

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ**

**HENRIQUE CHOTE DOMINGUES DA SILVA**

**A ESTRUTURAÇÃO DO GABINETE PARLAMENTAR DE VEREADOR:  
ESTRATÉGIAS PARA UMA GESTÃO EFICIENTE**

**CURITIBA**

**2025**

**HENRIQUE CHOTE DOMINGUES DA SILVA**

**A ESTRUTURAÇÃO DO GABINETE PARLAMENTAR DE VEREADOR:  
ESTRATÉGIAS PARA UMA GESTÃO EFICIENTE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de especialização MBA em Gestão Estratégica, do Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do título de especialista em Gestão Estratégica.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Marcia Ramos May

**CURITIBA**

**2025**

## RESUMO

Este trabalho analisa a estruturação do gabinete parlamentar de um representante da Câmara Municipal de Curitiba, com base em metodologias modernas de gerenciamento de projetos e práticas ágeis, buscando compreender como essas abordagens podem contribuir para a organização interna, a eficiência operacional e o fortalecimento da articulação política. A proposta metodológica fundamenta-se nos referenciais do PMBOK e do OPM3, a partir dos quais o gabinete foi estruturado como um Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP), com a adoção de ferramentas digitais como o Trello para controle de demandas e acompanhamento de entregas. Com base na experiência prática vivenciada ao longo do primeiro ano de mandato, foram observadas melhorias na padronização dos processos, na rastreabilidade das ações e na distribuição das tarefas entre os membros da equipe. O estudo analisa a aplicação dessas práticas e sugere que a estrutura resultante pode oferecer ganhos de previsibilidade e organização, servindo como base para a proposição de um modelo replicável em ambientes legislativos semelhantes. Também se destaca a importância da gestão de pessoas e da adaptação às mudanças como fatores essenciais para o sucesso de estruturas parlamentares modernas.

**Palavras-chave:** Gestão de Projetos, Metodologias Ágeis, Gabinete Parlamentar, Eficiência Legislativa, Planejamento Estratégico

## ABSTRACT

This study analyzes the structuring of a city councilor's parliamentary office in the Curitiba City Council, based on modern project management methodologies and agile practices, seeking to understand how these approaches can contribute to internal organization, operational efficiency, and strengthened political coordination. The methodological framework is grounded in the PMBOK and OPM3 standards, through which the office was structured as a Project Management Office (PMO), incorporating digital tools such as Trello to manage demands and monitor deliverables. Based on the practical experience during the first year of the mandate, improvements were observed in process standardization, action traceability, and task distribution among team members. The study analyzes the implementation of these practices and suggests that the resulting structure may offer gains in predictability and organization, serving as a basis for proposing a replicable model for similar legislative environments. It also highlights the importance of people management and adaptation to change as essential factors for the success of modern parliamentary structures.

**Keywords:** Project Management, Agile Methodologies, Parliamentary Office, Legislative Efficiency, Strategic Planning.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO</b> .....	7
1.1 TEMA .....	7
1.2 OBJETIVO GERAL .....	9
1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	9
<b>2. DESENVOLVIMENTO</b> .....	11
2.1 ESTRUTURAÇÃO DO GABINETE PARLAMENTAR .....	12
2.1.1 ESTRUTURAÇÃO DO GABINETE PARLAMENTAR COMO ESCRITÓRIO DE PROJETOS (EGP/PMO) .....	13
2.1.2 ESTRUTURA DO GABINETE PARLAMENTAR DE UM VEREADOR .....	15
2.1.3 ATRIBUIÇÕES DO GABINETE PARLAMENTAR .....	18
2.1.4 COMPARAÇÃO E ESCOLHA DO MELHOR MODELO DE ESTRUTURAÇÃO .....	20
2.1.5 ESCRITÓRIO DE PORTFÓLIO, ESCRITÓRIO DE PROGRAMAS E ESCRITÓRIO DE PROJETOS .....	22
2.1.6 ESTRUTURAS CENTRALIZADAS, DESCENTRALIZADAS E HÍBRIDAS .....	23
2.2 IMPLEMENTAÇÃO DO GABINETE COMO UM ESCRITÓRIO DE PROJETOS .....	25
2.3 APLICAÇÃO DO OPM3 E METODOLOGIA ÁGIL .....	27
2.4 FASES DA IMPLEMENTAÇÃO DO OPM3 NO GABINETE .....	28
2.5 FASES DA IMPLEMENTAÇÃO DO PMBOK E SCRUM NO GABINETE .....	30

2.5.1 SCRUM NO GABINETE PARLAMENTAR .....	30
2.5.2 PMBOK NA GESTÃO ESTRATÉGICA .....	31
<b>3. METODOLOGIA .....</b>	<b>31</b>
3.1 ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP) .....	33
3.2 CRONOGRAMA DE TRABALHO .....	34
3.3 DEFINIÇÃO DAS RESPONSABILIDADES .....	36
3.4 PLANO DE COMUNICAÇÃO .....	36
3.5 ANÁLISE DE GERENCIAMENTO DE RISCOS .....	37
3.6 CONCLUSÃO .....	39
<b>4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS .....</b>	<b>39</b>
4.1 AVALIAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO .....	39
4.1.1 PRINCIPAIS DESAFIOS .....	40
4.1.2 RESISTÊNCIA À ADAPTAÇÃO DA METODOLOGIA ÁGIL .....	40
4.1.3 CONHECIMENTO TÉCNICO .....	40
4.1.4 AJUSTES NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO .....	41
4.2 IMPACTOS DA ESTRUTURAÇÃO NO GABINETE .....	41
4.2.1 GANHOS DE PRODUTIVIDADE .....	42
4.2.2 ORGANIZAÇÃO E CONTROLE .....	42
4.3 RESULTADOS E INDICADORES .....	44
4.4 APRIMORAMENTOS .....	45
<b>5. APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO .....</b>	<b>46</b>
5.1 CAPACITAÇÃO DE PESSOAS .....	46
5.2 PROJEÇÕES .....	47
5.3 POTENCIAL DE APLICAÇÃO DO MODELO EM OUTROS GABINETES .....	48

5.4 MELHORIAS E AJUSTES PARA O FUTURO .....	49
5.5 PERSPECTIVAS PARA OS PRÓXIMOS ANOS .....	49
<b>6. CONCLUSÃO FINAL .....</b>	<b>50</b>
<b>7. REFERÊNCIAS .....</b>	<b>51</b>
<b>ANEXO 1 – ORGANOGRAMA INICIAL DA GESTÃO .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO 2 – ORGANOGRAMA NOVO .....</b>	<b>57</b>

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 TEMA

A estruturação de gabinetes parlamentares representa uma etapa fundamental para a qualificação da atuação legislativa e o fortalecimento da gestão pública local. Essa organização interna, quando apoiada por princípios de gerenciamento de projetos, permite alinhar recursos, metas e resultados, tornando os processos legislativos mais transparentes e orientados a valor. Segundo o *PMBOK® Guide*, a aplicação de práticas de gerenciamento de projetos em diferentes setores contribui para que os esforços institucionais sejam direcionados ao alcance de objetivos estratégicos e à entrega de resultados concretos (PMI, 2021, p. 6). Além disso, como aponta Moreira (2021, p. 42), a adoção de modelos estruturados de gestão no setor público promove previsibilidade, controle e eficiência na condução das rotinas administrativas e operacionais, elevando a qualidade do serviço prestado à sociedade.

Este trabalho decorre da experiência prática de estruturação de um gabinete parlamentar municipal de primeiro mandato, instalado em janeiro de 2025, sem histórico organizacional anterior. No mês inicial de implantação, a equipe atuava sem metodologia formal, registrando as atividades de forma fragmentada e sem padronização de processos. Durante esse período, 70 solicitações foram registradas: apenas 41 foram concluídas, 17 ficaram em andamento e 12 foram perdidas ou não gerenciadas adequadamente.

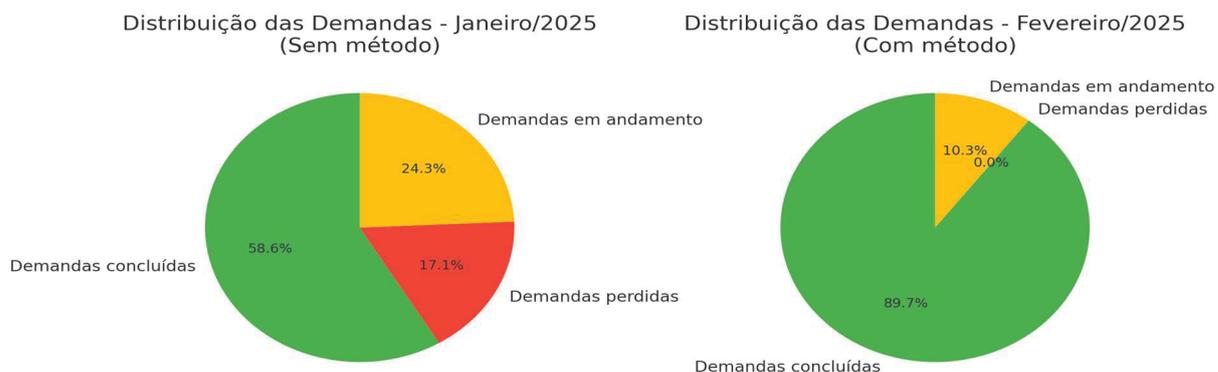
A partir de fevereiro, foi implementado um modelo híbrido de gestão, baseado no uso do Trello como ferramenta de controle e nos princípios de abordagem ágil de execução. Como resultado, das 58 novas demandas registradas, 52 foram concluídas e apenas 6 permaneceram em andamento, sem nenhuma perda de informação. A taxa de atendimento evoluiu de 58,57% para 89,66%, demonstrando um avanço relevante na capacidade de resposta e organização interna.

Segundo o *PMBOK® Guide*, escritórios de gerenciamento de projetos (EGPs) contribuem para a estruturação de rotinas, integração de áreas e acompanhamento contínuo da performance, mesmo em contextos de alta variabilidade (PMI, 2021, p. 58). No setor público, tais modelos têm sido aplicados com o objetivo de otimizar os recursos disponíveis e garantir entregas consistentes à população. Como reforça Moreira (2021, p. 83), plataformas digitais e abordagens ágeis proporcionam rastreabilidade, eficiência e foco no cidadão como principal beneficiário da estrutura pública.

### Quadro 1 – Comparativo de desempenho do gabinete parlamentar (jan/fev 2025)

Indicador	Janeiro/2025 (Sem método)	Fevereiro/2025 (Com método)
Total de demandas registradas	70	58
Demandas concluídas	41 (58,57%)	52 (89,66%)
Demandas perdidas / esquecidas	12 (17,14%)	0 (0%)
Demandas pendentes (em andamento)	17 (24,29%)	6 (10,34%)

### Figura 1 – Distribuição percentual das demandas atendidas no gabinete parlamentar (jan e fev/2025)



A figura representa graficamente a proporção de demandas concluídas, pendentes e perdidas antes e depois da adoção de um modelo estruturado de gestão.

A escolha deste tema justifica-se pela necessidade de desenvolver e sistematizar um modelo gerencial replicável para gabinetes parlamentares. Ao promover a profissionalização da estrutura interna, é possível ampliar o foco na entrega de valor público. De que forma um gabinete parlamentar de primeiro mandato pode ser estruturado com base em metodologias modernas de gerenciamento de projetos, garantindo eficiência operacional e resultados legislativos mensuráveis? Essa questão emerge da prática observada durante a implantação de um gabinete sem histórico organizacional prévio, enfrentando desafios operacionais no início da legislatura.

