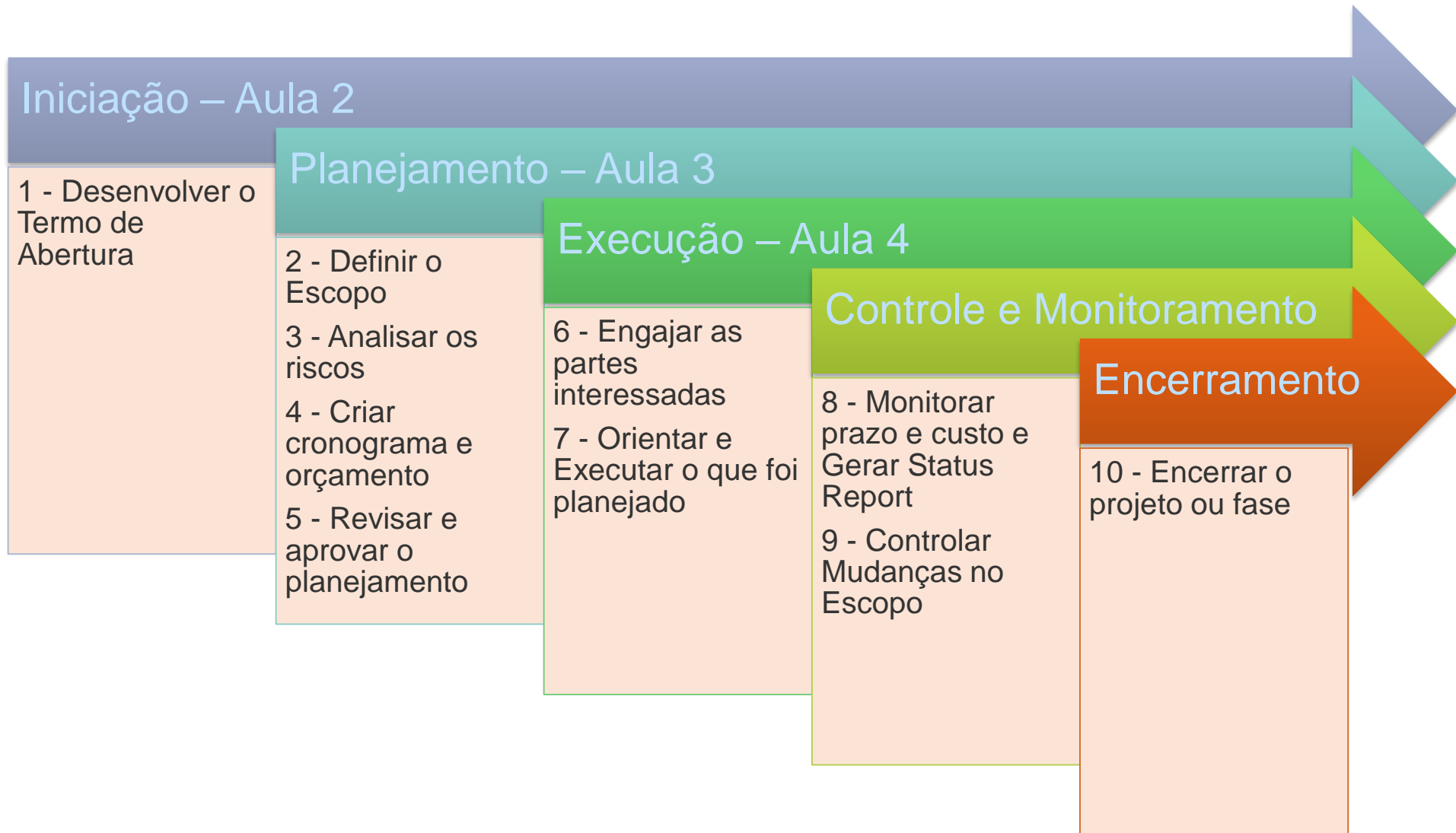




Gestão de Projetos na prática

Aula 3 – Planejamento

Eduardo Montes, PMP, PSM I – eduardo@escritoriodeprojetos.com.br





Conectando Iniciação com Planejamento

Revisão

Por que?

