

MANUAL DE GERENCIAMENTO DE

MÚLTIPLOS PROJETOS



SUMÁRIO

Introdução	3
Dominando o planejamento em um ambiente de múltiplos projetos	10
Dominando a iniciação com múltiplos projetos	18
Executando os projetos efetivamente	25
Aproveitando as oportunidades	32
Tirando vantagens do ambiente de múltiplos projetos	34
Usando um software em um ambiente de múltiplos projetos	36

INTRODUÇÃO

Um ambiente com múltiplos projetos é mais do que simplesmente um ambiente onde vários projetos podem acontecer ao mesmo tempo. Em vez disso, alguns — ou até mesmo todos — os projetos compartilham elementos em comum, que podem:

- Ter alguns dos mesmos membros de equipe;
- Usar alguns dos mesmos serviços de suporte da organização;
- Ter o mesmo cliente ou patrocinador;
- Ter alguns dos mesmos integrantes do público-alvo;
- Incluir algumas das mesmas atividades;
- Usar alguns dos mesmos recursos, além dos recursos humanos;
- Ser parte de uma única iniciativa mais abrangente;

Em outras palavras, eles podem gerar um dos produtos ou serviços necessários para alcançar um objetivo geral de negócio ou podem ser uma dentre várias fases que levam a um resultado final.

Nesse ambiente, para que se obtenha o máximo de benefícios possíveis a partir desses projetos inter-relacionados, a exigência é que se decida sobre sua execução: os projetos serão concretizados com base nos benefícios que geram, bem como nas vantagens que oferecem a outros projetos que dependem de seus suportes. Além disso, será necessário endereçar, em cada plano de projeto, os requisitos, as dependências e as restrições que surgem em função de outros trabalhos.

Resolver os conflitos de demanda por recursos com base em uma hierarquização de prioridades é o principal desafio do gerente de múltiplos projetos, assim como defender, de maneira bem clara e consistente, a respectiva decisão tomada, evidenciando que ela realmente reflete os benefícios previstos para todos os projetos.

Outro importante desafio a ser superado nesse cenário diz respeito à documentação dos compromissos para a disponibilização de recursos para cada projeto, deixando tudo muito claro e detalhando cada etapa, assim como garantir que a equipe de cada trabalho esteja focada, com energia e preparada para trabalhar de forma efetiva e eficiente.

GERENCIAMENTO DE PORTFÓLIO VERSUS GESTÃO DE MÚLTIPLOS PROJETOS

Não é nada difícil encontrar por aí empresas usando como sinônimos o conceito de gerenciamento de programa, de portfólio de projetos e de múltiplos projetos. Pois a grande dificuldade na diferenciação está no fato de que todos tratam do gerenciamento de mais de um projeto que podem ser executados simultaneamente.

Como em um ambiente em que os recursos são limitados é muito comum que diversos projetos precisem compartilhar os mesmos artifícios, um problema que acaba se tornando recorrente é a alocação de recursos concorrentes. Afinal, independentemente de sua origem, todos os programas e projetos do portfólio geralmente competem pelos mesmos recursos.

A gestão de múltiplos projetos pode ser diferenciada da gestão de portfólio sob quatro aspectos:

1 - Sob o aspecto do propósito, a gestão de portfólio trata da seleção e da priorização de projetos, enquanto a gestão de múltiplos projetos trata dos problemas da alocação de recursos nesse ambiente;

2 - Já sob o prisma do foco, a gestão de portfólio lida com questões estratégicas, enquanto a gestão de múltiplos projetos aborda problemas táticos, de planejamento e controle;

3 - A ênfase da gestão de portfólio está em horizontes de tempo mais longos, enquanto a gestão de múltiplos projetos trata de problemas do dia a dia e de mais curto prazo;

4 - O último aspecto é o da responsabilidade. O gerenciamento de portfólio é de responsabilidade da alta administração, enquanto o gerenciamento de múltiplos projetos é encargo dos gerentes de projetos e de recursos.

	Portfólio	Múltiplos projetos
Propósito	Seleção e priorização de projetos	Alocação de recursos
Foco	Estratégico	Tático
Ênfase	Médio e longo prazos (anual ou trimestral)	Curto prazo (dia a dia)
Responsabilidade	Executivo ou alta administração	Gerentes de projetos ou recursos

Outra característica comum em empresas que trabalham gerenciando múltiplos projetos é que os trabalhos normalmente são para clientes externos e a gestão efetiva desses projetos está diretamente relacionada à lucratividade da empresa, à fidelização dos clientes e ao sucesso da organização como um todo. Assim, a geração, o acesso e a análise das informações sobre os projetos são importantes tanto para área responsável pela prestação do serviço em si, como para o setor comercial, que precisa saber a respeito da disponibilidade de recursos para um determinado período a fim de se comprometer — ou não — com algum cliente.

Uma gestão de múltiplos projetos eficiente pode alavancar, além do faturamento da empresa, uma maior satisfação dos clientes, a ampliação de sua capacidade de atendimento, assim como a otimização de custos e processos, identificando possíveis

ociosidades de recursos e oportunidades de redução de custos. Essas informações, além de serem uma importante ferramenta para o departamento comercial, que passa a poder vender os projetos com segurança, permitem apresentar importantes diferenciais competitivos frente a uma maior precisão na averiguação dos custos reais do trabalho e da devida identificação da verdadeira capacidade produtiva da equipe.

Nesse E-book vamos mostrar como gerenciar múltiplos projetos de forma eficiente, desde a gestão eficiente de recursos, até o controle de todas as etapas da gestão de múltiplos projetos. Da iniciação até a execução desses projetos, além de apresentar as principais técnicas e ferramentas para o sucesso da gestão de projetos simultâneos.

Boa Leitura e bons projetos.



