

# Gerenciamento de Projetos

Prof Michele de Almeida Schmidt

# Motivações

- Gerenciamento de projetos, vem sendo desenvolvido como disciplina desde a década de 60;
- Nasceu na indústria bélica e aeroespacial americana;
- Novos desafios impõem a necessidade de aumento da eficácia em todas as atividades

# Processo de Desenvolvimento de Software

- Compreende todas as atividades necessárias para definir, desenvolver, testar e manter um produto de software.

# Processo de Desenvolvimento de Software

- Objetivos de um processo de desenvolvimento
  - Quando, como e por quem as atividades serão executadas.
  - Prover pontos de controle para verificar o andamento do desenvolvimento.
  - Padronizar a forma de desenvolver software em uma organização.
- Utilizar conceitos de Gerencia de Projetos para auxiliar no processo de desenvolvimento de software.

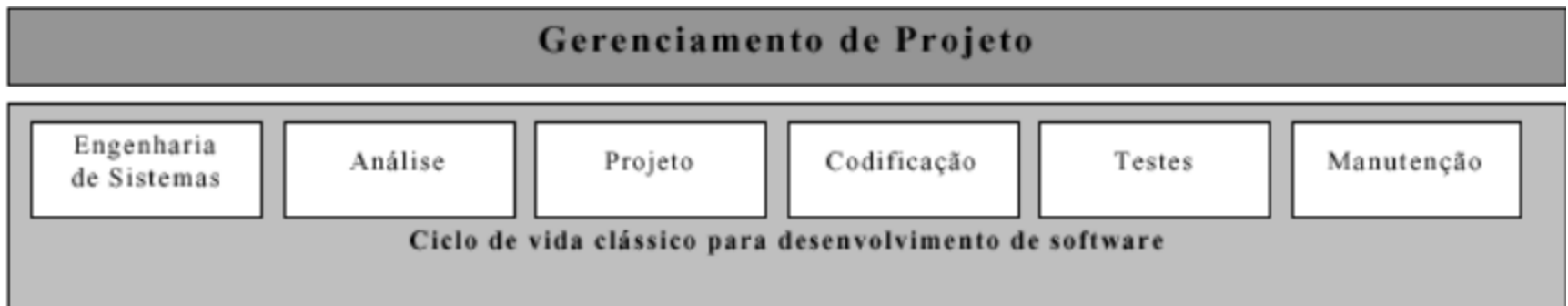
# O que é Projeto?

- Projeto é um esforço temporário realizado para criar um produto ou serviço único, diferente, de alguma maneira, de todos os outros produtos e serviços, com início e fim definidos, que utiliza recursos, é dirigido por pessoas e obedece parâmetros de custo, tempo e qualidade.

# Gerenciamento de Projeto

- Se refere à aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de satisfazer seus requisitos, e realizar com o uso de processos tais como iniciar, planejar, executar, controlar e encerrar.

- O processo de gerência de projetos
  - É a primeira camada do processo de engenharia de software.
  - Chamamos de camada, em vez de etapa, porque abrange todo o processo de desenvolvimento do começo ao fim.
- Projeto bem sucedido é aquele que é realizado conforme o planejado;



- PMI( *Project Management Institute*) é uma organização com sede nos Estados Unidos que congrega profissionais de gerenciamento de projetos que buscam, por meio de congressos, estudos feitos por grupo de interesse e publicações, desenvolver e divulgar conhecimentos que permitam aos gerentes de projetos aperfeiçoar seu trabalho.
- Áreas:
  - Escopo; Tempo; Custos; Qualidade; Comunicação; Recursos Humanos; Aquisições; Risco e Integração

[www.pmi.org](http://www.pmi.org)

[www.pmirs.org](http://www.pmirs.org)



## O PMI e o Gerenciamento de Projetos

Início · Conheça · Conheça  
· O PMI e o Gerenciamento de Projetos



**CONHEÇA**  
Conheça melhor o PMI



**PROJETOS**  
Conheça nossa equipe e nossos projetos



**DESENVOLVA-SE**  
Cresça profissionalmente



**CERTIFICAÇÃO**  
Diferentes modalidades

"O Instituto de Gerenciamento de Projetos (Project Management Institute PMI), é uma das maiores associações para profissionais de gerenciamento de projetos"

O PMI – Project Management Institute é a maior associação mundial sem fins lucrativos voltada ao gerenciamento de projetos, programas e portfólio. Fundado em 1969 nos Estados Unidos, o PMI já agregou valor à carreira de mais de 2,9 milhões de profissionais. Seus membros se aproximam de 1 milhão de pessoas presentes em quase todos os países do mundo.

