

Estabelecendo um Escritório de Projetos

Ricardo Viana Vargas, MSc, IPMA-B, PMP

ricardo.vargas@macrosolutions.com.br

Ricardo Viana Vargas, MSc, IPMA-B, PMP

Ricardo Vargas é especialista em gerenciamento de projetos, portfólio e riscos. Foi, nos últimos 15 anos, responsável por mais de **80 projetos de grande porte** em diversos países, nas áreas de petróleo, energia, infraestrutura, telecomunicações, informática e finanças, com um portfólio de investimentos gerenciado superior a 18 bilhões de dólares.

Foi o primeiro voluntário latino-americano a ser eleito para exercer a função de presidente do conselho diretor (Chairman) do **Project Management Institute (PMI)**, maior organização do mundo voltada para a administração de projetos, com cerca de 500 mil membros e profissionais certificados em 175 países.

Ricardo Vargas escreveu **dez livros** sobre gerenciamento de projetos, publicados em português e inglês, com mais de 200 mil exemplares vendidos mundialmente. Recebeu em 2005 o prêmio PMI Distinguished Award pela sua contribuição para o desenvolvimento do gerenciamento de projetos e o PMI Professional Development Product of the Year pelo workshop PMDome®, considerado a melhor solução do mundo para o ensino do gerenciamento de projetos.

É professor de gerenciamento de projetos em diversos cursos de MBA, participando do conselho editorial de revistas especializadas no Brasil e nos Estados Unidos. Vargas é revisor reconhecido da mais importante referência no mundo sobre gerenciamento de projetos, o **PMBOK Guide**. Foi também chair da tradução oficial do PMBOK para o português.

Engenheiro químico e mestre em Engenharia de Produção pela UFMG, Ricardo Vargas tem também o Master Certificate in Project Management pela George Washington University, além de ser certificado pelo PMI como Project Management Professional (PMP) e pela International Project Management Association como IPMA-B. Participou do programa de negociações para executivos da **Harvard Law School**.

Durante onze anos, a partir de 1995, desenvolveu em conjunto com dois sócios um dos mais sólidos negócios de tecnologia, gerenciamento de projetos e terceirização do mercado brasileiro, que contava com **4,000 colaboradores** e gerava uma receita anual de 50 milhões de dólares em 2006, quando Ricardo Vargas vendeu sua participação para se dedicar integralmente à internacionalização de seus trabalhos em gerenciamento de projetos.

É membro da Association for Advancement of Cost Engineering (**AACE**), da American Management Association (**AMA**), da International Project Management Association (**IPMA**), do Institute for Global Ethics e da Professional Risk Management International Association (**PRMIA**).



Sumário



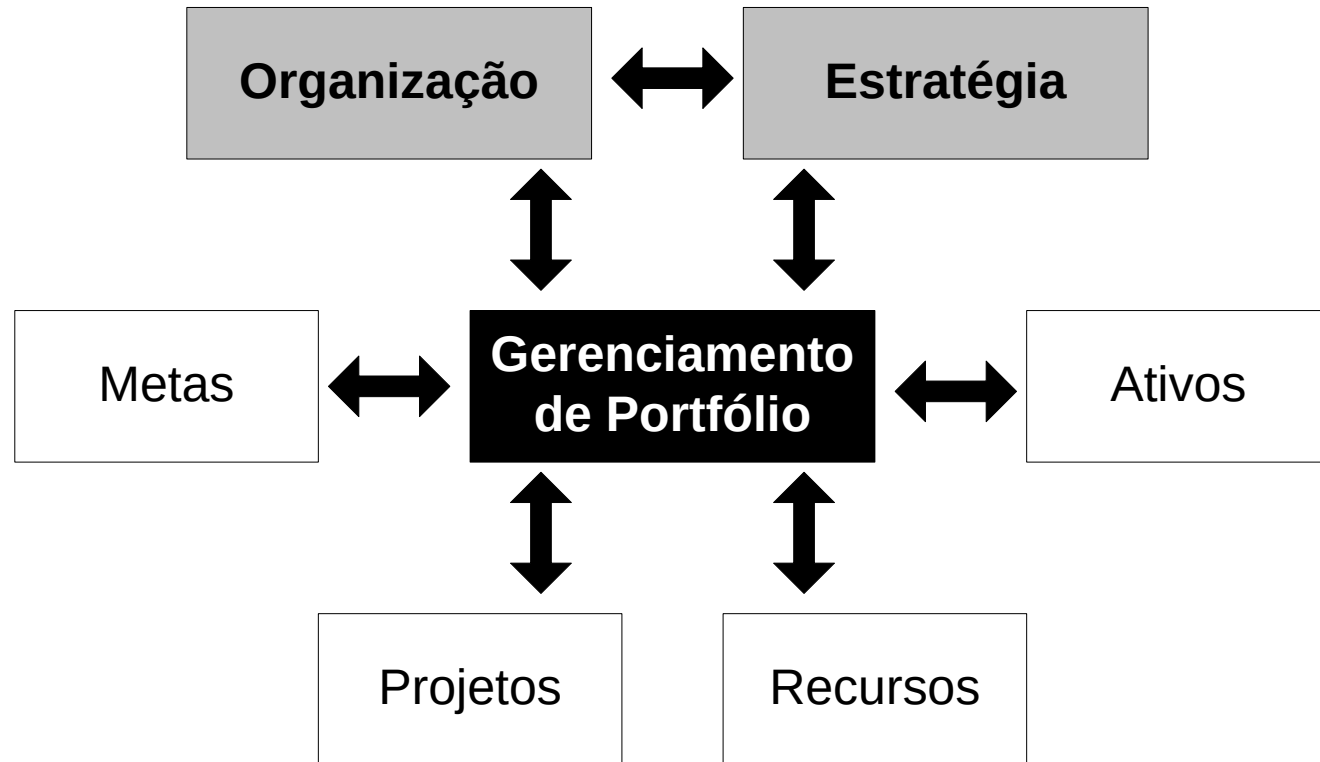
- O Escritório do Projeto é um local central para
 - conduzir, planejar, organizar, controlar e finalizar as atividades do projeto;
 - obter uma visão global e panorâmica de todo o projeto sem se perder em detalhes;
 - ser o centro de informações e controle.
- Ele também é a casa do time do projeto, onde todo o suporte está disponível.



