

# **GERENCIAMENTO DE PROJETOS SUSTENTÁVEIS: O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL COMO FORMA DE MELHORAR O DESEMPENHO DAS ORGANIZAÇÕES.**

João Paulo Pereira Ricardo

## **RESUMO**

Com a evolução do mercado que está a cada dia mais globalizado e hostil, muitas incertezas são impostas a organizações que desejam sobreviver nesse ambiente de competição acirrada e sujeito a mudanças rápidas. Os tradicionais métodos de gestão já não surtem mais o efeito esperado pelos gestores que precisam estar se atualizando e se reciclando a cada período que muda com frequência. Com este cenário surge uma nova ferramenta administrativa denominada gerenciamento de projetos sustentáveis, que aplicada de maneira correta, provoca toda uma transformação nas empresas. Pode-se dizer que os conceitos dessa ferramenta constituem em uma poderosa arma no auxílio do planejamento estratégico organizacional. Este artigo tem por objetivo, analisar através uma pesquisa bibliográfica sobre gerenciamento de projetos e sustentabilidade empresarial, e descrever as melhorias obtidas através da aplicação gerenciamento de projetos sustentáveis, bem como para a empresa, como para o cliente e para a sociedade em que a empresa está inserida. Nota-se que a sustentabilidade apoiada ao gerenciamento de projetos motiva a empresa a se preocupar com a sociedade ao redor e com o meio ambiente, o que a torna uma empresa modelo que certamente obterá resultados mais expressivos. Este artigo contribui para melhor entendimento no que se trata de sustentabilidade empresarial aliada a gestão de projetos aplicados dentro das organizações como forma de suporte a administração.

Palavras-chave: Ferramenta administrativa. Planejamento estratégico. Gerenciamento de projetos sustentáveis.

---

\*Recepcionista de Oficina - Concessionária Dimatra Ltda. Graduando em Administração. Universidade do Vale do Sapucaí – MG. E-mail: [jppj21@hotmail.com](mailto:jppj21@hotmail.com)

## **INTRODUÇÃO**

Atualmente muito tem se falado em sustentabilidade e desenvolvimento sustentável, isso está acarretando em uma nova visão de muitas organizações que passam a fazer da sustentabilidade uma nova forma de alavancar suas estratégias.

As grandes organizações têm percebido que o mercado está começando a descartar empresas que não tem implantado em sua cultura o desenvolvimento sustentável, e aquelas que passam a ter maior consciência ambiental estão colhendo melhores resultados além de torná-las melhor aos olhos de toda sociedade como organizações modelo para outras.

Apesar dos benefícios do desenvolvimento sustentável, já comprovados em pesquisas e estatísticas, a palavra mudança dentro de determinadas empresas causam desconforto, pois envolve toda cultura da empresa, e certamente uma revisão de processos e funções.

Para as empresas que almejam vantagens competitivas através da inovação e desenvolvimento de novos produtos, gerenciar os danos que serão causados ao meio ambiente durante o processo produtivo já no desenvolvimento dos novos produtos é algo de extrema importância. Colocar alinhadas as estratégias das necessidades da organização relacionadas à preservação do meio ambiente é uma meta que a maioria das companhias deve alcançar para permanecer num ambiente de mercado cada vez mais concorrido.

Este artigo busca refletir sobre os impactos positivos causados pelo gerenciamento de projetos sustentáveis dentro de uma organização, aprimorando seus métodos e processos evitando o desperdício, além da busca pela melhoria da organização em si como da sociedade em que ela está envolvida.

## **O QUE É GERENCIAMENTO DE PROJETOS?**

Segundo informa o guia PMBOK (2008), “um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. Os projetos e as operações diferem, principalmente, no fato de que os projetos são temporários e exclusivos, enquanto as operações são contínuas e repetitivas.”

De acordo com a norma ISO 10006, “projeto é um processo único, consistindo de um grupo de atividades coordenadas e controladas com data para início e término”.

Kerzner (2006) define projeto como “as atividades exclusivas em uma empresa, ou seja, atividades temporárias com o objetivo bem definido, as quais consomem recursos e operam sob pressão de prazo, custo e qualidade”. Porém, devido à importância da questão ambiental que vem alcançando atualmente tal preocupação, passou a ser também crítica em todas as etapas de desenvolvimento e execução dos projetos

A palavra projeto como definição no dicionário: “Vem do latim *Projectum*; Algo lançado para frente, projetar. Derivada do verbo *proicere* que por sua vez significa: antes de uma ação.”

