

Tópicos Especiais em Gerenciamento de Projetos

Aula 08

Mercado de trabalho em gerenciamento de projetos

Objetivos Específicos

- Conhecer o mercado de trabalho para o profissional da área de gerenciamento de projetos.

Temas

Introdução

1 Certificação profissional e respectiva manutenção

2 Função e remuneração

3 Dados relevantes

Considerações finais

Referências

Introdução

Nesta aula apresentaremos os principais elementos relacionados ao aperfeiçoamento profissional.

Atualmente existe uma grande demanda por gerentes de projeto, profissionais da área, ou seja, aqueles que tenham alguma qualificação certificada por órgãos reconhecidos internacionalmente.

Abordaremos, especificamente, a certificação do Project Manager Professional (PMP), emitida pelo Project Management Institute (PMI), uma das mais respeitadas certificações internacionais. Também teremos a oportunidade de avaliar a relação entre a profissionalização e seus desdobramentos no âmbito salarial.

1 Certificação profissional e respectiva manutenção

Reconhecida e demandada mundialmente, a credencial PMP evidencia aos empregadores, clientes e profissionais de que um gerente de projeto possui conhecimento, experiência e habilidades necessárias para conduzir projetos com sucesso.

A demanda por gerentes de projetos qualificados e certificados está em ascensão, por isso os profissionais que possuem a credencial PMP estão bem posicionados para liderar equipes e alcançar êxito nos resultados dos projetos.

O PMI reconhece a competência de um indivíduo para desempenhar o papel de um gerente de projeto, especificamente, na experiência em liderar e dirigir projetos. Ano após ano, a credencial PMP tem ampliado seu reconhecimento global e conduzido os profissionais certificados a patamares salariais mais elevados do que aqueles profissionais sem certificação.

Para profissionais com diferentes níveis de escolaridade e experiência, o PMI oferece um programa de certificação bem abrangente. As certificações são desenvolvidas e mantidas através de um rigoroso processo de avaliação contínua.

As certificações mantidas pelo PMI compreendem:

- Certified Associate in Project Management (CAPM) certification;
- PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP) certification;
- PMI Risk Management Professional (PMI-RMP) credential;
- PMI Scheduling Professional (PMI-SP) credential;
- Portfolio Management Professional (PfMP)SM credential;
- Program Management Professional (PgMP) credential;
- Project Management Professional (PMP) credential.

O processo de credenciamento do PMP é aprovado pela American National Standards Institute (ANSI) e pela Organização Internacional de Normalização (ISO) 17024. A norma 17024 inclui requisitos rigorosos para a obtenção e manutenção da certificação, assim como para garantia da qualidade dos profissionais certificados.

Além disso, a credencial PMP também é registrada pela ISO 9001: 2008 para sistemas de gestão da qualidade. Esse registro fornece uma confirmação, por intermédio de terceiros, da qualidade no desenvolvimento, gestão e governança da credencial PMP. Ele também propicia, aos titulares e às organizações que os empregam, a confiança adicional na credencial PMP.

A certificação e as credenciais do PMI são distinguidas pelo seu reconhecimento global e aplicação, o que as torna úteis em várias das indústrias e fronteiras geográficas. A força do credenciamento está em sua aplicação em vários contextos e de não estar vinculado a nenhum método singular, padrão ou de organização.

O programa de certificação é projetado para assegurar que todos os titulares de certificação demonstrem a sua competência através de avaliações adequadas. E que sejam tomadas medidas para garantir que, apenas, os critérios mais confiáveis de testes sejam usados na avaliação dos candidatos.

A certificação PMI e as credenciais também são desenvolvidas por profissionais de gerenciamento de projetos. O programa de certificação é conduzido por milhares de detentores de certificação e de credenciais que se voluntariam para contribuir com seu tempo construindo e refinando as questões do exame usadas pelo PMI. Esses voluntários representam a diversidade do mercado do PMI, provenientes de todas as regiões do mundo, indústria e nível de experiência.

