

A Importância do Planejamento em Projetos de Tecnologia da Informação

Marcelo Mário Damazio Trincherro

Analista de Negócios da Prodemge e ex-aluno do MBA em Gestão de Projetos do Ietec

RESUMO

Percebe-se no ambiente de projetos de TI grande incidência de alterações de escopo, prazo e custo. O insucesso nessa área provê frequentemente da dificuldade encontrada pelos gerentes de TI em definir com clareza a necessidade do cliente ou a solução desejada, os recursos necessários e o tempo exato das atividades a serem realizadas. Diante de tal fato, este artigo busca desenvolver a consciência de elaboração de planos com maior cautela, baseado em informações e utilizando-se de ferramentas e técnicas que possam diminuir as incertezas e proporcionar maior índice de assertividade.

PALAVRAS-CHAVE: gerenciamento de projetos, planejamento, tecnologia da informação (TI), escopo, custo e prazo.

1 - INTRODUÇÃO

Pessoas, empresas, governo vivem no século XXI pressionadas pelo menos por um destes três fatores: Inovação, Informação, Indefinição. A inovação está diretamente ligada ao conceito de projeto, ou seja, pressupõe a criação de um produto ou serviço único. O volume de informações disponíveis é algo que tem crescimento exponencial tornando, com isso, a sua gestão tarefa mais complicada e imprescindível. Já a indefinição, que ocorre quando não há planejamento, representa a pressão pela tomada de decisão tempestiva em um ambiente globalizado, volátil e diversificado.

Nesse sentido o presente artigo se propõe a fazer uma breve análise bibliográfica de tecnologia da informação e gerenciamento de projetos, disciplinas que tratam ou estão ligadas de certa forma aos “3 I’s” relacionados acima. Bem como procura apresentar algumas técnicas e ferramentas ora tratadas como melhores práticas, ora como teorias comprovadas para poder permitir que pessoas, empresa e governo possam responder às pressões a que estão submetidas atualmente. Para tanto foi feita pesquisa na Internet, em artigos, monografias e livros.

2 – DESENVOLVIMENTO

Referencial conceitual

Tecnologia da Informação é “o conjunto dos componentes tecnológicos individuais, como hardware, software, telecomunicações ou qualquer outra tecnologia, normalmente organizados em sistemas de informação baseados em computador” (TURBAN, 2005).

Muitos projetos de tecnologia da informação não obtêm sucesso por causa de problemas relacionados ao gerenciamento, principalmente nas projeções de tempo e custo, que normalmente ocorrem devido a escopos

mal definidos, ou seja, requisitos dos usuários não compreendidos.

De acordo com o PMBOK – Terceira Edição, Gerenciamento de Projetos “é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos”. Escopo do projeto é o “trabalho a ser realizado para entregar um produto, serviço ou resultado com as características e funções especificadas”. Custo é o valor monetário ou preço que o projeto tem que arcar para realizar suas atividades e produzir os produtos pretendidos. Por fim, prazo é intervalo ou duração do projeto.

Nesse sentido planejar bem é preciso. Para VIEIRA (2007) “o processo de planejamento define e refina os objetivos e as escolhas das melhores alternativas de ação para atingir os objetivos propostos pelo projeto”.

Benefícios do planejamento

A prática do planejamento de projetos de TI pode proporcionar benefícios significativos para as organizações e pessoas, visto que, desperta a preocupação pela eficiência em outros projetos, cria uma série de vantagens competitivas, cria novas oportunidades de negócio, aumenta a competitividade. Os benefícios mais recorrentes são:

- Diminuição dos custos, através da redução de gastos desnecessários, duração do projeto, qualidade superior;
- Obtenção de rendimentos maiores a partir da possibilidade de ganho de margens adicionais;
- Melhora de produtividade por meio da reutilização de atividades recorrentes em outros projetos e criação de templates.

Ferramentas e Técnicas

Para minimizar as dificuldades de planejamento, sugere-se a utilização das seguintes ferramentas e técnicas: Gestão da Informação, Sistemas de Informação, Pesquisas, Questionários, Opinião Especializada, Modelagem de Negócios, Benchmarking, ITIL, Análise de Pontos de Função e Lições Aprendidas.

Gestão da informação é a primeira coisa a se fazer quando não se tem o controle na elaboração de planos. Segundo CRUZ (2002) é o processo que consiste nas atividades de busca, classificação, processamento, armazenamento e disseminação de informações independentemente do formato ou meio que se encontra.

A utilização de planilhas eletrônicas, bases de dados e até sistemas informatizados auxiliam bastante neste aspecto, mas na base de tudo devem existir pessoas dispostas a registrar, armazenar e distribuir tais informações. A partir desse momento é possível criar uma base histórica e através de estatísticas, comparações e análises chegar a previsões mais fundamentadas.

