



Treinamento Priorização e Otimização do Portfólio com o Project Online

eBook

Versão 1.0

Benvindos à Portfólio Expert



Norberto Almeida
Portfólio Expert – Diretor Executivo

Prezado (a),

É um grande prazer dar-lhe as boas vindas ao Treinamento Priorização e Otimização do Portfólio com o Project Online no formato online.

Definir o portfólio é um grande desafio. A priorização dos projetos precisa ser feita utilizando técnicas e ferramentas que permitam avaliar de forma ágil os projetos que farão parte do portfólio no próximo ciclo. Otimizar o portfólio significa agregar o máximo de valor à organização, visando o alcance dos objetivos estratégicos, otimizando a utilização dos recursos, respeitando todas as restrições organizacionais, sejam recursos humanos, equipamentos, infraestrutura ou qualquer outro ativo. Neste treinamento você verá técnicas para selecionar e priorizar os projetos e o passo a passo de como utilizar as técnicas AHP (Analytic Hierarchy Process) e MPF (Método de Ponderação de Fatores) com a ferramenta corporativa de gestão de portfólio mais utilizada no mundo e no Brasil, o Microsoft Project Server ou Online. Aprenda como priorizar e otimizar um portfólio de projetos, otimizando os recursos organizacionais e tomando decisões que agreguem valor ao seu negócio através do Project Online. Você verá a prática e toda a teoria para entender como os cálculos são feitos por trás das telas.

Você aprenderá as técnicas e receberá as orientações necessárias para aplicar na sua organização imediatamente!

Segue abaixo uma breve descrição do que é a nossa empresa e desejo uma excelente experiência conosco.



Fique à vontade para entrar em contato comigo pelo email:
norberto.almeida@portfolioexpert.com.br.

Um forte abraço,

Norberto Almeida, PhD, PMP

Portfolio Expert – Facilitando a Tomada de Decisão

Chief of Executive Office (CEO)

+55 21 98799-0408



www.portfolioexpert.com.br

[Gerenciamento de Portfólio](#)

norberto.almeida@portfolioexpert.com.br

1. A Portfolio Expert

A Portfolio Expert atua nos pilares fundamentais do gerenciamento profissional de projetos, programas e portfólio: Pessoas Capacitadas, Metodologia, Sistema de Informações de Gerenciamento de Projetos (SIGP) e Governança.



Figura 1: Pilares do Gerenciamento Profissional de Projetos

Fonte: Norberto Almeida, 2011

* Sistema de Informações de Gerenciamento de Projetos

Pessoas Capacitadas:

Fornecemos uma série de treinamentos, nos formatos presenciais e virtuais, que podem ser onsite ou turmas abertas. Todos os treinamentos alinham teoria à prática garantindo maiores resultados aos participantes. As linhas de treinamento envolvem gerenciamento de projetos, programa e portfólio, Microsoft Project e Habilidades Comportamentais, dentre outras.

Tecnologia:

Com seus especialistas, a Portfolio Expert provê serviços especializados para a utilização de uma solução de Sistema de Informações de Gerenciamento de Projetos, envolvendo a Implantação e Customização da Solução Microsoft

Enterprise Project Management (EPM), a implantação da sua ferramenta própria de Gerenciamento de Portfólio, o PEX Portfolio, dentre outras soluções.

Metodologia:

A experiência de seus especialistas facilita o trabalho de implantação e/ou customização de metodologias de gerenciamento de projetos, programas e portfólio, baseadas em referências consistentes e utilizadas mundialmente, customizando as necessidades de sua empresa.

Governança:

Governança Organizacional é extremamente importante para as empresas, pois funciona como um guia para a seleção e execução das atividades organizacionais. A Governança é responsável por estabelecer os limites de poder, regras de conduta e protocolos que as organizações usam para gerenciar o progresso das suas atividades em direção ao alcance dos seus objetivos estratégicos.

O Gerenciamento de Portfólio é a disciplina responsável por identificar, selecionar, avaliar, priorizar e balancear as iniciativas a serem implementadas nas empresas.

A Portfolio Expert é uma empresa especialista em gerenciamento de portfólio.

Missão da Portfolio Expert:

Fornecer ao mercado soluções corporativas para o desenvolvimento dos pilares da gestão profissional de projetos, programas e portfólio, buscando o aperfeiçoamento constante das capacidades técnicas e comportamentais de seus colaboradores e clientes.

Alguns Clientes:

Prestamos serviços para diversas empresas, tais como: Celulose Irani, CPqD, Embraer, Fundação Dom Cabral (FDC), Fundação Getúlio Vargas (FGV), IAG PUC-RJ, JBS Foods, KeplerWeber, Morpho, Porto Seguro, Rumo Logística,

Secretaria de Fazenda do Maranhão (SEFAZ-MA), Shell, Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Universidade Federal Fluminense (UFF), dentre outros.

Participam dos treinamentos da Portfolio Expert, profissionais de diversas empresas, tais como: 3GEN, Braskem, Carioca Engenharia, DELL Computadores, Embraer, FioCruz, IBM, Itaú Unibanco, MORPHO, MRS, Petrobras, Odebrecht, Porto Seguro, Samsung, SENAC, SERPRO, SHELL, Simm do Brasil, Vale, VolksWagen, dentre diversas outras empresas.

O Estudo de Caso	8
Exercício 1 – Definição dos Objetivos Estratégicos (Biblioteca de objetivos estratégicos).....	13
Exercício 2 – Priorização dos Objetivos Estratégicos (Método Calculado)	17
Exercício 3 – Priorização dos Objetivos Estratégicos (Método Manual).....	22
Exercício 4 – Análises (Otimização) do Portfólio usando objetivos estratégicos	25
Exercício 5 – Análises (Otimização) do Portfólio usando campos personalizados	35
Exercício 6 – Análises (Otimização) do Portfólio com restrição orçamentária e de recursos.	42

O Estudo de Caso

A Empresa

A empresa Gestão e Inovação (G&I) tem 22 anos de mercado atuando em projetos de treinamento e consultoria em Gerenciamento de Projetos, Implantação de Metodologia de Gerenciamento de Projetos e Implantação e Operacionalização de Escritórios de Gerenciamento de Projetos.

Situação Atual

O mercado brasileiro e mundial tem evoluído bastante na maturidade em gerenciamento de projetos e está buscando empresas especializadas para apoio na implantação e operacionalização de gerenciamento de portfólio, bem como em iniciativas Lean Project Management e Gamificação. A G&I vem tendo uma redução forte no faturamento nos últimos 3 anos, devido à alta competição e a necessidade de investimentos em novos mercados. O faturamento anual da empresa há 3 anos era em torno de R\$ 70 milhões e este ano está previsto para R\$ 45 milhões. O novo Diretor Executivo, Flávio Andrade solicitou que seja feito um rigoroso processo de gerenciamento de portfólio para levar a empresa a estar entre as três maiores empresas de gestão de portfólio de projetos em faturamento nos próximos 3 anos no Brasil e você, Diretor de Projetos, e seu time foram encarregados de liderar esta iniciativa. Segue abaixo o status das três primeiras práticas sugeridas para alinhar o gerenciamento de projetos à estratégia da empresa:

Prática	Descrição	Status
1	Existe um processo de Planejamento Estratégico na empresa?	O Diretor Executivo criou um Comitê de Governança, composto por ele, o Diretor Financeiro , o Diretor de Recursos Humanos e o Diretor de Projetos . Foi elaborado pelo comitê

		um conjunto de Objetivos de Negócio, mas que ainda não foi priorizado. Eles ainda não definiram a Missão e a Visão da Empresa.
2	Existe um processo de definição dos benefícios esperados pelos projetos?	Foi gerada uma lista de 7 (sete) objetivos de negócio, na qual precisamos selecionar apenas 4 (quatro).
3	Existe um processo de identificação de todos os possíveis projetos a serem implementados?	Esta lista está pronta, contendo 12 projetos que precisam ser categorizados, avaliados, selecionados, priorizados e balanceados.

Definição do Plano Estratégico

O Comitê de Governança definiu uma série de objetivos estratégicos, conforme quadro abaixo, mas já definiram que para o próximo período serão perseguidos apenas 4 objetivos estratégicos, um para cada diretor do comitê.

Objetivo Estratégico	Justificativa	Meta
Aumentar o Market Share nos mercados existentes	Nossa fatia de mercado já foi de 10%. Hoje está em 5%.	Aumentar para 8% no próximo ano e 13% em 2 anos.
Melhoria dos Processos Organizacionais	A empresa hoje tem processos muito burocráticos que aumentam os custos operacionais.	Renovar a metodologia de gerenciamento de projetos e os processos internos até o final do ano.
Entrar no Mercado Internacional de Gerenciamento de Portfólio	Com o crescimento da economia brasileira, os diretores pensam em criar filiais em alguns países da América Latina (AL) e na China.	Abrir 2 filiais na América Latina (AL) em 1 ano e em 2 anos, mais 2 na AL e uma na China.
Expandir em Novos Mercados e Segmentos	O mercado de Metodologias Ágeis, treinamentos online e Gamificação vem se expandindo fortemente e precisamos ter mais qualidade que nossos concorrentes.	Alcançar 5% destes novos mercado em 2 anos.
Melhorar a Satisfação do Cliente	A satisfação dos clientes vem diminuindo em função da	Aumentar a satisfação do cliente

	falta de expertise da empresa em Gerenciamento de Portfólio e falta de uma melhor visão do andamento do projeto e seus indicadores.	em 20% em 1 ano e em 40% em 2 anos.
Melhorar a satisfação dos Colaboradores	A satisfação dos colaboradores vem diminuindo em função do mercado competitivo, a falta de um plano de desenvolvimento profissional dentro da empresa e do processo de gerenciamento do projeto ser muito manual.	Aumentar a satisfação dos colaboradores em 15% em 1 ano e em 30% em 2 anos. Reduzir o turnover em 30% dentro de 2 anos.
Reduzir os custos dos projetos	Os projetos tem atrasado o cronograma e estourado o orçamento constantemente o que tem afetado o resultado da empresa.	Reduzir o atraso dos projetos em 30% e o estouro do orçamento em 50%.

O que foi feito?

Com base no estudo de caso e nas informações anteriores, o comitê de governança do portfólio definiu uma visão, uma missão e escolham na Quadro anterior, 4 (quatro) objetivos estratégicos a serem utilizados para o próximo período.



Para fazer a priorização e a otimização do portfólio de projetos para o próximo ciclo, são necessários três passos, conforme links da figura 1 e informações abaixo:

1. **Cadastrar os Objetivos Estratégicos (Biblioteca de Objetivos Estratégicos):** Neste link serão cadastrados os objetivos estratégicos a serem alcançados;
2. **Priorização dos Objetivos Estratégicos:** Neste link será feita a priorização dos objetivos estratégicos de forma automática ou manual;
3. **Análises do Portfólio:** Neste link serão realizadas as análises para priorização e otimização do portfólio do próximo ciclo, através dos objetivos estratégicos ou campos personalizados, com restrição orçamentária e/ou de recursos.

A demonstração destes passos será feita através de exercícios em cima do estudo de caso apresentado. Em cada exercício apresentado no estudo de caso, você encontrará a referência do vídeo a ser visto para o pleno entendimento do exercício. Caso queira fazer os exercícios, precisará ter o Project Online instalado em seu computador.

Exercício 1 – Definição dos Objetivos Estratégicos (Biblioteca de objetivos estratégicos)

Vídeo relacionado: Definindo os objetivos estratégicos

O Comitê de Governança definiu para o próximo período, os seguintes objetivos estratégicos:

Quadro 1: Objetivos estratégicos da organização.

Objetivo Estratégico/ Análise do Impacto	Nenhum	Baixo	Moderado	Forte	Extremo
1. Aumentar o Market Share nos mercados existentes	-	Até 2%	2,1% a 3,5%	3,6% a 5%	> 5%
2. Expandir em Novos Mercados e Segmentos	-	Até 3%	3,1% a 5%	5,1% a 7%	> 7%
3. Melhorar a Satisfação do Cliente	-	Até 4%	4,1% a 7%	7,1% a 10%	> 10%
4. Melhorar a satisfação dos Colaboradores	-	Até 10%	10,1% a 15%	15,1% a 20%	> 20%

O que fazer?

Você precisa cadastrar estes objetivos estratégicos no Project Server ou Online, conforme orientações abaixo:

Abrindo o Project Online

Para abrir o project online, basta você digitar no seu browser, o endereço do seu PWA, que aparecerá a tela abaixo (figura 1), com as configurações do seu site.

Um exemplo: <https://portfolioexpert.sharepoint.com/sites/pwa/default.aspx>

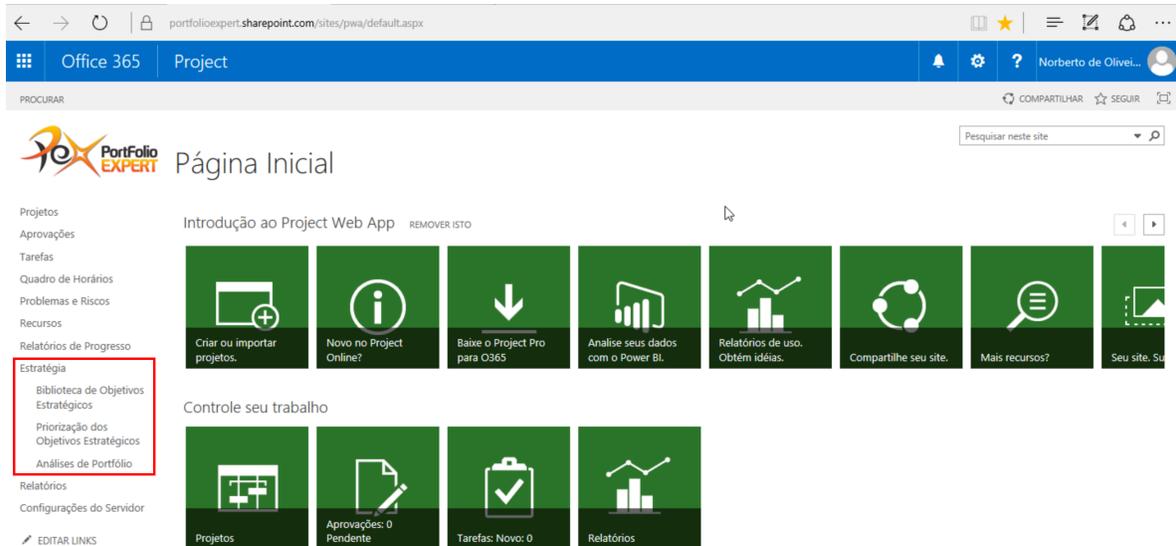


Figura 1: Exemplo de tela principal do PWA.

