
Sumário:

Modulo 1 - Enquadramento da Gestão de Projetos

Conceitos fundamentais: conceito de gestão e projeto

Processos em gestão de projetos

Ciclo de vida de um projeto

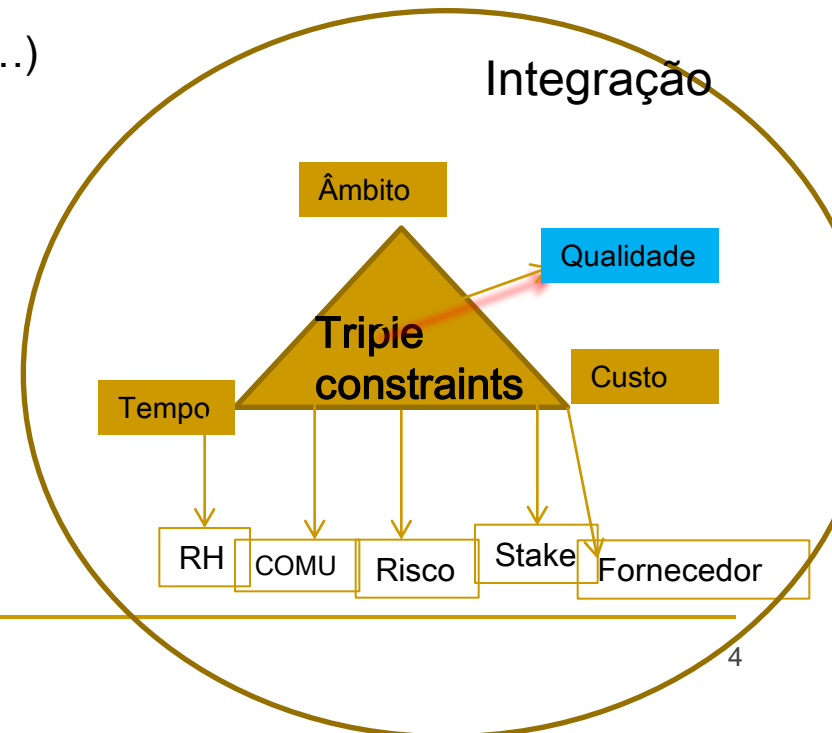
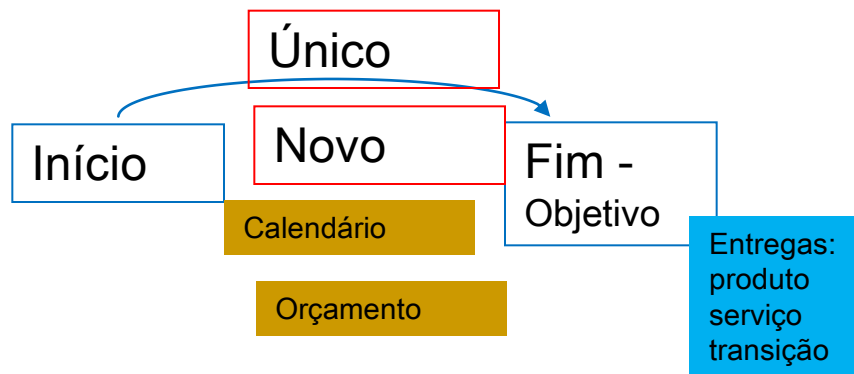
Stakeholders dos projetos

Análise do artigo

“Managing the behavior of people working in teams”

Projeto - conceito

Um ambiente de gestão, temporário, criado para atingir um objectivo específico, através da coordenação e controlo dos recursos disponíveis (financeiros, humanos, logísticos, técnicos, ...)

