

Definir as atividades

Transcrição

Definir as atividades é um dos processos de planejamento da área de tempo, ou seja: é no momento de planejamento do processo que as atividades serão definidas. Esse processo **identifica as ações específicas a serem realizadas para produzir as entregas do projeto**.

Esse é um processo muito importante e frequentemente combinado com outros processos. Geralmente as atividades são definidas já com algumas estimativas preliminares. Nunca ignore esse processo, pois ele faz toda a diferença. Se você não definir as atividades com o time, antes de determinar o cronograma, terá mais dificuldade de atingir os envolvidos e talvez não possa contar com eles. É importante que eles possam dar uma visão mais sincera e realista, e menos ligada ao processo burocrático do cronograma. Se você ligar para um profissional dizendo "Estou montando o cronograma de um projeto e preciso saber quando você estará disponível, e, se não estiver disponível, que outra pessoa indica para o trabalho", já está o colocando na parede. Mas se disser "Olha, o que você acha de a gente montar uma reunião só para fazer um *brainstorming* e uma lista geral de atividades?". Essa lista é apenas uma lista do que precisa ser feito, ainda não representa compromisso nenhum.

Se você tratar o cronograma como esforço único, vai perder essa oportunidade de buscar o comprometimento das pessoas, por formalizar o esforço muito rápido. O cronograma é uma saída do sexto processo dessa área, e ainda estamos no segundo. Muita coisa precisa acontecer antes de ele ser estruturado. Não se jogue nesse esforço sem antes ter a lista de atividades.

As **entradas** desse projeto são:

- Plano de gerenciamento do cronograma – Essa é sempre a primeira entrada, e é um plano auxiliar do plano de gerenciamento do projeto. Nele, você terá a estratégia e o processo de definir as atividades detalhado, bem como os documentos que serão utilizados.
- Linha de base do escopo – Mostra as entregas do projeto. É a declaração do escopo, a EAP e o dicionário da EAP. Lembre-se da [estrutura da EAP](https://cursos.alura.com.br/course/pmp-3/task/19470) (<https://cursos.alura.com.br/course/pmp-3/task/19470>)? Temos o projeto em um primeiro nível, e abaixo dele as entregas, depois as subentregas e os pacotes de trabalho. As atividades serão listadas a partir dos pacotes de trabalho, aproveitando a visão geral que a linha de base do escopo te dá.
- Fatores ambientais da empresa – Pode ser que seu plano de gerenciamento do tempo seja pequeno e os fatores ambientais ajudem a definir as atividades.
- Ativos de processos organizacionais – Idealmente você já chegou a esse processo com um documento padrão para fazer a definição das atividades.

As **ferramentas e técnicas** desse processo são:

- Decomposição – Já descrevemos a decomposição quando mencionamos a linha de base do escopo. É o ato de listar as atividades de um pacote de trabalho, a decomposição do escopo em atividades.
- Planejamento em ondas sucessivas – É o planejamento que considera uma entrega de cada vez, ignorando as outras enquanto se concentra em uma delas. Só depois de terminadas todas as atividades de uma entrega, pode-se passar para a próxima. Quando é um projeto de inovação, essa é uma técnica muito interessante, pois pode ser que a primeira etapa prove que o projeto não vale a pena.
- Opinião especializada – Você sempre deve contar com opinião especializada. A sua especialidade é o gerenciamento de projetos, não nas entregas específicas deles. Pensar no escopo do produto ajuda, mas o mais importante para o gerente de projetos é pensar no escopo do projeto.

Finalmente, as **saídas** desse projeto são:

- Lista de atividades – Ela é diferente de um cronograma. Pode ser montada em papel, no Excel ou no Word, e pode contar com algumas estimativas preliminares, como duração ou profissional a ser alocado. Mas não é uma lista que compromete as pessoas. A intenção é apenas saber o que fazer em cada pacote de trabalho. Evite uma formalização excessiva, e mantenha esse processo aberto para as pessoas que podem participar do projeto. Em outro momento você irá sequenciar e estimar os recursos para as atividades listadas, então não se preocupe com isso agora. É possível combinar essa listagem com outros processos, mas eu prefiro ter um tête-à-tête com cada profissional. Isso pode variar de acordo com a maturidade do grupo.
- Atributos das atividades – Se você tem uma visão geral de quem vai fazer o que, e quanto cada atividade custará, já tem alguns atributos das atividades.
- Lista dos marcos – Você já pode construir uma visão geral das etapas do projeto. Cada etapa terá marcos, que representam mais do que a entrega. Podem representar eventos, inclusive a própria conclusão de um conjunto de entregas, bem como início e término das fases, e aprovações internas e externas das entregas.

Até a próxima!

