

Aula 1 - Introdução a Gestão de Projetos

Alguns conceitos e pontos para discussão estão sendo aqui apresentados para que você possa ir formando e sedimentando sua própria opinião. Em um mundo onde as informações correm de maneira muito ligeira, é necessário também que todos nós assim estejamos de mente aberta sem, contudo, aceitar qualquer coisa que seja dita. Vamos aos estudos, então!

1.1 Definição de Gestão de Projetos

Para que se possa discutir, argumentar e chegar a conclusões são necessárias definições que venham a auxiliar nesse processo.

Por isso, seguem algumas delas referentes a Projetos.

Primeiramente foram colocadas definições de dicionários e, na sequência, há também uma daquela que hoje é um centro internacional de excelência na área de Gestão de Projetos que é o PMI – Project Management Institute.

Fundado em 1969 por pessoas que entendiam o valor de uma rede de relacionamentos, compartilhando informações de processos e discutindo problemas comuns da área de Gestão de Projetos, o PMI está presente em 185 países com mais de 370.000 membros associados, inclusive no Brasil.

(<http://www.pmi.org/en/About-Us/About-Us-What-is-PMI.aspx>)

Projeto (pro.je.to)

Substantivo masculino (lat. projectu) **1** Plano para a realização de um ato; desígnio, intenção. **2** Cometimento, empreendimento, empresa. **3** Redação provisória de qualquer medida (estatuto, lei etc.). **4 Constr** Representação gráfica e escrita com orçamento de uma obra que se vai realizar. *P. de lei*: proposição escrita apresentada a uma câmara legislativa sobre qualquer assunto, para, depois de discutida em plenário, ser convertida em lei; propositura. *P.-tipo*: projeto padronizado que deve ser seguido em diversas obras ou instalações da mesma natureza. *Pl: projetos-tipos e projetos-tipo*. (<http://michaelis.uol.com.br>)

(do Latim *projectu*) **1** Plano, intento, desígnio. **2** Empresa, empreendimento. **3** Redação provisória da lei etc. **4** *Arquitetura*. Plano geral de edificação.

(Novo Dicionário Aurélio. 1ª Ed. Editora Nova Fronteira. 1499 p.)

“Um **projeto** é simplesmente um empreendimento organizado para alcançar um objetivo específico. [] ... é uma série de atividades ou de tarefas relacionadas que são, geralmente, direcionadas para uma saída principal e que necessitam um período de tempo significativo para sua realização.” DAVIS et. al. (2001, p.360)

“Um projeto é um esforço temporário para criar um produto, um serviço ou um resultado único.” PMI (PMBOK, 3ª edição, 2004)

Dizer que um projeto é **temporário** implica a existência marcada por início e um fim estabelecidos, com resultados parciais e finais, alguns previstos outros não.

Nesse contexto, há uma série de atividades que ocorrem progressivamente, em etapas mais ou menos lógicas e que sofrem um desenvolvimento todo o tempo.

Normalmente um projeto contém restrições assim como riscos envolvendo custos, programação e resultado de desempenho.

As atividades de um projeto têm como objetivo principal a execução e fornecimento de produtos, serviços e processos a fim de satisfazer os consumidores, sejam eles da área pública, privada ou mista.

1.2 Mas o que é Gestão de Projetos?

Gestão de Projetos é um conjunto de princípios, práticas e técnicas aplicadas para liderar grupos de projetos e controlar programação, custos, riscos e desempenho para se alcançar as necessidades de um cliente final.

A Gestão de Projetos requer duas etapas fundamentais: o Planejamento e o Controle de Projetos.

Para que se possa criar algo há que se planejá-lo com os detalhes adequados e suficientes que sejam inerentes ao correto desempenho daquele produto e ou serviço.

Em complemento há a necessidade de se ter um controle estruturado e que acompanhe todo o processo, desde o início ao término do mesmo.



Figura 1.1 Gestão de Projetos
Fonte: domínio público

Como exemplos de projetos de uso individual existem geladeira, i-pod, automóvel, aparelho de TV e etc.

Como utilização em massa (grandes volumes para várias pessoas) há hospitais, tratamento de água, supermercado, escolas, telefonia etc.

Tabela 1.1 - Gestão de Projetos	
Tipos	Exemplos
Administração	Campanha de redução de custos
Construção	Prédio; usina siderúrgica
Eventos	Feiras; shows
Manutenção	Revisão de aeronaves
Pesquisa & Desenvolvimento	Novo automóvel; novo motor
Qualidade	Implantação da ISO 9000

Fonte: elaborada pelo autor.

