

8 TENDÊNCIAS DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Questões estão relacionadas às mudanças na forma como o trabalho será feito e ao atual cenário brasileiro

De acordo com Álvaro Camargo, professor dos cursos de MBA de Gerenciamento de Projetos, as estratégias para fazer atividades nas empresas vão mudando ao longo do tempo e isso não é diferente em gerenciamento de projetos. Ainda mais com o cenário brasileiro atual. Pensando nisso, Camargo relaciona quais às principais tendências na forma como o trabalho de gerenciamento de projetos deverá ser feito e os impactos da situação brasileira no assunto. Confira:

1 - Uso de ferramentas gráficas para pensamento criativo coletivo

O uso de ferramentas gráficas para pensamento criativo em grupos de trabalho, como por exemplo, *Design Thinking* e *Canvas (Business Model Canvas, Project canvas etc.)*, se tornarão cada vez mais populares. É inegável que tais ferramentas facilitam a compreensão de problemas complexos e facilitam a obtenção de *insights* poderosos quando corretamente utilizados. Por isso seu uso deve se espalhar, como aliás, já se nota em função do grande número de treinamentos e workshops ofertados no mercado.

2 - Integração do gerenciamento de projetos com gerenciamento de mudanças (*Change Management*)

Não basta fazer as entregas previstas no escopo, dentro do prazo e do orçamento e com a qualidade especificada. Igualmente importante é que os *stakeholders* afetados pelo projeto aceitem as mudanças provocadas pelo projeto. Por isso aquilo que é genericamente chamado no mercado de '*change management*' deverá estar cada vez mais no foco das atenções. Não é incomum ver projetos cuja ideia era boa, mas que fracassaram devido à resistência das pessoas.

3 - Aumento da importância de gerenciamento do portfólio

A capacidade das empresas de criar projetos é maior do que a de realizar projetos. Isso significa que a escassez de recursos para fazer projetos terá que ser administrada. O gerenciamento de portfólio de projetos crescerá em importância justamente por isso. As empresas que já tiverem um determinado nível de maturidade em gerenciamento de projetos se verão obrigadas a investir em gerenciamento de portfólio.

4 - Aprendizado formal e informal das lições aprendidas em projetos

Cada vez mais as empresas vão valorizar as lições aprendidas em projetos como forma de mitigação de riscos e de problemas na execução de novos projetos. Boa parte das empresas hoje já exige que as lições aprendidas em projetos sejam registradas. Mas, na maioria das empresas, isso ainda é algo que não gera resultados significativos. É necessário que haja um processo que incentive o aprendizado formal e informal de lições aprendidas e que garanta que essas lições sejam revertidas em resultados nos projetos futuros. Ter um repositório de lições aprendidas já é um bom começo. Mas está longe de ser suficiente.

5 - Projetos de otimização de recursos

No curto prazo a situação econômica brasileira é ruim. Isso significa que os projetos de otimização de recursos estarão em alta. O foco atual é cortar custos. Difícil ver empresas dispostas a investir em projetos de inovação ou de expansão de capacidade na atual situação de incerteza que impera na nossa economia.

6 - Maior exigência nas contratações

A economia brasileira está em recessão e vai continuar assim por um bom tempo. Isso significa que as oportunidades de contratação estão mais escassas. Num cenário desse é evidente que as empresas serão mais exigentes

com as poucas vagas abertas. Por isso é natural que as exigências no momento da contratação tendem a ser maiores.

7 - A questão ética

Com o advento do escândalo da Operação Lava Jato e seus desdobramentos, a questão ética está sendo colocada no centro das atenções. O Brasil sofre de forma endêmica pela falta de ética nos negócios do Estado e na área privada. Todos querem levar vantagem em tudo. É importante perceber que a sociedade brasileira já não mais compactua com esse tipo de prática. Isso levará a necessidade de revisar antigas práticas arraigadas nas empresas e em órgãos do Estado. Um exemplo disso é que, atualmente, quando uma empresa menor vai ser contratada por uma empresa maior, ela enfrenta contratos de adesão, que são pontuados de armadilhas. A razão para isso, diz o jurídico dessas empresas, é para assegurar os direitos da contratante e evitar comportamento oportunista por parte do contratado. Por isso o normal é que os contratos estejam cheios de cláusulas padronizadas que visam cobrir todas as possibilidades de insegurança para a contratada. E é justamente isso que pode fazer com que a corrupção surja. Cláusulas contratuais não precisam ser leoninas ou abusivas para garantir a segurança jurídica. Ao colocar contratos com muitas exigências, o contratado é quase que compelido a oferecer propina para receber já que, frequentemente, é praticamente impossível cumprir com todas as exigências contratuais.

8 - Setores sem tradição em gerenciamento estruturado de projetos que vão absorver profissionais

No Brasil, o gerenciamento estruturado de projetos, ou seja, com métodos formais é algo bastante típico da área de projetos de engenharia e da área de tecnologia de informação. Mas isso está mudando. Algumas áreas que antes não demandavam profissionais de gerenciamento de projetos estão, atualmente, buscando ter estruturas organizacionais para esse tipo de



atividade. Os setores nos quais isso é bastante perceptível são a indústria farmacêutica, os operadores logísticos, hospitais e instituições de saúde.