

**O CONHECIMENTO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DO PODER LEGISLATIVO  
SOBRE BOAS PRÁTICAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

*THE KNOWLEDGE OF PUBLIC SERVANTS OF THE LEGISLATIVE BRANCH ABOUT  
GOOD PROJECT MANAGEMENT PRACTICES*

**ANDRÉ ROBERTO RAMOS DOS SANTOS**  
UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

## **O CONHECIMENTO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DO PODER LEGISLATIVO SOBRE BOAS PRÁTICAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

### **Objetivo do estudo**

o objetivo deste estudo de caso é identificar, por meio de entrevistas, documentos e observações, o que se sabe sobre boas práticas de gerenciamento de projetos pelos gestores públicos em uma casa legislativa de uma grande cidade na região metropolitana de SP.

### **Relevância/originalidade**

Buscando expandir o conhecimento sobre como é aplicado o gerenciamento de projetos nesta casa legislativa em questão, bem como replicar seus resultados em outras casas legislativas através de um estudo.

### **Metodologia/abordagem**

A revisão da literatura buscou embasamento em quatro eixos teóricos: Administração Pública, Poder Legislativo, Gestão de Projetos Públicos e Boas Práticas de Gerenciamento de Projetos.

### **Principais resultados**

Contatou que não há uma padronização na maneira de realizar os projetos nessa casa legislativa.

### **Contribuições teóricas/metodológicas**

Abertura sobre as teorias sobre Gerenciamento de Projetos apresentadas aos servidores, PMBOK - Project Management Body of Knowledge.

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

Com essa prerrogativa de falta de intimidade com tais termos, o pesquisador aprofundou-se em fazer a relação das atividades desempenhadas pelos servidores públicos com as temáticas comuns na gestão de projetos.

**Palavras-chave:** Servidor Público, Poder Legislativo, Boas práticas em gerenciamento de projetos

## *THE KNOWLEDGE OF PUBLIC SERVANTS OF THE LEGISLATIVE BRANCH ABOUT GOOD PROJECT MANAGEMENT PRACTICES*

### **Study purpose**

The objective of this case study is to identify, through interviews, documents and observations, what is known about good project management practices by public managers in a legislative house in a large city in the metropolitan region of SP.

### **Relevance / originality**

Seeking to expand knowledge about how project management is applied in this legislative house in question, as well as to replicate its results in other legislative houses through a study.

### **Methodology / approach**

The literature review was based on four theoretical axes: Public Administration, Legislative Power, Public Project Management and Good Project Management Practices.

### **Main results**

He contacted that there is no standardization in the way of carrying out the projects in this legislative house.

### **Theoretical / methodological contributions**

Opening about the theories about Project Management presented to the servers, PMBOK - Project Management Body of Knowledge.

### **Social / management contributions**

With this prerogative of lack of intimacy with such terms, the researcher delved into making the list of activities performed by public servants with common themes in project management.

**Keywords:** Public Servents, legislative power, Good practices in project management

## **O CONHECIMENTO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DO PODER LEGISLATIVO SOBRE BOAS PRÁTICAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS.**

### **1. INTRODUÇÃO**

A busca pela eficiência no setor público ocorreu com a implantação dos novos padrões gerenciais, denominado nova gestão pública. Esse novo modelo gerencial aos poucos introduziu o conceito de gestão de projetos. No entanto, cada vez mais os recursos para executar novos projetos estão escassos, fazendo com que as instituições públicas busquem novas soluções para melhor prestar seus serviços (Teixeira & Junior, 2019).

O setor público passou por mudanças significativas a partir dos anos 1990, uma das quais leva à reflexão sobre a burocracia pública administrável e um modelo de administração pública gerencial (Peters, 2001).

Apesar de ser mais frequente no setor privado, a gestão de projetos no setor público está se tornando um fator principal no desempenho organizacional, uma vez que diferentes projetos são realizados e a rotina de fracassos é notória (Carvalho & Píscopo, 2013).

O esforço para criar uma cultura de gerenciamento na administração pública se apresenta como um fator-chave para a elevação da gestão pública no Brasil, em termos de resultados e qualidade dos serviços públicos ofertados, uma vez que o processo de implantação dentro da organização apresenta a necessidade de quebra de paradigmas dentro da cultura inerente à administração pública (Matias-Pereira, 2010).

