

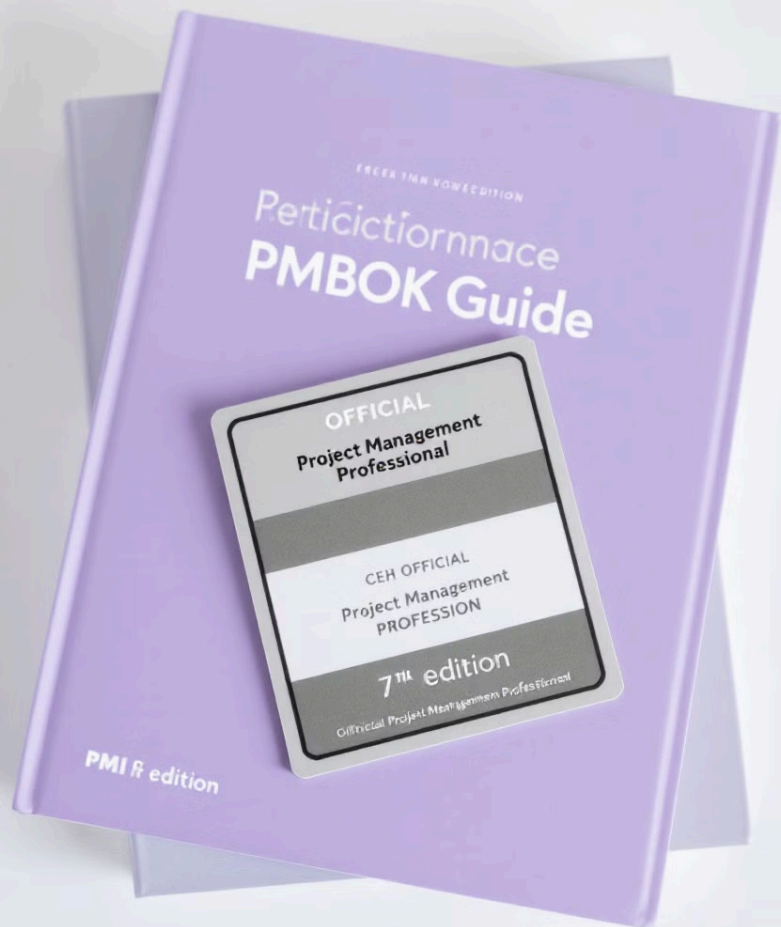
Gestão de Projetos: Processos de Gerenciamento de Projetos (PMBOK e Áreas de Conhecimento)

 por Diego Alamini Gomes

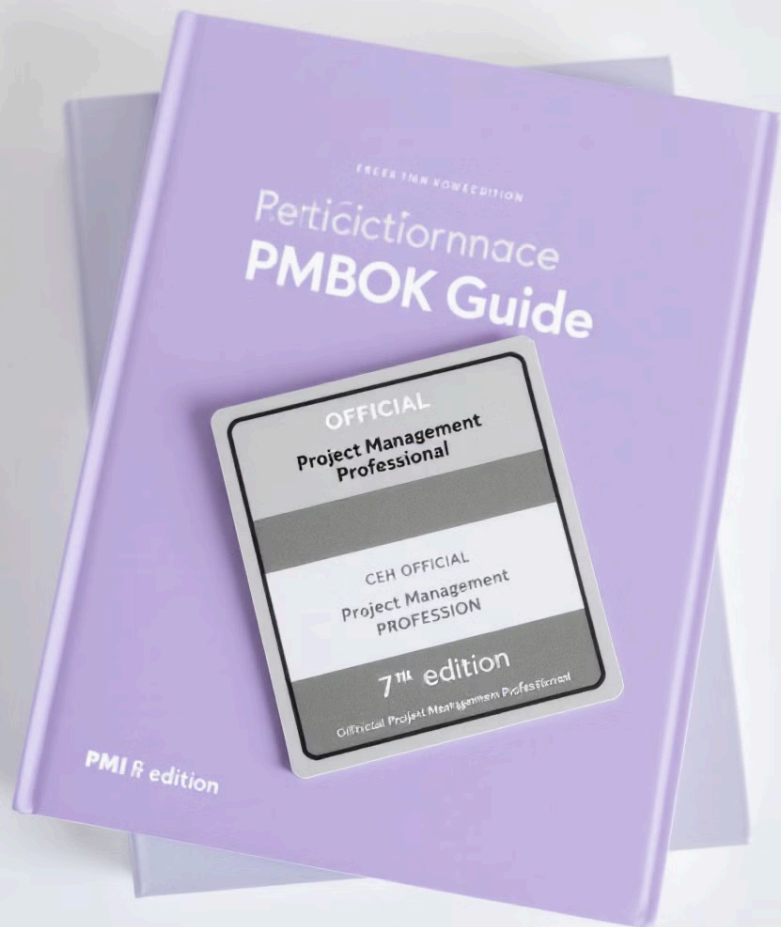


Conteúdos

- ☒ Projetos
- ☒ Características de um Projeto
- ☒ Processo
- ☒ Fases do Projeto
- ☒ Modelos de Projeto
 - ☒ Tradicional
 - ☒ Ágil
- ☒ Tríplex Restrição
- ☒ Fatores Ambientais
- ☒ Portfólio
- ☒ Programa
- ☒ Critérios para seleção
 - ☒ Modelos de priorização
- ☒ Ciclo de vida do Projeto
- ☒ Partes Interessadas
- ☐ PMBOK
 - ☐ PMI
- ☐ Áreas de Conhecimento



O que é PMBOK?



O que é PMBOK?

O **PMBOK** (*Project Management Body of Knowledge*) é um **guia de boas práticas** abrangente que padroniza as melhores práticas no gerenciamento de projetos globalmente, mantido pelo **PMI**.



Project Management Institute

Quem é o PMI?

O **PMI (Project Management Institute)** é uma organização global sem fins lucrativos que promove as melhores práticas em **gerenciamento de projetos**.

Fundado em 1969, o PMI desenvolve padrões, certificações, treinamentos e pesquisas para profissionais da área.

Evolução do PMI



Certificações do PMI

Gerenciamento de Projetos

- PMP (Project Management Professional) - 1984
- CAPM (Certified Associate in Project Management) - 2003

Riscos e Negócios

- PMI-RMP (Risk Management Professional) - 2008
- PMI-PBA (Professional in Business Analysis) - 2014

Construção Civil

- PMI-CP (Construction Professional) - 2022

Programas e Portfólios

- PgMP (Program Management Professional) - 2007
- PfMP (Portfolio Management Professional) - 2013

Métodos Ágeis e Híbridos

- PMI-ACP (Agile Certified Practitioner) - 2011
- DASM, DASSM, DAVSC, DAC - 2020

PMP

Project Management Professional

Público-alvo:

Profissionais experientes em gerenciamento de projetos.

Descrição:

- Certificação **mais reconhecida mundialmente** para gerentes de projetos.
- Abrange metodologias **tradicionais (cascata), ágeis e híbridas**.
- Requer experiência prática em gerenciamento de projetos.

Requisitos:

- **Com diploma universitário:** 36 meses de experiência + 35 horas de curso de gerenciamento de projetos.
- **Sem diploma universitário:** 60 meses de experiência + 35 horas de curso.

Exame:

- 180 questões de múltipla escolha.
- 230 minutos de duração.