Para criar um novo objetivo estratégico no Project Online, clique no link **Biblioteca de Objetivos Estratégicos** e aparecerá a tela com todos os objetivos estratégicos cadastrados, conforme figura 2. Em seguida clique em **Novo**.

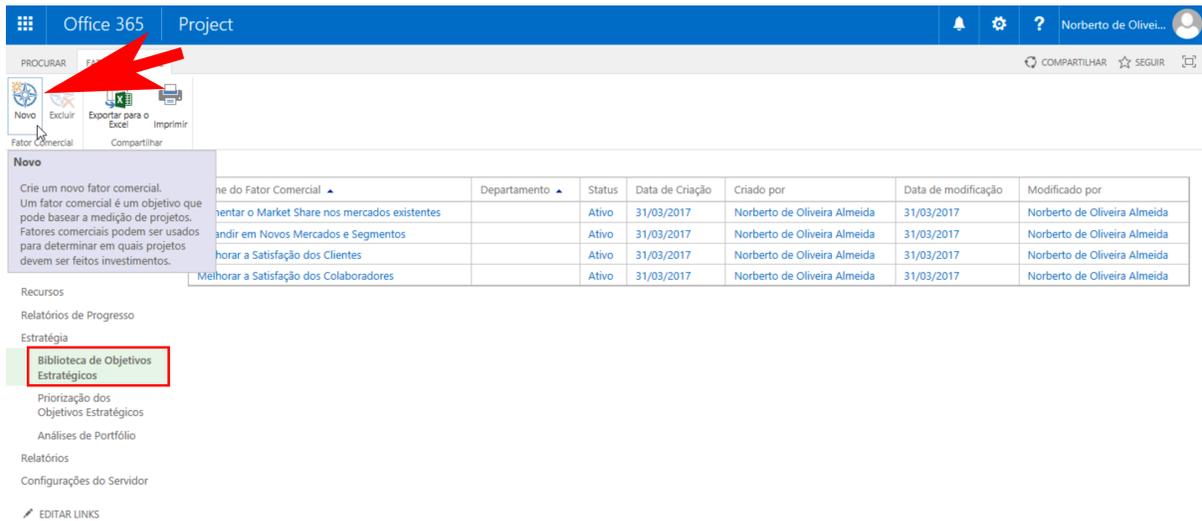


Figura 2: Tela de biblioteca de objetivos estratégicos.

Após clicar em **novo**, aparecerá a tela de novo objetivo estratégico (fator comercial), conforme figura 3.

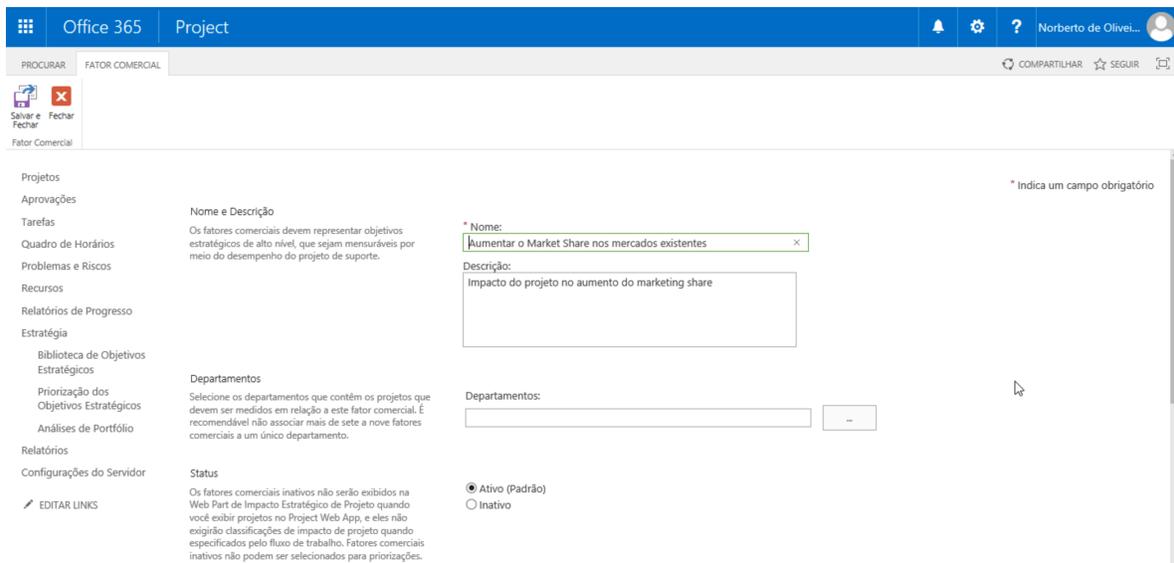


Figura 3: Tela de novo objetivo estratégico.

Preencha os seguintes campos (os com asterisco são obrigatórios):

- ***Nome:** preencha com o nome do objetivo estratégico. Vide Quadro 1 e figura 3;

- **Descrição:** Coloque uma descrição detalhada para o objetivo estratégico;
- **Departamentos:** Selecione os departamentos que utilizarão este objetivo. Neste estudo caso, não será selecionado nenhum departamento, visto que é para a organização como um todo;
- **Status:** selecione **Ativo**. Quando este objetivo não for mais utilizado, basta passar para Inativo;
- **Instruções de Impacto do Projeto:** Descreva nos campos respectivos (Nenhum, Baixo, Moderado, Forte, Extremo) a descrição para definir o que é um impacto baixo, moderado, forte ou extremo, com base na Quadro 1 e figura 4;
- Clique no botão de Salvar e Fechar.

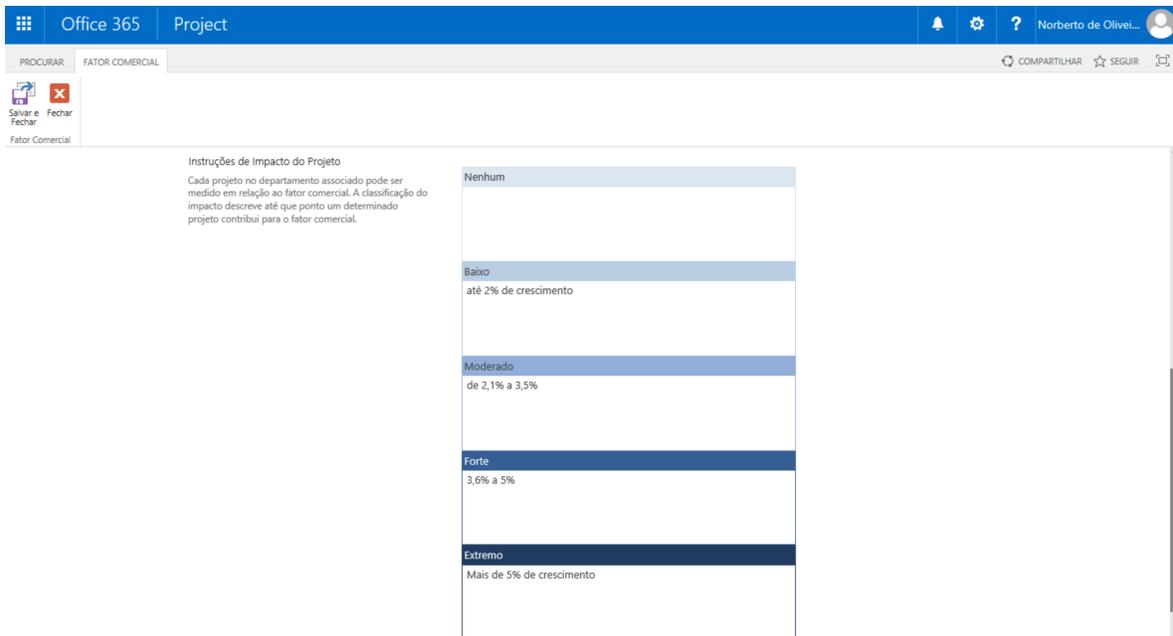


Figura 4: Tela de instruções do impacto do projeto.

Faça os mesmos procedimentos para cadastrar os objetivos estratégicos 2, 3 e 4, conforme dados constantes na Quadro 1.

Exercício 2 – Priorização dos Objetivos Estratégicos (Método Calculado)

Vídeo relacionado: Priorizando os objetivos estratégicos de forma automática.

Após o cadastro dos objetivos estratégicos, é fundamental que haja uma priorização entre os objetivos, definindo o grau de importância de cada um em relação ao alcance do valor estratégico. Esta priorização será feita com base na Quadro 2. Esta técnica é conhecida como AHP (Analytic Hierachy Process)

Quadro 2: Priorização dos Objetivos Estratégicos

	1	2	3	4
Comparação par a par dos Objetivos/ Critérios	Aumentar o Market Share nos mercados existentes	Expandir em Novos Mercados e Segmentos	Melhorar a Satisfação do Cliente	Melhorar a Satisfação dos Colaboradores
Aumentar o Market Share nos mercados existentes	Igualmente Importante	Mais Importante	Muito Mais Importante	Extremamente Mais Importante
Expandir em Novos Mercados e Segmentos	Menos Importante	Igualmente Importante	Mais Importante	Muito Mais Importante
Melhorar a Satisfação do Cliente	Muito Menos Importante	Menos Importante	Igualmente Importante	Mais Importante
Melhorar a Satisfação dos Colaboradores	Extremamente Menos Importante	Muito Menos Importante	Menos Importante	Igualmente Importante

Para priorizar os objetivos estratégicos, clique no link **Priorização dos Objetivos Estratégicos** e aparecerá a tela com todas as priorizações cadastradas, conforme figura 5. Em seguida clique em **Novo**.

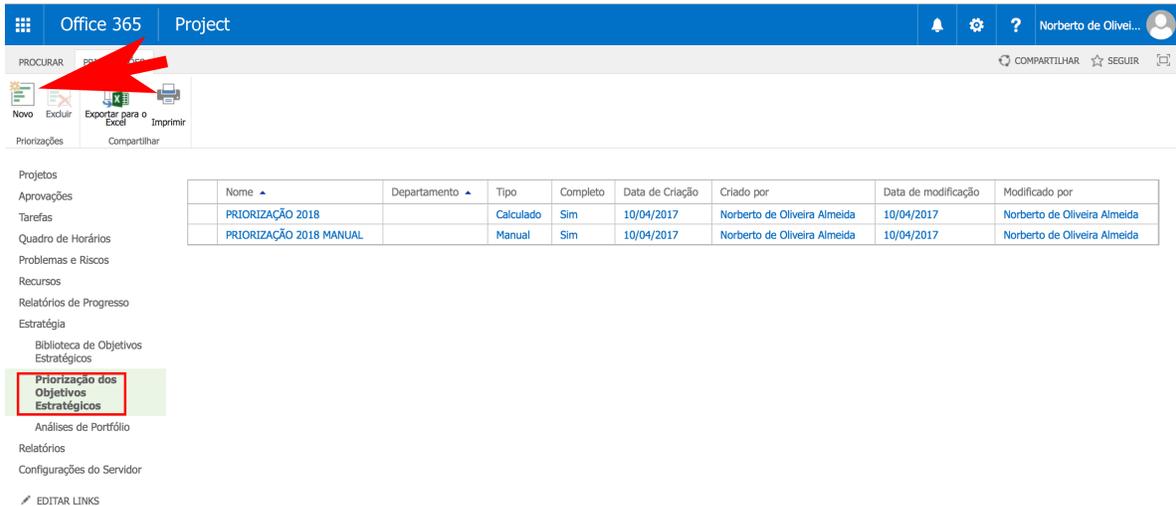


Figura 5: Tela de Nova Priorização dos Objetivos Estratégicos.

Após clicar em **novo**, aparecerá a tela de cadastro de nova priorização conforme figura 6.

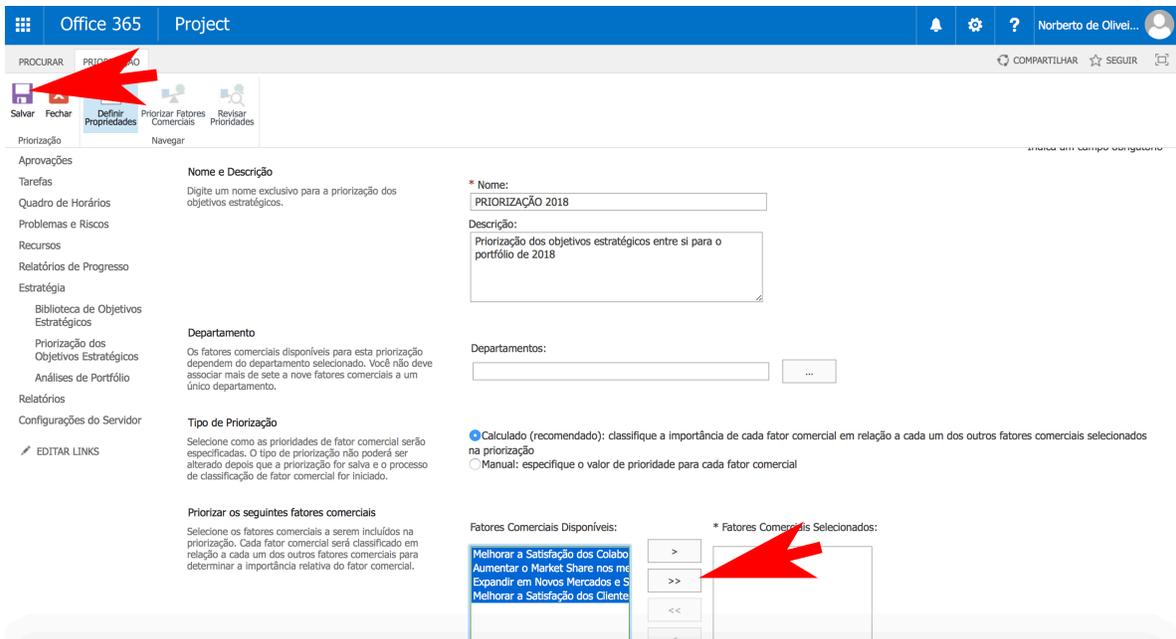


Figura 6: Tela de cadastro de nova priorização.

Preencha os seguintes campos (os com asterisco são obrigatórios):

- ***Nome:** preencha com o nome da nova priorização. Vide figura 6, digite PRIORIZAÇÃO 2018;
- **Descrição:** Coloque uma descrição detalhada para a priorização, conforme figura 6;
- **Departamentos:** Selecione os departamentos que utilizarão esta priorização. Neste estudo caso, não será selecionado nenhum departamento, visto que é para a organização como um todo;
- **Tipo de Priorização:** selecione **Calculado**;
- **Priorizar os seguintes fatores comerciais:** selecione todos os fatores comerciais e clique no botão de selecionar todos (>>);
- Clique no botão de Salvar ( Salvar).