Outro desafio que é apresentado, ainda em relação à estrutura organizacional do governo, é a estabilidade do funcionalismo público. Segundo (Rego & Silva, 2011) a forma com que os funcionários do governo atuam pode dificultar a administração dos projetos, já que não é comum no Estado afastar uma pessoa por falhas cometidas, não havendo um objeto de barganha com o empregado, como a manutenção de seu emprego.

Portanto o objetivo deste estudo de caso é identificar, por meio de entrevistas, documentos e observações, o que se sabe sobre boas práticas de gerenciamento de projetos pelos gestores públicos em uma casa legislativa de uma grande cidade na região metropolitana de São Paulo, e compreender como a adoção de melhores práticas de gestão de projetos poderá trazer melhores resultados na gestão pública.

Buscando expandir o conhecimento sobre como é aplicado o gerenciamento de projetos nesta casa legislativa em questão, bem como replicar seus resultados em outras casas legislativas através de um estudo.

#### **1.1 Problema de Pesquisa**

Qual o conhecimento dos servidores públicos do poder legislativo sobre as boas práticas de gerenciamento de projetos?

Nosso estudo se concentrará na câmara municipal de Osasco, fundada 1962, que para o ano corrente de 2022 tem um orçamento previsto de R\$ 70.582.393,03 (Setenta Milhões, Quinhentos e Oitenta e Dois Mil, Trezentos e Noventa e Três Reais e Três Centavos) e cerca de 200 servidores em provimentos diversos, seja em cargos de comissão, cargos concursados, cargos efetivos e prestadores de serviços (Data Senado, 2022).

## 1.2 Objetivo

O objetivo deste trabalho de pesquisa é identificar, por meio de entrevistas, documentos e observações, o conhecimento em boas práticas de gerenciamento de projetos na ótica dos servidores públicos em uma casa legislativa.

## 1.3 Justificativa

Gerenciamento de projetos em casas legislativas? Mais o que são esses projetos em casas legislativas? Essas são as perguntas que iniciam a busca em justificar a necessidade de um trabalho de pesquisa sobre o conhecimento de servidores públicos lotados nessas organizações públicas sobre práticas de gerenciamento de projetos, para isso vamos esclarecer o que são esses projetos: São projetos que estão em plena operação nas câmaras municipais, assembleias legislativas estaduais, congresso e senado federal (por exemplo: sistemas computadorizados de emissão de documentos legislativos, projetos de leis, moções, ementas, requerimentos, portais da transparência, sistema de controle interno e prestação de contas, regularizações e construções, adequações de espaços físicos, projetos de capacitação dos servidores públicos entre outros) que tem necessidade de melhorias, e outros que devem ser implantados (por exemplo: ambientes virtuais ou metaverso, projetos que possam encerrar a utilização de papel, monitoramento inteligente dos servidores em execução de suas atividades entre outros, buscando maior transparência e economia aos cofres públicos).

Em levantamento na plataforma panorama do legislativo municipal (Data Senado, 2022), informa que no Brasil há 5.568 câmaras municipais, 58.114 vereadores, 107.200 servidores públicos ligados a essas organizações e que o orçamento atual ano corrente de 2022 é de R\$ 16.542.264.880,00 (Dezesseis bilhões, quinhentos e quarenta e dois milhões, duzentos e sessenta e quatro mil e oitocentos e oitenta reais). Portanto justifica-se saber o que os servidores públicos do poder legislativo sabem sobre as boas práticas de gerenciamento de projetos, trata-se de um montante do orçamento público considerável que é destinado a projetos, portanto acreditamos ser cabível um trabalho de pesquisa.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

A revisão da literatura buscou embasamento em quatro eixos teóricos: Administração Pública, Poder Legislativo, Gestão de Projetos Públicos e Boas Práticas de Gerenciamento de Projetos.

### 2.1 Administração Pública

Administração pública é o planejamento, organização, direção e controle dos serviços públicos, segundo as normas do direito e da moral, visando ao bem comum. “Nada pode ser politicamente certo se for moralmente errado (Bächtold & Decker, 2012). Veja que essa definição tem uma série de semelhanças com conceitos de projetos, pois parte do trabalho da administração pública é entrega de projetos. A própria administração pública tem se esforçado ao longo do tempo, para parear junto a iniciativa privada a condução de suas atividades, buscando zelo com o orçamento público, e mesmo sendo uma realidade longe das praticadas no mundo corporativo, estamos visualizando importantes mudanças neste cenário. Desde os anos 1980, as administrações públicas em todo o mundo realizaram mudanças substanciais nas políticas de gestão pública e no desenho (reformas) de organizações programáticas. Essas reformas administrativas consolidam novos discursos e práticas derivadas do setor privado e os

usam como benchmarks para organizações públicas em todas as esferas de governo (Secchi, 2009). Uma parcela importante é a formação adequada dos futuros gestores públicos, mesmo que as exigências de alguns cargos públicos não exigem o conhecimento pleno de algumas disciplinas, há necessidade clara de englobar dentro da disciplina de administração pública a questão das melhores práticas em gerenciamento de projetos.

