



Metodologia 10 passos

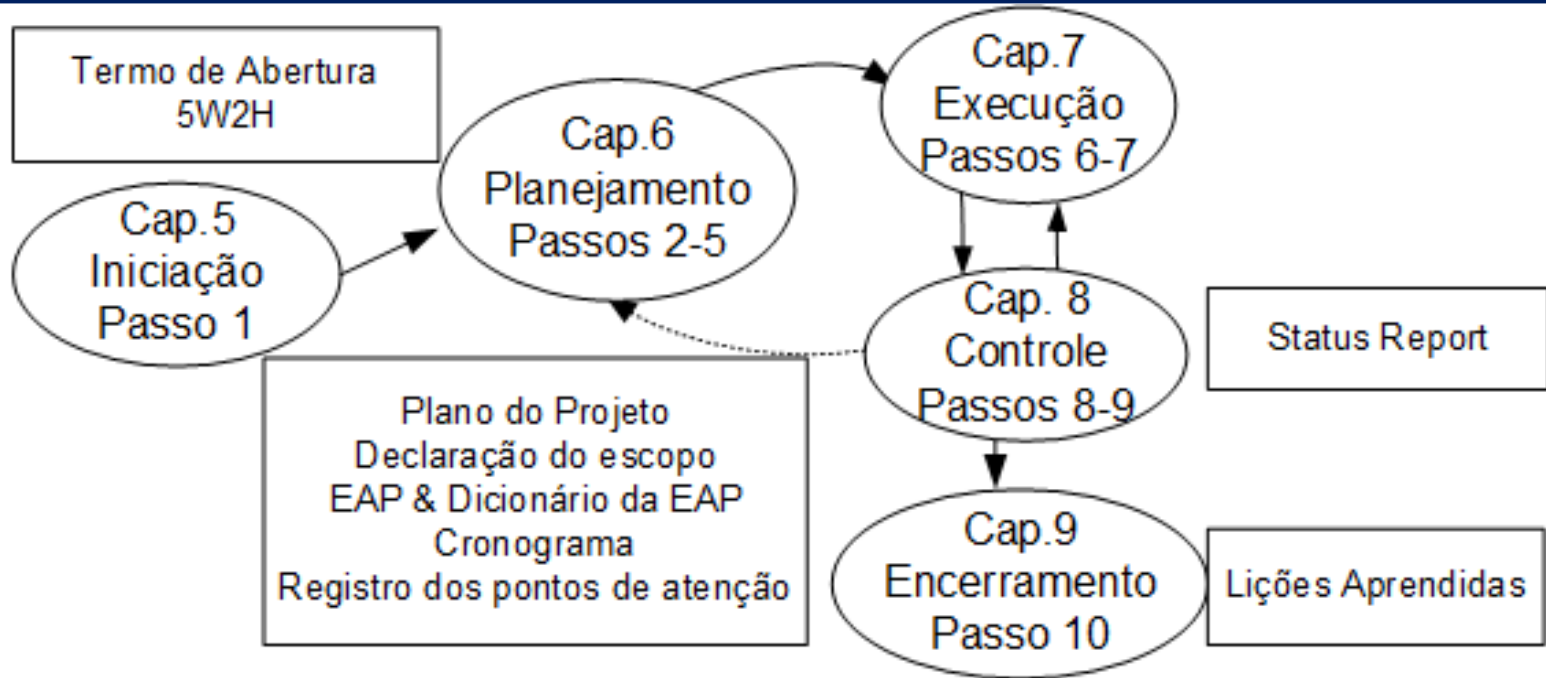
Eduardo Montes, PMP

- O Escritório de Projetos
- Iniciação
- Planejamento
- Execução e Controle
- Encerramento

- Objetivo:
 - Garantir que os projetos sejam entregues conforme prazo, custo e escopo já definidos aumentando a satisfação do cliente e os resultados dos projetos.
- Como:
 - Equipe de Projeto Eficiente e Engajada
 - + Líder do Projeto Integrador
 - + PMO para capacitar e suportar líder
 - + Metodologia de 10 passos baseada no Guia PMBOK® e no Livro [Introdução ao Gerenciamento de Projetos](#)
 - Processos de gerenciamento de projetos e modelos de documentos aperfeiçoados continuamente de acordo com as lições aprendidas e as melhores práticas identificadas.
 - + Resposta ágil as questões do projeto
 - Encontro semanal PMO + Líder

Como gerenciar os projetos

Introdução ao Gerenciamento de Projetos



- Um processo é um conjunto de atividades inter-relacionadas realizadas para obter um conjunto pré-especificado de produtos, resultados ou serviços.
- Iniciação: Define e autoriza o projeto ou uma fase do projeto.
- Planejamento: Define e refina os objetivos e planeja a ação para alcançar os objetivos e o escopo do projeto.
- Execução: Integra pessoas e recursos para realizar o plano de projeto.
- Controle: Mede e monitora regularmente o progresso para identificar variações em relação ao planejado para se tomar as devidas ações corretivas.
- Encerramento: Formaliza a aceitação do produto e conclui o projeto.