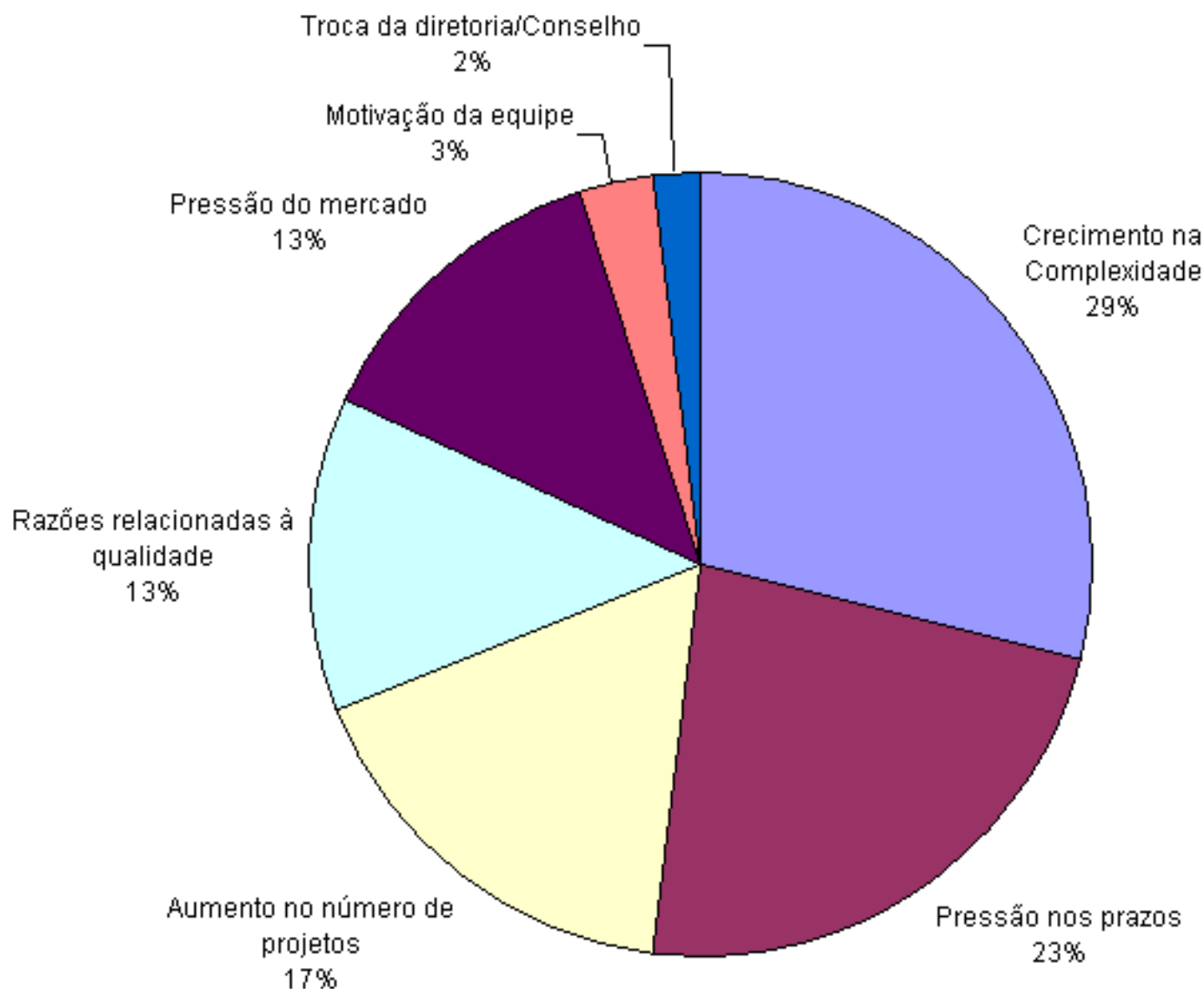
Justificativas

- ◉ Não há um padrão para reportar desempenho.
- ◉ Os gerentes de projeto estão sobrecarregados e sem tempo para análise de dados e tomada de decisão.
- ◉ As lições aprendidas não são documentadas.
- ◉ Reconhece-se a gerência de projetos como competência crítica para o seu sucesso.

