

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO COPPEAD DE ADMINISTRACAO

SUMÁRIO EXECUTIVO

Gestão do Conhecimento no Escritório de Gerenciamento de Projetos da PCRJ

Curso de Gestores para Lideranças Cariocas

Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro – Turma 02

Estela Fontenelle – Arquiteta – SMU

Magda Lisboa – Gerente de Projetos – SEOP

Vanessa Ameixoeira G. de Seixas – Arquiteta – IRPH

Vania C.do Nascimento – Gerente de Licitações e Contratos- SMC

Dezembro/2012



GESTÃO DO CONHECIMENTO E A PCRJ

“A revolução da informação representa uma nítida transferência de poder de quem detém o capital para quem detém o conhecimento.” (Peter Drucker)

O atual cenário global dita uma nova ordem para as organizações que pretendem garantir sua longevidade. A percepção de valor por parte dos clientes passou dos aspectos objetivos e tangíveis de uma relação comercial para os aspectos subjetivos e intangíveis que são oferecidos e diferenciam a organização.

A Gestão do Conhecimento destaca a necessidade da empresa promover a transferência rápida e eficiente dos conhecimentos na organização. Assim, a organização que aprende, precisa estruturar processos e rotinas que viabilizem a identificação e a democratização do conhecimento relevante.

O conhecimento é a maior riqueza das organizações... O capital intelectual seu recurso mais valioso... Todos nós já escutamos estas frases... E quanto elas nos tocaram e nos fizeram transformar o ambiente à nossa volta?

Desde 2009, a PCRJ vive um momento significativo e faz a sua gestão com base no Plano Estratégico, que tem no bojo um conjunto de iniciativas estratégicas que são desdobradas em um portfólio de programas e projetos. Os projetos são as ações geradoras de resultados que buscam efetividade da Prefeitura para a sociedade do Rio de Janeiro.

No horizonte 2013 e 2016, grandes projetos serão executados e entregarão resultados benéficos para a cidade do Rio de Janeiro. O projeto proposto atuará no registro deste legado, através da incorporação de melhores práticas de Gestão do Conhecimento no Escritório Central de Gerenciamento de Projetos da Casa Civil da PCRJ, assegurando a geração, obtenção, disseminação, arquivamento e utilização de informações, permitindo que as experiências adquiridas durante a execução dos projetos possam ser organizadas, compartilhadas e protegidas. Outra prática a ser implantada é a criação de uma base de talentos de *stakeholders* que tem participação e influência marcante no projeto.

O Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP) da Casa Civil é responsável pela Gestão do Portfólio de Programas e Projetos do Plano Estratégico, por realizar o monitoramento e comunicar ao Prefeito o status de andamento dos projetos, dentre outras atribuições como definir e manter a metodologia de Gerenciamento de Projetos (GP), zelar pela manutenção e difusão do conhecimento em GP.

Entendemos ser o Escritório central de Gerenciamento de Projetos o gestor desta iniciativa que visa criar o Portal de Gestão do Conhecimento do Portfólio de Programas e Projetos da PCRJ.

GESTÃO DO CONHECIMENTO NO ESCRITORIO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Para expor a proposta, foi preparada uma apresentação no software *Prezi*, que inicia mostrando o cenário do Rio de Janeiro nos eventos mundiais e a visão de futuro para 2030, retirada do Planejamento Estratégico 2013, com o conjunto de ações para transformar a Cidade no melhor local do Hemisfério Sul para se viver, trabalhar e conhecer. Tais ações se desdobram em projetos, reunidos no Plano Estratégico elaborado pela Casa Civil, e gerenciados pelo EGP.

O presente projeto, inovador e transformacional, busca agregar valor à cultura de gestão de projetos da Prefeitura da Cidade do Rio de Janeiro, com a inserção de uma camada de Gestão do Conhecimento em paralelo ao Gerenciamento de Projetos. A Espiral do Conhecimento salienta a importância dos processos de conversão do conhecimento, que podem ser classificados em explícito, aquele que pode ser codificado e disponibilizado fisicamente para outras pessoas, e tácito, aquele que é subjetivo, que está na mente das pessoas e que foi adquirido por meio de experiências pessoais, tornando sua comunicação mais difícil.

O modelo de Nonaka e Takeushi (1991), relaciona as duas formas de conhecimento na organização e indica quatro processos de conversão (Socialização, Externalização, Internalização e Combinação). Em uma empresa em aprendizagem, estes quatro processos estão em interação dinâmica.

