



ESESP - Escola de
Serviço Público
do Espírito Santo

Gerenciamento de Projetos Utilizando CANVAS

Programas Especiais

GOVERNO DO ESTADO
DO ESPÍRITO SANTO
Secretaria de Gestão e
Recursos Humanos





ESESP - Escola de
Serviço Público
do Espírito Santo

Gerenciamento de Projetos Utilizando CANVAS

Slides

**GOVERNO DO ESTADO
DO ESPÍRITO SANTO**
*Secretaria de Gestão e
Recursos Humanos*





Escola de Serviço Público do Espírito Santo ESEP

EIXO PROGRAMAS ESPECIAIS

GERENCIAMENTO DE PROJETOS COM O USO DO PROJECT MODEL CANVAS

2016



GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
Secretaria de Gestão e Recursos Humanos

1



GESTÃO DE PROJETOS COM O USO DO CANVAS

INSTRUTOR: MARCUS GREGÓRIO SERRANO



Marcus Gregório Serrano



- Consultor e professor. Especialista em Gerenciamento de Projetos. Certificado PMP® (Project Management Professional) pelo PMI e PRINCE2® Practitioner
- Ex-Presidente do PMI-ES (www.pmies.org.br)
- Diretor da Macrogestão Consultoria e Ensino (www.macrogestao.com)
- Assessor da Gerência de Tecnologia do Bandes
- Atuação: Gerenciamento de Projetos, Planejamento Estratégico e Desenvolvimento de Talentos
- Há 12 anos lecionando em programas de capacitação, graduação e pós-graduação (FGV, UVV, UCL, IEL, FAESA, FUCAPE, ESESP, Senac-ES, Bandes)
- Elaboração de cursos de gerenciamento de projetos para instituições públicas e privadas
- Voluntário do Governo do Estado do Espírito Santo (Avaliador do Prêmio Inoves)

marcus.gregorio@macrogestao.com

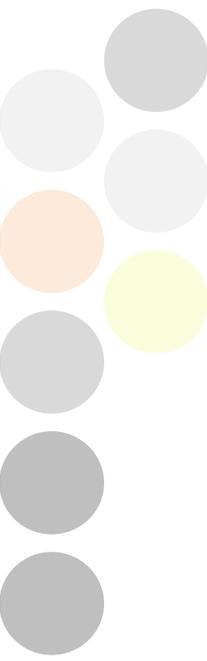
@marcusgregorio



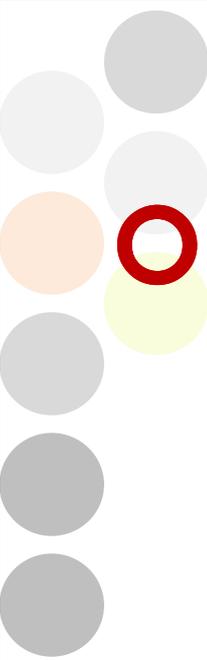
AGENDA

- **Gerenciamento de projetos**
 - **Conceitos gerais**
 - **Alinhamento estratégico**
 - **Processos de planejamento**
- **Project Model Canvas**
 - **O que é**
 - **Aplicação**

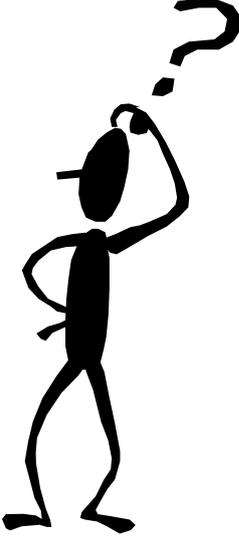




PARTE I
Introdução ao Gerenciamento de
Projetos



O QUE É UM
PROJETO?





O QUE É UM PROJETO?

É um empreendimento **temporário** com o objetivo de criar um produto ou serviço **único**.

- **Temporário** significa que cada projeto tem um começo e um fim bem definido;
- **Único** significa que o produto ou serviço é de alguma forma diferente de todos os produtos ou serviços produzidos anteriormente.

Fonte: Project Management Body of Knowledge (PMBOK)



7

EXEMPLOS DE PROJETO

- Construção de uma casa, edifício ou estrada;
- Realização de uma viagem;
- Desenvolvimento de um software;
- Ampliação de uma indústria;
- Realização de um evento;
- Desenvolvimento de um novo produto;
- Realização de uma campanha de marketing;
- Implantação de uma estratégia ou mudança organizacional;
- Execução de uma iniciativa social;
- Implantação de um novo modelo de gestão da qualidade;



8

POR QUE FAZEMOS PROJETOS

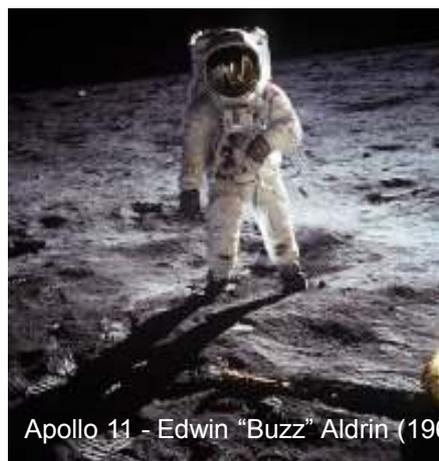
- Criar um produto
- Alcançar um resultado
- Concretizar um **sonho** (que tal chegar à lua em menos de uma década, quando ninguém o fez?)
- Ou seja: atingir metas.



9

POR QUE FAZEMOS PROJETOS

Vostok 1 – Iuri Gagarin (1961)



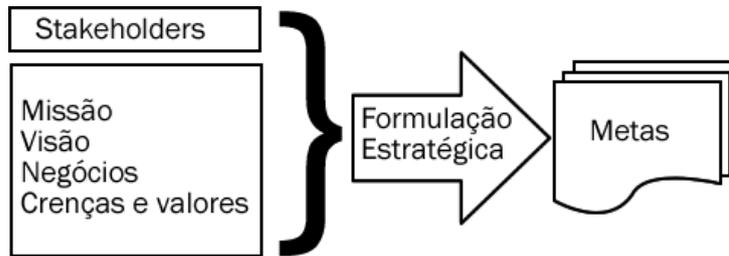
Apollo 11 - Edwin "Buzz" Aldrin (1969)



10

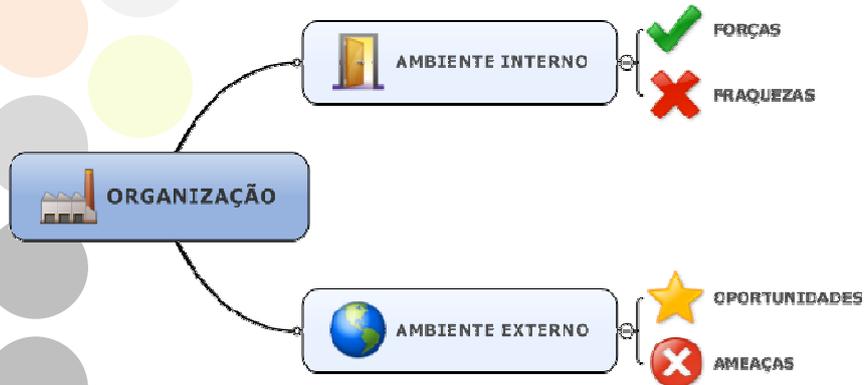
DE ONDE OS PROJETOS SURGEM

- Stakeholders
- Planejamento Estratégico



DE ONDE OS PROJETOS SURGEM

SWOT ilustrado



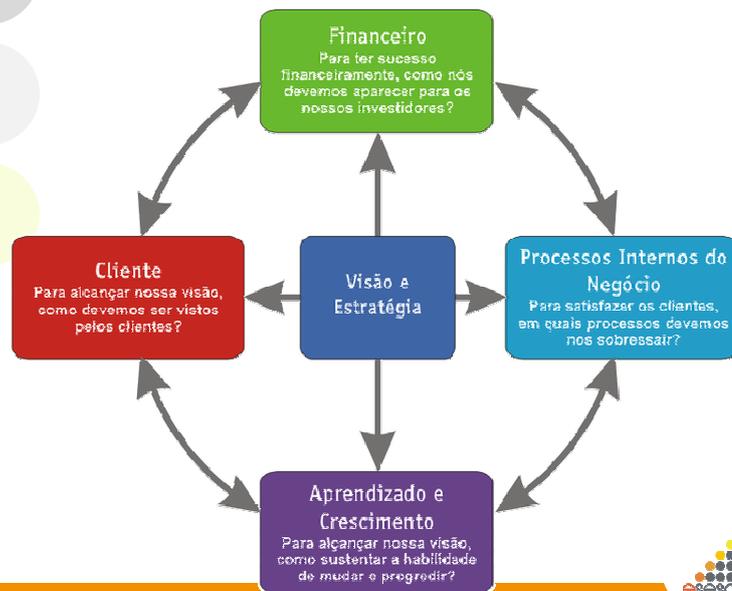
DE ONDE OS PROJETOS SURGEM

			Ambiente interno	
			Predominância de	
Ambiente externo			Pontos fracos	Pontos fortes
			Predominância de Oportunidades	Ameaças
Oportunidades	Ameaças	Crescimento	Desenvolvimento	



DE ONDE OS PROJETOS SURGEM

PERSPECTIVAS BSC



PORQUE PROJETOS FALHAM?

- Definição dos requisitos e do escopo pobre e incompleta;
- Estimativas de tempo incorretas em função da incompreensão da complexidade do projeto;
- Orçamento mal definido ou com restrições;
- Desconhecimento ou incompreensão dos objetivos por parte dos participantes do projeto;
- Falta de planos consistentes que orientem a execução, o controle e o encerramento do projeto;

FALHAM NO GERENCIAMENTO.



O que é Gerenciamento de Projetos?

É a aplicação de conjunto de conhecimentos, habilidades e técnicas para planejar e controlar eventos e atividades não repetitivos, dentro de um cenário de tempo e custo visando atingir os requisitos dos produtos e do projeto.