No Brasil, a formação em administração pública se iniciou e se desenvolveu em instituições voltadas ao ensino de administração, havendo desde o início uma tendência de se descaracterizar a identidade da formação específica em administração pública, enfatizando-se a “ciência administrativa” como um núcleo comum (Farah & Ferreira, 2011).

A administração pública gerencial ou nova gestão pública é um modelo normativo pós-burocrático para a estruturação e a gestão da administração pública baseado em valores de eficiência, eficácia e competitividade (Secchi, 2009). Em relação ao gerenciamento de projetos, a administração pública tem buscado maneiras distintas de subsidiar tais oportunidades, uma delas é através do repasse de orçamento para entidades privadas (terceiro setor), outros autores já previam um modernização e repasse de responsabilidades da administração pública para iniciativa privada, conforme (Bresser-Pereira, 1996) a modernização ou o aumento da eficiência da administração pública será o resultado a médio prazo de um complexo projeto de reforma, através do qual se buscará a um só tempo fortalecer a administração pública direta ou o “núcleo estratégico do Estado”, e descentralizar a administração pública através da implantação de “agências autônomas” e de “organizações sociais” controladas por contratos de gestão.

Segundo o artigo 2º da Lei Federal Nº 9.784/1999, a Administração Pública é movida pelos princípios da legalidade, razoabilidade, moralidade, interesse público, eficiência, entre outros e o desenvolvimento da gestão de projetos dos órgãos públicos deve ser fundamentada nestes princípios.

No setor público o principal objetivo não é o lucro, mas sim prestar um serviço de qualidade e atender às necessidades da sociedade que, via de regra, é a patrocinadora dos meios via recolhimento dos tributos a ela aplicados (Pisa & Oliveira, 2013).

## **2.2 Poder Legislativo**

Poder Legislativo é um dos poderes da soberania, já se aproxima da ideia de que o Poder é uno, mas se manifesta por várias funções, um centro de que emanam fluidos de poder, fluidos de dominação, projeção de tarefas que incumbem ao Estado. Não fora isso, o Poder seria estático. É pelas funções que ele atua, realiza suas finalidades (J. F. Silva, 2010). Órgãos que exercem a função legislativa, e é o sentido que está no art. 2º da Constituição de 1988 quando declara que são Poderes da União o Legislativo, o Executivo e o Judiciário, independentes e harmônicos entre si (aí a independência orgânica). Como diferentes modelos de organização legislativa geram diferentes “efeitos institucionais” sobre as capacidades dos legisladores, na medida em que promovem diferentes padrões de distribuição de atribuições, de direitos e de recursos parlamentares, tais capacidades são, também, fortemente afetadas pelas interações entre representantes eleitos e cidadãos, que se desenvolvem através de mecanismos institucionalizados de interlocução com os cidadãos (Anastasia, 2002). Se formos buscar no recesso da história a explicação e os fundamentos do Poder Legislativo, poderíamos até dizer que todas as suas funções são funções de controle, porque ele se desenvolveu como órgão de representação destinado a controlar o poder do soberano (J. F. Silva, 2010), porém entende-se que seu funcionamento é individual e suas regras e aquisições são de decisão exclusiva de seus representantes legais, portanto o poder legislativo é legítimo na questão de criar seus próprios projetos para melhoria de seu funcionamento.

### 2.3 Gestão de Projetos Públicos

Necessário se faz uma reflexão sobre as diferenciações quando se trata de projetos dentro do setor público. A principal delas é que, diferentemente do privado, o principal objetivo não é o lucro, mas sim atender as necessidades das pessoas e prestar serviços de qualidade (Pisa & Oliveira, 2013) A gestão de projetos na administração pública difere de sua contraparte do setor privado e, portanto, enfrenta desafios adicionais. O ponto a ser considerado em detalhes é a questão da transparência como um dos elementos-chave da governança do projeto (Kossova & Sheluntcova, 2016).

