

## 3º ENCONTRO DE GESTORES DE PROJETOS: COMPETÊNCIAS ESSENCIAIS DO GESTOR DE PROJETOS



Na última quinta-feira, foi realizado o 3º Encontro de Gestores de Projetos, com o palestrante e servidor do TSE, Flávio Feitosa Costa. E o Tome Nota de hoje vai compartilhar algumas ideias apresentadas no evento. Vale destacar que o tema do encontro foi o mais votado em enquete realizada junto aos gestores de iniciativas estratégicas em setembro último pelo Escritório Corporativo de Projetos.

O palestrante é Bacharel em Ciência da Computação pela Universidade Federal de Campina Grande e Mestre em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação pela Universidade Católica de Brasília. É profissional credenciado pelo *Project Management Institute* (PMP) e atua há 15 anos como Gerente e Consultor de Modelos de Gestão e Escritório de Projetos em grandes empresas e órgãos nacionais. Atualmente é Assessor de Apoio à Gestão de TI do Tribunal Superior Eleitoral (TSE).

Disponibilizamos também a apresentação do palestrante neste [link](#).

### O PAPEL DO GESTOR DE PROJETOS

O gestor de projetos desempenha vários papéis em sua dinâmica de trabalho, dos quais podemos destacar:

- **Com os membros de equipe:** seleciona, motiva e desenvolve, cobra produtividade e comprometimento.
- **Com a iniciativa:** planeja, persegue os objetivos com a gestão do escopo e recursos, controla a execução, as mudanças e os riscos.
- **Com a organização:** busca constantemente o apoio da alta administração, o comprometimento com as entregas e com os custos, e realiza a gestão das partes interessadas.

Alguns autores da área costumam usar uma metáfora para exemplificar o papel de um bom gestor de projetos. Ele deve atuar como um **equilibrista de pratos**, na medida em que ele possui não somente um **conhecimento técnico** dos produtos e serviços que serão implementados, dos riscos, do orçamento, e dos indicadores, mas também precisa desenvolver outras competências essenciais, as **competências interpessoais**, destacadas a seguir:



- **Liderança:** significa estabelecer direções, alinhar pessoas, motivar e inspirar. O gestor deve ser o maestro no planejamento, execução e controle da iniciativa.
- **Visão Sistêmica:** é preciso ter uma compreensão do todo a partir de uma análise global das partes e da interação entre elas, tendo consciência da influência de cada tarefa na execução da próxima, consciente dos incidentes interligados.
- **Comunicação eficaz:** é preciso reportar o progresso, e compartilhar os resultados e os pontos críticos com as partes interessadas, decidindo quem, quando, de que forma e a quem reportar o desempenho do projeto. Todos os canais de comunicação devem estar integrados para que não haja uma "colisão" operacional. Uma boa comunicação evita retrabalhos e desperdícios.

- **Influência sobre a organização:** é a habilidade para fazer as coisas acontecerem. Deve-se conhecer o mecanismo de poder e de política da organização para conseguir o apoio e recursos para andamento da iniciativa.
- **Solução de problemas:** é a competência de identificar as causas e analisar os problemas de forma a indicar soluções que melhor se adequem ao contexto. Um bom levantamento e gerenciamento de riscos é fundamental para este trabalho.
- **Negociação e gerenciamento de conflitos:** como uma boa negociação requer argumentos com a outra parte até atingir o objetivo em um acordo. É preciso ser capaz de enfatizar às pessoas sobre os prazos e custos reais para execução do projeto. Fazer permutas como "para diminuir o prazo de entrega preciso de mais recursos na execução do projeto". A gerência dos conflitos requer entender que a equipe do projeto reage de forma diferente às situações cotidianas. É importante trabalhar de forma proativa com todos os funcionários para evitar possíveis conflitos que possam surgir.

## OUTRAS REFERÊNCIAS SOBRE O TEMA

### TRIÂNGULO DE TALENTOS

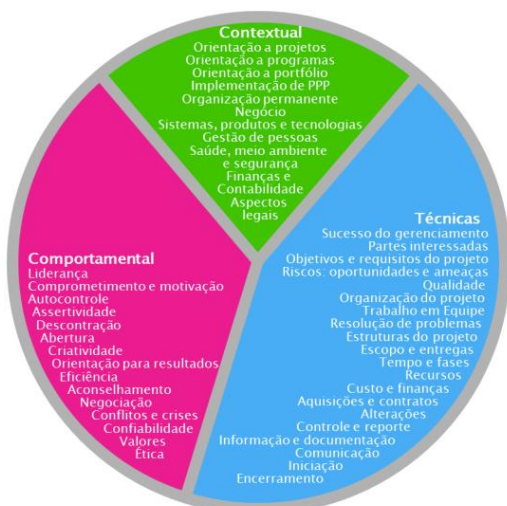
O *Project Management Institute* (PMI) implantou o Triângulo de Talentos, apresentado na figura. Esse representa um conjunto de habilidades críticas que as organizações globais têm demandado cada vez mais dos gestores de projetos. São elas:

- **Técnicas em Gestão de Projetos:** conhecimentos específicos da profissão de gerente de projeto. É o conhecimento de escopo, prazo, custos, recursos humanos, riscos, qualidade, aquisições, práticas ágeis, requisitos, entre outros;
- **Liderança:** é fundamental saber liderar e inspirar pessoas e desenvolver a escuta ativa, o trabalho em equipe e a inteligência emocional;
- **Gestão Estratégica e de Negócios:** gestão de projetos está intimamente conectada ao negócio da organização, e deve buscar materializar o planejamento estratégico. Nesse contexto é preciso também entender de questões jurídicas e regulatórias e da cultura da empresa ou órgão público

Para saber mais, consulte o site do PMI, neste [link](#).



