

Aplicando as Melhores Práticas do PMBOK a um Evento Natalino

Resumo - O artigo a seguir surgiu durante a apresentação do trabalho final no MBA em Gerenciamento de Projeto realizado pelos autores com objetivo de apresentar a implantação das melhores práticas contempladas no PMBOK a um evento religioso. A *Árvore que Canta* é um evento natalino elaborado pela Primeira Igreja Batista de Vitória. Nos últimos anos o evento vem tomando grandes proporções e despertando um grande interesse na população. O artigo demonstra os passos e desafios encontrados na implementação dessas melhores práticas para a realização do musical ocorrido em dezembro de 2007.

Introdução

Já considerada uma tradição natalina no Espírito Santo, "A *Árvore que Canta*" é um projeto da Primeira Igreja Batista de Vitória. O evento é uma das formas que a PIB Vitória, através de seus membros, encontrou para proclamar a palavra de Deus independentemente da religião ou credo a que pertençam seus convidados alertando-os para o verdadeiro sentido do natal, não sendo somente uma data comercial.

A cada ano que passa o evento vem tomando proporções de grande evento e com isso tem despertado um grande interesse na população em geral em poder assistir ao musical. A programação para o natal de 2007, que já estava em sua nona edição consecutiva, constou de cinco apresentações seguidas onde se revezaram um coro de 80 vozes, uma orquestra com dezenas de músicos, um coro infantil além de bailarinos e um grupo de artistas que encenavam passagens bíblicas, num total de aproximadamente 340 pessoas, todos membros da PIB Vitória.

A Prefeitura Municipal de Vitória já aprovou e sancionou a lei nº 6.621 incluindo o evento no calendário oficial de eventos da cidade. Entretanto a igreja arca com todas as despesas do evento, não fazendo uso do dinheiro público.

Diante da grandiosidade e complexidade que o evento alcançou, além da enorme expectativa gerada em cada convidado ano após ano, sentiu-se a necessidade de implementar um planejamento e acompanhamento de todas as etapas do

evento de forma detalhada baseando-se em uma metodologia voltada para projetos.



Figura 1 – Coral da PIB Vitória durante apresentação da *Árvore que Canta* 2007

Conhecendo a "A *Árvore que Canta*"...

Para implantar essas melhores práticas de gerenciamento de projeto na "A *Árvore que Canta*" em 2007 os trabalhos começaram cedo. Já no ano de 2006 assistimos às apresentações do evento, conversamos com integrantes do musical e pessoas convidadas para entender o que significava esse musical. Pudemos comprovar o quanto eram aguardadas essas apresentações de fim de ano, tanto pelos membros da igreja quanto pelos convidados.

Planejando o evento...

Uma vez entendida a significância do evento e ciente da grande responsabilidade envolvida começamos uma série de reuniões com a idealizadora do evento, a Sra. Alzira Maria Bittencourt de Araújo, ministra de adoração e louvor da PIB Vitória.

Já na primeira reunião verificamos o quanto seria desafiador esse trabalho. Quando solicitamos algum material que pudesse nos ajudar a compreender ainda melhor o evento, descobrimos que não havia nada documentado e que tudo estava concentrado nos conhecimentos de apenas uma pessoa. Risco identificado e anotado para discutirmos em um momento mais apropriado.

Começamos apresentando os conceitos de gerenciamento de projeto, explicando os passos por onde passaríamos e os objetivos a serem atingidos. Ficou definido que a cada reunião apresentaríamos os conceitos de forma mais detalhada para serem aplicados naquele momento.

O Termo de Abertura do Projeto foi elaborado em conjunto com a Sra. Alzira de Araújo, que foi denominada a gerente do projeto. Foi identificado o patrocinador do projeto representado pelo pastor Oliveira de Araújo que emitiu o termo de abertura, justificativa para o projeto, estimativas de custo entre outras coisas. Ficaram definidos também os parâmetros para avaliar o sucesso do projeto. Nessa mesma reunião conseguimos fechar ainda o escopo preliminar do projeto.

Na segunda reunião, após fazermos uma adequação de quais processos iríamos utilizar, começamos a gerar os planos do projeto.

Termos assistido as apresentações do evento do ano anterior, nos ajudou bastante para, junto com a Sra. Alzira de Araújo, criarmos a Estrutura Analítica do Projeto - EAP e fecharmos o escopo do projeto. Foi criado ainda um dicionário da EAP como forma de complementação da EAP informando os responsáveis pelos pacotes de trabalho. Com a EAP e o dicionário fechamos a linha de base do escopo do projeto.

Com o escopo definido, a próxima etapa foi a elaboração do cronograma. As atividades foram identificadas e seqüenciadas de forma a atender a principal restrição do projeto: o prazo do evento. Ainda na elaboração do cronograma esbarramos em um pequeno problema, a falta de conhecimento dos envolvidos no projeto (principalmente da

gerente do projeto) na ferramenta escolhida para controlar o cronograma. Depois de algumas horas ajustando o sequenciamento das atividades e o nivelamento dos recursos, conseguimos finalmente concluir o cronograma.

O custo do projeto é outro fator crítico, pois a cada ano o evento ganha em grandiosidade e apesar disso o custo não pode ser elevado. Planejamos os gastos envolvidos no projeto criando assim um orçamento para o mesmo. Traçamos uma linha base do orçamento para visualizar melhor a evolução dos gastos no decorrer do evento.