É crescente o número de órgãos públicos que procuram estruturar seus sistemas produtivos a fim de prestar à sociedade um serviço público de qualidade. Diversos fatores fizeram com que estas Instituições aumentassem o número de projetos, as necessidades de dominar as técnicas de gestão eficiente e as melhorias da capacidade de monitoramento de um projeto (A. G. D. L. Silva, 2013).

Existem algumas peculiaridades que distinguem em empreendimentos geridos pela iniciativa pública. Na concepção de (Pisa & Oliveira, 2013) essas diferenças devem ser levadas em consideração desde a idealização do projeto até sua finalização. Além disso, os autores destacam que a gestão pública precisa lidar com inúmeros atores, de diversos órgãos, entidades e segmentos e que nem sempre compartilham os mesmos objetivos ou a maneira que eles serão alcançados.

### 2.4 Boas Práticas de Gerenciamento de Projeto

Iniciamos com a definição sobre Gerenciamento de Projetos, segundo (PMI,2013) Gerenciamento de Projetos é a aplicação de conhecimentos, habilidades e técnicas para a execução de projetos de forma efetiva e eficaz. Trata-se de uma competência estratégica para organizações, permitindo com que elas unam os resultados dos projetos com os objetivos do negócio e, assim, melhor competir em seus mercados.

Na tentativa de implementar esses conceitos, adotou-se as chamadas “boas práticas” de gestão de projetos em suas estruturas organizacionais. Tais práticas são definidas a partir de uma rotina de processos que buscam a aplicação das técnicas de gerenciamento como o Guia PMBOK® (Project Management Body of Knowledge). As práticas marcam as principais características das duas abordagens de gerenciamento de projetos. Há vários estudos que buscam identificar o termo “práticas de gerenciamento de projetos”, que é extensivamente utilizado na literatura da área (Bueno & Araujo, 2016).

A primeira versão do guia PMBOK é do ano de 1996, através de um trabalho de voluntários de diversas áreas. O guia, publicado pelo PMI, atualmente em sua 7ª edição, não tem a intenção de ser uma forma engessada para utilização de modelos padronizados de gerenciamento de projetos. Ao contrário, por não se posicionar como uma metodologia única, deixa em aberto a maneira como as boas práticas ali listadas serão aplicadas por cada organização ou por profissional com interesse na área de projetos. Muito disseminado por todo o mundo, o guia PMBOK permite aos profissionais da área de projetos acesso à uma série de indicações e técnicas. É importante então salientar que o guia PMBOK deve ser utilizado com a adequação necessária à cultura da empresa e levando em consideração ainda o nível de maturidade da mesma em relação ao gerenciamento de projetos. A utilização das boas práticas pode ser implantada de forma gradual, fazendo uso de suas técnicas, de suas ferramentas e de seus conceitos. Fundamental ainda é a preparação da equipe e sua qualificação para o bom entendimento e aplicação de cada uma das áreas de conhecimento envolvidas no gerenciamento de projetos (Mota & Dias, 2016).

O Guia PMBOK 6ª edição, por exemplo, contém quarenta e nove processos de gerenciamento, dentro dos quais vinte e quatro são relacionados à etapa de planejamento, sendo, portanto, um dos guias de práticas de maior abrangência e referência na área (PMI, 2017). A busca para traduzir o conceito de “boas práticas em gerenciamento de projetos” através da literatura sempre esbarra no guia PMBOK, porém como a busca dessa pesquisa não se concentra em saber o conhecimento dos servidores do poder legislativo sobre boas práticas em gerenciamento de projetos e não se sabem o apenas sobre o PMBOK, buscamos entender a relação das boas práticas conhecidas pelos servidores públicos e depois realizar o confronto com as boas práticas recomendadas pela literatura.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

No desenvolvimento desta pesquisa foi aplicada uma abordagem qualitativa, que buscou responder à questão: Qual o conhecimento dos servidores públicos do poder legislativo sobre as melhores práticas de gerenciamento de projetos?

