



# **Projeto Mário Travassos**

**Artigo de Opinião**

**A implantação de escritório de gerenciamento de projetos nas Organizações  
Militares de Engenharia**

**Cap André Luiz Freitas Gomes**

**2022**

## **Resumo**

A Gestão de projetos é fundamental para o sucesso das Organizações. O Exército Brasileiro tem adaptado seu modelo de gestão ao longo das décadas através da implantação de modernos métodos de gerenciamento. Atualmente, os macro projetos estratégicos do Exército Brasileiro são gerenciados pelo Escritório de Projetos, departamento criado em 2012 e subordinado ao Estado Maior do Exército. Os batalhões do Exército Brasileiro, especialmente os de Engenharia de Combate, assim como qualquer outra repartição ou departamento institucional, possuem projetos a serem executados ao longo de um período. Estes trabalhos, simples ou complexos, quando gerenciados com metodologias adequadas tendem a ter resultados mais eficientes e exitosos, o que otimiza tempo, custos e mão de obra. Diante disso, com a finalidade de proporcionar alinhamento estratégico com o Alto Comando do Exército Brasileiro, foi analisado a viabilidade de implantação de um Escritório de Gerenciamento de Projetos nos Batalhões de Engenharia de Combate.

Palavras-Chaves: Gestão, Gerenciamento, Projeto

## **Introdução**

Com o propósito de manter as Forças Armadas modernas e integradas, foi aprovada a Política de Defesa Nacional (PDN) no ano de 2005, tornando-se o documento condicionante de mais alto nível para o planejamento de ações destinadas à defesa do País.

Como consequência dessa política e dada a relevância do Planejamento Estratégico âmbito Exército Brasileiro, foi aprovada, em 2008, a Estratégia Nacional de Defesa (END), direcionada a ações de médio e longo prazo, com o propósito de estabelecer que os órgãos e entidades da administração pública federal passassem a considerar, em seus planejamentos, ações que concorressem para fortalecer a Defesa Nacional.

Nesse mesmo sentido, em setembro de 2012, a fim de gerenciar os Projetos Estratégicos do Exército (PEE), o Estado-Maior do Exército criou o Escritório de Projetos do Exército (EPEX), materializando a intenção do Alto Comando do Exército em estabelecer um modelo gestão do portfólio estratégico do Exército Brasileiro.

No ano seguinte, foi publicada a portaria Nº 176 do EME de 29 de agosto de 2013, Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento de Projetos no Exército Brasileiro, a fim estabelecer um balizamento metodológico às questões direcionadas aos projetos da força em todos os níveis.

Destaca-se, dessa forma, que o Exército Brasileiro, no contexto do processo de transformação, vem adotando melhorias gerenciais, ao fomentar medidas de que proporcionem uma visão mais técnica voltadas às atividades que carecem de gestão.

## **Desenvolvimento**

Em 10 de setembro de 2012, foi criado o Escritório de Projetos do Exército (EPEX), através da portaria da Portaria nº 134-EME com o propósito de aprimorar a capacidade de Gestão do Exército Brasileiro em relação à condução dos seus projetos, a fim de que se fizesse cumprir os Objetivos Estratégicos do Exército expostos no Plano Estratégico do Exército.

Ao observar o Alto Comando do Exército implementar medidas ligadas ao gerenciamento, diversos Comandos Militares de Áreas passaram também a realizar ações ligadas às práticas da boa gestão. Por exemplo, o Comando Militar do Sudeste, com a finalidade de proporcionar alinhamento estratégico com o Escritório de Projetos do Exército, inseriu em sua estrutura organizacional um escritório de gestão a fim de proporcionar melhores condições de acompanhamento dos projetos relacionados a esse Grande Comando.

Nesse contexto, outro fator que se deve observar é a criação da mais nova plataforma de Gerenciamento de Projetos do Exército Brasileiro, o GPEX. O software oferece recursos que possibilita ao operador realizar lançamentos de dados direcionados às atividades de gestão. Permite também a elaboração da Estrutura Analítica do Projeto (EAP), a gestão de riscos e, principalmente, o lançamento e monitoramento de indicadores relacionados aos objetivos estratégicos da Organização Militar.

O Comando Militar do Sudeste, nesse sentido, realizou no Comando de Aviação do Exército, em 2021, um simpósio de capacitação direcionado a operadores do GPEX de todas as Organizações Militares que compõem este Grande Comando. A atividade teve como finalidade estabelecer procedimentos ligados à utilização do sistema como ferramenta de suporte à gestão.

**De acordo com a Assessoria de Gestão do Comando Militar do Sudeste (AGest/CMSE), a maioria das Unidades utilizam-se do Subcomandante como militar encarregado pela função de assessor de gestão, mesmo que acumulando com as**

vastas atribuições típicas de subcomando previstas no RISG (REGULAMENTO INTERNO E DOS SERVIÇOS GERAIS) no Artigo 22 e 23, o que de certa forma pode levar o comprometimento de uma ou outra tarefa pelo acúmulo de funções.

