

Aula 4**Gestão de Projetos**

Prof. Cláudio Carreirão

Conversa inicial**1. Gerenciamento da qualidade**

Projeto Produto
Qualidade atingida
Tripé Métricas
Critérios Políticas
Procedimentos
Técnicas Ferramentas

**2. Gerenciamento de RH**

EAO Treinamentos
Calendário de recursos
Cargos RACI
Time de projeto
Conflitos
Habilidades humanas

Gerenciamento da Qualidade e RH

Generalidades sobre qualidade e o planejamento da qualidade

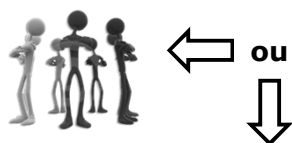
Executar a garantia e realizar o controle da qualidade

Desenvolver o plano de recursos humanos

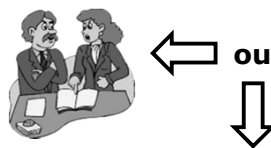
Contratar e mobilizar a equipe do projeto

Desenvolver e gerenciar a equipe de projeto

Sensibilização**Pessoas****Qualidade****Como ter qualidade?****Quais ferramentas?****Quais métricas?****O que verificar?**

Times: o que você prefere?

**A questão
é: como?**

**Conflitos: O que você prefere?**

**A questão
é: como?**

**Papéis: O que você prefere?**

**A questão
é: como?**

**Líder: o que você prefere?**

**A questão
é: como?**


Análise de custo-benefício
Vale a pena ou não?


**Business
case**



Marca

Custo da qualidade
Quais ações vamos tomar?


**Custo vs.
qualidade**



Marca

Custo da prevenção

Custos associados aos esforços para tentar evitar a falha antes que ela ocorra. Podemos citar os custos relativos a cálculos, simulações virtuais, treinamento de pessoas, seleção de fornecedores, alocação de recurso qualificado, etc.

Custo da avaliação

Custos empreendidos na inspeção da qualidade do produto para assegurar o atingimento dos requisitos especificados no projeto, como testes de protótipos, testes de inspeção de qualidade da matéria prima, testes de campo, testes de bancada, etc

Custo da falha

Interna: custos de refugos, retrabalhos, perdas de rendimento, etc. (Cliente não recebeu o produto).
Externa: custos de garantia, despesas legais, custos por compensações, campanhas, etc. (Cliente já recebeu o produto)

Benchmarking

Comparação de projetos feita com a finalidade de levantar as melhores práticas.
Esta comparação pode ser entre projetos dentro de uma mesma organização ou de fora da organização.

Design of experiments

Método estatístico muito poderoso que avalia, simultaneamente, o efeito que várias variáveis têm sobre um processo ou um produto. Seleciona a melhor "regulagem" que dá o melhor desempenho para o processo ou produto

Amostragem estatística

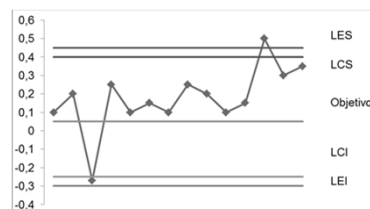
Escolha de uma amostragem dentro de uma população. Testes ou avaliações aplicados nesta amostra, extrapolando o resultado para toda a população. Definir corretamente o tamanho da amostra para ter representação correta da população

Fluxograma

Representação gráfica de um processo que auxilia a identificação de potenciais problemas, definindo, antecipadamente, ações de prevenção, como testes adicionais ou soluções de projetos alternativos

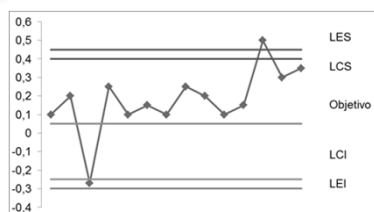
Gráficos de controle

Forma gráfica de mostrar como o processo se comporta com o passar do tempo.