Em seguida, traçamos o ambiente propício para vencermos o desafio da mudança: compreender a realidade atual, visualizar o futuro, construir a estratégia, promover a mudança e sustentá-la, aprendendo de maneira contínua.

Na perspectiva “Construir a Realidade”, o projeto apresenta a inovação como uma camada de Gestão – Gerenciamento e Projetos e Gestão do Conhecimento, sustentados por ferramenta e metodologia.

No aspecto da ferramenta, propõe um Portal de Gestão do Conhecimento contendo as camadas: Sistema EGPWEB e MEI, Artefatos de Gerenciamento de Projetos e Banco de Talentos.

Banco de Talentos de Stakeholders

Esta prática cria um banco de talentos de stakeholders (de gerentes de projetos, equipe do projeto e atores que exercem posições proativas e de destaque nos diversos projetos, fornecedores, credores, agências, Órgãos Estaduais e Federais, comunidades locais, cidadão, gerentes funcionais, etc). A ideia é ter uma base inteligente de talentos com características específicas, talentos de destaque; os fornecedores que deram certos estarão nesta base.

O banco de talentos, composto por pessoas com matrícula na PCRJ e pessoas jurídicas (CNPJ), armazenam informações como a experiência do mesmo em cada projeto, contatos, currículo, foto, email, telefone, etc. Além de uma camada de colaboração entre os stakeholders.

Artefatos de Gerenciamento de projetos

Armazenamento das informações e documentos referentes ao projeto, além de ferramentas e informações de Gerenciamento de Projetos como TAP, EAP, cronograma, Plano do projeto, de aquisições, de comunicação, etc.

Melhores Práticas e Lições Aprendidas

Entende-se por melhores práticas, a criação de um repositório das melhores práticas de cada projeto, tudo o que deu certo e deve ser registrado para ser reutilizado, dando foco nos resultados positivos, ilustrado com fotos e vídeos, storytelling (depoimentos realizados por pessoas que contam sua estória).

As lições aprendidas compreendem o registro do que foi vivenciado e o que precisa ser gravado para “não ser repetido”; são as experiências vivenciadas sob determinadas circunstâncias, onde escolhas foram feitas e desencadearam novos acontecimentos. O PMI recomenda que após a finalização do projeto as lições aprendidas sejam registradas.

São exemplos deste tipo de informação, a serem armazenadas no Portal: mídias, fotos, storytelling, apresentações, plantas CAD, publicações em D.O, etc.

O trabalho não apresenta uma interface da ferramenta de TI, pois optou trazer o conteúdo, “a alma” do que se pretende acessar, o conteúdo que armazenado e disponibilizado para a organização pode criar a cultura da reutilização, da economicidade e da competitividade.

Apresentamos, então, a Iniciativa Estratégica, ou Plataforma “RIO EM ORDEM”, da SEOP, com os artefatos gerados relevantes que poderiam ser armazenados e recuperados facilmente.

Também foi preparado um Plano de Gerenciamento do Projeto (não exaustivo), com a finalidade de organizar as ações a serem desenvolvidas e ser o instrumento do gerente de projetos.

Para diagnosticar a atual situação, utilizamos a Matriz SWOT, evidenciando os pontos fortes e fraquezas da organização, bem como as oportunidades e ameaças ali encontradas. Complementando o diagnóstico, com a finalidade de avaliar as causas da ausência de registro de informação, retenção e transferência do conhecimento, utilizamos a Análise de Causa e Efeito (Espinha de Peixe), de modo a entender a estrutura e desenhar seus processos.

Daí, chegamos a definição de sete fatores críticos de sucesso para realização do projeto : patrocínio (Alta gerência), projeto piloto, criação do Comitê de Gestão do Conhecimento, TIC, comunicação com clareza de linguagem , metodologia e Gestão de Resultados.

Então, passamos à metodologia para implantação da Gestão do Conhecimento, definindo o procedimento com base em cinco ações: entender a realidade, visualizar o futuro, definir a estratégia, promover a mudança e sustentá-la (PDCA).

Por fim, adotamos as áreas de conhecimento a serem consideradas no gerenciamento do projeto, conforme elencadas pelo PMI: Gerenciamento de Escopo, Gerenciamento do Tempo (cronograma), Gerenciamento do Custo, Gerenciamento da Qualidade, Gerenciamento de Recursos Humanos, Gerenciamento de Comunicação, Gerenciamento do Risco e Gerenciamento de Contratação (aquisições).

Estamos à disposição para mais informações.

Equipe do Trabalho Final