

APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS DA GERÊNCIA DE PROJETOS – UMA ABORDAGEM BASEADA NOS PROJETOS SOCIAIS E CULTURAIS DA UNBC / PETROBRAS

Fernanda do Carmo Silva

Graduada em Engenharia de Produção/ ISECENSA
adnanfer14@yahoo.com.br

Simone Vasconcelos Silva

Professora do Curso de Engenharia de Produção / ISECENSA
Doutoranda em Computação/UFF
simonevsinfo@yahoo.com.br

Resumo

Este trabalho aborda a aplicação das práticas gerenciais descritas no PMBOK. São demonstradas as contribuições positivas do gerenciamento de projeto e apresentados os principais conceitos de projetos, gerência de projetos, suas áreas e ferramentas. É apresentada de que forma Unidade de Negócio de Exploração e Produção da Bacia de Campos (UNBC), vem aplicando a gestão de projetos em seus projetos sociais e culturais, visando contribuir para melhoria do desenvolvimento dos processos desenvolvidos. O presente trabalho também apresenta como a empresa em questão dirige suas atividades em iniciativas voluntárias que contribuem para o desenvolvimento sustentável da sociedade e o crescimento socioeconômico do Brasil. São apresentados alguns dos projetos sociais e culturais da Petrobras, na UN-BC, dentre eles será abordado o Cine Clube Macaé Petrobras sendo o primeiro projeto socioeconômico a ser inserido no modelo PMI pela Companhia. São abordadas ainda algumas ferramentas utilizadas no desenvolvimento do referido projeto. Por fim, o trabalho tem como objetivo principal fazer um levantamento de projetos sociais e culturais e implantar as ferramentas de gerenciamento de projetos (Estrutura Analítica do Projeto - EAP, Cronograma, Análise Qualitativa dos Riscos, Matriz de Responsabilidade), segundo o modelo PMI no Petrobras Programa de Criança.

Palavras-chave: Gerenciamento de projetos; Responsabilidade Social; Programa de Criança.

Abstract

This work approaches the application of the managerial practices described in PMBOK. The positive contributions of the project administration are demonstrated and presented the main concepts of projects, management of projects, their areas and tools. And it presents that it forms Unit of Business of Exploration and Production of Campos' Basin (UNBC), it is applying the administration of projects in their social and cultural projects, seeking to contribute for improvement of the development of the developed processes. The present work presents also as the company in subject drives their activities in voluntary initiatives that contribute to the maintainable development of the society and the socioeconomic growth of Brazil. Some of the social and cultural projects of Petrobras are introduced, in UN-BC, among them the Cine Clube Macaé Petrobrás will be approached being the first socioeconomic project to be inserted in the model PMI for the Company. Still some are approached tools used in the development of the referred project. Finally, the work has as main objective to do a rising of social and cultural projects and to implant the tools of administration of projects (it Structures Analytical of the Project - EAP, Cronograma, Qualitative Analysis of the Risks, Head office of Responsibility), according to the model PMI in Petrobras Program of Child.

Keywords: Administration of projects; Social responsibility; Program of Child.

Introdução

Nos tempos atuais a competição entre as empresas exige continuamente maiores atividades em direção a mudanças, o que ocasiona conseqüências na maneira de como estas conduzem seus projetos. O gerenciamento de projetos tem crescido em importância e se tornando um dos requisitos imprescindíveis para a competitividade das empresas, onde o ambiente competitivo demanda melhorias constantes para atingir seus objetivos. Desta forma, as organizações vêm buscando novas e eficazes estruturas de trabalho focadas, cada vez mais, em projetos que atendam as metas de custos, prazo e qualidade.

Segundo Kerzner (2002), a implantação de um sistema ou metodologia de gerenciamento de projetos constitui a gestão avançada de projetos, a empresa que pretende alcançar sucesso em gerenciamento de projetos deve desenvolver um processo de implementação bem sucedido, sendo fatores de sucesso: ter como base à cultura da organização, realizar treinamento extensivo, e fazer os executivos reconhecerem o valor que o gerenciamento formal acrescenta.

O objetivo do Petrobras Programa de Criança (PPC) é promover a inclusão social de crianças e adolescentes, entre a faixa etária de sete a quatorze anos de idade, residentes em áreas de alto risco social, matriculados e freqüentando as redes escolares públicas, mantendo-as afastadas da opção pelas ruas que têm por objetivo oportunidade ao exercício da cidadania, direitos à segurança alimentar, à saúde, à educação e à cultura. Além de geração de renda e oportunidade de trabalho para seus familiares. (PETROBRAS, 2007c).

Dessa forma, este artigo apresenta exemplos práticos de como as ferramentas de gerenciamento de projetos contribuem para a estruturação de projetos culturais e sociais. Tendo como objetivo abordar as áreas de gerenciamento de projetos, assim como a aplicação da utilização das ferramentas. Além de apresentar um estudo de caso, mostrando como a gestão de projetos contribui para elaboração de projetos de responsabilidade social e cultural na Petrobras. No sentido de obter resultados vantajosos, constata-se um direcionamento focado no PPC um projeto de responsabilidade social da UNBC. O desenvolvimento de como a Petrobras vem aplicando as ferramentas de gerenciamento de projetos em seus projetos será o ponto principal desse trabalho, bem como o modelo a ser elaborado com a utilização de ferramentas.

