



DESENVOLVENDO IDEIAS

Data Storytelling Tips

[tableau.com](#)

Learn How to Tell Powerful Stories With Data. Get Free Whitepaper!

Online Project Management

[projectmanager.com](#)

Try Project Management Software. For Free!

Software de Gestão Grátis

[bitrix24.com.br/Software-Gestao](#)

Software Líder para Gestão de Empresas, 100% Grátis

Plano de Negócios Excel

[luz.vc/Plano-de-Negocios](#)

Planilha Pronta em Excel feita por Consultores. Baixe a Demo Grátis

GERÊNCIA DE PROJETOS

ago 26, 2011 37 comentários

Planejamento de Projetos – Como Fazer?

publicado por Fabiano Dias

Share this on WhatsApp



Powered by Google

PROMOVIDO EM [topdesk.com](#)

Gestão de serviços de TI

[tiespecialistas.com.br](#)

9 ferramentas para Gerenciamento de Projetos

PROMOVIDO EM [projectmanager.com](#)

Project Mgmt Software

[tiespecialistas.com.br](#)

Dicas para planejar pequenos projetos

[tiespecialistas.com.br](#)

Co: crc

PRÓXIMO >

O objetivo deste artigo é apresentar um exemplo prático dos processos para o [planejamento](#) de projetos.

GERENCIAR PROJETOS

Gerenciar projetos é um desafio para qualquer profissional, pois, juntamente com questões tecnológicas, existem também aspectos organizacionais que requerem do Gerente de [Projetos](#) muito mais que habilidade técnicas.

O [Gerente de Projetos](#) deve ser integrador.

É importante ressaltar, que as atividades de um projeto precisam ser calcadas de um planejamento realista e factível, que contemple os objetivos, metas, restrições e recursos envolvidos. Contudo, não deve ser encarado “como trilho, mas sim como trilha”, auxiliando na redução de incertezas e na previsão de ações corretivas.

Os [processos](#) sugeridos neste artigo devem ser utilizados de acordo com o projeto, a realidade encontrada e a [capacitação](#) da equipe alocada.

Além disso, é recomendável no caso da prestação de [serviços](#) com uma duração inferior a (172 homens/hora), não utilizar todos os tramites sugeridos neste artigo, bastante apenas obter um

acordo do cliente para o escopo a ser realizado, que pode ser o próprio contrato, um aceite final do serviço prestado, em formato livre e um plano de ação.

É boa prática que o Gerente de Projetos, além de outras habilidades, respeite os seguintes mandamentos:

- Transpire entusiasmo sempre;
- Estabeleça claramente sua liderança e os objetivos do projeto;
- Enfatize sempre a importância do projeto como um todo, e não apenas de algumas fases, atividades ou tarefas;
- Garanta que a **Equipe** possua a mesma visão dos caminhos esperados, enfatizando a qualidade esperada dos produtos;
- Envolver a equipe nas atividades de planejamento, identificação e qualificação de riscos, elaboração do cronograma e revisão;
- Mantenha o cliente e o staff atualizado sobre o andamento do projeto, através de comunicações adequadas;
- Forneça **Feedback** sobre o desempenho pessoal de sua equipe;
- Seja sensível às diferenças pessoais de estilos, de habilidades, de motivação e de problemas;
- Gerencie conflitos, não hesite se algo realmente está errado;

FASES DOS PROJETOS

Todo **projeto** é dividido em fases e possui uma estrutura de ciclo de vida semelhante. Por menor que seja, um projeto possui uma fase de início, uma fase intermediária e uma fase de término. O número de fases depende da complexidade do projeto e de sua área de aplicação. O conjunto de todas as fases do projeto constitui seu ciclo de vida.

Ao final de cada fase o Gerente de Projetos, o patrocinador (sponsor) e os outros envolvidos têm a oportunidade de determinar se o projeto deve prosseguir para a próxima fase e detectar e corrigir os erros a um custo aceitável.

Cada fase gera um deliverable. Um deliverable é qualquer item ou resultado tangível e mensurável que deve ser produzido para se alcançar o objetivo do projeto ou de parte do projeto.

De forma geral e simplória, o Gerente de Projetos deve ter em mente as fases: **PLANEJAMENTO**, **EXECUÇÃO** e **FINALIZAÇÃO**.

Este artigo se propõe a esclarecer o "COMO" da fase de **PLANEJAMENTO**.

OBJETIVOS DO PLANEJAMENTO DE PROJETOS

O planejamento do projeto é responsável pela quantificação do tempo e orçamento que um projeto custará, reduzindo, assim, as incertezas relativas aos riscos e custos. Nesta etapa o planejamento das atividades é detalhado, os produtos a serem gerados são especificados, os índices de controles são definidos e o **cronograma** detalhado juntamente da WBS. São estabelecidos os marcos principais do projeto, conforme critérios gerais (entrega de produtos finais) ou específicos (encerramento de uma fase ou um marco financeiro, por exemplo, data de faturamento).

