



Trabalho T2

Neste trabalho o grupo desenvolverá uma análise da Gestão de Projetos em âmbito organizacional.

O grupo deverá:

Escolher uma empresa para fazer o trabalho, em que a atividade de projeto é estratégica. Para isso deve observar se a empresa tem um escritório de gestão de projetos – *Project Management Office* – PMO. Empresas que não tenham área dedicada a gestão de projetos não devem ser escolhidas. Se tiver dificuldade de encontrar empresas entre em contato com professor e monitores.

- Entrevistar envolvidos da área de Gestão de Projetos (pelo menos 2 entrevistados: 1 gerente de projetos e o coordenador do PMO)
- Pede-se analisar:
 - Caracterizar a área de projetos da empresa e sua estrutura organizacional da empresa dedicada a projeto (tipo de PMO) (Bloco I do questionário)
 - Nível de maturidade da empresa (Bloco II do questionário- fazer a análise segundo modelo PMMM)
 - Quais as competências que a empresa mais valoriza na carreira do gerente de projetos (Bloco III do questionário). Como avalia as competências?
 - Como é a gestão de portfólio na empresa (Bloco IV)?
- Entregar o relatório (**com os questionários respondidos no anexo**, com os dados do respondente e da empresa). Fazer um vídeo de ~10 minutos conforme o *template* de análise dos modelos vistos em aula e nos estudos de caso.



Prezado(s) Senhor(es),

Este levantamento é parte do trabalho dos alunos de graduação (Gestão de Projetos - PRO 2801) do Departamento de Engenharia de Produção da Escola Politécnica da USP.

A sua contribuição é de extrema importância para o desenvolvimento dos alunos, de forma a compreender a dimensão organizacional da Gestão de Projetos.

O questionário completo é constituído por seis blocos, conforme descrição a seguir:

- BLOCO I – Caracterizar a área de projetos da empresa: abordagem, estrutura e PMO
- BLOCO II – Análise de Maturidade em Gestão de Projetos
- BLOCO III – Competências e carreira do Gerente de Projetos
- BLOCO IV – Gestão de Portfólio de Projetos

Desde já agradecemos sua colaboração e nos comprometemos a enviar o sumário executivo do resultado do trabalho.

Atenciosamente,

Marly Monteiro de Carvalho

Professora Titular – Chefe do Departamento de Engenharia de Produção

Coordenadora do Laboratório de Gestão de Projetos – LGP-USP



BLOCO I – CARACTERIZAÇÃO

Caracterização do Entrevistado/Empresa

Nome do entrevistado:			
Telefone/fax:			
E-mail:			
Idade:			
Cargo / Função Atual:			
Formação:			
Tempo na Empresa:			
Tempo de experiência em projetos			
É PMP*?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não <small>* Profissional Project Management oferecido pelo Project Management Institute</small>		
Tem outro tipo de certificação na área de projetos?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Qual?		
Já fez treinamento em Gestão de Projetos?	<input type="checkbox"/> Sim <input type="checkbox"/> Não Qual?		
Qual a sua responsabilidade em relação aos projetos da organização? (escolha todas as alternativas que fazem parte da sua responsabilidade)			
<input type="checkbox"/> Gerencia	<input type="checkbox"/> Seleciona	<input type="checkbox"/> Prioriza	<input type="checkbox"/> Aloca Recursos
<input type="checkbox"/> Executa	<input type="checkbox"/> Monitora	<input type="checkbox"/> Outros:	

Caracterização da Empresa:

Nome:	_____
Nº de Funcionários:	_____
Faturamento:	_____
Setor de Atuação:	_____
A empresa deseja receber o resultado do trabalho?	
<input type="checkbox"/> Sim	
<input type="checkbox"/> Não	



Caracterização da área de projetos na Empresa

% Faturamento que vem da atividade de Projetos			
Qual o percentual de funcionários alocados em tempo integral em projetos?			
<input type="checkbox"/> 0 – 25%	<input type="checkbox"/> 26% – 50%	<input type="checkbox"/> 51% – 75%	<input type="checkbox"/> 76% – 100%
Qual o percentual de funcionários alocados em tempo parcial em projetos? (%)			
<input type="checkbox"/> 0 – 25%	<input type="checkbox"/> 26% – 50%	<input type="checkbox"/> 51% – 75%	<input type="checkbox"/> 76% – 100%
1. Qual o valor anual investido na formação dos profissionais da empresa na área de Gestão de Projetos?			
2. Número de colaboradores com certificado de PMP* fornecido pelo PMI: <small>* Professional Project Management oferecido pelo Project Management Institute</small>			
3. Valor gasto por colaborador pela empresa para a obtenção do certificado PMP:			
4. Os projetos da empresa são desenvolvidos, em geral, em que tipo de estrutura?			
<input type="checkbox"/> Funcional			
<input type="checkbox"/> Projetizada			
<input type="checkbox"/> Matricial Balanceada			
<input type="checkbox"/> Matricial Forte (gerente de projeto tem maior poder)			
<input type="checkbox"/> Matricial Fraca (gerente funcional tem maior poder)			
5. A empresa adota algum modelo de referência na área de Gestão de Projetos?			
<input type="checkbox"/> Sim			
<input type="checkbox"/> Não			
Caso afirmativo assinale abaixo:			
<input type="checkbox"/> PMBoK/PMI			
<input type="checkbox"/> Gestão Ágil: Scrum ou outros:			
<input type="checkbox"/> IPMA			
<input type="checkbox"/> Modelos de Maturidade: OPM3, PMMM. CMM ou CMMI			
Qual e qual o nível atual de maturidade:			
<input type="checkbox"/> Outros:			



