



Randall L. Englund

MBA, NPDR, CBM
Englund Consultoria em Gerenciamento de Projetos
www.englundpmc.com



Alfonso Bucero

PMP
Sócio & Diretor, BUCERO PM Consulting
www.abucero.com



Construindo o Suporte Executivo

A chave para o sucesso do projeto



O sucesso ou o fracasso de qualquer projeto depende frequentemente de como o patrocinador do projeto — a pessoa que financia o projeto e garante que os benefícios desejados sejam alcançados — se relaciona com o projeto, com o gerente do projeto e outros stakeholders. No entanto, executivos designados como patrocinadores de projetos frequentemente contam com pouca, às vezes nenhuma, experiência no entendimento de seu papel e de suas responsabilidades durante o ciclo de vida do projeto. Problemas na comunicação e na execução são inevitáveis na medida em que gerentes experientes e gerentes de projetos não compreendem o mecanismo de seus relacionamentos.

Este artigo aborda como o patrocinador de projetos e o gerente de projetos podem desenvolver as habilidades de que eles necessitam para gerenciar projetos com sucesso. Nós descrevemos as responsabilidades do patrocinador de projetos, as necessidades quanto à comunicação e cooperação, como selecionar um patrocinador e treiná-lo, e por fim como manter um suporte executivo. O patrocinador e o gerente do projeto devem negociar efetivamente entre si e com o time de projetos a fim de honrar seus compromissos.

Quais são as responsabilidades do patrocinador de projetos?

Muitos profissionais de organizações não têm uma idéia clara do que o patrocínio acarreta. Nossa definição sobre patrocínio é um compromisso da diretoria em definir, defender e dar suporte às atividades principais do início ao fim de um projeto. Consideramos que o patrocínio é um papel ativo durante o ciclo de vida do projeto. Há algumas coisas que todos os patrocinadores têm em comum, incluindo obrigações, dedicação e realização — em outras palavras, compromisso. O patrocinador de projetos tem um relacionamento com todos os *stakeholders*, mas ainda mais freqüente com o gerente de projetos.

O patrocinador de projetos desempenha diferentes papéis durante o ciclo de vida do projeto:

Vendedor: o patrocinador de projetos é capaz de vender o projeto a seus *stakeholders*. O patrocinador acredita no projeto, fala positivamente sobre ele e pode vender apaixonadamente seus benefícios.

Coach e mentor: um bom patrocinador de projetos aumenta o nível de confiança sentido pelo gerente de projetos. O patrocinador de projetos deve ter a habilidade de inculcar um senso de confiança no gerente de projetos e protegê-lo de perder esta confiança. O patrocinador pode ajudar o gerente de projetos a entender o contexto de negócios do projeto. Neste papel, o patrocinador melhora a questão de resolução de julgamentos e conhecimentos exercidos pelo gerente de projetos. O patrocinador promove a criação de conhecimentos e reemprega o capital intelectual do projeto.

Filtrar informações: o patrocinador de projetos é capaz de estimular os lí-

deres do projeto, permitindo-os concentrar-se no foco do seu trabalho. O patrocinador desafia o gerente de projetos a considerar alternativas adicionais e conseqüentes reações, sem distraí-los com outras questões não relevantes ao projeto, obrigando-o a ponderar antes de empreender ações. É uma obrigação do patrocinador ser objetivo na avaliação da relevância do projeto .

Julgador negócios: o patrocinador de projetos emprega julgamento consistente de negócios para orientar o gerente de projetos na tomada de decisões. O patrocinador é reconhecido como um ponto de foco para decisões além do escopo de autoridade do gerente de projetos.

Motivador: o patrocinador de projetos ajuda o gerente de projetos a manter seu positivismo e a resolver seus problemas com o time de projetos. O patrocinador pergunta e ouve sobre as más notícias. O patrocinador deve compartilhar a situação