

2010



Este relatório é o resultado do trabalho voluntário de vários profissionais de todo o país, representando suas respectivas seções regionais do Project Management Institute - PMI.

A utilização deste relatório é livre e gratuita para toda a comunidade brasileira de Gerenciamento de Projetos.

Solicitamos apenas que seja preservada a devida referência a fonte das informações:

“Fonte: Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil 2010, Project Management Institute – Chapters Brasileiros”.

Realização



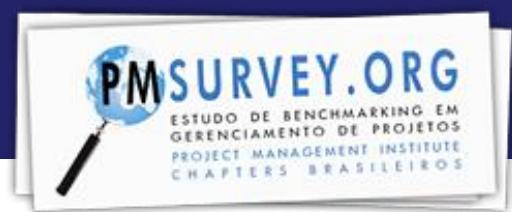
O PMI (Project Management Institute) é uma associação não governamental, sem fins lucrativos, que lidera o desenvolvimento da disciplina "Gerenciamento de Projetos" no mundo, possuindo atualmente mais de 300 mil membros filiados em quase 200 países.

Fundado nos Estados Unidos, em 1969, o PMI é representado no Brasil por 13 seções regionais, também chamadas de chapters. Existem hoje chapters constituídos no Amazonas, Bahia, Ceará, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Minas Gerais, Paraná, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e São Paulo.

O *Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil* é resultado do trabalho integrado de todas as seções brasileiras do PMI, as quais são portanto, realizadoras desta iniciativa.

Este relatório, tal como acontece desde a criação do estudo em 2003, é uma contribuição para toda a comunidade de gerenciamento de projetos brasileira, por meio de sua divulgação livre, gratuita e irrestrita.





As ferramentas tecnológicas que dão suporte ao Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil foram desenvolvidas por um importante parceiro brasileiro, a **Project Builder**.



A **Project Builder** foi fundada em 2002 e fornece a seus clientes no Brasil e no exterior um dos mais bem sucedidos softwares para gerenciamento de projetos já desenvolvido em território nacional: O Project Builder, uma ferramenta poderosa, voltada para o gerenciamento de projetos, programas e portfólios, integrando desde a estratégia até os projetos de uma organização.

A **Project Builder** é contemporânea do PMI no Brasil e desde sua fundação patrocina eventos da instituição em vários estados do Brasil. Sua participação nesta iniciativa foi absolutamente fundamental para transformar o sonho em realidade: Uma ferramenta de pesquisa que possibilitasse à comunidade de gerenciamento de projetos um alto grau de flexibilidade e profundidade nas segmentações realizadas no banco de dados do estudo de benchmarking.

Nossos sinceros agradecimentos a esse parceiro tão importante, que acreditou em nosso trabalho e se colocou, voluntariamente, à disposição para construirmos juntos, algo que pudesse beneficiar a comunidade mundial de gerenciamento de projetos.

Sem dúvida alguma é um grande exemplo de como organizações podem contribuir para o desenvolvimento das práticas de gerenciamento de projetos no país e no mundo.

O *Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil* foi criado em 2003, pelo Chapter Rio de Janeiro, por meio de um de seus voluntários, Américo Pinto. O objetivo da iniciativa - o qual permanece até hoje - era dar uma perspectiva à comunidade de gerenciamento de projetos brasileira sobre como as organizações vinham utilizando as práticas de gerenciamento de projetos, quais resultados estavam obtendo e as perspectivas para o futuro.

Em seu primeiro ano, o estudo contou com a participação de apenas 40 organizações. Ano a ano a iniciativa foi se expandindo, chegando hoje a 460 organizações participando em todo o país. E um dos pontos fundamentais para esse resultado foi que a partir de 2007 o estudo passou a ser uma iniciativa conjunta, realizada pelos treze chapters brasileiros do PMI.

Hoje, o *Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil* representa a mais importante referência disponível sobre o mercado brasileiro de gerenciamento de projetos, para profissionais, organizações, universidades e estudantes de todo o país.

Em 2010, em uma parceria com a empresa Project Builder, o estudo passou a estar disponível em um sistema exclusivamente desenvolvido para permitir a toda a comunidade realizar pesquisas aprofundadas em seu banco de dados, dando mais flexibilidade a segmentações e análises, sempre prezando pela confidencialidade das informações.

Em sua oitava edição, o *Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil* tem para os próximos anos muitos desafios, incluindo a sua internacionalização.

Mensagens de Abertura



PMI is a professional membership organization founded and continuously fueled by the energy and passion of volunteers. At PMI, we believe in volunteerism and community as part of our core values.

Bringing members of the global project management community together is the best way to facilitate their growth and advance the project management profession. Through the partnerships between volunteers and staff, we are well positioned to accomplish the Institute's goals and objectives.

PMI wishes to personally thank those who contributed to this unique study because your contributions demonstrate a commitment to our project management community.

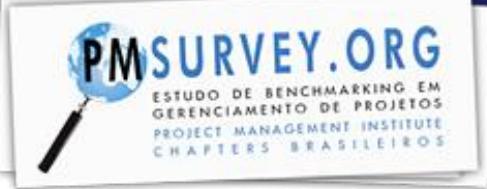
We also offer a special thanks to PMI's chapter leaders who tirelessly give their time and effort to build and deliver value to the project management community in Brazil. Thank you!

Brantlee Underhill

PMI Director, Practitioner Markets

Dezembro de 2010

Mensagens de Abertura



Parabenizo a todos os envolvidos no Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil 2010 pelo excelente resultado alcançado. Saliento que o estudo de benchmarking já é reconhecido pela comunidade Brasileira, Internacional e o PMI HQ.

Mais uma vez agradeço aos voluntários que dedicaram seu precioso tempo e conhecimento neste projeto.

Desejo uma boa leitura a todos.

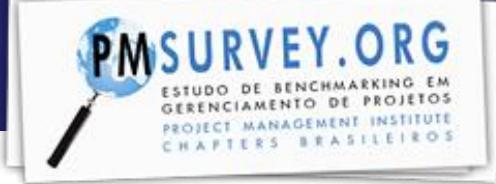
Atenciosamente,

Eduardo Maximo Espínola

Component Mentor, Região 13 (Brasil), Project Management Institute

Dezembro de 2010

Mensagens de Abertura



É com enorme satisfação que recebemos o resultado da oitava edição do Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil.

Além de uma valiosa demonstração de trabalho voluntário, integração e união, o grande número de empresas participantes este ano demonstra um aumento na percepção da importância a respeito do assunto Gerenciamento de Projetos no Brasil. À isso, muito se deve ao trabalho de todos os profissionais de Gerenciamento de Projetos, certificados ou não, espalhados pelo Brasil, que conseguem melhores resultados nos seus desafios através da utilização das melhores práticas, que difundem os conhecimentos nas suas comunidades.

Parabenizo ao grupo de voluntários que trabalhou duro para a realização do Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil este ano, em especial ao Américo Pinto, pela excelente coordenação do trabalho em mais uma edição.

Agradeço demais a todos os voluntários que levaram a idéia para dentro das suas empresas, muitas vezes insistindo para que estas participassem do estudo, e pelo precioso tempo investido neste estudo.

Todos estão de parabéns!

Grande abraço,

Juliano Reis

Latin America Representative – Brazil, Project Management Institute Dezembro de 2010

Mensagens de Abertura



Desde o lançamento da primeira edição do *Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil*, em 2003, organizações e profissionais de todo o país passaram a ter acesso a informações importantes sobre práticas e tendências observadas no cenário brasileiro.

Em uma evolução gradual ao longo das sete edições anteriormente realizadas, chegamos a 2010 com 460 organizações participantes e um nível de profundidade que contribuiu significativamente para o aumento de qualidade dos resultados apresentados. Além disso, pela primeira vez temos uma ferramenta disponível na internet (www.pmsurvey.org) que dá a possibilidade de criar pesquisas e segmentações específicas, baseadas na necessidade de cada usuário.

Estima-se que milhares de estudantes, profissionais e organizações em todo o país têm hoje acesso aos resultados do estudo, através de relatórios distribuídos e acessados livre e gratuitamente, reforçando o seu propósito de servir como base para o desenvolvimento de profissionais e organizações em todo o Brasil.

Na sua edição 2010, o *Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil* mais uma vez apresenta o posicionamento de importantes segmentos empresariais brasileiros, servindo como importante ponto de referência para todos que tenham interesse em alcançar a excelência e o sucesso no Gerenciamento de Projetos.

Em 2010, o *Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil* mais uma vez reforça a sua importância como o mais amplo e completo estudo realizado sobre o tema no Brasil, fruto do trabalho voluntário de diversos profissionais e do apoio institucional integrado de todas as seções brasileiras do Project Management Institute.

Bom proveito a todos e sucesso em seus projetos!

Américo Pinto

Coordenador Geral do Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil

benchgp@pmi.org.br

Dezembro de 2010

Apresentação



Prezados Membros da Comunidade Brasileira de Gerenciamento de Projetos,

É com enorme prazer e alegria que apresentamos o Relatório do Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil 2010. Os resultados são significativos e, como nos estudos anteriores, serão extremamente úteis para apoiar e fundamentar outros estudos posteriores, baseados nos resultados deste trabalho, que já se tornou uma importante referência nacional para organizações, autores, professores, estudantes e profissionais de Gerenciamento de Projetos.

Estamos especialmente felizes, pois em seu oitavo ano de vida, o estudo se consolidou em nível nacional e com grande incremento no número de organizações participantes. Hoje, as 13 seções regionais do PMI no Brasil participam ativamente desta iniciativa, a qual o PMI-Rio tem imensa honra de coordenar, através do líder do Grupo Estratégico de Benchmarking, Américo Pinto, e de todos os voluntários que tornam possível este sonho.

O Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos começou em 2003 como uma iniciativa local e hoje atinge empresas do Brasil inteiro, do “Oiapoque ao Chuí”, incluindo também, um maior número de segmentos da cadeia produtiva nacional, os quais a cada ano são melhor identificados e segmentados. A expansão dessas duas dimensões, geográfica e setorial, confere aos resultados do Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil 2010 uma maior abrangência, maior significado e, consequentemente, maior relevância.

Agradecemos a todos que de alguma forma participaram desta iniciativa em 2010: empresas que responderam a pesquisa; voluntários de todas as seções regionais brasileiras do PMI que participaram ativamente do trabalho; seus respectivos Presidentes que deram todo o apoio e tornaram esta iniciativa de fato única e nacional.

Até o próximo ano, quando esperamos ampliar ainda mais a participação neste estudo, objetivando a mais completa visão do gerenciamento de projetos no Brasil.

Atenciosamente,

Ana Baumotte

Presidente, PMI - Rio de Janeiro

presidencia@pmirio.org.br

Dezembro de 2010

Homenagem à Equipe de Trabalho



Este relatório é o resultado do trabalho de diversos profissionais de todo o país, que trabalharam voluntariamente, com toda a dedicação, para tornar realidade mais uma edição deste estudo.

Apresentamos abaixo, em ordem alfabética, o nome destes profissionais que fizeram história no Brasil em 2010, dando uma enorme contribuição para o desenvolvimento das práticas de Gerenciamento de Projetos no país.

Alexsandro Amarante, Ceará

Alisson Selaro, Ceará

Américo Pinto, Rio de Janeiro

Ana Marcia Duarte, Santa Catarina

Anderson Costa, São Paulo

Arno Bollmann, Santa Catarina

Barbara Fernandes, Pernambuco

Bruno Amaral, Espírito Santo

Cassio Germano, Ceará

Cristiano Tomasi, Santa Catarina

Daisy Ruiz, Santa Catarina

Elaine Garcia, Amazonas

Elisângela Aguiar, Amazonas

Elisete Paixão, Amazonas

Everaldo Grah, Santa Catarina

Felipe Gutierrez, São Paulo

Flavio Costa, Distrito Federal

Flávio Martins, Paraná

Gutenberg Silveira, São Paulo

Ivo Michalick, Minas Gerais

Kelly Oliveira, Rio Grande do Sul

Lélio Varella, Rio de Janeiro

Marcelo Caixeta, Goiás

Marcelo Cota, Distrito Federal

Marcelo Matos, Rio de Janeiro

Marcia Aguiar, Amazonas

Marcio Tibo, Minas Gerais

Mario Ferreira Filho, Amazonas

Mario Valle, Amazonas

Matheus Rodrigues, Espírito Santo

Mauro Jucá, Bahia

Mauro Sotille, Rio Grande do Sul

Miriam Machado , Espírito Santo

Myrza Chiavegatto, Minas Gerais

Néstor Delisa, Espírito Santo

Nikolai Albuquerque, Santa Catarina

Paulo Alves Jr., Goiás

Paulo Ferreira, São Paulo

Paulo Lima, Amazonas

Ricardo Barcellos, Goiás

Rivaldo Bôto, Bahia

Rodrigo Aratanha, Rio de Janeiro

Rosaria Russo, São Paulo

Virgínia Ferreira, Pernambuco

Walther Krause, Rio de Janeiro

Homenageamos ainda os Presidentes de todas as treze seções regionais do PMI no Brasil e ao Mentor do PMI no Brasil, Eduardo Maximo Espinola, por darem sempre todo o apoio necessário para transformar esta iniciativa em um efetivo exemplo de integração nacional.

O ESTUDO DE BENCHMARKING EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS BRASIL 2010

Benchmarking é um processo contínuo e sistemático para medir e comparar processos organizacionais. As Organizações que participam deste processo têm a oportunidade de compartilhar informações e experiências que podem ajudá-las a agir para melhorar seu desempenho, respondendo a perguntas como: Estamos adotando as melhores práticas? Nossos processos são eficientes em relação aos das Organizações de nosso setor?

Dentre os diversos benefícios fornecidos por um estudo de benchmarking é possível citar:

- O estímulo à mudança e a busca por melhorias em processos e práticas;
- A fundamentação de ações internas a partir de comparações externas;
- A reflexão da organização com referência aos seus indicadores de desempenho e suas práticas de trabalho;
- O auxílio na definição de metas estratégicas e operacionais.

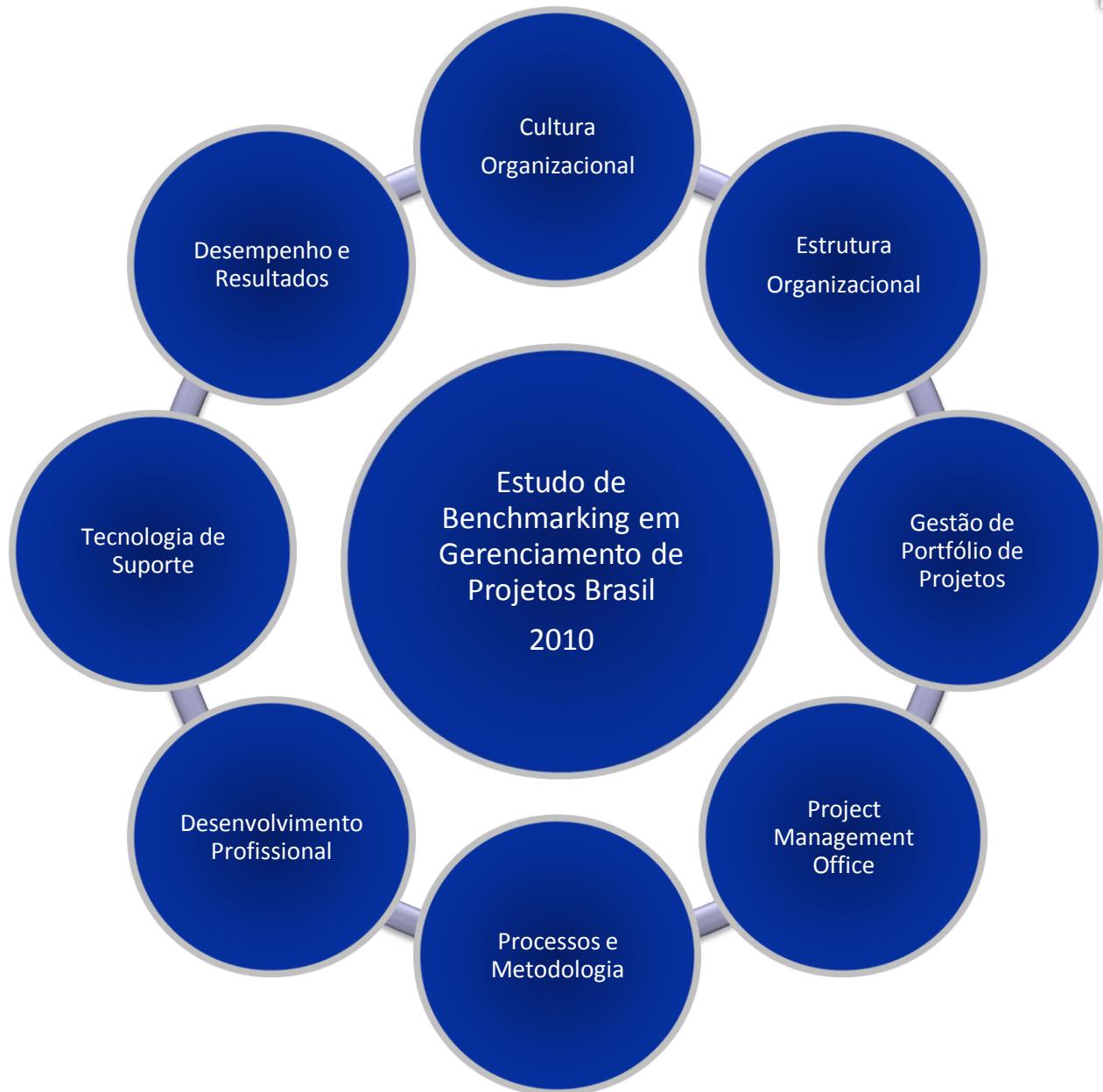
O *Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil* tem por objetivo apresentar um perfil de importantes setores da economia, no que diz respeito à Gerenciamento de Projetos, oferecendo:

- Estatísticas sobre práticas de Gerenciamento de Projetos utilizadas;
- Nível de adequação dos setores da economia às melhores práticas;
- Ferramentas e técnicas mais utilizadas;
- Perspectivas e tendências em Gerenciamento de Projetos.

Este estudo aborda oito aspectos importantes para identificar o alinhamento das Organizações às melhores práticas em Gerenciamento de Projetos. A análise de cada um destes aspectos está retratada em seções do estudo.

Os resultados obtidos foram gerados a partir de um conjunto detalhado de questões, que sob análise, foram capazes de identificar a situação de cada segmento pesquisado, bem como as práticas em uso e as tendências observadas.

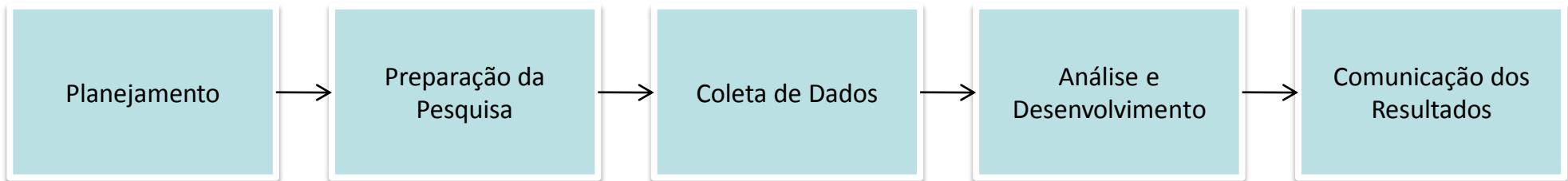
As Organizações participantes responderam a um questionário eletrônico na Internet com pouco mais de uma centena de perguntas, as quais foram utilizadas como base para o desenvolvimento do estudo.



1. **Cultura Organizacional** - Esta seção examina o quanto a cultura das Organizações está adaptada ao ambiente de projetos e quais as tendências observadas em cada setor.
2. **Estrutura Organizacional** - Esta seção examina como as estruturas organizacionais estão suportando o desenvolvimento do Gerenciamento de Projetos nas Organizações e quais as tendências observadas em cada setor.
3. **Gestão do Portfolio de Projetos** - Esta seção examina como as Organizações estão tratando o seu portfolio de projetos, o grau de adequação às melhores práticas e as tendências observadas.
4. **Project Management Office** - Esta seção examina como as Organizações estão estruturando os seus Escritórios de Projetos e quais as tendências observadas.
5. **Processos e Metodologia** - Esta seção examina o grau de adequação das Organizações às mais importantes práticas em Gerenciamento de Projetos, avaliando processos e metodologias existentes.
6. **Desenvolvimento Profissional** - Esta seção examina o grau de adequação das Organizações às mais importantes práticas de desenvolvimento profissional e as tendências observadas.
7. **Ferramentas** - Esta seção examina quais as tecnologias de suporte estão sendo utilizadas pelos profissionais em Gerenciamento de Projetos e Organizações e em que extensão estas podem colaborar para os resultados.
8. **Desempenho e Resultados** - Esta seção examina o desempenho e os resultados auferidos pelas Organizações no que tange ao Gerenciamento de Projetos, identificando os principais problemas, necessidades e fatores críticos de sucesso.

Um dos fatores críticos para o sucesso deste estudo foi seu desenvolvimento e aplicação estarem fundamentados por uma metodologia de pesquisa estruturada e eficaz.

Apresentamos a seguir a metodologia utilizada no desenvolvimento do estudo.



Detalhamos abaixo os principais passos da metodologia utilizada no estudo:

Planejamento

- Definir o escopo e a estratégia global
- Definir o plano de trabalho
- Identificar aspectos críticos
- Pesquisar informações sobre o tema
- Identificar participantes potenciais

Preparação da Pesquisa

- Convidar Organizações Participantes
- Determinar os métodos de pesquisa
- Determinar áreas de interesse para pesquisa
- Desenvolver questões do estudo
- Preparar os questionários eletrônicos

Coleta de Dados

- Confirmar participantes
- Disponibilizar questionários eletrônicos
- Esclarecer dúvidas e suportar o preenchimento
- Receber questionários eletrônicos preenchidos
- Revisar o material recebido e solicitar eventuais ajustes

Análise e Desenvolvimento

- Compilar informações
- Desenvolver análise estatística
- Desenvolver painéis gráficos para demonstrar os resultados
- Preparar o relatório final do estudo

Comunicação de Resultados

- Disponibilizar resultados para os participantes em www.pmsurvey.org.
- Disponibilizar resultados para a comunidade em www.pmsurvey.org.

Este estudo foi regido com base no código de conduta de Benchmarking da *International Benchmarking Clearinghouse*, o que garante a total confidencialidade das informações fornecidas pelas Organizações participantes.

As 460 organizações participantes



3M do Brasil
4PM Gestão e Projetos
AACD - Associação de Assistência à Criança Deficiente
Ábaco Tecnologia da Informação
Abbott Laboratorios
AC Engenharia e Sistemas
Accenture
Active Tecnologia em Sistemas de Automacao
Add Technologies
ADP Brasil
AES Eletropaulo
AES Tietê
Agência Brasileira de Desenvolvimento Industrial
AFEAM - Agência de Fomento do Estado do Amazonas
Águia Branca Participações
Alcon Laboratorios do Brasil
Algar Telecom
Aliz - Inteligência Sustentável
Alkasoft Informática
Alliance Consultoria
ALOG Datacenters do Brasil
Alpheu Consultoria em TI
Alternativa Jr Assessoria e Consultoria Empresarial
Altran TCBR
Altus Sistemas de Informática
Amcom Sistemas de Informação
Ampla Energia e Serviços
Amplo Treinamento e Consultoria
Arpoador Consultoria
ACID - Associação Com. Industrial Agropecuária e Serviços de Divinópolis
Atlas Copco Brasil
Attende Call Center & Telemarketing
ATW Brasil
Automatize Engenharia
Autumn TI
Average Tecnologia
Avon Latin America
Axia Value Chain
Axxo Construtora
Azevedo & Travassos
Banco BMG
Banco Central do Brasil
Banco de Desenvolvimento do Espírito Santo
Banco Santander Brasil
Banco Volkswagen
Batista Associados Consultoria
Bayer
BDMG - Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais
Bematech
Benco Alta Tecnologia Const.
Beta Sistemas
Beware Consultoria Empresarial
BHTrans
BIC Amazonia
Bimbo do Brasil
Biocath Comercial
Bitplus Comércio e Consultoria de Informática
Bradesco Seguros
Braskem
Brastec Technologies

As 460 organizações participantes



Brava ECM
BRy Tecnologia
BSQuality - Business, Solution and Quality
C'Vale - Cooperativa Agroindustrial
CA Technologies
Cadsoft Informática
PREVI - Caixa de Previdência dos Funcionários do Banco do Brasil
Câmara de Dirigentes Lojista de Manaus
Cambuci
Camed
CanaVialis
CAS Tecnologia da Informação
Casas Pernambucanas
Caterpillar Brasil
CBSS - Cia. Brasileira de Soluções e Serviços (Visa Vale)
CCEE - Câmara de Comercialização de Energia Elétrica
Celulose Irani
Cemig Geração e Transmissão
Cenibra - Celulose Nipo Brasileira
Centrais Elétricas Brasileiras
Central Nacional Unimed
Centro de Apoio a Sistemas Operativos
CGDT - Centro de Gestão e Desenvolvimento Tecnológico
Centro de Informática e Automação do Estado de Santa Catarina
CTDUT - Centro de Tecnologia em Dutos
CESAR - Centro de Estudos e Sistemas Avançados do Recife
Cetil Sistemas de Informática
CETIP - Balcão Organizado de Ativos e Derivativos
CH2M HILL Engenharia do Brasil
Chemtech Engenharia e Serviços de Software
Cia. Industrial H. Carlos Schneider
Cid Produtos
Cingo Serviços em Tecnologia da Informação
CINQ Technologies
Clariant
Claro
Clemar Engenharia
Columbia Integração
Comau do Brasil
Comfrio Soluções Logísticas
SCGÁS - Companhia de Gás de Santa Catarina
Comgas - Companhia de Gás de São Paulo
COMPANHIA HIDRO ELETRICA DO SAO FRANCISCO
Compass International
Compet PM
Conecta IT
Confea - Conselho Federal de Engenharia, Arquitetura e Agronomia
Confederação Nacional da Indústria
Conqualy - Cons. Gest. Empresarial
Consciência Soluções e Tecnologia
Conselho Regional de Engenharia Arquitetura e Agron. de Minas Gerais
Consist
Consórcio CCPR
Conspar Empreendimentos e Participações
Coobo Consultoria e Soluções Tecnológicas
Coop - Cooperativa de Consumo
Itambé - Coop. Central dos Prods Rurais de MG
Cooperativa Agrária Agroindustrial
Unipsico Manaus - Cooperativa de Psicólogos de Manaus
Pirambu Digital - Cooperativa de Tecnologia da Informação do Ceará

As 460 organizações participantes



Copel
CPEA - Consultoria Paulista de Estudos Ambientais
CPM Braxis
CSN - Cia. Siderurgica Nacional
CSU - CardSystem
CTE - Centro de Tecnologia de Edificações
CTEEP - Cia. de Transmissão de Energia Elétrica Paulista
Danny Comercio de Imp. e Exp.
Data Access Worldwide
Dataci
Datainfo
Delage Consultoria e Sistemas SC
Deloitte Consulting
Devex Tecnologia e Sistemas
Diativa Informática
Disclinc Informática
DM Assessoria e Sistemas
Documentar Tecnologia e Informação
Dotmaster Informática
Doux Frangosul
Drogaria Araujo
Ducotor Implantação de Projetos
Eaton
EBM Incorporações
EBX
Economac - Empresa Jr. da Economia da Universidade Federal do Piauí
EDP
Eficia Consulting
Eisenmann do Brasil
Eletrobras - Centrais Elétricas Brasileiras
Eletrosul Centrais Elétricas
Elevance Projetos e Soluções Corporativas
ELO Group
Empresa Brasileira de Correios e Telegráficos - ECT
DATAPREV - Empresa de Tecnologia e Informações da Previdência Social
IplanRio - Empresa Municipal de Informática
Empresas Rodobens
Endesa Brasil
Energisa
Ernst & Young Assessoria Empresarial
Erzinger Indústria Mecânica
Esmaltec
Euax Gerenciamento de Projetos
Excellence Gestão Empresarial
ExpertProject
FCAP Jr. Consultoria
FGR Urbanismo
FH Consulting
Fibria Celulose
Formatap Industria e Comercio
Fortes Informática
FUJITEC - DWA Technology
Funbio - Fundo Brasileiro para Biodiversidade
Fundação CPqD Centro de Pesquisa e Desenv. em Telecomunicações
FDE - Fundação para o Desenvolvimento da Educação
Fundação Paulo dos Anjos Feitoza
Fundação Ricardo Franco
Furnas Centrais Elétricas
GCI Comércio de Sistemas e Serviços de Informática
GCTbio

As 460 organizações participantes



GE Energy - Motors
Gemalto do Brasil Cartões e Terminais
GeoInova Soluções
Geomecânica
Gerencial Engenharia
Gestiva Gestão de Projetos
GGB Bearings Technology
Gil Equipamentos Industriais
GlaxoSmithKline
Global Crossing Comunicações do Brasil
Governo do Estado do Espírito Santo
Grupo Back
Grupo Bettanin
Grupo Carvajal
Grupo Empresarial Brandili
Grupo Simões
Grupo Simus
Guimar Engenharia
Hospital das Clínicas da Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto - USP
Hospital de Clínicas de Porto Alegre
Hospital Pró Cardíaco
Hospital Santa Catarina
HP
HSBC Bank Brasil
Human Power Tecnologia para a Gestão Empresarial
IBM Brasil
ICON Soluções em Tecnologia da Informação e Consultoria
IESA Óleo e Gás
Ikso
Ilegra
Ilog Tecnologia
Imbel
Imprensa Oficial
INERGE - Instituto de Estudos e Gestão Energética
InfoChoice
Infoglobo Comunicações
Informal Informática
Infoserver
Infosigma Qualidade em Tecnologia
Infostats Soluções Interativas
Iniciativa Empresa Júnior
INN Tecnologia
Innova
Innovative Management Consulting
Innovit Gestão de Projetos
Instituto Atlântico
Instituto de Pesquisas Eldorado
Instituto Euvaldo Lodi - Núcleo Central
Instituto Euvaldo Lodi de Santa Catarina - IEL/SC
Instituto Militar de Engenharia
Instituto Ronald McDonald de Apoio a Criança
Instituto Terra
Intecnial
Investiplan Computadores e Sistemas
ISH Tecnologia
IT Partners Assessoria e Consultoria
Itaú Unibanco
ITIS Tecnologia
Itron Soluções para Energia e Água
ITT Corporation

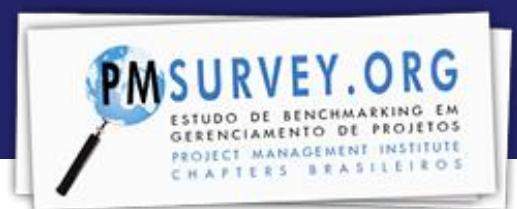
As 460 organizações participantes



Iupie Entretenimento
Jalles Machado
Jaraguá Equipamentos Industriais
JExperts Tecnologia
JP Indústria Farmacêutica
JPNOR Engenharia
Katedral Construções
KC&D Treinamentos Técnicos e Gerenciais
Klabin
KP Consulting
KPMG Auditores Independentes
KTY Engenharia
Kwa Mar do Norte Aut. Cons. e Serv. Tec.
Laboratório de Sistemas Integrados - LabSIn (Unicamp)
Landix Sistemas
Langon
LCF Empreendimentos e Participações
Lear Corporation
LG Informática
Libbs Farmacêutica
Linha Amarela
Localiza Rent a Car
Logica America do Sul
Login Lógica & Informática
Logos Engenharia
Logtruck Tecnologia da Informação
Lojas Salfer
M2L Project Management
M7 Solucoes Integradas
Mahle Metal Leve

Mapfre Seguros
Marca Sistemas de Computação
Marine Production System do Brasil
Martins Marigliano Consultoria e Desenvolvimento
MASCI Consultoria Jr.
Megatech Controls
Merck
Metalúrgica Fey
Metro SP
Michelin
Micro Focus
Microsol Tecnologia APC by Schneider Eletric
Millennium Chemicals do Brasil
Mineração Serra Grande
MMX Mineração e Metálicos
Modular Mining Systems do Brasil
Módulo Security Solutions
Montcalm Montagens Industriais
MWH Brasil Engenharia e Projetos
N&A Consultores e Associados
Nansen S.A Instrumentos de Precisão
Natura Cosméticos
Nec Plus Ultra Gestão e Tecnologia
NET Serviços
New Age Software
Novartis Biociências
NRSYSTEM Comércio e Serviços de Informática
Oi
Olimpus Automotive
OnCast Technologies

As 460 organizações participantes



OpenUX Serviços e Soluções em TI
Organização Bras. para o Desenv. Cient. e Tec. do Cont. do Espaço Aéreo
Otimiza Sistemas
Paulista Jr. Projetos & Consultoria
PCE Planejamento, Consultoria e Engenharia
Pctel Eletronica
Pentagrama Consultoria e Sistemas
Petrel Consultores Associados
Petróleo Brasileiro
Plusoft Informática
PM4 Consultoria
Portfolio Gestão e Capacitação
Powerlogic
Prati,Donaduzzi & Cia
Prefeitura Municipal de Belo Horizonte
Prefeitura Municipal de Fortaleza
Prefeitura Municipal de Gaspar
Procad Softwares
Procergs
Prodabel - Empresa de Informática e Informação de BH
Prodam - Processamento de Dados Amazonas S.A
Prodata Informática
Prodeb
Prodesp - Companhia de Processamento de Dados do Estado de SP
ProenG Engenharia Básica
PROGEN Proj. Gerenciamento e Engenharia
Progic Tecnologia Eletrônica
Project Builder
Project Solution
Promon Engenharia

PromonLogicalis
Prosul Projetos Supervisão e Planejamento
PST Eletrônica.
QTSoluções
Qualidados Consultoria e Sistemas
Qualytas Consulting
Quimica Amparo
R&Q Gestão Empresarial
R&Q Serviços
Real Project Consulting & Training
Recofarma Industria do Amazonas
Red & White IT Solutions
Rede Energia
Rede Gazeta
Rede Nacional de Ensino e Pesquisa
Coca-Cola - Refrescos Guararapes
Rhodia
Ricoh do Brasil
Rodobens Corporativa
RRK Avaliações Empresariais
Saeb
Santana Textiles
Santuário Nacional de Aparecida
Schahin Engenharia
Schincariol
Schulz SA
Sebrae MG
Secretaria da Fazenda do Estado de Goiás
Secretaria de Desenvolvimento Social e Combate à Pobreza
Secretaria de Estado da Saúde - SESA

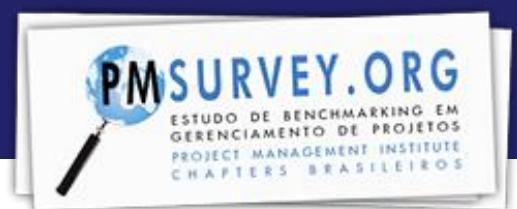
As 460 organizações participantes



Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão de Minas Gerais
Secretaria de Planejamento e Desenvolvimento Econômico
Secretaria dos Transportes e Obras Públicas do Estado do ES
Secretaria Municipal de Fazenda do Município do Rio de Janeiro
SENAC
Senado Federal
SENAI CETIQT
Sepetiba Tecon
Serasa Experian
SERVEN Serviços de Engenharia
Servtec Energia
SESCOOP - Serviço Nacional de Aprendizagem do Cooperativismo
SGI Sistemas de Informatização
Shell Brasil
SHV Gás Brasil
Sicredi
Simbiozi
Sinn Tecnologia
Sistema FIERGS
Sistema FIRJAN
Sixmind Consultoria Empresarial
SLE Consultoria e Desenvolvimento de Sistemas
Smar Equipamentos Industriais
Socicam Administração Projetos e Representações
Sociedade Fogás
Softway - Soluções em Software para Comércio Exterior
Soluções Comunicação e Marketing
Sonsun Industrial Comercial Tecnológica da Amazônia
Souza Cruz
Spaipa

Spring Wireless
Statoil Brasil
Stefanini IT Soluitons
Stiefel
STJ - Superior Tribunal de Justiça
SulAmerica
Suzano Papel e Celulose
System Marketing Consulting
T-Systems do Brasil
TBG Transportadora Brasileira Gasoduto Bolívia-Brasil
TechResult Soluções em Gestão e Tecnologia
Techware Systems Comércio e Serviços
Tecnoclade Sistemas
Tecnometal Engenharia e Construções Mecânicas
Telcordia Technologies
Telespazio Brasil
Terra Engenharia em Mineração
Terra Networks
Tetra Pak
Textil Dalutex
The George Washington University
Thompson Management Horizons
Thomson Multimidia / Technicolor
Ticket
Toccato Tecnologia
Tonon Bioenergia
TOTVS
Transnorte Transporte e Turismo
Tribunal de Justiça de Santa Catarina
Tribunal de Justiça do Estado de Goiás

As 460 organizações participantes



Tribunal Regional do Trabalho 12ª Região
Tribunal Regional Eleitoral de Minas Gerais
Tribunal Regional Eleitoral de Santa Catarina
Tribunal Regional eleitoral do Rio de Janeiro
Trópico Sistemas e Tecomunicações da Amazônia Ltda
TSYS do Brasil
Tupi Hidráulica
TV Cidade
TV Globo
Umicore
Unifacs
Unijorge - Centro Universitário Jorge Amado
Unimed Cuiabá
Unimed do Brasil
Unimed Grande Florianópolis
Unimed Londrina
Unimed Rio
Unimix Tecnologia
Unisys Brasil Ltda.
Universidade Federal do Rio de Janeiro
Unochapecó
Unyterse Consultoria em RH e Gestão em Terceirização
Usiminas
USMINAS Mecânica
V & M Tubes do Brasil
V. V. Consulting
Valeo Sistemas Automotivos
Veltec Soluções Tecnológicas
Venturus Centro de Inovação Tecnológica
Vicaz - Gestão Estratégica
Virtuem
Vivo
Voice-Versa Audiovisual
Voith Hydro
Volkswagen do Brasil
WBS Gerenciamento e Empreendimentos
WEG Equipamentos Elétricos
Wislon Sons
WTorre Engenharia e Construção
Yamaha Motor da Amazônia

Os resultados do estudo serão apresentados neste relatório em três grandes perspectivas:

1. Perspectiva Geral – Resultados considerando as 460 organizações que participaram do estudo em 2009.

2. Perspectiva por Setor – Resultados considerando os agrupamentos de setores definidos para a pesquisa:

- Consultoria
- Engenharia & EPC
- Governo (Adm. Direta e Indireta)
- Indústria
- Serviços
- Tecnologia da Informação

Os setores foram agrupados de acordo com a quantidade de organizações participantes no estudo para cada setor, visto que deve haver um número mínimo de organizações de um mesmo setor para que se torne possível manter a absoluta confidencialidade das informações.

3. Perspectiva por Porte de Projeto – Resultados considerando os agrupamentos por porte de projetos desenvolvidos nas organizações:

- Organizações em que o valor médio do orçamento dos projetos está abaixo de R\$ 100 mil;
- Organizações em que o valor médio do orçamento dos projetos está entre R\$ 100 mil e R\$ 1 milhão;
- Organizações em que o valor médio do orçamento dos projetos está entre R\$ 1 milhão e R\$ 10 milhões;
- Organizações em que o valor médio do orçamento dos projetos está acima de R\$ 10 milhões.

Este relatório possui um documento principal e dois anexos. Este é o documento principal e nele poderão ser encontrados os resultados relativos a Perspectiva Geral. As demais perspectivas podem ser encontradas nos anexos 1 e 2. Todos os documentos podem ser encontrados no website www.pmsurvey.org.

RESULTADOS 2010

A seguir apresentamos os resultados do *Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil 2010*, em sua Perspectiva Geral. As Perspectivas por Setor e por Porte de Projeto podem ser encontradas nos Anexos 1 e 2, respectivamente, no website www.pmsurvey.org.