- Estabelecer objetivos claros e alcançáveis

O que?

- Definir produtos e requisitos para atender os objetivos

Quem?

- Adaptar às diferentes expectativas das partes interessadas

Como?

- Definir estrutura do projeto

Quando?

- Cronograma

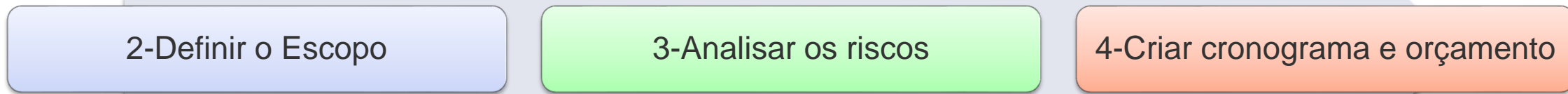
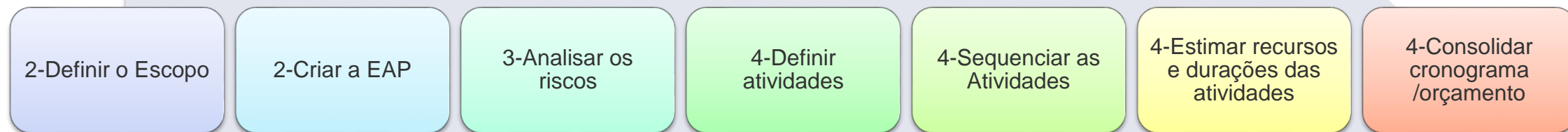
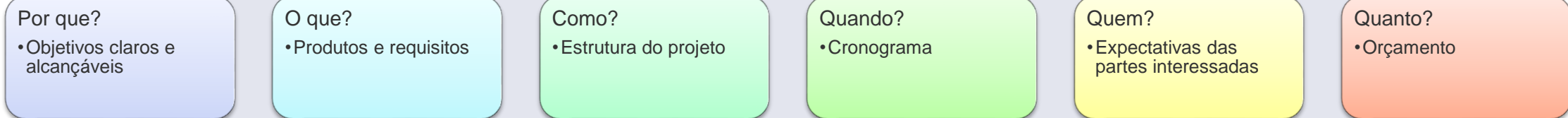
Quanto?

