

HENRIQUE NUNWEILER ANGELIM SILVA

**COMO TRABALHAR AS BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PROJETOS EM
ESCOLAS PÚBLICAS**

CARAGUATATUBA - 2013

2013

HENRIQUE NUNWEILER ANGELIM SILVA

**COMO TRABALHAR AS BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PROJETOS EM
ESCOLAS PÚBLICAS**

CARAGUATATUBA - 2013

2013

COMO TRABALHAR AS BOAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PROJETOS EM ESCOLAS PÚBLICAS

HENRIQUE NUNWEILER ANGELIM SILVA

Henrique Nunweiler Angelim Silva¹

Resumo

Muito tem se falado na evolução do ensino público e melhorias necessárias para a melhoria de diversos setores, mas como podemos trabalhar com tantos projetos de melhoria conseguindo controlar com perfeição as etapas e pessoas envolvidas? Durante o artigo levantaremos as principais tecnologias e boas práticas que facilitam o trabalho do gestor escolar. Este artigo não é focado para gestores de projetos, mas sim a gestores escolares que pretendem se familiarizar com o gerenciamento de projetos, que assim como será relatado, facilitará o trabalho de diversos profissionais da área.

Palavras-chave: Gestão. Projetos. Escola. Pública.

Introdução

O presente trabalho tem como papel principal esclarecer dúvidas e responder questionamentos relacionados a como trabalhar as boas práticas de gerenciamento de projetos em escolas públicas. Mas existem ainda muitas dúvidas em relação à gestão de projetos em si, e qual seria sua importância a gestão escolar. Mas existem situações que todo gestor escolar, sendo diretores, coordenadores ou funcionários, deve gerir mais de um projeto ou esforço simultaneamente e que normalmente envolvem muitas pessoas. As principais dificuldades encontradas foram:

- Falta de conhecimento de técnicas de gerenciamento de projetos;
- Dificuldade de execução devido à sobrecarga de trabalho ou projetos;
- Falta de interesse por parte dos gestores.

Segundo o PMBOK^{TM2},

¹ Graduado em Análise e Desenvolvimento de Sistemas pela Universidade Módulo. Professor de Informática no Colégio Tableau. Instrutor de Informática na Escola People Caraguatatuba. Professor da área de Programação para Computadores e Informática Administrativa na Escola Técnica de São Sebastião. Coordenador do Curso de Informática para Internet na Escola Técnica de São Sebastião.

² PMBOK – *Project Management Book of Knowledge* ou *Corpo de Conhecimento de Gestão de Projetos*. Livro que regimenta todas as boas práticas de gestão de projetos pela Metodologia PMI.

“O termo projeto é um esforço temporário empreendido para alcançar um objetivo específico. Projetos são executados por pessoas, geralmente têm limitações de recursos e são planejados, executados e controlados”. (PMBOKTM, c. Filial, p 1).

Isso nada mais é do que a realidade, muitos gestores escolares têm de empreender para realizar tarefas das mais variadas naturezas visando a melhoria, adaptação ou criação de serviços ou setores de sua área.

Neste contexto, o principal objetivo é fornecer aos gestores educacionais uma forma de gerir projetos especificamente voltados a gestão de escolas públicas. Para alcançar os objetivos propostos, utilizou-se como recurso metodológico, a pesquisa bibliográfica, realizada a partir da análise pormenorizada de materiais já publicados na literatura e artigos científicos divulgados no meio eletrônico. O trabalho final foi fundamentado nas ideias e concepções de autores como PMBOK(2012), Lück (2008), Motta (2010), Dias (2012) e Sena (2008).

Desenvolvimento

A área educacional recebe cada vez mais atenção e investimento por diversos fatores, mas o que realmente estamos tratando no momento é como estes investimentos serão trabalhados e quais são as formas de controlar com eficiência recursos humanos e financeiros, sem desamparar nenhuma das áreas.