O PMI é a principal associação mundial de gerenciamento de projetos e trabalha com o estudo, discussão e difusão de boas práticas sobre o tema. Isso é possível através de seus padrões e certificações mundialmente reconhecidos, seus recursos e

### ≡ CONHEÇA

O PMI e o Gerenciamento de Projetos

O Gerenciamento de Projetos

Nosso Capítulo

Nossos Filiados

Processo Eleitoral 2017

Se você é filiado ao PMI, além de ter desconto para realizar os exames de certificação, existe uma gama de conteúdos que permite que sua certificação e seus conhecimentos sejam mantidos e atualizados.



Branch Norte e UPF  
realizaram aula aberta  
02 de abril de 2019

## Qual é a certificação certa para você?

Acesse o [link](#) e encontre todas as informações que precisa sobre tipos de certificações, processos para conquistá-las e a agenda de provas. Ou acesse abaixo a certificação que lhe interessa:

- > [Certificação PMP – Profissional de Gerenciamento de Projetos \(PMP\)®](#)
- > [Certificação CAPM – Profissional Técnico Certificado em Gerenciamento de Projetos®](#)
- > [Certificação PgMP – Profissional de Gerenciamento de Programas®](#)
- > [Certificação PfMP – Profissional de Gerenciamento de Porfolio do PMI®](#)
- > [Certificação PMI-SP – Profissional em Gerenciamento de Cronograma do PMI®](#)
- > [Certificação PMI-RMP – Profissional em Gerenciamento de Riscos do PMI®](#)
- > [Certificação PMI-ACP – Profissional Certificado em Métodos Ágeis do PMI®](#)
- > [Certificação PMI-PBA – Profissional em Análise de Negócios do PMI®](#)

Segundo PMI Brasil, os problemas mais freqüentes em gerenciamento de projetos levantados são:

- Não cumprimento de prazos (72%)
- Problemas de comunicação (71%)
- Mudança de escopo (69%)
- Estimativa errada de prazo (66%)

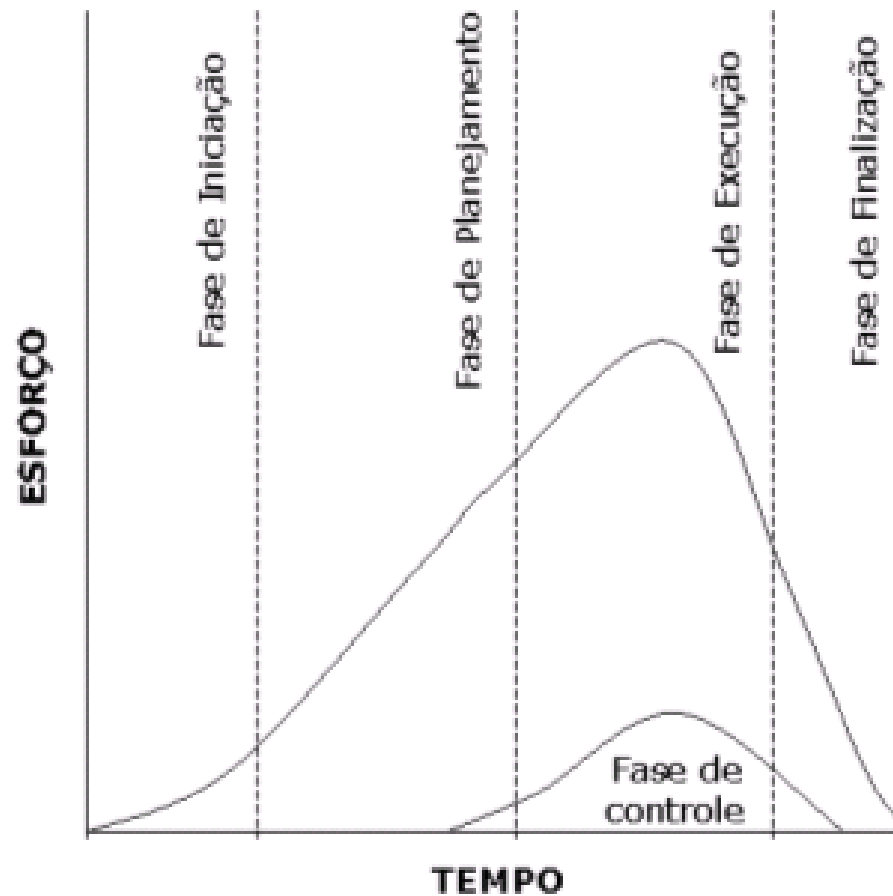
Problemas não somente com projetos,mas também com produtos:

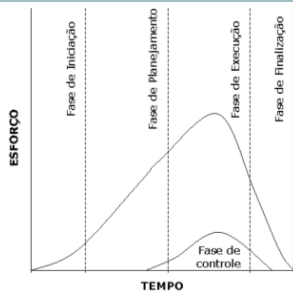
- 64% das funcionalidades entregues: nenhum ou quase nenhum uso.
- 20% das funcionalidades entregues: uso constante ou muito freqüente.

