

UTILIZE PROCESSOS DE COMUNICAÇÃO DE ACORDO COM O TAMANHO DO PROJETO - Por John Grass

Uma boa comunicação no projeto é um “Fator Crítico de Sucesso (FCS)” para gerenciar as expectativas do patrocinador e das partes interessadas.

Se o patrocinador e as partes interessadas não manterem-se bem informados sobre a situação atual do projeto, as chances de encontrarem problemas e dificuldades em relação aos diferentes níveis de expectativas serão muito maiores. De fato, em muitos casos em que surgem conflitos, não é pelo problema em si, mas pelo fato de o cliente ou o gerente ser surpreendido.

Os processos que deverão ser utilizados para gerenciar a comunicação variam de acordo com o tamanho do projeto. Os projetos pequenos tendem a ter os trajetos de comunicação muito simples e reto. Os projetos médios devem ser mais sofisticados e talvez utilizar um plano de comunicação. Da mesma forma, os projetos médios podem ser grandes suficientes para considerar as práticas do gerenciamento básico de documentos do projeto. Os grandes projetos devem utilizar um plano de comunicação para certificar-se que a comunicação seja dinâmica e multifacetada.

Projetos Pequenos

Normalmente, os projetos pequenos precisam somente de relatórios básicos da situação atual (status) do projeto. Se o gerente do projeto estiver envolvido diretamente no trabalho do projeto, ele provavelmente terá uma boa idéia sobre a situação (Status) geral do projeto. Entretanto, se ele não estiver trabalhando diretamente nos detalhes do projeto, ele poderá necessitar de um processo formal para que os membros da equipe do projeto relatem a ele a situação atual (status) de suas atividades e ele por sua vez relatar a todas as partes interessadas.

Projetos Grandes

Em um projeto grande, todas as comunicações acontecem no contexto de uma estratégia e de um plano de comunicação. As Reuniões e os relatórios de andamento (Status) do projeto são obrigatórios. Além disso, há muitos outros tipos de comunicação pró-ativa que necessitam ser consideradas. Essa comunicação criativa e pró-ativa é apresentada na forma de um plano de comunicação. O seguinte processo pode ser utilizado para criar um plano de comunicação.

Se você criar um plano de comunicação para o seu projeto, as necessidades do seu público-alvo (partes interessadas) serão analisadas formalmente. Mas mesmo sem um plano formal, tenha sempre em mente o nível organizacional do seu público. O nível organizacional lhe ajuda a determinar o nível de detalhe requerido nos relatórios de andamentos.

Por exemplo, os membros da sua equipe precisam de informações bem detalhadas e específicas sobre os trabalhos que a eles foram atribuídos. Como gerente do projeto, você necessita de informações que cubram todo o projeto, mas em um nível menor de detalhes. O seu gerente necessita receber informações de forma mais resumida. O gerente do seu gerente necessita de informações em um nível ainda mais elevado. Embora o seu projeto seja a coisa mais importante na sua mente, para os gerentes superiores ele poderá ser apenas um de muitos eventos importantes sobre o qual eles estão tentando manter-se atualizados.

Em algumas organizações, essa filtragem faz parte de um sistema de comunicação. Por exemplo, você poderá relatar uma situação atual do seu projeto para o seu gerente, ele recebe a sua informação assim como a de outros relatórios direto. Então o seu gerente faz um resumo e consolida os relatórios e repassa um relatório para o gerente dele. Esse gerente, por sua vez, faz o mesmo, até que uma informação resumida e consolidada chegue ao topo. De fato, se o seu projeto tiver um bom andamento ele não será mencionado a nível executivo.

No entanto, em outras organizações, o gerente do projeto necessita comunicar-se com múltiplas pessoas com diversos níveis de autoridade. Nesse caso, lembre-se que a comunicação em formato único não serve para todos. Você poderá ter que modificar o conteúdo relativo à comunicação para atender cada nível da gerencia. Por exemplo, você poderá enviar um relatório de apenas uma página para o seu gerente direto, e para os clientes principais um relatório que mostre a situação atual do projeto incluindo as informações financeiras. Isso poderá ser reduzido em meia página para a gerencia superior e talvez em um parágrafo para o nível seguinte.

Os itens a seguir são exemplos dos tipos de comunicação que podem ser utilizados como parte de um Plano de Comunicação:

Obrigatórios: São os tipos de comunicação que são exigidas pela sua empresa, pela sua indústria ou pela força da lei.

Informativas: Estas são informações que as pessoas querem saber ou que podem precisar em suas atividades. Essas informações são normalmente disponibilizadas por escrito, mas requerem que as pessoas tomem a iniciativa de buscá-las.

Marketing: Esta comunicação é projetada para promover o comprometimento e o entusiasmo sobre o projeto e as entregas do projeto. Esse tipo de informação é levado às pessoas apropriadas.

A comunicação do projeto pode tomar muitas formas. Especialmente em grandes projetos, a equipe do projeto deve ser criativa ao determinar como, o que, para quem, onde e com que freqüência a comunicação acontecerá. Se o projeto for polêmico, requerer uma mudança de cultura ou for fortemente político, os aspectos positivos das comunicações de marketing tornam-se progressivamente mais importantes. Nesses casos, você também poderá colocar um plano pró-ativo em ação para criar e divulgar uma marca ao projeto.

Quando você escolher os diversos tipos de comunicação que você necessitará para o seu projeto, determine também o melhor meio para repassar as informações. Por exemplo:

Relatórios de Andamento do Projeto. Estes não necessitam ser entregue em papel. Dependendo de quem está enviando e quem está recebendo as informações, os relatórios podem ser comunicados através de correio de voz, e-mail, videoconferência ou de outras ferramentas colaborativas. A sua organização poderá ter uma maneira padronizada de entregar os relatórios, caso não tenha, escolha a maneira que for mais fácil e conveniente para os leitores, sem comprometer o valor das informações.

E-mail. Utilize-o para mensagens rotineiras, compartilhe as informações e algumas mensagens

relacionadas a marketing. Divida bem essas mensagens para não inundar as mesmas pessoas em curto tempo.

Correio de Voz. Utilize-o para deixar mensagens simples, para uma única pessoa, ou para um único setor. Mensagens complicadas ou longas não são apropriadas para correio de voz.

Para maiores detalhes sobre o gerenciamento de comunicação, veja >> Gerenciando a Comunicação - metodologia TenStep PGP®.

Este artigo é reproduzido com autorização da TenStep PGP®. Visite o BLOG e faça seu comentário sobre esse artigo >> http://blog.tenstep.com.br