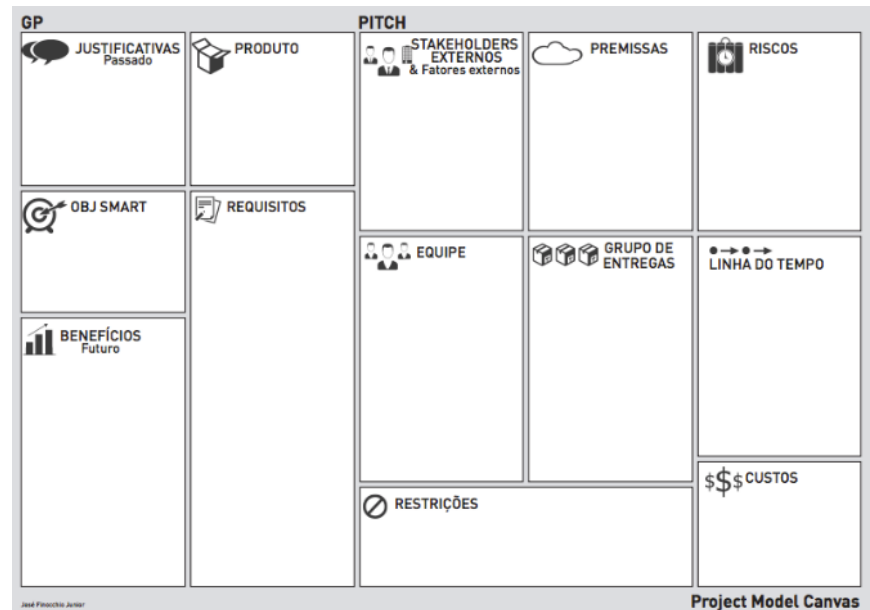


# **Project Model Canvas**

Geraldo Xexéo  
DCC/IM & PESC/COPPE  
Universidade Federal do Rio de Janeiro  
xexeo@cos.ufrj.br  
<http://www.cos.ufrj.br/~xexeo>  
<http://www.xexeo.net/>

# O que é

- Metodologia de criação de projetos
- Ferramentas visuais para o uso da metodologia



# Criador: José Finocchio Jr

- Premiado e reconhecido professor de Gerenciamento de Projetos do MBA da FGV Management
- Consultor de implantação de PMO e Portfólio em empresas líderes nos segmentos industriais e de serviços, como Natura, Ambev, McDonald's, Roche e COB – Comitê Olímpico Brasileiro
- Por meio de oficinas e business games tem formado e educado gerentes de projetos adaptados à cultura específica de suas organizações, entre elas Petrobras, Bradesco, Votorantim, OAS, Andrade Gutierrez e Banco Central
- Trabalhou como executivo de projetos nas empresas Hewlett Packard, Deloitte Consulting, BASF e Novartis
- PMP (Project Management Professional), PMI-SP, PMI-RMP (Risk Management Professional), CCPM (Critical Chain Professional Management)
- Recebeu o PMI Professional Development Award do PMI-USA
- Autor de livros e artigos na área de gerenciamento de projetos
- Mestrado em Engenharia pela Escola Politécnica da USP, MBA em Finanças Corporativas pela FEA-USP, Pós-Graduado em Administração pela EAESP-FGV e Graduado pela Universidade Federal de São Carlos





**O que é um projeto?**

# Projeto

- Empreendimento temporário realizado para criar um produto, serviço ou resultado único.
  - Temporário: possui um início e um fim definidos
    - Fim
      - Objetivo é alcançado
      - Necessidade não existe mais
      - Objetivo não pode ou não será mais alcançado
    - Não significa curto
    - Não se aplica ao resultado, serviço ou produto
    - Não se aplica aos impactos
  - Resultado pode ser tangível ou intangível
- Pode criar
  - Um produto, um componente de outro item, uma melhoria em um item ou um item específico
  - Um serviço ou capacidade de realizar um serviço
  - Uma melhoria em uma linha de produto ou serviço
  - Um resultado, como um documento ou uma pesquisa



# Plano de Projeto

- Contém muitas partes/documentos
- Burocrático demais para ser assimilado por algumas organizações
- Construído em momentos diferentes, com pessoas diferentes
- Vítima Constante do Copy & Paste
- Exige tempo e esforço para produzir, revisar, negociar, até chegar a um acordo

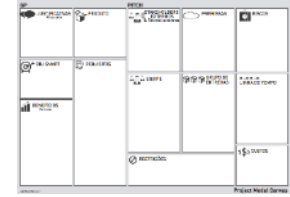


- Sumário Executivo
- Declaração de Escopo
- EAP e Dicionário
- Organização do Projeto (com papéis e responsabilidades)
- Cronograma Detalhado
- Orçamento
- Plano de gerenciamento do escopo do projeto
- Plano de gerenciamento do cronograma
- Plano de gerenciamento de custos
- Plano de gerenciamento da qualidade
- Plano de gerenciamento das comunicações
- Plano de gerenciamento de pessoal
- Plano de gerenciamento de riscos
- Plano de gerenciamento de aquisições
- Controle Integrado de Mudança
- Sistema de gestão da configuração
- Aprovações e assinaturas



# **O Project Model Canvas**

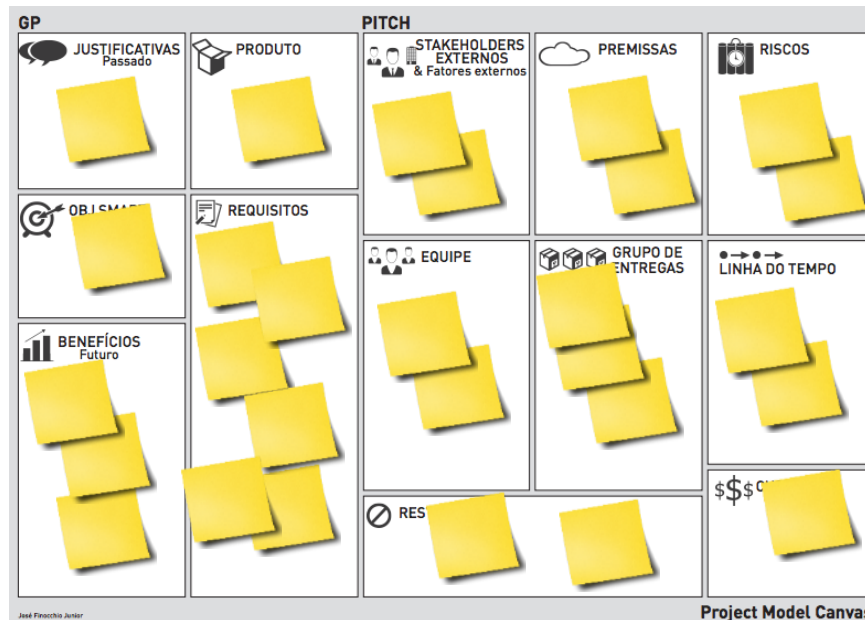
# Project Model Canvas



- Metodologia de planejar um projeto de maneira
  - Simples
  - Visual
  - Colaborativa
- Baseada no uso de
  - um “Canvas” onde são definidos os principais pontos a serem acordados do projeto
  - Post-its que permitem descrever cada um desses pontos
- Realizada mediante um passo a passo
  - Metodologia

# Project Model Canvas

- Concepção Visual de Projetos
- Canvas – Página Única Compartilhada
  - Tamanho Grande
- Post-its
  - Informações são colocadas em Post-Its
  - Podem ser modificados
  - Posições podem ser alteradas



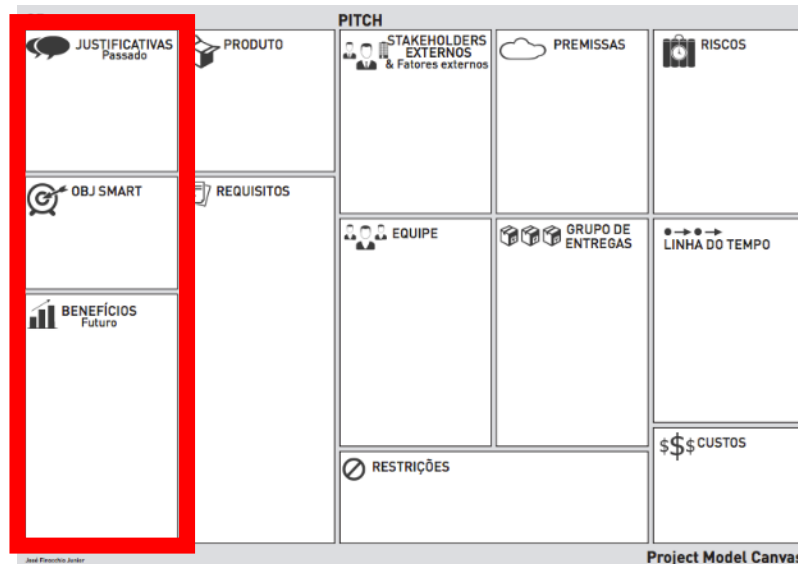
# Objetivos

- Foco no Essencial
- Inovação/Ideais
- Colaboração
- Convergência entre as partes interessadas levando a acordos
- Divulgação



# Princípios

- Mapa Visual
- Agrupamentos/Similaridade indica relação
- Simplificação de métodos tradicionais
- Estabelecer base/acordos entre todos os Stakeholders, incluindo a equipe
- Passo a passo para planejar o projeto

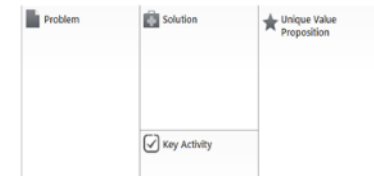
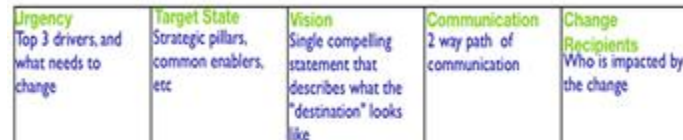


# Exemplos de Outros Canvas



## Lean Change Canvas

Brainstorm your organizational transformation



## Business Model Zen Canvas

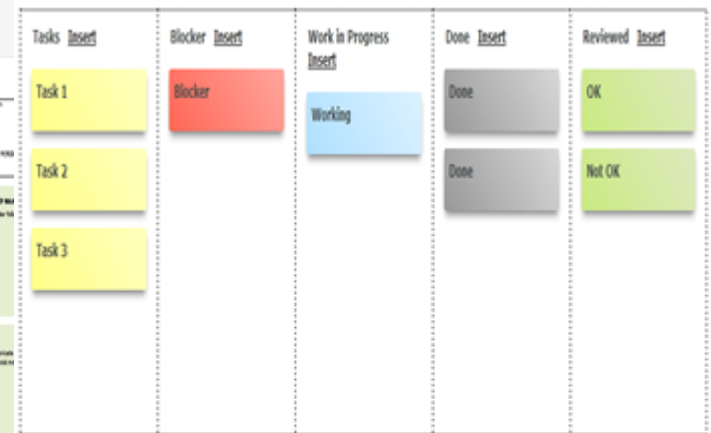
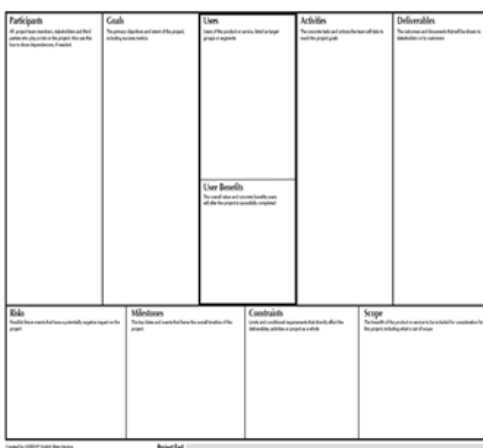
<http://businessmodelzen.com>



## The Customer Journey Canvas



## PROJECT CANVAS



## Insert Brainstorm Mode





# **5W2H: As sete perguntas**

# **5W2H: Perguntas Abertas**

- **Why?**
- **What?**
- **When?**
- **Who?**
- **Where?**
- **How?**
- **How Much?**
- **Por que?**
- **O que?**
- **Quando?**
- **Quem?**
- **Onde?**
- **Como?**
- **Por Quanto?**

The slide features a white background with a thin grey border. At each of the four corners, there is a red L-shaped marker. These markers are composed of two perpendicular bars of equal length, forming a corner bracket. The top-left and bottom-right markers point towards the center, while the top-right and bottom-left markers point away from the center.

# **A Metodologia**

# Metodologia PMC

- Conceber
  - Definição do Fluxo de Trabalho em 12 passos
- Integrar
  - Agrupamento dos blocos para fazer as amarrações necessárias
- Resolver
  - Ações de balanceamento de projeto para equipe, clientes e patrocinadores
- Compartilhar
  - Comunicação das Informações do projeto

# Requisitos da Equipe

- Uma das pessoas da equipe deve ter conhecimentos sobre os conceitos básicos de gerenciamento de projetos
- Deve ser uma equipe
- Equipe Ideal
  - Gerente de Projetos
  - Especialista na área de negócios
  - Especialista do escritório de projetos


# PITCH




**JUSTIFICATIVAS**  
Passado




**PRODUTO**



**STAKEHOLDERS**  
Externos &  
Fatores Externos




**PREMISSAS**




**RISCOS**



**OBJ SMART**



**REQUISITOS**




**EQUIPE**




**GRUPOS DE ENTREGAS**




**LINHA DO TEMPO**



**BENEFÍCIOS**  
Futuro




**RESTRIÇÕES**



**CUSTOS**

# PITCH

**JUSTIFICATIVAS**  
Passado

**PRODUTO**


**STAKEHOLDERS**  
Externos &  
Fatores Externos

**PREMISSAS**


**RISCOS**

**OBJ SMART**


**REQUISITOS**

**EQUIPE**

**GRUPOS DE ENTREGAS**

**LINHA DO TEMPO**

**BENEFÍCIOS**  
Futuro

**RESTRIÇÕES**

**CUSTOS**

POR  
QUE?

O  
QUE?

QUEM?

COMO?

QUANDO  
e  
QUANTO?