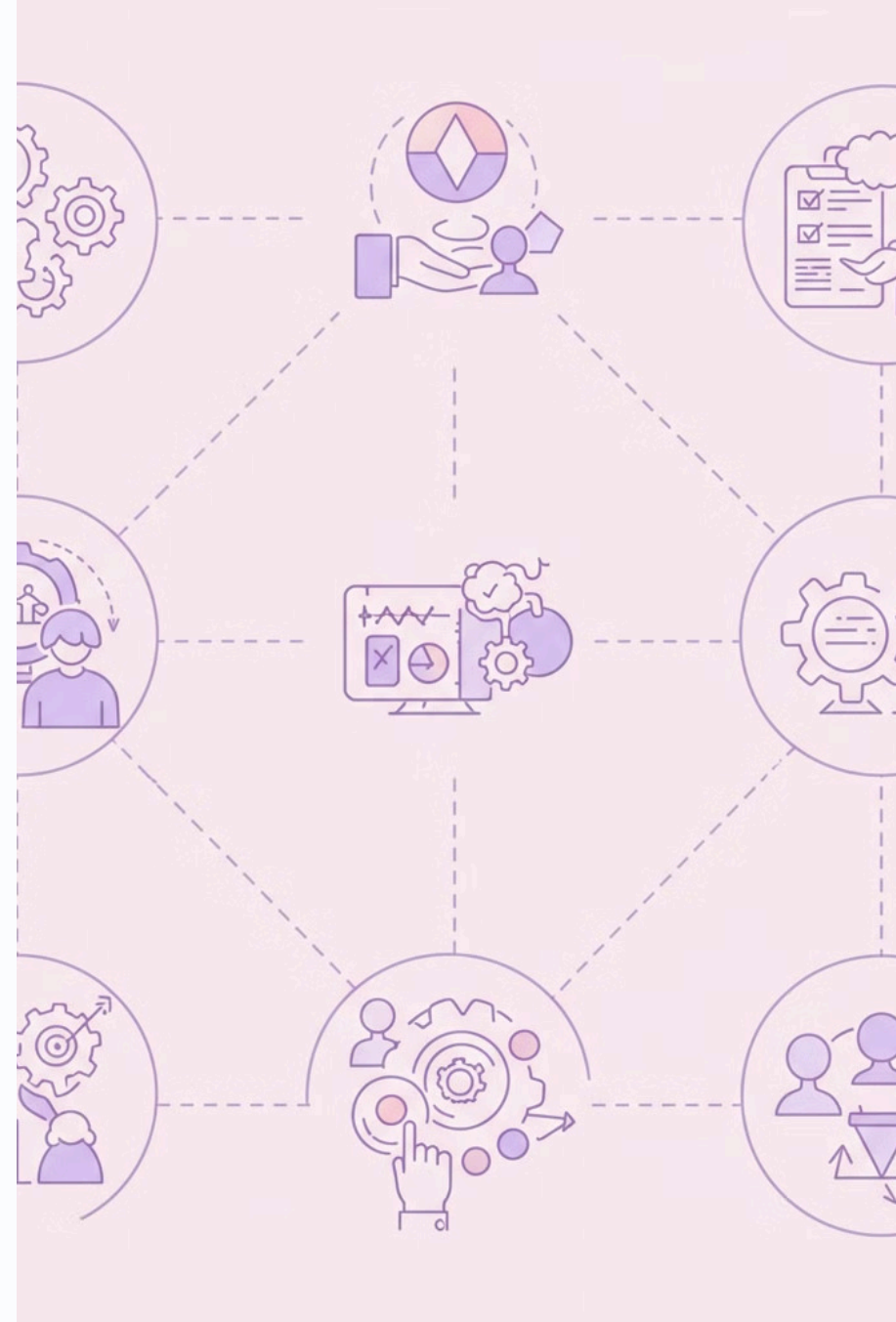
Quanto ganha um Gestor de Projetos?

| Cargo | Sem Certificação PMP | Com Certificação PMP |
|--------|-------------------------|-------------------------|
| Júnior | R\$ 13.139 | R\$ 14.000 a R\$ 16.000 |
| Pleno | R\$ 17.636 a R\$ 19.000 | R\$ 19.000 a R\$ 22.000 |
| Sênior | R\$ 22.825 a R\$ 24.000 | R\$ 24.000 a R\$ 28.000 |

Fonte:

- [Businessmoment.com.br](https://businessmoment.com.br)
- [Glassdoor e Salario.com.br](https://glassdoor.com.br)

O que são Áreas de Conhecimento?

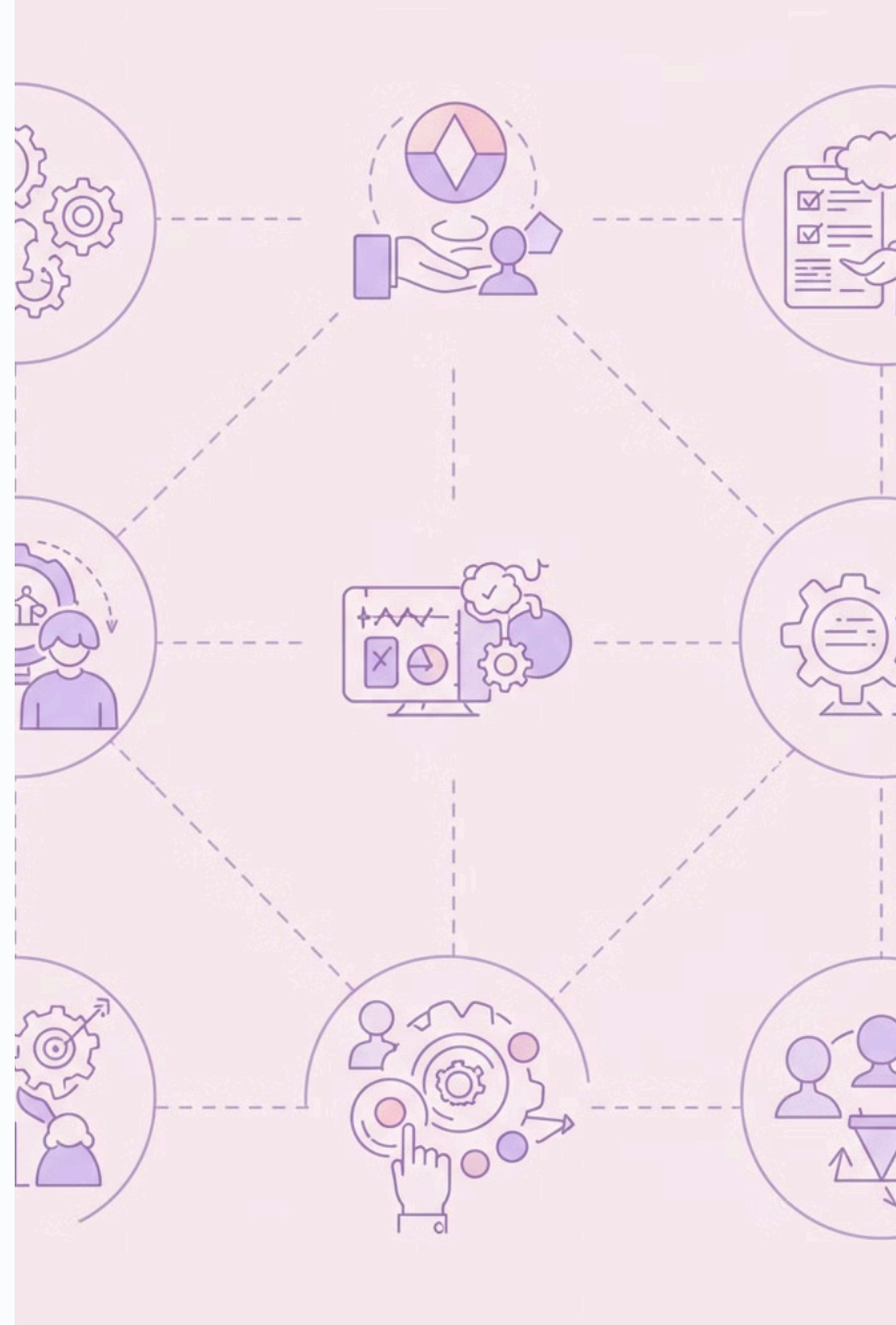


O que são Áreas de Conhecimento?

