

Finalização de um Projeto

O processo de Terminação de um Projeto é considerado uma função de gerenciamento de projetos, assim como o processo de Definição do Projeto. Naturalmente, há algumas diferenças grandes no foco e na importância. Um projeto que não seja definido apropriadamente não terá grande possibilidade de ser bem sucedido. Por outro lado, um projeto bem sucedido que não foi concluído graciosamente será provavelmente ainda visto como bem sucedido.

O valor de ter uma terminação do projeto planejado está em alavancar toda a informação e experiência recolhidas durante todo o projeto. Se a solução for implementada e a equipe debandar imediatamente, você não tem uma oportunidade para fechar todos os negócios / atividades, fazer avaliações dos membros de equipe, documentar as aprendizagens chaves ou assegurar-se de que os deliverables apropriados sejam transitados para um grupo de apoio. Naturalmente, um projeto pode também terminar em vão. Mesmo neste caso, há aprendizados chaves, avaliações dos membros da equipe e outras atividades de fechamento que podem ser utilizadas para fazer aperfeiçoamentos futuros.

O gerente de projeto é responsável pela construção das atividades de terminação do projeto e adicioná-las dentro do plano do trabalho (Workplan). Estes devem ser vistos como partes vitais do projeto, e não uma reflexão tardia enquanto a equipe está começando debandar. O projeto não é considerado concluído até que as atividades de terminação estejam executadas – Estas atividades têm a mesma importância que as atividades de implementação.

Quando o plano de trabalho do projeto (workplan) for criado, pense sobre as atividades que necessitam ser executada para terminar o projeto apropriadamente e graciosamente. Estas atividades incluem:

- **Realize a reunião de Conclusão do Projeto.** Uma reunião deve ser realizada com a equipe de projeto, o patrocinador e os Stakeholders (Outros Envolvidos) apropriados para concluir formalmente o projeto. Esta reunião incluirá:
 - Uma recapitulação do projeto
 - Documentar os bons andamentos e os problemas do projeto
 - Documentar as eficiências e as deficiências dos processos do projeto e do gerenciamento do projeto
 - Documentar as etapas restantes requeridas para o termino do projeto.
 - Documentar as eficiências e as deficiências das técnicas.

Estas informações são identificadas como aprendizagens chaves do projeto. Se sua organização tiver uma maneira para publicar ou utilizar estas aprendizagens chaves, devem ser emitidas ao grupo responsável. (as aprendizagens chaves que parecem funcionar consistentemente bem em muitos projetos, em muitas circunstâncias, poderão ser alavancados para o nível de melhores práticas, e sejam utilizados para todos os projetos similares.)

Finalização de um Projeto

Uma agenda para a reunião de conclusão deve focalizar em o que o projeto foi proposto para realizar e o que o projeto realizou realmente. A discussão deve conduzir a um grupo de aprendizagens chaves que descrevem o que funcionou bem e o que não funcionou. A agenda seria como segue:

- Discutir a finalidade da reunião
 - Desenvolver as regras da reunião (opcional)
 - Listar o que o projeto deveria ter conseguido
 - Descrever o que o projeto conseguiu realmente
 - Discutir o "porque" para todas as discrepâncias entre "deveria fazer" e "realmente feito"
 - Concordar com um grupo das lições aprendidas para os projetos futuros
 - Listar e documentar qualquer trabalho restante requerido para o fechamento do projeto. Isto inclui as atividades descritas abaixo
- **Declare o sucesso ou a falha.** Às vezes é óbvio que o projeto é completamente bem sucedido e em outros casos o projeto é uma falha total. Entretanto, em muitos casos, há resultados misturados. Por exemplo, os deliverables principais podem ter sido terminados, mas o projeto ultrapassou o orçamento. Ou, a equipe do projeto entregou no prazo e dentro do orçamento, mas a solução satisfaz somente 80% das exigências do negócio. A chave para declarar o sucesso do projeto deve ser definida anteriormente com os critérios para declaração do sucesso. Se um acordo for alcançado com o patrocinador sobre os critérios para declaração do sucesso, a equipe do projeto pode ser avaliada de encontro com os critérios. A equipe de projeto deve primeiramente se alto avaliar de encontro com os critérios, e então entregar as recomendações aos gerentes apropriados para a validação.
 - **Transição da solução para apoio.** Se a solução existir fora do projeto, deve ser transitada para a organização de apoio apropriada. A transição inclui; transferência do conhecimento para a equipe de apoio, conclusão e transferência de toda a documentação, e transferência da lista de trabalho restante, etc.
 - **Transferência dos arquivos do projeto.** Uma discussão deve ocorrer com a organização de apoio, para determinar os materiais do projeto e de gerenciamento do projeto acumulados durante o projeto que deve ser transferido para a equipe de apoio. Baseado neste acordo, alguns dos materiais do projeto podem ser apagados ou destruídos, arquivados, copiados para segurança, etc. Aqueles arquivos e documentos que forem necessários pela organização de apoio devem ser transferidos para eles mesmos fazerem o

Finalização de um Projeto

armazenamento na biblioteca ou nos arquivos apropriados em longo prazo.

- **Conduzir revisões de desempenho.** Se o projeto foi substancial, pode ser apropriado fazer revisões de desempenho depois que o projeto terminar. Neste caso, o gerente do projeto e o patrocinador do projeto avaliam o gerente do projeto. O gerente de projeto revê a equipe inteira ou no mínimo os membros que reportam diretamente (e então os membros que reportam diretamente revêem seus membros que também reportam diretamente para eles, até que todos estejam cobertos). Às vezes a equipe é avaliada inteiramente e então os membros da equipe usam esta avaliação como uma base para revisão do desempenho pessoal. Outras vezes, os membros da equipe podem ter as revisões individuais baseadas somente em suas próprias contribuições. Deve haver algum laço entre o desempenho da equipe e o desempenho individual.
- **Transferência dos membros da equipe do projeto.** Alguns dos membros restantes da equipe devem ser designados novamente quando todas as atividades de terminação do projeto forem completadas. Para algumas pessoas, isto pode significar projetos completamente novos. Para pessoas contratadas, pode significar o fim de seus contratos. Para os meio turnos (part-time), pode significar um retorno a suas funções de tempo integral. Alguns membros da equipe podem transitar na organização de apoio para continuar trabalhando nesta mesma solução.