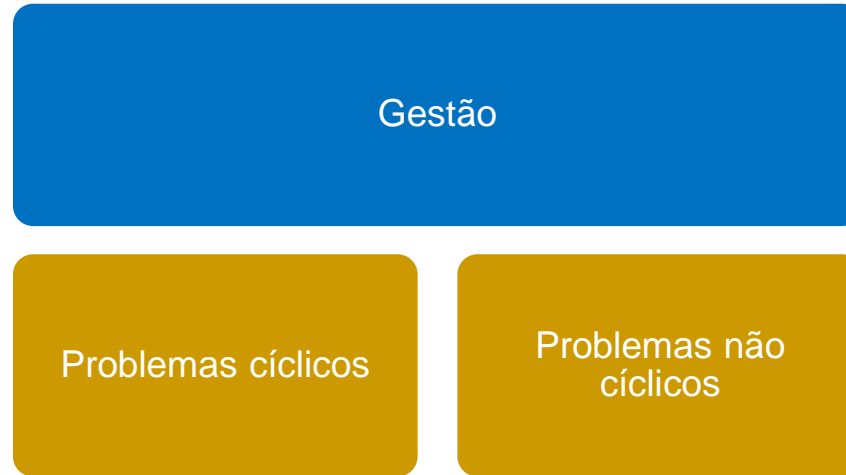


Gestão - conceito

Gestão: Actividade de administração de uma empresa, de uma organização, de um negócio, de um projecto, de um bem ...,

- ↳ Através da definição de estratégias, planos, acções ...
- ↳ Utilização e coordenação de recursos materiais, intelectuais, tempo, etc. ...
- ↳ Com vista à concretização de um propósito ou objectivo.

Gestão cíclica e não cíclica



- Problemas repetitivos (não necessariamente iguais)
- A sua resolução apoia-se em modelos e esquemas de decisão testados
- A sua resolução apoia-se com frequência (também) em problemas e decisões precedentes
- São associados à gestão corrente

- Problemas singulares, não repetitivos
- A sua resolução exige abordagens únicas



GESTÃO DE PROJECTOS

Porquê a gestão de projectos (project management)?

Gestão de projectos: Conjunto de actividades de planeamento, organização e gestão das tarefas a desenvolver e dos recursos necessários à concretização de um projecto.

- ↳ Para explicitar os propósitos inerentes ao projecto
- ↳ Para imprimir um método ao processo (planificação metódica das acções)
- ↳ Para lhe dar um sentido
- ↳ **Porque envolve um conjunto de operações específicas, não rotineiras**

A gestão de projectos: características

- ↳ **Acção orientada para uma meta** ou objectivo específico: realização de uma ideia, resolução de um problema, concretização de uma proposta, etc.
- ↳ Consubstancia-se no desenvolvimento de um **conjunto de atividades únicas**, intimamente associadas à natureza do projeto, sendo certo que a experiência (não necessariamente replicável) pode ser relevante.
- ↳ É **realizada por pessoas com conhecimentos** teóricos e técnicos e com experiência suficiente para gerir em contextos diversificados e tomar decisões que envolvem o cruzamento de diversas variáveis
- ↳ A gestão é determinada pelos **objetivos** a atingir, mas também pelas limitações impostas em termos dos **recursos** disponíveis, incluindo o **horizonte temporal**
- ↳ Existe **autonomia de decisão** e um sistema de acompanhamento e controlo

Projecto - conceito

Um ambiente de gestão, temporário, criado para atingir um objetivo específico, através da coordenação e controlo dos recursos disponíveis (financeiros, humanos, logísticos, técnicos, ...)

Project

A project consists of a unique set of processes consisting of coordinated and controlled activities with start and end dates, performed to achieve project objectives. Achievement of the project objectives requires the provision of deliverables conforming to specific requirements. A project may be subject to multiple constraints.

Project

Although many projects may be similar, each project is unique.

Project differences may occur in the following:

- deliverables provided;
- stakeholders influencing;
- resources used;
- constraints;
- the way processes are tailored to provide the deliverables.