Após entrar com todas as informações, clicar em

 Avançar: **Priorizar Fatores Comerciais**

nesta mesma tela, parte inferior a direita e aparecerá a tela da figura 7.

Aumentar o Market Share nos mercados existentes Impacto do projeto no aumento do marketing share	é mais importante do que	Expandir em Novos Mercados e Segmentos % de crescimento alcançado em mercados e segmentos que a organização não atuava anteriormente
	é muito mais importante do que	Melhorar a Satisfação dos Clientes % de aumento no índice de satisfação do cliente
	é extremamente mais importante do que	Melhorar a Satisfação dos Colaboradores Aumento do índice de satisfação dos colaboradores

 Anterior: Definir Propriedades
  Próximo Fator Comercial

Figura 7: Tela de Priorizar os Fatores Comerciais (1).

Clique em todos os Combos de <Selecionar uma Classificação> e preencha os campos, conforme figura 7, priorizando o primeiro objetivo estratégico em relação aos demais;

Após preencher todos os combos, clique em  e aparecerá a priorização do próximo objetivo estratégico em relação aos demais, conforme figura 8;

Expandir em Novos Mercados e Segmentos % de crescimento alcançado em mercados e segmentos que a organização não atuava anteriormente	é mais importante do que	Melhorar a Satisfação dos Clientes % de aumento no índice de satisfação do cliente
	é muito mais importante do que	Melhorar a Satisfação dos Colaboradores Aumento do índice de satisfação dos colaboradores

Figura 8: Tela de Priorizar os Fatores Comerciais (2).

Clique em todos os Combos de <Selecionar uma Classificação> e preencha os campos, conforme figura 8, priorizando o segundo objetivo estratégico em relação aos demais;

Após preencher todos os combos, clique em  e aparecerá a priorização do próximo objetivo estratégico em relação aos demais, conforme figura 9;

Melhorar a Satisfação dos Clientes % de aumento no índice de satisfação do cliente	é mais importante do que	Melhorar a Satisfação dos Colaboradores Aumento do índice de satisfação dos colaboradores
---	--------------------------	--

Figura 9: Tela de Priorizar os Fatores Comerciais (3).

Clique no Combo de <Selecionar uma Classificação> e preencha os campos, conforme figura 9, priorizando o terceiro objetivo estratégico em relação ao quarto;

Após preencher todos os combos, clique em [Avançar: Revisar Prioridades](#) e aparecerá a tela de todos os objetivos estratégicos priorizados, conforme figura 10;

Nome do Fator Comercial	Prioridade ↓
Aumentar o Market Share nos mercados existentes	59,11%
Expandir em Novos Mercados e Segmentos	25,71%
Melhorar a Satisfação dos Clientes	10,52%
Melhorar a Satisfação dos Colaboradores	4,66%

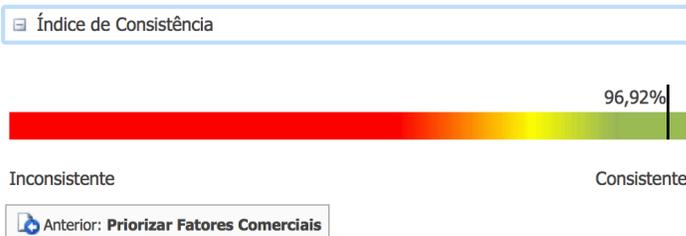


Figura 10: Objetivos Estratégicos Priorizados.

Note que o objetivo **Aumentar o Market Share** contribui com 59,11% do valor estratégico do portfólio, o **Expandir em Novos Mercados e Segmentos** com 25,71%, **Melhorar a Satisfação dos Clientes** com 10,52% e **Melhor a Satisfação dos Colaboradores** com 4,66%.

Para entender como são feitos estes cálculos, veja os vídeos existentes no módulo de bônus do treinamento.

Exercício 3 – Priorização dos Objetivos Estratégicos (Método Manual)

Vídeo relacionado: Priorizando os objetivos estratégicos de forma manual.

Após o cadastro dos objetivos estratégicos, é fundamental que haja uma priorização entre os objetivos, definindo o grau de importância de cada um em relação ao alcance do valor estratégico. No exercício anterior, apresentamos o método automático para o cálculo das prioridades, neste exercício, faremos a ponderação de forma manual, conforme orientações do Quadro 3. Esta técnica é conhecida como Método de Ponderação de Fatores.

Quadro 3: Priorização dos Objetivos Estratégicos de forma manual

Objetivo Estratégico	Prioridade
Aumentar o Market Share nos mercados existentes	60%
Expandir em Novos Mercados e Segmentos	20%
Melhorar a Satisfação dos Clientes	15%
Melhorar a Satisfação dos Colaboradores	5%

Para priorizar os objetivos estratégicos, clique no link **Priorização dos Objetivos Estratégicos** e aparecerá a tela com todas as priorizações cadastradas, conforme figura 11. Em seguida clique em **Novo**.

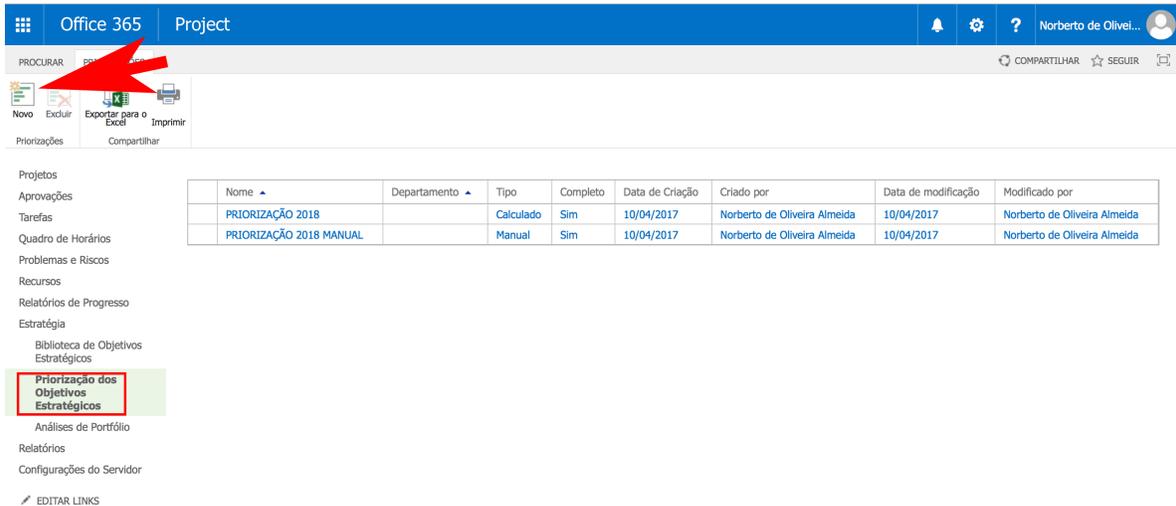


Figura 11: Tela de Nova Priorização dos Objetivos Estratégicos.

Após clicar em **novo**, aparecerá a tela de cadastro de nova priorização conforme figura 12.

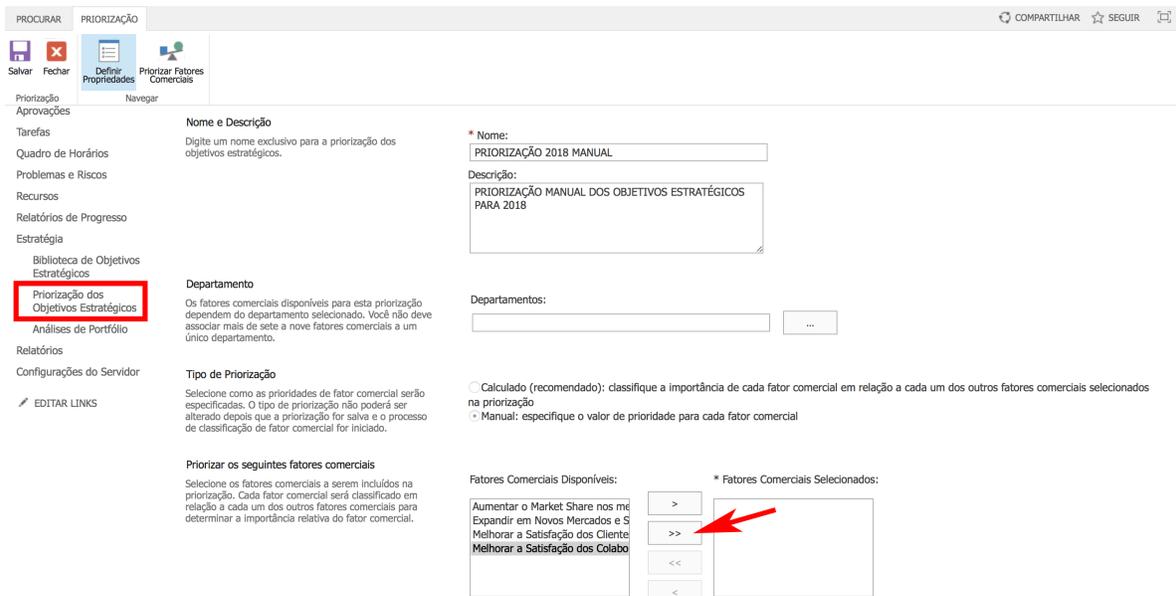


Figura 12: Tela de cadastro de nova priorização (método manual).

Preencha os seguintes campos (os com asterisco são obrigatórios):

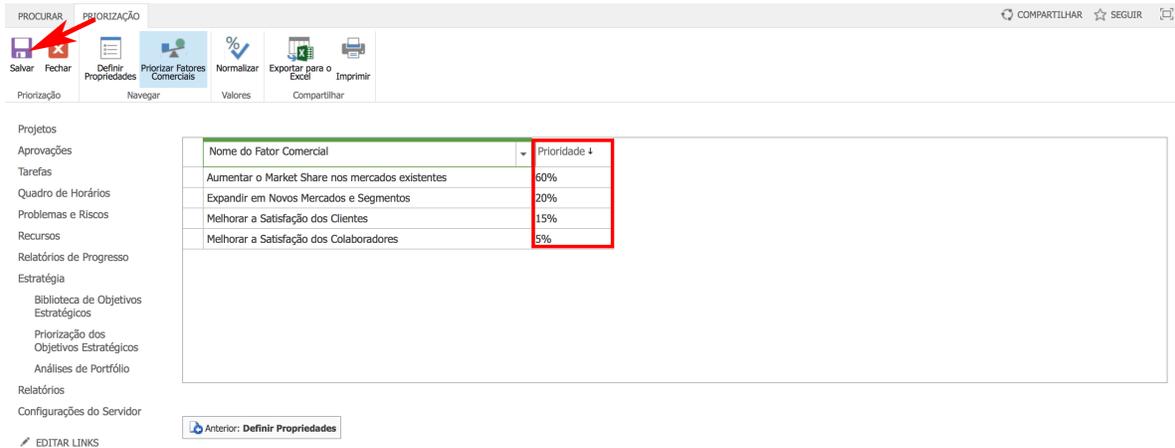
- ***Nome:** preencha com o nome da nova priorização. Vide figura 6, digite **PRIORIZAÇÃO 2018 MANUAL**;

- **Descrição:** Coloque uma descrição detalhada para a priorização, conforme figura 12;
- **Departamentos:** Selecione os departamentos que utilizarão esta priorização. Neste estudo caso, não será selecionado nenhum departamento, visto que é para a organização como um todo;
- **Tipo de Priorização:** selecione **Manual**;
- **Priorizar os seguintes fatores comerciais:** selecione todos os fatores comerciais e clique no botão de selecionar todos ();
- Clique no botão de Salvar ( Salvar).

Após entrar com todas as informações, clicar em



nesta mesma tela, parte inferior a direita e aparecerá a tela da figura 13.



The screenshot shows a software interface for manual prioritization. At the top, there is a navigation bar with tabs for 'PROCURAR' and 'PRIORIZAÇÃO'. Below this is a toolbar with icons for 'Salvar', 'Fechar', 'Definir Propriedades', 'Priorizar Fatores Comerciais', 'Normalizar', 'Exportar para o Excel', and 'Imprimir'. The main area contains a table with the following data:

Nome do Fator Comercial	Prioridade ↓
Aumentar o Market Share nos mercados existentes	60%
Expandir em Novos Mercados e Segmentos	20%
Melhorar a Satisfação dos Clientes	15%
Melhorar a Satisfação dos Colaboradores	5%

Below the table, there is a button labeled 'Anterior: Definir Propriedades' and a link 'EDITAR LINKS'.

Figura 13: Tela de Priorização Manual dos Fatores Comerciais.

Clique na coluna prioridade e digite o peso de todos os objetivos estratégicos (fatores comerciais), conforme quadro 3 ou figura 13. Clique no botão de Salvar (

 Salvar).

Para entender como são feitos estes cálculos, veja os vídeos existentes no módulo de bônus do treinamento.

Exercício 4 – Análises (Otimização) do Portfólio usando objetivos estratégicos

Vídeo relacionado: Análise (Otimização) do Portfólio usando objetivos estratégicos

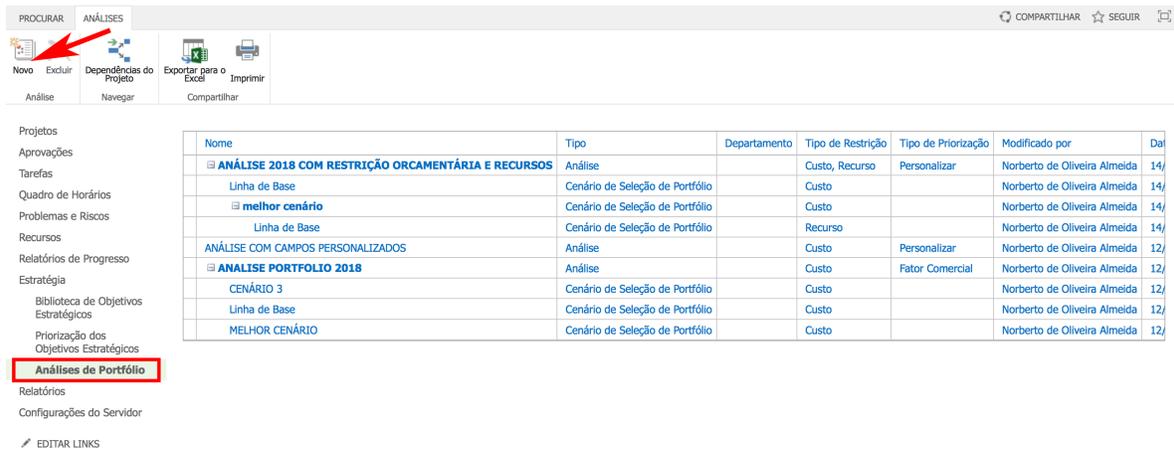
Com os objetivos estratégicos priorizados, é a hora de avaliar quanto cada projeto contribui para o alcance destes objetivos, dentro das restrições existentes. Neste exercício, teremos apenas restrição orçamentária. Esta técnica é conhecida como AHP (Analytic Hierachy Process).