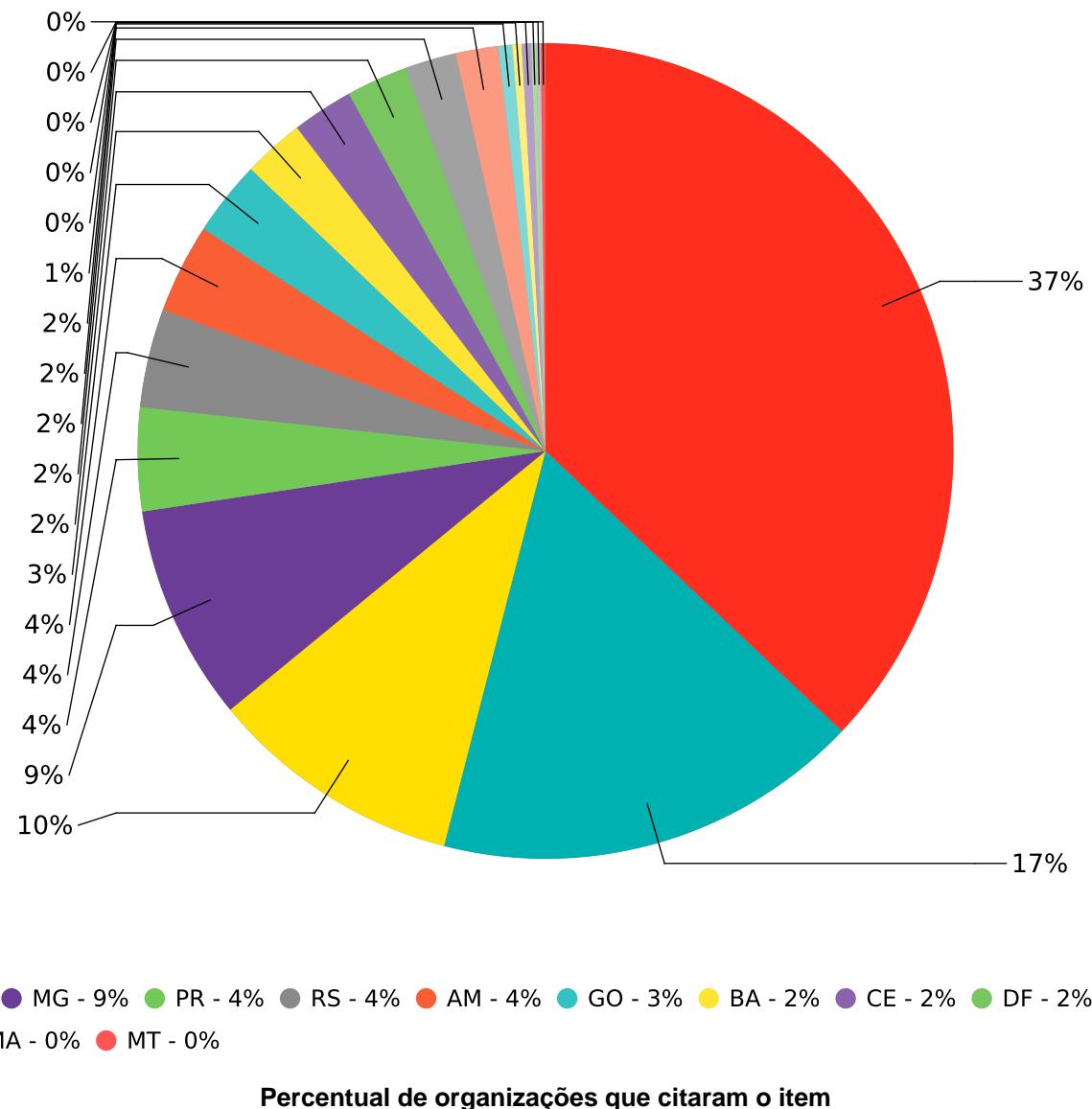
É importante ressaltar que as informações apresentadas são resultado da compilação e análise de dados fornecidos pelas Organizações participantes, não tendo sido realizada, portanto, nenhum tipo de auditoria em relação à veracidade ou adequação dos dados.

Perfil das Organizações Participantes

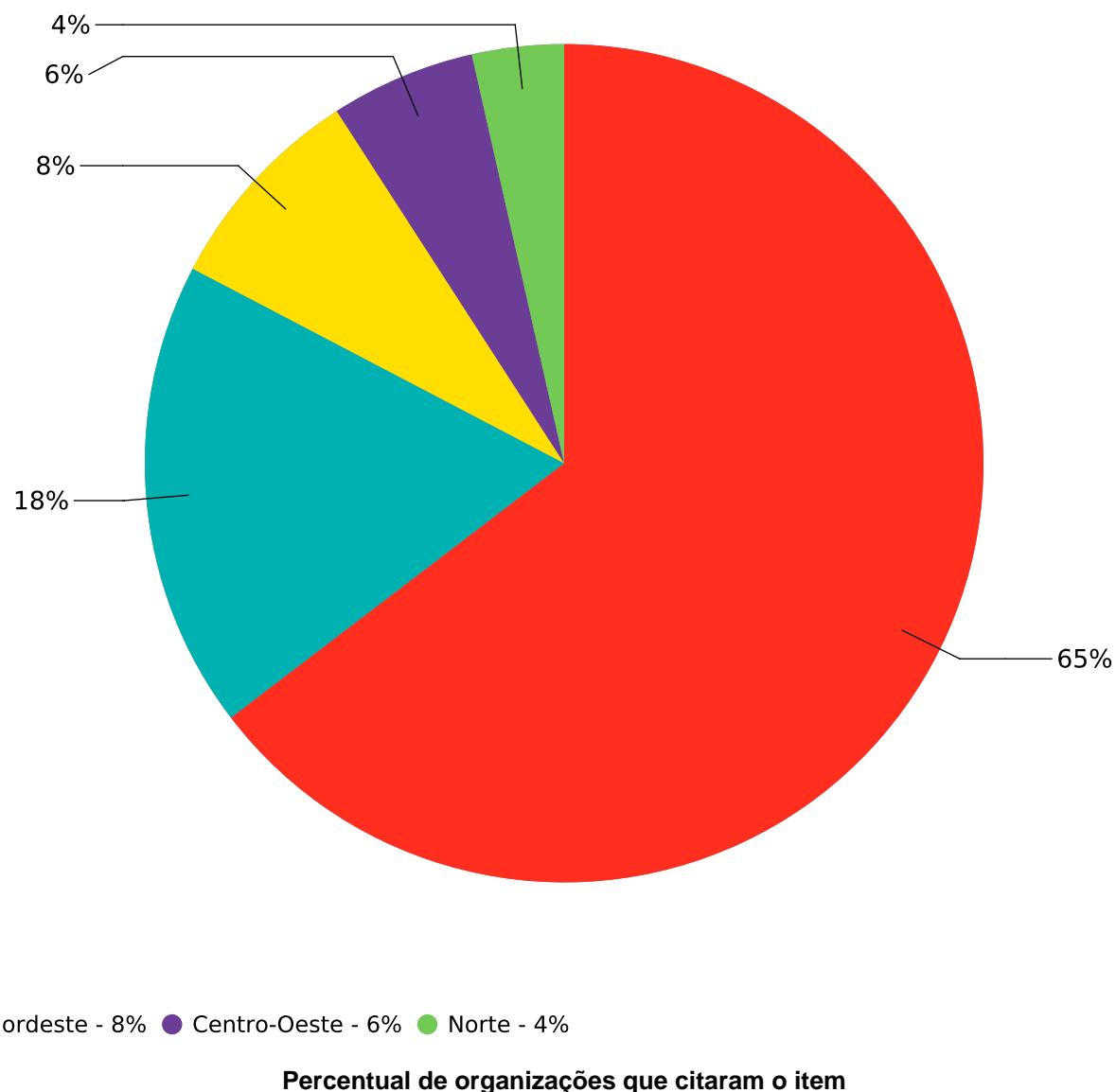


A primeira parte do estudo tem por objetivo traçar o perfil das Organizações participantes no que diz respeito a aspectos como porte da organização, porte de projetos, setores da economia, entre outros.

1 - Distribuição por Estado



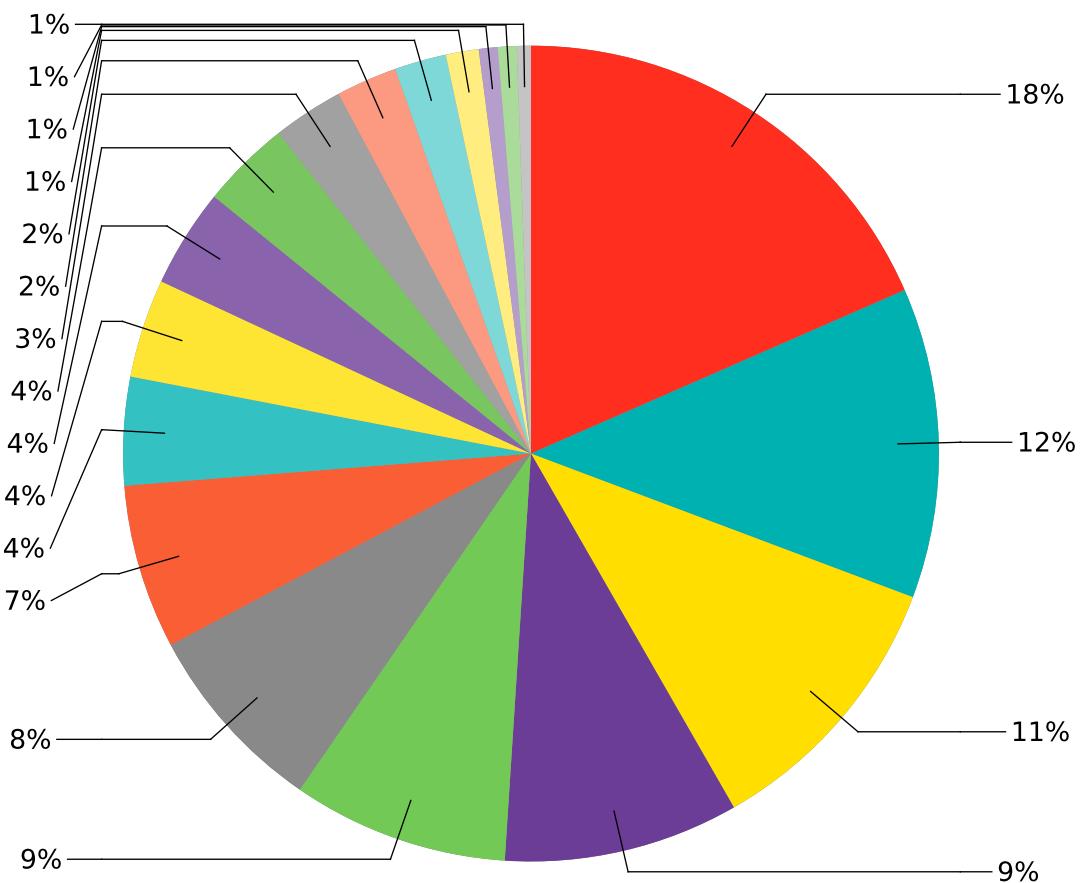
2 - Distribuição por Região Geográfica



● Sudeste - 65% ● Sul - 18% ● Nordeste - 8% ● Centro-Oeste - 6% ● Norte - 4%

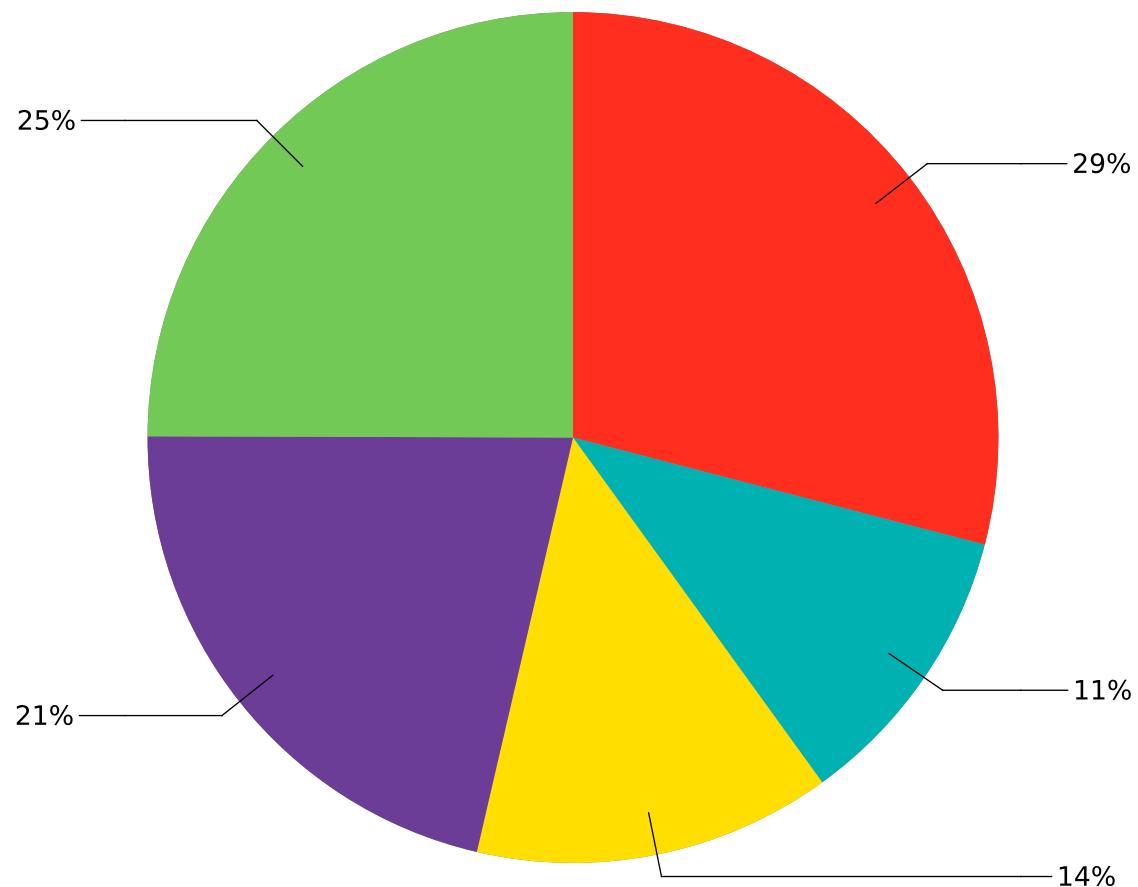
Percentual de organizações que citaram o item

3 - Distribuição por Setor da Economia



Percentual de organizações que citaram o item

4 - Distribuição por Faturamento

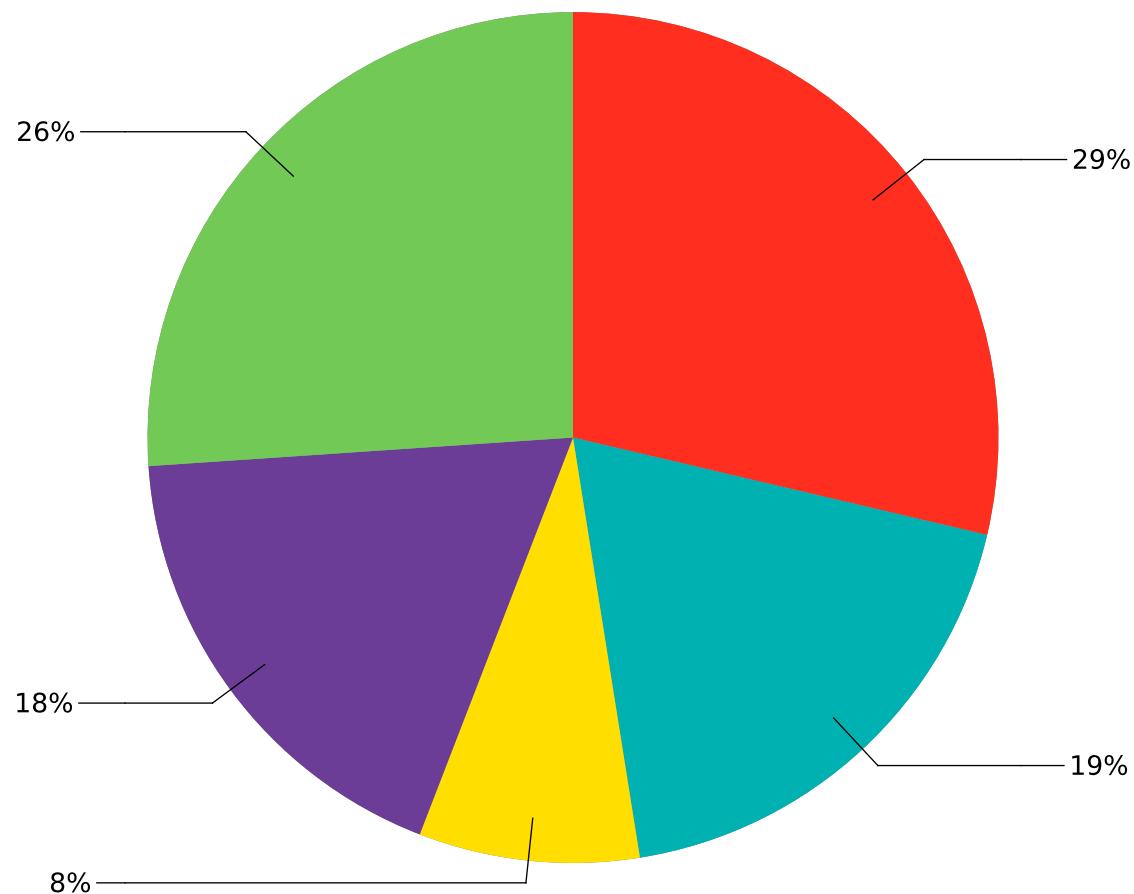


● Acima de R\$ 1 Bilhão - 29% ● Entre R\$ 500 Milhões e R\$ 1 Bilhão - 11% ● Entre R\$ 100 Milhões e R\$ 500 Milhões - 14%

● Entre R\$ 10 Milhões e R\$ 100 Milhões - 21% ● Abaixo de R\$ 10 Milhões - 25%

Percentual de organizações que citaram o item

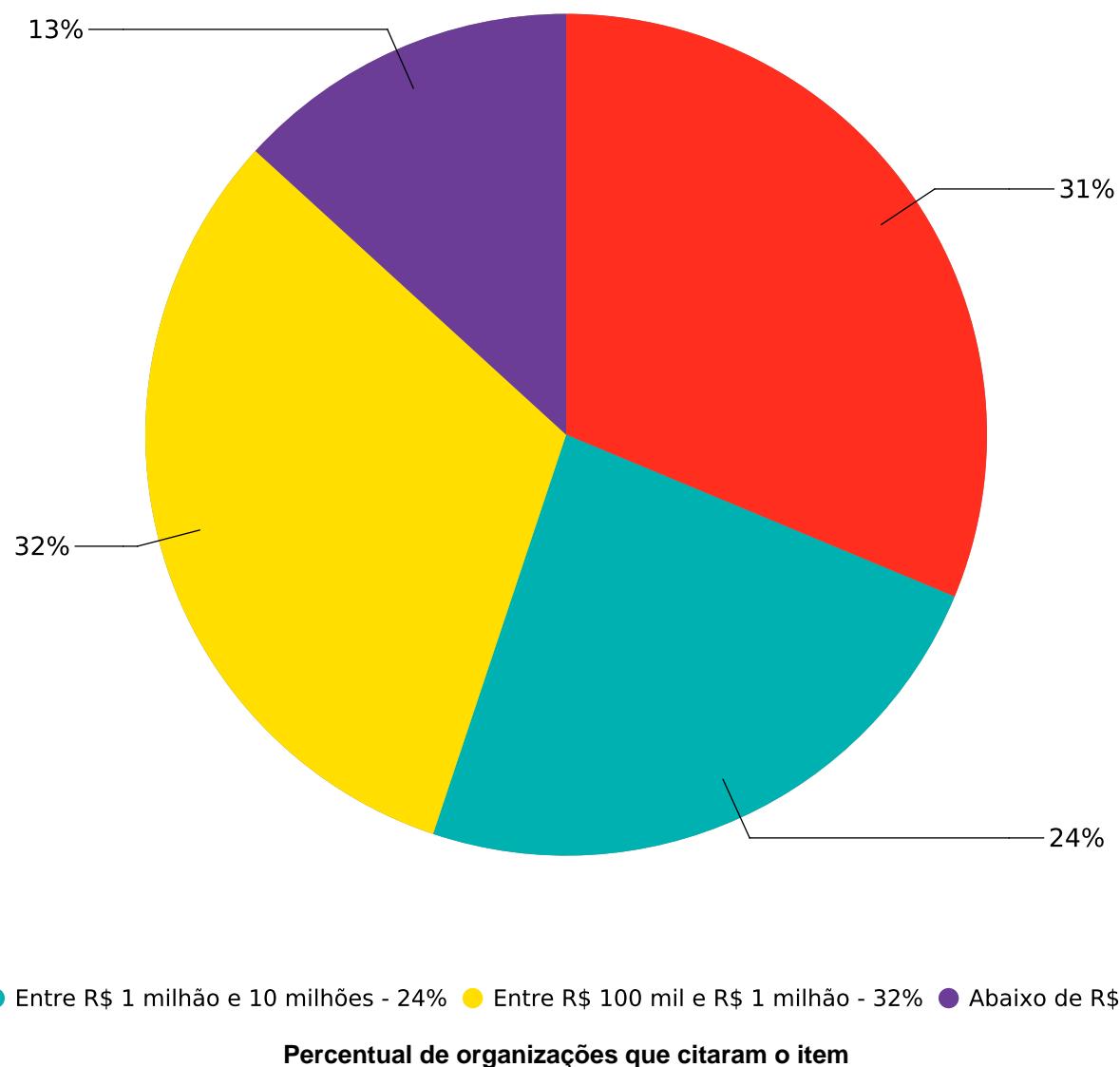
5 - Distribuição por Quantidade de Funcionários



- Acima de 5.000 funcionários - 29%
- Entre 1.000 e 5.000 funcionários - 19%
- Entre 500 e 1.000 funcionários - 8%
- Entre 100 e 500 funcionários - 18%
- Abaixo de 100 funcionários - 26%

Percentual de organizações que citaram o item

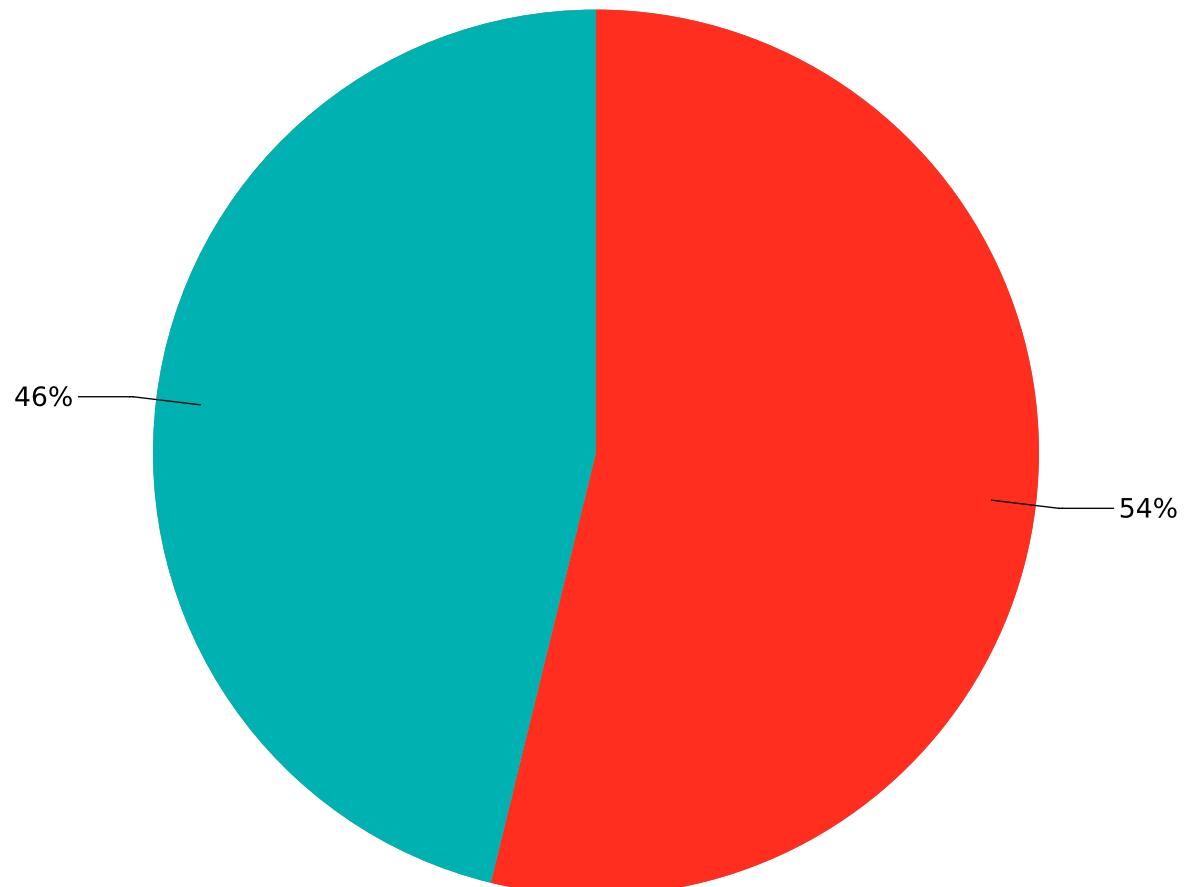
6 - Distribuição por Orçamento Médio dos Projetos



● Acima de R\$ 10 milhões - 31% ● Entre R\$ 1 milhão e 10 milhões - 24% ● Entre R\$ 100 mil e R\$ 1 milhão - 32% ● Abaixo de R\$ 100 mil - 13%

Percentual de organizações que citaram o item

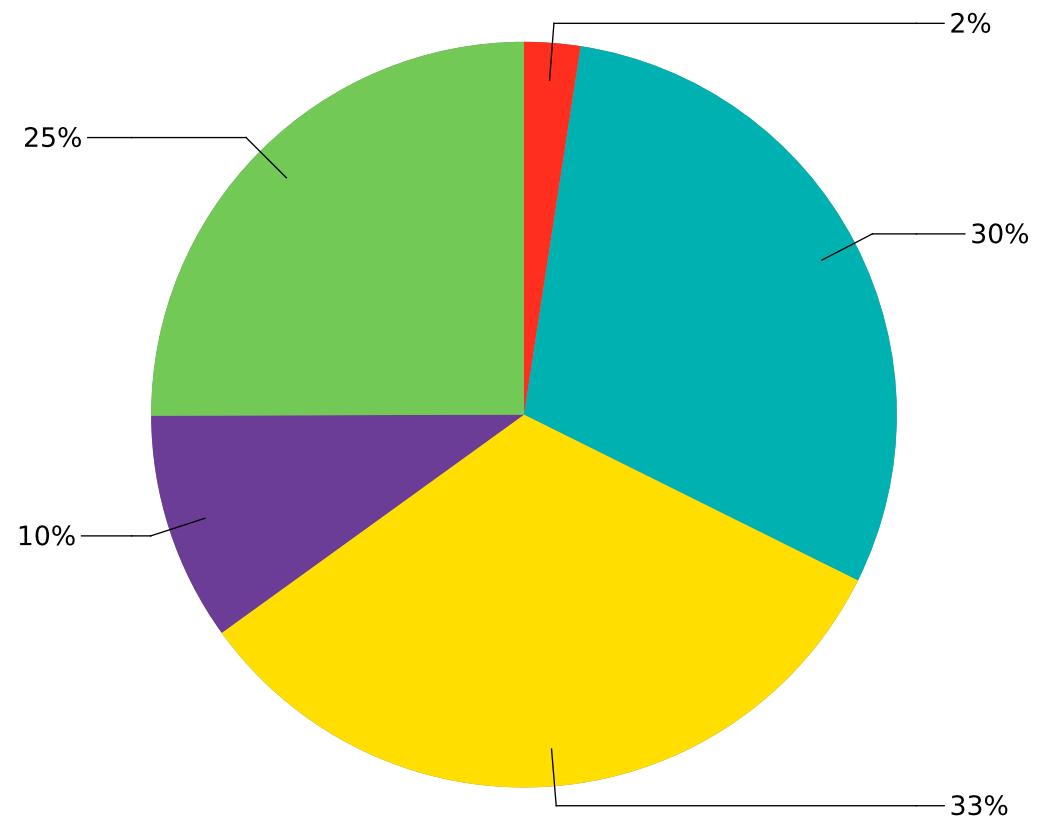
7 - Distribuição por Tipos de Projetos da Organização



● Na sua maioria, projetos externos, junto a Clientes - 54% ● Na sua maioria, projetos internos à Organização - 46%

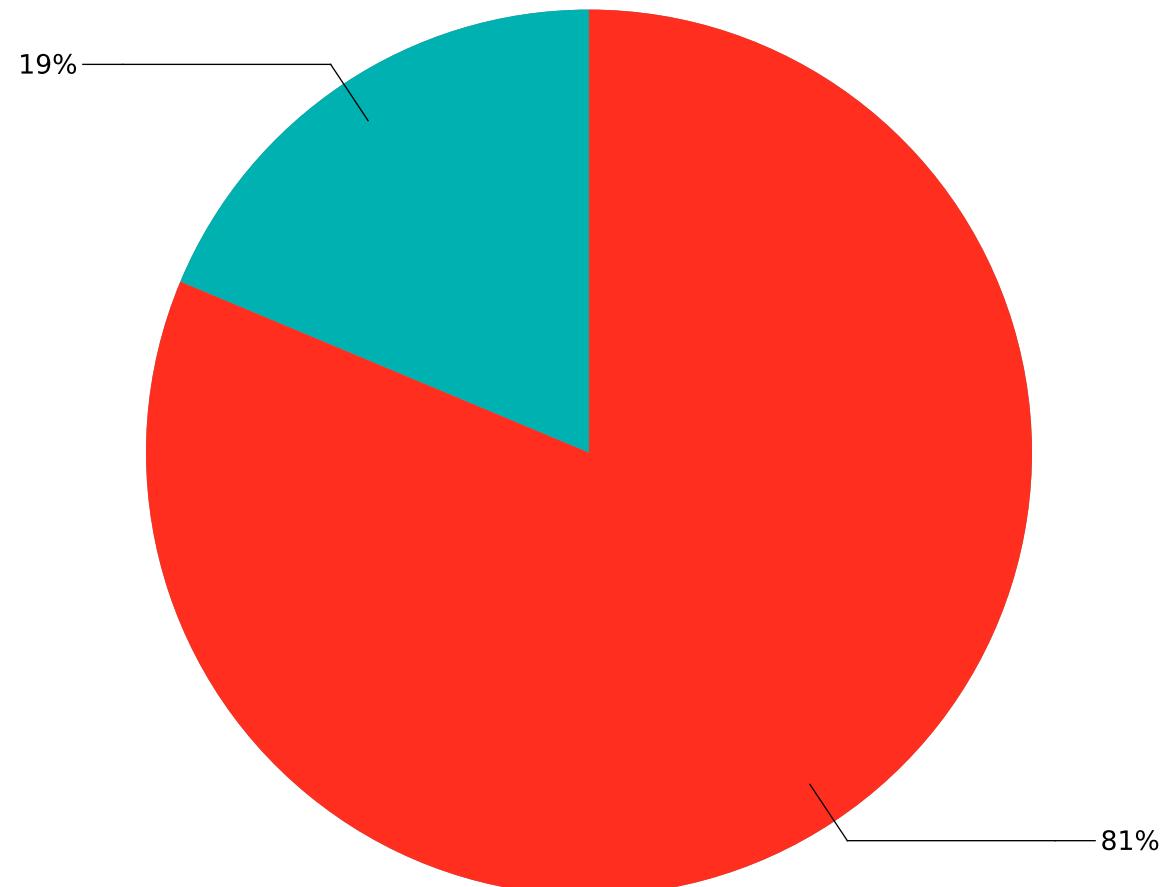
Percentual de organizações que citaram o item

Esta seção tem por objetivo apresentar informações sobre a cultura das Organizações em gerenciamento de projetos. Com isso é possível entender o quanto estas estão culturalmente preparadas para desenvolver seus profissionais e suas práticas em gerenciamento de projetos e como este ambiente é capaz de suportar estas iniciativas.



- Não há cultura de gerenciamento de projetos na minha Organização. - 2%
- Há uma cultura embrionária, limitada a alguns profissionais em algumas área/departamentos específicos. - 30%
- Há uma cultura estabelecida, porém apenas em algumas áreas/departamentos específicos. - 33%
- Há uma cultura estabelecida em toda a Organização, porém limitada aos níveis hierárquicos mais técnicos. - 10%
- Há uma cultura estabelecida em toda a Organização, tanto nos níveis hierárquicos mais técnicos como nos níveis gerenciais e executivos. - 25%

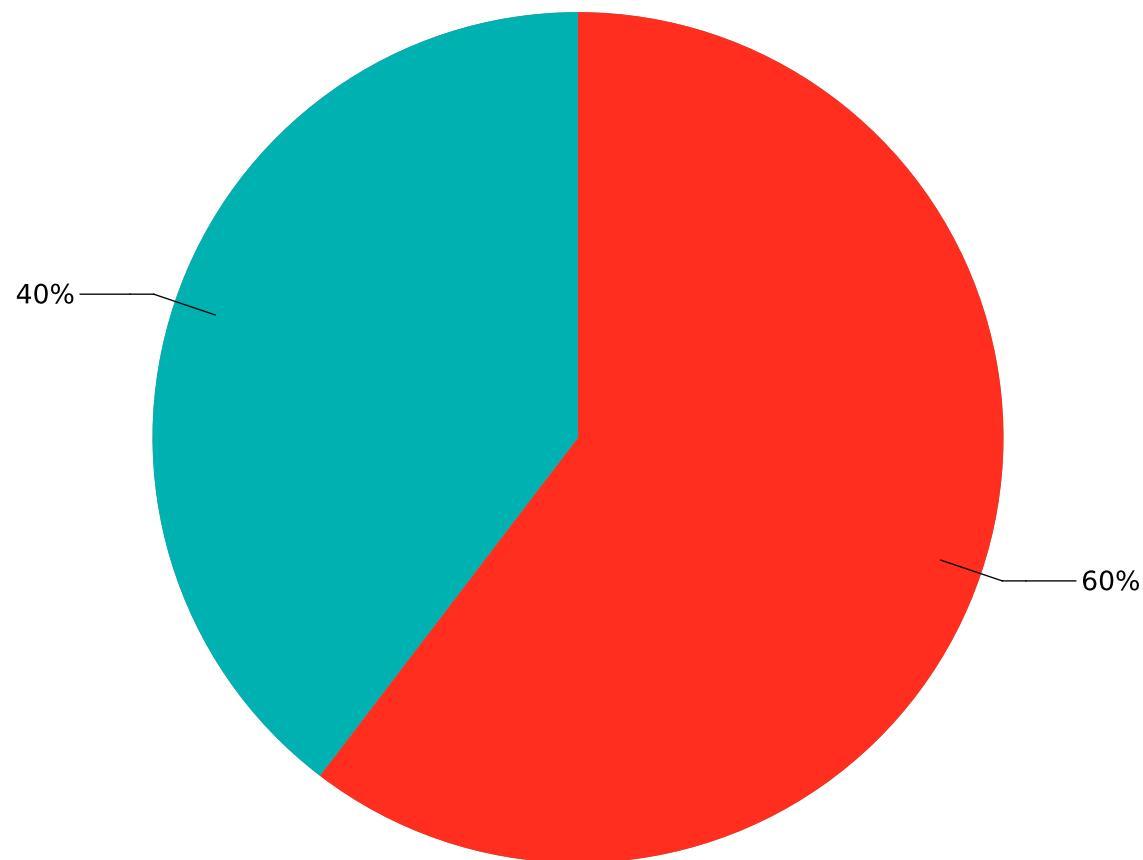
Percentual de organizações que citaram o item



● Baixo nível de resistência - 81% ● Alto nível de resistência - 19%

Percentual de organizações que citaram o item

10 - Grau de Dedição dos Profissionais ao Gerenciamento de Projetos

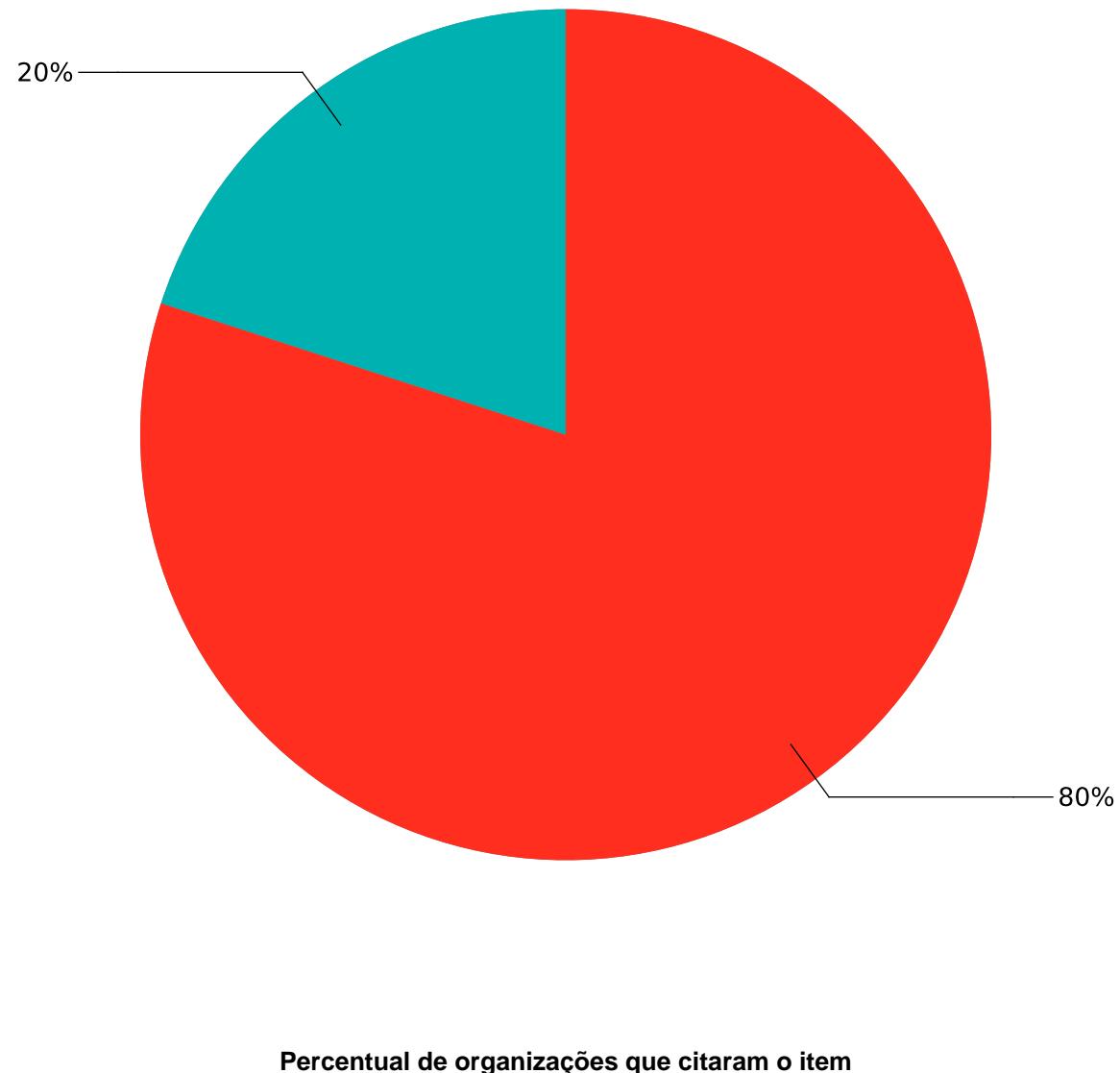


● Na maioria das vezes, gerenciar projetos é uma atividade em tempo parcial. - 60%

● Na maioria da vezes, gerenciar projetos é uma atividade em tempo integral. - 40%

Percentual de organizações que citaram o item

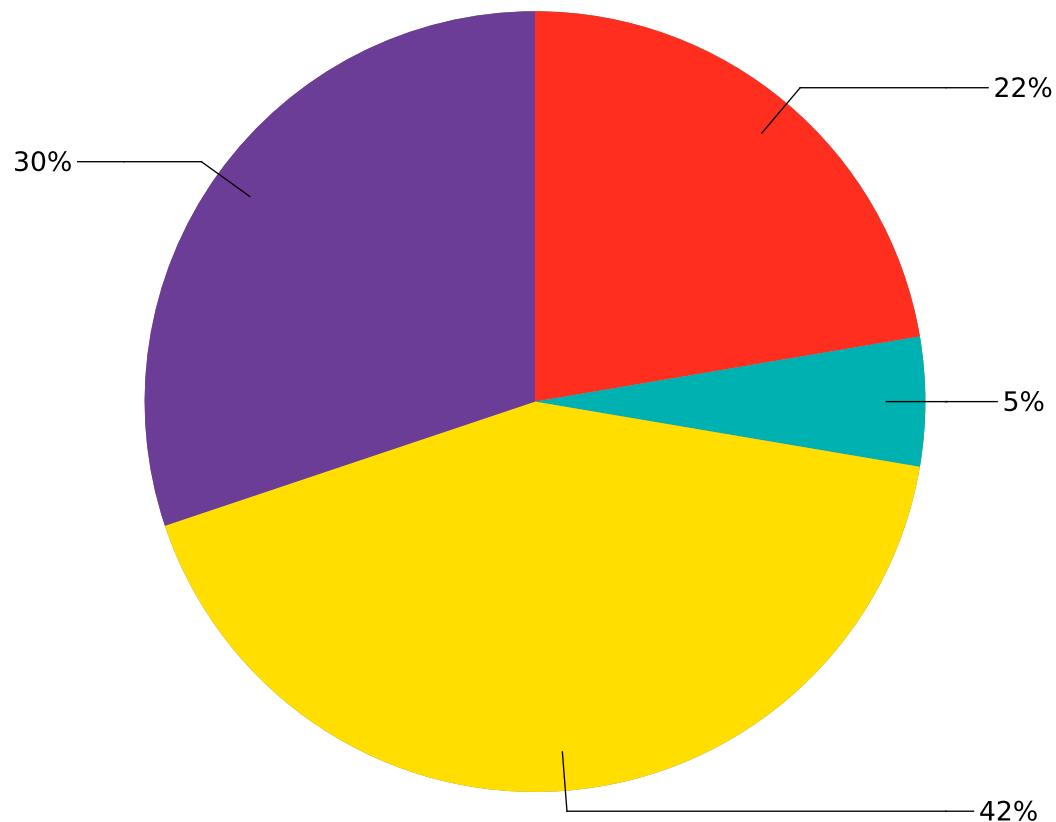
11 - Existência de Apoio da Alta Administração ao Desenvolvimento da Cultura de Gerenciamento de Projetos



● Sim - 80% ● Não - 20%

Esta seção objetiva apresentar características das estruturas organizacionais existentes e analisar como as Organizações estão estruturadas para gerenciar seus projetos em busca do sucesso.

