

**Zózimo**Diretor Executivo da
Revista MundoPM

Risco, o “fantasma” dos projetos de inovação e desenvolvimento corporativo. Qualquer ação tem riscos associados que se tornam exponenciais quando relacionados a contextos complexos e impactados pelo ambiente externo, como mercado e cadeias de relacionamento. O fato é que não se pode deixar de evoluir por conta disso. É preciso conviver com situações de risco calculado de forma consciente e monitorada, afinal, riscos são inerentes a qualquer iniciativa. A inteligência competitiva está na capacidade de manter o controle sobre as situações, caso contrário, é melhor rever o *status quo*. Os artigos em destaque desta edição nos auxiliam a refletir sobre esse assunto.

Em **Modelo I⁴ Gestão Contingencial de Projetos (pg. 66)**, minimizar os riscos é tratar de compreender que o “ajuste fino” da gestão de projetos passa pela identificação dos tipos de projetos. Não existe uma fórmula única que atenda a todos os casos. O desempenho das práticas gerenciais de projetos depende do conhecimento sobre as especificidades do projeto, ou seja, os fatores críticos de sucesso dos projetos estão fortemente relacionados à sua natureza e tipo. O modelo I⁴, criado pelos autores neste artigo, tem como proposição mostrar que os *road maps* de fatores críticos de sucesso não são absolutos, e, sim, relativos às contingências dos projetos, ou seja, alguns fatores são mais significativos para o sucesso de um projeto.

No artigo **Conhecimento, projetos e cases (pg. 08)**, os riscos estão associados à transferência do conhecimento entre equipes de projeto. Para os autores as apresentações e discussões de casos práticos pelos profissionais é a forma que a NASA encontrou para minimizar os riscos da complexidade e inovação em seus projetos. O artigo mostra que o melhor conhecimento vem da experiência profissional daqueles que já vivenciaram situações similares. O desafio da NASA em transferir conhecimento de projetos anteriores para os novos é fator crítico de sucesso para atender à crescente complexidade dos sistemas que eles projetam.

Tomar decisões alinhadas aos critérios estratégicos é a melhor forma de minimizar os riscos relacionados aos desperdícios de esforços e recursos da organização. Em **Alinhando o portfólio de projetos ao mapa estratégico pelo método AHP (pg. 54)** é mostrado, através do caso de sucesso da Voith Hydro, como implantar um processo de gerenciamento de portfólio

de projetos aplicando o método *AHP – Analytical Hierarchical Process* para alinhar os critérios estratégicos da organização ao portfólio de projetos.

O direcionamento das práticas de auditorias da qualidade para focar nas atividades mais significativas do projeto e os riscos associados é assunto do artigo **Sistema de Auditorias da Qualidade Baseado em Riscos (pg. 75)**, que apresenta uma solução criada pelos autores para combinar gerenciamento de riscos e auditorias da qualidade.

O texto **Priorização de Carteira de Projetos – Método AHP e PMI-PPM (pg. 32)** mostra a importância dos processos padronizados para selecionar propostas de projetos na formação de uma carteira. O método científico *AHP – Analytical Hierarchical Process* possibilita uma análise multicriterial que facilita a ponderação entre diferentes critérios de seleção, auxiliando a tomar de decisão sobre a priorização de subconjunto de projetos do portfólio.

A edição ainda traz artigos sobre **Inovação corporativa: Qual o papel dos PMOs e das UGEs? (pg. 26)**, que questiona como harmonizar aspectos aparentemente paradoxais: a ordem da organização e o caos da criação. **A Implantação de PMO – Um caso de sucesso da Gerência Geral de Engenharia da Vale/ES (pg.16)** é o relato de uma experiência prática compartilhada com nossos leitores. O artigo **Projetos de desenvolvimento de software dirigido a funcionalidades (FDD – Feature-Driven Development) (pg. 42)** aborda uma técnica que dá sustentação a flexibilidade dos métodos ágeis. Em **O Especialista Responde: O que é contrato de aliança e como devo proceder para atender expectativas do “sponsor”? (pg. 14)** é apresentada uma forma de se viabilizar um modelo de parceria entre cliente e fornecedor. E no artigo **Refletindo sobre o futuro do gerenciamento de projetos (pg. 50)** informações e conjunturas são analisadas e usadas para fomentar possibilidades futuras sobre o gerenciamento de projetos.

Zózimo

MUNDO
Project
MANAGEMENT

editora
mundo

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

Conselho de Administração
Marco Antonio Guapo

Conselho Editorial

Antônio C. Amaru Maximiano
Daniel Leroy
Darci Santos do Prado
Darli Rodrigues Vieira
Heitor Coutinho
Carlos Salles
Norman de Paula A. Filho
Paul Campbell Dinsmore
Ricardo Viana Vargas
Roberto Sbragia
Sérgio E. Gouvêa da Costa

Co-Editores de Seção

Eduardo Espínola
J. Angelo Valle
Lee Lambert
Marcio Prieto
Márcio Spinosa
Margareth Carneiro
Mauro Sotille
Sérgio Marangoni
Silvio A. C. Wille

Revisores Técnicos

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

Assistentes de Redação

Lélio Varella
Peter Berndt de S. Mello
Renato Garcia Ferracini

Colaboradores desta Edição

Adail M. Retamal
Alberto Sulaiman Sade Júnior
André Barcaui
Eduardo Dias Felix da Silva
Edward J. Hoffman
Farhad Abdollahyan
Jorge Luis Bublitz
Jose Finocchio Junior
Marcius Rodrigues
Marly Monteiro De Carvalho
Marta Cardoso de Lima da Costa Rego
Matthew Kohut
Roque Rabechini Junior
Ronis Monteiro de Castro
Sergio Pazzini da Silva Matos

Sede São Paulo

Amanda Ricciardi
amanda@
mundopm.com.br

Projeto Gráfico

Ricardo Martins

Diagramação

Nexo Design

Jornalista Responsável

Mariana Di Addario
Guimarães
Mtb - 05823/PR

Tradução

Marcos Wlassow

Artigos

Redação MundoPM
artigos@
mundopm.com.br

Contato Comercial

Telefone: (41) 3029-9397
Fax: 3029-9353

R. Fernando Simas, 705/72
Bigorrihlo - CEP 80.430-190
Curitiba-PR

comercial@
mundopm.com.br

assinaturas@
mundopm.com.br

publicidade@
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.

Erratas: www.mundopm.com.br/erratas