

# Ciclo de vida Ágil – Conceção e Planejamento com Canvas

Bruno Reis

IT Manager – brunoreis81@yahoo.com.br

**Resumo** – Muitos projetos que utilizam ciclo de vida adaptativo ainda necessitam de um Business Case e um Plano de Projeto detalhado para o seu início. Neste artigo proponho um processo para concepção e início de um projeto que utilize os ciclos de vida Ágil. Disponibilizo também *templates* para um *Business Case* e *Project Plan*, com base no modelo Canvas, para serem utilizados neste processo.

Palavras-chave: Ágil, Gerência de integração, Business Case, Project Plan, Canvas, Ciclo de Vida Adaptativo

## Introdução

Em projetos que utilizam o ciclo de vida adaptativo o gerente de projeto não deve durante a concepção do projeto estimar detalhadamente todo o Backlog e sim ir refinando estas estimativas conforme o seu andamento. As entregas devem ser realizadas com frequência, gerando antecipadamente retorno para o negócio. No entanto, muitas empresas precisam aprovar o custo e prazo do projeto completo para poder dar o seu *Kick-Off*. Para isto, normalmente é gerado um Business Case que contempla prazos, custos e benefícios do projeto. Para produzir este documento, ou o gerente de projeto realiza a análise detalhada, que vai contra o ciclo de vida adaptativo, ou não irá conseguir insumos para ser assertivo suficiente nas informações para a tomada de decisão do *sponsor*.

Se o gerente de projetos não sabe a velocidade do time, não possui todos os requisitos especificados, não conhece os riscos do projeto, a chance de falhar nesta estimativa é enorme e ele será o maior cobrado por isto.

Como fazer para conseguir gerar informações em um tempo menor e fornecer uma base para a tomada de decisão de priorizar um projeto?

## Contexto

### Canvas

O modelo Canvas foi inicialmente introduzido pelo Suíço Alexander Osterwalder em sua tese que utilizou conceitos de *design*

*thinking* para criar um modelo de negócio com nove blocos em uma única tela (Canvas). Os detalhes deste modelo são expostos no livro **Business Model Generation**, publicado por Osterwalder.

O brasileiro José Finocchio Jr. inspirou-se nesta ideia e criou um modelo para o plano de projeto, descrito em seu livro **Project Model Canvas**.

Enquanto o modelo de Osterwalder baseia-se na concepção de um novo negócio, Finocchio propõe uma nova maneira de planejar um projeto.

### Ciclo de Vida Ágil

No **PMBOK®** Sexta edição e no **Guia de Práticas Ágeis** o PMI passa a considerar o ciclo de vida ágil como um ciclo de vida Adaptativo, juntamente com os já consolidados ciclos Iterativo e Incremental. Neste ciclo de vida, assim como no Incremental, não temos o planejamento completo realizado no início do projeto. Este é feito conforme as entregas são realizadas. No ciclo de vida ágil as entregas são constantes e priorizando o que gera maior retorno ao cliente.

### Processo de Aprovação do Negócio e Acompanhamento

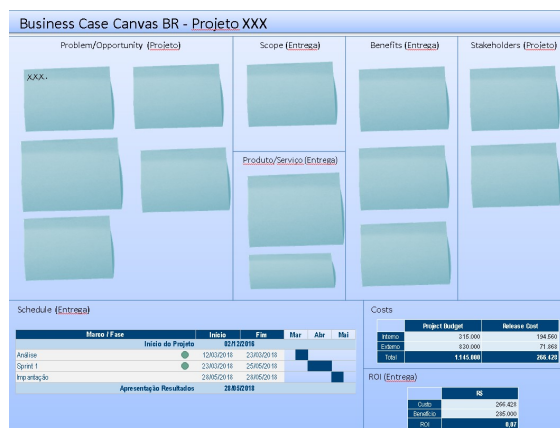
Neste artigo tento unir o excelente trabalho de ambos autores citados acima para sugerir um processo de concepção e acompanhamento de um projeto. Um projeto resulta em um produto, serviço ou resultado. Para analisar a viabilidade deste produto e “vender” este projeto para os *sponsors*, normalmente é preciso criar um modelo de negócios, onde podemos utilizar o conceito de

Osterwalder. Após esta concepção inicial o gerente de projeto precisa realizar o planejamento e acompanhamento de todo o projeto, onde podemos utilizar a base de Finnocchio para este processo.

Com base nas informações que vejo como mais importantes para a tomada de decisão, e podendo ser adaptável a qualquer necessidade de outros gerentes de projeto, montei templates utilizando somente Microsoft Power Point e slides com tabelas e planilhas.

