

# OPM3

## Organizational Project Management Maturity Model

23 de Novembro de 2004

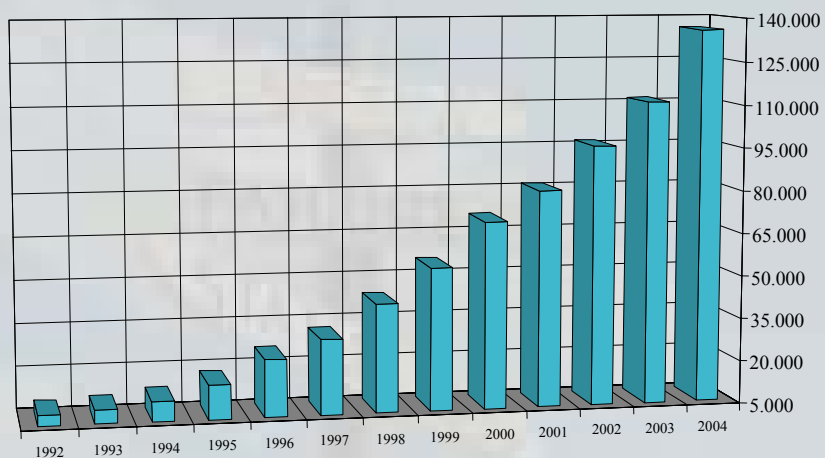
André Barcaui, *MSc, PMP*  
[barcaui@bbbros.com.br](mailto:barcaui@bbbros.com.br)



© Copyright B&B Brothers Ltda., 2004

1

## O Crescimento da Carreira



\*\*\* Evolução de membros do PMI segundo o *PMI Journal* de Agosto de 2004



© Copyright B&B Brothers Ltda., 2004

2

## O que as estatísticas dizem ?

### Taxas de Sucesso de Projetos Internos:

- 16% de sucesso total
- 32% com sucesso parcial
- 52% falharam

*Estudo conduzido pelo Standish Group  
(www.standishgroup.com/chaos.html, 2001)*



### Razões das Falhas:

- Requerimentos incompletos
- Falta de envolvimento do usuário
- Falta de recursos
- Expectativas não-realistas
- Falta de apoio executivo
- Mudança nas especificações/requerimentos
- Falta de planejamento
- Produto não mais necessário

*Rad and Raghavan , 2000*



© Copyright B&B Brothers Ltda., 2004

3

## Modelando a Maturidade

Pesquisa conduzida pelo Dr. William Ibbs em 52 empresas de diversas áreas e tamanhos nos EUA:

- Somente 16% dos projetos saem no tempo e no custo previsto
- Até 94% dos projetos estudados tiveram ao menos um reinício
- Estouros de orçamento de até 188%
- Estouros de prazo de até 222%
- Somente 61% mantiveram o escopo original

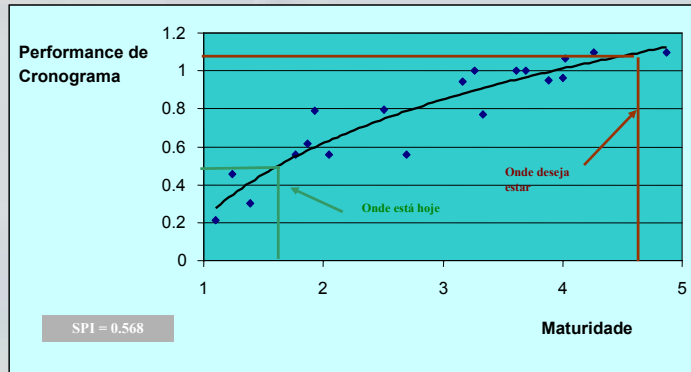
Fonte: "Quantifying the value of Project Management" de William Ibbs, Phd e Justing Reginato. PMI 2002.