4. A empresa possui um escritório de Gestão de Projetos?

Sim

Não

Caso afirmativo, com quantos colaboradores em tempo integral e quantos em tempo parcial? Existe só um PMO corporativo ou existem também nas áreas (engenharia, TI...)

Quais são as funções desempenhadas pelo PMO, conforme a lista abaixo:

	Executa	Apóia	Educa	Supervisiona	É responsável
Manutenção de padrões.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organização de treinamentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mentoring e suporte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Análise de cronograma e orçamento	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Preparação de base de informações em projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão do conhecimento em Projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tomada de decisões em projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Supervisão dos gerentes de projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cumprimento dos objetivos do projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Desenvolvimento dos gerentes de projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Fornecimento de gerentes de projeto para a organização	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão de Portfólio de Projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Definição da carreira do gerente de projeto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Definição do perfil das competências em Gestão de Projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão de Tempo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão de Custo	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão de Qualidade	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão de Riscos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão de Suprimentos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão de Comunicações	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão de Recursos Humanos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão de Integração	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestão Multiprojetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Relatórios de Desempenho	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Alinhamento das estratégias de negócio com os projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Acompanhamento dos projetos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



BLOCO III – COMPETÊNCIAS DO GERENTE DE PROJETOS (NA PERSPECTIVA DA EMPRESA)

Analise os itens discriminados abaixo e assinale para todos quais as competências de maior relevância para o perfil desejado do gerente de projeto (não o seu pessoal) na empresa: + se a empresa valoriza sempre essa competência quando da contratação ou promoção do gerente de projeto, 0 se a empresa eventualmente valoriza essa competência e – se a empresa nunca observa essa competência e / ou até considera um traço negativo.

Ordene as 5 principais competências na perspectiva da organização	Competências Pessoais do Gerente de Projeto	+	0	-
	Orientação para realização			
	Resiliência (capacidade de reposta em situação adversa)			
	Iniciativa, pró-atividade			
	Busca por informações, está sempre atualizado			
	Orientação para o relacionamento com o Cliente			
	Compreensão Interpessoal			
	Impacto e Influência na Organização			
	Construção de Relacionamento			
	Trabalho em equipe e Cooperação			
	Desenvolvimento e formação de outros			
	Direcionador e Assertivo			
	Pensamento Analítico			
	Pensamento Conceitual			
	Pensamento holístico			
	Autocontrole			
	Sensibilidade			
	Autoconfiança			
	Flexibilidade			
	Cultura de argumentação e negociação			
	Comprometimento Organizacional			
	Habilidade de comunicação, de manter contato, estar aberto a ouvir			
	Engajamento, entusiasmo e habilidade de motivar			
	Resolução de conflitos e crises			
	Habilidade de solução de problemas			
	Lealdade, solidariedade, prontidão para ajudar			
	Habilidade de liderança			



A empresa tem uma estrutura de carreira em Y?

A empresa possui um plano formal de carreira para os profissionais da área de Gestão Projetos?

Sim

Não

Caso afirmativo, descreva os níveis de evolução do profissional no plano de carreira em projetos (nome dos cargos).

A empresa exige/incentiva certificação profissional para os Gerentes de Projetos?

Sim

Não

Caso afirmativo, qual tipo de certificação?



Só responda a este conjunto de questões se optou por **concordo** (parcial ou totalmente) na **questão 5**.

1. **Qual a periodicidade das reuniões de avaliação de portfólio?**

(Escolha a opção que mais se aplica à sua organização)

- Semestralmente.
- Anualmente.
- A cada biênio.
- A cada triênio.
- A cada quinquênio.
- Outros: _____

2. **Quem participa do comitê de avaliação do portfólio?**

(Escolha todas as opções que aplicam à sua organização)

- CEO.
- Diretores.
- Gerentes Funcionais.
- Gerentes de Projeto.
- Outros: _____

3. **Quais ferramentas a empresa utiliza para apoio as decisões relacionadas ao portfólio?**

(Escolha todas as opções que aplicam à sua organização)

- Métodos financeiros (análise do valor presente líquido etc).
- Modelos de ponderação (tabelas com pesos e notas).
- Diagrama de bolhas.
- Checklists.
- Método de opções reais (*real options*)
- Programação linear para ajuste dos recursos
- Método do AHP (*Analytical Hierarchic Process*)
- Outros: _____