- Orçamento

Passo 2 - Definir o Escopo

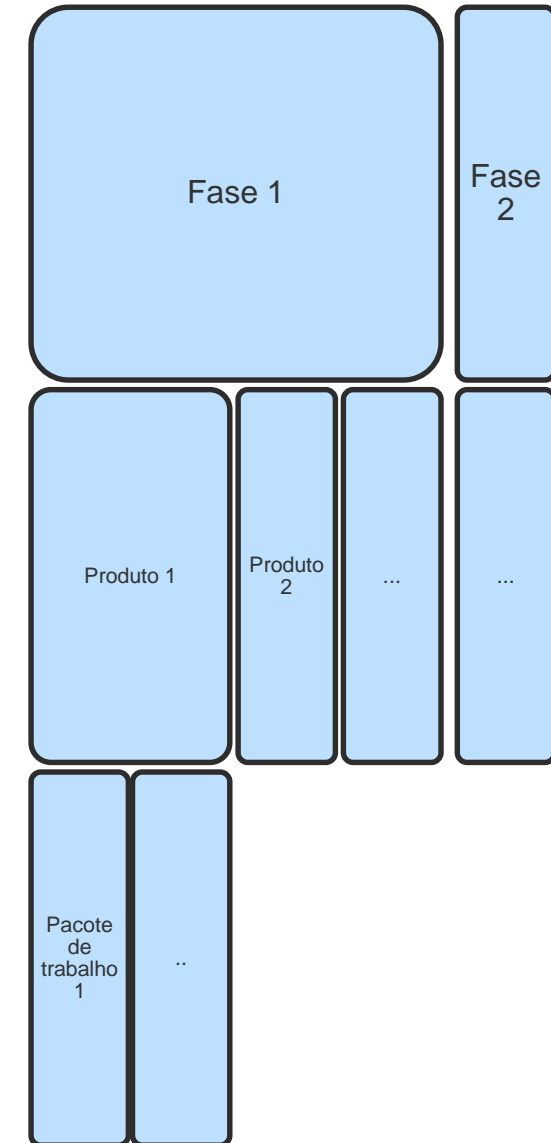
Passo 3 - Analisar os riscos

Passo 4 - Criar cronograma e orçamento



- Entregas são componentes tangíveis do projeto aprovados pelo cliente durante o projeto
 - “Qualquer produto, resultado ou serviço exclusivo e **verificável** que deve ser produzido para terminar um processo, uma fase ou um projeto” PMBOK.
 - Entregas direcionam melhor a equipe.
 - Seus critérios de aceitação devem ser claros e de fácil medição [Requisitos]
- Grandes Projetos são divididos em fases e fases são divididas em entregas.

- Identificar melhor forma de estruturar suas entregas (EAP- Estrutura analítica do projeto)
- Fase do projeto
 - Conjunto de atividades do projeto organizadas de forma lógica para gerar entrega(s)
 - Divisões do projeto para facilitar sua gestão
 - Podem ser sequenciais ou sobrepostas
- 1 Fase => N Entregas.
 - Conclusão de uma fase => Rever entregas
 - Se Entregas aprovadas
 - Próxima Fase
 - Senão
 - Riscos Aceitáveis => Próxima Fase
 - Senão => Corrigir, antes de prosseguir



1. Projeto Promoção na sua empresa
 - 1.1. Avaliação do mentor
 - 1.2. Plano de ação
 - 1.3. Execução e monitoramento do plano de ação
2. Corte nos gastos mensais
 - 2.1. Avaliação dos gastos mensais
 - 2.2. Priorização dos cortes
 - 2.3. Aprovação dos cortes priorizados
 - 2.4. Negociação com os fornecedores
 - 2.5. Mensuração dos ganhos
 - 2.6. Confirmação das negociações
3. Corte nas horas improdutivas
 - 3.1. Medição das atividades feitas durante uma semana
 - 3.2. Avaliação das horas improdutivas
 - 3.3. Plano de ação
 - 3.4. Execução e monitoramento do plano
4. Projeto Redução de ocorrências
5. Projeto vida saudável

- Oportunidades ou Ameaças?
- Um evento ou condição incerta que, se ocorrer, provocará um efeito positivo ou negativo nos objetivos de um projeto. (Guia PMBOK, 2017)
- *Evento com probabilidade de ocorrer no futuro impactando o projeto de forma negativa (ameaça) ou positiva (oportunidade).*
- *Ele pode ocorrer devido a uma ou mais causas e pode ocasionar um ou mais impactos positivos ou negativos.* (Montes, 2017, p.70)



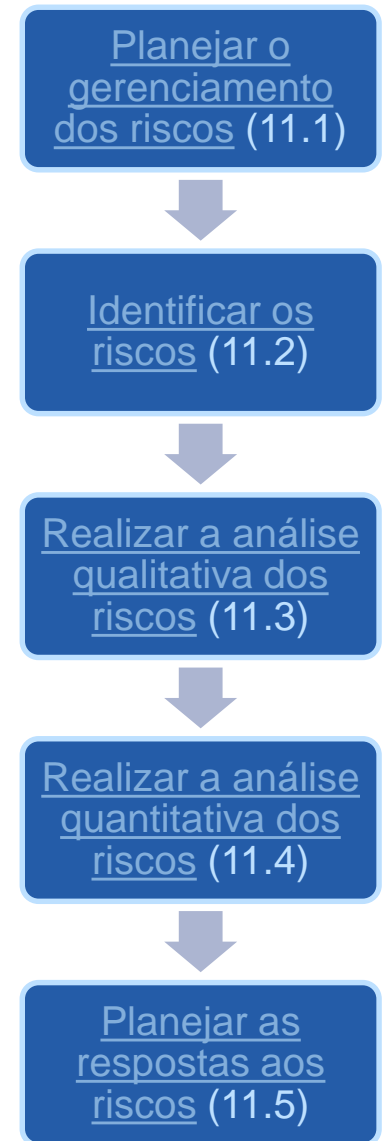
Quais riscos mais comuns em projetos?

