



Sérgio P. Mendes

## Bom Senso – A Ética do Gestor de Projetos

Qual é o papel e a responsabilidade do profissional da Gerência de Projetos (Project Management Professional – PMP) dentro da sua profissão e da sua área de domínio? Responder a esta pergunta é o propósito deste artigo. Em 2000 o Instituto de Gerenciamento de Projetos – PMI, delineou alguns pontos importantes para atender a necessidade dos profissionais de gerenciamento e definir as bases para uma conduta ética a ser aplicada durante o desempenho de sua tarefa como gestor. Este documento, conhecido como Código de Ética e de Conduta Profissional do Gestor de Projeto é aplicado, mais especificamente aos PMP, mas pode ser expandido para o âmbito geral da Gestão de Projetos. O que nos leva a crer nesta possibilidade de estendê-lo a todos os gestores de projetos, certificados ou não, é que os padrões de ética e conduta definidos pelo PMI baseiam-se inteiramente no bom senso.

Os valores morais e os princípios de conduta, antes de serem espaciais, ou seja, de mudarem conforme as regiões, são elementos humanos. Assim, confiança, honestidade, competência, pro-atividade, são valores válidos em qualquer parte do mundo, são inerentes a maneira como o homem se comporta diante das situações que lhe surgem no seu dia-a-dia. O bom senso, principalmente, no processo de tomada de decisão deve nos guiar e orientar a fazer a coisa certa e geralmente é aceito e validado pela comunidade em que estamos inseridos e pela equipe de projeto sob a coordenação do gestor. O homem é racional e o bom senso deve ser fruto desta racionalidade, principalmente quando a mola propulsora de um projeto, seu gestor, necessitar fundamentar sua autoridade numa conduta que deva servir de exemplo para os demais. O gestor está sempre muito exposto, sempre muito visível, por isso suas ações tendem a serem observadas de forma muito próxima.

As dicas mais importantes sobre ética em projetos estão disponíveis no documento *PMI Member Ethical Standards Member Code of Ethics* ([www.pmi.org](http://www.pmi.org)). As mais importantes estão relacionadas ao conflito de interesses. Nesse sentido, por exemplo, não é recomendado trabalhar diretamente para o concorrente, parceiro, fornecedor ou cliente. Também não recomenda-se prestar serviços de consultoria e ou participar de conselhos consultivos de diretorias externa a organização de origem. Outros aspectos importantes estão relacionados as participações financeiras em empresa concorrente, receber presentes, viagens, comissões que poderão se caracterizar como “propinas” se o projeto for auditado. O gerente de projeto deve pautar sua conduta evitando quebrar as regras relacionadas aos conflitos de interesse e isso, na prática, não é algo simples de ser percebido. As estratégias dos *lobistas* são extremamente dissimuladas e, nesse aspecto, o gestor necessita estar atento para não se deixar envolver. Mais uma vez o bom senso diante destas situações é o melhor direcionador da conduta dos profissionais do gerenciamento de projetos.

Quanto a responsabilidade profissional, o PMI define cinco aspectos básicos, todos de caráter comportamental, para montar o conjunto de habilidades necessárias para que o gestor não caia em “tentação”.

A primeira delas objetiva garantir a integridade e o profissionalismo de cada gestor, que lhe facilitará a aderência aos requerimentos legais e padrões éticos que protejam a comunidade e todos os *stakeholders* do projeto. Nesse aspecto, é importante que o gestor conheça as normas da comunidade e esteja familiarizado com os costumes da mesma, discutindo e, muitas vezes, negociando alternativas que sejam sustentáveis tanto para o seu projeto como para a comunidade em que está inserido.

No aspecto relacionado a comunidade de gestores profissionais, compete ao profissional de gerenciamento compartilhar lições aprendidas e suas melhores práticas, de modo a aperfeiçoar a qualidade dos serviços de gerenciamento, promovendo, assim, a evolução da profissão. Este tópico poderá levar, inclusive, a melhoria do conjunto de ferramentas vinculadas a gestão de projetos.

Compete também ao profissional da gestão, melhorar a competência dos membros componentes da sua equipe de trabalho, incrementando o conhecimento profissional destes, com o objetivo de aperfeiçoar os serviços e os resultados do projeto.

No quarto tópico definido pelo PMI, explicita-se a necessidade do profissional de gerência de projetos buscar o equilíbrio de interesses entre os envolvidos com o projeto, evitando assim alternativas que gerem conflitos que possam atrapalhar o atendimento do escopo do projeto e seus objetivos. Nesse aspecto, a negociação e a presença do bom senso são novamente imprescindíveis.

No quinto e último tópico o PMI recomenda a interação profissional e cooperativa, respeitando as diferenças pessoais, étnicas e culturais, desta maneira pode-se evitar, no ambiente de projeto, a competição agressiva e semear no entre os membros do time a cooperação e o trabalho em equipe.

O código de conduta profissional, definido pelo PMI a seus membros (PMP), procura colocar a autodisciplina e a conduta baseada no bom senso, como regras e regulamentações a serem seguidas pelos profissionais de gerenciamento de projetos evitando comportamentos que possam comprometer a própria instituição certificadora. Em relação ao projeto compete ao gestor gerar relatórios claros, objetivos e verdadeiros. Compete-lhe ainda ter responsabilidade no sentido de satisfazer o atendimento do escopo do projeto conforme acordado anteriormente com o cliente. Com relação ao processo decisório, o profissional do gerenciamento deve tomar decisões sem interferências indevidas e manter em sigilo informações que possam trazer interferência nos objetivos do projeto. E, por fim, mas não mais importantes, desfazer os conflitos de interesses internos ao projeto, respeitar a propriedade intelectual, os contratos de licenças, os direitos autorais, as patentes e as marcas comerciais.

Como havíamos anunciado no início, pouca novidade foram aqui apresentadas, no entanto, utilizar o bom senso requer muita determinação e, na maioria das vezes, um forte controle emocional. Os gestores, certificados ou não, além do conjunto de atribuições técnicas e metodológicas necessitam conhecer o código de ética da profissão sob pena de incorrerem em erros que possam comprometer a corporação.

Documento de referência: PMI – Member Ethical Standards Member Code of Ethics -

Sérgio Peixoto Mendes (Tell), PMP  
Membro do Comitê Gestor de Gerência de Projetos do Serpro  
e responsável pelo Escritório de Projetos da SUPTI.  
Contato: [www.philoterapia.com.br](http://www.philoterapia.com.br)