**20% do produto oferece 80% do valor.**

- Duas das principais iniciativas do PMI na difusão do conhecimento em gerenciamento de projetos são:
  - Certificação profissional em gerência de projetos — Project Management Professional (PMP) e Certified Associate in Project Management (CAPM)
  - Publicação de um Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK® - *Project Management Body of Knowledge*).
    - Editado na forma de livro, o Guia PMBOK está atualmente na sétima edição de 2017. O PMBOK formaliza diversos conceitos em gerenciamento de projetos, como a própria definição de projeto e do seu ciclo de vida. Também identifica na comunidade de gerenciamento de projetos um conjunto de conhecimentos amplamente reconhecido como boa prática, aplicáveis à maioria dos projetos na maior parte do tempo. Estes conhecimentos estão categorizados em nove áreas e os processos relacionados são organizados em cinco grupos de processos ao longo do ciclo de vida do projeto

# Ciclo de Vida do Projeto



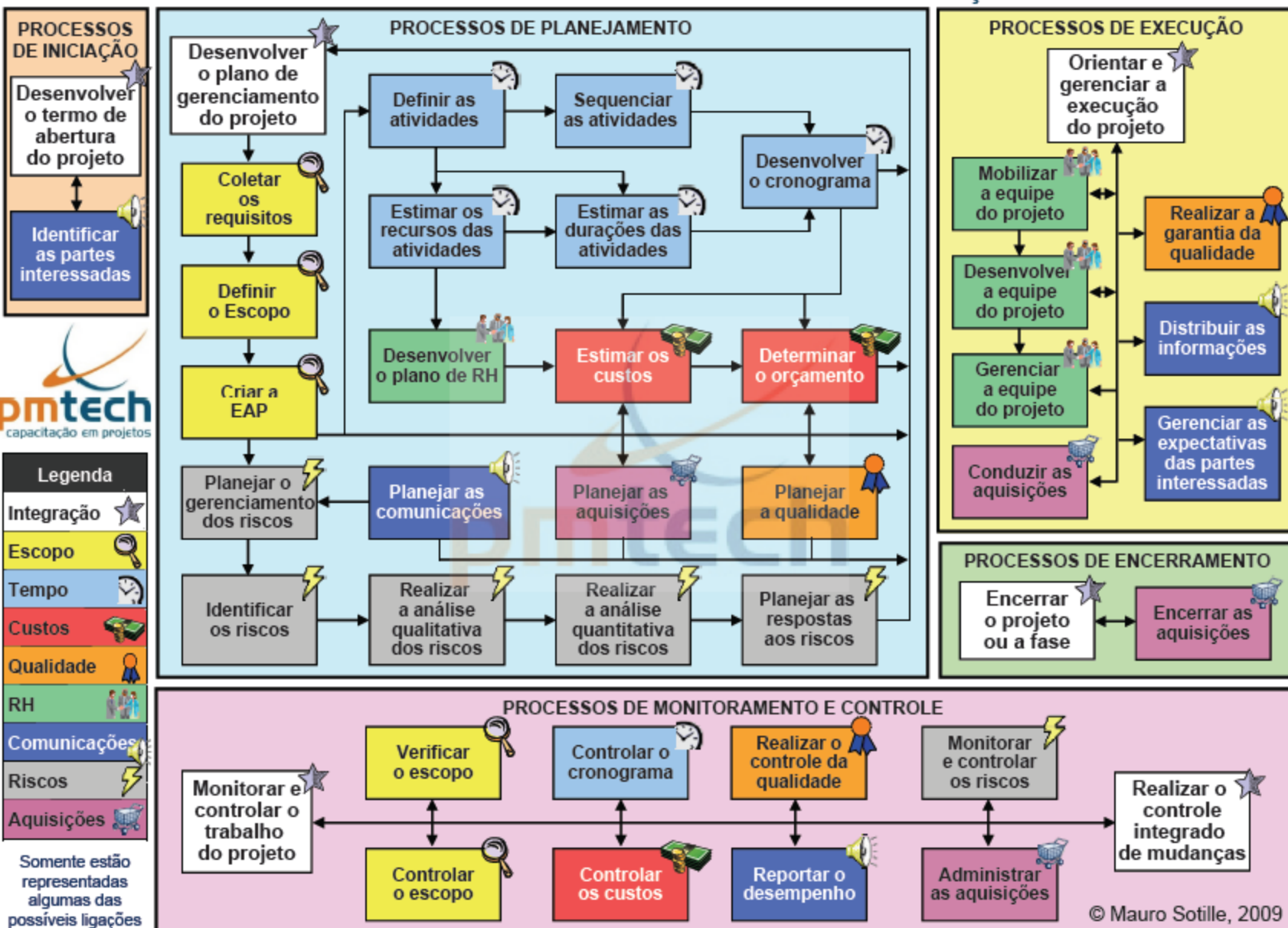


**A fase de iniciação(concepção)** inclui identificação de necessidades, estabelecimento da viabilidade, procura de alternativas, desenvolvimento de orçamentos e cronogramas iniciais, nomeação de equipes e preparação da proposta

**A fase de planejamento** envolve a realização de estudos e análises, a programação de recursos humanos, materiais financeiros, o detalhamento do projeto e a preparação do plano de projeto, para se obter aprovação para a fase de execução

**A fase de execução/controle** inclui o cumprimento das atividades programadas. Inclui também a monitoração e o controle das atividades programadas e as modificações dos planos naquilo que for necessário

**A fase de encerramento** inclui a conclusão das atividades do projeto, treinamento do pessoal operacional, o comissionamento e a re-alocação dos membros da equipe.





# Gerenciamento de Projeto em Aplicações WEB

- O desenvolvimento de aplicações para a web é um capítulo à parte no que se refere ao processo de Gerenciamento do Projeto. Como aplicar as recomendações do PMBOK em aplicações para internet?

- A gerência de projetos tem sido aplicada em ambientes controlados como os da construção civil, da engenharia elétrica e até mesmo no desenvolvimento de software tradicional.
