

O que é Gestão de Projetos?

Alcides Pietro, PMP

Resumo

Nas próximas páginas é apresentado o tema “gestão de projetos”, inicialmente fazendo uma definição de “projeto”, destacando a diferença entre desenvolvimento de um negócio e desenvolvimento de um projeto. Em seguida, é apresentada a conceituação de “gestão de projetos” propriamente dita, algumas áreas de conhecimento envolvidas são mencionadas e são feitas considerações sobre uso de softwares de apoio dentro do contexto de gerenciamento de projetos.

O que é um Projeto?

Antes de abordarmos o tema “Gestão de Projetos”, vamos discutir um pouco a própria definição de “projeto”.

Muitas vezes comentamos que estamos desenvolvendo um projeto, ou que temos idéias para fazer um projeto, mas vamos observar alguns detalhes, seguindo o conceito utilizado pelo PMI – Project Management Institute, que é um dos institutos mais conceituados no mundo no assunto.

Primeiramente, um projeto é uma iniciativa que é única de alguma forma, seja no produto que gera, seja no cliente do projeto, na localização, nas pessoas envolvidas, ou em outro fator. Isto diferencia projetos de operações regulares de uma empresa – a produção em série de margarinas é uma operação da empresa, mas por outro lado, a criação de um móvel sob encomenda é um projeto.

Em segundo lugar, um projeto tem um fim bem definido, ou seja, tem um objetivo claro, que quando atingido, caracteriza o final do projeto. Isto faz com que o desenvolvimento de um novo negócio, por exemplo, possa não ser considerado um projeto.

Vamos nos ater a este segundo ponto um pouco mais. Imagine que você tenha uma idéia para um novo produto a ser lançado no mercado, e que você queira pleitear recursos para financiar o desenvolvimento deste negócio.

Para isso, você provavelmente irá desenvolver um plano de negócios, que conterá informações sobre o produto em si, sobre as forças do mercado que agirão

sobre este negócio (clientes, concorrentes, fornecedores, etc...), irá fazer uma análise de Oportunidades e Ameaças, Pontos fortes e pontos fracos, apresentará planilhas financeiras, montará um plano de Marketing, irá mostrar o diferencial do seu produto e seu negócio, etc, etc, etc...

É possível dizer que a criação deste documento completo é um projeto, mas o conteúdo do documento em si não, uma vez que se trata de um negócio novo, e – salvo exceções – negócios são feitos para durar indefinidamente, não para terem um final em um determinado momento.

Dadas estas definições, façamos uma lista de exemplos de projetos:

A construção de uma casa é um projeto, o desenvolvimento de um software, a organização de um evento, a construção de um móvel sob encomenda, a implantação de uma nova linha de produção na fábrica, a realização de uma viagem, escrever um livro, criar um documento, executar uma peça de teatro...



Repare na lista acima e confirme as duas características mencionadas anteriormente, comuns a todos os projetos: eles têm um fim bem definido, e são, de alguma forma, sempre únicos.

Portanto, vamos evitar a confusão feita por muitos que limitam a definição de projeto como envolvendo um novo negócio, pois projetos podem ser de inúmeros tipos e tamanhos diferentes, e podem envolver áreas de atuação diferentes, eventualmente não tendo nada a ver com a criação de um novo negócio.

Agora, com alguns esclarecimentos já feitos, passemos à definição de Gestão de Projetos. Leia esta segunda parte do texto sempre tendo em mente a definição de projeto apresentada agora, eventualmente se remetendo aos exemplos dados, para compreender realmente a característica genérica que envolve a gestão de projetos, ou seja, que faz com que o tema "gestão de projetos" possa ser discutido de forma independente da área de atuação.

O que é Gerenciar um Projeto?

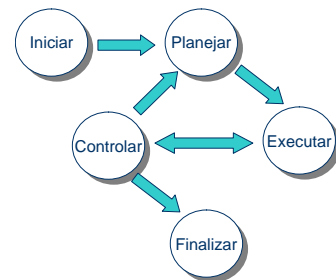
Gerenciar, administrar, coordenar ou gerir um projeto é a aplicação de técnicas, conhecimento e habilidades para garantir que um projeto tenha sucesso.

E gerenciar um projeto envolve desde iniciá-lo até finalizá-lo, passando pelas etapas de planejamento, execução e atividades de controle.

Muitos de nós – senão todos – já coordenaram projetos ao menos uma vez. E o que foi feito para gerenciar o projeto? É possível que um projeto seja gerenciado apenas utilizando-se o bom senso ou boas práticas herdadas de colegas, é possível que outro projeto seja gerenciado apenas usando-se algumas ferramentas como o Microsoft Project, e também é possível que ele seja gerido utilizando-se técnicas adequadas para cada uma das suas fases.

O PMI compilou as melhores práticas de gerenciamento de projetos utilizadas ao redor do mundo, que são aplicadas em projetos de tamanhos e áreas diferentes, e montou uma publicação, chamada PMBOK – Project Management Body of Knowledge.