As questões do exame são monitoradas através de procedimentos estatísticos padrão da indústria, também supervisionadas por voluntários.

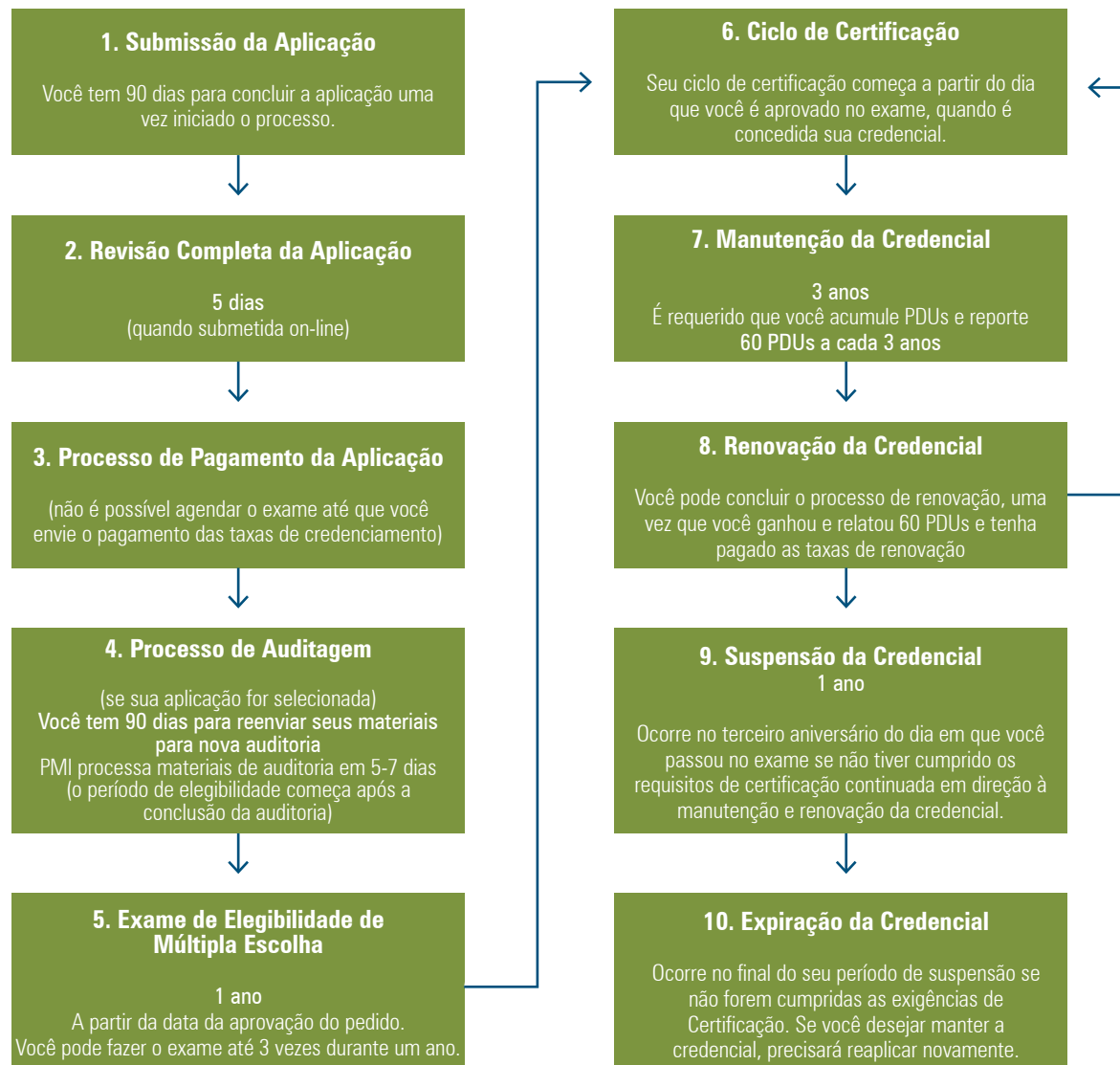
Por fim, todo programa de certificação do PMI é supervisionado pelo Conselho de Governança de Certificação (CGC), uma comissão do PMI formada por profissionais credenciados que têm um mandato do Board para supervisionar as credenciais.