O presente estudo de natureza descritiva e exploratória, fundamenta-se em uma revisão bibliográfica sobre gerência de projetos (áreas de conhecimento e ferramentas de gerenciamento e controle), além de apresentar um estudo de caso.

Gerência de projetos

Projeto é um empenho onde recursos humanos, materiais e financeiros são organizados em uma forma moderna para empreender um escopo de trabalho, para uma determinada especificação, dentro de restrições de custo e tempo para alcançar mudanças benéficas definidas por objetivos quantitativos e qualitativos. (DE SOUZA e EVARISTO, 2004).

De acordo com o Project Management Institute (PMI), através do PMBOK (Project Management Body of knowledge), gerência de projetos é a aplicação de conhecimento, habilidades e técnicas para projetar atividades que visem atingir os requisitos do projeto. (PMI, 2004).

Segundo PMI (2004), o gerenciamento de projetos é realizado através de processos, usando conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas do gerenciamento de projetos que recebem entradas e geram saídas. Esses processos são agregados em cinco grupos: Iniciação; Planejamento; Execução; Controle e monitoramento; e Encerramento.

Ao iniciar um projeto é preciso definir os objetivos de forma que possam ser utilizados para elaborar o plano de projeto. O conjunto das fases de um projeto é conhecido como ciclo de vida de um projeto. Keeling (2002), aponta que todos os projetos passam pelas mesmas fases do ciclo de vida, porém as curvas do ciclo de vida de projetos distintos são sempre diferentes.

Prado (2004), lista os principais benefícios da utilização do gerenciamento de projetos, pode-se destacar os seguintes: evita surpresas durante a execução dos trabalhos; permite desenvolver diferenciais competitivos e novas técnicas; antecipa as situações desfavoráveis; disponibiliza os orçamentos antes do início dos gastos; agiliza as decisões; aumenta o controle gerencial de todas as fases a serem implementadas devido ao detalhamento ter sido realizado; facilita e orienta as revisões da estrutura do projeto que forem decorrentes de modificações no mercado ou no ambiente competitivo; aperfeiçoa a alocação de pessoas, equipamentos e materiais necessários; documenta e facilita as estimativas para futuros projetos.

Segundo o PMI (2004), o PMBOK (Project Management Body of Knowledge) divide o gerenciamento de projetos em nove áreas de conhecimento: Integração (coordenação dos diversos elementos de um projeto); Escopo (garantir que o projeto contemple somente o trabalho necessário para atingir os seus objetivos); Tempo (completar o projeto dentro do prazo previsto); Custo (finalizar o projeto dentro do orçamento previsto); Qualidade (certificar que as necessidades que originaram o projeto sejam satisfeitas); Recursos humanos (proporcionar a melhor utilização dos recursos humanos); Comunicação (geração, coleta, disseminação, armazenamento e destinação final das informações do projeto, de forma adequada e no tempo certo); Riscos (identificar, analisar e responder aos riscos do projeto); e Aquisições (assegurar a aquisição de mercadorias e serviços).

Unidade de Negócio de Exploração e Produção da Bacia de Campos (UN-BC)

Segundo a Petrobras (2008), em 1974 foi descoberto o primeiro campo de petróleo na Bacia de Campos-RJ, o campo de garoupa. No ano de 1977 começa um novo ciclo na economia e no desenvolvimento do país com as operações de Produção de Petróleo pela Petrobras na Bacia de Campos. Em 2007, a Bacia de Campos completou 30 anos de produção e abriga cerca de 84% de reservas de petróleo já descobertas pela Petrobras no Brasil, a Bacia de Campos é atualmente a mais importante bacia petrolífera do Brasil. A UN-BC é umas das 9 unidades de negócio do segmento de exploração e produção da Petrobras e uma das 3 unidades presentes na Bacia de Campos. Em 2001 ocorreu uma nova re-estruturação com a introdução, na Petrobras, do modelo baseado em unidades de negócio e ativos de produção e exploração, visando maior autonomia e maior foco nos resultados, onde a UN-BC foi criada. Tendo como desafio explorar e produzir óleo e gás nos seus ativos da Bacia de Campos sob sua responsabilidade de forma segura e rentável respeitando o meio ambiente, as pessoas e as demais partes interessadas.

As instalações terrestres da UN-BC estão concentradas no município de Macaé-RJ, no Bairro de Imbetiba (Base Carlos Walter Marinho Campos). As instalações Marítimas de Produção contam com 14 plataformas fixas, 18 plataformas flutuantes, 30 plataformas fixas e flutuantes de produção e 2 plataformas de armazenamento e transferência. A UN-BC possui dois produtos: óleo e gás natural. O óleo é o principal produto, do qual provêm 98% do faturamento bruto.

Projetos sociais e culturais

Evidenciando o compromisso da Petrobras com o desenvolvimento social nas localidades onde atua. A UN-BC desenvolve diversos projetos sociais, ambientais e culturais. São iniciativas, que desenvolve o protagonismo das comunidades para transformar positivamente a realidade da região de maneira sustentável. Neste estudo serão apresentados alguns dos projetos sociais da Bacia de Campos, tais como: O Cine Clube Macaé Petrobras, Petrobras Programa de Leitura, Programa Petrobras Jovem Aprendiz, Bazar social Itinerante, Voluntariado Petrobras Bacia de Campos, Sociedade de Ensino e Terapia Macaense, Fundo de Infância e da Adolescência e Natal Solidário, sendo o Petrobras Programa de Criança o foco principal desse estudo.