Pressões externas para Gerenciamento de Projetos

Influências organizacionais e fatores ambientais

- Competição;
- Padrões de qualidade;
- Reduções nas margens de lucro;
- Resultados financeiros;
- Fatores tecnológicos;
- Aspectos legais
- Aspectos sociais
- Fatores políticos
- Pressões econômicas

Prof. Harold Kerzner



17

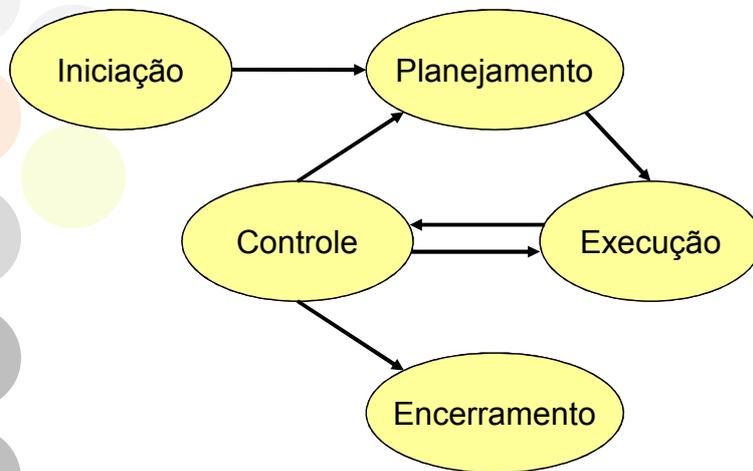
PMBOK - PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE

- Principal publicação: PMBOK (Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos)
 - Dividido em 5 grupos de processos e 10 áreas de conhecimento

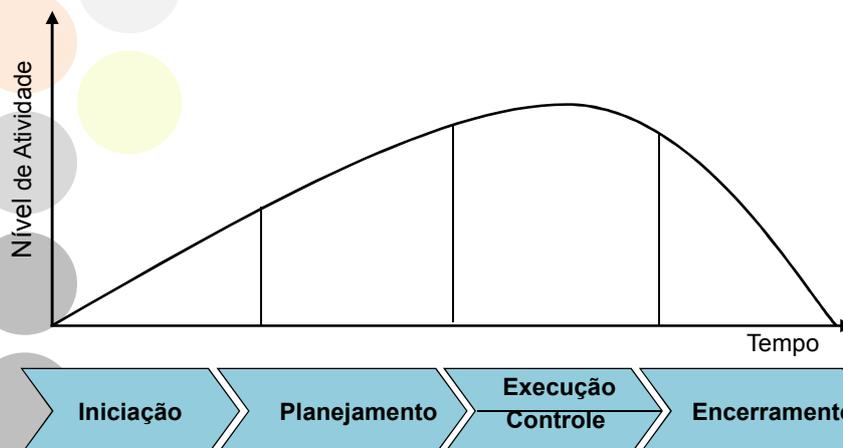


18

PMBOK: 5 GRUPOS DE PROCESSOS



PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS





ÁREAS DE CONHECIMENTO: GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO

- Inclui os processos requeridos para assegurar que os diversos elementos do projeto sejam adequadamente coordenados.
- Envolve fazer compensações entre objetivos e alternativas eventualmente concorrentes, a fim de atingir as necessidades e expectativas.



22

ÁREAS DE CONHECIMENTO: GERENCIAMENTO DE ESCOPO

- Inclui os processos requeridos para assegurar que o projeto inclua todo o trabalho necessário, e tão somente o trabalho necessário para completar, de forma bem sucedida, o projeto atendendo aos requisitos do projeto e do produto.
- A preocupação fundamental compreende definir e controlar o que está, ou não, incluído no projeto.



ÁREAS DE CONHECIMENTO: GERENCIAMENTO DE TEMPO

- Inclui os processos requeridos para assegurar que o projeto seja concluído no prazo determinado.
- É uma das áreas de maior visibilidade no Gerenciamento de Projetos.



ÁREAS DE CONHECIMENTO: GERENCIAMENTO DE CUSTOS

- Inclui os processos requeridos para assegurar que o projeto seja concluído dentro do orçamento aprovado.



ÁREAS DE CONHECIMENTO: GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

- Inclui os processos requeridos para assegurar que o projeto satisfaça as necessidades para as quais ele foi empreendido.



ÁREAS DE CONHECIMENTO: GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

- Inclui os processos requeridos para tornar mais efetivo o uso dos recursos humanos envolvidos no projeto.
- Isto inclui todos os envolvidos no projeto - gerente do projeto, clientes, membros da equipe do projeto e patrocinadores.



ÁREAS DE CONHECIMENTO: GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÃO

- Inclui os processos requeridos para garantir e regular a apropriada geração, coleta, disseminação, armazenamento e descarte final das informações do projeto.
- Fornece os importantes relacionamentos entre pessoas, idéias e informações necessárias para o sucesso do projeto.



ÁREAS DE CONHECIMENTO: GERENCIAMENTO DE RISCOS

- Inclui os processos organizados de forma sistemática para identificar, analisar e responder aos riscos do projeto.
- Inclui maximizar a probabilidade e consequências de eventos positivos e minimizar a probabilidade e consequências de eventos adversos aos objetivos do projeto.



29

ÁREAS DE CONHECIMENTO: GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

- Inclui os processos necessários a obtenção de bens e serviços externos à organização executora do projeto.



30

PARTE II

O MODELO PROJECT MODEL CANVAS

Apresentação e visão geral



PROJECT MODEL CANVAS

VÍDEO: VISÃO GERAL DO PMCANVAS

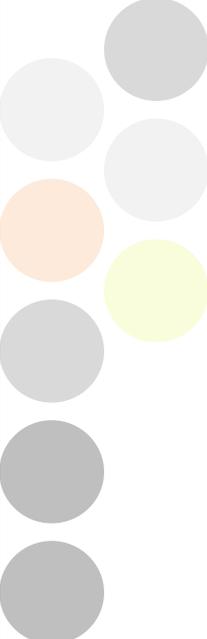


PLANO DE PROJETO

Complexo demais para algumas organizações

- Índice
- 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





Princípios

-  Visual
-  Agrupamentos
-  Simplificações
-  Estabelecer base com stakeholders
-  Sequência



Metodologia

- 

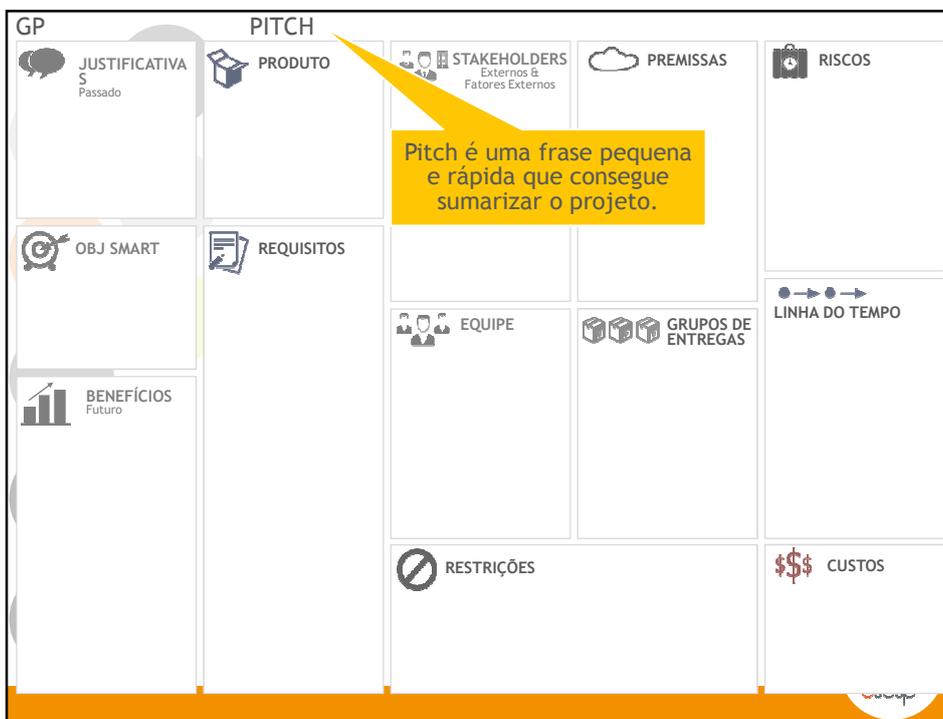
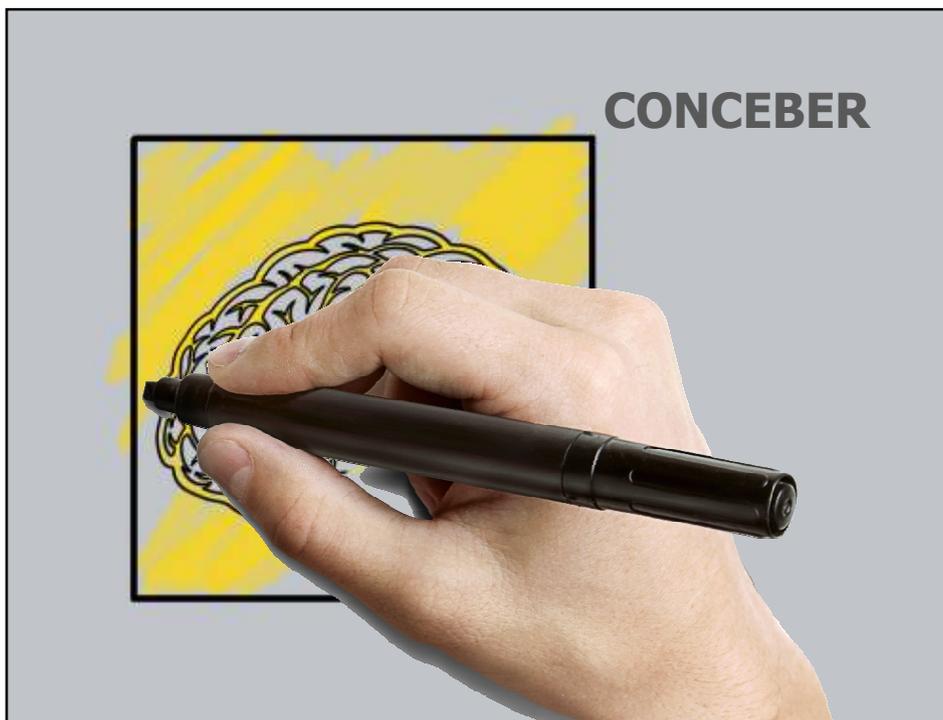
Compartilhar
Comunicação das
informações do projeto
(em grupos)
- 

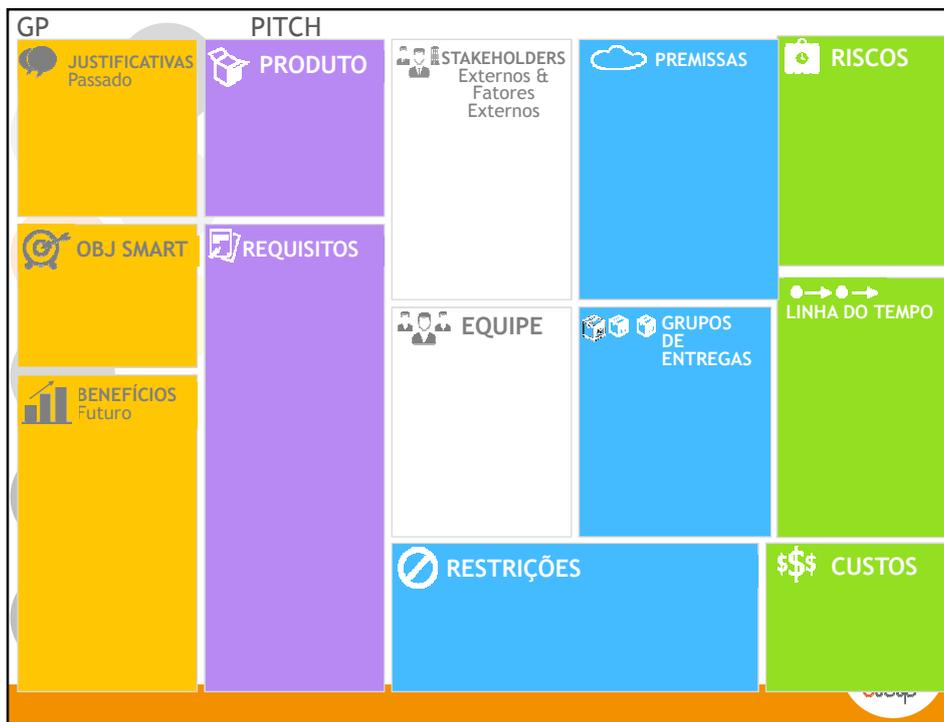
Resolver
Encomenda de ações de
balanceamento do projeto
para equipe, clientes e
patrocinadores
- 