Caso queira fazer este exercício, obtendo os mesmos resultados, precisa ter cadastrado os projetos, conforme informações no Quadro 4. Os campos Custo Estimado (Investimento), Valor Presente Líquido (VPL) e Duração Estimada serão usados nas análises.

Quadro 4: Lista de Projetos Candidatos ao Portfólio 2018

Número	Estratégico	Categoria	Descrição	VPL (R\$ Mil)	Investimento (R\$ Mil)	Duração do Componente	Patrocinador	Justificativa dos Solicitantes
1	Não	Melhoria da Eficiência	Implantação de Sistemas de Informações de Gestão do Portfólio	1200	650	4 meses	Diretor de Projetos	Melhorar a efetividade da gestão de projetos, programas e portfólios.
2	Sim	Lucratividade	Capacitação da Empresa em Lean Project Management	1400	700	6 meses	Diretor de Recursos Humanos	Fornecer consultoria em Lean Project Management.
3	Sim	Lucratividade	Criação de treinamentos online de alta qualidade	3000	1000	12 meses	Diretor de Projetos	Entrar neste mercado, que é uma tendência e tem alta rentabilidade.
4	Sim	Inovação	Pesquisa de Mercado sobre as necessidades dos clientes	580	350	4 meses	Diretor Financeiro	Precisamos saber o que nosso cliente deseja.
5	Não	Melhoria da Eficiência	Capacitação e certificação dos colaboradores em Metodologias Ágeis de Gestão de Projetos	600	400	6 meses	Diretor de Recursos Humanos	As metodologias ágeis e híbridas crescem cada vez no mercado
6	Não	Manutenção do Negócio	Implementação da Plataforma Digital de Relacionamento com o Cliente	1300	1000	3 meses	Diretor de Recursos Humanos	Precisamos aumentar os resultados com nossos clientes atuais.
7	Não	Melhoria da Eficiência	Implantação do Escritório de Projetos Executivo	2800	1050	8 meses	Diretor Executivo	Precisamos ter um centro de prestação de serviços em gestão de projetos, melhorando os resultados organizacionais.
8	Sim	Lucratividade	Implantação da Plataforma de Ensino à Distância (EAD)	2500	900	4 meses	Diretor de Projetos	Precisamos desta plataforma para nossos cursos online
9	Não	Melhoria do Processo	Implantação do Programa de Desenvolvimento dos Colaboradores	1700	800	10 meses	Diretor de Recursos Humanos	Melhorar a satisfação e a produtividade de nossos colaboradores
10	Sim	Lucratividade	Desenvolvimento da Campanha de Marketing Convencional e Digital	5000	1300	12 meses	Diretor Financeiro	Precisamos aumentar nosso faturamento e nossa fatia de mercado, pois temos espaço para isto.
11	Sim	Inovação	Implantação de uma Plataforma de Gamificação	4000	1000	6 meses	Diretor de Projetos	A gamificação crescerá como ferramenta de resolução de problemas da vida real, sendo um nicho de mercado.
12	Não	Melhoria da Eficiência	Desenvolvimento de parcerias com empresas de alta qualidade complementares aos nossos serviços	800	500	5 meses	Diretor Executivo	Precisamos de parceiros para aumentar nossa capilaridade dentro do Brasil.
				24880	9650			

Para criar uma nova análise, clique no link **Análises do Portfólio** e aparecerá a tela com todas as análises cadastradas, conforme figura 14. Em seguida clique em **Novo**.



Nome	Tipo	Departamento	Tipo de Restrição	Tipo de Priorização	Modificado por	Data
ANÁLISE 2018 COM RESTRIÇÃO ORÇAMENTÁRIA E RECURSOS	Análise		Custo, Recurso	Personalizar	Norberto de Oliveira Almeida	14/
Linha de Base	Cenário de Seleção de Portfólio		Custo		Norberto de Oliveira Almeida	14/
melhor cenário	Cenário de Seleção de Portfólio		Custo		Norberto de Oliveira Almeida	14/
Linha de Base	Cenário de Seleção de Portfólio		Recurso		Norberto de Oliveira Almeida	14/
ANÁLISE COM CAMPOS PERSONALIZADOS	Análise		Custo	Personalizar	Norberto de Oliveira Almeida	12/
ANALISE PORTFOLIO 2018	Análise		Custo	Fator Comercial	Norberto de Oliveira Almeida	12/
CENÁRIO 3	Cenário de Seleção de Portfólio		Custo		Norberto de Oliveira Almeida	12/
Linha de Base	Cenário de Seleção de Portfólio		Custo		Norberto de Oliveira Almeida	12/
MELHOR CENÁRIO	Cenário de Seleção de Portfólio		Custo		Norberto de Oliveira Almeida	12/

Figura 14: Tela de Análises do Portfólio.

Após clicar em **novo**, aparecerá a tela de cadastro de nova análise conforme figura 15.

* Indica um campo obrigatório

Nome e Descrição
 Digite um nome exclusivo para a análise.

* Nome:

Descrição:

Departamento
 A seleção de um departamento filtrará campos e recursos em toda a interface do usuário de análise de portfólio.

Departamentos: ...

Tipo de Priorização
 Selecione um tipo de priorização para a análise. O tipo de priorização direcionará ou representará a maneira como cada projeto será priorizado, o que afeta a seleção de projetos.

Priorizar projetos usando fatores comerciais (recomendado)
 * Priorização dos Objetivos Estratégicos:

Priorizar projetos usando campos personalizados

Priorizar estes projetos
 Selecione os projetos a serem analisados. As análises não podem incluir mais de 800 projetos. Para uma melhor capacidade de gerenciamento, não inclua mais de 200 projetos em uma única análise.

Para **exibir ou editar** a lista de projetos selecionados, clique no botão Selecionar Projetos.

* Número de projetos selecionados: 12

Restrição de Análise do Custo do Primário
 Cada análise deve identificar uma restrição de orçamento primária.

* Restrição de Análise do Custo do Primário:

Planejamento de Recurso
 Selecione esta opção se quiser incluir recursos em sua análise. Você precisa definir as atribuições ou os compromissos para cada projeto.

Analisa requisitos de recursos do projeto em relação à capacidade do recurso.

Opções de Forçar Inclusão e Forçar Exclusão de Alias de Projeto

Figura 15: Tela de cadastro de Nova Análise do Portfólio

Preencha os seguintes campos (os com asterisco são obrigatórios):

- ***Nome:** preencha com o nome da nova análise. Vide figura 15, digite ANALISE PORTFOLIO 2018;
- **Descrição:** Coloque uma descrição detalhada para a priorização, conforme figura 15;
- **Departamentos:** Selecione os departamentos que utilizarão esta priorização. Neste estudo caso, não será selecionado nenhum departamento, visto que é para a organização como um todo;
- **Tipo de Priorização:** selecione **Priorizar projetos usando fatores comerciais** e abaixo, na ***Priorização dos objetivos estratégicos**, selecione a priorização dos objetivos estratégicos feita anteriormente: **PRIORIZAÇÃO 2018**;
- **Priorizar estes projetos:** clique em , selecione os 12 projetos do estudo de caso e clique no botão de mover os itens selecionados () e em seguida no botão **OK** para voltar a tela de cadastro da análise;
- **Restrição de Análise do Custo do Primário:** Selecione o campo personalizado do projeto que representa o Custo Estimado (Investimento) para a realização do

projeto. Esta informação precisa ter sido previamente cadastrada, conforme Quadro 4;

- **Planejamento de Recurso:** Deixe desmarcado, pois não analisaremos as restrições de recursos neste exercício;

Após entrar com todas as informações, clicar em [Avançar: Priorizar Projetos](#), nesta mesma tela, parte inferior a direita e aparecerá a tela da figura 16.

Projetos/Fatores Comerciais †	Aumentar o Market Share nos m	Expandir em Nvros Mercados e S	Melhorar a Satisfação dos Cliente	Melhorar a Satisfação dos Colabo
Capacitação da Organização em Lean Proje	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação
Capacitação e Certificação dos Colaborador	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação
Criação de treinamentos online de alta qua	Nenhum	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação
Desenvolvimento da Campanha de Marketi	Baixo	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação
Desenvolvimento de Parcerias	Moderado	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação
Implantação da Plataforma de Ensino à Dis	Forte	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação
Implantação da Plataforma Digital de Relac	Extremo	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação
Implantação de Sistemas de Informações c	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação
Implantação de uma Plataforma de Gamifi	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação
Implantação do Escritório de Projetos Exec	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação
Implantação do Programa de Desenvolvim	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação
Pesquisa de Mercado sobre as necessidade	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação	Sem classificação

Anterior: Definir Propriedades Avançar: Revisar Prioridades

Figura 16: Tela de Priorização dos Projetos.

Clique nos combos **Sem classificação** e selecione o impacto do projeto no objetivo estratégico (fator comercial), conforme informações da figura 17.

Projetos/Fatores Comerciais †	Aumentar o Market Share nos m	Expandir em Novos Mercados e S	Melhorar a Satisfação dos Cliente	Melhorar a Satisfação dos Colabo
Capacitação da Organização em Lean Proje	Baixo	Moderado	Forte	Baixo
Capacitação e Certificação dos Colaborador	Moderado	Moderado	Extremo	Forte
Criação de treinamentos online de alta qua	Extremo	Extremo	Forte	Baixo
Desenvolvimento da Campanha de Marketi	Extremo	Forte	Baixo	Nenhum
Desenvolvimento de Parcerias	Moderado	Moderado	Moderado	Baixo
Implantação da Plataforma de Ensino à Dis	Extremo	Extremo	Moderado	Moderado
Implantação da Plataforma Digital de Relac	Moderado	Baixo	Extremo	Nenhum
Implantação de Sistemas de Informações c	Moderado	Moderado	Extremo	Forte
Implantação de uma Plataforma de Gamifi	Moderado	Extremo	Forte	Moderado
Implantação do Escritório de Projetos Exec	Moderado	Moderado	Moderado	Forte
Implantação do Programa de Desenvolvim	Moderado	Baixo	Moderado	Extremo
Pesquisa de Mercado sobre as necessidade	Moderado	Forte	Extremo	Nenhum

Figura 17: Tela de Impacto dos Projetos nos Objetivos Estratégicos.

Clique no botão de **Avançar: Revisar Prioridades** () para aparecer a tela da figura 18 apresentando os projetos priorizados.

Nome do Projeto	Prioridade ↓
Criação de treinamentos online de alta qualidade	15,43%
Implantação da Plataforma de Ensino à Distância (EAD)	15,02%
Desenvolvimento da Campanha de Marketing Convencional e Digital	12,94%
Implantação de uma Plataforma de Gamificação	9,02%
Pesquisa de Mercado sobre as necessidades dos clientes	7,91%
Capacitação e Certificação dos Colaboradores em Metodologias Ágeis	7%
Implantação de Sistemas de Informações de Gestão do Portfólio	7%
Implantação do Escritório de Projetos Executivo	5,83%
Implantação da Plataforma Digital de Relacionamento com o cliente	5,53%
Desenvolvimento de Parcerias	5,4%
Implantação do Programa de Desenvolvimento dos Colaboradores	5,13%
Capacitação da Organização em Lean Project Management	3,79%

Anterior: Priorizar Projetos 

Figura 18: Tela de Projetos priorizados com base nos Objetivos Estratégicos.

O projeto considerado mais importante é o de Criação de Treinamentos Online de Alta Qualidade, agregando 15,43% do valor estratégico e o menos importante é o de Capacitação da Organização em Lean Project Management, contribuindo apenas com 3,79% do valor estratégico.

Caso seu resultado seja diferente do apresentado na figura 18, favor revisar as prioridades, clicando no botão **Anterior: Priorizar Projetos**.

Para entender como são feitos estes cálculos, veja os vídeos existentes no módulo de bônus do treinamento.

Clique agora no botão  para fazer a análise do portfólio baseado em custos e aparecerá a linha de base do portfólio conforme figura 19.

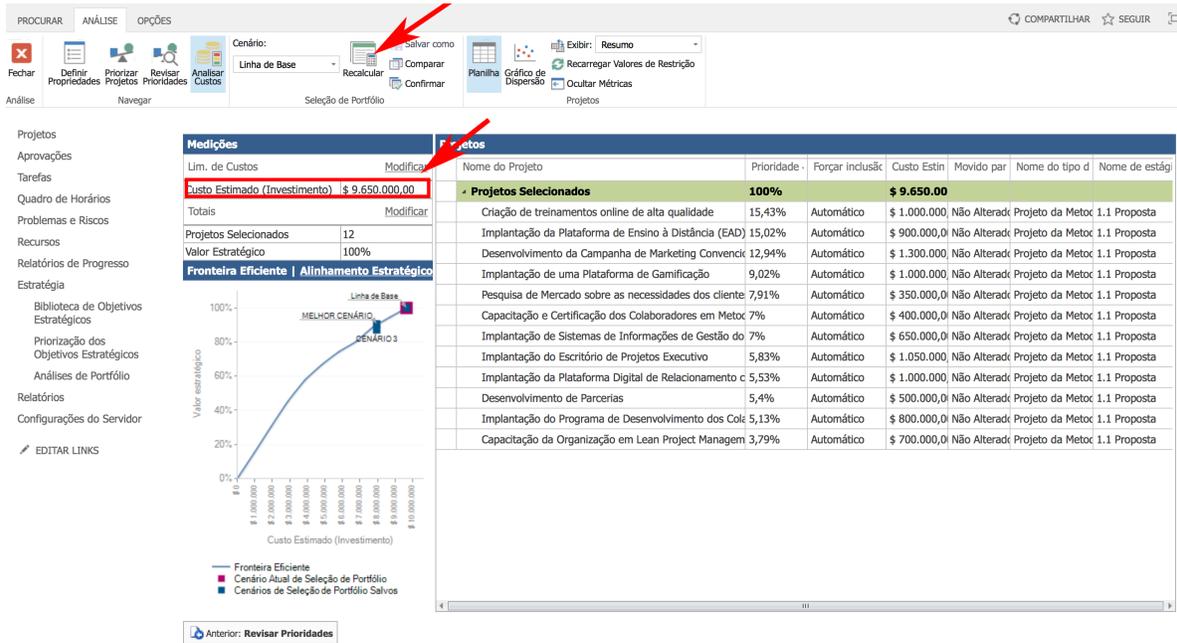


Figura 19: Linha de Base do Portfólio sem restrição orçamentária.