# PITCH



JUSTIFICATIVAS  
Passado




OBJ SMART


**POR QUE?**



BENEFÍCIOS  
Futuro




PRODUTO




REQUISITOS

**O QUE?**




STAKEHOLDERS  
Externos &  
Fatores Externos

**QUEM?**



EQUIPE



RESTRIÇÕES




PREMISSAS


**COMO?**



GRUPOS DE ENTREGAS




RISCOS



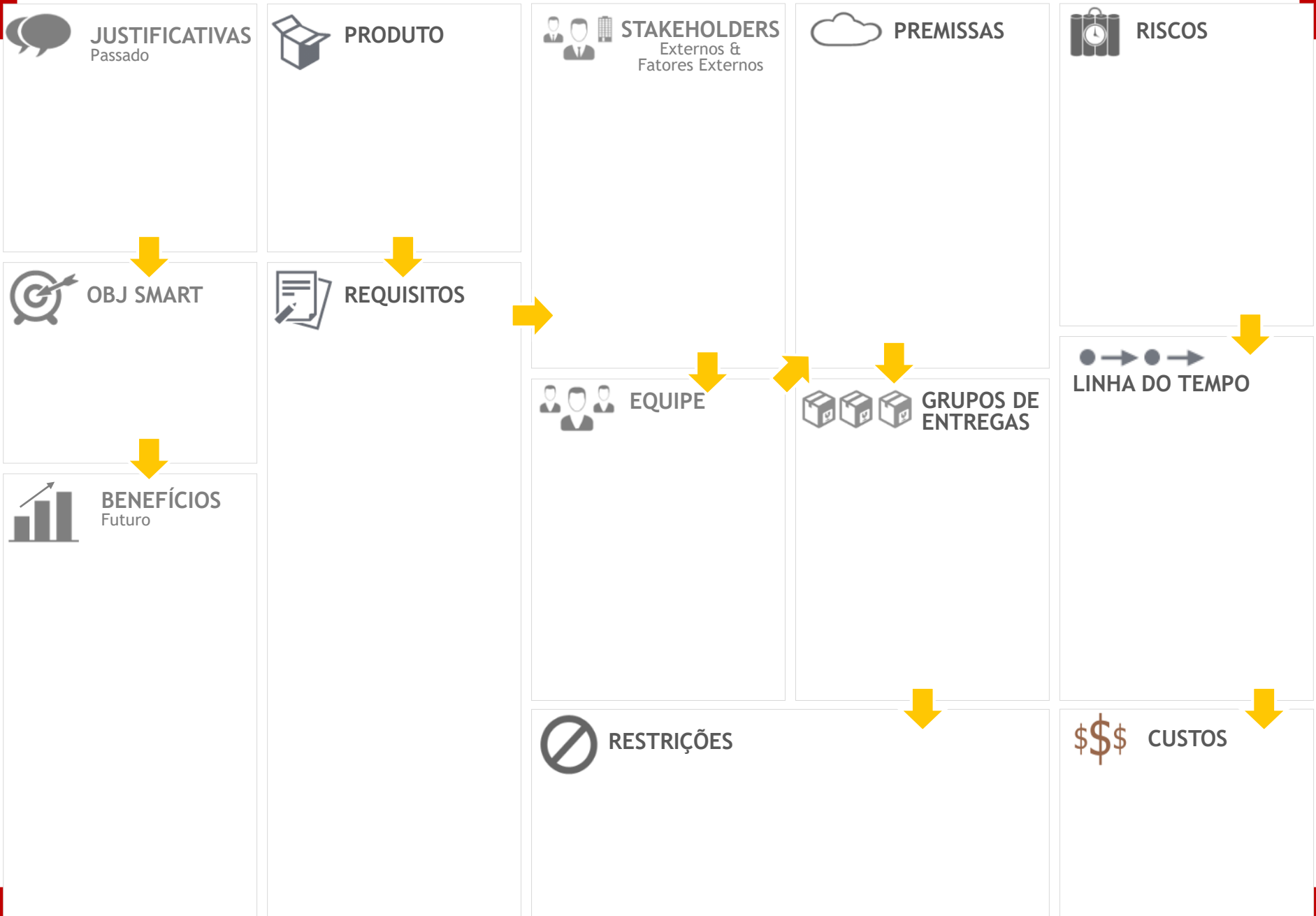
LINHA DO TEMPO

**QUANDO e QUANTO?**



CUSTOS

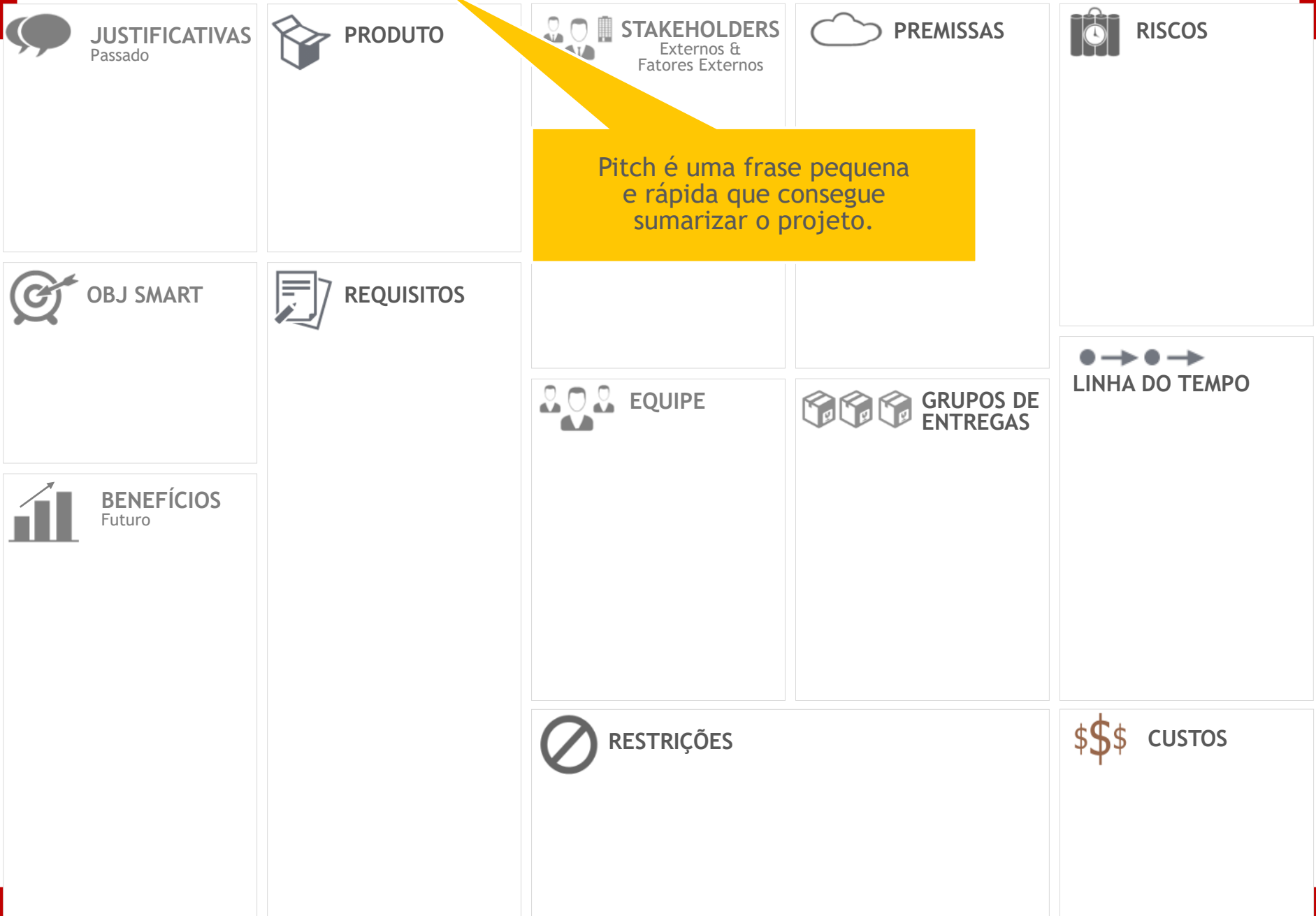
# PITCH

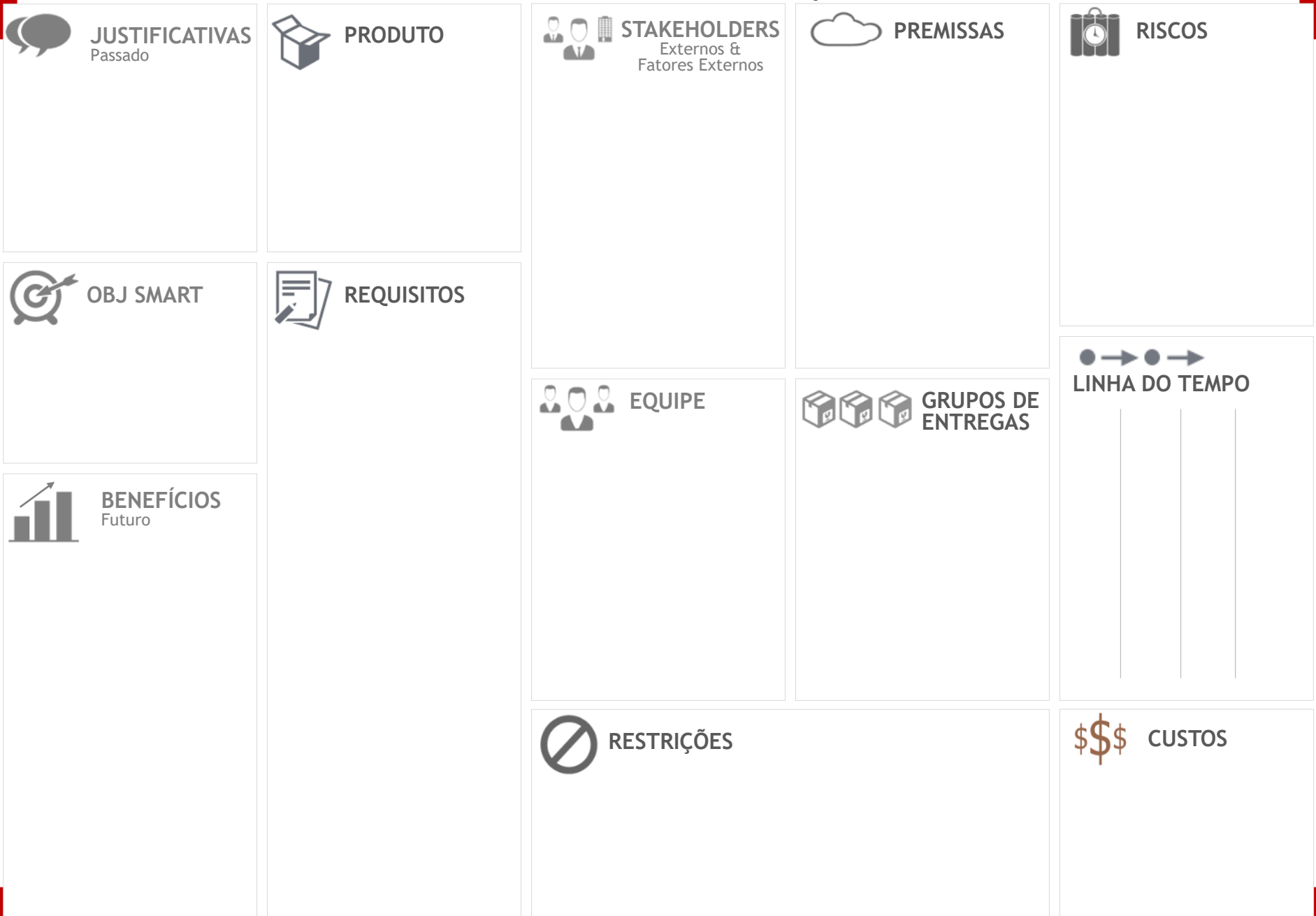


The image features a white background with the word "Conceber" centered in a bold, black, sans-serif font. Surrounding the central text are eight red L-shaped markers, one in each corner of the page. These markers are composed of two perpendicular lines of equal length, forming a corner bracket shape. The markers are positioned such that they appear to be framing the central text.

**Conceber**

# PITCH





# O Pitch

- Frase simples que indica qual é o projeto
  - Deve chamar atenção ao objetivo
    - Chamariz “de elevador”
  - Resumo de todo o projeto em uma frase
- 
- Nosso Exemplo: Controle de Livros Empréstados



**POR QUE faremos o  
projeto**

# PITCH




JUSTIFICATIVAS  
Passado




OBJ SMART



**POR QUE?**  
BENEFÍCIOS  
Futuro




PRODUTO




REQUISITOS

**O QUE?**




STAKEHOLDERS  
Externos &  
Fatores Externos

**QUEM?**



EQUIPE



RESTRIÇÕES




PREMISSAS


**COMO?**



GRUPOS DE ENTREGAS




RISCOS



LINHA DO TEMPO

**QUANDO e QUANTO?**



CUSTOS

# Por que fazemos projetos?

- Para melhorar uma situação
  - Situação atual tem problemas
  - Situação atual tem demandas não atendidas
  - Situação atual oferece oportunidades
- Busca de Valor
- Correções e Melhorias
- Um projeto é uma ponte do estado atual para um futuro melhor

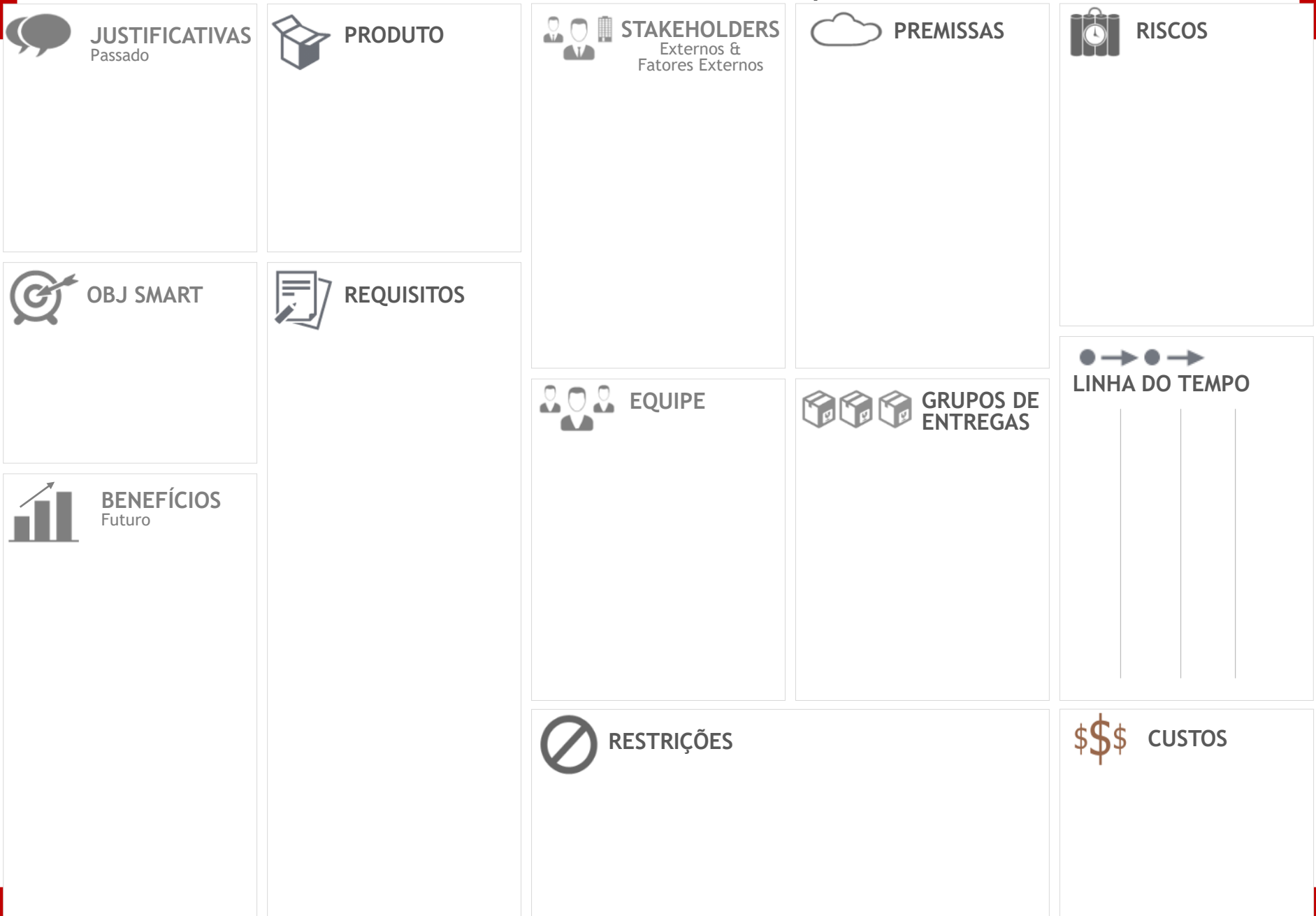


# DNA de um projeto (o PORQUE?)

- Justificativa
  - Problemas e demandas não atendidas
- Objetivos SMART
  - Devem ser realizados
  - Se cumpridos, levam aos benefícios
- Benefícios
  - Valores tangíveis e intangíveis que serão obtidos quando o projeto for realizado

# Possíveis Falhas em um Projeto

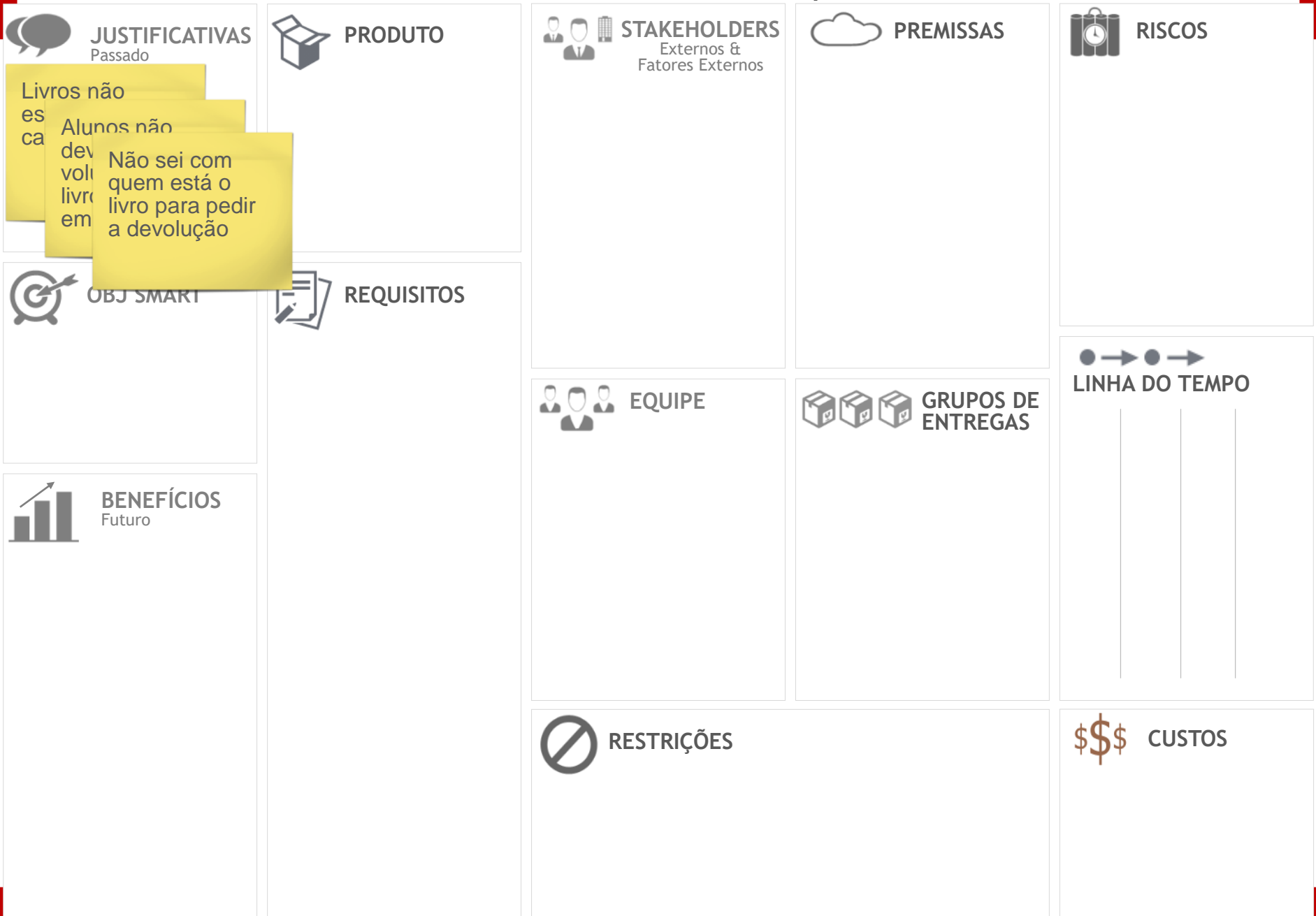
- Não atende a demanda
  - Problemas não são levantados corretamente
  - Objetivo tímido
  - Não gera valor
- Falta qualidade
  - Qualidade não foi bem especificada
  - Qualidade não foi bem gerenciada
  - Novo investimento será necessário
- Inútil
  - Esforços e investimentos desperdiçados
  - Não será gerado valor
  - Novos benefícios não são significativos
- Leva ao mesmo lugar
  - Não apresenta um futuro desafiador
  - Incapaz de melhorar os indicadores de desempenho
- Catástrofe
  - Projeto coloca a empresa em situação pior que a anterior
- Exagero
  - Existem soluções mais simples e de menor esforço
- Inacabado
  - Esforços, custos, ou riscos foram subestimados
  - Não há mais recursos
- Impossível
  - Objetivo não era alcançável com as competências e recursos disponíveis
  - Requisitos técnicos inviáveis



# Justificativas

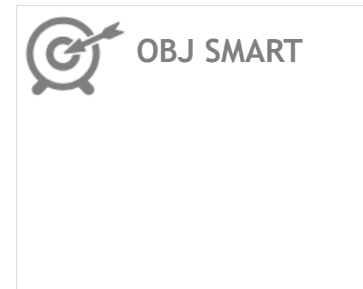
- Escreva cada justificativa em separado (Post-It)
  - Problemas a solucionar
  - Oportunidades não exploradas
  - Necessidades de negócio
  - Exigências legais não atendidas
  - Demandas do cliente
- Analisar a importância
  - Valor agregado
  - Urgência
- Ordenar pela importância

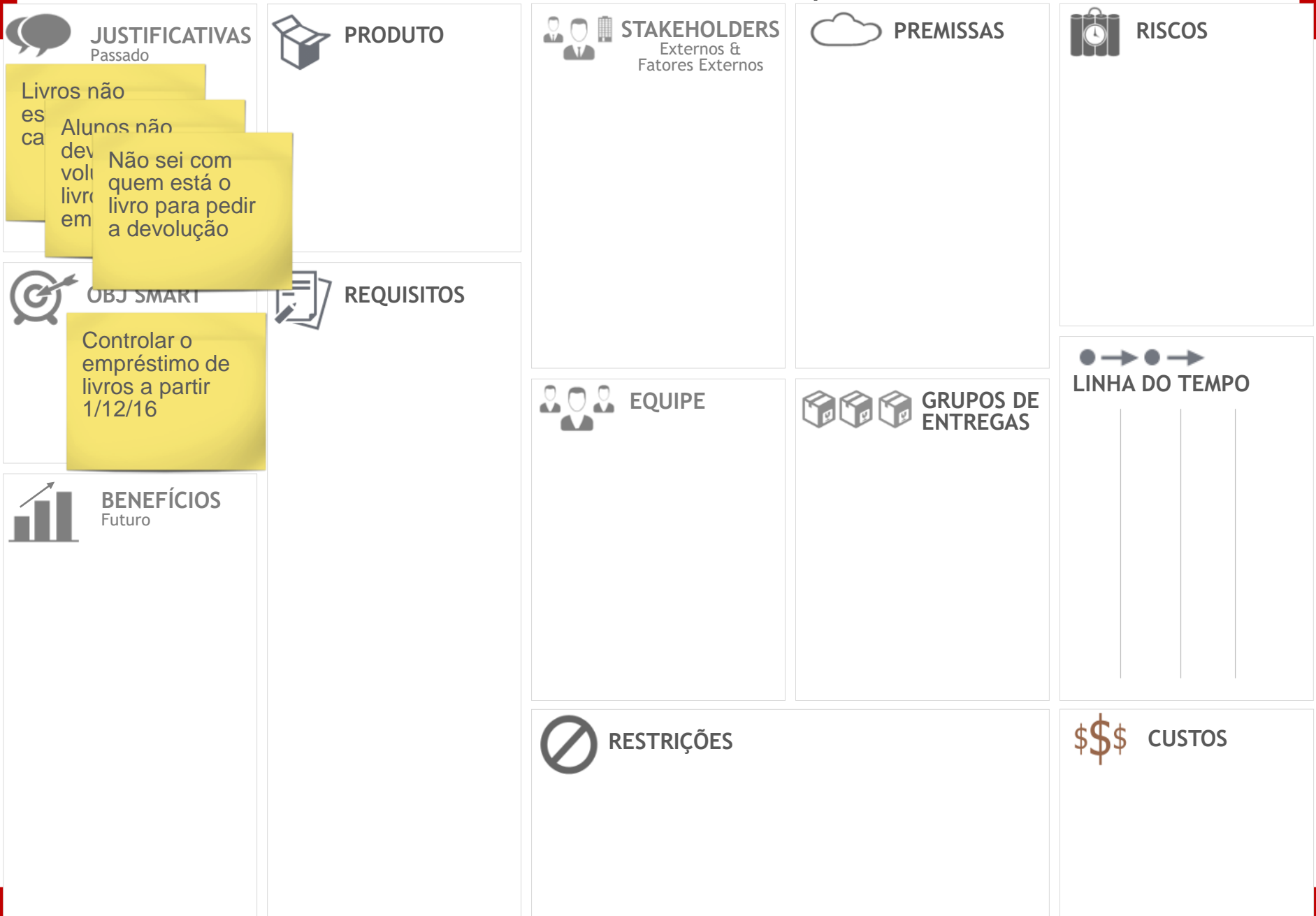


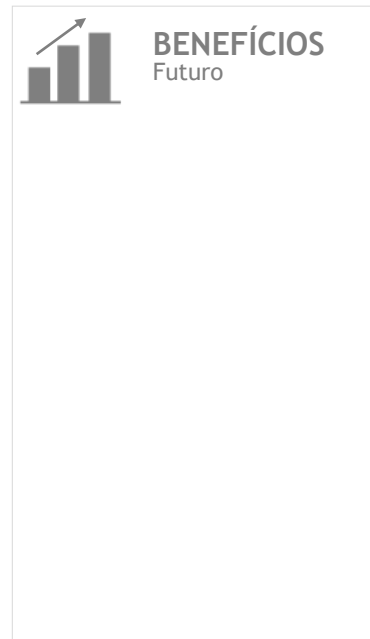


# Objetivos SMART

- Um único objetivo
  - Máximo de 2
  - Foco
- eSpecífico
- Mesurável
- Alcancável
- Realista
- delimitado no Tempo
- O que será atingido com o projeto, finalidade
- Conciso, Direto, resumido, persuasivo, pertinente
  - Várias tentativas