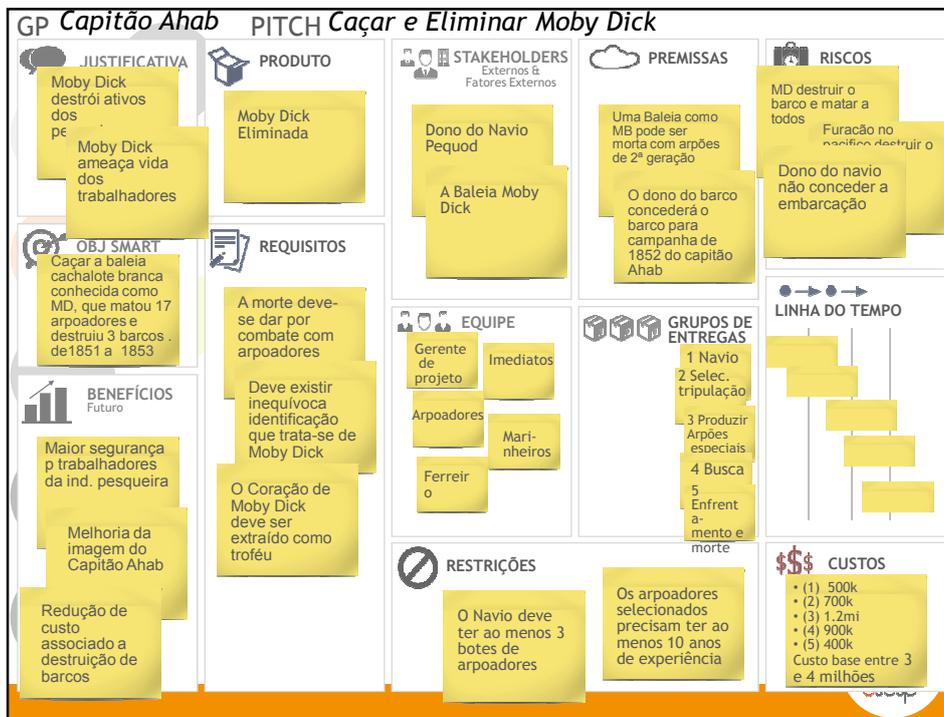
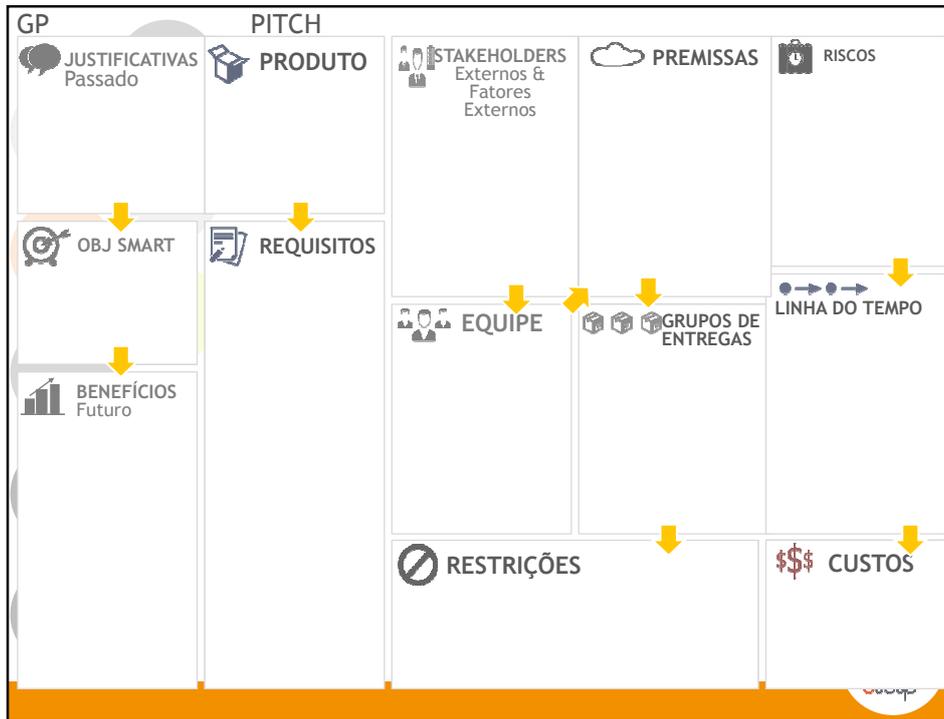
Integrar
Agrupamento dos blocos
para fazer as amarrações
necessárias
- 

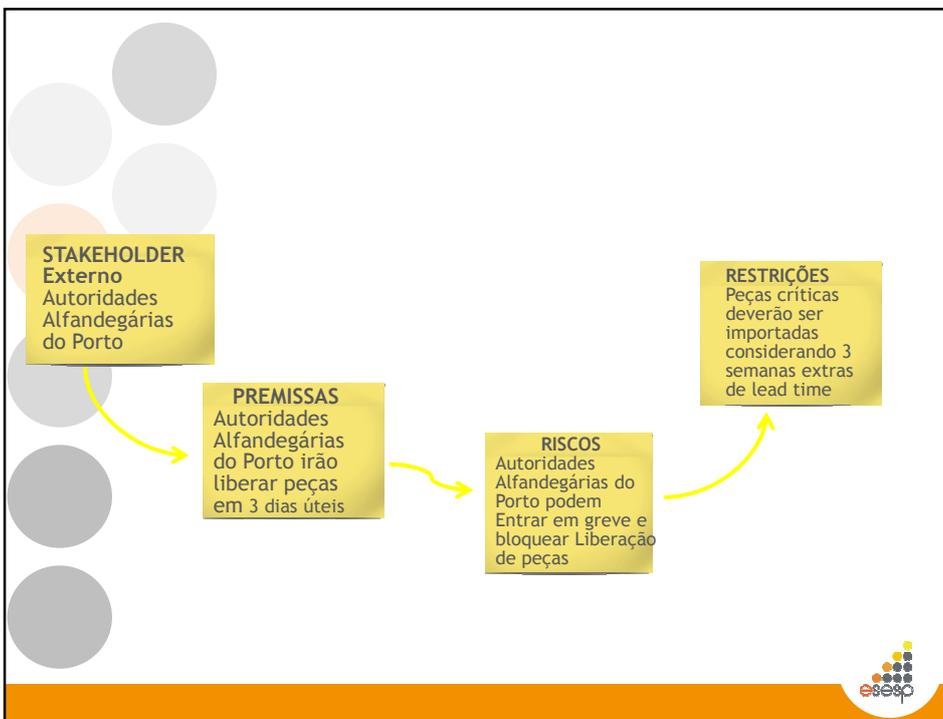
Conceber
Definição do projeto por
meio de um fluxo de
trabalho de 13 passos

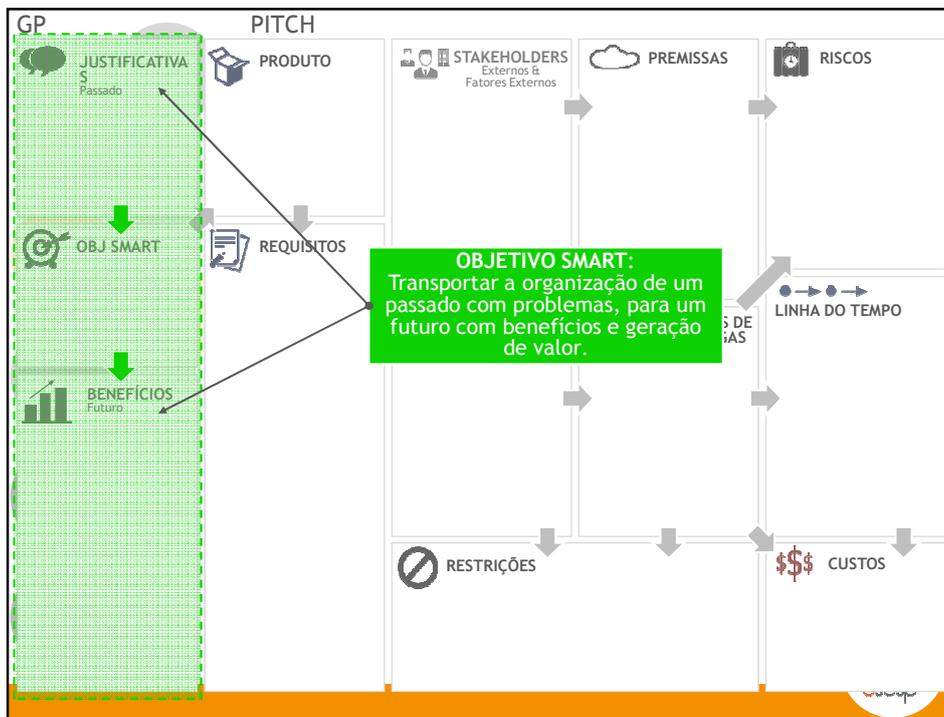
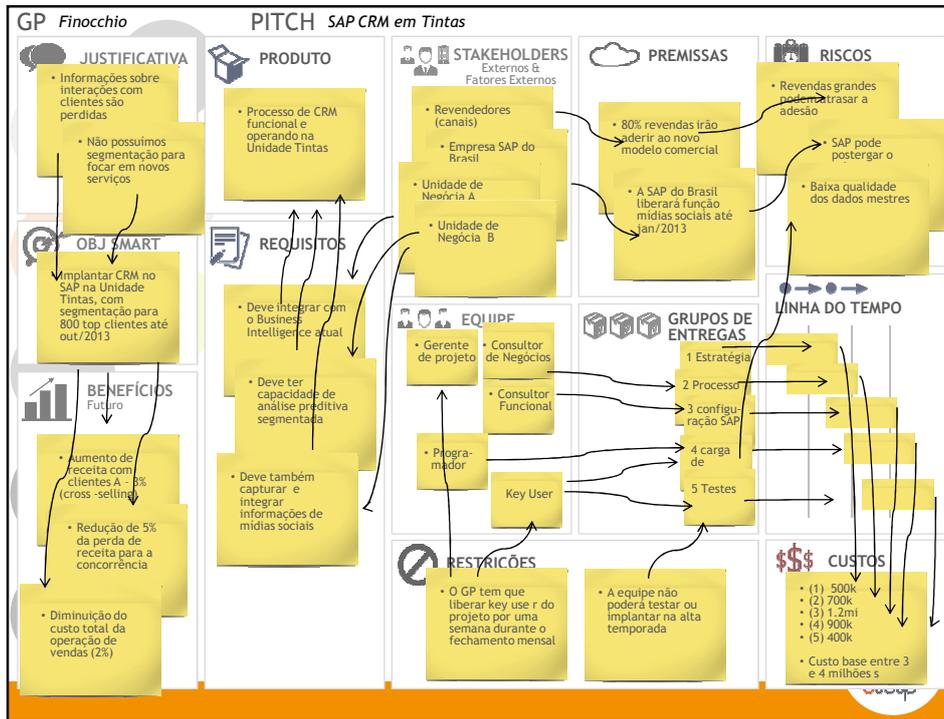