Petrobras Programa de Leitura Bacia de Campos tem como objetivo instrumentar uma política de leitura nas 310 escolas atendidas pelo Programa (às quais é oferecido apoio didático e pedagógico de leitura) de forma implantar uma nova prática leitora entre alunos e professores. (PETROBRAS, 2007 b).

Programa Petrobras Jovem Aprendiz tem como objetivo geral promover a inclusão social de jovens residentes em áreas consideradas de alto risco social, por meio de sua qualificação profissional e social, contribuindo para sua inserção no mercado de trabalho cumprimento da lei Federal 1097/2000. (PETROBRAS, 2007b).

O Bazar Social Itinerante é um desdobramento de iniciativas similar realizada no Centro de Convivência da Bacia de Campos, na base da Petrobras. A exposição apresenta trabalhos artesanais desenvolvidos pelas comunidades atendidas pelos projetos sociais apoiados pela Companhia, gerando renda para famílias residentes na área de abrangência da Bacia de Campos. (PETROBRAS, 2007b).

O objetivo do Voluntariado Petrobras Bacia de Campos é estimular ações nas comunidades, que gerem trabalho e renda e que sejam auto-sustentáveis em longo prazo objetivando auto-sustentabilidade das comunidades. Nos primeiros meses de interação, são feitos estudos para verificar necessidades dos moradores e possibilidades de empreendimentos. (PETROBRAS, 2007b).

Sociedade de Ensino e Terapia Macaense (SENTROM), tem como principal objetivo promover a inclusão social de pessoas com deficiências. (PETROBRAS, 2007b).

O Fundo para a Infância Adolescência (FIA), tem por objetivo captar e aplicar recursos destinados às ações de atendimento à criança e ao adolescentes expostos à situação de riscos pessoal e social. (PETROBRAS, 2007b).

Natal Solidário Petrobras tem como objetivo principal incentivar a força de trabalho da Petrobras à pratica de ações voluntárias. (PETROBRAS, 2007b).

Projeto Cine Clube Macaé Petrobras na Bacia de Campos

O Cine Clube Macaé Petrobras foi o primeiro projeto entre os culturais, sociais e ambientais da Companhia a ser colocado segundo os padrões do PMBOK.

De acordo com a Petrobras (2007a), através de parcerias com o poder público a Petrobras, busca a implantação de um espaço de relevância cultural na região central de Macaé-RJ. O objetivo principal é tornar o Cine Clube Macaé Petrobras um marco de integração sócio-cultural na região, através de ações que promovam a divulgação de arte, a descoberta de talentos e a capacitação de novos profissionais. Alguns objetivos que constam neste processo de revitalização, são: Garantir o acesso de crianças e jovens residentes em área de alto risco social a cidadania, cultural e a inclusão social; Redefinição dos espaços operacionais, objetivando o desenvolvimento das atividades de formação profissional artística com destaque para as atividades audiovisuais, multimídia, cênicas e das artes plásticas; Desenvolvimento de um pólo social, que seja convergente e promotor das atividades artísticas no município e etc.

O Cine Clube Macaé Petrobras oferecerá à sociedade de Macaé –RJ e região as seguintes atividades: Curso de história da arte, curso de arte contemporânea, salão de arte contemporânea, comitativas das escolas, curso de balé, curso profissionalizante de áudio visual, curso de dança, curso de teatro e curso de informática. (PETROBRAS, 2007a).

Os dados obtidos pelo projeto são feito através do Estudo Técnico Social (ETS), esse é um documento onde é feito à pesquisa de campo, localização e histórico, objetivos do projeto, descrição do produto do projeto, perfil da população atendida pelo projeto, avaliação dos impactos sociais, etc. No ETS os projetos são alinhados as políticas públicas da cidade.

Ferramentas de gerência aplicadas no projeto do Cine Clube Macaé Petrobras

a) Gerência de escopo – EAP: O plano de gerência do escopo possui a finalidade de definir, desenvolver, verificar e controlar o escopo do Projeto Cine Clube Macaé Petrobras. O plano apresenta a Estrutura Analítica do Projeto (EAP) que será utilizada em seus respectivos momentos. Serão definidas ainda as diretrizes para garantir as métricas de controle, acompanhamento de escopo e estabelecer o procedimento para o controle integrado de modificações do escopo do projeto, garantindo a uniformidade no tratamento das modificações produzidas. O escopo do projeto é definido pelos seguintes documentos: Termo de Referência do Projeto (TRP); Declaração de Escopo do Projeto; EAP (conforme a Tabela 1); e Dicionário da EAP.