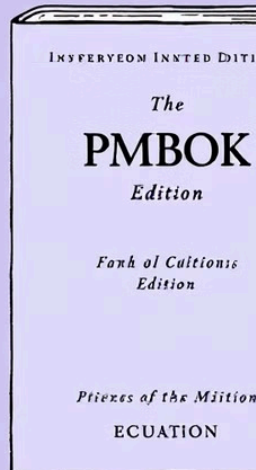
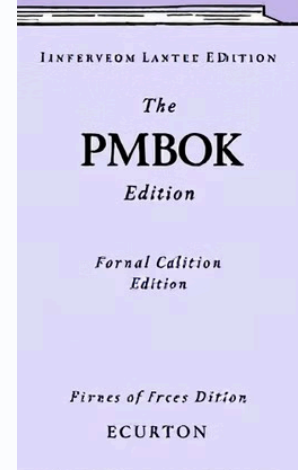
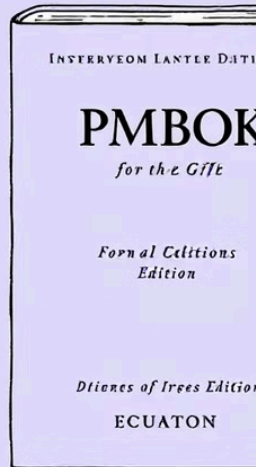
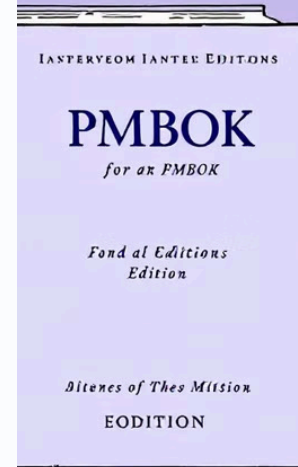
De acordo com o PMBOK 6ª edição, uma **Área de Conhecimento** é:

"Um conjunto completo de conceitos, termos e atividades que compõem uma área especializada de gerenciamento de projetos, programas ou portfólios."

Ou seja, são categorias que agrupam os processos de gerenciamento de projetos com base em sua natureza e objetivo. Elas representam as principais disciplinas necessárias para garantir que um projeto seja bem gerenciado e entregue com sucesso.



Versões



1ª Edição (1996)

Lançada em 1996, estabeleceu uma estrutura básica para a gestão de projetos, com **6 áreas de conhecimento**:

1. **Gerenciamento da Integração**
2. **Gerenciamento do Escopo**
3. **Gerenciamento do Tempo**
4. **Gerenciamento do Custo**
5. **Gerenciamento da Qualidade**
6. **Gerenciamento dos Recursos Humanos**

Foi o primeiro documento oficial do PMI consolidando boas práticas de gerenciamento de projetos.

Não incluía áreas como **riscos, aquisições e comunicações**, que eram tratadas de forma indireta.

2ª Edição (2000) → 4ª Edição (2008)

Expandiu o guia, adicionando mais três áreas de conhecimento:

1. **Gerenciamento da Integração**
2. **Gerenciamento do Escopo**
3. **Gerenciamento do Tempo**
4. **Gerenciamento do Custo**
5. **Gerenciamento da Qualidade**
6. **Gerenciamento dos Recursos Humanos**
7. **Gerenciamento das Comunicações** (Nova)
8. **Gerenciamento dos Riscos** (Nova)
9. **Gerenciamento das Aquisições** (Nova)

A inclusão formal de **Riscos, Comunicações e Aquisições** reconheceu a importância desses aspectos para o sucesso dos projetos.

5ª Edição (2013)

Nesta edição, o PMBOK adicionou uma nova área de conhecimento, totalizando **10 áreas**:

1. **Gerenciamento da Integração**
2. **Gerenciamento do Escopo**
3. **Gerenciamento do Tempo**
4. **Gerenciamento do Custo**
5. **Gerenciamento da Qualidade**
6. **Gerenciamento dos Recursos Humanos**
7. **Gerenciamento das Comunicações**
8. **Gerenciamento dos Riscos**
9. **Gerenciamento das Aquisições**
10. **Gerenciamento das Partes Interessadas** (Nova)

A inclusão da área **Gerenciamento das Partes Interessadas** formalizou a importância de gerenciar expectativas e engajamento de stakeholders.

6ª Edição (2017)

A 6ª edição manteve as **10 áreas de conhecimento**, mas fez ajustes importantes:

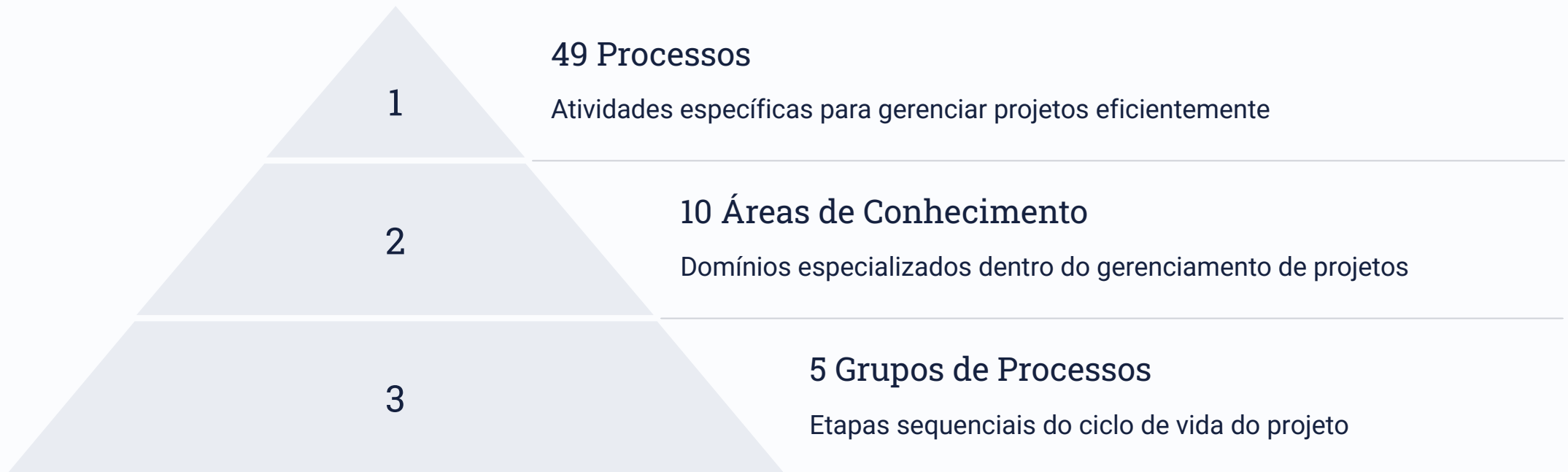
1. **Gerenciamento da Integração**
2. **Gerenciamento do Escopo**
3. **Gerenciamento do Cronograma** (*antes chamado de Tempo*)
4. **Gerenciamento do Custo**
5. **Gerenciamento da Qualidade**
6. **Gerenciamento dos Recursos** (*antes Recursos Humanos*)
7. **Gerenciamento das Comunicações**
8. **Gerenciamento dos Riscos**
9. **Gerenciamento das Aquisições**
10. **Gerenciamento das Partes Interessadas**

