

Anexo

1

Complexidades
ambientais com
potencial de afetar a
viabilidade de entrega
dos benefícios
esperados em
contextos com
projetos

Anexo 1 – Fatores que contribuem para aumento da complexidade em ambientes com projetos

Fatores que contribuem para aumento da complexidade em ambientes com projetos

- Incertezas do mercado,
- Tamanho e complexidades do contexto com projetos (numero de elementos envolvidos na geração dos benefícios),
- Duração do projeto,
- Metodologias adotadas,
- Problemas de comunicação (ruidos, fluxos não estruturados),
- Problemas de liderança e engajamento,
- Flexibilidades relacionadas com escopo, prazos e custos,
- Urgencia de entregas (pressão nos prazos),
- Número de pessoas e setores envolvidos,
- Dispersão geográfica,
- Nível evolutivo da maturidade organizacional e padrões de governança para execução de projetos.
- Interdependências (recursos, produtos, etc.) com outros projetos e processos,
- Falta ou excesso de visibilidade para o projeto,
- Business case fraco, deteriorado ou irrealista,
- Falta de visão dos benefícios esperados para o projeto,
- Risco de Obsolescência tecnológica durante a execução do projeto,
- Expectativas sociais das partes interessadas (baixa, excessiva ou não atendida),
- Falhas relacionadas com o moral e liderança da equipe,
- Milestones inexistentes ou não mensuráveis,
- Problemas de habilidades e skills da equipe executora,
- Métricas inadequadas ou problemas de obtenção / confiabilidade dos dados,
- Complexidades relacionadas com a divulgação dos objetivos e propósitos,
- Erros e negligências no gerenciamento de riscos,
- Nível evolutivo da maturidade organizacional e padrões de governança para condução das ações do projeto,
- Requisitos irrealistas ou inviáveis com as tecnologia e recursos atuais,
- Perda de foco (múltiplos objetivos, alguns conflitantes, frequente mudanças nas prioridades),
- Descolamento entre os objetivos organizacionais (Estratégicos e táticos) e objetivos do projeto,
- Amplitude do escopo (número excessivo de objetivos/entregáveis ou numero elementos necessários para obtenção e interdependências),
- Número de atividades do projeto (concorrentes, com defasagem de espera, etc.),
- Complexidades relacionadas com fornecimentos (combinação entre entregas, controles de modais de transporte etc),
- Diferentes critérios e parâmetros contratuais,
- Características estruturais dos grupos/equipes para execução e coordenação das ações do projetos (Dinâmica e evolução da integração das equipes de trabalho),
- Número de investidores e volume de capital necessário para desenvolvimento das ações (engenharia econômica complexa).
- Grau de inovação tecnológica exigida e variedade de tecnologias utilizadas durante o projeto,
- Leis, regulamentações e direitos sobre bens e propriedades,
- Impactos das mudanças causas durante o projeto e após as entregas previstas,

Fontes: Elaborado pelo autor a partir de: Kerzner (2014), Gerardi (2012), Gambini (2016) e Wysocky (2020), Pinto, Novaski e Anholon (2018)