A finalidade do planejamento do projeto é criar um Plano do Projeto que possa ser utilizado para guiar tanto a Execução quanto o Controle do Projeto.

A seguir tentarei descrever um **CASE EXEMPLO** dos processos para a fase de **PLANEJAMENTO**.

PROCESSO DO PLANEJAMENTO DE PROJETOS (empresa fictícia)

1) TOMAR CIÊNCIA DAS INFORMAÇÕES GERAIS DO PROJETO:

PASSO-A-PASSO:

1.1) O Gerente do Projeto deve convocar* reunião, via e-mail, com o representante da **Equipe de Negócios** responsável pela relação comercial do projeto, para receber as seguintes informações que deverão ser formalizadas em Ata de Reunião.

- Visão do cliente quanto ao objetivo, necessidades e expectativas sobre o escopo do projeto;
- Recursos mínimos previstos para o projeto (rh, infra-estrutura, hardware e software);
- Questões políticas, problemas, objetivos implícitos sobre o cliente e produto proposto;
- Cópias das documentações dadas como aceitas pelo cliente (versão final), bem como cópia do edital de licitação e termo de sigilo caso tenham sido emitidos.

* Poderão ser convocadas também para a reunião outras pessoas de acordo com a complexidade do mesmo e as novidades técnicas inerentes ao trabalho, que justifiquem, a critério do Gerente do Projeto, estas participações.

2) DEFINIR O **ESCOPO** DO PROJETO:

PASSO-A-PASSO:

2.1) O Gerente do Projeto deve registrar as informações que confirmem as necessidades do projeto e desenvolver um entendimento comum do escopo entre as partes envolvidas e interessadas:

- **Descrição do escopo do produto:** Incluem características do produto, serviço ou resultado para cuja criação o projeto foi idealizado. Essas características terão normalmente menos detalhes nas fases iniciais e mais detalhes nas fases posteriores, conforme as características do produto forem progressivamente elaboradas.
- **Limites do projeto:** Declara de forma explícita, o que está excluído do projeto, para evitar que uma parte interessada possa supor que um produto, serviço ou resultado específico é um componente do projeto.
- **Objetivos do projeto:** Incluem os critérios mensuráveis do sucesso do projeto, podendo ser objetivos técnicos, de negócios, custo, cronograma e qualidade. Podem incluir metas de custo, cronograma e qualidade.
- **Lista de fatores essenciais para o sucesso da implementação:** Descreve os fatores críticos de sucesso do projeto.
- **Premissas do projeto:** Lista e descreve as premissas específicas do projeto e o impacto potencial dessas premissas, se não forem confirmadas. Frequentemente, as equipes de projetos identificam, documentam e validam as premissas como parte do seu processo de planejamento. As premissas listadas na declaração do escopo detalhada do projeto são normalmente consideradas possíveis riscos ao projeto.
- **Restrições do projeto:** Lista e descreve as restrições específicas do projeto que limitam as opções da equipe. Por exemplo, um orçamento predefinido ou datas impostas (marcos do cronograma) divulgadas pelo cliente ou pela organização executora. Quando um projeto for realizado sob contrato, em geral as cláusulas contratuais se constituirão em restrições.
- **Entregas do projeto (Subprodutos):** Incluem o produto ou serviço do projeto, como resultados auxiliares, como documentação e relatórios de gerenciamento de projetos.

2.2) Uma vez definido e documentado o escopo, o Gerente de Projetos está apto a iniciar o ciclo de aprovações do escopo, conforme os seguintes procedimentos:

2.1.1) Definir Aprovadores de Escopo: Responsável (eis) pelas aprovações de escopo, podendo ser o responsável funcional pelo projeto e/ou o Patrocinador.

2.1.2) Solicitar Aprovação: Requerer a formalização da aprovação do escopo definido.

2.1.3) Fechar Escopo: Formalizar o que deve ser realizado no projeto, servindo de base para futuras decisões no projeto.

3) DEFINIR A ESTRUTURA ANALÍTICA DE TRABALHO DO PROJETO:

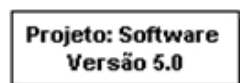
PASSO-A-PASSO:

3.1) O Gerente do Projeto deve reunir com a equipe do projeto, para dar início à elaboração da WBS.

- A WBS pode ser criada totalmente nova ou reutilizar partes de outra WBS ou de modelos (templates) da organização.
- Nesta hora os participantes devem consultar os documentos de alto nível que guiaram o escopo do projeto assim como entrevistas do cliente, de forma a identificar os subprodutos de cada fase.

3.2) O grupo deve iniciar colocando no primeiro nível (nível 0) da WBS o nome do projeto.

* Como exemplo, utilizaremos uma WBS de projeto de software.



3.3) Em seguida, colocar no segundo nível (nível 1, também chamado de primeiro nível de decomposição) as fases que estabelecem o ciclo de vida do projeto. Por exemplo:



Listar as atividades e tarefas dentro de cada componente principal, subdividindo cada componente até ter um nível de detalhe suficiente para suportar o plano.