Resumo

Nesta aula foi possível ver algumas das muitas definições de projetos, assim como os usos e aplicações. Além disso, foram citados alguns tipos de projetos e os exemplos correspondentes.



O livro Experiências em Gestão de Projetos - Diário de Bordo de Alfredo José Lopes é um excelente livro que nasceu da ideia de esclarecer conceitos e compartilhar experiências em gestão de projetos de tecnologia com todos aqueles que de alguma forma estão envolvidos com esse universo e necessitam compreender o que efetivamente está sendo comunicado. Você encontra este livro nas melhores livrarias.

Uma dica legal: Adquirir este livro com outros colegas da telessala (dividam o custo) e façam rodízio para leitura. Depois que todos tiverem lido, faça um sorteio e o sortido da vez fica com o livro. O que acha?

Aula 2 - Gestão por projetos

Neste instante você será chamado a contextualizar alguns conceitos teóricos e a aplicação como se fosse em sua vida profissional. No final da aula você deverá fazer uma comparação entre aquilo que imaginava e as possibilidades de resolução dos problemas apresentados.

2.1 Gestão de Projetos na prática

Imagine que, de repente, por causa de seu desempenho nos últimos meses, você recebe uma grande notícia vinda do vice-governador do Estado que há algo especial a ser feito por alguém também muito especial para ele. Você tem um misto de alegria e desespero, pois sabe o que poderá ocorrer caso as coisas não caminhem conforme desejado.

Você nunca fez nada tão volumoso, tanto em atividades quanto em dinheiro, mas mesmo assim aceita o desafio.

Apesar disso, não saber por onde iniciar o trabalho! Como fazer?

Na sua mesa está o relatório «Estudo de viabilidade econômica», feito sob encomenda e que você precisa opinar na próxima reunião de Contas às 14h00, quando o telefone toca pedindo sua opinião sobre não sei o que mesmo?

Aí a secretária avisa que já passam vinte minutos das 14h00 e você ainda não saiu para a reunião, e também não despachou com o assessor direto!

Em um minuto parece que o mundo desaba na sua cabeça. E agora?

Se esse emaranhado de coisas não parece comum para você, um dia será.

Bem-vindo ao mundo da Gestão de Projetos.

Fonte: Adaptado de CORRÊA e CORRÊA, 2005. p.184-185

Em situações como esta por onde começar ou como apresentar as necessidades que devem ser atendidas para se conseguir concluir tal tarefa?

Conforme já exposto anteriormente um projeto qualquer (genérico) é um esforço temporário, ou seja, tem começo meio e fim. Ele existe com o propósito de se criar um produto, um serviço ou um resultado único.

Portanto, trabalhar com atividades em uma sistemática regular, disciplinada, com objetivos claramente estabelecidos é gerenciar (tais atividades) por projetos.

Várias atividades ocorrem ao longo do tempo, que pode ser aliado ou inimigo, depende como é feito o acompanhamento do que acontece.

Na figura 2.1 pode-se observar o ciclo de vida de um projeto, composto por quatro fases: concepção, planejamento, execução/controle e fechamento ou conclusão.

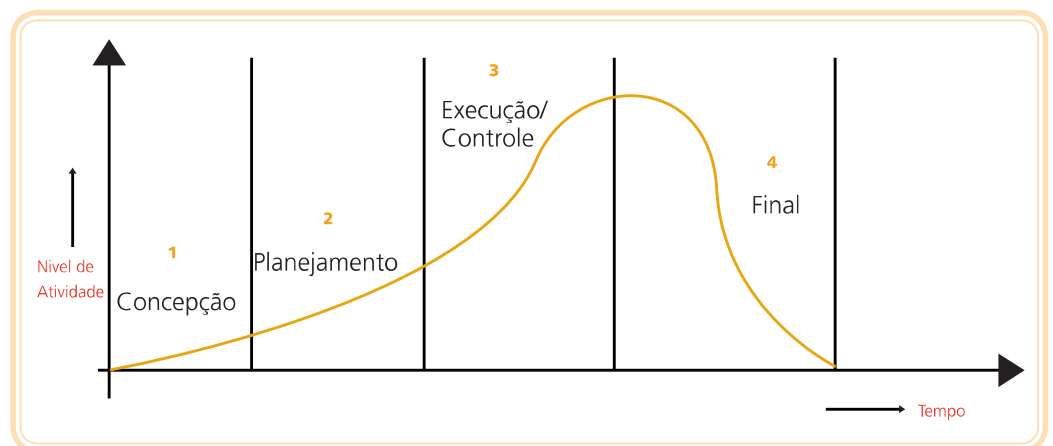


Figura 2.1 Ciclo de vida de um projeto

Fonte: domínio público.

