

**PROF.: PAULO GOMES**

**MATÉRIA: Telecomunicações 3 – MOURA LACERDA**

## PROJETOS

A fase de planejamento de um projeto pode levar um período de tempo significativo e envolver várias pessoas. Por isso, é importante definir os objetivos, as suposições e as restrições. A fase de planejamento também é tempo de preparar um plano de gerenciamento de escopo para manipular as alterações de modo que atendam aos objetivos do projeto.

Em projetos pequenos, talvez não seja necessário escrever documentos completos para que outras pessoas revisem. No entanto, as diretrizes deste arquivo serão úteis quando você escrever anotações sobre o projeto para fins de registro.

**Dica** Este documento faz parte de uma série de artigos do Mapa do Projeto que descrevem um amplo conjunto de atividades de gerenciamento de projeto. Nós chamamos essas atividades "metas" porque elas são organizadas com base no ciclo de vida do gerenciamento do projeto: Elaborar um plano, controlar e gerenciar um projeto, e fechar um projeto

**1 Definir os objetivos do projeto** Ter objetivos de projeto claros é fundamental, pois o sucesso do projeto será determinado pelo cumprimento ou não dos objetivos—

Um objetivo de projeto claro é específico e mensurável. Evite objetivos vagos como "Criar produtos modernos". Os objetivos de um projeto podem incluir:

- Uma lista dos produtos do projeto.
- Datas de conclusão específicas, para a conclusão final do projeto e para as etapas intermediárias.
- Critérios de qualidade específicos que os produtos devem atender.
- Os limites de custo que o projeto não deve ultrapassar.

Para que os objetivos sejam efetivos, todos os participantes do projeto devem estar oficialmente de acordo com eles. Geralmente, o gerente de projeto cria um documento de objetivos que se torna parte permanente do projeto.

Se o documento foi criado em um programa diferente do Microsoft Office Project 2007, como o Microsoft Office Word 2007 ou Microsoft Office OneNote 2007, você poderá anexar o documento ao arquivo de projeto para facilitar o acesso.

Se você estiver usando o Microsoft Office Project Web Access 2007, poderá carregar facilmente os documentos de suporte no início de um projeto. Isso será útil se sua equipe não tiver uma pasta compartilhada ou um site que contenha informações relevantes para projetos ou outras tarefas corporativas.

Se você estiver usando o Microsoft Office Project Portfolio Server 2007, poderá também carregar documentos. Além disso, é possível controlar os projetos do início até o processo de aprovação antes de implementá-los. Quando novos projetos forem iniciados, você poderá avaliá-los com base nas metas da organização.

**2 Identificar as suposições do projeto** Durante o estágio de planejamento de um projeto, você provavelmente terá muitas perguntas importantes e sem respostas. Por exemplo, quando os recursos principais estarão disponíveis para iniciar o trabalho? Quanto tempo levará um novo processo?

Para começar o planejamento, faça estimativas fundamentadas e use-as para criar a sua agenda.

É importante controlar as suposições feitas, a fim de que:

- Os participantes do projeto possam fazer críticas e, em seguida, concordar formalmente com um conjunto de suposições de projeto.
- Você possa atualizar a agenda quando tiver informações adicionais sobre esses fatores.

Considere as seguintes áreas de projeto ao identificar as suposições subjacentes:

- Entregas de outros projetos ou departamentos: se o seu projeto depender do trabalho de outras pessoas, faça-as entender a sua dependência e combine as datas de entrega?
- Disponibilidade e uso dos recursos (incluindo pessoas, materiais e equipamentos: se você não gerencia algumas pessoas que estão trabalhando no projeto, quem faz isso? Essa pessoa lhe deu permissão para usar esses recursos?
- Durações da tarefa: suas estimativas de tarefa estão baseadas em informações ou estimativas sólidas?
- Custos do projeto: qual é a importância do custo no seu projeto? Quem deve aprovar o orçamento ou aumentá-lo se necessário?
- Tempo disponível: se você estiver trabalhando para cumprir um prazo final já conhecido, poderá concluir realisticamente todas as tarefas com um nível de qualidade aceitável?
- Produtos: sua lista de produtos e dependências de projeto corresponde ao que os clientes e outros participantes esperam? Se você precisa se comprometer com um produto, os participantes chegaram a um acordo sobre quais aspectos do produto deve ser trabalhado primeiro?