O que é considerado um nível de detalhe suficiente? Tome em consideração estes fatores:

i. Para cada subproduto (deliverable), verificar se as estimativas de custo e tempo, assim como a identificação de riscos, podem ser desenvolvidos neste nível de detalhe e se é possível atribuir a responsabilidade para a execução do mesmo. Se a resposta for negativa, decompor o elemento da WBS em componentes menores até que possa responder essas questões, visando o melhor desenvolvimento

dos processos de Gerenciamento de Projeto (Planejar, Executar, Controlar e Encerrar).

ii. Uma boa heurística a seguir é a regra do 8-80: exige-se que um pacote de trabalho ocupe entre 8 e 80 horas de duração, a variação é de acordo com o ciclo de acompanhamento, de modo que seja possível identificar: Um código de identificação único; um subproduto específico e verificável; um único responsável pela sua entrega.

iii. Se você não tem informações suficientes para criar uma WBS

para todas as fases do projeto, você pode usar a técnica de Planejamento em ondas sucessivas ou Elaboração progressiva, ou do inglês, Rolling Wave Planning (RWP). Neste caso, você terá que construir uma WBS bem definida da primeira fase do projeto e quando esta fase estiver quase completa, você terá informações suficientes para construir uma WBS mais completa para a fase seguinte. Então você continuará este processo até o final do projeto.

4) ELABORAR CRONOGRAMA:

O Gerente do Projeto deve reunir com a equipe do projeto, para dar início à elaboração do Cronograma, conforme passos abaixo.
PASSO-A-PASSO:

4.1) Definir Atividades: Identificar todas as atividades que devem ser executadas para a entrega dos produtos do projeto. Deve ser incluída a duração, custo e recurso necessário para a implementação da atividade.

4.2) Sequenciar Atividades: Identificar e documentar a sequência lógica que as atividades devem ser realizadas e estabelecer a relação de dependência entre elas. Utilizar alguns dos tipos de dependências ou de relações de precedência abaixo:

- Término para início. A iniciação da atividade sucessora depende do término da atividade predecessora.
- Término para término. O término da atividade sucessora depende do término da atividade predecessora.
- Início para início. A iniciação da atividade sucessora depende da iniciação da atividade predecessora.
- Início para término. O término da atividade sucessora depende da iniciação da atividade predecessora.

4.3) Estimar [Recursos](#) das Atividades:

PASSO-A-PASSO:

- Determinar que recursos (humanos, equipamentos, materiais) devem ser utilizados, e em que quantidades, para a realização das atividades do projeto.
- Nivelar os recursos buscando um equilíbrio no uso desses, atenuando “picos” e os “vales” de utilização, minimizando respectivamente a necessidade de recursos adicionais e a ociosidade de recursos alocados.

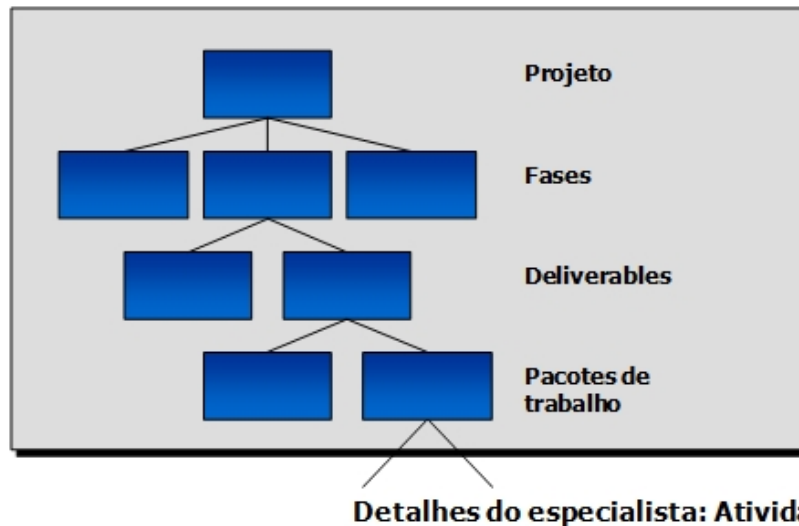
4.4) Estimar Duração das [Atividades](#):

PASSO-A-PASSO:

- Estimar individualmente, que prazos serão necessários para completar as atividades;
- Utilizar de experiências anteriores (bancos de estimativas comerciais ou experiência da equipe ou de opinião de especialistas técnicos);
- Documentar com data e fonte de consulta, todo referencial utilizando para embasar a **Estimativa**;
- Utilizar um percentual da estimativa de duração da atividade como **Buffer** de segurança (reserva de contingência).

4.5) Atribuir nas atividades tarefas de projeto: Listar as tarefas dentro de cada atividade, até ter um nível de detalhe para identificar os marcos do cronograma.