Ao longo da evolução da humanidade, podem ser descritos inúmeros grandes projetos que tiveram resultados positivos como as pirâmides do Egito, a viagem do homem a lua, as hidrelétricas como Itaipu, entre tantos outros. Porém o conceito de gerenciamento de projetos como se conhece atualmente só começou a ser visto historicamente após a segunda guerra mundial, pelos Estados Unidos, que aplicavam o conceito na indústria bélica e aero espacial, o que depois foi levado para dentro das indústrias de outros segmentos.

Vários autores então iniciaram pesquisas sobre o gerenciamento de projetos através dos resultados obtidos pelas empresas que já haviam implantado esse sistema na tentativa de definir a metodologia empregada e o que tornava essa ferramenta de gestão tão eficaz. Dessa forma em 1983 surgiu o primeiro conceito do que hoje é conhecido como a bíblia do gerenciamento de projetos, o PMBOK (Project Management Body of Knowledge), na tentativa de organizar, padronizar e documentar as práticas e as informações que estavam relacionadas a gerenciamento de projeto.

Segundo o PMBOK (2008), o gerenciamento de projetos está dividido em nove áreas de relevância que serão apresentadas a seguir:

- 1– Gerenciamento de integração: É a área que assegura que todos os elementos necessários ao projeto estejam adequados e integrados;
- 2– Gerenciamento de escopo: É a área que garante que apenas o trabalho que será realizado durante o projeto esteja relatado com a finalidade de uma excelente execução e conclusão;

3– Gerenciamento de tempo: É a área que analisa à estimativa de conclusão de cada tarefa no seu devido tempo, evitando que tenha um acúmulo ou ociosidade de tarefas durante a execução do projeto;

4– Gerenciamento de custo: É a área que cuida da parte financeira do projeto. É responsável por todo orçamento e pela fiscalização, para que se cumpram todos os prazos de entrega e gastos previstos;

5– Gerenciamento de qualidade: É a principal área de intermediação com o cliente, pois esta é quem fiscaliza se o projeto está atendendo os padrões solicitados pelo cliente.

6– Gerenciamento de recursos humanos: É a área que designa todos os profissionais que irão trabalhar, maximizando seus pontos fortes, colocando cada profissional a frente da área com a qual tem maior conhecimento;

7–Gerenciamento de comunicação: É a área responsável por toda troca de informações sobre eventos que acontecem antes e durante a execução do projeto, tem a finalidade de deixar todos os envolvidos no assunto cientes de tudo que acontece mesmo que em outras áreas;

8 – Gerenciamento de riscos: É a área responsável por monitorar e prever todos os possíveis riscos que o projeto poderá correr, evitando ou minimizando, com intuito de não ultrapassar o prazo para término da tarefa nem comprometer o prazo entrega do projeto concluído.

9– Gerenciamento de aquisição: É também conhecido como gerenciamento de suprimentos ou contatos, é a área responsável pela aquisição de bens que serão utilizados durante o projeto.

Dentre todas as áreas da gestão de projetos, três são mais relevantes e críticas durante a execução, são elas: gerenciamento de tempo, de custo e de qualidade.

Os riscos que se pode ter em um projeto estão referidos quanto à probabilidade de que algum evento contrario cause impacto negativo nas metas planejadas. “Logo, realizar uma análise dos impactos de um projeto em todas as dimensões da sustentabilidade empresarial, pode compor a matriz de risco e oportunidades na fase do planejamento do projeto” KERZNER (2006).

De acordo com esse conceito do PMBOK, sobre as áreas de gerenciamento de projetos percebe-se imensa sincronia entre todas essas áreas para que nada passe despercebido ou mesmo eleve ainda mais o risco de fracassar no decorrer do desenvolvimento de projetos, em grandes empresas existem uma pessoa ou mais responsável por cada área, porém responsabilidade maior tem o gerente geral, pois é ele quem escolherá os especialistas que estarão à frente de cada área no gerenciamento de projetos.

Já em pequenas organizações uma pessoa pode ocupar mais de uma função ou mesmo todas as funções quando a empresa resolve implantar o gerenciamento de projetos.

Para Vargas (2002) a gestão de projetos visa dar um impulso maior às vantagens competitivas que uma empresa pode desenvolver e apoiar-se. Em outros termos, gerir e desenvolver projetos torna-se o principal meio para lidar as mudanças ambientais, considerando as exigências de mercado por prazos cada vez menores ao desenvolver novos produtos.