Essas são apenas algumas questões a serem consideradas antes de iniciar qualquer projeto complexo. O sucesso final do projeto depende da identificação das suposições e da elaboração de planos reservas na medida em que ele ajuda a realizar o que foi planejado.

O 2007 Microsoft Office System oferece várias soluções de software que podem ajudar a compreender as complexidades de um projeto antes que você comece a trabalhar no Project. Por exemplo, é possível criar um fluxograma multifuncional complexo ou um blog para capturar as idéias dos membros da equipe enquanto eles debatem os planos do projeto

**3 Identificar as restrições do projeto** As restrições em um projeto são fatores que provavelmente limitarão as opções do gerente de projeto.

Geralmente, estas são as três principais restrições:

- Agenda, como uma data de término fixa ou um prazo final para uma etapa principal.
- Recursos, como um orçamento predefinido.
- Escopo, como uma exigência de que três modelos do produto sejam desenvolvidos.

Uma alteração em uma dessas restrições geralmente afeta as outras duas, podendo afetar também a qualidade geral.

Por exemplo, a diminuição da duração do projeto (agenda) pode aumentar o número de trabalhadores necessários (recursos) e reduzir o número de recursos que podem ser incluídos no produto (escopo).

O gerente de projeto determinará se esse compensação é aceitável. Esse conceito chama-se "as restrições triplas do gerenciamento de projeto" ou "o triângulo do projeto".

Durante o processo de planejamento, liste as restrições do projeto para garantir que todos os participantes estarão cientes delas e terão a oportunidade de fazer seus comentários.

Vale a pena também os participantes entrarem em um acordo sobre como reagir a restrições inesperadas que possam surgir durante o projeto.

Por exemplo, se os custos de mão-de-obra forem maiores que os previstos, talvez os participantes sintam a necessidade de reduzir o escopo do projeto de forma específica e predefinida.

**Observação** No Project, a palavra "restrição" significa uma limitação definida em uma tarefa. Por exemplo, você pode especificar que uma tarefa deve iniciar em uma determinada data ou não deve terminar após uma data específica.

**4 Preparar um plano de gerenciamento de escopo** Após identificar os objetivos, as suposições e as restrições do projeto, você estará pronto para esboçar um plano de gerenciamento de escopo.

O escopo do projeto é a combinação dos objetivos e tarefas do projeto e do trabalho necessário para realizá-las.

O plano de gerenciamento de escopo é um documento que descreve como o escopo do projeto será gerenciado e como qualquer alteração feita no escopo será integrada ao projeto.

Esse plano será útil porque as equipes de projeto geralmente devem ajustar seus objetivos durante um projeto.

Um plano de gerenciamento de escopo pode incluir:

- Uma avaliação da probabilidade, frequência e quantidade de alterações do escopo.
- Uma descrição de como as alterações feitas no escopo serão identificadas e classificadas.

Por exemplo, em um projeto de construção, você pode autorizar o mestre de obras a aprovar o trabalho se o cliente solicitar uma alteração de design que custe menos de US\$ 1.000. Mas, se a alteração custar mais que isso, o gerente de projeto e o cliente deverão reavaliar o escopo do projeto em termos de custo, recursos e outros fatores.

- Um plano sobre o que fazer quando uma alteração de escopo for identificada (por exemplo, notificar o patrocinador e emitir um pedido de alteração de contrato).

Um plano de gerenciamento de escopo bem feito pode servir como base para o plano de contingência do projeto.

Embora você possa criar um plano de gerenciamento de escopo com o Project, os gerentes de projeto geralmente fazem isso usando outros programas, como o Word 2007 ou OneNote 2007