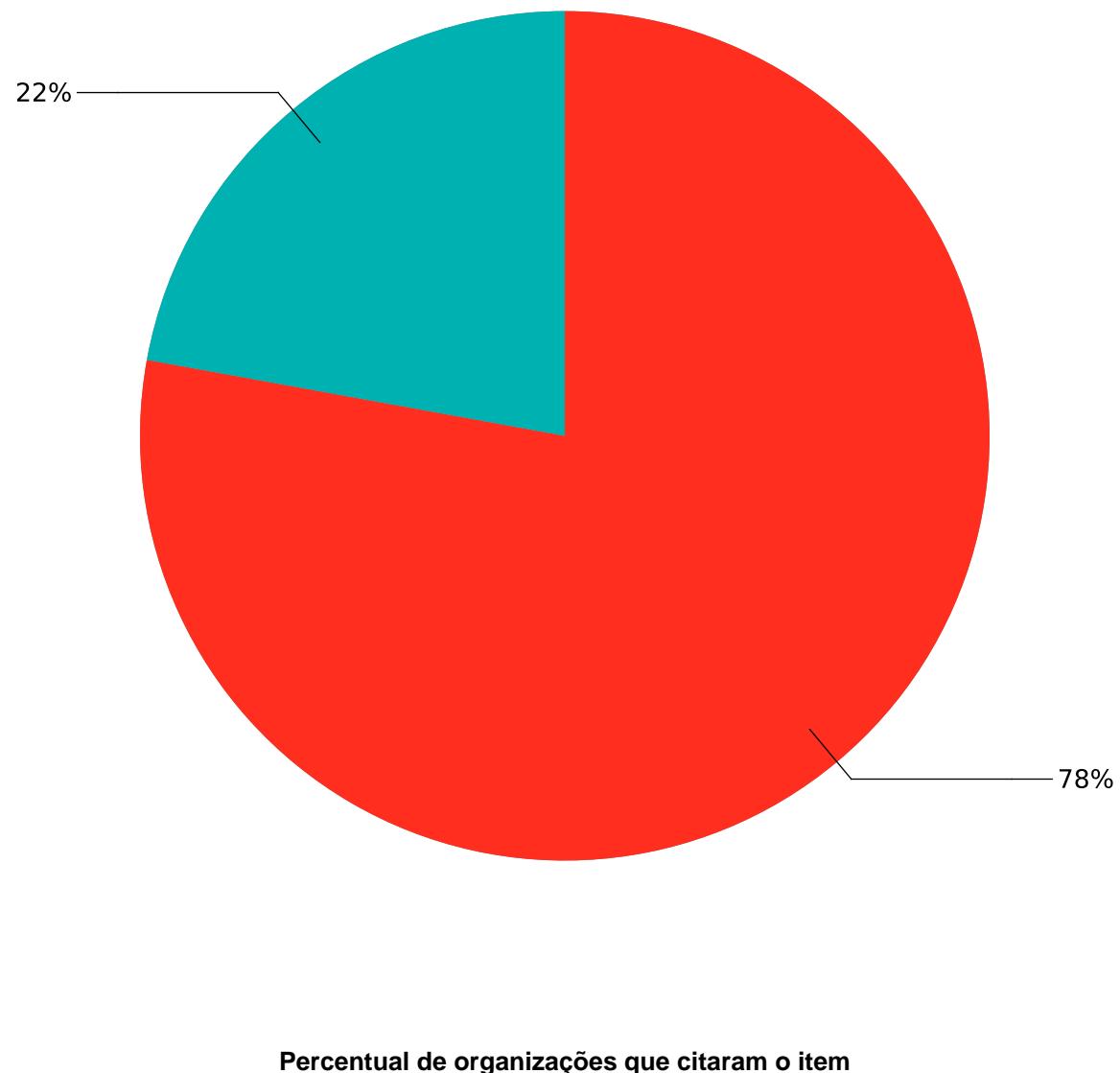
12 - Distribuição quanto a Estrutura Organizacional



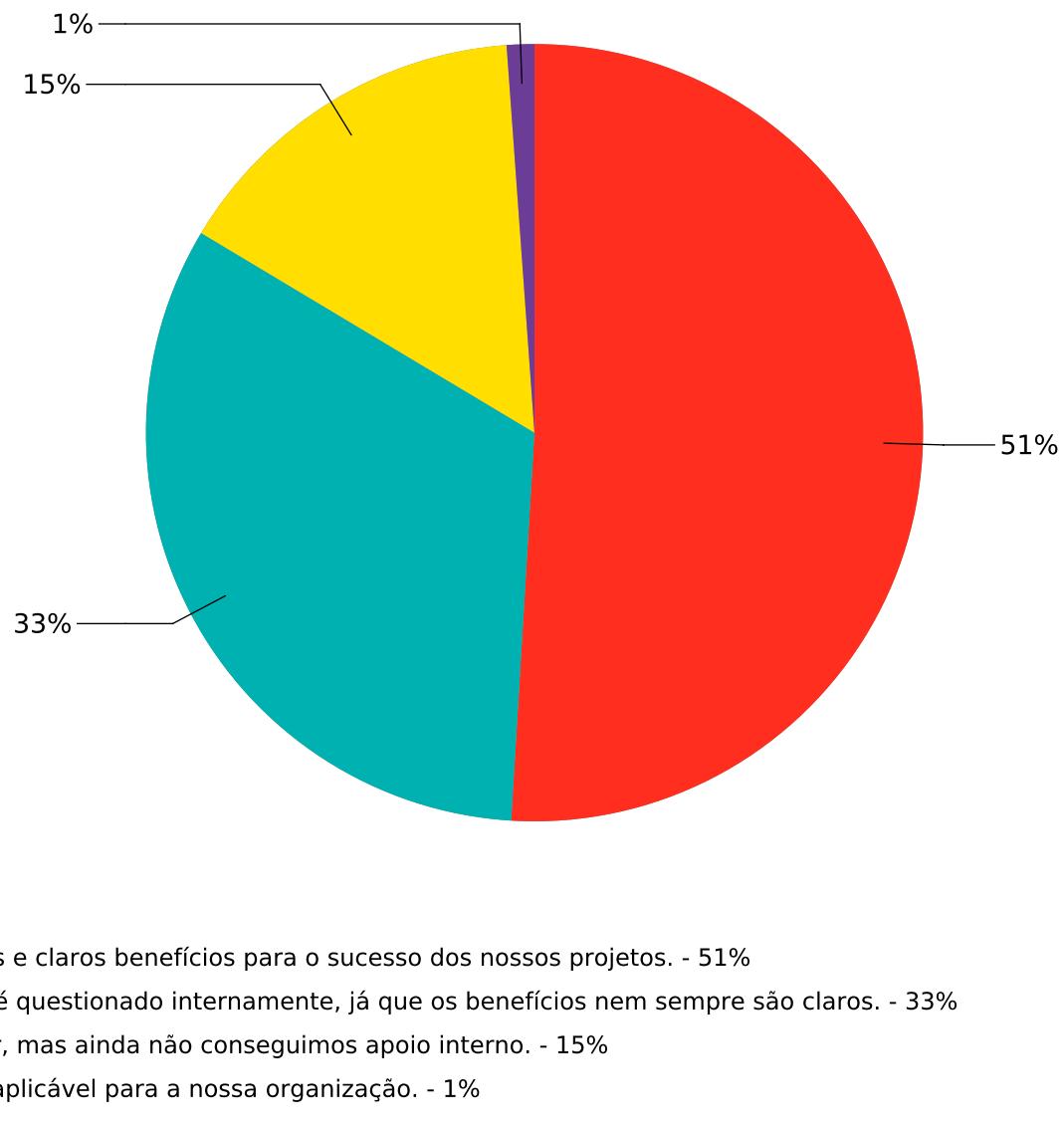
- Uma estrutura organizacional projetizada (orientada a projetos ou clientes) - 22%
- Uma estrutura matricial forte (onde gerentes de projetos têm mais influência que os gerentes departamentais) - 5%
- Uma estrutura matricial balanceada (onde gerentes de projetos têm influência semelhante aos gerentes departamentais) - 42%
- Uma estrutura funcional ou departamentalizada (onde não há designação formal dos responsáveis por projetos) - 30%

Percentual de organizações que citaram o item

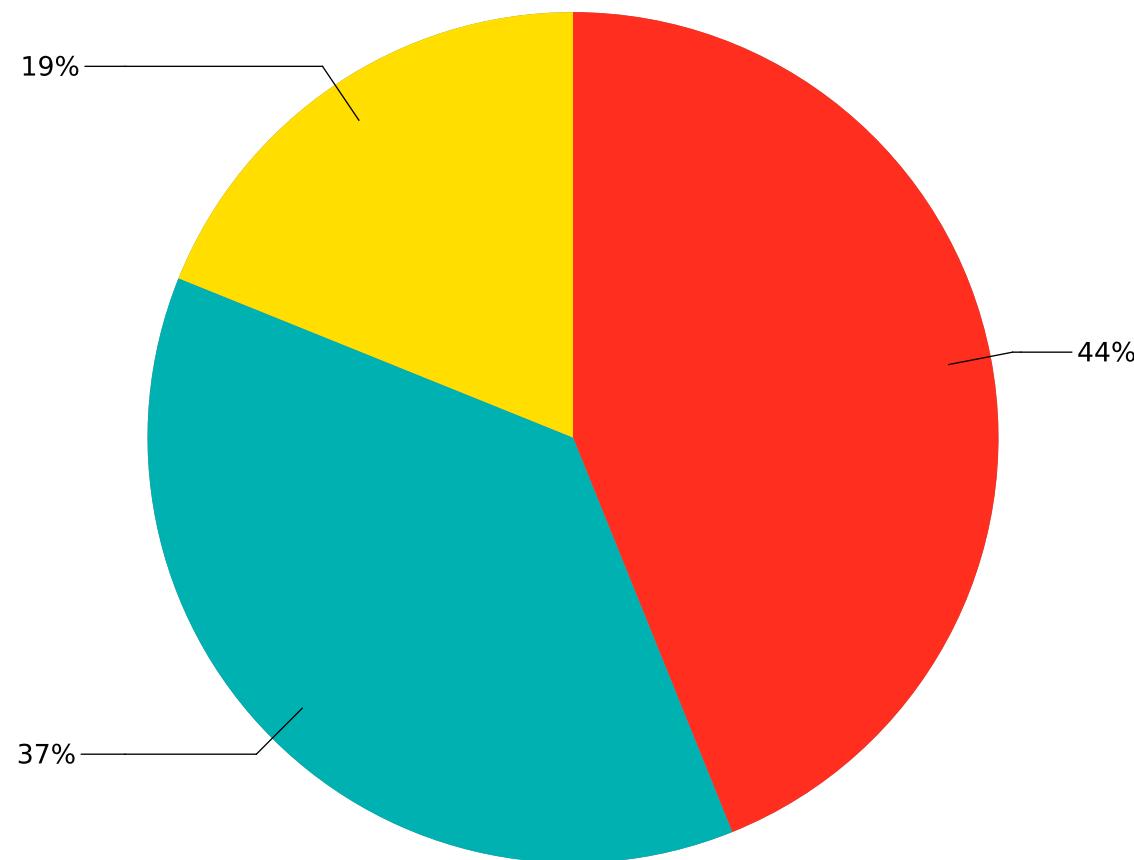
13 - Existência de Dedicação exclusiva a Projetos



14 - Representação da Dedicação exclusiva dos Profissionais a Projetos



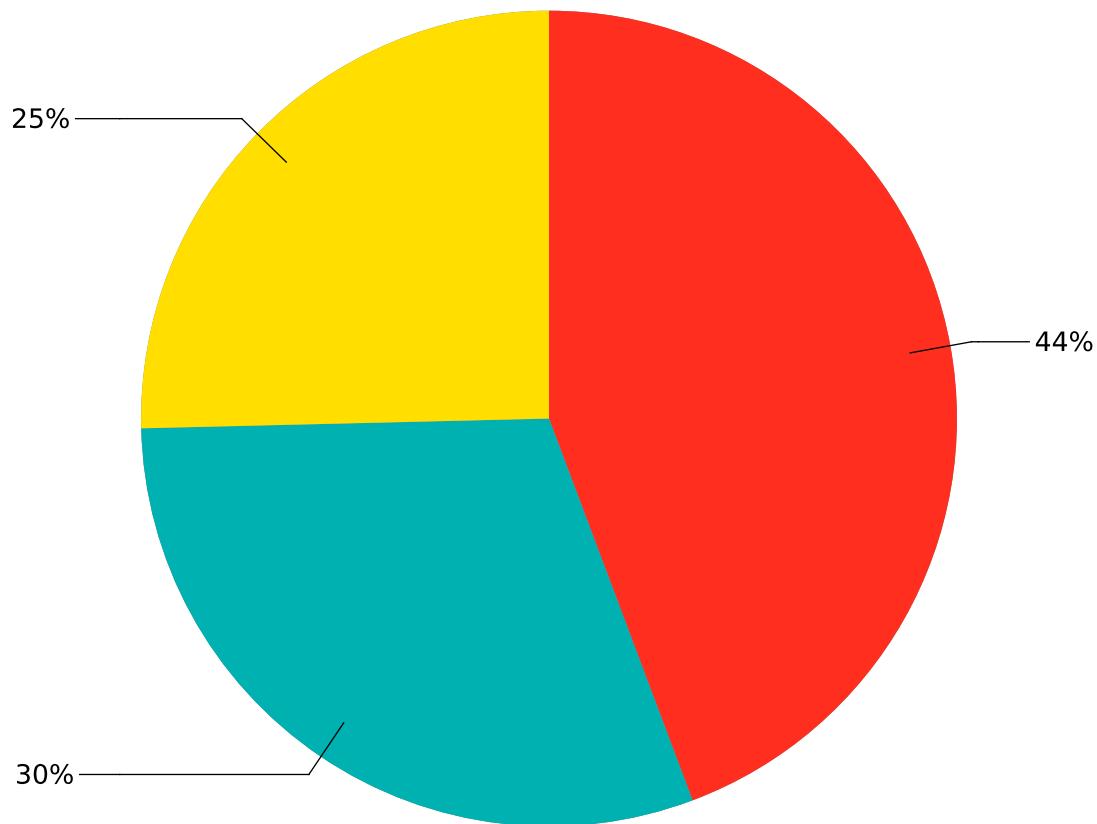
15 - Existência oficial do Cargo de Gerente de Projetos na Estrutura Organizacional



● Não existe oficialmente o cargo de Gerente de Projetos. - 44% ● Sim. Mas não existe um plano de carreira específico para o Gerente de Projetos - 37%

● Sim. E existe um plano de carreira específico para o Gerente de Projetos - 19%

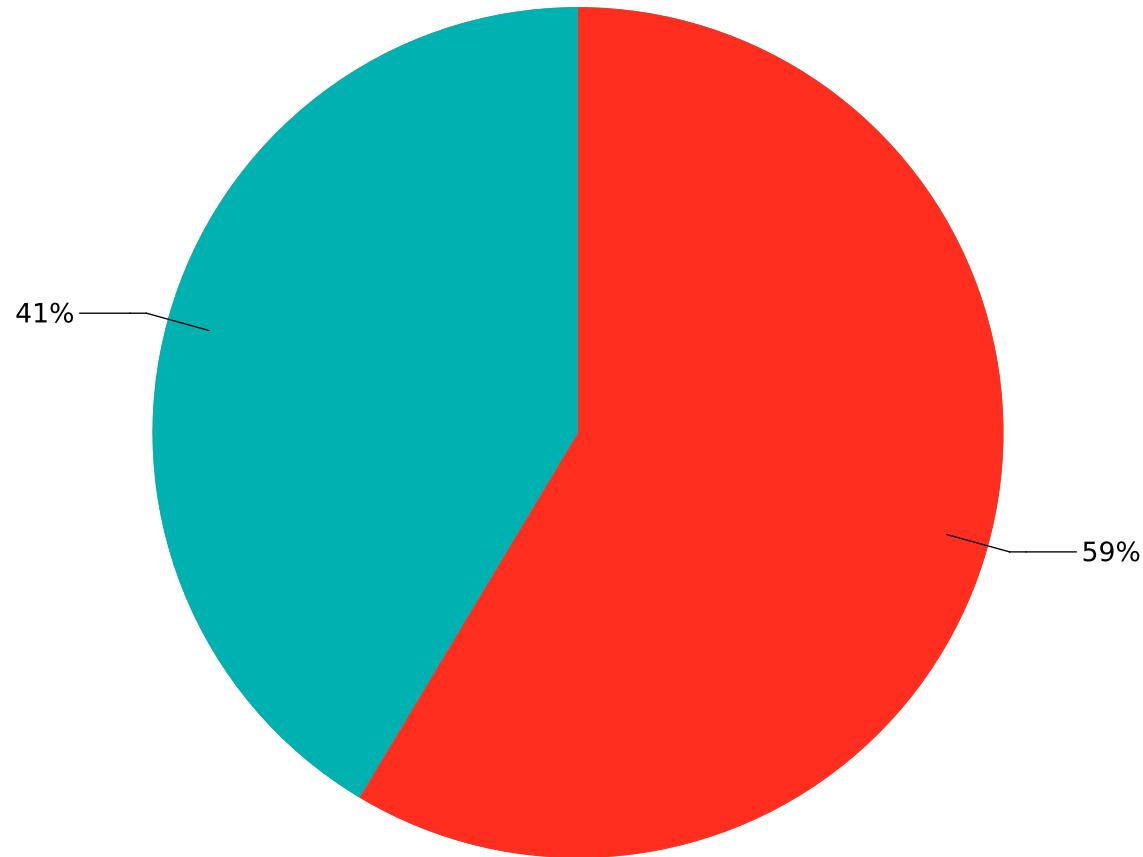
Percentual de organizações que citaram o item



- O dia-a-dia (processos) é prioridade em relação aos projetos, prejudicando algumas vezes a condução dos mesmos. - 44%
- Os projetos são prioridade em relação às atividades do dia-a-dia (processos). - 30%
- Existe um equilíbrio claro, definido e justo entre o esforço destinado a projetos e o esforço destinado ao dia-a-dia (processos). - 25%

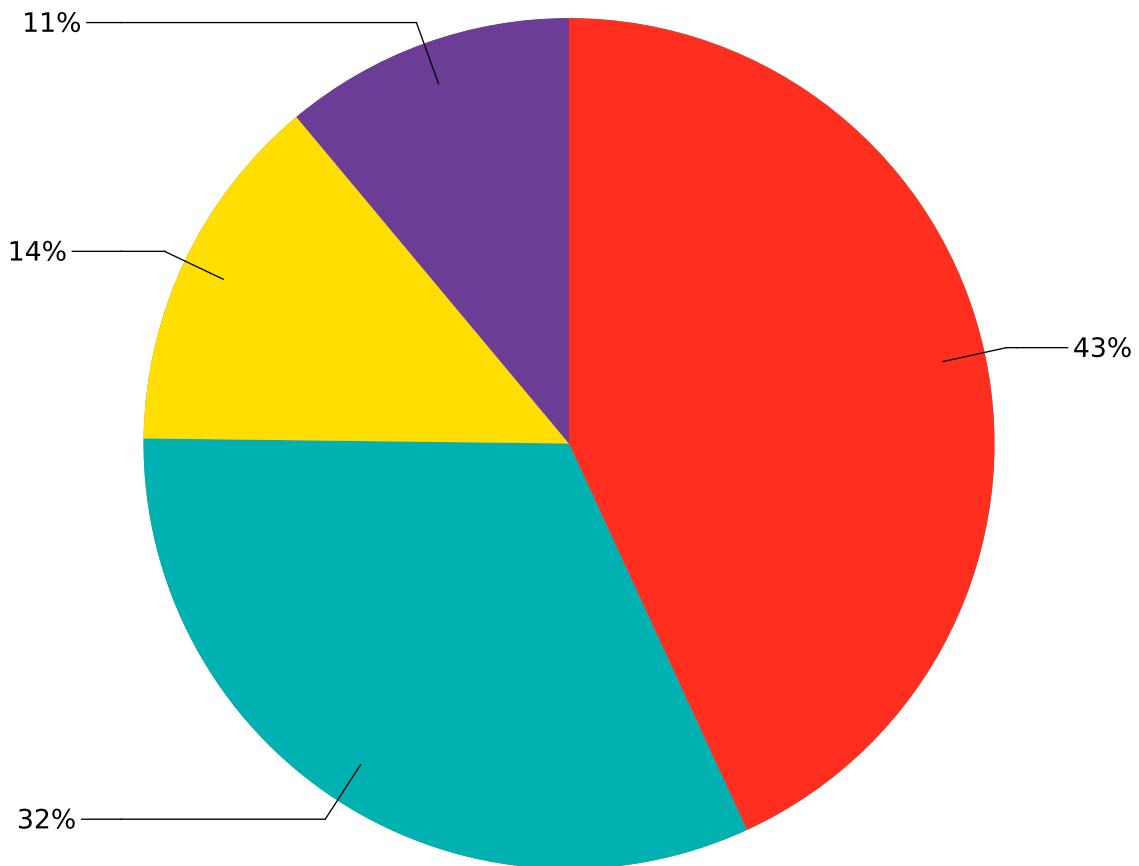
Percentual de organizações que citaram o item

17 - A Alta Administração tem uma "visão do todo" no que se refere a projetos?



- Sim. A Alta Administração/Executivos possui uma excelente visão de alto nível dos projetos, incluindo sua integração entre as áreas/departamentos. - 59%
- Não. O projeto é visto como uma série de "frentes de trabalho", divididas por área/departamento. Na verdade ninguém tem um visão clara do todo. A visão é departamental

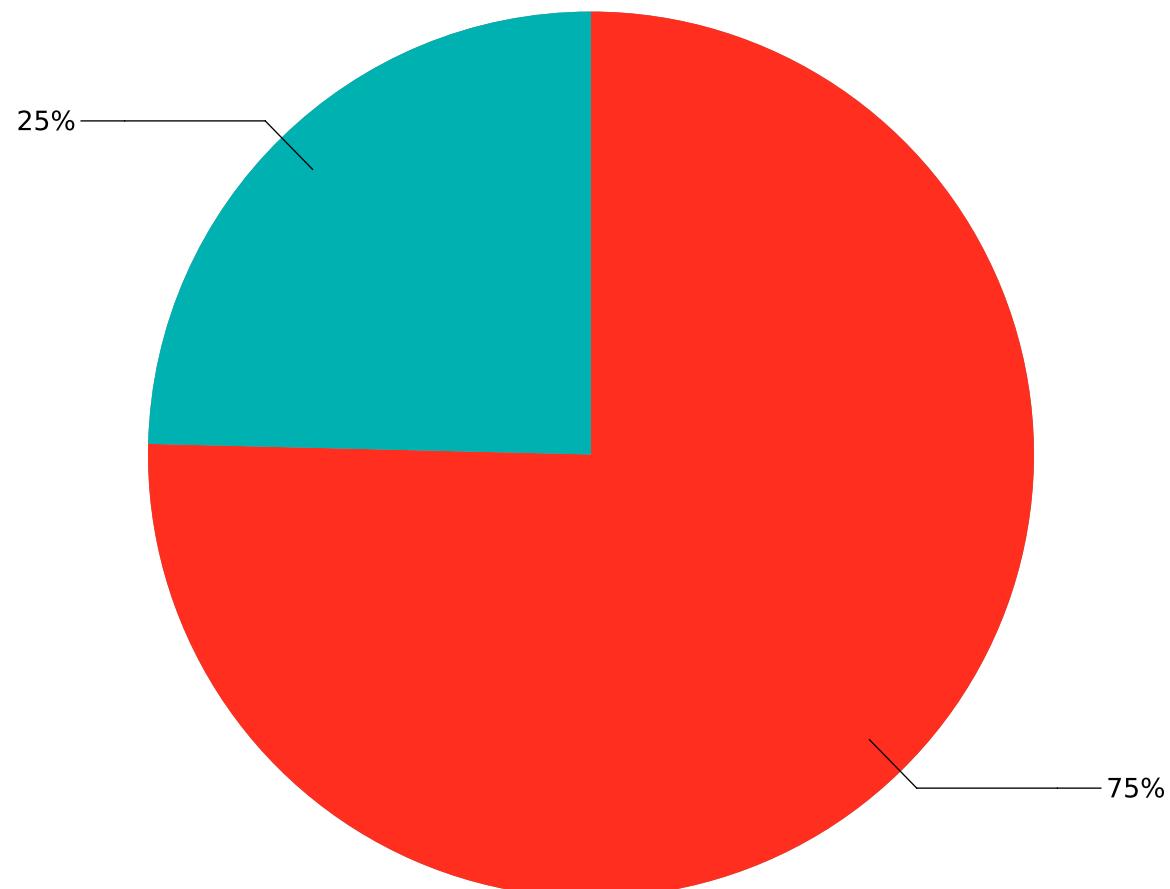
Percentual de organizações que citaram o item



● Não e não pretendemos utilizar - 43% ● Não, mas pretendemos utilizar - 32% ● Sim, para todos os envolvidos no projeto - 14%
● Sim, apenas para o gerente - 11%

Percentual de organizações que citaram o item

19 - Existência de Gerentes de Projeto Terceirizados

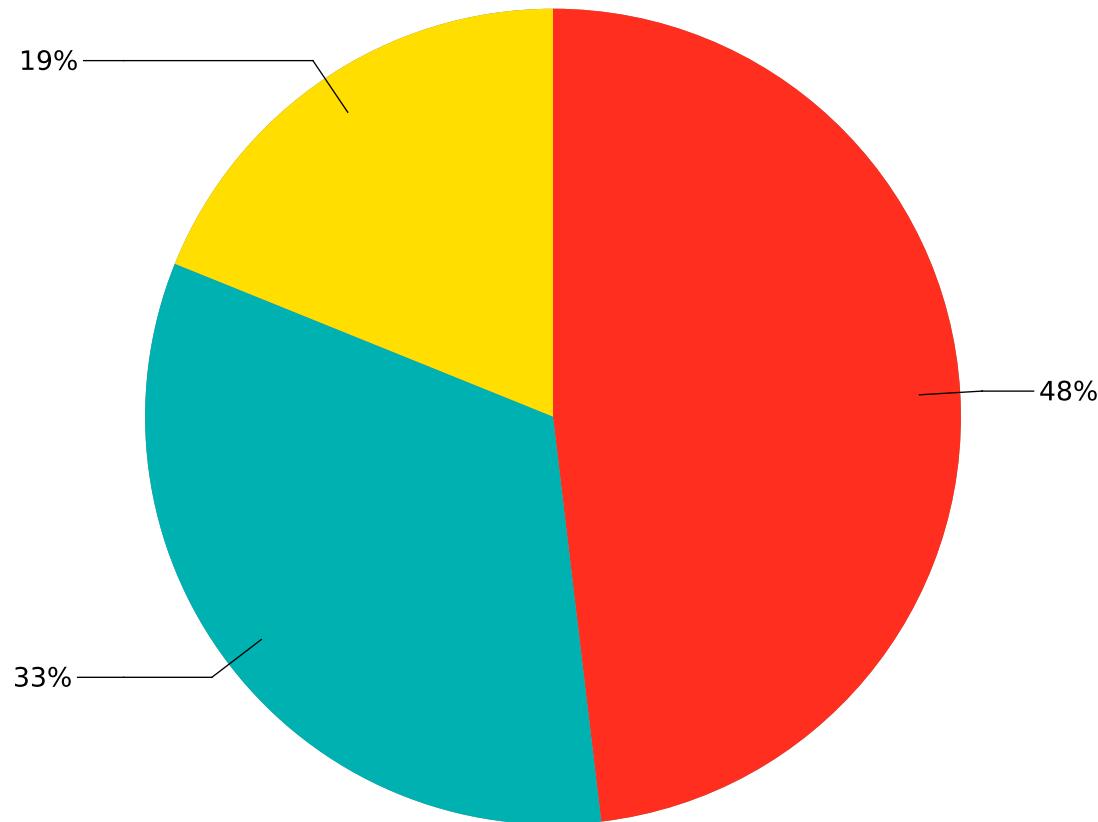


● Não - 75% ● Sim - 25%

Percentual de organizações que citaram o item

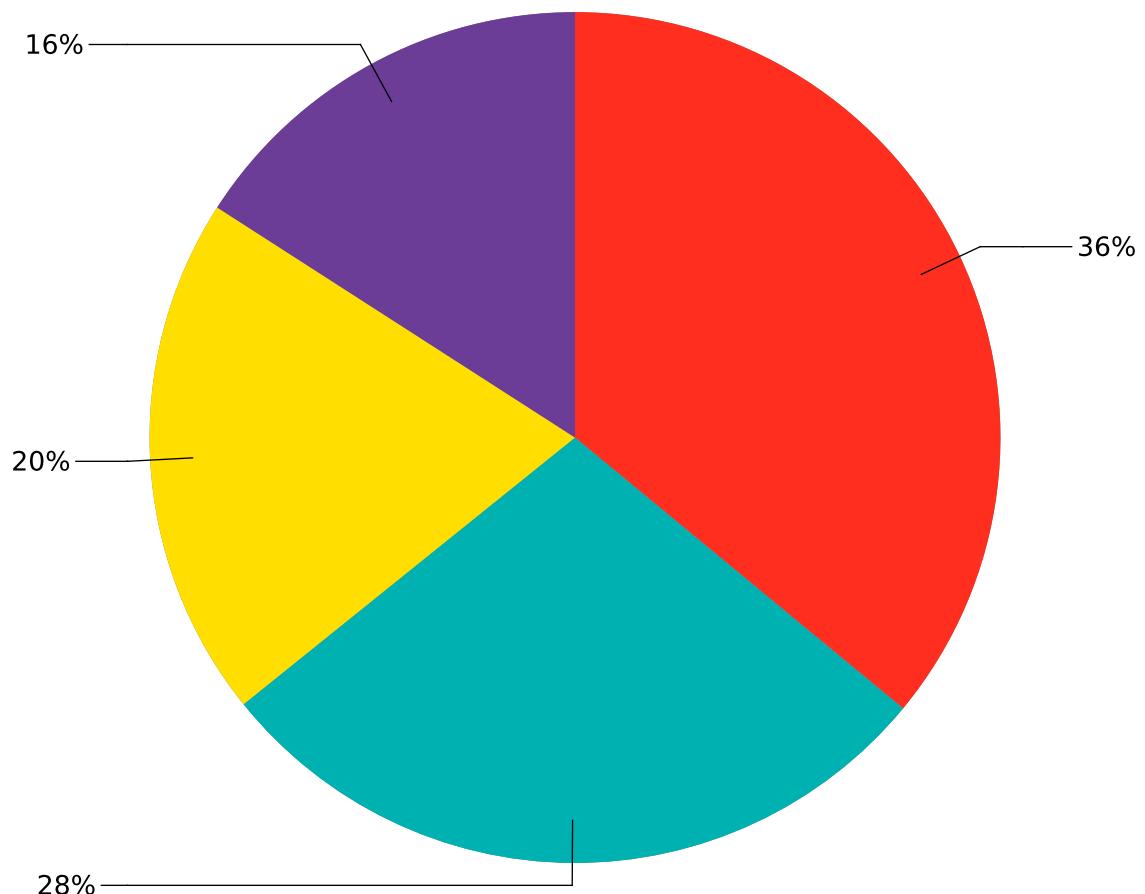
Esta seção objetiva apresentar como as Organizações fazem a gestão do seu Portfólio de Projetos, no que diz respeito a práticas, processos, definição de responsabilidades e nível de maturidade.

20 - Com que frequência os projetos estão clara e formalmente alinhados ao planejamento estratégico?



- Além dos projetos que estão alinhados ao planejamento estratégico, também desenvolvemos vários projetos nos quais não é possível perceber um alinhamento. - 48%
- Todos os projetos que desenvolvemos estão clara e formalmente alinhados a um planejamento estratégico e seus objetivos. - 33%
- Desenvolvemos projetos sem a preocupação de alinhá-los clara e formalmente a estratégia. Os projetos surgem a partir das demandas específicas dos executivos. - 19%

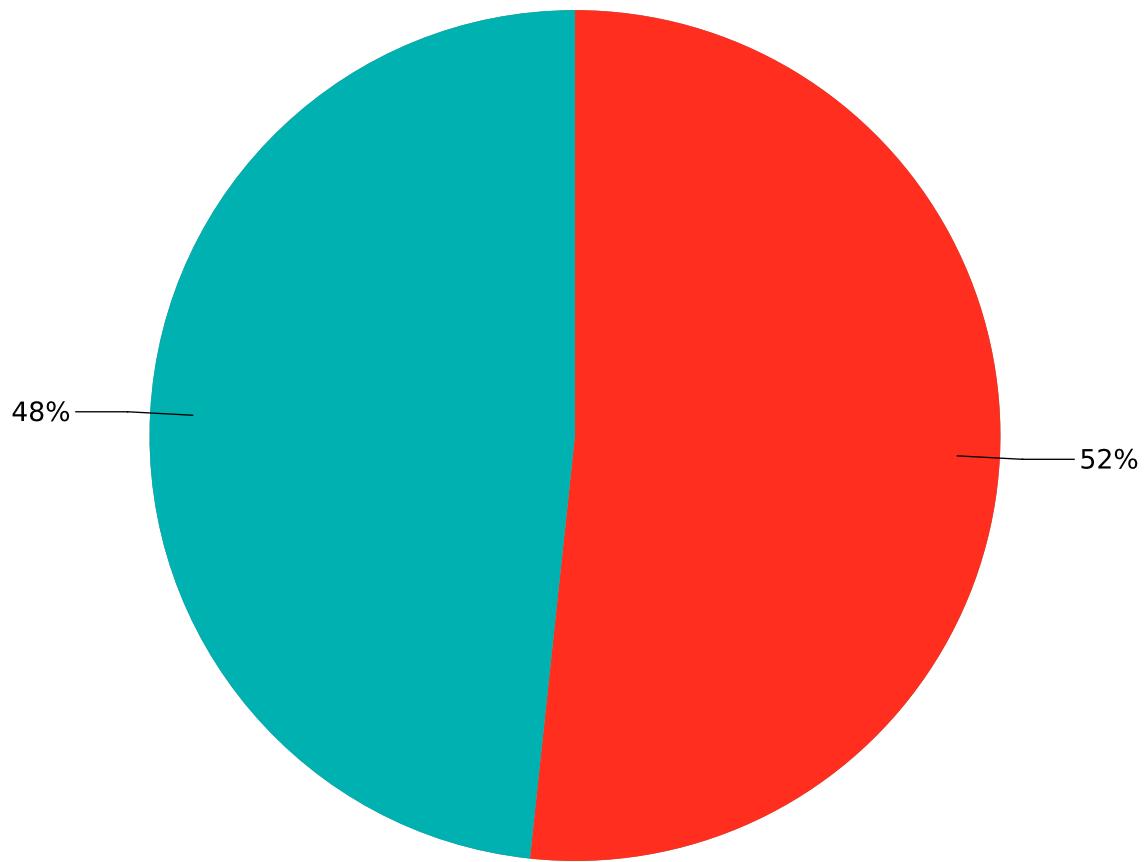
Percentual de organizações que citaram o item



● Não, mas pretendemos implementar. - 36% ● Sim, mas os projetos não estão necessariamente alinhados com os objetivos do BSC. - 28%

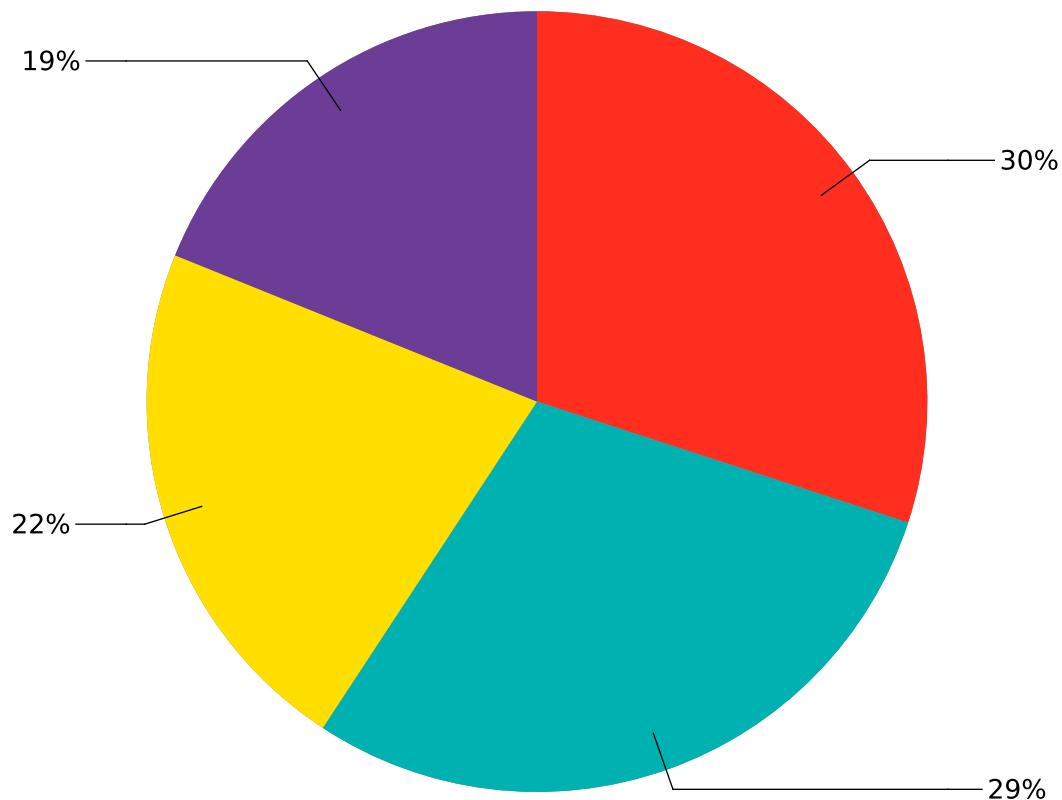
■ Não, e não pretendemos implementar. - 20% ■ Sim, e todos os projetos estão claramente alinhados com objetivos do BSC. - 16%

Percentual de organizações que citaram o item



- A Organização identifica todos os projetos demandados para o período e seleciona apenas aqueles que vai realizar no período, com base em critérios. - 52%
- A Organização identifica todos os projetos demandados para o período e coloca-os em ordem de prioridade. Os mais importantes são executados primeiro. - 48%

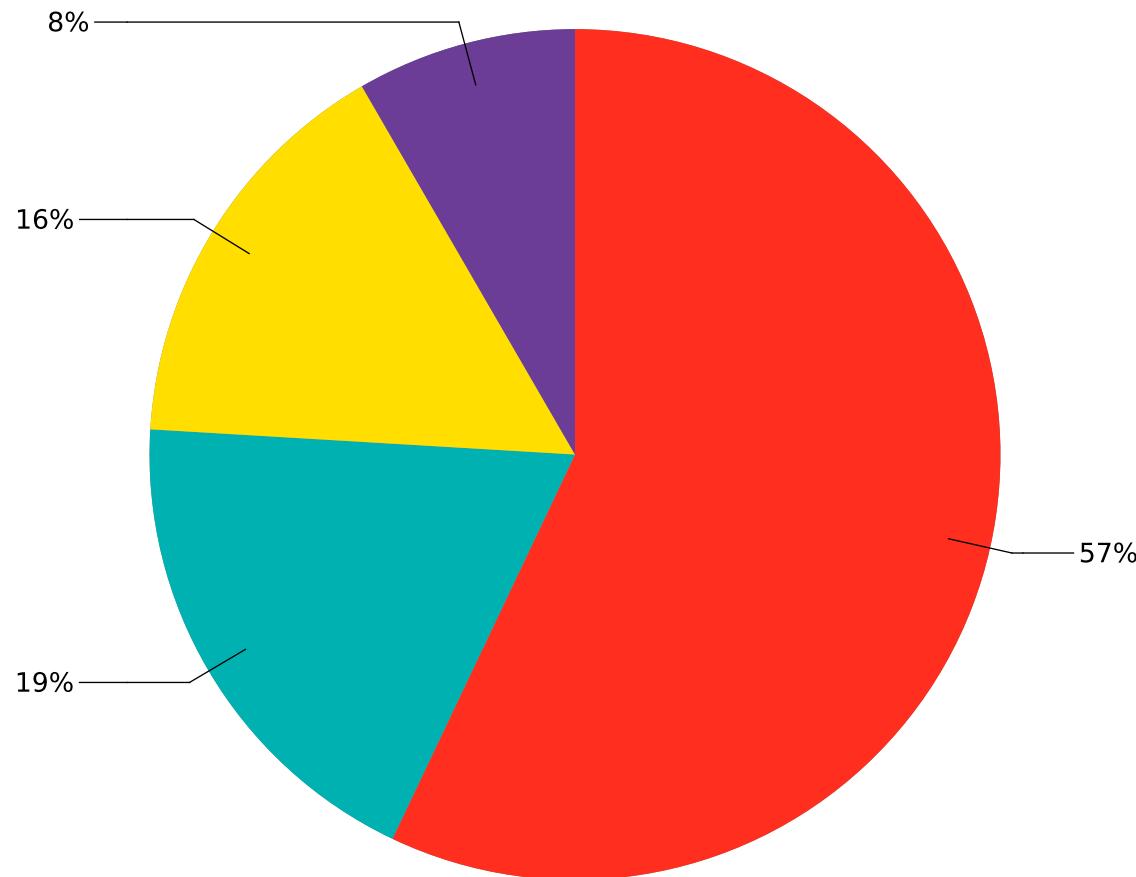
Percentual de organizações que citaram o item