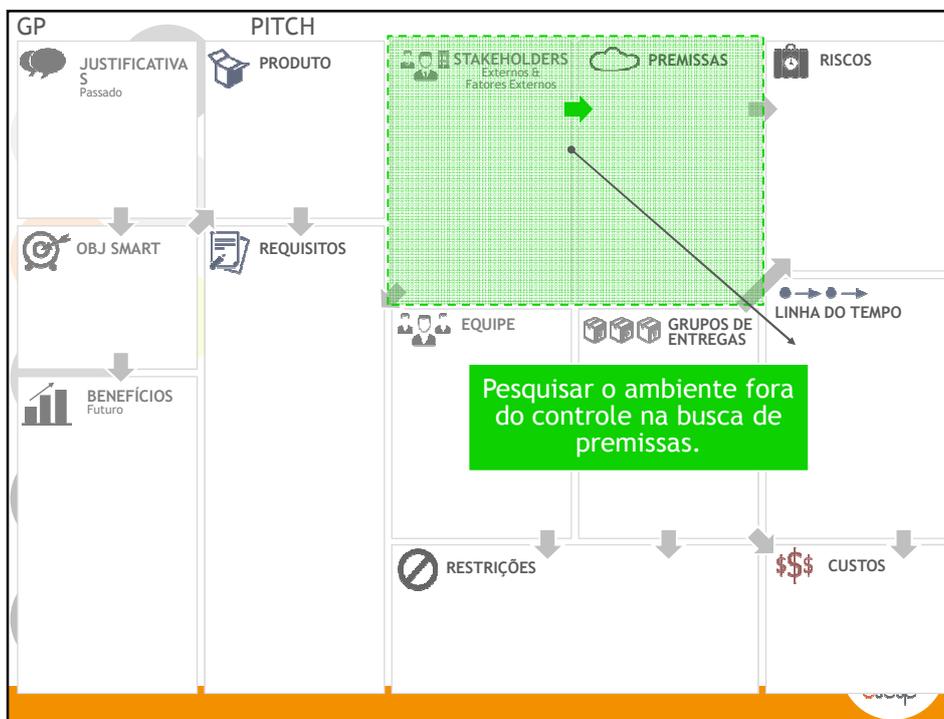
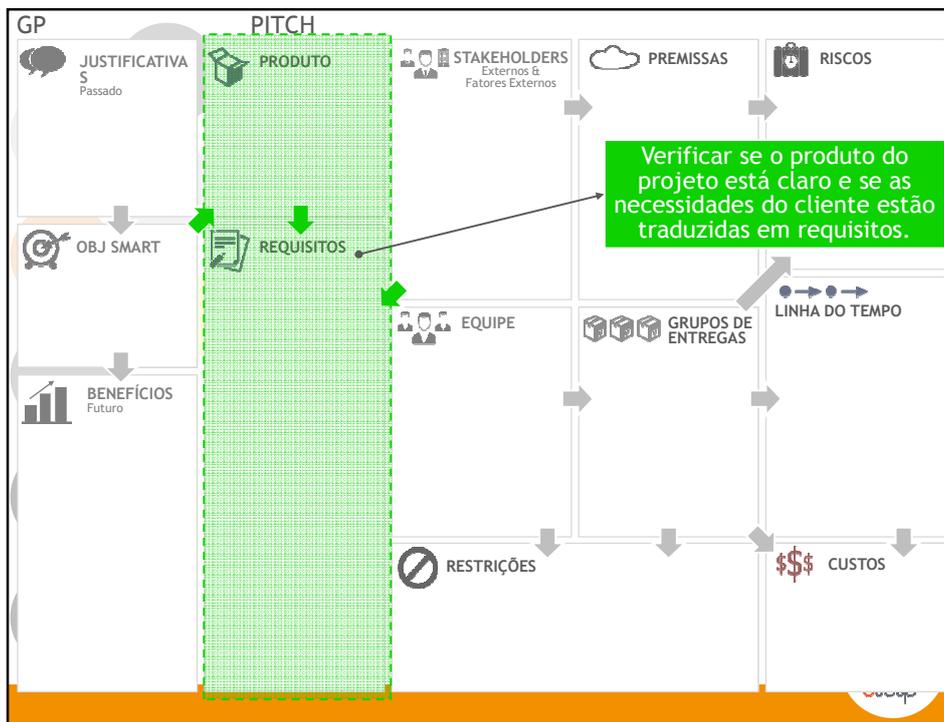


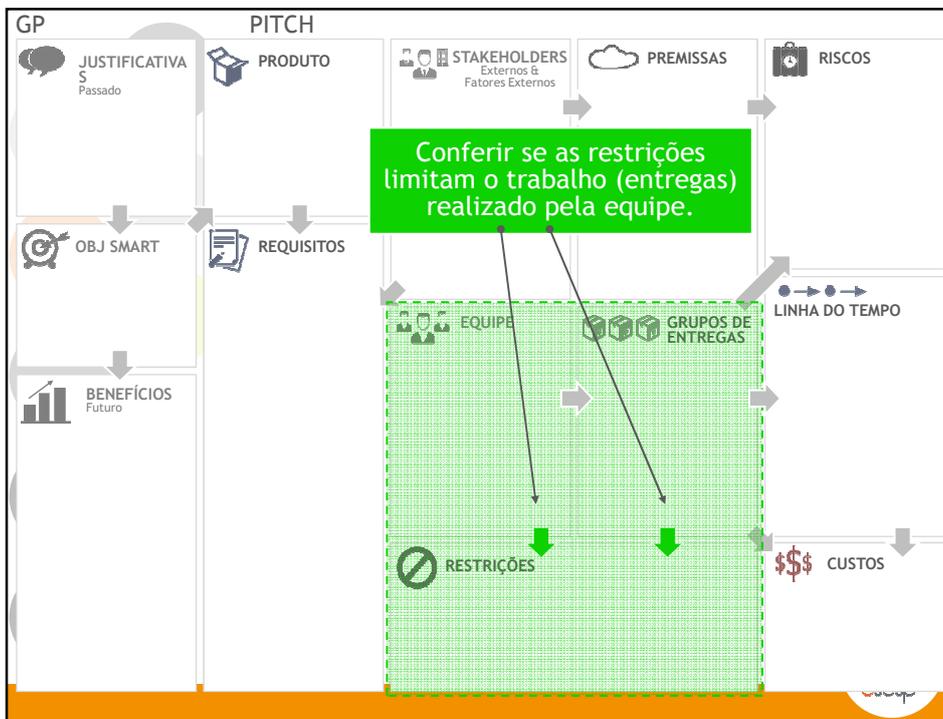
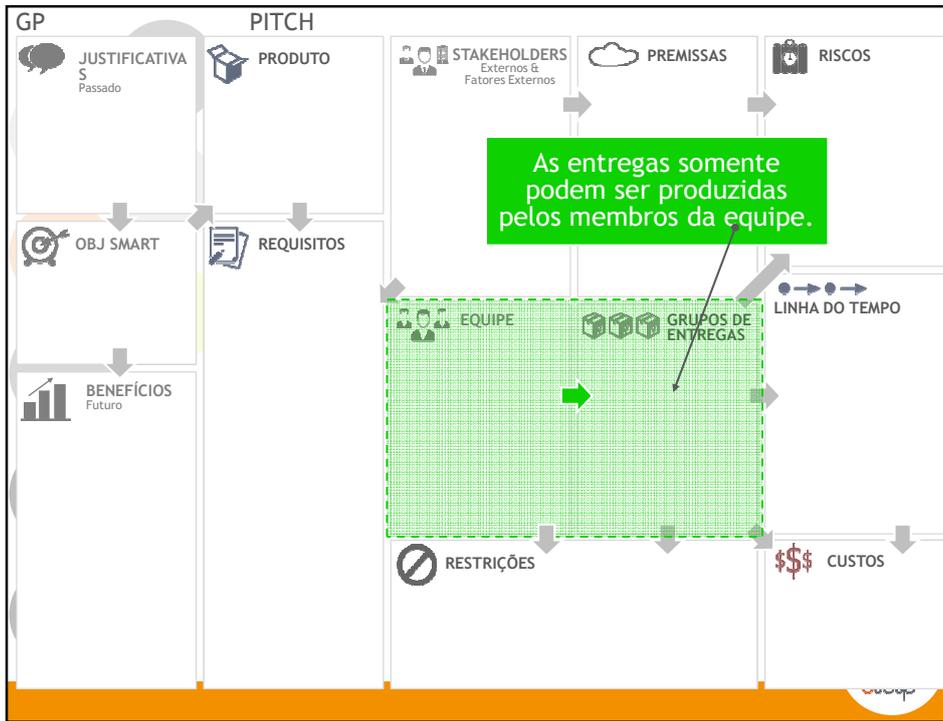