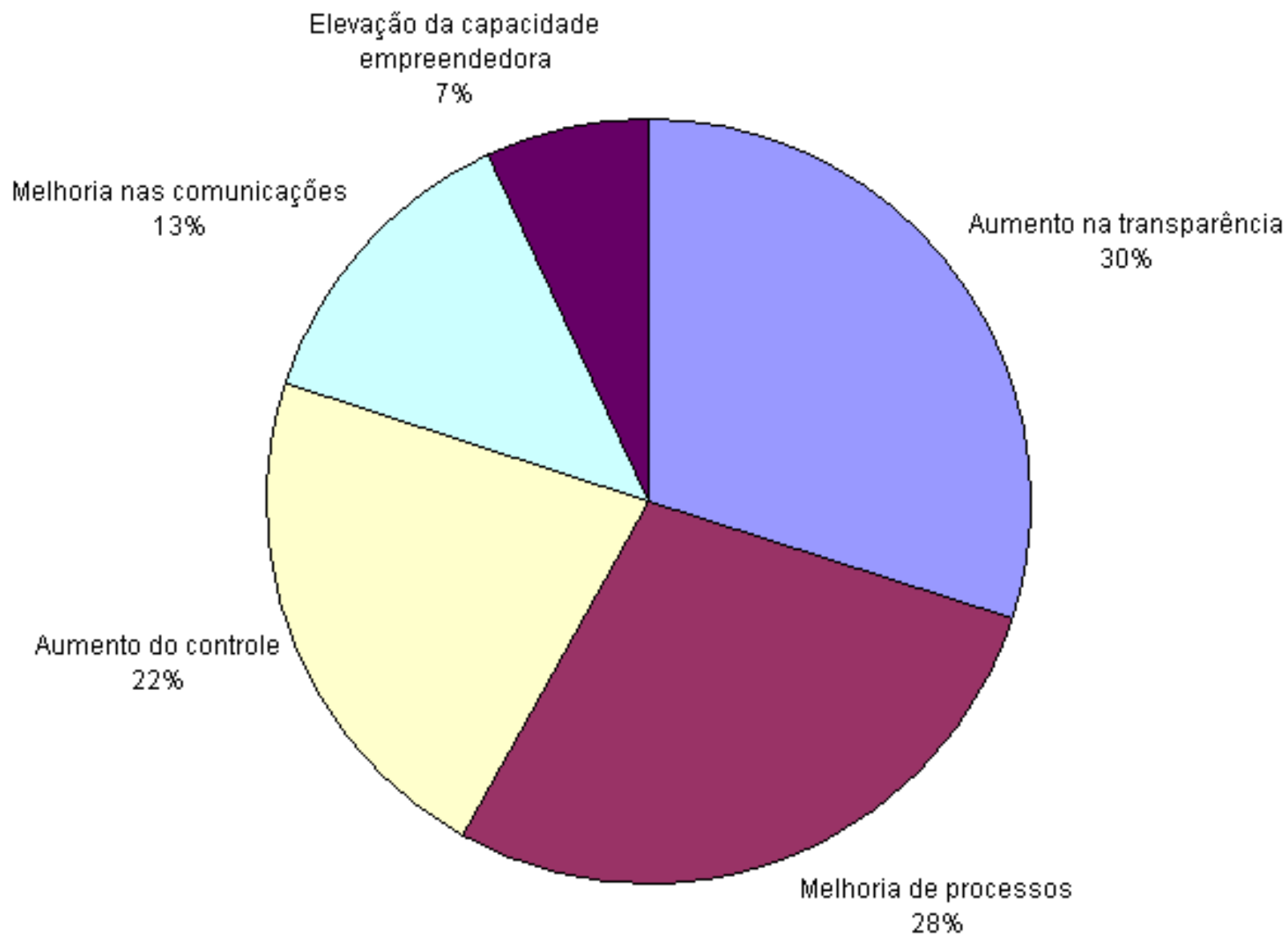
Gerenciamento de Portfólio



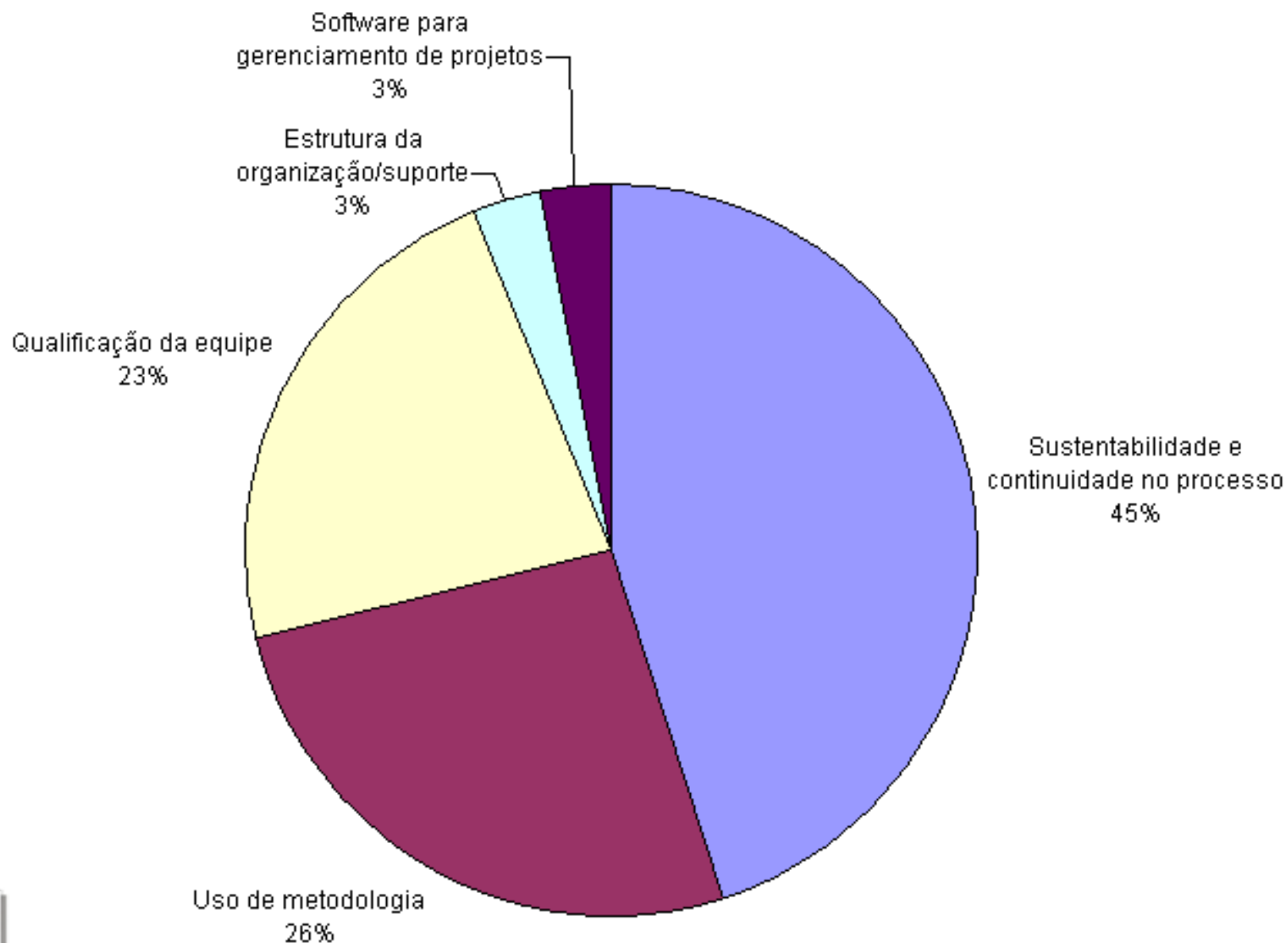
Justificativa para a Criação de PMO's