- **Boas Práticas** de uso para definir atividades marco:
 - a. datas impostas pelo negócio (time-to-market);
 - b. datas acordadas com o patrocinador, cliente ou outras partes interessadas;
 - c. restrições externas (clima, governo, regulatório);
 - d. fornecedores (trâmites contratuais e de aquisição);



e, somente atividades podem ser consideradas marcos, que possuem duração nula (0).

4.6) Desenvolvimento do Cronograma: Determinar as datas de início e término planejadas das atividades do projeto prevendo quando os recursos estimados serão alocados/designados.

5) ESTIMAR CUSTOS:

PASSO-A-PASSO:

- 5.1) O Gerente do Projeto deve utilizar da [WBS](#) para estimar os custos;
- 5.2) Estabelecer um baseline dos custos previstos;
- 5.3) Utilizar informações de custos de projetos anteriores similares ao atual (informações históricas);
- 5.4) Associar a unidade de medida H/H (homem-hora);
- 5.5) Utilizar um percentual da estimativa do custo individual, como buffer de segurança (reserva de contingência).

6) ORÇAMENTAR CUSTOS:

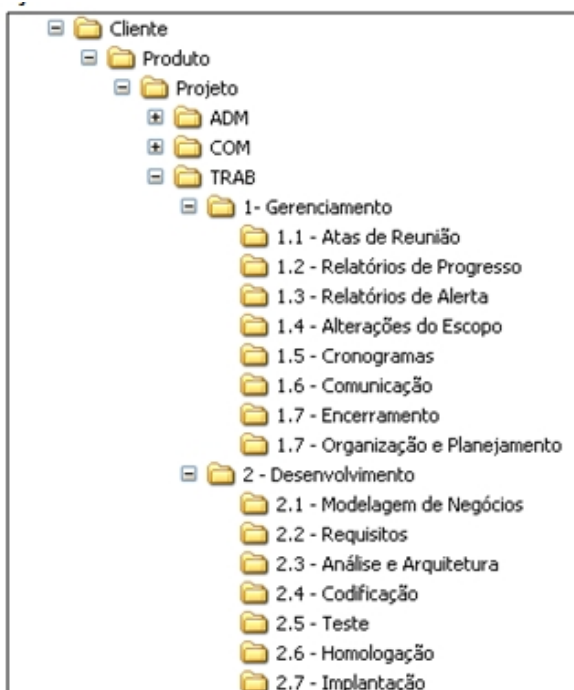
PASSO-A-PASSO:

- 6.1) O Gerente do Projeto deve desenvolver o Orçamento de Custos do Projeto;
- 6.2) Começar o lançamentos de valores, tendo como base a WBS, iniciando pelos entregáveis e depois sub-totalizar em cada nível da estrutura;
- 6.3) Utilizar um buffer de segurança para cada lançamento (reserva de contingência).

7) PLANEJAR RECURSOS HUMANOS:

PASSO-A-PASSO:

- 7.1) O Gerente do Projeto deve definir os papéis e responsabilidades de cada membro da equipe;
- 7.2) Definir o diretório da equipe (compor a equipe do projeto com seus recursos (executores do projeto) e seus stakeholders (interessados no projeto));
- 7.3) Padronizar o diretório do projeto, onde os documentos do projeto serão armazenados em formato eletrônico, em uma estrutura de diretórios criada para essa finalidade.
- 7.4) Deve ter um subdiretório do projeto por cliente, dividido em pastas, conforme a figura a seguir, onde os arquivos são armazenados. Caso tenha mais de um projeto no cliente, devem ser criados diretórios distintos, utilizando o padrão: CLIENTE\Nome do Produto\Nome do Projeto\subdiretório.



As pastas devem conter documentos correlatos ao seu propósito, como se segue:

- COM: contrato, proposta técnica e comercial, edital (caso seja uma licitação), planilha de preço para o contrato, propostas de terceiros e outros arquivos gerados pela Equipe de Negócios que ajudam a definir o escopo do projeto.
- ADM: documentos administrativos do projeto entregues ao cliente, que não tenham impedimento contratual de armazenamento.
- TRAB: todos os documentos gerados nas fases de gerenciamento e desenvolvimento do projeto, além de imagens (logo tipo, brasões, etc.), apresentações ppts, materiais de treinamento e cópia da metodologia de gerenciamento e engenharia de software.

OBS.:

- 1) Caso seja um projeto com necessidade de produção de diversos documentos, pastas podem ser criadas dentro dessas pastas principais, para facilitar o acesso aos mesmos.
- 2) Comunicações escritas (físicas) recebidas ou geradas pela equipe do projeto devem ser armazenadas em uma pasta sob custódia do cliente e replicadas periodicamente para a empresa.
- 3) Ao final do projeto, na etapa de finalização do projeto, os documentos em formato eletrônico e a pasta do projeto contendo documentos impressos deverão ser arquivados.
- 7.5) Elaborar a Matriz de Responsabilidades (Tabela que cruza referências entre os membros da equipe e as atividades as quais cada um é responsável, conforme atividades da WBS);
- 7.6) Definir uma estrutura organizacional (organograma) necessária para o projeto, relacionando as funções (papéis) de cada um dentro do projeto.