Características Específicas dos Projectos

CARACTERÍSTICA	FUNÇÃO
Raridade	A definição dos requisitos do projecto torna-o único ou pouco frequente
Restrições	<ul style="list-style-type: none">- Tempo limitado- Capital limitado- Recursos limitados
Multidisciplinaridade	<ul style="list-style-type: none">- Os esforços realizados entre diferentes áreas da organização, ou entre organizações diversas, requerem integração- O trabalho interdisciplinar necessita de coordenação através das fronteiras organizacionais- Aptidões diversas podem requerer coordenação específica
Complexidade	<ul style="list-style-type: none">- Há necessidade de gerir bem a diversidade de objectivos entre os intervenientes no projecto- A tecnologia pode ser complexa, em si mesmo

Project management

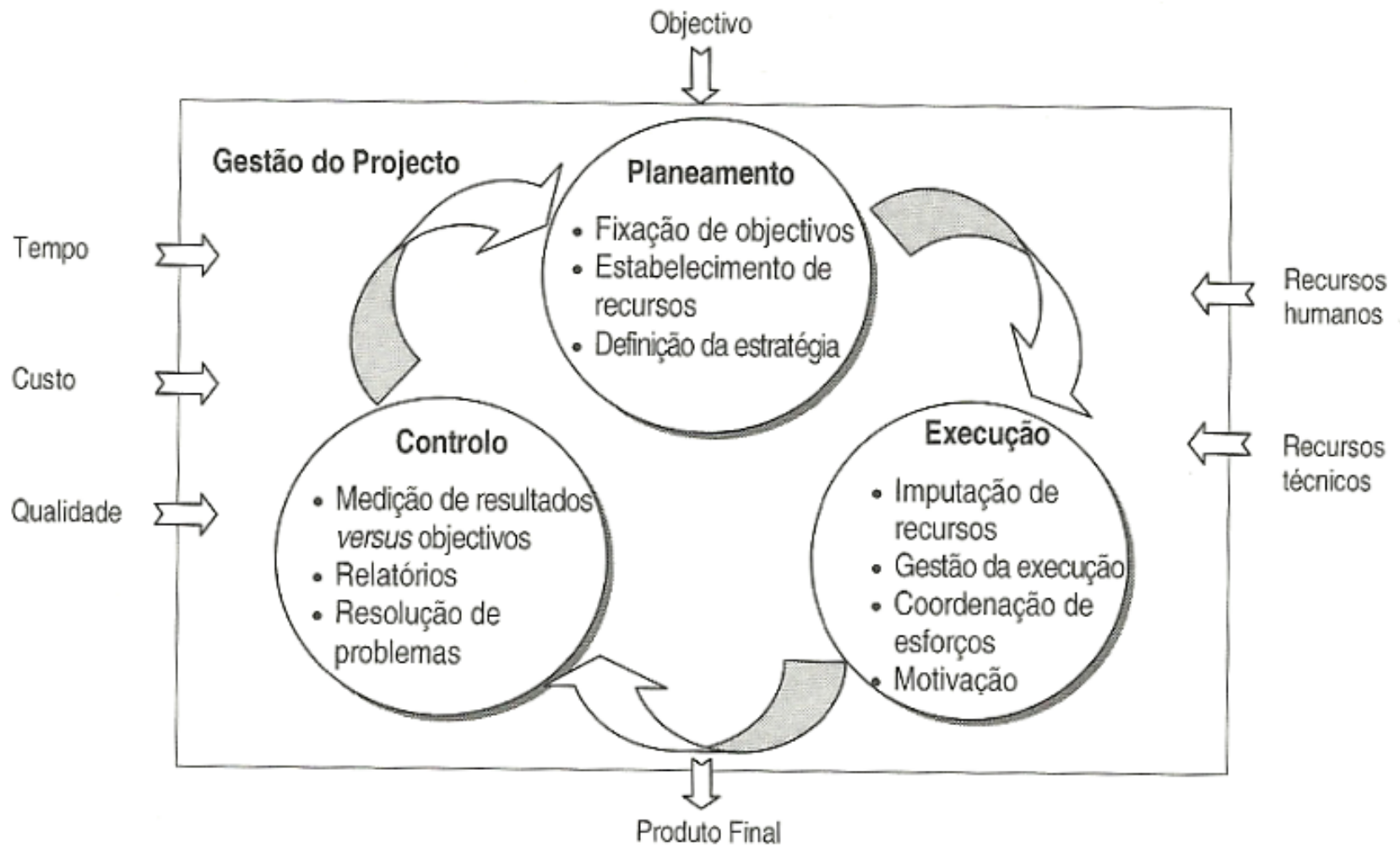
Project management is the application of methods, tools, techniques and competencies to a project.