Inicialmente a pesquisa se deu através de uma revisão bibliográfica sobre os quatro eixos teóricos: Administração Pública, Poder Legislativo, Gestão de Projetos Públicos e Boas Práticas de Gerenciamento de Projetos. Consultando artigos digitais e livros físicos. Essa revisão oportunizou ter uma base e maior repertório para a composição do referencial teórico. Utilizando uma abordagem qualitativa, que busca identificar, por meio de entrevistas, documentos e observações, o conhecimento em boas práticas de gerenciamento de projetos na ótica dos servidores públicos em uma casa legislativa. De acordo com Creswell (2013), a pesquisa qualitativa ocorre em cenário natural. O pesquisador qualitativo sempre vai ao local (casa, escritório) onde está o participante para conduzir a pesquisa. Isso permite ao pesquisador desenvolver um nível de detalhes sobre a pessoa ou sobre o local e estar altamente envolvido nas experiências reais dos participantes.

A técnica utilizada foi a pesquisa descritiva que, de acordo com (Yin, 2001) é uma classificação do estudo de caso quanto ao objetivo da investigação descreve o fenômeno dentro de seu contexto. O próximo passo compreende descrever o conhecimento dos servidores públicos em relação a boas práticas de gerenciamento de projetos através de um questionário contendo perguntas abertas e fechadas, aplicada aos funcionários públicos que trabalham com projetos na Câmara Municipal de Osasco. O planejamento dessa pesquisa é realizar as entrevistas em dois momentos distintos, nesse primeiro para buscar a compreensão sobre a pergunta de pesquisa no presente, e fazer uma nova rodada de entrevistas após a possível aplicação de boas práticas de gerenciamento de projetos, podendo realizar um confronto dessas informações para o trabalho de pesquisa (conforme Tabela 1).

Tabela 1: Relação dos entrevistados

<b>Código</b>	<b>Cargo</b>	<b>Experiência</b>	<b>Duração entrevista</b>	<b>Período</b>
SERV1	Assessor de Projetos Parlamentar	5 anos e 7 meses	45 min	Nov/2022
SERV2	Chefe da Divisão de Administração	5 anos e 9 meses	45 min	Nov/2022
SERV3	Analista de Sistemas e Suporte Sênior	14 anos e 11 meses	45 min	Nov/2022
SERV4	Analista de Sistemas e Suporte Sênior	12 anos e 9 meses	45 min	Nov/2022

SERV5	Chefe da Divisão de Informática	8 anos e 5 meses	45 min	Nov/2022
SERV1	Assessor de Projetos Parlamentar	5 anos e 7 meses	45 min	Jul/2023
SERV2	Chefe da Divisão de Administração	5 anos e 9 meses	45 min	Jul/2023
SERV3	Analista de Sistemas e Suporte Sênior	14 anos e 11 meses	45 min	Jul/2023
SERV4	Analista de Sistemas e Suporte Sênior	12 anos e 9 meses	45 min	Jul/2023
SERV5	Chefe da Divisão de Informática	8 anos e 5 meses	45 min	Jul/2023

Fonte: Elaborado pelo autor

O levantamento dos dados da pesquisa foi utilizado um questionário contendo 21 perguntas, sendo 8 perguntas com o objetivo de identificação da empresa do entrevistado, um grupo contendo 3 perguntas para verificar o que se conhece sobre as práticas de gerenciamento de projetos e 10 perguntas para verificar como é realizado o gerenciamento de projetos nessa administração pública.

Os questionários foram apresentados aos participantes de forma presencial em entrevista com o pesquisador, obteve-se resposta de 5 servidores públicos, que foram previamente identificados no protocolo de estudo de caso. As entrevistas foram realizadas conforme o protocolo e roteiros de entrevistas (apêndice A). A pesquisa está delimitada apenas para a Câmara Municipal de Osasco, onde as pesquisas foram realizadas. Os servidores assinaram um termo de livre consentimento em relação a aplicação das entrevistas e posterior divulgação deste trabalho de pesquisa.

#### **4. ANÁLISE DE DADOS E RESULTADOS**

Com a finalização do primeiro bloco de respostas dos questionários aplicados, através da aplicação de análise de dados, vamos dividir essa seção em 2 tópicos, sendo o primeiro as respostas sobre a pergunta de pesquisa: Qual o conhecimento dos servidores públicos do poder legislativo sobre as boas práticas de gerenciamento de projetos, e o segundo tópico com base na análise dos dados de entrevista, buscar compreender se eles entendem que a adoção dessas práticas de gerenciamento de projetos poderá trazer melhores resultados na gestão. A análise de conteúdo é um conjunto de técnicas de análise das comunicações (Bardin, 1977), com essa base nos dados levantados foi possível transcrever o seguintes itens sobre os entrevistados: a) desconhecimento sobre boas práticas em gerenciamento de projetos, b) O que se pensa sobre a adoção de boas práticas em gerenciamento de compreender se eles entendem que a adoção dessas práticas de gerenciamento de projetos poderá trazer melhores resultados na gestão.