Objetivo: $\phi 100^{+0,05}$

LES: $\phi 100^{+0,45}$ LCS: $\phi 100^{+0,40}$
LEI: $\phi 100^{-0,30}$ LCI: $\phi 100^{-0,25}$



Histograma

Gráfico de barras que apresenta a quantidade de ocorrência de determinados eventos.

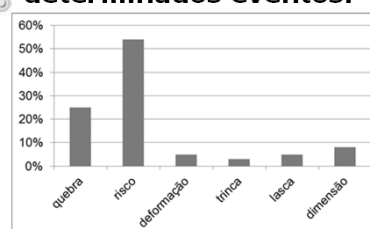


Diagrama de Pareto

É uma variação do histograma no qual as barras são ordenadas em ordem crescente de ocorrência do evento.

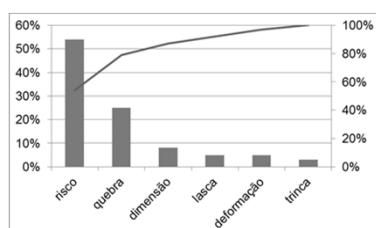


Diagrama de Dispersão

Algumas vezes, variáveis podem ser correlacionadas por intermédio de uma equação.

% Cimento	Dureza
1	0,8
2,5	14,9
3,1	32,7
3,9	63,4
5,2	135,1
5,8	228,7
7,5	407,8
8,7	673,4
9,9	953,2

Colocando os pontos em um gráfico de dispersão XY, conseguimos correlacionar e ter uma equação.

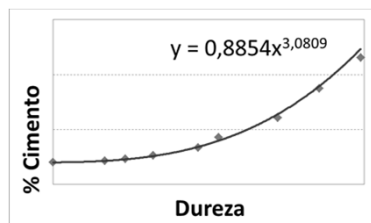
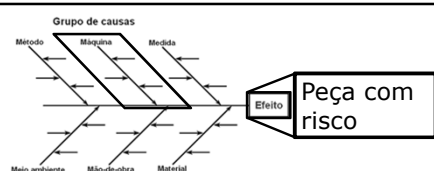


Diagrama de causa e efeito

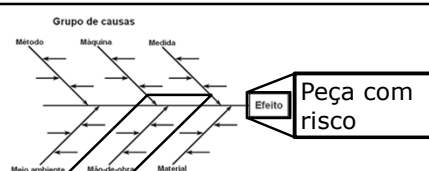
Encontrar a causa raiz de um determinado problema, investigando possíveis fontes.



Máquina

- Desregulada
- Desgaste
- Inadequada

Velha



Treinamento

Papeis

Mão de obra

- Não engajada
- Desanimada

Matriz RACI

- Pessoas envolvidas na atividade
- atividades em que a pessoa está envolvida
- as atividades podem ser indicadas, por exemplo, por intermédio dos números que têm correlação com a estrutura da EAP

	Pessoal									
	Eng. do produto Júnior	Eng. do produto sênior	Calculista sênior	Eng. de testes Júnior	Analista Júnior	João - Gerente Eng.	Pedro - Gerente Vendas	Paulo - Gerente Pós-Vendas	Marcelo - Gerente Compras	Francisco - Gerente Qualidade
1.1.1	R					A	C	C	I	I
1.1.2			R			A		I	I	C
1.2.1				R		A		C		I
1.2.2		R				A	C	C	C	I
1.2.3		R				A		C	I	
1.3.1					R	A		C		I
1.3.2.1				R		A	I	C	C	C
1.3.2.2	R					A	I	C	I	C
1.4			R			A	C		I	

Plano de gerenciamento de pessoal

Como e quando as necessidades de RH do projeto serão atendidas:

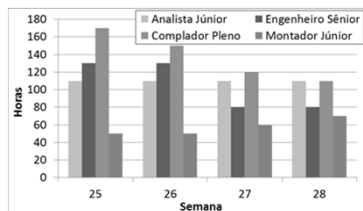
- plano de mobilização
- calendário de recursos
- plano de liberação
- plano de treinamento
- plano de reconhecimento e recompensas