Esta publicação contém inúmeros processos de trabalho, cada um com um conjunto de técnicas e ferramentas, para serem usadas ao longo das cinco fases de um projeto, que, como foi mencionado, são: iniciação, planejamento, execução, controle e finalização.



Este conjunto de processos e técnicas é mundialmente aceito como sendo um padrão bastante razoável para se aplicar em projetos de todos os tipos e tamanhos, e é considerado um conjunto de técnicas modernas de gerenciamento de projeto.

O que se ganha ao aplicar estas técnicas? Aumenta-se significativamente a probabilidade de seu projeto atingir os objetivos para o qual ele foi criado, dentro do prazo estipulado, e dentro do custo esperado. E isso já é um grande benefício, uma vez que é fato que a maioria dos projetos é concluída em atraso e com custo acima do previsto.

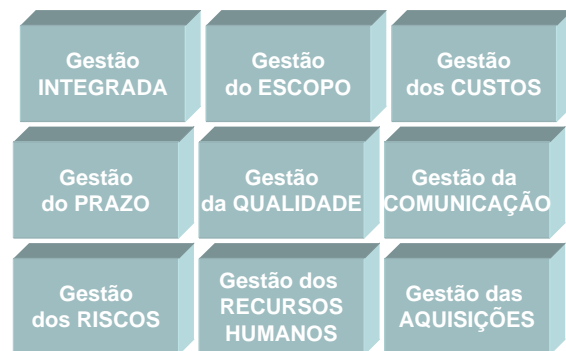
Os processos de trabalho foram organizados pelo PMI em nove áreas do conhecimento. Por exemplo, a gestão do escopo é uma destas áreas, e trata de todos os processos envolvidos para iniciar o projeto, planejar o escopo do projeto,

definir como as alterações de escopo serão tratadas ao longo do projeto, controlar o escopo e assim por diante.

De forma análoga, a gestão de custos é outra área de conhecimento, que trata da realização de estimativas de custos, da criação de orçamentos, de técnicas para se controlar os custos do projeto, etc...

Outra área de conhecimento lida com o gerenciamento de riscos no projeto, e envolve a identificação, a classificação e priorização de riscos, assim como a definição de estratégias a serem adotadas para cada situação que envolve risco.

As demais áreas de conhecimento são: gestão integrada do projeto, gestão de prazo, gestão de recursos humanos, gestão da qualidade, gestão da comunicação, e gestão das aquisições (*procurement*).



Da mesma forma que existem técnicas para executar cada atividade dentro do processo de gerenciamento de projetos, existem ferramentas para auxiliar as atividades de gestão de projetos, e há ferramentas bastante sofisticadas, como alguns softwares bastante conhecidos, como Microsoft Project, os pacotes da empresa Primavera, Timecontrol, ABT, entre outros inúmeros aplicativos de apoio à gestão de projetos existentes no mercado.

Cuidado deve ser tomado para não aproveitar a facilidade com que são gerados os primeiros resultados em determinados softwares, e considerar o simples uso do software como sendo uma prática completa de gerenciamento do projeto.

Isto significa que, por mais que um software seja sofisticado, se ele não for bem "pilotado", ou seja, se não houver conhecimento teórico, conceitual, que extrapole os limites do software, existe o risco de cair no que é chamado de GIGO – *garbage in, garbage out*, ou seja, em uma tradução livre, "se entra lixo, sai lixo". Corremos o risco de estar colocando "lixo" no software, e por consequência, extraindo "lixo" dele.

Aliás, algumas das técnicas modernas de gestão de projetos nem requerem o uso de ferramentas sofisticadas, por exemplo, na definição da estrutura analítica do projeto – um dos processos da fase de "planejamento", da área de

conhecimento “gestão de escopo” – é mais apropriado utilizar folhas de flip chart e adesivos (como post-its), do que ferramentas computacionais.

Lembremos sempre que o gerenciamento de projetos envolve lidar com pessoas a todo momento – a equipe do projeto, o cliente, quem financia o projeto, outras áreas envolvidas, fornecedores, entre outros, e isto requer habilidades que vão além do simples uso de softwares.

Estas breves explicações devem ter introduzido o assunto, esclarecido algumas dúvidas e apresentado o grande espaço existente nas organizações para se aplicar as técnicas modernas de gestão de projetos.

É importante ter consciência de que muito há para se apresentar sobre o tema ainda, muitas são as técnicas de gerenciamento de projetos existentes e que podem ser utilizadas pelas empresas.

E os benefícios de se utilizar os conceitos modernos de gestão de projetos vão da melhor utilização dos recursos da empresa, redução no tempo de colocação de novos produtos no mercado, melhor controle e conseqüente redução dos custos envolvidos nos projetos, e, culminam, obviamente, na maior satisfação do cliente do projeto e de todas as outras pessoas envolvidas com o projeto.

Alcides Pietro é Engenheiro de Produção, pós-graduado em Marketing e em Gestão de Projetos, certificado pelo PMI como Project Management Professional e sócio da PIETRO & DIAS 🍷 Gestão de Operações 🍷 Gestão de Projetos.