



ZÓZIMO

Diretor Executivo
da Revista Mundo PM

Quais os limites aceitáveis da variabilidade em gerenciamento de projetos? Em outras palavras, qual a elasticidade da flexibilidade nos projetos sem que a mesma acarrete perdas de efetividade para a corporação? O gerenciamento de benefício do resultado do projeto é o ponto focal para determinar tal questão. A flexibilidade tem limites e o desafio está em torná-los evidentes. Como agentes de mudanças os projetos são meios para lidar com as incertezas em prol dos benefícios almejados, e a adaptação aos contextos uma exigência que desafia a viabilidade.

Nas ciências exatas todo sistema tem seus limites de representação. Talvez o mesmo comportamento seja aplicável ao gerenciamento de projetos, encontrar os limites da flexibilidade sem que sejam nocivos aos princípios base de tornar uma iniciativa viável. No caso de projetos, promover uma mudança de interesse da organização que suporte variações no seu modus operandi e recursos até o limite aceitável para o resultado-alvo. Determinar os limites dessa representação é algo que precisa considerar o foco no negócio como central. Os indicadores que servirão para validar se os benefícios são factíveis de serem alcançados devem considerar os limites da flexibilidade.

A fronteira da flexibilidade tem como

um dos extremos a incerteza dos contextos em que os projetos estão inseridos e, em outro extremo, as capacidades organizacionais tanto em termos de habilidades e competência humana quanto em recursos organizacionais tangíveis, extremos que devem ser balanceados de acordo com o interesse da organização pelo negócio.

A linha da viabilidade tange diversos domínios de interesses e benefícios esperados, entre eles: cliente/usuários; negócio; fornecedores. A coluna "Especialista responde" desta edição aborda um tema que explica parte dessa equação — **programas multiorganizacionais** e, conseqüentemente, como gerenciar multipatrocinadores de projetos e suas partes interessadas.

No artigo de capa, Habilitando novas capacidades para inovação além do P&D&I, o autor fundamenta porque é importante entender a pluralidade dos contextos de projetos. A necessidade de abordagens diferenciadas para cada situação e a combinação de linhas de pensamento e metodologias para aplicar em momentos específicos do ciclo de vida do projeto, pois, essencialmente, nas palavras do autor:

"A questão hoje em dia não se restringe a promover mudanças, mas em como manter essas mudanças dinamicamente gerenciadas". Isso exige distinguir os pro-

cessos de projeto dos processos técnicos de execução. A aplicação do design thinking para trazer um processo de construção colaborativo e centrado no cliente e assim trabalhar a complexidade nos limites das situações e de forma ampla e aberta.

Outro domínio dos limites da variabilidade é explorado pelo artigo **Os desafios dos diálogos sustentáveis com stakeholders na administração de conflitos e nas negociações em projetos**. Esse texto descreve modelos pragmáticos e ferramentas orientadas para facilitar os diálogos, a administração de conflitos e as negociações com as partes interessadas, reforçando a importância de assuntos essenciais para o equilíbrio de uma sociedade produtiva. Nas palavras do autor: "Na prática, quem está na linha de frente, o 'negociador', 'mediador' e 'administrador de conflitos', como agente institucional dos interesses de quem representa, precisa estar capacitado a atuar por meio de ações transparentes, que se utilizam de negociações integrativas entre as partes interessadas".

Ainda, na coluna Falando de projetos, abordamos questões práticas sobre solicitações de mudança, a importância das suas formalizações e análises para o controle em projetos.

Nesta edição, convidamos nossos leitores a participarem do **Prêmio Projeto do Ano 2014** em suas várias categorias: corporativo; acadêmico; inovação e também o PMO do ano. Essa iniciativa corrobora nossa intenção estratégica

Diretor Executivo
da Revista Mundo PM

MPM

PROJECT MANAGEMENT

Editor e Diretor Executivo
Osmar Zózimo de Souza Jr.
zozimo@mundopm.com.br

Conselho Editorial

Américo Pinto
Antônio C. A. Maximiano
Daniel Leroy
Darci Santos do Prado
Darli Rodrigues Vieira
Eduardo Linhares Qualharini
Heitor Coutinho
Marly Monteiro de Carvalho
Norman de Paula A. Filho
Paul Campbell Dinsmore
Ricardo Viana Vargas
Roberto Sbragia
Sérgio E. Gouvêa da Costa

Coeditores de Seção

Eduardo Espínola
J. Angelo Valle

Lee Lambert
Margareth Carneiro
Mauro Sotille
Sérgio Marangoni
Silvio A. C. Wille

Revisores Técnicos

André Barcaui
Farhad Abdollahyan
João Alberto Vianna Tavares
João Carlos Boyadjian
José B. de Souza Filho
Lêlio Varella
Mario Henrique Trentim
Peter Berndt de S. Mello
Roberto Pons
Raphael Albergarias

Colaboradores desta Edição

Adonai José Lacruz
Alberto Ramos
Américo Pinto
Ana Maria Irene Bartolomeu Ayrosa
Carlos Eugênio Fonseca Dutra
Egon Sewald Junior
Eugenio do Carvalho
Farhad Abdollahyan
Fernando Pavan
Guilherme Diniz da Silva
Hageas da Silveira Fernandes
Helio Rodrigues Costa
João Vieira de Araújo
Josane Maria Gomes
Leonardo Müller
Lucas Pereira dos Santos
Marcos Alberto de Oliveira
Maurício Silva
Maurício José Ribeiro Rotta
Nelson Mendonça
Olíscia Artiaga da Silva
Paulo F. W. Keglevich de Buzin
Roberto Luis Gattoni
Tiago Ribeiro Alves de Melo
Werther Krause

Projeto Gráfico e Diagramação

Blu Design e Comunicação
Revisora de Ortografia
Thaís Socher

Tradução
Carlos Kantek

Artigos

Redação Mundo PM
artigos@mundopm.com.br

Contato Comercial

Telefone: (41) 3029-9397
Fax: 3029-9353
R. Fernando Simas, 705/72
Bigorralho - CEP 80.430-190
Curitiba-PR
comercial@mundopm.com.br
assinaturas@mundopm.com.br
publicidade@mundopm.com.br

Blog da Revista

blog.mundopm.com.br

Facebook da Revista

facebook.com/mundopm
ISSN: 1807-8095
A revista Mundo PM
é uma publicação
bimestral da Editora Mundo
Distribuição
Fernando Chinaglia
Distribuidora S.A.
Rua Teodoro da Silva, 907
CEP 20563-900
Rio de Janeiro - RJ

O conteúdo dos artigos é de responsabilidade dos autores. Softwares distribuídos via CD-ROM e encartes com a revista são de propriedade e responsabilidade de seus fabricantes, assim como suporte e os direitos autorais.

Erratas

www.mundopm.com.br/erratas