

Centro de Informática
Curso Sistemas de Informação
4º. Período

Planejamento e Gerenciamento de Projetos

Iniciando um Projeto: Project Charter
(Termo de Abertura do Projeto)

Prof. Alexandre Vasconcelos
amlv@cin.ufpe.br

Como iniciar um projeto?

Desenvolver o Project Charter



Autoriza formalmente o projeto e concede ao gerente de projetos a autoridade para aplicar os recursos organizacionais nas atividades do projeto

Desenvolver o Project Charter:

Entradas

- Tudo começa com a solicitação do cliente por um projeto, definindo seus objetivos e necessidades de negócios
 - Por exemplo: “Queremos implantar uma solução de CRM na empresa para maximizar nossa taxa de retenção de clientes, através do gerenciamento do relacionamento com os mesmos”
- As etapas seguintes envolvem:
 - Analisar a sua Viabilidade
 - Escolher o Gerente de projeto – quem será o GP responsável
 - Objetivos – resultado esperado
 - Escopo – descrição do trabalho que será realizado
 - Identificação dos stakeholders envolvidos inicialmente
 - Definição de premissas e restrições
 - Identificação dos Fatores ambientais (Coletar informações históricas e conhecer a cultura organizacional)
 - Identificação dos Processos a serem seguidos
 - Criar Termo de Abertura do Projeto (*Project Charter* – **Mapa do Projeto**)
 - O Project Charter pode ser criado pelo patrocinador ou gerência sênior ao invés de pelo gerente de projetos ou pela equipe

Ferramentas e Técnicas

- Métodos de seleção de projetos, usados para determinar qual projeto será selecionado pela organização
 - *Métodos de medição de benefícios*: são abordagens comparativas, modelos de pontuação, contribuição de benefícios ou modelos econômicos
 - *Modelos matemáticos*: usam algoritmos de programação linear, não-linear, dinâmica, inteira ou múltiplos objetivos
- Sistemas de informação de gerenciamento de projetos
 - Ferramentas automatizadas disponíveis na organização
 - Podem auxiliar na elaboração, mudanças e aprovação do Project Charter
- Opinião especializada (*Expert judgment*)
 - Consulta a especialistas pode ajudar na avaliação das entradas para o processo
 - Especialistas: Outras unidades dentro da organização; Consultores; Stakeholders, incluindo clientes e patrocinadores; Associações profissionais e técnicas; Setores

Benefícios do Project Charter

- Formalmente reconhece (autoriza) a existência do projeto, ou estabelece o projeto
- Fornece ao GP autoridade para alocar e utilizar recursos
- Provê os requisitos gerais (de alto nível) do projeto
- Integra o projeto com as atividades da empresa
- Algumas observações importantes:
 - O Project charter geralmente é criado por um gerente externo ou de alto nível na empresa, ao invés de pelo Gerente de Projeto
 - Este documento é abrangente o suficiente para não precisar ser mudado quando acontecer alguma mudança no projeto (não evolutivo)

Project Charter: Conteúdo Básico

- Justificativa do projeto (referência ao contrato, se houver)
- Entrega(s) que deve(m) ser gerada(s) pelo projeto
- Identificação do GP e sua autoridade e responsabilidade no projeto
- Premissas
 - Fatores considerados verdadeiros, reais ou certos para o planejamento do projeto
 - Ex: Todos os equipamentos necessários serão fornecidos pelo cliente
 - Representam riscos para o projeto se não se realizarem
- Restrições
 - Limitam as opções da equipe do projeto
 - Ex: O projeto deve estar concluído em 3 meses

Exemplo de um Project Charter

Empresa:.

