

# A IMPORTÂNCIA DO GERENTE DE PROJETOS PARA EMPRESAS DE CONTABILIDADE, NO CONTEXTO DE MUDANÇAS E COMPETITIVIDADE DO MUNDO ATUAL

**Paulo Bruno Rodrigues de Souza**

Universidade de Fortaleza (UNIFOR)  
pbrodrigues@gmail.com

**Germano Fenner**

Universidade Federal do Ceará (UFC)  
germanofenner@gmail.com

**Alberto Sampaio Lima**

Universidade Federal do Ceará (UFC)  
albertosampaio@ufc.br

## ABSTRACT

*The study aimed to evaluate the importance of the project manager can come to have for accounting firms as these, realizing the good prospects of this market niche in today's changing and highly competitive business, solve structure itself to provide project management as a product and intend to devote for a certain projects such as, for example, the Introduction of Public Digital Bookkeeping System time - SPED and Review and Tax Planning, Management and Inventory Planning or Planning Accounts Receivable and Payable, among others, to offer them to companies in general. Based on a literature survey in which collected the subsidies to conceptualize the project and its management; the study also portrays a field study where we sought to evaluate the knowledge holders accounting offices in Fortaleza / CE have on the subject. In this research, it is accepted limited due to the small number of professionals interviewed and uniformity of size of the companies involved, it was concluded that the knowledge shown by the Professional Accounting on the subject is just beginning and that few of them grasped the opportunity to use that project management fosters the development of their business in the current Australian context.*

*Key-words: Projects; Project Management; Accounting.*

## RESUMO

O estudo objetivou avaliar a importância que o gerente de projetos pode vir a ter para as empresas de contabilidade à medida que estas, se apercebendo das boas perspectivas deste nicho de mercado no atual cenário de mudanças e alta competitividade dos negócios, resolvam se estruturar para oferecer o gerenciamento de projetos como um produto e proponham-se a se dedicar por um tempo determinado a projetos como, por exemplo, a Implantação do Sistema Público de Escrituração Digital – SPED, a Revisão e Planejamento Tributário, a Gestão e Planejamento de Estoque ou o Planejamento de Contas a Receber e a Pagar, entre outros, para oferecê-los às empresas em geral. Com base em uma pesquisa bibliográfica na qual recolheu os subsídios para conceituar o projeto e seu gerenciamento; o estudo retrata também uma pesquisa de campo onde buscou avaliar os conhecimentos que os titulares de escritórios contábeis de Fortaleza/CE possuem sobre o tema. Nessa pesquisa, que se admite limitada em razão do pequeno número de profissionais entrevistados e da uniformidade de porte das empresas envolvidas, se concluiu que o conhecimento demonstrado pelos profissionais da Contabilidade acerca do tema é incipiente e que poucos deles se aperceberam da oportunidade de uso que o gerenciamento de projetos propicia ao desenvolvimento de seus negócios no atual contexto brasileiro.

Palavras-chave: Projetos, Gerenciamento de Projetos, Contabilidade.

## 1 INTRODUÇÃO

As contínuas e aceleradas mudanças observadas no mundo atual exigem das empresas, independentemente do seu porte, a capacidade de enfrentar o desafio da intensa competição, do aumento do poder de barganha do cliente e da redução do ciclo de vida dos seus produtos, entre outras questões, obrigando-as, muitas vezes, a refazer suas estruturas para encontrar as melhores formas de implantar suas estratégias e atingir os resultados esperados (ANDRIOLA; OLIVEIRA, 2015).

Neste cenário, surgem alguns novos modelos de gestão e, dentre eles, o gerenciamento de projetos tem se destacado como um eficiente e eficaz modo de enfrentar as exigências do mundo atual e obter sucesso, uma vez que a implantação de um projeto – um esforço temporário para se criar um produto, serviço ou um resultado exclusivo – envolve recursos materiais e humanos que são alocados temporariamente e se tornarão dispensáveis tão logo este objetivo seja atingido, sem a necessidade de se manter uma estrutura geradora de custos.

E, sob este prisma, as empresas dispõem ainda das opções de montar essa estrutura em suas próprias dependências ou terceirizar a implantação deste serviço ou produto que pretenda desenvolver através da contratação de um escritório de gerenciamento de projetos, com o qual não teria mais nenhum vínculo e ônus, após a conclusão do trabalho (CAVALCANTE; ANDRIOLA, 2012).

No caso específico das empresas de contabilidade, não é difícil perceber que, para elas, esta vertente de atividades se configura, atualmente, como um nicho de mercado pouco explorado e que oferece boas perspectivas, uma vez que a grande maioria do mercado brasileiro é composta de empresas de pequeno e médio porte e que para estas – mesmo para as que mantêm um departamento de contabilidade próprio – existem várias situações em que se torna mais interessante a contratação de um “terceiro” para a realização de uma determinada tarefa, do que a criação de um quadro funcional para este fim (ANDRIOLA, 2009).

Em termos atuais, uma das possibilidades que mais se destaca como passível de ser trabalhada sob a forma de projeto é a implantação do Sistema Público de Escrituração Digital - SPED, que envolve a Escrituração Contábil Digital – (ECD) também chamada de SPED Contábil e a Escrituração Fiscal Digital Social ou Sped Folha, entre outros pontos, e que, por seu aspecto inovador e pela incorporação da tecnologia digital, pode trazer dificuldades para as pequenas e médias empresas, ao mesmo tempo em que cria oportunidades para que os escritórios de contabilidade possam atuar.