## 1.2 OBJETIVO GERAL

Este trabalho tem como objetivo geral analisar a estruturação de um gabinete parlamentar de primeiro mandato sob a perspectiva do gerenciamento de projetos, com base nos referenciais do PMBOK e do OPM3, a fim de propor um modelo organizacional adaptado à realidade legislativa municipal. A partir da experiência prática vivenciada durante o primeiro ano de funcionamento do gabinete, busca-se compreender como a aplicação de metodologias ágeis, práticas estruturadas de gestão e ferramentas digitais pode contribuir para a organização interna, o aumento da eficiência operacional, a rastreabilidade das entregas e a geração de valor público. Como destaca Kerzner (2006, p. 53), o gerenciamento de projetos não é apenas uma técnica de execução, mas um sistema de gestão que integra pessoas, processos e resultados estratégicos. O presente trabalho, portanto, parte de uma experiência concreta para desenvolver uma proposta metodológica aplicável a gabinetes parlamentares e apresentar uma alternativa gerencial fundamentada em evidências práticas e referenciais consolidados.

## 1.3 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Levantar elementos da estrutura organizacional da Câmara Municipal de Curitiba, identificando o modelo de funcionamento predominante entre as classificações funcional, matricial e projetizada, conforme os conceitos descritos por Kerzner (2017, p. 315), que destaca como a estrutura organizacional impacta diretamente a autonomia do gerente de projetos, a alocação de recursos e a tomada de decisão.
- Entender os tipos de Escritórios de Gerenciamento de Projetos (portfólio, programas e projetos), avaliando suas possibilidades de aplicação à realidade de um gabinete parlamentar municipal, à luz das definições do *PMBOK® Guide*, que apresenta essas instâncias como níveis distintos de coordenação estratégica, tática e operacional dentro da governança de projetos (PMI, 2021, p. 58).
- Apresentar os modelos de EGP (suporte, controle e diretivo) e suas implicações sobre a organização interna e a tomada de decisão no ambiente legislativo, com base na classificação estabelecida pelo PMI (2021, p. 60), que diferencia os níveis de autoridade e envolvimento do EGP nas operações institucionais.
- Discutir a integração entre metodologias ágeis e os princípios do PMBOK, considerando suas contribuições para a criação de um modelo híbrido de gestão legislativa. Segundo Sutherland (2014, p. 11), metodologias ágeis como o Scrum promovem entregas incrementais, ciclos curtos de trabalho e adaptabilidade contínua às mudanças contextuais.
- Caracterizar os papéis e responsabilidades da equipe do gabinete com base em modelos de governança ágil, destacando aspectos como auto-organização, cooperação, flexibilidade e entrega de valor, conforme orienta o *PMBOK® Guide* em seu modelo de domínios de desempenho de equipe (PMI, 2021, p. 87).

## 2. DESENVOLVIMENTO

A construção deste trabalho foi balizada em aspectos fundamentais que estruturam a atuação de um gabinete parlamentar de vereador e sua semelhança com um Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP). Os seguintes critérios foram considerados:

- **Base Legal:** A Lei Ordinária nº 10.131/2000 (Curitiba), que dispõe sobre a estrutura organizacional da Câmara Municipal de Curitiba, foi utilizada como referência central. Esta lei estabelece as funções dos órgãos de apoio parlamentar e os papéis desempenhados pelos gabinetes, incluindo atribuições administrativas, legislativas e de assessoramento. A estruturação do gabinete parlamentar precisa estar alinhada com essa legislação para garantir conformidade e efetividade em sua atuação.
- **Atividade Parlamentar:** A função do vereador engloba três pilares principais: legislar, fiscalizar o Executivo e representar os interesses da população. Essas responsabilidades demandam uma equipe organizada e capacitada para garantir a eficiência no cumprimento dessas funções. Um gabinete bem estruturado contribui para a proposição de leis relevantes, a realização de fiscalizações fundamentadas e a manutenção de um canal de diálogo com a sociedade. De acordo com **Moreira (2021, p. 41)**, a definição clara das funções no setor público impacta diretamente na previsibilidade e na eficiência do serviço entregue à população, sendo essencial em estruturas que atuam com múltiplas frentes de relacionamento político e institucional.
- **Atribuições do Gabinete Parlamentar:** O gabinete parlamentar de um vereador possui uma estrutura organizacional definida, composta por uma equipe de assessores com funções técnicas e administrativas. Além disso, a definição clara de papéis e responsabilidades dentro do gabinete é essencial para evitar sobrecargas e garantir um fluxo de trabalho eficiente.

- **Referenciais do PMBOK e OPM3:** A estruturação do gabinete parlamentar pode ser analisada sob a ótica do gerenciamento de projetos, conforme os princípios do PMBOK (Project Management Body of Knowledge) e do modelo de maturidade OPM3 (Organizational Project Management Maturity Model). O PMBOK orienta a definição de processos, recursos e metodologias para otimizar a execução de projetos (PMI, 2021, p. 6), enquanto o OPM3 permite avaliar e aprimorar a maturidade da gestão do gabinete por meio da implementação de boas práticas (PMI, 2008, p. 23). Segundo o *OPM3*, a maturidade organizacional está diretamente relacionada à capacidade de uma unidade aplicar conhecimentos de gerenciamento de projetos de forma sistemática, estruturada e alinhada à estratégia institucional (PMI, 2008, p. 13). Isso se mostra particularmente relevante em estruturas políticas como os gabinetes parlamentares, que precisam lidar com demandas imprevisíveis em curto prazo.

Cada um desses aspectos foi escolhido visando que a pesquisa abordasse a estruturação do gabinete parlamentar de maneira fundamentada, promovendo um modelo de gestão focado em boas práticas administrativas, legislativas e de gerenciamento de projetos.

## 2.1 ESTRUTURAÇÃO DO GABINETE PARLAMENTAR

A estruturação eficiente de um gabinete parlamentar é um fator determinante para a qualidade da gestão legislativa, a transparência no uso de recursos públicos e a efetividade da representação política. Um gabinete bem estruturado garante que o vereador possa desempenhar suas funções de forma estratégica, otimizando a comunicação com a população, a elaboração de projetos de lei e a fiscalização do Poder Executivo.

Para que isso aconteça, este trabalho propõe a implementação do gabinete parlamentar como um Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP), aplicando conceitos do PMBOK (Project Management Body of Knowledge) e do OPM3 (Organizational Project Management Maturity Model). A adoção dessas metodologias traz organização, previsibilidade e eficiência para a atuação

parlamentar, garantindo que as demandas sejam tratadas com foco em resultados concretos e entregas de valor para a população. Segundo o *PMBOK® Guide* (PMI, 2021, p. 25), a gestão de projetos permite alinhar os objetivos do projeto às metas organizacionais, promovendo a geração de valor contínuo. Já o modelo OPM3 fornece uma estrutura sistemática para avaliar a maturidade organizacional e implementar boas práticas de forma contínua (PMI, 2008, p. 13).

### 2.1.1 Estruturação do Gabinete Parlamentar como Escritório de Projetos (EGP/PMO)

O gabinete parlamentar de um vereador funciona como uma unidade de múltiplas frentes de trabalho. Ele precisa lidar simultaneamente com gestão legislativa, articulação política, relacionamento com a comunidade, comunicação institucional e administração financeira. Para organizar essas atividades, ele pode ser estruturado como um Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP/PMO).

Maximiano (2021, p. 34) afirma que o EGP atua como elemento de coordenação entre a estratégia organizacional e a execução de iniciativas, promovendo a integração entre os objetivos de curto prazo e o planejamento institucional de longo prazo. No setor público, a implementação de um EGP é especialmente relevante, pois permite alinhar os esforços administrativos à geração de valor público e à efetividade das políticas implementadas.

Segundo o *Organizational Project Management Maturity Model* (PMI, 2008, p. 17), quanto mais madura for a estrutura de gerenciamento de projetos, maior será sua capacidade de alcançar resultados consistentes, promover melhorias contínuas e gerar valor mensurável para os stakeholders. Dessa forma, a adoção do modelo de EGP para organização do gabinete parlamentar contribui para padronizar processos, distribuir responsabilidades e fortalecer o controle das ações legislativas e administrativas.

O PMBOK classifica os escritórios de projetos em três principais categorias, conforme detalhado na Tabela 1:

#### **Tabela 1 – Classificações dos Escritórios de Projetos (PMO)**

<b>Tipo de Escritório</b>	<b>Descrição</b>	<b>Características</b>	<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>	<b>Aplicação no Gabinete Parlamentar</b>
Escritório de Suporte	Atua como um centro consultivo, fornecendo metodologias, treinamentos e ferramentas para apoiar os projetos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atua como um repositório de boas práticas e guias metodológicos.</li> <li>- Baixo nível de interferência na execução dos projetos.</li> <li>- Cada equipe define sua abordagem dentro das diretrizes gerais.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alta flexibilidade para cada assessor.</li> <li>- Baixa resistência interna, pois mantém autonomia das equipes.</li> <li>- Custo de implementação reduzido.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pode levar a inconsistências e falta de padronização nos processos.</li> <li>- Dificuldade em garantir qualidade uniforme nas entregas.</li> <li>- Pouco controle sobre desempenho e produtividade.</li> </ul>	Aplicável em gabinetes com assessores altamente experientes e autônomos, que precisam de suporte metodológico sem interferência no dia a dia.
Escritório de Controle	Garante que todos os projetos sigam processos e metodologias padronizadas, como o PMBOK e OPM3, exigindo relatórios e indicadores de desempenho (KPIs).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Define procedimentos e padrões a serem seguidos.</li> <li>- Exige relatórios periódicos e métricas para avaliação da performance.</li> <li>- Impõe auditorias internas e mecanismos de controle de qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aumenta a padronização e previsibilidade nos projetos.</li> <li>- Reduz erros, atrasos e desperdícios.</li> <li>- Facilita a transparência e prestação de contas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pode gerar burocracia excessiva, dificultando a adaptação às mudanças.</li> <li>- Alto risco de resistência interna dos assessores devido à rigidez dos processos.</li> <li>- Exige treinamento e adaptação cultural.</li> </ul>	Ideal para gabinetes que lidam com alta complexidade e volume de projetos, garantindo que todas as atividades sigam padrões e critérios definidos.
Escritório Diretivo	Assume o comando total dos projetos, definindo processos, alocando recursos e gerenciando diretamente todas as iniciativas do gabinete.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto nível de centralização e autoridade.</li> <li>- Decisões estratégicas são tomadas no nível central e implementadas por toda a equipe.</li> <li>- Monitoramento contínuo e acompanhamento próximo da execução.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maior alinhamento estratégico e controle sobre as entregas.</li> <li>- Alto nível de padronização e qualidade.</li> <li>- Melhoria significativa no gerenciamento de tempo e recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pode reduzir a autonomia dos assessores, tornando o processo mais rígido.</li> <li>- Exige uma estrutura altamente hierárquica, o que pode tornar as decisões mais lentas.</li> <li>- Pode gerar sobrecarga na liderança, especialmente no chefe de gabinete.</li> </ul>	Indicado para gabinetes que precisam de execução altamente estruturada, garantindo que todas as ações estejam diretamente alinhadas aos objetivos estratégicos do vereador.

Elaboração: Autor

Após avaliar as três abordagens apresentadas pelo PMBOK, Escritório de Suporte, Escritório de Controle e Escritório Diretivo, conclui-se que a estrutura mais adequada para um gabinete parlamentar eficiente é a combinação entre o modelo de Controle e o modelo Diretivo. Essa decisão fundamenta-se na

necessidade de conciliar padronização metodológica com foco estratégico e entrega de valor público.

- O modelo de Controle garante a padronização de processos, a documentação das ações legislativas e o uso de indicadores de desempenho, assegurando maior transparência, previsibilidade e consistência (PMI, 2021, p. 58).
- O modelo Diretivo, por sua vez, atua de forma mais centralizada e estratégica, garantindo que os projetos, proposições legislativas e ações institucionais estejam sempre alinhados com os objetivos políticos e programáticos do mandato (PMI, 2021, p. 59).

