

A HISTÓRIA DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Projetos são elaborados e executados pelas organizações para criar novos produtos e serviços, introduzir mudanças e implementar inovações em seus processos. Na verdade, projetos existem desde os primórdios da civilização. Cito, como exemplo de grandes projetos, a construção das pirâmides do Egito, da muralha da China, do canal do Panamá, entre outros.

Na segunda metade do século XIX houve um aumento significativo na complexidade dos novos negócios em escala mundial, surgindo os princípios da gerência de projetos. A Revolução Industrial alterou profundamente a estrutura econômica do mundo ocidental e teve como uma das suas principais conseqüências, o desenvolvimento do capitalismo industrial. As relações de produção foram drasticamente modificadas e iniciou-se uma cadeia de transformações, que tornou cada vez mais exigente a tarefa de gerir as novas organizações.

Surge, neste momento, a necessidade de sistematizar e orientar a forma de administrar estas organizações. Os projetos, na maioria patrocinados pelo Estado, estimularam o crescimento da área de gerenciamento e foram decisivos para a criação de grupos que tentavam padronizar sua execução.

Nos Estados Unidos da América, a primeira grande organização a praticar tais conceitos foi a Central Pacific Railroad 3, que começou suas atividades por volta de 1870, com a construção da estrada de ferro transcontinental. De repente, os líderes dos negócios em geral se depararam com a complexa tarefa de organizar as atividades de milhares de trabalhadores, a manufatura e a montagem de quantidades não previstas de matéria-prima.

No início do século XX, Frederick Taylor (1856-1915) iniciou seus estudos de forma detalhada sobre as seqüências de trabalho. Ele aplicou o raciocínio científico para mostrar que o trabalho pode ser analisado e melhorado focando em suas partes elementares e desenvolveu sua teoria nas atividades encontradas na indústria de aço.

Antes de Taylor, a única maneira de melhorar a produtividade era exigir dos trabalhadores mais horas de dedicação ao trabalho. Taylor ocupa um lugar importante na história da gerência de projetos, mas foi seu sócio, Henry Gantt (1861-1919) quem estudou detalhadamente a ordem de operações no trabalho. Seus estudos de gerenciamento de projetos foram aplicados na construção de navios durante a II Guerra Mundial.

Gantt construiu diagramas com barras de tarefas e marcos que esboçavam a seqüência e a duração de todas as tarefas em um processo. Os diagramas de Gantt provaram ser uma ferramenta analítica tão poderosa para gerentes que se mantiveram inalterados por quase cem anos.

Nenhuma alteração no diagrama de Gantt foi introduzida até os anos 90, quando foram adicionadas linhas de ligação às barras de tarefa que descreviam dependências mais precisas entre as tarefas. Taylor e Gantt e outros estudiosos ajudaram a desenvolver o processo de gerência como uma função distinta de negócio que requer estudo e disciplina.

Nas décadas seguintes à II Guerra Mundial as estratégias de marketing, a psicologia industrial e as relações humanas começaram a integrar o gerenciamento dos negócios e a administração das empresas. A complexidade dos projetos demandou novas estruturas organizacionais e inéditos Diagramas de Rede, chamados de Gráficos PERT (Program Evaluation and Review Technique) e o método de Caminho Crítico (Critical Path Method - CPM) foram introduzidos, oferecendo aos profissionais maior controle sobre os projetos.

Em pouco tempo, essas técnicas espalharam-se para todos os tipos de indústria e os negócios começaram a serem vistos como um organismo humano, com esqueleto, sistema muscular, circulatório, nervoso e por aí em diante. Esta visão de organismo humano implica que para um negócio sobreviver e prosperar todas as suas partes funcionais precisam trabalhar de forma integrada visando atingir as metas específicas, o cumprimento dos cronogramas e o faseamento do projeto.

No início dos anos 60, o gerenciamento de projetos foi formalizado como ciência. No complexo mundo dos negócios as organizações começaram a enxergar o benefício do trabalho organizado em torno dos projetos e entender a necessidade crítica para comunicar e integrar o trabalho.

Em 1969, no auge dos projetos espaciais da NASA, um grupo de cinco profissionais de gestão de projetos, da Philadelphia, Pensilvânia - EUA, se reuniu para discutir as melhores práticas e Jim Snyder fundou o Project Management Institute - PMI. O PMI, atualmente, é a maior instituição internacional dedicada à disseminação do conhecimento e ao aprimoramento das atividades de gestão profissional de projetos.

O gerenciamento de projetos começou a tomar sua forma moderna nas décadas seguintes. Os vários modelos de negócio que se desenvolveram neste período compartilharam uma estrutura de suporte comum: projetos são liderados por um gerente, que reúne pessoas em um time e assegura a integração e comunicação de fluxos de trabalho, através de diferentes departamentos.

As organizações sabem que precisam deste conhecimento para obter sucesso. O PMI estima que aproximadamente 25% do PIB mundial são aplicados em projetos e que cerca de 16,5 milhões de profissionais estão envolvidos diretamente com alguma metodologia de gerenciamento de projetos no mundo.

Este volume de projetos e as mudanças no cenário mundial geram a necessidade de resultados mais rápidos, com qualidade maior e custo menor. É neste contexto que se insere o Moderno Gerenciamento de Projetos, com distintas metodologias, cada qual com vantagens e desvantagens, tema palpitante de um próximo artigo.