

LIÇÕES APRENDIDAS

O que este projeto ensina para o próximo, com a recomendação que evita repetir

COMO PREENCHER

- 1. Uma linha por lição, não por evento: o que aconteceu é o gatilho, a lição é o padrão por trás dele.
- 2. Toda lição de risco cita se ele já estava mapeado na matriz de riscos (P07). Risco mapeado e não tratado é uma lição diferente de risco que ninguém viu vir.
- 3. A recomendação tem que valer para o próximo projeto, não só descrever o que já passou.

PROJETO / CÓDIGO	RESPONSÁVEL	DATA
PRJ-2026-008	Camila Duarte, PMO	19/12/2026

LIÇÕES REGISTRADAS

CATEGORIA	O QUE ACONTECEU	LIÇÃO APRENDIDA	RECOMENDAÇÃO PARA O PRÓXIMO PROJETO
Escopo e governança	O risco de escopo estava mapeado na matriz (P07) como ALTO, com dono e resposta planejada. Mesmo assim, 3 das 4 mudanças (E12) entraram sem passar pelo comitê.	Risco mapeado sem resposta cumprida equivale, na prática, a risco não mapeado.	Bloquear a execução de mudança de escopo até ela passar pelo comitê, não só registrar a resposta na matriz.
Equipe e execução	Os indicadores de qualidade e satisfação (M15) ficaram na meta durante toda a execução.	O atraso não veio de lentidão da equipe: CPI e SPI (M14) só caem a partir do mês da 1ª mudança fora do rito.	Ao investigar atraso, checar primeiro o histórico de mudanças (E12) antes de cobrar ritmo de equipe.
Comunicação	As 3 decisões de escopo fora do termo de abertura foram tomadas por e-mail ou pedido direto, fora do canal formal do plano de comunicação (P10).	Canal formal descrito no plano não impede o desvio se não for a única porta aceita.	Recusar toda solicitação que chegar fora do canal formal, até ser formalizada, mesmo vinda da Diretoria.
Financeiro	A reserva de contingência (P09, R\$ 70.000,00) cobriu a única mudança que seguiu o rito (E12, CM-04). As 3 fora do rito, R\$ 95.000,00, ficaram sem orçamento aprovado.	A contingência só protege o orçamento quando a mudança é aprovada antes de ser executada.	Nenhuma mudança de escopo deve iniciar execução sem uma linha de custo aprovada antes.

A LIÇÃO CENTRAL DESTE PROJETO

O projeto atrasou porque o risco de escopo crescer sem controle de mudanças, já mapeado como ALTO na matriz de riscos (P07), não foi tratado quando se materializou: 3 das 4 mudanças (E12) entraram sem passar pelo comitê.

SINAIS DE UM BOM REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS

- A lição nomeia o risco da matriz de riscos (P07) quando ele existia, em vez de tratar o problema como surpresa.
- Toda recomendação é aplicável no próximo projeto, sem depender de mudar quem é a equipe.
- O documento é lido antes do próximo termo de abertura (I01) ser assinado, não arquivado sem uso.