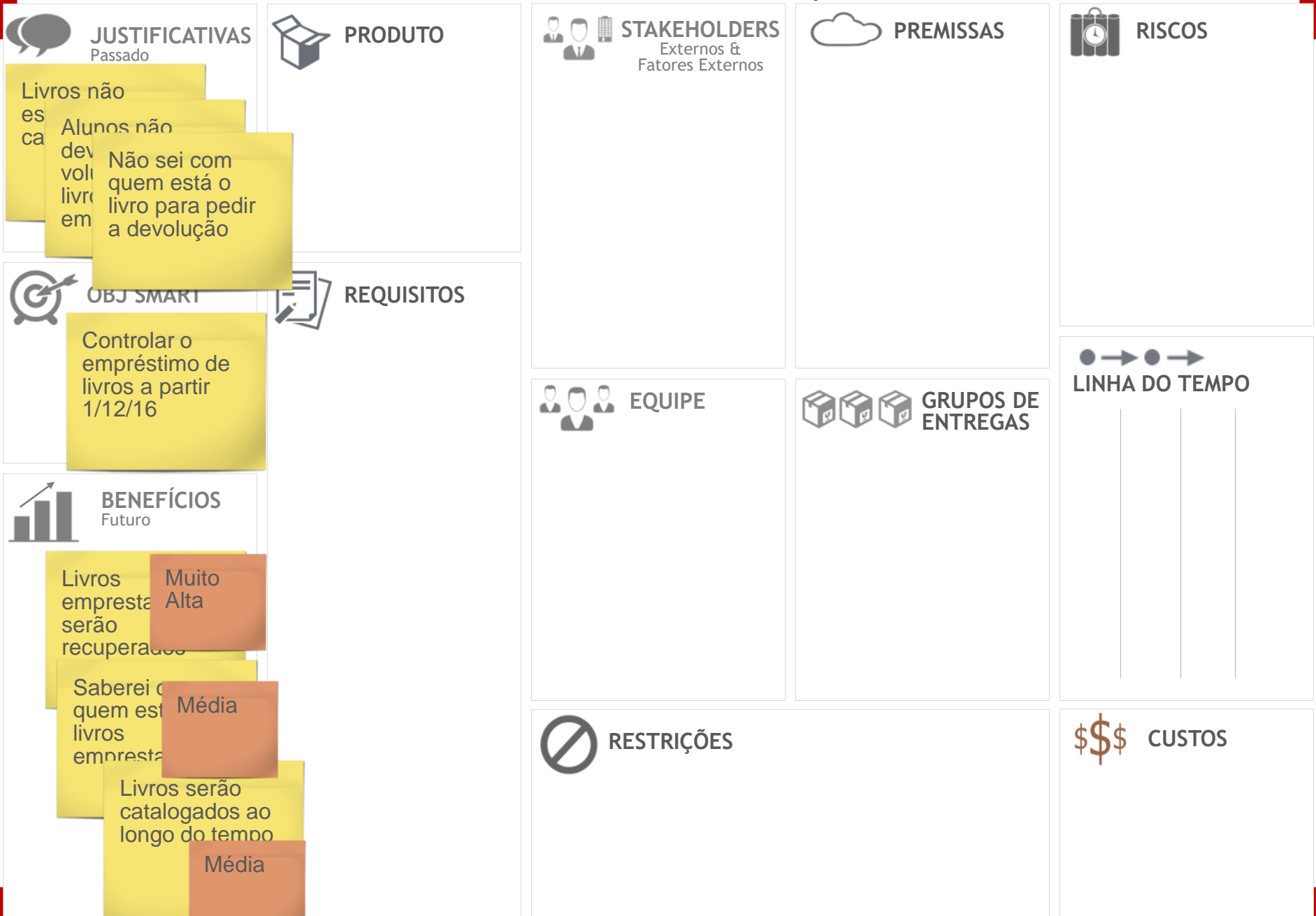




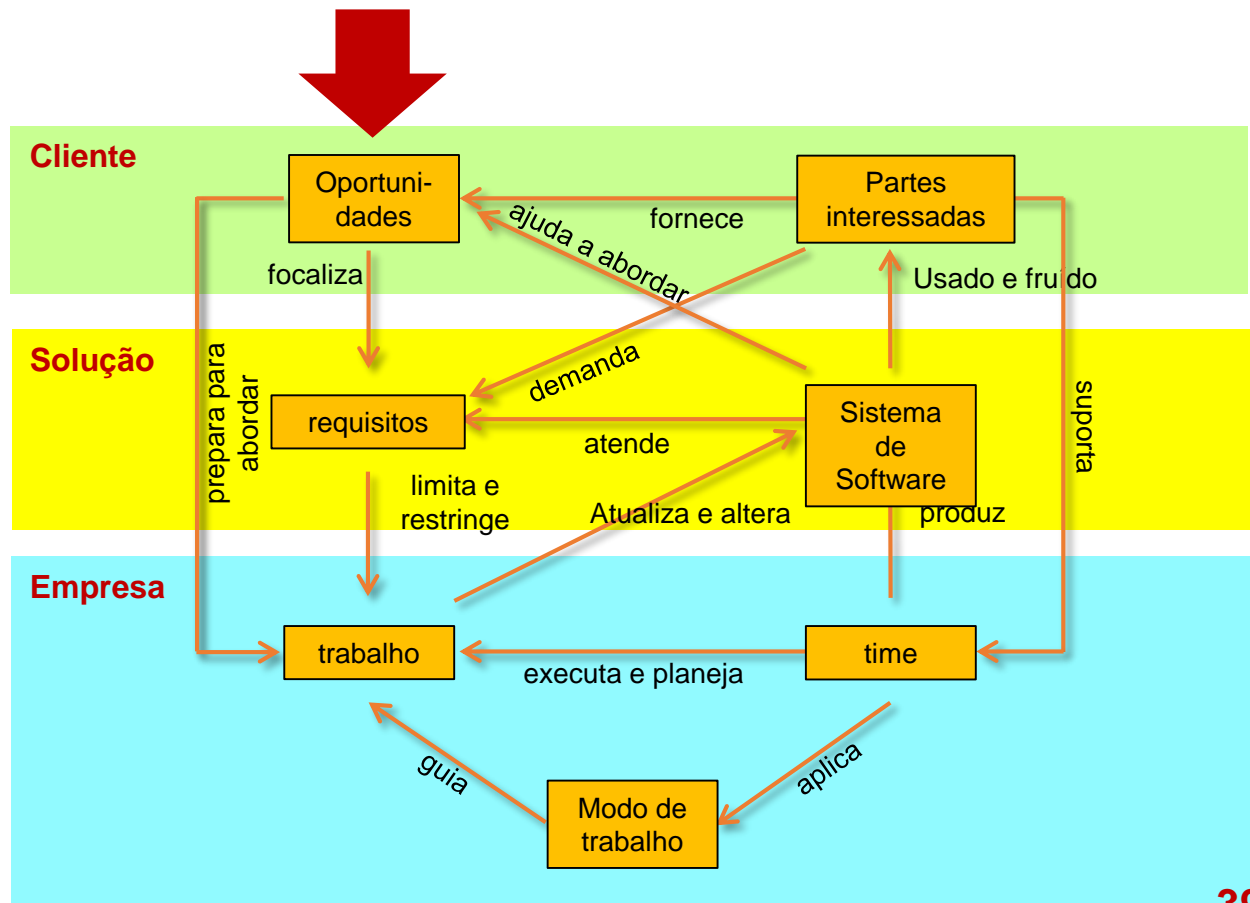


# Benefícios

- Geração de valor
  - Aumento da receita
  - Diminuição de custos
  - Uso mais eficiente de ativos existentes
  - Melhoria da imagem da empresa
  - Atenuamento dos impactos sociais e ambientais
- Verificar se os benefícios estão associados a resolução dos problemas ou a demanda
- Quantifique os benefícios
- 1 post it para o cada benefício
  - Possivelmente outro post-it (menor) para o grau de contribuição
    - Escala verbal: muito alta, alta, entre alta e média, média, entre média e baixa, baixa, muito baixa
    - Ajuda a classificação



# Alphas



39

The image features a white background with eight red L-shaped corner markers positioned at the corners and midpoints of the edges, creating a frame-like effect. The text is centered in the middle of the frame.

**O QUE o projeto  
produz?**

# PITCH



JUSTIFICATIVAS  
Passado




OBJ SMART


**POR QUE?**



BENEFÍCIOS  
Futuro




PRODUTO




REQUISITOS

**O QUE?**




STAKEHOLDERS  
Externos &  
Fatores Externos

**QUEM?**



EQUIPE



RESTRIÇÕES




PREMISSAS


**COMO?**



GRUPOS DE ENTREGAS




RISCOS



LINHA DO TEMPO

**QUANDO e QUANTO?**

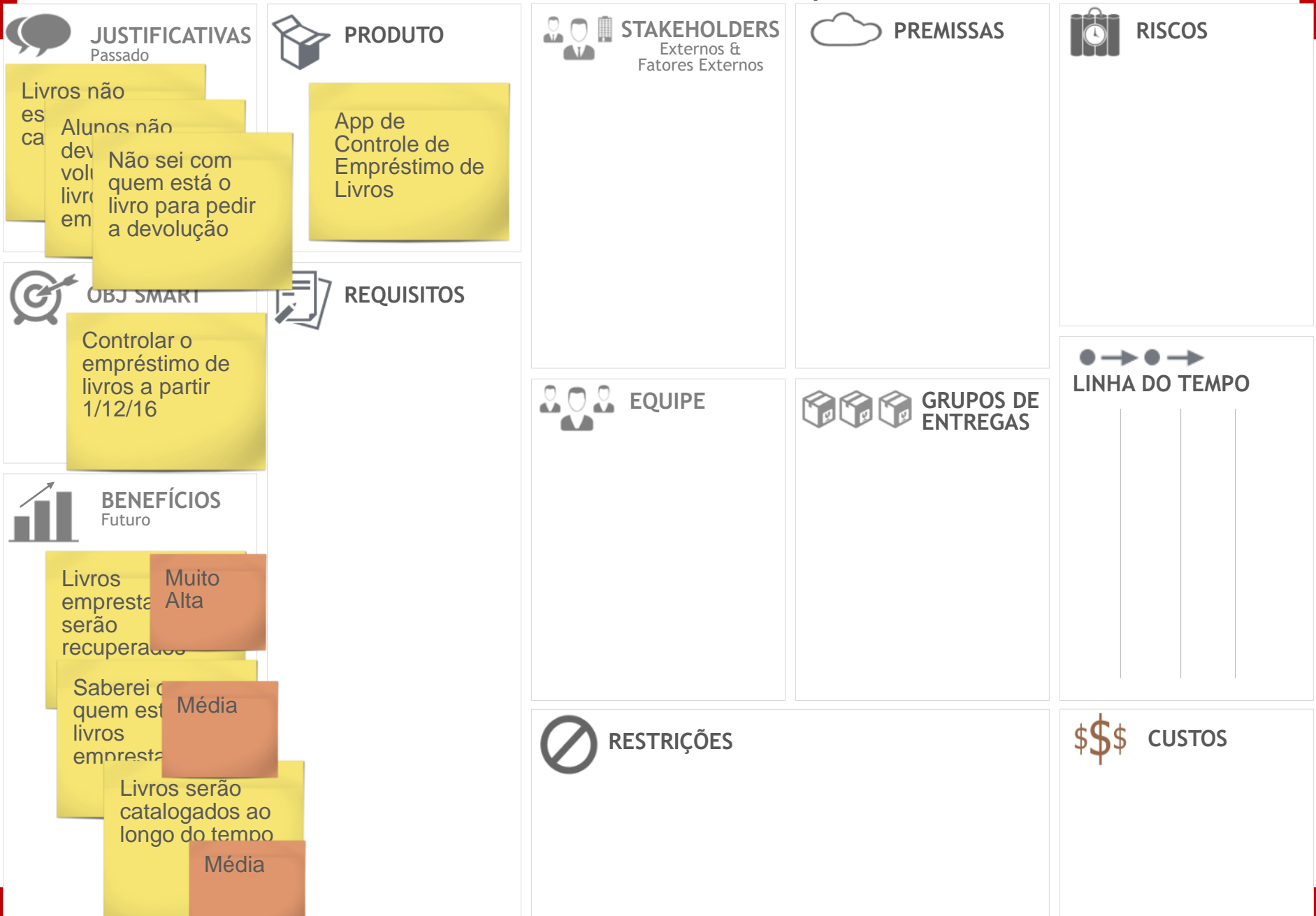


CUSTOS

# O Produto

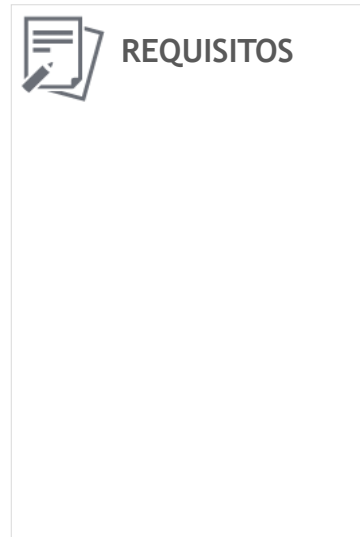
- Todo o projeto gera um produto, serviço ou resultado único
- Deve ter características claras e mensuráveis
- Só pode ser considerado entregue quando completamente pronto
- Todo projeto tem cliente
  - Mesmo que seja você mesmo
- O produto atende requisitos
  - Para ser aceito pelo cliente
  - Qualidade
- Esperamos que o cliente tenha uma demanda clara
  - Mas nem sempre ele é capaz de organizar





# Requisitos

- Forma como o cliente comunica a equipe o que lhe parece necessário ou desejável ao produto
  - Que vai receber no término do projeto
- Principais componentes ou subsistemas que compõe o produto do projeto
- Pouco detalhe
  - Canvas é de alto nível
  - Canvas é simplificado



# Requisitos do PMC

- Unitário
  - Uma única coisa
- Completo
  - Abrangente, não negligencia informações relevantes
- Consistente
  - Não contradiz outros requisitos
- Atômico ou não-conjugado
  - Não contém conjunções ou locuções conjuntivas
    - Se, e, ou, ...
- Rastreável
  - Pode ser relacionado as necessidades
- Atual
  - Não se torna obsoleto durante o projeto
- Factível
  - Pode ser implementado com os recursos disponíveis
- Não Ambíguo
  - Exprime fatos objetivos, não subjetivos
- Priorizado
  - Importância em prioridade relativas, dada pela posição
- Verificável
  - Pode ser verificado por métodos básicos



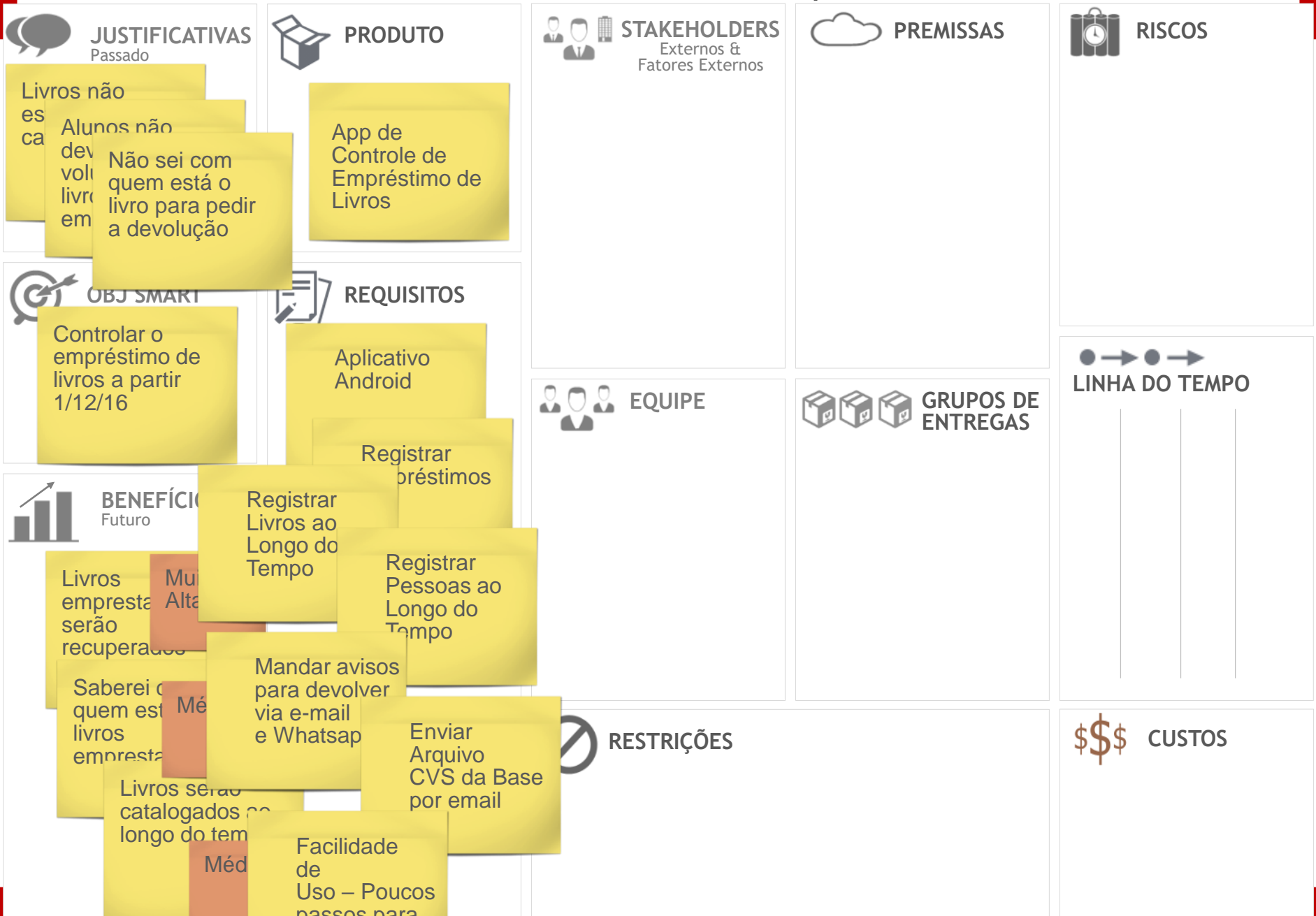
## REQUISITOS

# Criação dos Requisitos

- Especifique Comportamento desejado
  - Funções
  - Uma por Post-it
- Especifique Qualidades
  - Desempenho, confiabilidade, etc.
- Deve representar o produto
- Valide
  - Relevância
  - Cobertura
- Pode ser a fase mais demorada do método



## REQUISITOS




# PITCH




**JUSTIFICATIVAS**  
Passado




**OBJ SMART**



**BENEFÍCIOS**  
Futuro



**PRODUTO**




**REQUISITOS**

**O QUE?**



**STAKEHOLDERS**  
Externos & Fatores Externos

**QUEM?**




**EQUIPE**

**QUEM?**




**RESTRIÇÕES**



**PREMISSAS**




**GRUPOS DE ENTREGAS**



**RISCOS**



**LINHA DO TEMPO**



**CUSTOS**

DEMANDAM

REALIZA

# PITCH



**JUSTIFICATIVAS**  
Passado



**PRODUTO**



**STAKEHOLDERS**  
Externos & Fatores Externos



**PREMISSAS**




**RISCOS**

## DEMANDA



**OBJ SMART**



**REQUISITOS**

# O QUE?



**BENEFÍCIOS**  
Futuro



**EQUIPE**


# COMO?




**GRUPOS DE ENTREGAS**




**LINHA DO TEMPO**




**RESTRIÇÕES**



**RESTRIÇÕES**



**CUSTOS**



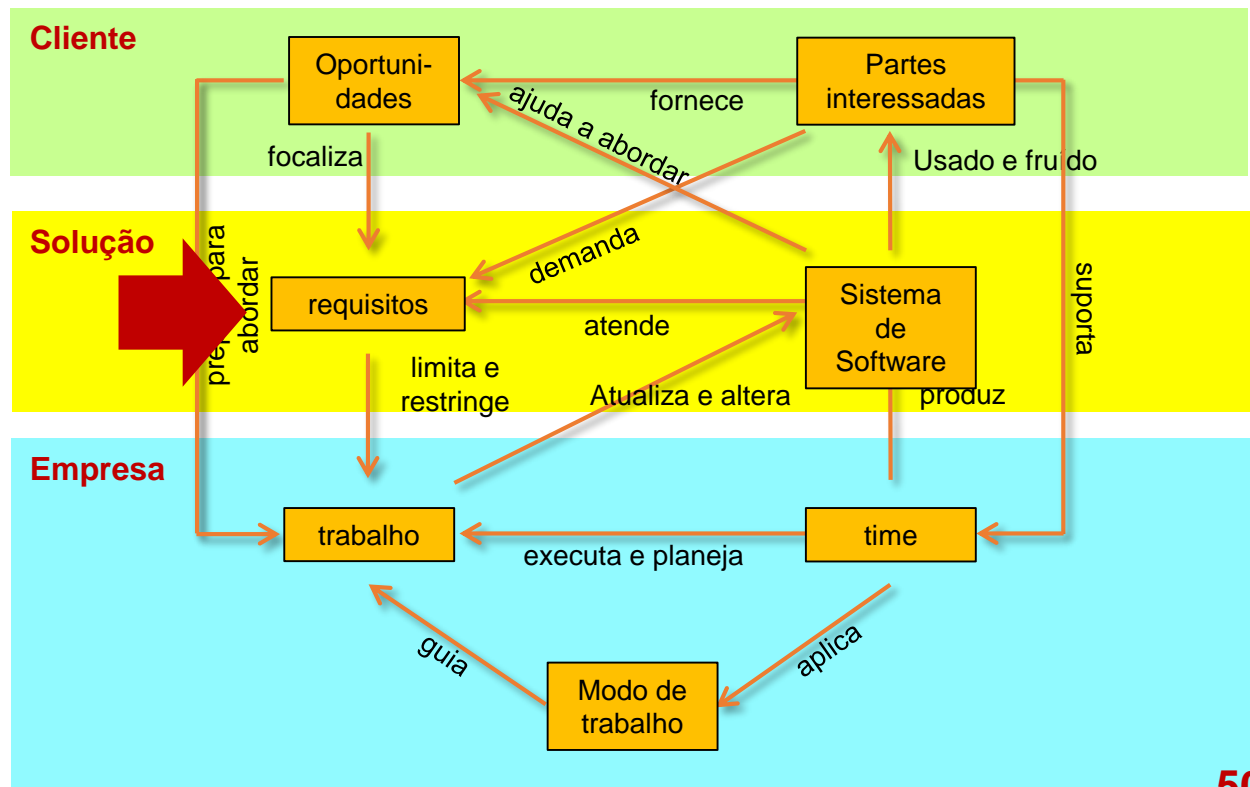
**RESTRIÇÕES**



**CUSTOS**

## TRABALHO

# Semat Alphas



50



# **QUEM Participa do Projeto**

# PITCH



JUSTIFICATIVAS  
Passado




OBJ SMART


**POR QUE?**



BENEFÍCIOS  
Futuro




PRODUTO




REQUISITOS

**O QUE?**




STAKEHOLDERS  
Externos &  
Fatores Externos


**QUEM?**



EQUIPE




RESTRIÇÕES




PREMISSAS


**COMO?**



GRUPOS DE ENTREGAS




RISCOS



LINHA DO TEMPO

**QUANDO e QUANTO?**



CUSTOS

# Equipe e Stakeholders

- Equipe
  - Quem trabalha no projeto
  - Quem realiza o trabalho
    - Incluindo terceiros
- Stakeholders
  - “Possuidor de Aposta”
  - Parte Interessada
  - Indivíduo, grupo ou organização que:
    - pode **afetar**
    - **ser afetado** por
    - ou **perceber que será afetado**
    - por uma decisão, atividade ou resultado de um projeto
  - Possuem um interesse ou uma resistência
- A Equipe é um Stakeholder Interno ao Projeto



# Partes Interessadas Externas Típicas

- Cliente do projeto
  - Aquele que receberá o produto/serviço ou resultado
  - Importante na formulação dos requisitos
- Patrocinador do projeto
  - Fornece recursos
  - Usa autoridade para que a organização promotora forneça recursos
- Governo e órgãos reguladores
- Clientes/Fornecedores do Cliente do Projeto

