os dados da amostra não mostram relação direta entre tempo de uso da função e Sucesso Total. Observando que o gráfico mostra valores médios, podemos concluir que a longevidade não garante o atingimento de altos níveis de sucesso (acima de 80%).



Os dados da amostra não mostram relação direta entre tempo de uso da função e Fracasso.

Observando que o gráfico mostra valores médios, podemos concluir que a longevidade não garante o atingimento de baixos níveis de fracasso (abaixo de 5%).



# **GERENTE DE PROJETOS**

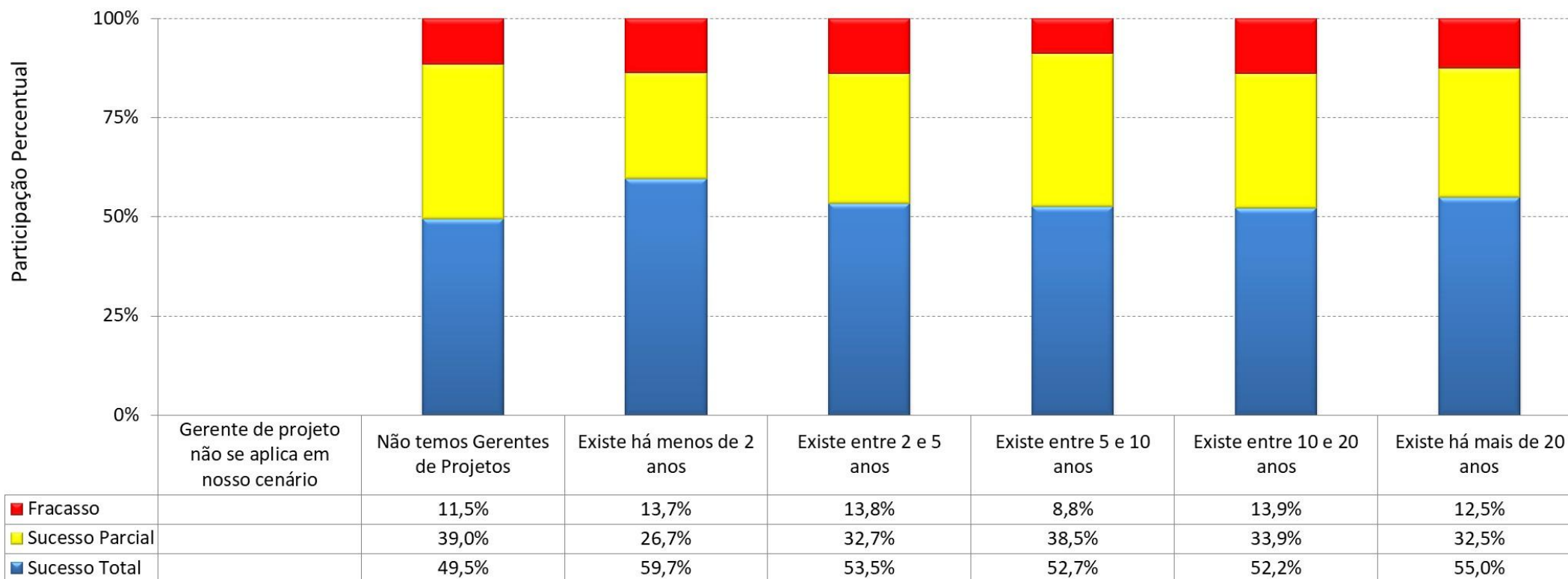
**Nesta parte do relatório é feito um melhor detalhamento da função Gerente de Projetos**

# Sucesso e tempo de uso da função Gerente de Projetos

Pelos dados da amostra de 2024, uma maior senioridade da função "Gerente de Projetos" não implica em melhor performance. Observe que isto não significa que um cenário que possui a função "Gerente de Projetos" há muito tempo tenha somente pessoas seniores exercendo esta função. Lembre-se de que existe rotatividade na função conforme o tempo se passa.