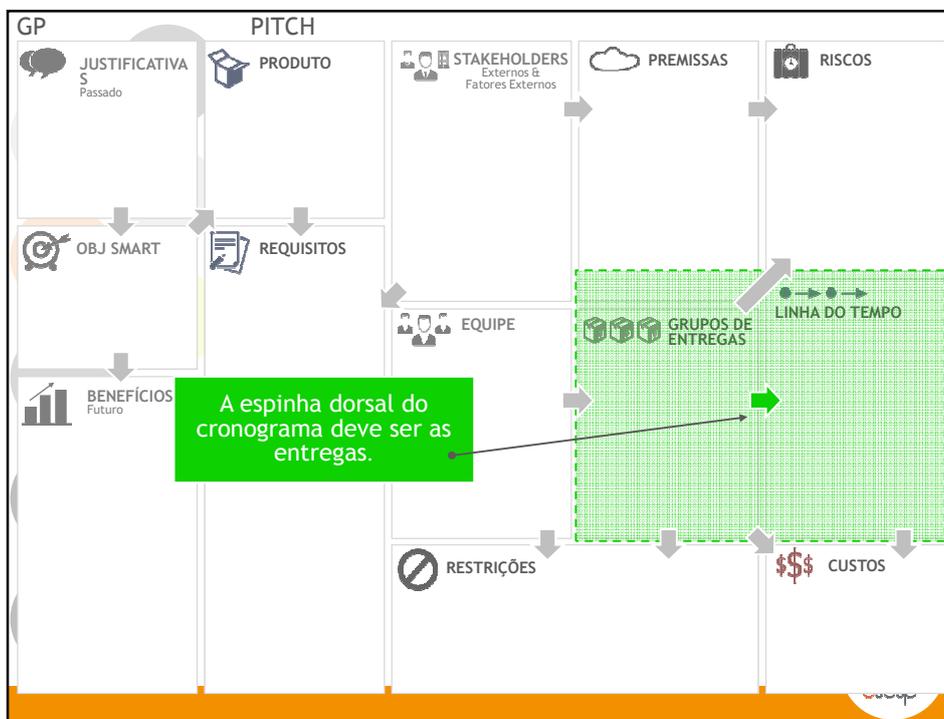
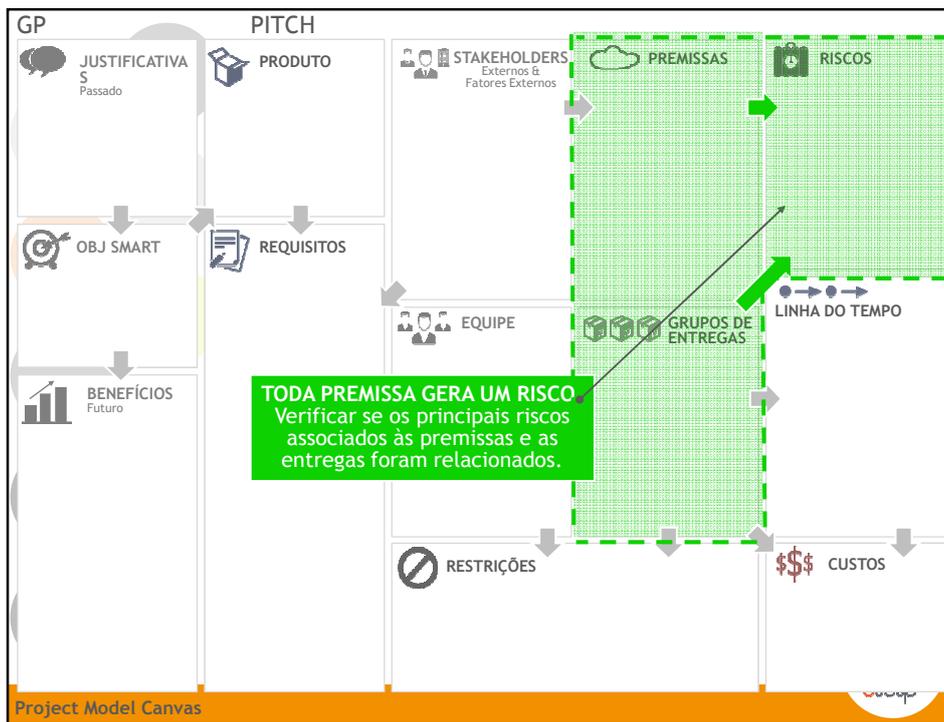


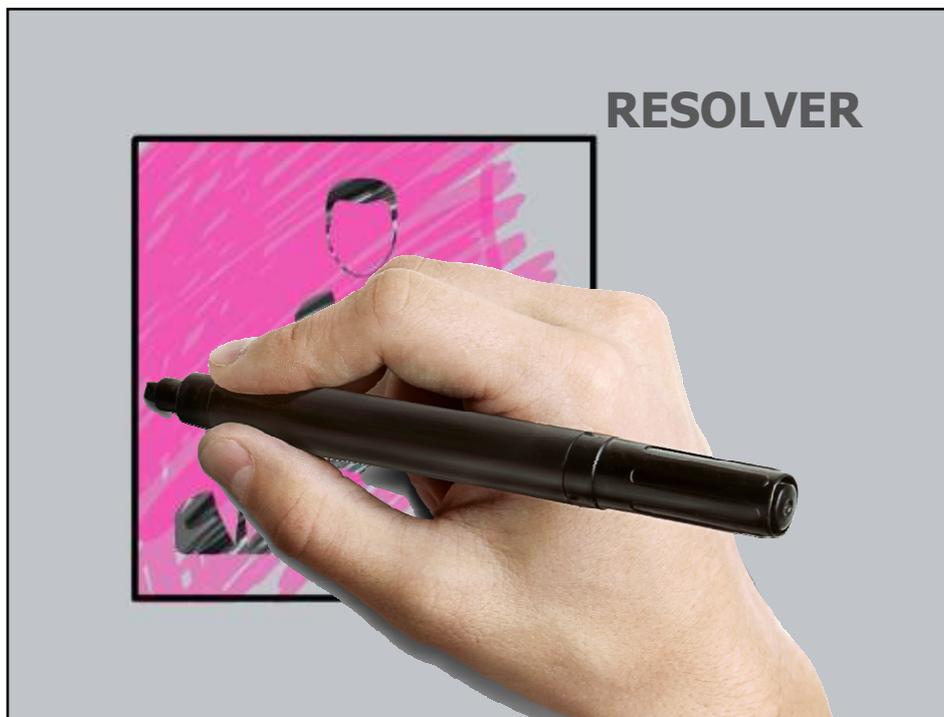
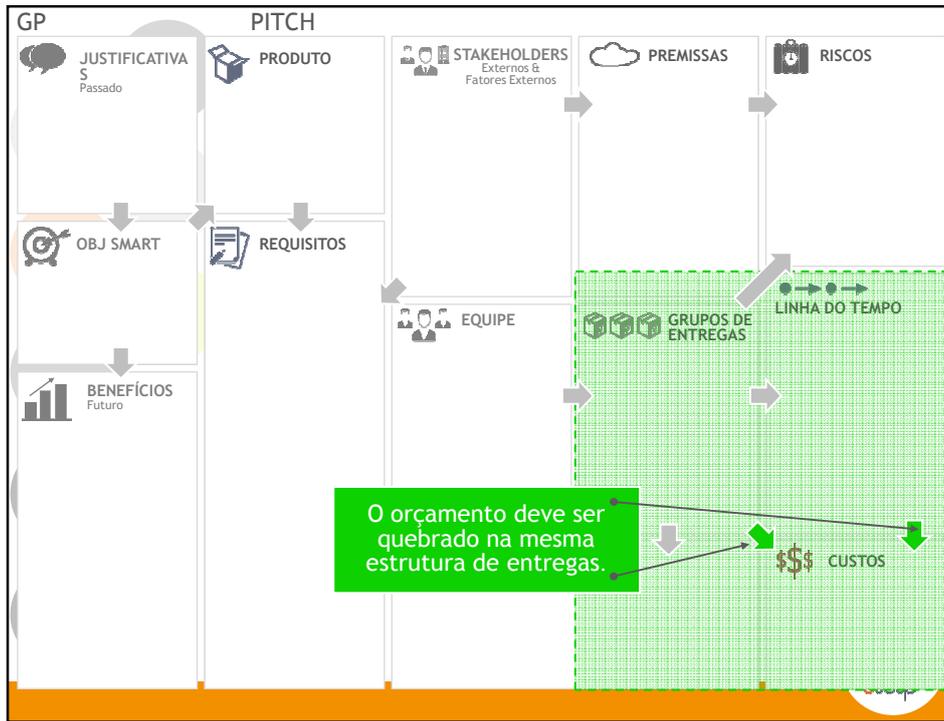


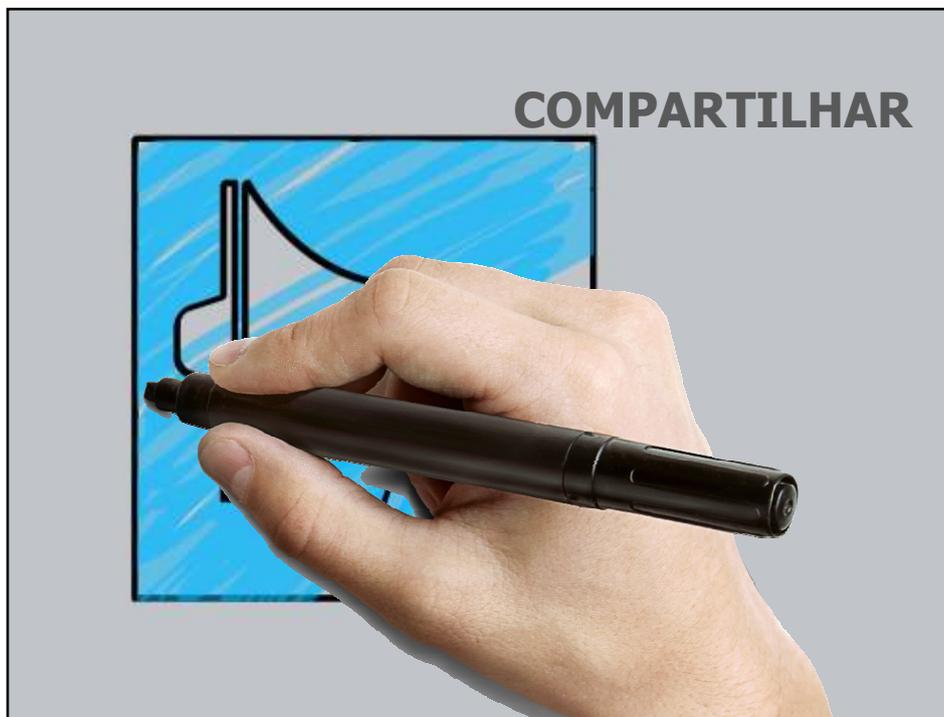
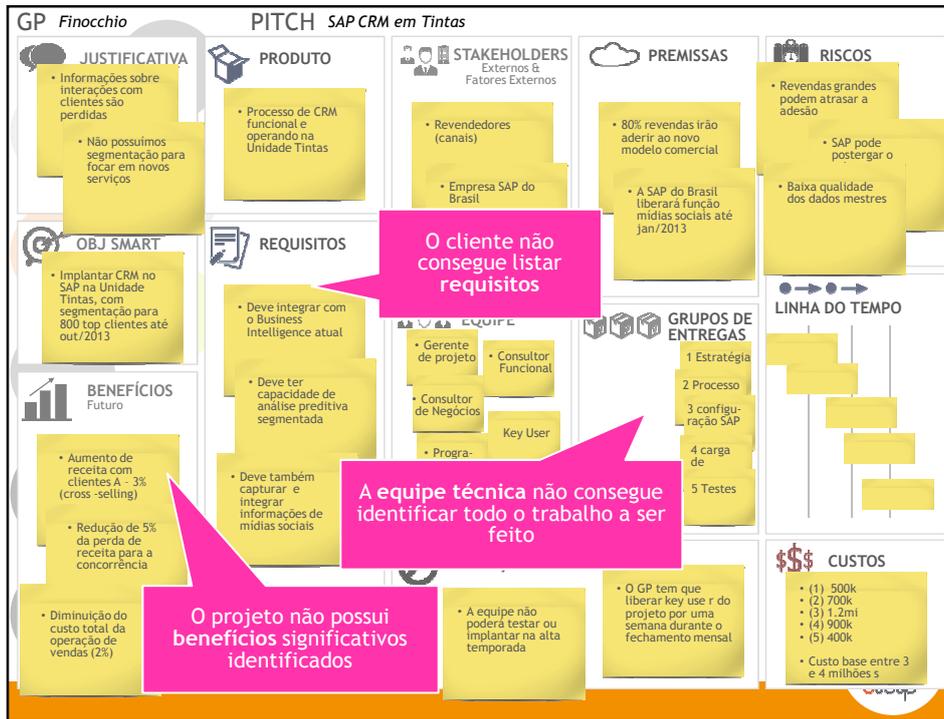