Um candidato é avaliado por exame de sua competência através de:

- **Revisão da formação e educação** – Uma combinação de educação e/ou experiência em gerenciamento de projetos é requerida para cada certificação
- **Teste de competência** – O candidato é demandado a aplicar os conceitos de gerenciamento de projetos e experiências para situações potenciais de trabalho através de uma série de perguntas baseadas em cenários.
- **Desenvolvimento contínuo** – A manutenção da certificação do PMI requer o acúmulo de pontos, obtidos através da prática profissional e cursos de aperfeiçoamentos e, no caso de certificação CAPM, a recertificação.

A Figura 1 apresenta a sequência do processo para obtenção da certificação no tempo.

Figura 1 – Processo para Obtenção de Certificação



Fonte: Adaptado de PMI (2015c; 2015e).

2 Função e remuneração

O PMI realiza periodicamente avaliações salariais em diversos países, incluindo o Brasil. Estas avaliações demonstram não só os valores praticados como remuneração para a função de gerente de projetos, mas também o reconhecimento da certificação e seu impacto positivo sobre os valores pagos. Em sua oitava pesquisa realizada com mais de 36.000 profissionais, tivemos 985 participantes do Brasil (PMI, 2015a).

Anualmente, a pesquisa de salários é realizada pelo cruzamento de 15 variáveis demográficas, dentro de cada país, sendo muito valiosa não só para os gerentes de projeto, mas para as áreas de RH, comitês salariais e empresas de recrutamento.

As 15 variáveis verificadas em cada país são:

- descrição da posição;
- quantidade de anos de experiência profissional;
- quantidade de anos trabalhados nas principais técnicas;
- quantidade de anos trabalhando como gerente de projeto;
- maior nível de formação;
- grau de formação em gerenciamento de projetos;
- status da certificação;
- treinamentos realizados no ano;
- sexo;
- departamento/função;
- indústria;
- tipo de projetos;
- número de funcionários na organização;
- número médio de profissionais por time de projeto;
- orçamento típico de projeto.

A pesquisa indica que a maioria dos participantes (71%) teve um aumento salarial nos últimos 12 meses, com cerca de 28% que relataram incremento de, ao menos, 5% no período. A média anualizada, em todos os países e entre todos os níveis, foi de US\$ 88,399. Cerca de 75% responderam que recebiam ao menos US\$ 58,249 e cerca de 25% recebiam ao menos US\$ 116,118 (PMI, 2015a).

No Brasil nossa média anual é US\$ 58,963. Na Tabela 1 temos os valores correspondentes aos salários anuais e o número de participantes da pesquisa.

Tabela 1 – Salário anual por país

Salário Anualizado (U.S. Dollars) por país		
País	nº	Salário médio
Austrália	947	\$134,658
Suíça	449	\$133,605
Estados Unidos	13,877	\$108,000
Países baixos	342	\$103,274
Alemanha	745	\$101,983
Canadá	3,786	\$95,140
Nova Zelândia	690	\$93,513
Bélgica	300	\$92,817

Suécia	494	\$90,690
Reino Unido	847	\$90,666
Irlanda	450	\$90,365
Emirados Árabes	373	\$86,73
Catar	212	\$82,473
África do Sul	645	\$77,552
França	483	\$74,228
Arábia Saudita	341	\$69,339
Japão	647	\$68,067
Singapura	774	\$67,385
Hong Kong	289	\$67,002
Espanha	843	\$64,491
Itália	774	\$63,901
Coréia do Sul	213	\$62,944
Brasil	985	\$58,963
Colômbia	438	\$49,735
Polônia	426	\$44,966
México	569	\$44,763
Malásia	414	\$41,019
Peru	320	\$40,645
Nigéria	273	\$35,707
Taiwan	269	\$28,114
China	1,801	\$27,156
Índia	2,036	\$27,052
Egito	270	\$24.201

Fonte: PMI (2015a, p. 5).