- O processo de monitoramento do portfólio inclui uma visão global dos projetos, porém resume-se a uma análise individualizada de cada projeto consolidada. - 30%
- Não existe um processo estruturado. Os projetos são acompanhados de forma independente. - 29%
- O processo de monit. do portfólio inclui uma visão integrada dos projetos, os inter-relacionamentos, mas não é feito o acomp. dos benefícios estratégicos. - 22%
- O processo de monit. do portfólio inclui uma visão integrada dos projetos, os inter-relacionamentos e o acompanhamento dos benefícios estratégicos. - 19%

Percentual de organizações que citaram o item

24 - Percentual de Projetos previstos no Portfólio e efetivamente executados

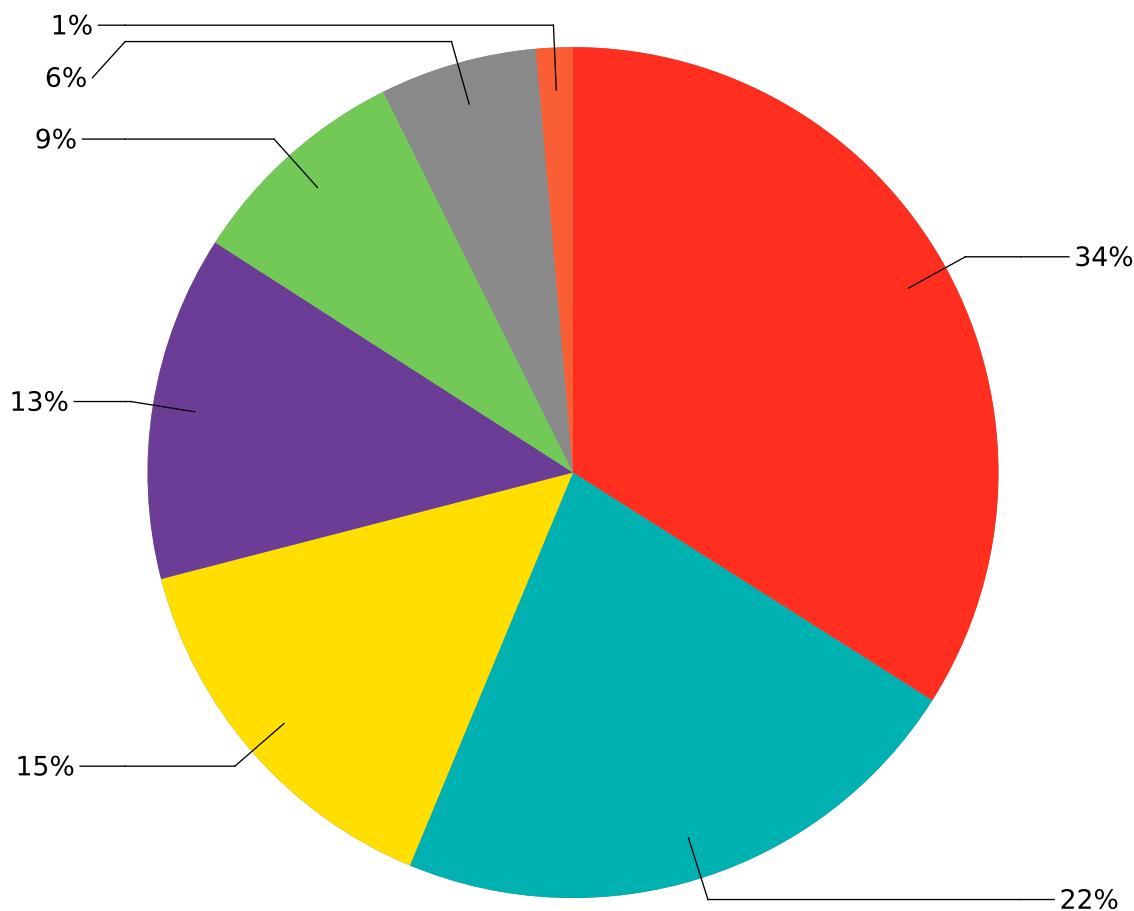


● Entre 50% e 75% dos projetos previstos no portfólio - 57% ● Entre 25% e 50% dos projetos previstos no portfólio - 19%

● 100% dos projetos previstos no portfólio - 16% ● Menos de 25% dos projetos previstos no portfólio - 8%

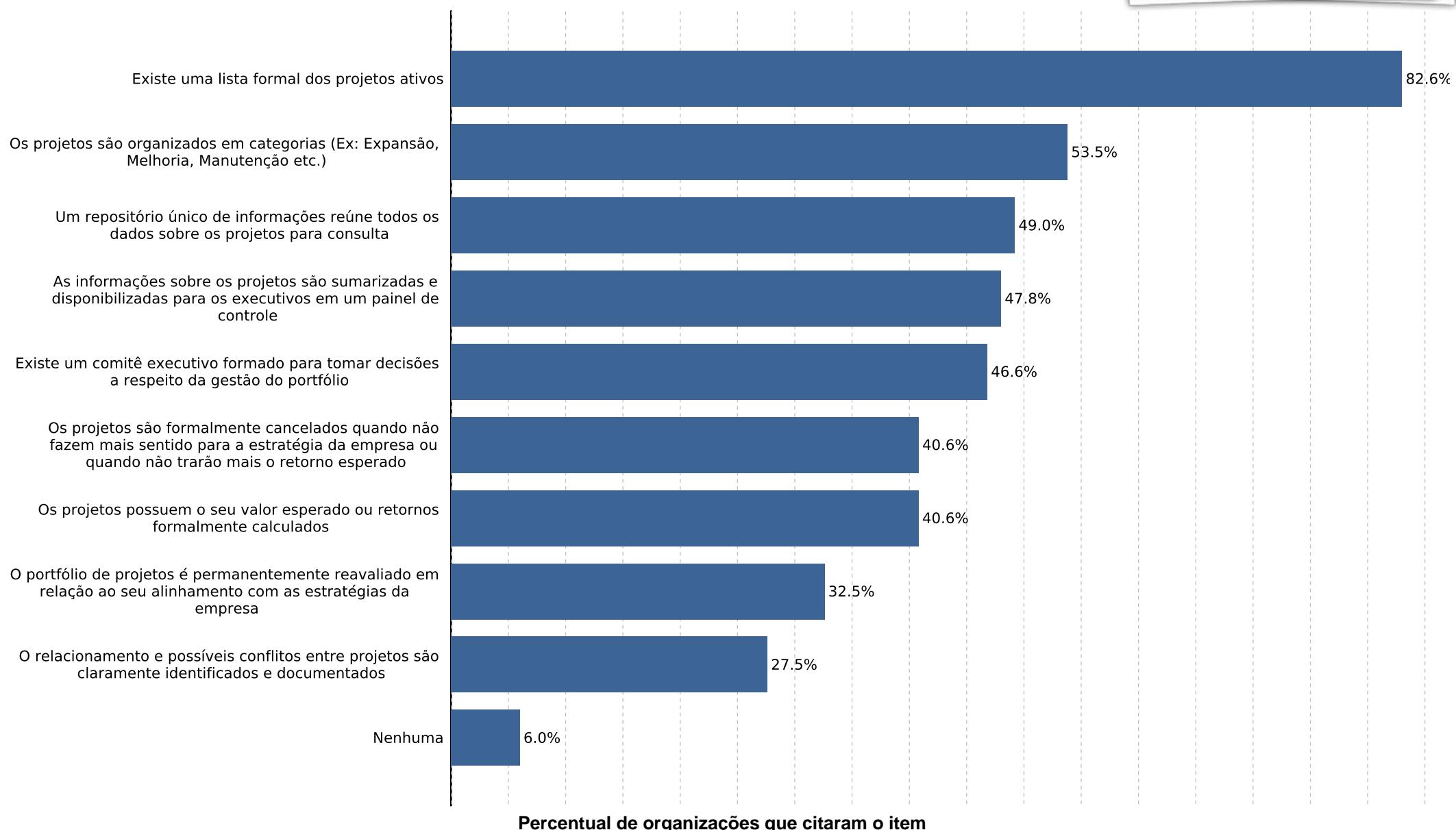
Percentual de organizações que citaram o item

25 - Área Responsável pelos Processos de Gestão de Portfólio

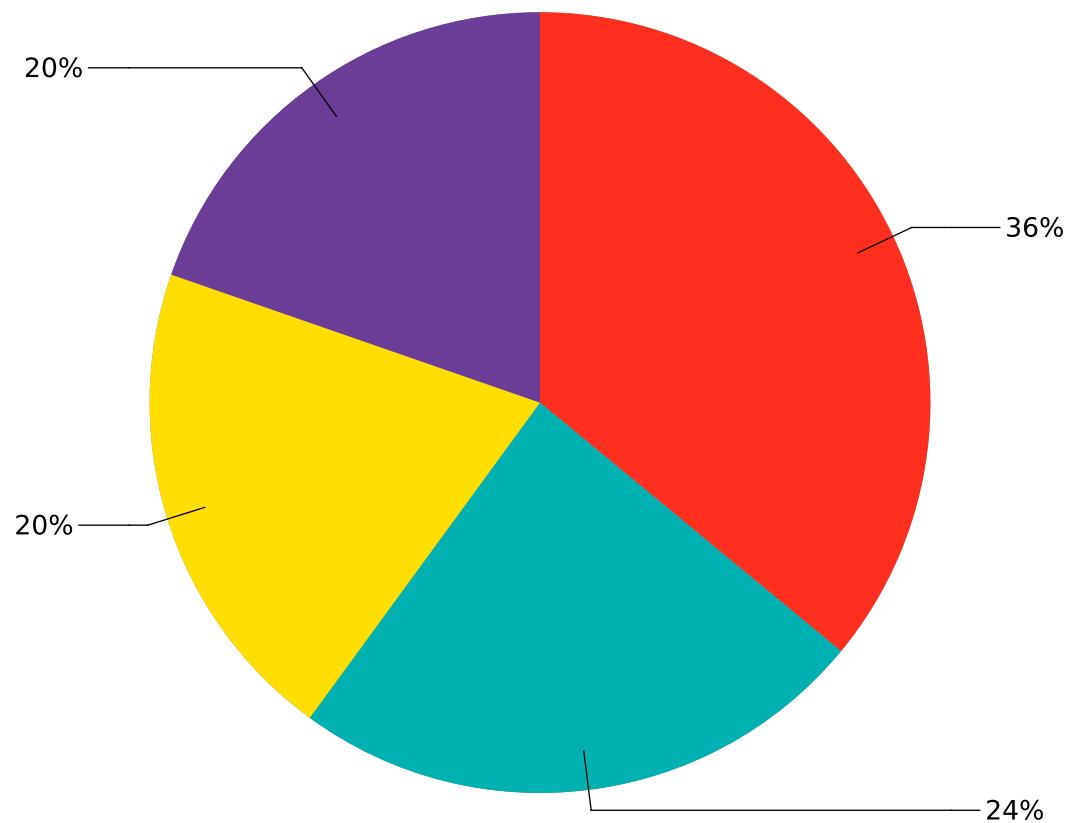


- A Diretoria - 34% ● O Escritório de Projetos (PMO) - 22% ● Outras áreas - 15% ● A área de Planejamento Estratégico - 13% ● Nenhuma - 9%
- A Presidência - 6% ● A área Financeira - 1%

Percentual de organizações que citaram o item



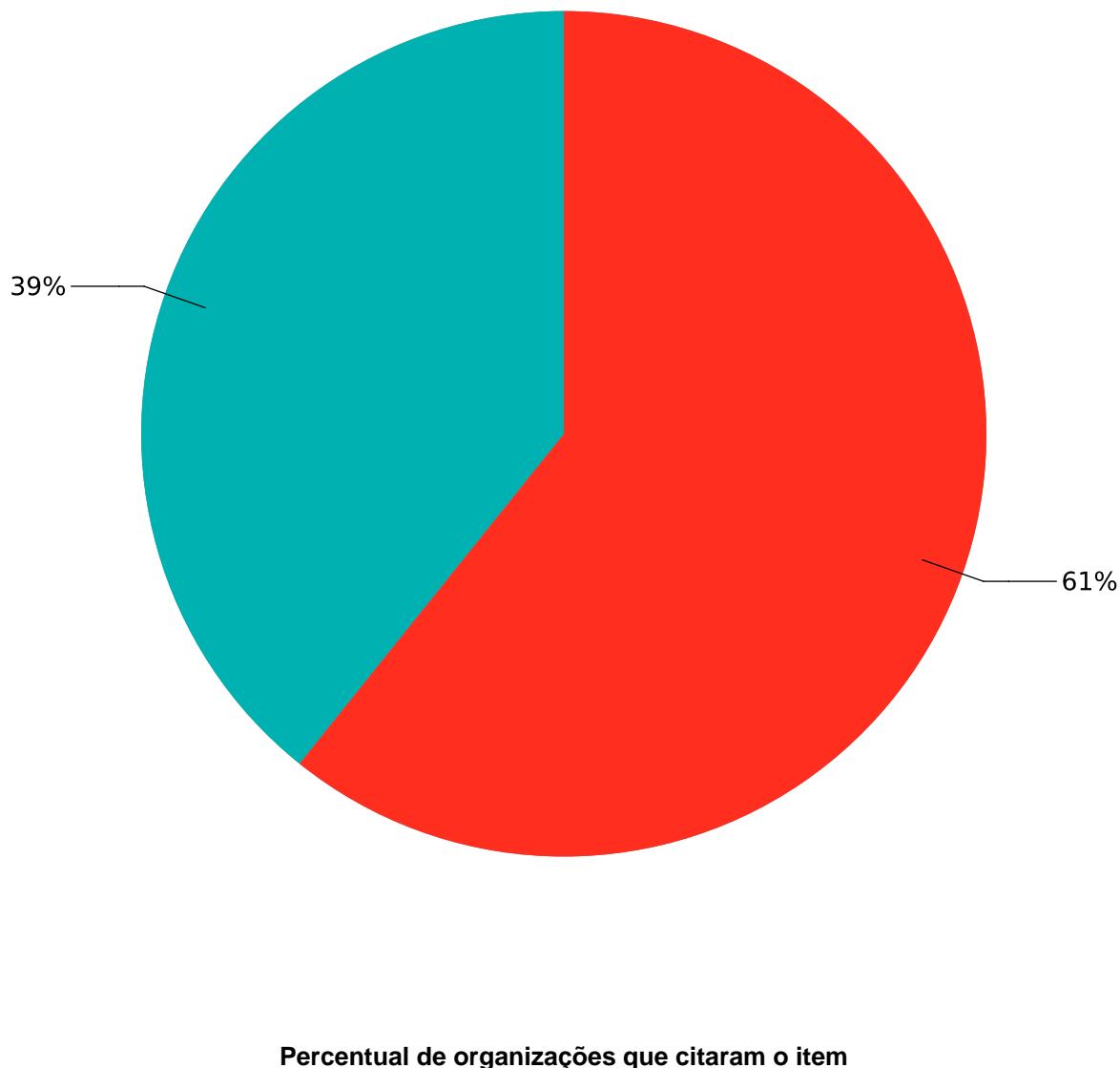
27 - Nível de Utilização do Conceito de Programas



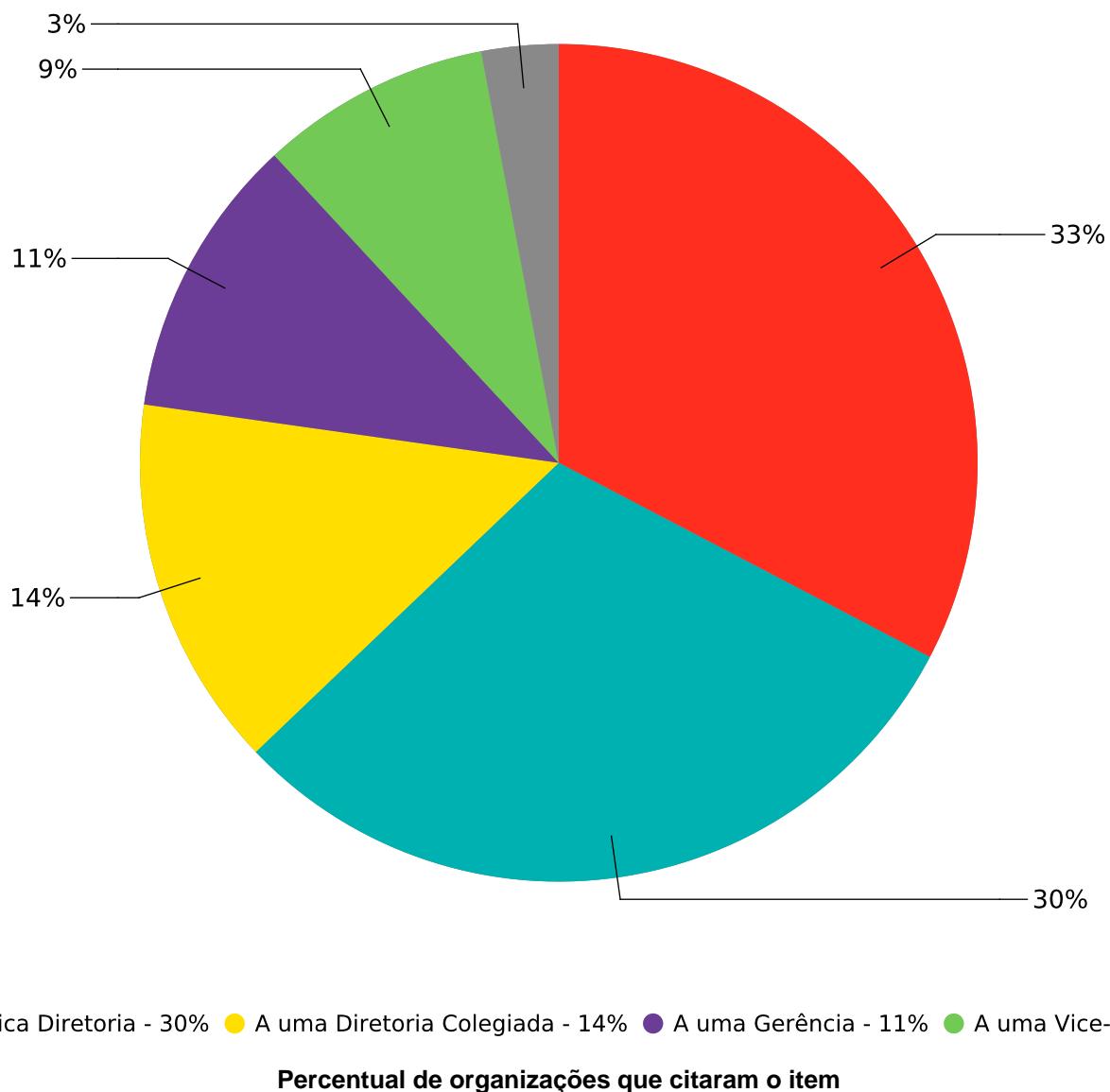
- Não trabalhamos com programas, mas pretendemos trabalhar. - 36%
- Sim. Programa para nós representa um conjunto de projetos reunidos em função de um tema em comum (Ex: Programa de Qualidade, Programa de Segurança) - 24%
- Sim. Programa para nós representa um conjunto de projetos reunidos em função de uma estratégia em comum (Ex: Programa de Expansão para a Região Nordeste) - 20%
- Não trabalhamos com programas e não pretendemos trabalhar. - 20%

Percentual de organizações que citaram o item

Esta seção objetiva apresentar uma visão de como o Project Management Office (Escritório de Projetos) vem sendo utilizado pelas organizações no suporte ao desenvolvimento de seus projetos, destacando aspectos como estrutura, níveis de reporte, processos e papéis e responsabilidade.

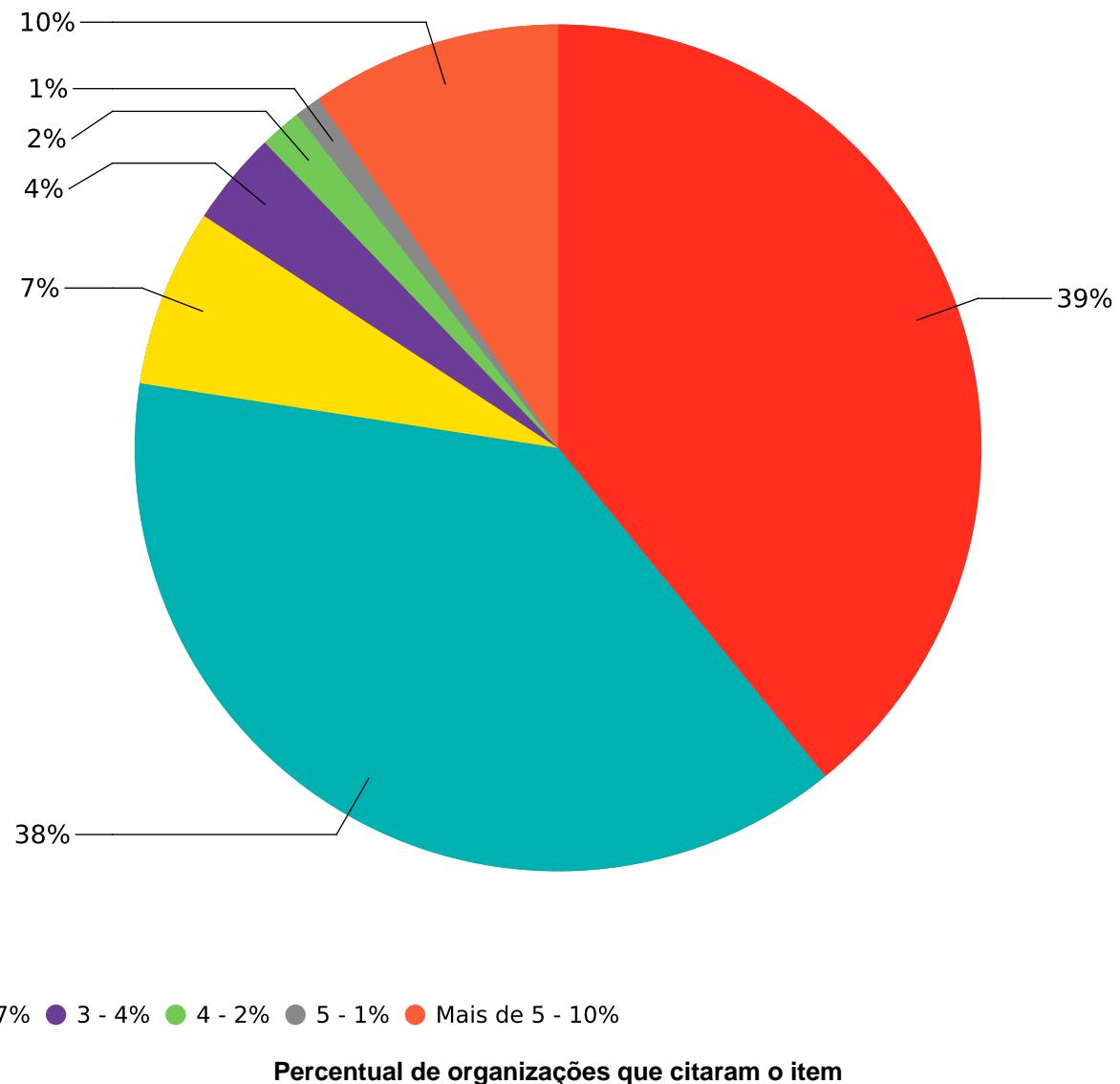


● Não - 61% ● Sim - 39%

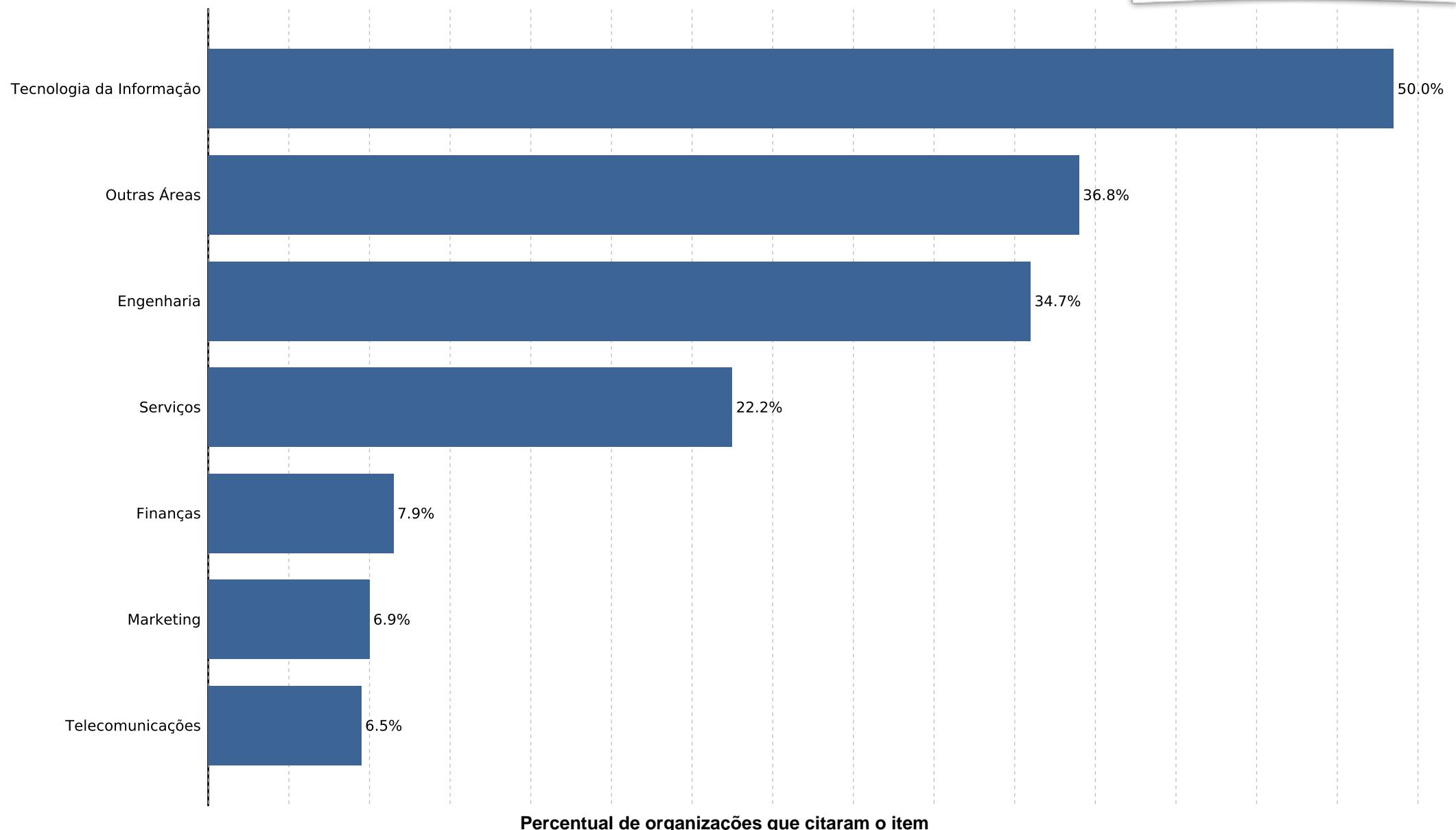


● A Presidência - 33% ● A uma única Diretoria - 30% ● A uma Diretoria Colegiada - 14% ● A uma Gerência - 11% ● A uma Vice-Presidência - 9% ● Outros - 3% ● A Vice-Presidência - 3%

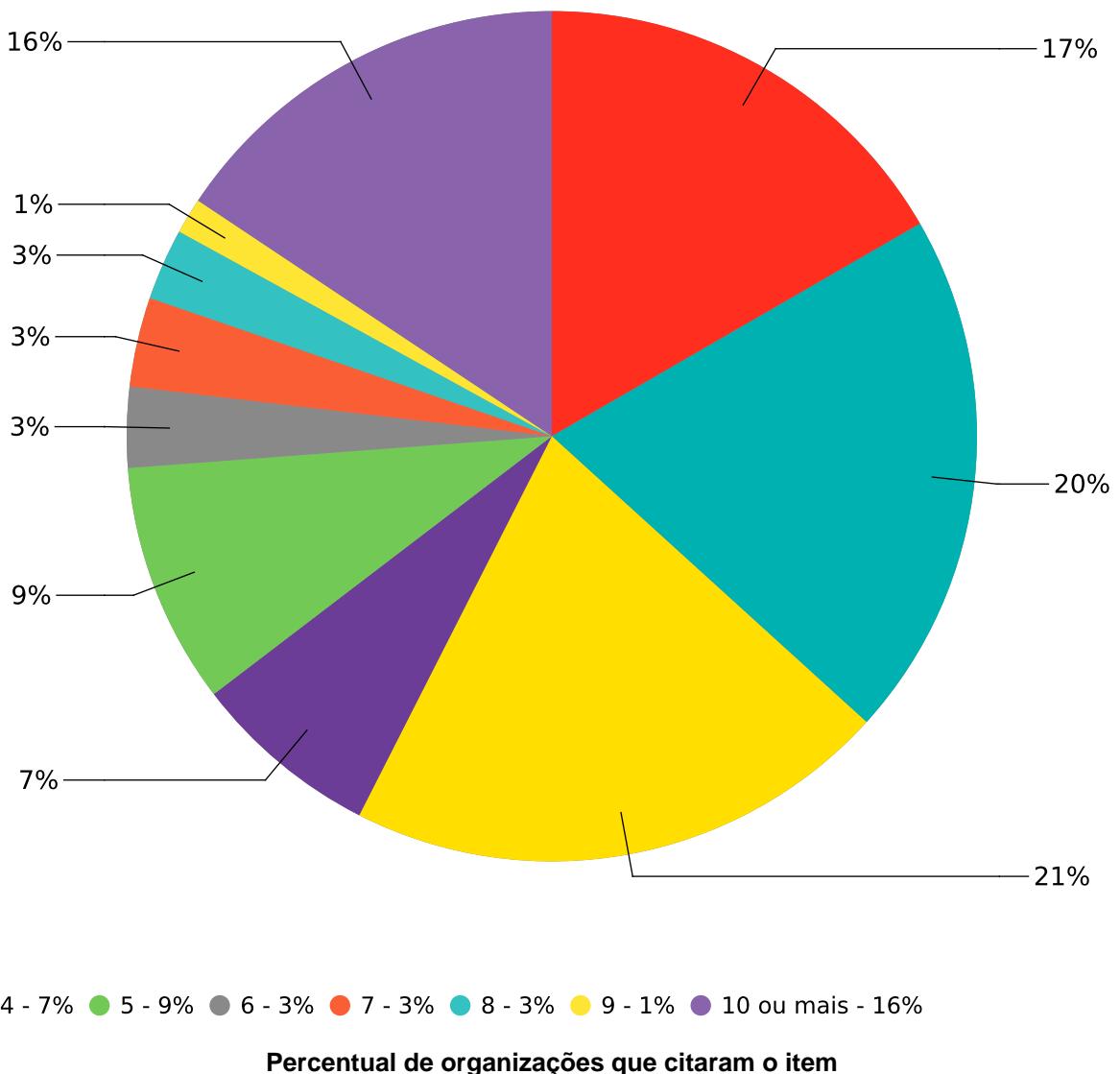
30 - Quantidade de PMO's existentes na Organização



31 - Áreas da Organização que possuem um PMO

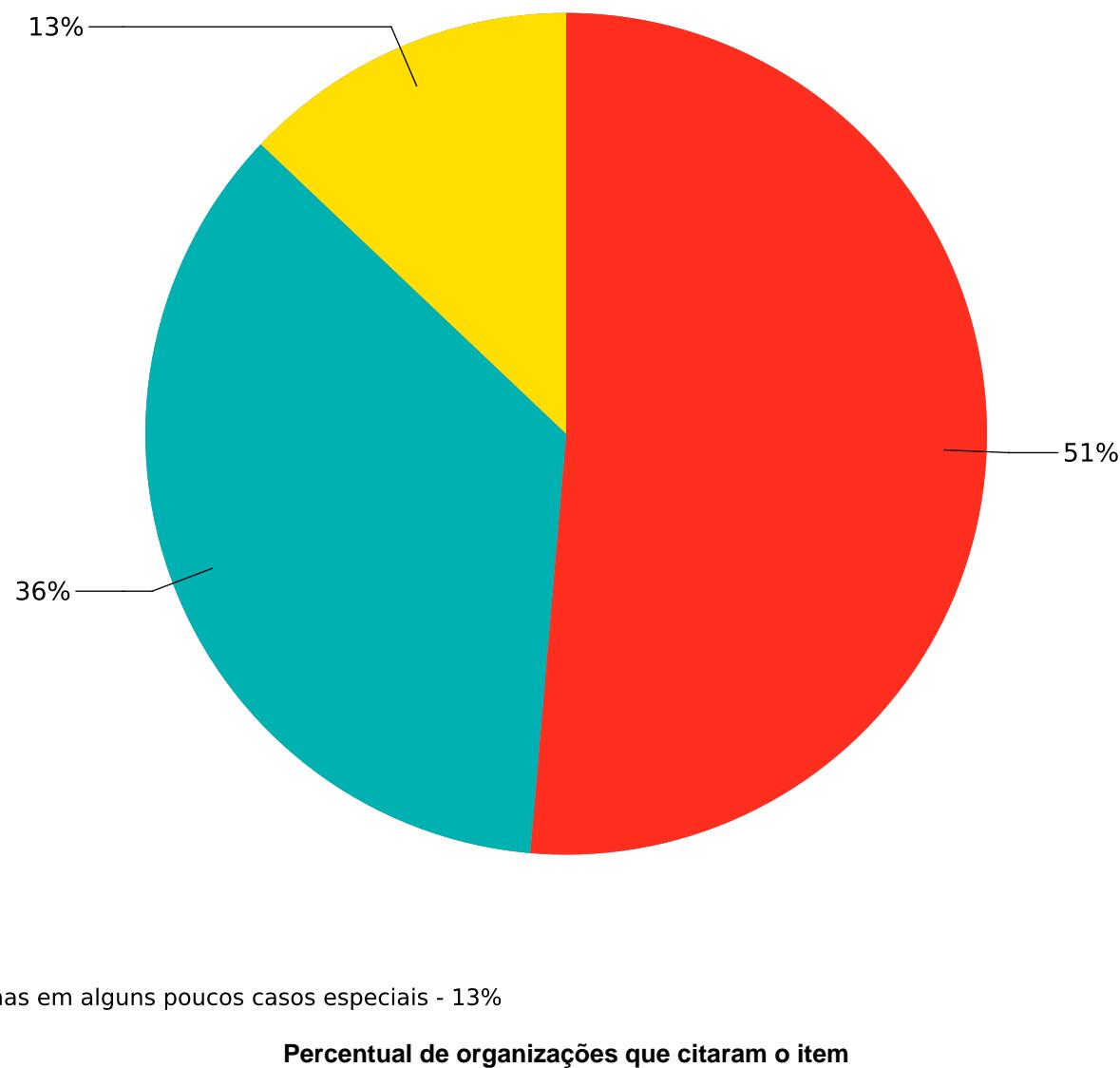


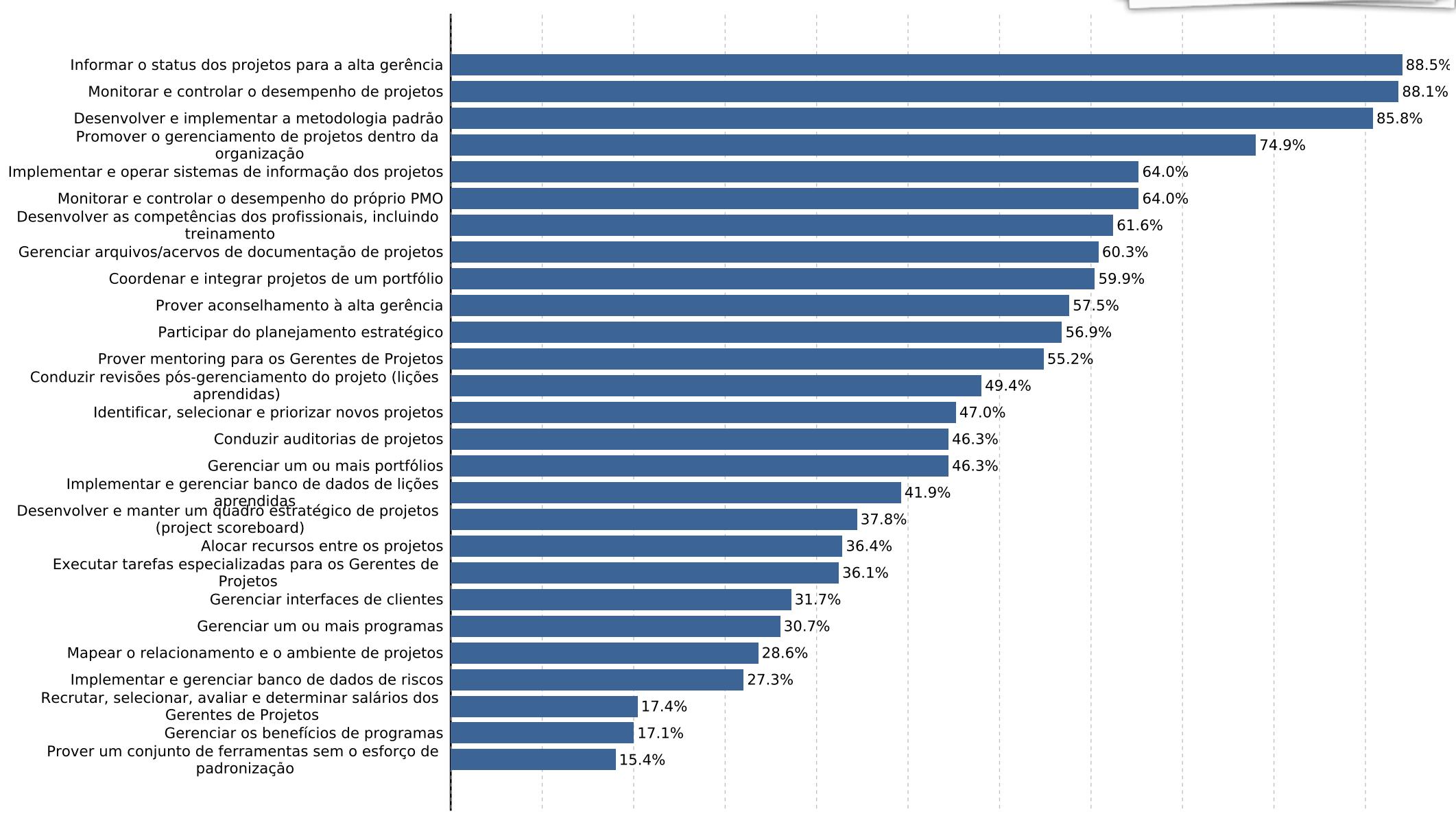
32 - Quantidade de Profissionais que compõem o PMO



● 1 - 17% ● 2 - 20% ● 3 - 21% ● 4 - 7% ● 5 - 9% ● 6 - 3% ● 7 - 3% ● 8 - 3% ● 9 - 1% ● 10 ou mais - 16%

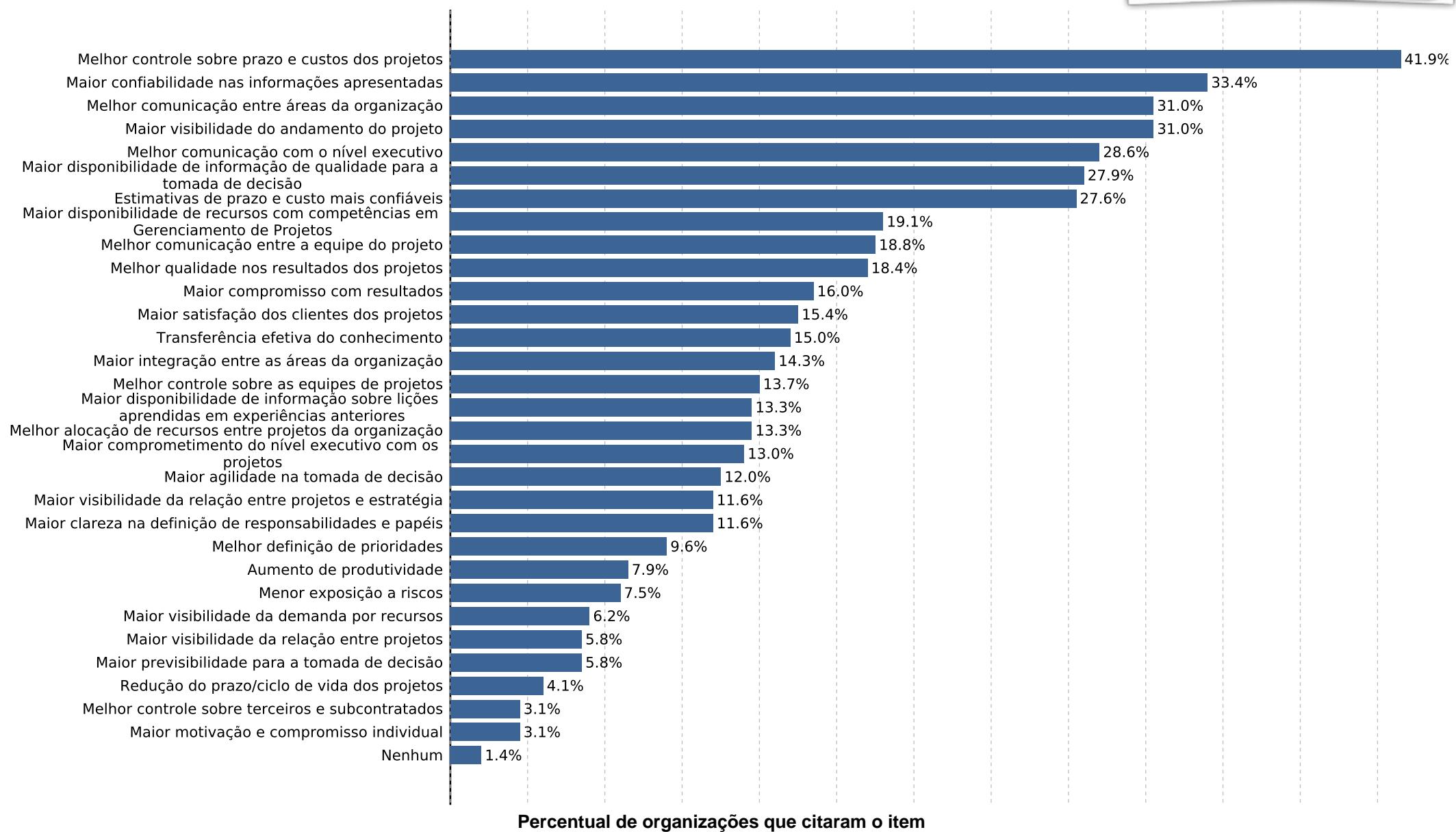
Percentual de organizações que citaram o item