8) PLANEJAR COMUNICAÇÕES:

PASSO-A-PASSO:

8.1) O Gerente do Projeto deve elaborar o planejamento da comunicação, baseado nos seguintes dados:

- Identificação dos grupos de audiência (partes interessadas);
- Informações a serem comunicadas (formato, conteúdo e nível de detalhes);
- Responsável (eis) pela comunicação;
- Pessoa (s) ou grupo de pessoas que receberão as informações;
- Métodos ou tecnologias para transmitir as informações;
- Frequência da comunicação.

8.2) Identificar as partes interessadas e determinar suas necessidades e expectativas sobre o projeto traçando um plano baseado nas seguintes tarefas:

1. Identificar quem são as partes interessadas no projeto;
2. Criar um mapa de avaliação (SAM – Stakeholders Assessment Map), para conhecer melhor os interesses, objetivos, grau de influência e responsabilidade de cada envolvido, contendo as seguintes informações, conforme tabela abaixo:
 - a. Quem são os stakeholders chaves?
 - b. Quais são seus objetivos, metas, motivações e interesses?
 - c. Qual o poder de influência de cada uma na organização?
 - d. Qual a importância e o impacto de cada um no projeto?
 - e. Quais os papéis e responsabilidades de cada um no projeto?
 - f. Como trabalhar buscando o sucesso do projeto (sintonia fina)?

SAM				
Stakeholder	Objetivos, Metas, Motivações, Interesses	Poder e influência	Importância e Impacto	Sintonia Fina (estratégia de relacionamento)

Essas informações podem ser verificadas junto à equipe do projeto, ao sponsor, documentação histórica, relatórios, atas, apresentações, observações, network, entre outros, e exige fundamentalmente habilidade emocional na busca pela melhor forma de se relacionar e administrar os envolvidos no projeto.

8.3) O Gerente de Projetos deve criar uma matriz de relatórios com critérios de distribuição de informações (SRM – Stakeholder Relationship Management), sendo fundamental para não se passar informação nem a mais nem a menos. A matriz de relatórios deve conter as seguintes informações, conforme tabela abaixo:

- Relatórios a receber (área de interesse);
- Volume/nível de detalhe;
- Melhor formato;
- Frequência;
- Mecanismo de entrega.

9) PLANEJAR RISCOS:

PASSO-A-PASSO:
9.1) O Gerente do Projeto deve reunir com a equipe do projeto, para dar

SRM				
Stakeholder	Área de interesse	Nível de detalhe	Formato e frequência	Mecanismos de entrega

início ao planejamento dos riscos, conforme passos abaixo.

- 9.1.1) Identificar os riscos: determinar quais os prováveis riscos pode afetar o projeto e documentar suas características;
 9.1.2) N° do Risco: Enumera os riscos e passa a identificá-los no acompanhamento mensal;
 9.1.3) Descrição do Risco: Este campo é destinado a descrever a que se refere este risco ao correto andamento do projeto;
 9.1.4) Categorias: Classifica todos os riscos para o projeto dentro de uma das categorias;
 9.1.5) Riscos Técnicos, de Qualidade ou de Performance: riscos de tecnologia, desempenho e qualidade;
 9.1.6) Riscos de Gerenciamento: riscos de erros em estimativas, comunicação e controle.
 9.1.7) Riscos Organizacionais: riscos associados aos recursos, priorização e dependências do projeto;
 9.1.8) Riscos Externos: riscos em requisitos do cliente, regras do mercado e fornecedores;
 9.1.9) Probabilidade: deve-se estimar a probabilidade do risco se concretizar, isto é, de a ameaça explorar a vulnerabilidade descrita;
 9.1.10) Impacto Potencial: Caso o risco ocorra, a consequência na execução do projeto;
 9.1.11) Ações Propostas para Tratamento: Descrição das ações a serem feitas, no sentido de evitar, transferir, minimizar ou aceitar os riscos do projeto;
 9.1.12) Custo: Este campo aparece apenas no relatório interno, devendo estimar em R\$, a consequência de acréscimo ao custo de execução do projeto caso o evento de risco ocorra;
 9.1.13) Responsável pela solução: Para as ações de resposta ao risco, deve-se definir a pessoa que ficará responsável por conduzir as ações de tratamento do mesmo;
 9.1.14) Prazo para solução: Deve-se estimar o prazo para início das ações de tratamento.

10) PLANEJAR QUALIDADE:

O Gerente do Projeto deve identificar quais padrões de qualidade serão relevantes para o projeto e como satisfazer estes padrões. Considerar os seguintes indicadores de qualidades por área de conhecimento:

Tempo	Índice de cumprimento de prazo Duração média dos projetos Pontualidade (Projeto/ e <i>Deliverables</i>) entregues no prazo Variação nos prazos apurados
Custo	Índice de cumprimento de custo % de projetos entregues com o orçamento previsto Variação apurada do custo
Qualidade	Índice de sucesso (% de projetos bem sucedidos) % de projetos iniciados / % projetos encerrados Índice de conformidade no gerenciamento (% de itens considerados satisfatórios numa auditoria / % de itens verificados)
RH	Efetividade N° médio de HH (homem-hora) dedicado ao projeto % do efetivo previsto em relação ao efetivo realmente alocado Índice de satisfação dos colaboradores alocados
Escopo	Índice de alterações (% do n° de alterações de escopo em relação ao n° de projetos / <i>deliverables</i> realizadas)
Comunicação	N° de problemas decorrentes de ruídos ou falta de comunicação
Aquisição	Índice de custo de fornecedores Índice de HH terceirizado (N° de HH de fornecedores em relação ao n° de HH utilizado)
Riscos	N° de riscos relevantes N° de ações corretivas desenvolvidas N° de ações corretivas implementadas N° de surpresas identificadas
Integração	Quantidade média de projetos em execução Quantidade de departamentos envolvidos

11) ELABORAR O PLANO DO PROJETO:

PASSO-A-PASSO:

11.1) O Gerente do Projeto deve reunir com a equipe do projeto, para dar início à elaboração do plano do projeto.

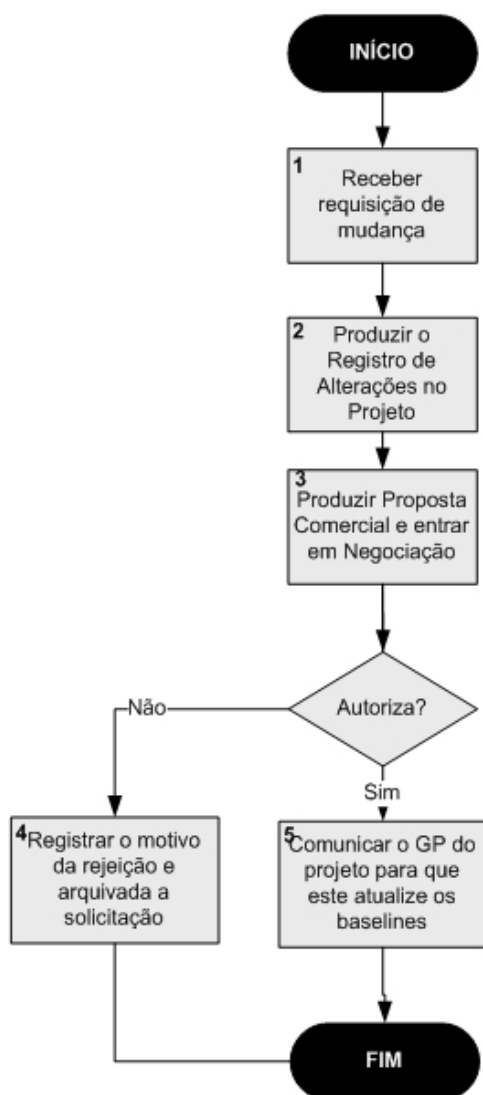
11.2) O Gerente do Projeto deve escrever como o projeto será executado, informando quais fases serão executadas, o que deve ocorrer em cada uma e quais são seus produtos e benefícios para o cliente, como serão os padrões, procedimentos e controle de qualidade dos produtos entregues – utilizar dos processos acima descritos;

11.2) O Gerente do Projeto deve planejar um procedimento para a gerência da mudança e anexá-lo no Plano do Projeto no item

“Documentos das Áreas de Gerência”, conforme os procedimentos abaixo.

Procedimentos			
N.º	Atividade	Descrição	Responsabilidade
1	Receber Requisição de Mudança	É emitida uma requisição de mudança para análise, avaliação e negociação da requisição de mudança.	Líder do Negócio
2	Produzir o Registro de Alterações no Projeto	É emitido o Registro de Alterações no Projeto para avaliar impactos da mudança, sob a ótica de: Prazos, Custo e Qualidade e submeter ao Líder do Negócio.	Gerente do Projeto
3	Produzir Proposta Comercial e entrar em Negociação	É emitida uma Proposta Comercial levando em consideração Registro de Alterações no Projeto e submeter ao cliente.	Líder do Negócio

11.3) O Gerente do Projeto deve orientar o [Líder](#) do Negócio e o Cliente, para que sigam o Fluxo Integrado de Mudanças, conforme abaixo:



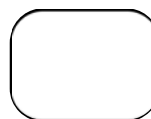
REFERENCES

Este documento tem como referência os conceitos definidos no PMBOK® (Project Management Body of Knowledge do PMI – Project Management Institute) e a experiência adquirida nos mais + de 15 anos de atuação no planejamento e gerenciamento de projetos.

[Saiba mais sobre projetos...](#)

Gestão de serviços de TI

TOPdesk – Teste gratuitamente. Service desk - 100% ITIL



Share this on WhatsApp

como planejar exemplo fabiano costa fabiano dias gerenciamento de projetos gestão projetos planejamento planejamento de projeto Planejamento de projetos processo Processos de planejamento roteiro

ARTIGOS RELACIONADOS

Powered by Google



PROMOVIDO EM [luz.vc](#)

Plano de Negócios Excel

[tiespecialistas.com.br](#)

9 ferramentas para Gerenciamento de Projetos

PROMOVIDO EM [bocsap.com.br](#)

SAP Business One BOC

[tiespecialistas.com.br](#)

Dicas para planejar pequenos projetos

[ties](#)

Co: crc

PRÓXIMO >

AUTOR

Possui anos de experiência em Tecnologia da Informação com especialização no planejamento e gerenciamento de projetos de médio e grande porte na esfera pública e privada, tendo atuação nas maiores empresas do mercado nacional e internacional nos segmentos de indústria, telecom, financeira e serviços. Especialista na criação de metodologias para Escritório de Gerenciamento de Projetos, Engenharia de Software e Gerenciamento de Riscos, tendo realizado palestras sobre o assunto na SUCESU-MT e



UNB.Mantém as certificações profissionais: MCSO, ITIL, COBIT e PMP. [Clique aqui para ver o perfil completo do autor.](#) [Clique aqui para ver outros artigos do autor.](#)

Fabiano Dias

COMENTÁRIOS

8 Comments

Sort by Oldest



Add a comment...

**Leandro De Carvalho Maia** · Especialista em Sistemas at Inatel Competence Center

Artigo muito bem sintetizado, principalmente a explicação das partes de um WBS.

Like · Reply ·  1 · Sep 20, 2011 9:29am**Vinicius Ambrosio**

Post fantástico, dispensa mais comentários!

Like · Reply · Jan 19, 2012 6:23pm

**Elísio Bonifácio** · Works at CIM NCL

Obrigado. Como vai Brasil?

Like · Reply · Aug 23, 2012 11:26am

**Isa Tavares Nany** · Graphic Designer at Dibrindes LDA - Marketing Têxtil & Merchandising

Gostei muito!

Like · Reply · May 26, 2012 9:24am

**Leandro Passos** · UEAP

blz!

Like · Reply · Dec 8, 2012 10:04am

**Wagner Davanzo** · GoodData - RMS at TOTVS Interior Paulista

Artigo muito bem elaborado! Bela Articulação das informações.

Like · Reply · Dec 8, 2012 2:09pm

**Vanda Policarpo** · Universidade Agostinho Neto

Muito bom dispensa comentários.

Like · Reply · Dec 19, 2012 12:12pm

**Rogério Rocha** · Rio de Janeiro, Brazil

Sou assíduo frequentador do site. Mas, este post é campeão! PARABÉNS!

Like · Reply ·  1 · Jan 28, 2013 6:24pm**Hadassa Perassoli** · UNINOVE

Muito bom, ajudou muito no meu tcc! obrigada

Like · Reply · Jun 3, 2013 6:28pm

 Facebook Comments Plugin

7 Comments

Antonio Porfiro Dos Santos Neto

junho 07, 2012

12:17:47 am

Muito bom . Qualquer pessoa que nunca tenha lido ou tenha tido acesso a material na área de planejamento de projetos certamente terá em mãos um ótimo material para passar a ter noção do assunto em questão.

Responder

Antonio Porfiro Dos Santos Neto

junho 07, 2012

12:54:37 am

ótimo

Responder

Afonso Magalhães

abril 30, 2013

1:39:33 pm

Artigo muito bom, conteúdo de qualidade a ser aplicado. Parabéns

Responder

Enilton Fernando

maio 13, 2013

4:24:17 pm

PARABÉNS! muito bom seu post. Consultarei mais vezes.

Responder

Planejamento Ruim Causa Engenharia Ruim | PMKB | Project Management Knowledge Base

abril 30, 2014

5:33:10 am

[...] Dias, Fabiano. Planejamento de projetos. Artigo publicado disponível em

<[Http://www.Tiespecialistas.Com.Br/2011/08/Planejamento-De-Projetos-Como-Fazer/≫](http://www.tiespecialistas.com.br/2011/08/planejamento-de-projetos-como-fazer/) [...]

Responder

Gláucia

maio 06, 2015

2:00:23 pm

Excelente!! Vai ser muito útil para o artigo que estou escrevendo! Bibliografia garantida!