Ao refletirmos as citações anteriores entende-se que gerenciamento de projetos compreende toda uma estrutura organizacional e estratégica de uma empresa em busca da melhor forma de se atingir um objetivo ao desejar produzir e lançar no mercado um produto novo ou mesmo uma reestruturação de processos de produção.

Compreende-se ainda que para cada empresa exista certa forma mais assertiva de aplicar o gerenciamento de projetos na rotina de desenvolvimento.

Também percebemos que o gerenciamento de projetos é uma gama de atividades a serem realizadas, as quais são divididas em fases, algumas mais críticas que outras para o sucesso ou fracasso do resultado final.

## **SUSTENTABILIDADE: UM TERMO ANTIGO A MODA NA ATUALIDADE.**

O termo sustentabilidade tão utilizado nos dias de hoje em *Workshops*, feiras, congressos, palestras entre tantos eventos voltados ao meio empresarial já existe mais de três séculos.

A sustentabilidade é composta de três dimensões que se relacionam: econômica, ambiental e social. “A dimensão social é meio termo entre o ambiental e o econômico, no

aspecto social, o que consiste são suas atitudes em relação às pessoas que refletem nos ambientes” ALMEIDA (2002).

Com base nos princípios de desenvolvimento sustentável, CORAL (2002) desenvolveu o modelo de mensuração da sustentabilidade empresarial, integrado as três bases: econômica, ambiental e social:

1. Sustentabilidade econômica: vantagem competitiva, qualidade e custos, foco, mercado, resultado, estratégias de negócio.
2. Sustentabilidade ambiental: tecnologias limpas, reciclagem, utilização sustentável de recursos naturais, atendimento a legislação, tratamento de efluentes e resíduos, produtos ecologicamente corretos, impacto ambiental.
3. Sustentabilidade social: assumir responsabilidade social, suporte ao crescimento da comunidade, compromisso com o desenvolvimento dos RH, promoção e participação em projetos de cunho social.

A idéia de sustentabilidade, com o aumento da preocupação relacionada ao meio ambiente e a sociedade em que se vive nas ultimas décadas, passou a ser constante e de extrema importância para a sobrevivência das empresas no cenário econômico atual. De acordo com Edinger e Kaul (2003), “Hans Carl Von Carlowitz foi o primeiro a utilizar o termo em seu livro *Silvicultura Econômica* de 1713, ao realizar um estudo sobre a devastação de florestas para extração de prata e a utilização da madeira para as fornalhas que fundiam o metal”. Carlowitz na época sugeriu que as florestas fossem manejadas com mais cautela para que não viesse a faltar madeira no futuro.

Apesar do estudo de Carlowitz muito pouca coisa mudou até a década de 70. Em 1972 houve a primeira grande reunião de países que sentiram a necessidade de modificarem os hábitos industriais praticados até então, essa reunião ficou conhecida como Conferência de Estocolmo, que resultou na criação de vinte e seis princípios que serviriam para preservar e melhorar o meio ambiente.

Vinte anos depois, no ano de 1992, foi realizada na cidade do Rio de Janeiro a Conferência das Nações Unidas sobre Meio Ambiente e Desenvolvimento, também conhecida como Rio 92, contou com a presença de representantes de 176 países, 1400 ONGs (Organizações Não Governamentais) e totalizou mais de 30 mil pessoas. Dessa conferência surgiram alguns documentos e iniciativas que tiveram maior impacto nos países, objetivando um maior estudo sobre a sustentabilidade empresarial e a mudança na forma como as

indústrias produziam. A Conferência Rio 92 e a de Estocolmo são até os dias atuais os dois maiores encontros de países com o objetivo de estabelecer metas e compromissos que melhorem a qualidade de vida atual e posterior da humanidade.

LOWI (2005) analisa a situação ambiental mundial e aponta que “a humanidade vem estabelecendo uma relação cada vez mais predatória com a natureza em face do modelo capitalista de produção e que, por isso, a humanidade se aproxima rapidamente de um cenário de desastre ambiental.” Dessa forma as ações tomadas pelo ser humano estavam causando grande pressão nas condições naturais do planeta que poderiam tornar-se irreversíveis.

## **A SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL**

Diante de um cenário em mudança, as empresas partiram para uma reciclagem interna em seus métodos de produção, passando a investir na qualidade do produto, no treinamento e na retenção dos seus colaboradores e investir pesado em tecnologia e no gerenciamento de projetos para obter maior lucro e reduzir os custos e despesas.