Alterou o nome de duas áreas:

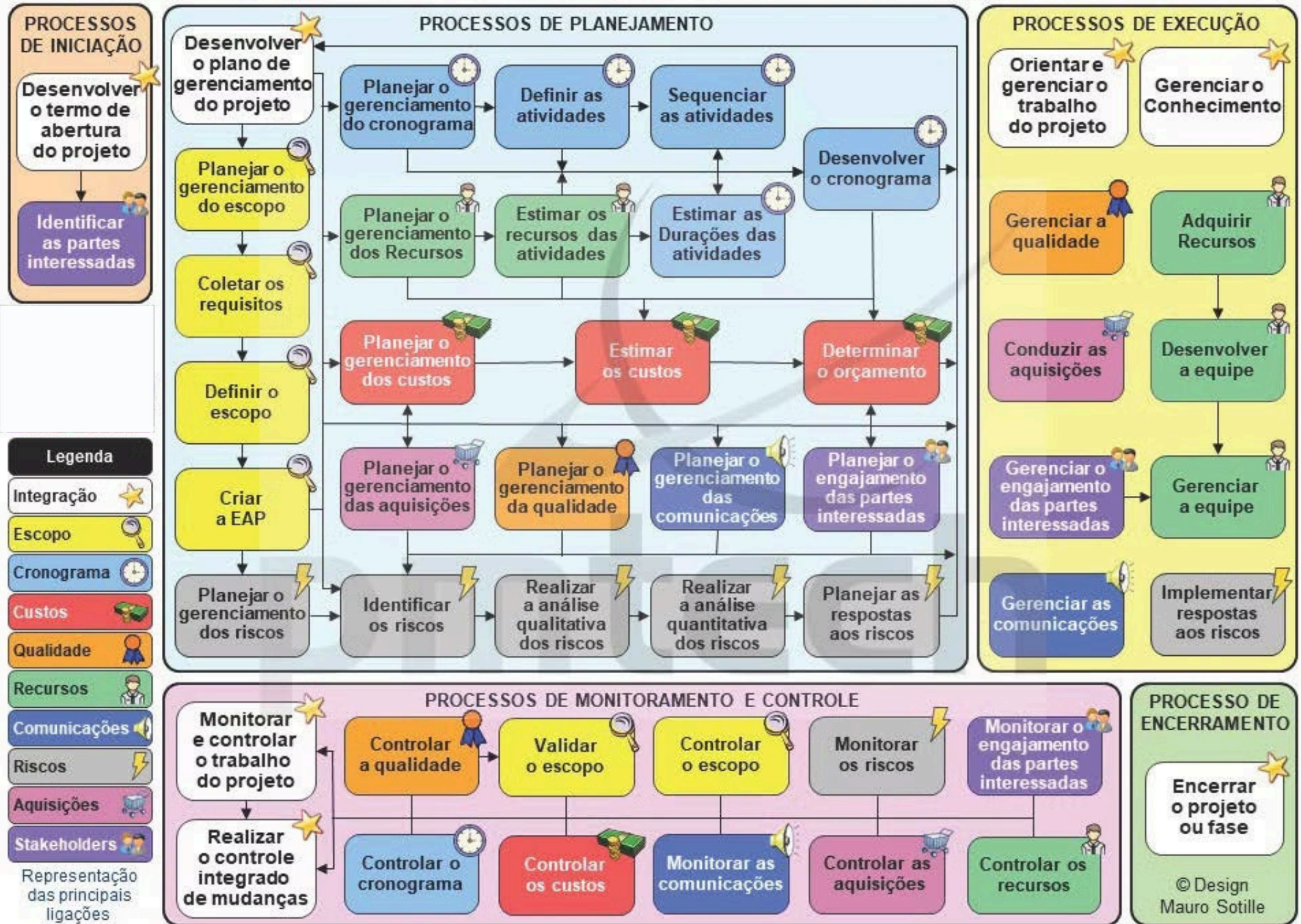
- "Gerenciamento do Tempo" → "Gerenciamento do Cronograma"
- "Gerenciamento dos Recursos Humanos" → "Gerenciamento dos Recursos", para abranger não apenas pessoas, mas também equipamentos e materiais.

Também integrou conceitos de **metodologias ágeis**, reconhecendo sua relevância no mercado.

Estrutura do PMBOK - 6ª edição



FLUXO RESUMIDO DE PROCESSOS DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS – BASE: GUIA PMBOK® 6ª EDIÇÃO

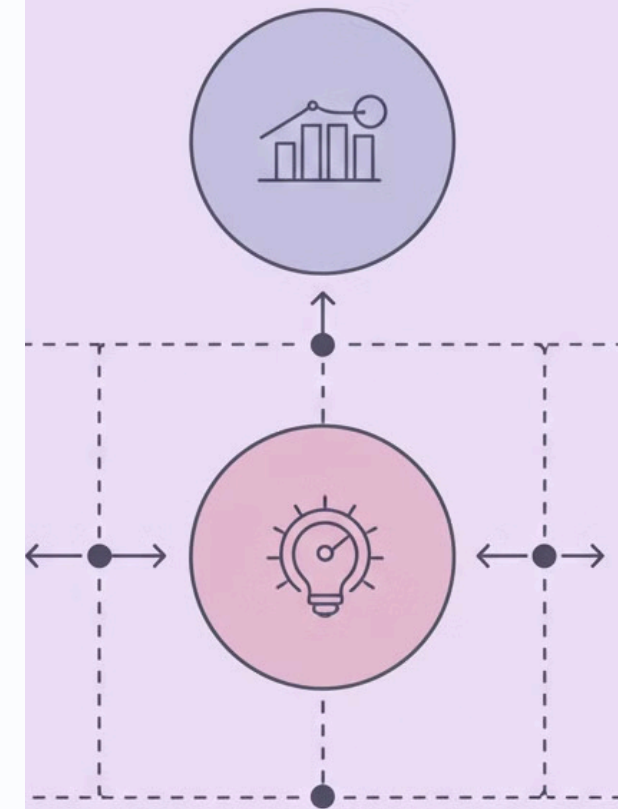


1 - Gerenciamento da Integração

Objetivo: Coordenar todos os elementos do projeto para garantir que funcionem juntos de forma eficiente.

Processos:

- **Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto** (*Iniciação*)
Formalizar a autorização do projeto e concede autoridade ao gerente do projeto.
- **Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto** (*Planejamento*)
Documentar como o projeto será executado, monitorado e controlado.
- **Orientar e Gerenciar o Trabalho do Projeto** (*Execução*)
Liderar e executar as atividades conforme o plano do projeto.
- **Gerenciar o Conhecimento do Projeto** (*Execução*)
Coletar, documentar e compartilhar conhecimentos para melhorar a gestão do projeto.
- **Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto** (*Monitoramento e Controle*)
Avaliar regularmente o desempenho do projeto para garantir conformidade com o plano.
- **Realizar o Controle Integrado de Mudanças** (*Monitoramento e Controle*)
Garantir que todas as mudanças sejam avaliadas e aprovadas antes da implementação.
- **Encerrar o Projeto ou Fase** (*Encerramento*)
Formalizar a conclusão do projeto ou de uma fase, garantindo a entrega final.



Planning

Lorem ipsum dolor sit amet-
ome, cecetur adipiscing eliph
toccand moeipone nula sut
magna, aaaa. Utamul laoro-
nignasm nasquet.

Execction

Lorem ipsum dolor sit amet-
ome, cecetur adipiscing eliph
toccand moeipone nula sut
magna, sgea. Utamul laoro-
nignasm nasquet.

PROJECT MANAGEMENT FRAMEWORK



2. Gerenciamento do Escopo

Objetivo: Garantir que o projeto inclua todo o trabalho necessário e evitar esforços desnecessários.

Processos:

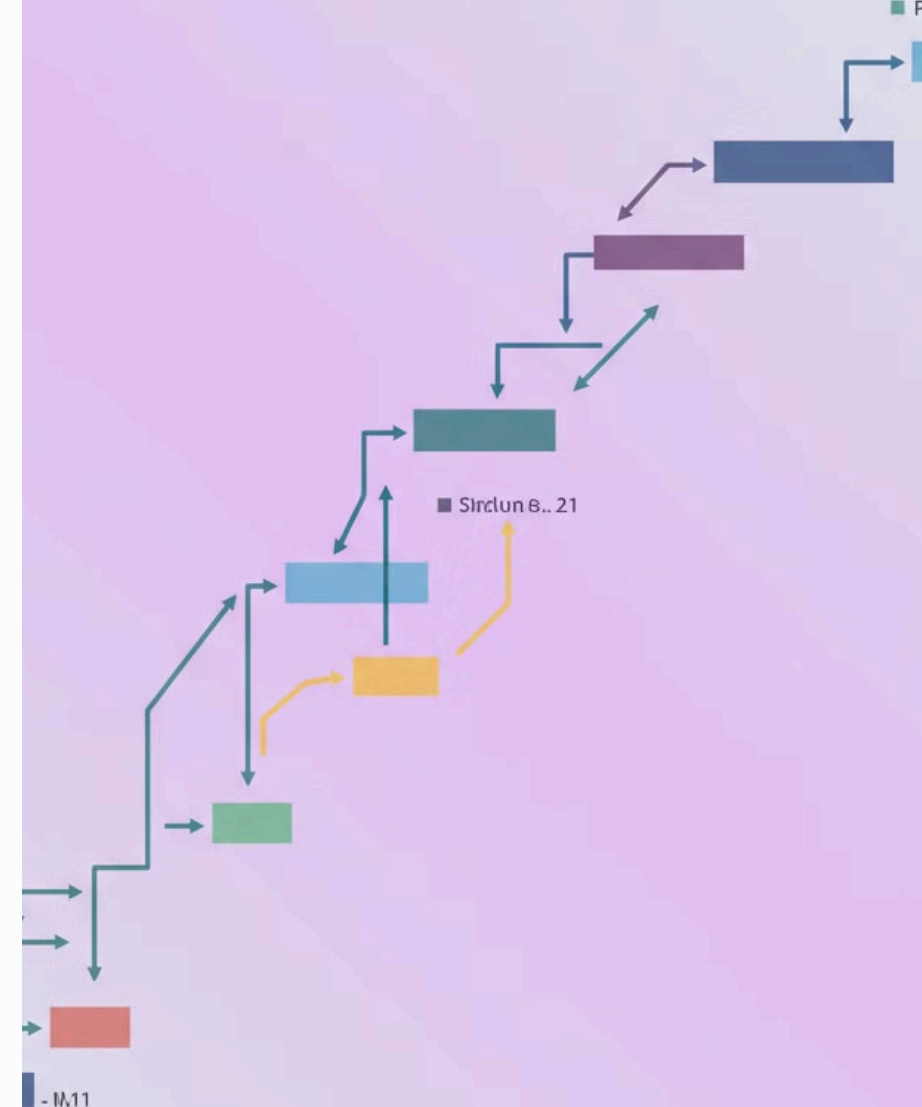
- **Planejar o Gerenciamento do Escopo** (*Planejamento*)
Definir como o escopo será gerenciado e controlado ao longo do projeto.
- **Coletar os Requisitos** (*Planejamento*)
Identificar e documenta as necessidades e expectativas das partes interessadas.
- **Definir o Escopo** (*Planejamento*)
Especificar detalhadamente o que será entregue pelo projeto.
- **Criar a EAP – Estrutura Analítica do Projeto** (*Planejamento*)
Decompor o trabalho do projeto em pacotes menores e gerenciáveis.
- **Validar o Escopo** (*Monitoramento e Controle*)
Obter aceitação formal das entregas do projeto pelas partes interessadas.
- **Controlar o Escopo** (*Monitoramento e Controle*)
Monitorar e gerenciar mudanças no escopo ao longo do projeto.

3. Gerenciamento do Cronograma

Objetivo: Planejar, desenvolver e controlar os prazos do projeto.

Processos:

- **Planejar o Gerenciamento do Cronograma** (*Planejamento*)
Definir critérios e diretrizes para o planejamento, desenvolvimento e controle do cronograma.
- **Definir as Atividades** (*Planejamento*)
Identificar todas as tarefas necessárias para completar o trabalho do projeto.
- **Sequenciar as Atividades** (*Planejamento*)
Determinar a ordem e as dependências entre as atividades do projeto.
- **Estimar a Duração das Atividades** (*Planejamento*)
Calcular o tempo necessário para concluir cada atividade.
- **Desenvolver o Cronograma** (*Planejamento*)
Elaborar o cronograma do projeto com base nas estimativas e dependências.
- **Controlar o Cronograma** (*Monitoramento e Controle*)
Monitorar e gerenciar mudanças no cronograma para garantir conformidade com o plano.





4. Gerenciamento dos Custos

Objetivo: Planejar e controlar os custos para manter o projeto dentro do orçamento aprovado.

Processos:

- **Planejar o Gerenciamento dos Custos** (*Planejamento*)
Definir como os custos serão estimados, orçados e controlados.
- **Estimar os Custos** (*Planejamento*)
Calcular os custos dos recursos necessários para cada atividade.
- **Determinar o Orçamento** (*Planejamento*)
Estabelecer o orçamento total do projeto, consolidando todas as estimativas de custos.
- **Controlar os Custos** (*Monitoramento e Controle*)
Monitorar gastos reais e faz ajustes para manter o orçamento do projeto.

5. Gerenciamento da Qualidade

Objetivo: Garantir que o projeto atenda aos padrões de qualidade definidos.

Processos:

- **Planejar o Gerenciamento da Qualidade** (*Planejamento*)
Definir padrões e critérios de qualidade para o projeto e o produto.
- **Gerenciar a Qualidade** (*Execução*)
Implementar processos para garantir conformidade com os requisitos de qualidade.
- **Controlar a Qualidade** (*Monitoramento e Controle*)
Verificar e validar a qualidade das entregas e identifica melhorias necessárias.