Mas este, apesar de ser um aspecto a ser destacado como oportuno, não é o único que possa ser oferecido e desenvolvido sob a forma de projeto, uma vez que só agora as pequenas e médias empresas começam a enxergar a contabilidade como fonte de subsídios para a gestão – e não apenas como mecanismo de cumprimento das obrigações tributárias e fiscais.

Assim é que processos como, por exemplo, uma “Revisão e Planejamento Tributário”, a “Gestão e Planejamento de Estoque” ou o “Planejamento de Contas a Receber e a Pagar”, entre outros, podem ser ofertados pelos profissionais contábeis para serem implantados nas empresas sob a forma de projetos que, depois de concluídos, geram benefícios para ambas as partes e não sobrecarregam a empresa com a manutenção de funcionários e estrutura de custos.

Entendendo ser esta uma possibilidade que tem, no atual contexto, grandes chances de êxito e tendo em conta também que, como coloca Archibald (2005), a efetividade de um projeto depende fortemente de seu gerente e de suas habilidades para trabalhar numa relação nem sempre estruturada com outras pessoas e integrar seus esforços, percebe-se como válido qualquer estudo que vise aclarar a importância deste profissional para as empresas contábeis que resolvam se dedicar a exploração desse segmento de suas atividades.

Assim, considerando tais colocações, e vendo o gerenciamento de projetos contábeis como uma atividade que pode ser desenvolvida com maior autonomia quando feita a partir do exterior da organização, por uma empresa de contabilidade, se estabeleceu o problema de pesquisa que, no caso em questão, pode ser traduzido pelas seguintes indagações:

a) existe campo de trabalho potencial para que as empresas de contabilidade se concentrem na criação e manutenção de uma equipe voltada para o gerenciamento de projetos, na cidade de Fortaleza-CE?

b) caso exista esse campo de trabalho, qual a importância da capacitação dessa equipe, e em especial do seu gerente de projetos, para o sucesso dessa empreitada?

Achar respostas para tais questionamentos passou a ser então o foco deste estudo e, neste sentido, se buscou não apenas adquirir os subsídios necessários, em termos conceituais, aos tópicos pertinentes ao tema, como também conhecer as opiniões de vários profissionais contábeis que atuam em Fortaleza acerca de suas percepções e conhecimentos sobre o gerenciamento de projetos.

Sob este enfoque, o artigo em questão tem por objetivo mais amplo “Avaliar os Conhecimentos e Habilidades Essenciais ao Gerente de Projetos e qual a sua Importância para as Empresas de Contabilidade no Atual Contexto Empresarial” e, tendo em vista alcançar este objetivo mais amplo buscou antes abordar alguns pontos específicos como, por exemplo:

- Conceituar Projeto, Gerenciamento de Projetos, as suas Metodologias de Aplicações e Analisar as Áreas de Conhecimento Pertinentes ao Gerenciamento de Projetos;

- Analisar as Habilidades e Conhecimentos que Caracterizam o Gerente de Projetos e delimitar a sua Importância para as Empresas de Contabilidade nos dias atuais;

- Investigar a opinião de gestores de Empresas de Contabilidade quanto às Perspectivas de uso do Gerenciamento de Projetos no atual Contexto Empresarial.

A partir das premissas de que existe campo de trabalho em potencial e demanda que justifiquem a criação de uma equipe de gerenciamento de projetos por parte das empresas de contabilidade; e que a capacitação dessa equipe de gestão de projetos, e de seu gerente de modo particular, é essencial para o sucesso das empresas de contabilidade que resolvam explorar esse nicho de mercado, o artigo fundamenta-se, ainda, na motivação e desejo pessoal do pesquisador de aprofundar o tema para, futuramente, implantar uma equipe de gerenciamento de projetos em sua própria empresa.

## 2 METODOLOGIA

Segundo Vergara (2007) a pesquisa pode ser classificada por dois critérios básicos: os seus fins e os meios utilizados para desenvolvê-la. Quanto ao primeiro critério ela pode ser: exploratória, descritiva, explicativa, metodológica, aplicada ou intervencionista. Já no que diz respeito ao segundo critério, ela pode se classificar em: de campo; de laboratório; documental; bibliográfica; e experimental.

Já para Raupp e Beuren (2008) a metodologia da pesquisa é definida com base no problema formulado, o qual pode ser substituído ou acompanhado da elaboração de hipóteses, e o que se observa, em geral, é o uso de mais de um método e mais de uma técnica na realização da pesquisa. Para estes autores, a pesquisa pode ser: exploratória, descritiva e explicativa no que concerne aos seus objetivos; bibliográfica, documental, participante, experimental ou um estudo de caso, no que diz respeito aos procedimentos adotados; e qualitativa e quantitativa no que tange à abordagem do problema.

Com base nessas premissas, pode-se classificar a pesquisa em questão como descritiva e exploratória, quanto aos seus fins. Descritiva, porque visa levantar opiniões, percepções e expectativas dos entrevistados acerca de suas visões sobre o uso e o gerenciamento de projetos em suas atividades; e exploratória porque, embora já existam bastantes informações sobre o trabalho com projetos e sobre o gerenciamento dos mesmos, não se verificou a existência de um grande número de estudos voltados de modo específico para essa utilização no campo da Contabilidade, de forma que se podem aproveitar os resultados obtidos para ampliar essa área de conhecimento.