Note na figura 19, que se não existir limitação orçamentária, todos os projetos poderiam ser executados ao custo de R\$ 9.650.000,00. Neste estudo de caso, existe uma restrição orçamentária de R\$ 8.000.000,00, portanto é preciso decidir quais projetos serão executados e quais serão retirados do portfólio para que seu custo máximo fique dentro da restrição estabelecida. Este processo é conhecido como otimização do portfólio, que visa alcançar o máximo de valor estratégico, dentro das restrições, sejam orçamentárias ou de recursos.

Para estabelecer o limite orçamentário, digite o valor do R\$ 8.000.000,00 **no Custo Estimado (Investimento)**, onde está o valor de R\$ 9.650.000,00 e em seguida clique no botão de **Recalcular**. Aparecerá o melhor cenário calculado pela ferramenta, que calcula o maior valor estratégico possível dentro da restrição orçamentária, conforme tela da figura 20.

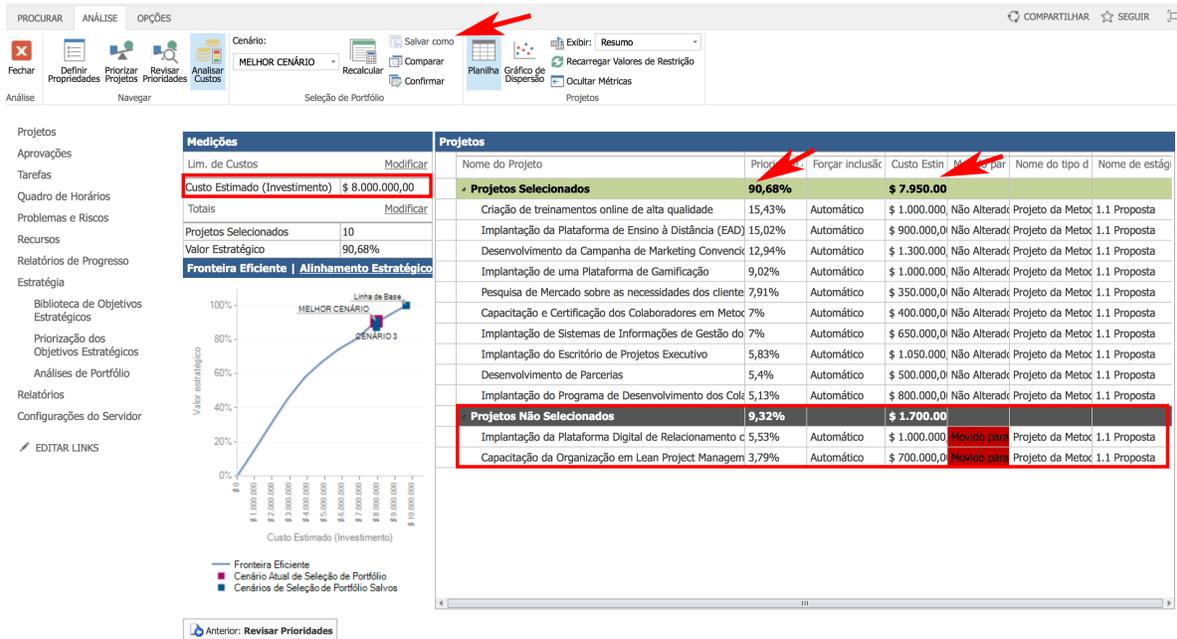


Figura 20: Melhor cenário calculado com restrição orçamentária.

Note que o máximo de valor estratégico que pode ser alcançado é de 90,68% ao custo de R\$ 7.950.000,00, onde os projetos de Implantação da Plataforma Digital de Relacionamento com o Cliente e o de Capacitação da Organização em Lean Project Management foram retirados. Salve este cenário, clicando em **Salvar Como** e incluindo o nome de **MELHOR CENÁRIO**.

O melhor cenário calculado, nem sempre será o preferido pelo Comitê de Governança, que pode optar por outros cenários. Vamos criar mais um cenário dentro da restrição orçamentária. Vamos retirar o projeto de implantação de uma Plataforma de Gamificação, no valor de R\$ 1.000.000,00 e vamos executar o projeto de Implantação da Plataforma Digital de Relacionamento com o Cliente, de mesmo valor.

Clique na coluna de **Forçar Inclusão**, na linha do projeto Implantação da Plataforma Digital de Relacionamento com o Cliente e escolha a opção **Inclusão forçada**.

Clique na coluna de **Forçar Inclusão**, na linha do projeto Implantação de uma Plataforma de Gamificação e escolha a opção **Exclusão forçada**. Agora clique no botão de Recalcular e veja que o primeiro projeto passou a fazer parte dos **Projetos Selecionados**, enquanto a Implantação da Plataforma de Gamificação passou a fazer parte dos **Projetos Não Selecionados**. Salve este cenário, clicando em **Salvar Como** e incluindo o nome de **CENÁRIO 3**. Note que este cenário agrega um pouco menos de valor estratégico que o melhor cenário, 87,19% contra 90,68% do melhor cenário. A decisão é geralmente feita pelo comitê de governança, que pode não escolher o melhor cenário, matematicamente calculado.

Agora, vamos comparar estes cenários. Clique no botão **Comparar** e aparecerá a tela da figura 21, onde é possível verificar as diferenças entre os cenários.

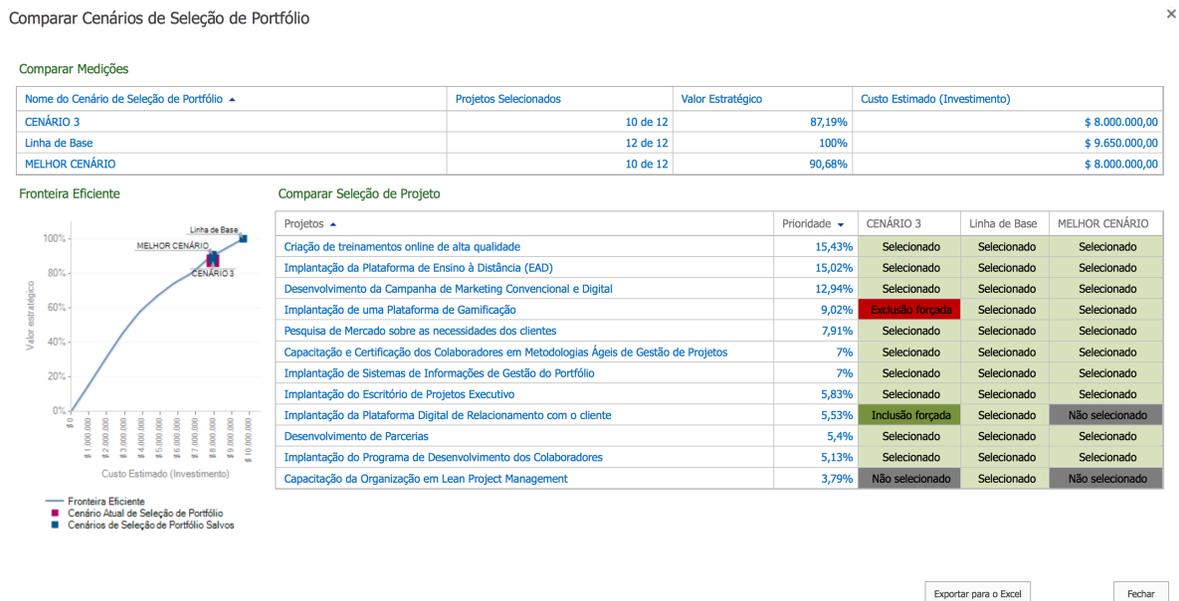


Figura 21: Tela de comparação de cenários com restrição orçamentária.

Após a tomada de decisão, é preciso autorizar (confirmar) o cenário escolhido, para que os projetos sejam liberados para seguir no processo da metodologia utilizada. Para fazer isto, feche a tela de comparação de cenários, escolha o

cenário 3 no combo de **Cenário**, caso já não esteja neste cenário, e clique no botão  Confirmar . Pronto, seu portfólio está autorizado!

Exercício 5 – Análises (Otimização) do Portfólio usando campos personalizados

Vídeo relacionado: Análise (Otimização) do Portfólio usando campos personalizados.

É a hora de avaliar o valor de cada projeto em relação aos critérios estabelecidos, dentro das restrições existentes. Neste exercício, teremos apenas restrição orçamentária. Esta técnica é conhecida como MPF (Método de Ponderação de Fatores) e será usado o critério de avaliação dos projetos com relação ao seu Valor Presente Líquido apenas (VPL)

Caso queira fazer este exercício, obtendo os mesmos resultados, precisa ter cadastrado os projetos, conforme informações no Quadro 4. Os campos Custo Estimado (Investimento), Valor Presente Líquido (VPL) e Duração Estimada serão usados nas análises.

Para criar uma nova análise, clique no link **Análises do Portfólio** e aparecerá a tela com todas as análises cadastradas, conforme figura 14. Em seguida clique em **Novo**.

Após clicar em **novo**, aparecerá a tela de cadastro de nova análise conforme figura 22.

PROCURAR ANÁLISE COMPARTILHAR SEGUIR

Verifique Navegar

Projetos * Indica um campo obrigatório

Aprovações

Tarefas

Quadro de Horários

Problemas e Riscos

Recursos

Relatórios de Progresso

Estratégia

Biblioteca de Objetivos Estratégicos

Priorização dos Objetivos Estratégicos

Análises de Portfólio

Relatórios

Configurações do Servidor

EDITAR LINKS

Nome e Descrição
 Digite um nome exclusivo para a análise.

* Nome:

Descrição:

Departamento
 A seleção de um departamento filtrará campos e recursos em toda a interface do usuário de análise de portfólio.

Departamentos:
 ...

Tipo de Priorização
 Selecione um tipo de priorização para a análise. O tipo de priorização direcionará ou representará a maneira como cada projeto será priorizado, o que afeta a seleção de projetos.

Priorizar projetos usando fatores comerciais (recomendado)

Priorizar projetos usando campos personalizados

Priorizar estes projetos
 Selecione os projetos a serem analisados. As análises não podem incluir mais de 800 projetos. Para uma melhor capacidade de gerenciamento, não inclua mais de 200 projetos em uma única análise.

Para exibir ou editar a lista de projetos selecionados, clique no botão Selecionar Projetos.

* Número de projetos selecionados: 12

Restrição de Análise do Custo do Primário
 Cada análise deve identificar uma restrição de orçamento primária.

* Restrição de Análise do Custo do Primário:

Planejamento de Recurso
 Selecione esta opção se quiser incluir recursos em sua análise. Você precisa definir as atribuições ou os compromissos para cada projeto.

Analisa requisitos de recursos do projeto em relação à capacidade do recurso.

Opções de Forçar Inclusão e Forçar Exclusão de Alíneas de Projeto

Figura 22: Tela de cadastro de Nova Análise do Portfólio com campos personalizados

Preencha os seguintes campos (os com asterisco são obrigatórios):

- ***Nome:** preencha com o nome da nova análise. Vide figura 15, digite **ANÁLISE COM CAMPOS PERSONALIZADOS**;
- **Descrição:** Coloque uma descrição detalhada para a priorização, conforme figura 22;
- **Departamentos:** Selecione os departamentos que utilizarão esta priorização. Neste estudo caso, não será selecionado nenhum departamento, visto que é para a organização como um todo;
- **Tipo de Priorização:** selecione **Priorizar projetos usando campos personalizados**;
- **Priorizar estes projetos:** clique em , selecione os 12 projetos do estudo de caso e clique no botão de mover os itens selecionados () e em seguida no botão **OK** para voltar a tela de cadastro da análise;
- **Restrição de Análise do Custo do Primário:** Selecione o campo personalizado do projeto que representa o Custo Estimado (Investimento) para a realização do

projeto. Esta informação precisa ter sido previamente cadastrada, conforme Quadro 4;

- **Planejamento de Recurso:** Deixe desmarcado, pois não analisaremos as restrições de recursos neste exercício;

Após entrar com todas as informações, clicar em [Avançar: Priorizar Projetos](#), nesta mesma tela, parte inferior a direita e aparecerá a tela da figura 23.

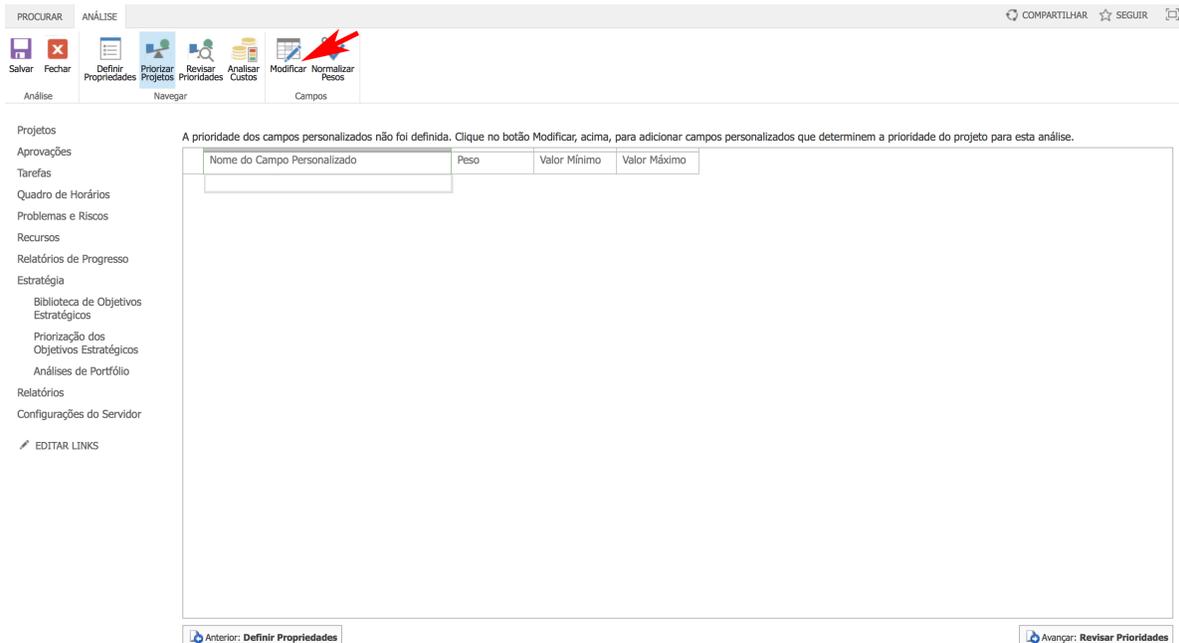


Figura 23: Tela de Priorização dos Projetos com campos personalizados.

Clique no botão **Modificar** e aparecerá a tela de seleção de campos personalizados, conforme figura 24.

