

1. Introdução

A globalização expôs o ambiente empresarial a uma significativa mudança estrutural, com a otimização da gestão e o foco no cliente e na sociedade. Estes novos valores culminam na necessidade de dinamismo e agilidade para concorrer no mercado mundial. As instituições buscam maximizar a probabilidade de sucesso na implementação das suas estratégias e projetos, ou seja, em terem alta eficiência e a todo tempo a gerência dos custos, tempo e riscos.

As metodologias de gestão de projetos surgem como importante ferramenta para atender a esta demanda. Seus significativos resultados tem levado a crescente aplicação nas diversas áreas de Negócio.

As grandes indústrias primárias, no entanto, representavam um universo onde a inércia cultural era enorme, lastreadas no histórico de priorizar a produção como processo soberano. Na indústria petrolífera, preocupações com o Meio Ambiente, Responsabilidades Sociais e Confiabilidade são também novos pesos na balança.

Neste cenário encontra-se a Transpetro, subsidiária da Petrobras para o transporte de petróleo e derivados, que a luz das novas exigências legais e sociais, teve em janeiro de 2000, em um de seus dutos da Baía de Guanabara - RJ, um grande vazamento com repercussão internacional.

O País encontrava-se numa fase inicial de abertura ao mercado mundial no ramo petrolífero, e este acidente prejudicou a imagem da empresa e sua credibilidade. A empresa respondeu rapidamente, assumiu a responsabilidade e lançou em 14/04/2000 o Programa de Excelência em Gestão Ambiental e Segurança Operacional – PEGASO, com uma carteira de cerca de 3.000 projetos.

No decorrer do programa PEGASO, novos e graves acidentes com dutos continuaram a ocorrer, evidenciando a necessidade de implantar medidas prioritárias para estancar este quadro. Assim a Petrobras criou o Programa Emergencial de Integridade de Dutos - PID, que foi uma força tarefa focada nos

projetos que já existiam dentro do PEGASO e estavam relacionados a reabilitação dos dutos.

O PID contou com monitoramento e acompanhamento intensivo das realizações, tendo como um dos resultados a elaboração do documento das melhores práticas de gestão de integridade de dutos, intitulado Padrão para Gerenciamento da Integridade Estrutural dos Dutos da Petrobras.

A partir do PID, a Transpetro estruturou o Programa de Adequação dos seus dutos ao Padrão para Gerenciamento da Integridade Estrutural dos Dutos da Petrobras - PAPID, visando elevar a confiabilidade e gestão de integridade da malha dutoviária a patamares de excelência mundial, tendo como objeto inicial os dutos considerados Prioritários.

O relacionamento entre os programas PEGASO, PID e PAPID podem ser observado na figura 1.

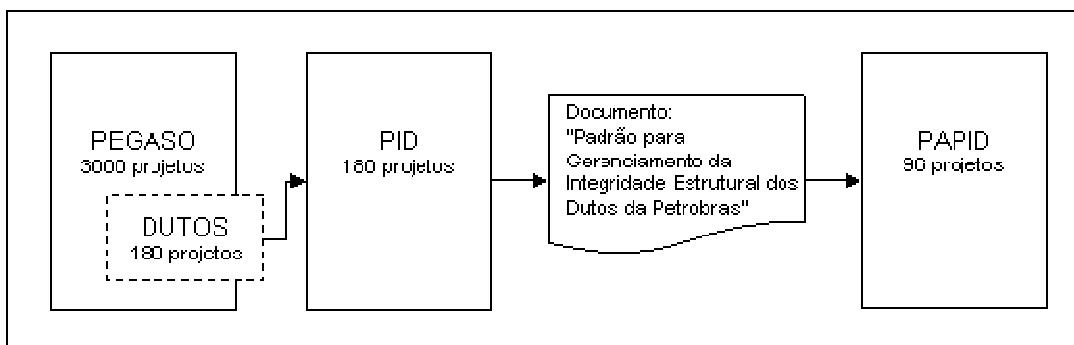


Figura 1: Relacionamento entre os Programas PEGASO, PID e PAPID (elaborado pelo autor).