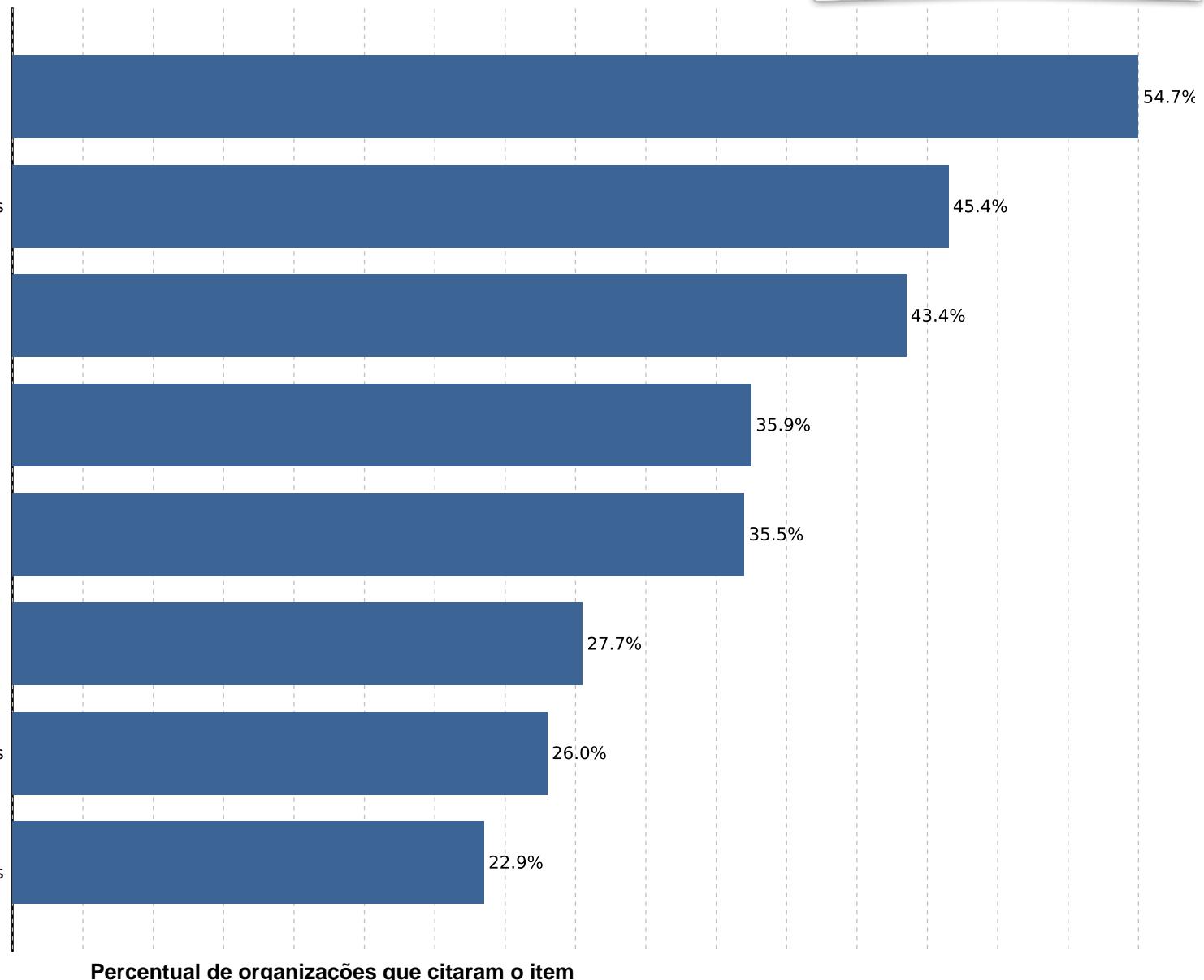


Percentual de organizações que citaram o item

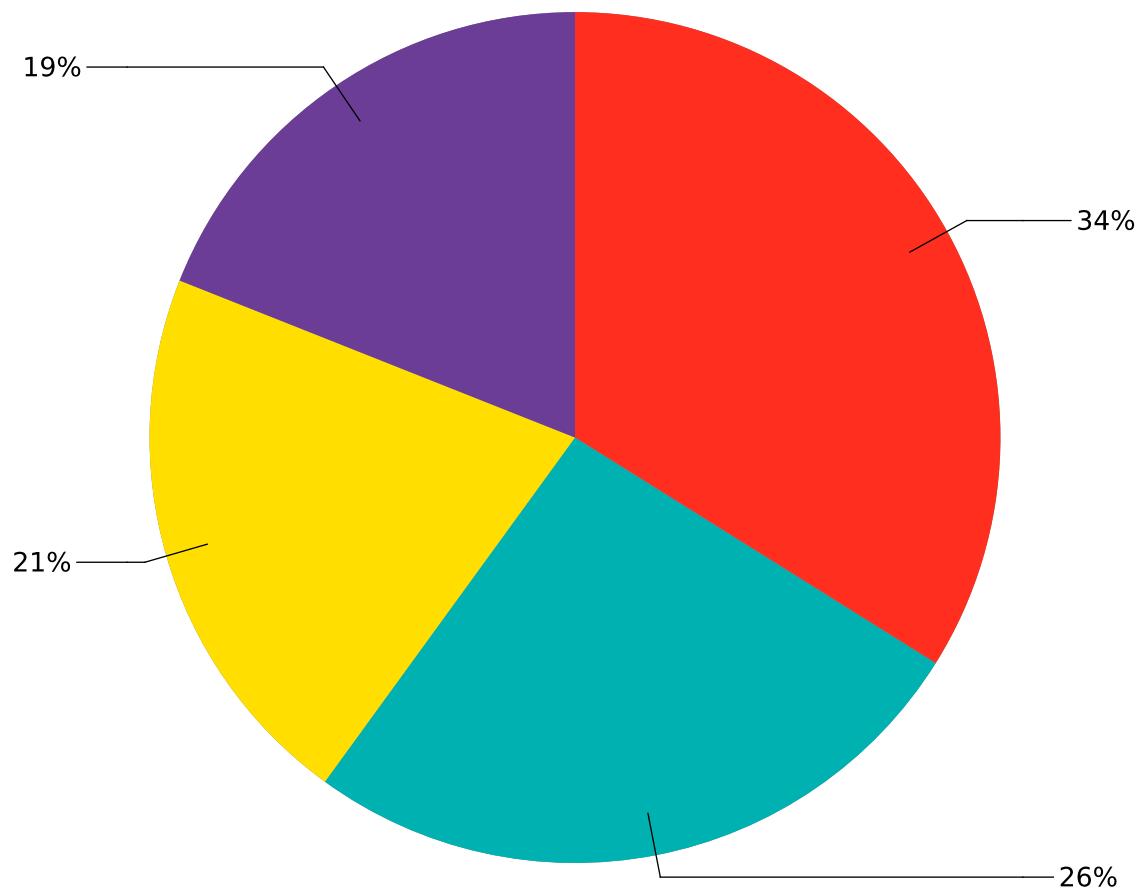
35 - Benefícios importantes que a Organização reconhece como valor gerado pelo(s) seu(s) PMO(s):



36 - Benefícios Mais Importantes para a Organização



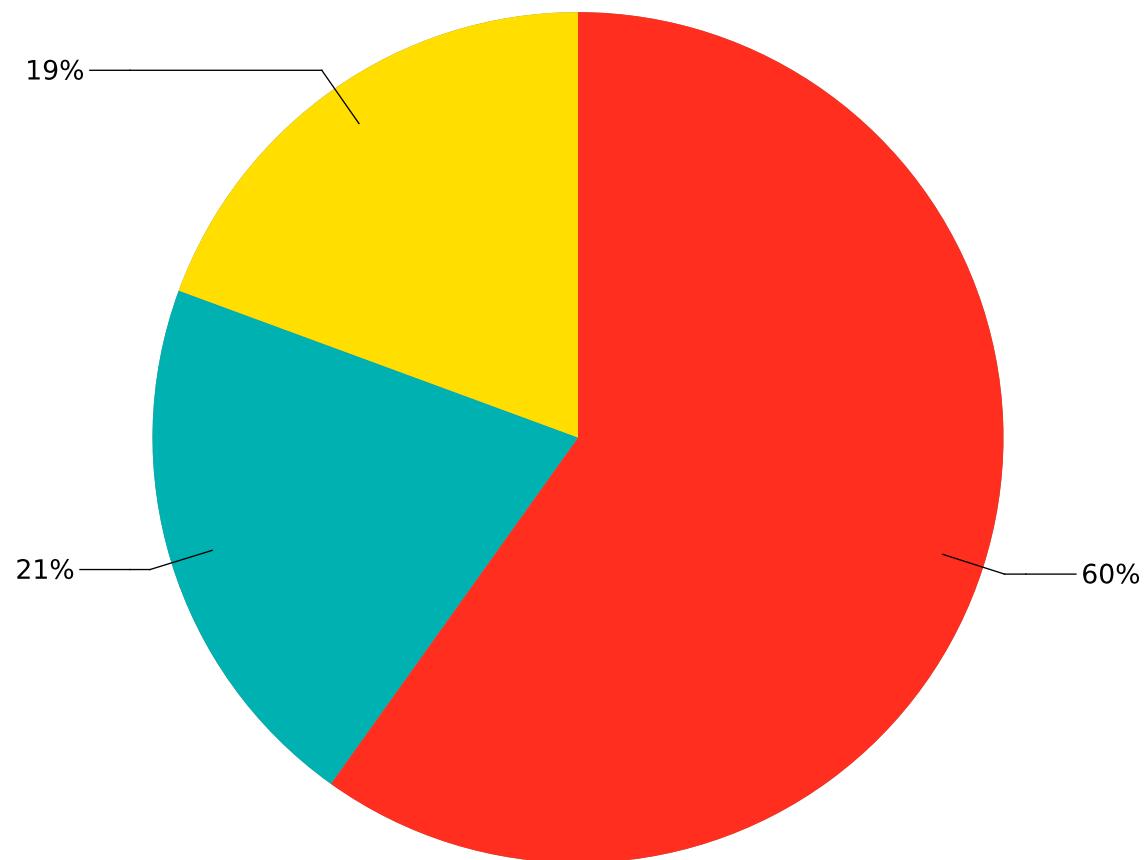
37 - Tempo de existência do(s) PMO(s) na Organização



- Possuímos PMO(s) implementado(s) há mais de 4 anos - 34%
- Possuímos PMO(s) implementado(s) entre 2 e 3 anos - 26%
- Possuímos PMO(s) implementado(s) entre 1 e 2 anos - 21%
- Possuímos PMO(s) implementado(s) há menos de 1 ano - 19%

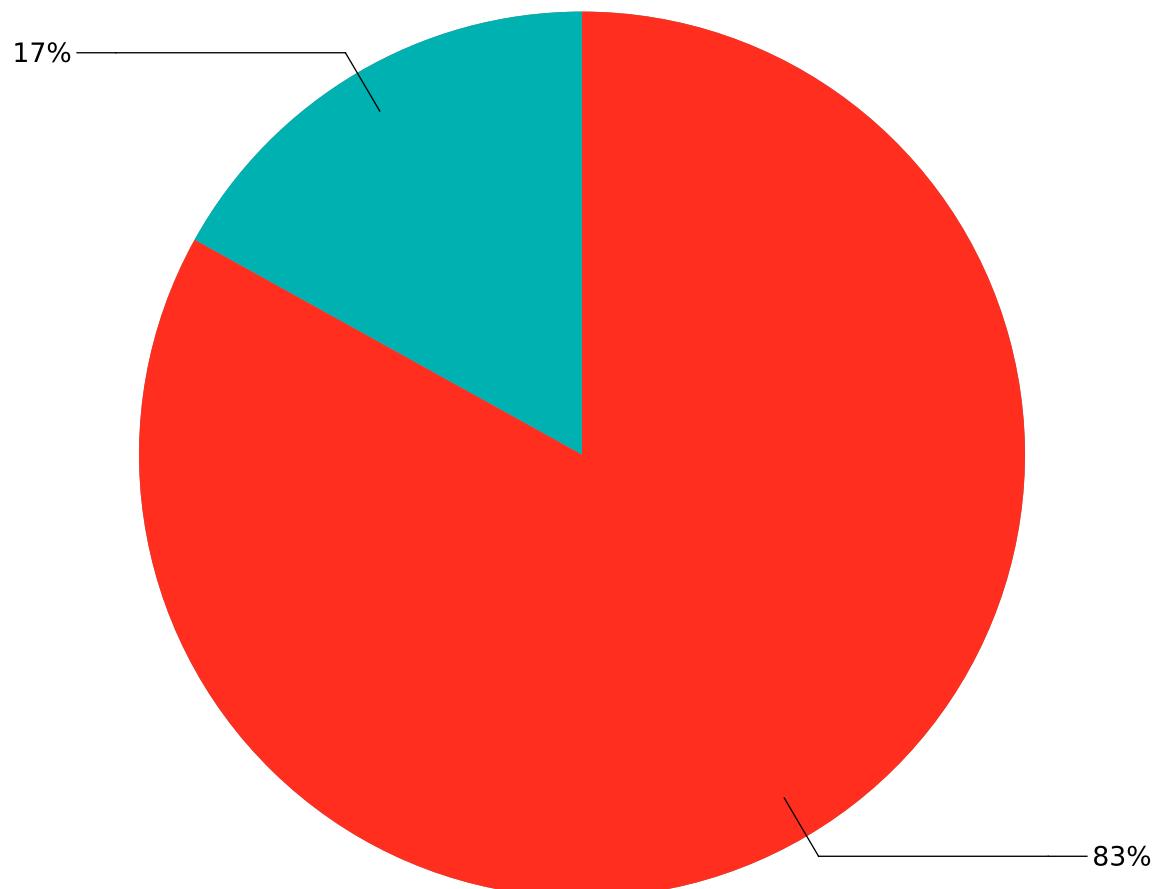
Percentual de organizações que citaram o item

38 - Grau de Percepção de Valor do(s) PMO(s)



- Percebe claramente o valor gerado em todos os níveis hierárquicos inclusive Alta Administração - 60%
- Não percebe claramente o valor gerado pelo(s) PMO(s) - 21%
- Percebe claramente o valor gerado, porém apenas nos níveis intermediários (gerência média) - 19%

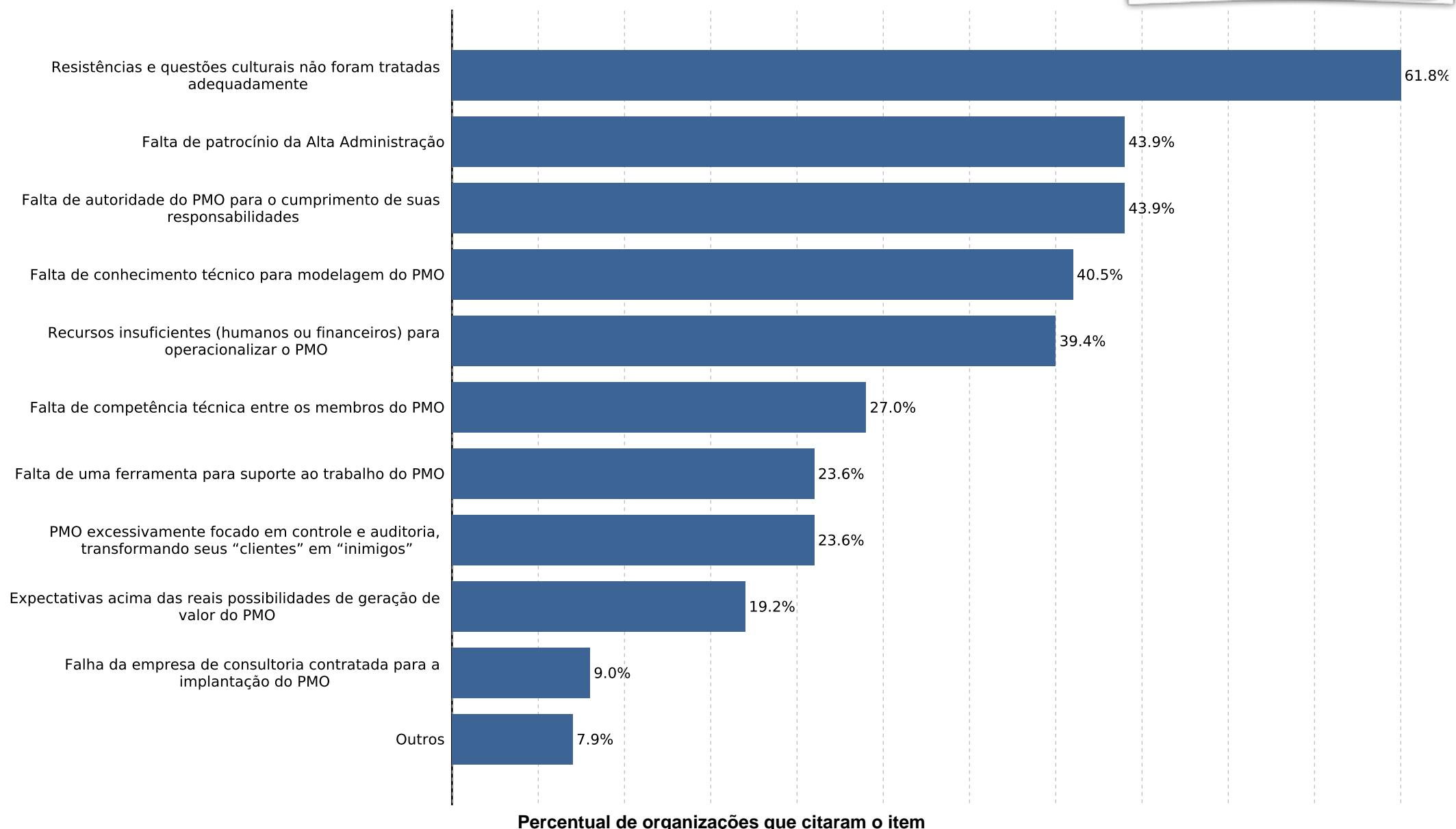
Percentual de organizações que citaram o item



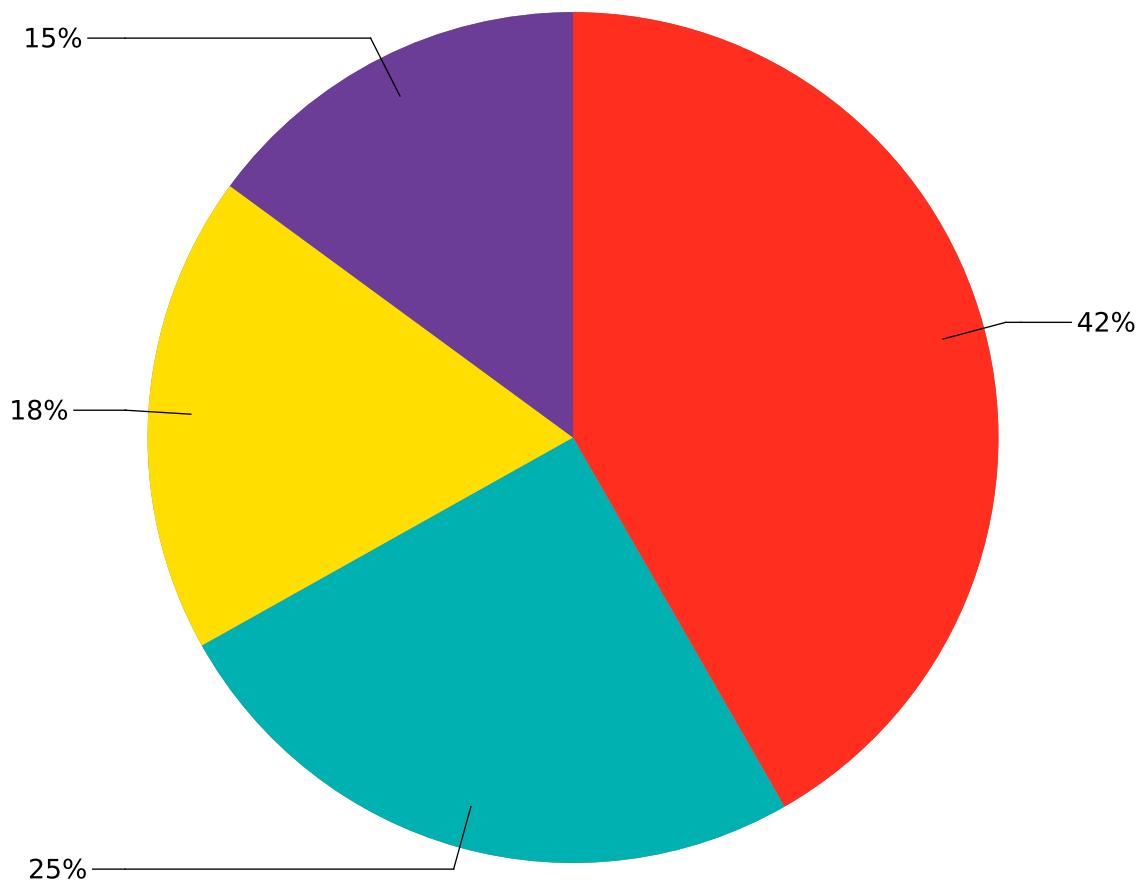
● Não - 83% ● Sim - 17%

Percentual de organizações que citaram o item

40 - Razões que levaram a iniciativa de implementação de PMO ao fracasso



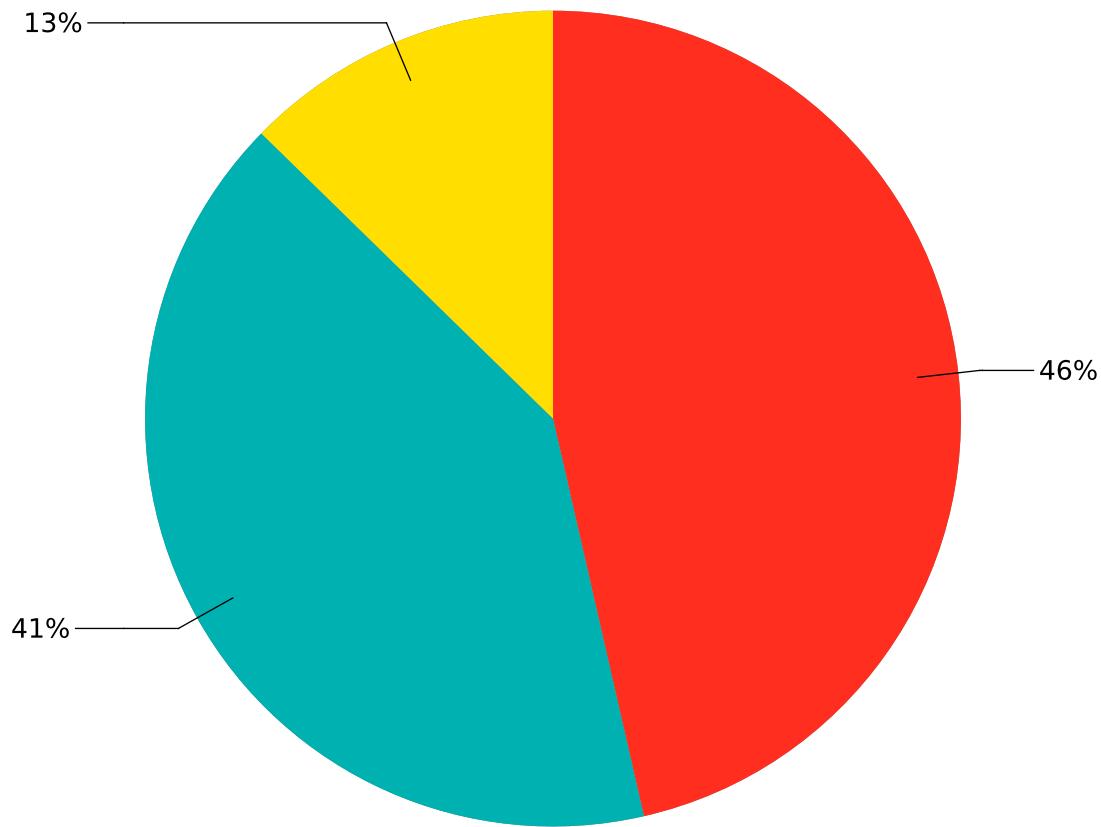
41 - A Organização pretende implementar novos PMOs?



- Não pretendemos ter PMOs ou novos PMOs - 42% ● Estamos exatamente durante o processo de implantação - 25%
- Pretendemos implantar um PMO nos próximos 12 meses - 18% ● Pretendemos implantar um PMO nos próximos 24 meses - 15%

Percentual de organizações que citaram o item

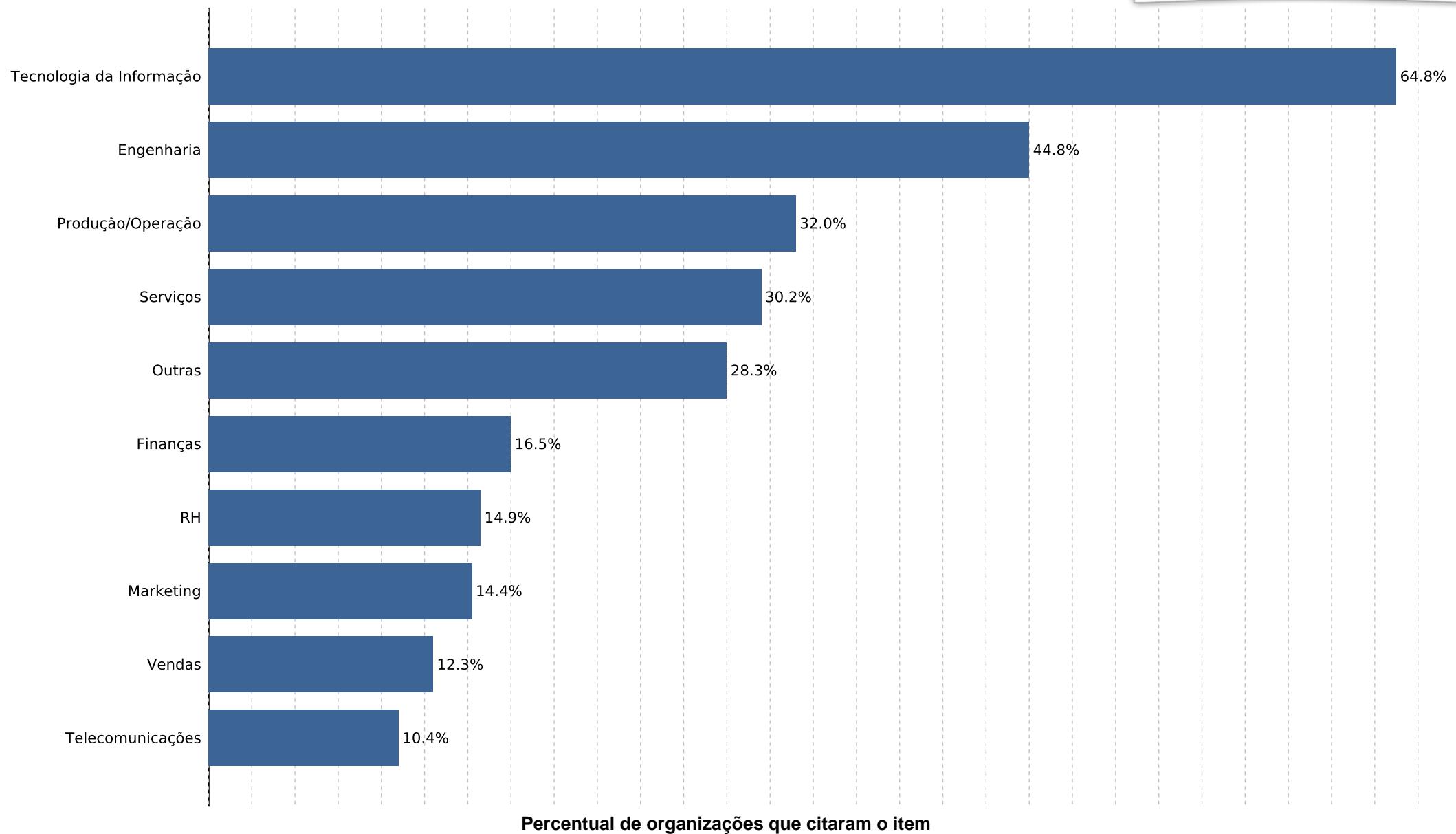
Esta seção tem por objetivo examinar o grau de adequação das Organizações às mais importantes práticas em Gerenciamento de Projetos, avaliando processos e metodologias existentes.

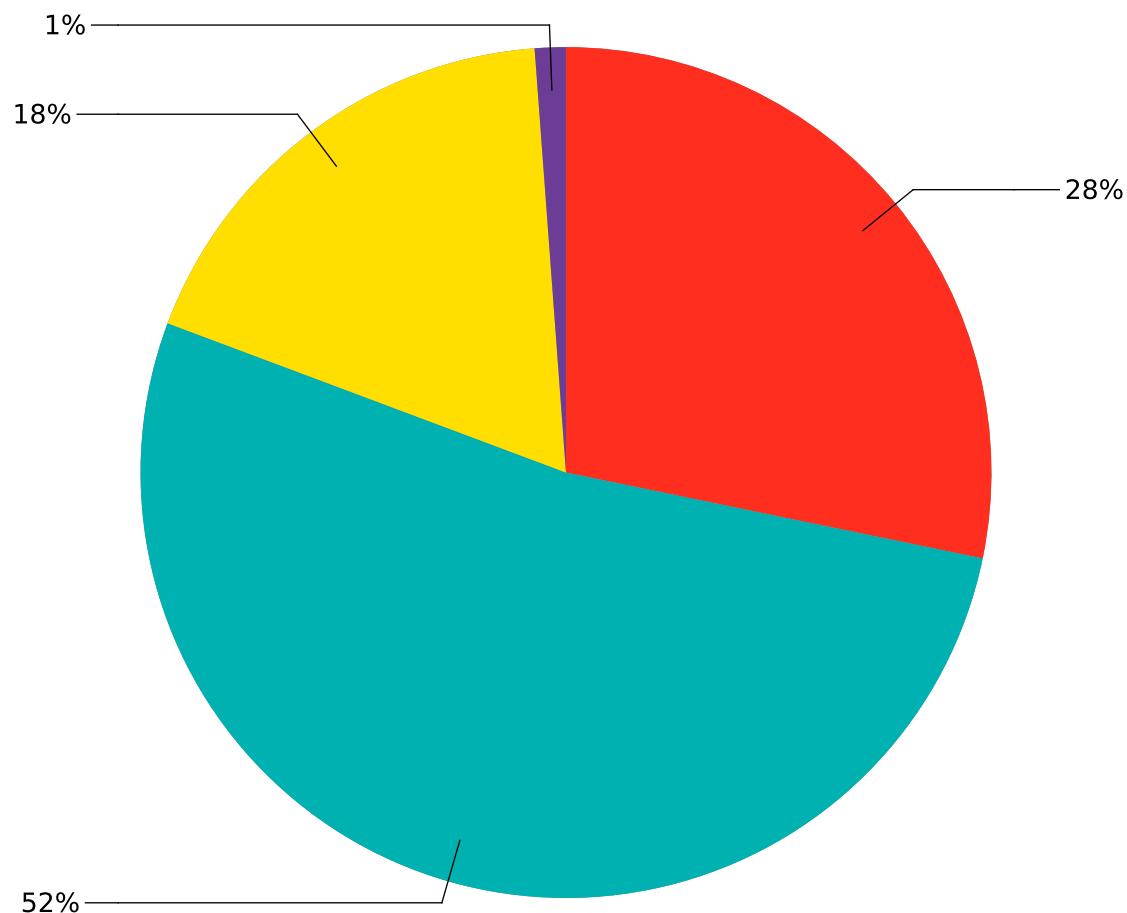


- A Organização possui uma metodologia única para o gerenciamento de seus projetos, a qual pode ser adaptada em função das características do projeto. - 46%
- A Organização possui metodologias, desenvolvidas em algumas áreas específicas. Nem todas as áreas utilizam a mesma metodologia. - 41%
- A Organização não possui metodologia formal. O gerenciamento de projetos é feito informalmente. - 13%

Percentual de organizações que citaram o item

43 - Áreas que utilizam Metodologia de Gerenciamento de Projetos

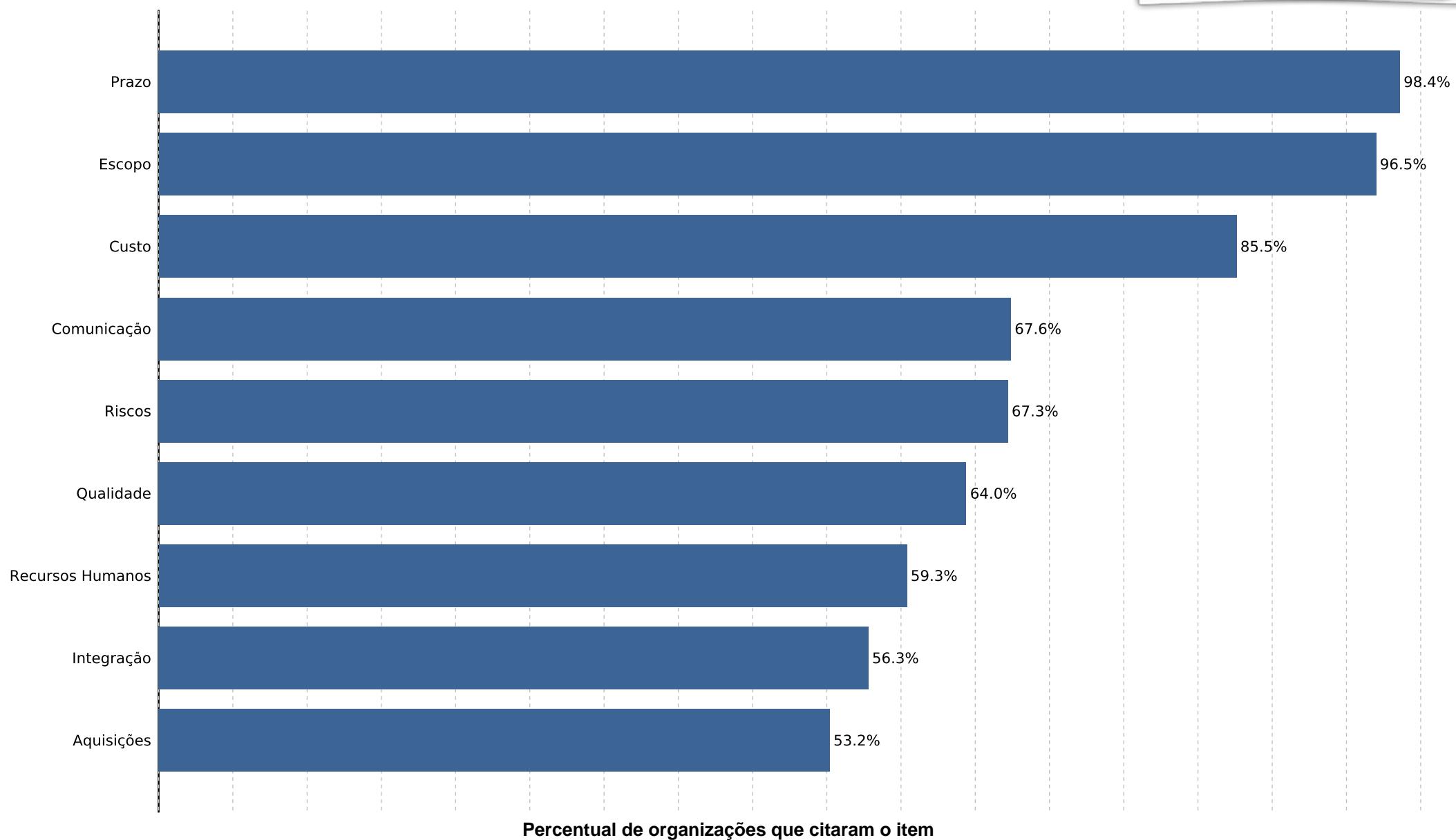




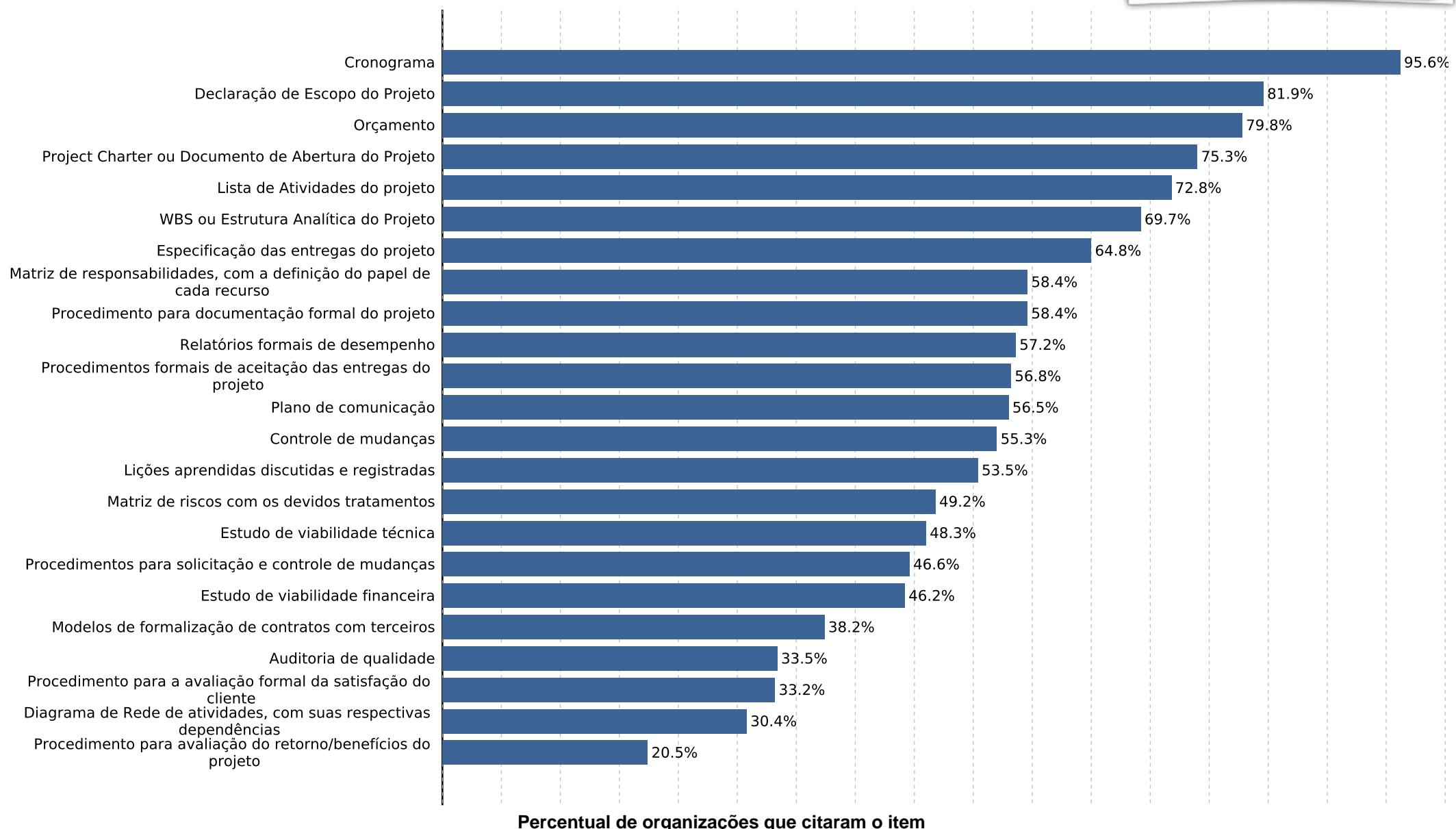
- A metodologia é utilizada de fato - 28%
- A metodologia é utilizada na maioria das vezes - 52%
- A metodologia é utilizada apenas em alguns poucos casos - 18%
- A metodologia não é utilizada de fato - 1%