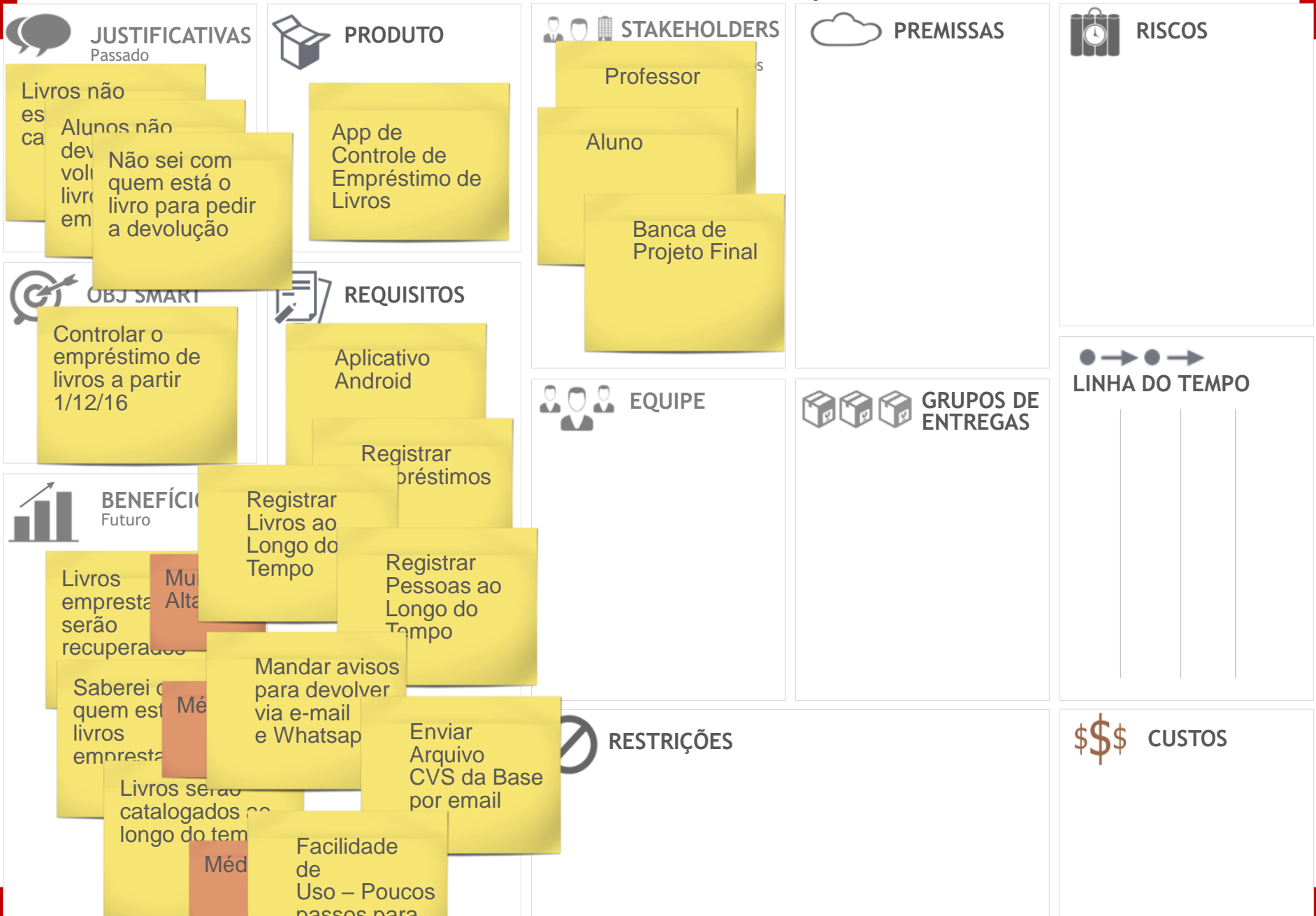
# Fatores Externos

- Influenciam o projeto
- Precisam ser monitorados
- Exemplos
  - Comportamento da economia
  - Fatores climáticos
  - Disponibilidade de tecnologia
  - Produtividade de uma determinada tecnologia de trabalho
  - Disponibilidade de recursos
  - Normas regulatórias
  - Características culturais onde o projeto será implementado

# A questão do controle

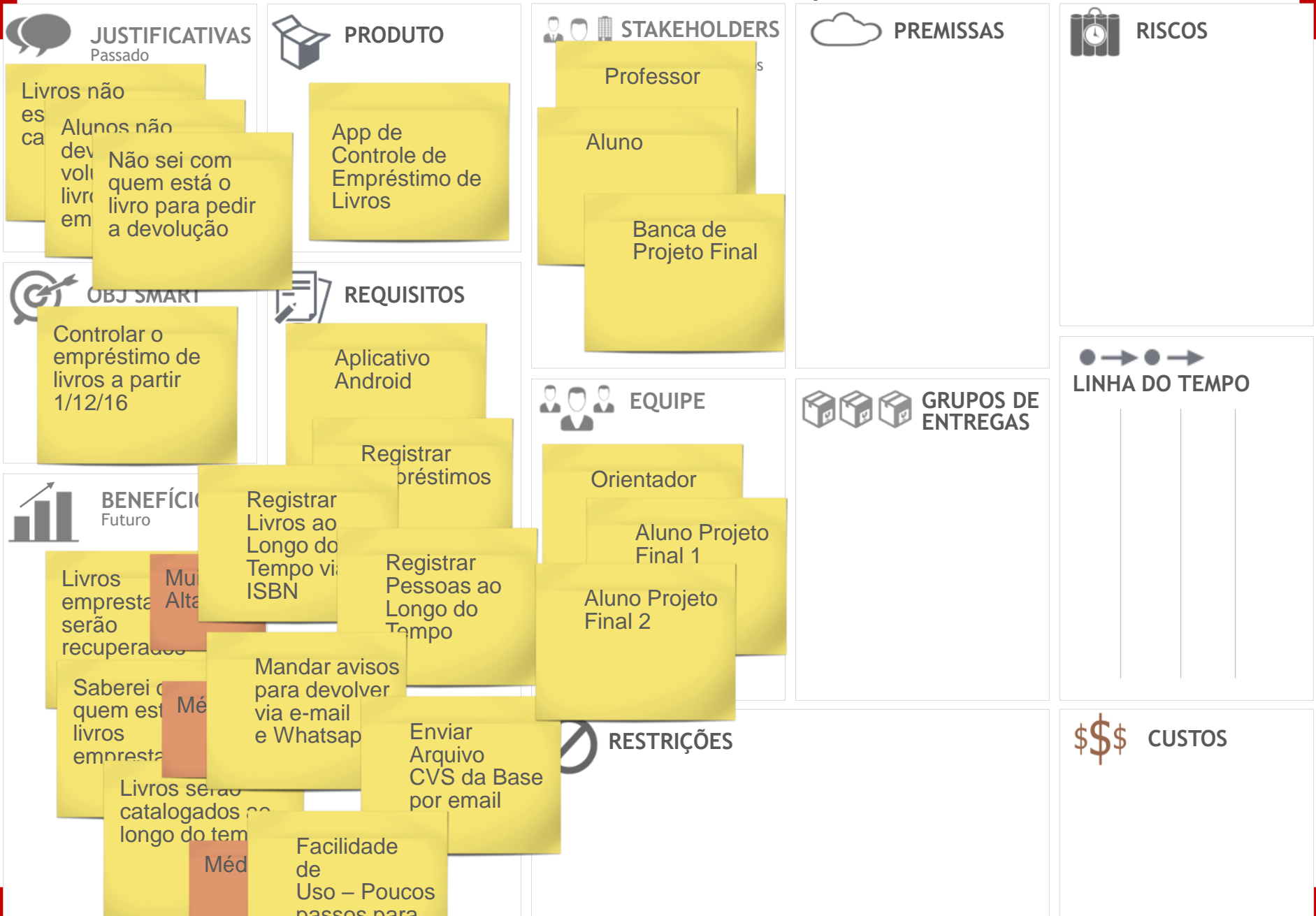
- O que é interno ao projeto pode ser controlado
  - Controle
  - Comando e controle “é o exercício da autoridade e direção por um indivíduo adequadamente designador sobre recursos determinados para a realização de um objetivo comum” [Neville Stanton; Christopher Baber; Don Harris (1 January 2008). Modelling Command and Control: Event Analysis of Systemic Teamwork. Ashgate Publishing, Ltd.]
- O que é externo ao projeto pode ser monitorado
  - Podemos fazer ações que melhorem a posição das P.I. em relação ao projeto

# GP Geraldo Xexéo PITCH Controlar os livros emprestados

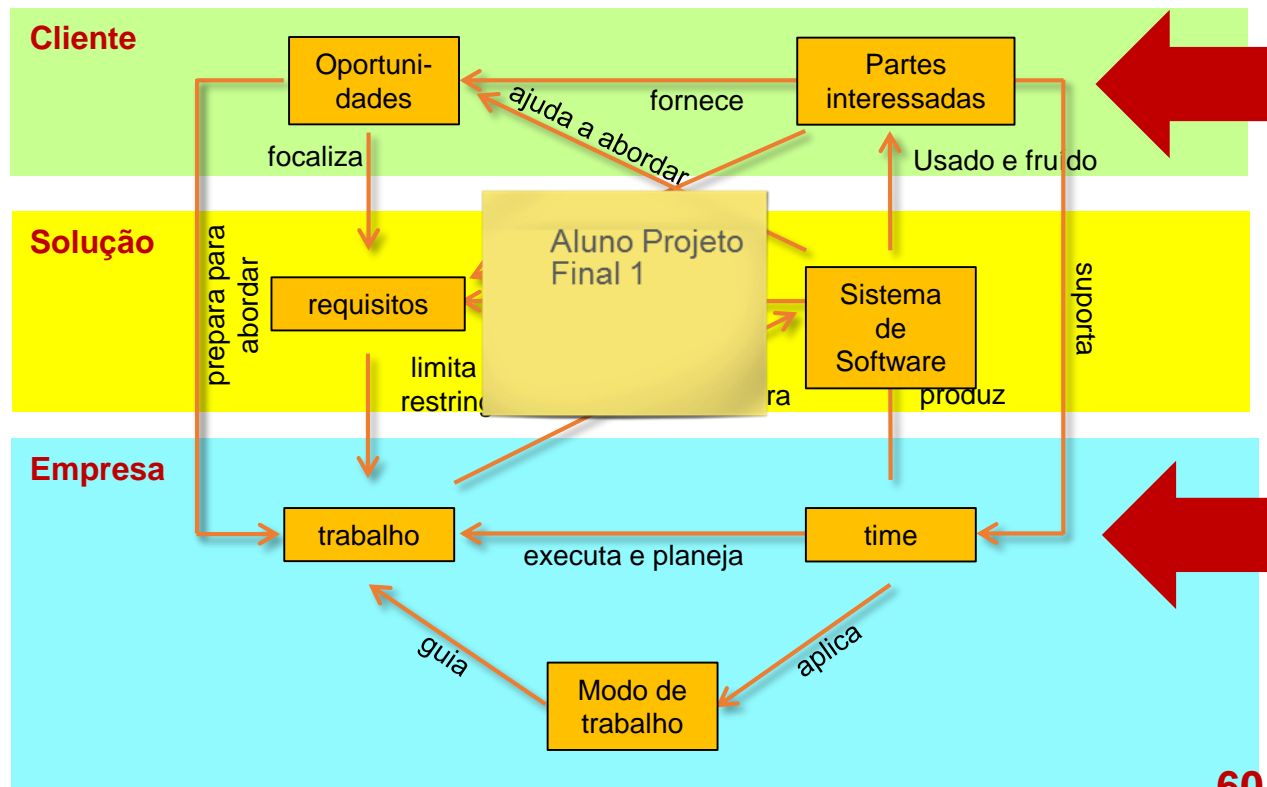


# Equipe

- Papel
  - Ferramentas
  - Autoridade
  - Entregas
  - Habilidades
  - Disponibilidade
- 
- Nomeado



# Semat Alphas



60



**COMO entregar o  
projeto?**

# PITCH



JUSTIFICATIVAS  
Passado




OBJ SMART


**POR QUE?**



BENEFÍCIOS  
Futuro




PRODUTO




REQUISITOS

**O QUE?**




STAKEHOLDERS  
Externos &  
Fatores Externos

**QUEM?**



EQUIPE



RESTRIÇÕES




PREMISSAS


**COMO?**



GRUPOS DE ENTREGAS




RISCOS



LINHA DO TEMPO

**QUANDO e QUANTO?**



CUSTOS

# Pensar Entregas

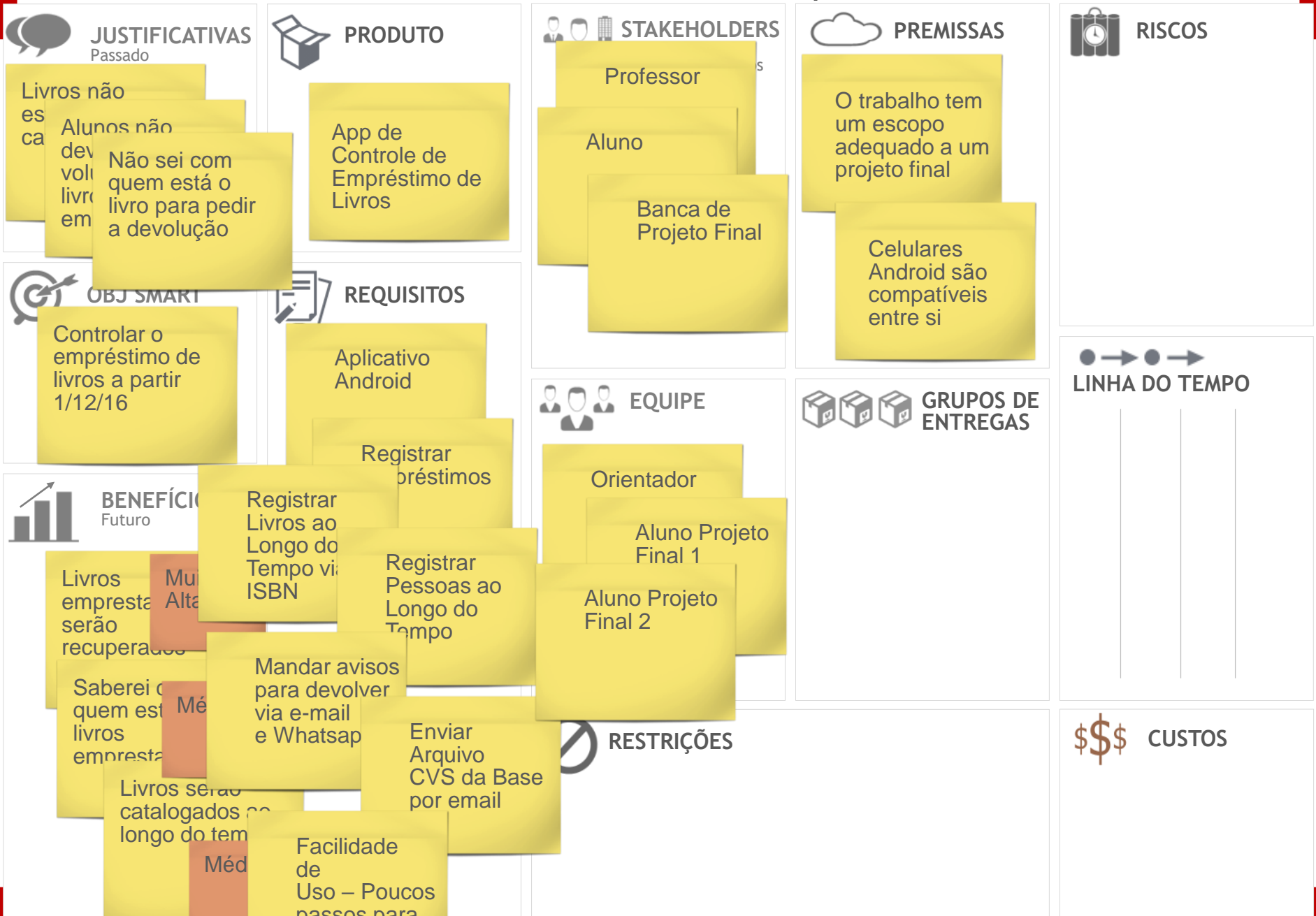
- Devemos pensar primeiro nas entregas e não nas atividades
  - Metodologias clássicas e ágeis trabalham com estruturas baseadas em entregas para definir o projeto em seu início
    - WBS – EAP
    - Product Backlog
  - Atividades podem ser definidas com várias metodologias, com ou sem a participação da equipe

# Premissas

- Um projeto é um plano
- Contém incertezas inerentes
- Vários fatores não podem ser totalmente controlados pelo gerente de projeto
- Para poder planejar, algumas premissas são assumidas sobre o projeto
- Podem ser garantidas pelo Stakeholder envolvido
  - O cliente garante que comprará o computador em tempo hábil

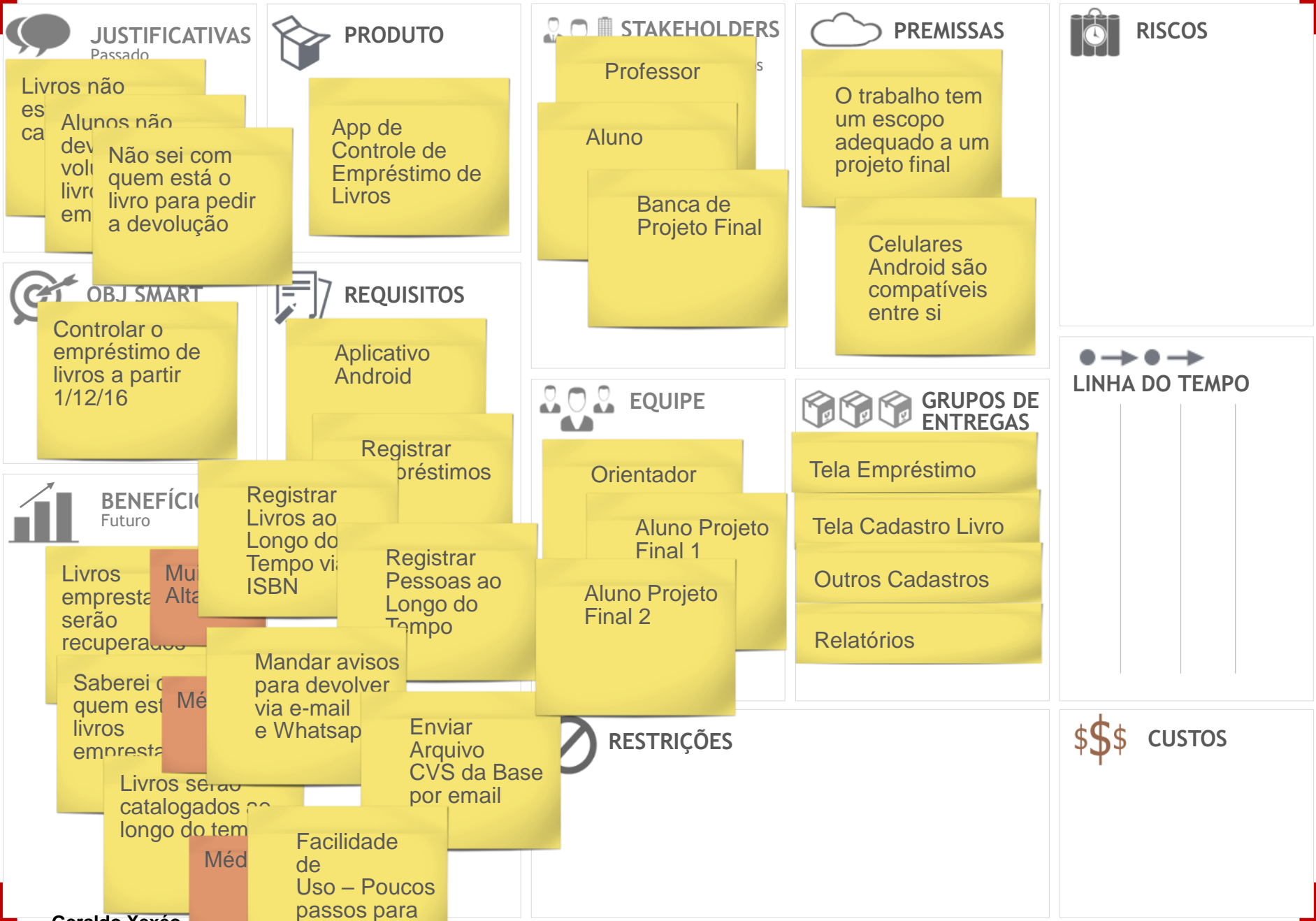
# Exemplos

- O regime de chuvas durante o projeto será típico (10% dos dias chuvosos)
  - O equipamento a ser comprado produz X unidades por dia
  - O índice médio de faltas na empresa é de 5%
  - O dólar ficará abaixo de R\$ 3,50 até o fim do ano
- 
- Premissas Erradas (teor adverso)
    - Os professores entrarão em greve
    - Choverá além do previsto, inviabilizando a obra
    - Aluno desistiram do curso