Já no que tange aos meios utilizados, pode-se classificá-la como bibliográfica, já que busca na literatura, em livros e artigos publicados na Internet, o referencial teórico que lhe embasa; e como estudo de caso, uma vez que a pesquisa busca se aprofundar em um tema, investigando empiricamente os fenômenos dentro de seu contexto real, na qual o pesquisador não tem controle sobre os eventos e variáveis e busca apreender a totalidade de uma situação, para descrever, entender e interpretar a complexidade de um caso concreto, de modo a obter um conhecimento amplo e mais detalhado do mesmo.

## 3 DISCUSSÃO E RESULTADOS

Segundo a norma britânica BSI (2000) emanada da “British Association of Project Management – APM” (Associação Britânica de Gerenciamento de Projetos) as contínuas e crescentes exigências de mudanças empresariais vem contribuindo para que o gerenciamento de projetos não apenas se constitua como uma nova função organizacional, mas, à medida que esses projetos se tornam mais complexos e/ou numerosos, esse gerenciamento pode superar as fronteiras departamentais e até das organizações, exigindo uma maior especialização dos seus gestores e executores.

Bredillet (2008) pontua que o gerenciamento de projetos está caracterizado por um grande número de iniciativas com vista ao desenvolvimento de padrões e normas de trabalho, sendo crescente a aplicação de ferramentas e métodos nos níveis estratégicos das organizações, mas aponta a falta de estudos acadêmicos

sobre o mesmo vê o gerenciamento de projetos como atividade que ainda é avaliada pelas escolas de administração como função de nível exclusivamente operacional.

O autor cita estatísticas mostradas por Harrington e McNellis (2006) para destacar que, no mundo inteiro, cerca de 25% (vinte e cinco por cento) do produto interno bruto dos países é aplicado em projetos, nos quais trabalham 17 milhões de profissionais, aproximadamente, usando alguma metodologia de gerenciamento de projetos para, depois, ressaltar que apenas 26% (vinte e seis por cento) destes projetos são concluídos dentro do prazo, limite de orçamento e quesitos de qualidade exigidos. Entretanto, ainda segundo Bredillet (2008), um recorte deste mesmo estudo revela que 75% (setenta e cinco por cento) dos projetos são bem sucedidos quando gerenciados sob conceitos modernos de gerenciamento de projetos, o que, de algum modo, apontam a relevância que dessa boa gestão.

### 3.1 OS PROJETOS: GERENCIAMENTO, METODOLOGIAS E APLICAÇÕES

Os projetos, como destacam Morris & Jamieson (2004), implicam rearranjos temporários dentro da empresa e requerem gerentes e equipes de trabalho com as competências essenciais à consecução de seus objetivos; além da clara e expressa delegação de autoridade aos seus gerentes, posto que, normalmente, suas atividades se sobreponham às atividades funcionais dos departamentos e sem essa autoridade expressa este gerente não terá forças para vencer as resistências departamentais.

No plano conceitual observou-se haver relativo consenso entre os estudiosos do assunto, entre eles Dinsmore (2006), Kerzner (2009) e Vargas (2007), que citam o dicionário Aurélio para abordar as várias perspectivas de conceituação do termo projeto e depois definem tanto o projeto quanto o seu gerenciamento em termos semelhantes e que, em linhas gerais, se pode assim apresentar:

Um projeto é uma intenção; uma pretensão; uma diretriz; idéia ou concepção de um produto ou serviço. Um esboço, proposta ou desenho para orientar a construção de algo. O empreendimento com investimento que envolve uma atividade organizada com o objetivo de resolver um problema. E, por fim, uma espécie de organização temporária, criada para realizar uma atividade finita e definida.

Já o gerenciamento do projeto é também definido de forma mais ou menos análoga por esses autores que, em linhas gerais, o veem como um processo de administração específica, pois, ainda que compreenda, como qualquer outra, a gestão de Pessoas, a gestão de um ambiente e uma gestão das finanças, entre outras, o gerenciamento de um projeto tem um tempo de execução definido, o que o torna diferente das outras operações de gestões permanentes da empresa, à medida que exige ações muito específicas.

Segundo Vargas (2007) o Project Management Institute - PMI, associação sem objetivo de lucros que tem como objetivo a difusão da gestão de projetos e a promoção da ética e do profissionalismo no exercício dessa atividade, entende o projeto como um instrumento fundamental a qualquer processo de mudança e/ou geração de produtos/serviços; ao mesmo tempo em que frisa que um projeto pode envolver uma única ou até milhares de pessoas organizadas em equipes e ter a

duração de apenas alguns dias ou de até vários anos. O autor destaca o fato de que esta associação ocupa uma posição de liderança mundial no desenvolvimento de padrões para a prática do gerenciamento de projetos em todo o planeta e visa promover e ampliar o conhecimento existente sobre essa atividade, de modo a melhorar o desempenho dos profissionais e organizações que atuam nesta área.

Vargas (2007) assinala ainda que, de acordo com os padrões do PMI, todo projeto é um empreendimento único, com início e fim definidos, que utiliza recursos limitados e é conduzido por pessoas com vista a atingir metas e objetivos pré-definidos, tendo parâmetros de prazo, custo e qualidade claramente estabelecidos, ou seja, é uma seqüência bem definida de eventos, com início e final claramente identificáveis e cujo foco é atingir uma meta previamente definida. O projeto termina quando os objetivos para o qual foi criado são atingidos ou quando se torna claro que os objetivos do projeto não serão ou não poderão mais ser atingidos ou a necessidade do projeto não existe mais.