Project management includes the integration of the various phases of the project life cycle.

Project management

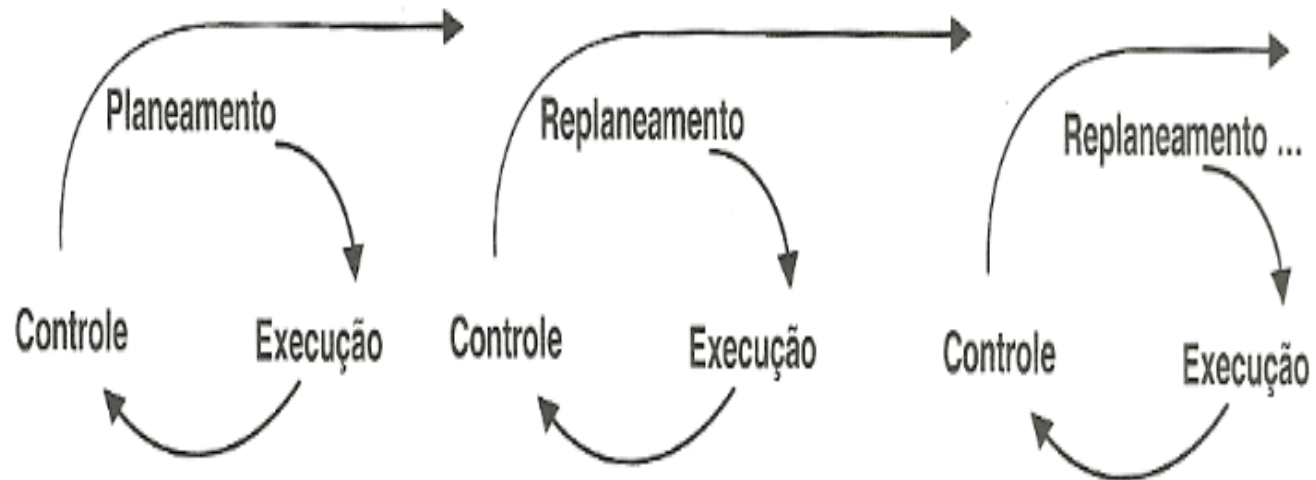
Project management is performed through processes. The processes selected for performing a project should be aligned in a systemic view.