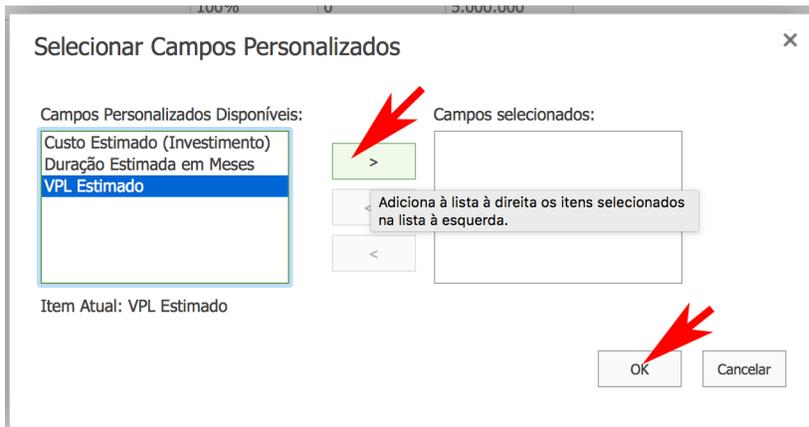
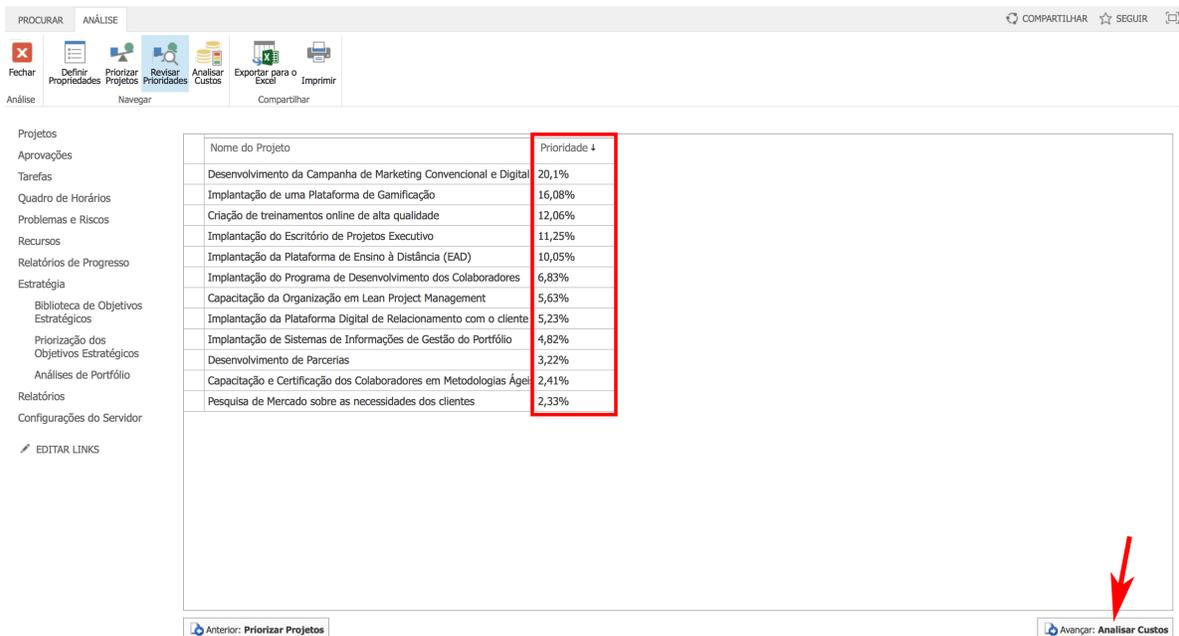


Figura 24: Tela de Seleção de Campos Personalizados.

Selecione **VPL Estimado** nos **Campos Personalizados Disponíveis** e clique no botão (>) para que apareça nos **Campos Selecionados**. Em seguida, clique em OK e aparecerá a tela da figura 23 novamente, agora com o campo VPL na grid.

Clique no botão de **Avançar: Revisar Prioridades** () para aparecer a tela da figura 25 apresentando os projetos priorizados.



Nome do Projeto	Prioridade ↓
Desenvolvimento da Campanha de Marketing Convencional e Digital	20,1%
Implantação de uma Plataforma de Gamificação	16,08%
Criação de treinamentos online de alta qualidade	12,06%
Implantação do Escritório de Projetos Executivo	11,25%
Implantação da Plataforma de Ensino à Distância (EAD)	10,05%
Implantação do Programa de Desenvolvimento dos Colaboradores	6,83%
Capacitação da Organização em Lean Project Management	5,63%
Implantação da Plataforma Digital de Relacionamento com o cliente	5,23%
Implantação de Sistemas de Informações de Gestão do Portfólio	4,82%
Desenvolvimento de Parcerias	3,22%
Capacitação e Certificação dos Colaboradores em Metodologias Ágeis	2,41%
Pesquisa de Mercado sobre as necessidades dos clientes	2,33%

Figura 25: Tela de Projetos priorizados com base no VPL.

O projeto considerado mais importante é o de Desenvolvimento da Campanha de Marketing Convencional e Digital, agregando 20,1% do valor estratégico e o menos importante é o de Pesquisa de Mercado sobre as necessidades dos clientes, contribuindo apenas com 2,33% do valor estratégico. Esta avaliação foi gerada com base no VPL de cada projeto.

Para entender como são feitos estes cálculos, veja os vídeos existentes no módulo de bônus do treinamento.

Clique agora no botão  para fazer a análise do portfólio baseado em custos e aparecerá a linha de base do portfólio conforme figura 26.

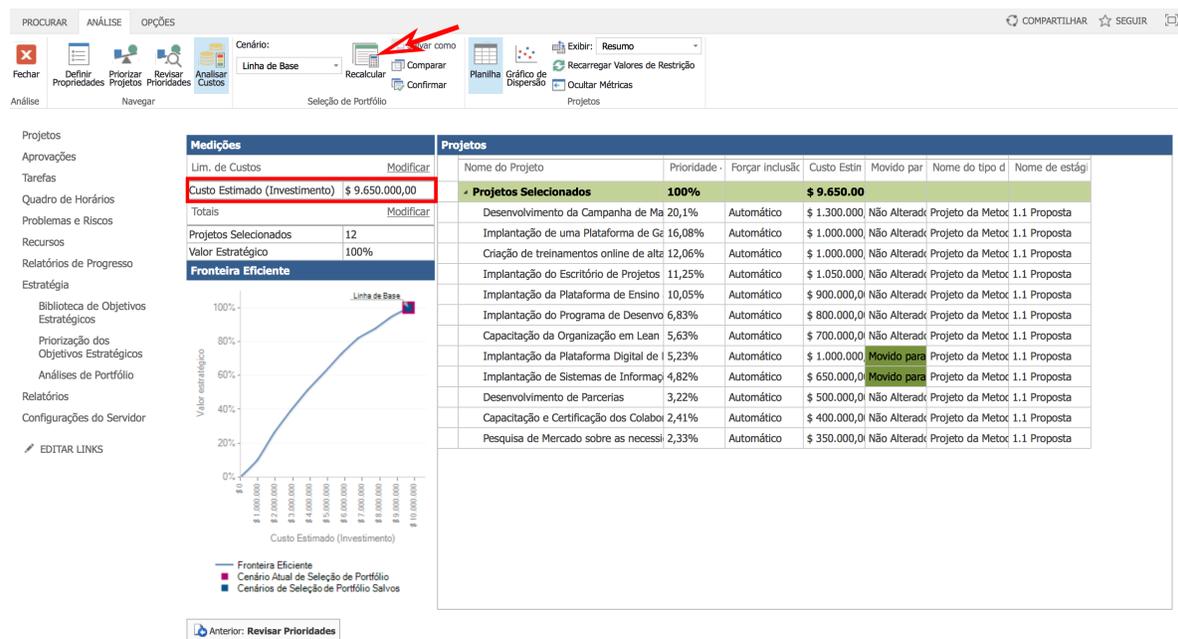


Figura 26: Linha de Base do Portfólio com base no VPL.

Note na figura 26, que se não existir limitação orçamentária, todos os projetos poderiam ser executados ao custo de R\$ 9.650.000,00. Neste estudo de caso,

existe uma restrição orçamentária de R\$ 8.000.000,00, portanto é preciso decidir que projetos serão executados e quais serão retirados do portfólio para que seu custo máximo fique dentro da restrição estabelecida. Este processo é conhecido como otimização do portfólio, que visa alcançar o máximo de valor estratégico, dentro das restrições, sejam orçamentárias ou de recursos.

Para estabelecer o limite orçamentário, digite o valor do R\$ 8.000.000,00 **no Custo Estimado (Investimento)**, onde está o valor de R\$ 9.650.000,00 e em seguida clique no botão de **Recalcular**. Aparecerá o melhor cenário calculado pela ferramenta, que calcula o maior valor estratégico possível dentro da restrição orçamentária, conforme tela da figura 27.

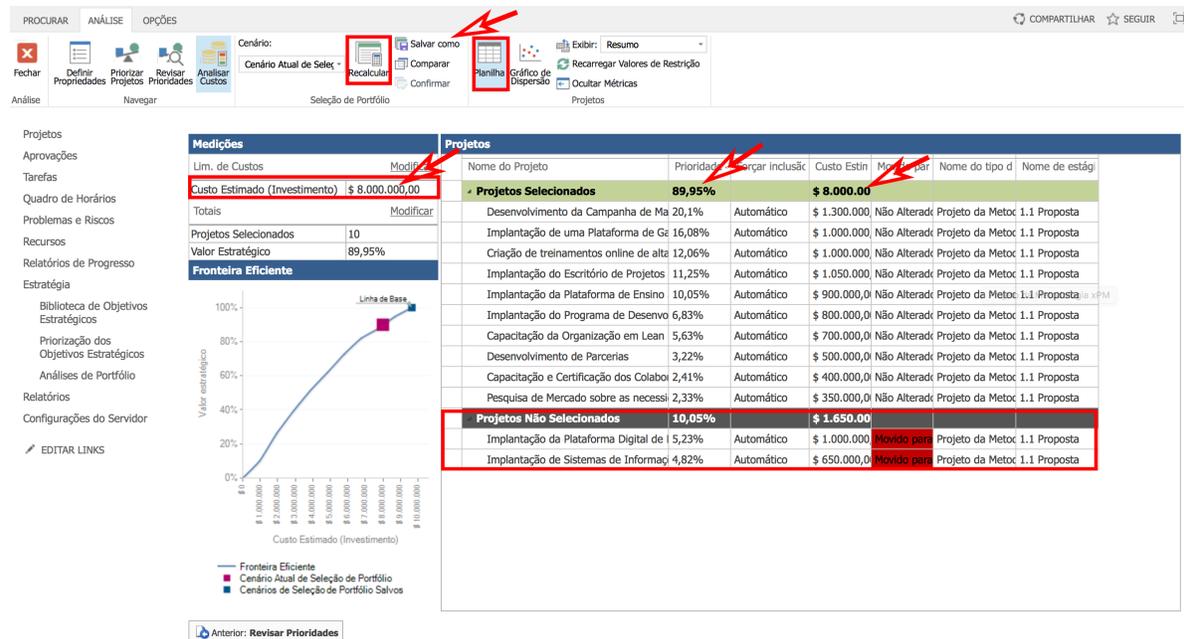


Figura 27: Melhor cenário calculado com base no VPL e restrição orçamentária.

Note que o máximo de valor estratégico que pode ser alcançado é de 89,95% ao custo de R\$ 8.000.000,00, onde os projetos de Implantação da Plataforma Digital de Relacionamento com o Cliente e o de Implantação de Sistemas de Informações

de Gestão do Portfólio foram retirados. Salve este cenário, clicando em **Salvar Como** e incluindo o nome de **MELHOR CENÁRIO**.

O melhor cenário calculado, nem sempre será o preferido pelo Comitê de Governança, que pode optar por outros cenários. Para criar outros cenários, comparar e aprovar o portfólio, os passos seguem o mesmo padrão do exercício anterior.

Figura 28: Tela de cadastro de Nova Análise do Portfólio com campos personalizados – parte 1

Preencha os seguintes campos (os com asterisco são obrigatórios):

- ***Nome:** preencha com o nome da nova análise. Vide figura 15, digite ANALISE 2018 COM RESTRIÇÃO ORÇAMENTÁRIA E RECURSOS;
- **Descrição:** Coloque uma descrição detalhada para a priorização, conforme figura 28;
- **Departamentos:** Selecione os departamentos que utilizarão esta priorização. Neste estudo caso, não será selecionado nenhum departamento, visto que é para a organização como um todo;
- **Tipo de Priorização:** selecione **Priorizar projetos usando campos personalizados**;
- **Priorizar estes projetos:** clique em , selecione os 12 projetos do estudo de caso e clique no botão de mover os itens selecionados () e em seguida no botão **OK** para voltar a tela de cadastro da análise;
- **Restrição de Análise do Custo do Primário:** Selecione o campo personalizado do projeto que representa o Custo Estimado (Investimento) para a realização do projeto. Esta informação precisa ter sido previamente cadastrada, conforme Quadro 4;

Planejamento de Recurso

Selecione esta opção se quiser incluir recursos em sua análise. Você precisa definir as atribuições ou os compromissos para cada projeto.

Analisa requisitos de recursos do projeto em relação à capacidade do recurso.

Horizonte de Planejamento e Granularidade

Especifique o horizonte de planejamento e o nível de granularidade do planejamento. Os dados de capacidade de recursos e os requisitos de recursos do projeto fora do horizonte de planejamento não serão incluídos. Os projetos que estão dentro e fora do horizonte de planejamento não poderão ser movidos, e somente dados de requisitos de recursos dentro do horizonte serão considerados.

* Início do Horizonte de Planejamento:

2018 | Janeiro

* Fim do Horizonte de Planejamento:

2018 | dezembro

* Granularidade de Planejamento:

Meses de Calendário

Campo personalizado de função de recurso

Cada recurso deve ser mapeado para uma função principal, com base em um campo personalizado pré-configurado. Especifique aqui o campo personalizado que representa a função do recurso.

* Campo Personalizado de Função:

Departamentos do Recurso

Filtragem de recursos

Os dados de requisitos do projeto e capacidade de recursos organizacional controla os recursos filtrados por departamento ou valor RBS.

Filtrar recursos pelo departamento selecionado (os recursos não associados a departamentos são incluídos)

Filtrar recursos pelo valor RBS: ...

Impacto de capacidade de recurso para projetos fora da análise

A capacidade de recurso é afetada por projetos não incluídos nesta análise. Se as atribuições do projeto usarem reservas propostas da sua organização ou se você tiver compromissos propostos, será possível escolher decrementar as atribuições e os compromissos propostos da capacidade geral do recurso. Observe que, para projetos dentro da análise, as atribuições e compromissos propostos e comprometidos serão considerados.

