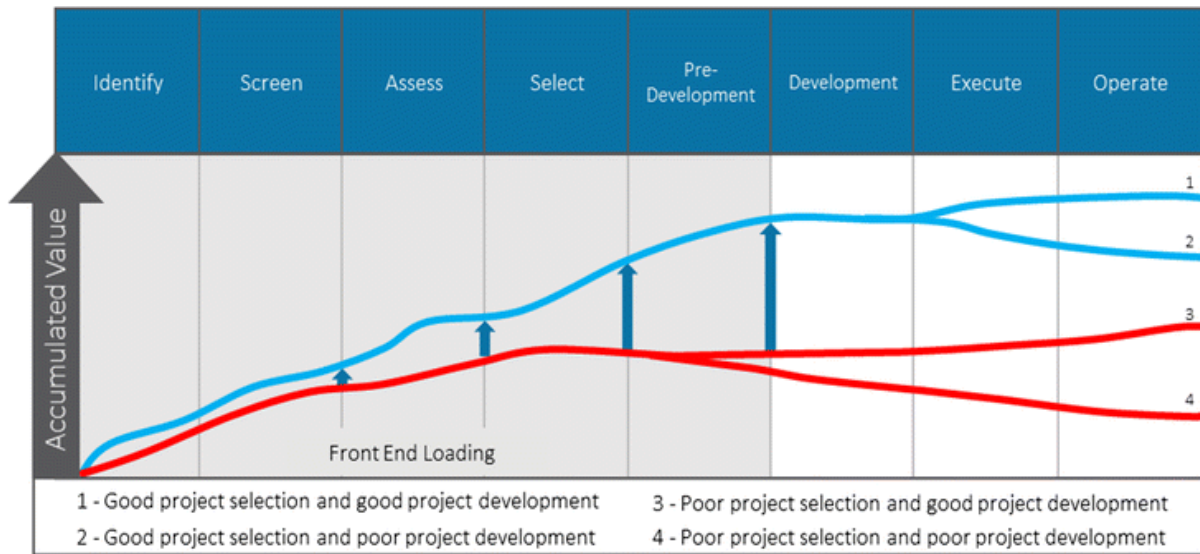


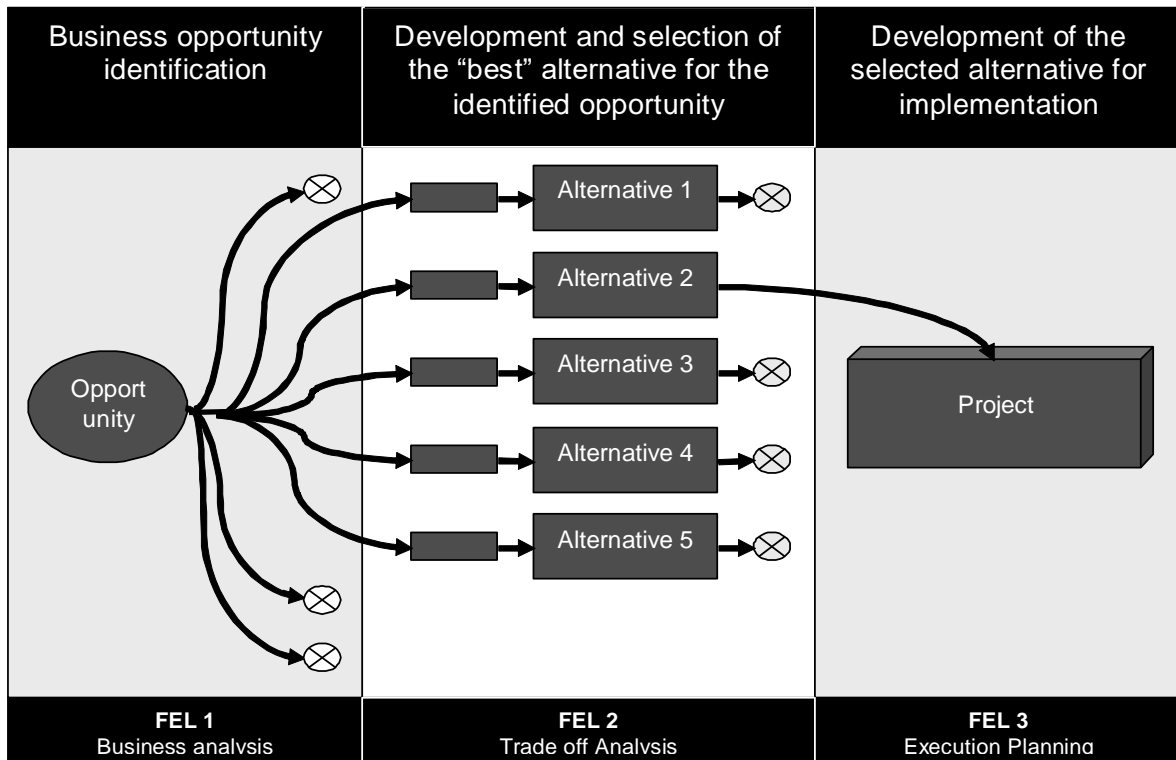
## FRONT-END LOADING (FEL)