Programas críticos e complexos como os acima descritos e com a carteira de projetos apresentada não são suportados apenas com a alocação de experientes profissionais no comando. É necessário que se implante uma sistemática eficiente de planejamento e controle, sendo essencial a aplicação de Metodologias de Gerenciamento de Projetos.

O Programa PEGASO era composto por cerca de 3.000 projetos, destes foram destacados 180 referentes a dutos Prioritários e, posteriormente, lançado o PAPID composto por 96 projetos com aproximadamente 200 atividades cada, a serem definidas, planejadas, controladas e executadas no prazo de 1 ano.

Como estruturar e implantar este programa de forma realmente eficaz? Como gerir uniformemente todo o território nacional? Como alcançar a perenidade das medidas, como controlar a implantação? Como priorizar medidas? Como atender a todos estes objetivos e uma em programa que fisicamente tem dimensões continentais? Como aplicar as Metodologias de Gestão de Projetos?

O capítulo 5 apresentará os três Programas e o capítulo 6 a aplicação em cada caso dos conceitos e metodologias de Gestão de Projetos – GP, exemplificando e elucidando como foi feita a estruturação e implementação de projetos com base nas metodologias apresentadas no capítulo 2.

1.1. Objetivo da Pesquisa

Este trabalho objetiva analisar a aplicação de conceitos e Metodologias de Gestão de Projeto. Para isso será feita uma breve revisão bibliográfica das principais metodologias e um estudo de caso envolvendo a malha dutoviária brasileira onde foi aplicada a metodologia do Project Management Institute – PMI, PMBOK 2000.

1.2. Delimitação da Pesquisa

Esta pesquisa tem como foco apenas a aplicação de conceitos e metodologias de gestão de projeto no Programa de Adequação dos Dutos da Transpetro ao Padrão para Gerenciamento da Integridade Estrutural dos Dutos da Petrobras.

1.3. Relevância do Estudo

O estudo promove o conhecimento de metodologias de Gestão de Projeto e a aplicação em um caso prático relacionado à malha dutoviária brasileira. A aplicação de metodologias de Gerenciamento de Projeto orienta o desenho da solução específica, estruturada através de processos controlados e avaliados por meio de indicadores próprios, podendo ser aplicadas a uma infinidade de

situações, principalmente considerando o aumento da complexidade abrangido pelas possibilidades logísticas.

1.4. Metodologia

Para classificação da pesquisa toma-se como base a taxionomia apresentada por Vergara(1990), que a qualifica em relação a dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Quanto aos meios a pesquisa será bibliográfica e de estudo de caso, bibliográfica porque envolve estudo desenvolvido com base em material publicado e de estudo de caso pois está circunscrita em uma empresa.

Quanto aos fins a pesquisa será metodológica aplicada, metodológica porque está associada a caminhos, formas, maneiras e procedimentos para atingir determinado fim e aplicada, pois é motivada em resolver problemas concretos, tendo finalidade prática.

1.5. Estrutura do Trabalho

Este trabalho foi estruturado em 7 (sete) capítulos. Após esta introdução, no segundo capítulo, é realizada uma revisão bibliográfica relativa aos conceitos e metodologias de Gestão de Projeto; no terceiro capítulo é feito um levantamento das características do transporte dutoviário no Brasil.

No quarto capítulo são apresentados os acidentes ocorridos recentemente nos dutos. O quinto capítulo aborda os programas: PEGASO, PID e PAPID

O sexto capítulo apresenta a aplicação de Metodologias de Gerenciamento de Projetos nos programas anteriormente abordados, sendo feita uma análise crítica desta aplicação.

No sétimo e último capítulo são apresentadas as conclusões obtidas com este estudo e algumas propostas para futuros trabalhos.