Curso 7 - Gestão de Megaprojetos

SMEs (Subject Matter Experts): Roberto Pons e Vicente Cunha

Carga Horária Total: 16 Horas

6 horas de aulas gravadas, 6 horas de encontros online ao vivo, 3 horas de exercícios individuais, 1 hora de avaliação de proficiência (precisa de nota 7 ou mais para obter o Certificado de Proficiência).

COMO É O CURSO?

Megaprojetos, também chamados mundo afora de major programs e capital projects, são empreendimentos de muito grande porte, que demandam um investimento muito alto de capital, tem prazo longo de implementação e, principalmente, impactam um grande número de pessoas além do ambiente social e político em que são desenvolvidos. Suas interfaces são múltiplas e em grande quantidade, com alta complexidade e normalmente lidam com tecnologias e design fora do padrão. Essas características conferem aos megaprojetos um alto risco, podendo seus resultados acarretarem a glória ou a ruína de carreiras e empresas.

Um dos maiores desafios da gestão de megaprojetos são previsões inadequadas de prazo, custos e benefícios. A literatura apresenta um histórico surpreendente de megaprojetos onde os benefícios esperados não são atingidos, ao mesmo tempo que os orçamentos e cronogramas ultrapassam sobremaneira as previsões iniciais. Além disso, megaprojetos requerem uma governança adequada e uma capacidade de gerenciamento de mudanças e eventuais crises ao longo de sua execução.

O curso oferece de forma condensada uma visão bastante completa dos principais conceitos, desafios, técnicas e boas práticas emergentes para atender aos desafios da gestão de grandes e complexos programas ou megaprojetos.

POR QUE FAZER ESSE CURSO?

Megaprojetos apresentam alto risco e tem histórico de grandes desvios de execução. Isso se dá não somente pela sua natureza de grande investimento e longa duração, mas principalmente pelo forte componente político —tanto público quanto privado — que influenciam desde o ambiente de tomada de decisão até a gestão de crises e mudanças ao longo do seu desenvolvimento. Conhecer os principais conceitos, desafios, técnicas e boas práticas de gestão de megaprojetos é fundamental para que o gestor desenvolva uma visão sistêmica, crítica e

reflexiva que o auxiliará não somente na condução de megaprojetos, mas também em projetos de qualquer porte.

OBJETIVOS DO CURSO

- Entender o conceito de Megaprojetos, suas complexidades e desafios;
- Desenvolver uma visão sistêmica e crítica sobre a gestão de Megaprojetos;
- Conhecer os riscos de um Megaprojeto e as principais técnicas para gerenciá-los;
- Conhecer conceitos importantes de governança para melhorar a capacidade organizacional de condução de megaprojetos;
- Aprender sobre a Gestão de mudanças e gerenciamento de crises;
- Compreender como os principais conceitos de megaprojetos se aplicam aos projetos de menor porte e contribuem para a formação de um gestor com capacidade crítica e visão sistêmica dos desafios do dia a dia.

PARA QUEM ESSE CURSO É INDICADO

Gestores de Projetos, Programas, Portfólios, líderes de Escritórios de Projetos e empreendedores que tenham experiência na área e interesse em desenvolver uma visão crítica para a tomada de decisão e aprender a gerenciar riscos em Projetos.

RESULTADOS APÓS O CURSO

Nas Pessoas:

- Conhecer uma nova dimensão em gestão de projetos;
- Entender as complexidades de um empreendimento de grande porte;
- Ter consciência das competências necessárias para gerenciar projetos de grande porte;
- Conhecer a gestão de riscos sob uma perspectiva diferente;
- Ter uma visão sistêmica de projetos e programas;
- Desenvolver habilidades de gestão de crises;
- Fazer um alinhamento do aprendizado do grande para o menor.

Nas organizações:

- Compreender o que é necessário prover para aumentar as chances de sucesso de empreendimentos de grande porte;

- Desenvolver competências em colaboradores que atuam em grandes projetos e ambientes de alta complexidade;
- Entender a real necessidade de reservas orçamentárias e de desenvolver heurísticas de tomada de decisão específicas para se realizar grandes projetos;
- Refletir sobre a necessidade de projetos de grande porte e seus riscos para a organização;
- Ter gestores qualificados para gerenciar qualquer porte de projetos e nível de complexidade.