TABELA 1 – EAP do Projeto Cine Clube Macaé Petrobras

| EAP |
|------------------------------------------------------|
| 1. Projeto Cine Clube Macaé Petrobras |
| 1.1. Projeto Implantação e Execução |
| 1.1.1. Convênio do Projeto |
| 1.1.2. Projeto Executivo (Fundação Macaé de Cultura) |
| 1.1.3. Comitê Gestor (Fundação Macaé de Cultura) |
| 1.1.4. Licitação Para Execução do Projeto |
| 1.1.5. Execução da Obra |
| 1.1.6. Instalação dos Móveis e Equipamentos |
| 1.1.7. Inauguração do Cine Clube Macaé Petrobras |
| 1.1.8. Atividades Socioculturais |
| 1.1.9. Projeto Finalizado |

Fonte: Petrobras (2007a)

b) Gerência de tempo – Cronograma: O plano de gerenciamento do cronograma tem por objetivo formalizar o cronograma definido e aprovado para o projeto Cine Clube Macaé Petrobras, e estabelecer, as diretrizes para garantir as métricas de controle, acompanhamento do cronograma e controle de mudanças no cronograma oficial do projeto. O controle do cronograma é feito nas reuniões de avanço físico do projeto, serão analisadas todas as entradas e verificado o percentual de avanço as mesmas. O cronograma do projeto é desenvolvido com base na determinação da lista de atividades através do EAP.

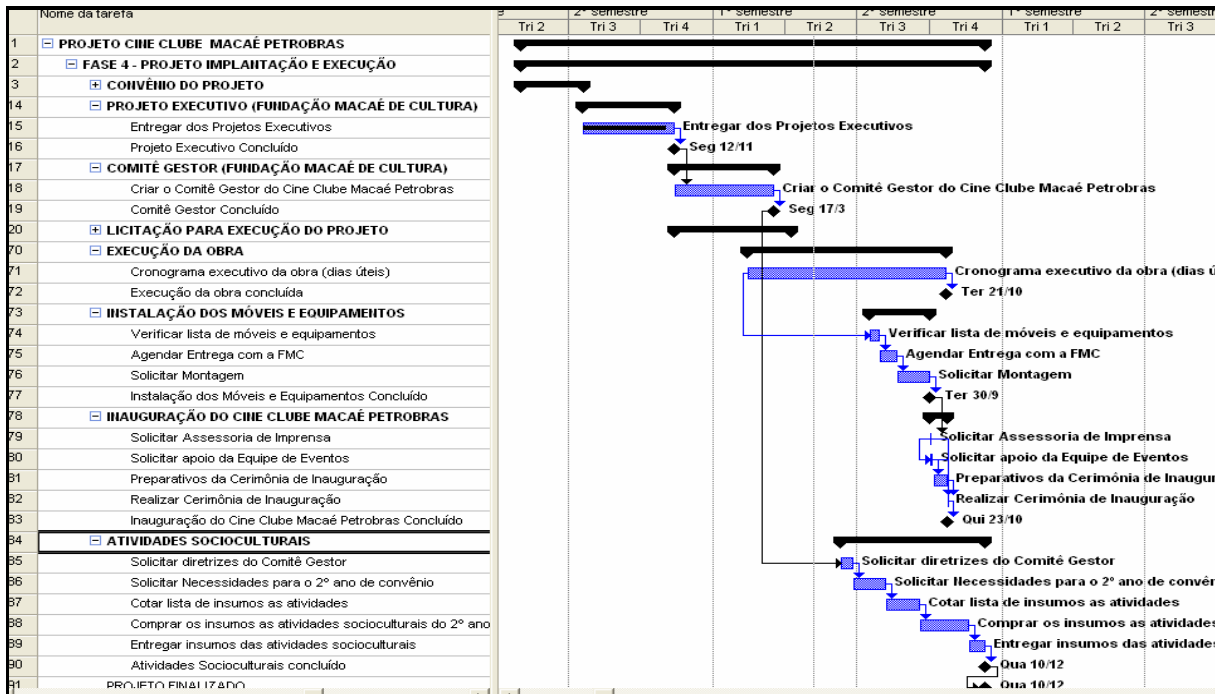


FIGURA 1 – Cronograma do projeto Cine Clube Macaé Petrobras Fonte: Petrobras (2007a)

O cronograma do projeto Cine Clube Macaé Petrobras foi desenvolvido utilizando o software MS-Project, conforme a Figura 1.

O Projeto Cine Clube Macaé Petrobras utilizou todas as ferramentas de gerenciamento de projetos. O detalhamento das demais ferramentas é informação Confidencial para a Petrobras e a Fundação Macaé de Cultura.

Implementação das ferramentas do gerenciamento de projetos no Petrobras Programa de Criança

Implantando em Macaé desde 1987, e em Campos dos Goytacazes desde 2004, o programa oferece iniciação esportiva, cultural, recreativa, reforço escolar, uniformes, alimentação balanceada, acompanhamento médico e odontológico e psicológico para crianças matriculadas em escolas da rede pública de ensino do município, localizadas em comunidades carentes. Além de oferecer cursos de capacitação profissional para o responsável às crianças e adolescentes (Campos dos Goytacazes) (PETROBRAS, 2007c).

O Petrobras Programa de Criança é um programa de Responsabilidade Social com o objetivo de promover a inclusão social de crianças e adolescente. As comunidades beneficiadas pelo programa são os municípios da área de influência da Unidades de Negócio de Exploração e Produção da Bacia de Campos (PETROBRAS, 2007c).