Gerenciamento de Projetos Passo a Passo

Cap.	Passo	Templates
5	1 - Desenvolver o Termo de Abertura	Termo de Abertura 5W2H
	2 - Definir o escopo	Declaração do escopo do projeto Dicionário da EAP com requisitos Dicionário da EAP - Complementar a Planilha
6	3 - Analisar os riscos	Registro dos pontos de atenção
	4 - Criar cronograma e orçamento	Cronograma do Projeto
	5 - Revisar e aprovar o planejamento	Plano de gerenciamento do projeto
7	6 - Engajar as partes interessadas	
	7 - Orientar e Executar o que foi planejado	
8	8 - Monitorar prazo e custo e Gerar Status Report	Status Report
	9 - Controlar Mudanças no Escopo	Registro das solicitações de mudanças
9	10 - Encerrar o projeto ou fase	Lições aprendidas

Principais Modelos

Documento		Descrição
Termo de abertura do projeto	<u>I</u>	Processo de autorização formal do projeto. Termo de notificação de conhecimento de projeto para a empresa.
Plano de projeto	<u>P</u>	O plano de projeto guia a execução, controle e encerramento do projeto.
Declaração do escopo	<u>P</u>	Determina qual trabalho será realizado e quais entregas produzidas.
Dicionário da EAP	<u>P</u>	Detalha cada elemento da EAP de modo a orientar a equipe do projeto
Cronograma	<u>P</u>	Determina datas de início e término das atividades do projeto
Registro dos pontos de atenção	<u>C</u>	Identifica os Riscos e Problemas do projeto e descreve como serão tratados
Status Report	<u>C</u>	Divulga informações pertinentes ao projeto.
Registro das mudanças	<u>C</u>	Registra cada mudança solicitada e controla seu status
Lições aprendidas	<u>E</u>	Sumariza principais problemas enfrentados como foram solucionados para evitar ocorrências em futuros projetos.

- Objetivo: Aprovar o projeto ou não.
- Projetada para auxiliar os stakeholders a avaliar a viabilidade do projeto proposto.
- Esta fase é concluída assim que o projeto é aprovado e um gerente de projeto é atribuído.
- Fatores Críticos de Sucesso
 - Definir com clareza o objetivo e a abrangência do projeto.
 - Alinhamento com o plano estratégico da empresa.
 - Identificação de um patrocinador.
 - Identificar partes interessadas no projeto e definir estratégias para ganhar suporte ou reduzir obstáculos.
 - Identificação do gerente de projeto.
 - Identificação da data de início e das dependências do projeto.
 - Reconhecer no ambiente externo, oportunidades e ameaças.
 - Aprovação do termo de abertura pelo patrocinador e principais envolvidos (Custos; Prazo; Escopo; ...).

1-Desenvolver o termo de abertura do projeto

- Desenvolver o [Termo de abertura do projeto](#)
 - Gerente de projetos designado e nível de autoridade atribuída para toda equipe do projeto, fronteiras entre o gestor de área e o GP.
 - Requisitos que satisfazem as necessidades do cliente, do patrocinador e de outras partes interessadas
 - Necessidades de negócios, descrição de alto nível do projeto ou requisitos do produto para o qual o projeto é realizado
 - Objetivo ou justificativa do projeto
 - Cronograma de marcos sumarizado
 - Influência das partes interessadas
 - Organizações funcionais e sua participação
 - Premissas organizacionais, ambientais e externas: Fatores considerados verdadeiros sem prova para fins de planejamento
 - Restrições organizacionais, ambientais e externas: Sentido de estar restrito a uma determinada ação ou inatividade.
 - Caso de negócios justificando o projeto, incluindo o retorno sobre o investimento
 - Orçamento sumarizado.
- Encaminhar o termo de abertura para os principais stakeholders do projeto.
- Saídas: [Termo de abertura do projeto ...](#)

- Objetivo: Refinar os objetivos do projeto e planejar o trabalho necessário para alcançá-los.
- GP desenvolve o plano de projeto e seus planos complementares (cronograma, qualidade, riscos e matriz de responsabilidade).
- Pré-requisitos
 - Solicitação do projeto aprovada;
 - Gerente de projeto definido.
- Fatores críticos de sucesso:
 - Definir o escopo e assegurar que as entregas estejam bem definidas;
 - Definir equipe adequada as necessidades do projeto e assegurar que os recursos estejam disponíveis;
 - Avaliar os riscos e criar plano de repostas;
 - Definir a estratégia de comunicação do projeto;
 - Salvar as linhas de base de prazo, custo e escopo;
 - Definir a forma de monitorar as linhas de base de prazo, custo e escopo;
 - Criar um ambiente no qual as partes interessadas possam contribuir de forma adequada.