**SUCESSO E TEMPO DE USO DA FUNÇÃO "GERENTE DE PROJETOS"**

Geral - 2022



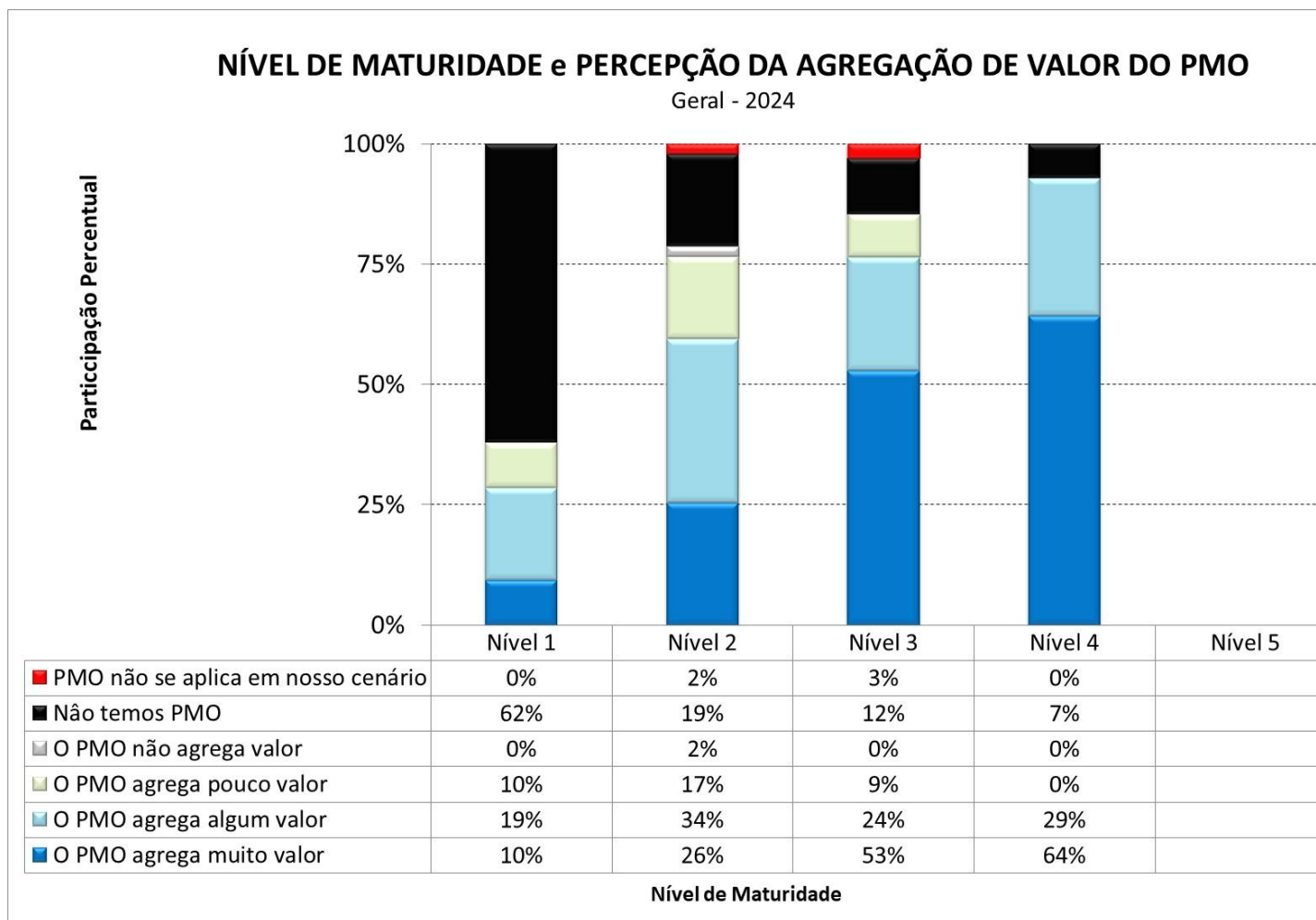
Tempo de uso da Função

# PMO

**Nesta parte do relatório é feito um melhor detalhamento da função PMO.**

# Agregação de Valor do PMO

Os dados obtidos mostram que a percepção de agregação de “muito valor” pelo PMO cresce conforme cresce a maturidade, apesar de não atingir um valor realmente alto. Observe ainda que a não existência de PMO ocorre em todos os níveis.

