

Gerenciamento de Projetos

Aula 14

Plano de gerenciamento de projetos

Objetivos Específicos

- Conhecer os processos necessários para desenvolver um plano de gerenciamento do projeto.

Temas

Introdução

1 Plano de gerenciamento do projeto

Considerações finais

Referências

Introdução

O objetivo desta aula é apresentar um modelo para o desenvolvimento de um plano de gerenciamento de um projeto. Assim que o termo de abertura do projeto é assinado e o gerente de projeto é nomeado formalmente, ele deve iniciar a elaboração do plano de gerenciamento do projeto.

Conforme estudamos em aulas anteriores, o plano de gerenciamento do projeto é o principal documento que servirá como referência durante todo o ciclo de vida do projeto. Sendo assim, o objetivo desta aula é conhecer a estrutura desse documento, assim como sua importância.

É importante salientar que o modelo utilizado como exemplo não é um modelo universal e obrigatório. Na realidade, cada organização possui a sua metodologia e seus respectivos modelos. Use as orientações aqui constantes como referência.

1 Plano de gerenciamento do projeto

O plano de gerenciamento de projeto é composto por vários subplanos, que serão apresentados a seguir, na Figura 1, e deve contemplar todos os passos necessários para a realização de um projeto, dentro das especificações e expectativas das partes interessadas.

Uma vez concluído o plano de gerenciamento do projeto, podemos chamá-lo de linha de base ou “baseline” do projeto, sendo que qualquer solicitação de mudança do escopo deverá ser aprovada por aqueles que possuem essa atribuição.

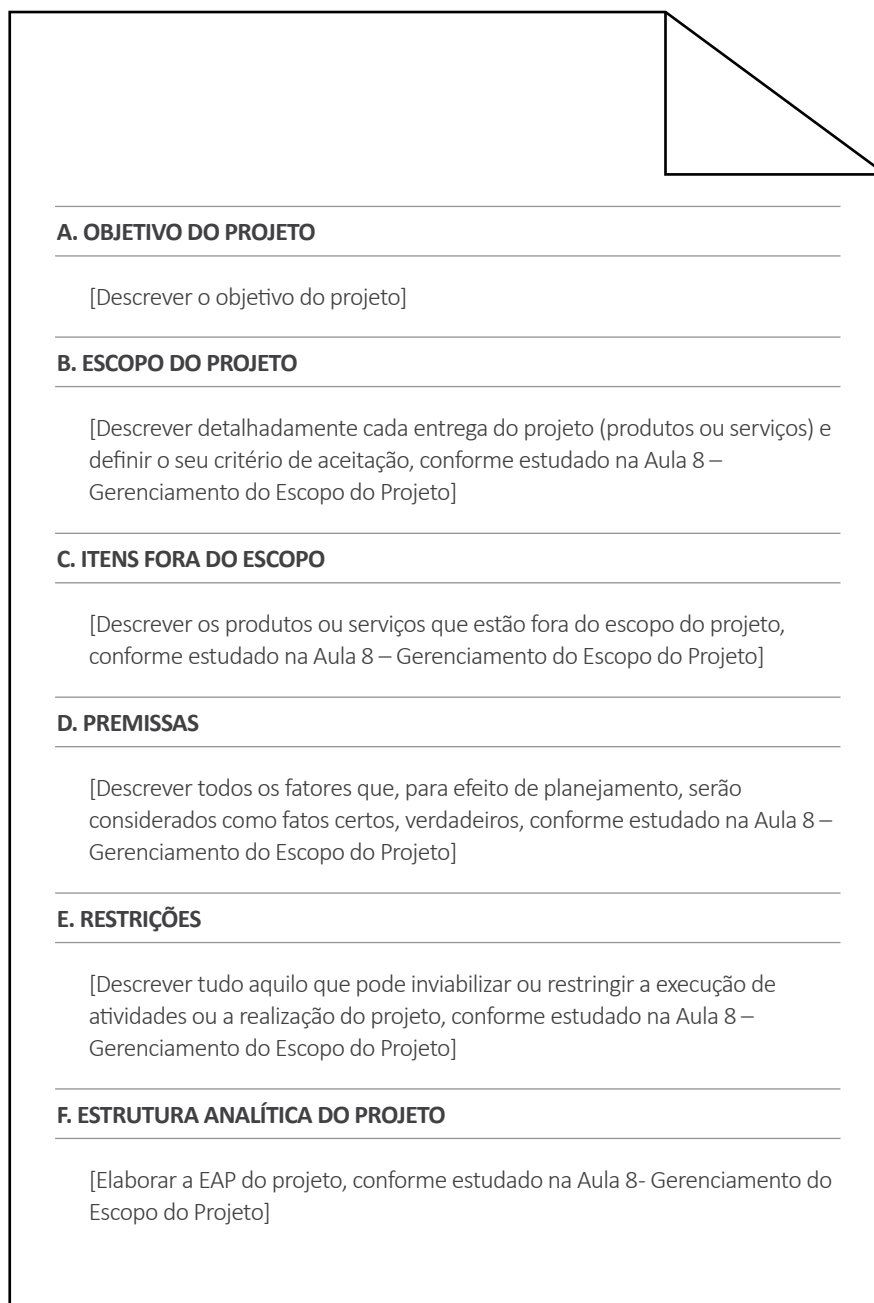
Figura 1 – Modelo de plano de gerenciamento do projeto

PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO
Nome do Projeto:
Cliente:
Patrocinador do Projeto:
Gerenciamento de Projetos:
Início do Projeto:
Gerenciamento de Projetos:

1.1 Gerenciamento do escopo do projeto

Esse plano de gerenciamento do escopo é apenas um modelo para que você, numa eventual necessidade, possa ter um modelo a ser preenchido. Lembrando que cada empresa tem o seu modelo, de acordo com sua necessidade e processos. O modelo a seguir é apenas uma referência.

Figura 2 – Modelo de plano de gerenciamento do escopo

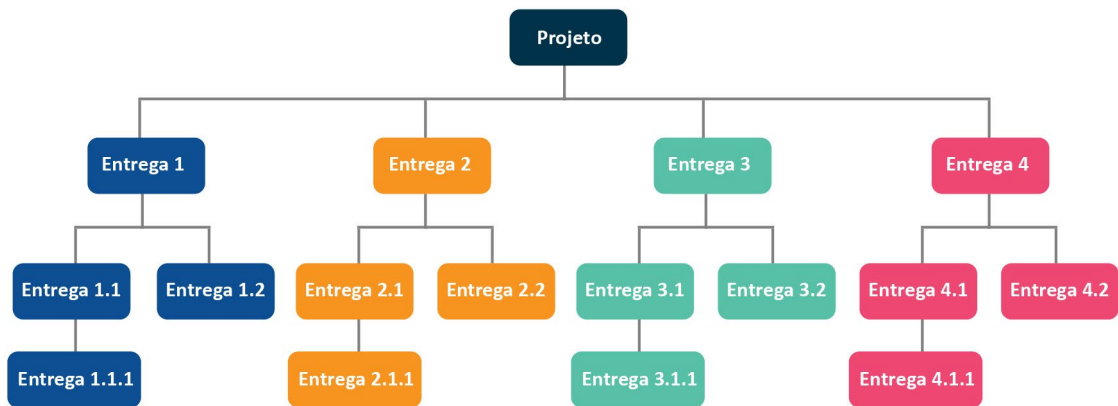


O modelo é apresentado como uma folha de papel com uma aba dobrada no canto superior direito. Ele contém seis seções principais, cada uma com um título em negrito e um espaço para descrição:

- A. OBJETIVO DO PROJETO**
[Descrever o objetivo do projeto]
- B. ESCOPO DO PROJETO**
[Descrever detalhadamente cada entrega do projeto (produtos ou serviços) e definir o seu critério de aceitação, conforme estudado na Aula 8 – Gerenciamento do Escopo do Projeto]
- C. ITENS FORA DO ESCOPO**
[Descrever os produtos ou serviços que estão fora do escopo do projeto, conforme estudado na Aula 8 – Gerenciamento do Escopo do Projeto]
- D. PREMISSAS**
[Descrever todos os fatores que, para efeito de planejamento, serão considerados como fatos certos, verdadeiros, conforme estudado na Aula 8 – Gerenciamento do Escopo do Projeto]
- E. RESTRIÇÕES**
[Descrever tudo aquilo que pode inviabilizar ou restringir a execução de atividades ou a realização do projeto, conforme estudado na Aula 8 – Gerenciamento do Escopo do Projeto]
- F. ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO**
[Elaborar a EAP do projeto, conforme estudado na Aula 8- Gerenciamento do Escopo do Projeto]

Visando facilitar o gerenciamento, cada entrega pode ser desmembrada em pacotes de entregas menores: as subentregas. A Figura 3, a seguir, traz um exemplo de estrutura analítica do projeto, contendo as entregas e as subentregas do projeto.

