



Gestão de Projetos Informáticos

Fundamentos da Gestão de Projetos

AULA TP
(Semana 3: 20 outubro de 2022)



Gestão de Projetos Informáticos

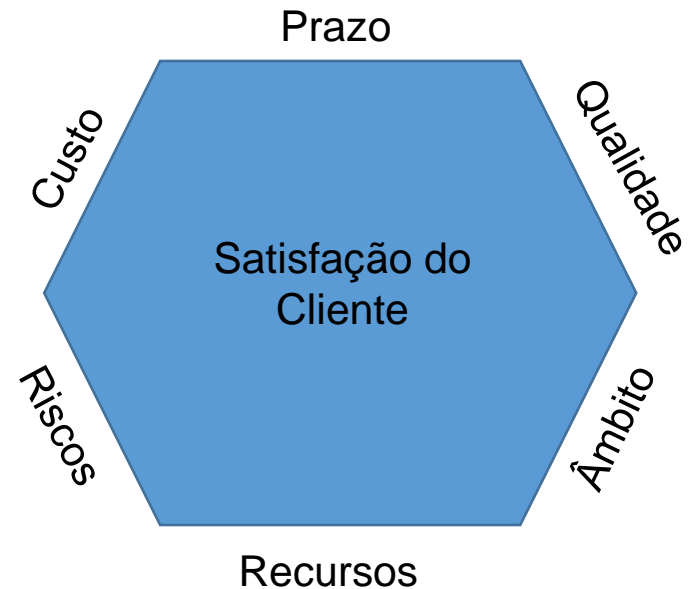
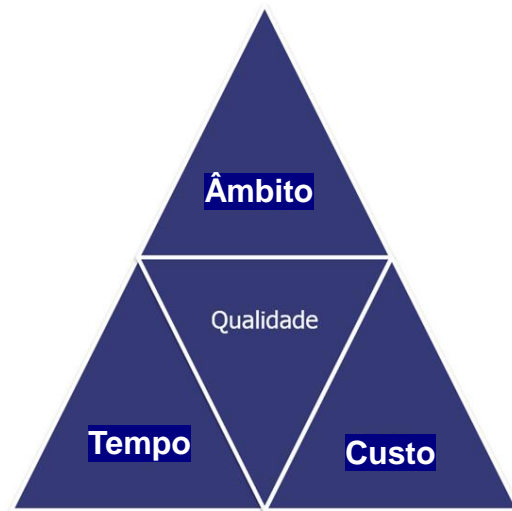
Objetivos de Aprendizagem

- Restrições do projeto
- Influências organizacionais nos projetos
- *Project Management Office*
- Classificação dos projetos
- O sucesso dos projetos informáticos
- Papel e responsabilidade do gestor de projeto

Gestão de Projetos Informáticos

Restrições do Projeto

- **Restrições dos projetos** – variáveis que ao serem fixadas restringem a liberdade de atuação do gestor de projeto e da sua equipa.





Gestão de Projetos Informáticos

Restrições do Projeto - Deslizamentos

- **Deslizamento do Âmbito** – Designa qualquer alteração no projeto que não estava no plano original. Ex: pode ser importante antecipar lançamento por causa da concorrência;
- **Deslizamento do Esforço** – Consequência de os membros da equipa não fazerem progressos compatíveis com o esforço de trabalho realizado. Designa-se por “síndrome dos 5%”;
- **Deslizamento da Funcionalidade** – Intimamente ligado com o deslizamento do âmbito e acontece quando os membros da equipa adicionam, de forma arbitrária, aspetos e funções que acham que o cliente gostaria de ter. É o que o PMI (*Project Management Institute*) denomina *golden plate*.



Gestão de Projetos Informáticos

Program Management Office (PMO)

- Fornecem suporte de gestão de projetos à equipa de projeto;
- Fornecem consultoria e apoio em gestão de projetos;
- Desenvolvem e mantêm metodologias e estudos de gestão de projetos para a organização. Desenvolvem e promulgam normas comuns;
- Propiciam à organização formação em gestão de projetos;
- Fornecem gestores de projetos à organização (encontrar a pessoa certa para o lugar certo – dentro ou fora da organização – e no momento certo)