Já o gerenciamento é definido pelo dicionário Aurélio (2004) como o ato de dirigir, administrar uma organização, um empreendimento ou pessoas; e envolve o planejamento, a organização e a execução de atividades que facilitem o andamento deste trabalho. O gerente organiza o ambiente de trabalho, toma decisões e direciona as ações de funcionários ou membros de um grupo e, sob este prisma, Dinsmore (2006) descreve gerenciamento de projetos como o uso de conhecimentos, técnicas e habilidades de gerenciar para executar de modo efetivo e eficaz um determinado projeto; e acrescenta que, ao longo do tempo, várias contribuições foram dadas no sentido de se desenvolverem padrões internacionais para a gerência de projetos e, entre elas, se destacam: o Guia PMBOK – Project Management Body of Knowledge e a ISO 10006: 1997 – International Standards Organization.

O Guia PMBOK, segundo Dinsmore (2006), é conhecido como o conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos elaborado pelo Project Management Institute - PMI que define o gerenciamento como: “[...] aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas em projetos com objetivo de atingir ou até mesmo exceder às necessidades e expectativas de clientes e demais partes interessadas...” Já a ISO 10006: 1997, ainda de acordo com o autor, define a gerência de projetos como: “[...] a aplicação de conhecimentos, habilidades e técnicas na elaboração de atividades relacionadas para atingir um conjunto de objetivos pré-definidos”.

Dinsmore (2006) acrescenta que o projeto é uma atividade organizada, com um começo e fim, apoiado sobre uma seqüência bem definida de eventos para resolver um problema, gerar um produto ou serviço singular, do qual os resultados podem ser tangíveis ou intangíveis e que a gestão de projetos exige o domínio de diversas disciplinas e a escolha do padrão ideal para gerenciar cada dado projeto em particular, já que cada projeto apresenta um conjunto de desafios próprios ainda que para todos sejam necessários procedimentos formais de gerenciamento.

### 3.2 GERENTE DE PROJETO: CONHECIMENTOS, CARACTERÍSTICAS E IMPORTÂNCIA

Para Kerzner (2009) o gerente de projetos deve dominar os ambientes da organização, estar atualizado com o campo de atuação do projeto e ser qualificado para a gestão do mesmo; e acrescenta que o PMBOK assinala serem 09 (nove), as áreas de conhecimentos essenciais a essa gestão, a saber: 1) Gerenciamento de Integração do Projeto; 2) Gerenciamento do Escopo do Projeto; 3) Gerenciamento de Tempo do Projeto; 4) Gerenciamento da Qualidade do Projeto; 5) Gerenciamento dos Custos do Projeto; 6) Gerenciamento dos Riscos do Projeto; 7) Gerenciamento das Aquisições do Projeto; 8) Gerenciamento das Comunicações do Projeto; e 9) Gerenciamento de Recursos Humanos do Projeto.

Por outro lado, uma análise da literatura sobre o tema mostra que existe um efetivo consenso entre os estudiosos sobre a validade dos preceitos propostos pelo PMBOK e que inúmeros autores – entre os quais, Gido e Clements (2005), Maximiano (2006), Morris & Jamielson (2007) e Xavier (2008) – destacam essas áreas de conhecimento como efetivamente essenciais à correta gestão de projetos.

O gerenciamento de integração inclui os passos necessários para identificar, definir, combinar, unificar e coordenar as várias atividades dos demais grupos de gerenciamento, e requer de seu gestor capacidade de unificar, consolidar, articular e promover ações integradoras que são essenciais para o término do projeto. Ele visa garantir a unicidade e se consubstancia no seu termo de abertura, o documento que o autoriza formalmente e registra os requisitos estabelecidos inicialmente e que satisfazem as necessidades das partes interessadas. O termo de abertura do projeto é o documento legal que reconhece sua existência e serve como linha de base para o trabalho do gerente do projeto, como assinala Xavier (2008).

O gerenciamento do escopo do projeto, isto é, da sua finalidade, inclui os processos necessários para assegurar que nele esteja incluso todo o trabalho necessário (e apenas o necessário) para terminá-lo com sucesso. Essa etapa está relacionada com a definição e controle do que está e do que não está incluído no projeto; e tem como objetivo principal definir e controlar os trabalhos a serem feitos durante sua execução, de modo a garantir que o resultado desejado seja obtido com a menor quantidade de trabalho possível, mas sem abrir mão de nenhuma premissa estabelecida, como registram Gido e Clements (2005).

Já o gerenciamento do tempo, pondera Maximiano (2006), envolve as ações necessárias à garantia da pontualidade de término do projeto e nele se descrevem, de modo formal ou informal, as ferramentas, técnicas e limites de controle adotados, de modo altamente detalhado ou generalizado, conforme a complexidade do projeto. O principal objetivo deste gerenciamento é garantir que o projeto seja concluído no prazo determinado e, nesse sentido, cabe ao gerente elaborar alguns passos para direcionar o trabalho. Entre estes passos estão, por exemplo, avaliar o tempo de duração das atividades; divulgar estes tempos na rede de atividades, definindo a chamada PDI (Primeira Data de Início), a PDT (Primeira Data de Término), a UDI (Última Data de Início) e a UDT (Última Data de Término).