© Copyright B&B Brothers Ltda., 2004

4

## Maturidade x Cronograma

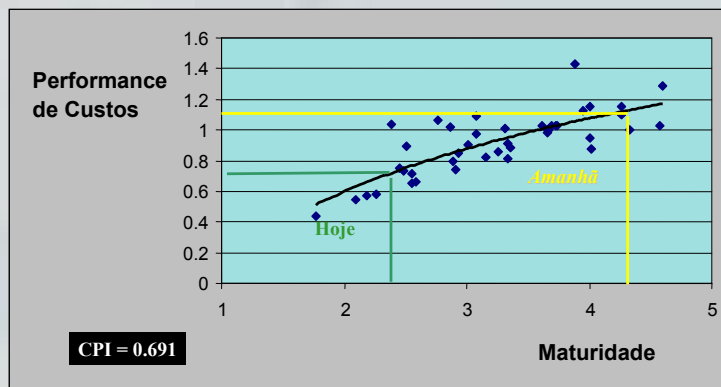


Fonte: Ibbs, William. *Quantifying the Value of Project Management*. PMI 2002

© Copyright B&B Brothers Ltda., 2004

5

## Maturidade x Custos



Fonte: Ibbs, William. *Quantifying the Value of Project Management*. PMI 2002

© Copyright B&B Brothers Ltda., 2004

6

## Outras conclusões interessantes

- ❑ Maturidade em gerenciamento de projetos está positivamente associada à melhor performance
- ❑ As organizações diferem drasticamente em seus níveis de maturidade, mesmo as pertencentes a um mesmo ramo
- ❑ Mesmo empresas com níveis altos de maturidade podem evoluir. É fundamental uma análise para saber onde aplicar seus investimentos em gerência de projetos
- ❑ Empresas mais maduras gastam menos em gerência de projetos
- ❑ Empresas mais maduras tem normalmente um resultado de projeto mais previsível



## Modelo e Maturidade

*Um **Modelo** é uma estrutura de trabalho que organizações podem utilizar para identificar, estabelecer e manter capacidades necessárias.*

*“**Maturidade** é o desenvolvimento de sistemas e processos que são por natureza repetitivos e garantem uma alta probabilidade de que cada um deles seja um sucesso. Entretanto, **processos e sistemas repetitivos** não são, garantia de sucesso. Apenas aumentam a sua probabilidade”.*

*Harold Kerzner*



## OPM3



- Organizational Project Management Maturity Model;
- Modelo desenvolvido pelo PMI e lançado oficialmente em Janeiro de 2004;
- Baseado 100% no Pmbok;
- Análise de mais de 30 modelos, através da técnica *Delphi*;
- Foi desenvolvido com a contribuição de mais de 800 profissionais de mais de 35 países;
- Pode ser aplicado em organizações de diversos segmentos, tamanhos ou localização geográfica.

© Copyright B&B Brothers Ltda., 2004

9

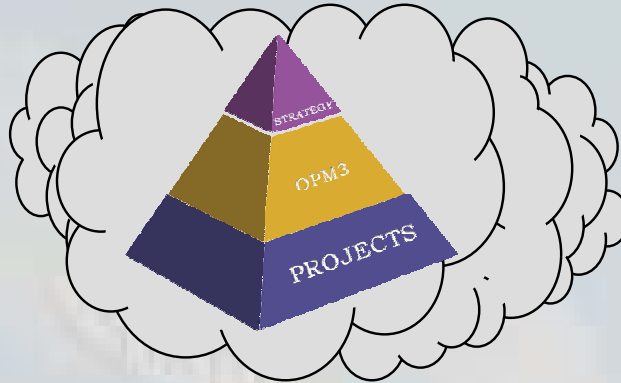
## Modelos Utilizados como Base

N	Model	N	Model
1	A Guide to the Project Management Body of Knowledge	15	Microframe's Model
2	AACE International's Certification Program	16	PMA 2000: OCMM™ and SMM™
3	APM BoK Review	17	PRINCE
4	Australian Institute of Project Management (AIPM) Level 6.	18	Project Management Assessment and Certification Program Europe
5	Balanced Scorecard	19	Project Management Maturity Model, by Knapp & Moore Pty Ltd.
6	Barron Maturity Model (Ortho Clinical Diagnostics)	20	SEI CMM-I Integrated Capability Maturity Model
7	EFQM Excellence	21	SEI P-CMM People Capability Maturity Model
8	ESI International's ProjectFRAMEWORK	22	SEI SE-CMM Capability Maturity Model for Systems Engineering
9	Hartman's SMART model	23	SEI SW-CMM Capability Maturity Model SM for Software
10	IBM Progress Maturity Model	24	SPICE
11	ICB - IPMA Competency Baseline	25	Trillium
12	Innovation Maturity Model	26	US Federal Aviation Administration Integrated Capability Maturity Model
13	Integrated Project Systems' model	27	V-Model
14	Malcolm Baldrige Quality Award		