Mas antes de tudo, vamos entender um pouco melhor o que vem a ser o gerenciamento de projetos. Normalmente, utilizamos uma metodologia que neste caso é a metodologia PMI. A metodologia PMI (*Project Management Institute* ou Instituto de Gerenciamento de Projeto) é um órgão que regimenta as boas práticas de gerenciamento de projetos. Eles definem as “áreas de conhecimentos” em:

1. Gestão de Escopo;
2. Gestão de Tempo;
3. Gestão de Custo;
4. Gestão de Qualidade;
5. Gestão de Recursos Humanos;
6. Gestão de Comunicação;
7. Gestão de Riscos;

8. Gestão de Aquisições;
9. Gestão de Integração.

As famosas nove áreas de conhecimento do PMBOK™ são divididas desta forma, cada uma com seu número de processos para o planejamento, execução, monitoramento ou encerramento de suas tarefas. Vamos começar a falar um pouco de cada área de conhecimento.

A primeira citada é a **Gestão de Escopo**, área esta responsável por todo o trabalho que deverá ser realizado para a entrega do produto ou serviço final. Nesta área, especificamos tudo o que será ou deverá compor nosso projeto, como por exemplo, o projeto de construção de uma nova biblioteca para a escola. Além da construção da biblioteca (que seria o produto final), também devemos fazer a aquisição de livros, mesas, computadores e etc., e tudo isso compõe o **escopo do projeto**.

A segunda área de conhecimento citada é a **Gestão de Tempo**, área responsável pela administração de prazos e metas de um projeto. Assim como foi visto na definição do que é um projeto, “projeto é um esforço temporário”³, portanto, o tempo de um projeto deve ser bem especificado e trabalhado.

A **Gestão de Custo** é a área responsável pelo cumprimento do orçamento estabelecido no escopo do projeto. Assim como foi visto na definição do que é um projeto, “Projetos são executados por pessoas, geralmente têm limitações de recursos...”⁴. Durante a elaboração do escopo do projeto, é definido o orçamento do projeto, e tanto o cliente como o fornecedor devem entrar num consenso e aprovar um valor, e este valor é a base da **gestão de custos** de um projeto.

A quarta área é a **Gestão de Qualidade**, mas o que é qualidade? Segundo o PMBOK™, a qualidade pode ser mensurada como “o grau até o qual um conjunto de características inerentes satisfaz as necessidades”, e segundo o PMI, “um projeto com qualidade é aquele concluído em conformidade com os requisitos, especificações e adequação ao uso”. Durante o desenvolvimento do **escopo do projeto**, devem-se descrever com clareza as características do serviço ou produto parcial e final do projeto. Seguindo o exemplo da biblioteca, vamos supor que no desenvolvimento do projeto foi decidido que a biblioteca teria 20 prateleiras de livros de literatura e de matemática, e a prestadora de serviço que prepara a biblioteca

³ (PMBOK™, c. Filial, p 1).

⁴ (PMBOK™, c. Filial, p 1).

coloca apenas 10 prateleiras de cada matéria. Mesmo se os livros e as prateleiras forem corretos, o estabelecido no projeto foram 20 prateleiras, isso, portanto é uma execução de má **qualidade**. Resumidamente, qualidade é tentar criar um ou mais serviços ou produtos oferecidos ao cliente, o mais próximo possível do que ele solicitou.

A área de conhecimento seguinte é a Gestão de **Recursos Humanos** e é uma nova forma de se abordar o recurso humano. Até então, investimentos eram vistos somente como finanças, mas o PMBOKTM nos mostra que há uma preocupação na administração dos recursos humanos de um projeto. Os recursos humanos de um projeto nada mais são do que a equipe que participará do projeto, de qualquer forma, desde um diretor até um auxiliar, todos os envolvidos no projeto devem ser citados no **Plano de Recursos Humanos**. Ainda no exemplo da biblioteca, durante o planejamento e desenvolvimento do escopo, deve-se descrever quem será a equipe envolvida no projeto da biblioteca (não na sua manutenção posterior) como pedreiros, mestres de obras, arquitetos, engenheiros e etc.

Uma das áreas mais importantes do PMBOKTM é a **Gestão de Comunicação** que abrange também a Gestão de Conflitos. Segundo o professor Huxley Dias, a gestão de comunicação contém,

“... processos necessários para assegurar que as informações do projeto sejam geradas, coletadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas e organizadas de maneira oportuna e apropriada”.

(DIAS, Huxley. GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÕES DO PROJETO. Slide 2. p. 1)⁵

Esta área é responsável pela comunicação entre todos os setores e envolvidos em um projeto, e pela gestão dos conflitos que possam ser gerados em decorrências de qualquer etapa do projeto.

