

Porque gerenciar projetos ???

André B. Barcaui, *PMP*

Muitos executivos hoje se perguntam sobre o real valor e aplicabilidade dessa tal “gerência de projetos” em suas empresas. Se você já ouviu falar sobre isso em alguma palestra ou se você já não aguenta mais aquele seu velho amigo e entusiasta da idéia comentando sobre o assunto, já deve também ter se perguntado a mesma coisa: até onde vale a pena investir tempo e dinheiro para garantir um bom gerenciamento de projetos ? Essa mesma pergunta já foi feita e repetida muitas vezes por várias pessoas envolvidas em empreendimentos das mais diferentes complexidades. Da preparação de uma nova campanha de marketing a construção de uma hidroelétrica, de um novo sistema de fluxo de caixa ao envio do homem a lua. Mas onde começou tudo isso ? Porque essa febre avassaladora chamada gerência de projetos está sendo ouvida e pregada em toda parte nos dias de hoje ?

Para entender melhor onde tudo começou é preciso voltar um pouco no tempo. Desde a época das pirâmides, problemas e conceitos relativos a gestão de projetos, já eram sentidos. O termo “trabalho” foi cientificamente definido por Frederick Taylor (1856-1915), sendo o primeiro a considerar um tipo de desenho de processos. Mas só no pós-guerra é que técnicas de gerenciamento de projetos foram definidas e agrupadas de forma a serem consideradas uma disciplina. O grande catalisador deste acontecimento foi o Departamento de Defesa Americano, que através de iniciativas como o programa Polaris (1957-58), alavancou ferramentas de diagramação de rede como PERT (Program Evaluation and Review Technique) e tantos outros termos hoje usados, como a famosa sala de acompanhamento de projetos, nossa “*war room*”. Depois dos militares, o setores de construção, automotivo, cinematográfico e aeroespacial também foram grandes patrocinadores do crescimento da disciplina, percebendo rapidamente o quanto poderiam estar se beneficiando através dessa abordagem. Gerenciamento de times multi-disciplinares e atingimento de objetivos únicos dentro de períodos finitos de tempo e com limitações de recursos parecia mais factível. E a cada dia surgem novos estudos e técnicas que apoiam as áreas de conhecimento envolvidas no gerenciamento de projetos. Conceitos como os de empresas “projetizadas”, PMO (Project Management Office), softwares de planejamento e controle poderosíssimos, e metodologias de gerenciamento estão cada vez mais presentes no nosso cotidiano.

Como tudo na vida, esse movimento não aconteceu por acaso. É preciso observar o contexto do mundo em que se vive hoje, para compreender o sentido de tamanha revolução. Nada mais seguro de ser afirmar, do que afirmar que nada mais é seguro. As empresas e seus profissionais passam hoje por processos de mudança contínua para evoluírem de acordo com os rumos que o mundo aponta. Por maiores que sejam as diferenças de opinião, não se pode ignorar os efeitos da globalização, da tecnologia que nos envolve, dos anseios da sociedade que fazemos parte, e principalmente do cada vez mais impaciente, intolerante, e exigente cliente que somos nós mesmos. Os pensamentos

relativos a qualidade vem evoluindo muito desde Deming, Crosby e Juran. A tendência é que vire até mesmo *commodity*, em um mundo onde cada vez mais a experiência proporcionada por produtos e serviços se tornou a chave para satisfação. Mas essa evolução não é trivial. É necessário poder de adaptação, é necessário muitas vezes mudar literalmente o *modus operandi* e a forma de pensar para poder evoluir. Cada novo passo, uma mudança, e a cada mudança, um novo projeto.

Chegamos ao cerne da questão. Se o desenvolvimento de seu departamento, divisão ou empresa depende de projetos, nada mais justo e razoável do que realizá-los com excelência. Na verdade não se gerencia projetos por gerenciar. O que realmente se espera é uma melhoria de performance. Diretores e clientes não gostam de surpresas. Em função disso, talvez uma outra forma de definir gerência de projetos seja como uma apólice de seguros. Planejamento e controle são partes integrantes do jogo e, por definição, reduzem os fatores de risco envolvidos nesse ambiente de constante mudança.

Agora tome o nosso querido Brasil como exemplo. Se partirmos da premissa que todo o risco carrega consigo uma oportunidade associada, que país melhor do que o nosso para se transformar restrições e dificuldades em resultados positivos? É esse o objetivo de se ter projetos bem gerenciados! Diminuir incertezas, atingir a satisfação de seu cliente seja ele interno ou externo, e sair ileso ao fim do projeto. E sair ileso não significa somente entregar dentro do prazo, do orçamento previsto e com qualidade. Existe mais por trás dessa definição de sucesso. Um projeto antes de mais nada é constituído por pessoas. Fazer com que essas pessoas se sintam bem e cresçam ao longo do projeto em torno de um objetivo comum também é um indicativo de sucesso. E todos somos conscientes das dores e delícias embutidas em gerenciar pessoas. Multiplique isso por um ambiente de característica passageira como de um projeto, e veremos a importância do conhecimento e da experiência que se faz necessária a um gerente de projetos. Outro indicativo é o aprendizado armazenado para projetos futuros. As chamadas lições aprendidas. Porque não faz sentido errar duas vezes.

Alguns autores dizem que gerenciar projetos é na verdade gerenciar problemas o tempo todo. Talvez estejam corretos. O fato é que não importando a área de atuação de sua empresa (podemos extrapolar esse pensamento até mesmo para projetos da vida pessoal), é necessário adaptar processos, treinar pessoas, disponibilizar ferramentas, e mover montanhas se preciso para aumentar as chances. E mesmo assim não é garantido. Tirando a ficção e a fantasia de lado, o sucesso em projetos não se dá num passe de mágica. Mas uma coisa é certa: muito pior é nunca tentar.

===== XXX =====