Segundo o *Organizational Project Management Maturity Model (OPM3®)*, quanto mais um ambiente organizacional consegue integrar a governança estratégica ao controle de suas práticas operacionais, maior é sua capacidade de gerar valor contínuo, responder com agilidade às demandas e consolidar maturidade institucional (PMI, 2008, p. 24).

Dessa forma, a adoção combinada dos modelos de Controle e Diretivo permite que as atividades do gabinete sejam organizadas, monitoradas e rastreáveis, sem comprometer a tomada de decisão estratégica ágil, que é um fator essencial no ambiente legislativo, onde prazos curtos e demandas voláteis são recorrentes.

### 2.1.2 ESTRUTURA DO GABINETE PARLAMENTAR DE UM VEREADOR

O gabinete parlamentar de um vereador na Câmara Municipal de Curitiba é composto por oito membros, sendo o vereador e sete assessores. Cada um desempenha um papel específico dentro da equipe, atuando de maneira integrada para garantir o funcionamento eficiente do mandato.

Essa composição organizacional pode ser entendida como uma equipe multifuncional que, segundo Chiavenato (2014, p. 155), deve ser estruturada com

base em clareza de papéis, autoridade bem definida e forte integração entre os membros, de forma a garantir sinergia e resultados institucionais. Além disso, o PMBOK® Guide reforça que o bom desempenho de equipes em projetos está diretamente ligado à definição clara de atribuições e à utilização de estruturas que favoreçam a colaboração, comunicação e controle de resultados (PMI, 2021, p. 33).

A criação de funções especializadas no gabinete atende também à lógica de capacidades organizacionais proposta pelo OPM3, segundo a qual a maturidade na gestão pública se fortalece quando há alocação eficaz de talentos, competências e responsabilidades bem distribuídas (PMI, 2008, p. 41). No contexto legislativo, essa prática permite maior fluidez nos processos internos e no atendimento das demandas sociais e políticas.

De acordo com Braga e Guimarães (2021, p. 72), a profissionalização das equipes nos gabinetes é um dos pilares para a modernização do serviço público, exigindo alinhamento entre estratégia, operação e pessoas, especialmente em ambientes legislativos dinâmicos.

Abaixo, a Tabela 2 detalha as funções e responsabilidades de cada membro do gabinete.

**Tabela 2 – Composição e Atribuições do Gabinete Parlamentar**

<b>Cargo</b>	<b>Descrição Geral</b>	<b>Principais Responsabilidades</b>
Vereador	Líder político do gabinete, responsável por propor e votar leis, fiscalizar o Executivo e representar os interesses da população.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboração e proposição de projetos de lei.</li> <li>- Participação e votação em sessões legislativas.</li> <li>- Fiscalização do Poder Executivo e das políticas públicas.</li> <li>- Atendimento à população e audiências públicas.</li> <li>- Relações institucionais com outros parlamentares e órgãos governamentais.</li> <li>- Definição das diretrizes estratégicas do mandato.</li> </ul>
Chefe de Gabinete	Principal gestor administrativo e estratégico do gabinete, coordenando todas as operações e supervisionando a equipe.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestão das atividades diárias do gabinete.</li> <li>- Acompanhamento da agenda do vereador.</li> <li>- Supervisão da equipe de</li> </ul>

Cargo	Descrição Geral	Principais Responsabilidades
		assessores e delegação de tarefas. - Mediação entre o vereador e os demais órgãos da Câmara Municipal. - Planejamento estratégico para o mandato. - Controle de prazos e metas legislativas.
Assessor Jurídico	Responsável pelo suporte legal ao vereador, garantindo conformidade jurídica em todas as ações do gabinete.	- Análise e elaboração de pareceres jurídicos sobre projetos de lei. - Revisão e acompanhamento da tramitação legislativa. - Interpretação da legislação municipal, estadual e federal. - Assessoria ao vereador em questões jurídicas e constitucionais. - Elaboração de defesas e pareceres técnicos. - Suporte na fiscalização de atos do Executivo.
Assessor de Marketing	Responsável pela estratégia de comunicação do mandato, incluindo redes sociais, assessoria de imprensa e imagem pública do vereador.	- Gestão das redes sociais e criação de conteúdo digital. - Relacionamento com a imprensa e resposta a demandas jornalísticas. - Desenvolvimento da identidade visual e posicionamento do vereador. - Planejamento e execução de campanhas institucionais. - Monitoramento da percepção pública e engajamento da população. - Coordenação de eventos e discursos públicos.
Vídeo Maker	Responsável pela produção de conteúdos audiovisuais para a comunicação e divulgação do trabalho parlamentar.	- Produção e edição de vídeos para redes sociais e plataformas institucionais. - Cobertura de eventos, sessões e audiências públicas. - Criação de materiais audiovisuais explicativos sobre projetos do vereador. - Gestão do acervo de vídeos e imagens do mandato. - Transmissão ao vivo de eventos legislativos e reuniões públicas.
Assessor Administrativo	Responsável pela gestão de recursos financeiros e burocráticos do gabinete, garantindo conformidade com normas institucionais.	- Controle orçamentário do gabinete e prestação de contas. - Gestão de contratos, convênios e serviços administrativos. - Organização documental e

Cargo	Descrição Geral	Principais Responsabilidades
		arquivamento de processos legislativos. - Suporte logístico para eventos e deslocamentos do vereador. - Controle de agenda administrativa e correspondências oficiais.
Assessor de Atividades Externas	Atua diretamente no contato com a população, organizando reuniões comunitárias e ouvindo demandas sociais.	- Organização de audiências públicas e reuniões com comunidades. - Representação do vereador em eventos externos e fóruns públicos. - Atendimento direto à população e mediação de demandas sociais. - Suporte na articulação política com líderes comunitários. - Mobilização popular e incentivo à participação cidadã no Legislativo.

Elaboração: Autor

Com essa estrutura organizacional definida, o gabinete parlamentar se torna mais eficiente e estratégico, garantindo que cada assessor tenha funções bem definidas, evitando sobrecarga e otimizando a atuação do vereador.

Essa divisão clara de responsabilidades permite que o mandato seja conduzido com profissionalismo, transparência e planejamento estratégico, otimizando gestão de tempo, recursos e entregas legislativas.

### 2.1.3 ATRIBUIÇÕES DO GABINETE PARLAMENTAR

O gabinete parlamentar é responsável por executar e gerir diversas funções legislativas, administrativas, políticas e de comunicação, garantindo o bom funcionamento do mandato e a eficiência no atendimento à população.

Braga e Guimarães (2021, p. 59) destacam que a adoção de princípios de gestão pública orientada a projetos facilita a definição de responsabilidades dentro de estruturas institucionais complexas, como os gabinetes legislativos. Com isso, é possível obter previsibilidade nas entregas, melhor articulação política e maior capacidade de resposta às demandas da população.

Segundo Chiavenato (2008, p. 144), a organização de equipes deve considerar a complementaridade de competências e o alinhamento entre responsabilidades e autoridade, garantindo uma gestão eficiente dos recursos humanos disponíveis.

Suas atividades podem ser estratégicas ou operacionais, conforme descrito na Tabela 3.

**Tabela 3 – Atribuições anteriores do Gabinete Parlamentar**

<b>Atividade</b>	<b>Tipo</b>	<b>Descrição</b>	<b>Responsável(eis)</b>
Assessoria Legislativa	Estratégica	Proposição, revisão e acompanhamento de projetos de lei para garantir qualidade técnica e constitucionalidade.	Vereador, Assessor Jurídico
Fiscalização do Executivo	Estratégica	Monitoramento do cumprimento das políticas públicas, orçamento municipal e gastos do Executivo, avaliando as ações seguintes à legislação.	Vereador, Assessor Jurídico
Gestão Administrativa	Operacional	Controle de pessoal, administração de contratos, orçamento e verbas de gabinete, garantindo conformidade legal.	Chefe de Gabinete, Assessor Administrativo
Articulação Política	Estratégica	Relações institucionais com vereadores, partidos e entidades, negociação de pautas, formação de alianças e articulação com lideranças comunitárias.	Vereador, Chefe de Gabinete
Comunicação Institucional	Estratégica	Gestão da imagem pública do vereador, relacionamento com a imprensa, redes sociais, site oficial e material informativo.	Assessor de Marketing, Vídeo Maker
Eventos e Audiências Públicas	Operacional	Organização de reuniões comunitárias, audiências públicas e eventos para ouvir as demandas da população.	Assessor de Atividades Externas, Assessor de Marketing
Gestão de Documentação Legislativa	Operacional	Arquivamento e acompanhamento de projetos de lei, pareceres jurídicos, requisitos e demais documentos administrativos.	Assessor Jurídico, Assessor Administrativo
Atendimento ao Cidadão	Operacional	Recebimento de demandas da população, acompanhamento de concessões e busca por soluções junto aos órgãos municipais.	Assessor de Atividades Externas, Assessor Administrativo
Produção de Conteúdo e Mídia	Operacional	Criação de vídeos, artes gráficas, postagens e materiais de campanha	Video Maker, Assessor de Marketing

Atividade	Tipo	Descrição	Responsável(eis)
		para comunicação nas redes sociais e imprensa.	
Análise de Impacto de Projetos	Estratégica	Avaliação dos efeitos das propostas legislativas, medindo os impactos econômicos, sociais e ambientais.	Vereador, Assessor Jurídico, Assessor Administrativo
Monitoramento de Políticas Públicas	Estratégica	Acompanhamento da execução de programas municipais e políticas públicas para identificar falhas e propor melhorias.	Vereador, Assessor Jurídico, Chefe de Gabinete
Gestão de Crises e Respostas Rápidas	Estratégica	Planejamento e execução de estratégias para lidar com crises políticas, problemas de imagem e críticas públicas.	Vereador, Chefe de Gabinete, Assessor de Marketing
Mobilização e Participação Popular	Estratégica	Incentivo à participação cidadã em projetos legislativos, consultas públicas e audiências.	Assessor de Atividades Externas, Assessor de Marketing

Elaboração: Autor

Essa estrutura organizacional permite que cada item tenha responsabilidades gerais bem definidas, visando uma gestão eficiente e integrada no gabinete parlamentar.

#### 2.1.4 COMPARAÇÃO E ESCOLHA DO MELHOR MODELO DE ESTRUTURAÇÃO

Para garantir a melhor organização e eficiência do gabinete parlamentar, é necessário comparar diferentes modelos de estruturação. Cada modelo possui características, vantagens e desafios específicos, sendo essencial escolher a configuração que mais se alinha às necessidades e complexidade das atividades parlamentares.

A escolha de um modelo híbrido para a estrutura do gabinete foi baseada em uma análise comparativa entre as vantagens e desafios dos modelos centralizado e descentralizado:

- **Modelo Centralizado:** Garante maior controle e padronização dos processos, mas pode criar lentidão na tomada de decisões e sobrecarga no Chefe de Gabinete. Em estruturas funcionais, o poder está concentrado e o fluxo de comunicação tende a ser vertical, o que pode comprometer a resposta ágil às demandas legislativas (PMI, 2021, p. 41).

- **Modelo Descentralizado:** Favorece a autonomia da equipe e o dinamismo, mas pode gerar desalinhamento estratégico e falta de coesão na execução das políticas do vereador. Segundo Moreira (2021, p. 95), estruturas descentralizadas aumentam a criatividade, mas exigem mecanismos de controle e alinhamento mais sofisticados.

O modelo híbrido combina o melhor dos dois sistemas, garantindo que decisões estratégicas e de alto impacto sejam concentradas no Vereador e no Chefe de Gabinete, enquanto os assessores tenham liberdade operacional para desenvolver suas funções de forma eficiente, sem comprometer a unidade do gabinete, combinando controle estratégico com flexibilidade operacional, garantindo que:

- O Vereador e o Chefe de Gabinete tenham autoridade sobre as diretrizes estratégicas.
- Os assessores tenham autonomia operacional dentro de suas funções, otimizando processos.
- A gestão ágil permita respostas rápidas às demandas, sem comprometer a qualidade das entregas.

