

Como falhar com sucesso

Os gerentes de projeto podem aprimorar as habilidades de liderança mesmo quando encerrarem um projeto fracassado.

De Marat Oyvetsky, PMP

Não deixe de coletar as opiniões dos membros da equipe antes de seguir em frente.

Todos amam histórias de sucesso. A maioria dos estudos de caso de projetos oferece um final feliz depois de detalhar os obstáculos e a solução encontrada. Mas todos sabemos que alguns projetos falham. Na verdade, o fracasso pode se tornar inevitável ou prudente, dadas as circunstâncias. A organização pode decidir mudar de direção e interromper o projeto, a fonte de dinheiro pode secar ou a tecnologia é inadequada para a empresa. Em situações como essas, os gerentes de projeto precisam saber como falhar com sucesso: eles têm uma responsabilidade com a organização e todas as partes interessadas envolvidas.

SÓ ACABA QUANDO TERMINA

Quando os projetos falham, o grande desafio que os gerentes de projetos enfrentam é manter a equipe concentrada para fechar a iniciativa de forma adequada. Quando um projeto é forçado a terminar, os membros da equipe podem começar a procurar a

próxima tarefa ou oportunidade antes que as coisas realmente tenham acabado. Cabe aos gerentes de projeto liderar a equipe por meio de ações adequadas para garantir que, caso a organização decida retomar o projeto, haja informações suficientes disponíveis para não recomeçar do zero. Essas ações incluem:

- **Documente a falha.** Como e por que isso aconteceu? Crie um registro para partes interessadas futuras e equipes de projeto. Quer o projeto seja ou não reaberto, esse registro tem valor.
- **Notifique todas as partes interessadas.** Assegure-se de que todos estejam informados das razões por trás do fechamento e das ações que estão sendo tomadas para garantir todas as informações.
- **Finalizar informações orçamentárias.** Registre quanto dinheiro foi gasto e quanto resta a ser reaproveitado em outro lugar.
- **Lições aprendidas completas.** Só porque um projeto falha não significa que nada possa ser aprendido com ele. Não deixe reunir as opiniões dos membros da equipe antes de seguir em frente.
- **Proteger informações técnicas.** Isso é vital para garantir que a propriedade intelectual do negócio seja protegida. Certifique-se de definir permissões de forma que somente partes interessadas apropriadas tenham acesso.

Dado o ambiente atual de ameaças à segurança cibernética, este último ponto é crítico. Arquivar e proteger a documentação técnica e os dados de projeto de um projeto deve ser uma prática padrão em todos os setores. Independentemente de a empresa concluir ou não o projeto e levar um produto ou serviço ao mercado, dados proprietários valiosos podem estar no mix. O líder do projeto deve garantir que todas as melhores práticas de segurança sejam seguidas.

OBRIGADO PELAS MEMÓRIAS

Quando um projeto está ativo, os gerentes de projeto estão focados na visão e nos objetivos do projeto, e na execução. Ao terminar um projeto, o foco muda para novas prioridades, incluindo a proteção de artefatos e conhecimento do projeto. Mesmo durante o capítulo final de um projeto fracassado, a liderança é importante, e os gerentes de projeto podem deixar sua marca. **PM**



Marat Oyvetsky, PMP, é diretor de programas da Trace3, San Diego, Califórnia, EUA.