Em 2008, além de Campos dos Goytacazes e Macaé o programa será ampliado para mais 3 (três) municípios da área de influência da Bacia de Campos (Casimiro, Carapebus, Quissamã), totalizando 5 municípios. No mesmo ano, o quantitativo de alunos atendidos pelo programa será ampliado nos respectivos municípios, esses são: Macaé (1563 atendidos); Campos dos Goytacazes (2216 atendidos); Casimiro (275 atendidos); Carapebus (240 atendidos); e Quissamã (212 atendidos) (PETROBRAS, 2007b).

Análise do Petrobras Programa de Criança, através de ferramentas de gestão de projetos

Foram desenvolvidas algumas ferramentas para análise do Petrobras Programa de Criança através da implantação das práticas de gerência de projetos segundo o PMBOK, tais como:

- EAP (gerência de escopo);
- Cronograma (gerência de tempo);
- Análise Quantitativa dos Riscos (gerência de riscos) e
- Matriz de Responsabilidade (gerência de recursos humanos).

Gerência de escopo – Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

O gerenciamento de escopo do projeto descreve os processos necessários para assegurar que o projeto contemple todo trabalho requerido para completar o projeto com sucesso. A preocupação fundamental neste gerenciamento compreende definir e controlar o que está ou não, incluído no projeto (DINSMORE e CAVALIERI, 2003).

A EAP é a representação gráfica dos resultados do projeto sendo fundamental para a especificação e estimativa de recursos, tempo e custos, assim como definição da equipe do projeto, com seus papéis definidos em termos de autoridade, responsabilidade, especialistas e os trabalhadores em cada atividade do projeto. E faz parte da área relacionada a gerenciamento do escopo do projeto. A Figura 2 a seguir representa graficamente a EAP do Petrobras Programa de Criança.

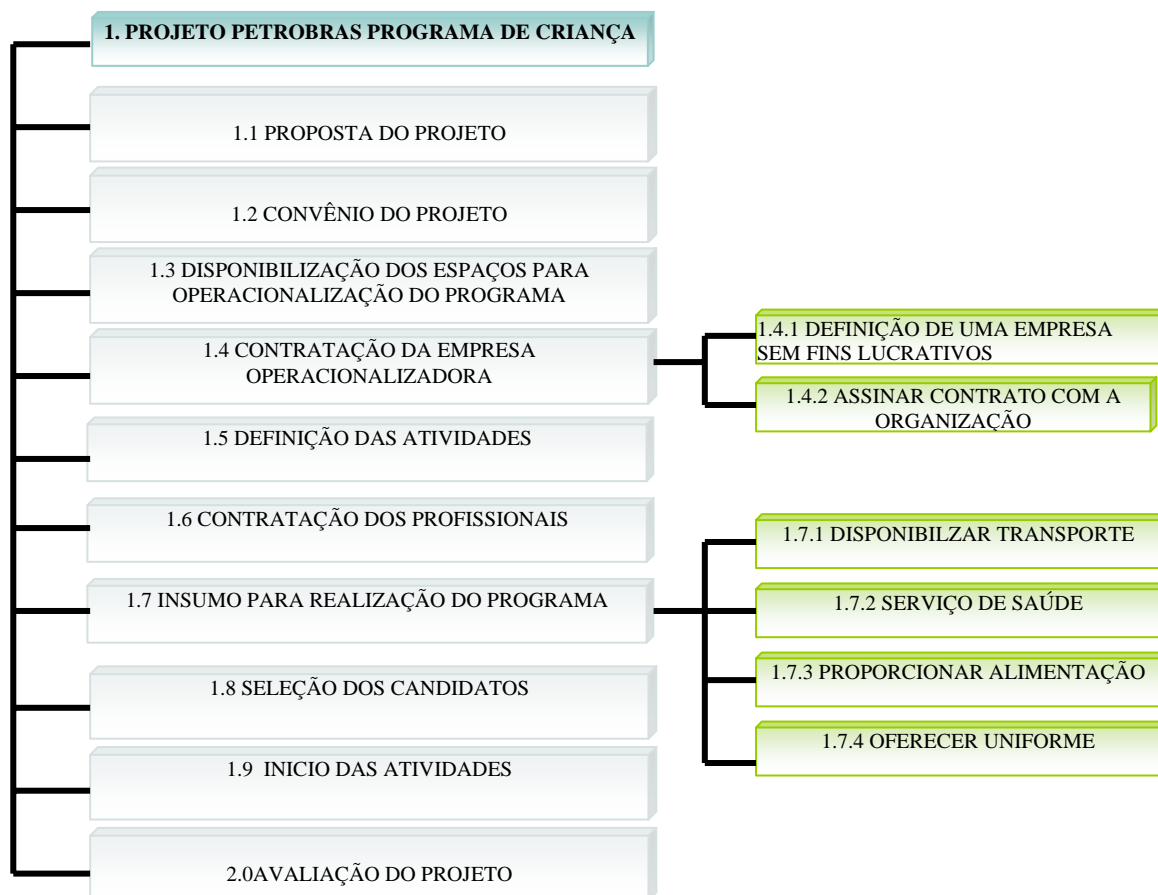


FIGURA 2 – Estrutura analítica do Petrobras Programa de Criança

Gerência de tempo – Cronograma

Kerzner (2002) destaca que o ambiente do gerenciamento de tempo é composto por gerenciamento de crises, reuniões, planejamento e re-planejamento constante. A perda de tempo e o tempo gasto são impossíveis de ser recuperado.