PROJECT MANAGEMENT

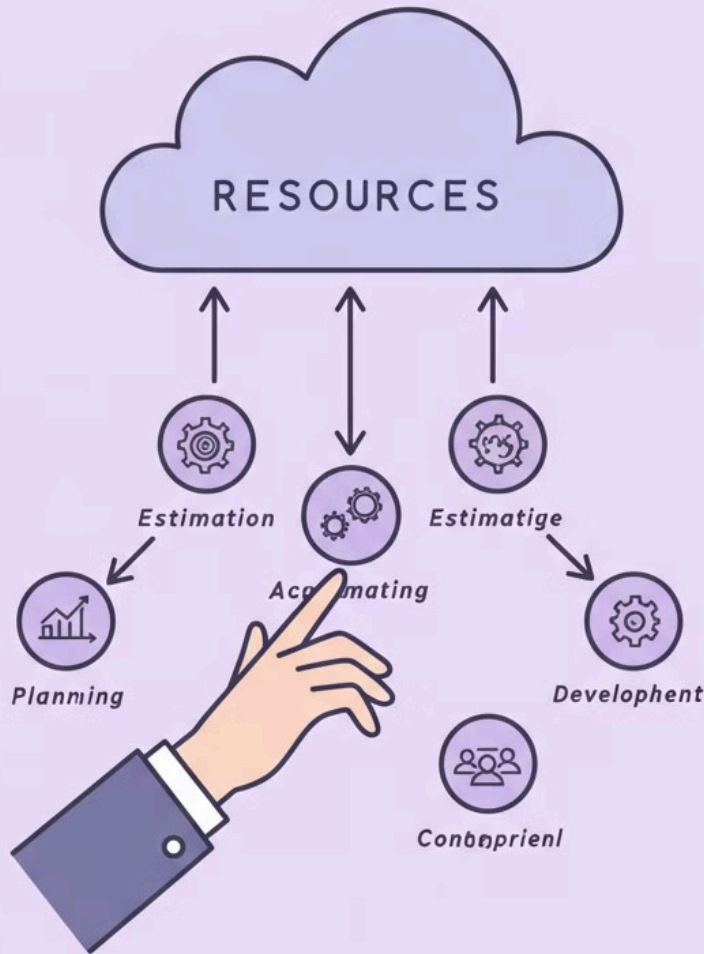


6. Gerenciamento dos Recursos

Objetivo: Assegurar que os recursos necessários sejam adquiridos e utilizados de forma eficaz.

Processos:

- **Planejar o Gerenciamento dos Recursos** (*Planejamento*)
Definir como os recursos serão identificados, adquiridos e gerenciados.
- **Estimar os Recursos das Atividades** (*Planejamento*)
Determinar quais recursos (humanos, materiais, equipamentos) são necessários para cada atividade.
- **Adquirir Recursos** (*Execução*)
Obter e alocar os recursos físicos e humanos necessários.
- **Desenvolver a Equipe** (*Execução*)
Melhorar as competências e interação da equipe do projeto.
- **Gerenciar a Equipe** (*Execução*)
Acompanhar o desempenho da equipe e resolve conflitos.
- **Controlar os Recursos** (*Monitoramento e Controle*)
Garantir que os recursos estejam disponíveis conforme planejado.



7. Gerenciamento das Comunicações

Objetivo: Garantir a comunicação eficaz entre todas as partes interessadas.

Processos:

- **Planejar o Gerenciamento das Comunicações** (*Planejamento*)
Definir como as informações do projeto serão comunicadas.
- **Gerenciar as Comunicações** (*Execução*)
Coletar, distribuir e armazenar as informações do projeto.
- **Monitorar as Comunicações** (*Monitoramento e Controle*)
Avaliar se a comunicação está ocorrendo conforme planejado.

Plano de gerenciamento das comunicações

Projeto Comercial

PMO

Project Management Office

| Controle de Versões | | | |
|---------------------|------|-------|------------------|
| Versão | Data | Autor | Notas da Revisão |
| | | | |

Sumário

OBJETIVO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

PROCESSOS DO GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

ENTRADAS E FERRAMENTAS PARA OS PROCESSOS

REQUISITOS DE COMUNICAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS

INFORMAÇÕES A SEREM COMUNICADAS

TECNOLOGIAS E FERRAMENTAS USADOS PARA COMUNICAR

Google Docs

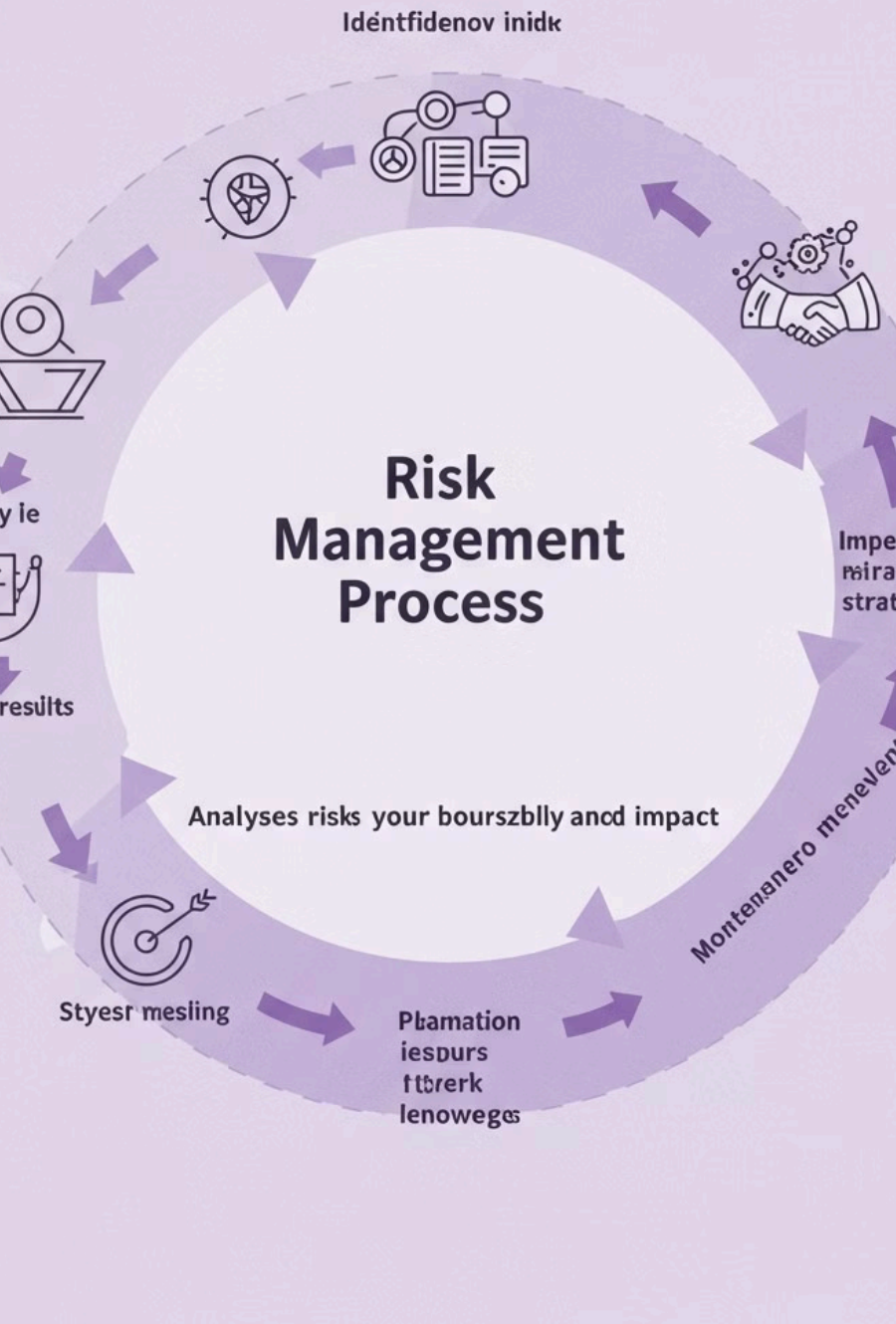
Plano+de+gerenciamento+das+comun...

Controle de Versões

Versão Data Autor Notas da Revisão

Sumário 1 Objetivo do Plano de...





8. Gerenciamento dos Riscos

Objetivo: Identificar e minimizar os impactos de eventos incertos no projeto.

Processos:

- **Planejar o Gerenciamento dos Riscos** (*Planejamento*)
Definir como os riscos serão identificados e tratados.
- **Identificar os Riscos** (*Planejamento*)
Levantar e documentar os riscos que podem afetar o projeto.
- **Realizar a Análise Qualitativa dos Riscos** (*Planejamento*)
Avaliar a probabilidade e impacto dos riscos identificados.
- **Realizar a Análise Quantitativa dos Riscos** (*Planejamento*)
Medir numericamente os impactos dos riscos mais críticos.
- **Planejar as Respostas aos Riscos** (*Planejamento*)
Definir estratégias para reduzir ameaças e aumentar oportunidades.
- **Implementar as Respostas aos Riscos** (*Execução*)
Executar as ações planejadas para mitigar ou aproveitar os riscos.
- **Monitorar os Riscos** (*Monitoramento e Controle*)
Acompanhar os riscos e ajusta planos conforme necessário.

9. Gerenciamento das Aquisições

Objetivo: Controlar contratos e compras externas necessárias ao projeto.

Processos:

- **Planejar o Gerenciamento das Aquisições** (*Planejamento*)
Definir como as aquisições serão feitas e gerenciadas.
- **Conduzir as Aquisições** (*Execução*)
Selecionar fornecedores e formaliza contratos.
- **Controlar as Aquisições** (*Monitoramento e Controle*)
Garantir que os fornecedores cumpram os termos contratuais.

Project Management

Planning



Conducting



Controlling



Summary

Project

Proficiency

Product

Output

Waste



10. Gerenciamento das Partes Interessadas

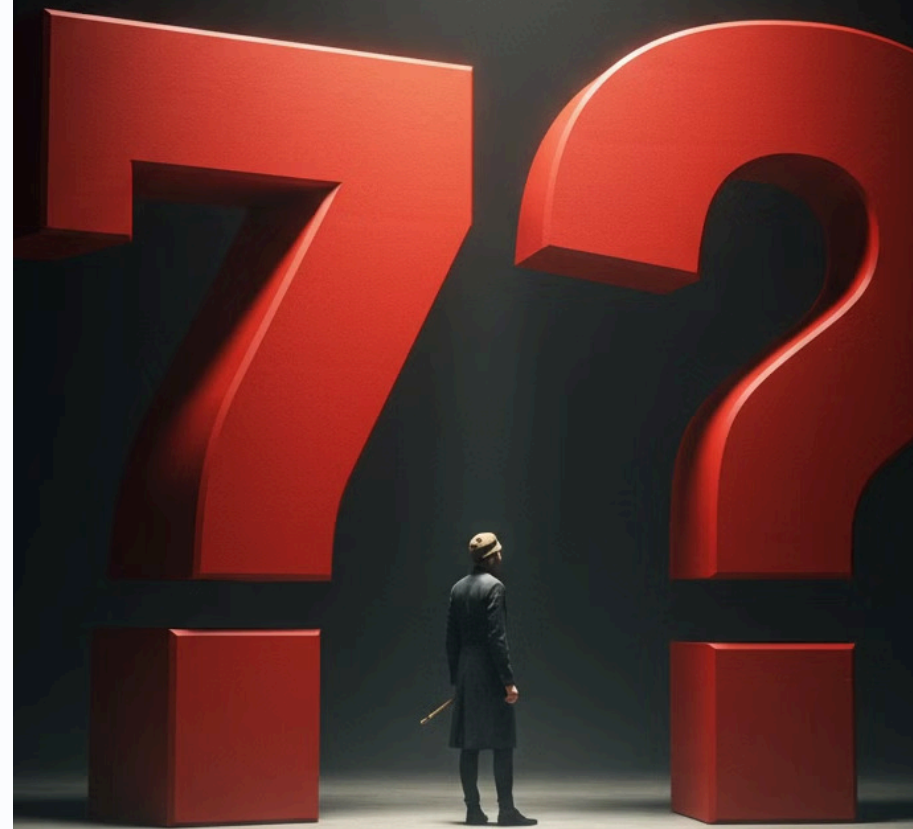
Objetivo: Gerenciar expectativas e influências das partes interessadas.

Processos:

- **Identificar as Partes Interessadas** (*Iniciação*)
Listar e classificar as partes envolvidas no projeto.
- **Planejar o Engajamento das Partes Interessadas** (*Planejamento*)
Desenvolver estratégias para envolvimento adequado.
- **Gerenciar o Engajamento das Partes Interessadas** (*Execução*)
Implementar ações para manter o engajamento.
- **Monitorar o Engajamento das Partes Interessadas** (*Monitoramento e Controle*)
Ajustar estratégias conforme necessário.



E a versão 7?



O que mudou na versão 7?

Processos e áreas de conhecimento → Princípios e domínios de desempenho.

Foco em Princípios ao invés de Processos

49 processos em 10 áreas e 5 grupos → 12 princípios universais mais flexíveis.

Domínios de Desempenho substituem Áreas de Conhecimento

10 áreas de conhecimento → 8 domínios de desempenho

Ênfase em Entrega de Valor

Prioriza a entrega de **valor** ao invés da simples execução de processos.

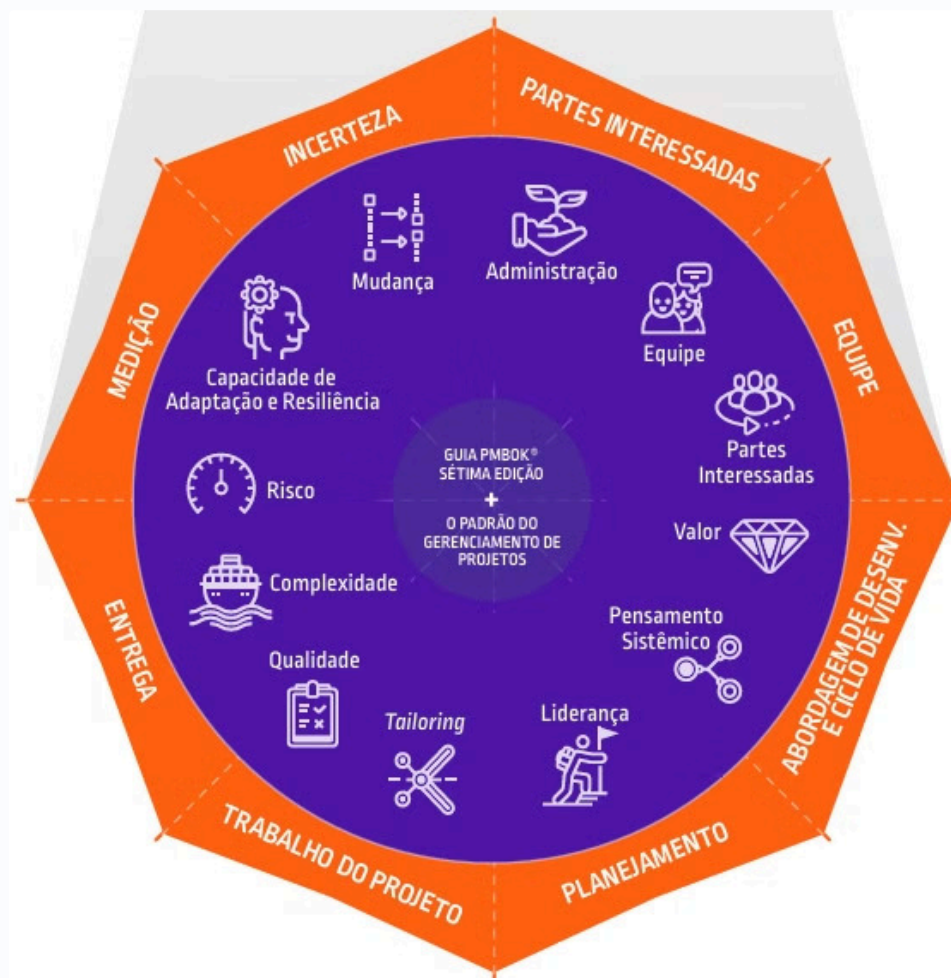
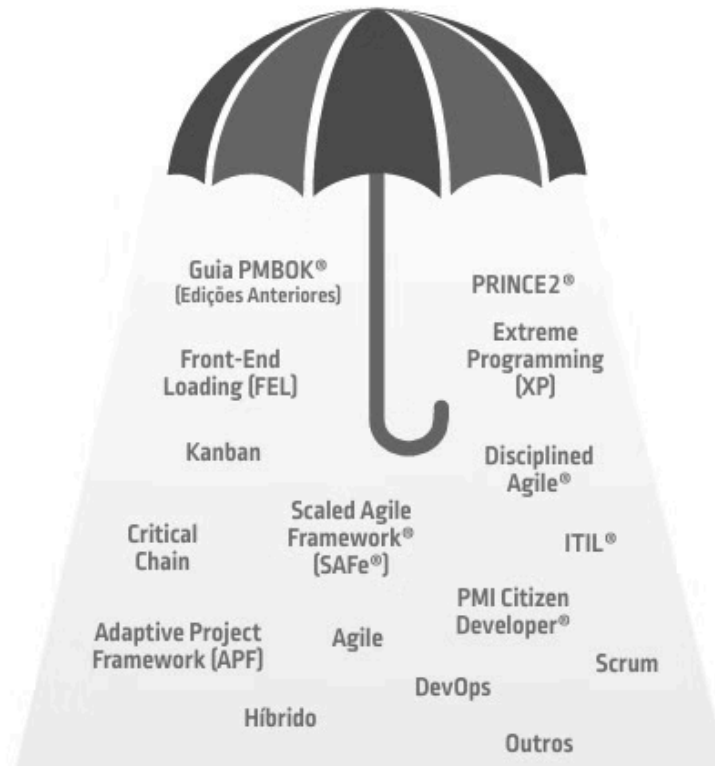
Integração de Métodos Ágeis e Híbridos