- Equipe
 - Postergar serviço para a última hora e não cumprir prazos
 - Equipe não capacitada
 - Pessoas resistentes ao projeto
 - Falhas dos Equipamentos ou com baixo desempenho
 - Doenças, Gravidez, desligamento ou ausência de pessoas da equipe
- Clientes
 - Mudanças de escopo frequentes devido a interesses conflitantes
- Fatores externos a organização
 - Catástrofes & Condições climáticas inadequadas
 - Greves (Importação, Correios, Transporte de Pessoas e/ou materiais)
 - Roubos, Acidentes de trabalho etc.
- Não cumprimento de premissas ou restrições
 - Demoras nas aprovações nos órgãos públicos (Premissa)
 - Estourar Orçamento (Restrição)
 - Indisponibilidade na especificação e homologação do produto (Premissa)



Passo 3 - Analisar os riscos

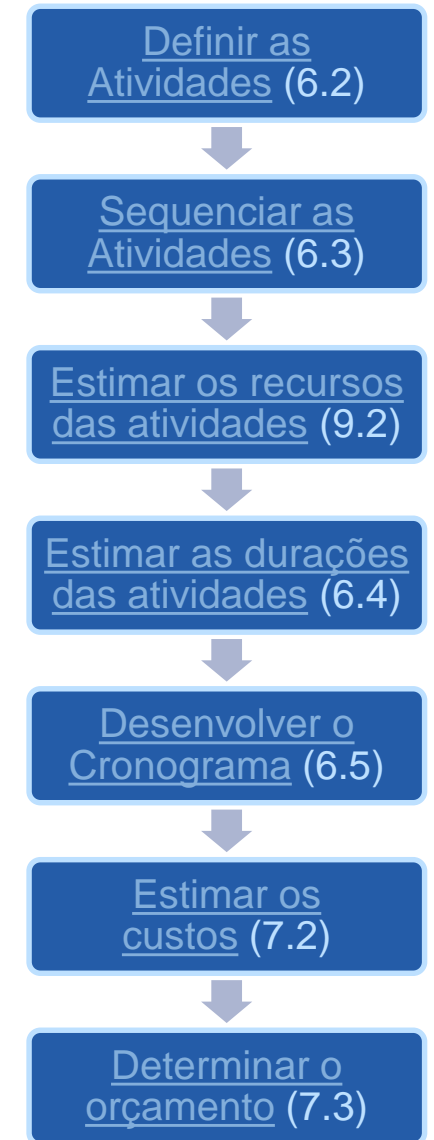
- Objetivo: Identificar os riscos do projeto e para cada um dos riscos, definir probabilidade, impacto e ação
- Composto por:
 - Identificar os riscos
 - Avaliar premissas e restrições
 - Avaliar partes interessadas
 - Avaliar demais riscos
 - Priorizar os riscos: Probabilidade e impacto
 - Plano de respostas a riscos: Desenvolve ações p/ aumentar oportunidades e reduzir ameaças
- Saídas: [Registro dos pontos de atenção](#)



- Equipe
 - Tempo ser insuficiente para executar tudo
 - Ficar com preguiça para fazer os exercícios
 - Perder o foco devido a outras oportunidades
- Pessoas resistentes ao projeto
 - Perder emprego
 - Divórcio
- Fatores externos
 - Mudança de chefia
- Não cumprimento de premissas ou restrições
 - Estourar Orçamento (Restrição)
 - Seu chefe não perceber seu desempenho superior aos seus colegas (Premissa)