Segundo o Coronel Ary da Siva Mattos, Chefe da Assessoria de Projetos e Gestão da Escola de Aperfeiçoamento de Oficiais do Exército Brasileiro ESAO), a implantação de um Escritório de Projetos nos Batalhões de Engenharia de Combate deve ocorrer após a verificação dos projetos que a Organização Militar possui, pois o estabelecimento da seção se tornaria mais viável se os projetos tiverem certa complexidade.

Ainda de acordo com o Cel Mattos para que se estabeleça um modelo de seção adequado, é preciso verificar, antes de tudo, o Plano de Gestão da OM, pois se os objetivos nele contidos forem complexos, certamente surgirão demandas de gerenciamento complexas também, o que pode implicar nas particularidades estruturais da seção.

Quanto ao método de gerenciamento, é fundamental considerar os princípios de gestão estabelecidos no PMBOK (A Guide to the Project Management Body of Knowledge - PMBOK® Guide). Trata-se de um documento responsável por estabelecer um padrão internacional direcionado às práticas de gerenciamento de projetos, de acordo com PMI (Project Management Institute). Segundo o instituto, os conceitos apresentados no PMBOK podem ser aplicados em todos os setores ou segmentos e em todas as partes do mundo, tornando-se uma linguagem comum entre os gerentes de projetos, o que leva ao entendimento de que as metodologias nele contidas poderiam ser utilizadas para melhor atuação da seção.

## **Conclusão**

Chega-se ao entendimento, de que o Exército Brasileiro tem adotado, nos últimos anos, medidas relacionadas às práticas gerenciais com a finalidade de proporcionar um modelo de gestão mais eficientes, que atenda sua *visão de futuro*:

“Ser um Exército capaz de se fazer presente, moderno, dotado de meios adequados e profissionais altamente preparados, composto por capacidades militares que superem os desafios do Século XXI e possam respaldar as decisões soberanas do Brasil”.

VISÃO, Brasília. Disponível em: <<https://www.eb.mil.br/missao-e-visao-de-futuro>>. Acessado em: 16 de julho de 2022

O Escritório de Gerenciamento de Projetos, de acordo com a norma EB20-N-08.001, tem como atribuições coordenar e supervisionar projetos sob sua responsabilidade, além de centralizar as informações correspondentes e padronizar a metodologia empregada. Pode fornecer apoio ao gerenciamento em forma de treinamento, assessoramento, ferramenta de gestão (software), recursos humanos especializados e entregas específicas.

Ainda segundo a norma, os gerentes de projeto do escritório será o responsável pelos objetivos traçados, tendo importante papel na iniciação, monitoramento e encerramento dos projetos, o que implica na atuação direcionada às áreas do conhecimento preconizadas no PMBOK: gerenciamento do escopo, tempo, custos, qualidade, riscos, comunicação, recursos humanos, aquisição, integração e, mais recentemente, dos interessados.

Com isso, chega-se ao entendimento de que a implantação de um Escritório de Gerenciamento de Projetos nos Batalhões de Engenharia tendem a gerar resultados favoráveis a medida em que os projetos estabelecidos por estes batalhões forem de moderada ou alta complexidade.

## Referências

CURY, Antonio. **Organização e Métodos**. 8ª Edição. São Paulo: Editora Atlas S.A, 2013

PFEIFFER, Peter . **Gerenciamento de Projeto de Desenvolvimento: Conceitos, Instrumentos e Aplicações**. 1ª Edição 2005 .

Dalton VALERIANO. **Moderno Gerenciamento de Projetos**. 2ª Edição 2020.

**Escritório de Projetos do Exército**. Brasília Disponível em: <http://www.eme.eb.mil.br/index.php/pt/epex>>. Acesso em: 15 de maio de 2022

**Capacitação em Gerência de Projetos**. Brasília. Disponível em:

<<http://www.epex.eb.mil.br/index.php/ultimas-noticias/1877-escritorio-de-projetos-do-exercito-ministra-capacitacao-no-sistema-de-gerencia-de-projetos-gpex>>. Acesso em 16 de julho de 2022.

**Capacitação no Módulo de Gestão do GPEx**. Rio de Janeiro. Disponível em:

<<http://www.decex.eb.mil.br/bem/noticias/396-capacitacao-no-modulo-gestao-do-gpex>> 21 de Setembro de 2020.

BRASIL. Ministério da Defesa. **Regulamento Interno e dos Serviços Gerais - R-1 (RISG)** Brasília - DF, N° 51/2003, 19 de dezembro de 2003.

**Normas para Elaboração, Gerenciamento e Acompanhamento de Projetos no Exército Brasileiro**, EB20-N-08.001, portaria N° 176 do EME de 29 de agosto de 2013.

PMI. **GUIA PMBOK. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos**. 7ª Edição, Editora Guia **PMBOK®** , 01 de julho de 2021.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

SALVADOR, A. D. **Métodos e técnicas de pesquisa bibliográfica**. Porto Alegre: Sulina, 1986.