

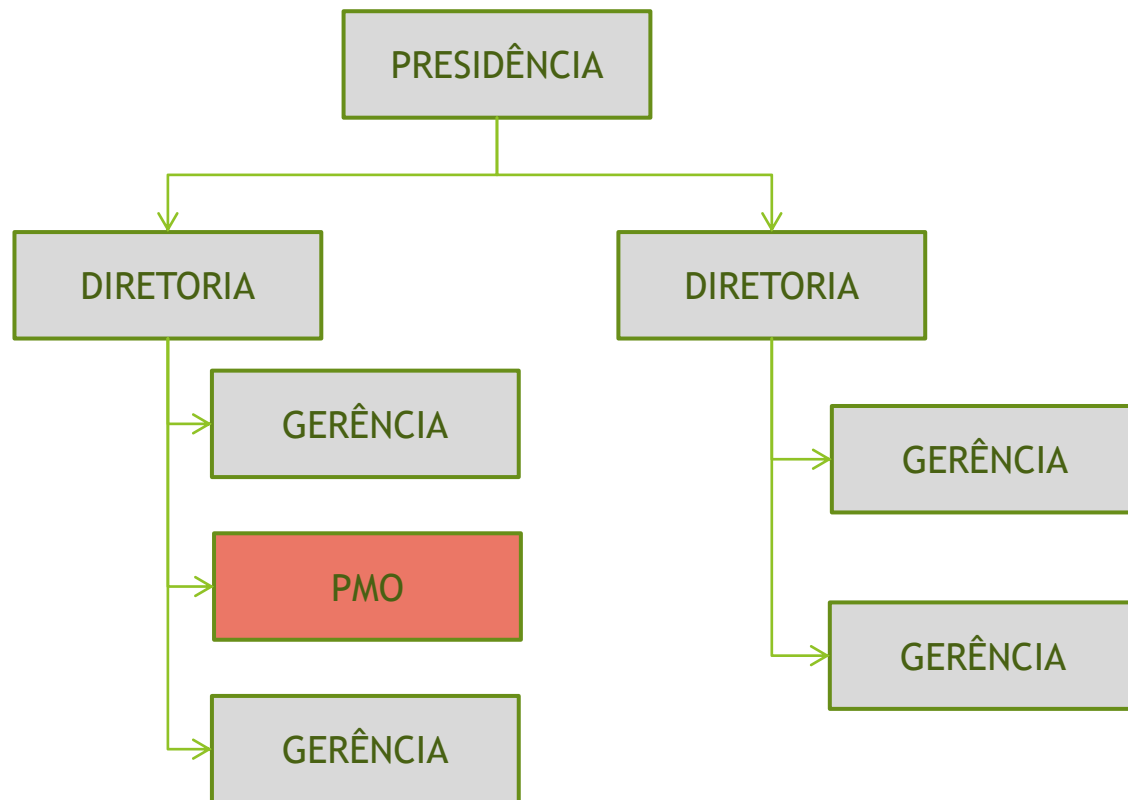
A Participação do PMO na Governança do Portfólio: Seleção e Gestão de Projetos Alinhados com a Estratégia do Negócio