- Por que então não utilizá-la no desenvolvimento web de forma a obter melhores resultados?

- Considerações e dicas sobre cada uma das áreas do PMBOK quando aplicadas em desenvolvimento de aplicações para web.
  - Gerenciamento do escopo em projetos web
  - Gerenciamento do tempo em projetos web
  - Gerenciamento de custos em projetos web
  - Gerenciamento da qualidade em projetos web
  - Gerenciamento de recursos humanos em projetos web
  - Gerenciamento das comunicações em projetos web
  - Gerenciamento de riscos em projetos web
  - Gerenciamento de aquisições em projetos web
  - Gerenciamento de integração em projetos web

# Gerenciamento do escopo em projetos web

- Aplicações web estão em constante evolução, o que dificulta a delimitação completa de escopo numa etapa anterior ao início da execução do projeto.
- Projetos para internet são gerenciados como uma série de mini-versões que suportem os objetivos do negócio de maneira completa.
- Dessa forma, o estabelecimento do escopo de projetos para ambiente web deve levar em conta a seguinte abordagem: estabelecer versões do projeto em fases, ter controle sobre restrições de tempo, definir metas atingíveis, definir prioridades e analisar riscos.
- O importante é formalizar o processo de mudança.

# Gerenciamento do tempo em projetos web

- O ambiente web é um ambiente “imediato”, pois o tempo de disponibilização do produto no mercado pode ser de algumas poucas horas, assim, **o cronograma deve ser um documento dinâmico, altamente flexível**. Seu propósito é destacar as **principais entregas do projeto e dependências entre as atividades**.
  - Especialistas na área de desenvolvimento e design sabem como fazer seu trabalho e como organizar seu próprio tempo. Uma equipe de desenvolvimento web não pode ser comparada a robôs numa linha de montagem. Por isso, é importante que os membros da equipe do projeto tenham um planejamento, um cronograma, que os mostre o que é esperado deles e como eles são afetados pelo trabalho que os demais membros da equipe estão realizando.

# Gerenciamento de custos em projetos web

- Mesmo que possa ser trabalhosa, recomenda-se o uso da técnica EVM (Earned Value Management, ou Análise do Valor Agregado) para controle de custos.