O cronograma é uma ferramenta que associa à declaração de escopo do projeto, a EAP, a lista de tarefas, as estimativas das atividades. Os cronogramas são utilizados para acompanhamento das atividades do projeto. Nele são inseridas, duas datas para cada atividade, sendo uma a data planejada (Linha de Base) e a outra a data de realização (data real em que a tarefa foi realizada), o cronograma também apresenta os recursos de cada atividade. Os recursos são classificados como humano ou material, os quais participarão da execução do projeto. Um cronograma também possui as predecessoras (vínculos compostos), esses vínculos fazem com que seja definido um seqüenciamento entre as tarefas uma tarefa fique diretamente ligada à outra. O cronograma geralmente é apresentado no formato de gráfico ou diagrama. O cronograma do Petrobras Programa de Criança foi desenvolvido utilizando o software MS-Project, conforme figura a seguir.

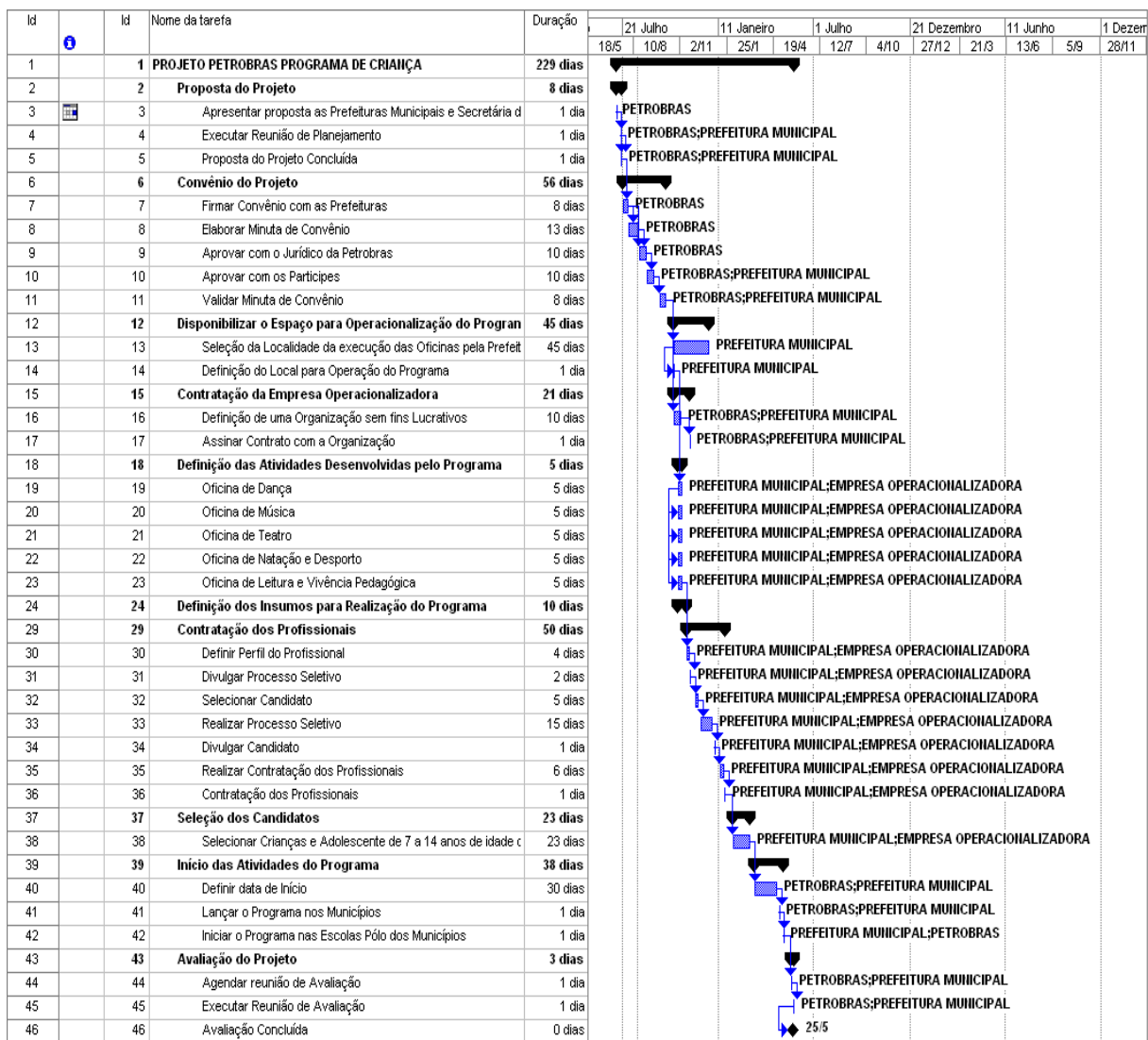


FIGURA 3 – Cronograma do Petrobras Programa de Criança

Gerência de riscos – Análise Qualitativa dos Riscos

O gerenciamento dos riscos do projeto descreve os processos que dizem respeito à identificação, análise e resposta aos riscos do projeto. O gerenciamento de riscos é muito importante para o sucesso do projeto (DINSMORE e CAVALIERI, 2003).

