



# **Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos**

Leonardo Melo Santos – Bernardino Borba

# Conteúdo

- O que é um modelo de maturidade?
- Modelos existentes
- O MMGP
  - Introdução
  - Objetivo do modelo
  - Dimensões da maturidade
  - Níveis de maturidade
  - Avaliação de maturidade



# Modelo de Maturidade

- “É essencialmente um modelo de crescimento nos aspectos fundamentais desta ciência.”
- “É uma forma de mensurar o estágio de uma organização na habilidade de gerenciar projetos.”
- “Plano de crescimento.”

# Modelos existentes

- **MMGP**
- CBP - Center for Business Practices
- PMMM – Harold Kerzner
- ESI Internacional: Estrutura para Projetos
- Modelo de Berkeley
- SEI: CMM – Compatibility Maturity Model



# MMGP - Introdução

- Foi criado para ajudar a equipe de gerenciamento de projetos do INDG (Instituto de Desenvolvimento Gerencial) a avaliar o estágio de maturidade das organizações.
- Modelo é baseado na experiência do autor (Darci Prado) com empresas brasileiras (especificamente a IBM)
- └ Principais características: **simplicidade** e **facilidade** de uso.

# Objetivo do modelo

- Permitir que as organizações:
  - Identifiquem seu atual estágio de maturidade
  - Forneçam um caminho para atingir o nível máximo



# MMGP - Dimensões

**Estas dimensões estão presentes em cada nível de maturidade: o diferencial fica por conta do momento em que ocorre o pico de maturidade em uma determinada dimensão, conforme mostramos à frente.**

- Conhecimentos de Gerenciamento
- Uso prático de metodologias
- Relacionamentos humanos
- Estrutura organizacional
- Alinhamento com os negócios da organização