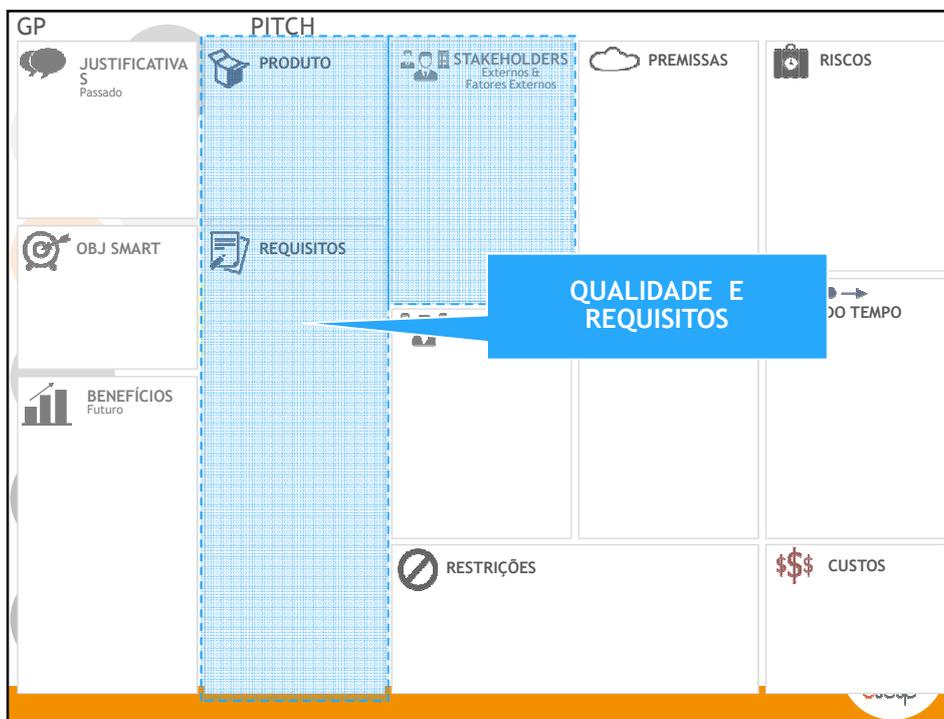
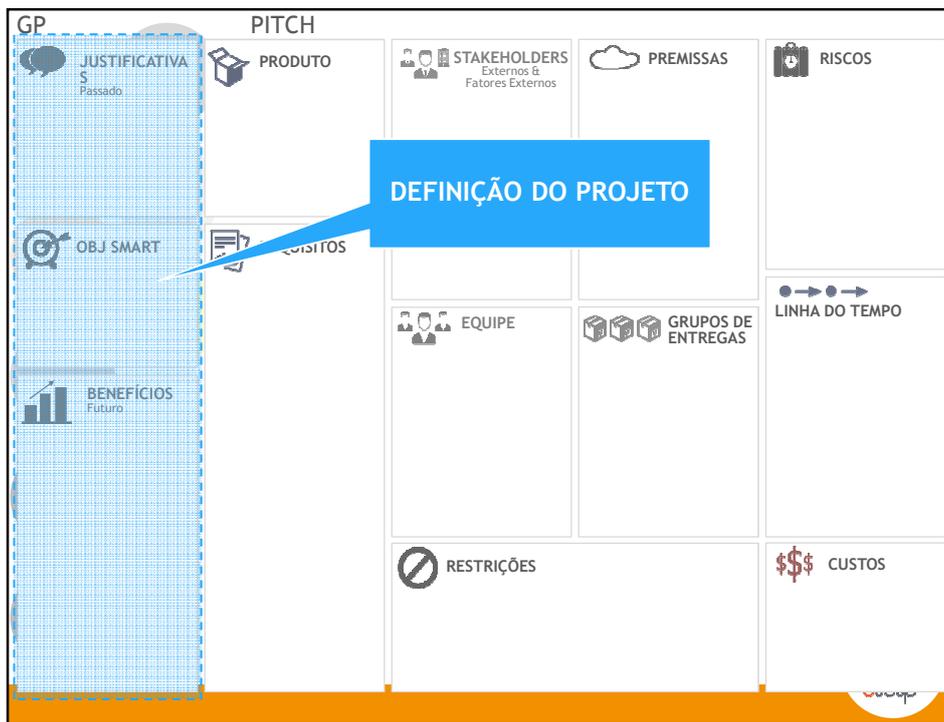


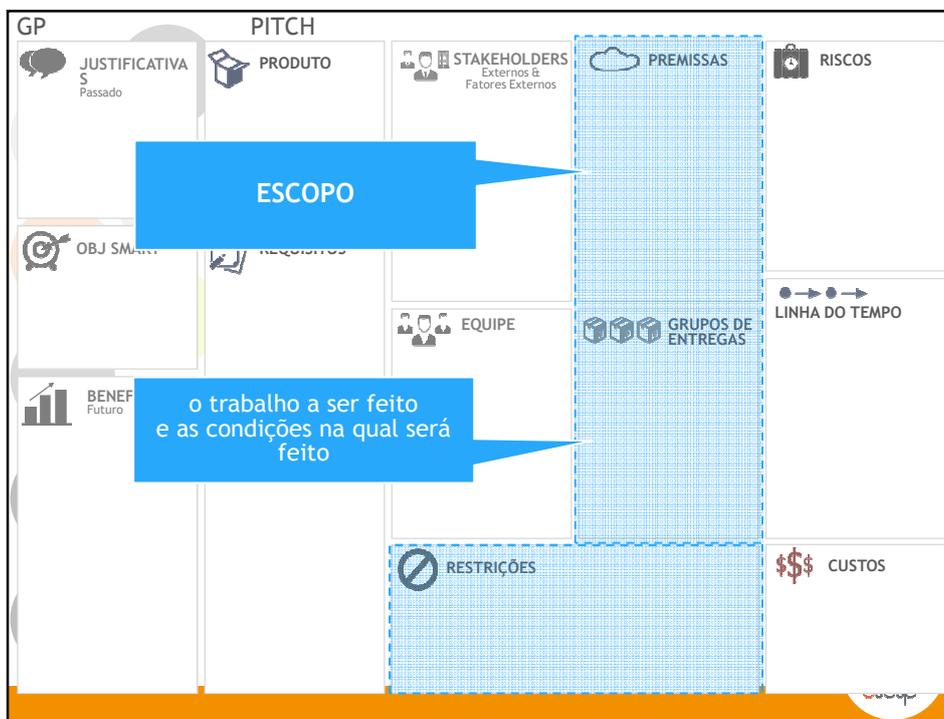
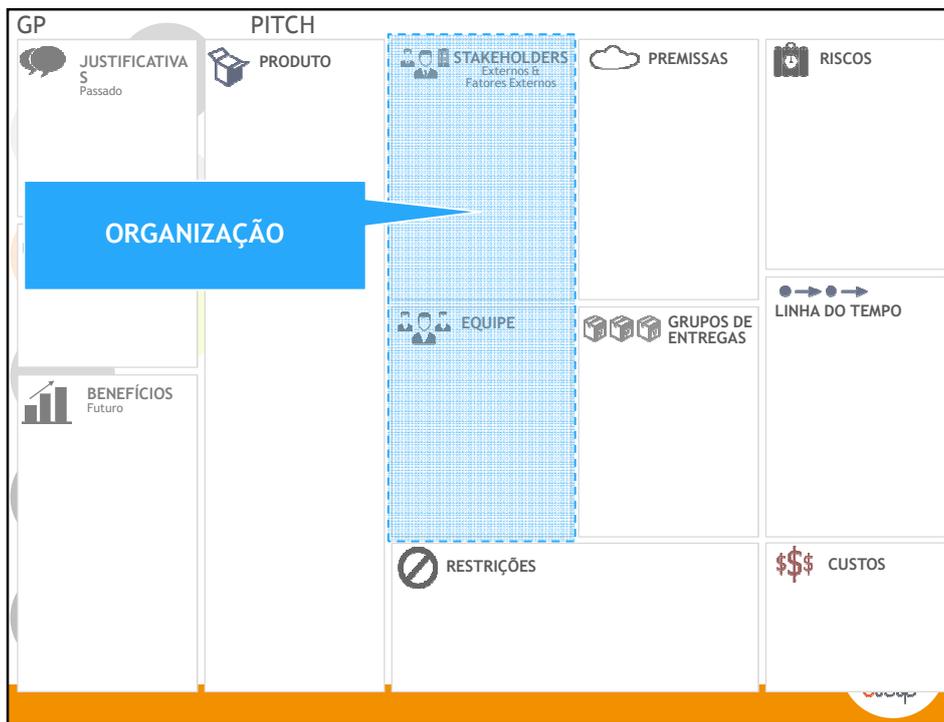