DOMINANDO O PLANEJAMENTO EM UM AMBIENTE DE MÚLTIPLOS PROJETOS

Utilizamos, em um ambiente de múltiplos projetos, as mesmas ferramentas, técnicas e exatamente os mesmos processos usados em um projeto isolado para criar um plano para mais de um trabalho. No entanto, esta seção ajudará você a identificar e endereçar situações especiais que podem ocorrer em um ambiente com múltiplos projetos. Vamos lá?

Identificando o público-alvo do projeto.

Uma parte essencial ao se planejar qualquer projeto é identificar os diferentes integrantes do público-alvo que darão suporte, influenciarão ou serão afetados pelo projeto em questão. Quando as pessoas diretamente afetadas, as que têm interesse no trabalho ou exatamente quem será necessário para dar suporte ao seu projeto for devidamente identificado, para para a próxima etapa.

Se a mesma pessoa estiver envolvida em dois ou mais projetos, certifique-se de especificar se esse membro do público-alvo é um direcionador, apoiador ou

observador em cada um dos projetos. Lembrando que uma mesma pessoa pode ser direcionadora em um de seus projetos e apoiadora em outro. Dependendo do papel que a pessoa desenvolver, procure e compartilhe diferentes informações com ela, esperando diferentes tipos de suporte.

Certifique-se de que sua lista do público-alvo inclui gerentes e membros de equipe de todos os demais trabalhos que dependem ou dão suporte ao seu projeto. Fazer isso ajuda a garantir o compartilhamento pontual e preciso de informações entre os projetos relacionados.

Preparando a Declaração do Trabalho

Quando estiver descrevendo o histórico, os resultados planejados, as restrições e as suposições para seu projeto, verifique se os resultados de um projeto vão ser — ou foram — usados em outros trabalhos, procurando identificar esses projetos, assim como os efeitos causados uns nos outros, tudo na seção destinada ao histórico da declaração de propósito.

Se uma pessoa estará envolvida em vários projetos relacionados, descreva, na seção que diz respeito à estratégia da declaração de propósito de cada projeto, por que

tal membro está envolvido e de que forma seus papéis nos respectivos projetos se diferem, com riqueza de detalhes. Além disso, identifique na seção de restrições todos os requisitos e as limitações que afetarão cada projeto como resultado do envolvimento da pessoa em outros trabalhos relacionados.

A pessoa poderá, por exemplo, estar indisponível para trabalhar no Projeto A por um período particular de três semanas do corrente trimestre porque precisa trabalhar no Projeto B durante esse mesmo período de tempo. Aí entra um bom software de gestão de projeto, como o **Project Builder**, que pode ajudar a identificar essa alocação muito mais rapidamente, o que torna seu planejamento mais fácil, evitando a chamada superalocação.

Desenvolvendo a Estrutura Analítica do Projeto

Quando estiver desenvolvendo a estrutura analítica do projeto, identifique e detalhe suficientemente todas as atividades em que as pessoas designadas para múltiplos projetos irão trabalhar. Esse detalhamento faz com que se seja mais realista quando chegar o momento de discutir a quantidade e os prazos destinados aos esforços que os envolvidos devem empenhar em cada projeto.

Project Builder FOCO ESTRATÉGIAS PROJETOS PESSOAS BIBLIOTECA PROJECT BI

Thiago Reis

Buscar por

Projetos - Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

Filtro Colunas

				COMPONENTE 1 → 2	ENVOLVIDOS	INÍCIO PREV.	FIM PREV.
Eq				Projeto: Aceleração de Maturidade em GP	Eq Adalgisa Gomes Eq Adelaide Paranhos Eq Caetano Gil Eq Celso Mantiqueira Eq Helena Maia Eq Pedro Leão Eq Selma Santos Eq Thiago Reis Ob Plínio Acme	25/02/2014	12/04/2015
Re				1) Reunião de Conscientização	Re Thiago Reis Eq Adelaide Paranhos Eq Caetano Gil Eq Celso Mantiqueira Eq Helena Maia Eq Pedro Leão Ob Plínio Acme	27/02/2014	27/02/2014
Re				2.1) Preparação e Entrega do Relatório de Avaliação	Re Thiago Reis Eq Adelaide Paranhos Eq Caetano Gil Eq Celso Mantiqueira Eq Helena Maia Eq Pedro Leão Ob Plínio Acme	25/02/2014	05/03/2014
Re				2.2) Criação de Lista Competências a serem desenvolvidas	Re Thiago Reis Eq Adelaide Paranhos Eq Caetano Gil Eq Celso Mantiqueira	09/03/2014	13/03/2014

Foco

2015.1C - Project Builder

Print Project Builder: diferenciando papéis

Diferenciando os papéis das pessoas

Deixar claros os papéis dos diretamente envolvidos nos projetos é extremamente importante, especialmente quando essas pessoas estiverem fazendo trabalhos similares em mais de um trabalho ao mesmo tempo. A Tabela de Responsabilidade Linear (Linear Responsibility Chart) é uma planilha que apresenta tanto os respectivos

papéis como as devidas responsabilidades de cada pessoa em um projeto.

Envolva, de forma consistente, essas pessoas no decorrer de cada projeto, de forma que elas trabalhem para ajudar a manter o foco e o comprometimento. Explique expectativas relacionadas à forma como se espera que as pessoas ofereçam suporte em cada atividade em seus diferentes projetos para que se tenha estimativas precisas sobre o esforço necessário e para entender sua disponibilidade.

Identificando as dependências cruzadas entre os projetos

Dependências entre atividades e produtos de diferentes projetos geralmente não são identificadas quando as equipes permanecem isoladas. Por isso, avalie cuidadosamente os trabalhos de outros projetos que estão diretamente relacionados a seu próprio trabalho para identificar e documentar todos esses tipos e níveis de relacionamento a fim de minimizar as chances de atrasos não planejados.