© Copyright B&B Brothers Ltda., 2004

10

## Conclusão dos Conceitos



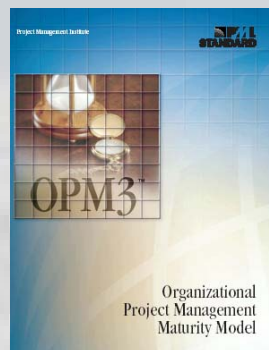
- A maioria das organizações têm processos de planejamento estratégico
- OPM3 permite que as organizações alinhem seus projetos com suas estratégias de negócio (vantagem competitiva)
- O *PMBOK® Guide* habilita a realização de projetos de sucesso



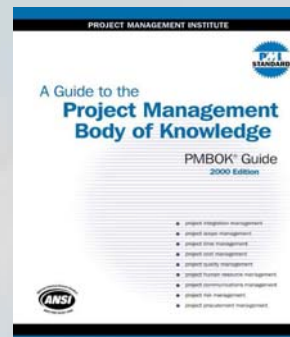
## As Diferentes Visões segundo PMI



Pessoas



Organizações



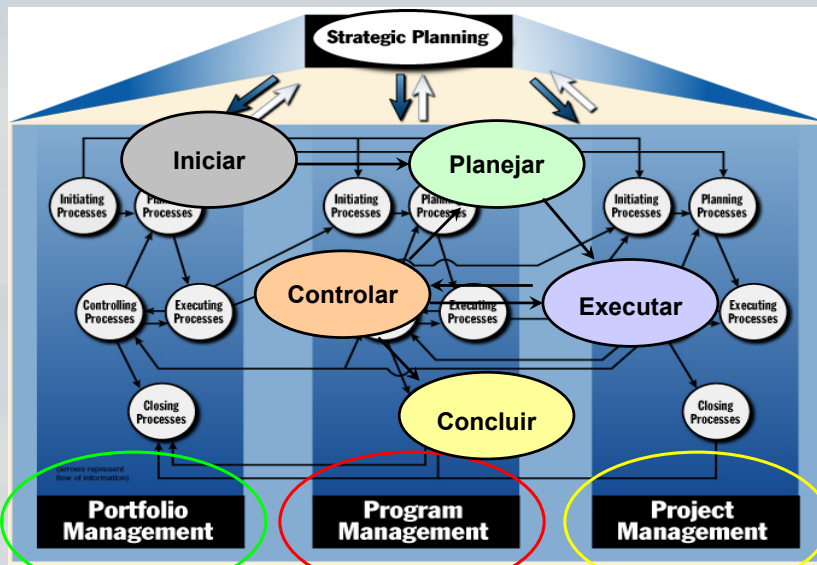
Projetos



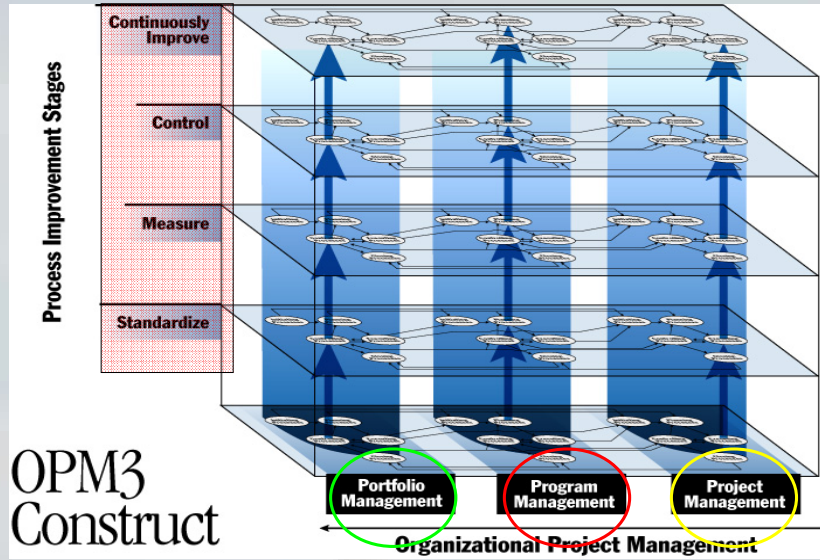
## Dimensões do OPM3



## Níveis de Abrangência



## Lógica Interna



## Componentes Principais do OPM3



## Best Practices (BPs)

- Best Practice é a forma escolhida para alcançar uma meta ou objetivo;
- 702 BP's documentadas;
- Para gerência da organização por projetos, isto inclui a habilidade de entregar projetos com sucesso, consistentes e previsíveis para implementação de estratégias organizacionais.



## Capabilities

- Passos incrementais rumo a níveis superiores de maturidade;
- Um conjunto de capabilities suportam a conquista de uma Best Practice;
- A existência de uma capability é demonstrada pela existência de seus resultados - Outcome(s) correspondentes;
- Diretório de capabilities: lista de capabilities e correspondentes outcomes e KPIs para cada Best Practice.



