

Capa



**Liderança Inovadora –**  
Projetos de Novos Produtos Integrando Marketing, Manufatura e Pesquisa e Desenvolvimento

Léo Bruno, Ph.D.

**Página 72**

Neste artigo, focalizaremos como as organizações podem aprender com o mercado no desenvolvimento de suas atividades criativas, especialmente às relacionadas a projetos de novos produtos. Ou, em outras palavras, como as organizações usam o mercado como fonte de informações para, rápida e eficazmente, satisfazer e também prever as necessidades dos clientes. Nosso objetivo é ajudar a explicar por que e como as organizações têm êxito ou fracassam ao desenvolverem e comercializarem seus produtos, dependendo de como elas usam o mercado – especialmente os usuários – como fonte-chave de inovações.

**Mais**

**PNQ – Prêmio Nacional da Qualidade e sua relação com Gerenciamento de Projetos**

Tadeu Pagliuso, Ricardo Aidukaitis, Cirano Campanher, Berenice Kuhn, Gilmar Casagrande, Lfía Bussad e Patricia Sabinelli

Com uma criteriosa avaliação para conceder um dos mais cobiçados prêmios nacionais de excelência em gestão empresarial, o Prêmio Nacional da Qualidade, concedido pela Fundação Nacional da Qualidade, foi conquistado por cinco empresas no final de 2007, são elas Gerdau, Fras-le, Albras, Promon e Petrobras. Com objetivo de entender se entre as empresas vencedoras havia ou não sinais de que o gerenciamento de projetos de alguma forma contribuiu para essa conquista de excelência em gestão empresarial, solicitamos a quatro das cinco empresas vencedoras relatar seu caso de sucesso. Obtivemos uma contundente resposta de que o gerenciamento de projetos estava presente em todas e exerceu um considerável impacto nesta conquista. O que nos permitiu constatar que a relação entre excelência em gestão empresarial e gestão de projetos é um ciclo virtuoso.

**Página 18**



**Feedback –**  
Proporcionando feedback efetivo a membros de uma equipe

Rubin Jen, P. Eng, PMP

**Página 34**

“Feedback”. Quando essa palavra é citada pode provocar muito medo e agitação. Por isso, ela é fortemente evitada. Mas por que isso acontece? Vivemos num mundo que utiliza o feedback para melhorar o desempenho individual, organizacional e de equipes. O uso do feedback positivo e negativo poder ser mais efetivo quando algumas práticas são seguidas, principalmente quando estas estão alinhadas aos princípios SMART – Specific = específico, Measurable = mensurável, Achievable = factível, Realistic = realista, Time-Bound = sujeito a prazo.



**Gerenciando as áreas “cinzas” –** Dicas essenciais para liderar pessoas, projetos e organizações

Jerry Manas

**Página 8**

Muitas vezes, tomamos decisões ou fazemos escolhas depois de simplificarmos mentalmente os resultados delas, uma forma de lidar com a complexidade envolvida, mas nem sempre é possível classificar estes resultados tão facilmente, se são “brancos” ou “pretos”. Aliás, muitas vezes, são “cinza”. O efeito cascata dessas escolhas ou decisões impactam muito no resultado final, e saber lidar com essas “áreas cinzas” pode fazer uma diferença vital para liderar pessoas, projetos e organizações na prática. Conheça alguns princípios que podem auxiliá-lo a se tornar um líder melhor.

**Prática**

**Pág.**

**Capacity Planning em Gerenciamento de Projetos**

Robson A. Camargo

**SABER DIMENSIONAR A CAPACIDADE DA ORGANIZAÇÃO** para realizar projetos é uma competência importante para garantir o sucesso dos mesmos. Os recursos são limitados e encontrar o ponto de equilíbrio é fundamental tanto para a qualidade quanto para a lucratividade dos projetos. O Capacity Plan pode ser a resposta para esse desafio, balancear a carga de trabalho, considerando equipe e gerente de projeto como principais gargalos, e a infra-estrutura necessária para que os projetos aprovados sejam bem-sucedidos.

**62**

**Teoria**

**Sistemas de Gerenciamento de Projetos**

Adilson Dorta Mariano; Cesar Amaru Maximiano

**ESTE ARTIGO DESCREVE COMO FOI CONCEBIDO E IMPLANTANDO UM** sistema de gerenciamento de projetos em uma empresa fabricante de componentes para embalagens, desenvolvidos e produzidos sob encomenda. O sistema compreende uma seqüência de procedimentos operados por gerentes de projetos e por um comitê de gestão, dentro de uma estrutura matricial. A análise dos resultados focaliza as dificuldades enfrentadas no início da implantação e os fatores críticos de sucesso nas fases subseqüentes.

**12**

**O projeto e a recuperação da informação e do conhecimento**

Dalton L. Valeriano Alves

**O ARTIGO APRESENTA CONSIDERAÇÕES SOBRE AS INTENSAS** mudanças que ocorrem nesta era do conhecimento e que são efetuadas por projeto, por ser uma forma de empreendimento que introduz mudanças. Relaciona a busca de soluções do projeto com a necessidade da utilização dos mecanismos de recuperação da informação e do conhecimento. Aborda aspectos fundamentais referentes a estes mecanismos, apresenta exemplos de problemas encontrados em gerenciamento de projeto no Brasil e propõe medidas corretivas e preventivas.

**40**

**Recursos Estratégicos em Ambiente Multiprojeto**

Carlos Eduardo Martins Serra; Evaldo de Lima Santos; Lysio Séllos

**ESTE ARTIGO FOCALIZA A APRESENTAÇÃO DE UMA ABORDAGEM** em que, de acordo com o pensamento de diversos autores, o gerenciamento eficiente dos Recursos Estratégicos é fator determinante para o sucesso do projeto, culminando no Método da Corrente Crítica, proposto no livro “Corrente Crítica” (GOLDRATT, 1998). E, como conclusão, ratifica que esta necessidade se mostrará ainda maior quando tratarmos de organizações multiprojetos, nas quais há compartilhamento de recursos entre projetos simultâneos.

**54**

**Perspectiva**

**Aprender metodologia pode ser divertido? Utilizando Jogos de Negócios para Aprendizado em Projetos**

José Finocchio Jr.

**EM JOGOS DE NEGÓCIOS ENSINAR METODOLOGIA** de gerenciamento de projetos é divertido, os participantes usam, na prática, os instrumentos da metodologia para solucionar um desafio proposto pelo jogo. Eles absorvem a essência dos conceitos porque os aplicam num contexto real que é simulado no jogo e saem energizados do treinamento para colocar em prática sua nova experiência adquirida. Os resultados realmente surpreendem.

**48**