



# Gestão de Projetos Informáticos



**AULA TP**  
**Novembro de 2022**



# Gestão de Projetos Informáticos

## Objetivos de Aprendizagem

### 3. Introdução ao planeamento do projeto



# Gestão de Projetos Informáticos

## Gestão de Projetos: Fases do ciclo de vida dos projetos

### Relembrando das aulas anteriores:

- Não havendo consenso (devido à natureza complexa e diversificada de projetos possíveis) podem usar-se as fases do ciclo de vida de um sistema do ponto de vista do desenvolvimento:
  - 1) Fase conceptual
  - 2) Fase de planeamento**
  - 3) Fase de testes
  - 4) Fase de implementação
  - 5) Fase de encerramento
- **Nota:** fase é um conjunto lógico de atividades que possibilita a conclusão de uma ou mais entregas e entregas são produtos **tangíveis** e **verificáveis** por meio de checklists, relatórios, protótipos etc.



# Gestão de Projetos Informáticos

## Introdução ao Planeamento do Projeto

### Relembrando das aulas anteriores:

1. Planear e definir o âmbito do projeto
2. Planear a gestão da qualidade do projeto
3. Planear as comunicações no projeto
4. Planear as aquisições para o projeto
5. Planear a gestão das partes interessadas
6. Planear e estimar os recursos do projeto
7. Planear, estimar e orçamentar os custos do projeto
8. Planear e definir o cronograma do projeto
9. Planear a gestão do risco

**Fase 2 – Fase de planeamento**



# Gestão de Projetos Informáticos

## Introdução ao Planeamento do Projeto

### 4. Planear as Aquisições para o Projeto

- 1. Objetivo:** Identificar os produtos, bens e serviços que o projeto necessita de adquirir fora da organização que o desenvolve;
- Decidir se certos bens ou serviços devem ser adquiridos, em que quantidades e quando;
  - Por vezes: *outsourcing* total do projeto (cliente torna-se parte interessada);

PLANEAR A GESTÃO DAS AQUISIÇÕES	<ul style="list-style-type: none"><li>• Processo de documentação das decisões de aquisição de bens e serviços para o projeto, especificando a abordagem e identificando os potenciais fornecedores.</li></ul>
REALIZAR AS AQUISIÇÕES	<ul style="list-style-type: none"><li>• Processo de obtenção de respostas dos fornecedores, seleção de um fornecedor e assinatura de um contrato.</li></ul>
CONTROLAR AS AQUISIÇÕES	<ul style="list-style-type: none"><li>• Processo de gestão dos contratos e das relações entre cliente e fornecedores;</li><li>• Revisão do desempenho de cada fornecedor para estabelecer medidas corretivas;</li><li>• Gestão das alterações aos contratos.</li></ul>



# Gestão de Projetos Informáticos

## Introdução ao Planeamento do Projeto

### 4. Planear as Aquisições para o Projeto

- Os contratos podem ser simples ou complexos (é preciso uma redação cuidadosa de termos, condições, etc);
- **Ciclo de vida do contrato** – nome dado pelo PMBOK às várias atividades do processo de Gestão das aquisições para o projeto;
- Pode haver políticas que limitam as aquisições. Ex: acima de determinado valor é necessário (x propostas / contratos mais complexos / fornecedores de x dimensão, etc);



# Gestão de Projetos Informáticos

## Introdução ao Planeamento do Projeto

### 4. Planear as Aquisições para o Projeto

## 2. Ferramentas e Técnicas Utilizadas

2.1. Decisão fazer-comprar (é preciso ter em conta todos os prós e contras)

2.2. Contratos (há 3 tipos):

a) Contratos de preço fixo

-> preço fixo mais incentivo;

-> preço unitário fixo.

b) Contratos de custos reembolsáveis

-> custo mais percentagem do custo

-> custo mais valor fixo

-> custo mais bónus de incentivo

c) Contratos de tempo e materiais (*Time and materials* – T&M) – tipo de contrato misto

2.3. Pesquisa de mercado (inclui a análise da indústria e das características de potenciais fornecedores)





# Gestão de Projetos Informáticos

## Introdução ao Planeamento do Projeto

### 4. Planear as Aquisições para o Projeto

### 3. Entregáveis/Resultados

- Decisões fazer/comprar;
- Plano de Gestão de aquisições;
- Descrição do trabalho dos contratos (*Contract Statement of Work - CSOW*)
- Documentos de Consulta – usados para pedir propostas a potenciais fornecedores
  - Cadernos de encargos (*Request for proposals – RFP*)
  - Pedidos de cotação (*Request for Quotation – RFQ*)
  - Pedidos de informação (*Request for information – RFI*)
- Critérios de seleção das propostas – permitem avaliar, classificar e ordenar as propostas dos potenciais fornecedores.