Percentual de organizações que citaram o item

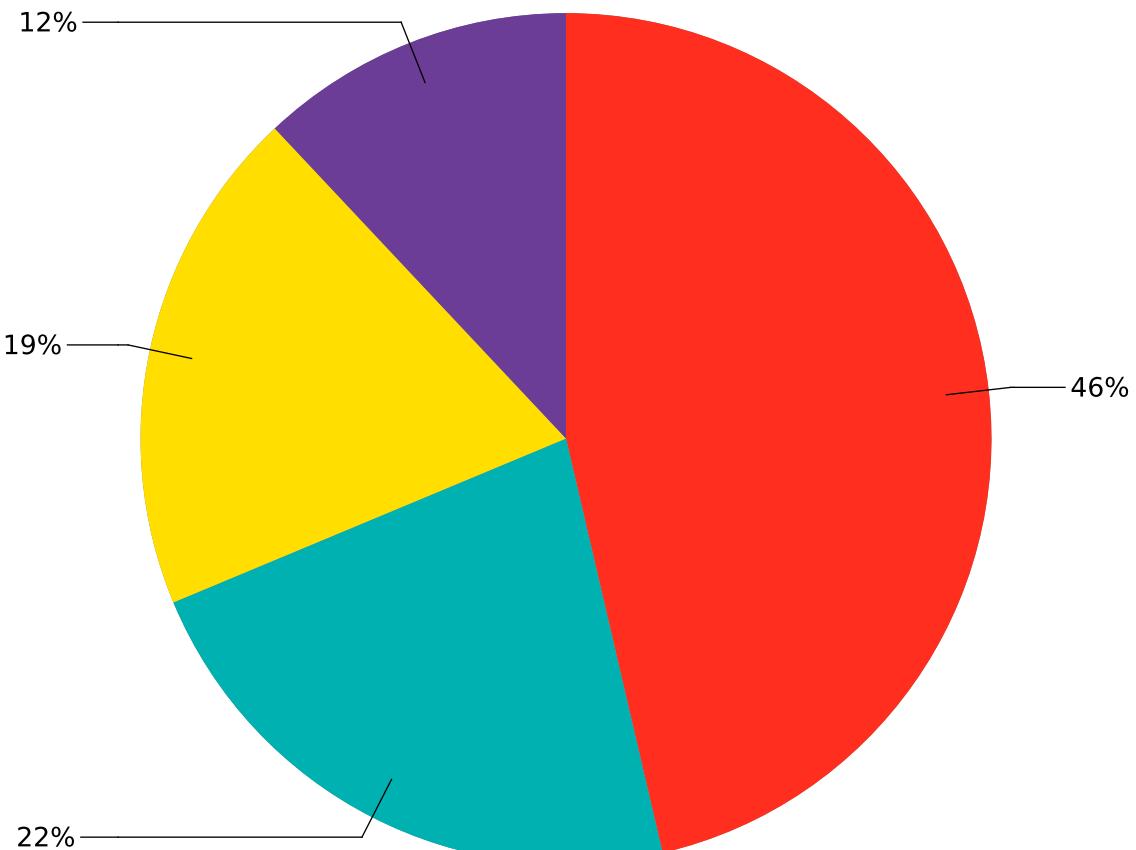
45 - Aspectos considerados na Metodologia de Gerenciamento de Projetos



46 - Documentos existentes nas Metodologias de Gerenciamento de Projetos



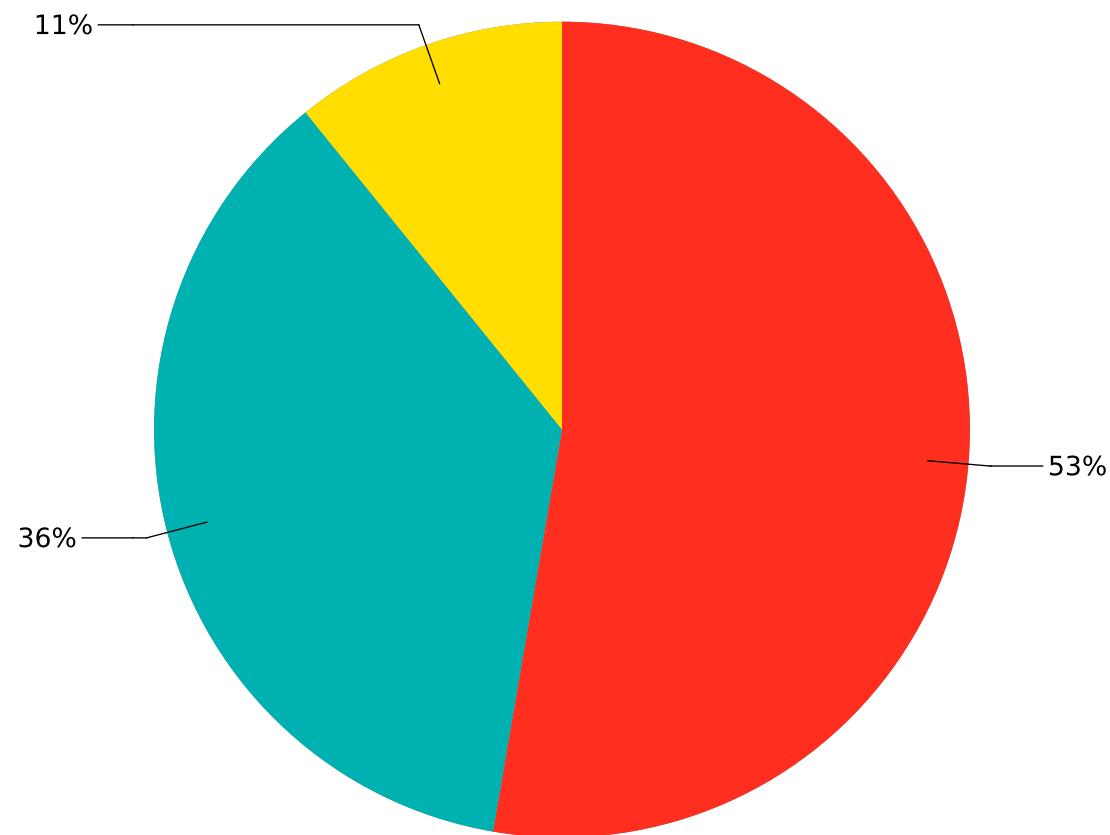
47 - Grau de Utilização de EVA (Earned Value Management)



● Não, mas pretendemos utilizar - 46% ● Sim, mas não utilizamos efetivamente - 22% ● Não, e não pretendemos utilizar - 19%

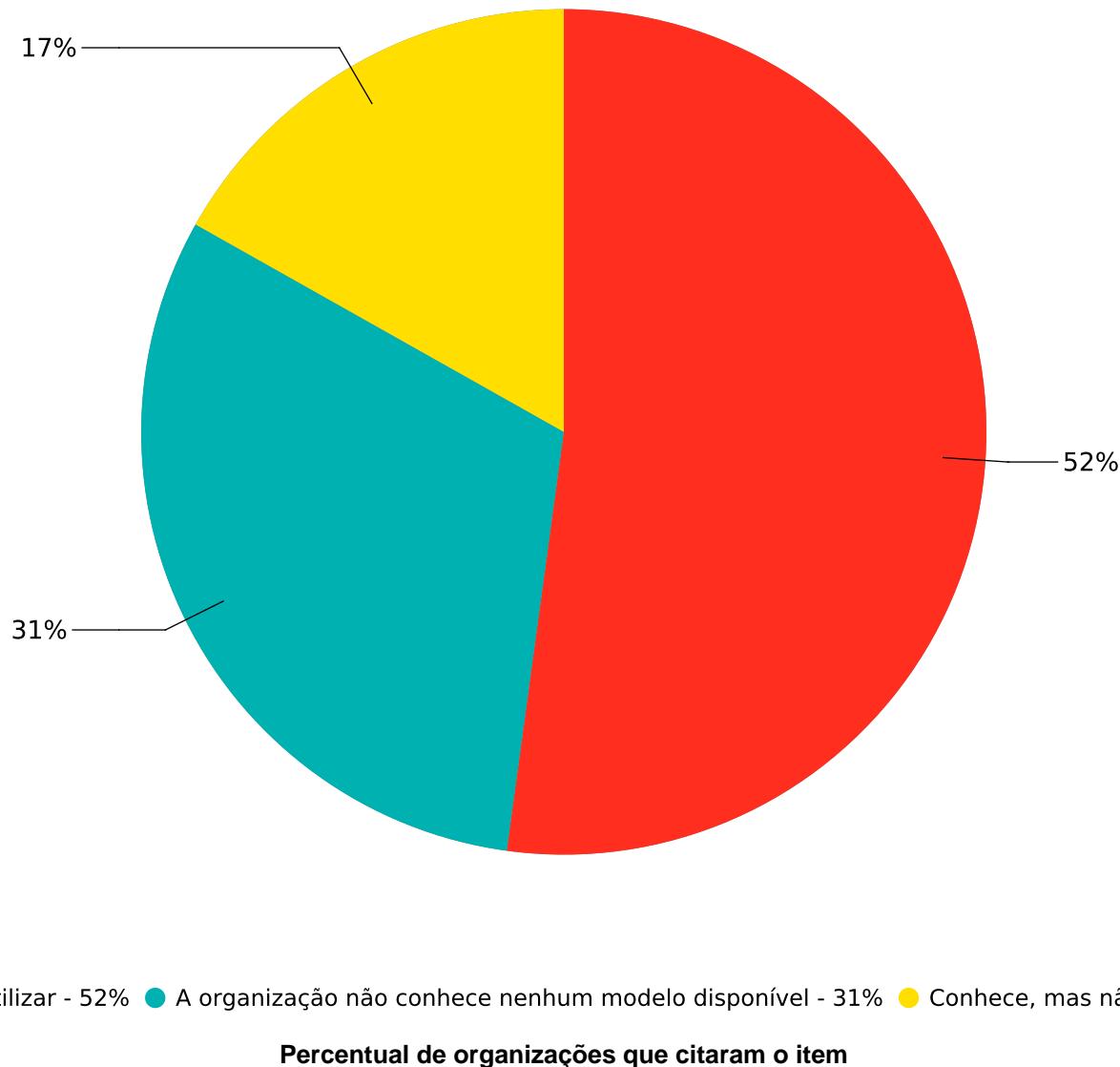
● Sim, e utilizamos plenamente - 12%

Percentual de organizações que citaram o item



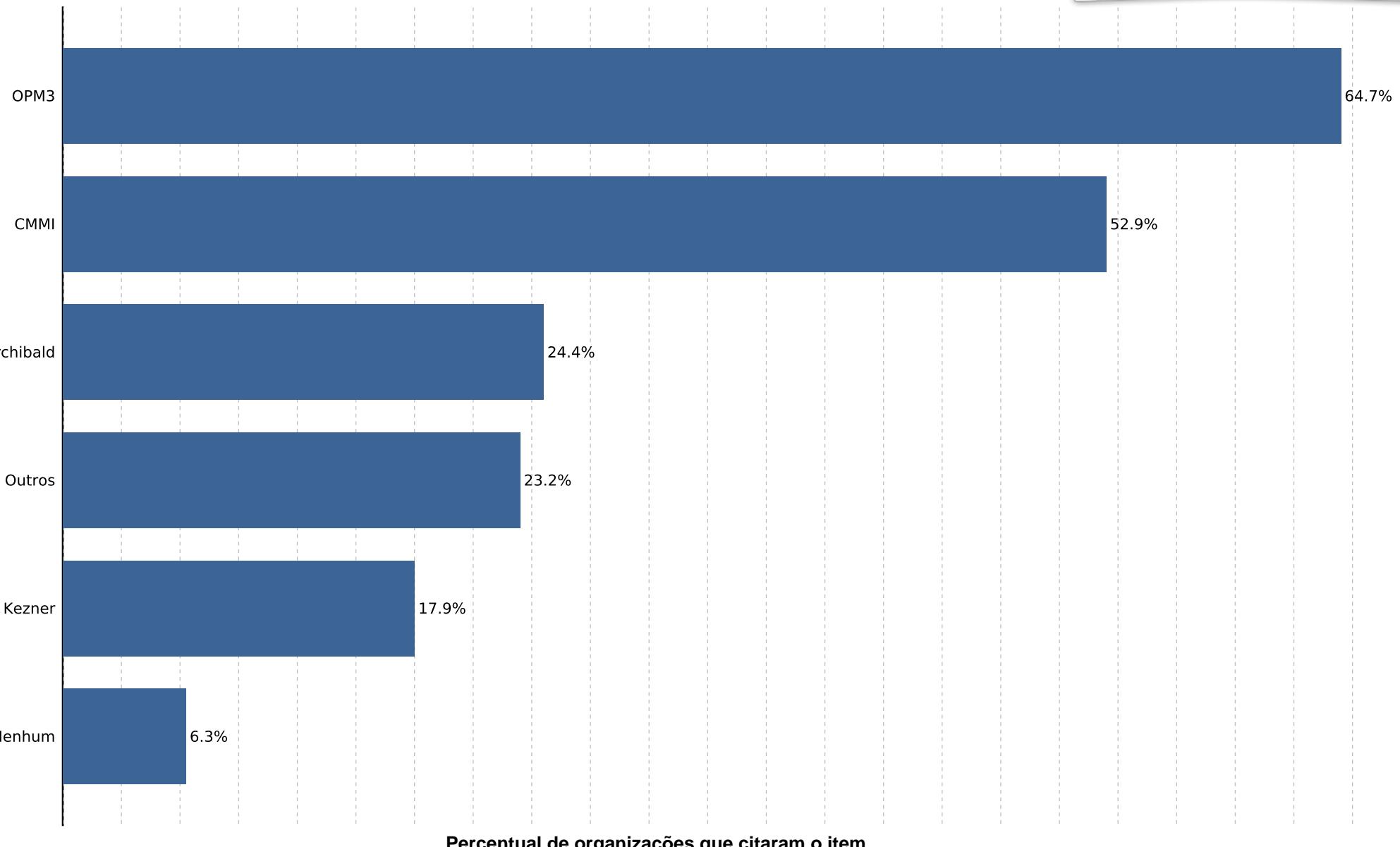
- O Gerenciamento de Riscos é realizado informalmente, conforme o interesse ou necessidade do responsável pelo projeto - 53%
- O Gerenciamento de Riscos é considerado formalmente na(s) metodologia(s), sendo estruturado por políticas, procedimentos e formulários. - 36%
- Nossa(s) metodologia(s) não considera(m) o aspecto Gerenciamento de Riscos. - 11%

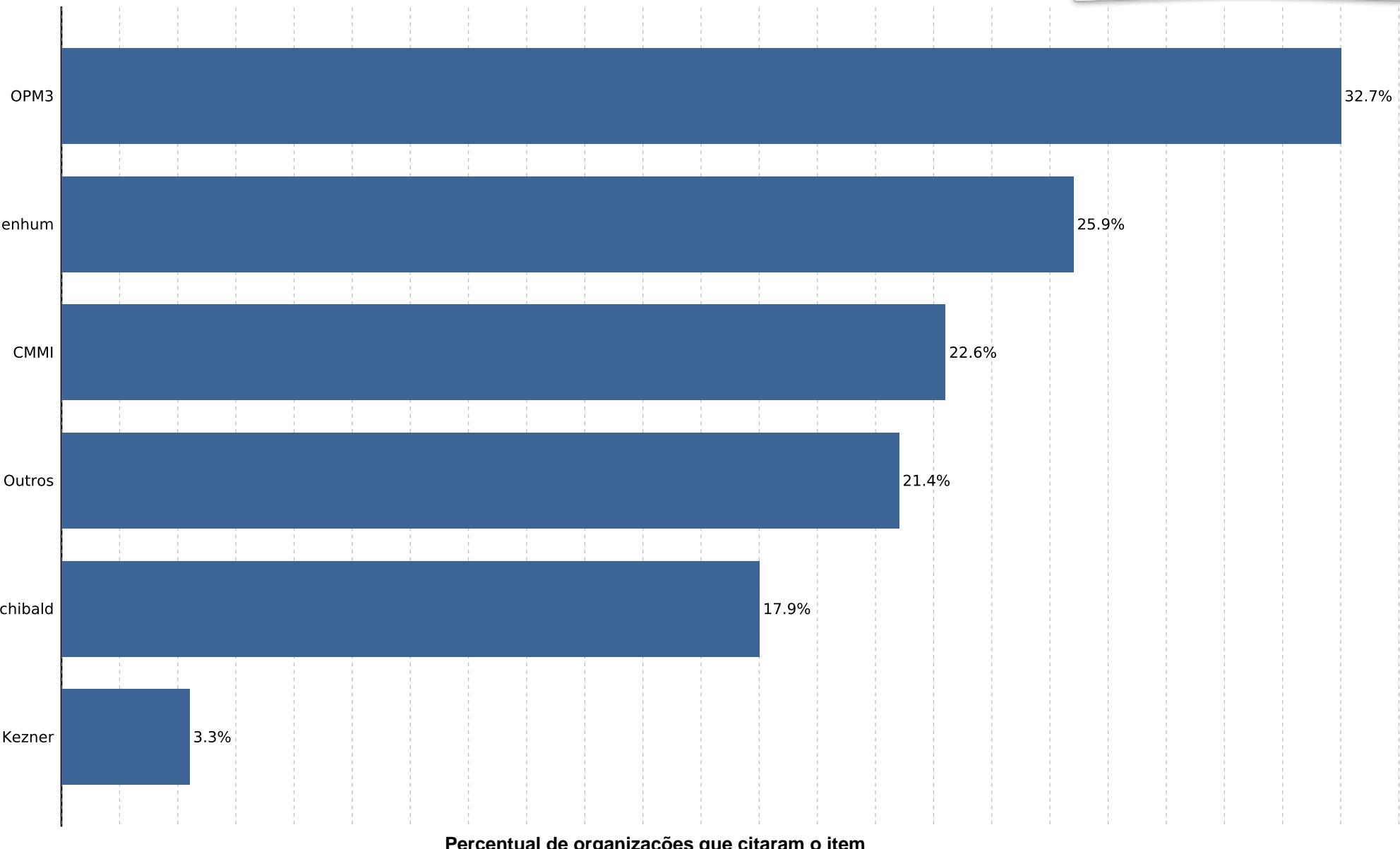
Percentual de organizações que citaram o item

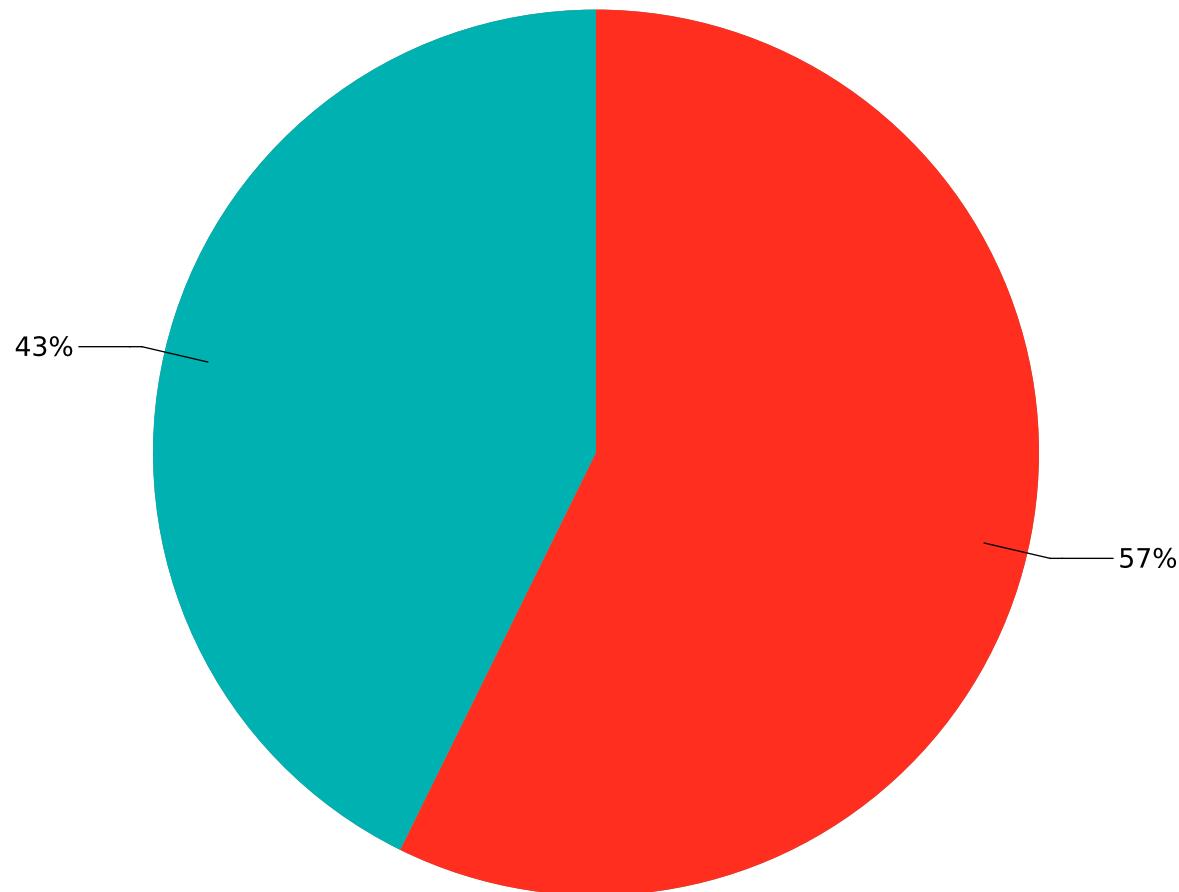


● Conhece, já utiliza ou pretende utilizar - 52% ● A organização não conhece nenhum modelo disponível - 31% ● Conhece, mas não pretende utilizar - 17%

50 - Modelos de Maturidade em Gerenciamento de Projetos conhecidos





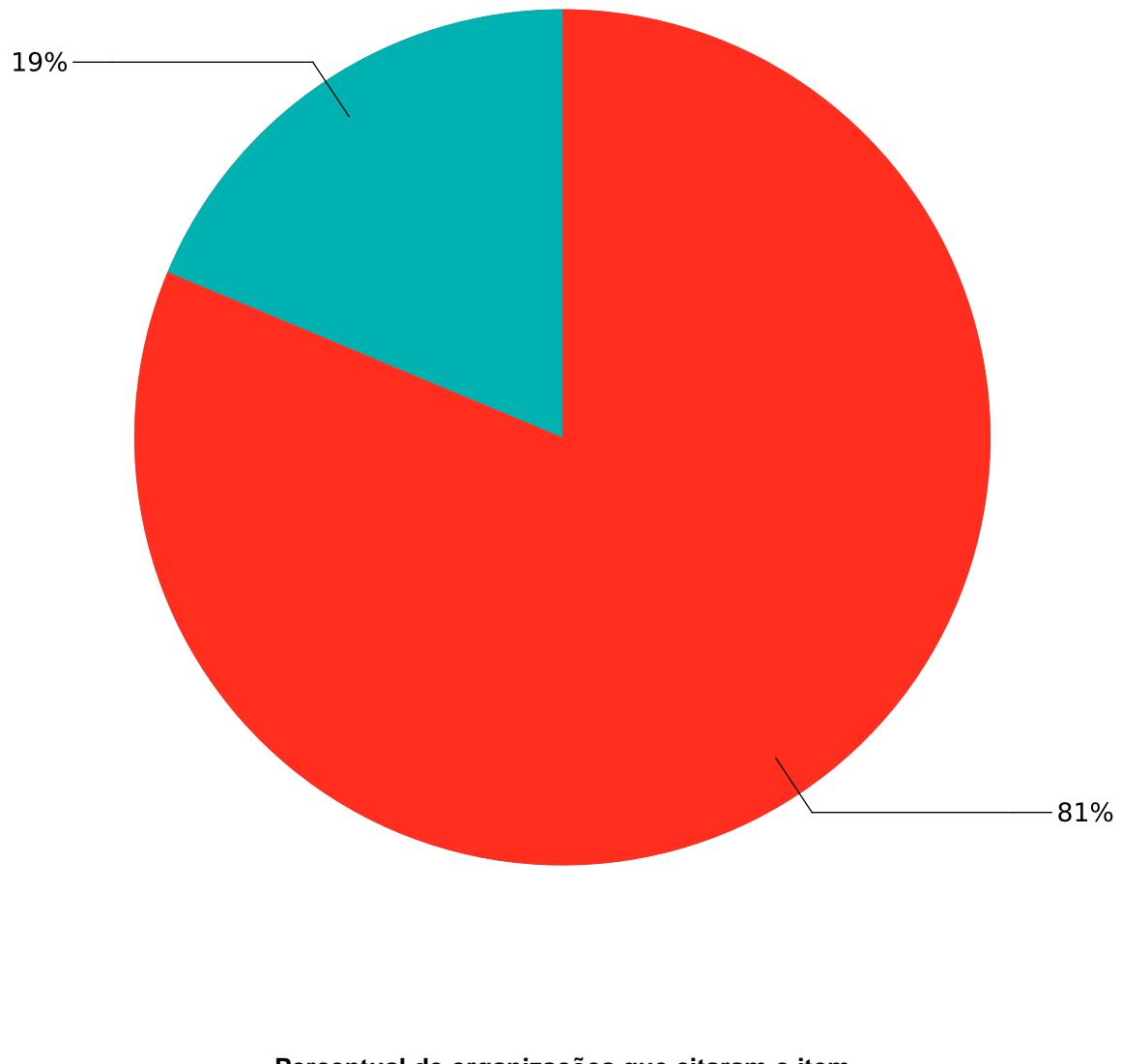


● Não - 57% ● Sim - 43%

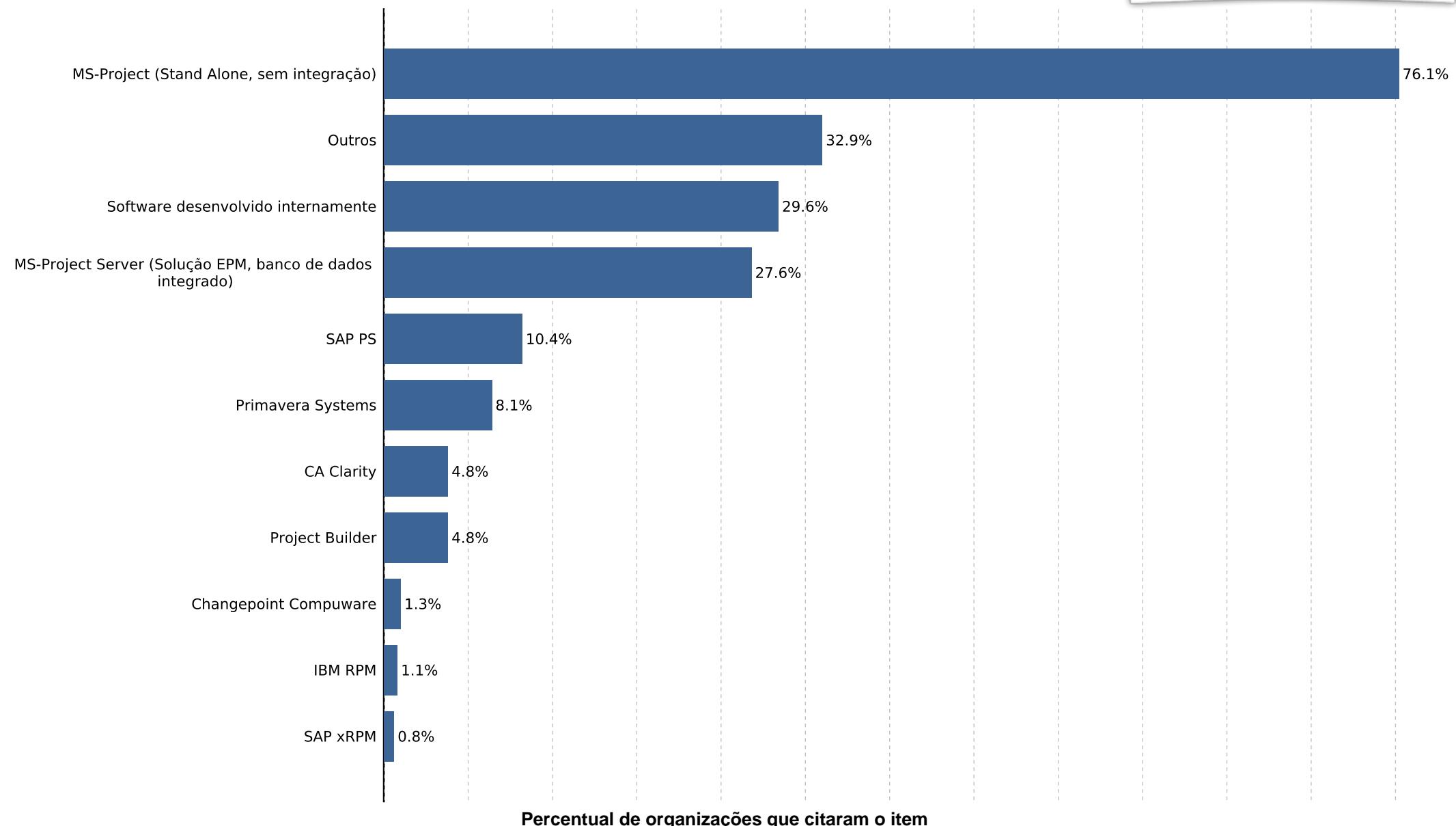
Percentual de organizações que citaram o item

Esta seção tem por objetivo examinar quais tecnologias de suporte estão sendo utilizadas pelos profissionais em Gerenciamento de Projetos e Organizações e em que extensão podem colaborar para os resultados.

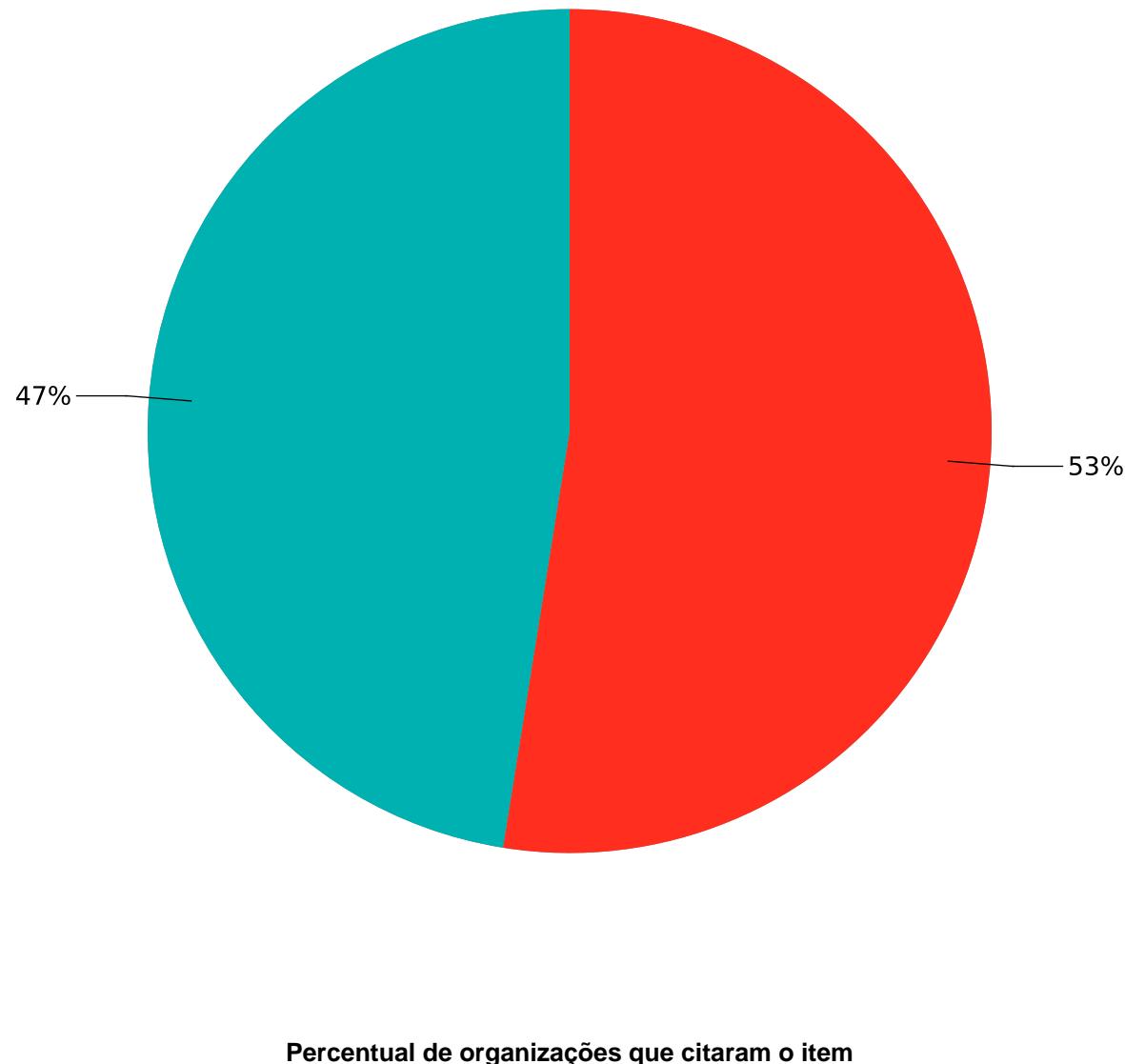
53 - Quanto a utilização de Softwares de Gerenciamento de Projetos

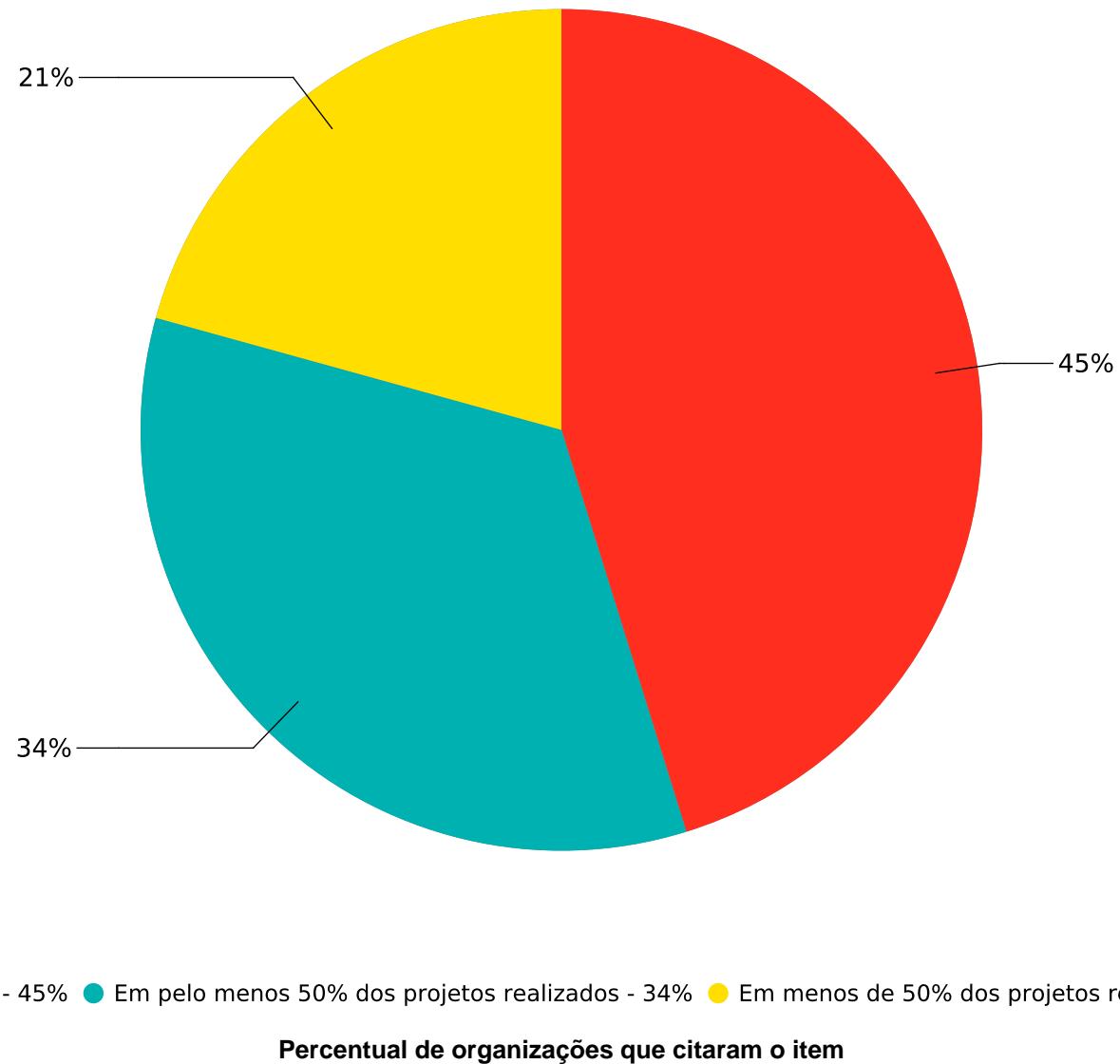


54 - Softwares de apoio ao Gerenciamento de Projetos mais utilizados

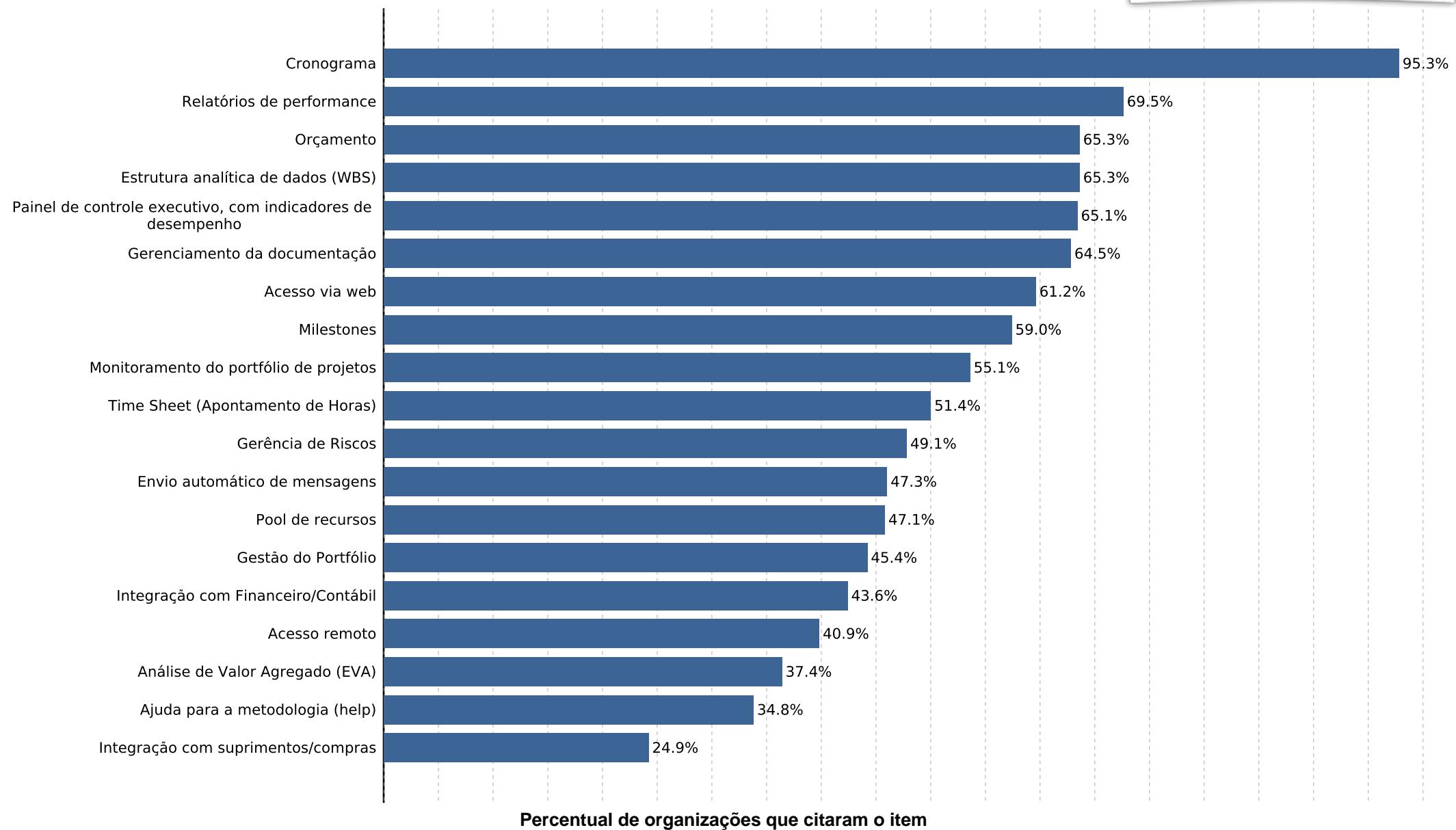


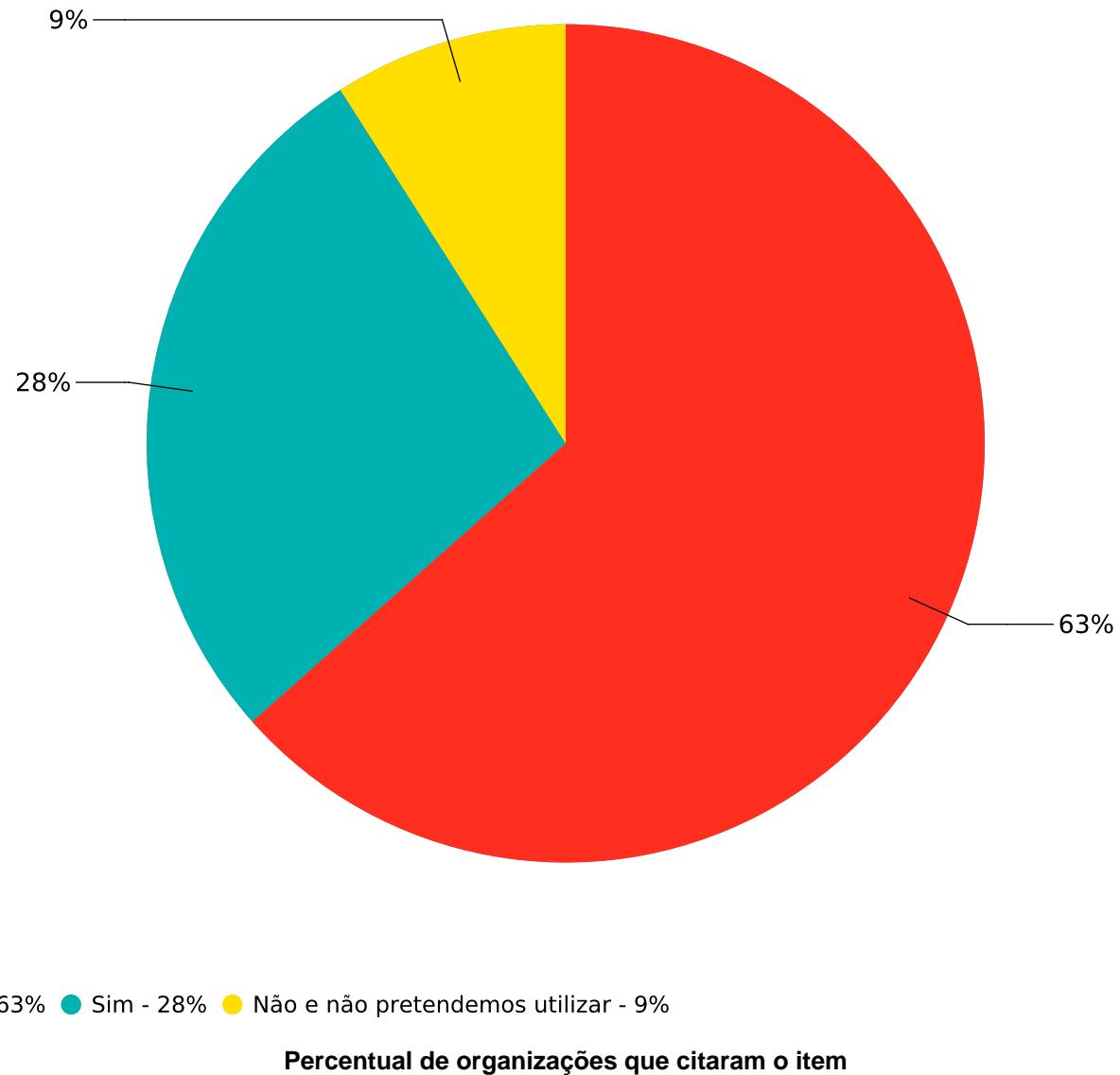
55 - Quanto a Integração e Utilização de Base de Dados Única nos Softwares de Gerenciamento de Projetos