Gestão de Projetos Informáticos

Gestores de Projetos

- Para serem competitivas as organizações recorreram a algumas práticas:
 - Reengenharia de processos;
 - Redução da dimensão (*downsizing*);
 - Diminuição dos níveis de gestão intermédios (*flattening*);
 - Delegação de poder nos empregados (*empowerment*);
 - Subcontratação de serviços e produção (*outsourcing*).
- Mas isto fez com que fossem necessários gestores de projetos!
 - Há poucos para a procura;
 - Têm de ser altamente qualificados e estar incentivados ;
 - Condições de trabalho, formação, orientação, salário, etc



Gestão de Projetos Informáticos

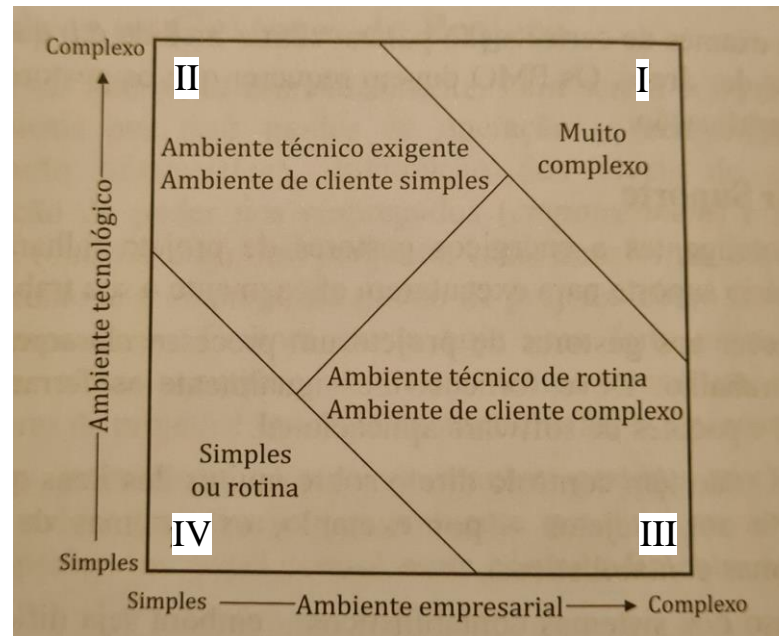
Gestores de Projetos

- Requisitos de um bom gestor de projetos:
 - Possuir elevadas aptidões na área de especialidade em que trabalham (ex: arquitetura de BD, telecomunicações, etc);
 - Possuir aptidões de orçamentação, planeamento e atribuição de recursos materiais e humanos;
 - Possuir aptidões significativas em:
 - Gestão de risco
 - Gestão da qualidade
 - Gestão de contratos
 - Gestão de recursos humanos
 - Gestão geral
- Gestor de projetos é uma profissão e obtém-se certificação através do PMI

Gestão de Projetos Informáticos

Classificação dos Projetos

- De acordo com o *Center for Project Management*, os projetos podem ser classificados de acordo com 2 dimensões: ambiente empresarial e ambiente tecnológico;
- Com base nessas 2 dimensões e 40 variáveis desenvolveram uma matriz de complexidade de um projeto com 4 categorias:



© António Miguel, 2015



Gestão de Projetos Informáticos

Classificação dos Projetos

- **Projetos tipo IV** – têm baixo valor empresarial e usam uma tecnologia já bem estabelecida. São os projetos que, normalmente, já são uma rotina da organização;
- **Projetos tipo III** – têm elevado valor empresarial mas possuem uma complexidade técnica moderada ou baixa;
- **Projetos tipo II** – têm complexidade técnica elevada (normalmente usam tecnologias novas) mas o seu valor empresarial é moderado ou baixo;
- **Projetos tipo I** – possuem todas as características dos projetos tipo II e III, na medida em que usam tecnologias complexas e possuem um grande valor empresarial. São os mais exigentes dos quatro e são '*mission-critical*'.



Gestão de Projetos Informáticos

O sucesso dos Projetos

- Teoricamente um Projeto de **sucesso** é aquele que:
 - Entrega tudo o que foi planeado (âmbito) e satisfaz as restrições de prazo, custo e qualidade;
 - Entrega os benefícios apresentados no *business case*;
 - Alcança um alto nível de satisfação do utilizador.
- Mas não é linear! Um projeto que tenha excedido os custos pode ser considerado um sucesso e um que cumpriu tudo e não incluiu algo que o utilizador considerava vital pode ser um fracasso;
- Então:
 - Ser sucesso ou insucesso depende da forma como foi percecionado.