Contudo mesmo com essa reciclagem das organizações buscando aprimorar e atender as expectativas de mercado, não é certo que estas atinjam uma longevidade no ramo em que operam. Faz-se então necessário serem atendidas as diversas demandas dos mais diversos atores sociais que passaram a estar implícito no produto final a ser comercializado. Esses atores sociais devem estar incorporados na cultura da empresa, no conceito de missão, visão e valores, política de trabalho, na perspectiva do cliente com relação ao produto e nos objetivos que a organização almeja. Assim a empresa estreitará os laços entre os investidores e os clientes.

Quanto mais estreitos, no sentido do ético e transparente, os relacionamentos maiores serão as chances de a organização desenvolver ações eficazes no que tange a sustentabilidade, possibilitando então, reflexos positivos no conjunto de suas relações. “Na literatura encontramos inúmeros critérios a serem considerados na relação “negocio-sociedade”, os quais variam em função das mais diversas perspectivas e interesses dos stakeholders,” afirma ORCHIS (2002).

Assim as organizações passaram a equilibrar e equacionar os objetivos pela busca dos lucros e melhoras de suas ações adotando modelos de gerenciamento que incluíssem práticas

de responsabilidade social mostrando se compromissada com a sustentabilidade da sociedade em que ela está inserida.

Nessa transformação BLASCO (2007) constatou três gerações empresariais: a Primeira Geração, onde há uma máxima priorização dos aspectos econômicos em detrimento dos aspectos ambientais e sociais; a Segunda Geração, onde há uma equalização dos três aspectos e o interfaceamento dessas, gerando oportunidades relacionadas à ecoeficiência, segurança do processo de produção e desenvolvimento econômico-social; e a Terceira Geração, onde há a integração dos três aspectos para uma verdadeira atuação responsável, gerando benefícios intangíveis para as organizações.

Nesse contexto de conflitos de interesses cabe a cada organização envolvida explicitar suas expectativas e padrão de moral como forma de tornar os interesses individuais de seus tomadores de decisão imparciais, ou seja, em favor do bem comum ASHLEY (2005).

Dessa forma deve existir um comprometimento geral entre os parceiros de negócio, visando o desenvolvimento de alternativas que sejam éticas, responsáveis e sustentáveis.

Drucker (2002) enfatiza que “os impactos causados pelas atividades industriais, devem ser os mínimos possíveis, melhor seria que não existissem.” Degradar a natureza, não respeitar os limites humanos, obrigando os funcionários a trabalhar em jornadas excessivas e não proporcionar as mínimas condições adequadas, são exemplos de situação que são consideradas um mal necessário em funções dos lucros.

Concluindo PORTER (2004) cita que o tratamento de tais circunstâncias, foram negligenciados durante muito tempo pelas empresas e sociedade capitalista. Entretanto, no ambiente contemporâneo de acirrada competição, essas questões deixam de ser vistas pelo fim puramente capitalista, e passam a ser contempladas sob a ótica ambiental e social, sendo incorporadas às estratégias organizacionais.

Num contexto geral a sustentabilidade é observada como um diferencial competitivo perante a concorrência, evidenciando-se assim que através de um consentimento entre empresa, clientes e sociedade, vistos como oportunidades de negócios, o aproveitamento que se tem fortalece e beneficia a organização e o relacionamento duradouro com os demais atores sociais.

## **O RETORNO OBTIDO ATRAVES DE PRATICAS SUSTENTÁVEIS.**

Conforme é enfatizado nos capítulos anteriores, para uma empresa possuir um produto ou serviço eficaz, produzido de forma ética e ecologicamente correta, é necessário estabelecer



algumas relações com transparência e legais com os clientes e parceiros. Dessa forma a organização propiciará maiores chances de estender a longevidade da organização. Uma empresa que produza através do desenvolvimento sustentável pode não perceber de imediato nos resultados financeiros, o que torna o desenvolvimento sustentável algo a ser considerado como investimentos para médio e longo prazo.

Os principais retornos a serem observados por empresas que praticam o desenvolvimento sustentável estão na fidelização do cliente à marca ou produto, a uma imagem positiva da organização perante a sociedade em que ela está inserida, a valorização perante o mercado e a um aumento significativo nas vendas.

VINHA (2003) saliente que as organizações hoje vivenciam a aera da globalização e da sociedade da informação, onde os ativos intangíveis como conhecimento e a própria reputação da empresa adquirem importância estratégica nos negócios. Assim, abalos na imagem podem significar em perdas financeiras grandes e duradouras.

