

**FACULDADE DE ADMINISTRAÇÃO E NEGÓCIOS DE
SERGIPE – FANESE
ROMÁRIO BATISTA COSTA**

**A IMPORTÂNCIA DO GERENCIAMENTO DE TEMPO E RISCO NO
PROJETO**

**Aracaju
2013**

A IMPORTÂNCIA DO GERENCIAMENTO DE TEMPO E RISCO NO PROJETO

Romário Batista Costa

RESUMO

O artigo foi elaborado com o intuito de levantar a importância do gerenciamento de tempo e risco para execução de um projeto, ambos têm suas funções, mas com pesos relativamente parecidos para o sucesso da entrega do produto ou serviço. O objetivo do gerenciamento de tempo na execução do projeto é de garantir a entrega do próprio (produto ou serviço) conforme foi planejado no escopo, definir atividades, ~~seqüenciar~~sequenciar, estimar recursos e duração e fazer o controle das mesmas. A finalidade de fazer o gerenciamento de risco é poder planejar, identificar, analisar, planejar respostas, monitorar e controlar os respectivos riscos para assegurar que os possíveis eventos que podem existir dentro dos projetos não venham causar impactos, que possa atrapalhar o andamento e até mesmo a qualidade.

Palavras-chave: tempo; risco; planejamento; qualidade; controle;

Abstract

The article was prepared with the aim of raising the importance of time management and risk the execution of a project, both have their roles, but with relatively equal weight to the successful delivery of the product or service. The goal of time management in the implementation of the project is about delivering itself (product or service) as was planned in scope, define activities, sequence, estimating resources and duration, the controls do the same. The purpose of risk management is to plan, identify, analyze, plan responses,

monitor and control to ensure that the possible events that exist within the project will not cause impacts that may hinder progress and even the quality

Keywords: Time; planning; quality

(*) COSTA, Romário. Graduado em administração, aluno Pós-Graduando no Curso MBA em Gerência de Projetos na Faculdade de Administração e Negócios de Sergipe – FANESE.

E-mail: romario.adm@outlook.com

INTRODUÇÃO

Um dos maiores desafios atuais para as organizações é conseguir administrar o tempo e os riscos inerentes a elas, isso se caracterizou por causa de um mundo totalmente globalizado e das tecnologias altamente avançadas, assim esses respectivos fatores foram tomando cada vez mais proporções que hoje o gerenciamento destes é fundamental para se manter dentro mercado, e é ate mesmo considerado como ponto forte, tanto dentro das empresas como também para se obter o sucesso almejado nos projetos.

Atualmente no Brasil, o gerenciamento dos processos de um projeto é sem duvidas muito importante para alcançar os objetivos. Entre estes processos se encontram o planejamento, monitoramento e o controle que são as funções do gerenciamento de do tempo e risco.

Este trabalho tem a finalidade de apresentar a importância de dois processos inerentes aos projetos, gerenciamento do tempo como também do risco, mostrando suas respectivas atribuições e contribuições para que o projeto seja concluído com sucesso.

O objetivo de gerenciar o tempo em um projeto é definir as atividades, estimar prazo, recursos, definir o seqüenciamento, monitorar e controlar, assim assegurando que o objetivo geral seja cumprido, que é a entrega do produto ou serviço atendendo a qualidade preestabelecida conforme planejado, no tempo certo e com a qualidade esperada pelo mesmo.

O gerenciamento de risco também tem o objetivo de assegurar que o propósito de qualquer projeto seja atendido com eficácia, por meios de seus processos, planejar, identificar, analisar, planejar respostas, monitorar e controlar os riscos-.

Este presente trabalho foi elaborado atreves de pesquisas bibliográficas, fazendo usos de livros de gerenciamentos de projetos, guia PMBOK e artigos.

Gerenciamento de Tempo

O gerenciamento de tempo tem uma importância crucial dentro do planejamento de projeto. É uma das tarefas que consiste no controle e planejamento do cronograma, de modo que a entrega do projeto seja de acordo com o escopo, evitando atrasos que impliquem em diversos fatores.

