

OS TRÊS PASSOS PARA IMPLANTAÇÃO DE SUCESSO DE UM SISTEMA DE GERENCIAMENTO DE INFORMAÇÕES

MARCUS GRANADEIRO*

A implantação de um sistema de gerenciamento de informações para um empreendimento não é um processo simples e rápido, além de não ser algo que se pode comprar de um fornecedor. Trata-se de um procedimento que precisa ser desenvolvido com a participação da empresa e que envolve tecnologia, treinamento e até mesmo mudança cultural.

Implantar plenamente um sistema, fazer com que a equipe se aproprie dele, incorporá-lo às rotinas do dia a dia e passar a usá-lo de forma natural sem dificuldades, é um desafio muito maior do que normalmente se imagina.

A primeira etapa é a mais óbvia e simples, selecionar um sistema, escolher um fornecedor, passar pela etapa de compra e assinar o contrato.

Com a “lição de casa” bem-feita, a segunda etapa costuma também ser razoavelmente rápida e fácil de ser ultrapassada. Discutir as particularidades da empresa, entender os detalhes da solução adquirida, especificar o escopo a ser implantado, os novos procedimentos e processos e colocar a “mão na massa”.

Após o “go live” é que o desafio aumenta. Até este momento tínhamos questões sobre “hardware” e “software”, agora passamos a ter o “peopleware”. Treinar, engajar, mudar costumes, identificar interesses ocultos e, em muitos casos, tocar em aspectos culturais da organização são temas que normalmente acabam sendo pouco ou nada discutidos nas duas primeiras fases da implantação.

Em uma análise de risco pode-se afirmar que esta é a fase mais sensível. Nossa experiência indica que, além do investimento correto no treinamento inicial e contínuo dos participantes, é importante que a empresa entenda pelo menos outros três aspectos:

1) A implantação do sistema precisa estar alinhada com os objetivos estratégicos do empreendimento e a comunicação precisa ser feita e estar clara para todos os participantes. Nas implantações normalmente não se tem procedimentos e processos para se tomar decisões, mas este é o alinhamento que guiará e unificará a equipe.

2) Como toda a inovação há uma tendência de uma pequena piora antes de vir a melhora. Assim, é muito importante o suporte, a participação e o entendimento por toda a cadeia de comando da empresa. Sempre é bom lembrar que inovar significa errar, que errar é normal e precisa ser encarado como aprendizado. O lema deve ser “errar rápido”.

3) Ter o sistema instalado dentro do especificado com uma equipe treinada pode atender o contrato de fornecimento, mas não significa ter o sistema efetivamente implantado.

Geocompany – 20 anos de engenharia para um mundo melhor.



SERVIÇOS

- Gerenciamento de empreendimentos
- Engenharia do Proprietário
- Projetos básicos e executivos
- Consultoria de engenharia



ÁREAS

- Saneamento
- Transportes
- Meio Ambiente
- Energia
- Infraestrutura
- Óleo e Gás

PALAVRA DO LEITOR

Se a equipe não utilizar de forma plena, se continuar a realizar controles ou relatórios através de outros meios e se a gerência e diretoria não “consumirem” os relatórios e dados do sistema, não há efetiva implantação. Neste ponto é fundamental a participação da gerência e diretoria para que as antigas ferramentas sejam “extintas” e que se cobre o real uso do que se implantou. Não é incomum observar sistema sendo “sabotados” pela alta direção que pede ou aceita relatórios “por fora” dele.

Assim como qualquer mudança requer disciplina e determinação até que se torne um hábito, a implantação de um sistema de gerenciamento de informações não é diferente. O desafio principal se inicia com o uso, mas os ganhos costumam surgir rapidamente, sendo que a sua efetiva implantação costuma significar um degrau conquistado em termos de produtividade, governança e transparência.