A Tabela 2 apresenta os valores correspondentes aos salários anuais e sua relação com o tempo de experiência.

Tabela 2 – Salário anual por país e tempo de experiência

Salário Anualizado (U.S. Dollars) por anos de experiência em Gerenciamento de Projetos							
	<3 anos	3 - <5 anos	5 - <10 anos	10 - < 15 anos	15 - < 20 anos	20+ anos	% incremento
Peru	\$21,677	\$30,194	\$42,581	\$56,903	\$77,807	-	259%
Nigéria	\$19,231	\$25,641	\$38,461	\$61,538	-	-	220%
Colômbia	\$23,416	\$32,884	\$49,314	\$54,987	\$66,307	\$68,733	194%
Singapura	\$48,175	\$50,578	\$66,036	\$79,276	\$95,132	\$129,022	168%
África do Sul	\$42,188	\$52,400	\$67,806	\$83.840	\$91,223	\$104,800	148%
Espanha	\$36,791	\$51,637	\$58,092	\$71,646	\$77,455	\$87,783	139%
Egito	\$13.788	\$17,235	\$25,465	\$33,034	\$31.023	-	125%
Hong Kong	\$51,540	\$55,663	\$64,425	\$77,310	\$115.579	-	124%
México	\$27,247	\$32.437	\$42,250	\$53,521	\$58.387	\$60,820	123%

Nova Zelândia	\$50,823	\$75,014	\$87,008	\$97,579	\$106.117	\$113,436	123%
Arábia Saudita	\$50,564,	\$53,338	\$64,005	\$80,007	\$93,555	\$106,676	111%
Índia	\$21,642	\$21,642	\$27,052	\$36,069	\$42,381	\$45,628	111%
Brasil	\$41,274	\$42,281	\$54,688	\$70,785	\$83,530	\$86,970	111%
Bélgica	\$59.382	\$64,436	\$83,910	\$103,274	\$108,488	\$120,056	102%
Polônia	\$30,894,	\$32,253	\$43,745	\$54,682	\$62,405	-	102%
Emirados Árabes	\$65,359	\$75,163	\$81,698	\$98,038	\$111,382	\$130,718	100%
Malásia	\$31,489	\$28,832,	\$37,842	\$48,062	\$58,238	\$60,430	92%
Austrália	\$93,187	\$102,457	\$120,509	\$146,367	\$156,125	\$178,080	91%
Catar	-	\$54,982	\$75,875	\$82,473	\$104,465	-	90%
Países Baixos	\$67,644	\$77,812	\$90,365	\$109,728	\$109,859	\$126,559	87%
Irlanda	\$71,001	\$72,292	\$83,910	\$96,819	\$100,692	\$125,219	76%
Taiwan	\$21,085	\$23,428	\$28,448	\$33,469	\$36,481	-	73%
Estados Unidos	\$75,000	\$85,000	\$100,000	\$110,000	\$120,000	\$126,000	68%
Itália	\$45,828	\$51,637	\$58,092	\$67,128	\$80,037	\$76,164	66%
Canadá	\$67,657	\$76,209	\$87,374	\$99,023	\$106,790	\$112,615	66%
França	\$56,216	\$59,382	\$69,650	\$77,455	\$91,277	\$92,946	65%
Reino Unido	\$67,244	\$68,500	\$83,488	\$93,688	\$96,710	\$105,777	57%
Coréia do Sul	-	\$51,704	\$53.952	\$64,742	\$71,936	\$80,928	57%
Alemanha	\$74,357	\$81,328	\$90,365	\$103,274	\$116,183	\$116,183	56%
Suíça	\$97,634	\$113,050	\$128,466	\$143,882	\$154,159	\$151,590	55%
Suécia	-	\$72,304	\$84,115	\$93,713	\$96,661	\$106,470	47%
Japão	-	\$58,343	\$63,205	\$75,301	\$72,929	\$77,791	33%
China	\$21,983	\$24,246	\$29,096	\$33,945	\$30,712	\$29,096	32%

Fonte: PMI (2015a, p. 6).