O principal objetivo do uso do **FEL (front-front-end-loading)** é determinar se uma oportunidade de desenvolvimento faz sentido nos negócios, não apenas se é tecnicamente possível.

O processo FEL deve, portanto, demonstrar que não apenas as questões técnicas foram satisfatoriamente abordadas, mas também que as questões comerciais, econômicas e sociais mais amplas foram consideradas no desenvolvimento de um plano de negócios abrangente, que inclui uma avaliação do perfil de risco-recompensa. do desenvolvimento proposto.

FEL é o processo pelo qual a empresa alcança uma definição detalhada de um determinado projeto durante a fase de planejamento, com o objetivo de minimizar os riscos e maximizar o retorno do investidor. É um instrumento eficiente para a tomada de decisões executivas, proporcionando previsibilidade, responsabilidade, transparência e competitividade.



A metodologia FEL divide a fase de desenvolvimento em três fases diferentes: FEL1 - Análise de Negócio, FEL2 - Análise de Negociação e FEL3 - Plano de Implementação de Projeto e introduz portões de estágio em três etapas (Portão 01, Portão 02 e Portão 03). Os portões funcionam como pontos de transição claros nos quais o projeto, após avaliado, pode ir para a próxima fase, retornar para melhor definição ou cancelado, de acordo com a Figura 1

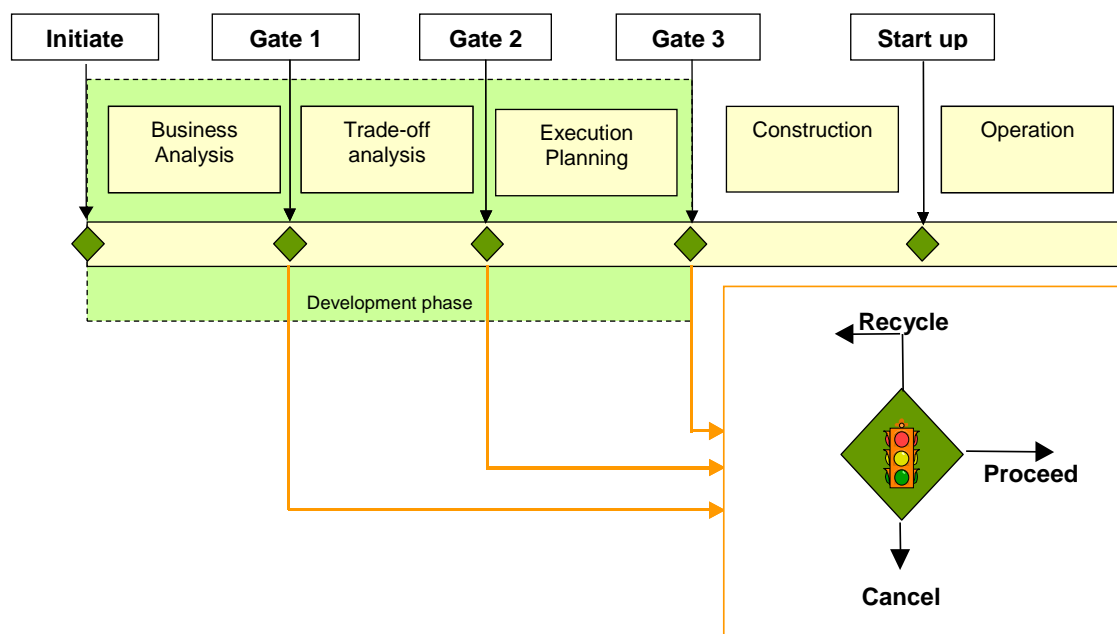


Figura 1 - Ciclo de vida do projeto com portões

Os resultados do projeto e o índice FEL têm uma relação direta. Os projetos que atingem níveis mais altos de definição antes da aprovação estão associados a um melhor cronograma de execução, menores custos e melhor previsibilidade tanto para custos quanto para cronograma, conforme a Figura 2.