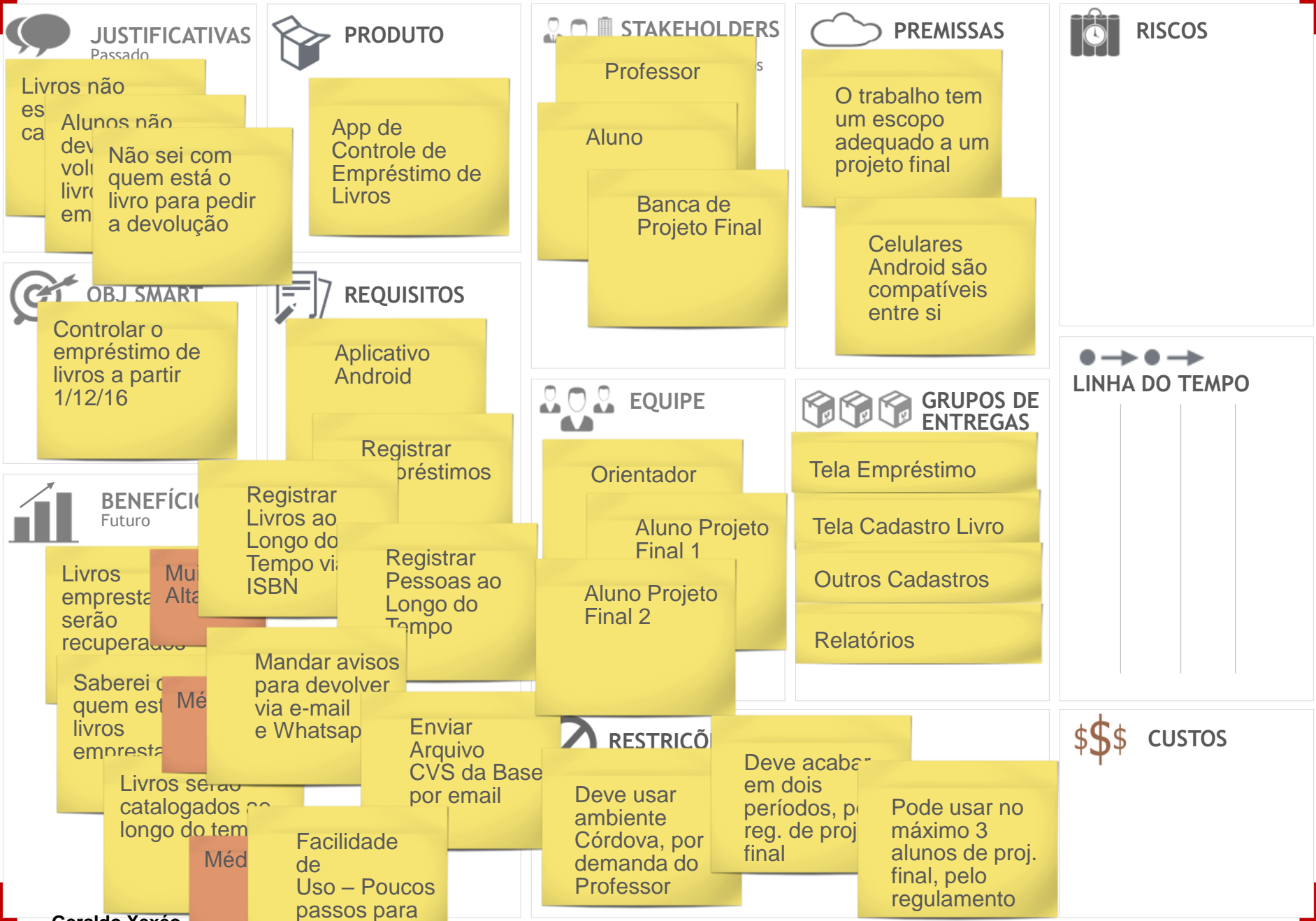
# Entregas

- Componentes menores em que o projeto pode ser dividido e que quando entregues formaram um todo
- Devem entregar valor ao usuário
- Devem ser
  - Tangíveis
  - Mensuráveis
  - Verificáveis
- Devemos focar nas entregas mais relevantes
  - Não precisa ser exaustivo
- Devemos caracterizar a lógica do projeto
  - Simplifique
  - Agrupe entregas menores em maiores
  - Organize em grupos



# Restrições

- Limitações de qualquer origem, impostas ao trabalho realizado pela equipe, que diminuem a liberdade de opções
- Exemplos
  - Em relação ao período de trabalho
  - Quantidade de pessoas e equipamentos que podem ser alocados
  - Limites de logística que devem ser respeitados
  - Questões de descarte de produtos
  - Contratos que devem ser seguidos
  - Dependências com outros projetos
  - Padrões tecnológicos
- Devem ser
  - Específicas
  - Quantificadas
  - Indicar que/o que é limitado
  - Indicar quem impõe a restrição





# **QUANDO E QUANTO? (e RISCOS)**

# Por que RISCOS em QUANDO?

- Por que só podemos dimensionar um projeto conhecendo seus riscos

# Riscos

- Incertezas que podem influenciar o resultado do projeto
  - Ameaças
  - Oportunidades
- Devem ser gerenciados
- Risco Global x Riscos Específicos
- Todo risco possui
  - Causa
  - Probabilidade de acontecer
  - Efeito
  - Impacto
- Todo risco deve ser gerenciado
  - Mitigação
  - Monitoração
  - Resposta

# Descrição

## Causa

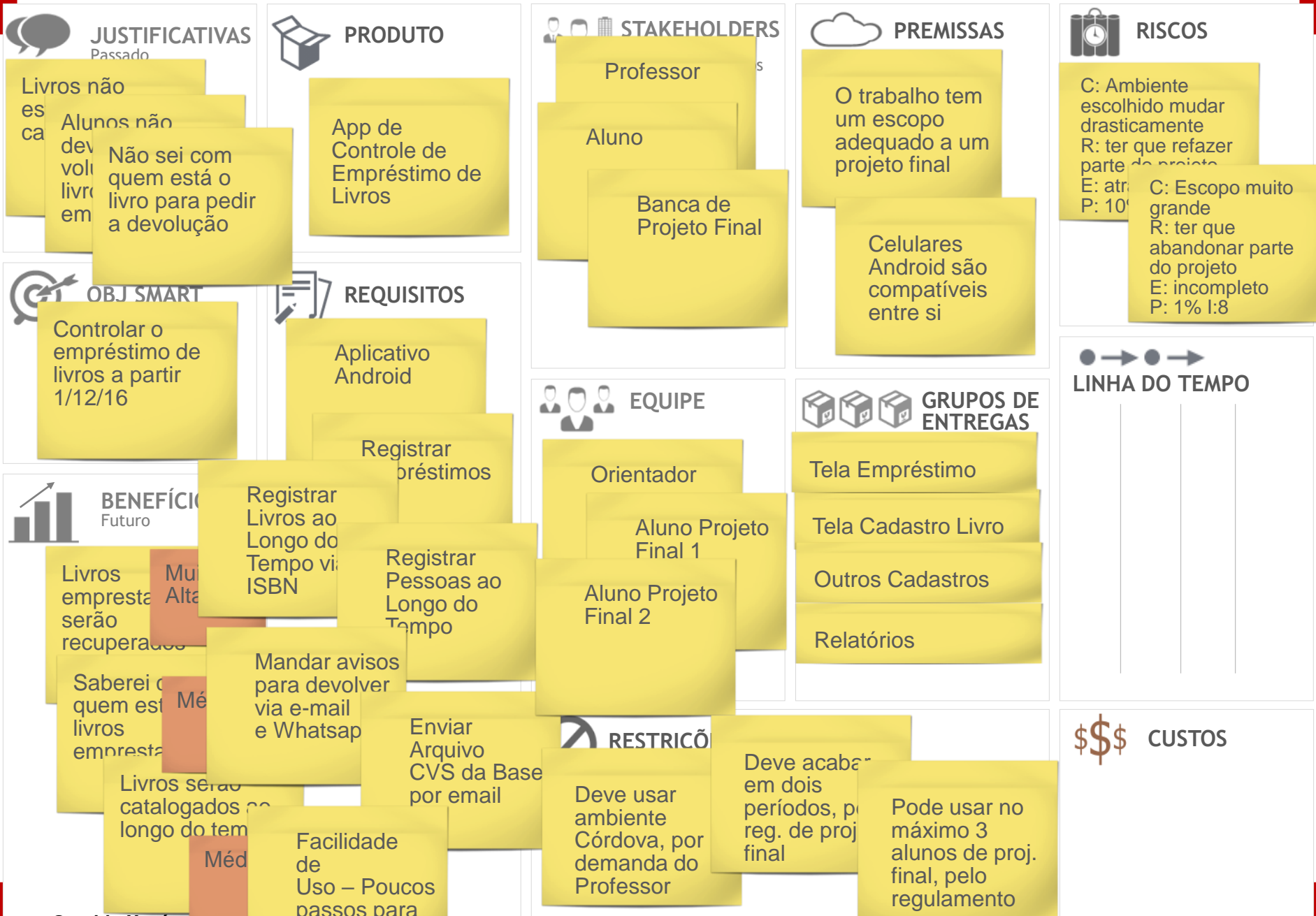
- Fato ou condição que provoca o acontecimento do risco

## Risco

- Evento futuro que pode ou não acontecer revelando uma ameaça ou uma oportunidade relevante para o projeto

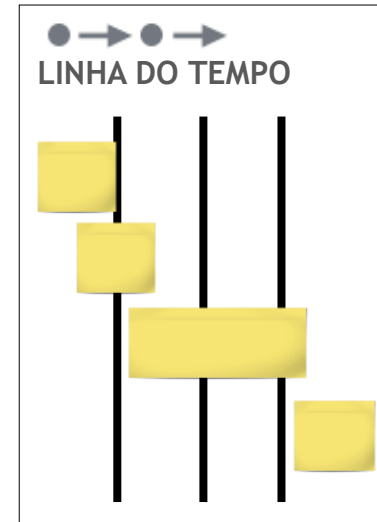
## Efeito

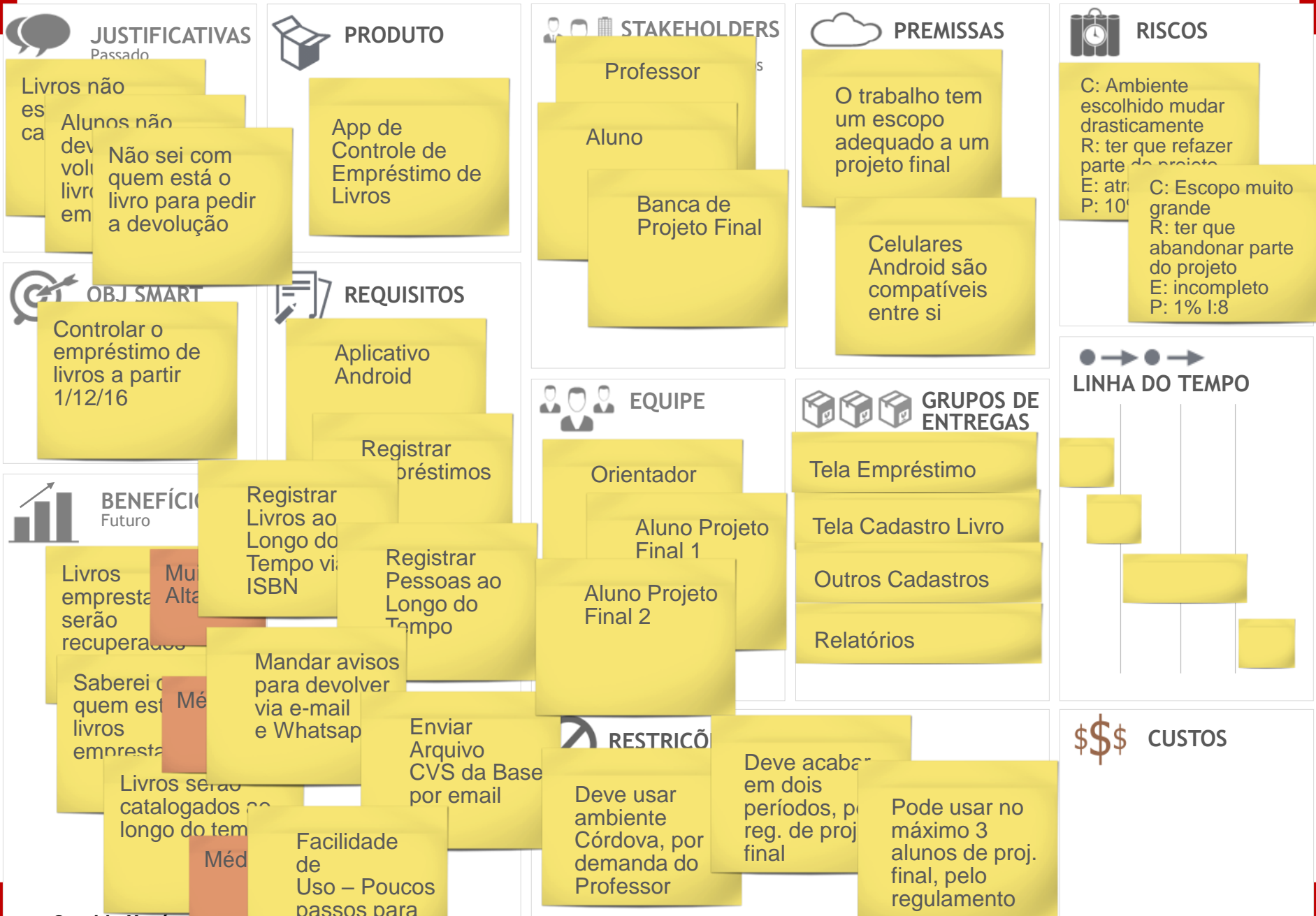
- Consequências em termos dos macro-objetivos do projeto



# Linha do Tempo

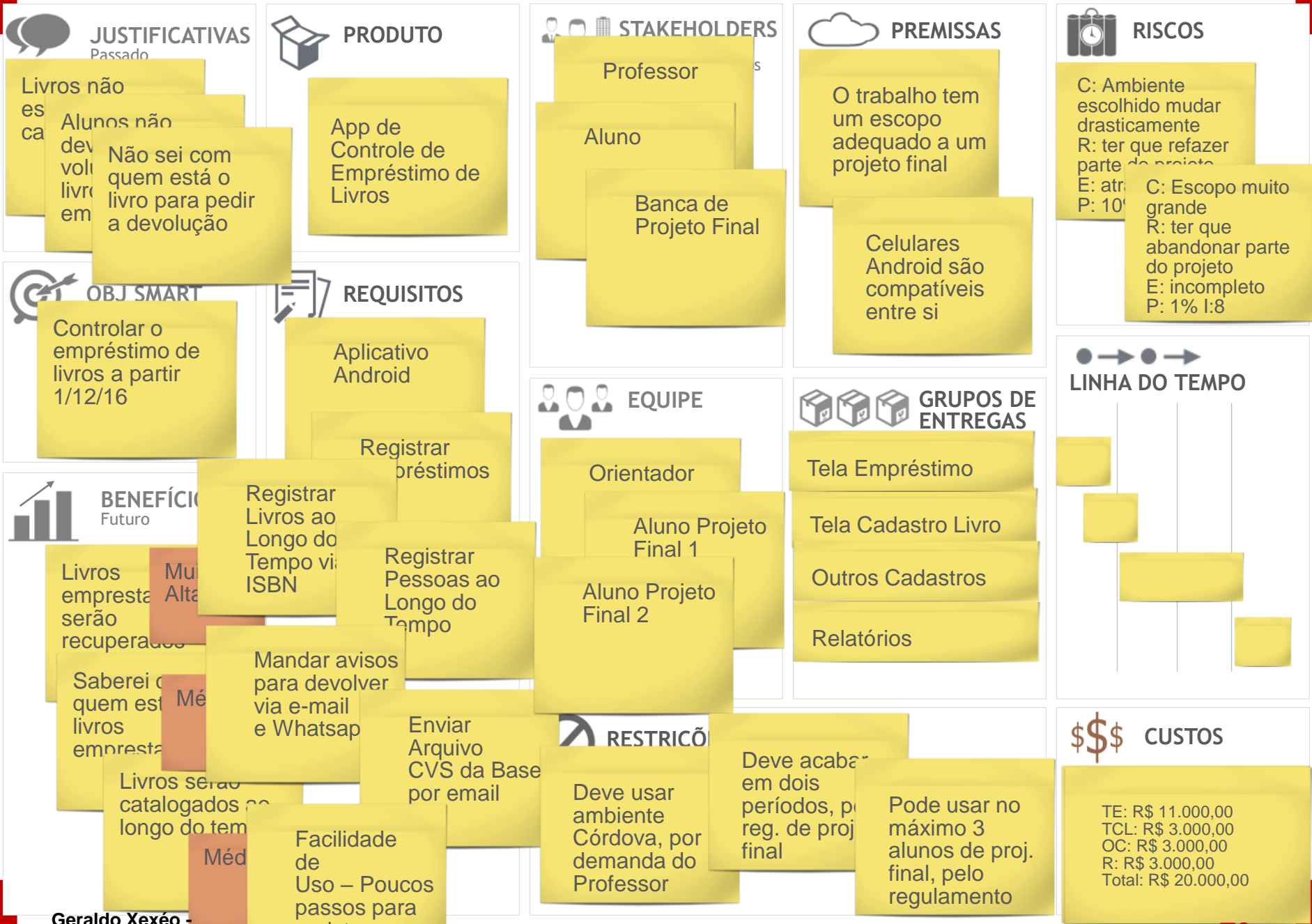
- Quanto vai durar o projeto?
- Estimativa
- Mais fácil de fazer sobre as partes
- Sugestão para o Canvas
  - Dividir a linha do tempo em 4 partes
    - Indicando quatro grandes “fases” ou “eras” do projeto
  - Dividir a entrega entre as partes





# Custos

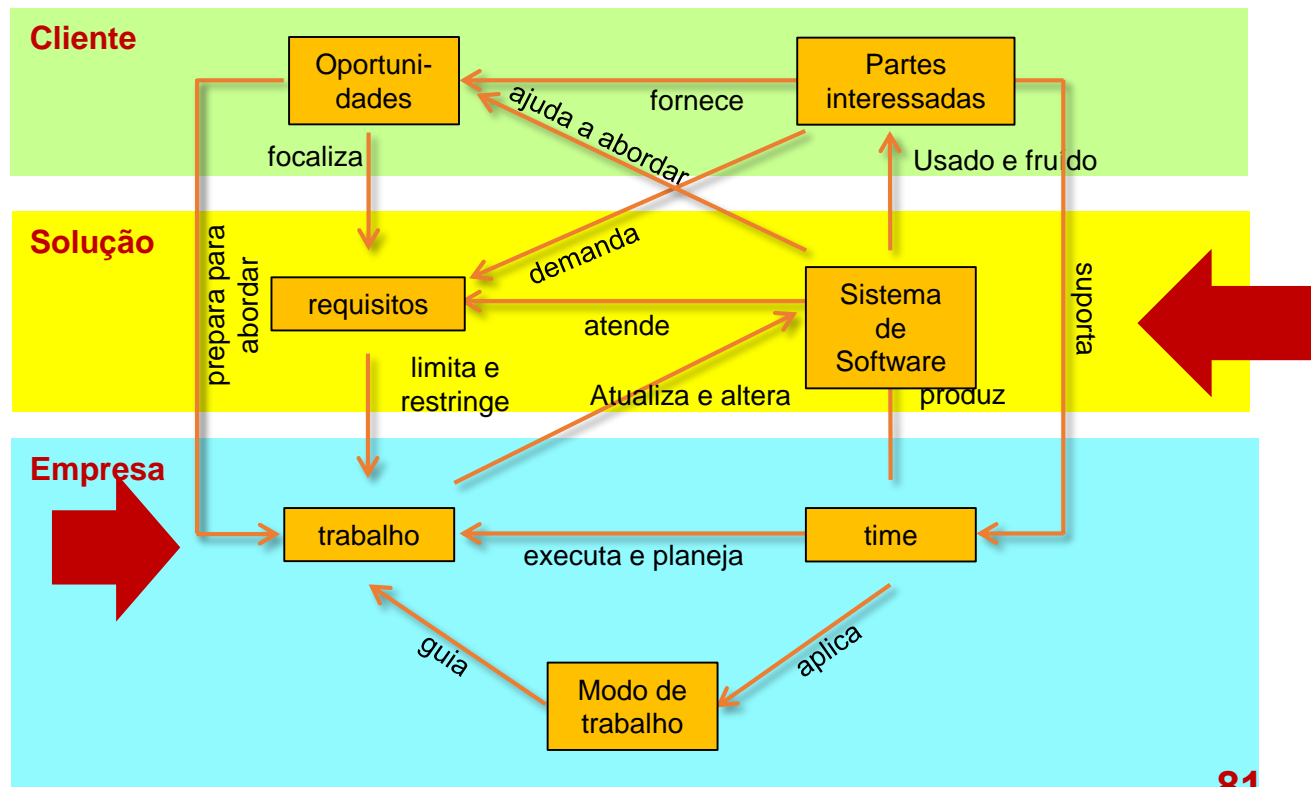
- Parte mais difícil de fazer em um projeto “de sala de aula”
- Mesmo no mundo real, o Canvas foca em uma estimativa
- Composta de
  - Trabalho
  - Material
  - Contratações
- No projeto de software, o custo de desenvolvimento normalmente domina



# Por que QUANDO e QUANTO no final e Juntos?

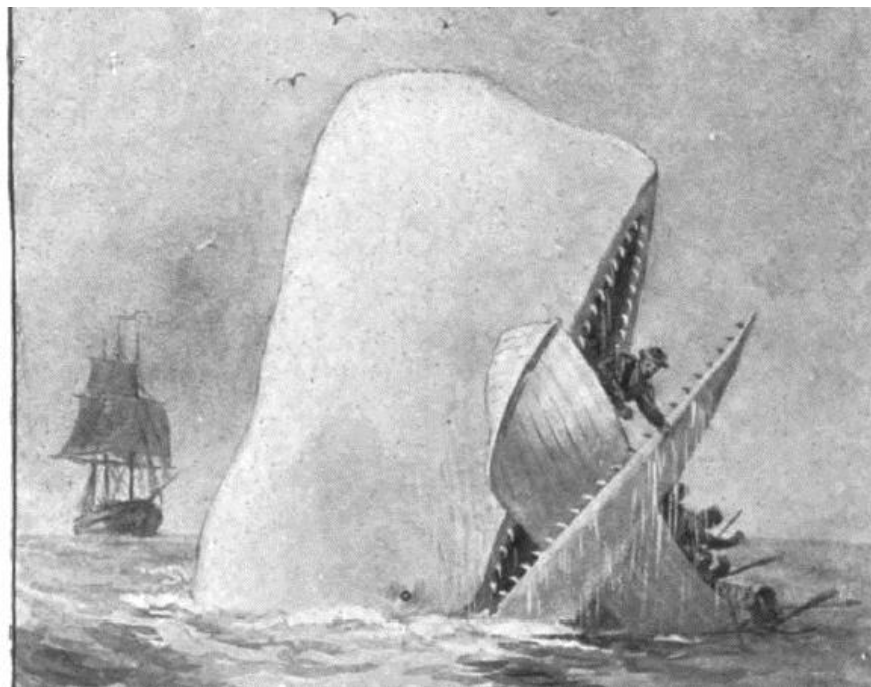
- Apesar de ser a primeira pergunta que querem que respondamos, precisamos de informação para responde-la, logo precisamos conhecer os 11 passos anteriores com um certo grau de detalhe para dar um estimativa
- Quanto e Quando estão fortemente relacionados
  - Em especial em projetos de software