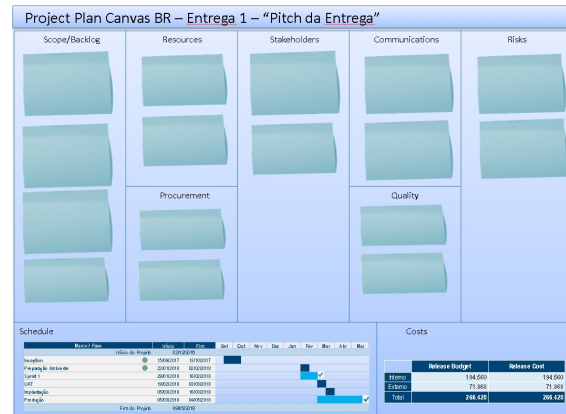
O **template Business Case Canvas BR** possui os benefícios do projeto e um budget inicial com base em uma estimativa alto nível. O detalhamento mesmo é feito para a entrega priorizada (MVP), que deve ser a que produz maior retorno. Esta etapa é mais estratégica com intuito de pegar uma aprovação do *sponsor* para o início do projeto.

Veja que ele possui informações básicas do projeto e detalha mais a entrega subsequente.



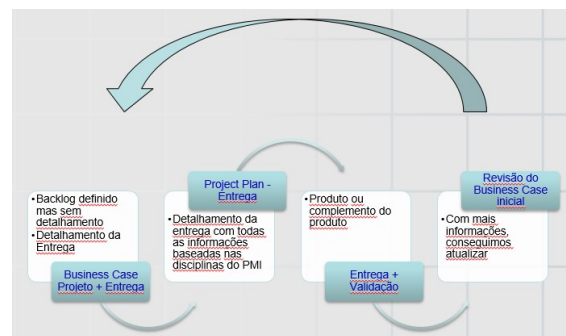
Após aprovado o Business Case, os detalhes da entrega são colocados em um novo Canvas, este mais voltado para o *Project Owner*. O template **Project Plan Canvas BR** foi criado com base nas áreas de conhecimento do PMI para servir como base desta etapa.

Veja que temos nove áreas de conhecimento, a décima (Integração) é o próprio documento.



Após finalizar esta entrega, o Business Case deve ser revalidado, agora de posse de mais conhecimento do que foi aprendido no release anterior, como velocidade da equipe, restrições, feedback do cliente, etc.

Com base nestas informações, o *sponsor* tem uma visibilidade do andamento, do retorno do que foi entregue e o projeto é sempre replanejado. Importante frisar que o Ágil tem planejamento, só o momento que é diferente do ciclo preditivo.



## Conclusões e Lições aprendidas

O processo de concepção fica muito mais simples e deve conter somente as informações necessárias para uma tomada de decisão rápida e eficaz. O próximo passo é utilizar o processo e os templates em um projeto que tenha diversas entregas. A expectativa é que, após diversas entregas de valor, o *sponsor* identifique que o que falta ser executado no backlog não tem mais valor frente a outros projetos e este projeto seja encerrado com sucesso. No pior cenário, em projetos que não estão andando dentro do esperado, o *sponsor* terá uma visão mais clara do *forecast* e conseguirá analisar se o *ROI* do projeto ainda faz sentido. Neste caso, ele pode até parar o projeto e eventualmente perder o que já desembolsou, mas terá esta visibilidade

antecipadamente e não ocorrerá de incorrer de um custo bem maior que inviabilizaria o *ROI* esperado. Muitos *sponsors* só conseguem chegar a esta conclusão quando validam o projeto ao final de toda a execução. Neste caso, um custo bem maior já foi incorrido e que poderia ter sido evitado se tivesse esta clareza antecipadamente.

**Template Business Case Canvas BR:**

[https://files.mycloud.com/home.php?brand=webfiles&seuuiid=b0275babbea7ba26406259bcc263ebbe&name=Template\\_Business\\_Case\\_Canvas\\_BR](https://files.mycloud.com/home.php?brand=webfiles&seuuiid=b0275babbea7ba26406259bcc263ebbe&name=Template_Business_Case_Canvas_BR)

**Template Project Plan Canvas BR:**

[https://files.mycloud.com/home.php?brand=webfiles&seuuiid=2533a4289a2f6ca6c3412af014e07bd5&name=Template\\_Project\\_Plan\\_Canvas\\_BR](https://files.mycloud.com/home.php?brand=webfiles&seuuiid=2533a4289a2f6ca6c3412af014e07bd5&name=Template_Project_Plan_Canvas_BR)

**Referências**

1. FINOCCHIO JR, JOSE. **Project Model Canvas**, Elsevier, 2013
2. PMI; Agile Alliance. **Agile Practice Guide**, 2017
3. A. Osterwalder;; Yves Pigneur; **Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers**, Wiley, 2010

**Sobre os Autores:**

Nome: Bruno Reis

Função: IT Manager

E-mail: Brunoreis81@yahoo.com.br

**Mini currículo**

Graduado em Ciência da Computação pela Universidade Federal Fluminense com MBA em Gestão de Projetos pela FGV. Mais de 10 anos com experiência em TI. Especializou-se em Gestão de Projetos, utilizando métodos ágeis e tradicionais. Motivado com grandes desafios e sempre buscando aprender. Foi responsável pela gestão de grandes projetos dentro do mercado financeiro. Atualmente é head de uma área de TI de um Banco de Investimento e responsável pelos projetos de Renda Fixa, OTC e Reconciliações.

<https://www.linkedin.com/in/brunoreis81/>