Começamos a terceira reunião revisando os planos criados até o momento os planos de gerenciamento de escopo, tempo e custo, para certificar que os conceitos foram entendidos. Em seguida junto com a Sra. Alzira de Araújo, elaboramos o plano de gerenciamento de risco. Para auxiliar a identificação dos riscos foi utilizado a EAP em conjunto com a técnica de *Brainstorming*. Com a lista de risco pronta, realizamos uma análise qualitativa dos mesmos em relação a sua probabilidade e impacto. Posteriormente definimos uma estratégia de resposta para os riscos classificados como "Alto Risco". Definimos ainda, uma reserva de contingência para o projeto com objetivo de suportar eventuais riscos não previstos.

Ainda nessa reunião começamos a elaboração do plano de RH do projeto. Logo nos deparamos com uma particularidade, os integrantes do projeto são todos membros da igreja e atuam de forma voluntária na elaboração do evento. Foram identificados os líderes de cada equipe para montar a matriz de responsabilidade e definir os métodos de avaliação que seria aplicado. Um ponto importante a ser considerado no plano de gerenciamento de RH é que como todos os integrantes do projeto atuam de forma voluntária não haverá qualquer tipo de recompensa.

Na quarta reunião, começamos a discutir o gerenciamento da qualidade do projeto, como forma de garantir um evento com maior qualidade. Foi definido que a gerente do projeto juntamente com o líder de cada

equipe, iria avaliar os produtos e subprodutos entregues e classificaria se os mesmos estavam em conformidade com o requerido. As classificações das entregas seriam realizadas com base no procedimento normativo ISO 9001:2000, quando aplicável.

A comunicação do evento era basicamente informal e não documentada, com algumas exceções. O plano de gerenciamento da comunicação contemplou a formalização dessa comunicação, criando atas de reunião e definindo a forma como essa comunicação deveria ocorrer, tanto interna quanto externamente aos membros do projeto. Nessa área, encontramos muita resistência por parte dos membros do projeto pois os mesmos entendiam que formalizando a comunicação, gerando ata de reunião, relatório de desempenho, definindo quando e o que seria comunicado além de reuniões periódicas o projeto perderia um pouco a sua essência.

Na quinta e última reunião para criação do plano de gerenciamento do projeto, foi discutida a parte de aquisições do projeto. Como a igreja não dispõe de todo o recurso de infra-estrutura necessária para a realização do evento o gerenciamento das aquisições se tornou necessária e importante. Com objetivo de contratar a empresa mais adequada para o evento, definimos métricas de avaliação das propostas além de indicadores para medir o desempenho da empresa durante a realização do evento.

Após algumas horas de reunião, conseguimos completar o plano de gerenciamento do projeto. Com o projeto planejado e o plano de gerenciamento completo é hora de aplicar a metodologia no decorrer da execução do evento.

Discussões e Conclusões

Este artigo apresentou a aplicação de uma metodologia de gerenciamento de projeto no planejamento de um evento realizado anualmente pela Primeira Igreja Batista de Vitória denominado "A Árvore que Canta".

Depois de algumas reuniões com a idealizadora do evento com a finalidade de coletar informações mais detalhadas de tempo, custo, pessoas envolvidas e toda a

organização e infra-estrutura do evento, foi elaborado o plano de gerenciamento do projeto.

Ao término das apresentações constatou-se que em todo o processo de elaboração do projeto ficou evidente que a estrutura realizada de acordo com os moldes sugeridos pelo PMI proporcionou ganhos de qualidade, controle e transparência contribuindo para o sucesso do projeto. Sucesso esse que pode ser evidenciado pelo cumprimento das metas principalmente de custo e tempo além do número de pessoas que assistiram ao musical e à satisfação dos mesmos.

Com esse trabalho, podemos notar que a implantação de uma metodologia de gerenciamento de projeto, seja em qual área for, é um grande desafio mas aliada com a perseverança e vontade dos membros do projeto, agrega muitos fatores positivos para o seu sucesso.

Sobre o Autor:

Beatriz Moyle Baêta

beatriz.baeta@galpenergia.com.br

MBA em Gerenciamento de Projetos pelo Centro Universitário Vila Velha.

Atua como Analista de Planejamento na GALP Exploração e Serviços do Brasil Ltda, Recife-PE, empresa portuguesa de exploração e produção de petróleo. Parceira da Petrobras em áreas onshore e offshore em diversas bacias no Brasil.

Bruno Telles Bastos

btbastos@gmail.com.br

Graduado em Ciência da Computação pela Faculdades Integradas Espírito-Santenses – FAESA, MBA em Gerenciamento de Projetos pelo Centro Universitário Vila Velha. Trabalha atualmente na DBA Engenharia de Sistemas coordenando projetos de construção e montagem de instalações de superfícies para coleta e escoamento de óleo e gás no ativo Norte Capixaba da Petrobras.

Marcio Antônio da Costa

marciocosta@oi.com.br

Graduado em Administração de Empresa pela Faculdade Estácio de Sá, MBA em Gerenciamento de Projetos pelo Centro Universitário Vila Velha.

Técnico de operação da Escelsa Energia do Brasil atua na gestão da rede de distribuição de energia elétrica do estado do Espírito Santo.