▫ <http://www.artigonal.com/ti-artigos/o-que-e-evm-earned-value-management-876507.html>

# Gerenciamento da qualidade em projetos web

- Os principais padrões a serem observados são usabilidade e navegação, compatibilidade com navegadores e sistemas, funcionalidade, performance e carga, conteúdo, e segurança.
- SHELFORD (2003) recomenda que se faça o “lançamento suave” da aplicação para o ambiente de produção. Isto é, faz-se o deploy de todos os elementos aprovados no ambiente de teste, mas mantém-se o acesso restrito, via login especial ou via URL desconhecida do público, até que sejam feitos alguns testes no ambiente de desenvolvimento. Ou seja, até que o aplicativo ou site esteja estável. É durante essa etapa de testes que se faz a aceitação formal do projeto, ou processo de encerramento do projeto.

# Gerenciamento de recursos humanos em projetos web

Projetos web são projetos multidisciplinares onde há, necessariamente, o envolvimento de pessoas de várias áreas como desenhistas, programadores, analistas de sistemas, jornalistas, revisores ortográficos e qualquer outro profissional que conheça o negócio que o projeto deva atender.

- De um modo geral, projetos web terão em suas equipes de desenvolvimento as seguintes funções:
  - Produtor
  - Designer
  - Programador de interface
  - Programador cliente/servidor,
  - Revisor ortográfico
  - Testador
  - Analista de sistemas
  - Analista de banco de dados
  - Analista de infra-estrutura
  - Iconografista
  - Gerente de projeto.

Com todo esse pessoal e com todas as diferenças de tarefas, objetivos, cultura e formação entre os membros da equipe, evidentemente os projetos web terão alto grau de conflito. **A gerência de conflitos é, então, o grande desafio do processo de gerenciamento de recursos humanos em projetos web**



# Gerenciamento das comunicações em projetos web

- Devido à multidisciplinaridade, a comunicação nesse tipo de projeto é vital para o sucesso final do empreendimento.
  - Cabe ao **gerente de projetos** aplicar as melhores práticas de comunicação oral, escrita e não verbal. Ele precisa conhecer o processo de comunicação, ter ciência das barreiras culturais, buscar e dar feedback quando necessário.
  - Usar linguagem simples, usar redundância quando a situação pedir, saber ouvir e não só falar. Boa dosagem entre os tipos de comunicação deve ser aplicada, pois a tendência é dar preferência à comunicação via correio eletrônico ou mensagens instantâneas, mesmo quando o colega de trabalho está sentado na mesa à frente.

# Gerenciamento de riscos em projetos web

- Em projetos web, o gerente de projetos não pode se contentar com um gerenciamento de riscos que seja apenas intuitivo.
- Uma aplicação para a internet está mais exposta a toda a população do mundo (hackers de todas as partes tentando sobrecarregar a aplicação ou retirá-la do ar, ou tentando roubar informações ou dinheiro, ou incluir imagens impróprias nos sites das empresas, etc).
- Mesmo sem enfrentar esses comportamentos destrutivos, os sistemas web devem estar preparados para suportar o acesso concorrente de milhares (ou milhões) de usuários sem que isso gere a indisponibilidade do sistema.

# Gerenciamento de aquisições em projetos web

- De um modo geral, pode-se dizer que projetos web não possuem particularidades especiais em relação ao gerenciamento de aquisições estabelecido pelo PMBOK.

# Gerenciamento de integração em projetos web

- Para o bom desenvolvimento de um plano de gerenciamento de projeto web é necessário **um bom nivelamento de habilidades e conhecimentos de todos os envolvidos**. Para o time de projetos é fundamental que cada um conheça bem a sua função e a função dos demais companheiros. Além disso, espera-se que os envolvidos em um projeto web conheçam TI e, fundamentalmente, internet.
- Todos os envolvidos devem estar bem familiarizados com os recursos e com o estado-da-arte da internet, pois só assim proporcionarão uma boa integração do projeto. Portanto, recursos multimídia, ferramentas como blog, comunicadores de mensagens instantâneas, salas de bate-papo, sites e serviços mais conhecidos devem ser de amplo domínio da equipe, pois não se pode projetar sistemas para web sem se conhecer a própria web.

# Vídeo

- <http://pontogp.wordpress.com/2007/06/21/construindo-resultados-com-o-gerenciamento-de-projetos/>
- <http://www.youtube.com/watch?v=xtCtKirpKwg> – Parte 1
- <http://www.youtube.com/watch?v=S3IEX5fpXWo> – Parte 2
- [http://www.youtube.com/watch?v=\\_rFd5nKWh3A](http://www.youtube.com/watch?v=_rFd5nKWh3A) – Parte 3

# REFERÊNCIAS

- <https://webinsider.com.br/gerencia-de-projetos-em-aplicacoes-web-e-diferente/>