Xavier (2008) destaca que o gerenciamento dos custos tem por objetivo elaborar o orçamento do projeto e definir os recursos humanos e materiais que serão usados, com suas respectivas quantidades e as datas em que serão necessários. Este gerenciamento inclui as previsões, estimativas e controle dos custos, e na sua elaboração podem ser usadas informações históricas de custos de outros projetos, de modo que o projeto seja concluído dentro do orçamento aprovado. O autor frisa

que o planejamento do custo é feito de forma interativa; que a estimativa preliminar é menos precisa enquanto a estimativa definitiva do planejamento do custo tem uma precisão bem maior, posto que exista mais conhecimentos sobre o trabalho.

O gerenciamento da qualidade, como o próprio nome sugere, determina as políticas de qualidade adotadas, os objetivos e as responsabilidades de obtê-las, de modo que o projeto satisfaça às necessidades para as quais foi criado., como coloca Xavier (2008). Em geral este planejamento da qualidade ocorre simultaneamente com outros processos e, além de definir os padrões de qualidade que se irá buscar, descreve as atividades que a equipe irá executar, os indicadores que deverão ser monitorados e as metas que serão perseguidas para que a qualidade do projeto seja garantida.

O gerenciamento dos recursos humanos, como registram Gido e Clements (2005), inclui as atividades e processos que permitem organizar e gerenciar a equipe do projeto, determinando funções, responsabilidades e a hierarquia de cada uma delas no bojo do projeto. Consubstancia-se no plano de gerenciamento de recursos humanos, uma tabela que traz a relação de todas as pessoas associadas ao projeto e suas responsabilidades dentro dele.

Já o gerenciamento das comunicações diz respeito a todas as atividades necessárias para se garantir que as informações concernentes ao projeto sejam geradas, coletadas, armazenadas, organizadas e distribuídas de modo oportuno e apropriado, como assinala Vargas (2011). Para o autor, um efetivo processo de comunicação visa assegurar que todas as informações cheguem às pessoas certas, no tempo certo e de maneira economicamente viável e cabe ao gerente do projeto usar a comunicação para assegurar que a equipe trabalhe de forma integrada para resolver todos os problemas e aproveitar todas as oportunidades existentes.

O gerenciamento dos riscos, por sua vez, diz respeito ao planejamento que permite analisar, identificar monitorar e controlar os riscos do projeto e planejar as possíveis respostas para cada um deles. O objetivo deste gerenciamento é aumentar a chance e o impacto dos eventos positivos e reduzir a probabilidade e o impacto dos eventos negativos no projeto, ponderam Morris & Jamielson (2007).

O gerenciamento de aquisições, por fim, refere-se aos processos necessários à compra de produtos e/ou serviços externos à equipe do projeto, destacam Morris & Jamielson (2007). Este gerenciamento abrange o controle de contratos e pedidos de compra emitidos por membros autorizados da equipe do projeto e terá maior ou menor importância conforme a empresa possua pessoas qualificadas e com conhecimento para desenvolver o projeto e esteja bem provida dos equipamentos e materiais de que possa vir a necessitar.

Assim, com base nas habilidades e conhecimentos colocadas, por estes autores, como essenciais ao bom desempenho do Gerente de Projetos, pode-se compreender a importância deste profissional para os escritórios de gerenciamento de projetos e, no caso específico deste estudo, para as empresas de contabilidade que pretendam expandir suas atividades e ingressar nesse nicho de mercado tão promissor nos dias atuais.



### 3.3 PERCEPÇÃO DE GESTORES DE EMPRESAS DE CONTABILIDADE, QUANTO ÀS PERSPECTIVAS DE USO DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Considerando-se as vantagens que podem advir do uso dos projetos na execução de determinados tipos de atividades e levando em conta as características e conhecimentos necessários ao gerente de projetos no exercício desse trabalho, se buscou, então, investigar a percepção e o conhecimento que os profissionais de Ciências Contábeis e titulares de firmas de contabilidade da cidade de Fortaleza, capital do estado do Ceará, possuem acerca do tema e, neste sentido, se promoveu a pesquisa que teve como amostra 50 (cinquenta) destes profissionais.

Nessa pesquisa de campo, um estudo de caso, foi utilizado um questionário sucinto, com 05 (cinco) perguntas semiestruturadas. Este questionário (vide Apêndice), elaborado pelo pesquisador com base em outras avaliações feitas sobre o tema e disponibilizadas na Internet, foi respondido por 50 profissionais que atuam na área da Contabilidade e, ainda que a opção de encaminhá-los via correio eletrônico se apresentasse como mais prática, optou-se por aplicá-los pessoalmente, de modo a retratar o conhecimento já internalizado pelos entrevistados sobre o tema, sem que houvesse possibilidade de consulta a outras fontes para o fornecimento das respostas.

Para a organização, análise e interpretação dos dados recolhidos optou-se pelo uso da estatística básica como forma de apresentação dos dados quantitativos e pela análise dos conteúdos quando das questões qualitativas. Para tratamento dos dados coletados procedeu-se à análise estatística dos resultados obtidos, através da utilização dos modelos de estatística descritiva e inferencial.

Nas respostas obtidas (Figura 1) percebeu-se que a grande maioria dos entrevistados, cerca de 87% deles, demonstrou possuir saberes apenas rudimentares sobre o uso dos projetos para desenvolvimento de uma dada tarefa e sobre a forma de gerir essa operação; uma vez que só 02 (dois) dos profissionais em questão souberam definir de maneira aceitável o projeto, suas fases de implantação e apontar as áreas de conhecimentos a ele associadas.