# Semat Alphas

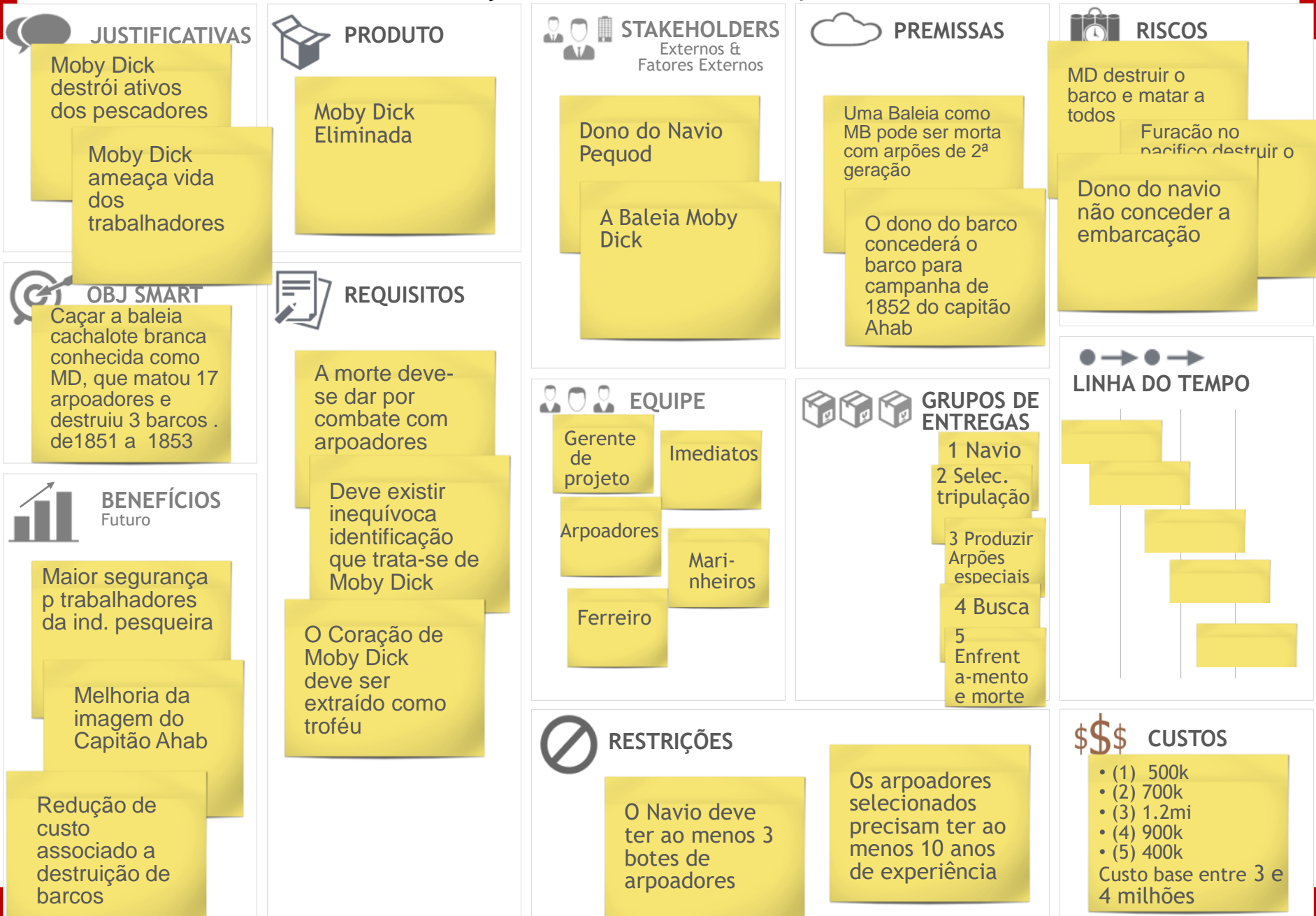


81

# **Caçar e Eliminar Moby Dick**



# GP Capitão Ahab PITCH Caçar e Eliminar Moby Dick

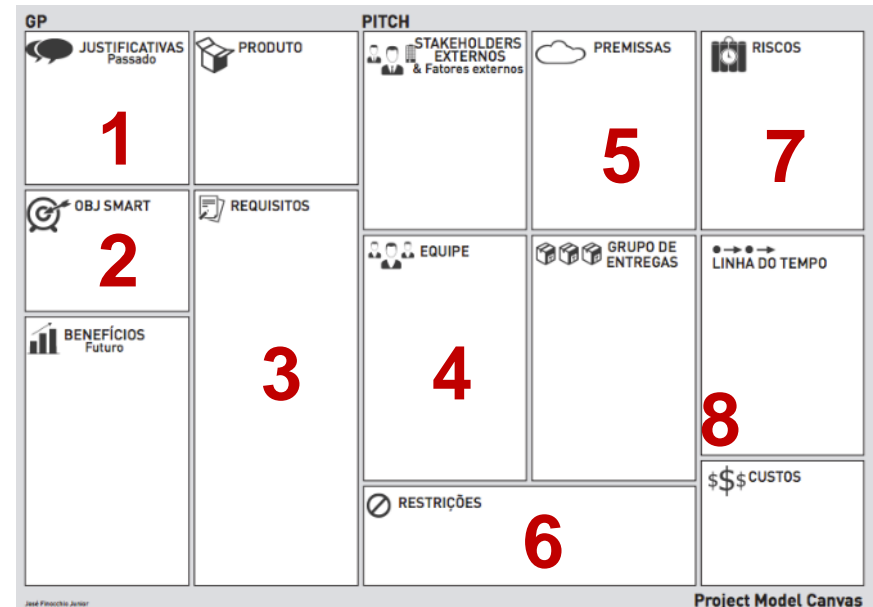


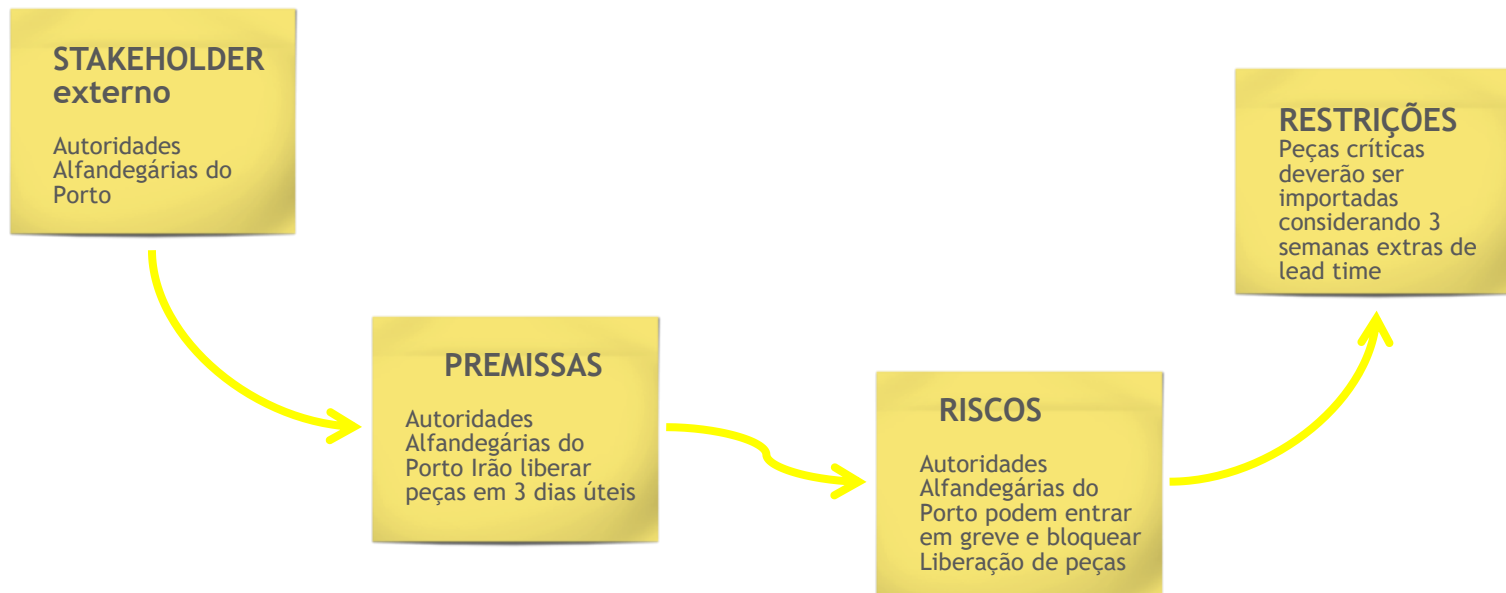
The slide features a white background with the word 'Integração' centered in a bold, black, sans-serif font. Surrounding the central text are eight red L-shaped markers, two at each corner, pointing towards the center. These markers are composed of two perpendicular bars of equal length, creating a corner-like appearance.

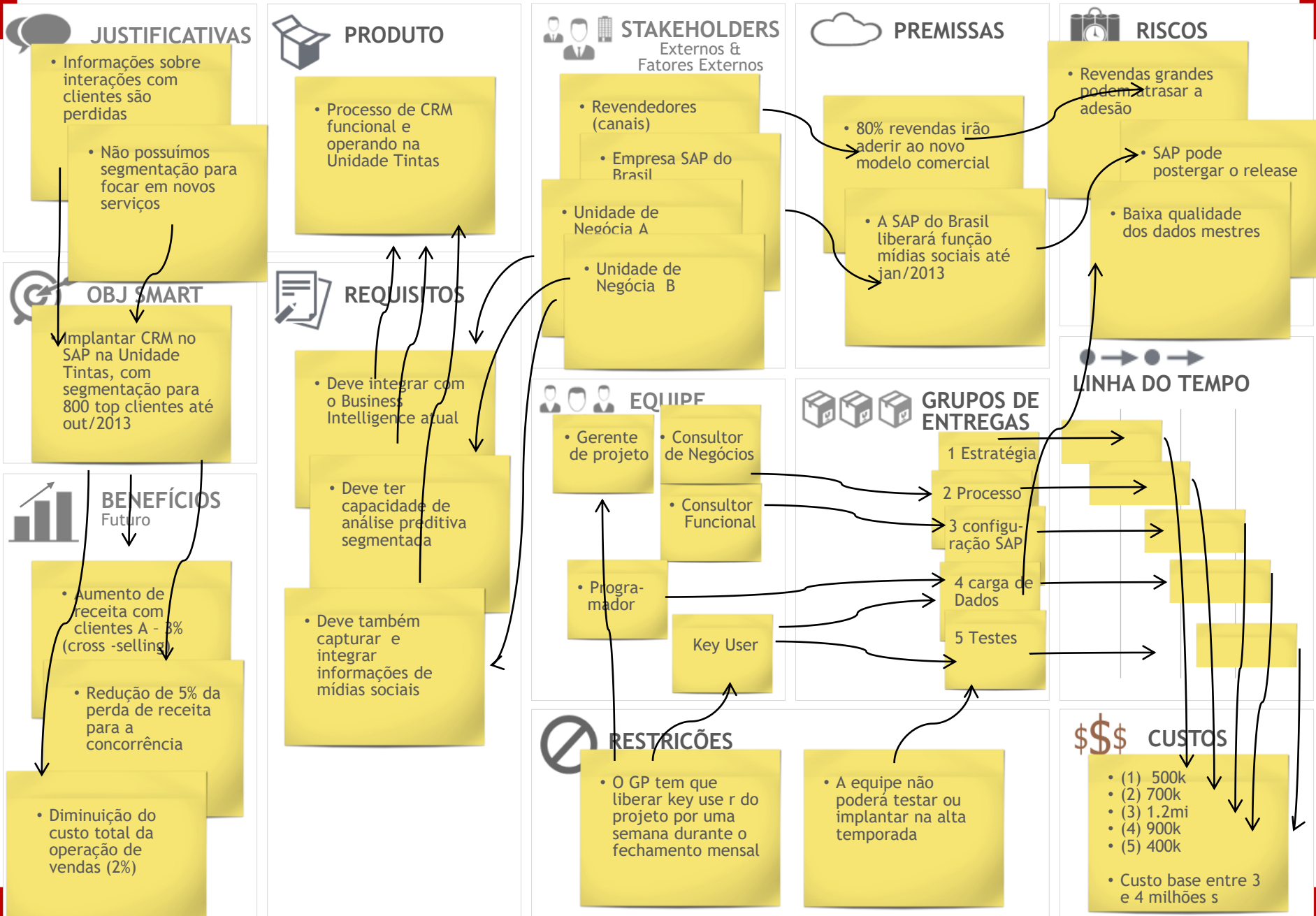
# **Integração**

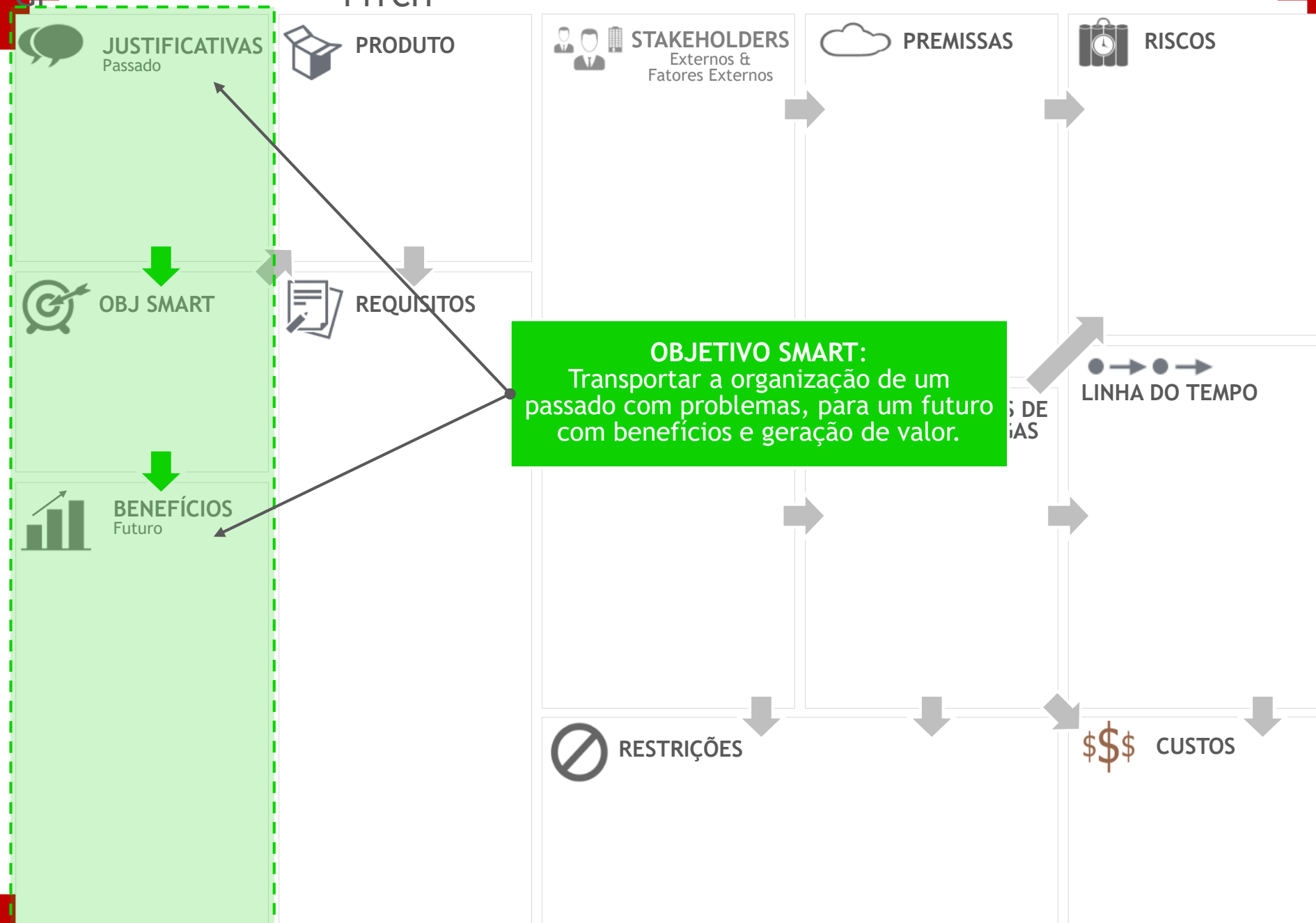
# Protocolo de Integração

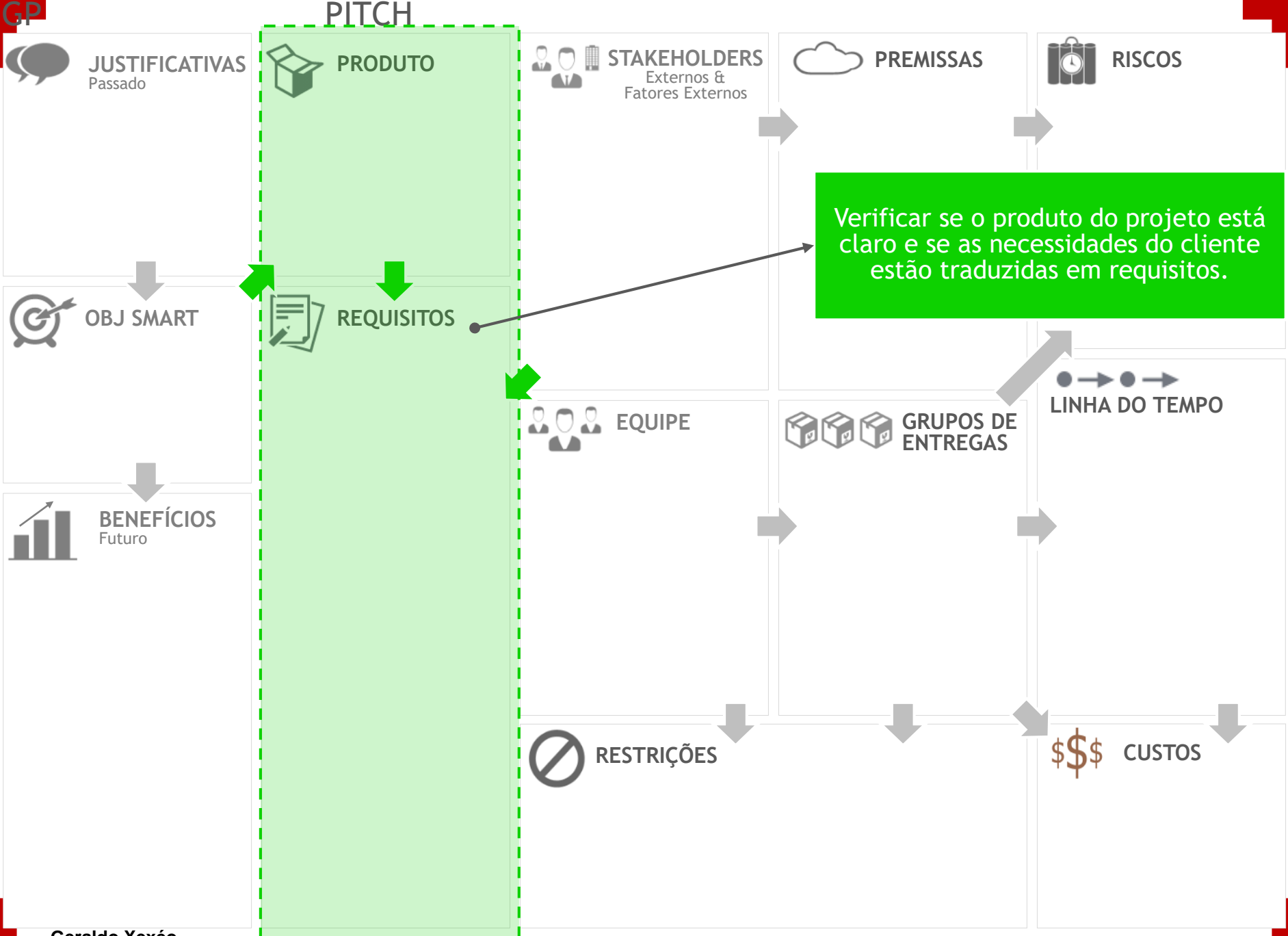
1. Os pontos mencionados nas justificativas são resolvidos?
2. O Objetivo é suficiente e necessário?
3. Todos os requisitos tem dono e definem o produto?
4. A equipe está completa, com todos que nela precisam estar?
5. Houve convergência nas premissas?
6. Limitações foram identificadas?
7. Riscos cobrem o que sabemos e não sabemos?
8. Cronogramas e orçamento estão orientados por entregas?