De posse de informações gerais, o segundo passo é extrair e entender ao máximo o que o cliente deseja. Para VIEIRA (2007), na definição do escopo do projeto, deve-se fazer um questionamento exaustivo ao usuário para documentar aquilo que ele realmente precisa. Nessa fase, o gerente do projeto, ou a pessoa que estiver responsável pela qualificação da necessidade, deve fazer questionários, pesquisas e desenhos da solução para ilustrar e fazer com que não restem divergências de entendimentos entre as partes.

Nessa etapa, utilizar opinião especializada é um método simples e eficaz que reduz as chances de erro no planejamento de um projeto de TI. A técnica sugerida pelo PMBOK a caracteriza como uma “opinião fornecida com base em especialização em uma área de aplicação, área de conhecimento, disciplina, setor ou outra conforme adequado para a atividade que está sendo realizada.” Ainda de acordo com o Guia, a opinião especializada pode ser fornecida por diversas fontes:

- Outras unidades dentro da organização
- Consultores
- Partes interessadas, inclusive clientes ou patrocinadores
- Associações profissionais e técnicas
- Setores

Nessa linha, outra técnica é o Benchmarking, ou o processo contínuo de comparação de produtos, serviços e práticas empresariais entre os mais fortes concorrentes ou empresas reconhecidas como líderes.

Existem quatro tipos de benchmarking: o interno, que compara funções e práticas semelhantes em diferentes unidades operacionais ou projetos de uma mesma organização ou escritório; o competitivo, quando tem as práticas dos concorrentes diretos como alvo específico; o funcional, quando a comparação parte de empresas ou projetos em outros ramos distintos que adotam novas técnicas interessantes; e o genérico, quando algumas funções empresariais ou do projeto são as mesmas, independente da empresa ou projeto.

A Modelagem de Negócios permite que a organização ou escritório de projetos visualize, analise e aperfeiçoe os processos e com isso tenha maior assertividade na hora de prever o escopo, custo e prazo de certo projeto. Processos, que de acordo com Harrington (1993) é um grupo de tarefas interligadas logicamente, que utilizam os recursos da organização para gerar resultados definidos, de forma a apoiar os seus objetivos e com isso tornar explícito:

- Quem são as pessoas da organização e o que cada uma faz;
- Como o trabalho é realizado;
- Qual a complexidade de cada atividade;
- Produtos/serviços gerados pelos processos.

Utilizando as boas práticas da ITIL que em português quer dizer Biblioteca de Infraestrutura de Tecnologia da Informação é possível obter, armazenar e gerenciar informações, desenvolver processos, melhorar a comunicação, dentre outros benefícios para tornar o planejamento de projetos mais eficaz e eficiente. Como exemplo, a ITIL preconiza a criação e manutenção de um Banco de Dados de Gerenciamento de Configurações - BDGC com dados de itens de configuração, de relacionamentos entre incidentes, problemas, erros conhecidos, mudanças, liberações. O BDGC pode dar subsídios importantes ao Projeto, que vai sem dúvida necessitar de uma infraestrutura de TI, seja na sua execução ou nos produtos/serviços entregues.

Para os projetos de TI que envolvam o desenvolvimento de sistemas seja fazendo ou comprando uma forma de estimar bastante difundida e que pode ser utilizada é a Análise de Pontos de Função. A APF é uma técnica para a medição de projetos de software, visando estabelecer uma medida em Pontos de Função, considerando a funcionalidade implementada, sob o ponto de vista do usuário.

Por fim, a partir do aprendizado obtido no processo de realização de outros projetos de TI pode ser criada mais uma base de conhecimento, chamada de lições aprendidas.

3 - CONCLUSÃO

A partir da reflexão do tema já é possível perceber sua relevância. O assunto é recorrente na literatura e pauta freqüente de discussão nas organizações e escritórios que lidam com projetos de TI, porque planejá-los de modo que possam ser concluídos dentro do prazo, sem exceder o orçamento previsto e incluindo os requisitos especificados é fator fundamental para garantir à satisfação dos clientes.

Para tanto foram apresentadas algumas das melhores práticas e técnicas que devem ser usadas para minimizar as chances de insucesso. A maioria delas está baseada em dados e para que esses dados se transformem em informações e conhecimento é preciso planejar bem.

4 - REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CRUZ, Tadeu. Sistemas, organização e métodos: estudos integrados das novas tecnologias da informação e introdução à gerência do conteúdo e do conhecimento. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2002, 276p.

HARRINGTON, H. J. Aperfeiçoando Processos Empresariais. São Paulo: Makron Books. 1993.

Project Management Body of Knowledge – PMOBK Guide – 3ª Edição 2004.

TURBAN, Efraim, RAINER JR., R. Kelly. Administração de Tecnologia da Informação: teoria e prática. 3.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005, 618p.

VAZQUEZ, Carlos Eduardo, SIMÕES, Guilherme S., ALBERT, Renato S. Análise de Pontos de Função: medição, estimativas e gerenciamento de projetos de software. 8.ed. 2008, 232p.

VIEIRA, Marconi Fábio. Gerenciamento de Projetos de Tecnologia da Informação. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2007, 485p.

WIKIPÉDIA. Benchmarking. Disponível em: