



# Gerenciamento de Portfólio

# Integrantes

Bruna Maria Braga

Lívia Cunha Granato

Patrícia Costa da Silva

Thiago Silva da Costa

# Introdução ao Portfólio

# O que é?

## ➤ Portfólio?

Um portfólio é uma coleção de projetos e/ou programas e outros trabalhos que são agrupados para facilitar o gerenciamento eficaz desse trabalho para atender aos objetivos estratégicos de negócios. Os componentes podem ser medidos, classificados e priorizados.

## ➤ Gerenciamento de Portfólio?

É uma abordagem para atingir metas estratégicas selecionando, priorizando, avaliando e gerenciando projetos, programas e outros trabalhos relacionados sobre seu alinhamento e contribuição para as estratégias e objetivos da organização.

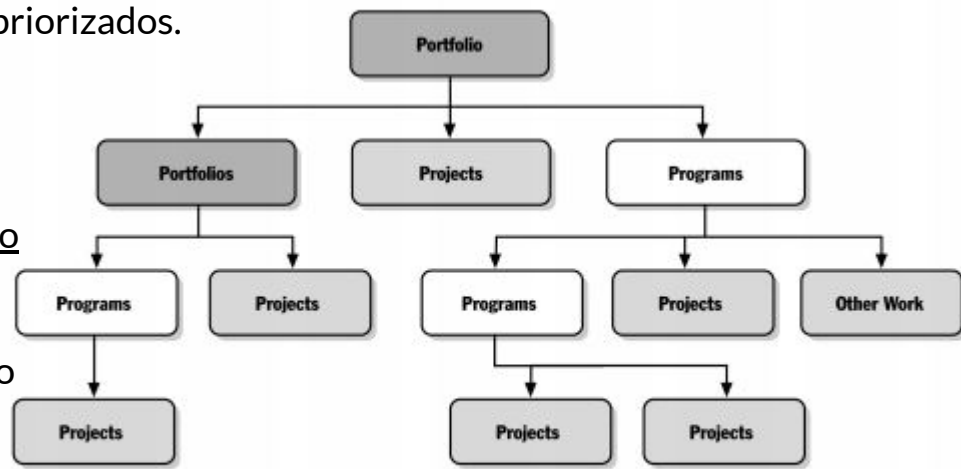


Figure 1-1. Portfolio Relationships—Example

# A ligação com a estratégia organizacional

"Essa operação ou projeto é gerenciado eficientemente com ótimos resultados, a partir de um uso otimizado de recursos, com esforço e cumprimento dos valores e padrões organizacionais?"

As organizações confiam em projetos e programas para atingir seus objetivos estratégicos.

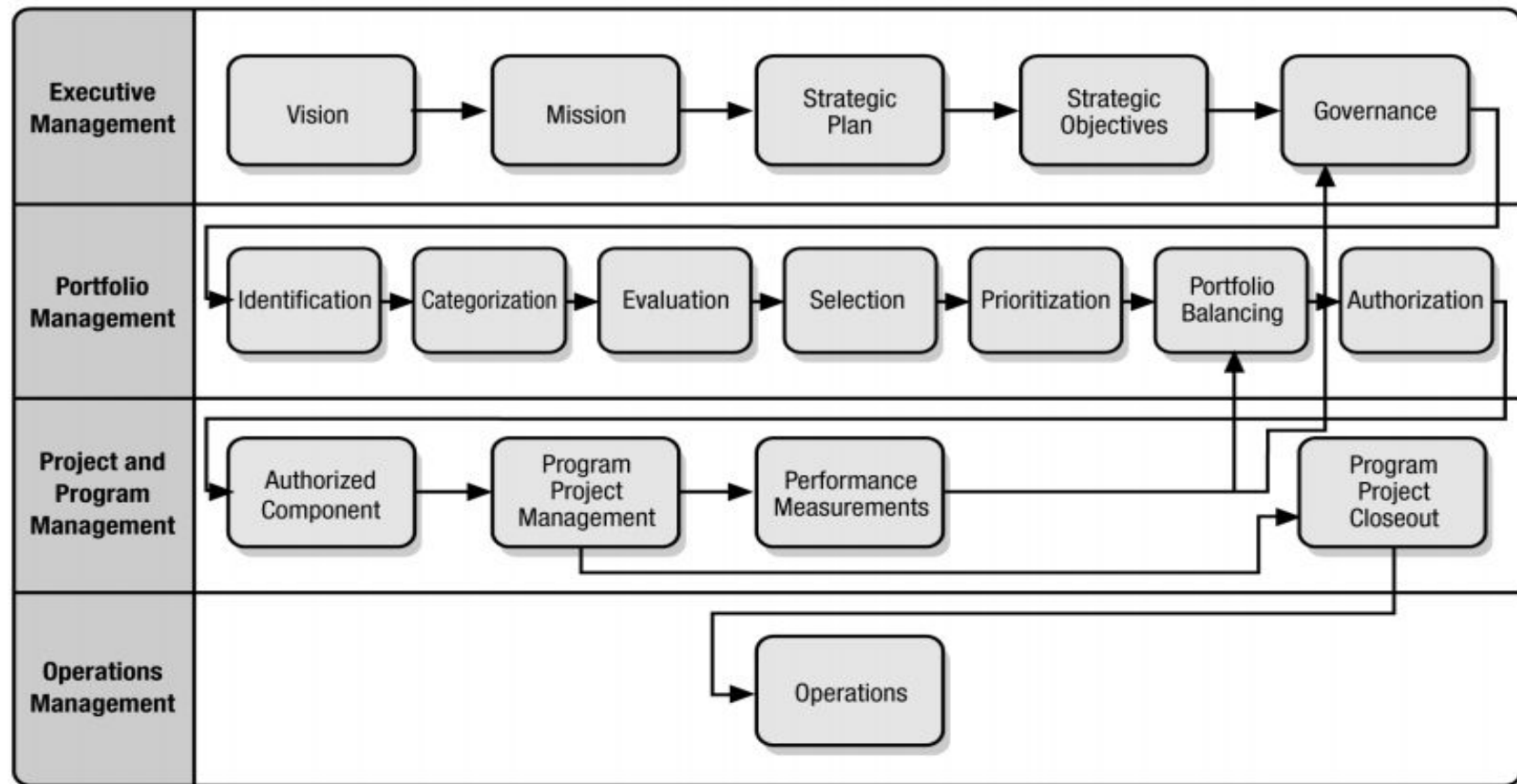


Figure 1-2. An Organizational Context of Portfolio Management

# A ligação entre a gestão de portfólio e a governança organizacional

Governança é o ato de criar e usar uma estrutura para alinhar, organizar e executar atividades de maneira coletivamente coerente e inteligível para atingir metas.

A governança organizacional estabelece os limites de poder, regras de conduta e protocolos de trabalho que as organizações podem usar efetivamente para avancar os objetivos estratégicos e objetivos e realizar benefícios antecipados.



**Figure 1-4.** Cross-Company Portfolio Management Process Relationships

# A ligação entre gerenciamento de portfólio e operações

O gerenciamento de portfólio interage e impacta diversas funções organizacionais. Essas funções organizacionais do dia a dia são chamadas "Operações" e são processos que não são necessariamente ligadas a projetos.

Alguns processos do gerenciamento de operações influenciam no gerenciamento de portfólio, como por exemplo:

- **Finanças;**
- **Marketing;**
- **Comunicação corporativa;**
- **Gestão de recursos humanos;**



# Papel do gestor de portfólio

Um gerente de portfólio deve:

- Priorizar projetos garantindo que haja equilíbrio de componentes com os objetivos estratégicos da empresa;
- Analisar o desempenho da execução dos componentes e identificar e intervir ao sinal de algum risco;
- Medir os valores de retorno para a organização;
- Garantir a perfeita comunicação entre as partes interessadas em casos de progressos, impactos e mudanças associados ao portfólio
- Participar de revisões de programas e projetos como representante de nível sênior em assuntos importantes;
- Ter boas habilidades de liderança e gestão, além de ter conhecimento de mercado, base de clientes e padrões;

# Relatório de gerenciamento de portfólio

Refere-se a várias formas de medição de conteúdo e desempenho do portfólio. Garante a comunicação efetiva entre os gerentes de projetos, gestor de portfólio e partes interessadas do portfólio.

➤ **Relatório do programa/projeto:**

Relatórios feitos pelos componentes do portfólio, servem para medir o risco do componente para a organização, medir uso e planejamento de recursos por componente, quanto o componente contribuiu para os objetivos estratégicos da organização, entre outros mais específicos conforme a necessidade.

➤ **Relatório financeiro:**

Dados financeiros e de valor são importantes na seleção de componentes que serão incluídos no portfólio, por isso é um relatório chave no equilíbrio do conteúdo do portfólio.

# Processo de Gerenciamento de Portfólio e Organização

# Visão geral do Processo de Gerenciamento de Portfólio

Inclui processos como coletar, identificar, categorizar, avaliar, selecionar, priorizar, balancear, autorizar e revisar componentes dentro do portfólio para avaliar o quão estão em relação aos indicadores-chave e ao plano de estratégia.

## ➤ Ciclos de processos:

- Seleção e autorização de componentes: geralmente 1 ano (revisões a cada 3 ou 6 meses);
- Monitoramento de desempenho: contínuo;
- Revisão do mix de portfólio: quando ocorrem interrupções na organização;

Uma vez estabelecido, o processo de gerenciamento de portfólio não termina, exceto quando a organização decide abandonar o portfólio.

# Papéis e responsabilidades dos Stakeholders do Portfólio

São aqueles que estão ativamente envolvidos com o portfólio, ou aqueles cujos interesses são positiva ou negativamente afetados pela gestão do portfólio.

- Gerentes executivos
- Conselho de revisão de portfólio
- Gerentes de portfólio
- Patrocinadores
- Gerentes de programa
- Gerente de projetos
- Escritório de gerenciamento de programa/projeto
- Equipe do projeto
- Gerentes funcionais
- Gerente financeiro
- Clientes

# Influência organizacional

O sucesso no gerenciamento de portfólio significa que todos os níveis de gerenciamento devem apoiar o esforço e comunicar de forma clara e consistente o valor da gestão de portfólio à organização.

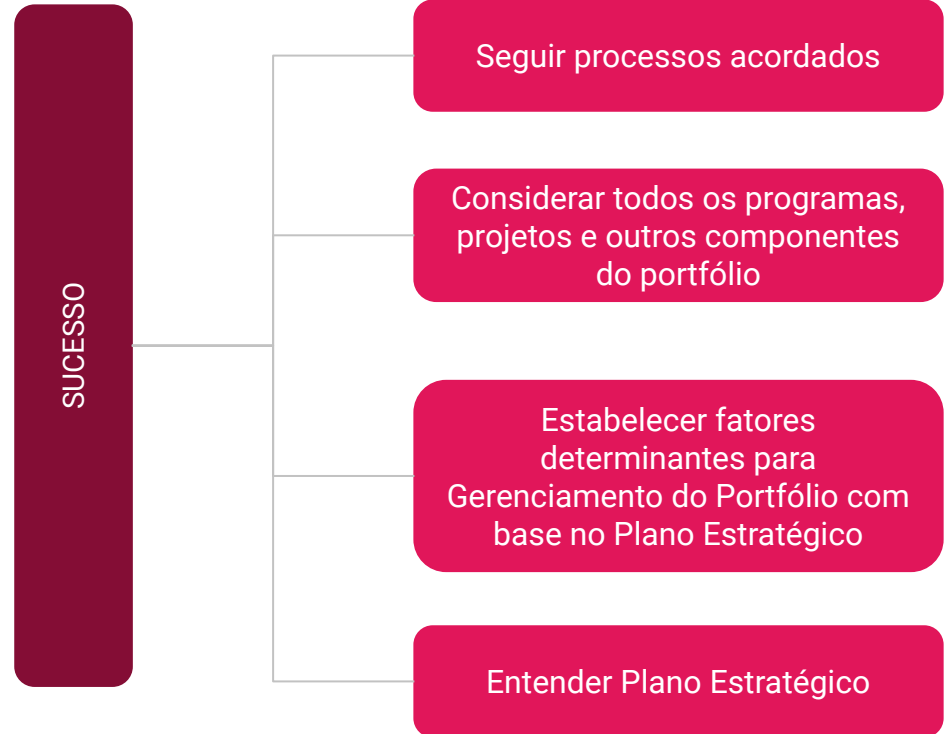
Forças que influenciam o gerenciamento de portfólio:

- **Cultura organizacional:**  
Compreender e comprometer-se com o gerenciamento de portfólio.  
Aceitar mudanças.
- **Impacto econômico:**  
Condições financeiras colocam uma oportunidade maior na gestão de portfólio de fazer mais projetos bem-sucedidos.
- **Impactos organizacionais:**  
Outras áreas funcionais podem afetar a gestão de portfólio

# Processos de Gerenciamento de Portfólio

# Processos de Gerenciamento de Portfólio

**Processo de Gerenciamento de Portfólio -**  
Realizado através de processos, utilizando conhecimentos relevantes, habilidades, ferramentas e técnicas que recebem entradas e geram saídas.





# Processos de Gerenciamento de Portfólio

É pressuposto que a organização tenha um **plano estratégico**, faça **transmissão e apresentação de informações**, tenha **metas e objetivos estratégicos**.

