12/12/2013 - Desafios dos projetos de TI são tema de seminário em São Paulo

Especialistas em gerenciamento de projetos estiveram reunidos para analisar as melhores práticas para a redução de custos e ganho de eficiência na gestão de projetos da área

Mais de 45 profissionais compareceram ao 1º Seminário de Gerenciamento de Projetos em Tecnologia da Informação, organizado pelo PMI São Paulo, em dezembro, para buscarem informações sobre como otimizar as práticas sugeridas no PMBOK® à rotina dos projetos de TI.

Para o presidente do PMI São Paulo, João Gama Neto, o uso da metodologia de gestão de projetos deixou de ser uma tendência para se tornar uma necessidade diante de um mercado cada vez mais competitivo e inovador. “O gerenciamento de projetos em TI atua e está interligado aos processos das organizações com o objetivo de ajudá-las a alcançar os objetivos estratégicos como um todo”, afirma.

Abrindo os trabalhos do seminário, o especialista Nicolau Reinhard salientou que o sistema de controle deve ser sempre maior ou mais complexo do que o sistema a ser controlado. Segundo ele, um fator que aumenta a complexidade dos projetos é a falta de confiança entre todos os envolvidos. “Este fator gera o aumento de exigências de documentação, de comprovações para controlar a eficiência do trabalho de cada parte”.

Reinhard deteve-se no tema agravamento de projetos de TI e definiu o conceito como uma relação direta entre disponibilidade de recursos e complexidade. “Fizemos uma pesquisa para identificar se era possível antecipar a possibilidade de o projeto entrar em agravamento e evitar os fatores que deflagrassem essa situação”. Três projetos públicos foram analisados e a conclusão a que se chegou foi que, entre vários outros fatores, quanto maiores a falta de consenso e o grau de incerteza sobre prazos, fornecedores e escopo maior é o risco de agravamento de um projeto.

As recomendações dadas por Reinhard foram usar as métricas e avaliar o risco e comunicar os resultados aos stakeholders. Outra indicação é controlar a expectativa quanto a prazos e contratos mal formulados com terceiros.

Negócio sustentável - Alexandra Reis falou sobre a figura do PMO como ferramenta de sustentabilidade da estratégia de negócio. Ela mencionou que é fundamental saber identificar quais são as demandas estratégicas do projeto e da empresa e, a partir da familiarização com essas premissas, começar a gestão de portfólio, com definição de critérios e atribuição de notas para cada projeto. “O processo gera sustentabilidade ao negócio. Análise do PMI indicou que 62% dos profissionais que aplicaram todas as etapas do processo de gestão de portfólio tiveram retorno de ROI antes do previsto”, comentou.

Alexandra indicou que o profissional deve dominar as técnicas de gerenciamento de portfólio, de projetos, da metodologia, das técnicas de monitoramento de indicadores, entre outras. Mas a organização deve também garantir ao PMO um lugar à mesa executiva e acesso ao planejamento estratégico e financeiro. “Fundamental é que a organização compre a ideia do PMO e da execução de projetos e defina o que se espera dele e por quais indicadores ele será avaliado. Lembrem-se medir é difícil, mas é imprescindível”, disse.

Governança - “Existe muito desconhecimento sobre a natureza e as funções da TI”, afirmou o Dr. Manoel Veras, na palestra sobre governança da TI e gerenciamento de projetos. “A corporação desconfia e não percebe o valor que imputam no negócio. É fundamental colocar um recurso na TI e traduzi-lo em desempenho, em aumento de efetividade de conversão. Esse é um problema antigo e uma solução é o gerenciamento da TI. A TI deve estar alinhada ao negócio”.

Segundo ele, as novas tecnologias tendem a ir contra os princípios da governança. “Esta é uma nova complexidade na governança de TI. Saímos do mainframe, passamos pelo cliente/servidor e agora estamos indo para a nuvem. Hoje queremos flexibilidade e controle e a estrutura e a capacidade passam a ser uma responsabilidade do provedor. Agora a lei é a mobilidade: tablet, smartphones e outros dispositivos que entrarão na corporação para desafiar a governança da TI. Isso exigirá uma nova arquitetura”.

Mudanças e as organizações - “Não podemos pensar em resultados diferentes se fazemos tudo exatamente igual”, lembrou Maria Heloisa Magrin, em sua apresentação sobre como lidar com mudanças e incertezas em um mundo globalizado. Ela lembrou que a velocidade das transformações nos últimos anos impinge às corporações flexibilidade e capacidade de se reinventar em seus próprios negócios.

