

METODOLOGIAS PARA O GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Todos nós temos projetos.

Uma viagem, a construção de uma casa, a educação dos filhos, a aquisição de um bem, a mudança para uma área melhor, a redação de um livro. Na verdade, projetos pessoais ou familiares são instrumentos ou maneiras de buscar a realização de inúmeros sonhos e são administrados de forma tão distinta quão diversa é a natureza humana.

Nas organizações, no entanto, os projetos surgiram para atender demandas do planejamento estratégico, novas necessidades dos clientes, imposições de ordenamento legal ou para substituir produtos ou serviços. Em linhas gerais, projetos agem sob as forças de mercado e têm o objetivo de gerar novos produtos ou serviços que satisfaçam às expectativas das partes interessadas.

A idéia de gerenciar projetos, portanto, pode ser aplicada em praticamente todas as áreas do conhecimento humano, incluindo os trabalhos administrativos, estratégicos e operacionais, bem como na vida pessoal de cada um.

Podemos, então, definir projeto como sendo um empreendimento não repetitivo, caracterizado por uma seqüência clara e lógica de eventos, com início, meio e fim, que se destina a atingir um objetivo claro e definido, sendo conduzido por pessoas, dentro de parâmetros predefinidos de tempo, recursos e qualidade.

Até o final dos anos 50 do século passado, os projetos eram gerenciados de forma empírica, baseado na experiência e na intuição de quem os conduzia. A partir de então, um grupo de pessoas percebeu, em função das experiências trazidas da gestão de grandes projetos governamentais, que existem práticas comuns para gerenciar projetos que podem ser aplicadas em áreas distintas como, por exemplo, na indústria farmacêutica, aeroespacial, na construção civil e outras tantas. Além disso, visualizaram que tais práticas poderiam ser sistematizadas e padronizadas de forma a facilitar o planejamento, a execução e o controle dos projetos.

A primeira instituição criada para desenvolver uma metodologia própria foi a International Project Management Association (IPMA), registrada na Suíça, em 1965. A IPMA é uma associação sem fins lucrativos, cujo objetivo é promover internacionalmente o gerenciamento de projetos.

Os membros da IPMA são principalmente associações nacionais dedicadas ao gerenciamento de projetos, estabelecidas em 33 países, conforme dados de dezembro de 2005. Estas associações nacionais atendem às necessidades dos profissionais de gerenciamento de projetos em seus respectivos países e idiomas, são responsáveis pelo desenvolvimento e administração de seus próprios programas de certificação e pela implantação de seus respectivos órgãos de certificação. No Brasil, a Associação Brasileira de Gerenciamento de Projetos (ABGP) representa oficialmente a IPMA.

Em 1969 foi fundado, na Filadélfia, Pensilvânia - EUA, o Project Management Institute (PMI) que hoje é a principal associação mundial em gerenciamento de projetos, com mais de 150.000 associados em todo o mundo. O objetivo principal do Instituto é difundir a gestão de projetos, de forma a promover a ética e o profissionalismo no exercício desta atividade, visando promover e ampliar o conhecimento existente sobre gerenciamento de projetos, assim como melhorar o desempenho dos profissionais e organizações nesta área.

O PMI oferece uma variedade de oportunidades para as organizações, empresas públicas ou privadas, agências do governo, instituições acadêmicas e outras associações desenvolverem seus relacionamentos e colaborarem com PMI no avanço e no desenvolvimento da profissão de gerenciamento de projetos.

O Brasil foi o primeiro país a constituir um Chapter (Capítulos/Seções) fora dos Estados Unidos, no início da década de 80. Apesar do interesse já existente na época e do crescimento significativo do número de associados, o Chapter Brasil foi destituído em 1984.

Com a nova diretriz de expansão internacional do PMI e o avanço do gerenciamento de projetos no Brasil, no final dos anos 90 houve uma nova iniciativa para o estabelecimento de uma entidade nacional voltada para o tema.

As dimensões continentais do país levaram o PMI a incentivar a criação de Chapters por estado da nação, a fim de manter o ideal de congregação dos profissionais.

O primeiro Chapter a se estabelecer no Brasil nesta nova fase foi o sediado em São Paulo, em 1998. Hoje, além de São Paulo, estão estabelecidos os seguintes Chapters brasileiros: Bahia, Brasília, Espírito Santo, Ceará, Goiás, Santa Catarina, Amazonas, Minas Gerais, Paraná, Pernambuco, Rio Grande do Sul e Rio de Janeiro.

Outra metodologia conhecida mundialmente é a ZOPP, sigla em alemão de Ziel Orientierte Projekt Planung, que significa "planejamento de projetos orientado por objetivos" que, normalmente vem acompanhado da técnica Metaplan.

As raízes do método vêm de outra metodologia conhecida, o LogFRAME (Logical Framework Approach - LFA), criado nos EUA, muito utilizada em projetos de desenvolvimento. A partir do LFA, a empresa americana TeamUP desenvolveu o conceito PCM (Project Cycle Management), que significa Gestão do Ciclo de Projeto, adotado pelo ZOPP, já que o planejamento é apenas uma etapa do ciclo de vida de um projeto.

Do LogFRAME, o ZOPP herdou uma característica marcante: a construção de uma matriz lógica, chamada MPP (Matriz do Plano do Projeto). Essa matriz lógica representa o plano de um projeto e mostra na forma de um trabalho prospectivo, as ações necessárias para promover as mudanças almejadas.

A característica peculiar do ZOPP é a adoção do enfoque participativo no decorrer do projeto, o que permite participação efetiva, troca de informações, experiências e idéias, na construção do consenso, na tomada de decisão e na gestão de ações planejadas. O método proporciona maior chance de consecução dos objetivos devido ao maior envolvimento de todos, do comprometimento de cada um com os resultados e com o desejo de mudanças orientado pelos objetivos previamente definidos.

Finalmente, vale ressaltar a "gestão de projetos com base em resultados" - Results Based Management (RBM) ou GPBR. Na verdade, a RBM é uma metodologia utilizada pela Agência Canadense para o Desenvolvimento Internacional ACIDI/CIDA, que busca aproximar a estratégia de negócio às pessoas e aos processos, com vistas a obter o resultado pré-determinado, no menor espaço de tempo possível. Os projetos são orientados objetivamente para os resultados.

Todas nossas Organizações elaboram e executam projetos. Vale a pena, portanto, conhecer e, dependendo do interesse, aprofundar o estudo das metodologias que orientam os gerentes de projeto. Elas não são "receita de bolo", mas servem como um valioso guia para nortear o trabalho da equipe do projeto, possibilitando que se otimize o tempo, os recursos e a qualidade dos projetos.

Se, eventualmente, a equipe de projeto cometer alguns erros, que sejam erros novos e não erros antigos. Erros novos podem ser minimizados adotando uma metodologia já experimentada por outros gerentes e em projetos semelhantes, pois qualquer uma delas deve delimitar o escopo do trabalho, minimizar os riscos, facilitar a comunicação, motivar, permitir e facilitar o trabalho integrado da equipe.