Fases (da gestão) dos projectos

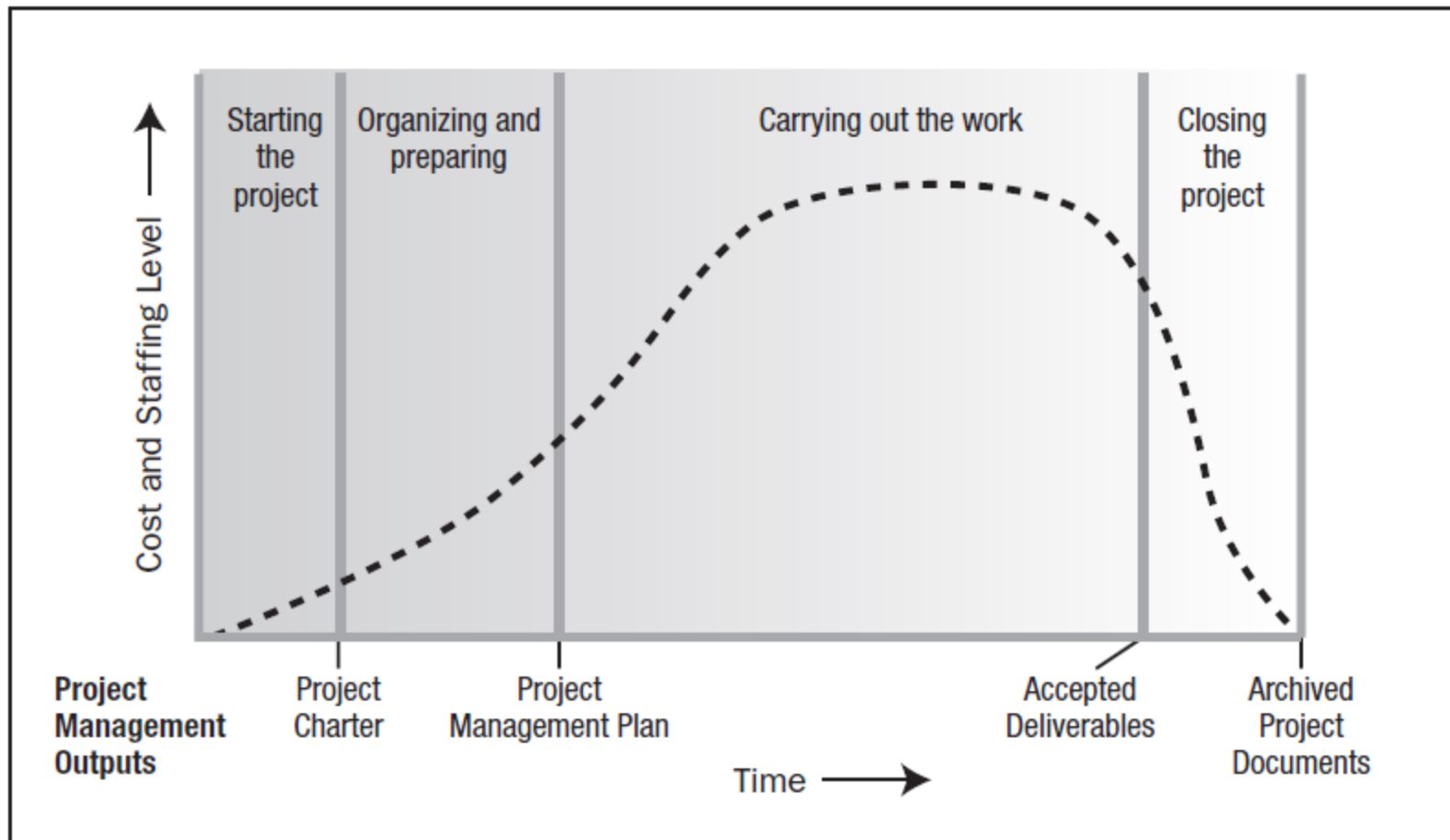


O ciclo dinâmico da gestão de projectos

Fases (da gestão) dos projectos



Reajustamentos permanentes do ciclo dinâmico da gestão de projectos

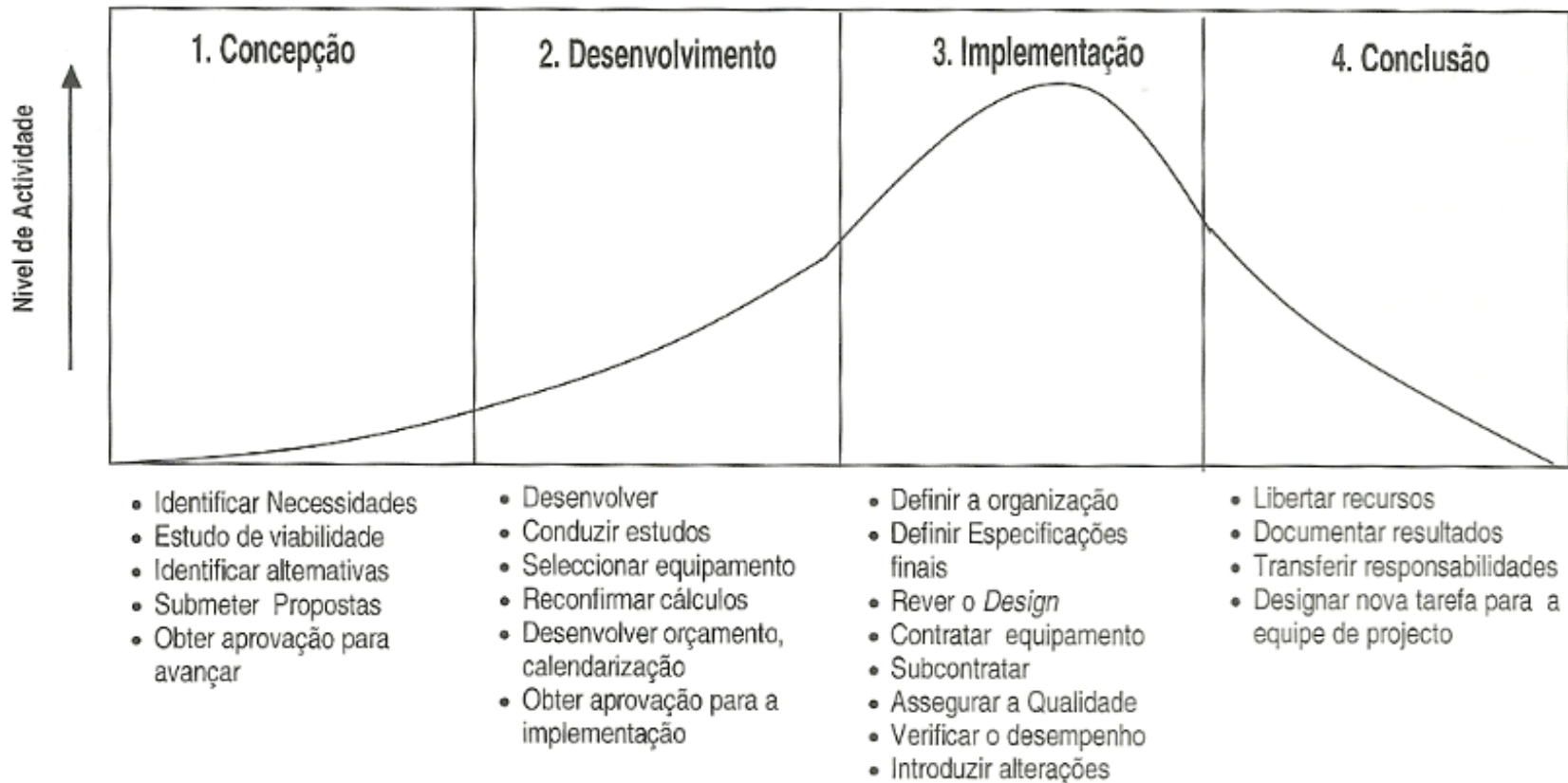


Typical Cost and Staffing Levels Across the Project Life Cycle

Project management

Each phase of the project life cycle should have specific deliverables. These deliverables should be regularly reviewed during the project to meet the requirements of the sponsor, customers and other stakeholders.