1. Concepção: identificação de necessidades, estabelecimento da viabilidade, definição de alternativas, desenvolvimento de orçamentos e cronogramas e definição da equipe de trabalho;

2. Planejamento: programação dos recursos humanos, materiais e financeiros, estudos e análises, geração de protótipos, análise de resultados e obtenção de aprovação da execução;

3. Execução/Controle: ocorrência das atividades programadas, monitoração e **controle**, reajustes que se fizerem necessários;

4. Final: encerramento do projeto, aceitação, treinamento do pessoal operacional e realocação dos recursos.

Fonte: Adaptado de DINSMORE, 1992, p.22-23

Observação: na fase 3 aparece CONTROLE como uma parte específica, mais focada em um momento, porém há que ser ter um **acompanhamento** (controle) SEMPRE, ao longo de toda a trajetória do projeto.

Observe o exemplo de execução sem planejamento:

Um jovem executivo estava saindo do escritório quando viu o presidente da empresa em frente à máquina de picotar papéis, com um documento na mão.

- Por favor, diz o presidente, isto é muito importante, e minha secretária já saiu. Você sabe como funciona esta máquina?

- Lógico! - responde o jovem executivo. Ele liga a máquina, enfia o documento e aperta um botão.

- Excelente! Muito obrigado, agradece o presidente, eu preciso só de uma cópia. Onde sai?

Fonte: Almanaque Brasil.

A-Z

Controle:

ato ou efeito de controlar. Monitoração, fiscalização ou exame minucioso, que obedece a determinadas expectativas, normas, convenções etc.

Acompanhamento:

ato ou efeito de acompanhar, de estar ou ir junto a (alguém) ou de fazer-se acompanhar.

Muito cuidado, pois o controle constante ao longo do processo é de grande valia e a execução sem planejamento pode ser um caos. O que aconteceu a esse jovem executivo pode acontecer com você. Programe-se antes de agir.

PROJETOS de uma forma geral estão associados a situações com volume baixo e alta variedade, o que dificulta atendimento e impacta nos custos.

Seu sucesso ocorre em função do atingimento a prazos e orçamentos previstos, atendimento à qualidade especificada, e especialmente o grau de satisfação das expectativas do contratante.

Existem então alguns cuidados a serem observados, gerenciando corretamente a empresa, pública, privada ou mista, com o intuito de monitorar os problemas na busca de soluções adequadas.

Tais pontos são chamados de Fatores Críticos de Sucesso (FCS).

Como esses fatores são mais ou menos impactantes para a gestão de um projeto, cabe ao gestor principal acompanhá-los de forma adequada e constante.

A seguir é apresentada uma lista genérica em ordem alfabética não em ordem de importância, visto que cada caso é um caso.



Assista ao filme O VÔO DA FÊNIX:
Um avião de carga em uma viagem de rotina repentinamente enfrenta uma violenta tempestade com enorme turbulência, tendo que fazer uma aterrissagem forçada em um deserto.

Neste filme você poderá observar como a tripulação consegue reconstruir o avião, por meio de uma Gestão de Projetos, muito além do comum.

Fonte:

<http://www.filmesdecinema.com.br/filme-o-voo-da-fenix-5214/>

Possíveis Fatores Críticos de Sucesso:

- Administrar conflitos;
- Aprimorar as habilidades comportamentais;
- Concentrar-se em garantir adequada comunicação entre as interfaces;
- Continuidade do pessoal do projeto (baixa rotatividade).
- Controlar e avaliar resultados;
- Dar respostas rápidas aos clientes;
- Elaborar planos de contingências;
- Estabelecer metas claras para atingimento;
- Garantir gerente de projeto competente;
- Garantir mecanismos de ataque de problemas;
- Garantir mecanismos de controle;
- Garantir membros do grupo de projeto competentes;
- Manter canais de comunicação adequados;
- Planejar e definir marcos intermediários;
- Preocupar-se em montar a melhor equipe possível;
- Preparar-se para o inesperado;
- Ter adequado apoio da alta administração;
- Ter capacidade de realimentação;
- Ter suficiente alocação de recursos.

Opostamente aos FCS existem também os possíveis motivos para o insucesso de projetos. Da mesma forma é apresentada uma lista base, em ordem alfabética, dos mais relevantes motivos.

- Ampliação em demasia do escopo;
- Conflitos mal resolvidos (interna e externamente);
- Excesso de dificuldades previsíveis e também imprevisíveis;
- Existência de aspectos burocráticos exagerados;
- Falta de experiência dos envolvidos;
- Falta ou má distribuição de recursos;
- Incompetência dos envolvidos;
- Insatisfação ou desistência dos clientes.