Plano de mobilização

- De onde virão os recursos humanos: internos ou externos
- onde irão trabalhar
- quais os custos associados

Calendário de recursos

- Por quanto tempo, e em que intensidade, o uso de RH
- histograma de recursos



Plano de liberação

- O calendário de recursos mostra até quando os recursos serão utilizados
- necessário criar o plano de liberação de pessoal que indica o método e a ocasião para liberar os membros do time de projeto

Plano de treinamento

- Treinar recursos para nivelar a competência com o requisito dos cargos
- treinamento é uma atividade do projeto, que deve ser planejada da mesma forma que uma atividade de um pacote de trabalho

Plano de reconhecimento e recompensas

- Reconhecimento das entregas dos membros do time de projeto
- recompensa pode ser financeira, ou mesmo um reconhecimento público do membro do time de projeto pelo atingimento das suas metas

Contratar e mobilizar a equipe do projeto

- Negociar e influenciar na indicação dos recursos
- procurar os melhores
- organização matricial
- recursos já alocados



Recursos com competência inadequada

- É preciso aceitar depois de tentar negociar e influenciar
- rever riscos e definir ações de mitigação
- atenção especial
- dar treinamento
- entender e aceitar, mas deve exigir desempenho

Times virtuais

- Desvantagem na comunicação
- Engajamento prejudicado
- Instabilidade das conexões — internet
- Necessita mais organização
- Diversidade cultural
- Estudo das culturas

Desenvolver e gerenciar a equipe de projeto

- Desenvolvimento social do time, melhorando os relacionamentos, tornando os membros do grupo mais engajados no projeto.



- Habilidades que lidam com o intangível do ser humano - *soft skills*:
- motivar; inspirar; encorajar; influenciar; confiar e inspirar confiança; potencializar a diversidade; decidir; liderar.

- Atividades não relacionadas ao trabalho - *team building*:
- em times virtuais
- estas atividades são mais importantes
- envolver o time em decisões. Soluções colaborativas e interativas = laço de confiança



- Administrar os conflitos de forma construtiva. Resolvendo o quanto antes:



- conflitos resolvidos = time de alto desempenho
- atingir a fase de desempenho o mais rápido possível



- Definição e aplicação das regras básicas - *Golden Rules*, associar o time a um?
 - local – sala de projeto
 - retorno sobre a execução das suas atividades – *feedback*

Síntese

Generalidades sobre qualidade e o planejamento da qualidade

- Métricas e critérios
- Pode afetar o escopo do projeto, EAP, etc.
- Tripé
- As ferramentas e técnicas

Executar a garantia de qualidade e realizar o controle da qualidade

- Estamos executando o que definimos?
- As métricas estão sendo atendidas?
- Diagrama de causa e efeito, Gráfico de controle, Diagrama de Pareto, etc.

Desenvolver o plano de recursos humanos

- Papéis, habilidades e responsabilidades
- calendário de recursos?
- EAO
- RACI
- Descrição de cargo

Contratar e mobilizar a equipe do projeto

- Confirmar a disponibilidade e obter a equipe
- Influenciar as indicações
- Aceitar recursos com qualificação inferior
- Times virtuais

Desenvolver e gerenciar a equipe de projeto

- Avaliações do time
- *Soft skills*: motivar, confiar e inspirar, confiança, inspirar, etc.
- Estágios de Tuckman
- confronto, negociação e a colaboração

Síntese

- ✓ Generalidades sobre qualidade e o planejamento da qualidade
- ✓ Executar a garantia de qualidade e realizar o controle da qualidade
- ✓ Desenvolver o plano de recursos humanos
- ✓ Controlar e mobilizar a equipe do projeto
- ✓ Desenvolver e gerenciar a equipe de projeto