A matriz especifica as combinações de probabilidade e impactos que levam à classificação dos riscos sendo baixa, moderada ou alta, os riscos podem ser separados por custos, tempo e escopo. A matriz possibilita o desenvolvimento de determinar uma classificação geral para cada risco, e as oportunidades e ameaças podem ser tratadas na mesma matriz usando definições dos diversos níveis de impacto que são adequadas para cada uma delas (PMI, 2004).

TABELA 2 – Análise qualitativa de riscos do Petrobras Programa de Criança

| Nº | Descrição do Risco* | Categoria | Causas | Alertas / Sintomas | Prob | Grau | Classificação |
|----|----------------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------|-------|---------------|
| 1 | Infra-estrutura insuficiente para execução das oficinas | Gestão de Escopo | Falta de Informações sobre a cadeia produtiva da região. | Não participação dos alunos | 90% | 0,18 | Alto |
| 2 | Contrapartidas insuficientes dos municípios | Gestão de Custos | Não previsão no orçamento municipal anual | Não execução do projeto pelas prefeituras | 30% | 0,06 | Média |
| 3 | Recisão de convênio | Político | Mudança da gestão | Não execução do projeto | 10% | 0,005 | Baixa |
| 4 | Impace Político | Político | Mudança da gestão | Não conclusão do projeto | 70% | 0,14 | Média |
| 5 | Falta de Profissionais Qualificados para ministrar as Oficinas | Gestão de Recursos Humanos | Profissionais indisponíveis no mercado | Atraso no cronograma do projeto | 10% | 0,005 | Baixa |
| 6 | Falta de ONGs qualificadas nos municípios | Terceiros | Falta de documentos comprobatórios | Atraso no cronograma do projeto | 30% | 0,06 | Média |

A probabilidade do risco será classificada de acordo com cinco níveis: Muito Baixa (muito provavelmente não ocorrerá), valor de 10%; Baixa (provavelmente não ocorrerá), valor de 30%; Média (provavelmente ocorrerá), valor de 50%; Alta (muito provavelmente ocorrerá), valor de 70%; e Muito Alta (certamente ocorrerá), valor de 90%.

TABELA – 3 Matriz de probabilidade X impacto

| | Probabilidade | Grau de Risco | | | | |
|-----|---------------|---------------|------|------|------|-------------|
| 90% | 0,045 | 0,09 | 0,18 | 0,36 | 0,72 | Risco Baixo |
| 70% | 0,035 | 0,07 | 0,14 | 0,28 | 0,56 | Risco Médio |
| 50% | 0,025 | 0,05 | 0,10 | 0,20 | 0,40 | Risco Médio |
| 30% | 0,015 | 0,03 | 0,06 | 0,12 | 0,24 | Risco Baixo |
| 10% | 0,005 | 0,01 | 0,02 | 0,04 | 0,08 | Risco Baixo |

Fonte: PMI (2004)

Gerência de recursos humanos – Matriz de Responsabilidade

O gerenciamento de recursos humanos proporciona uma melhor utilização dos recursos humanos, organizando e gerenciando a equipe do projeto. Essa equipe é composta por pessoas com funções e responsabilidades e atribuídas para o término do projeto. As funções do projeto podem ser designadas para pessoas ou grupos, essas pessoas ou grupos podem ser internos ou externos à organização que executa o projeto (PMI, 2004).

A Matriz de Responsabilidade (MR), é responsável por definir os tipos de habilidades e recursos necessários ao projeto. A matriz identifica as responsabilidades, as necessidades de apoio e a supervisão de cada grupo de atividades do projeto. A MR pertence à área de recursos humanos (PMI, 2004).

Os participantes do projeto Petrobras Programa de Criança foram os seguintes: Gerente de Comunicação e Segurança de Informação (GCSI) da UN-BC, Coordenador do Projeto Representante da Petrobras (CPRP), Organização Operacionalizadora do Programa (OOP) e Prefeituras Municipais (PM).

TABELA 4 – Matriz de responsabilidade do Petrobras Programa de Criança

| Atividades | Grupo do Projeto | | | |
|----------------------------------------------------|------------------|------|-----|----|
| | GCSI | CPRP | OOP | PM |
| Apresentar Proposta do Projeto aos Municípios | | R | P | P |
| Executar Reunião de Planejamento | A | A | C | C |
| Proposta do Projeto Concluída | A | P | C | C |
| Firmar convênio com as Prefeituras Municipais | A/R | R | | P |
| Elaborar Minuta de Convênio | C | R | | R |
| Aprovar com o Jurídico da Petrobras | | R | | |
| Aprovar com o Participes | R | R | C | R |
| Validar Minuta de Convênio | A/R | R | | R |
| Seleção da Localidade de Execução das Oficinas | C | C | C | R |
| Definição de uma Empresa Operacionalizadora | A/R | C | | R |
| Assinar Contrato com a Organização | A/R | P | P | R |
| Oficina de Dança | C | C | R | R |
| Oficina de Música | | | R | R |
| Oficina de Teatro | | | R | R |
| Oficina de Natação e Desporto | | | R | R |
| Oficina de Leitura e Vivência Pedagógica | | | R | R |
| Disponibilizar Transporte | | | R | R |
| Serviço de Saúde | | | R | |
| Proporcionar Alimentação | | | R | R |
| Oferecer Uniforme | A | R | | |
| Definir Perfil dos Profissionais | | | R | R |
| Divulgar Processo Seletivo | | | R | R |
| Selecionar Candidato | | | R | R |
| Realizar Processo Seletivo | | | R | R |
| Divulgar Candidatos | | | R | R |
| Realizar Contratação dos Profissionais | | | R | R |
| Selecionar Crianças e Adolescentes de 7 a 14 anos. | | | R | R |