Benefícios dos Escritórios

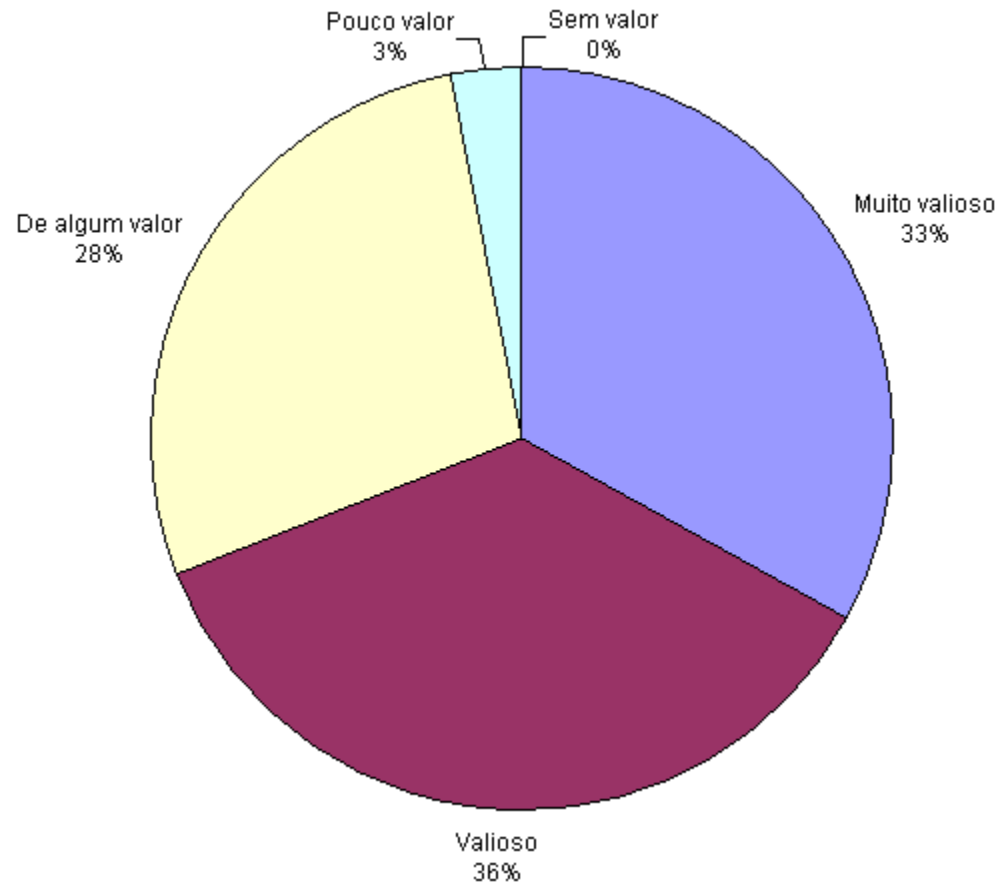


Fatores Chaves para a Implementação



Valor do Gerenciamento de Projetos

- São raras as empresas que não utilizam do Gerenciamento de Projetos e que conseguem fazer sucesso sem desperdício de tempo e de dinheiro.