A sétima área de conhecimento é a **Gestão de Riscos**, área esta que visa a minimização de riscos e ameaças que possam influenciar negativamente, direta ou indiretamente o resultado parcial e/ou final do projeto. É uma das ações mais complexas da gestão de projetos pois requer um conhecimento da área de atuação e muitas vezes a experiência facilita o trabalho pois podemos prever com mais facilidade possíveis eventos imprevistos no escopo do projeto.

⁵ Acessado dia 09/12/2012 as 15:44 hs.

A penúltima área de conhecimento é a **Gestão de Aquisições**. Segundo o *site* Wikipédia,

“O Gerenciamento de Aquisições do Projeto é responsável por cuidar das compras e aquisições de produtos, serviços ou resultados necessários para a realização do trabalho. A organização pode ser o comprador ou fornecedor do produto, serviço ou resultado. O Gerenciamento de Aquisições do Projeto inclui os processos de gerenciamento de contratos e de controle de mudanças necessários para administrar os contratos ou pedidos de compra. Este gerenciamento inclui, ainda, a administração de qualquer contrato emitido por uma organização externa (o comprador) que está adquirindo o projeto de uma organização executora (o fornecedor) e a administração de obrigações contratuais estabelecidas para a equipe do projeto pelos contratos.”
(*Site WIKIPÉDIA. Gestão de Aquisições*).⁶

Está área sempre estará de muitas formas atreladas a gestão de custos pois assim como ela, também deve respeitar o orçamento estabelecido no escopo do projeto.

E por último, a **Gestão de Integração**. Ela é de suma importância para o projeto, pois tem como responsabilidade integrar todos os serviços e produtos desenvolvidos no projeto. Ela está de várias formas, entrelaçada com todas as oito áreas anteriores, pois seu trabalho é apenas consolidar o conhecimento gerado por cada uma delas.

Mas depois de tudo isso, como utilizar estes conhecimentos na gestão escolar? Os conhecimentos de gerenciamento de projetos foram criados para serem aplicados em qualquer área, e por isso se adequam perfeitamente a área educacional.

Quando falamos de melhorias na educação, tomaremos de exemplo uma unidade escolar que receberá um laboratório de informática no local onde havia uma sala de aula desativada. Há uma série de processos desde o pedido do laboratório até sua instalação na U.E.⁷. O PMBOK™ em sua 4ª edição, possui 40 processos, cada um deles executando uma função referente a uma das nove áreas de conhecimento.

⁶ Link http://pt.wikipedia.org/wiki/Gerenciamento_de_aquisi%C3%A7%C3%B5es_do_projeto. Acessado dia 12/12/2012 as 18:02 hs.

⁷ Sigla que significa Unidade Escolar.