Evitando conflitos sobre demanda de recursos

Quando projetos diferentes exigem as mesmas pessoas e os mesmos recursos durante um período de tempo equivalente, os meios geralmente acabam sendo excessivamente alocados. Às vezes, essas alocações exageradas ocorrem porque as pessoas em um projeto não estão cientes de que os envolvidos em outros projetos possuem necessidades semelhantes de recursos. Outras vezes elas acontecem quando cada gerente de projeto acha, irredutivelmente, que seu trabalho é o mais importante. Em ambos os casos, uma comunicação frequente pode ajudar a remediar ou até mesmo a evitar tais situações.

Quando estiver gerenciando recursos humanos em um ambiente com múltiplos projetos, faça o lobby no sentido de manter os registros dos compromissos e os lançamentos de horas de quem está trabalhando nos múltiplos projetos em um único software, a fim de fazer com que a identificação e a resolução de conflitos se tornem mais fáceis.

Também é importante desenvolver as atribuições de recursos humanos para todos os projetos ao mesmo tempo, de modo que os gerentes possam rapidamente identificar eventuais conflitos e resolvê-los de acordo com as prioridades certas. Leve em conta o efeito que a alternância entre os projetos pode ter sobre a produtividade de uma pessoa e, quando possível, atribua pessoas a projetos em períodos contíguos de tempo, em vez de alterná-las frequentemente entre um trabalho e outro. É preciso reconhecer que a produtividade e a eficiência caem quando uma pessoa troca de atribuições com frequência.

Quando planejar o uso de recursos que não os recursos humanos:

- Faça consultas com pessoas de outros projetos que estejam fazendo trabalhos similares ao seu para ver se precisam de alguns dos mesmos recursos durante o mesmo período de tempo. Se sim, trabalhem em conjunto para preparar um

cronograma de uso dos meios que ofereça o suporte necessário para ambos, ao mesmo tempo em que não reserva o recurso por mais tempo que o disponível;

- E se você descobrir que outros projetos precisam de um determinado recurso em particular no mesmo período de tempo que você, veja se você consegue tirar vantagem da situação por meio de uma economia de escala.

Confira no nosso e-book intitulado Capacity planning na prática — [baixe o material aqui!](#) — como definir corretamente a necessidade de recursos humanos e também de infraestrutura para entregar com sucesso o próximo ciclo de projetos aprovados.

Como já bem dizia Peter Drucker, “o planejamento não é uma tentativa de prever o que vai acontecer. O planejamento é um instrumento para raciocinar, agora, sobre que trabalhos e ações serão necessários, hoje, para merecermos um futuro. O produto final do planejamento não é a informação, é sempre o trabalho.”

Endereçando riscos em um ambiente com múltiplos projetos

Preparar-se de forma efetiva para qualquer tipo de projeto exige que você faça uma previsão do que pode vir a não acontecer de acordo com o plano, a fim de estar preparado para lidar com essas situações de forma imediata e efetiva, caso ocorram. No entanto, alguns aspectos de um ambiente com múltiplos projetos são mais

prováveis de provocar ocorrências inesperadas em seu trabalho. Assim, considere sempre os potenciais impactos em sua avaliação sobre gerenciamento de riscos.

Um fator de risco é uma situação que pode provocar um ou mais riscos no projeto. Considere os possíveis fatores de risco a seguir quando estiver considerando perigos em potencial em um ambiente com múltiplos projetos:

- A quantidade de membros da equipe que está trabalhando em mais de um projeto no mesmo período de tempo;
 - O número de diferentes projetos nos quais os membros da equipe estão trabalhando;
 - A quantidade de projetos que você está executando para o mesmo cliente;
- Os recursos — além de humanos — sendo usados por diferentes projetos durante o mesmo período de tempo;
- O número total de projetos utilizando cada recurso;
 - A quantidade de outros projetos com os quais seu público-alvo está envolvido;
 - O número de outros projetos que fazem parte da mesma iniciativa geral da qual seu projeto faz parte;
 - A quantidade de dependências entre as atividades de seu projeto e as de outros trabalhos.

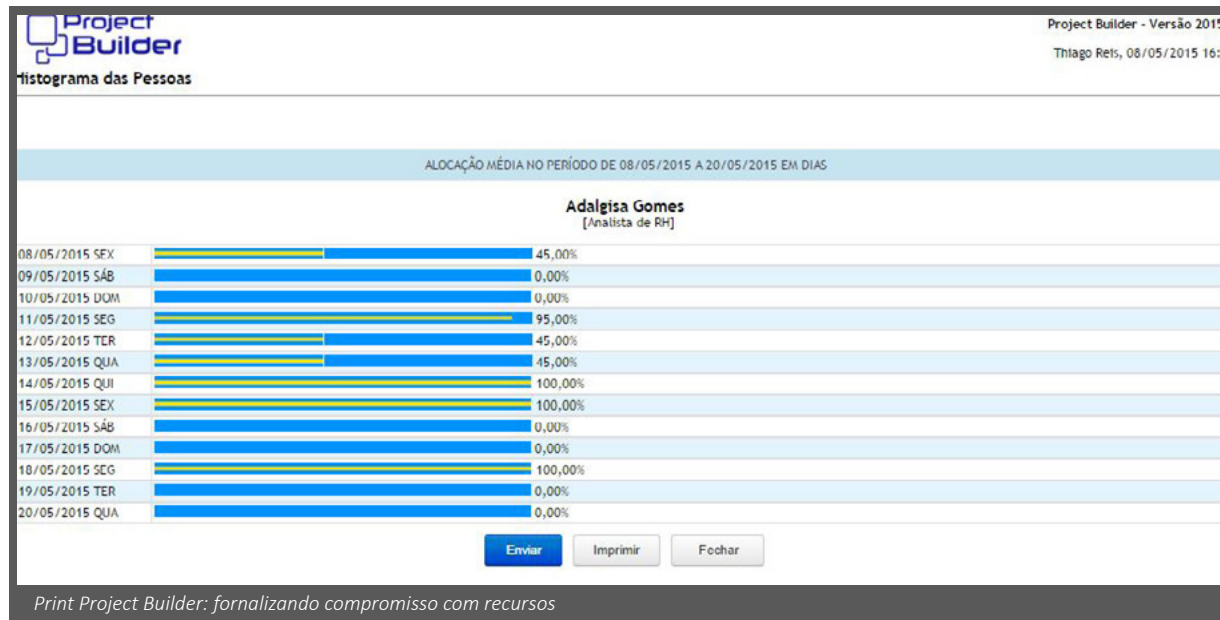
DOMINANDO A INICIAÇÃO COM MÚLTIPLOS PROJETOS

