

FLUXO DE PROCESSOS

Na moderna gestão de projetos os resultados dependem muito de estabelecer um fluxo de processos sincronizados a serem executados no seu ciclo de vida e para toda sua cadeia de relacionamento. Essa é uma opção de resposta às demandas concorrentes que os desafiam, especialmente as restrições de negócio, a agilidade de execução, a complexidade em lidar com o fluxo de informações, os relacionamentos com stakeholders, contextos e aspectos de ordem técnica.

O ritmo de execução é fundamental para a gestão de projetos moderna – criar modelos de processos que possibilitem um *valuestream* enxuto e de fato impactem no *bottom line* da empresa. Sem tais características não haverá uma real agilidade em lidar com a dinâmica e os contextos que circundam todas as demandas concorrentes dos projetos. Não é à toa que a teoria adjacente ao gerenciamento de projetos está em crise (vide referências: Koskela, Howell and Ballard), o que serve de estímulo para a busca de novos caminhos para combater essa ineficiência das práticas tradicionais nas organizações – como exemplo o *Agile Project Management*. O desafio está em estabelecer um fluxo de processos que alinhe ritmo, competências e contextos, sem deixar de considerar valores estratégicos e responder às restrições concorrentes. A moderna gestão de projetos precisa lidar com essa complexidade de situações no dia a dia das organizações. São os relatos cada vez mais frequentes dos gestores de projetos observados mundialmente.

Contudo, essas diversas lacunas ainda precisam ser entendidas, estudadas e resolvidas. Talvez a inclusão ou integração de novos modelos, práticas, técnicas e diagramas seja uma alternativa. O fato é que novos mecanismos de apoio à gestão de projetos precisam ser incorporados para que possam atender a essa nova realidade, bem como proporcionem uma aplicação prática facilitada porque senão cairão em desuso ou serão empregados apenas por pessoas exigentes num ambiente restrito de alguma empresa. Não resta dúvida de que para haver uma ampla aplicação prática de uma teoria é necessário torná-la de uso simples.

Certamente não é o objetivo deste editorial propor uma solução para esse tipo de problema, mas sim estimular reflexões que contribuam para caminhos mais curtos na corrida por uma melhor gestão de projetos. Nesse sentido questiona-se como estabelecer modelos de processos que possibilitem fluxos e ritmos adequados às atividades de gerenciamento de projetos, lidando de forma eficiente com as dependências entre as múltiplas restrições presentes em projetos (vide referências: Tyson R. Browning).

Ocorre que diversos métodos importantes estão disponíveis atualmente para auxiliar nessa questão, porém falta ainda estabelecer uma abordagem para que eles possam propiciar melhores resultados em projetos. Um direcionamento para a moderna gestão de projetos é saber lidar com fluxo entre processos; ritmo entre atividades; alinhar restrições e demandas concorrentes ao contexto. Ou seja, são premissas para a flexibilidade que precedem a real agilidade no gerenciamento de projeto.

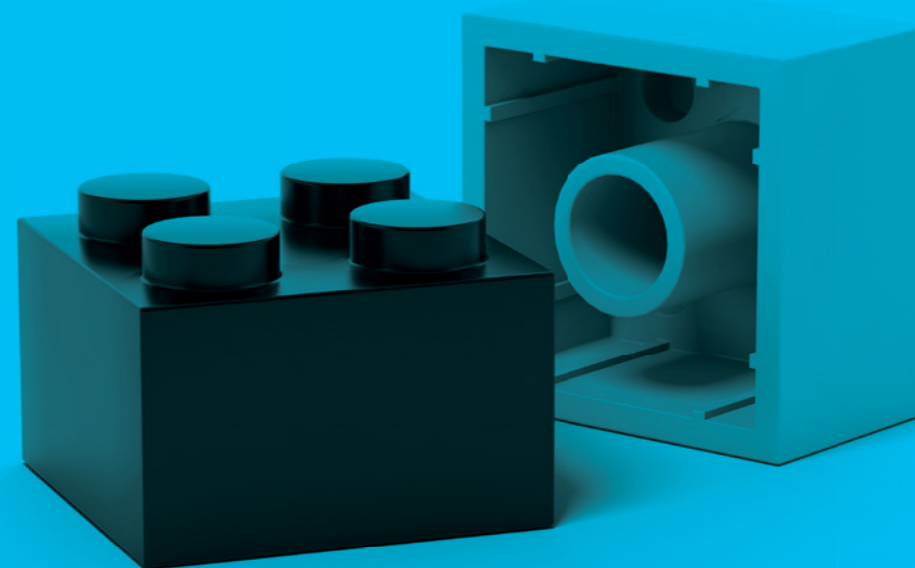
Os métodos DSM – *Design Structure Matrix*, DMM – *Domains Mapping Matrix* e MDM – *Multidomain Matrix* são ferramentas importantes para começar a estabelecer essa abordagem, um elo de integração entre os subsistemas organização-processos- produtos e as situações de influência prática nos projetos como contexto-ritmo-competência, a ser aplicada em todo o ciclo de gerenciamento e na cadeia de relacionamento do projeto/programa. O objetivo é trazer para a operação