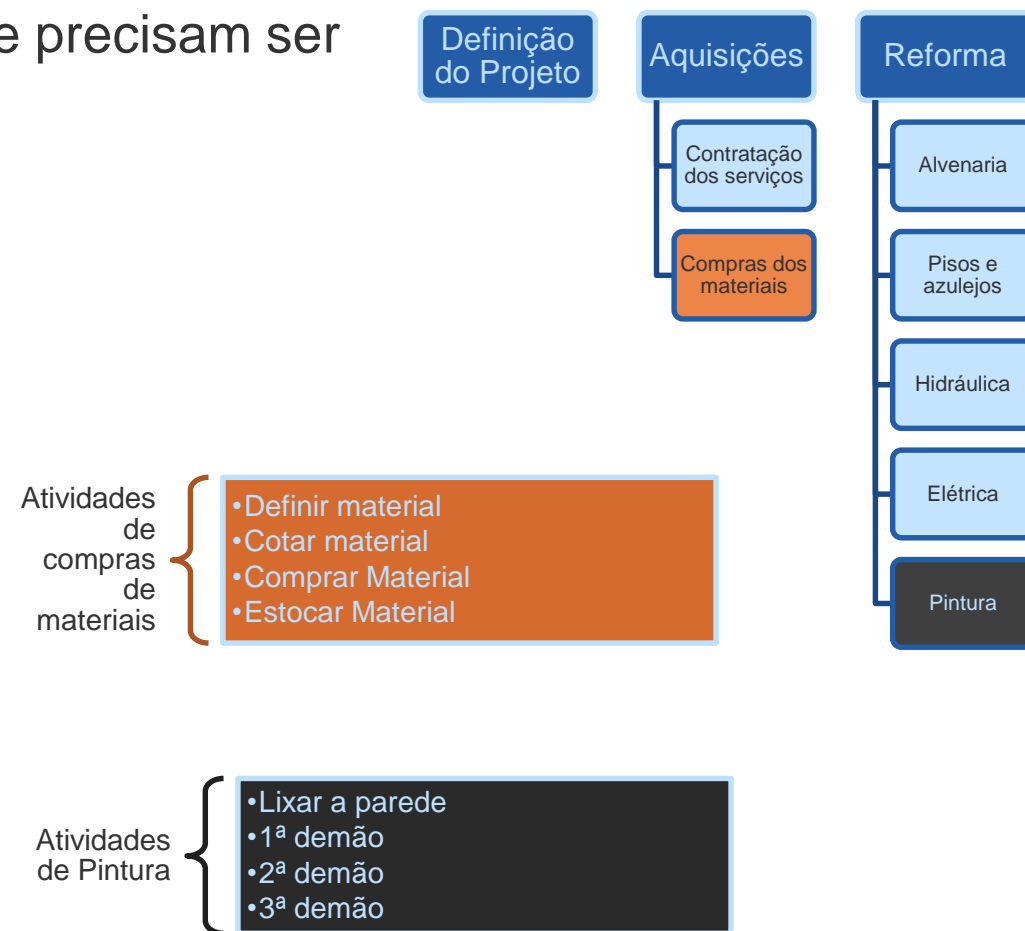
4-Criar cronograma e orçamento

- Objetivo: Definir todas atividades do projeto, suas dependências, os recursos para cada atividade e o custo para cada recurso
- Composto por:
 - Definir atividades decompondo a EAP
 - Identificar as dependências entre as atividades
 - Estimar o tipo e as quantidades de recursos necessários para cada atividade
 - Incluir restrições do cronograma
 - Incluir valor unitário por recurso
- Saídas: Cronograma e Orçamento atualizado