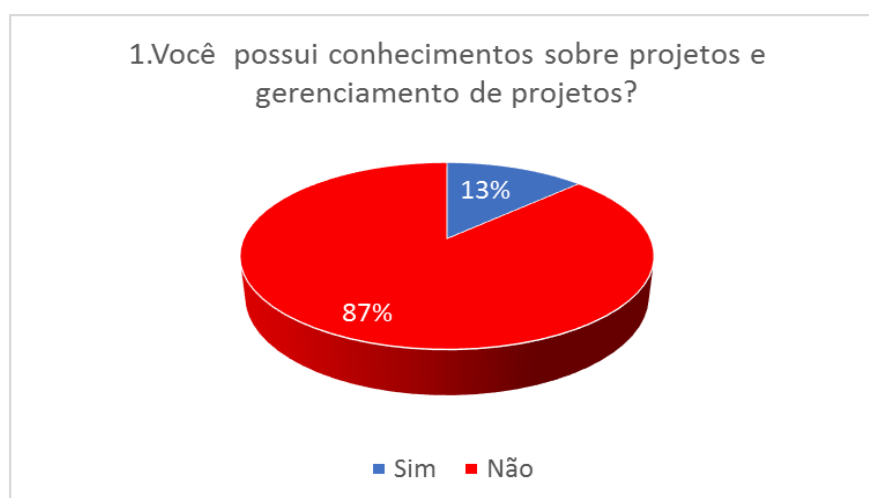


Figura 1. Gráfico das respostas dadas ao primeiro item do instrumento.

Quanto ao conhecimento dos preceitos do PMBOK e suas fases, pode-se observar nas respostas dadas e representadas na Figura 2, a maioria dos respondentes demonstraram saber elencar as referidas fases de um projeto e as áreas de conhecimento a ele pertinentes (96%), em oposto a este conhecimento encontram-se apenas 4%.

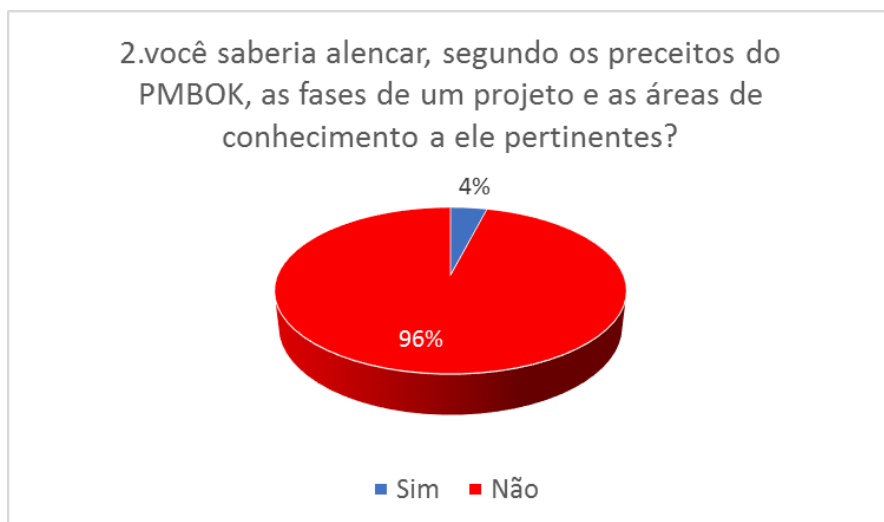


Figura 2. Gráfico das respostas dadas ao segundo item do instrumento.

Como reconhecimento do pouco que eles sabem sobre o tema (Figura 3), observou-se que apenas 09 (nove) deles, cerca de 18% do amostra total, afirmaram ter lido recentemente algum texto ou documento que se reportasse ao gerenciamento de projetos, enquanto os demais admitiram abertamente só haver se voltado para esta questão na época em que ainda faziam a faculdade, isto é, antes mesmo de se formarem e exercerem a profissão.



Figura 3. Gráfico das respostas dadas ao terceiro item do instrumento.

Questionados sobre a possibilidade de uso dos projetos por suas empresas (Figura 4), estes profissionais deixaram evidente que o tema passa ao largo das preocupações da grande maioria deles, já que apenas 15 (quinze) dos entrevistados, pouco mais de 30% do total, afirmaram já ter pensado nessa possibilidade; enquanto os outros 35 (trinta e cinco) profissionais, 70% da amostra total, admitiu sequer haver pensado no assunto.

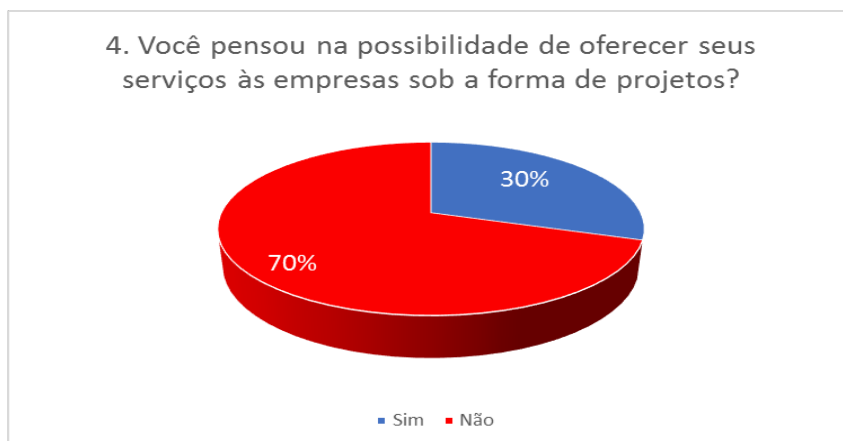


Figura 4. Gráfico das respostas dadas ao quarto item do instrumento.

