Estratégia no VUCA:

Vital mas não suficiente!

Explico. Numa perspectiva de análise macro, **Agile** é gerenciar ciclos de tal forma que voce possa experimentar antes de finalizar o produto/serviço em desenvolvimento, e assim percorrer o caminho do menor esforço, mínimo de retrabalho e desperdício, produtividade e entregas efetivas. O skill ágil é sem dúvida o que a grande maioria das empresas tem perseguido nos últimos anos, vital para sobreviver num ambiente VUCA (*Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*), porém não é suficiente!

Outra perspectiva de gestão importante é o **Ritmo**, visando otimizar o consumo dos recursos organizacionais. Entendendo os fluxos, a capacidade interna, sincronia de gargalos e alinhar a estrutura organizacional para ser enxuta, ou seja, maior eficiência operacional. No extremo, circular-economy. Muito importante para fazer mais com menos esforços e recursos. Vital mas não é suficiente!

O **Design** também exerce uma função importante na gestão, permite de fato entender o problema em questão e criar soluções realmente inovadoras ou até mesmo disruptivas. Uma abordagem que auxilia a lapidar o "significado da proposição de valor" e então direcionar a solução para uma aplicação prática de alto impacto para o usuário/cliente. Fazer o esforço valer a pena, acertar o alto no miolo. Uma habilidade essencial em ambientes VUCA até porque nem sempre o cliente faz uma transcrição direta das suas "dores" e sem essa abordagem para gerar a orientação correta para a proposição de valor os demais esforços poderiam ser em vão. Vital mas não é suficiente!

Mas é a **Estratégia**, o instrumento de gestão da alta administração, responsável por "conectar os pontos" para atingir um propósito específico que está sendo extremamente desafiada pelo VUCA. O motivo? O alvo é móvel e o timing ambíguo. O simples fato de determinar uma estratégia já a caracteriza como "nasceu-morta". Ao traçar um caminho para atingir seus objetivos ela deixa claro que "fixou uma visão futura", e então qualquer caminho a ser tomado pode estar na contramão do seu objetivo. Estabelecer uma estratégia da forma tradicional faz parte de um racional anterior a era VUCA, porque não existe um alvo fixo. Para chegar ao destino desejado é necessário perceber que o objetivo é um significado, importante para um cliente/usuário, e que perdura somente por um time frame incerto, ou seja, o alvo é móvel. Definir uma estratégia de forma tradicional é vital, mas não suficiente!

É inevitável que os mecanismos de gestão se adaptem ao VUCA e no centro dessa questão está a sensibilidade para as tecnologias emergentes. Por que elas habilitam a construção de novos caminhos que não eram possíveis no planejamento original e também porque ninguém passa imune aos seus impactos durante a caminhada. Surge então alternativas como o **Project Design Strategy**, que considera na essência de sua abordagem o VUCA, acoplando os instrumentos de gestão citados anteriormente de forma integrada e balanceada ao contexto – Impact Case, alinhando Impacto, Fluxo e Liderança. Com mais ou menos precisão a proposta de valor perseguida por uma estratégia, mesmo que móvel, será alcançada. Contudo estamos discutindo o "fine-tuning" dos instrumentos de gestão justamente para aumentar a precisão dos resultados. Talvez esse seja o instrumento de gestão que além de vital é suficiente!

Fica latente ainda nesta análise que existe uma dependência do ecossistema em que os instrumentos de gestão estão inseridos para que a efetividade do Project Design Strategy proporcione mais ou menos precisão para lidar com o VUCA. Toda essa reflexão sobre necessidade de adaptação tem por objetivo habilitar-se para a inovação. Ninguém busca a inovação porque acha bonito mas sim para perpetuar seu negócio.

Nesta edição da revista, publicamos alguns artigos que nos fazem sentir mais confiantes sobre essas reflexões. Discutir o tema nesse nível de precisão requer observar novas ferramentas, considerar novos mindset e modelos. A matéria "Plataforma DASH" é um exemplo de ferramenta que inspira o Project Design Strategy. Já o artigo "Fim da Estratégia" desafia o mindset atual. E, os artigos "Design Thinking + Scrum", e "O mito da lateralização do cérebro" nos inspira a concepção de novos modelos.

Por fim, nos permitindo um "estilo livre" de reflexão, talvez seja missão do PMO implementar um novo serviço para a organização que promova a inovação sistemática – Project Design Strategy. Permitindo que haja uma Strategy Delivery adaptada ao VUCA. No mundo ideal poderíamos imaginar a estratégia como uma meta-proposta com itens que seriam calibrados pelo resultado dos impactos das tecnologias emergentes, pelo significado para o usuário/cliente e pelo prazo de validade dessas suposições. Cada objetivo estratégico seria caracterizado por seu nível VUCA e esse indicador determinaria sua prioridade no backlog da próxima sprint, com design validado pela experiencia de uso, a ser executado num ritmo de alta eficiente organizacional.

Zozimo

Editor-chefe
da Revista Project Design Management

PROJECT DESIGN PDM MANAGEMENT

Editor & Publisher
Osmar Zózimo de Souza Jr.
zozimo@mundopm.com.br

projectdesignmanagement.com.br

Conselho Editorial
Américo Pinto
Antônio C. A. Maximiano
Bernard Yannou
Daniel Leroy
Darci Santos do Prado
Darli Rodrigues Vieira
Eduardo Linhares Qualharini
Heitor Coutinho
Henrique Rozenfeld
Marly Monteiro de Carvalho
Paul Campbell Dinsmore
Ricardo Viana Vargas
Roberto Sbragia
Sérgio E. Gouvêa da Costa
Roque Rabechini Jr.

Conselho de Revisão
André Barcaui
Farhad Abdollahyan
Hélio Rodrigues Costa
J. Angelo Valle
João Alberto Vianna Tavares
João Carlos Boyadjian
José B. de Souza Filho
Lélio Varella
Magno Lima
Margareth Carneiro
Mário Henrique Trentim
Mauro Sotille
Peter Berndt de S. Mello
Roberto Pons
Raphael Albergarias
Sílvio A. C. Wille

Colaboradores desta Edição
Aloisio Kukolj
Carlos Alberto Ercolin
Carlos Eduardo C. Castro
Carlos Eduardo Flesch
Craig Standing
Fábio Cruz
Gino Terentim
Guilherme Corona R. Lima
Helio Rodrigues Costa
João Cabral
Júnior Rodrigues
Juliana Pan
Takeshi Yoshida
Robson Seleme
Thiago Ayres

Projeto Gráfico e Diagramação
César Beníte García
Create4web

Revisão Editorial
Texto Finito

Artigos
Redação Mundo PM
artigos@mundopm.com.br

Contato Comercial
Telefone: (41) 3029-9397
(11) 3661-1550
R. Prof. Pedro Viriato Parigot de Souza, 1609/1701 - Mossunguê
CEP 81200-100. Curitiba-PR
comercial@mundopm.com.br
assinaturas@mundopm.com.br
publicidade@mundopm.com.br

Linkedin
linkedin.com/in/mundopm/

Facebook
facebook.com/mundopm

ISSN: 1807-8095
A revista Mundo PM é uma publicação bimestral da Editora Mundo

Distribuição
Distribuição Nacional pela Dinap – Distribuidora Nacional de Publicações Ltda.

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.

Journal of MODERN Project Management
WWW.JOURNALMODERNPM.COM