“Projetos de Change Management dependem da aplicação organizada e sistemática do conhecimento, das ferramentas e dos recursos para a implementação de mudanças, ou seja, o gerenciamento de todos os processos das mudanças, desde a sua identificação até a implantação. O Change Management está integralmente alinhado com o PMBOK®, especialmente na versão 5”.

Mas esta tarefa muitas vezes é hercúlea, uma vez que a resistência à mudança é significativa. Uma pesquisa sobre Change Management citada por Maria Heloisa indicou que 75% dos projetos de mudanças falham; 50% das mundanças não chegam a ser implementadas e 70% dos projetos de mudança falham por barreiras dos recursos humanos. “As empresas têm que ter muito cuidado com o imediatismo e os modismos. A análise deve ser muito criteriosa e definir a mudança correta a fazer”.

Desafios - Na palestra sobre os desafios do gerenciamento de projetos em empresas da TI, Fábio Guimarães mencionou que o que se espera de um gerente de projetos que atua neste nicho de mercado é basicamente redução de custos. “A tecnologia tem que garantir eficiência e eficiência é redução de custos e aumento de participação nos mercados. Fazer o mesmo ou mais de forma mais barata”.

Em sua palestra, Fábio Guimarães lembrou alguns erros dos gerentes de projetos de TI: problemas de comunicação; planejamento insuficiente ou inexistente; falta de definição de escopo ou definições sem qualidade; limitação de recursos; falta de posicionamento do gerente de projetos. O especialista sugere ações que podem evitar problemas: definir processos simples e claros; envolver todas as partes, monitorar todos os processos; publicar o plano de comunicação e definir um canal de comunicação claro e que envolva a todos, controlar o planejamento; gerenciar as mudanças; qualificar os parceiros e monitorar a ação dos mesmos, entre várias outras.

Na mesma linha de raciocínio, Fábio Rill analisou como o gerenciamento de projetos entrega valor. “Definir um objetivo factível é fundamental na gestão de serviços. Lembrem-se do alpinista que define como objetivo chegar ao cume, mas morre na volta porque não planejou essa etapa do projeto”.

Rill mencionou que, na gestão de serviços, deve-se definir o Catálogo de Serviços, o SLA (Service Level Agreement), o coração da gestão de Serviços e o CMDB (Configuration Management Database) banco de dados de gerenciamento de configuração. “O ciclo de vida dos serviços envolve estratégia, desenho, transição, operação e melhoria continuada. Alteração do escopo durante o projeto implica no gerenciamento de um outro projeto. A empresa precisa estar preparada para a gestão de serviços e vale esclarecer: Assumir riscos em um projeto também é assumir o bônus e o ônus”, concluiu.

2014 - No encerramento, o diretor de eventos do PMI São Paulo, Pedro Branco, disse: “Enquanto associação, nosso objetivo é fomentar a disseminação do conhecimento e das melhores práticas do gerenciamento de projetos e incentivar a todos os profissionais a se aprimorarem continuamente. Temos o cuidado de selecionar debates, discussões e cases que enriqueçam o desempenho de cada um em seus cenários de atuação, ressaltando sempre importância do Guia PMBOK® para os projetos de todos os setores”.
Branco também mencionou a agenda de eventos e seminários em 2014, que inclui o 9o Congresso Brasileiro de Gerenciamento de Projetos, a ser realizado na Fecomercio (Federação Comércio do Estado São Paulo), entre os dias 5 a 7 de maio do ano que vem.

Sobre o PMI - Estabelecido em 1969 e sediado na Filadélfia, Pensilvânia EUA, o Project Management Institute (PMI®) é a principal associação mundial sem fins lucrativos em Gerenciamento de Projetos. O instituto ocupa posição de liderança global no estudo e desenvolvimento de melhores práticas e recomendações para o Gerenciamento de Projetos em todo o mundo. A principal norma do PMI, "A Guide to The Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)", fornece os fundamentos comumente aceitos para todos os profissionais em gerenciamento de projetos e vem ajudando organizações no mundo inteiro a atingirem resultados positivos em suas iniciativas.. Atualmente, mais de 4 milhões de edições do PMBOK® Guide estão em circulação.

Sobre o PMI São Paulo - Formalizado em 1998, o Capítulo São Paulo – primeiro no Brasil – conta com cerca de 3.700 membros, sendo o segundo maior capítulo fora dos Estados Unidos e o oitavo no mundo em número de associados. O PMI São Paulo mantém uma intensa agenda local, com reuniões periódicas abertas ao público, Grupo de Estudos Técnicos (GETs), cursos para os exames de certificações PMP e CAPM, workshops e a realização de um Seminário Internacional sobre o tema.

Conteúdo Empresarial - Comunicação Integrada