



Zózimo
Diretor Executivo da
Revista MundoPM

Depende,

a palavra preferida dos consultores por ser a mais politicamente correta, é, de fato, mágica. Ela possibilita que a complexa dinâmica dos relacionamentos seja congelada por um determinado momento e, então, flexibilize uma resposta. Afinal, é isso mesmo. Para a grande maioria das questões não há uma única resposta por vários motivos. Às vezes duas coisas não podem coexistir simultaneamente, ou porque necessitamos fazer *trade-off* ou, ainda, simplesmente, porque existem interesses distintos.

A complexidade é inerente a projetos de contexto muito dinâmico e desencadeia a necessidade de alta flexibilidade. Cada caso é um caso e vai exigir das pessoas comportamentos diferentes. Além disso, não há como mapear processos para cada uma das situações, pois não há padrões, e sim tendências. Por isso, para obter sucesso, as pessoas dependem da habilidade e sensibilidade de perceber momentos críticos, às vezes tomando decisões baseando-se em informações menos confiáveis do que gostariam e acreditando no comprometimento entre as partes. Acabam negociando interesses em comum que visam à eficácia, e nem sempre à eficiência.

Adaptar, negociar e flexibilizar parecem ser soluções para se fortalecer em relação a questões como complexidade, dinamismo e comportamento humano. Uma maneira de balancear fato versus fê. Muitos destes assuntos são temas dos artigos desta edição. Pesquisas e experiências práticas mostram alternativas para lidar com essas situações, cada vez mais comuns nos projetos.

No artigo **Gerenciamento de Risco: Entendendo o Problema e Adaptando-se às Necessidades (Pág. 68)** o Dr. David Hancock relata como foram enfrentados os problemas do projeto Terminal 5, do aeroporto de Londres, que saiu de uma situação extremamente negativa para se tornar um exemplo de sucesso graças à percepção dos gestores sobre as mudanças necessárias na forma de gerência de riscos.

Já a Dra. Joana Geraldi, no artigo **Nem Burocracia e Nem Caos: Negociando Níveis de Flexibilidade Necessários para Gerir Projetos (Pág. 72)**, apresenta um *framework* que ajuda gestores de projetos e *stakeholders* a refletirem e negociarem o quanto de flexibilidade realmente é necessária nas diversas fases do projeto.

Em **Flexibilidade: Uma Ferramenta e uma Atitude para o Sucesso do Projeto (Pág. 08)**, o Dr. Antonio Calabrese explica quão importante a flexibilidade é para a tomada de decisão e em quais momentos e dosagem a flexibilidade é recomendada para o sucesso nos projetos.

Não menos oportuno é o artigo **O Darwinismo em Gerenciamento de Projetos: A Originalidade da Cópia (Pág. 54)**. Lembrando o princípio de que sobrevive aquele que

a palavra preferida dos consultores por ser a mais politicamente correta, é, de fato, mágica. Ela possibilita que

“...para obter sucesso, as pessoas dependem da habilidade e sensibilidade de perceber momentos críticos.”

melhor se adapta ao ambiente, o autor o aplica no gerenciamento de projetos explicando que é preciso saber se inspirar na cópia, mas ter originalidade.

A edição também conta com o artigo **FEL – Front End Loading e LDPS - Lean Delivery Production System para concepção de projetos de empreendimentos (Pág. 14)**, demonstrando como obter princípios do pensamento enxuto já na fase inicial dos projetos. Em **Logística em Projetos de Pré-série - Um métier a Explorar e Valorizar (Pág. 40)**, a autora introduz a importância da participação da logística nos projetos de novos produtos. O caso de sucesso dos Jogos Pan-Americanos é comentado no artigo **Gestão por Objetivos e Atributos (Pág. 22)** detalhando um processo de gestão que utiliza atributos para o processo de tomada de decisões, uma metodologia que fortalece o comitê organizador a enfrentar os desafios dos Jogos Olímpicos de 2016.

A **Importância do Planejamento Detalhado num Projeto (Pág. 50)**, as dicas do **Especialista Responde (Pág. 36)** para *Capacity Planning*, as práticas de **Gerenciamento de Stakeholders (Pág. 62)**, os comentários de um *headhunter* sobre o **Ciclo de Vida Profissional: Validando sua Carreira (Pág. 60)** e a apresentação do caso de sucesso sobre gerenciamento de programas da Petrobras no **PROPOÇO - Programa de Excelência da Engenharia de Poços (Pág. 30)**, são também abordados nesta edição.

Por fim, e em destaque, publicamos nesta edição **o vencedor do Prêmio Melhor Gerente de Projeto do Ano 2008 (Pág. 46)** – entregue ao engenheiro elétrico Sr. Francisco José de Abreu – PMP, da empresa Banco Central do Brasil, premiado pela realização do projeto SMM – Sistema Monitoramento de Mercado, também escolhido o Melhor Projeto do Ano 2008. Tanto a empresa como o profissional merecem nosso reconhecimento pela notória competência em gerenciamento de projetos como também pela conquista realizada com o sucesso do seu projeto, motivo suficiente para dedicarmos a eles esta edição. Meus sinceros parabéns!

Zózimo

Conselho Editorial
Antônio Cesar A. Maximiano
Daniel Leroy
Darci Santos do Prado
Darli Rodrigues Vieira
Heitor Coutinho
J. Angelo Valle
Marcio Prieto
Norman de Paula A. Filho
Paul Campbell Dinsmore
Ricardo Viana Vargas
Sérgio E. Gouvêa da Costa

Co-Editores de Seção
Margareth Carneiro
Carlos Salles
Eduardo Espínola
Mauro Sotille
Sílvia A. C. Wille
Márcio Spinosa
Sérgio Marangoni
Lee Lambert

Revisores Técnicos
André Barcaui
Américo Pinto
Carlos Sato
João Carlos Boyadjian
José B. de Souza Filho
Sandra Chorna
Roberto Pons

Assistentes de Redação
Lélio Varella
Peter Berndt de S. Mello
Renato Garcia Ferracini

Colaboradores desta Edição
Agostinho K. G. Guimarães
Alexandre Techima
Antonio Calabrese
Bernardo Entschew
Bráulio Luis C. X.Bastos
Carlos Magno da S. Xavier
Claudio Adonai Muto
David Hancock
Eduardo José do N. Figueiredo
Farhad Abdollahyan
Fernando Mesquita Pedroso
Fernando Romero
Joana G. Geraldi
Karin R.N.Kischelewski
Leonardo Gomes de Souza
Osvaldo Pedra
Paulo Andery
Peter Mello

Projeto Gráfico
Ricardo Martins
Diagramação
Nexo Design
Jornalista Responsável
Mariana Di Addario
Guimarães
Mtb - 05823/PR

Tradução
Marcos Wlassow

Artigos
Para submeter artigos à revista MundoPM enviar e-mail para:
artigos@mundopm.com.br

Assinaturas
assinaturas@mundopm.com.br

Contato Comercial
Telefone: (41) 3029-9397
Fax: 3029-9353
R. Fernando Simas, 705/72
Bigorilho - CEP 80.430-190
Curitiba-PR

Publicidade
publicidade@mundopm.com.br

Comercial
comercial@mundopm.com.br

ISSN: 1807-8095

A revista **MundoPM** 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.