| | | | | |
|-------------------------------------------|-----|---|---|---|
| Definir Data de Início | R | R | | R |
| Lançar o Programa nos Municípios Agendado | | P | R | R |
| Iniciar o Programa | | | R | R |
| Agendar Reunião de Avaliação | A/R | P | C | C |
| Executar Reunião de Avaliação | A/R | P | C | C |
| Avaliação Concluída | A/R | P | C | C |

Legenda: A - Autoriza/Aprova – R – Responsável - C – Comunicado - P – Participa

Análise dos resultados

Analisando o PPC através das práticas do PMBOK, foi possível com o plano de gerência existente no programa, desenvolver as áreas da gerência de projetos segundo o PMBOK, conforme mostrado anteriormente.

A gerência de Escopo proposta, através de ferramentas do EAP, foi elaborada a partir da análise das atividades principais abordadas no objetivo específico do plano de gerência existente. A gerência de Tempo proposta, através da ferramenta do cronograma, foi elaborada a partir das atividades principais e do período abordado no objetivo específico do plano de gerência existente. A gerência de Riscos proposta, através da análise qualitativa dos riscos, foi elaborada a partir da análise dos resultados e impactos sócio econômico e avaliação do processo abordado no plano de gerência existente. A gerência de recursos humanos proposta, através da matriz de responsabilidade, foi elaborada a partir da equipe técnica do projeto no plano de gerência existente.

Pode-se observar que através da implantação das áreas e ferramentas do PMBOK, o documento do projeto segue um padrão internacional de planejamento. Com isso é possível um melhor entendimento, uma melhor definição dos processos e áreas abordadas, assim como melhor definição das atividades e alocação de equipe.

Considerações Finais

Verificou-se que a gerência de projetos é uma ferramenta importante para garantir qualidade, redução de custos e principalmente atender as necessidades das organizações. O trabalho abordou a utilização das ferramentas de gerência em projetos culturais e sociais da Petrobras, como um fator de contribuição para alcançar a excelência e a maturidade com projetos de Responsabilidade Social.

Na Petrobras o Cine Clube Macaé Petrobras foi o primeiro caso de utilização efetiva da gerência de projetos através da metodologia do PMI, a mesma metodologia que está sendo utilizada para gerenciar os projetos de construção e reformas de plataformas marítimas de produção de óleo e gás está sendo utilizada para garantir o sucesso do empreendimento.

A metodologia utilizada na aplicação das ferramentas de Gerenciamento de Projetos no Petrobras Programa de Criança, seguiu o padrão dos projetos que estão sendo inseridos no modelo PMI da Unidade de Negócio de Exploração e Produção da Bacia de Campos.

Nos dias atuais, gerenciar projetos com eficiência é um fator fundamental para o sucesso das organizações. Neste cenário, a aplicação da gerência de projeto segundo o PMBOK no Petrobras Programa de Criança contribuiu para que os resultados das ações possam ter qualidade, através de um plano gerencial e desta forma garantir o retorno de um investimento social. E serviu para gerar um padrão que será aplicado nos demais projetos sociais e culturais detalhados anteriormente.

Referências

- DE SOUZA, K. C.; EVARISTO, J. R. *Managing Knowledge in Distributed Projects. Communications of the ACM*, New York, v. 47, n. 4, abr. 2004.
- DINSMORE, C.; CAVALIERI, A. *Como se Tornar um Profissional em Gerenciamento de Projetos: Livro-Base de "Preparação para Certificação PMP - Project Management Professional"*. Rio de Janeiro, 2003.
- KEELING, R. *Gestão de projetos: uma abordagem global*. Tradução Cid Knipel Moreira. Editora Saraiva. São Paulo, 2002.
- KERZNER, H. *Gestão de projetos: as melhores práticas*. Editora Bookman. Porto Alegre, 2002.
- PETROBRAS. *Projeto Cine Clube Macaé Petrobras. Plano de Trabalho*. Sistemática de Gerenciamento de Projetos de E&P – Prodep. Unidade de Negócio de Exploração e Produção da Bacia de Campos, 2007a.
- PETROBRAS. *Relatório das Ações de Responsabilidade Social e Relacionamento com as Partes Interessadas*. Unidade de Negócio de Exploração e Produção da Bacia de Campos, 2007b.
- PETROBRAS. *Plano de Trabalho do Petrobras Programa de Criança*. Unidade de Negócio de Exploração e Produção da Bacia de Campos, 2007c.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge – PMBOK*. Pennsylvania, EUA, 2004.
- PRADO, D. *Gerenciamento de projetos e Programas nas Organizações*. Vol-I, INOG Tecnologia e Serviços LTDA. Nova Lima, Minas Gerais, 2004.