De acordo com Dismore (2007, p. 71), os processos de gerenciamento do tempo têm por finalidade assegurar que o projeto será implantado no prazo previsto. Para tanto, deve-se utilizar padrões e critério que irão ajudar na previsão e no acompanhamento do prazo de implantação de cada atividade prevista.

Já para Renato Matos (2006, p. 14), o processo de gestão de tempo consiste na confecção e no controle rigoroso do cronograma do projeto, que pode ser subdividido em cronogramas parciais ou de recursos caso haja necessidade de gerenciamento mais específico de alguma das partes do projeto.

Dentro da gestão de tempo, os processos subdividem em:

- Definição das atividades – identificação de atividades específicas para a execução das entregas do projeto;
- Sequenciamento das atividades – a etapa de identificação e documentação da dependência entre as atividades do projeto;
- Estimativa de recursos – etapa que estima a quantidade de material, mão-de-obra, equipamentos ou suprimentos para a realização de cada atividade;
- Estimativa de duração e atividades – é o processo de estimar o número de períodos de trabalhos que serão necessários para o término das atividades específicas;
- Desenvolvimento/cronograma – etapa que analisa a sequência das atividades, suas durações e recursos associados para criação do cronograma do projeto;

- Controle de cronograma - é o processo do monitoramento do andamento do projeto, para o controle das respectivas mudanças que possam vir a ocorrer.

Cada processo acima tem sua importância dentro da gestão de tempo, porém eles interagem entre si assegurando a entrega das atividades e o controle da execução, do modo que foi planejado e estabelecido na criação do cronograma.

Os processos, ferramentas e técnicas que compõe o bom gerenciamento do tempo no projeto são documentos, no planejamento de cronograma, que é contido dentro do plano de gerenciamento, ou até mesmo podendo ser um plano auxiliar formal o informal.

Entre os processos acima supracitados a definição das atividades é primeira atividade a ser desenvolvida pela equipe de planejamento entre as demais que compõe o gerenciamento de tempo do projeto. É o processo onde são identificadas as ações específicas para a produção das entregas do projeto.

Para definir as atividades é necessário a utilização de algumas ferramentas e técnicas, pois existem aspectos que influenciam nesta definição, como, por exemplo: hipóteses e premissas; fatores ambientais; ativos dos processos organizacionais; política da empresa; metodologia da empresa para desenvolvimento de cronograma e procedimentos.

Para Dismore (2007, p. 71) afirma que:

[...] A definição das atividades necessárias para a execução do escopo previsto do projeto é o processo de identificação e documentação das atividades específicas que devem ser realizadas com a finalidade de produzir os diversos níveis de produtos (deliverables) identificados na estrutura analítica do Projeto – EAP

Segundo Renato Ramos (2006, p. 14), o processo de definição é responsável por identificar e documentar as atividades específicas que devem ser realizadas ordenadamente para produzir os subprodutos da estrutura de divisão de trabalho.

Depois de definir as atividades, o próximo passo é dar o sequenciamento, pois é aqui que é explícita a relação entre elas, possibilitando uma visão macro dos passos a serem seguidos.

Sobre o assunto, PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*) afirma que:

[...] É o processo de identificação e documentação dos relacionamentos do entre as atividades do projeto. Essas são seqüenciadas usando relações lógicas. Cada atividade e marco, com exceção do primeiro e do último, são conectados a pelo menos um predecessor e um sucessor. O uso de tempo de antecipação ou de espera pode ser necessário entre as atividades para dar suporte a um cronograma de um projeto realista e executável. O seqüenciamento poder ser executado através de software de gerenciamento de projetos ou do uso de técnicas manuais ou atomizadas.

Definidas as atividades, o próximo processo é dar seqüenciamento as atividades que tem a finalidade de ordenar, de forma lógica, toda a sequência das atividades, para isso são adotados métodos e técnicas para a realização desse procedimento.