## Outcomes e Key Performance Indicators (KPIs)

- Um Outcome é um resultado tangível ou intangível da demonstração ou aplicação de uma Capability;



- Um Key Performance Indicator (KPI), representa o medição de um Outcome através de uma métrica.



## Exemplo: BP1000 (Establish OPM policies)

<b>BP ID</b> 1000	<b>BP Name</b>	Establish Organizational Project Management Policies	
	<b>BP Description</b>	The organization has policies describing the standardization, measurement, control, and continuous improvement of organizational project management processes.	
<b>Capability ID</b> 1000.010			
	<b>Cap. Name</b>	Established Standardization Policies	PPP Project Program Portfolio SMCI Standardize Measure IPECC Executing Control Improve
	<b>Capability Description</b>	The organization has policies explaining which organizational project management processes must be standardized.	
<b>Outcome ID</b>	<b>Outcome Name</b>	<b>Outcome Description</b>	<b>KPI Name</b>
1000.010.10	Standardization Policies	Standardization Policies are documented and communicated to all stakeholders.	Documented Standardization Policies <b>Metrics Name</b> Accessible Documented Standardization Policies



## Visão das Categorias

- ❑ Capabilities são categorizadas por grupos de processos: Iniciar, Planejar, Executar, Controlar e Concluir (IPECC);
- ❑ Best Practices são categorizadas de acordo com os domínios de Gerenciamento Organizacional de Projetos - Projeto, Programa e Portfolio (PPP);
- ❑ Best Practices são também categorizadas pelos Estágios de Melhoria de Processos - *Standardize, Measure, Control, continuously Improve* (SMCI).



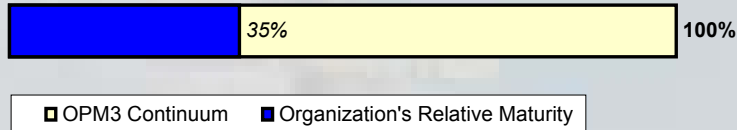
## Amostra do Questionário do OPM3

1. O patrocinador e outros stakeholders (interessados beneficiados ou não) estão envolvidos em fornecer um sentido para o projeto nos melhores interesses de todos os stakeholders?
2. Há processos rotineiros no local para a coleção e a distribuição do status (andamento) e do desempenho do projeto?
3. Há está um processo formal para solicitar e administrar contratos com os fornecedores externos de recursos do projeto?
4. Há um processo para estimar e controlar custos do projeto que é seguido rotineiramente?
5. Sua organização segue um processo para assegurar corretamente a disponibilidade de gerentes de projeto e de membros hábeis e competentes da equipe enquanto são necessários?
6. Sua organização adotou *PMBOK*® *Guide*--2000 Edition – como base de padrões para gerência de projeto?
7. Sua organização executou processos para todos os projetos para desenvolver, executar e acompanhar os planos do projeto?



## Exemplo de Resultado (Continuum)

### Your Organization on OPM3 Continuum



The OPM3 Best Practices (BPs) your organization seems to have, are listed below (in BP ID order).

However, as your organization's overall score is less than 40%, it is highly recommended that you review all of the OPM3 Best Practices for planning

Improvements in your organization, beginning with Project domain component.

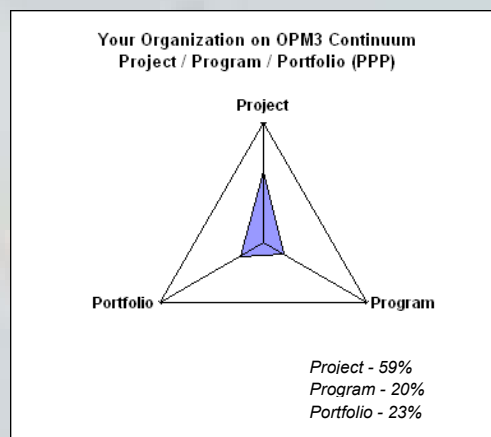
1010, 1020, 1030, 1040, 1050, 1060, 1070, 1080, 1090, 1100, 1110, 1120, 1130, 1140, 1150, 1160, 1170, 1180, 1190, 1200, 1210, 1220, 1300, 1310, 1440

1450, 1460, 1490, 1500, 1510, 1520, 1550, 1600, 1610, 1660, 1670, 1680, 2090, 2110, 3000, 3010, 3020, 3030, 3040, 3060, 3080, 3130, 3140, 3150, 3160