De acordo com o *Guia OPM3*, organizações maduras são aquelas que conseguem integrar práticas estruturadas de governança com abordagens adaptativas, equilibrando padrões e inovação (PMI, 2008, p. 32). Esse modelo foi adotado porque equilibra o rigor necessário para garantir governança com a dinamicidade exigida para atuar no ambiente parlamentar, onde decisões políticas precisam ser tomadas em curto prazo.

A escolha do modelo híbrido para a estrutura do gabinete se baseia em uma análise comparativa entre diferentes abordagens de gestão pública. Modelos tradicionais, amplamente utilizados na administração pública, apresentam características distintas:

- **Modelo Hierárquico Rígido:** Comum na burocracia estatal, esse modelo enfatiza controle centralizado e processos formais, garantindo

previsibilidade, mas limitando a capacidade de adaptação a mudanças rápidas (BRAGA; GUIMARÃES, 2021, p. 43).

- **Modelo Funcional Fragmentado:** Estruturas em que as atividades são divididas entre setores especializados, mas sem coordenação integrada, gerando ineficiências e dificuldades de comunicação, conforme apontado por Maximiano (2021, p. 147).
- **Modelo Ágil Adaptativo:** Baseado na flexibilidade e na descentralização de decisões, esse modelo permite que cada equipe trabalhe de forma autônoma, mas requer um sistema de governança bem definido para evitar desalinhamento estratégico (SUTHERLAND, 2014, p. 38).

O modelo híbrido adotado pelo gabinete combina elementos positivos de cada abordagem, garantindo governança sem comprometer a adaptabilidade, assegurando que a equipe mantenha a autonomia necessária para executar suas funções com eficiência.

#### 2.1.5 ESCRITÓRIO DE PORTFÓLIO, ESCRITÓRIO DE PROGRAMAS E ESCRITÓRIO DE PROJETOS

Os Escritórios de Gerenciamento de Projetos (EGP) podem ser estruturados em três formas principais, dependendo do nível de coordenação, governança e tipo de projetos gerenciados.

Segundo o PMI (2021, p. 58), a estrutura dos Escritórios de Gerenciamento de Projetos pode variar conforme o nível de controle e influência sobre os projetos, podendo atuar como escritório de portfólio, programas ou projetos, de acordo com os objetivos organizacionais e o escopo de atuação.

De acordo com o OPM3 (PMI, 2008, p. 24), a maturidade organizacional na gestão de portfólios, programas e projetos depende da integração desses escritórios aos processos estratégicos da organização.

#### **Tabela 4 – Comparação detalhada dos modelos:**

<b>Modelo</b>	<b>Descrição</b>	<b>Quando usar?</b>	<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
Escritório de Portfólio	Coordena diversos projetos de alto nível, garantindo alinhamento estratégico e governança. Atua na priorização de iniciativas, alocação de recursos e balanceamento de riscos.	Quando há grande volume de projetos estratégicos e concorrência por recursos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visão ampla e integrada do impacto dos projetos.</li> <li>- Melhoria na priorização estratégica das iniciativas do mandato.</li> <li>- Aumento da eficiência no uso de recursos públicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Menos foco na execução operacional, pois lida mais com governança.</li> <li>- Pode aumentar a burocracia na aprovação de novos projetos.</li> </ul>
Escritório de Programas	Gerenciar conjuntos de projetos relacionados, agrupando iniciativas que unem objetivos, recursos e metas comuns.	Quando há múltiplos projetos interdependentes, como legislação, fiscalização e comunicação.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Maior sinergia entre os projetos, pois são coordenados de forma integrada.</li> <li>- Otimização do uso de recursos compartilhados.</li> <li>- Melhor acompanhamento de impacto e benefícios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Exigir cooperação mais rigorosa.</li> <li>- Pode criar dependência entre projetos, dificultando a gestão independente de cada um.</li> </ul>
Escritório de Projetos	Atua diretamente na execução e monitoramento de cada projeto individualmente, focando na entrega específica de resultados.	Quando há projetos isolados e independentes, sem grande necessidade de integração.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Execução ágil, pois cada projeto tem seu próprio fluxo.</li> <li>- Maior flexibilidade na implementação.</li> <li>- Menos necessidade de governança formal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Dificuldade de integração entre projetos legislativos, comunicação e fiscalização.</li> <li>- Pode gerar desperdício de recursos, já que cada projeto tem gestão independente.</li> </ul>

Elaboração: Autor

**Melhor Escolha:** O gabinete parlamentar deve ser estruturado como um Escritório de Programas, pois trabalha com múltiplas iniciativas interligadas, como projetos legislativos, comunicação institucional, supervisão e supervisão política, permitindo maior sinergia entre as ações e melhor aproveitamento dos recursos disponíveis.

## 2.1.6 ESTRUTURAS CENTRALIZADAS, DESCENTRALIZADAS E HÍBRIDAS

A tomada de decisão dentro do gabinete pode ser organizada em três modelos principais, de acordo com o nível de autonomia e controle atribuído aos avaliadores.

No modelo centralizado, as decisões estratégicas e operacionais são concentradas na figura do chefe de gabinete ou diretamente no vereador. Esse tipo de estrutura tende a oferecer maior controle, coerência nas diretrizes e menor risco de desalinhamento, mas pode gerar gargalos operacionais e sobrecarga de responsabilidade nas lideranças. De acordo com o *PMBOK® Guide* (PMI, 2021, p. 58), estruturas centralizadas são comuns em ambientes com alta necessidade de padronização e supervisão direta, sobretudo em fases iniciais de projetos ou onde há baixa maturidade organizacional.

O modelo descentralizado, por outro lado, atribui maior autonomia às áreas e indivíduos, permitindo decisões mais rápidas e específicas conforme a competência técnica de cada assessor. Essa configuração favorece a adaptabilidade e o empoderamento da equipe, mas requer mecanismos robustos de comunicação e alinhamento estratégico. Segundo Kerzner (2017, p. 113), estruturas descentralizadas funcionam melhor quando há confiança institucional e clareza nos papéis e responsabilidades.

Já o modelo híbrido integra características das duas abordagens, combinando a centralização das decisões estratégicas com a descentralização operacional das atividades do dia a dia. Essa configuração é especialmente recomendada para ambientes dinâmicos, como gabinetes parlamentares, que necessitam de agilidade e alinhamento simultaneamente. Moreira (2021, p. 96) destaca que modelos híbridos permitem manter a visão sistêmica da liderança sem comprometer a execução rápida de tarefas por parte das equipes, sendo particularmente eficazes em estruturas com múltiplos projetos simultâneos.

**Tabela 5 – Comparação detalhada das estruturas:**

Modelo	Descrição	Vantagens	Desvantagens
Centralizado	Todas as decisões são tomadas pelo chefe de gabinete ou pelo próprio	- Maior padronização nos processos. - Rápida implementação de decisões	- Menos autonomia para os avaliadores, rapidez, inovação e iniciativa.

<b>Modelo</b>	<b>Descrição</b>	<b>Vantagens</b>	<b>Desvantagens</b>
	vereador, concentrando o controle na liderança.	estratégicas. - Melhor controle de recursos e conformidade com normas institucionais.	- Podemos sobrecarregar o chefe de gabinete, tornando a gestão menos eficiente. - Dificuldade em responder rapidamente às demandas específicas.
Descentralizado	Cada avaliador tem autonomia para tomar decisões dentro de sua área, sem necessidade de aprovação centralizada.	- Maior flexibilidade para adaptação às demandas da população. - Incentivo à inovação e autonomia da equipe. - Respostas mais ágeis para questões emergentes.	- Pode haver falta de alinhamento entre os avaliadores. - Risco de decisões conflitantes, sem um direcionamento unificado. - Dificuldade na fiscalização e monitoramento de desempenho.
Híbrido	Combina elementos dos dois modelos, permitindo que algumas decisões sejam centralizadas na liderança, enquanto outras são delegadas aos avaliadores de acordo com sua expertise.	- Equilibra controle estratégico e autonomia operacional. - Mantenha a padronização onde necessário, sem engessar os processos. - Possibilidade de uma melhor gestão do tempo e distribuição de responsabilidades.	- Exige um sistema claro de delegação de autoridade. - Pode exigir mais reuniões e alinhamentos entre a equipe. - Necessidade de mecanismos de supervisão específicos para evitar falta de cooperação.

Elaboração: Autor

Melhor Escolha: O modelo híbrido é a melhor opção para o gabinete parlamentar, pois equilibra controle estratégico e autonomia operacional, garantindo que as decisões importantes sejam coordenadas pela liderança, enquanto as ações táticas são realizadas de maneira ágil pelos avaliadores.

## 2.2 IMPLEMENTAÇÃO DO GABINETE COMO UM ESCRITÓRIO DE PROJETOS

Após uma análise das possíveis configurações para um gabinete parlamentar eficiente, uma estrutura definida se baseará em um Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP), por maior controle, supervisão estratégica e

flexibilidade operacional, garantindo entregas ágeis e focadas nos objetivos políticos do mandato.

A estrutura do gabinete seguirá os seguintes princípios:

- **Tipo de PMO:** Escritório de Controle e Diretivo, assegurando a supervisão das atividades, padronização de procedimentos e alinhamento estratégico entre os setores. Conforme o PMBOK, esse modelo de PMO fornece governança ativa e autoridade direta sobre os projetos, sendo indicado em contextos com alta exigência por padronização e resultados mensuráveis (PMI, 2021, p. 59).
- **Tipo de Gestão:** Escritório de Programas, promovendo sinergia entre os diversos projetos legislativos, administrativos e de comunicação, conforme definição de programas como "um grupo de projetos relacionados que são gerenciados de maneira coordenada para obter benefícios e controle que não estariam disponíveis se fossem gerenciados individualmente" (PMI, 2021, p. 18).
- **Modelo Organizacional:** Estrutura Híbrida, combinando coordenação centralizada — através da chefia de gabinete — com autonomia dos demais assessores conforme suas áreas de atuação. Esse modelo permite flexibilidade sem perder o controle central, ideal para estruturas públicas de pequeno porte com múltiplas frentes simultâneas (BRAGA; GUIMARÃES, 2021, p. 112).

Cada membro do gabinete terá funções bem definidas, garantindo que as atividades sejam organizadas de forma estratégica e alinhadas às melhores práticas de gestão.

- **Vereador:** Responsável por definir estratégias políticas, criar e defender propostas legislativas, representar a população e estabelecer as prioridades do mandato.

- **Chefe de Gabinete:** Atua como líder administrativo e estratégico, supervisionando a equipe, controlando recursos e garantindo o alinhamento das ações do gabinete.
- **Assessor Jurídico:** Fornecer suporte legal, garantindo a constitucionalidade dos projetos de lei e auxiliando no monitoramento das ações do Executivo.
- **Assessor de Marketing:** Desenvolver uma estratégia de comunicação institucional, gerenciando redes sociais, assessoria de imprensa e relacionamento público.
- **Vídeo Maker:** Produz conteúdos audiovisuais, como vídeos institucionais e campanhas digitais, ampliando a visibilidade do mandato.
- **Assessor Administrativo:** Cuida da gestão financeira, do orçamento do gabinete e da administração de recursos humanos e materiais.
- **Assessor de Atividades Externas:** Mantém contato direto com a população, organizando eventos e audiências públicas para ampliar a participação popular.

Essa estrutura hierárquica garante papéis definidos, evitando sobrecarga e garantindo que as demandas do gabinete sejam atendidas de maneira eficiente.

### 2.3 APLICAÇÃO DO OPM3 E METODOLOGIA ÁGIL

A implementação do gabinete como um Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP) exige uma avaliação contínua da maturidade organizacional e a aplicação de metodologias ágeis, garantindo eficiência e adaptação às mudanças políticas e sociais.