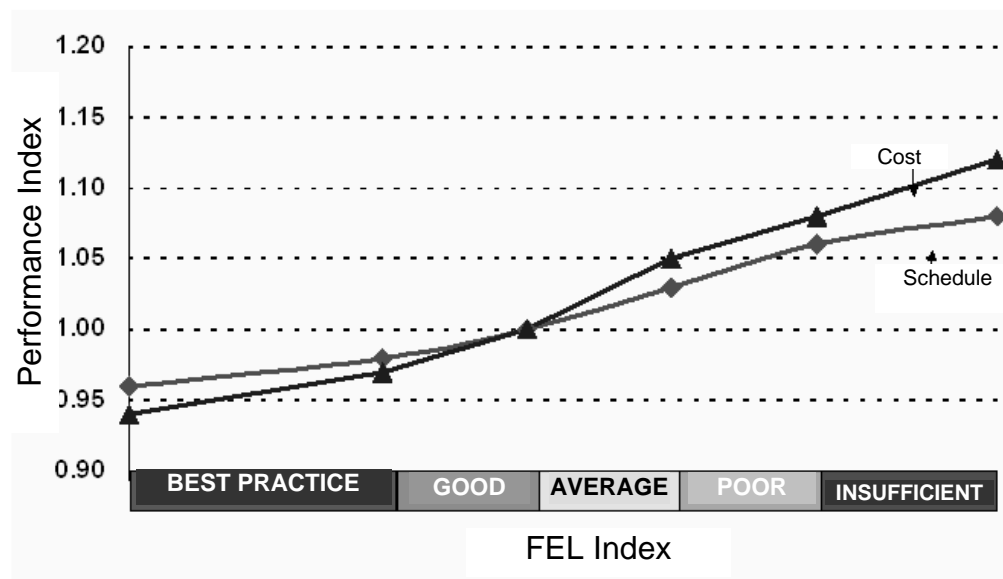


Figura 2 - Influência do nível de definição do FEL no custo e cronograma do projeto comparado à média do setor (1,0)

Infelizmente, parte dos projetos de capital não consegue atingir o valor proposto prometido na autorização. Os fluxos de caixa futuros (ou benefícios) são geralmente menores do que o esperado, os custos de capital são mais altos e os cronogramas são mais longos.

Com base nos aprendizados da pesquisa sobre governança, um processo de governança ineficaz ou prejudicado geralmente apresenta alguns (se não todos) os seguintes sintomas:

1. O patrocinador do projeto (a pessoa responsável pelos benefícios econômicos [ou não] do projeto) é o "gatekeeper"
2. O processo do projeto é contornado, ou uma parte considerável do financiamento para execução do projeto é "pré-aprovado" (considerado autorizado)
3. O escopo é descartado (ou adicionado) após o Portão 2.
4. Entregas e respostas necessárias para tomar uma decisão sobre a viabilidade de uma oportunidade progredindo são dispensadas até a próxima fase
5. Entregas são usadas isoladas apenas para completar a lista de verificação. Isso traz um nível de maturidade falso do projeto e problemas futuros.
6. Novos cenários, premissas e restrições não são reconsiderados novamente.

Um indicador estatístico claro da eficácia do capital e um dos aspectos finais da governança efetiva do projeto é a definição do projeto.

Organizações com governança fraca aprovarão sistematicamente projetos com definição de projeto abaixo do ideal e, por sua vez, pagarão mais capital pelo mesmo escopo que seus

pares.

Isso significa efetivamente que menos oportunidades podem ser oferecidas pelo mesmo orçamento.

A metodologia proposta é um instrumento eficiente para Projetos de Capital, de várias formas:

- Proporcionar compreensão e mitigação dos riscos envolvidos;
- Concede consonância entre os produtos das diversas disciplinas envolvidas em cada fase;
- Permite planejamento corporativo;
- Preserva os interesses da empresa;
- Traz condições ótimas para apoiar o processo de tomada de decisão.