##### **4.1.1 Desconhecimento Sobre Boas Práticas de Gerenciamento de Projetos**

Através das entrevistas aplicadas, verificou-se que entre os seis servidores públicos entrevistados (esse é o grupo que realiza as atividades de projetos internos), quatro deles disseram que não conhecem o Guia PMBOK® (Project Management Body of Knowledge), que é a principal referência para o gerenciamento de projetos no mercado privado, acredito que sem esse conhecimento básico os projetos são gerenciados de uma forma independente, alguns deles apresentaram técnicas de gestão que são adequáveis as recomendações do PMBOK, Contatou que não há um padronização na maneira de realizar os projetos nessa casa legislativa. Um dos entrevistados apresentou um software de controle interno, denominado de GRP-Web, através

desta ferramenta eles acompanham o fluxo de documentos e processos dos projetos, porém sem o rigor que se espera na gestão de um projeto preditivo. Esse fragmento foi evidenciado através da resposta SERV1: [...] Como você avalia suas competências para o gerenciamento de projetos? *Tenho experiência limitada a minha maneira de gerenciar, com as ferramentas que temos disponíveis.*

Quadro 1: Quadro de Referência do Trabalho de Pesquisa

<b>PROBLEMA</b>		
Qual o conhecimento dos servidores públicos do poder legislativo sobre as práticas de gerenciamento de projetos?		
<b>OBJETIVO GERAL</b>		
Identificar, por meio de entrevistas, documentos e observações, o conhecimento em gerenciamento de projetos na ótica dos servidores públicos em uma casa legislativa.		
<b>OBJETIVO ESPECIFICO</b>	<b>PASSOS</b>	<b>INSTRUMENTO DE PESQUISA</b>
Identificar os conceitos de Poder Legislativo, Administração pública, Gerenciamento de Projetos e Gerenciamento de Projetos Públicos	Utilizando outras revisões dos artigos da Dissertação e melhorando o repertório sobre os conceitos	Revisão Bibliográfica
Identificar através de entrevistas, documentos e observações o conhecimento sobre boas práticas em gerenciamento de projetos de um grupo de servidores públicos que realizam diretamente com gestão de projetos nesta casa legislativa	Processo de identificação dos Servidores Públicos na Câmara Municipal de Osasco	Entrevistas, Documentos e Observações Gerais
Analisar os dados das entrevistas, documentos e observações. Realizar uma discussão sobre tais dados. E propor fim fazer os apontamentos sobre adoção de melhores práticas de gerenciamento de projetos em casas legislativas	Análise dos dados colhidos nas entrevistas, documentos e observação, e realizando comparação com os conceitos da literatura	Pesquisa, Documentos, Pesquisador Participante

Fonte: Elaborado pelo autor

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse estudo buscou identificar por meio de entrevistas e visitas in loco, o conhecimento sobre o gerenciamento de projetos por parte dos servidores públicos do poder legislativo, buscando entender junto a esses gestores quais seus principais obstáculos para colocar em prática projetos internos, principalmente os projetos que envolvem tecnologia da informação (TI).

Percebeu-se desde o início desse trabalho de pesquisa, que os servidores destinados a gerenciar os projetos nessa casa legislativa, não estavam habituados com termos utilizados na gestão de projetos, sendo necessário alterar algumas nomenclaturas do roteiro de entrevista. Com essa prerrogativa de falta de intimidade com tais termos, o pesquisador aprofundou-se em fazer a relação das atividades desempenhadas pelos servidores públicos com as temáticas comuns na gestão de projetos.

Acredita-se que as dificuldades relatadas pelos servidores públicos, é algo que deve ser explorado pelo alto escalão, adotando medidas como treinamentos, melhorar as premissas básicas ao contratar novos servidores, aumentar os requerimentos mínimos aos servidores em funções de confiança ou cargo de comissão e livre provimento. Transformando os ambientes de gestão de projetos dentro desta casa legislativa cada vez mais em ambientes projetizados.

Esse trabalho apresenta como limitação o fato de ter sido realizado apenas em uma casa legislativa e com a aplicação de um questionário de perguntas fechadas, apesar de ter realizado todas as entrevistas com plena liberdade aos entrevistados, como sugestão futura, deve se realizar um estudo em casas legislativas de uma mesma região, absorvendo o conhecimento sobre uma gama maior de servidores públicos.