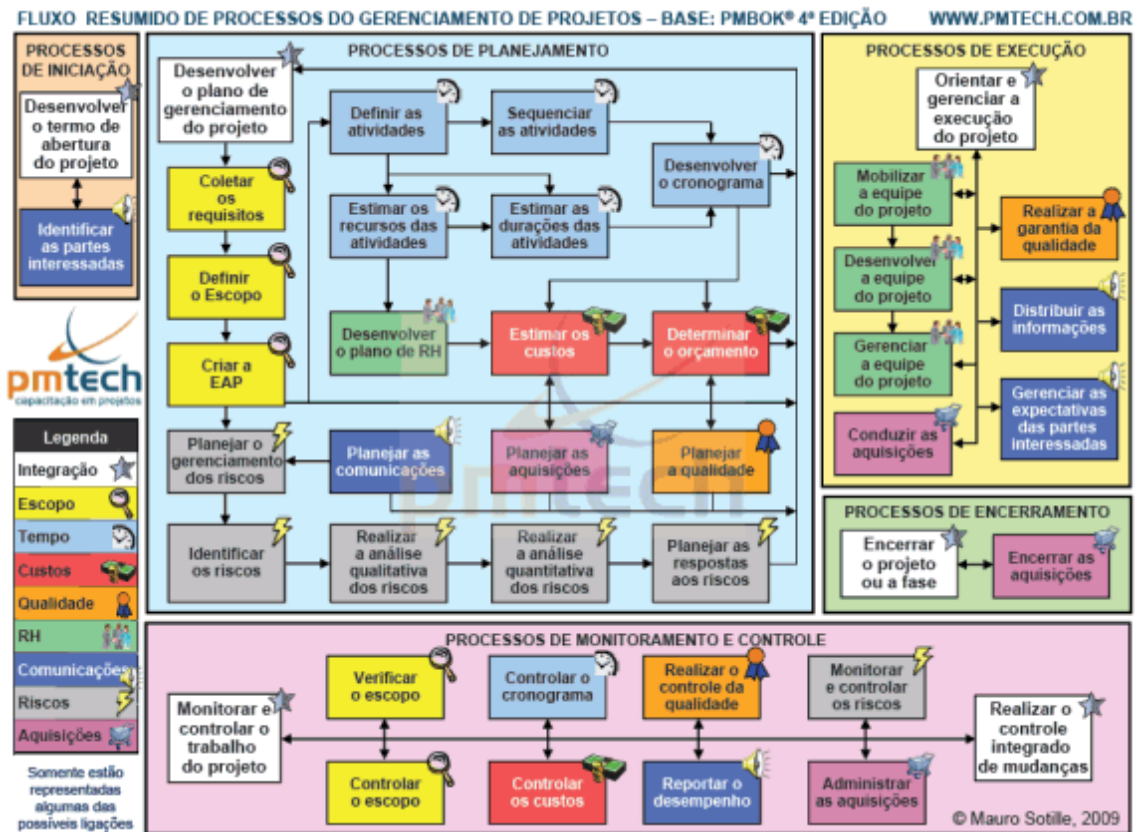


Figura 1: Fluxograma de processos do Gerenciamento de Projetos segundo a metodologia PMI.⁸

Nem sempre precisamos utilizar todos estes processos para o desenvolvimento de um projeto, mas existem alguns processos vitais como “Controlar o escopo” ou “Coletar os requisitos” entre outros, que sem os mesmos, ficaria muito difícil gerir um projeto.

Então, depois que o gestor já possuir certo conhecimento em gerenciamento de projetos, ele deve selecionar os processos que melhor se adequam ao seu projeto, e implementá-los em sua sequência, iniciação, planejamento, execução, monitoramento/controle e encerramento. Lembrando que a metodologia abordada não dita a forma correta e única de se fazer, mas tem como objetivo mostrar as boas práticas de execução de processos diversos que envolvam projetos. Estas práticas podem ser adotadas por gestores tanto para projetos que eles desenvolvam, como projetos desenvolvidos pela U.E. ou por outro órgão ligado aos mesmos.

Conclusão

⁸ Fonte: <http://www.mhavila.com.br/topicos/gestao/pmbok.html> Acessado dia 13/12/2012 as 20:34 hs.

Portanto, uma das formas mais fáceis e eficientes de se trabalhar com projetos em escolas públicas é através da metodologia PMI, que nos oferece uma grande quantidade de recursos e processos que podem ser trabalhados de forma maleável. Esta metodologia pode se adequar a todo tipo de projeto, independente da natureza do projeto, e todos eles podem ser trabalhados de forma completa, extinguindo a necessidade de improvisos por parte do gestor responsável pelo projeto, o que poderia atrapalhar o resultado o serviço ou produto final do projeto.

REFERÊNCIAS

PMI – INSTITUTO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS. O Corpo de Conhecimento de Gerenciamento de Projetos – PMBOK® GUIA EDIÇÃO 2012. São Paulo – Brasil 2012.

SENA, Cleonice; MIRANDA, Ivanilda O. Gerenciamento de Projetos. Disponível em: <http://www4.faculdadepromove.br/expressao/index.php/files/article/download/7/pdf>. Acesso em 13 de dez. de 2012.

DIAS, Huxley. Gerenciamento das Comunicações do Projeto. Disponível em: <http://www.slideshare.net/huxleydias/gerenciamento-das-comunicacoes>. Acesso em 13 de dez. de 2012.

LÜCK, Heloísa. Perspectiva da Gestão Escolar e Implicações quanto à Formação de seus Gestores. Disponível em: www.ceap.g12.br/site/download.php?cod=21. Acesso em 13 de dez. de 2012.

GARCIA, José. E. M. A Lenda da Área de Conhecimento Perdida. Disponível em: <http://ogerente.com.br/rede/projetos/area-de-conhecimento-perdida>. Acesso em 13 de dez. de 2012.