Para isso, são necessários dois pilares fundamentais:

1. OPM3 – Modelo de Maturidade em Gestão de Projetos

## 2. Metodologias Ágeis – Scrum e PMBOK

O OPM3 (Organizational Project Management Maturity Model) é um modelo desenvolvido pelo Project Management Institute (PMI) para avaliar e aprimorar a maturidade organizacional na gestão de projetos. Sua aplicação no gabinete parlamentar permite medir a eficiência administrativa e legislativa, buscando governança, previsibilidade e otimização de processos.

O OPM3 (*Organizational Project Management Maturity Model*) é um modelo desenvolvido pelo Project Management Institute (PMI) para avaliar e aprimorar a maturidade organizacional na gestão de projetos. Sua aplicação no gabinete parlamentar permite medir a eficiência administrativa e legislativa, buscando governança, previsibilidade e otimização de processos.

Segundo o PMI (2008, p. 24), “o OPM3 fornece uma abordagem sistemática para identificar lacunas de maturidade e orientar a implementação de boas práticas organizacionais”. Ele estrutura sua aplicação em três elementos principais: boas práticas, capacidades (capabilities) e resultados mensuráveis (outcomes), que orientam a organização rumo à excelência gerencial.

Além disso, a adoção de metodologias ágeis como o Scrum proporciona entregas rápidas e frequentes, além de permitir ajustes dinâmicos ao longo do ciclo de vida dos projetos. Conforme Sutherland (2014, p. 11), o Scrum promove “entregas incrementais e iterativas que melhoram continuamente o desempenho da equipe”, o que se mostra especialmente eficaz no ambiente parlamentar, caracterizado por demandas políticas urgentes e em constante transformação.

Nesse sentido, o uso integrado do PMBOK com abordagens ágeis é uma tendência recomendada pelo próprio PMI. Segundo o *PMBOK Guide* (PMI, 2021, p. 19), “organizações podem combinar abordagens preditivas e ágeis para adaptar-se melhor à natureza do trabalho e alcançar valor continuamente”.

### 2.4 FASES DA IMPLEMENTAÇÃO DO OPM3 NO GABINETE

A metodologia do OPM3 pode ser aplicada no gabinete seguindo quatro estágios progressivos:

- **Avaliação da Maturidade Organizacional**

Esta etapa identifica o nível de maturidade do gabinete, analisando o grau de controle e previsibilidade na execução de suas funções legislativas, administrativas e de comunicação.

Questões a serem avaliadas: O gabinete possui processos documentados e estruturados? Existe um controle eficaz sobre os projetos legislativos? Há monitoramento de desempenho com métricas definidas?

Segundo o PMI (2008, p. 41), esse diagnóstico é essencial para identificar as lacunas entre a situação atual e o nível desejado de maturidade, estabelecendo uma linha de base para evolução.

- **Identificação de Boas Práticas e Otimização**

Após a avaliação inicial, serão implementadas boas práticas de gestão, alinhadas ao PMBOK.

Exemplos de boas práticas a serem adotadas:

Definição de papéis e responsabilidades para cada assessor, uso de ferramentas de gerenciamento, como o Trello para organização de tarefas e treinamentos periódicos para os assessores em metodologias ágeis e gestão pública.

- **Implementação de Indicadores de Desempenho (KPIs)**

A terceira fase envolve o estabelecimento de métricas para mensurar o desempenho do gabinete. Conforme o PMI (2021, p. 79), indicadores bem definidos possibilitam decisões baseadas em evidências e direcionam os esforços organizacionais para a geração de valor. Exemplos de KPIs para o gabinete:

Tempo médio para resposta às demandas da população, taxa de sucesso na aprovação de projetos de lei, engajamento nas redes sociais e eventos públicos e percentual de verbas executadas conforme planejamento.

- **Revisão Contínua e Aprimoramento**

Esta fase final caracteriza-se por ciclos periódicos de avaliação e melhoria dos processos. Segundo o OPM3 (PMI, 2008, p. 52), a maturidade organizacional não é um estado fixo, mas um processo contínuo de aprendizado e adaptação.

A proposta é institucionalizar a cultura de revisão e ajustes, garantindo que o gabinete se mantenha ágil e responsivo frente às mudanças do cenário político e administrativo.

- **Aplicação de Metodologias Ágeis no Gabinete**

Além do OPM3, a gestão do gabinete é otimizada com metodologias ágeis como o Scrum, que permitem maior adaptabilidade às demandas do mandato e ciclos curtos de entrega. Sutherland (2014, p. 11) destaca que o Scrum “promove entregas iterativas com foco em resultados e valor agregado ao cliente”, o que, no contexto público, pode ser interpretado como entrega de valor ao cidadão.

## 2.5 FASES DA IMPLEMENTAÇÃO DO PMBOK E SCRUM NO GABINETE

O modelo de gestão adotado combina Scrum (para execução dinâmica das demandas diárias) e PMBOK (para governança e controle estratégico).

### 2.5.1 SCRUM NO GABINETE PARLAMENTAR

A aplicação do Scrum no gabinete parlamentar de primeiro mandato teve como objetivo principal dar fluidez e organização às tarefas cotidianas, garantindo entregas em ciclos curtos, com foco em resultados tangíveis. O método possibilitou que as ações legislativas e administrativas fossem conduzidas com maior agilidade, transparência e capacidade de adaptação.

Conforme Sutherland (2014, p. 11), o Scrum é uma estrutura de trabalho que “permite às equipes entregar valor rapidamente e de forma sustentável, promovendo ciclos de feedback e adaptação”.

Como o gabinete funciona no modelo Scrum?

1. Backlog do Gabinete: Todas as demandas do vereador e da população são registradas.

2. Planejamento de Sprint: As prioridades são definidas para ciclos curtos (1 a 4 semanas).
3. Execução e Monitoramento: As ações são acompanhadas diariamente, com reuniões para ajustes.
4. Revisão e Aprendizado: Após cada Sprint, o gabinete avalia os resultados e faz melhorias.

### 2.5.2 PMBOK NA GESTÃO ESTRATÉGICA

Enquanto o Scrum orienta a execução tática das ações, o PMBOK (PMI, 2021) é responsável por fornecer diretrizes estruturadas para o planejamento e controle da gestão estratégica do gabinete, possibilitando:

- Gerenciamento de recursos e orçamento.
- Definição clara de papéis e responsabilidades.
- Monitoramento de riscos e controle de prazos.

A implementação do OPM3 e das metodologias ágeis proporcionará um modelo de gestão estruturado e dinâmico, permitindo que o gabinete:

- Monitore sua eficiência e adote melhorias contínuas.
- Otimize o uso dos recursos disponíveis.
- Responda rapidamente às demandas da população.
- Organize suas atividades de forma clara e previsível.

## 3. METODOLOGIA

Este trabalho de conclusão de curso caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, com abordagem qualitativa, de natureza descritiva, e com método de estudo de caso com intervenção prática. A definição dessa estratégia metodológica está diretamente relacionada ao objeto de estudo — a estruturação de um gabinete parlamentar de primeiro mandato, situado num ambiente político em constante mutação, com demandas sociais imediatas e dinâmicas institucionais sensíveis.

Conforme Gil (2002, p. 42), a pesquisa aplicada “visa gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos”, sendo apropriada para contextos que exigem resposta técnica a desafios da administração pública. Por sua vez, a abordagem qualitativa permite interpretar os aspectos subjetivos da gestão legislativa e compreender as interações sociais, políticas e administrativas do gabinete. Ainda segundo Gil, a pesquisa descritiva busca “o estabelecimento das características de determinado fenômeno ou a relação entre suas variáveis” (GIL, 2002, p. 44), o que se aplica à investigação da rotina interna, funções dos assessores e processos de comunicação política.

Alves (2024, p. 36) complementa que a pesquisa qualitativa é recomendada em estudos que envolvem “fenômenos sociais complexos”, pois privilegia a profundidade da análise e a compreensão do contexto observado. Essa natureza do objeto também orientou a seleção dos modelos de gestão adotados. O PMBOK (PMI, 2021, p. 38) ressalta que abordagens adaptativas são preferíveis “quando há alta incerteza e os requisitos evoluem rapidamente”, o que é típico em ambientes políticos e legislativos. Ou seja, a escolha metodológica da pesquisa e das ferramentas de gestão responde a uma mesma exigência: adaptar-se à fluidez da realidade estudada.

A estratégia metodológica é complementada pelo método de estudo de caso, dado o foco na análise detalhada e aprofundada de uma unidade específica — o gabinete parlamentar do vereador eleito. Como destaca Gil (2002, p. 55), o estudo de caso é indicado “quando se pretende estudar um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos”.

Além disso, a pesquisa tem caráter interventivo, pois o pesquisador atuou diretamente na formulação e execução da proposta de gestão. Como observa Severino (2014, p. 119), a pesquisa de intervenção “pressupõe a participação do pesquisador na transformação da realidade estudada”, com o objetivo de produzir soluções concretas e replicáveis.

O procedimento de coleta de dados adotado foi a observação participante, uma vez que o pesquisador exerce a função de chefe de gabinete e vivenciou todo

o processo de estruturação institucional. Esse método permite a coleta direta de percepções, comportamentos e reações da equipe em tempo real. Segundo Severino (2014, p. 123), a observação participante “proporciona ao pesquisador captar com maior fidelidade as manifestações dos sujeitos, enriquecendo a interpretação do fenômeno observado”.

A observação foi complementada pela análise documental (regimentos internos, sistema de proposições SPL da Câmara) e pelo uso de ferramentas de apoio à gestão, como o Trello, utilizado para planejamento e controle de tarefas, fluxos e projetos.

A triangulação entre observação, documentação institucional e ferramentas digitais de gestão buscou a validação metodológica, conforme orienta Alves (2024, p. 47), que reforça que o cruzamento de diferentes fontes de evidência “fortalece a consistência dos dados qualitativos”.

A aplicação de PMBOK e OPM3 permitiu uma estruturação com governança, avaliação de maturidade organizacional e melhorias marginais conforme os processos evoluem, além de foco em entregas com valor. O OPM3 oferece “uma abordagem sistemática para identificar lacunas de maturidade e orientar a implementação de boas práticas” (PMI, 2008, p. 17). Já o Scrum, como método ágil, viabilizou a operacionalização das tarefas do gabinete em ciclos curtos de entrega, maior colaboração e revisão contínua. De acordo com Sutherland (2014, p. 47), o Scrum é “uma estrutura para lidar com problemas adaptativos complexos e entregar produtos com o maior valor possível de forma produtiva e criativa”.

Assim, tanto a metodologia científica quanto os modelos de gestão foram escolhidos de forma a se relacionar habilmente à estratégia do gabinete parlamentar.

### 3.1 ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP)

A seguir, cada etapa desse planejamento é detalhada.

A Estrutura Analítica do Projeto (EAP) foi utilizada para dividir a implementação do gabinete em entregas bem definidas, garantindo que todos os aspectos da gestão fossem abordados de forma planejada. Ao utilizar a Estrutura Analítica do Projeto (EAP), a equipe consegue visualizar de forma clara os componentes que compõem o trabalho, facilitando a gestão e o monitoramento de cada fase (VARGAS, 2020, p. 184).

A estruturação do gabinete foi uma prioridade desde o início do mandato, pois tratava-se da primeira eleição do vereador, o que significava que não havia uma base organizacional pré-existente. Dessa forma, o foco foi criar um ambiente funcional e estratégico desde o início, permitindo que o vereador não apenas exercesse suas funções legislativas passivamente, mas também construísse alianças políticas e consolidasse sua atuação pública.