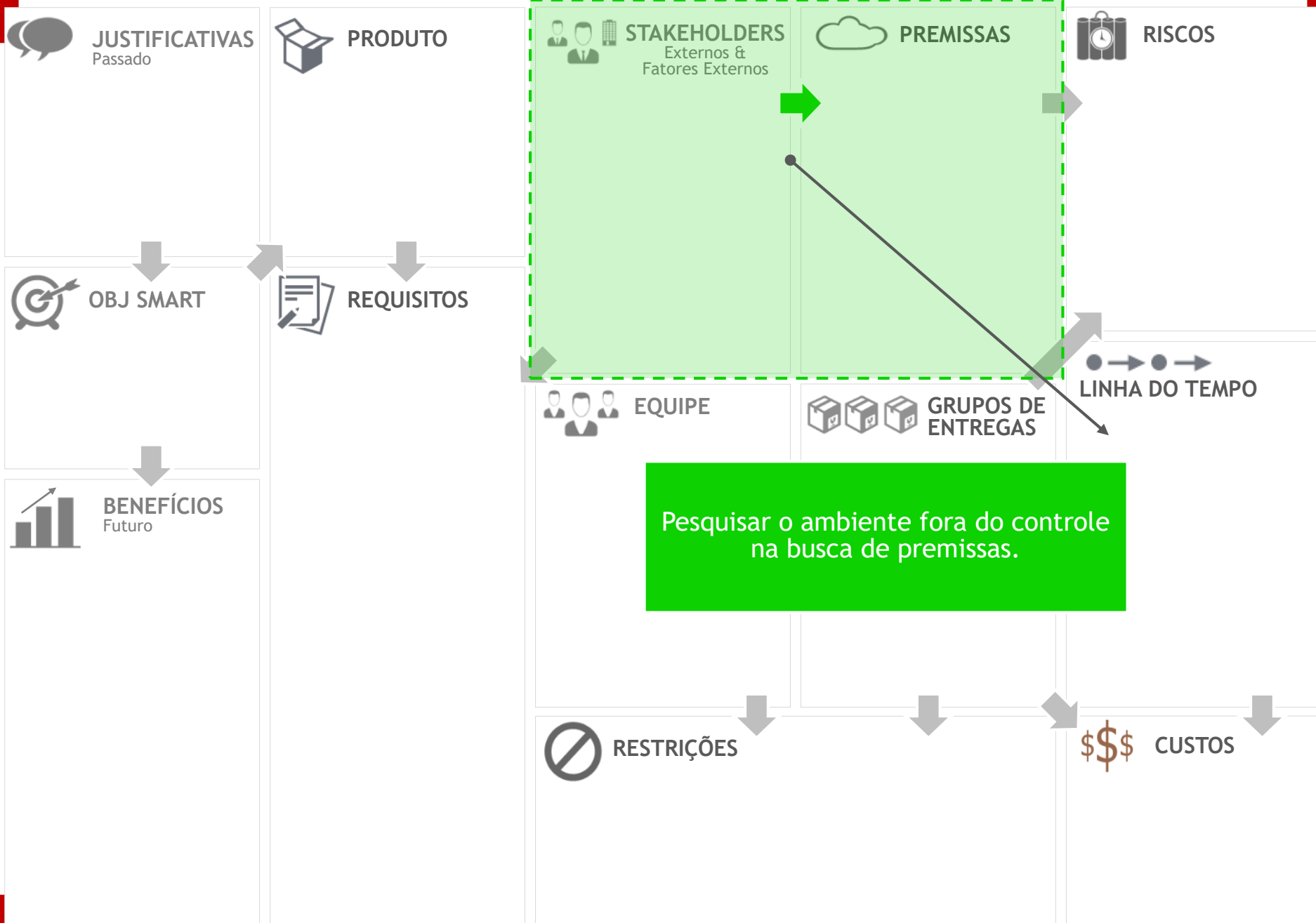




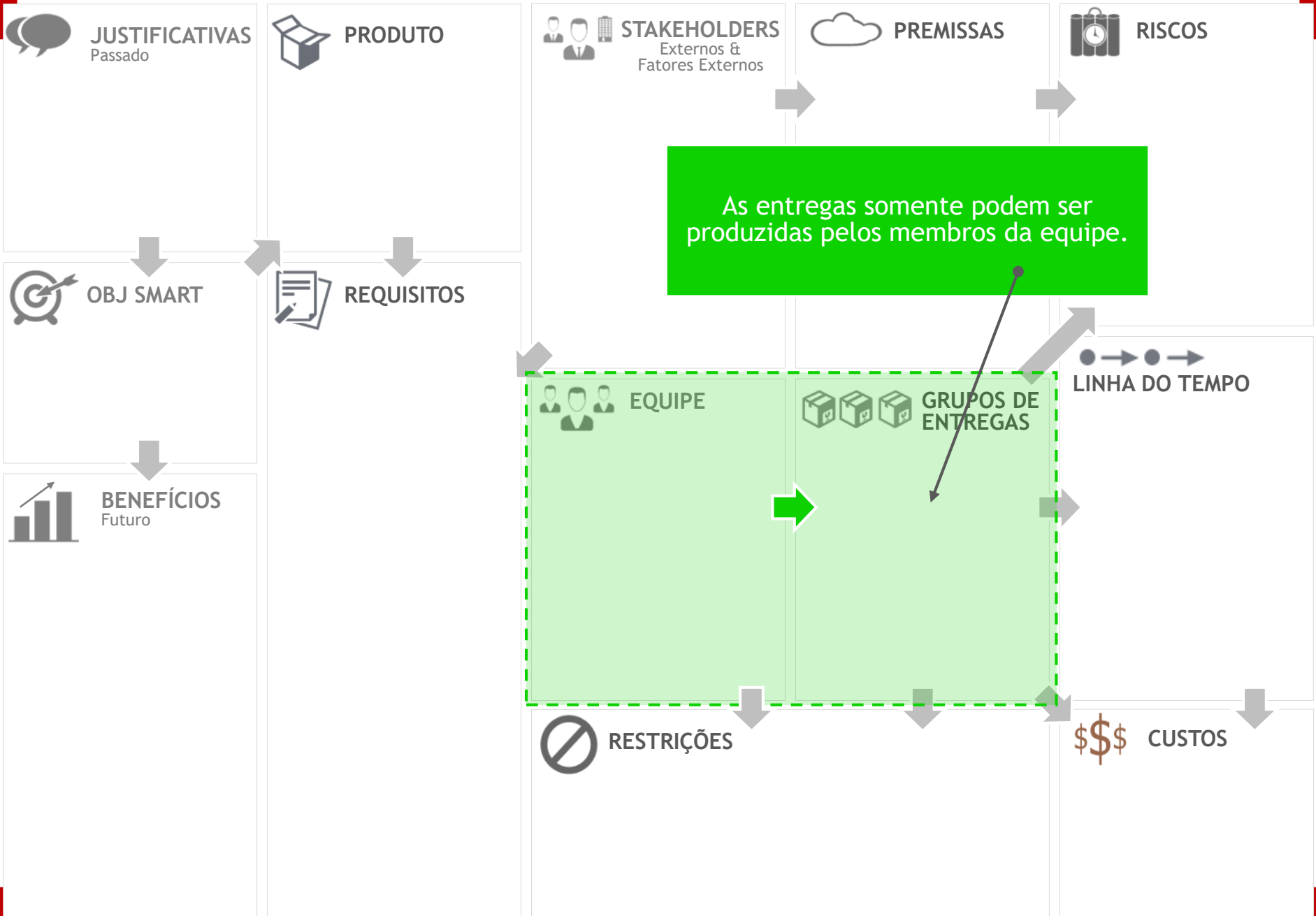




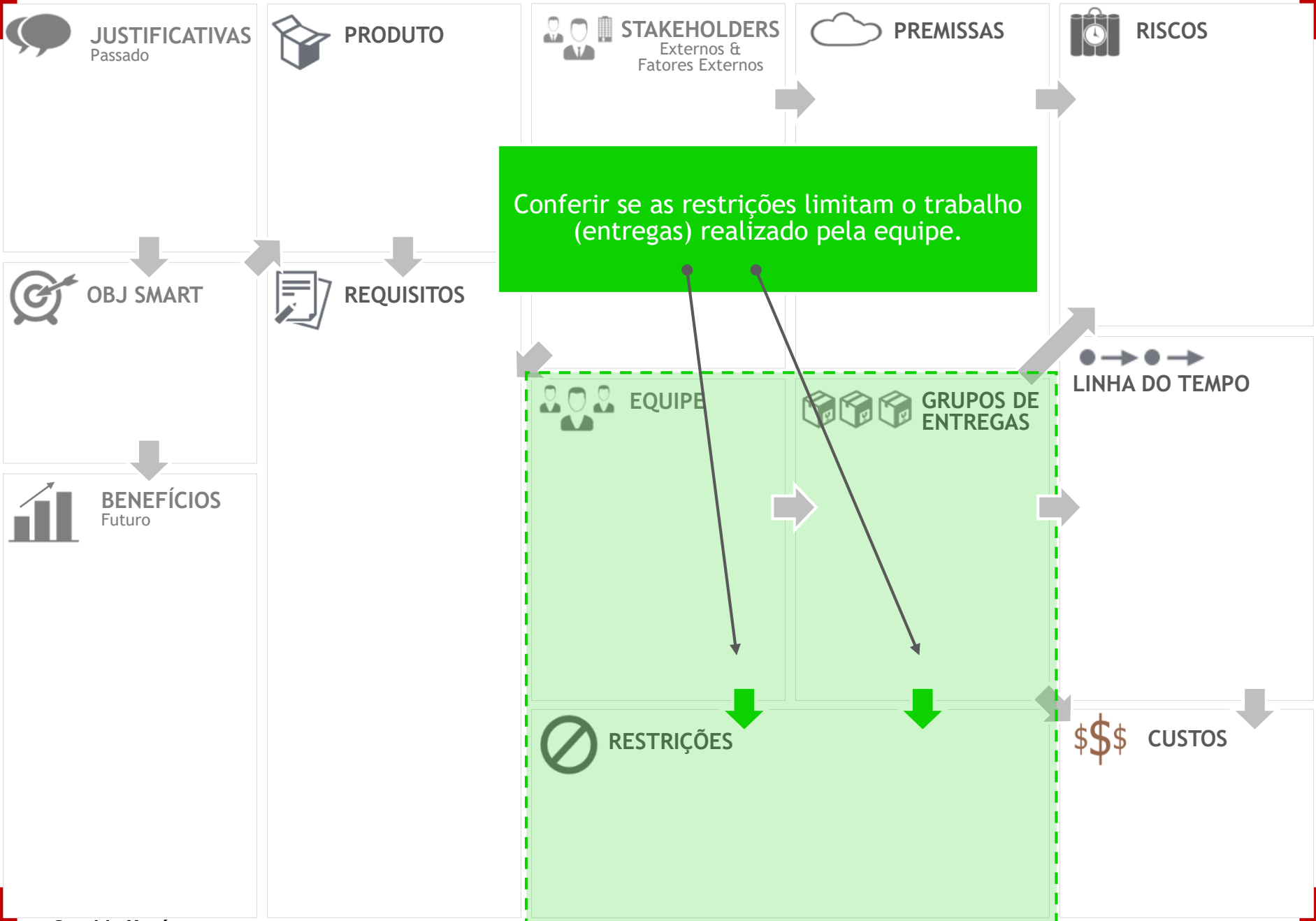




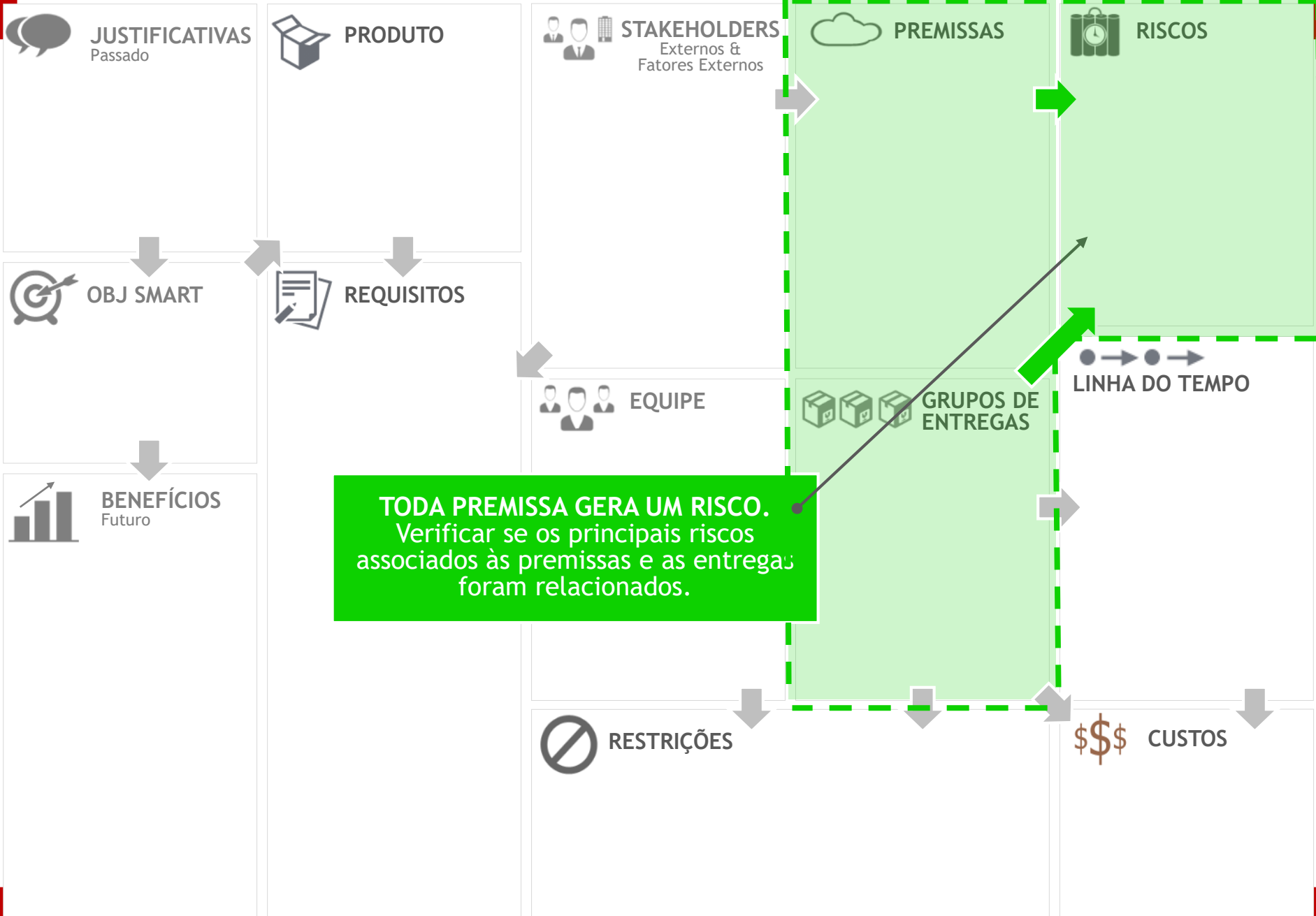
# PITCH



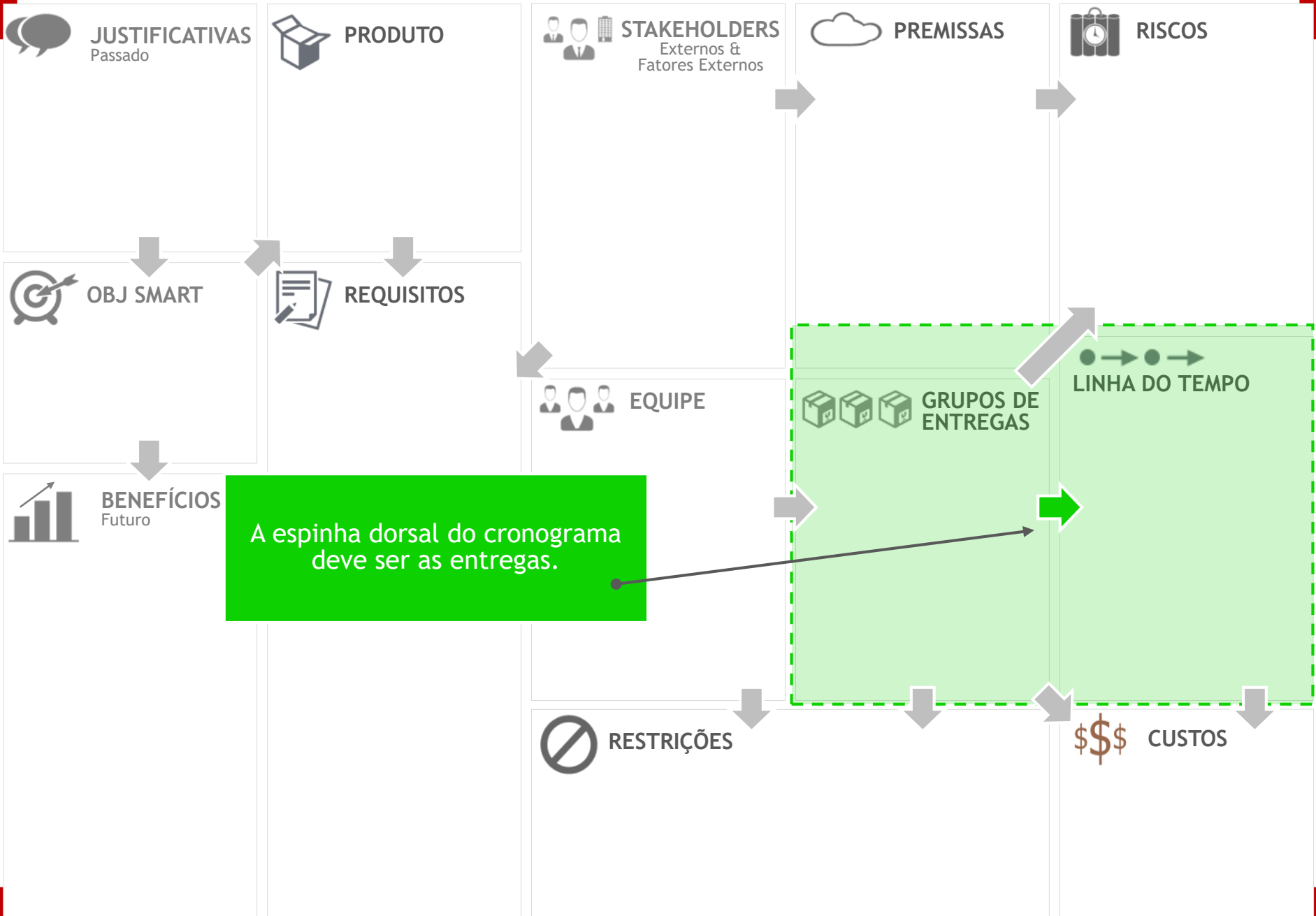
# PITCH



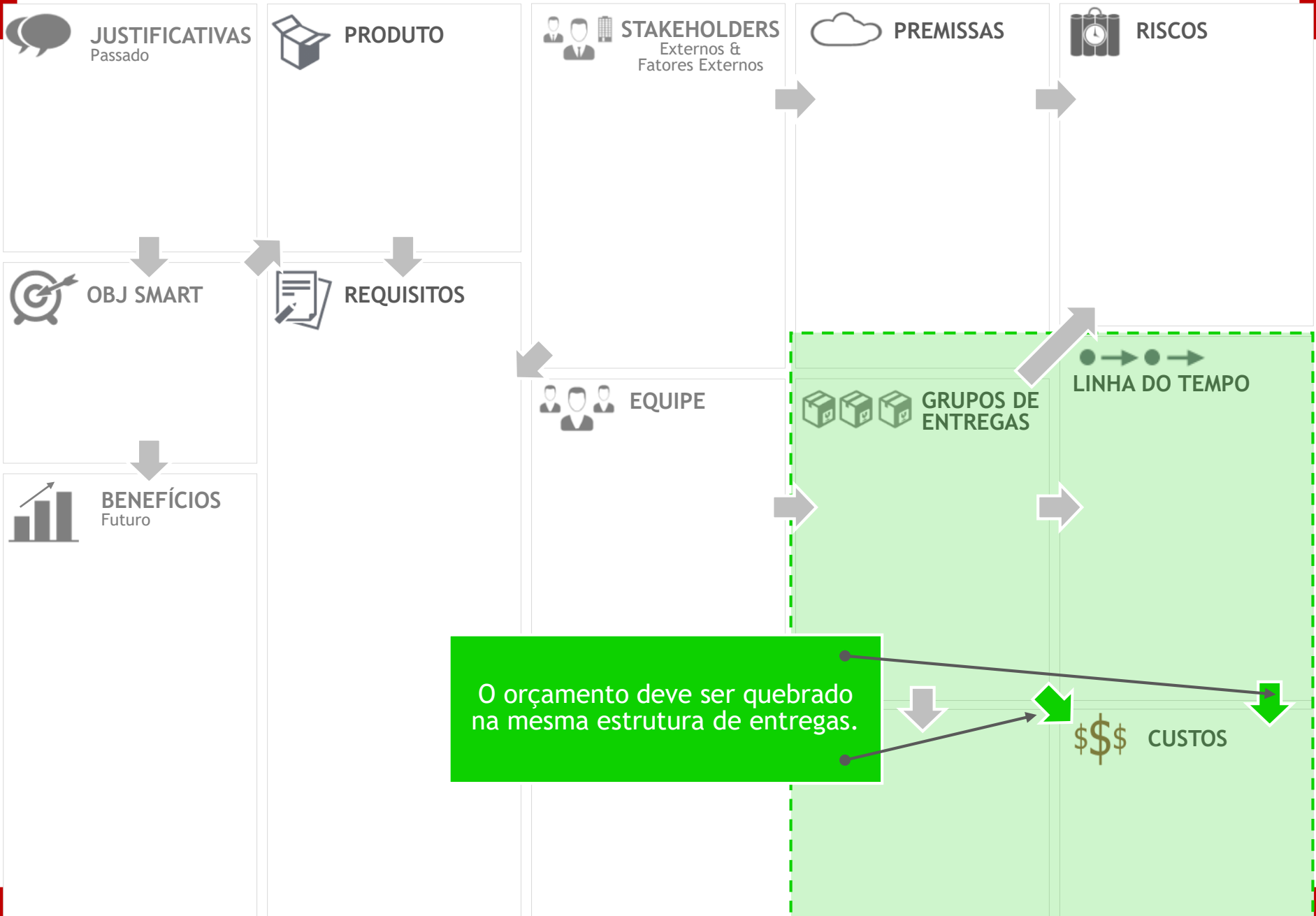
# PITCH



# PITCH



# PITCH



The slide features a white background with the word "Resolver" centered in a bold, black, sans-serif font. Surrounding the central text are eight red L-shaped markers, two on each side (top, bottom, left, and right), pointing towards the center. These markers are composed of two perpendicular rectangular blocks of equal size.