Você tem a oportunidade de realmente mostrar seu projeto aos membros da equipe e a seu público-alvo assim que sua execução começa oficialmente. Esta seção sugerirá maneiras de reconfirmar e formalizar as atribuições dos membros de sua equipe, criando uma identidade para seu time de projeto e focando em seu anúncio para a organização. Pronto?

Formalizando os compromissos com recursos

Quando alguém participa como um membro de equipe em dois ou mais projetos, tem naturalmente uma competição mais acirrada pelo seu tempo, tanto no início, devidamente previsto, como nos eventos inesperados que venham a surgir. Se o projeto tiver gerentes diferentes, a competição pode ser ainda mais intensa, porque cada gestor estará, obviamente, mais preocupado com seu próprio trabalho. Essa situação exigem que os gerentes e os membros das equipes de diferentes projetos mantenham relacionamentos colaborativos e profissionais, considerando as necessidade gerais quando eventualmente surgirem conflitos de recursos a fim de se alcançar soluções benéficas à organização como um todo.

Preparar acordos de solicitação de serviço por escrito ou por meio eletrônico — via e-mail ou software de gerenciamento de projeto — para todos os membros da equipe pode deixar o nível de importância e os momentos exatos de seus compromissos mais claros, evidenciando qualquer conflito existente. Um ponto importante de atenção diz respeito a não deixar que um recurso seja alocado em um mesmo período de diferentes projetos. Nesse aspecto, um software de gerenciamento de projetos pode ajudar na identificação de gargalos e de superalocações. No Project Builder é possível pesquisar a disponibilidade de cada recurso do projeto antes de sequer pensar em envolvê-lo em um novo trabalho.



Para estimular as pessoas apropriadas a lerem e se comprometerem com esses acordos, inclua os seguintes compromissos na solicitações de serviço:

- A pessoa se compromete no período necessário a produzir a entrega;
- O funcionário imediatamente superior a essa pessoa aprova esse compromisso;
- O gerente de projeto fica ciente das obrigações com demais atividades e projetos;
- Esse compromisso inclui qualquer outra pessoa que possa estar envolvida em decisões relativas à alocação de recursos.

Caso você esteja contemplando mudanças nos compromissos de um determinado membro da equipe em relação ao seu projeto, certifique-se de coordenar ações com os gerentes de todos os demais trabalhos realizados por essa pessoa. Quando efetivamente fizer as alterações, atualize também o acordo de solicitação de serviços já existente e o compartilhe novamente com todos os envolvidos.

Criando a equipe de projetos

São quatro as questões essenciais que um gerente de projetos deve repassar aos membros de uma nova equipe:

- 1** - Objetivos;
- 2** - Papéis,
- 3** - Processos;
- 4** - Relacionamentos.

Se os componentes já trabalharam juntos antes, podem até achar que não precisam rever algumas dessas questões. No entanto, para ser efetiva e eficaz, a equipe deve, sim, considerar cada uma delas novamente, já que o contexto foi alterado. Quando tratar sobre esses temas, preste especial atenção aos seguintes itens:

- Identifique claramente os objetivos individuais de cada projeto em que as pessoas estão trabalhando. Se os projetos fazem parte de uma iniciativa em comum, descreva tanto os aspectos especiais como os pontos únicos de cada trabalho, assim como em que alcance os esforços combinados ajudarão a atingir os objetivos globais;
- Estimule os membros da equipe a considerarem como cada projeto pode especificamente ajudá-los a atingir suas metas pessoais. Como parte do público-alvo ou do trabalho certamente será diferente para cada projeto, cada um dos trabalhos provavelmente oferecerá oportunidades especiais e únicas;
- Deixe claro os papéis e a responsabilidade que cada membro da equipe vai assumir em cada um dos projetos. Mesmo que parte do trabalho seja parecido, o suporte a um trabalho e a outro não necessariamente é o mesmo em todos os projetos;
- Crie processos para comunicação, tomada de decisões e resolução de conflitos que permitam a interação com as equipes dos projetos relacionados. Incentive as pessoas de diferentes trabalhos a compartilharem informações umas com as outras, o que pode ajudar a evitar potenciais desacordos antes que eles efetivamente ocorram e resultar em soluções melhores e mais rápidas para quando os problemas surgirem;
- Para cada projeto, estabeleça procedimentos a fim de escalar responsáveis destinados a lidar com conflitos que os membros da equipe não consigam resolver

por conta própria. Ter procedimentos definidos a serem seguidos quando pessoas em diferentes projetos não conseguem resolver uma questão internamente pode resultar em soluções mais duradouras.

Introduzindo o projeto para a organização

Quando diversos projetos com membros de equipe em comum são iniciados ao mesmo tempo, a separação entre eles frequentemente se torna indistinta aos olhos dos próprios membros do time e também da organização. Mas como estabelecer identidades individuais para múltiplos projetos que possuem componentes similares ou que se sobrepõem?

Pois o primeiro passo é apresentar cada projeto separadamente, por meio de reuniões pontuais, em partes distintas e devidamente fechadas na mesma reunião ou em diferentes anúncios por escrito. Nesse momento, discuta todos os aspectos do projeto e, só depois, identifique os relacionamentos com qualquer outro trabalho.

