

DIVULGANDO O PLANEJAMENTO POR AQUI

BOLETIM INFORMATIVO DA LISTA



Ano 1 – nº 4

(fevereiro/2004)

Apresentação: Neste mês estamos dando destaque a dois assuntos que foram discutidos na lista, um deles foi a implantação de indicadores de desempenho, cujo objetivo é a verificação de resultados no gerenciamento do projeto. Outro assunto discutido na lista com grande destaque foi o Earned Value. Considerando os vários aspectos que envolvem o projeto, baseando-se nas 5 fases do seu ciclo de vida (Iniciação, Planejamento, Controle, Execução e Encerramento), nas 9 áreas de conhecimento e nos 39 processos que aborda o PMBOK, podemos sugerir de maneira resumida, alguns possíveis indicadores para a realização desta verificação.

Área de conhecimento (segundo o PMBOK)	Indicador
Tempo	<ul style="list-style-type: none"> Índice de cumprimento de prazo. Duração média dos projetos. Pontualidade (Projetos/ e Deliverables) entregues no prazo. Variação nos prazos apurados.
Custo	<ul style="list-style-type: none"> Índice de cumprimento de custo. % de projetos entregues com o orçamento previsto. Variação apurada do custo.
Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> Índice de sucesso (% de projetos bem sucedidos). % de projetos iniciados/ % projetos encerrados. Índice de conformidade no gerenciamento (% de itens considerados satisfatórios numa auditoria / % de itens verificados).
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> Efetivo. Nº médio de HH (homem-hora) dedicado ao projeto. % do efetivo previsto em relação ao efetivo realmente alocado. Índice de satisfação dos colaboradores alocados.
Escopo	<ul style="list-style-type: none"> Índice de alterações (% do nº de alterações de escopo em relação ao nº de projetos/ deliverables realizadas).
Comunicação	<ul style="list-style-type: none"> Nº de problemas decorrentes de ruídos ou falta de comunicação.
Aquisição	<ul style="list-style-type: none"> Índice de custo de fornecedores. Índice de HH terceirizado (Nº de HH de fornecedores em relação ao nº de HH utilizado).
Riscos	<ul style="list-style-type: none"> Nº de riscos relevantes. Nº de ações corretivas desenvolvidas. Nº de ações corretivas implementadas. Nº de surpresas identificadas.
Integração	<ul style="list-style-type: none"> Quantidade média de projetos em execução. Quantidade de departamentos envolvidos.

É bom lembrar, que para estas verificações, em qualquer fase, vale a aplicação do **Ciclo de Deming** (PDCA) onde :

P - Plan - Planejar;
D - Do - Fazer, Executar;
C - Check - Verificar;
A - Action - Agir.

Earned Value - (Valor Adquirido)

O que é? Valor adquirido (*Earned Value*) é um método utilizado para mensurar o desempenho na implementação de empreendimento. Compara o valor do trabalho planejado (programado) com o do trabalho realizado (realmente concluído) para avaliar se os desempenhos de custo e programação (tempo) estão de acordo com o planejado.

Sua origem remonta o início do século, com os engenheiros das indústrias, tendo entretanto alcançado maior destaque nas três últimas décadas.

Alguns gerenciamentos essenciais dos empreendimentos são os do custo e do prazo. Para tal o gerente deve valer-se de um método de mensuração de desempenho, através das seguintes comparações:

➤ Do custo acumulado real dos serviços executados com o custo acumulado dos mesmos valores apurados numa data qualquer do ciclo de vida do empreendimento.

➤ Do custo acumulado orçado dos serviços executados (valor adquirido) com o custo acumulado orçado dos serviços programados para serem executados até a mesma data.

Para o contratado, custo é o preço diminuído do benefício ou lucro, isto é a soma dos custos direto e indireto.

O contratado poderá, se for de seu interesse, controlar apenas o custo direto, o custo da produção.

Para o contratante (cliente), custo é o preço contratado.

As comparações permitirão ao gerente do empreendimento detectar desvios de custo e de programação (prazo) tão cedo ocorram e efetuar as ações corretivas em tempo hábil. Devido às suas importâncias para o sucesso do empreendimento, estes gerenciamentos são bem cobertos na literatura específica. No que segue, desde que não faça outra menção, por "custo", deve-se entender "custo acumulado".

Os custos orçados e reais dos serviços executados em cada instante poderão então ser comparados com os custos orçados dos serviços programados estabelecidos no cronograma de desembolsos nas datas de avaliação, recomenda-se, não deverão ter frequência superior a 1 mês.

Posto isto, dá-se as definições dos três valores usados na análise do valor adquirido:

▪ **Custo Orçado dos Serviços Programados**, isto é, a soma dos produtos das quantidades dos "n" serviços programados para estarem executados até uma data "t" qualquer da avaliação do empreendimento, pelos respectivos custos unitários orçados.

▪ **Custo Orçado dos Serviços Executados**, ou Valor Adquirido, isto é, a soma dos produtos das quantidades dos "n" serviços executados até uma data "t" qualquer da avaliação do empreendimento, pelos respectivos custos unitários orçados, que podemos resumir como sendo a multiplicação do progresso físico pelo valor orçado do conjunto das atividades.