



# Gestão Eficiente do Portfólio de Projetos

Eduardo Montes, PMP

- Sobre a Escritório de Projetos
- Minha trajetória
- Fatores de sucesso
- Por que os projetos falham?
- Gestão do Portfólio e o Escritório de Projetos
- Formas de atuação
- Entregas

- Fundada em 2010 & Especialista em:
  - Escritório de Projetos, Gestão de Portfólio de Projetos e na capacitação de Gerentes de Projetos
- Melhor e mais completo conteúdo sobre gestão de projetos
- Programa de Melhoria contínua
  - Soluções para garantir o sucesso dos projetos validadas e aperfeiçoadas ao longo de mais de 10 anos por mim, pelos clientes, e por mais de 70.000 usuários que visitam o site todo mês
  - Plataforma on-line com:
    - [Guia de Gerenciamento de Projetos](#)
    - [Metodologia de Gerenciamento de Projetos](#)
    - [Templates](#) e [Ferramentas](#) de [Gerenciamento de Projetos](#)
    - [Exemplos Práticos de Projetos](#)
    - [Artigos](#) e [fóruns](#) de [Gerenciamento de Projetos](#)



- Fundador e PMO da <https://escritoriodeprojetos.com.br>
- 300 projetos entregues somando R\$19 bilhões em investimentos
- Benchmarking na capacidade de entregar projetos complexos
- [Especialista em Escritório de Projetos](#), Gestão de Portfólio de Projetos e na capacitação de Gerentes de Projetos
- PMP certificado desde 2005 quando iniciou sua atuação como PMO e implantou e gerenciou vários Escritórios de Projetos
- Mestrado em Administração de Empresas pela EAESP-FGV
- MBA Exchange pela University of North Carolina at Chapel Hill
- Bacharelado em Ciência da Computação pela UFSCar

**[eduardo@escritoriodeprojetos.com.br](mailto:eduardo@escritoriodeprojetos.com.br)**

# Fatores de sucesso para projetos

Suporte da alta administração	18	Importância aumenta com a complexidade do projeto.
Envolvimento do usuário	16	Definição, aceitação e implantação.
Experiente Gerente de Projeto	14	97% dos Projetos de Sucesso
Objetivos de Negócio Claros	12	Critérios de aceitação Mensuráveis
Escopo Minimizado	10	Tempo é o inimigo de todos os projetos. Dividir o projeto em subprojetos/entregas.
Infraestrutura Padrão	8	70% do código da aplicação é infraestrutura. Muitos projetos falham na integração das aplicações existentes.
Definição de Requisitos Mínimos	6	Entrega de requisitos mínimos permite que o usuário veja os resultados rapidamente.
Metodologia Formalizada	6	Lições aprendidas são incorporadas na metodologia. Define checklist para as atividades.
Estimativas Confiáveis	5	Base Histórica. (Análise de Pontos por função)
Outros fatores	5	Entregas mais simples, Bom planejamento, Equipe competente

# Por que os projetos falham? Parte I

## Escopo, Riscos, Comunicação e Partes interessadas



**Como o cliente explicou**



**Como o GP entendeu**



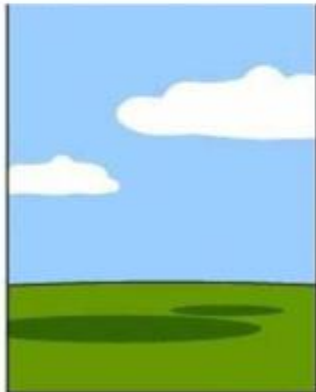
**Como o analista projetou**



**Como o programador codificou**



**Como o consultor descreveu**



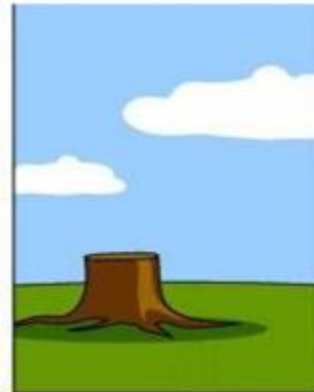
**Como foi documentado**



**O que foi instalado**



**Como foi cobrado**



**Como foi suportado**



**O que o cliente realmente queria**



**Identificar estratégias para cuidar das pessoas resistentes**  
**“Se alguma coisa pode dar errado, com certeza dará” - Lei de Murphy**