57 - Funcionalidades Fundamentais em um Software de Gerenciamento de Projetos segundo as Organizações



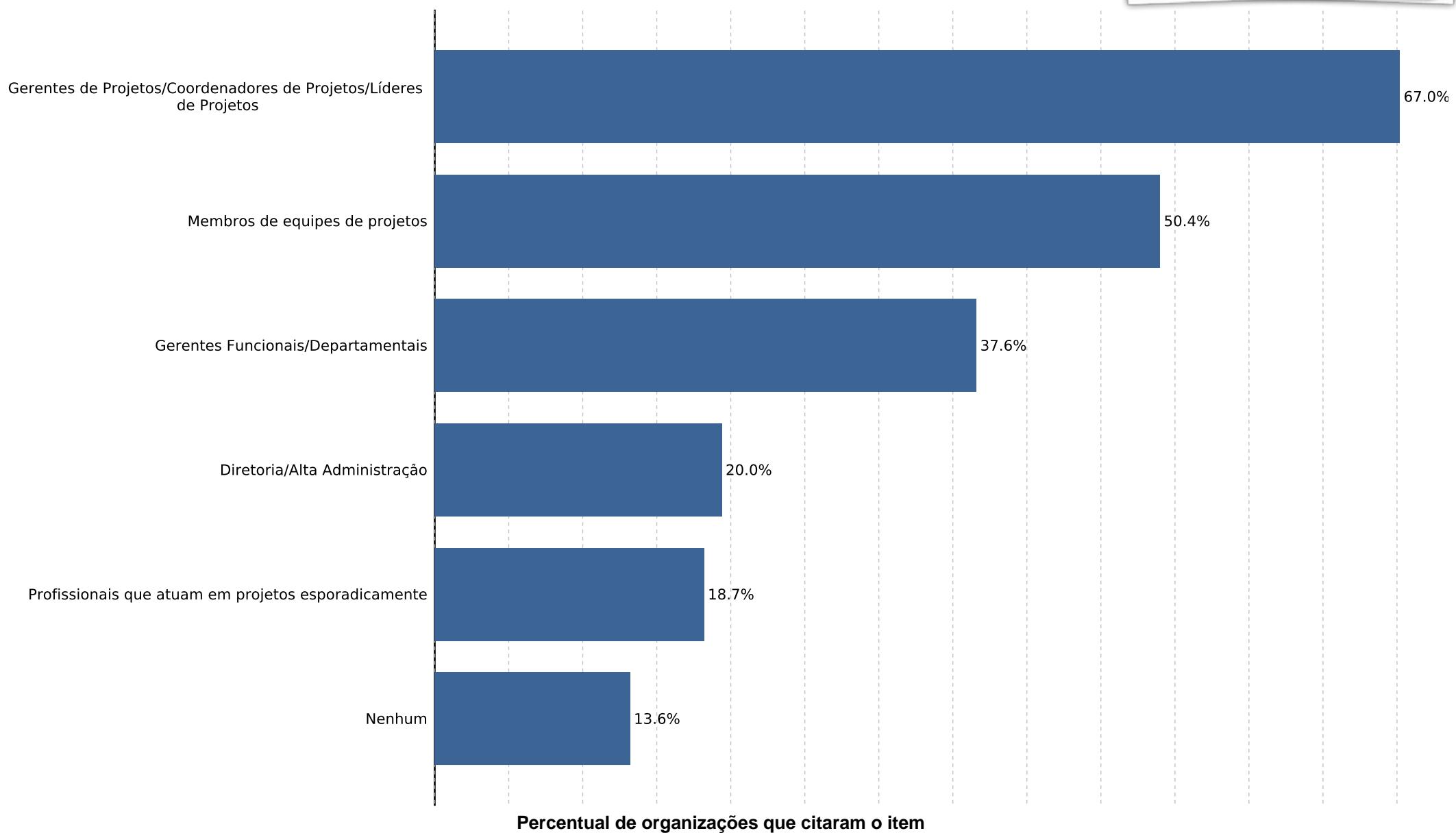


● Não, mas pretendemos utilizar - 63% ● Sim - 28% ● Não e não pretendemos utilizar - 9%

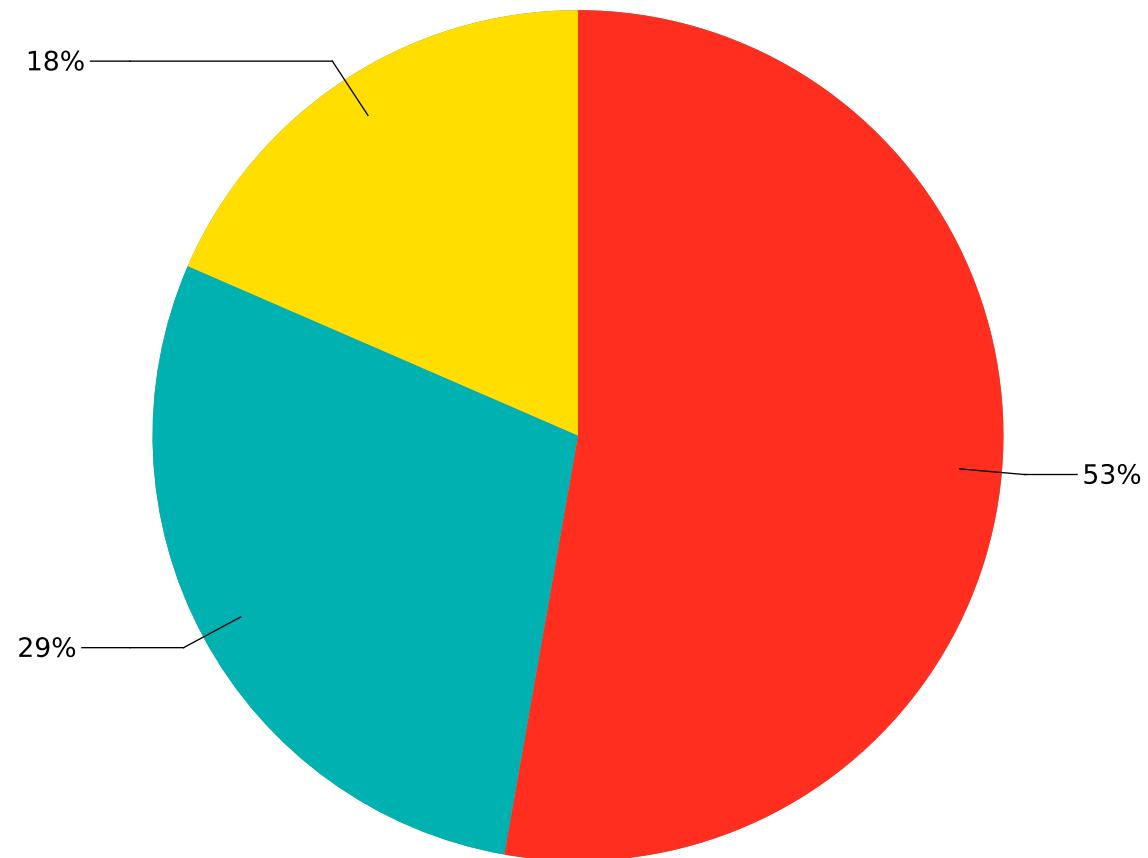
Percentual de organizações que citaram o item

Esta seção tem como objetivo examinar o grau de adequação das Organizações às mais importantes práticas de desenvolvimento profissional, bem como apontar as tendências observadas nas organizações pesquisadas.

59 - Níveis Hierárquicos que receberam treinamento formal em GP nos últimos 12 meses



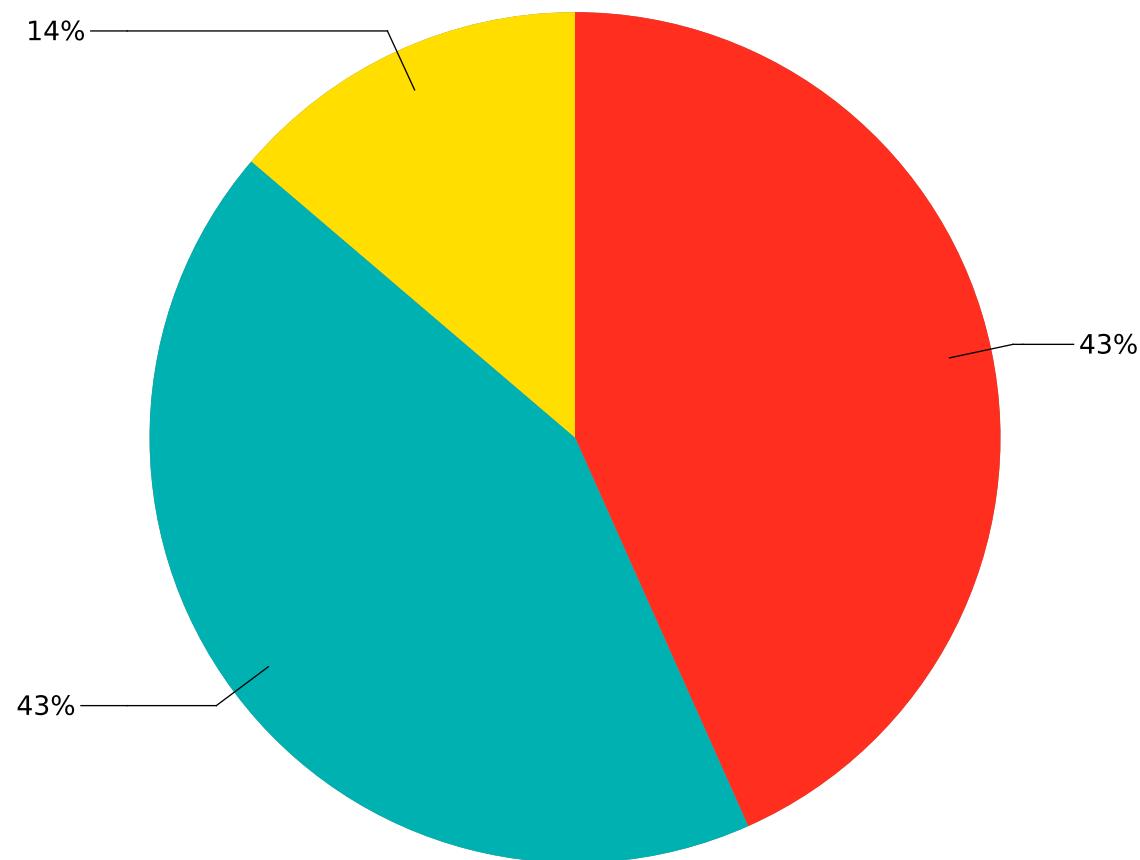
60 - Existência de Programa formal de Capacitação em Gerenciamento de Projetos (não inclui preparação para certificação PMP®)



● Não, mas pretendemos desenvolver um programa como esse. - 53% ● Sim, já possuímos um programa formal implantado. - 29%

■ Não e não pretendemos desenvolver um programa como esse. - 18%

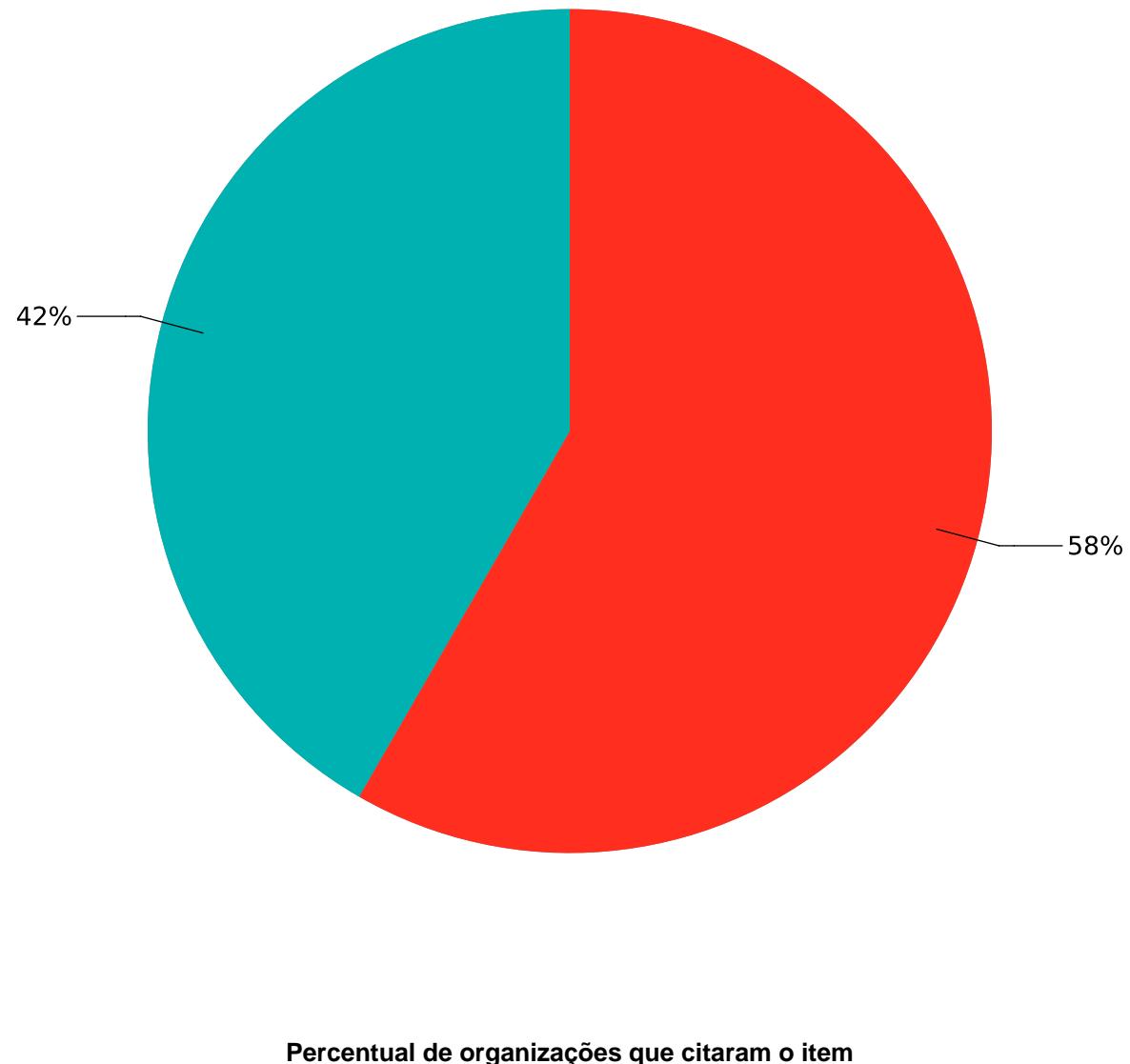
Percentual de organizações que citaram o item



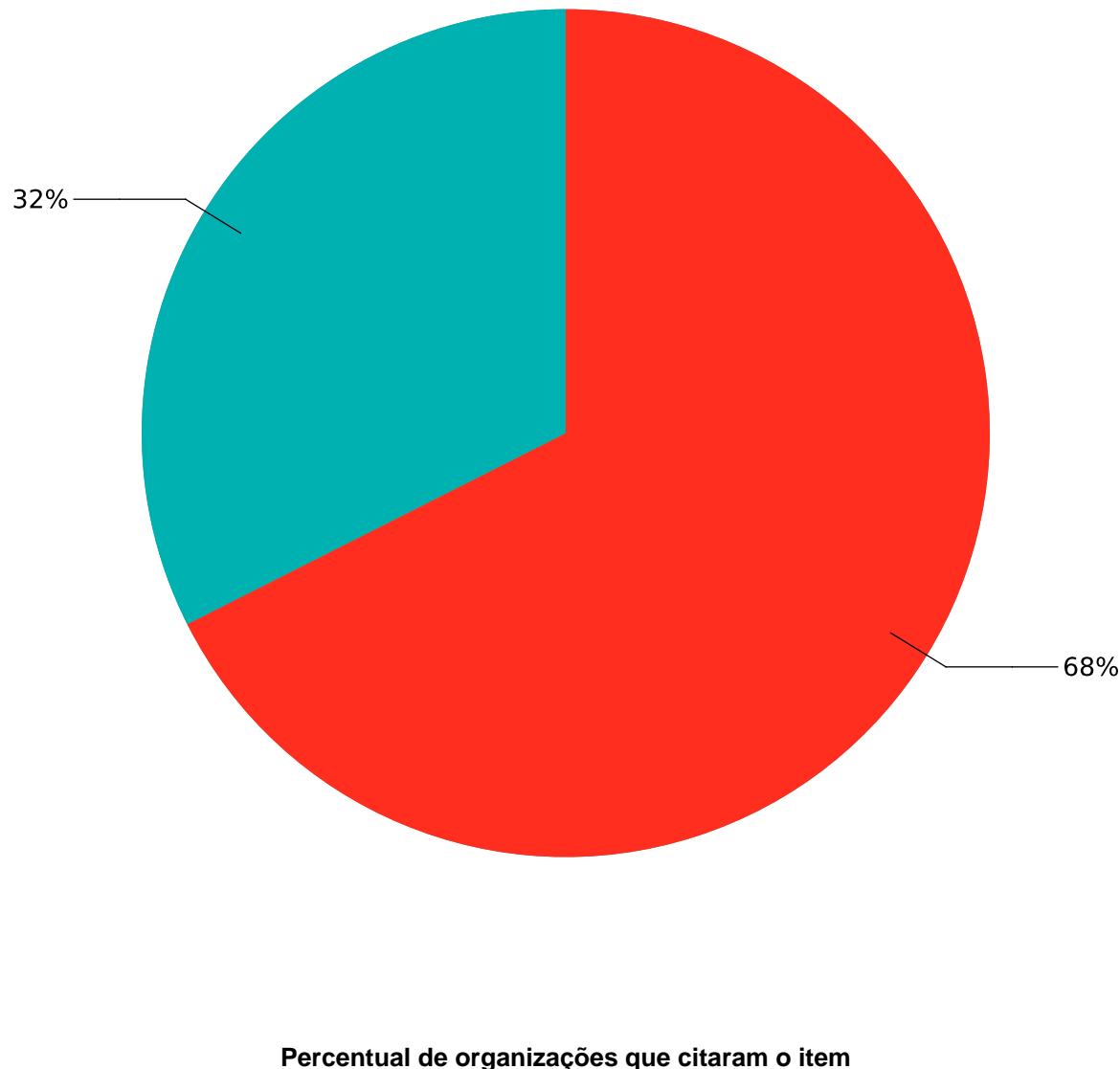
● Não, mas pretendemos desenvolver um programa como esse - 43% ● Não e não pretendemos desenvolver um programa como esse - 43%

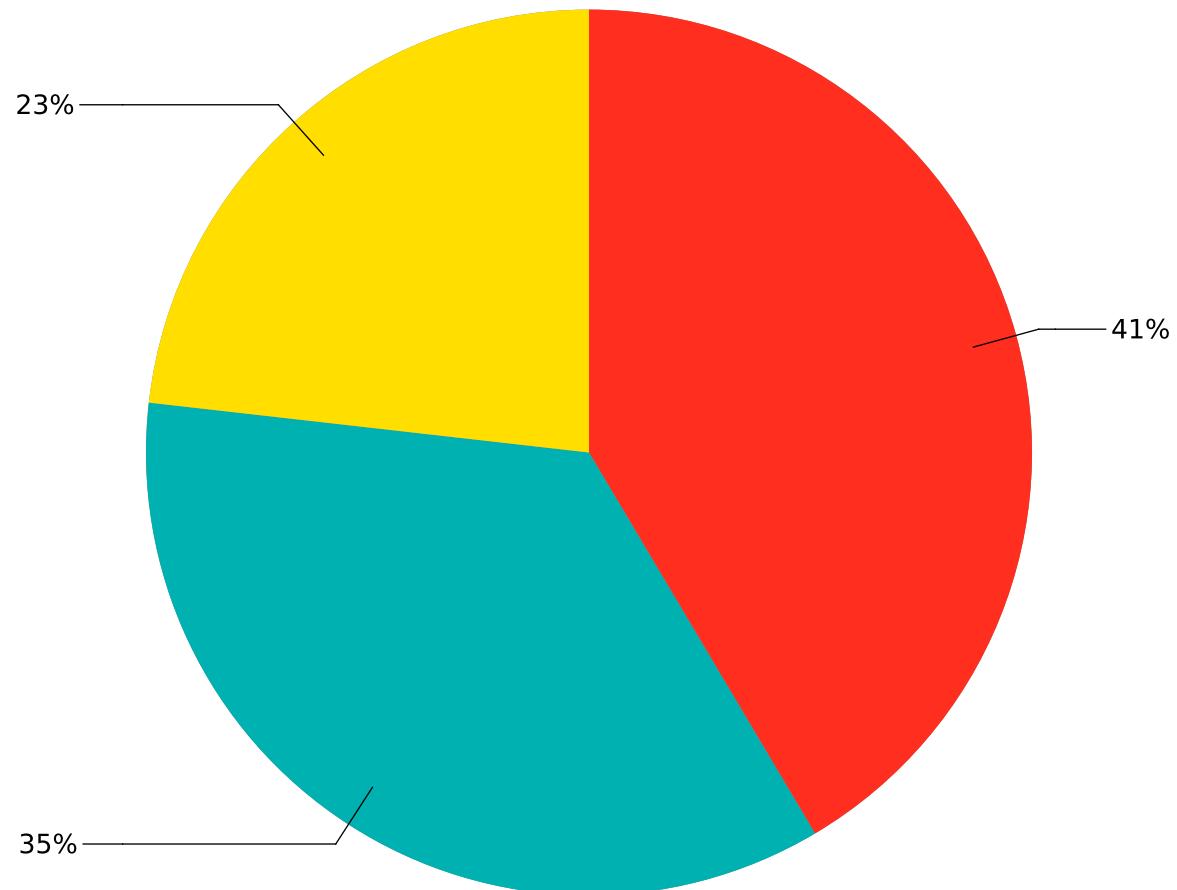
■ Sim, já possuímos um programa formal implantado - 14%

Percentual de organizações que citaram o item



63 - Quanto a Percepção da Diferença em ter um MBA em Gerenciamento de Projetos, em Termos de Reconhecimento

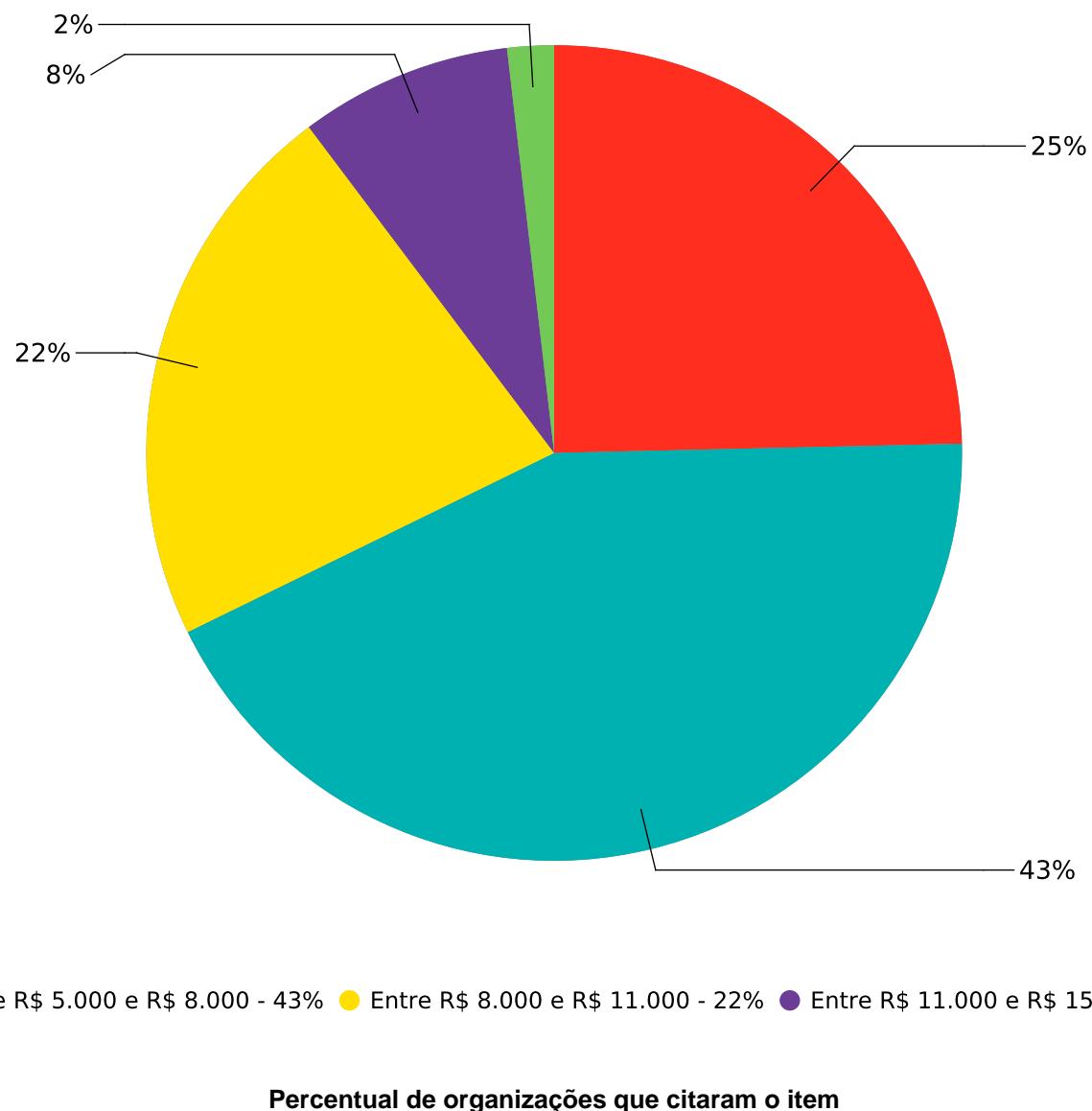




● A certificação PMP® - 41% ● O MBA em Gerenciamento de Projetos - 35% ● Nenhum dos dois - 23%

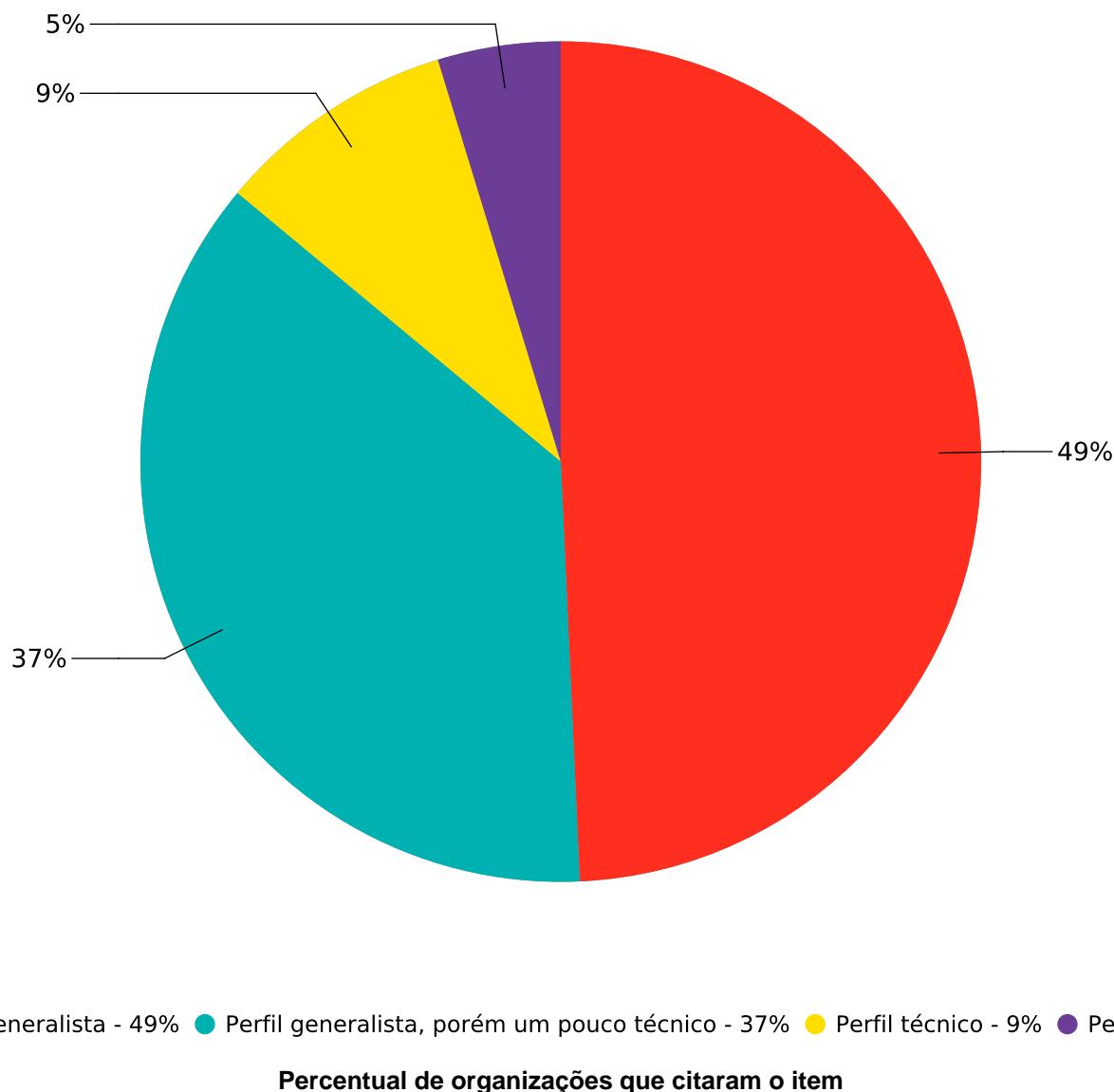
Percentual de organizações que citaram o item

65 - Salário Médio dos Profissionais que atuam no Gerenciamento de Projetos

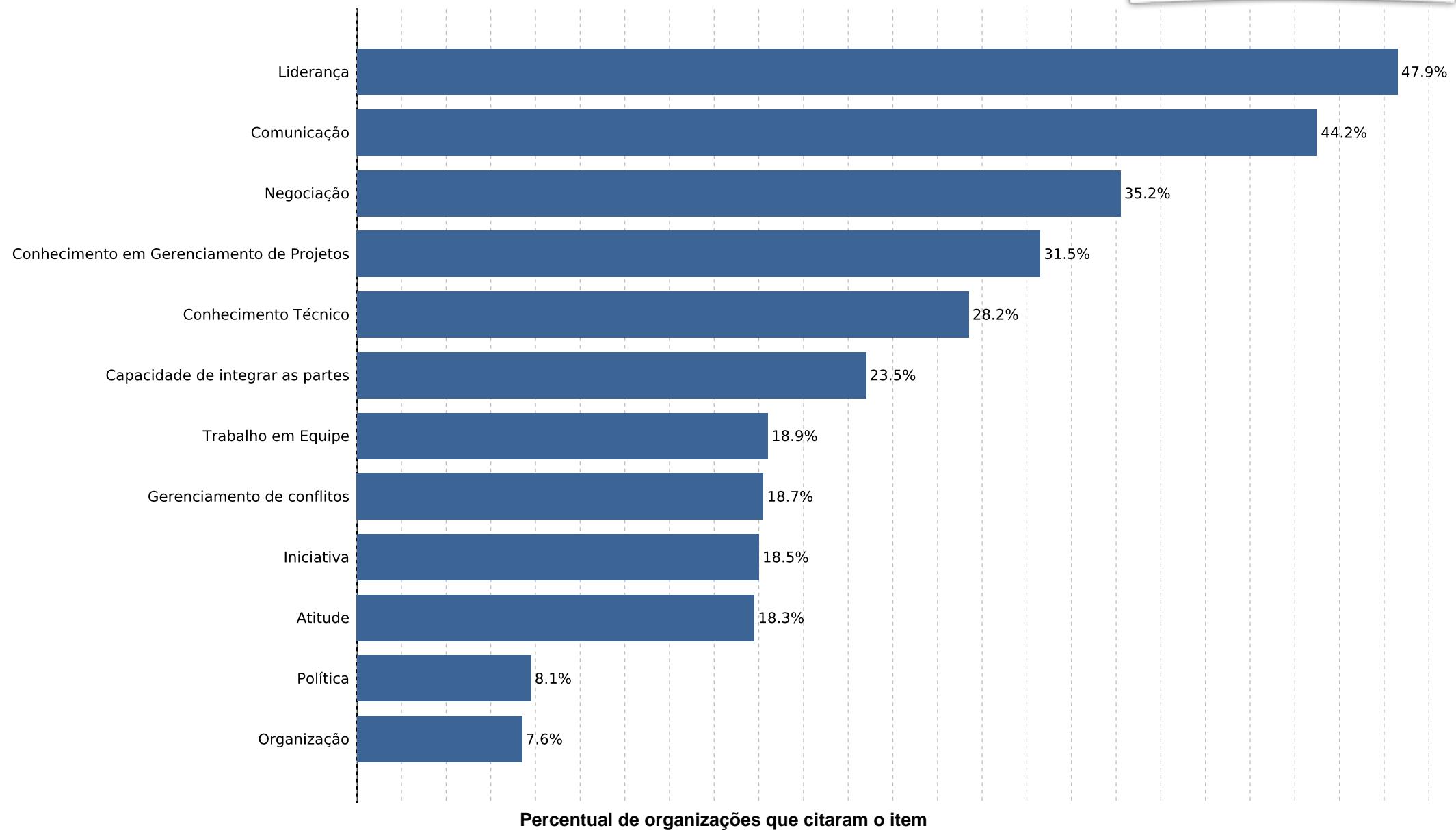


● Abaixo de R\$ 5.000 - 25% ● Entre R\$ 5.000 e R\$ 8.000 - 43% ● Entre R\$ 8.000 e R\$ 11.000 - 22% ● Entre R\$ 11.000 e R\$ 15.000 - 8%
● Acima de R\$ 15.000 - 2%

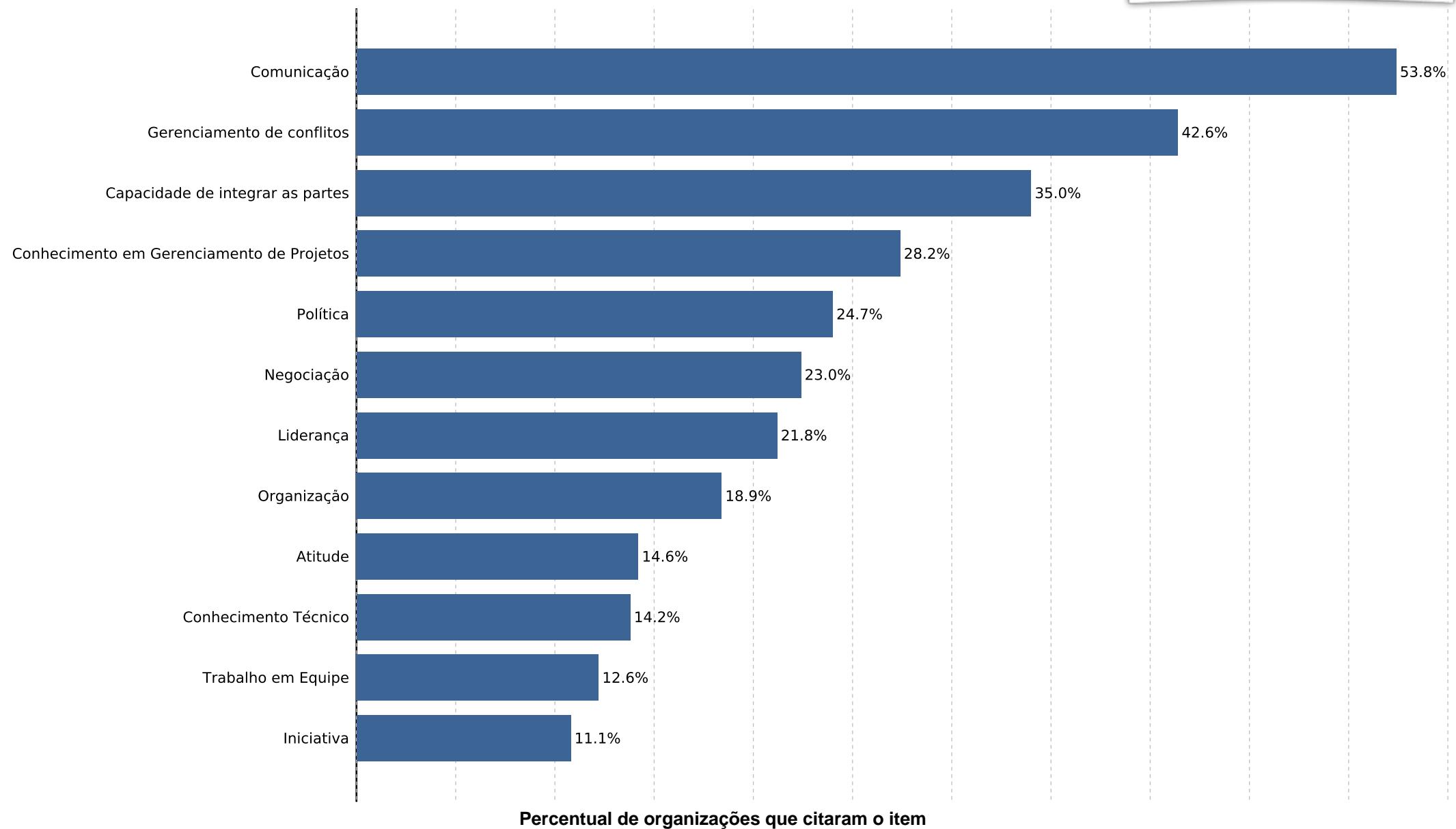
Percentual de organizações que citaram o item



67 - Habilidades mais Valorizadas pelas Organizações no Gerenciamento de Projetos

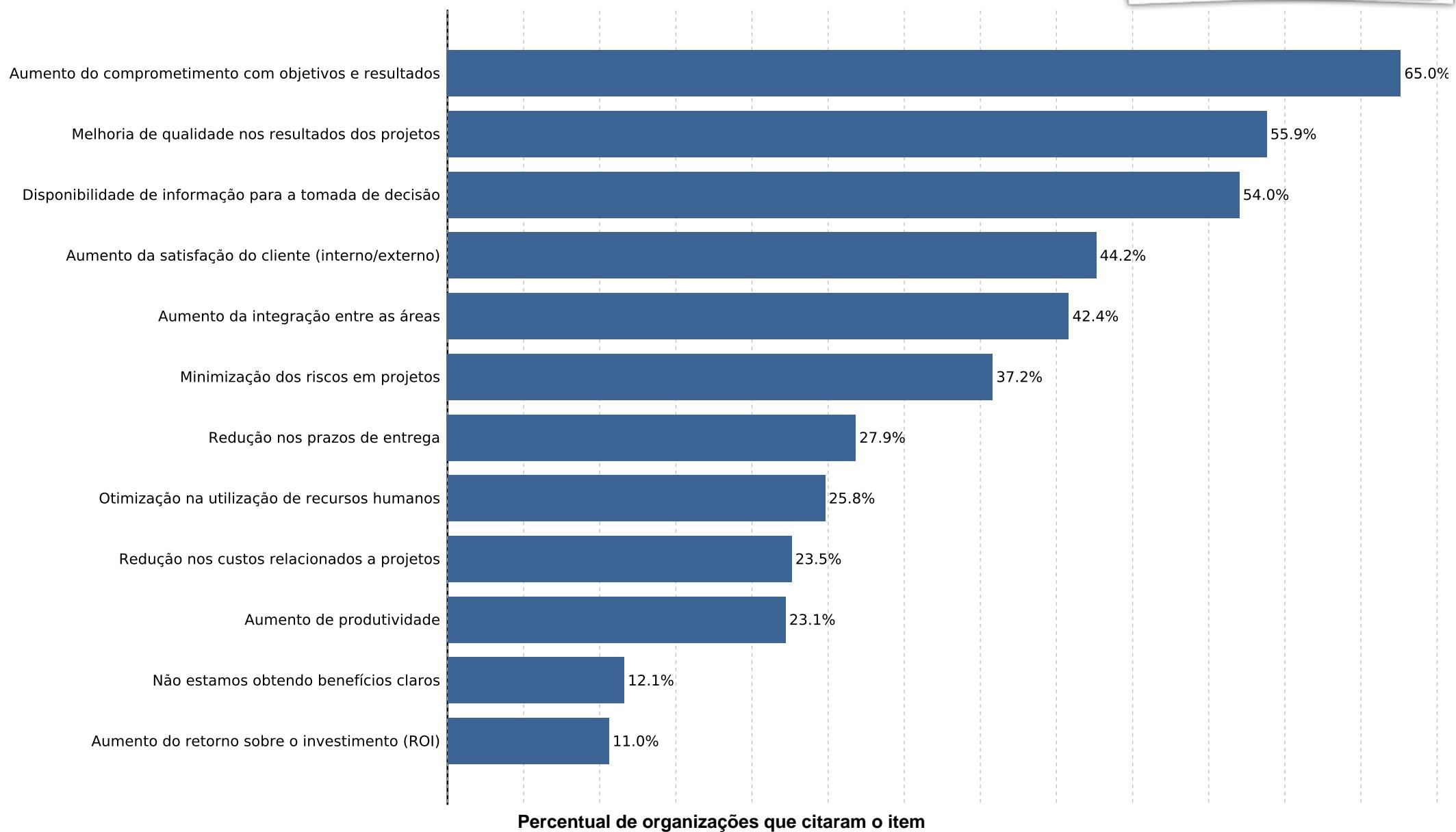


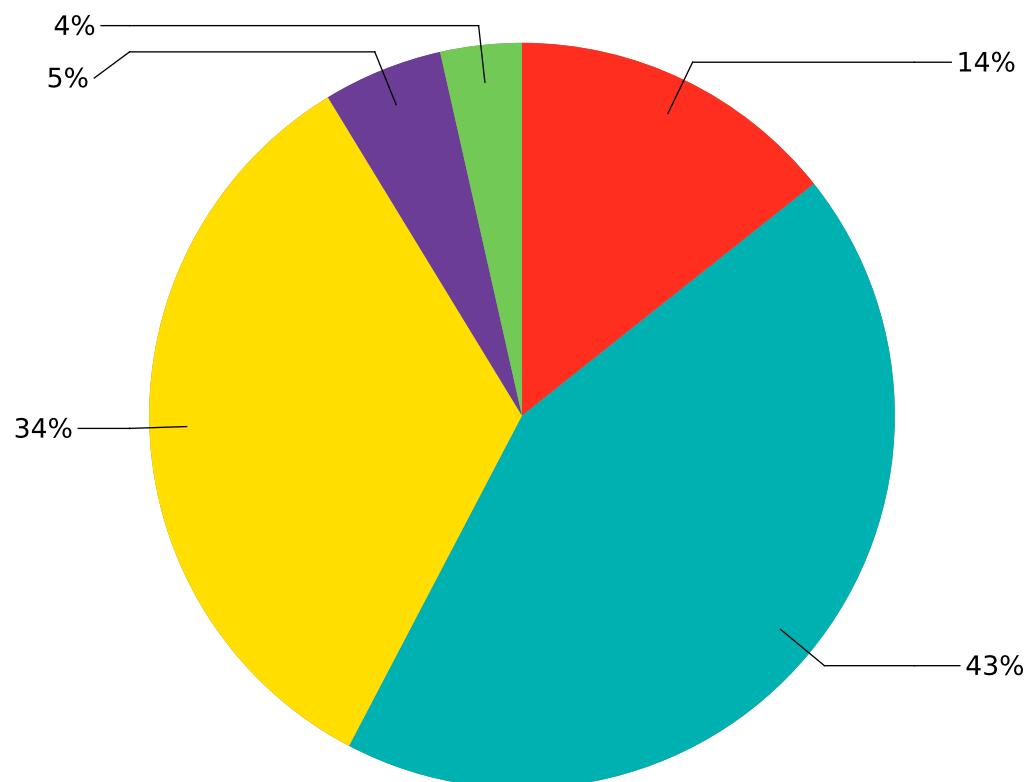
68 - Habilidades que as Organizações consideram deficientes nos seus Gerentes de Projetos



Esta seção tem por objetivo examinar o desempenho e os resultados auferidos pelas Organizações no que tange ao Gerenciamento de Projetos, identificando os principais problemas, necessidades e fatores críticos de sucesso.