## REFERÊNCIAS

Anastasia, F., & Melo, C. R. F. (2002). *Accountability, Representação e Estabilidade Política*. Ministério do Planejamento: Brasília.

Bardin, L. (1977). *Análise de conteúdo* (LA Reto, & A. Pinheiro, Trad.) Lisboa: Edições 70.

Bresser-Pereira, L. C. (1996). *Da administração pública burocrática à gerencial*.

Bueno, I. C. F.; Araujo, C. de. *Sistemas de informação para gerenciamento de projetos: Estudo de caso múltiplo em empresas incubadas na cidade de Uberlândia*. *Revista de Gestão e Projetos-GeP*, v. 8, n. 1, p. 16–28, 2017.

Creswell, John W. (2013). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Sage publications. Cap. 10

da Silva, J. A. (2010). *Estrutura e funcionamento do Poder Legislativo*. *Revista de informação legislativa*, 187, 137-154.

Data Senado Plataforma para visualização de dados públicos sobre Câmaras Municipais de todo o Brasil, Brasília, 2022. Disponível em <<https://www.senado.leg.br/institucional/dataset/panorama/#/>>

de Carvalho, K. E. M., & Piscopo, M. R. (2014). *Fatores de sucesso da implantação de um PMO: um caso na administração pública*. *Revista Gestão & Tecnologia*, 14(3), 56-78.

Farah, M. F. S. (2011). *Administração pública e políticas públicas*. *Revista de Administração Pública*, 45, 813-836.

Kossova, T., & Sheluntcova, M. (2016). *Avaliando o desempenho de projetos do setor público na Rússia: A escolha de uma taxa de desconto social*. *International Journal of Project Management*, 34 (3), 403-411.

Maia, HCFDN, de Castro, ABC, Nodari, CH, & de Oliveira, WFM (2021). *Dimensões antecedentes na administração pública brasileira: uma análise do concurso de inovação no setor público*. *Revista de Gestão e Secretariado*, 12 (1), 26-52.

Mota, E. B. (2016). *Boas práticas de gerenciamento de projetos são aplicáveis a empresas de pequeno porte através da aplicação de metodologias simplificadas de gerenciamento de projetos* (Doctoral dissertation, Fundação Getúlio Vargas).

Peters, BG (2008). *Os dois futuros do ato de governar: processos de descentralização e recentralização no ato de governar*.

PISA, B., & OLIVEIRA, A. (2013). *Gestão de projetos na administração pública: um instrumento para o planejamento e desenvolvimento*. *Seminário Nacional de Planejamento e Desenvolvimento*, 2, 1-15.

Project Management Institute (2013) Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK®) (5a ed.). Pennsylvania: Project Management Institute, Inc.

PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos: Guia PMBOK. 6. ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2017.

Rego, M. L., & da Silva, T. R. (2011). Desafios na implantação do escritório de gerenciamento de projetos em um governo estadual. Revista Economia & Gestão, 11(27), 151-180.

República, Presidência da Lei Nº 9.784, de 29 de janeiro de 1999. Casa Civil, Subchefia para Assuntos Jurídicos, 1999. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/L9784.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9784.htm)>. Acesso em 08 de dezembro de 2022.

Silva, M., & DO ESTADO, D. P. (2012). Gestão de projetos. SENAI/SC, Florianópolis.

Teixeira, R., & Junior, R. R. (2019). A implantação do modelo de seleção de projetos em um Tribunal de Justiça Estadual. Revista de Gestão e Projetos, 10(3), 81-94.

Yin, R. K. (2015). Estudo de caso: planejamento e métodos. 2 ed. Porto Alegre: Bookman. Cap. 4.

## APÊNDICE A – PROTOCOLO E ROTEIRO DE ENTREVISTAS

### A) Informações gerais e objetivo da pesquisa

Neste contexto, o objetivo identificar, por meio de entrevistas, documentos e vivência in loco, o conhecimento nas boas práticas em gerenciamento de projetos na ótica dos servidores públicos em uma casa legislativa.

### B) Qualificação dos entrevistados (Esses critérios serão utilizados nas entrevistas)

- Experiência (tempo de casa);
- Atuação direta (área de projetos);
- Formação acadêmica (mínimo graduação ou tecnologia).

