

ALGUMAS TÉCNICAS PARA RECOLOCAR UM PROJETO DENTRO DO ORÇAMENTO - Por John Grass

Os gerentes de projetos precisam gerenciar o cronograma e os custos de seus projetos.O patrocinador do projeto planeja uma quantidade específica de verba para uma solução específica. Se esta solução requerer verba adicional, a solução poderá não fazer o mesmo sentido de que quando planejado.

O gerenciamento do orçamento é muito diferente em cada empresa ou organização. Em muitas organizações, os orçamentos dos projetos são fixados bem antes de os projetos iniciarem e os gerentes dos projetos têm muito pouca flexibilidade para ajustar os orçamentos. Após o capital ter sido orçado e alocado, aumentar esse capital, poderá requerer muito mais tempo e trabalho se o custo do projeto for maior de que o previsto. Entretanto, em muitas organizações o orçamento não tem nenhum significado para o gerente do projeto. Tipicamente, estas organizações utilizam recursos internos para os projetos e elas não são organizadas para gerenciar os custos. Os gerentes de projetos tentam gerenciar o cronograma para concluir os projetos dentro dos prazos finais, mas eles não têm a responsabilidade para estimar ou gerenciar os custos dos projetos.

Se você monitorar os custos do projeto regularmente, você verá rapidamente se o seu projeto corre o risco de estourar o orçamento. O processo de controle é de certa forma mais difícil de gerenciar de que gerenciar o cronograma, porque, poderá haver várias razões pelas quais as suas informações financeiras não são tão corretas e precisas como as informações obtidas no cronograma. Com o processo de gerenciamento do cronograma, você saberá rapidamente se deixou alguma data escapar. Com o processo de gerenciamento do orçamento não é sempre que se sabe.

Há algumas razões para o gerenciamento do orçamento ser mais complexo:

Em Primeiro lugar, você raramente gasta dinheiro de maneira constante. Por isso você precisa entender quanto espera gastar dentro de um determinado tempo ou período, e também os gastos atuais. Em muitas empresas, os relatórios financeiros contém somente as informações do mês anterior e não as informações atuais. Por exemplo, você poderá não saber a situação financeira do seu projeto do mês atual até a segunda semana do mês seguinte quando os

relatórios financeiros estarão disponíveis.

Um outro problema é quando os gastos são registrados no projeto dentro do sistema financeiro. Você precisa saber quando a sua empresa reconhecerá os gastos. Pro exemplo, a empresa poderá reconhecer um gasto quando receber uma fatura, ou talvez no pagamento da fatura. Se a sua empresa utilizar ordens de compras, o seu projeto poderá sofrer um abatimento de fundos quando a ordem de compra for gerada, mesmo se a fatura não for quitada imediatamente. Isso poderá gerar gastos para serem abatidos logo no começo do projeto e passar uma impressão de que o seu projeto corre o risco de estourar o orçamento, quando na realidade não é. Isso é somente porque os gastos estão sendo abatidos no orçamento antes das datas programadas.

Um outro problema potencial em relação aos orçamentos é que os gastos de um projeto para um outro podem ser alocados incorretamente. Uma das primeiras atividades do gerente do projeto ao receber o relatório financeiro, é validar se os detalhes estão corretos. Isso requer que o gerente do projeto (ou a pessoa designada) reveja cada item. Dependendo do controle financeiro da sua empresa, geralmente há muitas oportunidades onde os gastos falsos ou errados possam ser alocados a seu projeto. Você poderá ter um ótimo software de contabilidade, mas se alguém entrar um código incorreto no sistema, o seu projeto poderá receber uma despesa não esperada. Normalmente, esse esforço de fazer correções ou ajustamentos não precisa de muito tempo - se você fizer isso todos os meses. Na maioria das organizações, se o gerente do projeto encontrar um problema potencial, o problema deverá ser encaminhado a um recurso da área de contabilidade para correção. O gerente do projeto necessita assegurar-se de que a despesa estará creditada apropriadamente no mês seguinte.

Naturalmente, há épocas em que as despesas do seu projeto também podem ser alocadas para algum outro projeto. Assim, se você souber que está faltando alguma despesa prevista em seu projeto, será importante para o departamento de contabilidade investigá-la. Se você supor que as despesas não baterão com o seu projeto, você poderá ter uma surpresa mais tarde quando o gerente do outro projeto descobrir que as despesas do projeto dele não estão corretas.

Após certificar-se de que as despesas alocadas para o seu projeto são válidas, e você continuar com a tendência de estourar o orçamento, primeiramente você deverá descobrir a causa. Se você puder determinar a causa, você terá uma idéia bem melhor das opções disponíveis para tentar colocar o projeto de volta a trilha. Existe muitas técnicas que você poderá aplicar para tentar voltar o projeto a trilha, tais como:

- Utilizar Horas Extras Não Remuneradas
- Trocar Recursos
- Eliminar ou Substituir Custos que Não Sejam de Mão-de-obra
- Implementar “Tolerância Zero” nas Mudanças do Escopo
- Utilizar a Reserva de Contingência do Orçamento (Se você tiver)
- Reduzir o Escopo do Trabalho ou Solicitar Aumento de Orçamento

Para maiores detalhes sobre o gerenciamento de um projeto, veja >> Gerenciando o

Cronograma e o Orçamento
(
metodologia TenStep PGP®
.)

Este artigo é reproduzido com autorização da TenStep PGP®. Visite o BLOG e faça seu comentário sobre esse artigo >> http://blog.tenstep.com.br