Responder

Maria do Socorro Rocha Barros

maio 18, 2015

6:08:34 pm

Estou cursando técnicas em redes de computadores e gostei muito do seu artigo e gostaria muito que me enviasse sugestões e mais outros tópicos

Responder

Deixe uma resposta

O seu endereço de e-mail não será publicado. Campos obrigatórios são marcados com *

Comentário

**Nome *****E-mail *****Site**[Publicar comentário](#)[← Previous Post](#)[Next Post →](#)

REDES SOCIAIS

PESQUISAR:

PATROCÍNIO

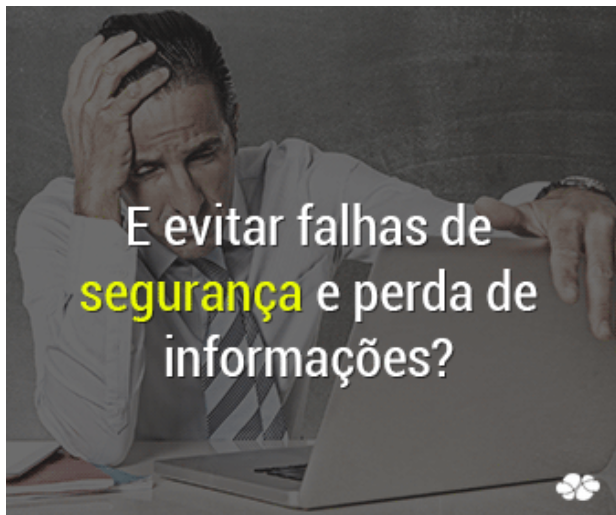


INVESTIMENTO EM
SERVIDORES DESDE 2003

 **under**

[CONTRATE AGORA](#)

PUBLICIDADE



QUALIFIQUE-SE:



ARTIGOS MAIS LIDOS



84 Comments setembro 30, 2013

Excel: Você Sabe Usar A Função "SE"?



50 Comments setembro 28, 2010

Salto Alto No Suporte De TI



40 Comments julho 26, 2011

Universitário, Seja Vivo: Muita Coisa Da Faculdade Você Nunca Vai Usar Na Vida!



37 Comments março 14, 2011

Tablet: Se Você Não Tem, Terá



32 Comments maio 17, 2011

Projeto De Lei 607/2007: Necessário Ou Não?



32 Comments julho 11, 2011

TI Na Austrália: Um Mar De Oportunidades

março 30, 2011



28 Comments

Entrevista Com O Analista: A Leitura Como Diferencial

27 Comments

março 11, 2011

Profissional De TI – Trainee, Júnior, Pleno Ou Sênior?

24 Comments

outubro 20, 2011

Há Mesmo Muita Vaga E Pouco Candidato Dentro Da TI?

24 Comments

janeiro 22, 2014

Novo Exame CCNA Cisco 200-120 : Guia De Estudo Para Obter Score Acima De 900 Pontos

23 Comments

setembro 11, 2010

Empregos No Exterior – Angola – Parte 1 – O Velho “El Dorado”

22 Comments

fevereiro 23, 2011

Mercado E O Profissional De TI – Zona De Conforto... Cuidado!

22 Comments

abril 26, 2011

Você Anda Pressionando Sua Equipe?

20 Comments

agosto 25, 2010

Os Folclóricos Gerentes De TI

20 Comments

janeiro 17, 2011

Quando A Vida Profissional Começa Sufocar A Vida Familiar... Vale A Pena?

20 Comments

março 5, 2012

Carreira: Como Enviar Seu Currículo

19 Comments

setembro 17, 2013

EXCEL: Você Sabe O Que É E Como Utilizar A “Validação De Dados”?

19 Comments

dezembro 3, 2013

Atenção: Profissional De TI Tem Prazo De Validade

18 Comments

agosto 14, 2010

Perito Em Computação Forense: Mantendo Uma Conduta Profissional

Recent Posts

Comments

Tags

Lições Para O Empresário Sobreviver À Crise Política E Econômica

TI Corporativa

Não Saber De Tudo É Ótimo Para Os Negócios

Mercado

Indústria Automotiva Crescerá 2% Ao Ano Com Carros Autônomos E Elétricos, Diz McKinsey

Tecnologia

Crescimento Rápido: Convencendo O Gerenciamento A Apoiar As Necessidades De Compras De TI E Como Agir Quando Eles Não Cedem

TI Corporativa

Quem somos

O portal TI Especialistas tem por objetivo reunir profissionais com know how nas áreas de tecnologia e gestão. Hoje possuímos mais de 1400 articulistas que postam dezenas de artigos mensalmente.

Caso queira fazer parte deste time encaminhe um email para contato@tiespecialistas.com.br.

Nuvem de Tags

big data carreira Cloud Cloud Computing computação em nuvem comércio eletrônico desenvolvimento destaque dicas e-commerce empregabilidade emprego gerencia de projetos gestão gestão de pessoas gestão de projetos governança inovação internet ITIL liderança líder marketing mercado Microsoft Mobilidade motivação mstiespar pmbok pmi problemas projetos qualidade redes sociais segurança segurança da informação smartphone software sucesso tablet tecnologia tecnologia da informação ti TIC Virtualização

Anuncie no TI Especialistas

Seja um parceiro do TI Especialista e divulgue seus produtos e serviços em nosso portal.

Para saber como acesse nosso Mídia Kit ou envie um email para contato@tiespecialistas.com.br

© 2015. Todos Os Direitos Reservados. TI Especialistas

[To Top ↑](#)