Figura 3 – Template de EAP

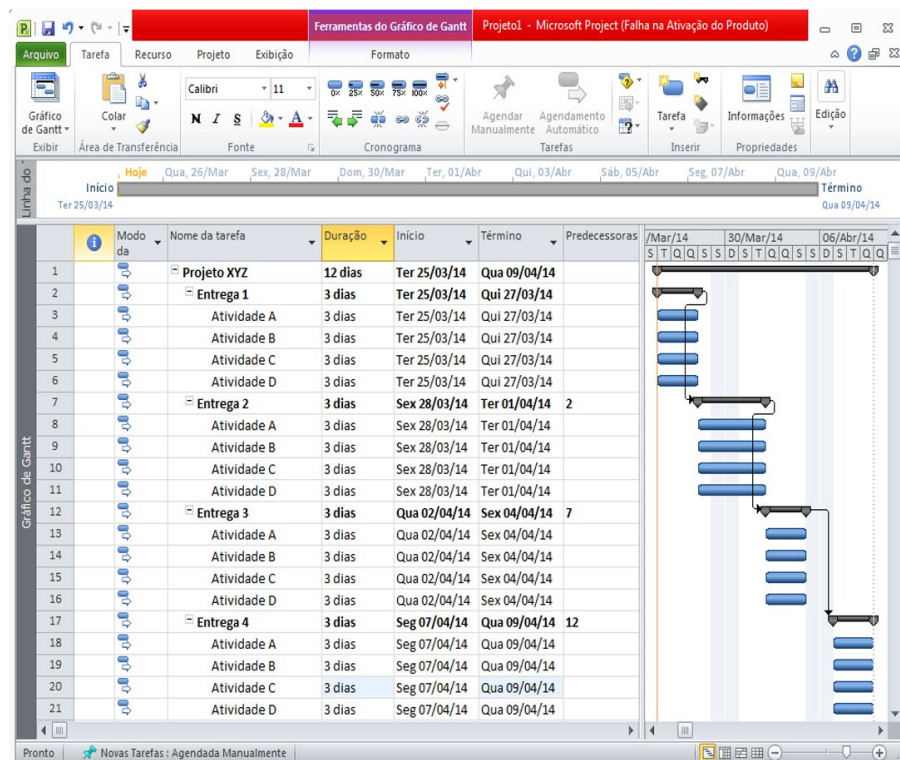


1.2 Gerenciamento do tempo do projeto

Esse plano de gerenciamento do tempo é apenas um modelo para que você, numa eventual necessidade, possa ter um template a ser preenchido. Lembrando que cada empresa tem os seus modelos, de acordo com sua necessidade e processos.

[Elaborar o cronograma do projeto, conforme estudado na Aula 9 – Gerenciamento do Tempo do Projeto, se possível, em Microsoft Project]

Figura 4 – Modelo de cronograma



1.3 Gerenciamento dos custos do projeto

Esse plano de gerenciamento dos custos é apenas um modelo para que você, numa eventual necessidade, possa ter um modelo a ser preenchido. Lembrando que cada empresa tem o seu template, de acordo com sua necessidade e processos.

