



Eng.º Francisco Pinto Leite, PMP

## **O PLANEAMENTO DOS NOSSOS PROJECTOS**

É notória, e compreensível, a frustração muitas vezes manifestada por investidores/patrocinadores, por razão do insucesso dos seus projectos.

Sendo que a maioria do investimento para projectos em Angola provém dos cofres do Estado, é natural que se comece a notar expressões de desagrado, por parte da mais alta hierarquia do País, devido ao insucesso dos projectos. As mais recentes mudanças ocorridas na gestão das obras públicas em Angola evidenciam essa frustração.

Quem por Angola anda, facilmente se apercebe do elevado índice de insucesso dos nossos projectos. Entenda-se como insucesso, a ultrapassagem de prazos, derrapagens dos orçamentos, não alcance do âmbito definido e a qualidade abaixo da esperada.

É evidente que o insucesso desagrada, principalmente os patrocinadores e destinatários. Referimo-nos ao Estado e a população respectivamente, no caso das obras públicas.

No publicitar do governo e no “mujimbar” do nosso dia-a-dia de angolano, muito se fala de grandes projectos. Fica-se com a ideia da existência de muitos e bons projectos em Angola, atribuindo-se o insucesso dos mesmos à fraca capacidade de execução e controlo e ainda a “imprevistos”.

De facto, deverão existir bons projectos. Entretanto, se analisarmos mais profundamente, talvez cheguemos a conclusão que muito desses projectos não são assim tão bons! Provavelmente, a maioria dos projectos no nosso país nascem sendo “maus projectos”. Este facto adicionado a fraca capacidade para fazer acontecer, a débil monitorização e controlo, e os “imprevistos”, cria as condições para derrapagens.

Se nos cingirmos apenas a vertente de engenharia de um projecto, que se consubstancia na concepção técnica, cálculos e desenhos, talvez possamos aceitar que em Angola existam muitos bons projectos. Porém, um projecto não se reduz somente a sua concepção técnica.

Um projecto engloba em si, o projecto de engenharia e o plano de projecto. O correcto planeamento de um projecto, não sendo determinante, é imprescindível para o sucesso do mesmo.

O planeamento é pois, um processo desenvolvido para alcançar uma meta programada de modo mais eficiente e efectivo, com a menor concentração de esforços e de recursos.

Planear um projecto significa definir e organizar as tarefas e actividades do projecto, determinar a respectiva duração, adicionar as pessoas, os recursos e os materiais necessários e alocar esses recursos as actividades.

O planeamento de um projecto refere-se a previsão do futuro produto, serviço ou resultado pretendido. Um bom planeamento antecipa-se às incertezas – os tais “imprevistos” - diminuindo os seus efeitos nefastos. Referimo-nos, por exemplo, ao planeamento de riscos.

O resultado do planeamento de um projecto é o seu plano de projecto, sendo este um documento que deve ser ordenado, racional e sujeito a revisões, servindo como um instrumento facilitador da tomada de decisões.

Na sua maioria, os projectos em Angola são geridos por técnicos e não por gestores. A consequência directa é o fraco planeamento, elevando a partida, os riscos de insucesso dos mesmos.

Um exemplo flagrante da falta de planeamento é o caso de muitas empresas de construção, principalmente pequenas e médias empresas, receberem o dinheiro das obras e, a determinada altura, ficarem sem capacidade financeira para terminarem essas obras. Apesar da eventual má gestão financeira, pensamos que, em muitos dos casos, a falta de um bom planeamento tem um peso considerável nessa situação. Essas empresas não estimam ou estimam mal, as actividades dos projectos, os recursos necessários, o tempo e os riscos. Uma deficiente estimativa desses factores tem inevitavelmente impacto negativo nos custos.

Outra razão que poderá, também, justificar a situação acima retratada é o facto de essas empresas não terem um plano de desembolso orçamental que esteja alinhado com o real progresso da obra. É claro, que para isso, é necessária a definição de indicadores e métricas de progresso do projecto, que indiquem com precisão o real progresso da obra. Tudo isso exige um aturado e permanente trabalho de planificação.

Por outro lado, existem gestores que até planeiam o seu projecto. No entanto, no final do primeiro planeamento ficam com um plano de projecto em mão. Entretanto, não percebem que o plano de projecto é um documento dinâmico, que deve ser permanente actualizado e até alterado, se assim se justificar, com o desenrolar do projecto. O planeamento é uma tarefa contínua do gestor de projectos e da sua equipa e só termina com o fecho do projecto!

Enquanto um gestor de projecto deve ser do tipo que faz as coisas acontecerem, em Angola, muito dos gestores de projectos são do tipo que observam as coisas acontecerem ou, ainda pior, que se espantam com o que aconteceu!

Tudo isso justifica a paralisação de muitos projectos em Angola, os elevados custos, o descarrilamento dos cronogramas e, até a má qualidade.

Infelizmente em Angola parece não haver tempo para planear mas existir dinheiro para corrigir, caso ainda existam condições para a correcção.

A cultura do “desenrasca” e o pensamento de que planear é burocratizar, não são compatíveis com a gestão moderna. Gerir crise custa dinheiro.

A relutância à mudança é visível em muitas empresas e pessoas individuais no nosso País. Preferem manter os velhos métodos do “desenrasca” a abrirem-se para a mudança. É o caso de muitos gestores de projectos que, apesar da formação, muitas vezes suportada pelas empresas em que trabalham, furtam-se a aplicarem na prática os conceitos adquiridos. Continuam intimamente ligados aos seus processos de “desenrasca”.

Há algum tempo, depois de felicitar um conhecido pelo término da sua formação em gestão de projectos, indaguei-lhe sobre aplicação dos conhecimentos no seu trabalho. O meu interlocutor, prontamente respondeu elogiando o curso. Porém, referiu-se ainda estar com muitas tarefas e problemas no trabalho, razão pela qual não tinha tempo para aplicar esses conhecimentos! Essa pessoa não entendeu ainda que esses conhecimentos serviriam justamente para ajudarem a resolver os tais problemas.

Em resumo, os nossos projectos debatem-se com um sofrível planeamento, sendo este causado pela fraca preparação dos seus gestores ou apenas pela relutância na aceitação das novas metodologias e deixar para trás os conceitos do “vamos ver” e “deixa acontecer”.

Existe uma célebre citação de V.I. Lenine: *“estudar, estudar, estudar, sempre! Rebatendo esta máxima Lenine para o contexto da gestão de projectos ficaria: planear, planear, planear, Sempre!”*