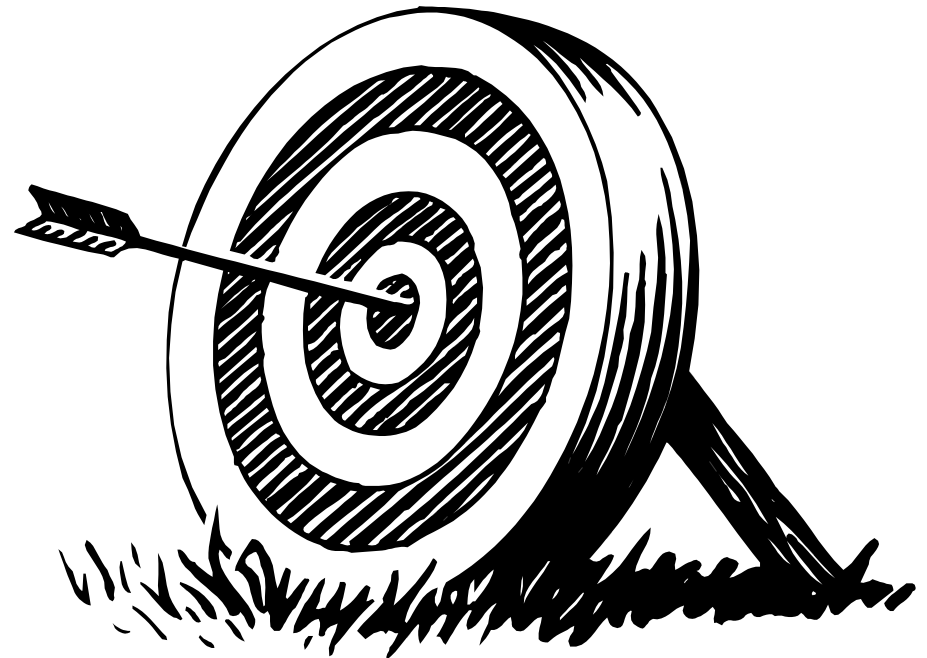
Tipos de PMO

- ◉ **Projeto Autônomo**
- ◉ ***Project Support Office***
- ◉ ***Enterprise Project Support Office***

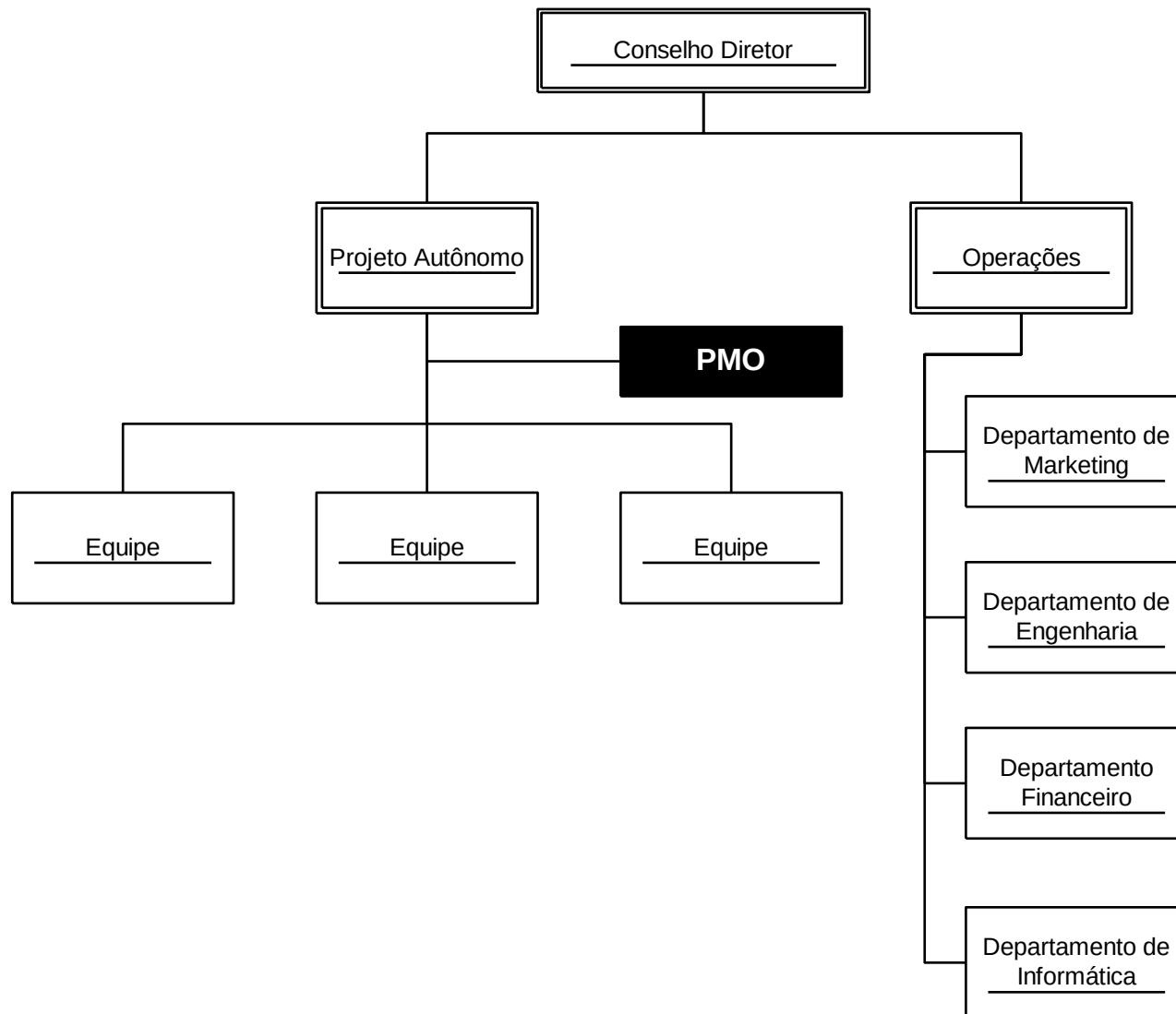


Projeto Autônomo

- ◉ Escritório de projeto separado das operações da empresa
- ◉ É destinado ao gerenciamento de um projeto ou programa específico.