a influência do ambiente externo, mapeando as dependências de processos externos, e adequar o ritmo de execução às demandas concorrentes, facilitando lidar com a complexidade do fluxo de informações dos projetos.

Esse conjunto de mapeamentos visa a proporcionar à organização um ritmo de execução adequado à percepção de contexto, negócio e intenção estratégica de cada momento da vida do projeto, ou seja, agilidade. Considere que, teoricamente, aplicar as matrizes (subsistemas) como condição de entrada de um processo organizacional tornaria o fluxo de execução “sensível ao contexto” e principalmente num ritmo adequado ao momento do ambiente externo. Ao trazer esses valores para dentro da execução se estabeleceria um balanceamento que anularia gargalos/desperdícios, além de priorizar os resultados dos processos à expectativa do cliente. Consequentemente essa flexibilidade ao projeto habilitaria decisões que aproximariam os pontos de vista prático e teórico. Enfim, a possibilidade de fazer mapeamentos de dependências – interfaces integrando os *Five Project Domains* (*Goal System*, *Organizational System*, *Process System*, *Tool System* e *Product System*) via MDM/DMM que tragam, por exemplo, a intenção estratégica, o contexto do projeto e a influência dos stakeholders para o *valuestream* da empresa – é uma nova perspectiva para o gerenciamento de projetos.

O objetivo deste editorial é fomentar pesquisa nessa direção. Teoricamente a integração de processos conforme sugerido poderia auxiliar no combate dos atuais problemas do gerenciamento de projetos, que para muitos são de ordem de fundamentação teórica, contudo estudos precisariam validar essas proposições, sua viabilidade e os benefícios que de fato poderiam trazer para a área de gestão de projetos.

A bibliografia para este artigo está disponível no site: www.mundopm.com.br/ed63/ReferenciasBibliograficasArtigoEditorial.html.



Zózimo 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

Eduardo Espínola
Farhad Abdollahyan
J. Angelo Valle
João Alberto Vianna Tavares
João Carlos Boyadjian
José B. de Souza Filho
Lee Lambert
Lélio Varella
Margareth Carneiro
Mario Henrique Trentim
Mauro Sotille
Peter Berndt de S. Mello
Roberto Pons
Raphael Albergarias
Sérgio Marangoni
Sílvia A. C. Wille

Revisores

André Barcaui

Colaboradores desta Edição

Américo Pinto
David Bennett
Farhad Abdollahyan
Helio Rodrigues Costa
Marcia Rua
Paulo Mei
Russell D. Archibald
Shane C. Archibald
Suzi Tavares
Tyson R. Browning
Walt Lipke
Wanderlei Marinho
Wilson José Ramos

Projeto Gráfico e Diagramação

Blu Design e Comunicação

Revisão Editorial

Texto Finito

Artigos

Redação Mundo PM
artigos@mundopm.com.br

Contato Comercial

Telefone: (41) 3029-9397
Fax: 3029-9353
R. Fernando Simas, 705/72
Bigorriho - 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