Comunique-se separadamente com cada integrante do público-alvo participante de mais de um projeto e enfatize a importância de sua contribuição em cada trabalho. Identifique qualquer área de sobreposição ou pendência entre os diferentes projetos e explique como será feita sua coordenação. Além disso, enfatize por que é

importante que o público-alvo trate os projetos como entidades separadas em vez de um esforço único com múltiplas facetas.



EXECUTANDO OS PROJETOS EFETIVAMENTE

Planejar e preparar um projeto define o palco para o sucesso desta iniciativa, no entanto, só se atinge o verdadeiro sucesso ao colocar o plano em ação. Então vamos ver três atividades que você precisa executar efetiva e consistentemente enquanto trabalha em todos os seus projetos:

Detalhando para ter atividades diárias bem-sucedidas

Ao desenvolver o cronograma do seu projeto, você também decide a duração de cada atividade, certo? No entanto, para otimizar suas chances de terminar adequadamente todas as tarefas planejadas para o mesmo período, é preciso especificar as atividades e seu respectivo cronograma para cada dia com o máximo de detalhamento possível.

Ao gerenciar múltiplos projetos, situação em que mais forças independentes empurram pessoas e recursos em direções diferentes, considere os seguintes itens em maiores detalhes do que consideraria para um único projeto quando estiver definindo suas prioridades diárias:

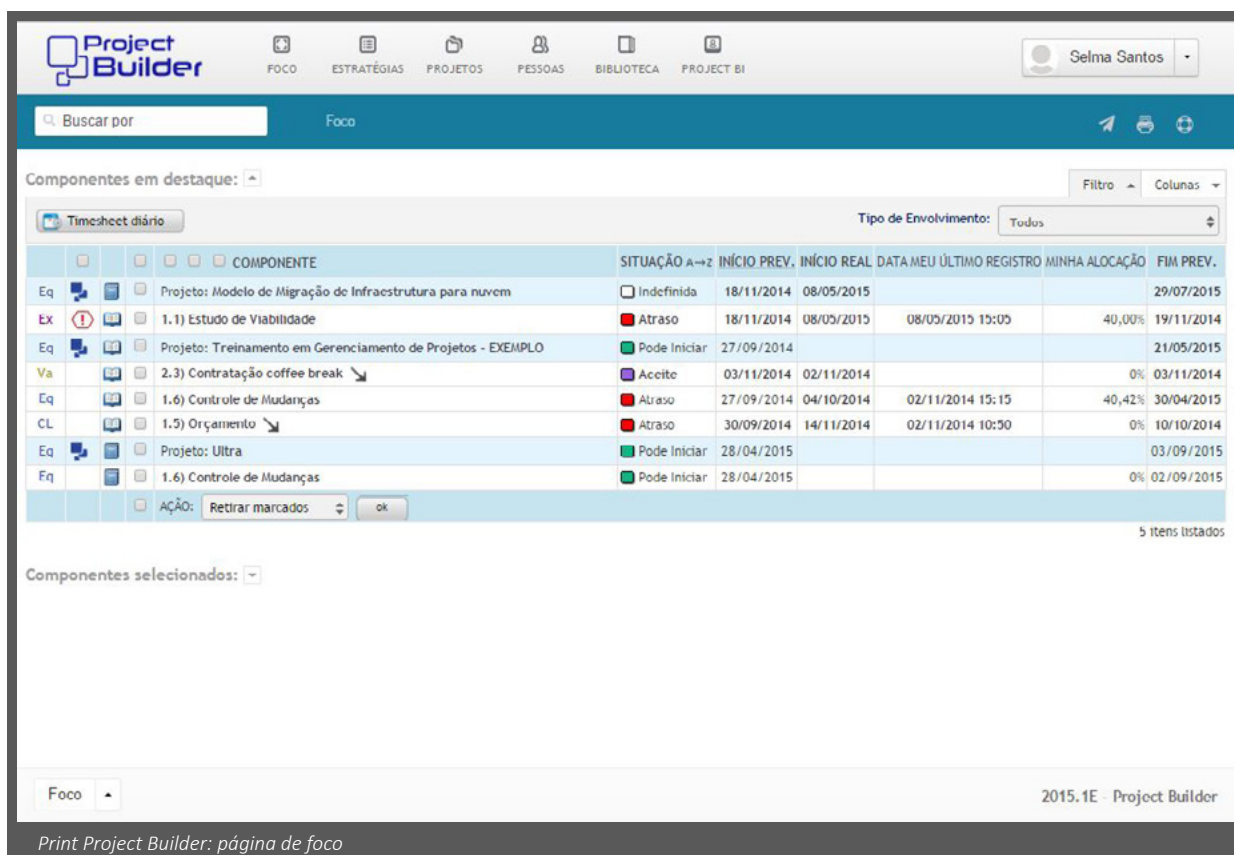
- **Dependências entre atividades de mais baixo nível:** a ordem na qual você executa as subpartes de uma atividade;
- **Disponibilidade das pessoas:** alocação dos recursos em diferentes projetos, não se esquecendo da rotina operacional já existente — [baixe aqui](#) a planilha de capacity planning para múltiplos projetos e calcule sua disponibilidade de recursos, as demandas de seus projetos e a alocação desses recursos em cada demanda;
- **Disponibilidade de outros recursos:** lembre-se de que salas de reunião, instalações físicas, equipamentos e outros recursos necessários para a execução das atividades serão disputados por outras pessoas da empresa;
- **Riscos do projeto:** as chances de que a atividade possa durar mais, exigir mais ou diferentes recursos ou não produzir os resultados desejados.

Além disso, procure minimizar a alternância desnecessária entre atividades, mudando de uma tarefa para outra em curtos períodos de tempo, já que essa prática aumenta a duração total para se completar qualquer atividade.

No mais, prepare diariamente os seguintes itens para dar o devido suporte ao planejamento do trabalho:

Uma lista do que fazer

Organize uma lista das atividades que pretende executar naquele dia, elencadas em uma ordem que vá da mais alta prioridade até a menos importante. Utilizando um software de gestão de projetos, como o Project Builder, essa lista — chamada de página de foco — é atualizada automaticamente pelo sistema.