Segundo Renato Ramos (2006, p. 16), o seqüenciamento de atividades envolve a identificação precisa das relações de dependência entre tarefas, possibilitando um agendamento que expressa a realidade dos passos a serem seguidos no projeto.

Para processar o seqüenciamento das atividades são aplicados métodos de diagramas de rede, ferramentas e técnicas. O método mais usado pelos gerentes de projeto é o de diagramação de precedências (MDP), que estabelece os tipos dependências de uma atividade para com a outra, assim facilitando na construção de qualquer cronograma de projeto.

Essa técnica é muito usada pelos pacotes *software* de gerenciamentos de projetos e também é conhecida como atividade no (NÓ).

O MDP apresenta quatro relações lógicas entre as atividades:

- Término para início (TI): o início da atividade sucessora depende do término da sua predecessora;
- Término para término (TT): o término da atividade sucessora depende do termino da sua predecessora;
- Início para início (II): o início da atividade sucessora depende do início da sua predecessora;

- Início para término (IT): o início da atividade sucessora depende do término d sua predecessora.

Entre as relações apresentadas, costumam usar mais o de término para início pela relação de dependência entre as atividades e a menos usada pelos projetos é o de início para término.

Em todos os projetos, as atividades apresentam dependências entre si, pois não é possível que sejam executas paralelamente em nenhum tipo de projeto. Entre elas existem três tipos de dependência que são aplicadas para definir a sequência das mesmas:

- Obrigatórias: são as atividades inerentes à natureza do trabalho, ela depende ~~da outras~~das outras;
- Arbitradas: são as definidas pela equipe de gerência do projeto, ou seja, pela preferência ou lógica da sua área particular;
- Externas: são as relações entre as atividades que são ligadas ao projeto com as que não são.

O controle de cronograma, apesar de estar listada ~~nos livros~~nos livros como a última tarefa da gestão de tempo, é o processo do gerenciamento de tempo onde se encontra o maior esforço entre eles, tendo o papel de assegurar a entrega pontual do trabalho do projeto.

Conforme o PMBOK, controlar o cronograma é o processo de monitoramento do andamento do projeto para atualização de seu progresso e gerenciamento das mudanças feitas na linha de base do cronograma. Este controle está relacionado à determinação da situação em que se encontra o cronograma do projeto, à influência nos fatores que criam as mudanças no cronograma, às determinações em que o cronograma mudou e ao gerenciamento das mudanças conforme elas ocorrem.

Sobre o assunto, Renato Ramos (2006, p. 16) diz que ele “[...] consiste em identificar quais atividades foram alteradas, verificar se os impactos na mudança do cronograma foram positivos e monitorar quando ocorrerão as mudanças”.

Risco

O risco é um fator que se concretizado pode impactar nos projetos de forma negativa ou positiva. Todos os riscos apresentam dimensões extintas, uma delas, é a probabilidade e a outra é o impacto.

Impacto, por sua vez, é o resultado causado sobre um projeto pelo não gerenciamento do mesmo caso venha se concretizar, probabilidade são as chances que o evento pode vim ocorrer.

De acordo com Valériano (1998, p. 363), risco é a possibilidade de ocorrência de um resultado indesejável, como consequência de qualquer evento. Já para Sansão Wolier (2008, p. 257),

O risco é parte integrante do processo de investimento. Assim, é comum as pessoas esperarem retorno maior em uma atividade mais arriscada. O risco faz parte do processo econômico e é impossível eliminá-lo, porque não é possível coletar todas as informações relevantes e porque não é possível prever o futuro.

Para diversos autores, risco é um evento incerto, que podem ter uma ou mais causas e impactos resultante no mesmo projeto, a partir de um requisito, premissa, restrição ou uma condição que crie a possibilidade de gerar resultados positivos ou negativos.

É um evento ou condição que sempre fará parte de qualquer projeto, com o feito de incerteza dos objetivos.