As principais entregas do projeto foram:

- Organização interna do gabinete, incluindo estrutura física e digital.
- Definição de processos e fluxos de trabalho, para evitar sobrecarga e ineficiência.
- Desenvolvimento de estratégias de comunicação, para fortalecimento da presença digital e institucional do vereador.
- Implementação de ferramentas de gestão, como Trello, para controle de projetos legislativos e demandas administrativas.

Além dessas entregas, foi fundamental estabelecer um modelo de relacionamento político, garantindo que o vereador tivesse condições de articular suas propostas e obter apoio necessário para aprovar projetos de lei.

### 3.2 CRONOGRAMA DE TRABALHO

O planejamento da estruturação do gabinete seguiu um cronograma definido, permitindo que todas as etapas fossem concluídas dentro do prazo. O objetivo era garantir que, até janeiro de 2025, todas as operações do gabinete estivessem plenamente funcionais. “Planejamento eficiente é a base da boa

execução. Definir fases claras permite maior controle e flexibilidade na gestão do projeto.” (GIL, 2002, p. 104).

As fases do cronograma foram estruturadas da seguinte forma:

#### Fase 1 – Levantamento Inicial (Dezembro de 2024)

- Identificação das necessidades operacionais do gabinete.
- Análise das experiências anteriores dos assessores e suas competências individuais.
- Planejamento do espaço físico e dos recursos necessários para o funcionamento do gabinete.

#### Fase 2 – Estruturação Operacional (Janeiro de 2025)

- Implementação dos fluxos de trabalho e divisão de funções entre os assessores.
- Introdução de metodologias ágeis para organização das demandas diárias.
- Criação de um sistema de monitoramento de atividades e resultados.

#### Fase 3 – Planejamento Estratégico (Fevereiro de 2025 – Março de 2025)

- Consolidação dos quatro eixos prioritários do mandato.
- Definição de metas e indicadores de desempenho para cada eixo.
- Estruturação das primeiras propostas legislativas e estratégias de articulação política.

#### Fase 4 – Desenvolvimento Contínuo (2025-2028)

- Monitoramento constante dos projetos legislativos e administrativos.
- Revisões periódicas dos fluxos internos, garantindo melhorias contínuas.
- Ajustes estratégicos conforme novas demandas políticas e sociais surgirem.

Esse modelo permitiu que todas as iniciativas do gabinete fossem planejadas e executadas de forma organizada, minimizando retrabalho e otimizando os esforços da equipe.

### 3.3 DEFINIÇÃO DAS RESPONSABILIDADES

No início do mandato, o gabinete funcionava de maneira desorganizada, com todos os assessores desempenhando múltiplas funções sem um direcionamento claro. Foi necessária uma reorganização completa, mapeando habilidades técnicas e relacionais para que cada membro assumisse um papel específico e estratégico. “A definição clara de funções, associada à avaliação de competências, é indispensável para o bom desempenho de equipes em projetos.” (MAXIMIANO, 2011, p. 289).

A definição de responsabilidades ocorreu da seguinte forma, respeitando as atribuições legais e melhores práticas:

- Vereador – Responsável por decisões estratégicas, articulação política e defesa das propostas legislativas;
- Chefe de Gabinete – Gestão administrativa e supervisão da equipe, garantindo alinhamento estratégico;
- Assessor Jurídico – Suporte técnico para elaboração de projetos de lei, análise de normas e fiscalização do Executivo;
- Assessor de Marketing – Desenvolvimento da comunicação institucional e gerenciamento das redes sociais;
- Vídeo Maker – Produção de conteúdo audiovisual, fortalecendo a presença digital do mandato;
- Assessor Administrativo – Gestão de orçamento, controle de contratos e administração dos recursos do gabinete;
- Assessor de Atividades Externas – Contato com a população, organização de eventos e mobilização social.

Esse modelo garantiu clareza na execução das atividades, permitindo que cada assessor focasse em sua especialidade e maximizasse sua produtividade.

### 3.4 PLANO DE COMUNICAÇÃO

A comunicação foi um dos principais pilares da estruturação do gabinete, tanto internamente quanto externamente. “Ferramentas como Trello possibilitam uma gestão visual das atividades, promovendo alinhamento e agilidade na tomada de decisão.” (BRAGA; GUIMARÃES, 2021, p. 109). Para isso, foram estabelecidas três frentes principais de comunicação:

- Comunicação interna:
  - Reuniões periódicas para alinhamento de demandas e estratégias.
  - Uso do Trello como principal ferramenta de gestão e acompanhamento de tarefas.
- Comunicação externa:
  - Planejamento estratégico de marketing digital.
  - Expansão do alcance nas redes sociais (crescimento de 20% no Instagram em dois meses).
  - Uso de eventos públicos para reforçar a presença do vereador.

Essas ações garantiram transparência e eficiência na comunicação, permitindo que tanto a equipe interna quanto a população acompanhassem as iniciativas do mandato.

### 3.5 ANÁLISE DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

A gestão de riscos foi conduzida com base nas diretrizes estabelecidas pelo PMBOK – Project Management Body of Knowledge (7ª edição), que define o risco como "um evento incerto que, se ocorrer, pode afetar positiva ou negativamente um ou mais objetivos do projeto" (PMI, 2021, p. 53).

Para o gabinete parlamentar, riscos foram identificados em duas frentes: riscos da implementação do modelo de Escritório de Projetos e riscos operacionais e políticos durante a execução das atividades do mandato. “O gerenciamento de riscos é parte essencial da governança e da geração de valor público, especialmente em ambientes de alta exposição como o setor político.” (GESTÃO DE PROJETOS PÚBLICOS, 2021, p. 76)

O processo adotado seguiu cinco etapas principais: Planejar o gerenciamento dos riscos, identificar os riscos, analisar qualitativamente os riscos, planejar respostas aos riscos e monitorar riscos ao longo do mandato.

Essa abordagem permite a análise de impacto/probabilidade e definição de estratégias de resposta adequadas. O PMBOK reconhece que a incerteza é uma característica inerente aos projetos, e que o gerenciamento de riscos deve considerar tanto as ameaças que podem comprometer seus objetivos quanto as oportunidades que podem gerar valor, promovendo uma abordagem mais consciente e proativa (PMI, 2021, p. 53).

Durante a estruturação do gabinete, diversos riscos foram identificados e classificados com base na probabilidade de ocorrência e impacto na eficiência do gabinete. A seguir, apresenta-se a Matriz de Riscos:

TABELA 6 – Matriz de Riscos do Gabinete Parlamentar

ID	Descrição do Risco	Categoria	Prob	Impacto	Classificação	Resposta ao Risco	Responsável
R1	Resistência de assessores às novas metodologias	Organizacional	Alta	Médio	Alto	Treinamento e acompanhamento individual	Chefe de Gabinete
R2	Baixo conhecimento técnico de ferramentas como Trello e SPL	Operacional	Média	Médio	Médio	Capacitação interna e manuais de uso	Assessor Administrativo
R3	Perda de membros-chave da equipe	Recursos Humanos	Baixa	Alto	Médio	Documentação de processos e plano de backup	Chefe de Gabinete
R4	Críticas públicas à atuação do gabinete	Imagem Pública	Alta	Alto	Alto	Plano de crise e comunicação institucional contínua	Assessor de Marketing
R5	Mudança na liderança da base política	Político-Estratégico	Média	Alto	Alto	Articulação proativa e diversificação de apoio	Vereador
R6	Propostas legislativas rejeitadas por falhas jurídicas	Técnico/Legal	Média	Alto	Alto	Revisão jurídica rigorosa e consulta à CCJ	Assessor Jurídico

R7	Sobrecarga do Chefe de Gabinete em momentos críticos	Organizacional	Alta	Médio	Alto	Redistribuição de tarefas e uso de indicadores ágeis	Chefe de Gabinete
R8	Atrasos na execução de eventos externos	Logístico/Externo	Média	Médio	Médio	Planejamento com margem de segurança	Assessor de Atividades Externas
R9	Falha de integração entre planejamento e execução legislativa	Estratégico	Média	Médio	Médio	Reuniões semanais de alinhamento e sprint reviews	Toda a equipe

### 3.6 CONCLUSÃO

A metodologia adotada permitiu a estruturação completa do gabinete de forma eficiente e inteligente, garantindo que todas as ações fossem planejadas, monitoradas e ajustadas conforme necessário. Com um modelo de gestão baseado em projetos e metodologia ágil, foi possível otimizar recursos, garantir organização e fortalecer a atuação política do vereador, criando um gabinete altamente funcional e orientado para entregas.

## 4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo tem como objetivo apresentar uma análise detalhada da implementação do modelo de gestão no gabinete parlamentar, explorando os desafios enfrentados, os impactos gerados na eficiência da equipe, os indicadores observados e as lições aprendidas.

Com base na experiência adquirida ao longo da implementação, este capítulo explora os efeitos práticos dessa abordagem e os aprimoramentos percebidos no desempenho do mandato parlamentar.

### 4.1 AVALIAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO

A implementação da estruturação do gabinete teve início no primeiro mês do mandato, exigindo um esforço inicial de planejamento, adaptação da equipe e

ajustes estratégicos conforme as necessidades surgiam. Como este era o primeiro mandato do vereador, não havia uma base organizacional pré-existente, tornando essencial a construção de processos do zero, o que trouxe desafios, mas também permitiu uma estruturação estratégica.

#### 4.1.1 PRINCIPAIS DESAFIOS

Ao longo da implementação, três desafios principais foram identificados:

- Diferentes níveis de conhecimento tecnológico
- Os assessores do gabinete tinham perfis profissionais distintos, com alguns possuindo experiência com ferramentas digitais de gestão, enquanto outros estavam mais habituados a métodos tradicionais, como planilhas e registros físicos.
- Foi necessário implementar treinamentos internos para nivelar o conhecimento da equipe e permitir uma adaptação gradual às novas ferramentas.

#### 4.1.2 RESISTÊNCIA À ADAPTAÇÃO DA METODOLOGIA ÁGIL

O trabalho parlamentar exige uma resposta rápida a demandas variadas, mas nem todos os assessores estavam familiarizados com metodologia ágil e sua aplicação na gestão pública.

- Para superar essa resistência, foram promovidas reuniões semanais, destacando os benefícios do novo modelo, e uma estruturação progressiva das atividades, conforme novas solicitações eram originadas.

#### 4.1.3 CONHECIMENTO TÉCNICO

- A equipe era composta por profissionais com diferentes formações e experiências. Alguns tinham experiência jurídica, outros atuavam na área de

comunicação ou gestão, e nem todos estavam familiarizados com a dinâmica política.

- Para resolver essa questão, foi feito um mapeamento de competências, realocando funções e garantindo que cada assessor atuasse em sua área de maior expertise, alinhado aos objetivos estratégicos

#### 4.1.4 AJUSTES NO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O gabinete foi estruturado com base em quatro eixos temáticos prioritários: Educação, Mobilidade, Família e Saúde. No entanto, a dinâmica da política e da gestão pública exigiu ajustes na estratégia ao longo do tempo, conforme novos desafios que viriam de outros vereadores, com propostas de temas variados, e que demandou do gabinete estudos em outras áreas:

Os principais ajustes realizados incluíram:

- Redefinição de prioridades legislativas, garantindo que os projetos fossem apresentados com mais fundamentação técnica e maior viabilidade política.
- Melhoria dos processos internos, garantindo um fluxo de comunicação mais eficiente entre os assessores e uma maior clareza na divisão de tarefas.
- Flexibilização do planejamento estratégico, permitindo ajustes contínuos conforme as demandas surgiam, sem comprometer as diretrizes gerais do mandato.

Esse tipo de adaptação contínua é compatível com os princípios da abordagem ágil, que enfatiza a capacidade de resposta rápida a mudanças como uma vantagem competitiva em ambientes incertos (SUTHERLAND, 2014, p. 11).

