



***CURSO DE DISCURSIVA***

**Padrão de Resposta**

*Professor Bruno Marques*

## ENUNCIADO

### Cebraspe – Auditor Fiscal do Trabalho – MTE/2014

Após a realização de detalhado diagnóstico acerca das dificuldades na gestão dos projetos desenvolvidos em determinado órgão público, verificou-se que cada unidade funcional desse órgão adotava uma metodologia diferente para a administração de seus projetos (formulação, execução, acompanhamento e avaliação), o que ocasionava diversos problemas de comunicação e integração de informações necessárias para a sustentação do processo decisório e a produção de relatórios gerenciais, concluindo-se que uma das principais razões para as dificuldades enfrentadas consistia na ausência sistemática de uma metodologia que levasse em consideração um grupo de processos básicos de gerenciamento de projetos, bem como na falta de uma estrutura dedicada ao apoio aos gerentes de projeto.

Com base nessa situação, formule uma proposta de gerenciamento de projetos que, embasada nas melhores práticas do PMBOK®, possa solucionar os problemas apresentados. Ao elaborar o seu texto, atenda ao que se pede a seguir.

- 1) Mencione a importância e as funções de uma estrutura de gerenciamento. **[valor: 6,00 pontos]**
- 2) Identifique os grupos de processos de gerenciamento de projetos. **[valor: 6,00 pontos]**
- 3) Apresente uma descrição sumária da metodologia proposta. **[valor: 7,00 pontos]**

*Obs.: Máximo de 20 linhas*

## PADRÃO DE RESPOSTA

### Tópico 1 - Mencione a importância e as funções de uma estrutura de gerenciamento.

Segundo o PMBOK, o gerenciamento de projetos visa proporcionar um método capaz de organizar a implementação dos projetos da organização de modo sistematizado, visando atender os requisitos, bem como permitindo que as organizações executem os projetos de forma eficaz e eficiente.

A principal função de um Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP) é fornecer suporte e orientação para o gerenciamento de projetos dentro de uma organização. Assim, atua como uma unidade organizacional responsável por definir e manter padrões, processos e práticas de gerenciamento de projetos,

com o objetivo de melhorar a eficiência, a eficácia e o sucesso dos projetos executados pela organização.

Algumas das funções-chave de um EGP incluem, mas não se limitam a:

- **Padronização:** estabelece diretrizes e políticas consistentes para o gerenciamento de projetos em toda a organização. Isso inclui a definição de processos padronizados, templates e modelos para planejamento, execução, monitoramento e controle de projetos.
- **Orientação e Treinamento:** fornece orientação e treinamento para gerentes de projeto e equipes de projetos, garantindo que eles estejam familiarizados com as melhores práticas de gerenciamento de projetos e possam aplicá-las de forma efetiva em seus projetos.
- **Monitoramento e Controle:** desempenha um papel crucial no monitoramento e controle dos projetos em andamento. Ele pode realizar revisões regulares dos projetos, avaliar o progresso, identificar desvios em relação aos planos e oferecer suporte para ações corretivas quando necessário.
- **Gestão de Recursos:** pode auxiliar na alocação de recursos, como pessoas, orçamento e equipamentos, para os projetos de acordo com as prioridades estratégicas da organização.
- **Gerenciamento de Riscos e Problemas:** pode ajudar a identificar, avaliar e gerenciar os riscos e problemas que podem afetar os projetos da organização. Ele pode desenvolver abordagens e planos para mitigar riscos e resolver problemas de forma proativa.
- **Comunicação e Relatórios:** facilita a comunicação entre os gerentes de projeto, membros da equipe, partes interessadas e a alta administração. Além disso, é responsável pela geração de relatórios gerenciais para acompanhar o status dos projetos e fornecer informações para tomada de decisões.

*Conceito 0 - Não abordou o que foi solicitado.*

*Conceito 1 – Abordou a importância OU as funções (mais de uma) de uma estrutura de gerenciamento de projetos.*

*Conceito 2 – Abordou a importância E as funções (mais de uma) de uma estrutura de gerenciamento de projetos.*

**Tópico 2 - Identifique os grupos de processos de gerenciamento de projetos.**

Conforme o PMBOK, os grupos de gerenciamento de projetos são uma estrutura utilizada para organizar e categorizar os processos envolvidos na gestão de um projeto, garantindo uma gestão eficiente e eficaz dos projetos.

Tais grupos são iterativos e inter-relacionados, ou seja, muitas vezes, para garantir o sucesso do projeto é necessário revisitar a fase anterior à medida que o projeto se desenvolve.