**“O trabalho se expande para preencher o tempo disponível para ser concluído”**  
**Lei de Parkinson**



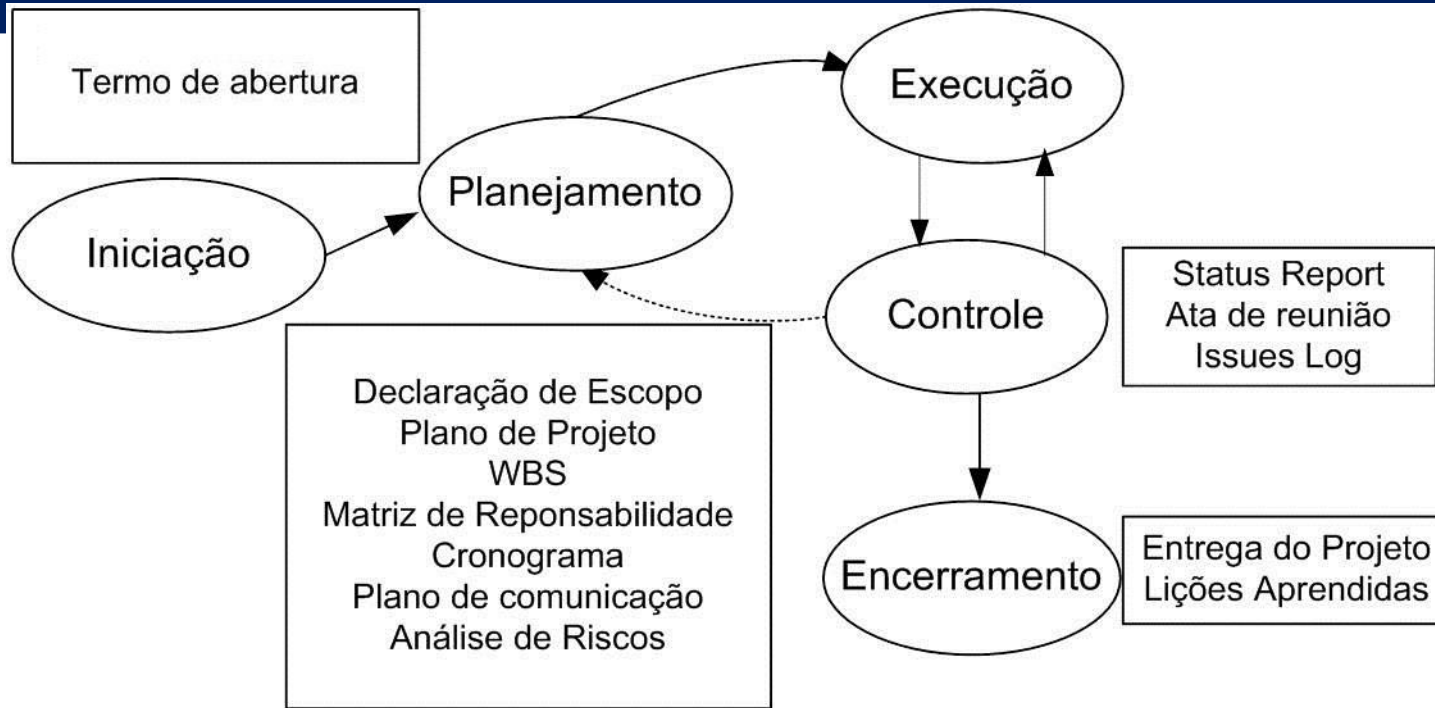
**“Porque cada um olha pro seu próprio umbigo”**  
**Lei dos interesses individuais (Eduardo Montes)**

- Área responsável pela governança dos projetos e suas melhores práticas
  - Que tem como objetivo ser reconhecido pelos seus clientes como ferramenta estratégica para aperfeiçoar qualidade e resultados dos projetos
  - Através da seleção, priorização e atendimento das demandas com foco na maximização dos lucros, no crescimento sustentado da empresa e na satisfação dos clientes
- Melhores Práticas
  - Melhoria contínua
  - Foco no cliente
  - Resposta ágil as necessidades da empresa
  - Comitê Executivo de Projetos



- PMO - versão padronizada
  - Criação da metodologia de GP através do uso de ferramentas, políticas e procedimentos
  - Estrutura para Gestão do portfólio de projetos
  - Gestão de recursos – Produtividade e Compartilhamento
  - Gestão do comitê de projetos
- PMO – versão melhoria contínua
  - Aperfeiçoamento da metodologia e dos procedimentos de GP
  - Gestão do portfólio de projetos
  - Gestão do comitê de projetos
  - Coaching – Mentoring & Treinamento
    - Reunião com os GPs
    - Divulgação, Dicas, Cases de sucesso e de fracasso, depoimento de stakeholders, Lições aprendidas
    - Coaching Individual

# Grupo de Processos de GP



- 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.

- Iniciação:
  - Zelando pelo melhor uso dos recursos através da seleção dos projetos de maior retorno
- Planejamento
  - Garantindo que os fatores de sucesso e as melhores práticas estejam sempre presentes
- Execução e Controle
  - Orientando os GP nos projetos em andamento, fornecendo ferramentas ou apresentando técnicas para a resolução de problemas.
  - Garantindo que os projetos sejam concluídos no prazo, custo e escopo definido
- Encerramento
  - Validando e divulgando o retorno dos projetos

- Gestão do Portfólio de Projetos e ferramentas
  - Portfolio de projetos
  - Gestão de Recursos (Resource Pool)
  - Espaço de Trabalho por Projeto
  - Templates básicos da Metodologia:
    - 01-Iniciação: Termo de abertura, Registro das partes interessadas, ...
    - 02-Planejamento: Plano de Projeto, Cronograma, Gestão de Riscos, ..
    - 03-Execução: Todos documentos associados a construção do projeto
    - 04-Controle: Status Report, Issues Log, Atas de reunião, ...
    - 05-Encerramento: Aceitação de Entrega, Lições Aprendidas, ...
  - Exemplos (EAP, Cronograma e riscos por tipo de projeto, SLA, ...)
  - Ferramentas Complementares
    - Base de conhecimento com Lições aprendidas / Issues Log
    - Glossário Geral e por projeto
    - Gestão de atividades com tratamento de base histórica

- Metodologia de Gerenciamento de Projetos
  - Documento detalhando a metodologia, seus macroprocessos, processos, artefatos e procedimentos
  - Apresentações e artigos por área de conhecimento
  - Exemplos: Exemplos de como preencher os templates
- Coaching
  - Reunião Semanais com Gerentes de Projetos
  - Treinamentos de Prazo, Custo, Escopo, Qualidade, Risco, Comunicação, ...
- Comunicação
  - Status Report Periódicos
  - Informação na hora certa para as pessoas certas com o conteúdo adequado



**Obrigado!**

**Eduardo Montes, PMP**

**[eduardo@escritoriodeprojetos.com.br](mailto:eduardo@escritoriodeprojetos.com.br)**