Podemos também perceber um aumento dos valores à medida que a posição ocupada é mais alta, implicando maiores responsabilidades, conforme a Tabela 3.

Tabela 3 – Salário anual por país e posição

Salário Anualizado (U.S. Dollars) por cargo								
	Diretor de Portfólio PM/PMO	Gerente Portfólio	Gerente Programa	Gerente Projeto III	Gerente Projeto II	Gerente Projeto I	Gerente Projeto Especialista	Gerente Projeto Consultor
Austrália	\$175,641	\$168,810	\$161,118	\$134,658	\$119,045	\$97,578	\$117,094	\$136,609
Bélgica	\$99,401	\$122,638	\$109,728	\$94,237	\$77,455	\$62,610	-	\$88,444
Brasil	\$75.224	\$74,686	\$66,972	\$64,859	\$56,376	\$50,118	\$158,373	\$58,963
Canada	\$116,498	\$111,644	\$101,936	\$95,140	\$87,141	\$77,665	\$83,393	\$101,936
China	\$32,329	\$32,329	\$32,329	\$31,197	\$28.045	\$24,246	\$20,771	\$31,278
Colômbia	\$50,876	\$71,563	\$60,377	\$51,752	\$49,704	\$32,345	\$39,623	\$55,526
Egito	\$35,188	\$43,088	\$34,470	\$28,151	\$20,740	\$17,235	\$16,274	\$25,853
França	\$91,655	\$83,910	\$83,910	\$77,455	\$67,773	\$63,255	\$68,490	\$74,873
Alemanha	\$113,601	\$120,701	\$112,310	\$103,274	\$92,946	\$90,365	\$87,137	\$96,819

Hong Kong	\$135,293	\$103,080	\$77,310	\$77,310	\$69,579	\$58,305	\$150,896	\$55,663
Índia	\$45,087	\$43,115	\$33,806	\$27,052	\$24,527	\$20,920	\$120,400	\$21,806
Irlanda	\$122,638	\$116,183	\$96,819	\$89,719	\$80,037	\$72,292	\$93,592	\$83,910
Itália	\$90,365	\$83,910	\$76,164	\$67,128	\$56,801	\$52,928	\$58,092	\$52,928
Japão	\$77,791	\$76,624	\$81,906	\$77,791	\$68,067	\$63,011	\$168,067	\$77,791
Malásia	\$66,293	\$56,349	\$57,686	\$46,073	\$37,286	\$33,809	\$130,774	\$40,770
México	\$66,010	\$49,629	\$49,426	\$48,169	\$41,658	\$32,437	\$34,465	\$41,844
Países Baixos	-	\$127,254	\$109,728	\$103,274	\$90,365	\$80,683	\$77,455	\$122,638
Nova Zelândia	\$112,571	\$113,842	\$103,271	\$93,513	\$85,382	\$61,800	\$60,174	\$97,579
Nigéria	\$61,538	\$38,461	\$53,525	\$44,872	\$26,923	\$28,846	\$31,124	\$29,487
Peru	\$51,407	\$58,065	\$64,151	\$48,310	\$44,710	\$30,968	\$30,194	\$37,936
Polônia	\$58,698	\$61,787	\$55,608	\$46,495	\$40,780	\$32,068	\$27,804	\$50,048
Catar	-	-	\$90,720	\$98,967	\$82,473	\$64,154	\$168,727	\$80,205
Arábia Saudita	\$133,345	\$86,407	\$80,007	\$81,074	\$60,538	\$48,964	\$60,000	\$64,005
Singapura	\$101,870	\$109,600	\$83,716	\$72,141	\$63,421	\$55,493	\$47,566	\$67,464
África do Sul	\$110,194	\$94,320	\$80,394	\$78,600	\$65,710	\$55,544	\$62,880	\$82,792
Coreia do Sul	\$71,936	-	\$71,936	\$72,805	\$62,944	\$54,402	\$62,944	\$53,952
Espanha	\$75,196	\$77,455	\$77,455	\$64,546	\$58,092	\$48,410	\$52,928	\$55,916
Suécia	\$117,444	\$94,016	\$100,515	\$90,690	\$85,249	\$75,575	\$86,156	\$84,191
Suíça	\$159,298	\$154,159	\$149,021	\$134,632	\$123,327	\$118,703	\$128,466	\$143,882
Twain	\$44,346	-	\$31,126	\$33,803	\$25,001	\$26,775	\$24,097	\$33,469
Emirados Árabe	\$130,718	\$133,441	\$114,378	\$98,038	\$88,173	\$68,354	\$165,359	\$91,461
Reino Unido	\$128,443	\$105,777	\$105,040	\$87,493	\$75,555	\$70,719	\$180,390	\$101,244
Estados Unidos	\$131,000	\$126,000	\$120,000	\$105,000	\$95,000	\$86,000	\$189,500	\$115,000