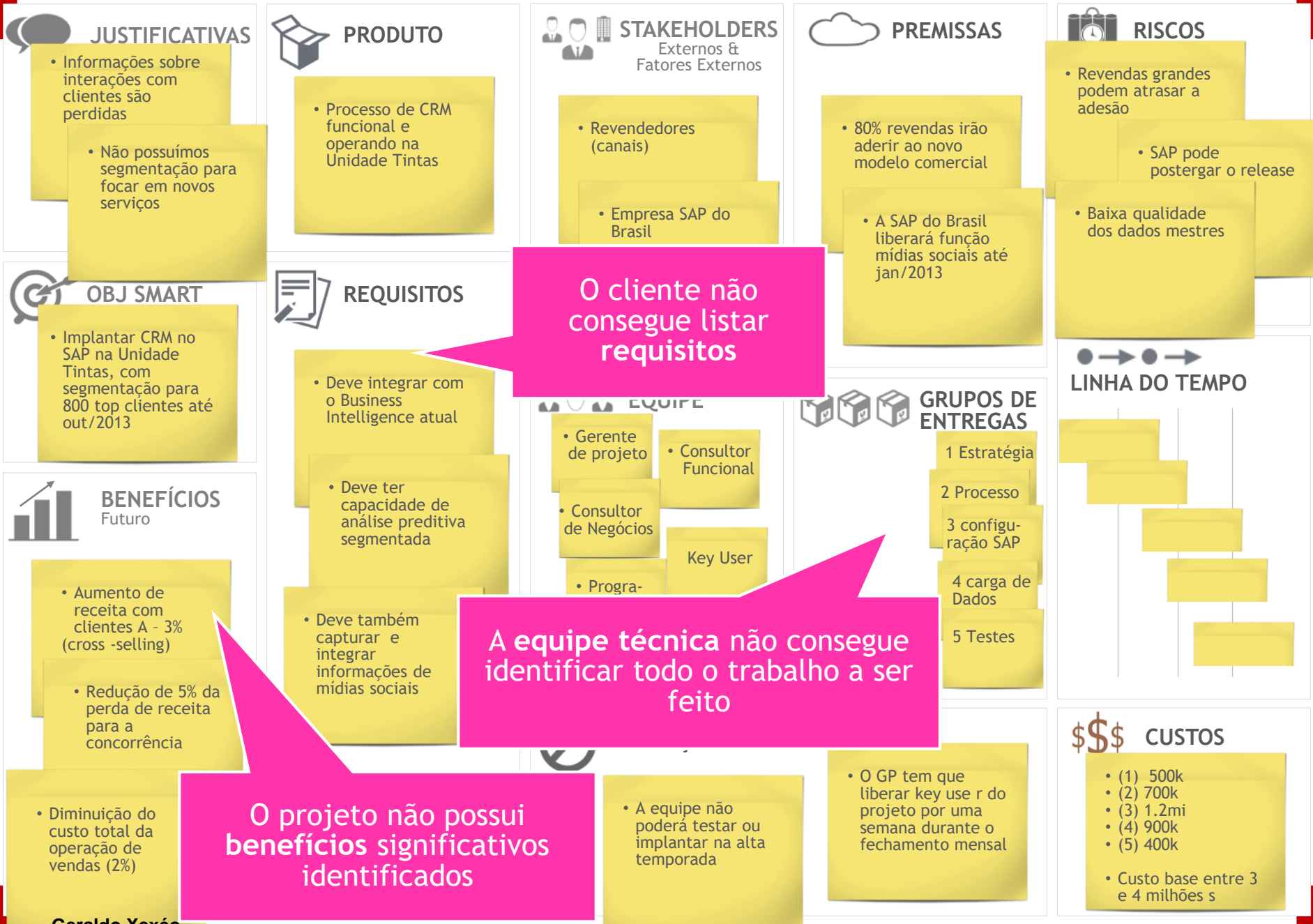
# **Resolver**

# Passos Fundamentais

- Identificar nó
  - Caracterizar bem qual o problema que impede a concepção do plano
- Lição de casa
  - Levar o problema para a organização e dar espaço para respostas
- Alterar Canvas
  - Com a solução em mãos, avançar na concepção do plano

# Problemas Típicos

- Projeto não gera valor
  - Não traz contribuição significativa para nenhum dos objetivos estratégicos da empresa
  - Não adicionam os direcionadores clássicos de valor
    - Aumento de receita
    - Redução de custos
    - Otimização do uso de ativos
    - Melhoria da imagem da organização
    - Atender demandas legais ou regulatórias
    - Melhorias sociais ou ambientais
  - Gera melhoria, mas elas são subjetivas e difíceis de quantificar
- O cliente não sabe o que quer
- Recursos não estão garantidos/alocados para o projeto
- Gerente não possui autoridade ou influência para tocar o projeto
- Equipe não consegue identificar as entregas
- Riscos “para inglês ver”
- Equipe insegura quanto aos prazos
- Parceiros não se integram a equipe
- Plano não considera outras pessoas/planeta
- Existe resistência em relação ao projeto



The slide features a white background with the word "Compartilhar" centered in a bold, black, sans-serif font. Surrounding the text are eight red L-shaped markers, two on each side (top, bottom, left, and right), pointing towards the center. These markers are composed of two perpendicular rectangular segments of equal length.

**Compartilhar**

# Check List do Projeto Bem Definido

- Defende uma causa
- Claramente delineado
- Pessoas identificadas
- Stakeholders externos identificados
- Níveis de influência e posicionamento dos SE identificados
- Ambiente externo identificado
- Entregas definidas
- Avaliação global de risco feita com cuidado
- Riscos específicos identificados
- Compromissos de finalização de entregas acordado
- Orçamento detalhado


# PITCH


 **JUSTIFICATIVAS**  
Passado


 **OBJ SMART**


 **BENEFÍCIOS**  
Futuro

 **PRODUTO**

 **REQUISITOS**

 **STAKEHOLDERS**  
Externos & Fatores Externos

 **EQUIPE**

 **RESTRIÇÕES**

 **PREMISSAS**

 **GRUPOS DE ENTREGAS**

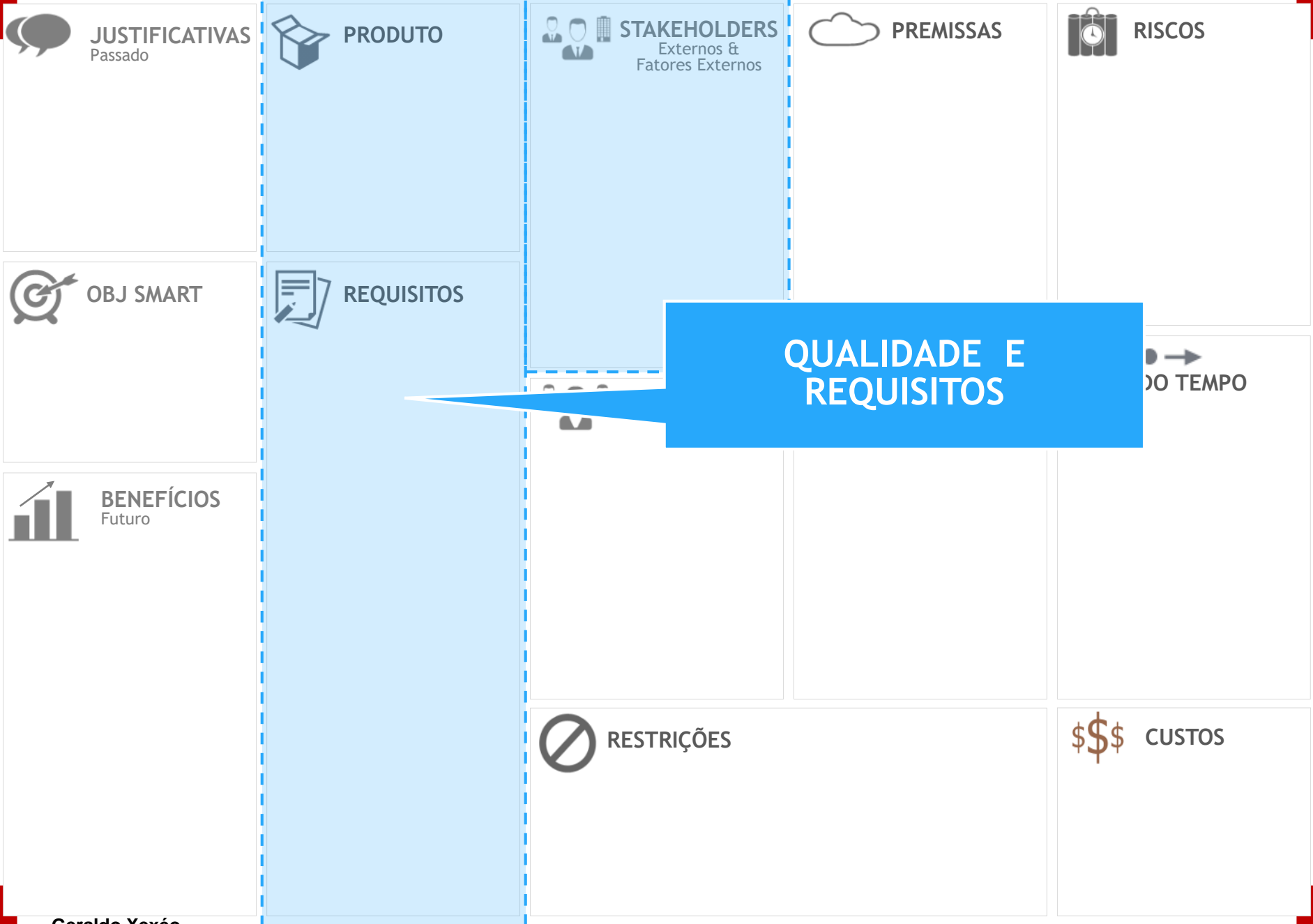
 **RISCOS**


 **LINHA DO TEMPO**

 **CUSTOS**


**DEFINIÇÃO DO PROJETO**


# PITCH




 **JUSTIFICATIVAS**  
Passado

 **PRODUTO**

 **STAKEHOLDERS**  
Externos & Fatores Externos

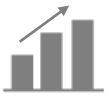
 **EQUIPE**


 **PREMISSAS**


 **RISCOS**

 **LINHA DO TEMPO**

 **GRUPOS DE ENTREGAS**

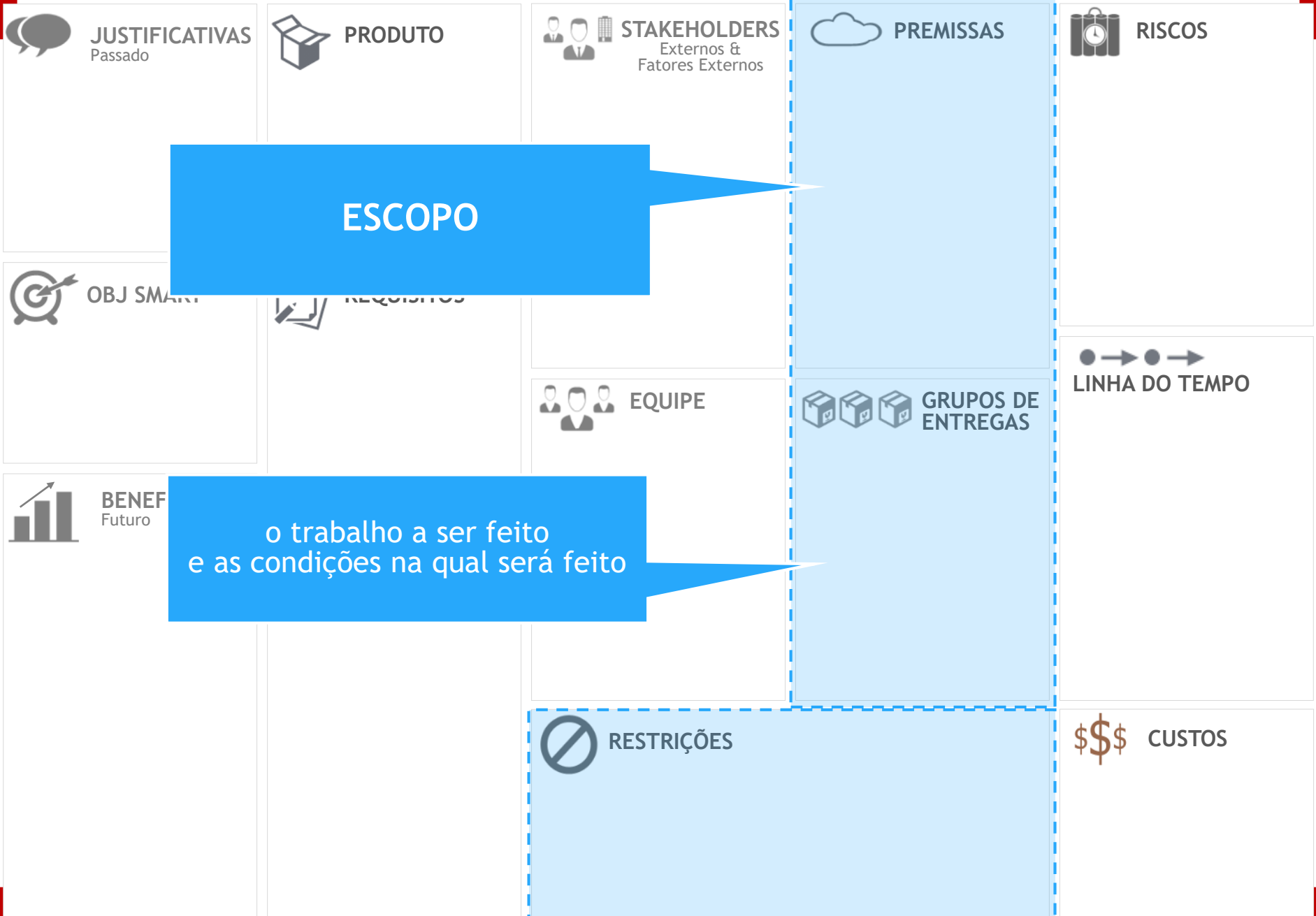
 **BENEFÍCIOS**  
Futuro

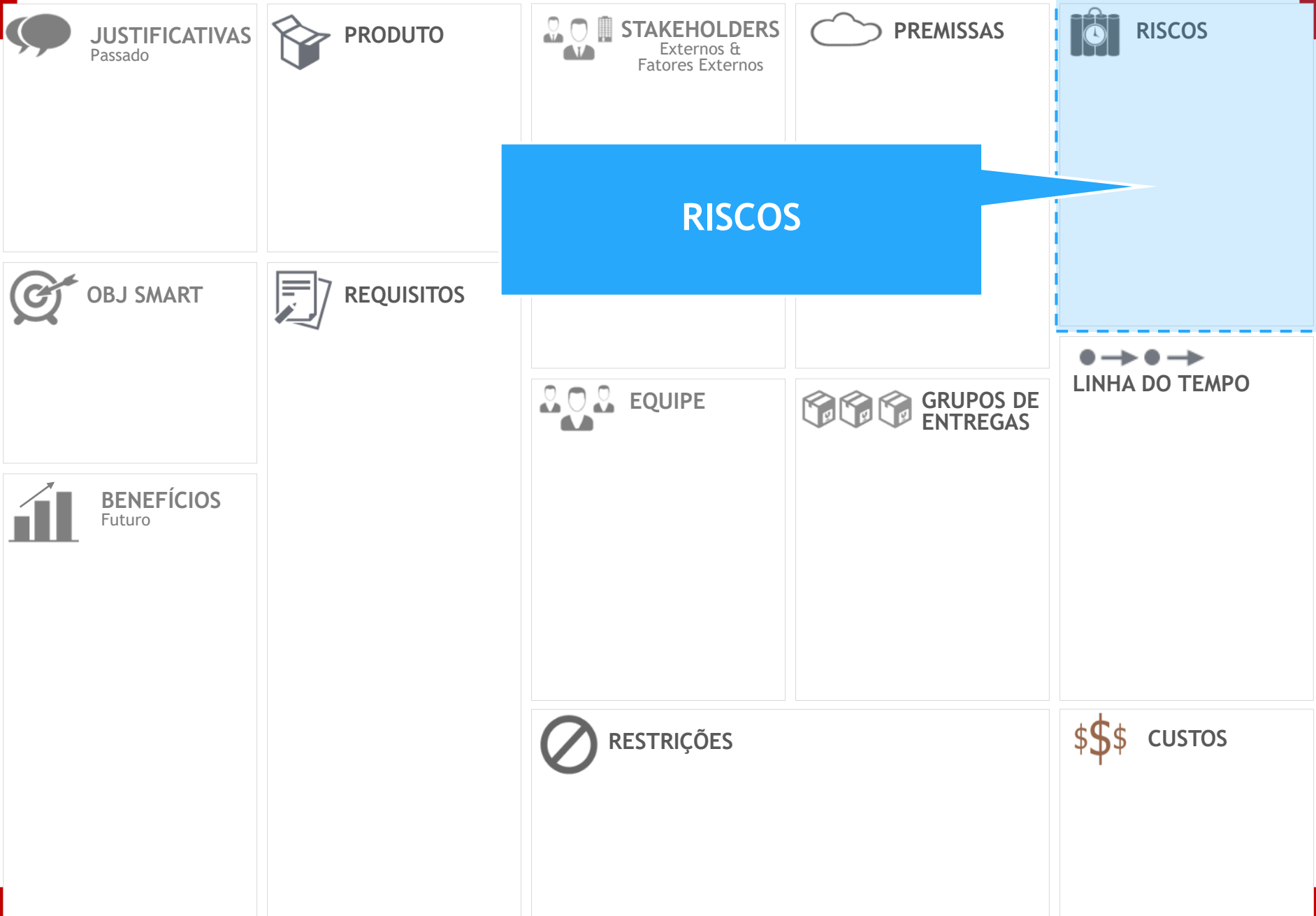
 **RESTRIÇÕES**

 **CUSTOS**

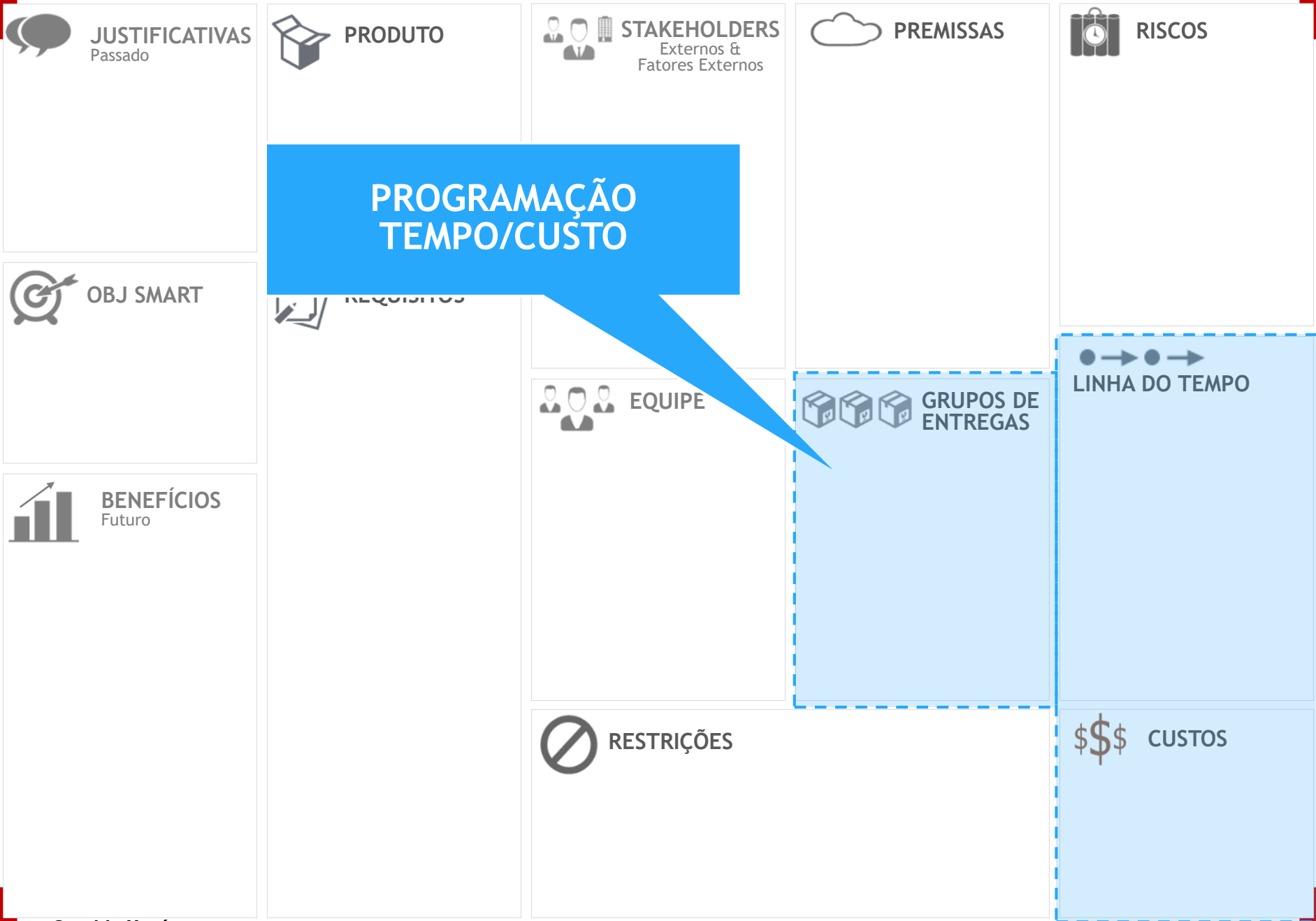
**ORGANIZAÇÃO**

# PITCH





# PITCH





## PROJECT MODEL CANVAS

Como conceber projetos em uma única página  
e transformá-los em agentes de inovação  
e convergência na organização