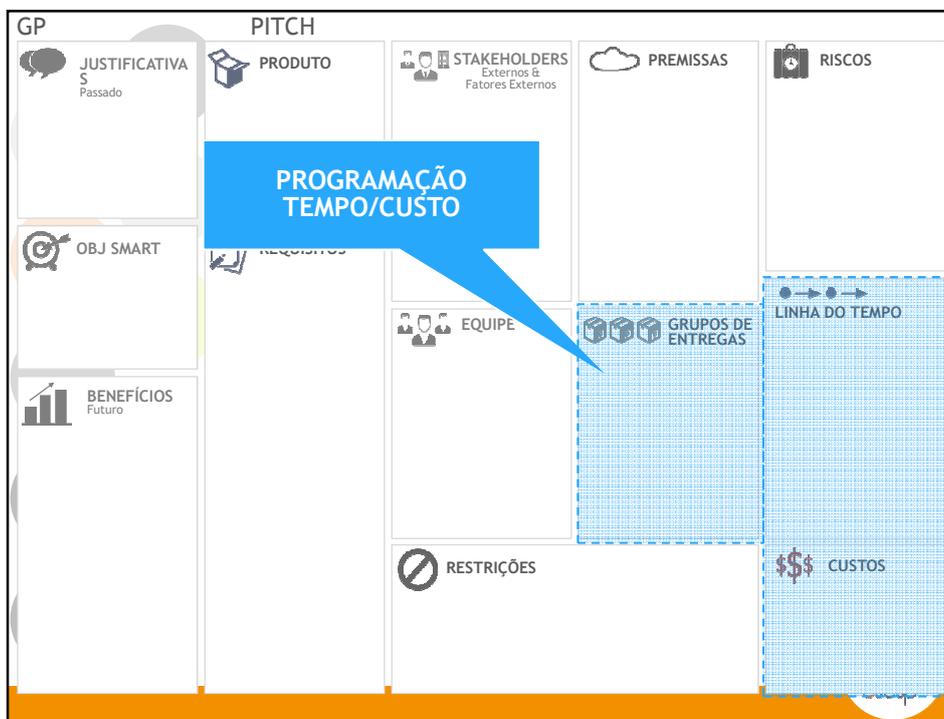
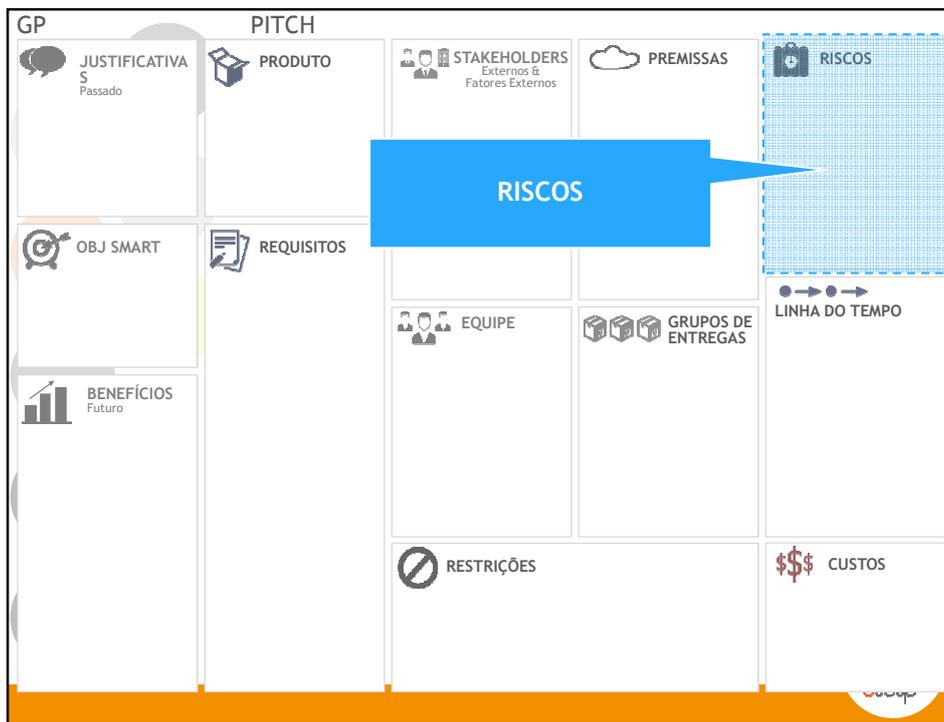














PARTE III

Aplicação prática do PMCANVAS e outras ferramentas visuais



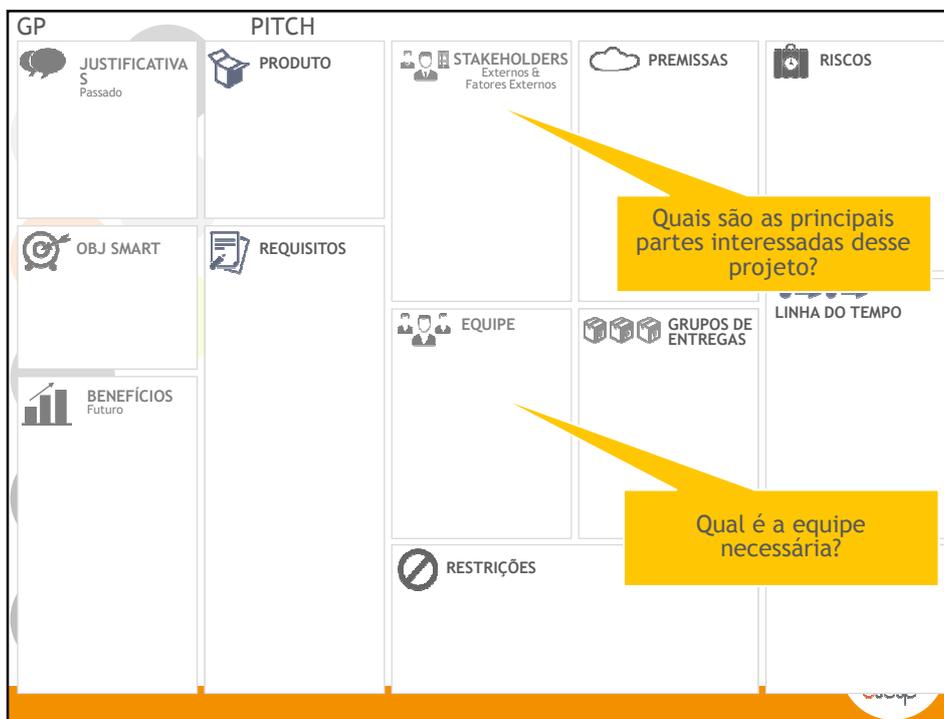
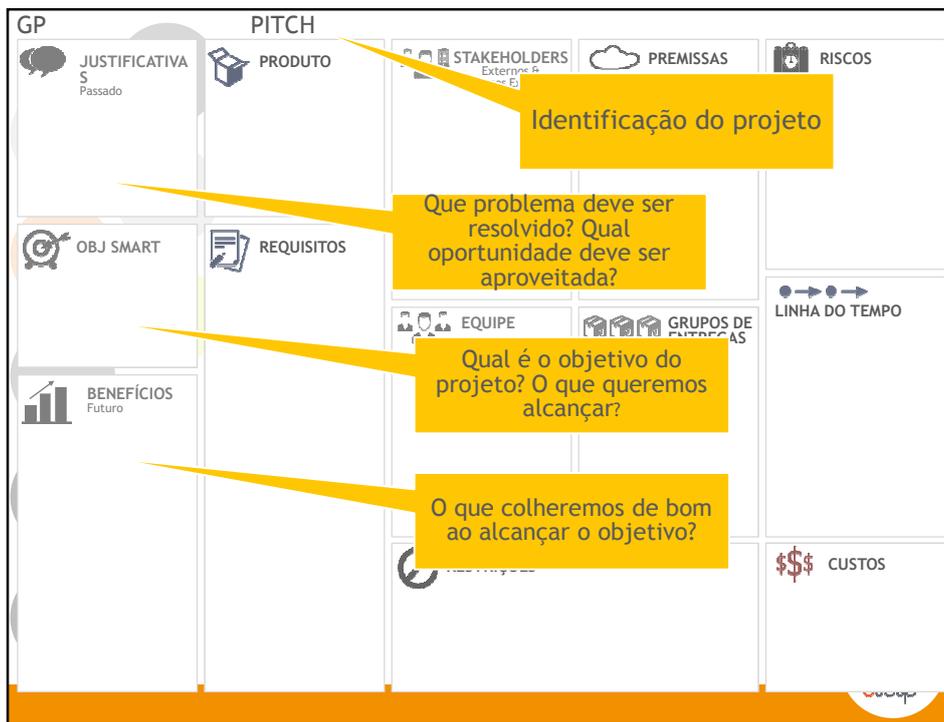
PROJECT MODEL CANVAS

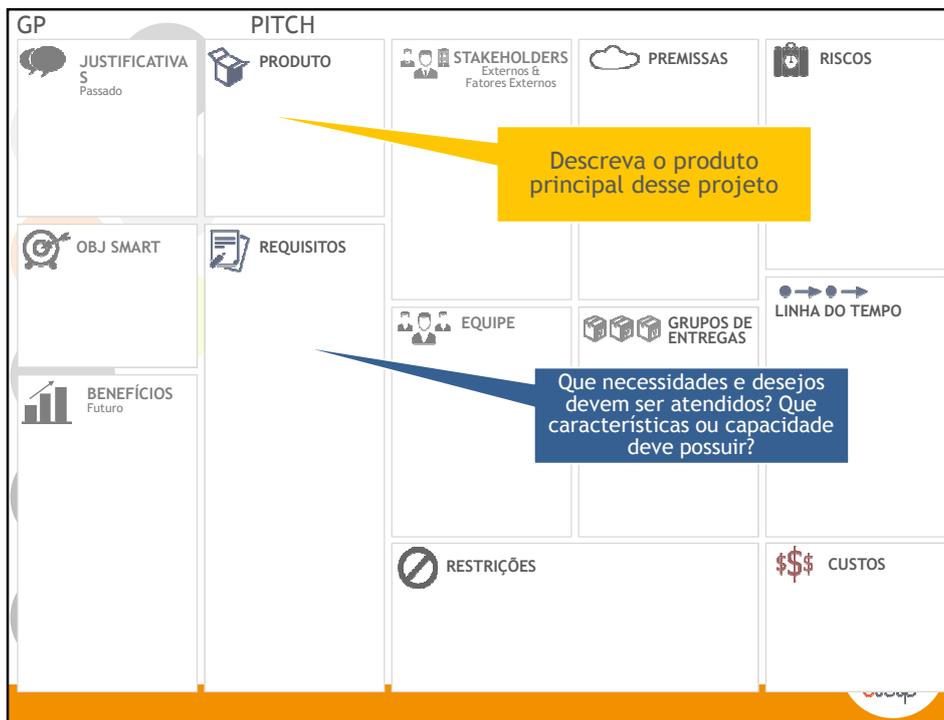
Como conceber projetos em uma única página e transformá-los em agentes de inovação e convergência na organização



**A PARTIR DE AGORA, IREMOS
CONCEBER JUNTOS NOSSO
PRIMEIRO PROJECT MODEL
CANVAS.**







Coletar os Requisitos

É o processo de definir e documentar as **necessidades das partes interessadas** para alcançar os objetivos do projeto.

Não é tarefa fácil nem rápida, mas o gerente de projetos deve se esforçar ao máximo para obter todos os requisitos antes do início do trabalho.



Coletar os Requisitos

Documentação dos requisitos

Escrevendo um “Bom Requisito”

- ◆ Evite usar as seguintes palavras que são confusas:

- Suportar;
- Mas não limitado a ...;
- Etc.;
- e/ou.



