

Projetos em tempos de crise.

André Felipe Alheira
Consultor Independente

Consultor em gerenciamento de projetos – alheira.andre@gmail.com

Resumo - Todo bom gerente de projetos sempre trabalha com gerenciamento de escopo, cronograma, finanças, risco, mudanças, mas pouco se fala do gerenciamento de pessoas que é uma das atividades, mas importantes em um projeto.

Em tempos de crise o gerenciamento da equipe de forma individualizada se torna mais vital para determinar o sucesso ou fracasso de um projeto, vamos considerar dois cenários diferentes acontecendo simultaneamente para entendermos melhor essa questão.

Palavras-chave: pessoas, sucesso, crise.

Introdução

Em tempos de crise econômica onde empresas são afetadas direta ou indiretamente, interna ou externamente, inicia-se normalmente um processo “top-down” para rever custos, investimentos, processos, contratos, serviços e pessoas.

Empresas são essencialmente direcionadas para a obtenção de lucros, nada mais natural e saudável no mundo dos negócios, dependendo do seu tamanho, abrangência, área de negócios e aporte financeiro, possui uma capacidade maior ou menor de absorver e transpor crises, iniciando mais cedo ou mais tarde esse processo de adaptação e reestruturação da empresa em busca de manter seus lucros.

Considerando esse contexto de crise econômica, revisão dos custos, pessoas, investimentos e projetos. Claro, se toda a empresa vai rever seus custos, todos os projetos iniciados e para iniciar serão revistos também, serão alterados e se necessário, encerrados ou cancelados.

Em nosso contexto vamos trabalhar com dois cenários diferentes que podem acontecer simultaneamente e afetar nossa empresa e nossos projetos.

Contexto

Crise econômica e política

Nesse cenário o país onde a empresa está sediada e possui negócios atravessa uma grave crise de estabilidade econômica e política que atinge o país nos setores de governo e iniciativa privada, existe um desequilíbrio comercial com um aumento excessivo do dólar em relação a moeda local, endividamento das empresas, aumento dos custos de operação e infraestrutura, declínio das vendas, crédito mais caro, fatores causando um grande aumento do desemprego.

Processos globais de reestruturação

No segundo cenário consideramos uma empresa passando por um processo global de reestruturação, através da fusão com outro grande “player” de mercado, processos mensais de demissões coletivas e iniciando em paralelo um processo de “best-shore” onde a empresa encerra vagas de trabalho nos países onde está situada atualmente e passa a contratar mão de obra mais barata e menos qualificada em outro país.

Conclusões e Lições aprendidas

Como gerente de projetos de uma empresa que está sendo afetada pelos dois cenários, no seu projeto, você terá uma equipe com a sua parte emocional bem afetada pelo medo diário de demissões na vida profissional, bem como em problemas financeiros na sua vida pessoal.

Como manter o time focado, produtivo, mantendo as entregas do projeto dentro dos prazos, custos e qualidades esperadas?

Minha sugestão para você é simples, não gerencie recursos, gerencie pessoas. Muitos gerentes de projetos se referem as "pessoas" alocadas em um projeto como "recursos" e acabam lidando com elas como se fossem impressoras, computadores, objetos que mantém a produtividade independentes de situações adversas.

Tive a experiência de gerenciar projetos simultaneamente em países diferentes com times diferentes, convivendo com os dois cenários aqui descritos.

Até o último minuto que trabalhei nesses projetos, tive uma equipe extremamente responsável, focada nos resultados e na qualidade das entregas do projeto, mesmo com toda a insegurança gerada pelos dois cenários, em momento algum nosso ritmo e qualidade caíram.

Nosso segredo? Responsabilidade profissional, ética, respeito pelo cliente e uma forte parceria e respeito entre todos os envolvidos no projeto.

Quando um membro da equipe falha em um processo, todos são atingidos e penalizados de alguma forma, a melhor maneira de manter todos empregados o maior tempo possível era ser "eficiente", "eficaz" e produtivo.

Só consegui esse nível de comprometimento e parceria dos meus times, por ter conseguido a amizade e respeito deles, só consegui isso por que há muito tempo descobri que "gerenciar pessoas" é mais importante do que "gerenciar recursos".

Gerencie suas equipes dos projetos como um time coeso e disciplinado, onde o trabalho em equipe se sobrepõe ao trabalho individual,

quando um falha todos falhamos, quando um acerta todos acertam juntos.

Entretanto sempre individualize as pessoas que compõe o time, sempre aproveite suas qualidades e fraquezas na hora das distribuições de tarefas para extrair o melhor de cada um, e dê a oportunidade de melhorarem suas fraquezas observando seus colegas trabalharem, a fraqueza de um pode ser o ponto forte do seu colega de projeto.

Lembre-se que antes de ser um recurso da empresa e do seu projeto, aquele especialista é uma pessoa, seu colega de trabalho que conta com sua liderança, assim como você se espelha e conta com as lideranças acima de você, gerenciei pessoas.

Sobre o Autor:



André Felipe Alheira
Gerente de Projetos – MBA, PMP
alheira.andre@gmail.com

Profissional com mais de 10 anos de experiência no gerenciamento de projetos complexos de ambientes críticos de TI, de larga escala, com foco na atualização e substituição de hardware e software, na migração simultânea de ambientes hospedados em diferentes continentes, com a mitigação de seus riscos.