Somente os compromissos e as atribuições comprometidos afetam a capacidade (recomendada)

Atribuições e compromissos propostos e comprometidos afetam a capacidade

Datas de início e de término do projeto

As datas do projeto podem ser direcionadas pela agenda do projeto ou referenciando campos personalizados de data pré-configurados.

Usar Configurações de Utilização de Recursos do Projeto

Campos personalizados

> Opções de Forçar Inclusão e Forçar Exclusão de Alíneas de Projeto

Avançar: Priorizar Projetos

Figura 29: Tela de cadastro de Nova Análise do Portfólio com campos personalizados – parte 2

- **Planejamento de Recurso:** marcar **Analisa requisitos de recursos do projeto em relação à capacidade do recurso;**
- **Horizonte de Planejamento e Granularidade:**
 - **Início do Horizonte de Planejamento:** 2018-Janeiro;
 - **Fim do Horizonte de Planejamento:** 2018-Dezembro;
 - **Granularidade de Planejamento:** Meses de Calendário;
- **Campo Personalizado de Função de recurso:** selecionar **Departamentos do Recurso;**
- **Filtragem de recursos:** deixar as duas opções desmarcadas. Esta opção é usada para filtrar o departamento ou RBS;
- **Impacto de capacidade de recurso para projetos fora da análise:** selecionar **Somente os compromissos e as atribuições comprometidos afetam a capacidade (recomendada);**
- **Datas de início e de término do projeto:** deixar marcado **Usar configurações de utilização de recursos do projeto;**

Após entrar com todas as informações, clicar em , nesta mesma tela, parte inferior a direita e aparecerá a tela da figura 23.

Clique no botão **Modificar** e aparecerá a tela de seleção de campos personalizados, conforme figura 30.

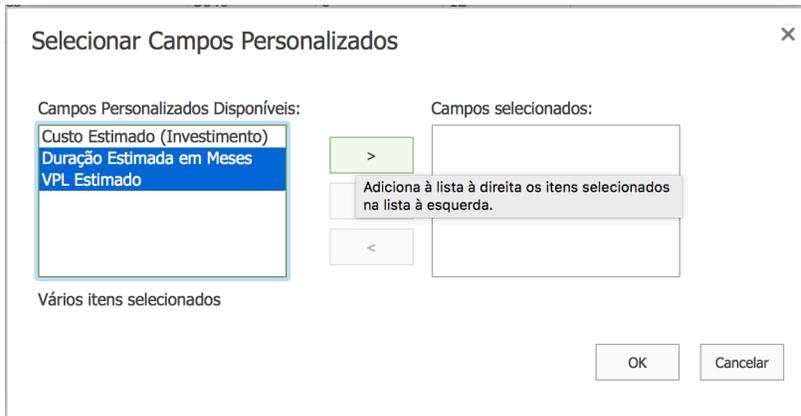


Figura 30: Tela de seleção de campos personalizados

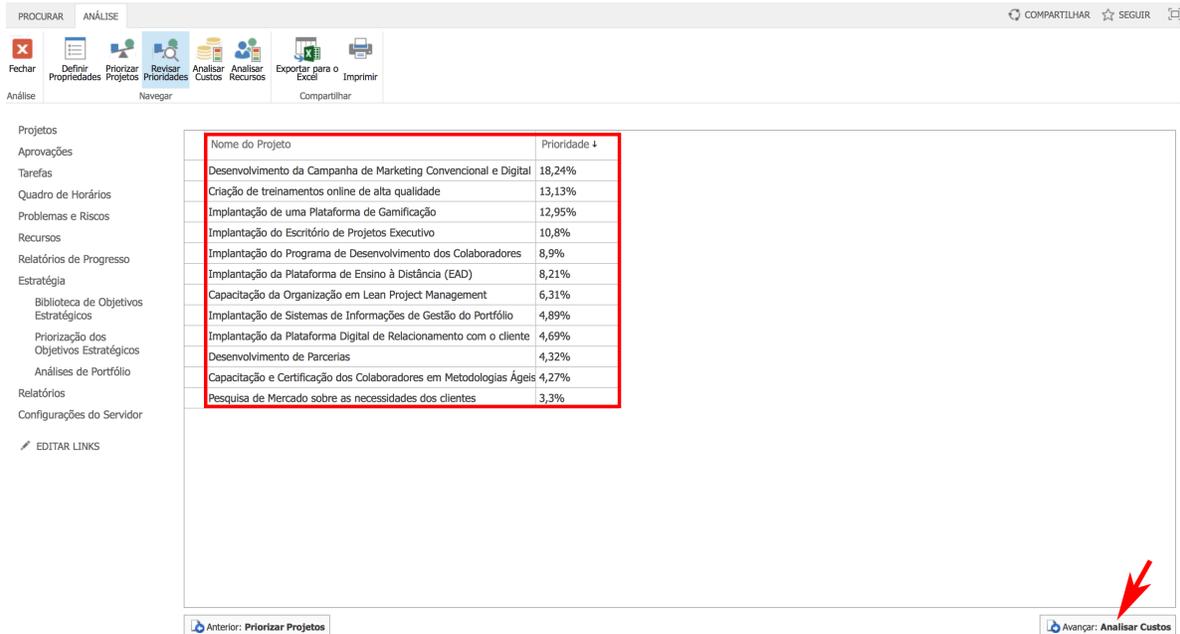
Selecione **Duração Estimada em Meses** e **VPL Estimado** nos **Campos Personalizados Disponíveis** e clique no botão () para que apareça nos **Campos Selecionados**. Em seguida, clique em OK e aparecerá a tela da figura 31, agora com os campos Duração Estimada em meses e VPL na grid.

Nome do Campo Personalizado ↑	Peso	Valor Mínimo	Valor Máximo
Duração Estimada em Meses	30%	0	12
VPL Estimado	70%	0	5.000.000

Figura 31: Tela de pesos dos campos personalizados (critérios de seleção)

Digite 30% de peso para a **Duração Estimada em Meses** e 70% de peso para o **VPL Estimado**. Clique no botão de **Avançar: Revisar Prioridades** ()

) para aparecer a tela da figura 32 apresentando os projetos priorizados.



PROCURAR ANÁLISE COMPARTILHAR SEGUIR

Fechar Definir Propriedades Priorizar Projetos Revisar Prioridades Analisar Custos Analisar Recursos Exportar para o Excel Imprimir

Análise Navegar Compartilhar

Projetos Aprovações Tarefas Quadro de Horários Problemas e Riscos Recursos Relatórios de Progresso Estratégia Biblioteca de Objetivos Estratégicos Priorização dos Objetivos Estratégicos Análises de Portfólio Relatórios Configurações do Servidor EDITAR LINKS

Nome do Projeto	Prioridade ↓
Desenvolvimento da Campanha de Marketing Convencional e Digital	18,24%
Criação de treinamentos online de alta qualidade	13,13%
Implantação de uma Plataforma de Gamificação	12,95%
Implantação do Escritório de Projetos Executivo	10,8%
Implantação do Programa de Desenvolvimento dos Colaboradores	8,9%
Implantação da Plataforma de Ensino à Distância (EAD)	8,21%
Capacitação da Organização em Lean Project Management	6,31%
Implantação de Sistemas de Informações de Gestão do Portfólio	4,89%
Implantação da Plataforma Digital de Relacionamento com o cliente	4,69%
Desenvolvimento de Parcerias	4,32%
Capacitação e Certificação dos Colaboradores em Metodologias Ágeis	4,27%
Pesquisa de Mercado sobre as necessidades dos clientes	3,3%

Anterior: Priorizar Projetos Avançar: Analisar Custos

Figura 32: Tela de Projetos priorizados com base na duração estimada e no VPL.

O projeto considerado mais importante é o de Desenvolvimento da Campanha de Marketing Convencional e Digital, agregando 18,24% do valor estratégico e o menos importante é o de Pesquisa de Mercado sobre as necessidades dos clientes, contribuindo apenas com 3,3% do valor estratégico. Esta avaliação foi gerada com base na ponderação dos pesos da Duração Estimada em Meses e VPL de cada projeto.

Para entender como são feitos estes cálculos, veja os vídeos existentes no módulo de bônus do treinamento.

Clique agora no botão  para fazer a análise do portfólio baseado em custos e aparecerá a linha de base do portfólio conforme figura 33.

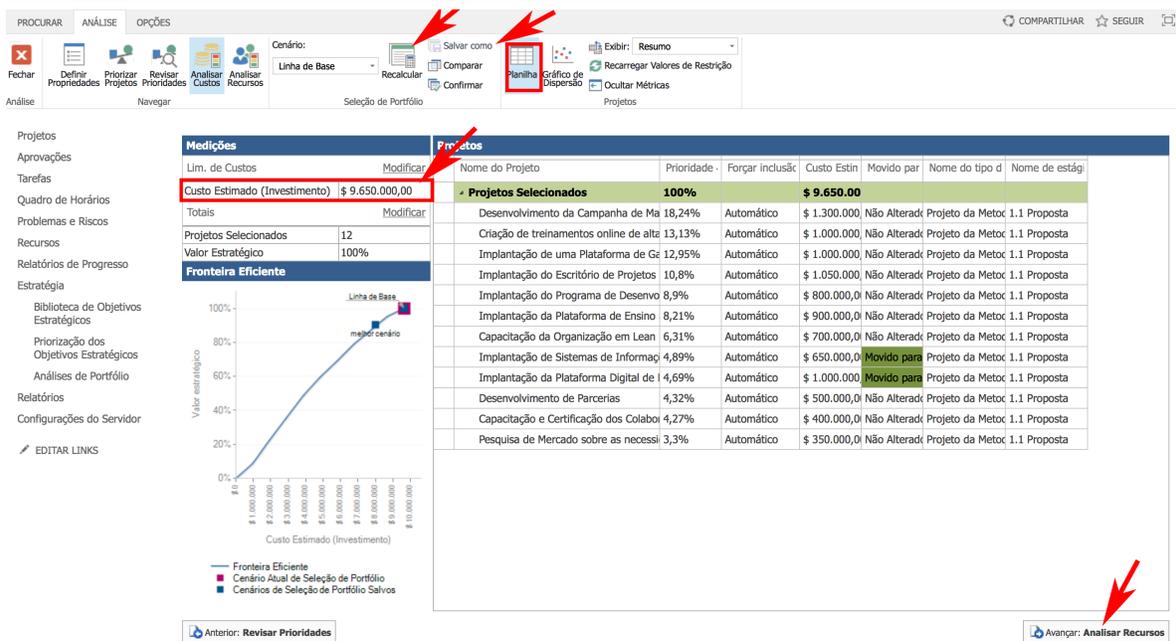


Figura 33: Linha de Base do Portfólio com base na duração estimada e no VPL.

Note na figura 33, que se não existir limitação orçamentária, todos os projetos poderiam ser executados ao custo de R\$ 9.650.000,00. Neste estudo de caso, existe uma restrição orçamentária de R\$ 8.000.000,00, portanto é preciso decidir que projetos serão executados e quais serão retirados do portfólio para que seu custo máximo fique dentro da restrição estabelecida. Este processo é conhecido como otimização do portfólio, que visa alcançar o máximo de valor estratégico, dentro das restrições, sejam orçamentárias ou de recursos.

Para estabelecer o limite orçamentário, digite o valor do R\$ 8.000.000,00 **no Custo Estimado (Investimento)**, onde está o valor de R\$ 9.650.000,00 e em seguida clique no botão de **Recalcular**. Aparecerá o melhor cenário calculado pela ferramenta, que calcula o maior valor estratégico possível dentro da restrição orçamentária, conforme tela da figura 34.

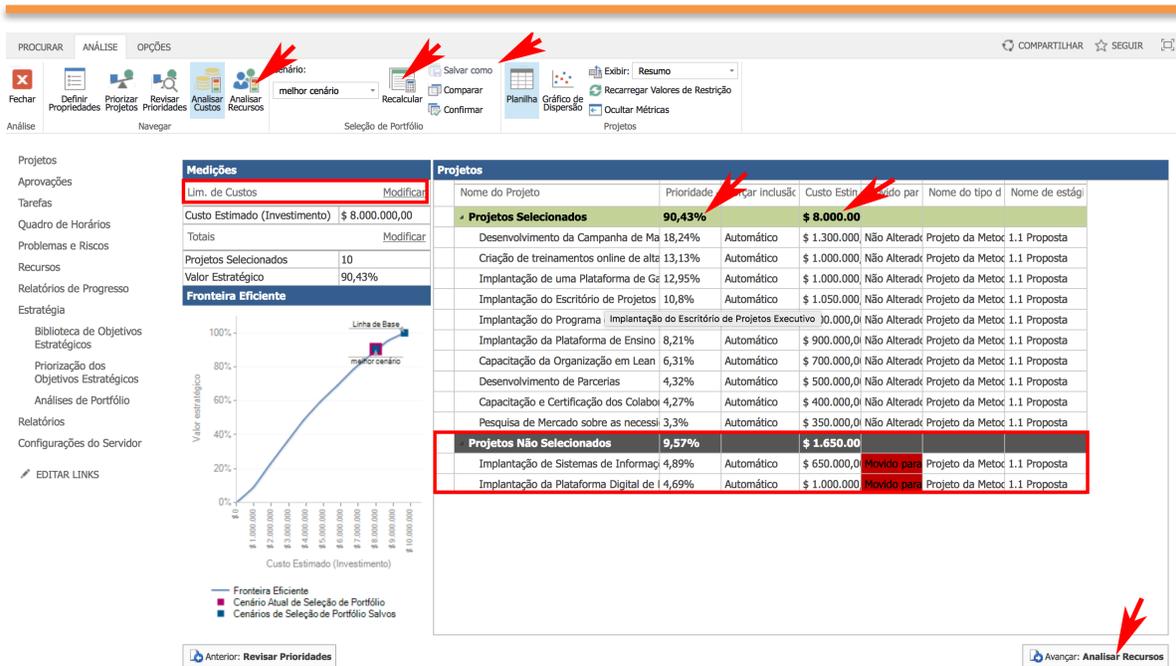


Figura 34: Melhor cenário calculado com base na duração estimada, no VPL e restrição orçamentária.

Note que o máximo de valor estratégico que pode ser alcançado é de 90,43% ao custo de R\$ 8.000.000,00, onde os projetos de Implantação de Sistemas de Informações de Gestão de Portfólio e Implantação da Plataforma Digital de Relacionamento com o Cliente foram retirados. Salve este cenário, clicando em **Salvar Como** e incluindo o nome de **MELHOR CENÁRIO**.

Agora vamos analisar as restrições de recursos. Para isto, clique em **Avançar: Analisar Recursos** e aparecerá a linha de base de recursos, conforme figura 35.