[Elaborar o controle do orçamento do projeto, conforme estudado na Aula 10 – Gerenciamento dos Custos e Qualidade do Projeto]

Figura 5 – Modelo de gerenciamento dos custos

ID	ATIVIDADES	CUSTO (R\$)
1	Projeto XYZ	
1.1	Entrega 1	
1.1.1	Atividade A	
1.1.2	Atividade B	
1.1.3	Atividade C	
1.1.4	Atividade D	
1.2	Entrega 2	
1.2.1	Atividade A	
1.2.2	Atividade B	
1.2.2.1	Atividade C	
1.2.2.2	Atividade D	
1.2.2.3	Entrega 3	
1.2.2.4	Atividade A	
1.2.2.5	Atividade B	
1.2.3	Atividade C	
1.2.4	Atividade D	
1.5	Reservas	
1.5.1	Reserva de contingência (riscos conhecidos)	
1.5.2	Reserva de gerências (riscos desconhecidos)	

1.4 Gerenciamento da qualidade do projeto

Esse plano de gerenciamento da qualidade é apenas um modelo para que você, numa eventual necessidade, possa ter um template a ser preenchido. Lembrando que cada empresa tem o seu template, de acordo com sua necessidade e processos.

[Elaborar o plano de qualidade conforme estudado na Aula 10 – Gerenciamento dos Custos e Qualidade do Projeto]. O modelo abaixo se refere a um plano de qualidade de desempenho de um treinamento.

Quadro 1 – Indicadores de qualidade do projeto

GRUPO	REQUISITO	CRITÉRIO DE ACEITAÇÃO	MÉTODO DE VERIFICAÇÃO
Desempenho do aluno	Índice de aproveitamento do aluno	$\geq 75\%$	Aplicação de uma prova teórica individual ao final do curso
Desempenho do curso	Índice de aprovação da turma Avaliação do Curso Avaliação do Instrutor	90% da turma aprovada 85% bom ou excelente 85% bom ou excelente	Aplicação de uma prova teórica individual ao final do curso. Aplicação de formulário de avaliação do curso pelos alunos. Aplicação de formulário de avaliação do curso pelos alunos.

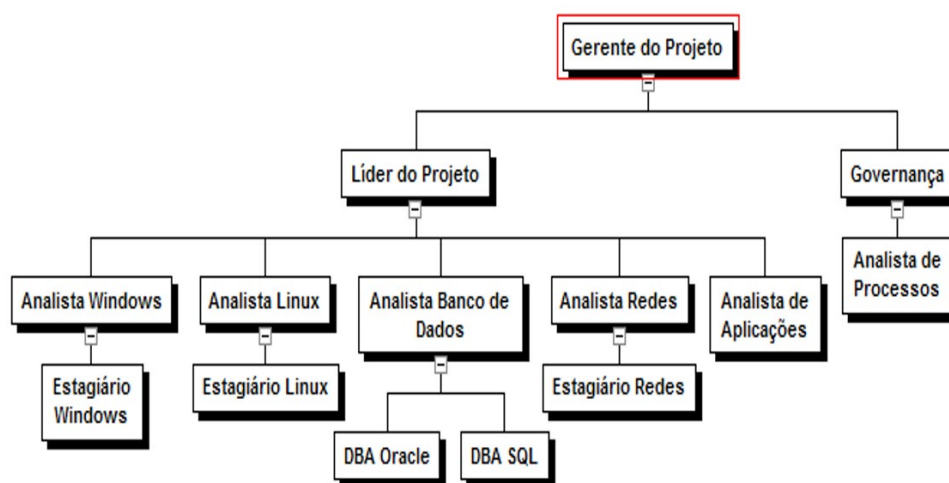
1.5 Gerenciamento dos recursos humanos do projeto

Esse plano de gerenciamento dos recursos humanos é apenas um modelo para que você, numa eventual necessidade, possa ter um template a ser preenchido. Lembrando que cada empresa tem o seu template, de acordo com sua necessidade e processos.

Estrutura Organizacional

A estrutura organizacional do projeto deve ser elaborada considerando as necessidades do projeto, conforme estudado na Aula 11 - Gerenciamento dos Recursos Humanos e das Comunicações do Projeto.

Figura 6 – Modelo do organograma do projeto



Papéis e Responsabilidades

[A matriz a seguir deve ser elaborada considerando as os papéis e responsabilidades da equipe do projeto, conforme estudado na Aula 11 – Gerenciamento dos Recursos Humanos e das Comunicações do Projeto]