Para seguir o padrão do guia, assume-se que as seguintes condições existem:



# Grupos

Dois grupos de processos de gerenciamento de portfólio, executados no gerenciamento de cada portfólio:

- **Grupo de Processos de Alinhamento** - determina como os componentes serão categorizados, avaliados e selecionados para inclusão e gerenciado no portfólio.
- **Grupo de Processos de Monitoramento e Controle** - analisa indicadores de desempenho periodicamente, para alinhamento com os objetivos estratégicos.

# Grupos

## Planejamento Estratégico e Contexto do Processo de Negócios

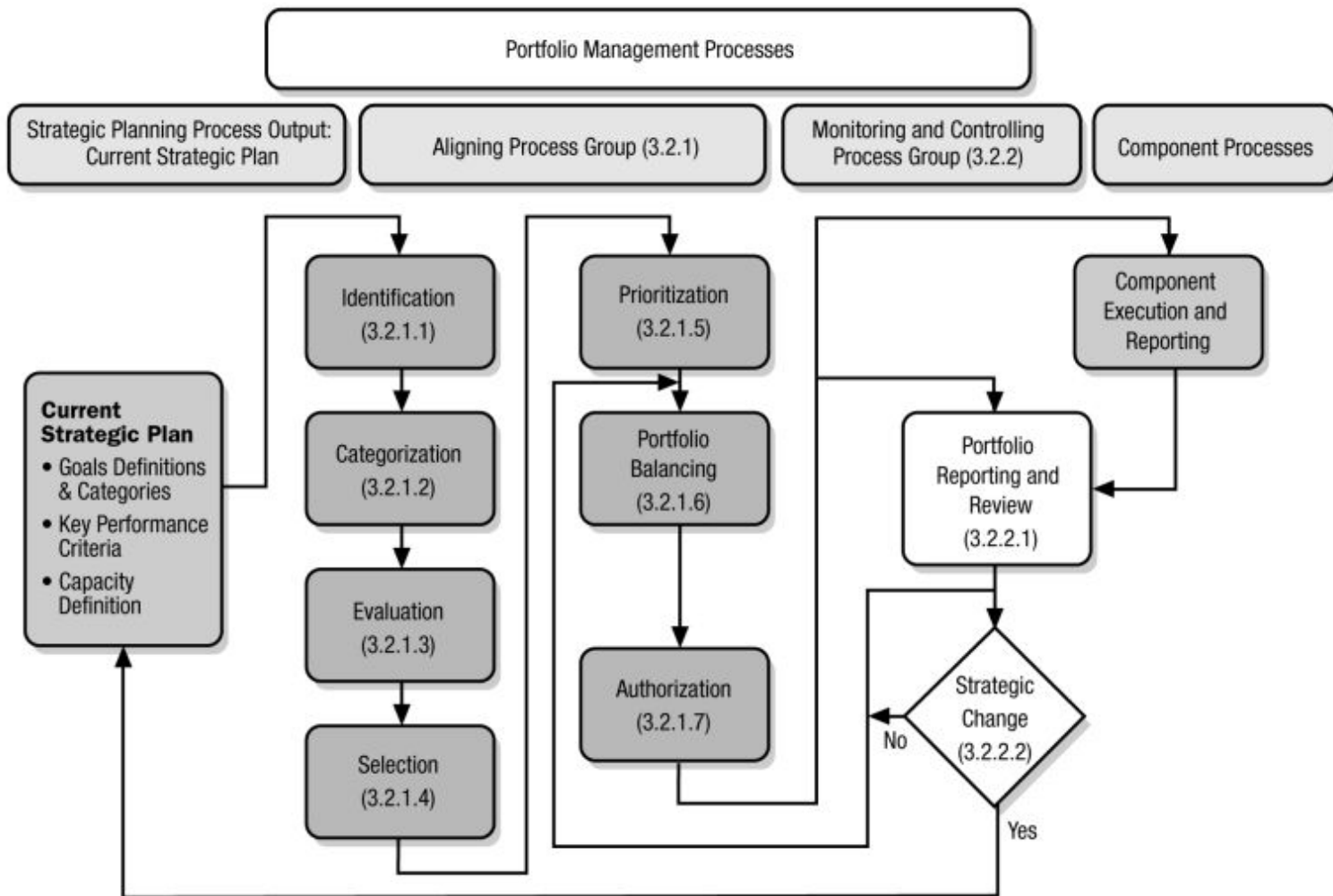
### Grupo de Processos de Alinhamento

- Identificação
- Categorização
- Avaliação
- Seleção
- Priorização
- Balanceamento de Portfólio
- Autorização

### Grupo de Processos de Monitoramento e Controle

- Revisão e Relatórios de Portfólio
- Mudanças Estratégicas





# Interações

## **O plano estratégico da organização:**

Base de decisão para qualquer processo de gerenciamento de portfólio de projetos.