** Marcus Granadeiro é engenheiro civil formado pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo (USP), presidente do Construtivo, empresa de tecnologia com DNA de engenharia e membro da ADN (Autodesk Development Network) e do RICS (Royal Institution of Chartered Surveyors)
E-mail: mgranadeiro@construtivo.com*

DESAFIOS DO BRASIL NO PLANETA URBANO

LUIZ AUGUSTO PEREIRA DE ALMEIDA*

No Dia Mundial das Cidades, 31 de outubro, data oficial da ONU, é importante avaliar os desafios inerentes ao desenvolvimento dos municípios, a começar pela informação de que, a cada semana, 1,4 milhão de pessoas, em todo o mundo, migra para o meio urbano. Isso significa dizer que, a cada sete dias, a civilização global precisa prover alimentação, moradia, transportes, empregos, serviços de saúde e educação para uma nova Porto Alegre (população da capital gaúcha é de 1,48 milhão de habitantes – IBGE/2019).

O fulminante ritmo da urbanização, além dos problemas intrínsecos à dificuldade de atender às necessidades básicas dos indivíduos e famílias, pode sobrecarregar as capacidades locais, contribuindo para aumentar o risco de desastres naturais provocados pelo homem. Invasões, loteamentos clandestinos sem qualquer tipo de infraestrutura de saneamento básico, queimadas, obstrução e poluição de rios e córregos e desmatamento sem compensações são alguns dos efeitos colaterais da incapacidade de resposta do Estado e provocam graves danos urbano-ambientais.

Os problemas inerentes ao acelerado crescimento das populações urbanas são mais graves nos países em desenvolvimento, dentre eles o Brasil. Aqui, como em outras nações, a demanda mais premente refere-se ao déficit habitacional. Trata-se de uma prioridade, pois habitação digna é o portal da cidadania. Sua ausência agrava a ex-

clusão, gera a ocupação irregular do solo e provoca graves consequências socioambientais.

O déficit habitacional brasileiro, de 7 milhões de moradias, tem múltiplas causas, sendo as principais: falta de planejamento e projeções da expansão demográfica; restrições ambientais; dependência de verbas públicas; crédito caro; legislações urbanísticas elitistas; judicialização de projetos aprovados; leniência com ocupações irregulares; inexistência de políticas públicas que incentivem investimentos privados; e aversão ao adensamento e verticalização.

Ademais, no Brasil, a doutrina ambiental das últimas décadas tem restringido ainda mais o uso e ocupação do solo. Relevantes áreas urbanas e de expansão urbana são congeladas para efeitos de desenvolvimento imobiliário, diminuindo as possibilidades de produção de moradias, especialmente a de baixa renda. Isso sem razão alguma, pois temos tecnologia, agentes públicos competentes e empresas altamente profissionais para criar espaços sustentáveis.

Ademais, os centros das cidades estão se deteriorando e perdendo habitantes de moradias dignas, em contrapartida ao aumento de ocupações irregulares de prédios ou mesmo de moradores de rua. Este fenômeno abrange as grandes cidades de nosso país e resulta principalmente de legislações elitistas, ausência de zeladoria por parte da administração pública e falta de incentivos a investimentos privados.

Os centros só serão reabilitados se oferecerem boas condições às famílias. Para sua rápida recuperação, precisamos de soluções disruptivas e inovadoras, como o incentivo ao capital privado. O poder público pode atrair recursos para novos projetos com medidas como isenções de IPTU ou de cobranças sobre adicionais de área construída, ampliação dos coeficientes de aproveitamento e gabarito, rapidez nas aprovações de projetos e melhoria da infraestrutura. A contrapartida está na maior arrecadação tributária, no bem-estar da população e, principalmente, na rapidez da transformação.

A consciência da sociedade também é relevante. Todos reconhecem o problema, mas quando se fala em adensamento, verticalização, novas obras ou supressão de vegetação, a aversão é geral. A crítica volta-se contra o empresariado da construção civil, taxado de especulador, e à prefeitura, acusada de submeter-se aos interesses dos poderosos.

Por todos esses problemas, o Brasil é um dos países que têm dificuldade de responder aos desafios apontados pela ONU. Assim, é urgente que, em paralelo às ações e reformas voltadas à retomada do crescimento econômico, tenhamos uma nova e eficaz política de desenvolvimento urbano, com a racionalização das aprovações de projetos, menos restrições ao adensamento e crescimento vertical dos municípios, mais crédito imobiliário e políticas públicas de estímulo aos investimentos.

Até solucionarmos essas questões, não teremos muito o que comemorar no Dia Mundial das Cidades.

**Luiz Augusto Pereira de Almeida é diretor da Fiabci/Brasil e diretor da empresa de planejamento urbano Sobloca*