

O QUE É UM PROJETO DE SUCESSO?

VOCÊ CONHECE A HISTÓRIA DO PROJETO DE CONSTRUÇÃO DO EUROTUNEL?

O Eurotúnel é uma das grandes construções dos tempos modernos. Ele pode ser considerado um projeto de sucesso!

O túnel, que se estende por 50 km, liga as cidades de Folkestone, na Inglaterra, à Calais, na França, por via seca. O projeto foi iniciado em 1973, quando foram construídos 250 metros de um túnel de teste. Somente em 1984, é que a ideia foi relançada com uma proposta conjunta dos governos inglês e francês, para a construção do túnel com fundos privados. Das quatro propostas apresentadas, foi escolhida a que mais se assemelhava ao projeto inicial de 1973. Seu planejamento foi cercado de detalhes importantes, imprescindíveis para o sucesso da obra. Foram utilizadas duas frentes de trabalho, uma partindo de território inglês e outra do francês. Já na etapa de execução, a escavação do túnel demorou cerca de sete anos e empregou 15.000 trabalhadores, sendo as operações conduzidas simultaneamente dos dois lados.



Imagine o problema que seria se as duas frentes não se encontrassem! Os processos utilizados para garantir o atendimento ao escopo do projeto, como a utilização de laser para identificação de nivelamento do túnel, tendo como diferença final um desnível de apenas 2 cm no encontro das duas máquinas, fez com que a etapa de controle do projeto também fosse bem executada.

Dez anos depois, em 1994, o túnel foi inaugurado pela rainha Elisabeth II e por François Mitterrand da França. Dados apresentados no site [WriteSys Traffic Systems](http://www.writesys.com) informam que o número de passageiros está se expandindo a cada ano. Em 2012, foram 19,9 milhões de passageiros. Em 2013, foram 20,4 milhões. O movimento de carga transportada pelos trens dedicados aos caminhões melhorou 12% nesse período, somando uma receita de US\$ 1,5 bilhão em 2014.

Consulte no *YouTube* um documentário que trata sobre os desafios da gestão do projeto: https://www.youtube.com/watch?v=2aZC_cKAYzc.

MAS AFINAL O QUE É UM PROJETO DE SUCESSO?



Segundo o dicionário Aurélio, sucesso possui vários significados. Dentre eles, podemos destacar: é aquilo que sucede; acontecimento, sucedimento, resultado, conclusão, bom êxito, resultado feliz. Desta forma, o sucesso pode ser encarado como a conclusão de algo que é atingido com êxito.

Para alguns autores da área de gestão de projetos, o projeto de sucesso é aquele que é desenvolvido dentro do prazo, sem ultrapassar os custos estimados.

Mas aqui vale uma reflexão: o fato de um projeto estar no tempo e / ou dentro do orçamento alocado significa garantia de sucesso total?

Muitas vezes, apesar do projeto seguir seu cronograma de prazos e custos, o resultado pode ser um produto final de tão baixa qualidade que é inaceitável para o cliente. Assim, além de tempo e custo, a saúde do projeto tem foco na qualidade, nos benefícios e nos requisitos.

A verdadeira medida do sucesso futuro do projeto é o valor que os clientes veem em sua conclusão. A vitória só é atingida, quando de fato o cliente demonstra sua satisfação com os produtos e serviços entregues. É indispensável, portanto, levar em consideração fatores como a opinião dos clientes, o número de manutenções corretivas após a entrega, as otimizações geradas no processo de trabalho, entre outros.

Outro aspecto importante a destacar é que o sucesso na gestão difere do sucesso do projeto. No primeiro caso, significa a atuação direta do gerente de projetos, aplicando as ferramentas dessa disciplina. Já o sucesso do projeto está vinculado ao cumprimento do escopo e ao alcance dos objetivos, benefícios e resultados. Assim, aplicar as melhores práticas e técnicas não é suficiente. É preciso ter resultado!

Ou seja, não adianta nada usar as melhores práticas para a construção de uma ponte, se nela não passam carros. Mas é bem verdade que, com projetos bem gerenciados, aumentam as chances de sucesso, pois é com uma boa gestão e planejamento que se obtém eficiência, redução de custos e de retrabalho, comunicação mais eficaz e aumento da confiança das partes interessadas.

Apresentamos a seguir algumas dicas para a obtenção do sucesso das iniciativas:

Dica n. 1 – Defina o sucesso do projeto com as partes interessadas



O sucesso do projeto só será alcançado se você sabe exatamente o que é esperado do projeto pelas partes interessadas. No termo de abertura do projeto é importante que sejam descritas as expectativas. E durante a execução é importante avaliar periodicamente se essas expectativas estão sendo atendidas.

Dica n. 2 – Faça reuniões periódicas

Não é incomum que alguns gestores de projetos façam reuniões apenas quando há grandes problemas. Essa não é uma boa prática. É bom fazer reuniões periódicas para planejar as próximas ações, avaliar os riscos e revisar o projeto: é mais interessante agir de forma proativa, que reativa.



Dica n. 3 – Cultive bons relacionamentos



Crie uma boa relação com o patrocinador, com a equipe técnica e clientes. A confiança resultante permite que você navegue sem problemas através de momentos difíceis que podem surgir ao longo do projeto.

Dica n. 4 – Gerencie as mudanças e obtenha as aprovações necessárias

É fácil ser pego no andamento de um projeto e desconsiderar o processo de aprovação das alterações, planos ou produtos. Certifique-se que as partes competentes estão de acordo com alterações de escopo, prazos ou custos.



Dica n. 5 – Capacite os usuários



Um fator crítico de sucesso é o treinamento dos usuários finais para utilização dos novos produtos. Em muitos casos, porém, a implantação de sistemas falha, não em função de entrega fora do prazo ou por estourar o orçamento, mas porque as pessoas não foram adequadamente treinadas.



E no STJ, como funciona?

O STJ utiliza um indicador específico para avaliação do sucesso das iniciativas estratégicas. Esse indicador é mensurado trimestralmente e seus resultados são reportados no relatório de desempenho da AMG, disponível na página do Alinhamento Estratégico na Intranet.

O indicador leva em consideração os seguintes fatores:

- O alcance dos **objetivos** propostos;
- A **qualidade** das entregas;
- As entregas realizadas no **prazo** planejado;
- As entregas realizadas de acordo com o **custo** planejado;
- O atendimento das demandas pelos **fornecedores**.

Esse indicador é mensurado não só para os projetos em andamento, como também para os projetos concluídos pois é importante verificar se mesmo após o encerramento do projeto, os produtos e serviços agregaram valor e promoveram o alcance dos objetivos estratégicos institucionais. Para saber mais, consulte a página do Alinhamento Estratégico neste [link](#).

REFERÊNCIAS:

- Morioka. S. [Análise de Fatores Críticos de Sucesso de Projetos](#).
- Kersner. H. [O Futuro do Gerenciamento de Projetos no Setor Público](#).
- [Estudos de Caso em Gerenciamento de Projetos \(PMI\)](#)
- Eurotúnel: [Grandes Obras da Engenharia](#).



Sugira um tema para o próximo Tome Nota:

**E-mail: projetos@stj.jus.br
Ramais: 8859 e 8839.**

EDITORIAL - TOME NOTA N. 21

TEXTO: ROGÉRIO CYSNE ARAÚJO

REVISÃO: ANA CLÁUDIA DE ALMEIDA ABREU FARIA, DANIEL DE GODOY LOPES, LEONARDO BARROS VERÍSSIMO, VALÉRIA FERRAZ GUIMARÃES, WILMAR BARROS DE CASTRO.