### C) Categorias iniciais

Categorias /Conceitos	Descrição	Autores
Administração Pública	Administração pública é o planejamento, organização, direção e controle dos serviços públicos, segundo as normas do direito e da moral, visando ao bem comum. “Nada pode ser politicamente certo se for moralmente errado	Bächtold & Decker, 2012
Poder Legislativo	Poder Legislativo é um dos poderes da soberania, já se aproxima da ideia de que o Poder é uno, mas se manifesta por várias funções	J. F. Silva, 2010
Gestão de Projetos Públicos	Necessário se faz uma reflexão sobre as diferenciações quando se trata de projetos dentro do setor público.	Pisa et al. 2013 e Santos et al. 2013
Boas práticas de Gerenciamento de Projetos	Na tentativa de implementar esses conceitos, adotou-se as chamadas “boas práticas” de gestão de projetos em suas estruturas organizacionais.	Guia PMBOK® (Project Management Body of Knowledge).

#### **D) Durante a entrevista**

##### 1. Seções da entrevista:

- (x) *Background* do entrevistado
- (x) Itens que quero verificar
- (x) validação dos itens percebidos
- (x) Comentários finais

##### **2. Introdução da entrevista**

Você foi selecionado para essa entrevista porque estamos fazendo um estudo sobre a o conhecimento dos servidores públicos do legislativo municipal sobre as melhores práticas no gerenciamento de projetos, e compreender se eles acreditam se a adoção dessas práticas poderá trazer melhores resultados na gestão pública e seus respectivos projetos.

Reforço que sua participação é voluntária e muito importante para nossa pesquisa. Os resultados serão compartilhados com o senhor (a) posteriormente, caso seja de seu interesse. Para auxiliar na análise do conteúdo da entrevista a mesma será gravada, sendo que o senhor (a) poderá solicitar a interrupção da gravação ou da entrevista em qualquer momento. A gravação será de acesso somente aos pesquisadores envolvidos no processo e os nomes e empresas citadas não serão repassadas ou publicadas em nenhum momento. A transcrição da entrevista será enviada para os senhores para que sejam avaliadas e validadas.

##### **3. Dados do entrevistado e condições da entrevista**

Nome:

Data da entrevista:

Local: Câmara Municipal de Osasco

Duração da entrevista: 30 minutos

Cargo:

Formação:

Experiência:

Qual o tipo de atribuição que realiza:

Você já participou da implantação de quantos projetos?

##### **4. Itens a serem tratados na entrevista:**

- ✓ Boas práticas de Gerenciamento de Projetos

- ✓ Gestão e/ou Administração Pública;
- ✓ Gerenciamento e Controle de Projetos Públicos;

## **5. Questões da entrevista**

### **5.1 - Identificação da empresa do entrevistado**

- ✓ Nome da empresa?
- ✓ Nome do Entrevistado?
- ✓ Cargo do Entrevistado?
- ✓ Há quantos anos está neste cargo?
- ✓ Há quantos anos está na empresa?
- ✓ Qual o tipo de atribuição que realiza?
- ✓ Você já participou da implantação de quantos projetos?
- ✓ Como descreveria sua atribuição?

### **5.2 - A equipe conhece sobre as práticas de gerenciamento de projetos? Se não, como se organizam?**

- ✓ Conhece o guia de boas práticas em gerenciamento de projetos PMBOK?
- ✓ Como você reporta os status dos projetos? Pode ser com suas palavras sem preocupação com termos técnicos?
- ✓ Qual a dedicação das pessoas que trabalham nos projetos? Qual o regime de trabalho?

### **5.3 - Como é realizado o gerenciamento de projetos nessa organização/administração pública?**

- ✓ Como a equipe de projeto geralmente é composta?
- ✓ Como são gerenciados os projetos desenvolvidos de equipes terceiras?
- ✓ É realizado um mapeamento das lições aprendidas?
- ✓ Como uma equipe de projeto geralmente executa um projeto?
- ✓ Como os membros da equipe do projeto se conversam uns com outros membros da equipe?
- ✓ Qual é o papel dos gerentes de projeto?

- ✓ Quais são algumas vantagens para a execução do projeto de ter membros da equipe que trabalharam juntos anteriormente? E desvantagens?
- ✓ Como você avalia a maturidade da equipe de projetos?
- ✓ Como você avalia suas competências para o gerenciamento de projetos?
- ✓ Você acredita que a aplicação de técnicas do mercado privado cabe na gestão dos projetos públicos?

**6. Observações durante a entrevista:**

**7. Anotações após a entrevista:**

**8. Transcrição:**

**9. Observações Gerais**