Project Builder FOCO ESTRATÉGIAS PROJETOS PESSOAS BIBLIOTECA PROJECT BI

Buscar por Foco

Componentes em destaque: Timesheet diário

Tipo de Envolvimento: Todos

	COMPONENTE	SITUAÇÃO A→Z	INÍCIO PREV.	INÍCIO REAL	DATA MEU ÚLTIMO REGISTRO	MINHA ALOCAÇÃO	FIM PREV.
Eq	Projeto: Modelo de Migração de Infraestrutura para nuvem	Indefinida	18/11/2014	08/05/2015			29/07/2015
Ex	1.1) Estudo de Viabilidade	Atraso	18/11/2014	08/05/2015	08/05/2015 15:05	40,00%	19/11/2014
Eq	Projeto: Treinamento em Gerenciamento de Projetos - EXEMPLO	Pode Iniciar	27/09/2014				21/05/2015
Va	2.3) Contratação coffee break	Accite	03/11/2014	02/11/2014		0%	03/11/2014
Eq	1.6) Controle de Mudanças	Atraso	27/09/2014	04/10/2014	02/11/2014 15:15	40,42%	30/04/2015
CL	1.5) Orçamento	Atraso	30/09/2014	14/11/2014	02/11/2014 10:50	0%	10/10/2014
Eq	Projeto: Ultra	Pode Iniciar	28/04/2015				03/09/2015
Eq	1.6) Controle de Mudanças	Pode Iniciar	28/04/2015			0%	02/09/2015

AÇÃO: Retirar marcados OK

5 itens listados

Componentes selecionados:

Foco

2015.1E - Project Builder

Print Project Builder: página de foco

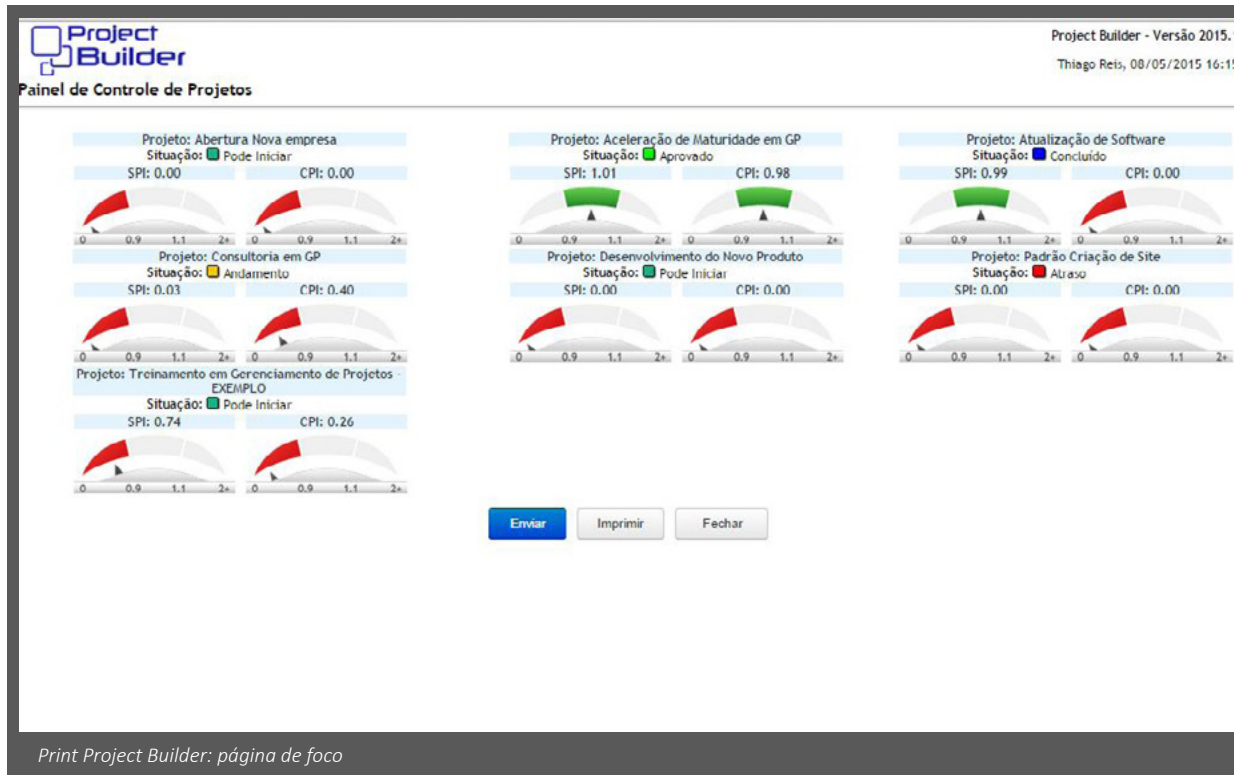
Uma agenda diária

Registre horas específicas tanto para começar como para terminar cada atividade da lista, assim como faça um controle do que foi iniciado, executado e concluído. Aqui, novamente, um software de gerenciamento de projetos pode automatizar todo o processo. Funções como timesheet, notificações e cronograma tornam a criação da agenda muito mais simples.

Caso você não tenha um software de gestão de projetos, [essa planilha](#) pode ajudar a controlar tanto a agenda como a lista de atividades em seu computador. Mesmo não sendo a melhor opção, basta se certificar de atualizá-las todos os dias e segui-la religiosamente.

Gerando relatórios sobre o progresso

À medida que os projetos se desdobram, acaba se tornando fácil se perder em meio a determinadas prioridades momentâneas e desviar o foco do encaixe total das peças. Assim, relatórios periódicos detalhando o progresso das atividades são especialmente importantes em um ambiente com múltiplos projetos, deixando os envolvidos em projetos relacionados devidamente atualizados em relação ao andamento dos trabalhos e a qualquer alteração nos projetos dos quais dependem ou a que deem suporte.