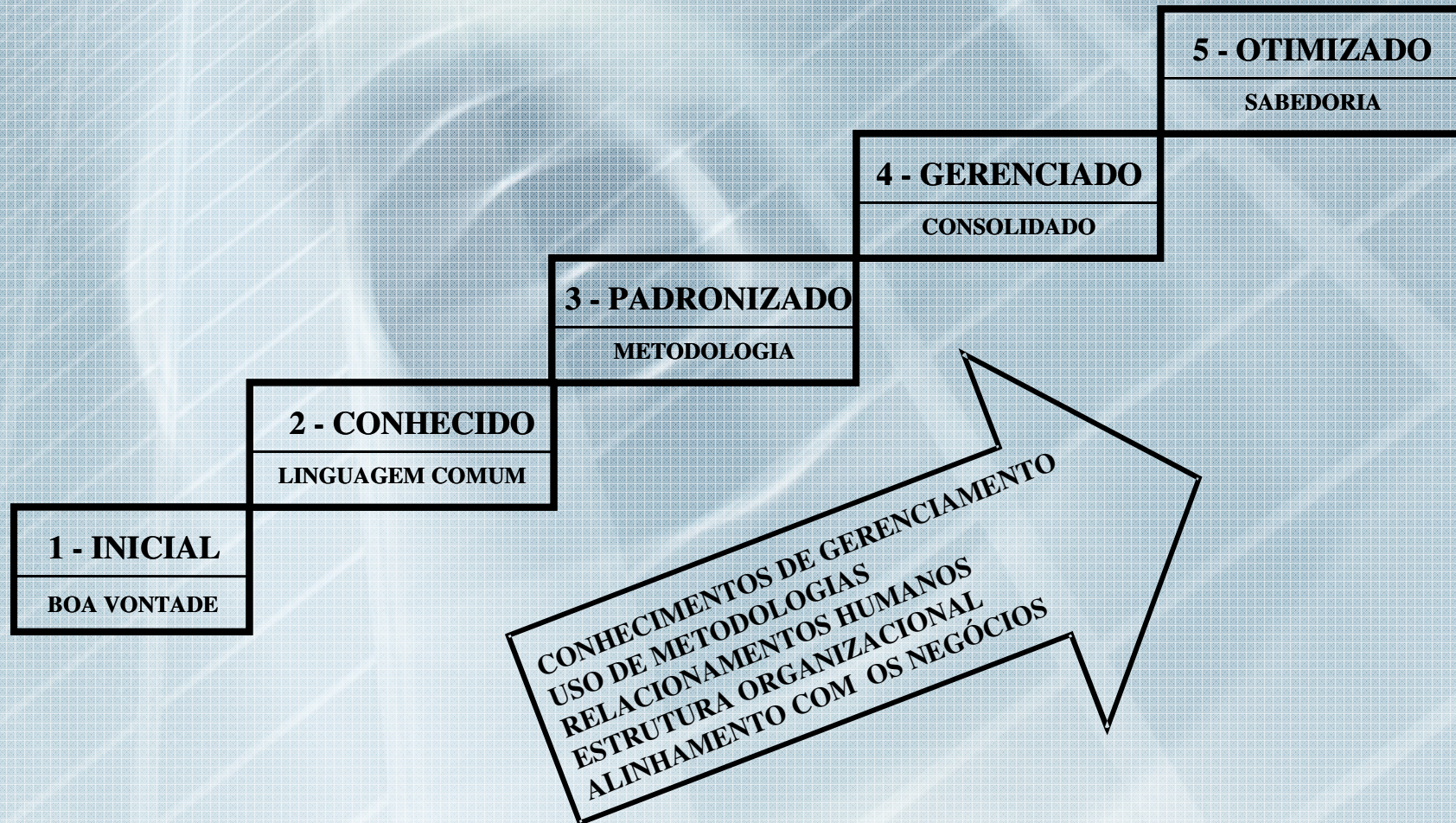


# MMGP - Dimensões

NÍVEL DE MATURIDADE		DIMENSÕES DA MATURIDADE					
		CONHECIMENTOS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS	METODOLOGIA	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL	ALINHAMENTO COM OS NEGÓCIOS DA ORGANIZAÇÃO	RELACIONAMENTOS HUMANOS	
CONCEITUAÇÃO	5	OTIMIZADO	Avançados	Estabilizada	Estabilizada	Alinhado	Maduros
	4	GERENCIADO	Avançados	Melhorada	Melhorada	Quase Total	Forte Avanço
	3	PADRONIZADO	Básicos	Implantada e padronizada	Implantada e padronizada	Algum Avanço	Algum avanço
	2	CONHECIDO	Básicos	Tentativas Isoladas	Não há	Não há	Algum avanço
	1	INICIAL	Dispersos	Não há	Não há	Não há	Boa vontade



# MMGP – Níveis de Maturidade





# MMGP – Níveis de Maturidade

## ■ Nível 1 – Inicial

### ■ Características

- Nível de conhecimento não-uniforme entre os principais envolvidos com gerenciamento de projetos
- Inexistência de metodologia
- Uso da estrutura organizacional funcional
- Uso parcial e incorreto de ferramentas computacionais
- Iniciativas baseadas em boa vontade individual

### ■ Observações

- └ Ocorrem atrasos
- └ Ocorrem mudanças de escopo durante o projeto
- └ Existe uma insatisfação do cliente



# MMGP – Níveis de Maturidade

## ■ Nível 2 – Repetitivo ou Conhecido

### ■ Características

- Treinamento básico de Gerência de Projetos para os principais envolvidos
- Conhecimento sendo difundido: treinamento

### ■ Observações

- AINDA ocorrem atrasos
- ┘ AINDA ocorrem mudanças de escopo durante o projeto
- ┘ Iniciativas individuais são mais bem sucedidas
- ┘ Alta administração não percebe os benefícios
- ┘ Percepção da necessidade de uma metodologia pelos melhores profissionais.



# MMGP – Níveis de Maturidade

## ■ Nível 3 – Padronizado

### ■ Características

- Escolha ou desenvolvimento da metodologia adequada à empresa
- Profissionais treinados na metodologia
- Consolidação dos conhecimentos de Gerência de Projetos
- Metodologia sendo praticada com sucesso

### ■ Conseqüências

- └ Existência de padrões
- └ Sensação de disciplina e organização
- └ Ainda ocorrem (grande melhoria com relação ao nível 2)  
Atrasos e Mudanças de escopo durante o projeto



# MMGP – Níveis de Maturidade

## ■ Nível 4 – Gerenciado

### ■ Características

- Metodologia sendo praticada com sucesso
- Arquivo de lições aprendidas sendo consolidado
- Arquivo de melhores práticas sendo consolidado
- Cultura sendo disseminada na organização
- Treinamento do gerente de projetos em “Gerenciamento de pessoas” e “Negociações”

### └ Consequências

- └ Alto nível de sucesso
- └ Sensação de vitória
- └ Ânsia por maiores desafios



# MMGP – Níveis de Maturidade

## ■ Nível 5 – Otimizado

### ■ Características

- Arquivo de lições aprendidas usado como referência
- Arquivo de melhores práticas usado como referência
- Sabedoria em gerência de Projetos

### ■ Consequências

- Alto nível de sucesso
- Disposição para assumir projetos de alto risco
- Empresa vista como *benchmarking*



# MMGP – Avaliação (1)

- A identificação de qual nível enquadra-se em um determinado setor, é baseada no resultado de respostas de em questionário (múltipla-escolha).
  - Cada nível possui 10 questões, e um total de 100 pontos.
  - Cada alternativa tem sua respectiva pontuação.



# MMGP – Avaliação (2)

Nível	Percentual de Aderência				
	20%	40%	60%	80%	100%
2					
3					
4					
5					

- **Percentual de Aderência**
  - Aderência até 20%: nula ou fraca.
  - Aderência de 20% até 60%: Regular
  - Aderência de 60% até 80%: Boa
  - Aderência acima de 80%: completa.



# Conclusão

## ■ Sobre o modelo MMGP

- Em evolução
- A maioria das empresas estão em direção ao nível 3
- Pouca experiência dos níveis 4 e 5
- Vontade dos líderes em evoluir em todos os níveis simultaneamente.

## ■ Sobre o tema

- O assunto ainda tem baixa percepção no nível empresarial. Pouco interesse na avaliação formal
- Existe um forte interesse no nível acadêmico



# Referências

- PRADO, Darci. Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos. EDG, 2003.
- <http://www.maturityresearch.com/mmgp.html>, acessado em 14/03/2008.
- <http://pontogp.wordpress.com/2006/05/06/mmgp-um-modelo-brasileiro-de-maturidade-em-gerenciamento-de-projetos/>, acessado em 14/03/2008.