

**PAPÉIS DESEMPENHADOS POR UM ESCRITÓRIO DE GERENCIAMENTO DE  
PROJETOS NA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE  
UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA**

*ROLES PLAYED BY A PROJECT MANAGEMENT OFFICE IN THE IMPLEMENTATION  
OF STRATEGIC PLANNING IN A PUBLIC ORGANIZATION*

**JÉSSICA VIVIANNE DA CUNHA SILVA DE BRITO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO NORTE - UFRN

**JOHNATAN RAFAEL SANTANA DE BRITO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE

Agradecimento à órgão de fomento:

Este estudo foi financiado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – Brasil (CAPES) – Código de financiamento 001.

## **PAPÉIS DESEMPENHADOS POR UM ESCRITÓRIO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS NA IMPLEMENTAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UMA ORGANIZAÇÃO PÚBLICA**

### **Objetivo do estudo**

O objetivo do estudo foi identificar os papéis desempenhados por um Escritório de Gerenciamento de Projetos (em inglês, Project management office - PMO) no processo de implementação do planejamento estratégico de uma organização pública.

### **Relevância/originalidade**

A pesquisa é original ao propor uma matriz que sistematiza os papéis que os PMOs podem desempenhar no processo de implementação da estratégia organizacional e ao elencar novos que até então não sido pontuados pela literatura: facilitação, projetização e condução.

### **Metodologia/abordagem**

Foi empreendido um estudo de caso em profundidade, com dados coletados por meio de observação não participante, entrevistas semiestruturadas e análise de documentos. Depois disso, mediante análise temática, os dados foram examinados, de modo a posteriormente serem desenvolvidas inferências válidas e fundamentadas.

### **Principais resultados**

Os resultados demonstraram o PMO desempenhando quatro papéis na implementação do planejamento estratégico: alinhamento; facilitação; projetização e condução. Ademais, identificou-se que a sua atuação é determinada pelo nível de maturidade das equipes dos projetos e da conformidade delas com os objetivos institucionais.

### **Contribuições teóricas/metodológicas**

Além da matriz proposta, o trabalho contrapõe o paradigma vigente relacionado aos PMOs. Segundo tal, as atividades dos escritórios dependem do seu nível de atuação dentro da hierarquia organizacional. O estudo constatou o PMO realizando ações operacionais, mesmo tendo caráter estratégico.

### **Contribuições sociais/para a gestão**

Quanto às implicações gerenciais do trabalho, assinala-se duas: PMOs adotarem a matriz proposta como ferramenta para definição das abordagens de atuação; e os gestores de organizações públicas visualizarem insights para aprimorarem as atividades dos PMOs existentes em suas respectivas instituições.

**Palavras-chave:** Escritório de gerenciamento de projetos, Implementação do planejamento estratégico, Organizações públicas

## *ROLES PLAYED BY A PROJECT MANAGEMENT OFFICE IN THE IMPLEMENTATION OF STRATEGIC PLANNING IN A PUBLIC ORGANIZATION*

### **Study purpose**

The aim of the study was to identify the roles played by a Project Management Office (PMO) in the process of implementing the strategic planning of a public organization.

### **Relevance / originality**

The research is innovative in introducing a matrix that systematizes the roles that PMOs can assume in the organizational strategy implementation process, and in enumerating novel roles that have not yet been addressed in the literature: facilitation, projectization, and orchestration.

### **Methodology / approach**

A comprehensive in-depth case study was conducted, with data collected through non-participant observation, semi-structured interviews, and document analysis. Subsequently, employing thematic analysis, the data were scrutinized to derive valid and well-grounded inferences.

### **Main results**

The findings illustrated the PMO fulfilling four roles in the strategic planning implementation: alignment, facilitation, projectization, and orchestration. Furthermore, it was discerned that its performance is contingent upon the maturity level of project teams and their alignment with institutional objectives.

### **Theoretical / methodological contributions**

Beyond the matrix, the study challenges the prevailing PMO paradigm. According to it, PMO activities vary based on their hierarchical level. The research observed the PMO carrying out operational activities, despite its strategic nature.

### **Social / management contributions**

Regarding the managerial implications of the study, two points are underscored: PMOs can embrace the proposed matrix as a tool to delineate their approaches, and managers of public organizations can gain insights to improve the activities of existing PMOs within their institutions.

**Keywords:** Project management office, Implementation of strategic planning, Public organizations