2-Definir o escopo do projeto

- Objetivos:
 - Desenvolver uma declaração do escopo detalhada do projeto
 - Subdividir as principais entregas do projeto e do trabalho do projeto em componentes menores e mais facilmente gerenciáveis (EAP).
- Contém:
 - Objetivos, Premissas e Restrições do Projeto;
 - Estrutura Analítica do Projeto;
 - Lista das entregas com seus requisitos e critérios de aceitação;
 - Fora do escopo do projeto (O que não está incluído no projeto);
- CheckList
 - Definir os objetivos do projeto.
 - Definir todas entregas e marcos de forma clara (Específico, Mensurável e Alcançável).
 - Desenvolver um processo de aceitação de entrega.
- Saídas:
 - [Declaração do escopo do projeto ...](#)
 - [Estrutura analítica do projeto – EAP - WBS](#)
 - [Dicionário da EAP](#)

3-Analisar os riscos

- Objetivo: Identificar os riscos do projeto e para cada um dos riscos, definir probabilidade, impacto e ação.
- Composto por:
 - Identificação dos riscos
 - Análise qualitativa de riscos: Probabilidade de ocorrência e impacto.
 - Planejamento de respostas a riscos: Desenvolve opções e ações para aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos do projeto.
- CheckList
 - Riscos potenciais identificados.
 - Impacto e a probabilidade de ocorrência dos riscos identificados.
 - Determinado o plano de resposta aos riscos.
- Saídas:
 - [Registro dos pontos de atenção ...](#)

4-Criar cronograma e orçamento

- Objetivo: Definir todas as atividades do projeto, suas dependências, os recursos para cada atividade e o custo para cada recurso.
- Composto por:
 - Identificar as atividades específicas que precisam ser realizadas para produzir as várias entregas do projeto.
 - Identificar as dependências entre as atividades do cronograma.
 - Estimar o tipo e as quantidades de recursos necessários para realizar cada atividade do cronograma.
 - Incluir restrições do cronograma. Podem ser:
 - Deadline: Data indicativa do término de uma atividade.
 - Tipo de restrição: ASAP, ALAP, FNET, SNET, FNET, SNLT, MFO, MSO.
 - Calendário da atividade: dias úteis para a atividade específica.
 - Calendário do recurso: dias úteis para o recurso específico usado na atividade.
 - Calendário do projeto: dias úteis para o projeto.
 - Incluir valor unitário por recurso.
- CheckList
 - Cronograma e Orçamento criado e validado pela equipe de projeto com todas as atividades do projeto e os recursos necessários para executá-las.
- Saídas: [Cronograma do projeto](#) e Orçamento ...

- Objetivo: Definir como executar, monitorar, controlar e encerrar o projeto;
- O GP deve definir, integrar e coordenar todos os planos auxiliares em um plano de projeto.
- O Plano de gerenciamento do projeto ... serve como um guia de como o projeto será planejado, executado, controlado e encerrado.
- Checklist
 - Plano de projeto concluído e aprovado.
 - Plano de projeto distribuído conforme definido no plano.
 - Linhas de base de prazo, custo e escopo salvas após a aprovação do plano do projeto.

- Objetivo: coordenar os recursos para realizar o que foi planejado.
- Pré-requisitos
 - Clara definição dos objetivos do projeto;
 - Plano de projeto detalhado e aprovado;
 - Comprometimento da equipe do projeto em relação as entregas e seus marcos.
 - Linhas de base de prazo, custo e escopo salvas.
- GP:
 - Certifica-se que as entregas estejam alinhadas com o escopo;
 - Confirma o nível de qualidade do trabalho executado.
- Equipe do projeto executa suas atividades e relata o progresso ao GP.
- Fatores críticos de sucesso
 - Engajamento dos clientes e da equipe do projeto;
 - Execução dos checkpoints especificados para validação das entregas.