São 5 grupos de processos de gerenciamento de projetos:

1. **Iniciação:** Nesse grupo de processos, o projeto é definido e autorizado. Isso envolve a identificação das necessidades e expectativas das partes interessadas, a definição do escopo do projeto e a elaboração de uma declaração de trabalho preliminar.
2. **Planejamento:** Nesse grupo de processos, o plano de gerenciamento do projeto é desenvolvido, detalhando as atividades, os prazos, os recursos necessários e os possíveis riscos. Também são elaborados planos específicos para cada área de conhecimento, como o plano de gerenciamento do escopo, o plano de gerenciamento do cronograma e o plano de gerenciamento dos custos.
3. **Execução:** Nesse grupo de processos, o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto é realizado para alcançar os objetivos do projeto. Isso envolve a coordenação das atividades da equipe, a comunicação com as partes interessadas e a alocação de recursos.
4. **Monitoramento e Controle:** Nesse grupo de processos, o progresso e o desempenho do projeto são monitorados e controlados. Isso envolve a comparação do progresso real em relação ao planejado, a identificação de desvios e a implementação de ações corretivas.
5. **Encerramento:** Nesse grupo de processos, o projeto é formalmente encerrado. Isso envolve a finalização de todas as atividades, a documentação dos resultados alcançados e a realização de uma revisão pós-projeto para identificar lições aprendidas.

*Conceito 0 - Não abordou o que foi solicitado*

*Conceito 1 – Identificou UM grupo de processo de gerenciamento de projetos.*

*Conceito 2 – Identificou DOIS grupos de processos de gerenciamento de projetos.*

*Conceito 3 – Identificou TRÊS grupos de processos de gerenciamento de projetos.*

*Conceito 4 – Identificou QUATRO grupos de processos de gerenciamento de projetos.*

*Conceito 5 – Identificou CINCO grupos de processos de gerenciamento de projetos.*

### **Tópico 3 - Apresente uma descrição sumária da metodologia proposta.**

Com base na situação apresentada, a proposta de gerenciamento de projetos seria a **implementação de uma metodologia baseada nas melhores práticas do PMBOK**. Isso envolveria a **criação de um Escritório de Projetos (PMO) dedicado**, responsável por fornecer orientação, métodos, ferramentas e padrões para a gestão de projetos, inclusive em um órgão público.

O PMO seria responsável por estabelecer **diretrizes e procedimentos padronizados** para a administração de projetos, garantindo a consistência e a integração das informações. Ele também forneceria **treinamento e suporte** aos gerentes de projeto, capacitando-os a aplicar as melhores práticas de gerenciamento de projetos.

A metodologia proposta incluiria a **definição clara dos processos e procedimentos** a serem seguidos em cada grupo de processos do PMBOK. Isso incluiria a **elaboração de modelos de documentos**, como declarações de trabalho, planos de gerenciamento e relatórios de status, que seriam utilizados de forma consistente em todos os projetos.

Por fim, a metodologia proposta enfatizaria a **importância da comunicação e da colaboração entre as diferentes unidades funcionais**. Podendo ser estabelecidos canais de comunicação claros e regulares, permitindo a troca de informações e a resolução de problemas de forma eficiente.

### *Conceito 0 - Não abordou o que foi solicitado*

*Conceito 1 – Abordou a necessidade de criação de um escritório de gerenciamento de projetos (PMO), mas sem abordar as características da estrutura.*

*Conceito 2 – Abordou a necessidade de criação de um escritório de gerenciamento de projetos (PMO), abordando as características da estrutura.*

## PROPOSTA DE RESOLUÇÃO

Preliminarmente, a estrutura de gerenciamento de projetos é muito importante em decorrência de suas funções. Conforme o PMBOK, tal importância decorre da capacidade em organizar a implementação dos projetos da organização de modo sistematizado, eficaz e eficiente, visando atender aos requisitos necessários. Entre as funções, destacam-se a padronização, a orientação e treinamento, o monitoramento e controle, a gestão de recursos, o gerenciamento de riscos e a comunicação.

Nessa linha, é necessário identificar os grupos de processos. Segundo as melhores práticas, são cinco grupos de processos: a iniciação; o planejamento; a execução; o monitoramento e controle; e o encerramento. Ademais, tais grupos são iterativos e inter-relacionados, sendo necessário, muitas vezes, revisitá-la fase anterior à medida que o projeto se desenvolve.

Por fim, para solucionar os problemas apresentados no órgão público, é necessária a criação de um escritório de projetos (PMO) dedicado. Segundo a literatura aplicável, o PMO é responsável por fornecer orientações, métodos, ferramentas e padrões para a gestão de projetos, incluindo os órgãos públicos. Assim, o PMO do órgão seria responsável por estabelecer diretrizes e procedimentos padronizados, podendo elaborar modelos de documentos, bem como dar treinamento e suporte aos gerentes de projetos. Ademais, o escritório poderia enfatizar a importância da comunicação e da colaboração entre as diferentes unidades funcionais do órgão.