#### 4.2 IMPACTOS DA ESTRUTURAÇÃO NO GABINETE

Com a implementação da nova estrutura organizacional e a aplicação de metodologias de gestão ágil, observou-se um aumento significativo na eficiência

do gabinete, impactando diretamente a produtividade da equipe, a tramitação dos projetos e a interação com a população.

#### 4.2.1 GANHOS DE PRODUTIVIDADE

A implementação das metodologias ágeis permitiu que a equipe trabalhasse de forma mais rápida, organizada e colaborativa. Entre os principais impactos observados, destacam-se:

- Redução no tempo de execução de tarefas – A definição clara de papéis e responsabilidades permitiu que cada assessor focasse em sua função, evitando retrabalho e sobrecarga.
- Aprimoramento da comunicação interna – Com o uso de ferramentas digitais como Trello, todas as demandas passaram a ser registradas e acompanhadas de forma transparente e em tempo real.
- Adoção de sprints curtos – As atividades passaram a ser planejadas em ciclos de curto prazo, permitindo uma entrega constante e mais previsível.

#### 4.2.2 ORGANIZAÇÃO E CONTROLE

A introdução de ferramenta de gerenciamento digital permitiu uma visão clara de todas as tarefas e projetos em andamento, garantindo um controle eficiente das demandas legislativas e administrativas.

As principais mudanças observadas foram:

- Padronização do fluxo de trabalho, organizando as demandas de forma mais previsível e eficiente.
- Maior controle das tarefas com o uso do Trello, evitando que atividades fossem esquecidas ou ficassem paradas sem andamento.
- Aumento da previsibilidade, permitindo uma gestão mais eficiente do tempo e dos recursos disponíveis.

A implementação do modelo estruturado de gestão trouxe ganhos significativos na eficiência do gabinete, que podem ser observados em três frentes principais:

- Produção Legislativa

Um dos primeiros impactos observados foi a melhoria na qualidade e rapidez na produção de projetos legislativos. Antes da estruturação, as propostas eram desenvolvidas sem um fluxo definido, gerando atrasos e revisões frequentes. Com a nova organização, cada assessor tem um papel bem definido, permitindo tramitação mais eficiente e propostas mais bem fundamentadas.

Exemplo real: A sugestão à Prefeitura de evidenciar os postes dos radares da Cidade com cores vivas, que trata sobre trânsito e mobilidade, foi elaborada e protocolada duas semanas após os inícios das atividades na Câmara Municipal de Curitiba, levando em conta a promessa de campanha do Prefeito eleito, e produzindo efeitos cerca de um mês após o início do processo, graças ao novo fluxo interno de validação e organização legislativa.

- Atendimento à População

O tempo de resposta às demandas da população foi reduzido em até 40%, devido ao uso do Trello, que permitiram um acompanhamento estruturado de cada solicitação.

Exemplo real: Um problema relacionado a uma obra de condomínio residencial no bairro Vila Hauer, devido armazenamento irregular de sobras e entulhos, que estavam escorrendo e degradando a praça pública ao lado da obra. O que levaria mais de um mês para ser analisado e autuado, teve resolução acelerada para menos de 10 dias, devido ao acompanhamento ativo das demandas.

- Articulação Política

O processo sistemático da administração do gabinete permitiu cumprimento rigoroso dos prazos, viabilizando uma articulação mais assertiva e

visibilidade política ampliada. O vereador foi eleito presidente da CCJ que é a principal comissão da Câmara, e somente no mês de Janeiro de 2025 havia mais de 300 processos para análise. Equilibrar as demandas dos eleitores via gabinete, e a análise dos projetos da comissão, somente foi possível graças a sistematização dos trabalhos.

### 4.3 RESULTADOS E INDICADORES

A análise dos resultados demonstra avanços significativos na produção legislativa, na eficiência do atendimento à população e no fortalecimento da articulação política do vereador.

- **Aumento na Produção Legislativa**

Com a equipe mais organizada e os processos internos mais eficientes, houve um crescimento expressivo na produção de projetos de lei, requerimentos e outras iniciativas parlamentares. Isso ocorreu porque a equipe, ao compreender melhor os fluxos internos, passou a atuar de maneira mais segura e estruturada, eliminando gargalos e otimizando a elaboração das propostas.

- **Melhoria no Atendimento à População**

A estruturação do gabinete também resultou em um atendimento mais ágil e eficiente à população, reduzindo o tempo de resposta às demandas.

- **Crescimento da Presença Digital**

A estratégia de comunicação também teve um impacto direto no mandato, com um crescimento de 20% no engajamento do vereador nas redes sociais entre Fevereiro e Março de 2025. Isso ocorreu devido a uma abordagem mais estruturada de marketing digital, que incluiu:

- Aumento da frequência e qualidade das postagens.
- Maior interação direta com o público por meio de vídeos e transmissões ao vivo.

- Uso estratégico das redes sociais para divulgar o trabalho parlamentar.

A efetividade da nova estrutura do gabinete foi avaliada por meio de indicadores-chave de desempenho (KPIs), permitindo mensurar a evolução dos processos e a melhoria na eficiência operacional.

Os resultados obtidos após a implementação da metodologia foram os seguintes:

- Tempo médio de resposta às demandas da população: Redução de 40%, passando de uma média de 15 dias para 9 dias úteis.
- Aumento na tramitação de projetos legislativos: O número de projetos de lei analisados e protocolados cresceu 25%, refletindo maior produtividade da equipe.
- Engajamento nas redes sociais do vereador: O crescimento de seguidores no Instagram aumentou 20% em dois meses, impulsionado pela estratégia de comunicação estruturada.

Esses resultados indicam que a estruturação eficiente do gabinete impacta diretamente na produtividade e na articulação política, garantindo melhor desempenho legislativo e maior proximidade com a população. O PMBOK® destaca que os KPIs são essenciais para avaliar o progresso dos projetos e para tomada de decisão informada, possibilitando o alinhamento entre objetivos estratégicos e entregas reais (PMI, 2021, p. 44).

#### 4.4 APRIMORAMENTOS

A experiência adquirida ao longo da implementação do modelo de gestão revelou aprendizados valiosos, permitindo ajustes para melhorar ainda mais a estrutura e o desempenho do gabinete:

- Melhoria na distribuição das responsabilidades para evitar sobrecarga de trabalho.
- Ajustes na comunicação interna, promovendo reuniões regulares para alinhamento de estratégias.

- Maior flexibilidade na estratégia legislativa, permitindo adaptação contínua às demandas da sociedade.

A análise dos resultados evidencia que a estruturação eficiente do gabinete impactou diretamente na produtividade da equipe, na visibilidade do vereador e na sua articulação política, consolidando um modelo de gestão moderno, ágil e estratégico.

## **5 APRESENTAÇÃO DA PROPOSTA DE INTERVENÇÃO**

A estruturação do gabinete parlamentar foi um processo essencial para garantir eficiência, organização e impacto estratégico ao longo do mandato. A implementação de um modelo de gestão baseado em metodologias ágeis e no gerenciamento de projetos permitiu que a equipe se tornasse mais produtiva, alinhada e orientada para a entrega de resultados concretos.

Desde o início, o gabinete passou por um processo de transformação, substituindo uma abordagem inicial sem foco por um método estruturado e reconhecido, que trouxe clareza nos processos, definição de papéis e otimização do tempo e recursos. Essa mudança foi fundamental para que o trabalho parlamentar fosse conduzido de forma organizada, previsível e estratégica, possibilitando uma maior articulação política e um impacto legislativo mais efetivo.

### **5.1 CAPACITAÇÃO DE PESSOAS**

A experiência da estruturação do gabinete parlamentar trouxe aprendizados valiosos, não apenas em relação à aplicação dos conceitos do PMBOK, OPM3 e metodologia ágil, mas também sobre a gestão de pessoas.

Embora a implementação das ferramentas e processos tenha seguido um modelo já validado, o fator humano revelou-se uma variável crítica, influenciando diretamente o sucesso do modelo adotado. A equipe, composta por profissionais com diferentes experiências e perfis, reagiu de maneiras diversas à implementação, tornando essencial o desenvolvimento de habilidades de liderança e gestão de pessoas.

Foi percebido que não basta aplicar um modelo de gestão eficiente; é necessário garantir que a equipe esteja engajada, capacitada e adaptável ao novo formato de trabalho. A capacidade de gerenciar expectativas, motivar os assessores e criar um ambiente de trabalho produtivo tornou-se tão importante quanto a implementação dos próprios métodos de gestão.

## 5.2 PROJEÇÕES

A adoção de metodologia ágil e gerenciamento de projetos não apenas otimizou o funcionamento interno do gabinete, mas também gerou impactos diretos no mandato do vereador. A organização mais eficiente da equipe e a definição clara dos processos permitiram que o gabinete trabalhasse de forma mais estratégica, resultando em:

- Maior projeção política – O gabinete ganhou reconhecimento dentro da Câmara Municipal, o que levou à eleição do vereador para a presidência da Comissão de Constituição e Justiça (CCJ), a principal comissão da casa legislativa.
- Melhoria na articulação política – Com uma estrutura mais bem definida, foi possível entender melhor o plano de governo e atuar diretamente em entregáveis que estivessem alinhados aos compromissos assumidos.
- Aumento na qualidade das entregas legislativas – A otimização do fluxo de trabalho permitiu um melhor acompanhamento da tramitação de projetos, requerimentos e ações de fiscalização, tornando o mandato mais assertivo e produtivo.

A implementação desse modelo não apenas melhorou a eficiência operacional, mas também fortaleceu a influência política do vereador, consolidando sua atuação dentro do legislativo municipal.

### 5.3 POTENCIAL DE APLICAÇÃO DO MODELO EM OUTROS GABINETES

A experiência positiva com a estruturação do gabinete demonstrou que o modelo de gestão adotado pode ser replicado em outros gabinetes parlamentares, independentemente do perfil político do vereador ou do tamanho da equipe.

A abordagem baseada em planejamento estratégico, metodologia ágil e gerenciamento de projetos trouxe benefícios claros, como:

- Otimização do tempo e dos recursos humanos;
- Maior clareza na distribuição de funções e responsabilidades;
- Melhoria no acompanhamento das atividades e na transparência dos processos;
- Aumento na capacidade de articulação e influência política.

Dessa forma, qualquer gabinete que deseje melhorar sua gestão interna e maximizar seu impacto legislativo pode adotar esse modelo, adaptando-o conforme suas necessidades específicas.

O modelo de gestão adotado pelo gabinete pode ser replicado em qualquer outro gabinete parlamentar, independentemente do perfil político do vereador.

Para facilitar essa replicação, sugere-se a adoção de um plano de implementação em cinco etapas:

- Diagnóstico Inicial: Avaliação da estrutura atual do gabinete e das funções desempenhadas pelos assessores.
- Definição de Metodologia: Escolha de ferramentas de gestão ágil, como Trello, e estruturação de fluxos de trabalho baseados no PMBOK e OPM3.
- Treinamento e Adaptação: Capacitação da equipe sobre as novas práticas e ajustes para garantir adesão ao modelo.
- Implementação e Monitoramento: Aplicação gradual da nova estrutura e acompanhamento contínuo dos resultados.

- Avaliação e Melhorias Contínuas: Análise periódica do desempenho do gabinete e ajustes para maximizar a eficiência.

Com esse plano, qualquer vereador pode transformar seu gabinete em uma estrutura organizada, produtiva e orientada a resultados. "A sistematização de processos no setor público, aliada ao uso de ferramentas ágeis e digitais, promove ganhos em eficiência, controle e qualidade na entrega dos serviços à população" (MOREIRA, 2021, p. 91).

#### 5.4 MELHORIAS E AJUSTES PARA O FUTURO

Embora a estruturação do gabinete tenha sido bem-sucedida e tenha atendido às expectativas iniciais, sempre há oportunidades de aprimoramento. Uma das questões que podem ser revisadas no futuro é a composição da equipe.