Tem-se notado com freqüência que a sociedade desenvolve uma imagem positiva relativa à empresa que mostra preocupação na forma em que suas atividades estão afetando e afetarão o meio ambiente e a comunidade, aumentando assim a satisfação dos consumidores e também dos investidores.

Alterações estruturais nas duas últimas décadas, mudanças substantivas na dinâmica do capitalismo com a mundialização de mercados, novas territorialidades na produção de bens de consumo, diversificação de produtos e de serviços conglomeração de empresas, acirramento da concorrência, intensificação do uso das tecnologias da informação e comunicação, gerando vantagens competitivas para as empresas, confirmando alterações estruturais advindas da globalização econômica. DELUIZ (1996)

## **A SUSTENTABILIDADE EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

Após tudo que foi apresentado sobre sustentabilidade empresarial e gestão de projetos, nota-se vital importância em integrar ambos os temas, propiciando inúmeras melhorias nas estratégias adotadas pelas organizações, que se estenderá para o meio ambiente em torno daquela empresa e para a comunidade em que ela está inserida.

Os princípios da sustentabilidade devem estar incorporados durante o momento de execução de cada área de um projeto. “Questionamentos a respeito da função e do impacto do projeto e de seus produtos em relação ao sistema em que está inserida devem promover mudanças nas práticas existentes e desenvolver novas soluções no desenvolvimento de produtos e mercados” (ETHOS, 2006).

Com isso é importante considerar os benefícios e impactos aos *stakeholders* em todas as fases projeto, isso ampliará as variáveis de análises no processo de tomada de decisão.

Segundo Cleland e Ireland (2002), “os *stakeholders* podem vir dos ambientes mais diversos, como político, econômico, social, legal, tecnológico, competitivo, dentre outros.” Por consequência, nas primeiras fases a organização deve buscar em si uma equipe para identificá-los e desenvolver estratégias que evitem ou minimizem o potencial impacto do projeto sobre esses *stakeholders*.

“O escopo dá origem à proposta que será apresentada ao cliente para aprovação do início do projeto, passando a ser conhecido de fato o investimento estimado e os resultados esperados desse novo empreendimento” (HELDMAN, 2009).

Durante o desenvolvimento do escopo do projeto devem ser abordados e observados todos os impactos e ser considerado os custos, como também a expectativa do cliente. Dessa forma deve haver diálogos e debates em relação à gestão sustentável do projeto e obter um alinhamento de coerência com a estratégia da organização.

ABIDIN E PASQUIRE (2007) “afirmam que sensibilizar a equipe com relação à sustentabilidade no início do projeto é altamente recomendável, pois potencializa a influência das questões sustentáveis junto ao cliente, determinando assim o comprometimento responsável deste no decorrer do projeto.”

Enfim o êxito dessas ações depende do envolvimento e empenho da equipe de projeto, os quais cabem manterem atualizadas as suas habilidades profissionais, ampliar a ética e a transparência nos relacionamentos. Por fim entender que todas as partes que compõe o projeto podem sair ganhadoras ou perdedoras com a finalização deste projeto.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este estudo permitiu maior compreensão sobre gestão de projetos sustentáveis, o que nos propicia a novos estudos na área com a finalidade de definir melhor o tema abordado focando uma área tanto do gerenciamento de projetos como de sustentabilidade.

Conclui-se que para a realização e implantação da responsabilidade com sustentabilidade é necessário primeiramente que a organização conheça todos os aspectos nos quais deve ser direcionada a execução das tarefas focando as áreas de riscos e também aquelas em que a empresa necessite um cuidado maior, o que reduzirá o acontecimento de erros e imprevistos durante a execução do projeto.

Mostra ainda que o mercado está em constante mudança, necessitando das organizações uma maior flexibilidade e agilidade na criação e lançamento de novos produtos, o que torna o gerenciamento de projetos voltado para a sustentabilidade uma ferramenta poderosa e muito valiosa, além de projetar o que o cliente busca no mercado engloba toda questão do desenvolvimento sustentável.

Por fim vale informar que o fator sustentabilidade é importante para todas as organizações, porém deve ser questionar as conseqüências das ações no meio ambiente, para a sociedade em geral e para as futuras gerações.