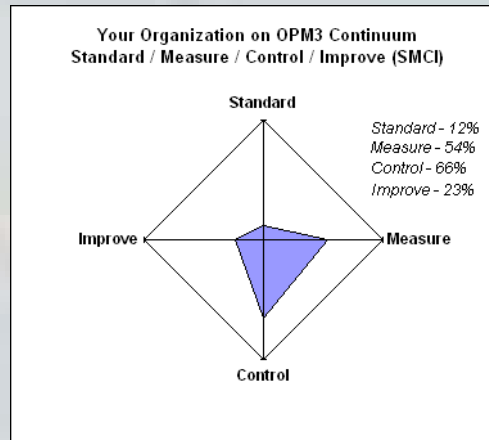
3170, 3180, 3190, 3200, 3210, 3220, 3230, 3340, 3410, 3420, 3510, 3550, 3960, 3970, 4220, 4390, 4510, 4520, 4530, 4540, 4550, 4560, 4570, 4580, 4590



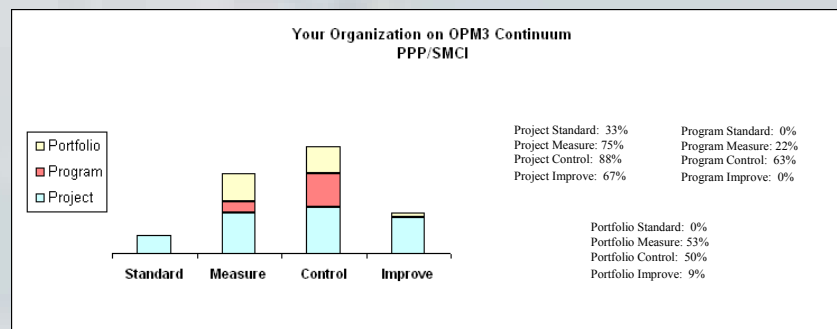
## Exemplo de Resultado (PPP)



## Exemplo de Resultado (SMCI)

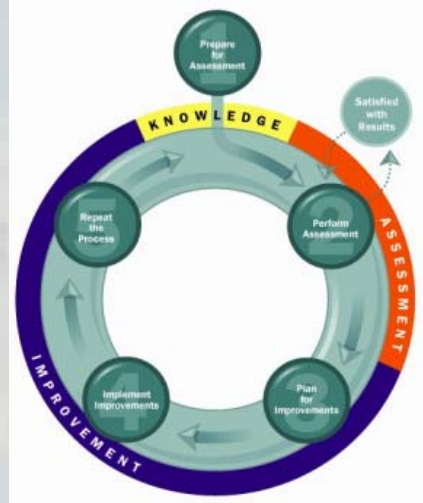


## Exemplo de Resultado (PPP/SMCI)



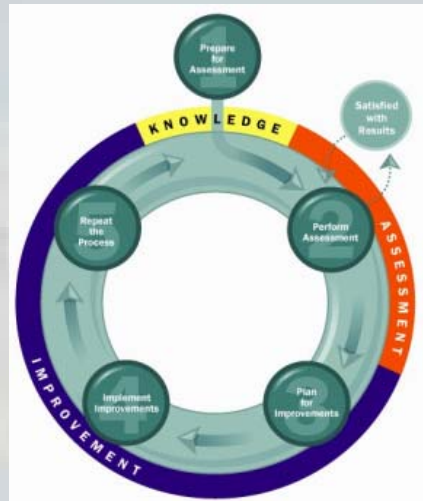
## O Ciclo OPM3

- 1. Estudar o Modelo:** Ler e obter o conhecimento básico do OPM3, seus componentes e operação.
- 2. Avaliar a Organização:** Determinar o ambiente geral no continuum da maturidade organizacional de gerenciamento de projetos.
- 3. Determinar o Foco de Melhoria:** Baseado nos resultados do passo 2, identificar áreas de BPs mais carentes de melhorias.



## O Ciclo OPM3

- 4. Determinar o Caminho de Melhoria:** Identificar capabilities necessárias para executar as melhorias com base nas BPs.
- 5. Avaliar capabilities Atuais:** Determinar quais capabilities identificadas no Passo 4 já são existentes na organização e quais devem ser desenvolvidas.
- 6. Plano de Melhorias:** Criar plano para o desenvolvimento de capabilities necessárias para executar as BPs.



**Muito Obrigado !  
Por favor mantenham contato....**

**André Barcaui**

(21) 9872-7268

**barcaui@bbbrothers.com.br**