Caso algum assessor não consiga se adaptar completamente à metodologia de trabalho, pode ser necessário avaliar a substituição por profissionais que tenham um perfil mais alinhado às exigências do gabinete. A adaptação e a flexibilidade são fundamentais para garantir que a equipe continue evoluindo e entregando resultados.

Além disso, à medida que o mandato avança, novas demandas podem surgir, exigindo ajustes contínuos na estrutura do gabinete, como no caso de novas comissões, frentes parlamentares e projetos. A estratégia de longo prazo deve ser manter uma cultura de melhoria contínua, garantindo que o gabinete permaneça dinâmico, eficiente e alinhado às necessidades da população.

#### 5.5 PERSPECTIVAS PARA OS PRÓXIMOS ANOS

Para os próximos anos do mandato, o objetivo é consolidar e aprimorar ainda mais os benefícios obtidos com a implementação desse modelo de gestão. O foco será garantir que todas as entregas do gabinete estejam alinhadas com o plano de governo, utilizando as diretrizes do PMBOK e do OPM3 para estruturar novas ações estratégicas.

A continuidade desse modelo permitirá que:

- A equipe mantenha sua produtividade e engajamento;
- A tramitação legislativa seja cada vez mais eficiente;
- O vereador amplie sua atuação política e sua capacidade de articulação;
- Os projetos e iniciativas do gabinete tenham um impacto real e positivo na sociedade.

A estrutura atual é suficiente para garantir eficiência, mas sempre haverá espaço para inovação e melhorias, especialmente em um ambiente político dinâmico e desafiador. A experiência adquirida nos primeiros meses do mandato servirá como base para aprimorar ainda mais a gestão do gabinete nos próximos anos.

A aplicação de práticas de gestão por projetos no gabinete parlamentar proporciona melhorias significativas na administração das atividades gerais. A experiência adquirida neste estudo demonstra que a combinação entre estruturação estratégica e metodologia ágil permite otimizar o funcionamento do gabinete e maximizar seu impacto político e social.

O modelo adotado não apenas melhorou a eficiência interna, mas também fortaleceu a capacidade de articulação do vereador, garantindo que suas ações legislativas fossem conduzidas com mais previsibilidade, governança e eficácia.

Com base nos resultados obtidos, conclui-se que o modelo implementado pode ser adaptado para diferentes contextos parlamentares, servindo como referência para a modernização da gestão pública legislativa. A adoção de práticas estruturadas de gerenciamento de projetos no setor público pode transformar a forma como gabinetes parlamentares operam, tornando-os mais organizados, responsivos e preparados para lidar com os desafios políticos contemporâneos.

## **6 CONCLUSÃO FINAL**

A estruturação do gabinete parlamentar trouxe resultados concretos e impactantes, permitindo que o mandato fosse conduzido de forma organizada, eficiente e estratégica.

A implementação de metodologia ágil e de gestão de projetos possibilitou uma melhora significativa no desempenho da equipe, na tramitação legislativa e na articulação política, consolidando um modelo de gestão inovador que pode ser replicado por outros gabinetes.

A experiência adquirida demonstrou que uma boa gestão administrativa e política é essencial para maximizar o impacto de um mandato parlamentar. O sucesso dessa estruturação reforça a importância de investir em planejamento, organização e adaptação contínua, garantindo que o trabalho legislativo seja efetivo, transparente e voltado para a entrega de resultados à sociedade.

A estruturação do gabinete parlamentar do vereador eleito para a gestão 2025-2028 foi um marco na forma de organizar e conduzir as atividades legislativas, administrativas e estratégicas dentro da Câmara Municipal de Curitiba. Desde os primeiros dias de mandato, houve um esforço consciente para abandonar práticas desorganizadas e implementar um modelo de gestão baseado em metodologias comprovadas, garantindo maior eficiência, controle e previsibilidade sobre os processos internos. O período inicial sem toda essa estrutura ocorreu pois o processo de implantação levaria algum tempo, e consequentemente, os resultados também.

A abordagem utilizada integrou princípios do PMBOK, OPM3 e metodologias ágeis, permitindo que o gabinete operasse como um Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP). Esse modelo proporcionou clareza na definição de papéis e responsabilidades, otimização dos fluxos de trabalho e maior alinhamento com os objetivos estratégicos do mandato. A aplicação dessa metodologia, aliada a ferramentas de gestão digital como Trello, resultou em um ambiente de trabalho altamente organizado, colaborativo e orientado à entrega de valor à população.

A principal consequência dessa transformação foi o impacto positivo na articulação política e na influência do vereador dentro do legislativo municipal. A organização eficiente do gabinete permitiu que o parlamentar tivesse mais tempo para focar em articulações estratégicas, resultando na eleição para a presidência

da Comissão de Constituição e Justiça (CCJ), a principal comissão da Câmara, além de assumir posições de liderança em outras frentes parlamentares. Esse resultado comprova que uma gestão interna bem estruturada fortalece diretamente a atuação política de um vereador.

Outro efeito visível dessa estruturação foi o aumento da produtividade do gabinete. A equipe, antes dispersa e sem definição clara de funções, passou a operar de forma sincronizada e altamente eficiente, garantindo:

- Redução do tempo de resposta às demandas da população, melhorando o atendimento e a transparência na atuação parlamentar.
- Otimização da tramitação de projetos legislativos, permitindo que as proposições fossem elaboradas com mais embasamento e direcionamento estratégico.
- Crescimento expressivo no engajamento digital do vereador, refletindo um impacto positivo na comunicação com a sociedade e na construção de sua imagem pública.

Embora a implementação da metodologia tenha seguido um modelo bem estruturado e validado, um dos grandes aprendizados desse processo foi a importância da gestão de pessoas. As metodologias de gestão fornecem um arcabouço técnico para organizar o trabalho, mas o sucesso de qualquer implementação depende da capacidade de gerir expectativas, engajar a equipe e criar um ambiente produtivo e colaborativo. Cada assessor possui um perfil e um conjunto de habilidades diferentes, o que exigiu um esforço contínuo para garantir que todos estivessem alinhados ao propósito do gabinete e preparados para atuar dentro do novo modelo de gestão.

A experiência adquirida nesse processo demonstrou que o modelo de gestão adotado pode ser replicado em qualquer gabinete parlamentar, independentemente do perfil político do vereador ou da estrutura da equipe. A aplicação de princípios de gerenciamento de projetos e metodologias ágeis possibilita que qualquer gabinete funcione de maneira mais organizada, previsível e eficiente, garantindo que os recursos disponíveis sejam utilizados da melhor forma possível para potencializar a atuação política e legislativa. Conforme Braga

e Guimarães (2021, p. 102), “nenhuma ferramenta digital ou processo estruturado será efetivo sem o engajamento e a capacitação da equipe que irá operacionalizá-los”.

Para os próximos anos do mandato, o desafio será aperfeiçoar ainda mais esse modelo, garantindo que os aprendizados adquiridos sejam aplicados para tornar a gestão do gabinete cada vez mais eficaz e inovadora. As metodologias utilizadas até o momento continuarão sendo aprimoradas, buscando novas soluções que tragam ainda mais eficiência e impacto para o trabalho legislativo.

Além disso, a estrutura atual do gabinete será avaliada continuamente, com a possibilidade de realizar ajustes na equipe caso seja necessário, assegurando que todos os assessores estejam plenamente alinhados com os objetivos estratégicos do mandato. Essa abordagem permitirá que o gabinete se mantenha dinâmico e responsivo, sempre preparado para atender às demandas políticas e sociais de maneira ágil e eficiente.

Em conclusão, este estudo demonstrou que uma gestão eficiente dentro de um gabinete parlamentar não é apenas um diferencial, mas um requisito essencial para garantir um mandato produtivo, transparente e de alto impacto. O planejamento estratégico, a organização interna e a definição clara de processos são fatores que potencializam a atuação parlamentar, fortalecem a articulação política e asseguram que os compromissos assumidos com a população sejam cumpridos de forma eficaz.

## 7. REFERÊNCIAS

BRAGA, Roberto; GUIMARÃES, Tania. **Gestão de projetos públicos**. Brasília: Enap, 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CÂMARA MUNICIPAL DE CURITIBA. **Lei Ordinária nº 10.131/2000 – Regimento Interno da Câmara Municipal de Curitiba**. Disponível em: <https://www.cmc.pr.gov.br>. Acesso em: 16 mar. 2025.

CÂMARA MUNICIPAL DE CURITIBA. **História da Câmara Municipal de Curitiba**. Disponível em: <https://www.curitiba.pr.leg.br/informacao/nossa-memoria/historia-da-camara-municipal-de-curitiba>. Acesso em: 16 mar. 2025.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelo, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2019.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Gerenciamento de projetos: as melhores práticas**. 6. ed. São Paulo: Saraiva Educação, 2021.

MOREIRA, Daniel. **Gestão de projetos no setor público: guia prático para resultados sustentáveis**. 2. ed. Brasília: Enap, 2021.

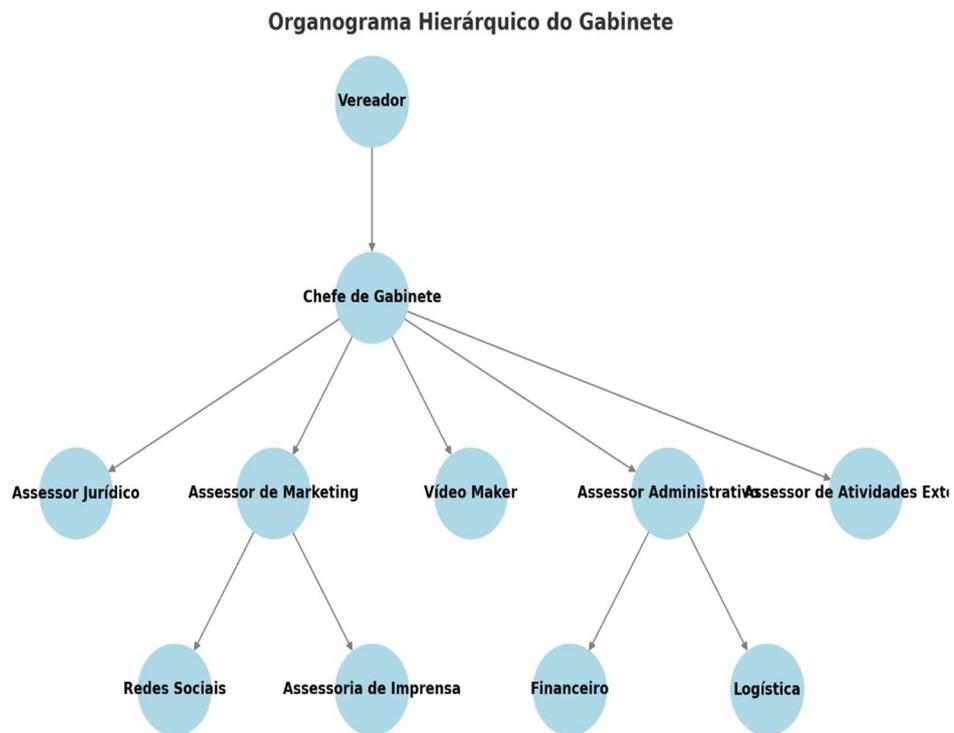
PMI – PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)**. 7. ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2021.

PMI – PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Organizational Project Management Maturity Model (OPM3®)**. 3. ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2013.

SCRUM INC.; SUTHERLAND, Jeff. **Scrum: a arte de fazer o dobro do trabalho na metade do tempo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2016.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 24. ed. São Paulo: Cortez, 2014.

UFPR – UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ. **Apostila de Metodologia Científica**. Curitiba: Universidade Federal do Paraná, 2023.

**ANEXO 1 – ORGANOGrama INICIAL DA GESTÃO**

## ANEXO 2 – ORGANOGRAMA NOVO

Organograma em Rede - Destaque no Vereador e Chefe de Gabinete (Ajustado)

