



# XPM

## eXtreme Project Management

*uma nova opção de gerenciamento*



Roberto Pons, PMP  
roberto.pons@projectlab.com.br  
Diretor-Executivo – Projectlab

Você acaba de ser designado para gerenciar um projeto urgente, “pra ontem”, em que a diretoria tem grande interesse. Os requisitos não estão muito claros, foram passados rápida e informalmente, os indicadores de desempenho são difíceis de medir, você tem aquela sensação de que o rumo do projeto pode mudar a qualquer momento, os *deliverables* são um pouco abstratos e os benefícios meio intangíveis. Porém, as expectativas em relação aos resultados são altas.

Se a situação lhe parece familiar, você já teve que “domar” o que se chama de um projeto do tipo “empresarial”, ou *business project*. Esse cenário é cada vez mais comum hoje em dia. Eles se multiplicam e são difíceis de gerenciar, pois o foco está no impacto que podem trazer para o negócio, e o ambiente de negócios é outro mundo.

Para lidar com essas feras, você talvez precise ser um pouco menos ortodoxo em relação ao tema gerenciamento de projetos. Para você e outros gerentes de projetos que vivem neste ambiente meio caótico de resultados imediatos, altas expectativas e grande incerteza, uma boa opção pode ser adotar as práticas do XPM – eXtreme Project Management – uma filosofia de gerenciamento de projetos que foge um pouco da linha de pensamento tradicional que conhecemos através do PMI. Vamos explorar juntos algumas destas práticas, que mesmo parecendo muito radicais, talvez você consiga adaptá-las e trazer um colorido diferente à sua metodologia.

### O Novo Ambiente de Projetos

Para entender um pouco melhor onde estamos, vale a pena fazer uma breve visita ao passado. Desde a construção das pirâmides do Egito (3 mil anos a.c.), em que estima-se que cerca de 100 mil trabalhadores levaram aproximadamente 30 anos para completar o “projeto”, até a chamada “Era Moderna do Gerenciamento

de Projetos”, que pode-se dizer que teve sua primeira grande contribuição vindo do engenheiro mecânico Henry Laurence Gantt, com a criação do famoso Gráfico de Gantt, em 1917, muita água passou por debaixo da ponte.

Porém, o começo da virada foi com o início da Guerra Fria, no final dos anos 50. A corrida do governo americano para desenvolvimento tecnológico, detonada pela crise do Sputnik em 1957, resultou em várias reações. Algumas delas foram: a criação da NASA em 1958, o aumento drástico do orçamento da Fundação Nacional de Ciências americana, de 34 para 134 milhões de dólares em 1959, e a criação do Programa de Mísseis Polaris, com a construção de um submarino nuclear para diminuir a diferença em relação ao arsenal russo. O Departamento de Defesa Americano (DOD) tinha urgência para realizar o programa e as ferramentas de gerenciamento de projetos tradicionais não eram suficientes para garantir a entrega do projeto. O DOD então desenvolveu, com a ajuda de Willard Frazer, o

*Situações extremas requerem ações extremas. No mundo caótico e competitivo em que vivemos hoje, a realidade empresarial nos obriga a procurar soluções menos ortodoxas para satisfazer as necessidades de nossos stakeholders. No mundo do gerenciamento de projetos, essa linha de pensamento se traduz no que se chama de eXtreme Project Management, ou simplesmente XPM. Pode ser vista como uma nova forma de se pensar projetos ou talvez apenas encará-los por outro ângulo. Veja aqui algumas das técnicas e ferramentas utilizadas por Gerentes XPM com sucesso nos últimos anos.*