Quadro 2 – Papéis e responsabilidades

FUNÇÃO	RESPONSABILIDADES
Gerente do Projeto [Nome]	<ul style="list-style-type: none"> • Gerenciar as entregas previstas no cronograma do projeto; • Reportar possíveis impactos no escopo, tempo e custo do projeto; • Reportar riscos críticos no nível da gerência executiva; • Gerenciar a equipe do projeto.
Líder do Projeto [Nome]	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar as atividades do projeto; • Garantir o envolvimento dos analistas na realização do projeto; • Acompanhar e gerir o cronograma do projeto; • Ter uma visão integrada e sistêmica de todo o projeto; • Mapear e mitigar os riscos do projeto; • Receber status das atividades do projeto;
Governança [Nome]	<ul style="list-style-type: none"> • Definir objetivos e identificar stakeholders e público-alvo; • Desenvolver o plano de comunicação; • Definir metodologia de gestão de projeto; • Definir padrão de documentação do projeto; • Definir fluxograma para atendimento de novas demandas do projeto.
Analista do Projeto [Nome]	<ul style="list-style-type: none"> • Executar as atividades de sua responsabilidade; • Emitir status de suas atividades; • Planejar as atividades de sua responsabilidade; • Identificar e realizar as ações de mitigação dos riscos de suas atividades.

1.6 Gerenciamento das comunicações do projeto

Esse plano de gerenciamento das comunicações é apenas um modelo para que você, numa eventual necessidade, possa ter um template a ser preenchido. Lembrando que cada empresa tem o seu template, de acordo com sua necessidade e processos.

[O plano de comunicação do projeto deve ser elaborado dentro do modelo apresentado e conforme estudado na Aula 11- Gerenciamento dos Recursos Humanos e das Comunicações do Projeto]

Quadro 3 – Plano de comunicação do projeto

Atividade	Descrição / Objetivo	Audiência	Responsável	Comunicação	Periodicidade
Reunião de Status do Projeto	Apresentar as atividades realizadas, as próximas atividades e riscos.	Todos do time de projeto	Gerente de Projetos	- Material de status report - Ata de reunião	Semanal
Reunião de Status do Programa	Apresentar as atividades realizadas, as próximas atividades e riscos.	Todos do time de projeto	Gerente de Projetos	- Material de status report - Ata de reunião	Quinzenal
Reunião do Comitê Executivo	Visão geral do projeto	Membros do Comitê Executivo	Gerente de Programa	- Material de status report - Ata de reunião	Mensal

1.7 Gerenciamento dos riscos do projeto

Esse plano de gerenciamento dos riscos é apenas um modelo para que você, numa eventual necessidade, possa ter um template a ser preenchido. Lembrando que cada empresa tem o seu template, de acordo com sua necessidade e processos.

[Os riscos e issues serão publicados no modelo abaixo, conforme estudado na Aula 12 – Gerenciamento dos Riscos e Aquisições do Projeto]

Quadro 4 - Gerenciamento de riscos do projeto

Riscos	Impacto	Plano de Ação	Responsável	Prazo

1.8 Gerenciamento das aquisições do projeto

Esse plano de gerenciamento das aquisições é apenas um modelo para que você, numa eventual necessidade, possa ter um template a ser preenchido. Lembrando que cada empresa tem o seu modelo, de acordo com sua necessidade e processos.

[As aquisições ou contratações do projeto serão publicados no modelo abaixo, conforme estudado na Aula 12- Gerenciamento dos Riscos e Aquisições do Projeto]

Quadro 5 – Gerenciamento das aquisições

Item	Descrição	Data Limite	Responsável	Valor	Observações

Considerações finais

Nessa aula você conheceu um modelo para desenvolvimento de um plano de gerenciamento do projeto. Independente do projeto que você irá gerenciar, a estrutura do plano será sempre a mesma. O que mudará é o conteúdo do projeto e a metodologia aplicada por cada empresa. Para aumentar a probabilidade de sucesso do projeto, é essencial que esse planejamento seja realizado de forma coerente e consistente dentro de um cenário realista.

Referências

MULCAHY, R. **Preparatório para o exame de PMP**. São Paulo: RMC Publications, 2004.

PMI, Project Management Institute. **Um Guia do Conjunto de Conhecimentos do Gerenciamento de Projetos** – Tradução oficial para o português do PMBOK (Project Management Body of Knowledge) Guia – PMI, 5ª edição 2013

XAVIER, L. F. S.; XAVIER, C. M. S. **Metodologia de Gerenciamento de projetos** – Methodware. 3ª edição. Brasport, 2014.