Projeto Autônomo

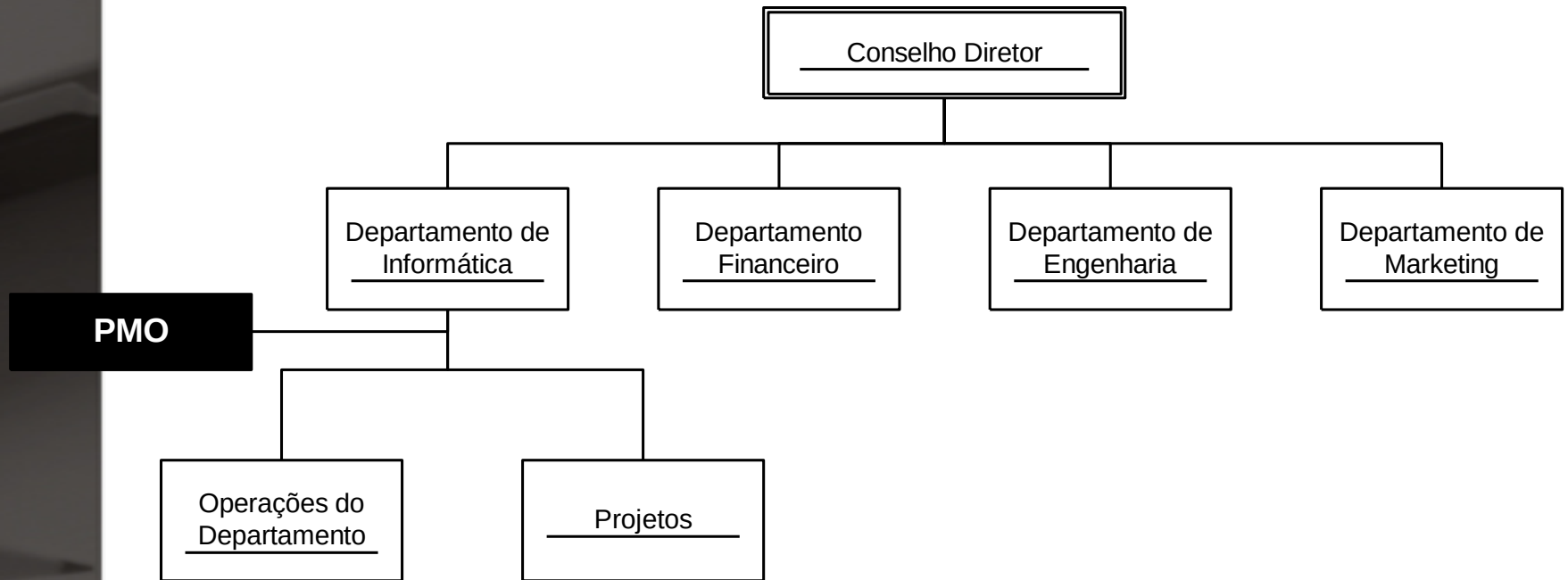


Project Support Office

- ◉ É escritório de projeto de esfera departamental para apoio a diversos projetos simultâneos.
- ◉ Fornece suporte, ferramentas e serviços de planejamento, controle de prazos, custos, qualidade, dentre outros.
- ◉ Fornece recursos técnicos, metodologia de gerenciamento de projetos, metodologia de gestão do conhecimento, interfaces organizacionais.