- Objetivo: garantir o engajamento das partes interessadas com ênfase na sua equipe
- Estratégias para engajar a equipe
 - Lidere pelo exemplo e construa sua credibilidade
 - Ofereça as condições necessárias e ressalte a importância do trabalho de cada um
 - Quem executa deve ser o mesmo que estima
 - Motive sua equipe com ações para integrá-los
 - Mostre que você se importa com eles
 - Conheça cada indivíduo da sua equipe
 - A única estratégia viável pode ser a troca do membro da equipe
 - Adapte, combine e crie suas próprias estratégias
- Piores práticas
 - Achar que incluir mais recursos vai reduzir o prazo
 - Achar que o medo e a pressão resolvem
 - Não procurar identificar as causas dos problemas
 - Não importar com os interesses das partes interessadas

7-Orientar e executar o que foi planejado

- Objetivo: coordenar os responsáveis para realizar o que foi planejado.
- Usar suas ferramentas e habilidades de modo a:
 - Conectar as partes interessadas para atingir o objetivo do projeto;
 - Manter a equipe motivada;
 - Lidar com os conflitos;
 - Agilizar a tomada de decisão;
 - Identificar as causas de desvios e problemas;
 - Garantir os níveis de serviço contratados tanto da equipe interna quanto dos fornecedores;
 - E principalmente, saber a dose certa de pressão.
- Principais habilidades a serem desenvolvidas
 - Gestão de conflitos
 - Negociação
- Principais ferramentas
 - Opinião Especializada
 - Sistema de informações do gerenciamento de projetos

- Objetivo: controlar as mudanças/desvios ocorridos
- Variações identificadas por comparação do realizado com linhas de base de prazo, custo e escopo salvas no planejamento.
- GP:
 - Defende o escopo de mudanças;
 - Controla variações ocorridas;
 - Comunica o progresso do projeto aos principais interessados.
- Fatores críticos de sucesso
 - Status Report periódico conforme definido no plano de projeto;
 - Mudanças solicitadas devem seguir workflow definido;
 - Atualização de documentos para mudanças aprovadas;
 - Processo proativo de governança do projeto;
 - Documentação dos problemas identificados no Issues Log.

8-Monitorar prazo e custo e Gerar Status Report

- **Objetivos:**
 - Determinar se existem desvios em relação as linhas de base de prazo e custo e influenciar os fatores que causam esses desvios.
 - Gerenciar as mudanças quando ocorrerem.
- **Composto por:**
 - Coleta das informações de desempenho das atividades.
 - Atualização do cronograma.
 - Identificação das variações de prazo e custo e de suas causas.
- **CheckList**
 - Trabalho relatado descreve exatamente o realizado.
 - Andamento das atividades monitorado.
 - Se houver desvio, alternativas avaliadas e executadas.
 - Quando não for mais possível cumprir com o planejado, aprovação dos stakeholders para salvar uma nova linha de base solicitada.
 - Stakeholders informados sobre as mudanças.
- **Saídas: Cronograma, Registro dos pontos de atenção & Status Report atualizados**

- Objetivos:
 - Assegurar que o projeto inclua todo o trabalho requerido, e **somente o requerido**, para terminar o projeto com sucesso.
 - Identificar elementos que solicitam mudanças no escopo e influenciá-los para assegurar que as mudanças sejam benéficas;
 - Planejar a execução das mudanças aprovadas atualizando os documentos necessários e alocando os recursos necessários.
- Checklist
 - Mudança do escopo benéfica e aprovada de acordo com o controle integrado de mudanças definido no plano de projeto.
 - Impacto da mudança de escopo avaliado.
 - Integrantes do projeto informados sobre as mudanças de escopo e as implicações nas atividades de sua responsabilidade;
 - Plano de projeto e documentos auxiliares atualizados com as mudanças de escopo aprovadas.

- **Objetivos:**
 - Formalizar a aceitação final das entregas do projeto;
 - Arquivar a documentação necessária;
 - Atribuir a equipe do projeto a novos projetos;
 - Analisar os problemas ocorridos no projeto para evitar que problemas similares ocorram em novos projetos;
 - Definir e comunicar os responsáveis pela manutenção do sistema ou produto criado.
- **Pré-requisitos**
 - Critérios de aceitação pré-definidos;
 - Processo de aceitação final pré-definido;
- **Fatores críticos de sucesso:**
 - Aceitação do usuário final;
 - Objetivos do negócio e benefícios antecipados são alcançados;
 - Objetivos do projeto alcançados;
 - Materiais do projeto são arquivados.

- Objetivos:
 - Formalizar a aceitação final das entregas do projeto;
 - Arquivar a documentação necessária;
 - Atribuir a equipe do projeto a novos projetos;
 - Analisar os problemas ocorridos no projeto para evitar que problemas similares ocorram em novos projetos;
 - Definir e comunicar os responsáveis pela manutenção do sistema ou produto criado.
- CheckList
 - Projeto avaliado como um todo.
 - Objetivos do negócio e do projeto foram alcançados?
 - Quais foram os sucessos e/ou fracassos do projeto?
 - Quais foram as causas dos desvios das linhas de base?
- Saídas: [Lições aprendidas ...](#)



Obrigado!

Eduardo Montes, PMP

eduardo@escritoriodeprojetos.com.br