Incorpora abordagens **ágeis, híbridas e adaptativas**, além das preditivas (cascata).

Abordagem Adaptável

Foco no "**por que fazer**" em vez de "**como fazer**", permitindo métodos adequados a **cada contexto**.

RICARDO
VARGAS



Os 12 Princípios do Gerenciamento de Projetos (PMBOK 7)

1 **Profissionalismo e Ética**

Agir com integridade e respeito em todas as interações do projeto.

2 **Ambiente Colaborativo**

Criar espaço inclusivo para cooperação e inovação na equipe.

3 **Engajamento das Partes Interessadas**

Identificar e gerenciar stakeholders de forma proativa.

4 **Foco na Entrega de Valor**

Direcionar recursos para gerar benefícios tangíveis à organização.

5 **Adaptabilidade e Resiliência**

Ajustar abordagens e transformar desafios em oportunidades.

6 **Liderança Inspiradora**

Guiar a equipe com visão clara e influência positiva.

7 **Abordagem Personalizada**

Adaptar métodos e ferramentas às características do projeto.

8 **Qualidade e Excelência**

Implementar processos para entregas consistentes e confiáveis.

9 **Gestão da Complexidade**

Desenvolver estratégias para lidar com ambiguidades e interdependências.

10 **Gestão de Riscos**

Identificar e responder a ameaças e oportunidades ao longo do projeto.

11 **Tomada de Decisão Baseada em Dados**

Fundamentar escolhas em informações confiáveis e análises criteriosas.

12 **Criação de Valor Organizacional**

Alinhar objetivos do projeto à estratégia corporativa.

Os 8 Domínios de Desempenho do PMBOK 7

1 Partes Interessadas

Identificação, engajamento e gestão dos stakeholders para garantir alinhamento e apoio ao projeto.

2 Equipe

Formação, desenvolvimento e liderança da equipe para promover colaboração e alto desempenho.

3 Abordagem e Ciclo de Vida do Projeto

Definição da metodologia (ágil, híbrida, preditiva) e do ciclo de vida adequado para o projeto.

4 Planejamento

Estruturação do projeto, definindo escopo, prazos, recursos e estratégias para alcançar os objetivos.

5 Trabalho do Projeto

Execução das atividades necessárias para produzir as entregas com eficiência e qualidade.

6 Entrega

Garantia de que os produtos, serviços ou resultados do projeto gerem valor para os stakeholders.

7 Medição e Controle

Monitoramento do desempenho, identificação de desvios e aplicação de ajustes para manter o projeto no rumo certo.

8 Incerteza e Risco

Gestão proativa da incerteza, identificando e respondendo a riscos e oportunidades.

Os 8 Domínios de Desempenho do PMBOK 7

1 Partes Interessadas

Identificação, engajamento e gestão dos stakeholders para garantir alinhamento e apoio ao projeto.

2 Equipe

Formação, desenvolvimento e liderança da equipe para promover colaboração e alto desempenho.

3 Abordagem e Ciclo de Vida do Projeto

Definição da metodologia (ágil, híbrida, preditiva) e do ciclo de vida adequado para o projeto.

4 Planejamento

Estruturação do projeto, definindo escopo, prazos, recursos e estratégias para alcançar os objetivos.

5 Trabalho do Projeto

Execução das atividades necessárias para produzir as entregas com eficiência e qualidade.

6 Entrega

Garantia de que os produtos, serviços ou resultados do projeto gerem valor para os stakeholders.

7 Medição e Controle

Monitoramento do desempenho, identificação de desvios e aplicação de ajustes para manter o projeto no rumo certo.

8 Incerteza e Risco

Gestão proativa da incerteza, identificando e respondendo a riscos e oportunidades.

Metodologia de Avaliação

- Serão realizadas três avaliações formais, incluindo provas e/ou trabalhos individuais ou em equipe, com peso 10,0 (dez) cada uma.
- Poderão ser aplicados trabalhos ao longo das aulas, sendo que a soma poderá ajudar a recuperar a nota da próxima avaliação. Estes trabalhos não poderão ser recuperados por faltas, nem poderão ser usados para substituição de outra avaliação (N-1).

A média final (MF) será obtida da seguinte forma:

$$MF = (N1+N2+N3)/3$$

N1: Avaliação Escrita Individual;

N2: Projeto Intermediário em Grupo e/ou Individual;

N3: Projeto Final em Grupo;

§ 1. Atribui-se nota 0,0 (zero) ao acadêmico que deixar de se submeter à avaliação prevista na data fixada, bem como ao que nela se utilizar de meio fraudulento: cola e plágio.

Art. 72. O acadêmico que por qualquer motivo deixar de realizar uma das avaliações semestrais poderá realizar uma prova substitutiva para recuperar sua nota, chamada N-1.

§ 1. Em caso de falta em dia de avaliação e devidamente justificada com atestado médico, encaminhar o atestado para a secretaria do departamento no e-mail maria.goreti@satc.edu.br . O atestado médico não abona a falta, apenas permite que os alunos possam realizar avaliações de segunda chamada se entregue até 48h após a avaliação perdida;

§ 2. A N-1 deverá ser realizada na 20ª semana de aula, sendo este considerado um dia letivo, e contemplará todo o conteúdo do semestre letivo.

§ 3. O resultado da N-1 substituirá automaticamente a nota mais baixa dentre as avaliações semestrais.

Art. 74. A frequência mínima de 75% (setenta e cinco por cento) às aulas e demais atividades acadêmicas, é obrigatória aos discentes, não sendo contabilizadas as faltas justificadas.

Art. 76. Atendida em qualquer caso a frequência mínima de 75% (setenta e cinco por cento) às aulas e demais atividades acadêmicas, é aprovado o acadêmico que obtiver média semestral maior ou igual à média aritmética 6,0 (seis) das notas das atividades acadêmicas semestrais.

Obrigado!