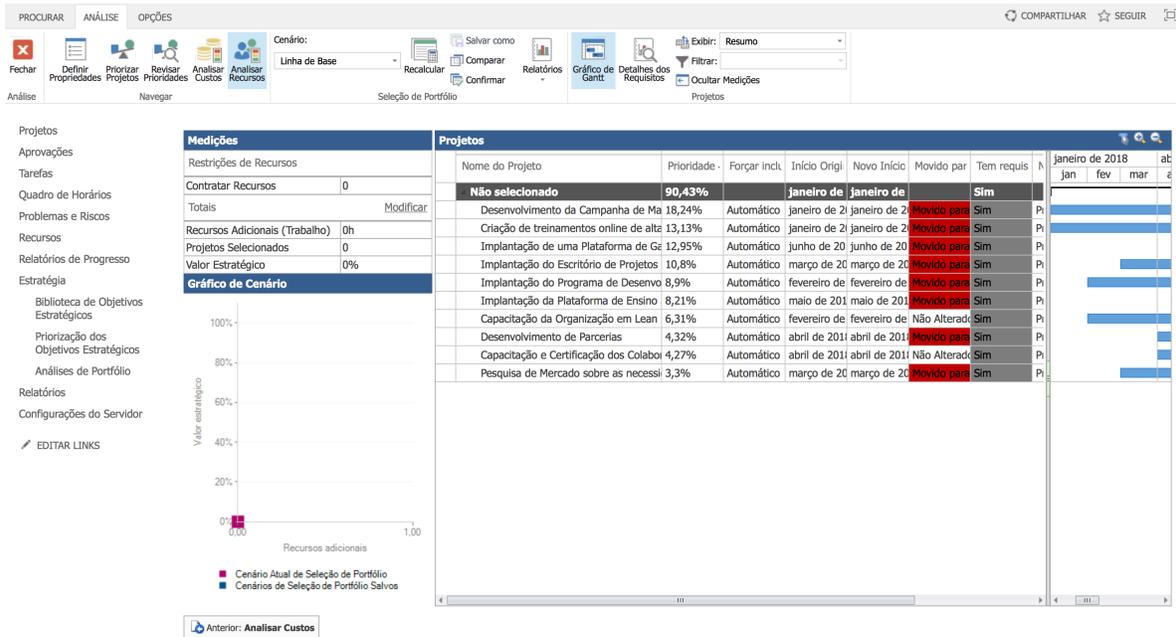


Figura 35: Linha de base com restrição de recursos.

Veja que não foi selecionado qualquer projeto, pois o número de recursos está zerado para este portfólio. Para analisar os detalhes das necessidades dos requisitos, clicar em **Detalhes dos Requisitos** e aparecerá a tela da figura 36.

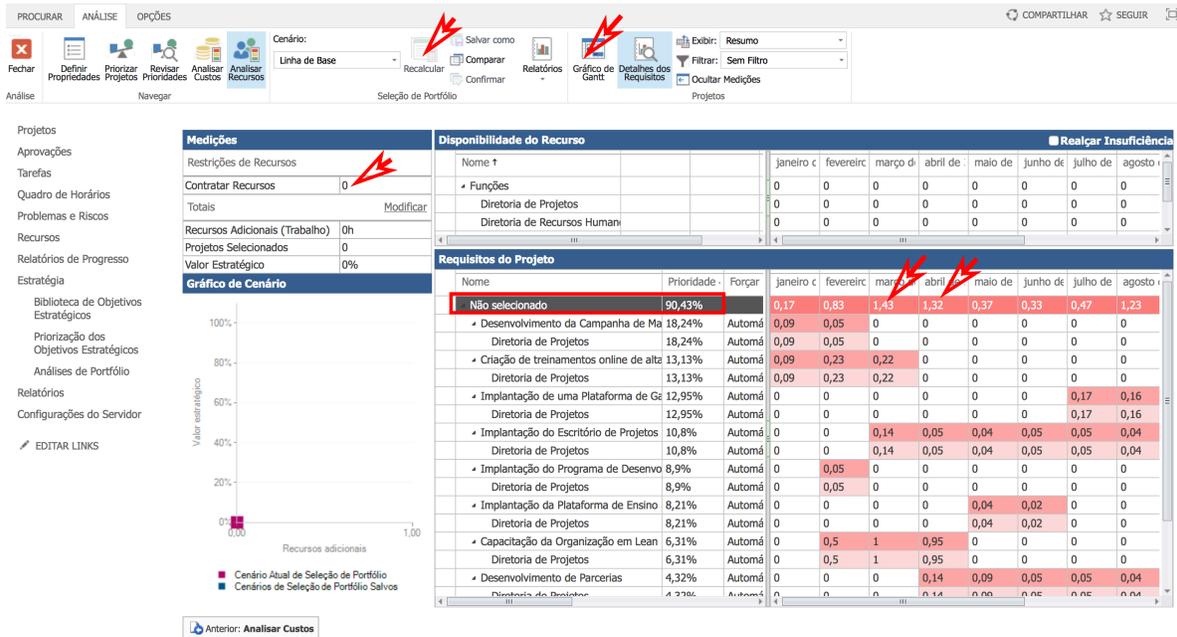


Figura 36: Detalhes dos requisitos de recursos necessários para o portfólio.

É possível verificar que em alguns meses serão necessários 2 recursos, como nos meses de março, abril e agosto de 2018. Clique em **Gráfico de Gantt**, vá na coluna de **Contratar Recursos**, digite 1 e clique no botão de **Recalcular**. Aparecerá a tela da figura 37, mostrando como ficaria o portfólio se fosse contratado 1 recurso. Clique em **Salvar como** e salve este cenário com o nome de portfólio com 1 recurso.

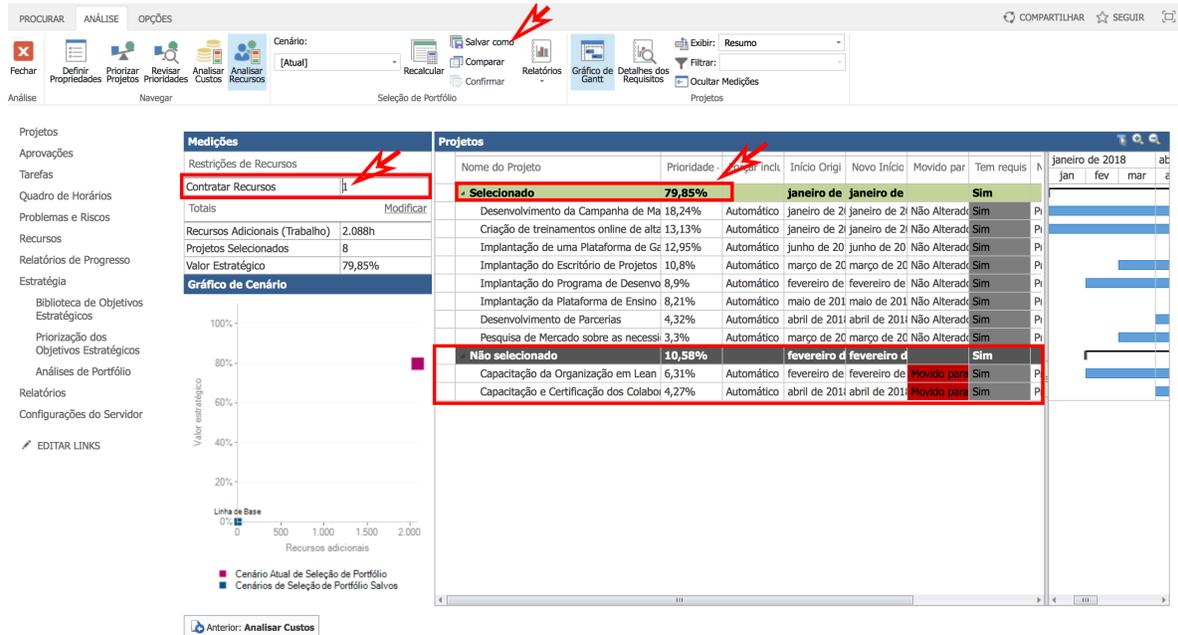


Figura 37: Portfólio com 1 recurso.

Veja que com 1 recurso, dos 10 projetos selecionar com a restrição orçamentária, 2 ficariam de fora do portfólio por falta de recursos.

Agora vá na coluna de **Contratar Recursos**, digite 2 e clique no botão de **Recalcular**. Aparecerá a tela da figura 38, mostrando como ficaria o portfólio se fossem contratados 2 recursos.

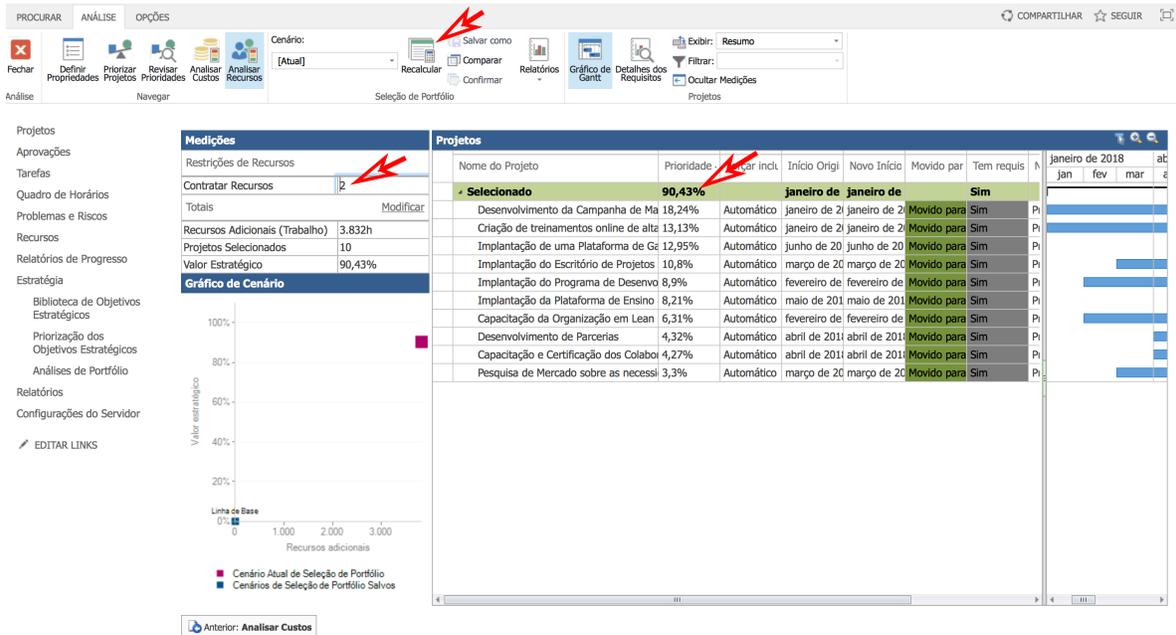


Figura 38: Portfólio com 2 recursos.

Veja que agora todos os projetos podem ser executados, pois há recursos suficientes. Clique em **Salvar como** e salve este cenário com o nome de portfólio com 2 recursos.

Para seu entendimento, neste portfólio, os recursos críticos necessários são 1 membro da Equipe do PMO e 1 Planejador.

Um gráfico interessante para a tomada de decisão de que projetos farão parte do portfólio é o de dispersão. Para vê-lo, vá ao Menu, clique em **Analisar Custos** e em seguida em **Gráfico de Dispersão** e aparecerá o gráfico constante na figura 39.

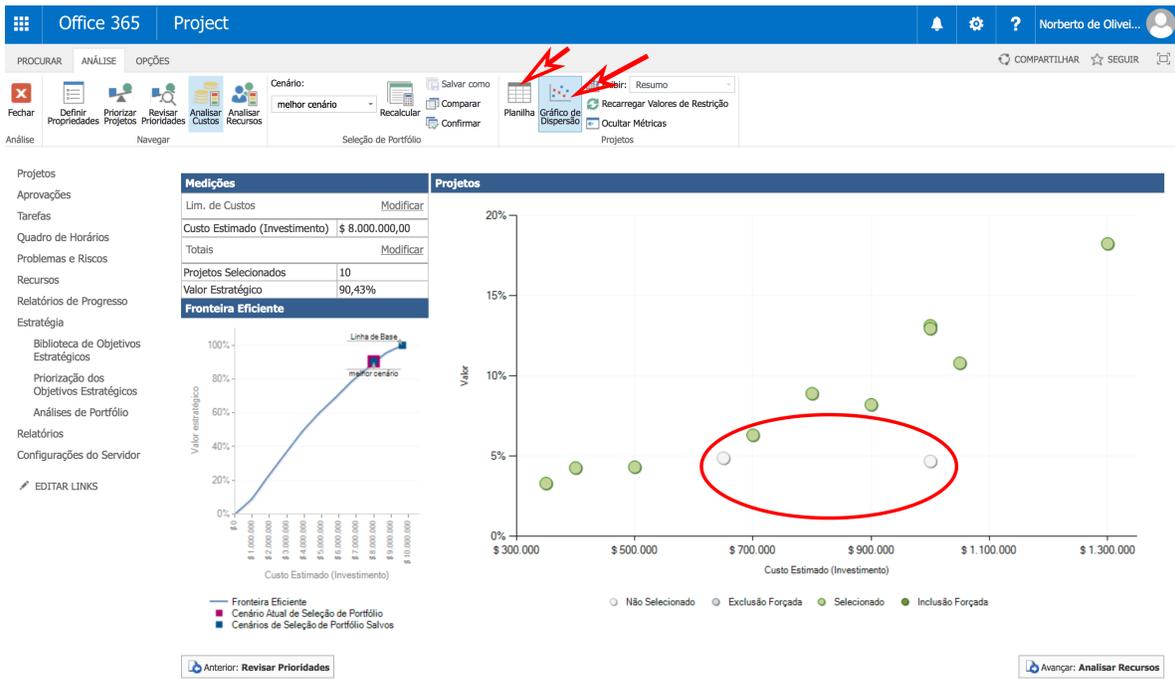


Figura 39: Gráfico de dispersão do portfólio.

Neste gráfico, no eixo vertical vemos o valor estratégico agregado pelo projeto e no eixo horizontal, o seu custo estimado. Projetos com alto custo que agregam pouco valor estratégico são os principais candidatos a serem retirados do portfólio. Alguns candidatos a não fazer parte do portfólio neste cenário, encontram-se na elipse do gráfico.

Para voltar a planilha, clique em **Planilha de Custos**.

O melhor cenário calculado, nem sempre será o preferido pelo Comitê de Governança, que pode optar por outros cenários. Para aprovar o portfólio que será executado, faça a sua seleção no **combo de cenário** e clique em **Confirmar**. Pronto, agora é só executar o seu portfolio de projetos!