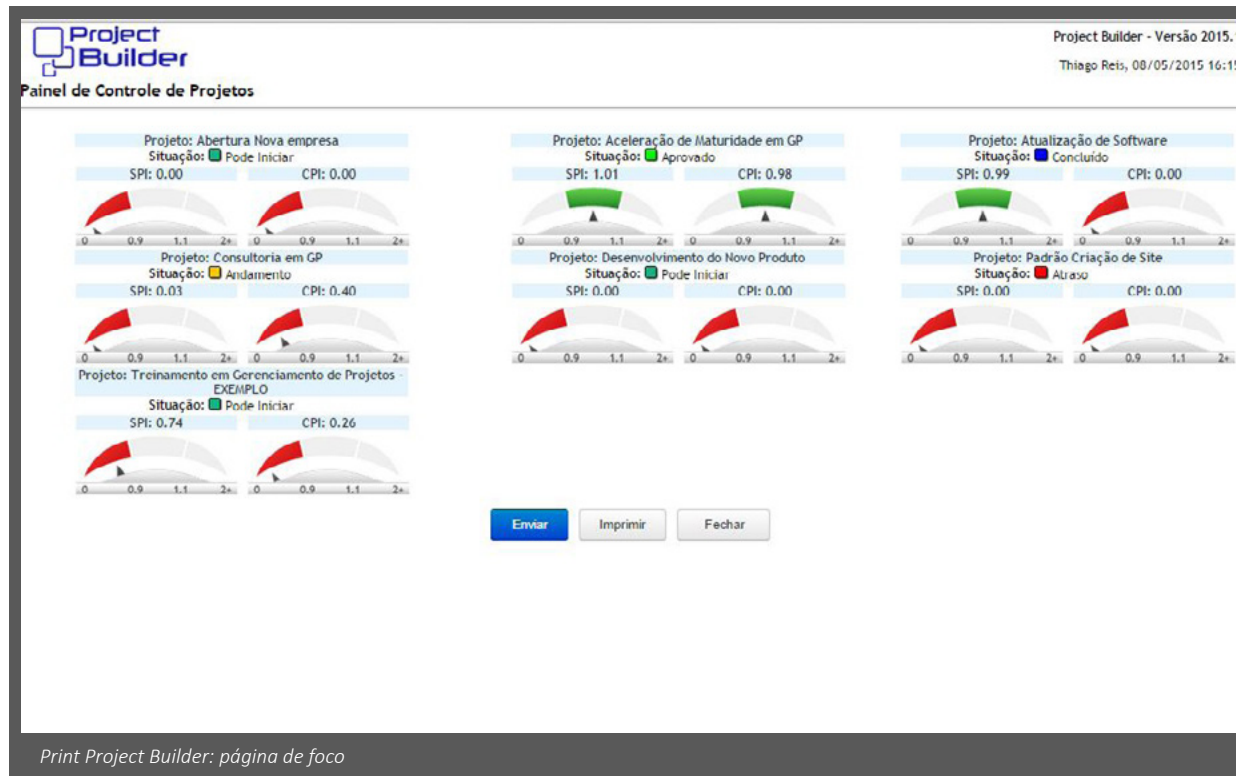
Quando existirem dependências e ligações entre projetos separados, siga essas recomendações para gerar relatórios sobre seu progresso:

- Compartilhe quaisquer novas informações sobre o desenvolvimento de cada atividade com todos os projetos que dependem desses resultados;
- Obtenha e compartilhe com sua equipe toda informação sobre as atividades de projetos externos que afetem seu projeto;

- Reforce junto à sua equipe os resultados únicos de seu projeto e o esforço especial que ele representa;
- Se seu projeto faz parte de uma iniciativa mais ampla, discuta continuamente sobre como as outras partes vêm progredindo e também sobre como seu projeto suporta ou é dependente desses outros trabalhos.

Gerenciando alterações

Avaliar o impacto de alterações propostas e informar as pessoas apropriadas a respeito de quando essas mudanças serão feitas pode consumir tempo em qualquer projeto. E essa tarefa é ainda mais desafiadora em um ambiente com múltiplos projetos, porque serão, conseqüentemente, mais pessoas envolvidas, sendo naturalmente mais difícil encontrar maneiras efetivas, eficientes e pontuais para envolvê-las.



Como quando estiver avaliando uma potencial alteração em um ambiente com múltiplos projetos será necessário analisar seu impacto nos demais trabalhos, não se esqueça de compartilhar uma descrição, por escrito, dessa mudança com todas as pessoas responsáveis por atividades relacionadas em outros projetos.

APROVEITANDO OPORTUNIDADES

Quando múltiplos projetos implicam atividades similares, exigem o envolvimento de pessoas com conhecimentos específicos ou usam recursos parecidos ou iguais, geralmente se pode economizar tempo e dinheiro, ao mesmo tempo em que melhora a qualidade geral do trabalho. Um pequeno planejamento prévio e uma certa coordenação contínua é tudo o que você precisa. E esta seção pode ajudá-lo.

Planejando-se para atividades similares

Se vários projetos incluem a mesma atividade, considere um planejamento coordenado. Você pode, por exemplo, fazer sessões em conjunto com representantes de cada equipe de projeto para detalhar os elementos para o desenvolvimento da atividade e estimar o tempo e os recursos necessários para sua conclusão. Se for viável, desenvolva um único plano para esse trabalho, de modo que todos os projetos relacionados possam, então, ser incorporados no mesmo pacote. No mínimo, estimule as equipes a revisarem e considerarem o uso de partes de outros planos para a mesma atividade.

Quando coordena os planos para atividades em comum, você:

- Melhora a qualidade do plano para o projeto corrente ao obter contribuições criativas e um grupo maior de pessoas experientes envolvidas;
- Reduz o tempo para a preparação desses planos;
- Desenvolve um conhecimento que melhora a qualidade do trabalho e reduz o tempo para planejar projetos futuros com atividades similares.