4-Definir atividades

- Identificar as atividades específicas do cronograma que precisam ser realizadas para produzir as várias entregas do projeto
- **Ferramentas**
 - Decomposição
 - Planejamento em ondas sucessivas



Passo 4 - Criar cronograma e orçamento

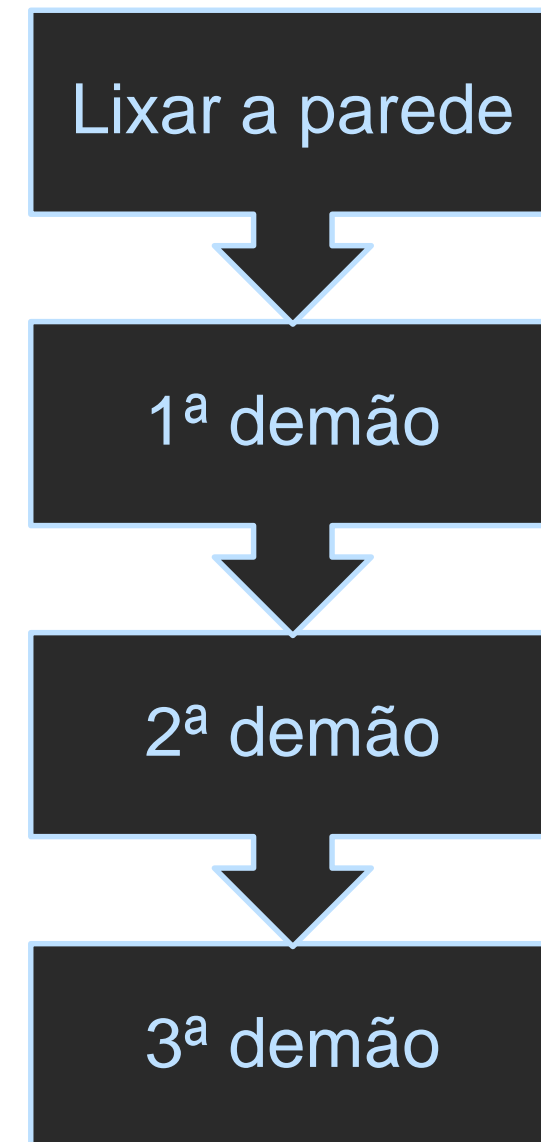
Baseado na EAP criada, defina as atividades para cada entrega do seu projeto

4-Sequenciar as atividades

- Identificar e documentar as relações de dependência entre as atividades
- Dependências
 - Relacionamento entre o término de uma tarefa e o começo da outra.
 - Predecessor: tarefa independente que direciona (direcionador)
 - Sucessor: tarefa dependente dirigida (seguidor).
 - Lógica da rede. Qual tarefa direciona a outra tarefa?
 - Pode ser mandatória ou desejada

Passo 4 - Criar cronograma e orçamento

Identifique as relações de dependência entre as atividades de cada entrega do projeto



4-Estimar recursos e durações das atividades

- Estimar o tipo e as quantidades de recursos necessários para realizar cada atividade do cronograma
- Tipos de recursos:
 - Material: areia, cimento, ...
 - Equipamentos: Computador, Caçamba, ...
 - Recursos Humanos: Pintor, Mestre-de-obras, ajudantes,

Passo 4 - Criar cronograma e orçamento
Para cada atividades, determine recursos e duração estimada



- Revisa todos os passos anteriores envolvendo as partes interessadas para garantir a sua aprovação do planejamento e o seu comprometimento na execução do projeto
- Checklist
 - Equipe do projeto definida
 - Diretório do projeto criado
 - Termo de Abertura criado e aprovado pela equipe do projeto
 - Riscos revisados, priorizados, tratados e documentados no Registro dos pontos de atenção
 - Escopo revisado com EAP e Dicionário da EAP criados
 - Cronograma e orçamento criado e aprovado e Linha de Base Salva



Obrigado!

Eduardo Montes, PMP

eduardo@escritoriodeprojetos.com.br