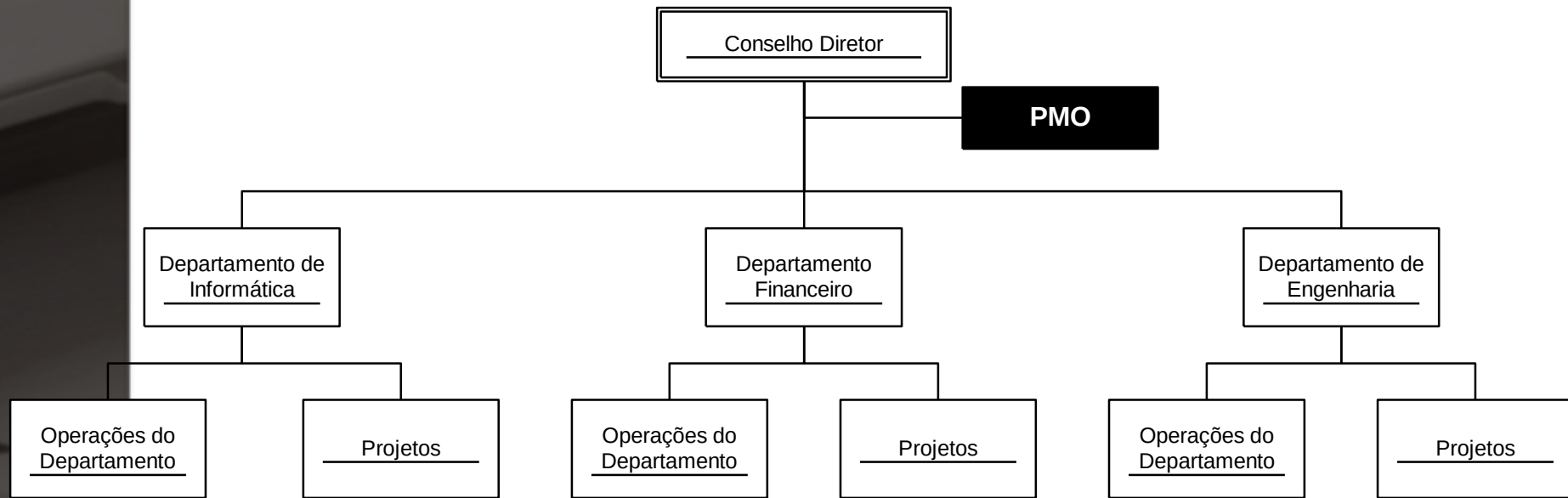
Project Support Office



Enterprise Project Support Office

- É escritório de projetos de esfera corporativa, atuando no gerenciamento estratégico de todos os projetos da organização.
- Suas principais funções são
 - planejamento estratégico dos projetos;
 - gerenciamento de projetos interdepartamentais;
 - gestão do conhecimento empresarial.

Enterprise Project Support Office



O Cenário Atual

- Muita gente fala. Pouca gente conhece. Quase ninguém tem um PMO...
- Pouco preparo dos interessados na implantação dos escritórios de projeto têm gerado profundas frustrações nas empresas.
- Utilização errada da estrutura de PMO com o interesse de “fiscalizar” e “controlar” áreas da empresa.



Os 5 Erros dos Escritórios de Projetos

1

Acreditar que implementar um escritório de projetos é instalar um *software*.

2

Não buscar apoio dos alto-executivos, acreditando ser esse um trabalho meramente técnico.

3

Implantar visando criar um ambiente de fiscalização e não um ambiente de colaboração.

4

Seguir a “moda” do todo mundo está fazendo...

5

Querer implementar a solução em todas as áreas de uma vez. O bom é inimigo do ótimo...

Os 5 Acertos dos Escritórios de Projetos

1

Investir... Investir... Investir na mudança de cultura.

2

Criar um ambiente de colaboração e de ganhos para todos, e não apenas para os executivos.

3

Criar, de modo democrático, o padrão de trabalho a ser utilizado.

4

Buscar alinhar estrategicamente os projetos com os objetivos empresariais.

5

Romper o paradigma do imediatismo. Aceitar que os resultados não são tão diretos e instantâneos.

Desafios na Implementação dos PMO

- Vencer a descentralização das informações.
- Conseguir aceitação dos padrões de trabalho.
- Vencer o “mito” da fiscalização e punição.
- Ter calma e aceitar os resultados não tão imediatos.
- Não desistir nunca.

Conclusões

- Mantenha foco nos detalhes.
- Não existe uma pílula mágica.
- Cuide dos aliados.
- Transforme os resistentes em colaboradores. Como:
 - Envolver os no processo (*Latham e Locke*).
 - Reforce o lado positivo da mudança.
 - Não seja o “dono” nem desperte a inveja em quem não participa do processo.
 - Trate com naturalidade a mudança. Não é a primeira e nem a última...



R I C A R D O
V A R G A S

Visite

www.ricardo-vargas.com

**Para acessar outras apresentações,
podcasts, videos e conteúdo
técnico sobre gerenciamento de
projetos, riscos e portfólio.**