CONTEÚDO PROGRAMÁTICO

Bloco 1. A importância e os desafios em megaprojetos

1.1 O que são megaprojetos? Por que estudar megaprojetos se você não gerencia um?

1.2 Megaprojetos: precisamos deles? O fascínio que exercem e seu potencial de transformacional.

1.3 Histórico de desempenho: O paradoxo dos megaprojetos

1.4 As principais causas do insucesso em megaprojetos.

1.5 Um olhar comportamental: otimismo e oportunismo

1.6 Visão sistêmica e riscos em megaprojetos

Exercício

Bloco 2. Megaprojetos como organizações sistêmicas

2.1 Pensamento sistêmico: hard systems x soft systems;

2.2 Megaprojetos como organizações sistêmicas complexas;

2.3 Megaprojetos exigem uma governança específica dentro da empresa?

2.4 Complexidade técnica, sócio-política e emergente;

2.5 Reduzir ou “incorporar” a complexidade?

2.6 Framework Cynefin para tomada de decisões;

2.7 Modelagem de Sistemas: aplicações práticas

Exercício

Bloco 3. Riscos em megaprojetos

3.1 Ambiente de alto risco: riscos extremos

3.2 Cisnes negros? O que de fato significa esse famoso conceito?

3.3 Como evitar a falácia do planejamento e o oportunismo estratégico?

3.4 O risco visto de fora;

3.5 Reduzindo o risco: antecipação e planejamento

3.6 Algumas heurísticas importantes para a tomada de decisão

Exercício

Aula OAV 1 – Online Ao Vivo (3h)

Bloco 4. A importância de começar certo

4.1 Acerto no design da governança da organização/projeto

4.2 Maiêutica e o sistema de gestão e controle

4.3 Seu papel como líder no engajamento de stakeholders

4.4 O ciclo de vida – a fase de setup

4.5 Estudo de caso: Instrastructure and Projects Authority, UK

Exercício

Bloco 5. Gestão de mudanças e crises

5.1 Origem das mudanças

5.2 Mitos e falsas premissas sobre mudanças

5.3 O período de transição na mudança

5.4 O processo de mudança

5.5 A complexidade de liderar pessoas no meio do caos e da incerteza

5.6 O fator humano como obstáculo da mudança

5.7 Quando mudanças viram crises

5.8 Características de uma crise

5.9 As dimensões de uma crise

5.10 Modelo relacional não linear de crises

5.11 Em busca de resiliência

Exercício

Bloco 6. Como tudo isso pode ajudar em projetos nem tão mega

6.1 O que megaprojetos tem em comum com projetos “menores”

6.2 A importância da governança também para projetos menores

6.3 Comece certo

6.4 Como enxergar riscos de agora em diante

6.5 Por que projetos falham tanto?

6.6 Como as mudanças e crises também afetam projetos menores

6.7 Seu papel como Líder de pessoas vs. Gerente de projetos

6.8 Torne-se um profissional reflexivo e desenvolva uma visão sistêmica

Exercício

Aula OAV 2 – Online Ao Vivo (3h)

Avaliação de Proficiência no Curso

SMEs – Subject Matter Experts:

Roberto Pons

CEO da P-LAB, Mestre em Major Programme Management pela Universidade de Oxford, Inglaterra, Engenheiro Eletrônico com especialização em Ciência da Computação pela Princeton University, EUA, com MBA em Gerenciamento de Projetos pela FGV, certificado como PMP pelo PMI, PMO-CC Certified Consultant pelo PMO Global Alliance e coach certificado pelo Instituto Internacional de Coaching. Atua como empresário, palestrante, professor e consultor de projetos. Autor de livros e artigos, desenvolvedor voluntário de novos padrões de GP como o Guia PMBOK, o padrão de Riscos do PMI e a norma de Gestão de Projetos da ISO 21.500 junto à ABNT. Ex-professor de pós-graduação em Gerenciamento de Projetos da FGV, COPPEAD e UFRJ, e atual responsável acadêmico pelos cursos e e programas de Projetos, Liderança, Agilidade e Negócios.

Vicente Cunha

Vicente Cunha é engenheiro de produção e possui 12 anos de experiência em megaprojetos de construção de plataformas de E&P de óleo & gás como Coordenador de projetos pela Petrobras. É formado pela UFRJ e possui MBA em Gestão de Portfólio, Programas e Projetos, também, pela UFRJ. Atualmente está cursando mestrado em Mega Programme Management (MMPM) pela Universidade de Oxford. A partir da experiência em diferentes fases do ciclo de desenvolvimento de projetos, Vicente desenvolveu uma visão crítica sobre os principais desafios da gestão de megaprojetos.