# **SUSTAINABLE PROJECT MANAGEMENT: SUSTAINABLE DEVELOPMENT AS A WAY TO IMPROVE THE PERFORMANCE OF THE ORGANIZATIONS.**

João Paulo Pereira Ricardo

## **ABSTRACT**

With the evolution of the market that is every day more globalized and hostile, many uncertainties are imposed for organizations that want to survive in this environment of fierce competition and subject to rapid changes. The traditional methods of administration no longer produce the effect expected by the managers that need to be updating and analyzing each period that changes frequently. With this scenario appears a new administrative tool called sustainable project management, that when applied correctly, causes a whole transformation in enterprises. It can be said that the concepts of this tool are a powerful weapon in support of organizational strategic planning. This article aims to analyze through bibliographical research about project management and business sustainability, and describe the improvements obtained by applying sustainable project management, as well as for the company, as for the customer and for the society in which the company is working. Note that the sustainability supported by project management motivates the company to care about the society and the environment, which makes it a model company that will surely get better results. This article contributes to the best understanding on corporate sustainability project management applied inside organizations as a way to support the administration.

Keywords: Administrative Tool. Strategic planning. Sustainable project management.

## REFÊNCIAS

ALMEIDA, Milene Félix. **Proposta de metodologia de avaliação de projetos orientada pelo modelo de gestão por competências em organização governamental.** João Pessoa: UFPB, 2008. (Dissertação de Mestrado em Administração).

ASHLEY, Patrícia A. **Ética e responsabilidade social nos negócios.** 2. Ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

BLASCO, José Luis. **Os indicadores para as empresas.** Portugal, Fundação Santander Central Hispano. 2007.

CLELAND, David I.; IRELAND, Lewis R. **Gerência de projetos.** Rio de Janeiro: Reichmann & Afonso, 2002.

CORAL, Eliza. **Modelo de planejamento estratégico para a sustentabilidade empresarial.** Florianópolis: UFSC. 2002. (Tese de doutorado em Engenharia de Produção).

DELUIZ, Neise. A globalização econômica e os desafios à formação profissional. Boletim Técnico SENAC, Rio de Janeiro 1996.

ETHOS- Instituto de Empresas e Responsabilidade Social. **Gestão de Projetos para sustentabilidade.** Ethos, 2006

KERZNER, Harold. **Gestão de Projetos: as melhores práticas.** 2º ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

LOWI, M. **Ecologia e socialismo.** São Paulo: Ed. Cortez, 2005.

ORCHIS, Marcelo A. **Impactos da responsabilidade social nos objetivos e estratégias empresariais.** V. 1. São Paulo: Peirópolis/Instituto Ethos, 2002.

PMI - Project Management Institute. **Um guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos: guia PMBOK.** 4º ed. Newton Square: PMI, 2008.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva**. Rio de Janeiro, Campus, 2004.

VINHA, Valéria da. As empresas e o desenvolvimento sustentável: da ecoeficiência à responsabilidade social corporativa. Rio de Janeiro. Elsevier, 2003.

**Declaração de Estocolmo sobre o Meio Ambiente Humano 1972.**

Disponível em: <<http://www.dhnet.org.br/direitos/sip/onu/doc/estoc72>>

Acesso em: 21/09/2013.

## **AGRADECIMENTOS**

Em primeiro lugar agradeço a Deus, pai e criador de todas as coisas, pois sem o Seu auxílio nas horas mais difíceis, eu não teria alcançado o objetivo.

Leva também o agradecimento por este trabalho meus pais, Geraldo Francisco e Maria Lúcia e a meus irmãos Lucas Augusto e Uilson Otávio, que souberam que essa empreitada não seria fácil e respeitaram minha ausência por este período, vocês são a melhor família que existe em todo universo.

Incentivo, força e persistência foram o que meu professor orientador Guilherme Pincelli, e a professora de TCC Denise Aparecida sempre me proporcionaram nessa jornada, assim agradeço a eles pela dedicação, pelo apoio e também por ter me cobrado e exigido o melhor que eu poderia oferecer, eu não poderia ter professores melhores em meu auxílio.

Sempre é bom o apoio dos amigos quando as coisas ficam difíceis, segundo um autor desconhecido “os amigos são a família que Deus nos permitiu escolher”, assim agradeço aos meus amigos que souberam me dar forças e me incentivar a lutar pelo êxito deste trabalho, com meus pedidos de ajuda madrugadas adentro e também àqueles que mesmo através de uma oração intercederam por mim, vocês são os melhores. Agradeço ainda pelos amigos que conquistei na faculdade durante esse período da graduação, que souberam partilhar comigo o que tinham de melhor e aceitaram o que eu tinha a lhes oferecer, vocês estarão guardados no meu coração pra sempre.

27 de novembro de 2013.