69 - Benefícios Obtidos com o Gerenciamento de Projetos

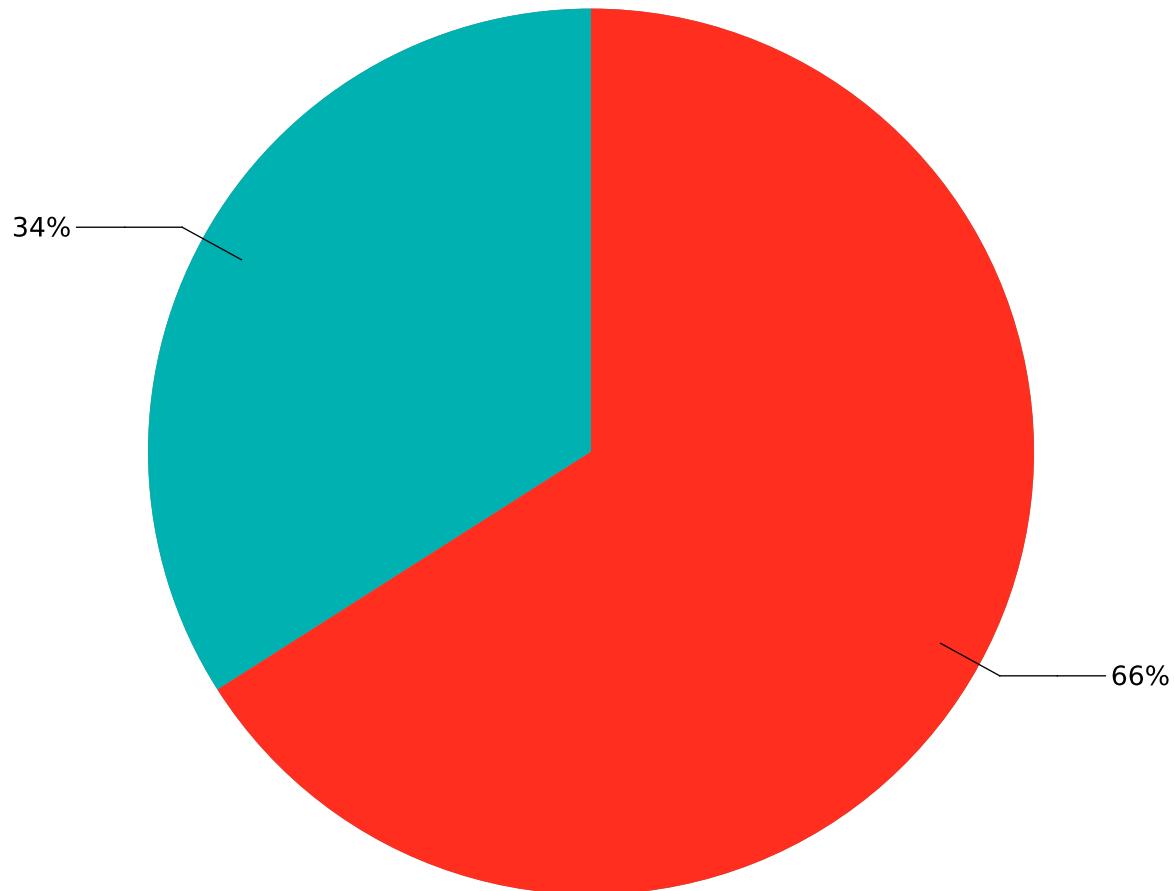




- Nível 1 - Apesar de haver um reconhecimento quanto à existência de projetos na organização, não há práticas ou padrões estabelecidos. - 14%
- Nível 2 - Existem diversos processos de Gerenciamento de Projetos na organização, mas não são considerados como padrões organizacionais. - 43%
- Nível 3 - Todos os processos de Gerenciamento de Projetos necessários à organização existem e são considerados padrões organizacionais. - 34%
- Nível 4 - As organizações que trabalham com este nível de maturidade têm a cultura de Gerenciamento de Projetos amplamente divulgada e estabelecida. - 5%
- Nível 5 - É descrito como a otimização, com foco na melhoria contínua dos processos em gerenciamento de projetos. - 4%

Percentual de organizações que citaram o item

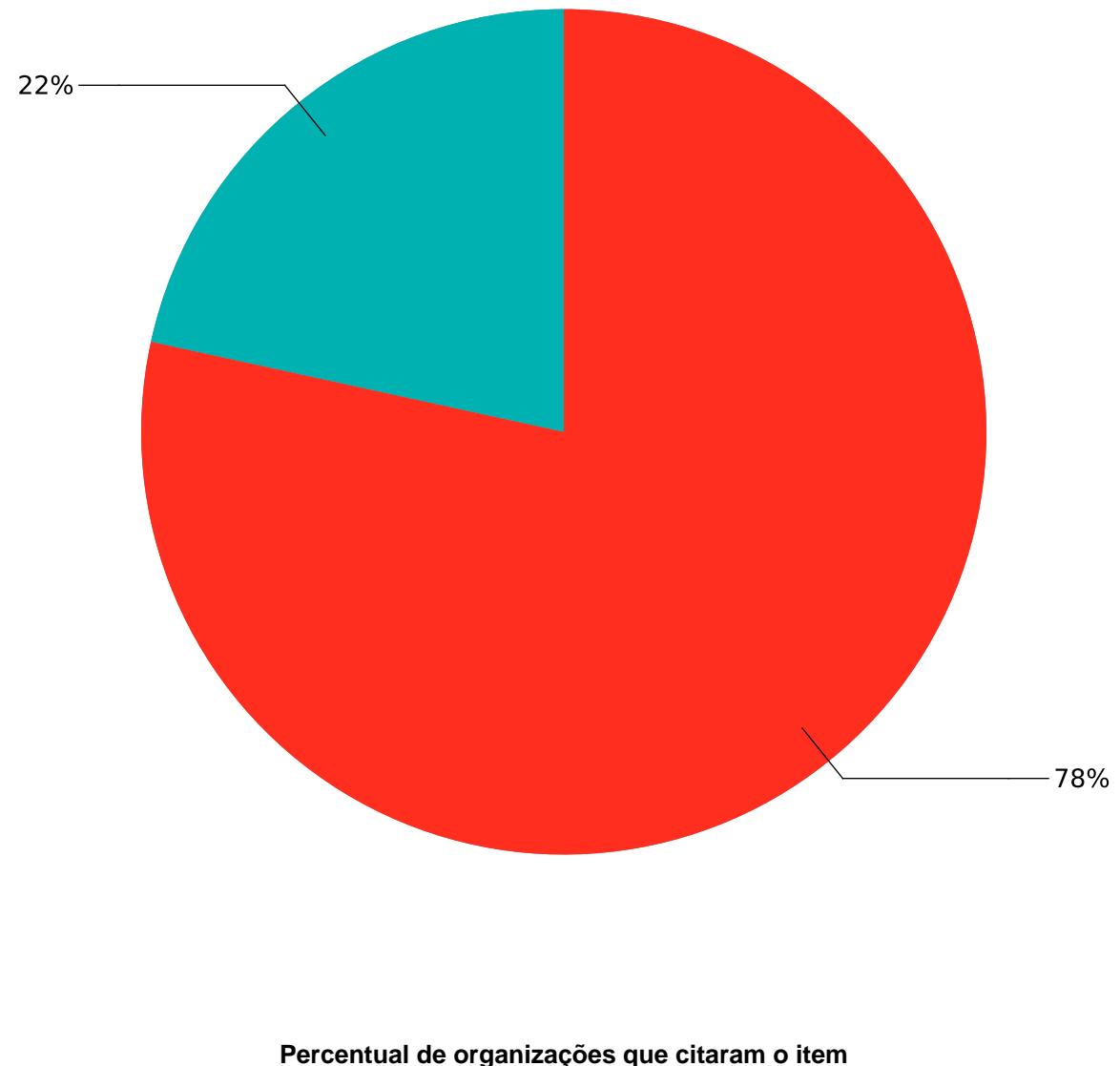
71 - Freqüência na qual os Projetos têm Alcançado o Sucesso, em Termos de Prazo, Custo, Qualidade e Satisfação do Cliente (interno ou externo)



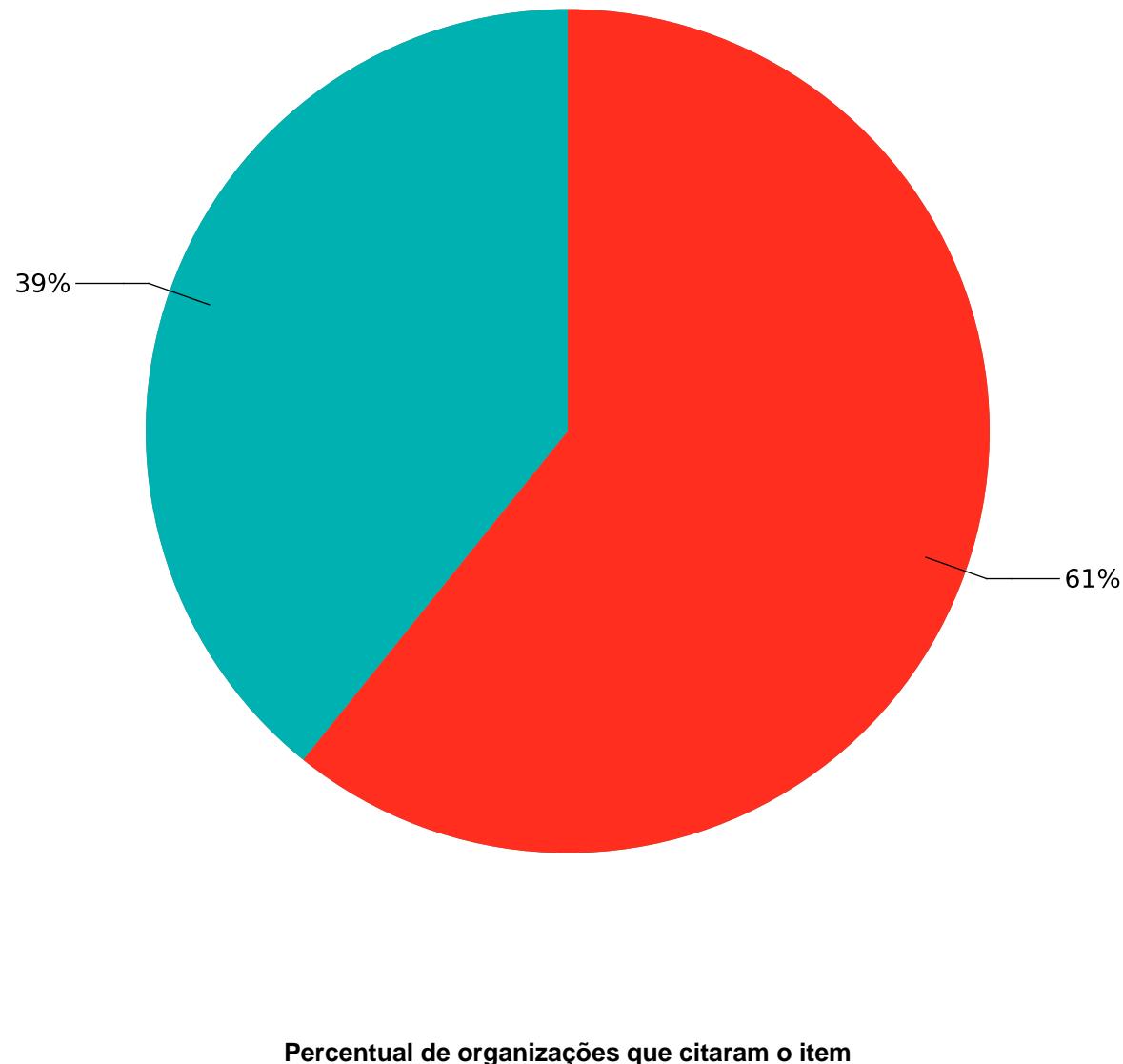
● Sempre ou na maioria das vezes - 66% ● Poucas vezes ou nunca - 34%

Percentual de organizações que citaram o item

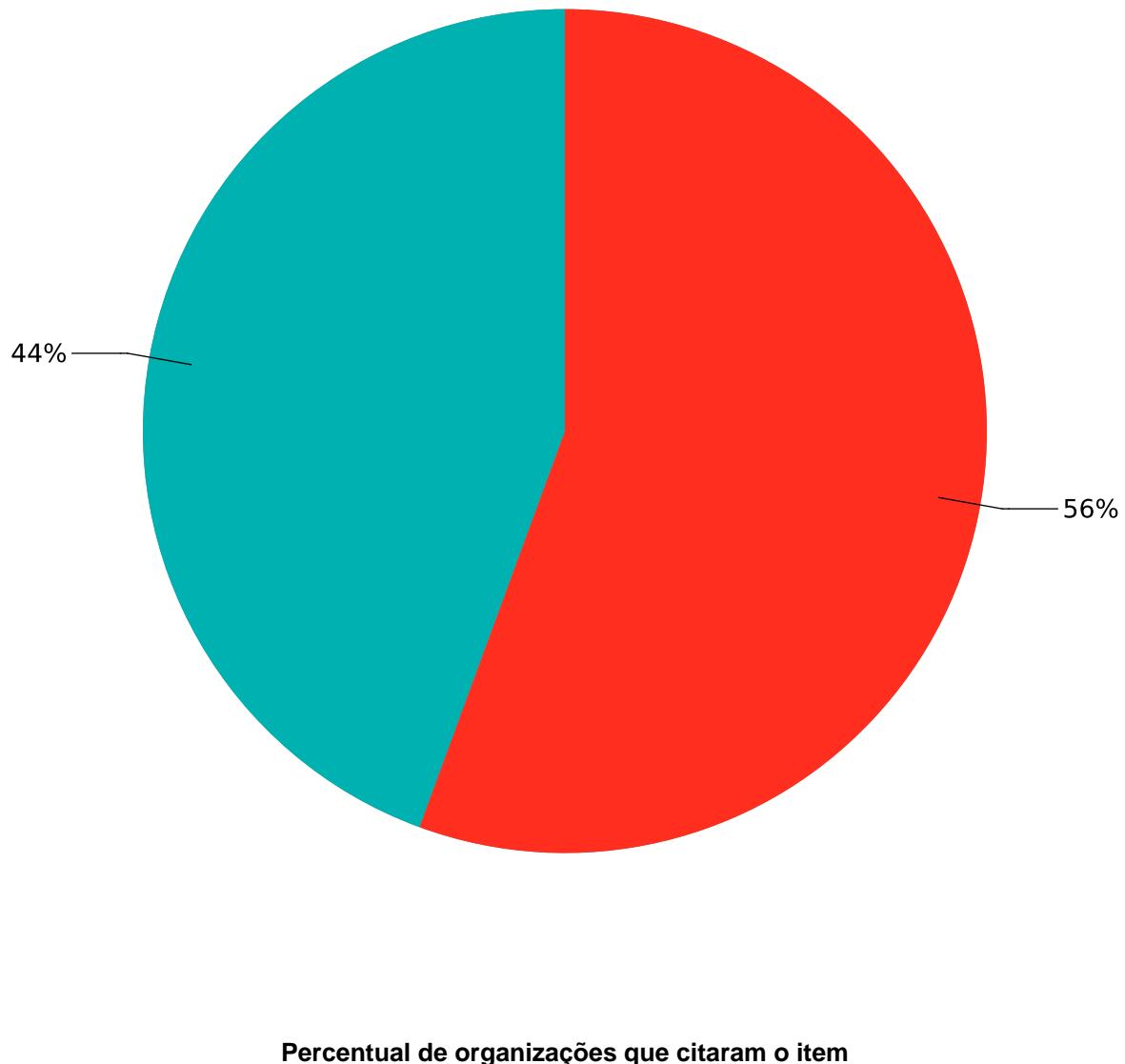
72 - A Organização costuma ter problemas no cumprimento dos Prazos estabelecidos para os projetos



73 - A Organização costuma ter problemas no cumprimento dos Custos estabelecidos para os projetos

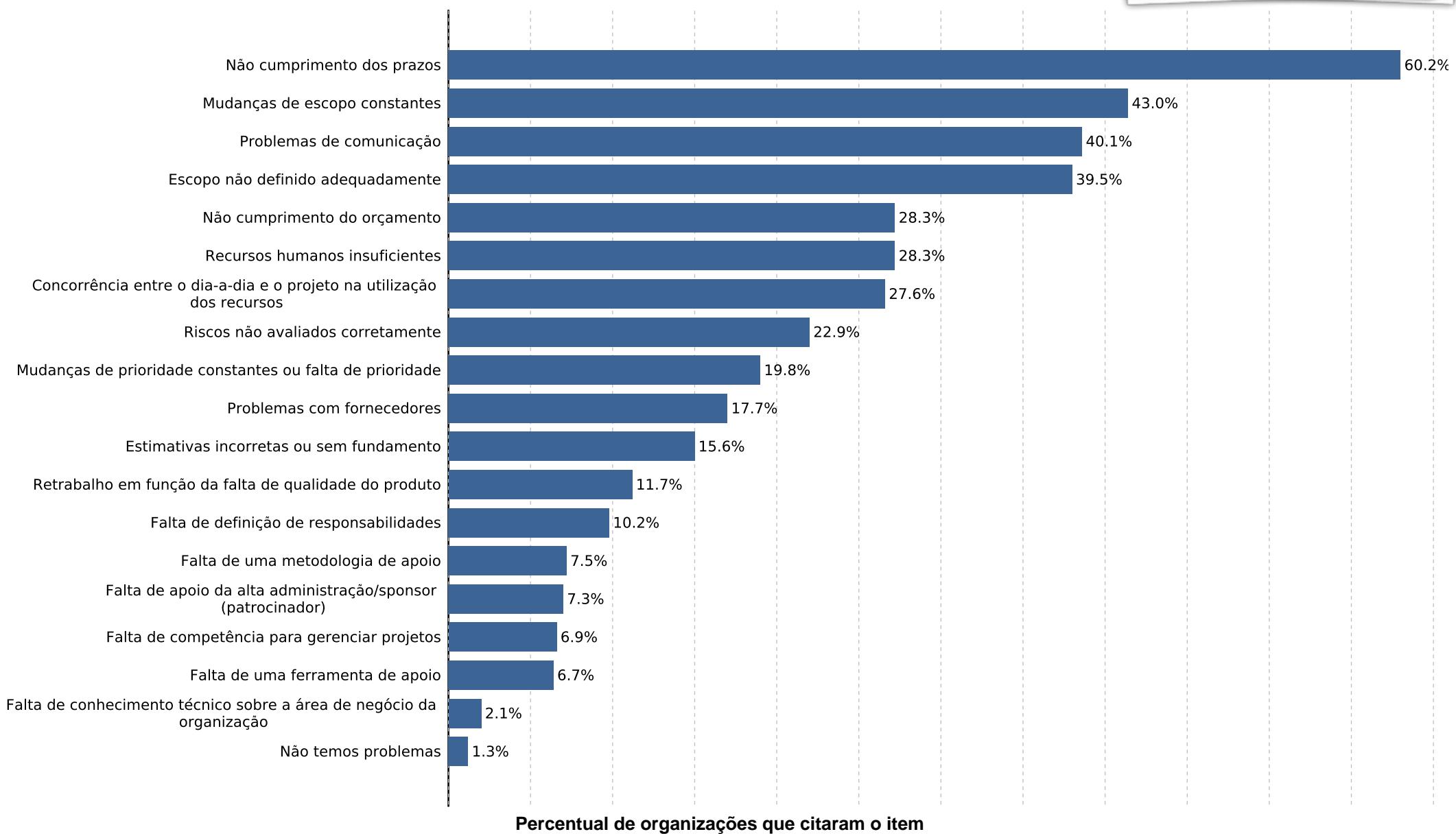


74 - A Organização costuma ter problemas de Qualidade em seus projetos

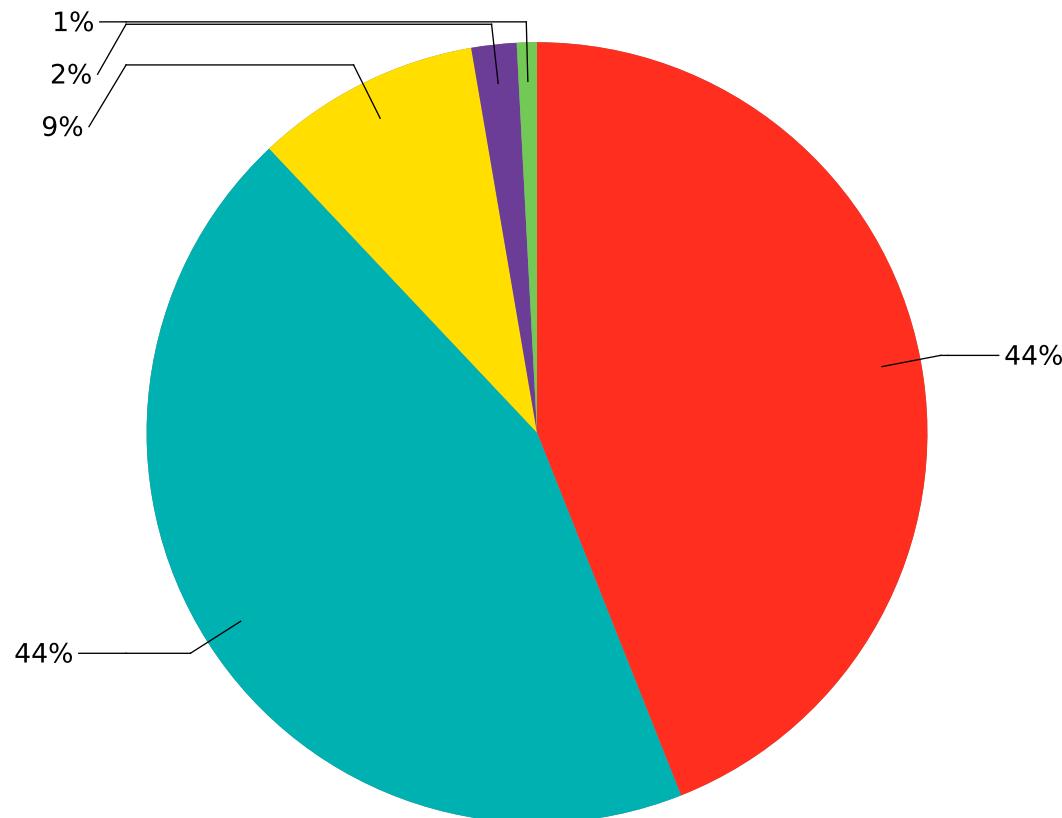


● Não - 56% ● Sim - 44%

75 - Problemas que ocorrem com mais freqüência nos projetos da Organização



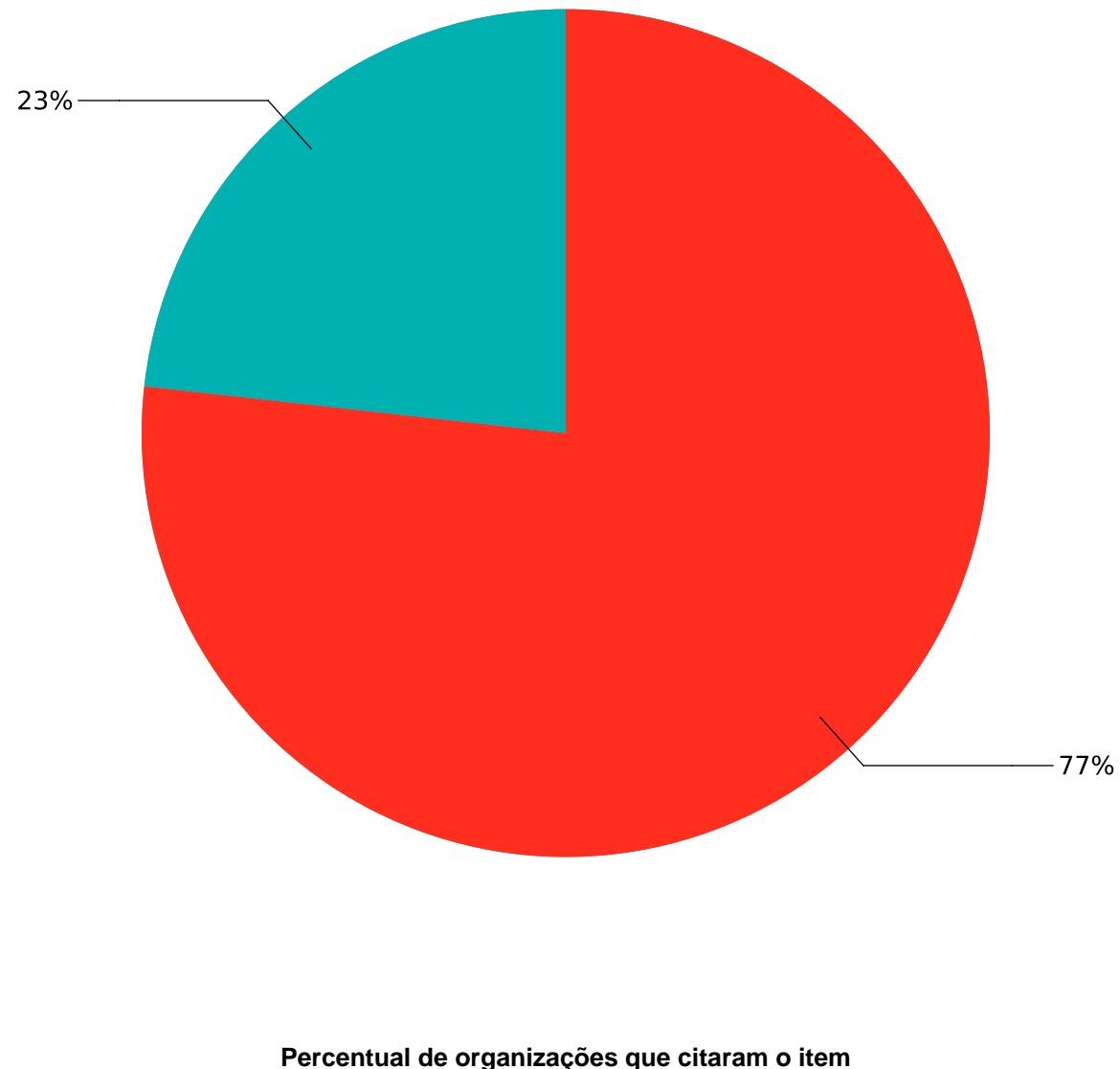
76 - A Organização entende que já atendeu a todos os objetivos e resultados esperados em relação ao Gerenciamento de Projetos?



- A organização está na metade do caminho para atender aos objetivos esperados - 44%
- A organização acaba de iniciar o caminho para atender aos objetivos esperados - 44%
- A organização está bem próxima de atingir todos os objetivos esperados - 9%
- Não pretendemos investir em gerenciamento de projetos - 2%
- A organização já atingiu todos os objetivos esperados - 1%

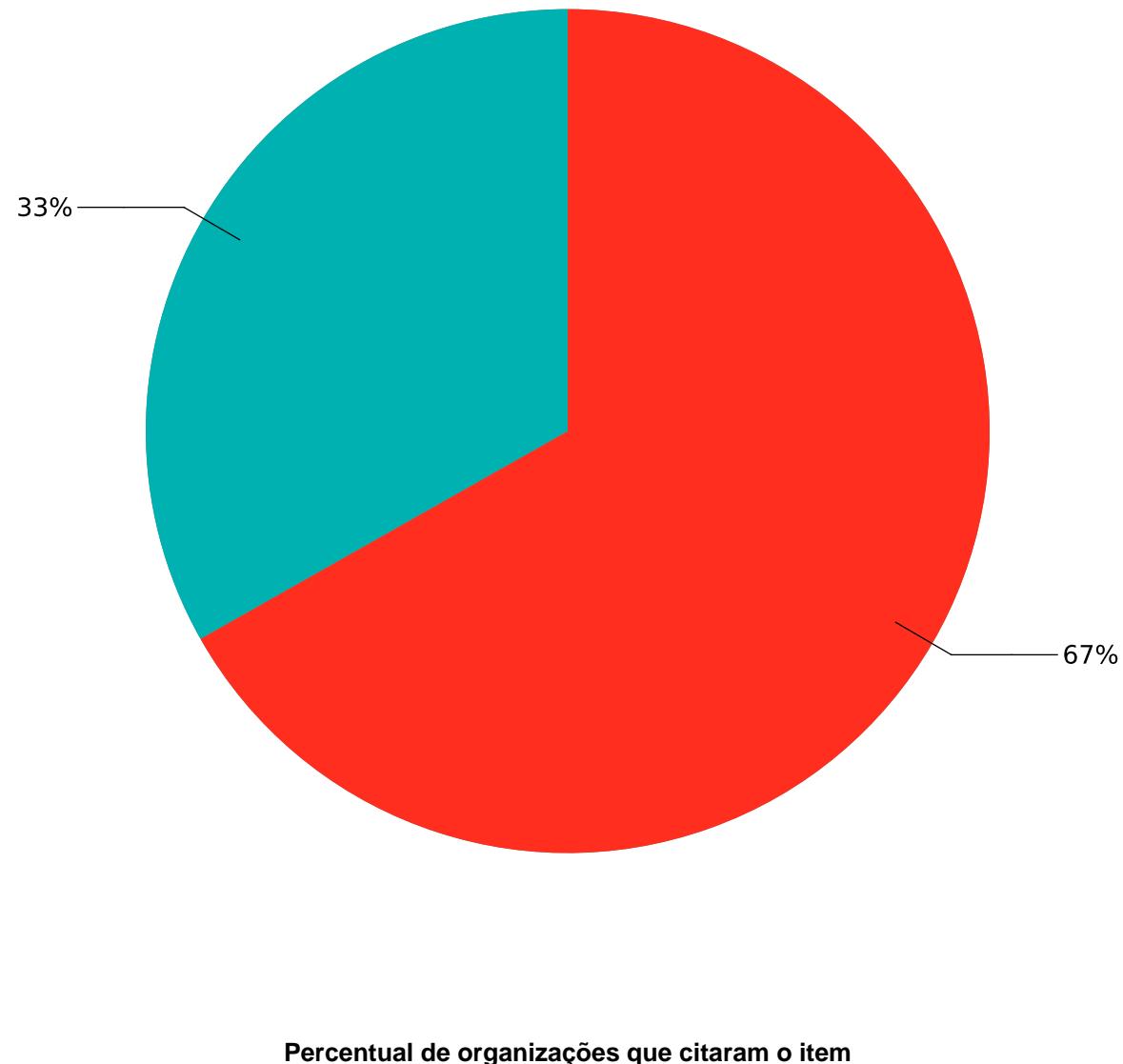
Percentual de organizações que citaram o item

77 - A Alta Administração percebe claramente os benefícios obtidos através do Gerenciamento de Projetos?



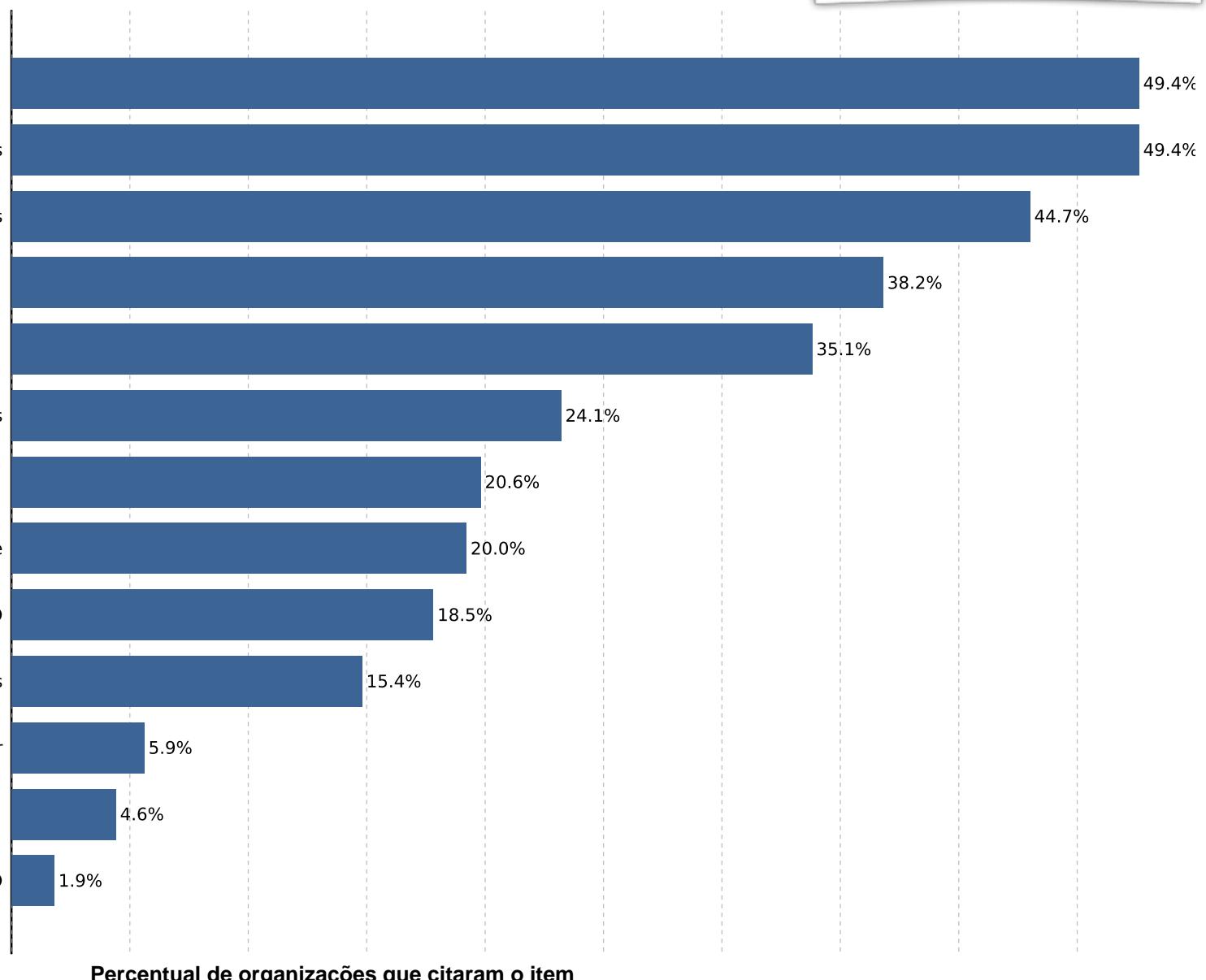
● Sim - 77% ● Não - 23%

78 - A Organização como um todo percebe claramente os benefícios obtidos através do Gerenciamento de Projetos?



● Sim - 67% ● Não - 33%

79 - Iniciativas que as Organizações pretendem desenvolver nos próximos 12 meses?



Perspectiva por Setor – ANEXO 1



Para conhecer os resultados organizados por Setor da economia, faça o download do [Anexo 1](#) no website www.pmsurvey.org.

Perspectiva por Porte de Projeto – ANEXO 2



Para conhecer os resultados organizados por Porte de Projeto, faça o download do **Anexo 2** no website www.pmsurvey.org.



Os resultados deste estudo encontram-se disponíveis para livre acesso no website www.pmsurvey.org

Para participar do Estudo de Benchmarking em Gerenciamento de Projetos Brasil 2011,
envie um e-mail para
benchgp@pmi.org.br