Nome do Projeto:

Termo de Abertura do Projeto

Elaborado por:

Data:

Aprovado por:

Versão:

01 Justificativa do projeto (necessidades do negócio)

02 Descrição do produto do projeto (Escopo)

03 Designação do gerente do projeto

04 Designação da equipe básica ou recursos pré-designados (caso já sejam conhecidos)

05 Prazo estimado para a conclusão do Projeto

06 Orçamento estimado para a conclusão do Projeto

07 Cronograma de marcos sumarizado (caso já sejam conhecidos)

08 Premissas (hipóteses) e restrições para o projeto

09 Ligações com outros projetos

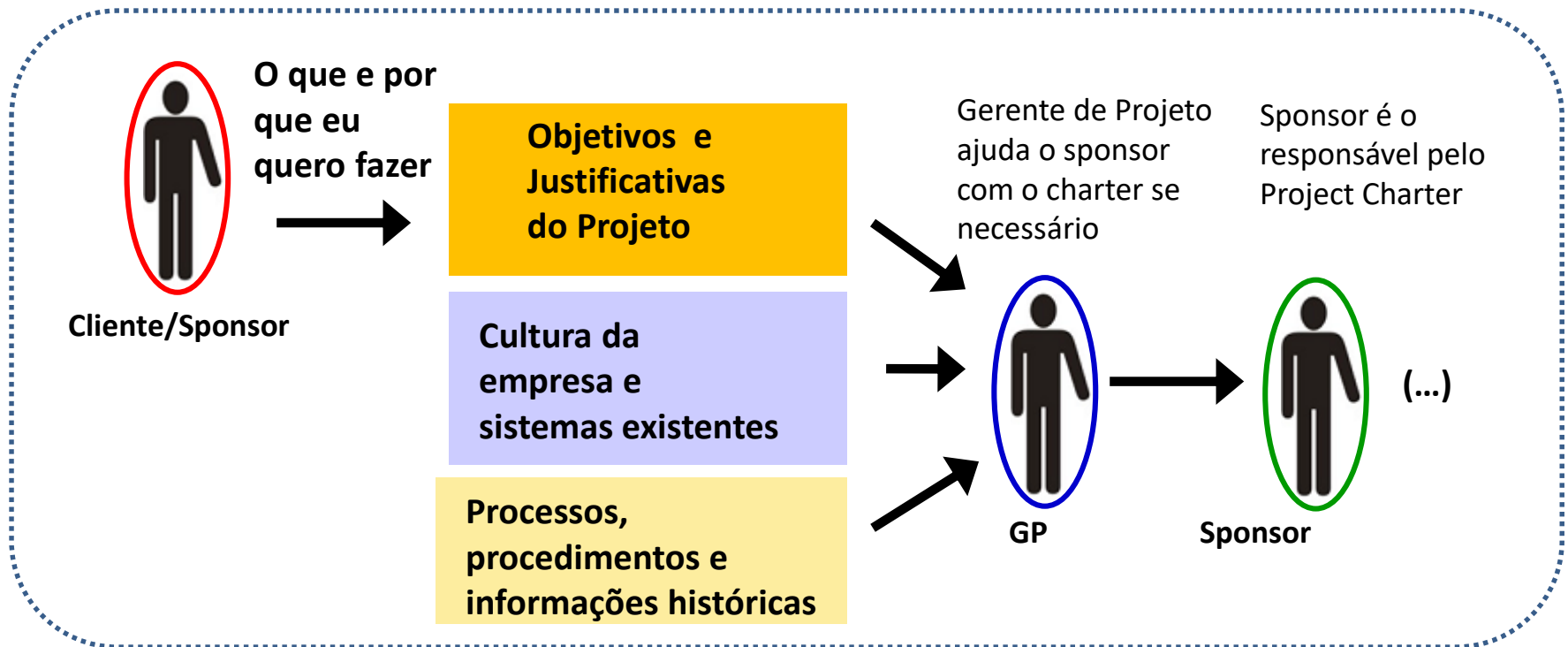
10 Principais Intervenientes (*Stakeholders*)