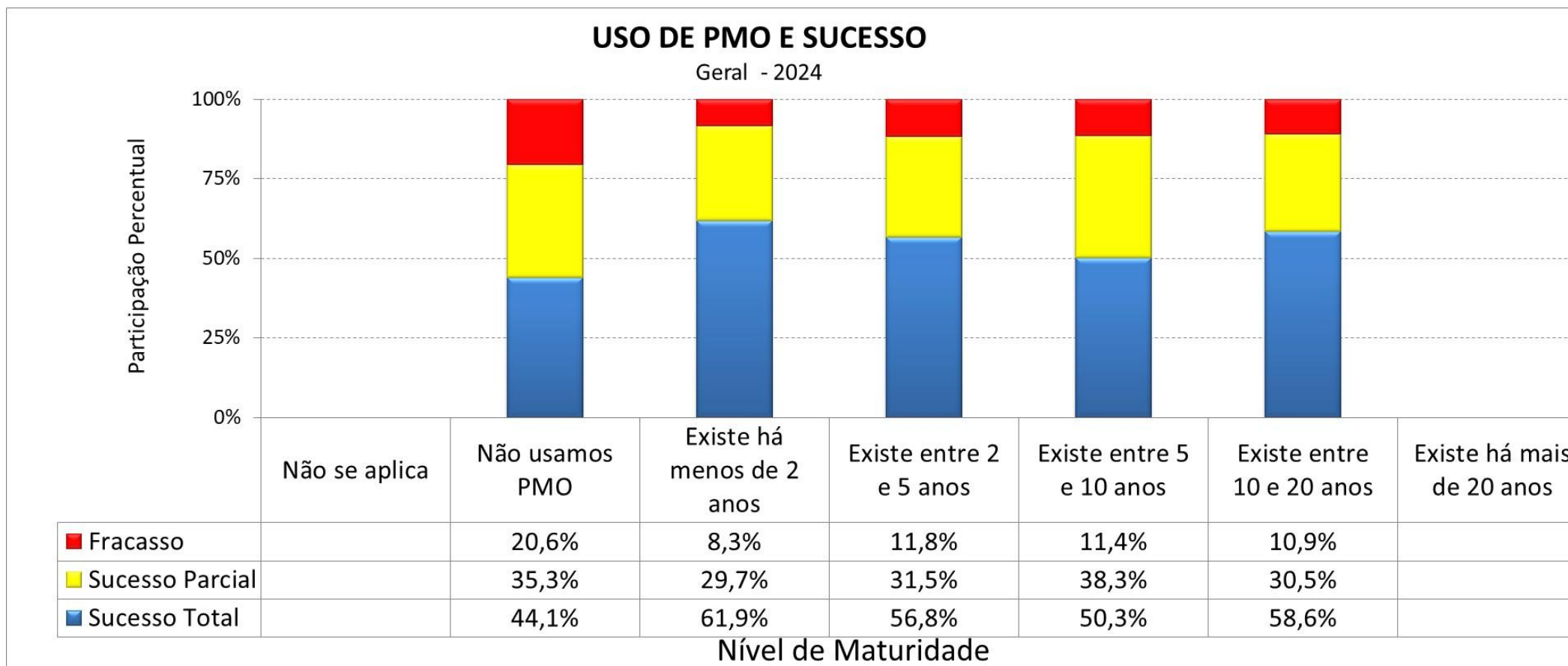


Tamanhos das amostras:

Nível 1: 21 / Nível 2: 47 / Nível 3: 34 / Nível 4: 14 / Nível 5: 1

# Sucesso e tempo de uso do PMO

Pelos dados da amostra de 2024, os PMO's tem uma melhor performance quando jovens.  
Uma maior senioridade de um PMO não implica diretamente em melhor performance.



# Perfil dos participantes: Quantidade de profissionais alocados no PMO

# PROFISSIONAIS NO PMO	# Resp	%	Maturidade
Não se aplica	0	0,0%	
0	24	20,5%	1,99
1	18	15,4%	2,47
2	12	10,3%	2,56
3	7	6,0%	2,91
4	9	7,7%	2,77
5	11	9,4%	2,93
6	8	6,8%	2,63
Entre 7 e 10	13	11,1%	2,39
Entre 11 e 15	3	2,6%	
Entre 16 e 20	2	1,7%	
Acima de 21	10	8,5%	3,51
<b>Total Geral</b>	<b>117</b>	<b>100,0%</b>	<b>2,78</b>



## INFORMAÇÕES ADICIONAIS.

- As organizações que não possuem PMO (20%) são principalmente as organizações que ainda estão nos níveis 1 e 2 (próximo slide).
- Para aquelas organizações que possuem PMO, temos em média 5,3 profissionais no PMO.
- Considerando que, na média, temos 24 projetos por PMO, temos uma média de 4,5 projetos por profissional no PMO.