Coletar os Requisitos

Documentação dos requisitos

Escrevendo um “Bom Requisito”

- ◆ Evite usar as seguintes palavras que não são verificáveis:

- Minimizar / Maximizar
- Rápido / Veloz
- Amigável / Fácil
- Suficiente / Adequado
- Estado da arte



Coletar os Requisitos

Documentação dos requisitos

- Além de documentar os requisitos, é necessário conhecer aqueles que tem maior e menor relevância no projeto.
- Assim, permite que se conheça quais características podem ou não ser eliminadas de um projeto.
- Técnica sugerida: MoSCoW



Coletar os Requisitos

Documentação dos requisitos

Priorização dos requisitos

MoSCoW é sigla para **M**ust Have, **S**hould Have, **C**ould Have e **W**on't have for now (os "o" foram inseridos para facilitar)

- **Must have (tem que ter):** requisitos que são essenciais para o projeto. Sem eles, o projeto não tem sentido.
- **Should have (deveria ter):** requisitos não essenciais, mas representam grande valor. Sua presença fortalece o *business case* e a aceitação do produto final.



Coletar os Requisitos

Documentação dos requisitos

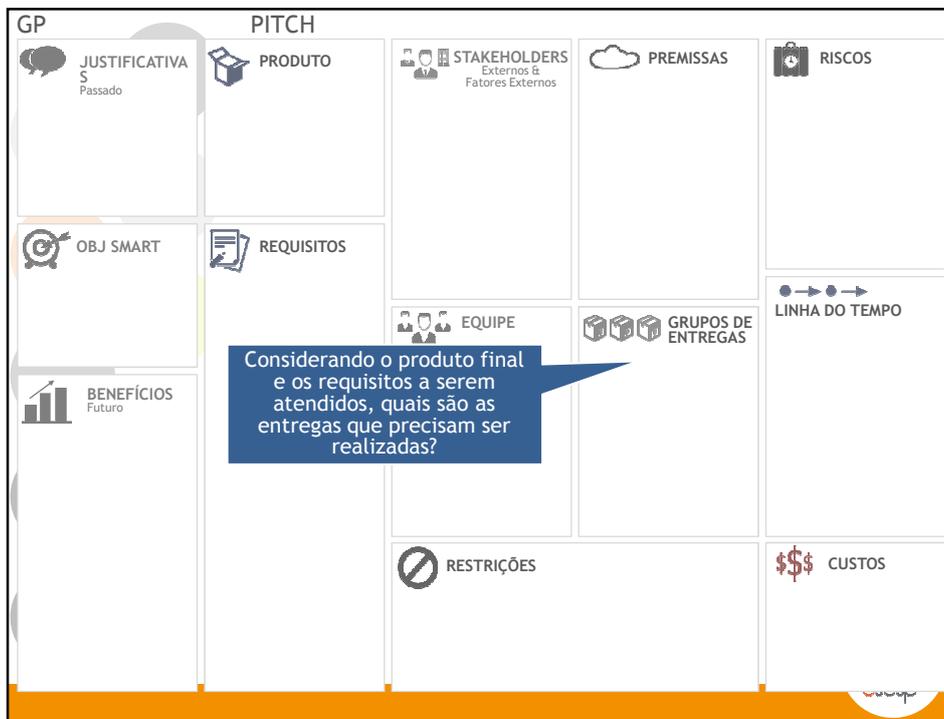
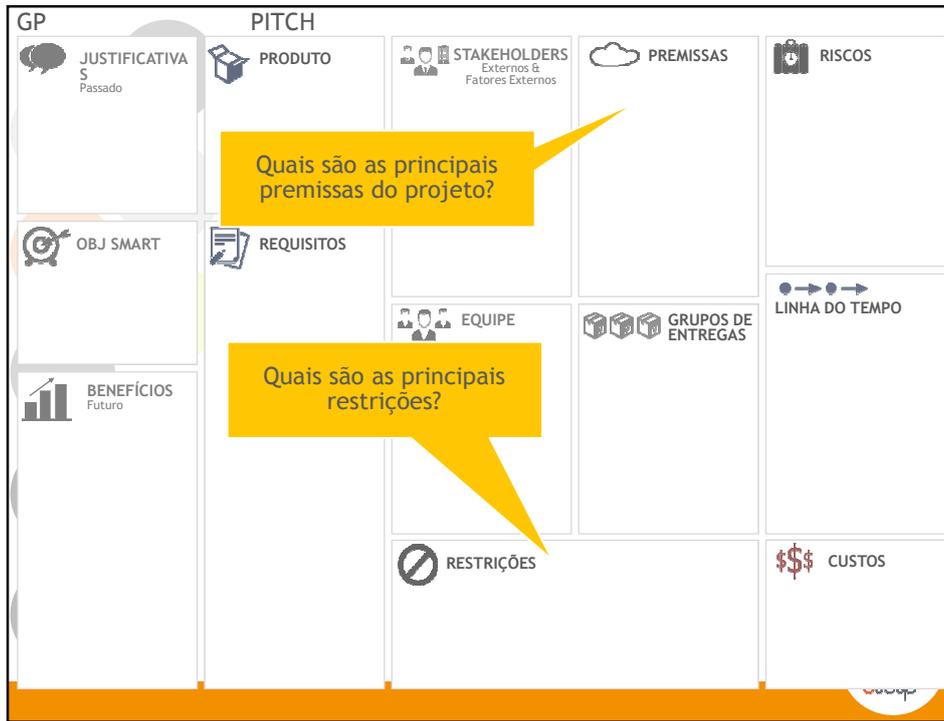
Priorização dos requisitos

- **Could have (poderia ter):** requisitos interessantes e úteis, mas que não são tão importantes. São os primeiros a serem cortados, caso necessário.
- **Won't have (não haverá):** requisitos que são boas ideias, mas que não há tempo/recursos para realizá-los. Importante documentar para avaliação de futuras ações.



Must (tem que ter)	Should (deveria ter)	Could (poderia ter)	Won't (não terá)
			
			
			
			
			







Criar Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

Processo necessário para **subdividir as principais entregas** e do trabalho do projeto em **componentes menores e mais facilmente gerenciáveis**.



Criar Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

Decomposição

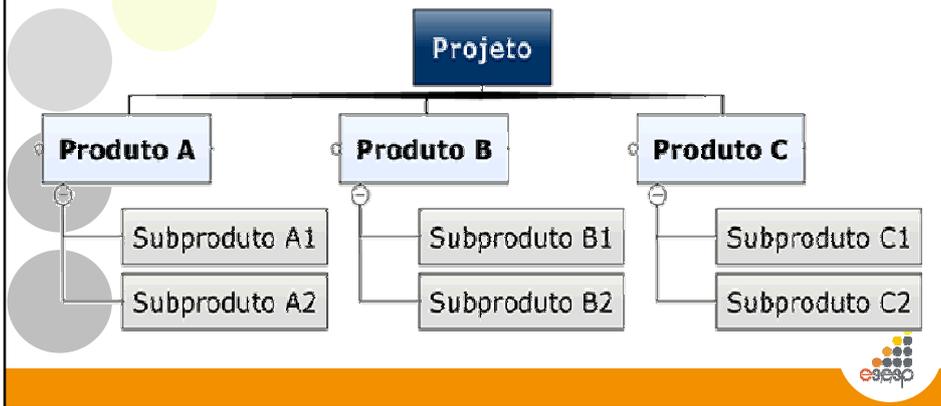
- ◆ Implica em dividir as entregas do projeto em componentes menores e mais facilmente gerenciáveis, até um nível de detalhe que torne viável o planejamento, execução, controle e encerramento.
- ◆ Principal técnica utilizada na definição do escopo e, posteriormente, na definição das atividades.



Criar Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

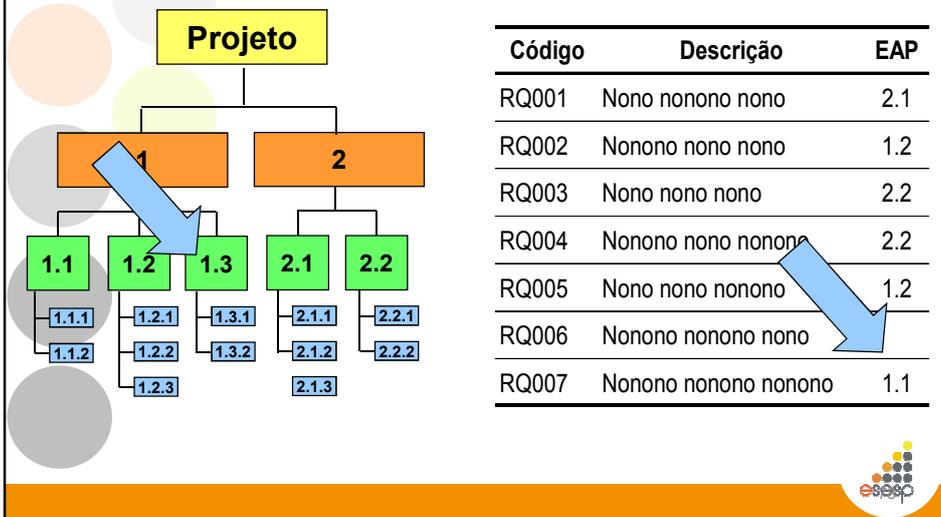
O que é?

- ♦ Estrutura, **orientada a produtos**, agrupando os elementos do projeto, que **organiza e define o escopo total do projeto**.



Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

Validação da Consistência do Escopo





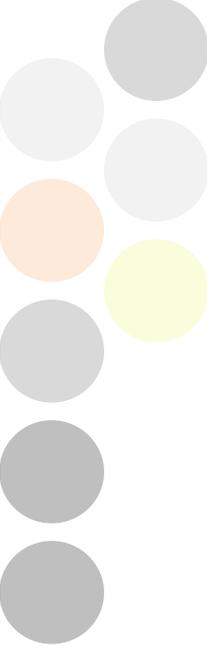
Riscos

- ♦ Uma condição ou evento incerto que, se acontecer, poderá ter um efeito positivo ou negativo nos objetivos do projeto.
- ♦ Um risco tem uma causa e, caso ocorra, uma consequência.




Riscos

- ◆ Vamos, além de identificar, avaliar esses riscos, classificando-os de acordo com sua probabilidade e impacto no sucesso do projeto.

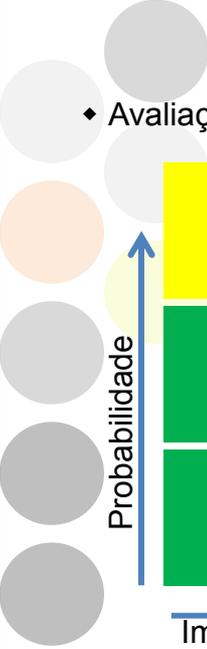



Riscos

- ◆ Avaliação de probabilidade e impacto dos riscos.

Impacto

Probabilidade






Marcus Gregório Serrano



PMI **PRINCE2**
P M P

Contatos:
E-mail: marcus.gregorio@macrogestao.com