Base na qual deve se estabelecer os fatores determinantes que tornarão cada portfólio único.

## **Processos de gerenciamento de portfólio:**

Série de processos inter-relacionados, desde a identificação e autorização de componentes do portfólio até a revisão do progresso de cada componente individual, bem como de todo o portfólio.

# Grupo de Processos de Alinhamento

## Identificação

Criar lista atualizada com informações suficientes de componentes que serão gerenciados no portfólio.

- Compara componentes em andamento e novas propostas de componentes com uma definição predeterminada;
- Rejeitar componentes que não se encaixam na definição predeterminada;
- Classificar componentes identificados em classes predefinidas de componentes, como projeto, programa, portfólio e outros trabalhos.

# Identificação

## Entradas

- Plano Estratégico
- Definição de Componentes
- Descritores chaves e templates de componentes
- Inventário de todos componentes existentes
- Inventário de todas as novas propostas de componentes

## Saídas

- Lista de componentes
- Descritores chaves para cada componente
- Lista de componentes rejeitados



# Identificação – Entradas

**Plano Estratégico** - usados para alinhar a organização e orçamento com prioridades organizacionais, missões e objetivos; antecipação e adaptação às mudanças esperadas. Ex: visão e uma declaração de missão, descrição de metas, objetivos, etc.

**Definição de Componentes** - útil para fazer uma primeira triagem na lista de componentes. Ex: para fazer parte do portfólio, um componente deve ser maior que um tamanho mínimo determinado e estar em linha com objetivos estratégicos básicos.

**Descritores chaves e templates de componentes** - usados para categorizar, avaliar e selecionar componentes através do processo de gestão de portfólios. Descritores-chave podem incluir:

- Número de componentes

- Descrição do componente

- Classe (projeto, programa, caso de negócio ou subportfólio)

- Objetivos estratégicos apoiados

- Dentre outros.



# Identificação – Entradas

**Inventário de todos os componentes existentes** - lista de componentes que foram autorizados e estão sendo executados no projeto ou programa de processo de gestão, ou que estão em lista de espera no final do ciclo de portfólio.

**Inventário de todas as novas propostas de componentes** - lista de componentes que foram propostos desde o ciclo anterior do portfólio.

# Identificação – Saídas

**Lista de componentes** - todos os componentes qualificados que atendem à definição, completos com a definição apropriada. Pode incluir lista de relações entre componentes.

**Descritores-chave para cada componente** - documentação completa para cada componente qualificado apresentado em modelos adequados.

**Lista de componentes rejeitados** - todos os componentes que não atendem a definição ou que não estão corretamente documentados. Podem ser reformulados e reutilizados em outro processo de portfólio.

# Grupo de Processos de Monitoramento e Controle

## **Mudanças Estratégicas**

Permite que o processo de gerenciamento de portfólio responda a mudanças na estratégia.

Mudanças significativas na estratégia geralmente resultam em uma nova direção estratégica, impactando no portfólio.

Mudança na direção estratégica pode impactar na categorização ou priorização de componentes e isso exigirá que o portfólio seja reequilibrado.

# Mudanças Estratégicas

## Entradas

- Relatórios periódicos e revisão de portfólio
- Atualização do plano estratégico

## Saídas

- Novos critérios



# Mudanças Estratégicas - Entradas

**Relatório e revisão periódica do portfólio** - informações sobre desempenho do portfólio e componentes. Os relatórios e revisões periódicas trazem recomendações para a organização.

**Atualização do plano estratégico** - definido na Identificação.

# Mudanças Estratégicas - Saídas

**Novos critérios** - ambientes mudam, critérios também mudam.

Nova liderança - ajuste de estratégia de acordo com novos objetivos.

Maturação do mercado ou mudança do foco - pode exigir limites de lucro financeiro.

Necessidade evidente de novos critérios- equipe de gerenciamento irá examinar os critérios no novo plano estratégico e continuar com as devidas mudanças, focando primeiro na Categorização e se a mudança não ocorrer, então é feito um balanceamento de portfólio.

# Obrigado(a)

Apresentação baseada no “The Standard for Portfolio Management”, Project Management Institute (PMI).

---