Conforme mostrado no slide anterior, 20% dos participantes (ou 24 empresas) não possui PMO.

**Observação:** temos aqui uma inconsistência com o slide 7 que afirma que 29% das organizações pesquisadas não possui PMO.

Este gráfico mostra os níveis de maturidade destas organizações: a não existência de PMO ocorre em todos os níveis de maturidade, mas a maioria (81%) das organizações que não possuem PMO se encontra nos níveis 1 e 2. Não é uma anomalia pois a prática mostra que o PMO geralmente é implementado no nível 3.

É interessante comparar esta informação com o slide anterior que mostra a percepção de agregação de valor pelo PMO: são justamente as organizações de níveis 1 e 2 que não veem que o PMO agrega valor.



# Equipe que desenvolveu este trabalho



**Darci Prado Darci Prado** é sênior-advisor da FALCONI. Engenheiro pela UFMG, com pós-graduação em Engenharia Econômica pela UCMG e doutorado em Gerenciamento de Projetos pela UNICAMP. Trabalhou na IBM durante 25 anos e foi professor da Escola de Engenharia da UFMG por 32 anos. Foi um dos fundadores dos capítulos do PMI de Minas Gerais e Paraná. É autor de 11 livros sobre gerenciamento de projetos. Desenvolveu a metodologia MEPCP, o modelo de maturidade MMGP e o software SISGEP. Conduz uma pesquisa de maturidade sobre GP desde 2005. Ultimamente tem trabalhado internamente junto a presidência da FALCONI auxiliando no planejamento estratégico e na implementação dos projetos.

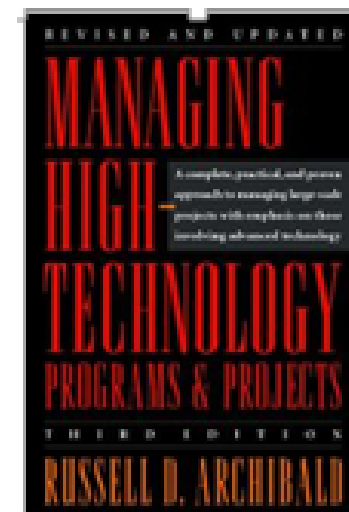


**Warlei Agnelo de Oliveira** é Engenheiro de Relacionamento com Clientes da Diretoria Comercial da Gasmig - Cia. de Gás de Minas Gerais há 8 anos, com foco em soluções de geração, cogeração e climatização. Exerceu anteriormente as funções de Assessor da Secretaria de Transportes e Obras Públicas do Estado de Minas Gerais e Gerente do Projeto Estruturador “Metrô de Belo Horizonte” pela Metrominas. Foi também consultor sênior na FDG/INDG (Atual Falconi). Graduado em Engenharia Civil com MBA em Gestão de Projetos pela FGV e Mestrado em Administração, possui a certificação Orange Belt do ILL e foi professor dos Cursos de Engenharia e Tecnólogos do Centro Universitário UNA de Belo Horizonte por 10 anos.



## Russel D. Archibald (in memoriam)

- 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
- Senior-Advisor da FALCONI
- Honorary Industry Advisor da revista digital PM World Journal



## **COORDENAÇÃO GERAL**

Darci Prado

## **DESENVOLVIMENTO E ATUALIZAÇÃO DO SISTEMA DO SITE**

Empresa 2x3

### **ATUALIZAÇÃO DE DADOS DO SITE**

Eduardo Motta

### **BANCO DE DADOS**

Empresa 2x3

### **TRATAMENTO DE DADOS**

Darci Prado, Eduardo Motta e Pedro Rocha

### **ANALYTICS**

Paula Júlio

### **PATROCÍNIO DO SITE**

Falconi – Consultores de Resultados

## **APOIO LINGUÍSTICO**

Língua Inglesa: Lara Romano

Língua Espanhola: Jose Luiz Oliva Posada, José R. Miglioli, Maria Eugenia, Dulce Morales, Gerardo Mendoza e Victor Bianchini

## **DIVULGAÇÃO**

Parceria com diversas entidades e formadores de opinião

## **RELATÓRIOS**

Veja nomes de autores em cada relatório

## **APOIO GERAL**

Carlos Eduardo Andrade, Fernando Ladeira, José Ricardo Miglioli, Giselle de Laurentys, Manuel Carvalho da Silva Neto, Marcus Vinicius Marques e Warlei Oliveira

# FIM