Fonte: PMI (2015a, p. 7).

Na Tabela 4 temos os dados da pesquisa considerando apenas as informações dos profissionais trabalhando no Brasil.

Tabela 4 – Tabela Salarial Brasil

Brasil - Todos Respondentes					
Salário Total (em Brazilian Reais)					
Salário	n°	25% Percentagem	Mediana	75% Percentagem	Média
Salário	985	\$90,000	\$120,000	\$166,000	\$134,152
Salário Total	985	\$98,000	\$136,000	\$185,000	\$151,817

Fonte: PMI (2015a, p. 10).

Tabela 5 – Expectativa de mudança Salarial +/- 12 meses

Expectativa/ Reportada de mudança sobre 12 meses anteriores/posteriores					
Últimos 12 meses	n°	Porcentagem	próximos 12 meses	n°	Porcentagem
Redução	17	2%	Redução	6	1%
Manutenção do mesmo	167	17%	Manutenção do mesmo	111	11%
Aumento menor que 1%	13	1%	Aumento menor que 1%	8	1%
Aumento 1% a 2.9%	46	5%	Aumento 1% a 2.9%	30	3%
Aumento 3% a 3.9%	59	6%	Aumento 3% a 3.9%	50	5%
Aumento 4% a 4.9%	68	7%	Aumento 4% a 4.9%	60	6%
Aumento 5% a 6.9%	221	22%	Aumento 5% a 6.9%	200	20%
Aumento 7% a 9.9%	178	18%	Aumento 7% a 9.9%	180	18%
Aumento 10% a 14.9%	111	11%	Aumento 10% a 14.9%	169	17%
Aumento 15% a 19.9%	29	3%	Aumento 15% a 19.9%	66	7%
Aumento 20% a 24.9%	19	2%	Aumento 20% a 28.9%	43	4%
Aumento 25% a 29.9%	21	2%	Aumento 25% a 29.9%	17	2%
Aumento 30% ou maior	36	4%	Aumento 30% ou maior	45	5%

Fonte: PMI (2015a, p. 10).

Tabela 6 – Tabela Salarial Brasil por Cargo e Quartis por cargo

Salário Anualizado por Cargo Descrição						
Posição	n°	Porcentagem	25% Porcentagem	Mediana	75% Porcentagem	Média
Diretor de Escritório de Projetos (PMO)	51	5%	\$113,100	\$153,095	\$220,000	\$176,440
Gerente Portfólio	77	8%	\$110,500	\$152,000	\$195,000	\$160,873
Gerente Programa	140	14%	\$100,000	\$136,300	\$191,200	\$149,983
Gerente Projeto III	199	20%	\$90,000	\$132,000	\$168,000	\$135,319
Gerente Projeto II	190	19%	\$84,000	\$114,735	\$144,000	\$119,223
Gerente Projeto I	126	13%	\$76,858	\$102,000	\$140,000	\$111,870
Gerente Projeto Especialista	98	10%	\$85,000	\$118,800	\$160,000	\$130,968
Gerente Projeto Consultor	104	11%	\$86,424	\$120,000	\$158,000	\$127,361

Fonte: PMI (2015a, p. 10).