# Gestão de Projetos Informáticos

## Introdução ao Planejamento do Projeto

### 5. Planear a Gestão das partes interessadas

1. **Objetivo da Gestão das partes interessadas** – inclui processos destinados a identificar todas as pessoas e/organizações impactadas pelo projeto;

Diálogo permanente com as partes interessadas;

Gestão das partes interessadas (processo iterativo);

Análise das suas necessidades, interesses, expectativas.

2. **Inputs e Outputs do processo (PMBOK identifica quatro):**

- Termo de abertura;
- Documentos do projeto;
- Documentos do negócio;
- Plano de Gestão do projeto.



# Gestão de Projetos Informáticos

## Introdução ao Planeamento do Projeto

### 5. Planear a Gestão das partes interessadas

## 3. Ferramentas e Técnicas Utilizadas

**3.1. Técnicas Analíticas** – é necessário comparar o nível de comprometimento das partes interessadas com o nível desejado para as diversas fases do projeto. Uma classificação usual é:

INCONSCIENTE	A parte interessada desconhece o projeto e os impactos potenciais.
RESISTENTE	A parte interessada está consciente do projeto e dos seus impactos potenciais e é resistente à mudança.
NEUTRA	A parte interessada está consciente do projeto, mas não se manifesta a favor nem contra.
SUPORTA	A parte interessada está consciente do projeto e dos seus impactos potenciais e apoia a mudança.
LÍDER	A parte interessada está consciente do projeto e do seu potencial impacto, e está ativamente empenhada em assegurar o sucesso do projeto.



# Gestão de Projetos Informáticos

## Introdução ao Planeamento do Projeto

### 5. Planear a Gestão das partes interessadas

#### 3.2. Análise das partes interessadas:

- Uma análise cuidada dos diferentes intervenientes permite perceber qual o nível de comprometimento;
- À medida que o projeto progride o nível de comprometimento pode variar (ex: no início do projeto os gestores seniores têm de estar num nível de comprometimento de “liderança”, que depois pode passar a “suporte”);
- É preciso avaliar o poder que as diferentes partes interessadas podem exercer.



# Gestão de Projetos Informáticos

## Introdução ao Planeamento do Projeto

### 5. Planear a Gestão das partes interessadas

Fontes de resistência	Tipos de resistência	Estratégias de combate
“não entendo isto”	<ul style="list-style-type: none"><li>- Resistência intelectual à mudança;</li><li>- Pessoas não compreendem porque é que a organização está a implementar a mudança ou o que é esperado delas.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Implementar um plano de comunicação que dê feedback e formação (aumenta a confiança das pessoas).</li></ul>
“não gosto disto”	<ul style="list-style-type: none"><li>- Resistência emocional à mudança;</li><li>- As pessoas podem compreender o que a organização está a fazer, mas não se comprometem.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Construir e comunicar o <i>business case</i> para gerir determinadas partes interessadas;</li><li>-Fazer um programa-piloto.</li></ul>
“não gosto de si”	<ul style="list-style-type: none"><li>- Reação personalizada;</li><li>- Os empregados podem não ter confiança nos seus líderes;</li><li>- Barreira mais difícil de vencer e leva mais tempo do que as outras.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Liderança pelo exemplo, para mostrar publicamente o compromisso da Gestão;</li><li>- Usar boas métricas de medida do desempenho, que removam a subjetividade.</li></ul>



# Gestão de Projetos Informáticos

## Introdução ao Planeamento do Projeto

### 5. Planear a Gestão das partes interessadas

#### 3.3. Entregáveis/Resultados do Processo:

- Plano de Gestão de partes interessadas (mais ou menos completa mas pode conter a seguinte informação):
  - a) Níveis atuais e desejados de comprometimento das partes interessadas-chave;
  - b) Teia de relações entre as partes interessadas;
  - c) Requisitos de comunicação para a fase final do projeto;
  - d) Informação a ser distribuída pelas diferentes partes interessadas, incluindo, linguagem, formato, conteúdo e nível de detalhe, momentos e frequência de distribuição;
  - e) Método de atualização e refinamento do plano de Gestão das partes interessadas, à medida que o projeto progride.