Por fim, observou-se também que vários dos entrevistados ainda sequer se aperceberam das possibilidades que o uso dos projetos pode representar no atual contexto, pois mesmo depois de “provocados” a falar sobre o tema, 38 (trinta e oito) deles (Figura 5), cerca de 76% do total, souberam apontar áreas em que se poderia aplicá-los no campo da contabilidade e que, mesmo nestes 38 (trinta) que souberam indicar algumas dessas possíveis áreas de aplicação, 5 (cinco) deles, deixaram de mencionar a chance propiciada pela implantação da “escrita eletrônica”, uma possibilidade que se afigura como evidente e promissora no atual momento.

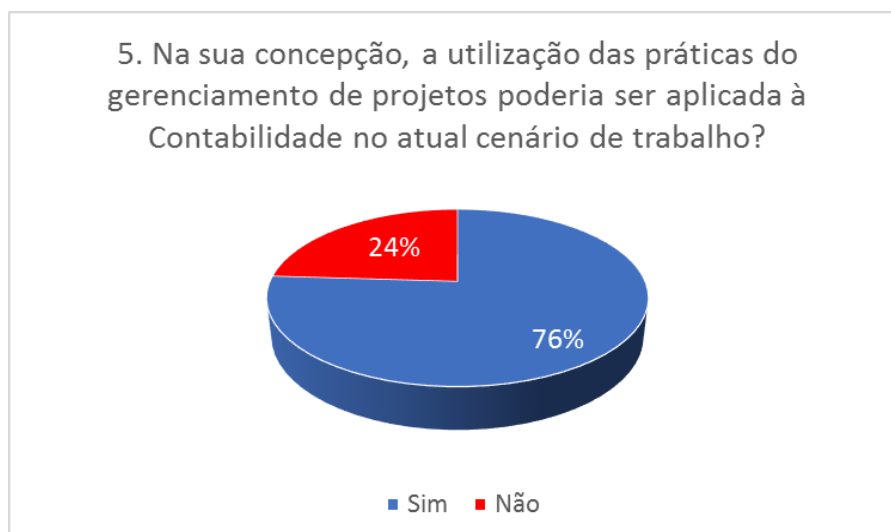


Figura 5. Gráfico das respostas dadas ao quinto item do instrumento.

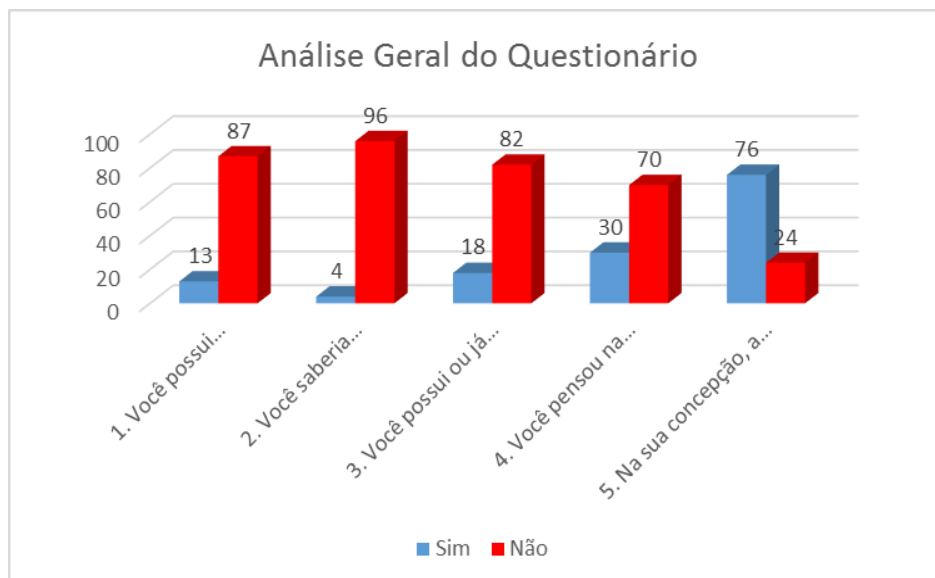


Figura 6. Gráfico das respostas dadas ao sexto item do instrumento.

Dos resultados consolidados (Figura 6) se pode apontar como principal obstáculo para a maior utilização de projetos na área da contabilidade o pouco conhecimento que parece existir entre os profissionais do setor acerca de seu uso e de suas vantagens.

#### 4 CONCLUSÕES

Foi possível concluir, das colocações teóricas colhidas ao longo do estudo, que o gerenciamento de projetos é um campo de aplicação viável e promissor para as empresas de contabilidade nos dias atuais, tanto pelas vantagens que o uso dos projetos na realização de uma determinada tarefa propicia, quanto pela percepção de que existe uma maior consciência dos empresários sobre a necessidade de fazer uso das informações que a contabilidade pode lhes oferecer.

Foi possível constatar, também, que gerenciar projetos com eficiência implica possuir conhecimentos sobre as metodologias a adotar, de modo a escolher a que melhor se adapta a cada situação em particular; capacidade para treinar a equipe e para conscientizar os gestores e funcionários das empresas a colaborar para a obtenção do resultado desejado; habilidade para gerir tempo, custos, aquisições e promover a integração de todos os agentes envolvidos no projeto para que os resultados sejam atingidos dentro dos limites de tempo e orçamento; e que, neste contexto, o gerente de projetos surge como um fator essencial à consumação do projeto.