Ronaldo Sachetto

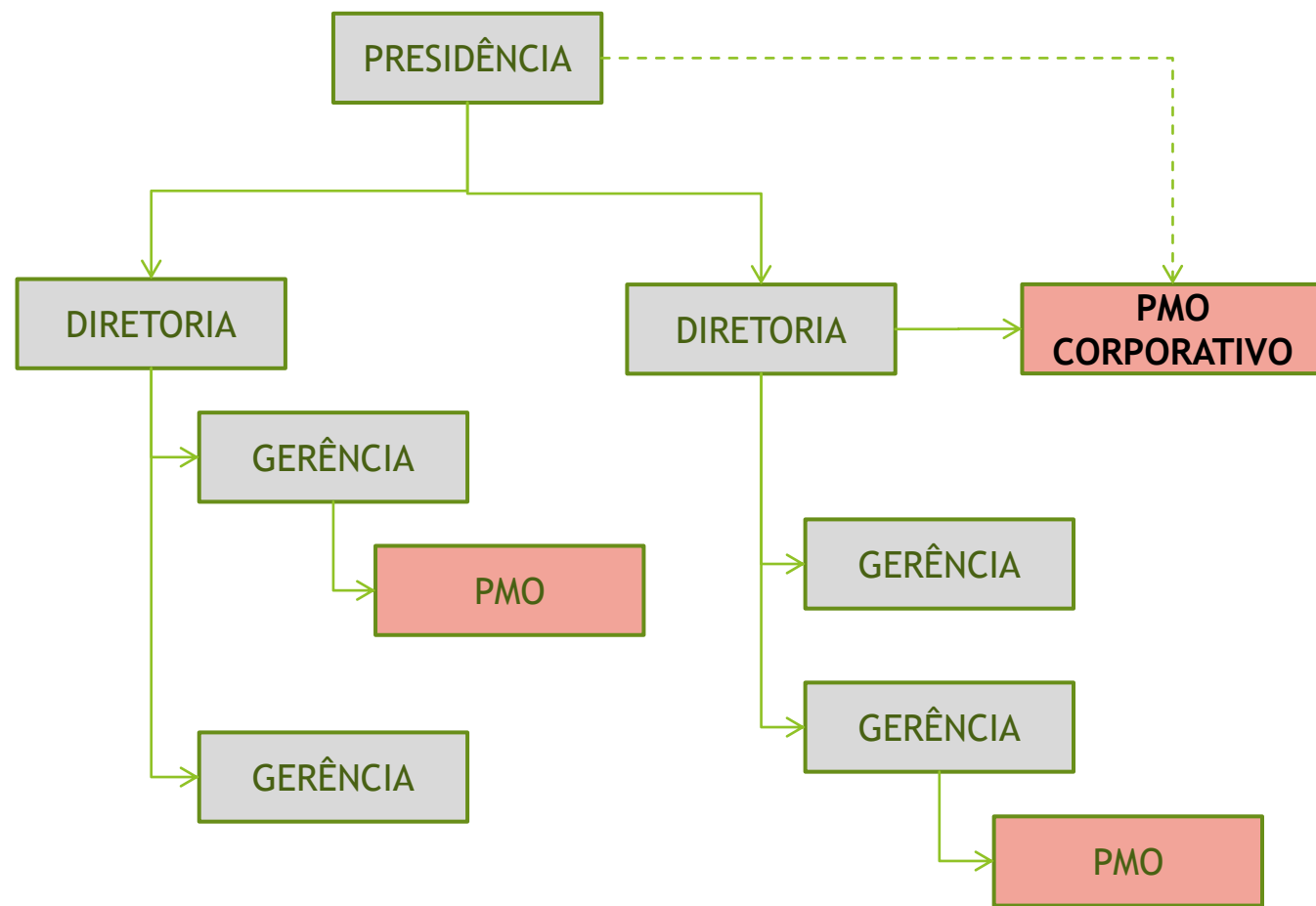
Agenda

- ▶ Tipos de PMO / Posicionamento na Estrutura Organizacional
- ▶ Participação na definição da Estratégia
- ▶ Seleção dos Projetos
- ▶ Acompanhamento do Portfólio com a Gestão da Estratégia

PMO na Estrutura Organizacional



PMO na Estrutura Organizacional



Por que realizamos projetos?



Estratégia

**Portfólio de
projetos**



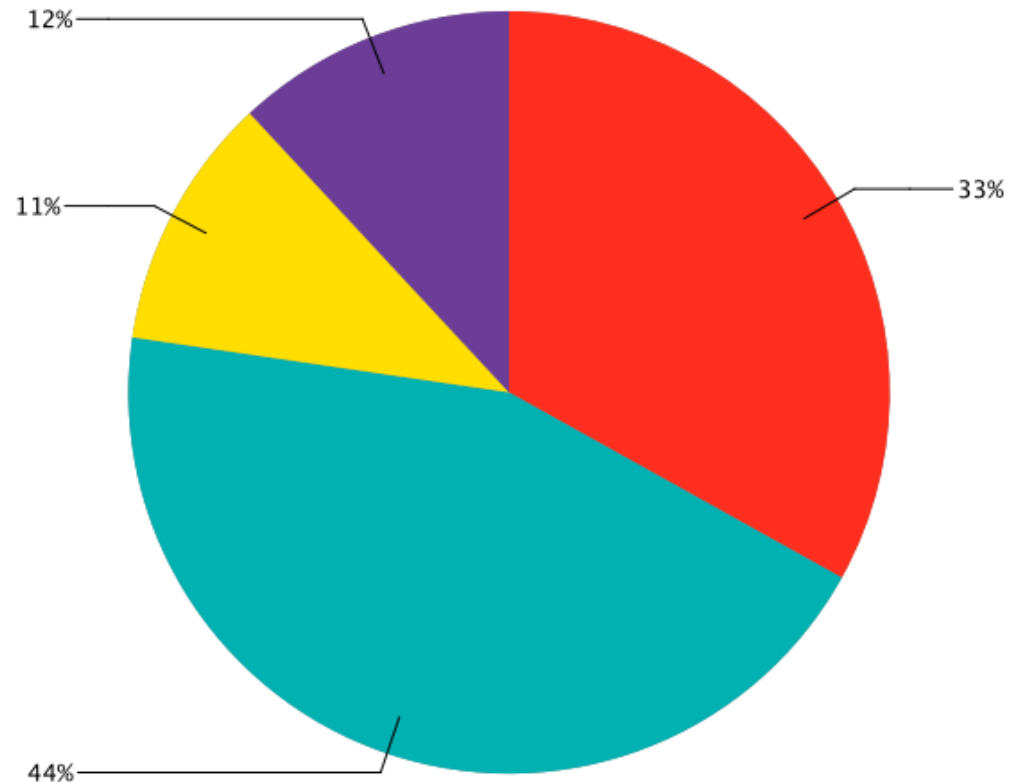
Resultados

O planejamento estratégico e a gestão de portfólio



Fonte: Adaptado do (Livro) The Standard for portfolio Management – Third Edition, Project Management Institute, Inc., 2013.