Tabela 7 – Tabela Salarial Brasil Salário por anos de experiência

Salário Anualizado por anos de Experiência						
Anos	n°	Porcentagem	25% Porcentagem	Mediana	75% Porcentagem	Média
Menor que 3 anos	3	*	-	-	-	-

3 a menos que 5 anos	15	2%	\$49,200	\$76,331	\$112,000	\$88,603
5 a menos que 10 anos	162	16%	\$75,000	\$98,200	\$126,720	\$104,068
10 a menos que 15 anos	281	29%	\$84,000	\$109,733	\$147,000	\$120,514
15 a menos que 20 anos	208	21%	\$102,000	\$130,000	\$169,630	\$140,219
20 anos ou mais	316	32%	\$117,133	\$150,000	\$195,366	\$160,595

Fonte: PMI (2015a, p. 10).

3 Dados relevantes

Dados atuais mostram a força do PMI e sua representação na comunidade internacional (PMI, 2015d):

- membros filiados ao PMI: 463.858;
- Project Management Professional (PMP): 658.523;
- Certified Associate in Project Management (CAPM): 28.280;
- Program Management Professional (PgMP): 1.281;
- PMI Scheduling Professional (PMI-SP): 1.345;
- PMI Risk Management Professional (PMI-RMP): 3.177;
- PMI Agile Certified Practitioner (PMI-ACP): 8.255;
- PMI Portfolio Management Professional (PfMP): 223;
- PMI Professional in Business Analysis (PMI-PBA): 300;
- PMI chapters: 274;
- Filiados nos chapters: 237.611.

No Brasil o PMI também tem mostrado sua representatividade e força com números bastante significativos, inclusive considerando a América Latina, conforme a Tabela 8.