11 Forma de Acompanhamento do projeto

Data e Assinaturas do *Sponsor*, GP e Principais Aprovadores

Obs: o PM Canvas pode ser usado para representar o Project Charter

Justificativas do Projeto



“Em algumas organizações, o termo de abertura e a iniciação do projeto não são formalmente realizados antes do término de uma avaliação de necessidades, um estudo de viabilidade, um plano preliminar ou alguma outra forma equivalente de análise que tenha sido iniciada separadamente”. **PMBOK**

Escopo do Projeto

- Inclui as necessidades do projeto e resultados:
 - Objetivo do Projeto
 - Entregas: por exemplo, especificações de requisitos, código, documentação do sistema
 - Marcos: entregas ao longo do tempo
 - Requisitos técnicos: performance, segurança, capacidade de BD
 - Limites e exclusões: o que está fora do projeto (por exemplo, serviço de manutenção)
 - Verificações com o cliente: revisões do escopo junto ao cliente
- Inicialmente, a definição ou declaração do escopo deverá ser curta, mas completa (1 ou 2 páginas em projetos pequenos)
 - Pode ser incluída no Project Charter
 - No início do projeto, também conhecido como SOW (*Scope of Work*)

Premissas e Restrições

- Restrições são fatores que limitam as opções do time de projeto
 - Por exemplo: recursos humanos, orçamento, cronograma, escopo, entre outros
- Premissas são assertivas que são assumidas serem verdadeiras, no entanto, podem não ser verdade ao longo do projeto
 - Por exemplo, o projeto A terá um especialista em CRM na equipe
- É muito importante identificar e gerenciar as restrições e premissas desde o início do projeto
- As restrições e premissas são revisadas ao longo do ciclo de vida do projeto

Stakeholders do Projeto

- Clientes e Usuários
- Patrocinador (Sponsor)
- Gerentes / Comitê de Portfólios
- Gerentes de Programa
- Escritório de Projetos (PMO)
- Gerentes de Projetos
- Time do Projeto
- Gerentes Funcionais (gerentes de setores administrativos)
- Gerenciamento de Operações (design, testes e manutenção)
- Parceiros de Negócios (vendedores, fornecedores e contratadas)



Outras Informações Importantes

- Contrato (Quando aplicável)
 - Normalmente quando o cliente for externo
- Fatores Ambientais da Empresa (deve incluir, mas não se limita a itens como):
 - Cultura e estrutura organizacional da empresa
 - Normas governamentais ou do setor
 - Infraestrutura existente
 - Recursos humanos existentes
 - Condições do mercado
 - Tolerância a risco das partes interessadas

Outras Informações Importantes

- Ativos de Processos Organizacionais
 - Processos e procedimentos para condução do trabalho
 - Metodologias
 - Templates (modelos)
 - Guias
 - etc
 - Base de conhecimento corporativa
 - Informações históricas e Lições aprendidas
 - Controle de versões de toda a documentação
 - Arquivos de projetos
 - etc

O que pode ajudar?

- Uma metodologia de Gerência de Projetos
 - Alguma metodologia de Gerenciamento de Projetos formal ou informal que auxilie na elaboração do termo de abertura
- Ferramenta de Gerenciamento de Projetos
 - Ferramentas automatizadas disponíveis na organização
 - Podem auxiliar na elaboração, mudanças e aprovação do termo de abertura

Exemplos de Ferramentas

	Gratuita	Proprietária
Desktop	 	  OmniPlan (Mac Os X)
Web	 	 

Prática: Project Charter

- Elaborar um Termo de Abertura para o seu projeto, utilizando como base a estrutura do *slide 8*, o *PM Canvas* ou *templates* disponíveis no *Classroom* ou na Internet.

Leitura Recomendada

- PMBOK – Capítulo 4

Centro de Informática
Curso Sistemas de Informação
4º. Período

Planejamento e Gerenciamento de Projetos

Iniciando um Projeto: Project Charter
(Termo de Abertura do Projeto)

Prof. Alexandre Vasconcelos
amlv@cin.ufpe.br