O planeamento estratégico e a gestão de portfólio



- Estão sempre alinhados ao planeamento estratégico - 33%
- Nem sempre estão alinhados ao planeamento estratégico - 44%
- Não há alinhamento algum, pois o planeamento estratégico não é comunicado - 11%
- Não há alinhamento algum, pois o planeamento estratégico não existe - 12%

% de Organizações

Fonte: PMSURVEY.ORG 2014 Edition. Project Management Institute

O planejamento estratégico e a gestão de portfólio

Nem sempre há um alinhamento entre os projetos executados e a estratégia. Alguns dos principais motivos:

- ▶ Urgência na implementação de um projeto;
- ▶ A estratégia não está clara - falha no processo de comunicação;
- ▶ Não há uma estratégia definida;
- ▶ Não existe uma área/pessoas responsável por garantir este alinhamento entre estratégia e projetos.

Seleção dos projetos



Definição e
Comunicação da
Estratégia

Definir as
categorias

- Inovação
- Produtividade
- Manutenção do
negócio
- Legal
- Aumento da
lucratividade
- Infraestrutura

Coletar todos os
projetos,
conforme
template
fornecido pelo
PMO

Realização do
Comitê de
Projetos

- Comitê
Semestral com
diretoria
executiva
(Projetos
grandes)
- Comitê mensal
(Demais Projetos)

Seleção dos projetos



- ▶ Os principais modelos de avaliação são:
 - ▶ Métodos econômicos
 - ▶ VPL
 - ▶ TIR
 - ▶ Payback
 - ▶ ROI
 - ▶ Métodos de pontuação / mapeamento

Método de Pontuação

- ▶ Por meio de uma série de critérios definidos pela empresa e avaliações subjetivas de ponderação e julgamento, podemos analisar e classificar os projetos de acordo com o seu grau de importância ou prioridade.

Critério	Peso	Projeto 1	Projeto 2	Projeto 3
Alinhamento estratégico	4	2	2	3
Potencial de novos negócios	2	1	2	1
Lucratividade	1	3	1	2
Agregação de conhecimento	2	1	1	2
Facilidade de implantação	1	3	1	1
TOTAL	10	18	16	21

3 - Alto 2 - Médio 1 - Baixo

Método de Pontuação

- Explicitar a subjetividade para esta avaliação é um ponto muito importante, para evitar que tenhamos diferentes análises para diferentes pessoas.

Baixa ?

Média ?

Alta ?

Contribuição	Baixa	Média	Alta
Aumentar a participação nos mercados existentes	Até 5%	Entre 5% e 10%	> 10%
Melhorar a satisfação dos clientes	Até 2%	Entre 2% e 5%	> 5%
Aumento da Lucratividade	Até 10%	Entre 10% e 15%	> 15%
Facilidade de implantação	Até 3 meses	Entre 3 e 9 meses	> 9 meses

Priorizando e balanceando o portfólio

- Definir a ordem em que eles serão executados.
- Isto é necessário pois a empresa não tem recursos para executar todos os projetos ao mesmo tempo.
- É necessário definir os critérios de priorização. Se fizer sentido podem ser utilizados alguns dos critérios definidos para a seleção do portfólio.



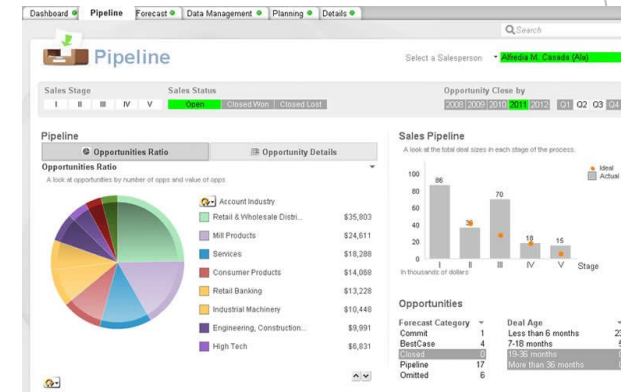
Priorizando e balanceando o portfólio

- Possíveis critérios:
 - Maior retorno sobre o investimento;
 - Tempo de execução;
 - Quantidade de recursos disponíveis;
 - Dependência entre os projetos.



Sistema de Informações de Gestão de Projetos

- ▶ Coletar, organizar, armazenar e processar as informações do projeto.



Fatores críticos de sucesso

- Ter um PMO conduzindo o processo de seleção e gestão dos portfólios;
- PMO participar na definição da estratégia;
- Autoridade para resolver conflitos;
- Ferramentas adequadas para a gestão do portfólio;
- Comunicação, comunicação e comunicação;
- Processo documentado.

Obrigado !

ronaldo.sachetto@hotmail.com

(11) 99446-6554

Linkedin: Ronaldo Sachetto