Depreende-se, ainda das citações teóricas analisadas, que este gerente de projetos, um profissional treinado para desenvolvê-los, é o ponto de partida para qualquer iniciativa que se queira tomar nessa área e deve ser alocado o mais rápido possível a qualquer projeto que se queira desenvolver, posto que seja o que tem melhores condições de reconhecer todas as necessidades deste empreendimento logo de início. Esta constatação, aliada à colocação posta consensualmente por

todos os autores estudados de que “ao gerente devem ser dados autorização formal e apoio visível da alta administração” deixa patente, sob a ótica dessa análise, a importância deste profissional para a boa evolução e o sucesso dos projetos que se queira implantar.

Por outro lado, nas observações feitas e nas opiniões colhidas durante a pesquisa de campo, se pode constatar que o potencial dessa área de atuação para a área da Contabilidade e a importância desse gerente de projetos ainda não são reconhecidos pelos profissionais que exercem a profissão e administram escritórios contábeis em Fortaleza, uma vez que a quase totalidade dos entrevistados demonstrou possuir pouquíssimos conhecimentos sobre o uso dos projetos e seu gerenciamento; poucos chegaram sequer a pensar na possibilidade de oferecer seus serviços sob a forma de projetos; e poucos, também, souberam apontar algumas áreas nas quais o uso dos projetos poderia ser aplicado à Contabilidade no atual cenário de trabalho.

E, sob este ângulo, compreende-se aqui que o gerente de projetos possua, para estas empresas, uma importância ainda maior do que para outras organizações, uma vez que não só poderá fazer uso de suas habilidades e conhecimentos para propor e gerenciar projetos contábeis, como também poderá levar os titulares destas empresas a perceber as oportunidades que se apresentam no atual contexto e, com isso, expandir suas atividades e ingressar nesse nicho de mercado tão promissor nos dias atuais.

Compreende-se, por fim, que a pesquisa está limitada a um universo bastante restrito quanto ao número de respondentes e à diversidade dos mesmos, uma vez que, feita com base no círculo de amizade/conhecimento do pesquisador, ela se restringiu a empresas de pequeno porte, ao escritório de contabilidade que atende a clientes que se enquadram no que são chamadas de “micros e pequenas empresas”.

Assim, entendendo que o tema em pauta merece um maior aprofundamento, deixa-se a título de sugestão a ideia de que este mesmo caminho seja trilhado por outros pesquisadores e que, nesses novos estudos, o universo dos pesquisados seja ampliando tanto no que se refere à quantidade quanto no que concerne ao porte das empresas, de modo a que se tenham dados mais consistentes para se obter conclusões que estejam mais próximas da realidade.

## REFERÊNCIAS

ANDRIOLA, W. B. Planejamento Estratégico e Gestão Universitária como atividades oriundas da auto-avaliação de instituições de ensino superior (IES): o exemplo da Universidade Federal do Ceará (UFC). **Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa**, Madrid-España, v. 2, n. 2, p.82-103, 2009.

ANDRIOLA, W. B.; OLIVEIRA, K. B. Autoavaliação institucional na Universidade Federal do Ceará (UFC): meio século de história. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas, v. 20, p. 489-512, 2015.

ARCHIBALD, R. D. **Gerenciando a tecnologia de programas e projetos**. Trad. Paulo Roberto Frazão. São Paulo: Harbras, 2005.

AURÉLIO, B. H. F. **Dicionário Aurélio da Língua Portuguesa**. São Paulo: Editora Saraiva, 2004.

BREDILLET, C. **Explorando Pesquisa em Gestão de Projetos**. São Paulo: Qualitymark, 2008

BRITISH ASSOCIATION OF PROJECT MANAGEMENT - APM. **Norma BSI/ 2000**. Disponível em: [www.apm.org](http://www.apm.org). Acesso: 27/03/2014.

CAVALCANTE, S. M. A.; ANDRIOLA, W. B. Avaliação da Eficiência dos Cursos de Graduação da Universidade Federal do Ceará (UFC) através da Análise Envoltória de Dados (DEA). **Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa**, v. 5, p. 290-313, 2012.

DINSMORE, P. C. **Gerenciamento de projetos: como gerenciar seu projeto com qualidade, dentro do prazo e custos previstos**. 2ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

GIDO, J.; CLEMENTS, J. P. **Gestão de projetos**. 3ed. São Paulo: Cengage Learning, 2005.

HARRINGTON, H. J.; McNELLIS, T. **Excelência em gestão de projeto: os cinco pilares da excelência organizacional**. São Paulo: Cengage Learning, 2006.

KERZNER, H. **Gestão de Projetos: as melhores práticas**. 3ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.

KERZNER, H. **Gestão de projetos: uma abordagem de sistemas para planejamento, controle e programação**. 2009.

MARTINS, L. **Gestão Profissional de Projetos**. São Paulo: Pioneira, 2010.

MORRIS, P.; JAMIESON, A. **Incorporando a estratégia corporativa à estratégia de projetos**. Trad. Alice Medeiros. Rio de Janeiro: Campus, 2007.

RAUPP, F. M; BEUREN, I. M. **Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais**. 3ed. São Paulo: Atlas, 2008.

VARGAS, R. **Gerenciamento de Projetos: Estabelecendo diferenciais competitivos**. 6ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 3ed. São Paulo: Atlas, 2007.

XAVIER, C. M. da S. **Metodologia de gerenciamento de projetos: uma estratégia para a condução de projetos**. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.