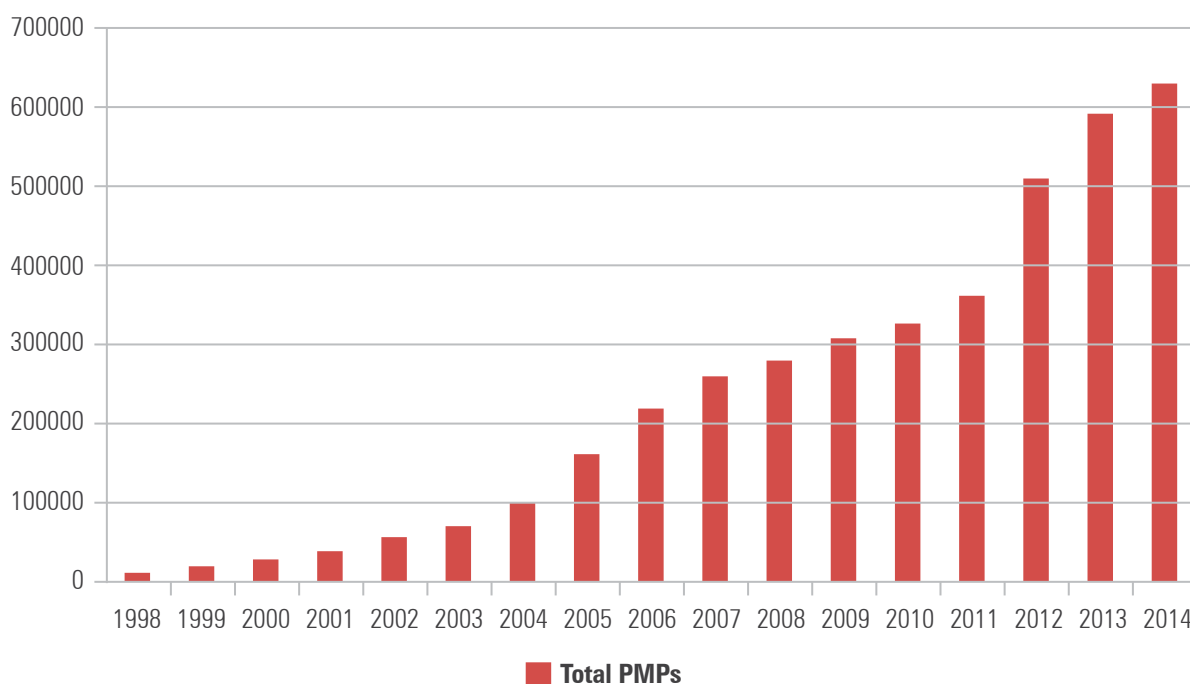
Tabela 8 – Dados do Brasil

	Dados Brasileiros		
	América Latina	Brasil	%
Membros do PMI	32.518	13.118	29%
Profissionais PMPs	33.108	16.426	33%
Profissionais CAPMs	2.119	667	24%
Profissionais PMI-ACPs	255	144	36%
Capítulos do PMI	33	15	31%

Fonte: PMI (2015b).

No Gráfico 1 é interessante perceber a evolução contínua ao longo dos últimos 17 anos do número de profissionais certificados pelo PMI mundialmente. Também tem mostrado sua representatividade e força com números bastante significativos, considerando também a América Latina.

Gráfico 1 – Crescimento de Profissionais Certificados ao longo dos anos



Fonte: Adaptado de PMI (2015b).

A Tabela 9 apresenta a distribuição geográfica mundial dos membros do PMI, com tendência de crescimento fora do U.S.A, sendo que a região que apresenta o maior fator de crescimento é a América Latina. Percebemos, também, o significativo crescimento da Ásia no número de certificados.

Tabela 9 – Percentagem de profissionais Filiados x certificados x Capítulos

	Ano	América do Norte	América Latina	EMEA	Ásia/Pacífico
Filiados	1997	95,0%	0,75%	4,0%	0,25%
	2012	63,9%	6,3%	13,9%	16,0%
	2014	60,7%	7,2%	15,0%	17,2%
	2015	60,6%	7,1%	15,0%	17,3%
PMPs	1997	93,0%	0,5%	3,0%	3,5%
	2014	49,2%	5,0%	13,1%	32,6%
	2015	48,2%	5,1%	13,5%	33,2%
Capítulos	2014	166	38	46	30
	2015	162	40	53	32

Fonte: PMI (2015b).

Considerações finais

A profissionalização da carreira de gerente de projeto é um fato. As organizações têm buscado continuamente o aumento de performance. Dados estatísticos recentes revelam que, para cada US\$ 1 bilhão de gastos em projetos e programas, temos cerca US\$ 109 milhões em média perdidos (PMI, 2014, p. 2), por diversos fatores de ineficiência, dentre os quais podemos apontar a falta de competências adequadas para o gerenciamento de projetos.

Esses números mostram a importância da profissionalização e a valorização crescente pelas organizações dos profissionais certificados.

Referências

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **Earning Power: Project Management Salary Survey**. 8. ed. Pennsylvania: PMI, 2015a.

_____. **Pulse of Profession 02/2014 Report**. Pennsylvania: PMI, 2014.

_____. **PMI e-link - Newsletter para os filiados ao PMI**. Jun, 2015b.

_____. **Project Management Professional (PMP) Handbook**. 26 maio 2015. Pennsylvania: PMI, 2015c.

_____. **REP Update**. Pennsylvania: PMI, 2015d.

PROJECT MANAGMENT INSTITUTE BRASIL (PMI). **Como utilizar o manual de certificação PMP**. 2015e. Disponível em: <https://brasil.pmi.org/brazil/CertificationsAndCredentials/~/_media/Files/latam/Manual%20PMP%20Portugues%2002%20Junho%202015>. Acesso em: nov. 2015.