TIRANDO VANTAGENS DO AMBIENTE DE MÚLTIPLOS PROJETOS

Aproveitar a economia de escala significa ter benefícios como resultado de trabalhar em um escopo mais amplo. Paga-se menos por um item, por exemplo, quando se opta por comprar 4.000 unidades em vez de apenas 400, não é mesmo? Assim, se cada uma de 40 empresas quisesse comprar 400 desses itens, o grupo todo poderia obter as mercadorias por um preço menor se agrupassem para, juntas, emitirem ordens de 4.000 unidades no lugar de 40 ordens separadas de 400. Seguindo essa lógica, às vezes vários projetos trabalhando juntos podem adquirir um recurso que nenhum deles trabalhando sozinho seria capaz de comprar.

Quando você identifica uma situação em que existe uma boa possibilidade de unir forças para o benefício de todos os envolvidos, faça seguinte:

- Identifique os projetos que podem usar o recurso;
- Determine a diferença no custo ao usar o recurso separadamente em relação a usá-lo em um plano coordenado;

- Determine a quantidade necessária para maximizar o uso do tal recurso no menor período de tempo possível;
 - Agende as atividades de modo a otimizar o uso do recurso em relação ao tempo;
- Atribua responsabilidades pela obtenção e pela coordenação do uso do recurso.

USANDO UM SOFTWARE EM UM AMBIENTE DE MÚLTIPLOS PROJETOS

Em um ambiente de múltiplos projetos, gerenciar os trabalhos de forma efetiva exige a implementação de sistemas e procedimentos que ajudem no desenvolvimento conjunto das atividades a fim de se alcançar objetivos em comum. Uma parte primordial do gerenciamento de projetos está relacionada à informação: como obtê-la, armazená-la, analisá-la e compartilhá-la. Quanto aos membros da equipe, mais do que serem capazes de concluir atividades, é necessário que colaborem, interajam e motivem. No entanto, a chave para uma gestão de projetos realmente bem-sucedida está no uso dessas informações para orientar e estimular o desempenho das pessoas.

Avanços tecnológicos oferecem meios mais produtivos e fáceis para lidar com tais informações. Um software de gerenciamento de projetos como o Project Builder, por exemplo, que ajuda empresas de diversos portes e segmentos nos processos de gestão de seus projetos, permite armazenar e analisar informações e, depois, apresenta os resultados em formatos extremamente profissionais por meio de e-mails automáticos. E tudo isso não só simplifica a comunicação como centraliza os

mais diversos dados em um só lugar.

Porém, a tecnologia sozinha não consegue estimular o desempenho de um equipe focada e comprometida. Na verdade, contar excessivamente com a tecnologia pode resultar em moral baixa, membros da equipe confusos e desorganizados e desempenho geral inferior. Pois este capítulo o orientará para o uso mais adequado da tecnologia.

Empregando o software de forma efetiva

A primeira grande tarefa para quem ainda não conta com um software de gerenciamento de projetos em seu negócio é escolher a solução que melhor atenderá suas demandas. Quando criamos o Project Builder buscamos resolver um problema nosso, que era trabalhar com equipes geograficamente distribuídas, de maneira simples, fortalecendo a comunicação e criando a integração entre os planos estratégico, tático e operacional. Para quem está com dificuldade nesse processo de seleção, aqui estão dois artigos que podem ajudar:

- 1 - [Como escolher um software de gestão de projetos;](#)
- 2 - [Como comparar softwares de gestão de projetos.](#)

Os softwares atuais para análise especializada e geração de relatórios parecem tão bons que você pode se sentir tentado a acreditar que não precisará fazer mais nada para alcançar o sucesso de seu projeto. No entanto, embora funcione efetiva e eficientemente, essa ferramenta não consegue executar as seguintes tarefas essenciais:

Tomada de decisões

Mesmo trazendo ricas informações e análises sobre a evolução de suas atividades, as probabilidades e os impactos de cada ocorrência, a decisão final é do gerente de projetos. Bons softwares fornecem subsídios para essa decisão, mas, no final das contas, é preciso haver uma reflexão para a definição do melhor caminho a ser seguido. Nesse ponto, a tecnologia [Business Intelligence](#) pode ser uma grande aliada, uma vez que permite visualizar a evolução dos projetos, os indicadores e as métricas principais por diferentes perspectivas.

Criação e manutenção de relacionamentos interpessoais dinâmicos

Apesar da facilidade criada na automatização da comunicação, os meios digitais não alimentam relacionamentos pessoais de proximidade e confiança. Assim, nada substitui um telefone, uma reunião ou uma conversa na hora do café para identificar oportunidades e possíveis crises a caminho.

Há mais de 15 anos no mercado, a Project Builder tem como objetivo ajudar empresas de diversos portes a entender e aproveitar os benefícios da Gestão de Projetos, conseguindo assim atingir a alta performance em seus negócios. Para isto, trabalhamos três formas principais:

Nossa solução, o Project Builder, foi testado e aprovado por milhares de gerentes de projetos e, por isso, se tornou uma plataforma indispensável para o ganho de eficiência e a alta performance em projetos.

Temos uma metodologia passo a passo de implementação da Gestão de Projetos. Oferecemos pacotes de [consultoria](#) para ajudar a sua empresa a ganhar mais produtividade, aumentar seu faturamento e reduzir custos.

Produzimos muito conteúdo educativo na área de Gestão de Projetos, estratégia e desenvolvimento de produto. Eles são disponibilizados como posts no [blog](#), eBooks, webinars gratuitos e palestras presenciais na [Academia Project Builder](#).

Aproveite para conhecer as funcionalidades de nossa solução através de uma [demonstração por vídeo](#) ou realize um [teste gratuito](#).

GOSTOU?
COMPARTILHE!