Gestão de Projetos Informáticos

O sucesso dos Projetos

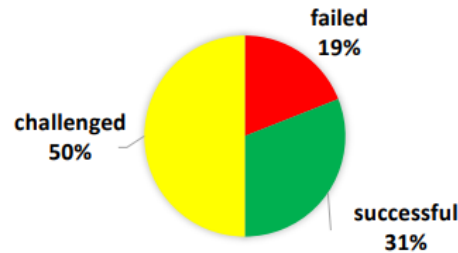
- Expectável: que a taxa de sucesso tivesse aumentado ao longo dos últimos 20 anos (dada a maior ênfase na gestão de projetos e a adoção de standards como o **PMBOK Guide** e o **PRINCE2**) => **ERRADO!**
- Segundo dados do **Gartner Group** – em 2012, 75% dos grandes projetos de sw (c/ orçamentos de 10, ou mais, milhões de euros) falharam nos objetivos que pretendiam alcançar;
- De acordo com o **Chaos Report** (Standish Group, 2013) as falhas não se devem a uma má gestão mas sim a:
 - Organização e práticas de gestão de projetos pobre;
 - Objetivos do projeto mal definidos ou em falta;
 - Planeamento ineficaz do projeto.

Gestão de Projetos Informáticos

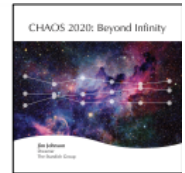
O sucesso dos Projetos

Project Success Quick Reference Card

Based on CHAOS 2020: Beyond Infinity Overview. January 2021, QRC by Henry Portman



Modern measurement
(software projects)



Good Sponsor, Good Team, and Good Place are the only things we need to improve and build on to improve project performance.



The Good Place is where the sponsor and team work to create the product. It's made up of the people who support both sponsor and team. These people can be helpful or destructive. It's imperative that the organization work to improve their skills if a project is to succeed. This area is the hardest to mitigate, since each project is touched by so many people. Principles for a Good Place are:

- The Decision Latency Principle
- The Emotional Maturity Principle
- The Communication Principle
- The User Involvement Principle
- The Five Deadly Sins Principle
- The Negotiation Principle
- The Competency Principle
- The Optimization Principle
- The Rapid Execution Principle
- The Enterprise Architecture Principle



Successful project Resolution by Good Place Maturity Level:

highly mature	50%
mature	34%
moderately mature	23%
not mature	23%

The Good Team is the project's workhorse. They do the heavy lifting. The sponsor breathes life into the project, but the team takes that breath and uses it to create a viable product that the organization can use and from which it derives value. Since we recommend small teams, this is the second easiest area to improve. Principles for a Good Team are:

- The Influential Principle
- The Mindfulness Principle
- The Five Deadly Sins Principle
- The Problem-Solver Principle
- The Communication Principle
- The Acceptance Principle
- The Respectfulness Principle
- The Confrontationist Principle
- The Civility Principle
- The Driven Principle



Successful project Resolution by Good Team Maturity Level:

highly mature	66%
mature	46%
moderately mature	21%
not mature	1%

The Good Sponsor is the soul of the project. The sponsor breathes life into a project, and without the sponsor there is no project. Improving the skills of the project sponsor is the number-one factor of success – and also the easiest to improve upon, since each project has only one. Principles for a Good Sponsor are:

- The Decision Latency principle
- The Vision Principle
- The Work Smart Principle
- The Daydream Principle
- The Influence Principle
- The Passionate Principle
- The People Principle
- The Tension Principle
- The Torque Principle
- The Progress Principle



Successful project Resolution by Good Sponsor Maturity Level:

highly mature	67%
mature	33%
moderately mature	21%
not mature	18%



Gestão de Projetos Informáticos

O papel do gestor de Projeto

- Gestor de Projetos: profissional que planeia e coordena a execução dos projetos de uma ou mais entidades, que podem ser empresas, associações filantrópicas, órgãos governamentais etc.
- Tem de assegurar que o projeto fica dentro do **âmbito, custo e prazo** acordados;
- As 5 competências fundamentais
 - 1) **Liderança** – Liderança é a capacidade de executar através dos outros! Gestores de Projetos são agentes de mudanças e precisam inspirar um sentimento de propósito nas pessoas (PMI)
 - 2) **Comunicação** – 90% do tempo
 - 3) **Negociação**
 - 4) **Agilidade**
 - 5) **Conhecimento em Gestão de projetos**