Gerenciamento de risco é uma etapa crucial para garantir que o objetivo do projeto seja alcançado e que durante o seu ciclo de vida não seja pego de surpresa por algum evento de modo que altere os aspectos do mesmo. Na medida em que o andamento do projeto vai ocorrendo, os riscos tornam-se mais visíveis

Segundo de Renato Ramos (2006, p. 25), a gestão dos riscos lida com as incertezas que permeiam todo o projeto, requerendo uma abordagem estruturada. Tem como principais metas a minimização dos impactos de eventos potencialmente negativos e a obtenção de vantagem nas oportunidades de melhorias.

O gerenciamento tem a função de aumentar a probabilidade, impactos positivos, reduzir a probabilidade dos impactos negativos no projeto, com o propósito de anular algum evento que venha afetar aspectos do projeto, como tempo, escopo, custo e qualidade.

Para se obter resultados positivos, um dos pontos fundamentais no gerenciamento de risco é ter uma equipe comprometida e proativa para poder avançar no projeto, assim podendo diminuir os impactos que podem levar ao fracasso do mesmo.

De acordo com o PMBOK, o gerenciamento dos riscos no projeto inclui os processos de planejamento, identificação, análise, planejamento de resposta, monitoramento e controle de risco de um projeto, os quais serão descritos a seguir:

- Planejar o gerenciamento do risco – o processo de definição de como reduzir as atividades do gerenciamento de risco de um projeto;
- Identificar os riscos – o processo de determinação dos riscos que podem afetar o projeto e de documentação de suas características;
- Realizar a análise qualitativa dos riscos – o processo de priorização ~~dos~~ riscos para análise ou ação adicional através da avaliação e combinação de sua probabilidade de ocorrência e impacto;
- Realizar a análise quantitativa dos riscos – o processo de analisar numericamente o efeito dos riscos identificados, nos objetivos gerais do projeto;
- Planejar ~~as respostas~~ as respostas ao risco – o processo de desenvolvimento de opções e ações para aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos do projeto;
- Monitorar e controlar os riscos – o processo de implementação de planos de respostas aos riscos, acompanhamento dos riscos identificados, monitoramento dos riscos residuais, identificação dos novos riscos e avaliação da eficácia dos processos de tratamento dos riscos durante todo projeto

São esses processos que definem como os eventuais riscos serão gerenciados dentro do projeto.

CONCLUSÃO

O presente trabalho destaca as funções e o trabalho dos respectivos assuntos apontados, também foi elaborado com o intuito de destacar a importância dos mesmos para a conclusão de qualquer projeto, independente da área de atuação.

Atualmente o gerenciamento do tempo vem sendo destacado pelas organizações como fundamental nos negócios, a sua importância dentro dos projetos é destacado pela responsabilidade de fazer todo planejamento do seqüenciamento das atividades, estimação de prazos, custos e fazer o controle, assim fazendo com que o produto ou serviço seja entregue no prazo conforme planejado na fase de planejamento do mesmo.

O risco é inerente a qualquer tipo de negócio, se tratando desse aspecto também não é diferente nos projetos, o gerenciamento do mesmo é importante para que a qualidade, o prazo e outros fatores dos respectivos projetos não sejam prejudicados por um evento que possa vir existir e acontecer.

Ambos os assuntos fazem parte dos processos que compõem todo e qualquer projeto, neste presente trabalho é apresentado a importância de ambos os assuntos para a realização e conclusão dos projetos.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

LIVROS

DISMORE, P. C.; BARBOSA, A.M.C; Como se tornar um profissional em gerenciamento de projetos. 2. Ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

RENATO, Ramos; Gerenciamento de projetos - ênfase na indústria de petróleo. Rio de Janeiro: Interciência, 2006.

VALERIANO, Dalton, L; Gerencia em Projetos – Pesquisa, Desenvolvimento e Engenharia. São Paulo: Makron Books, 1998.

PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMOBOK). 4. Ed. Pennsylvania: Project Management Institute, Inc, 2008.