### OLHO DE COMPETÊNCIAS



O professor Mario Trentim publicou um artigo sobre o Olho de Competências, figura criada pelo **IPMA** (*International Project Management Association*). Clique [aqui](#) para ler o artigo. De acordo com o texto, a **competência** é resultante da combinação entre comportamento, habilidades, experiência e conhecimento. Neste sentido, o "olho das competências" foi dividido em competências técnicas, contextuais e comportamentais.

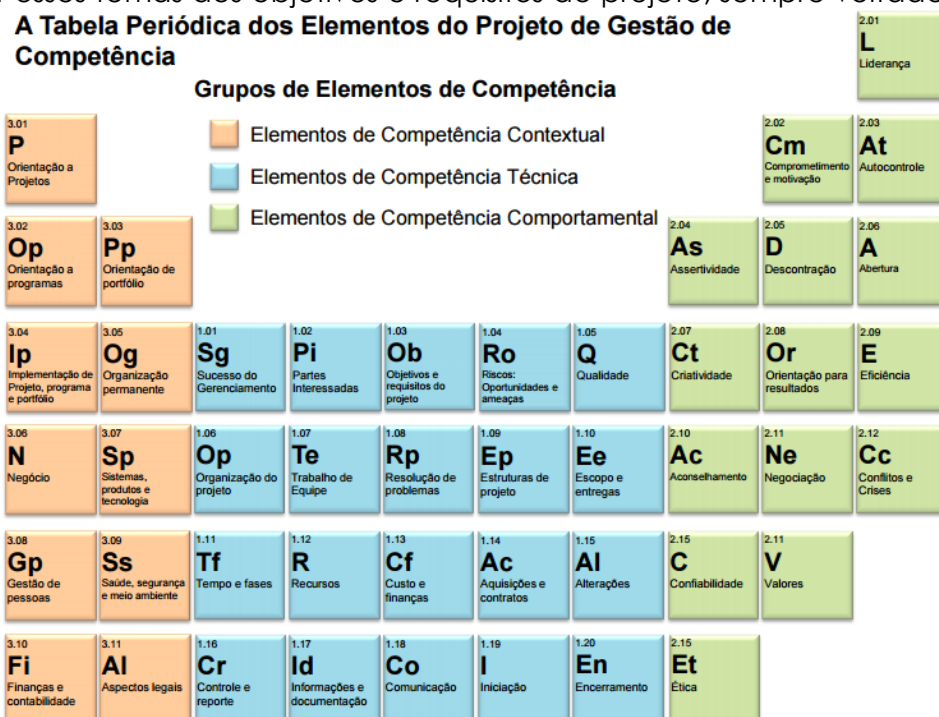
Do ponto de vista das competências técnicas, o profissional de gerenciamento de projetos deve dominar as áreas de conhecimento envolvidas na gestão de projetos, bem como métodos, ferramentas e técnicas. São destacados ainda dois temas de extrema importância, muitas vezes negligenciadas nos projetos: o sucesso em gerenciamento de projetos e de partes

interessadas. Podemos vincular esses temas aos objetivos e requisitos do projeto, sempre voltados à geração de benefícios e valor.

O citado IPMA criou um modelo denominado “a Tabela Periódica dos Elementos do Projeto de Gestão de Competências”.

O modelo disponível neste [link](#) elenca os grupos de competência contextual, técnica e comportamental.

Veja a tabela na figura:



## E no STJ, como funciona?

Se você tem interesse em desenvolver novas competências gerenciais, fique atento para as oportunidades de capacitação oferecidas pela Educação Corporativa do STJ.



Os cursos são elencados na [Árvore do Saber](#) – uma forma gráfica de representar todas as ações de educação oferecidas pelo Tribunal e quais trilhas de saber cada servidor pode seguir para se aprimorar na carreira.

Em 2016, a Secretaria de Gestão de Pessoas realizou mais de 25 cursos na área de liderança, dentre eles, os Encontros com Notáveis, curso Gestão.Com, Gestão Sob Medida, Passaporte Gerencial, entre outros. Para saber mais sobre os cursos oferecidos, entre em contato com a Seção de Aprimoramento Gerencial e Cidadania / CDEP / SGP (Ramal: 9918).

### DICA DE LEITURA

JARDINI, G., Principais Diretrizes do Desenvolvimento de Competências do Gerente de Projetos. Biblioteca Digital da Câmara dos Deputados. Disponível em:

[http://bd.camara.leg.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/4004/principais\\_diretrizes\\_jardini.pdf?sequence=3](http://bd.camara.leg.br/bd/bitstream/handle/bdcamara/4004/principais_diretrizes_jardini.pdf?sequence=3). Acesso em: 29/1/2016.

### EDITORIAL - TOME NOTA N. 32

TEXTO: VALÉRIA FERRAZ GUIMARÃES E ROGÉRIO CYSNE ARAÚJO.

REVISÃO: ANA CLÁUDIA DE ALMEIDA ABREU FARIA, ELAINE NÓBREGA BORGES E DANIEL DE GODOY LOPES.