Fases (da gestão) dos projectos



Ciclo de vida de um projecto

Fases (da gestão) dos projectos

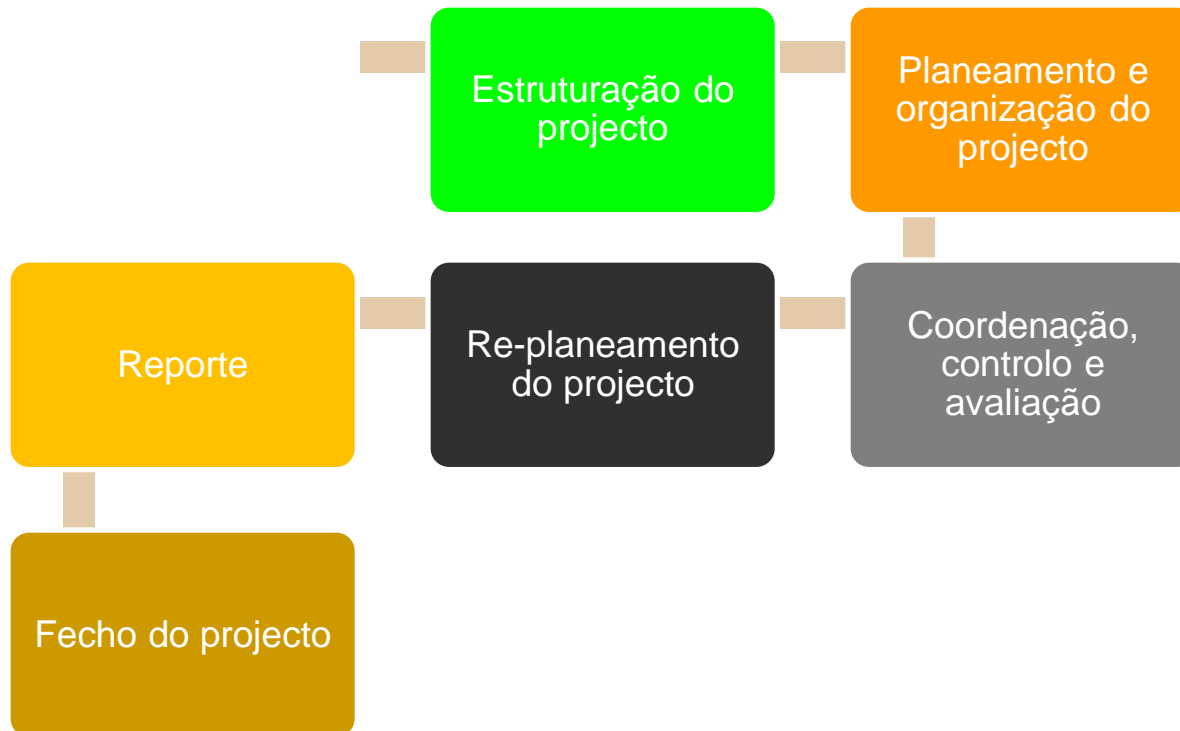


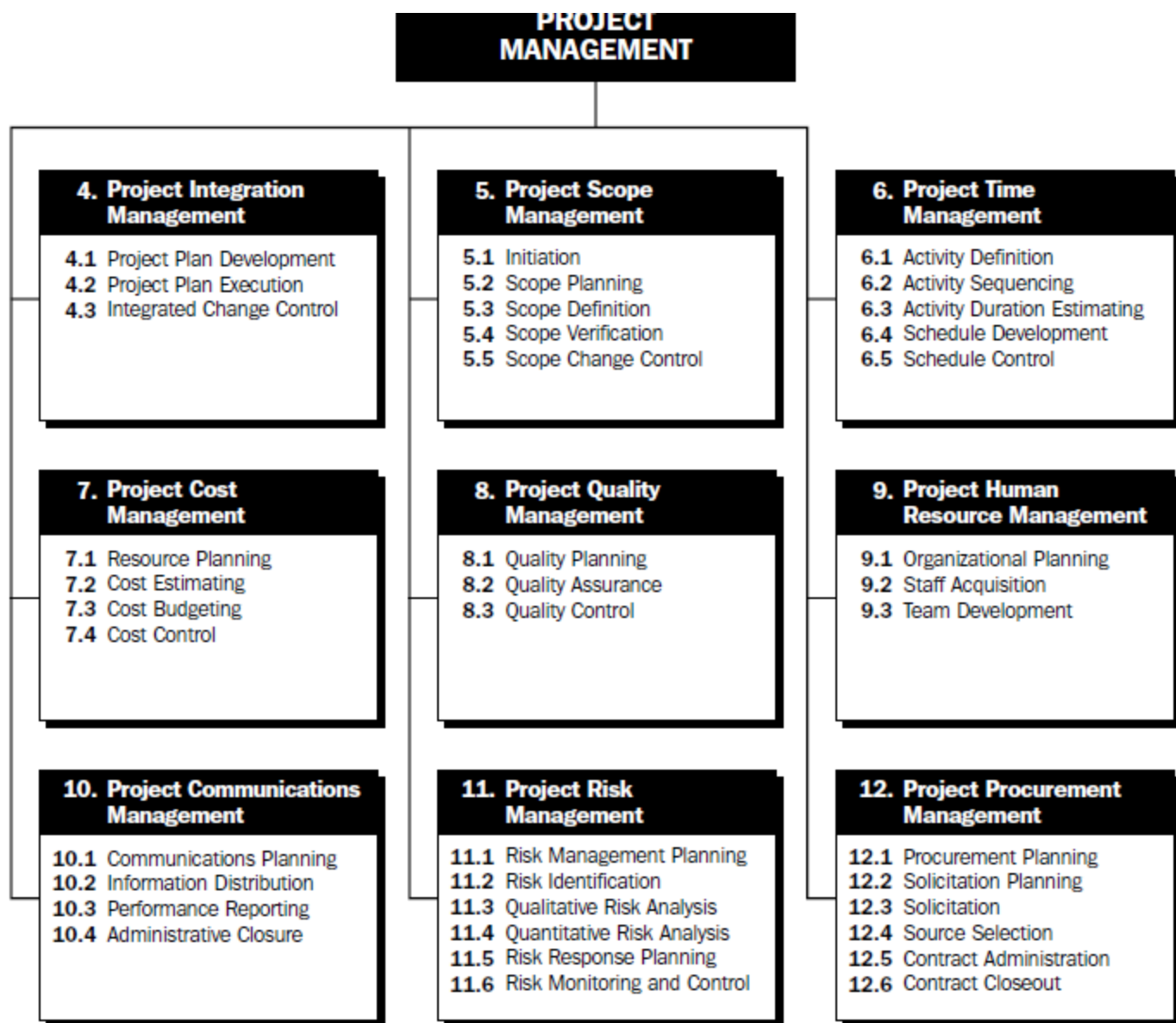
Table 1 — Project management processes cross-referenced to process and subject groups

Subject groups	Process groups				
	Initiating	Planning	Implementing	Controlling	Closing
Integration	4.3.2 Develop project charter	4.3.3 Develop project plans	4.3.4 Direct project work	4.3.5 Control project work 4.3.6 Control changes	4.3.7 Close project phase or project 4.3.8 Collect lessons learned
Stakeholder	4.3.9 Identify stakeholders		4.3.10 Manage stakeholders		
Scope		4.3.11 Define scope 4.3.12 Create work breakdown structure 4.3.13 Define activities		4.3.14 Control scope	
Resource	4.3.15 Establish project team	4.3.16 Estimate resources 4.3.17 Define project organization	4.3.18 Develop project team	4.3.19 Control resources 4.3.20 Manage project team	
Time		4.3.21 Sequence activities 4.3.22 Estimate activity durations 4.3.23 Develop schedule		4.3.24 Control schedule	
Cost		4.3.25 Estimate costs 4.3.26 Develop budget		4.3.27 Control costs	
Risk		4.3.28 Identify risks 4.3.29 Assess risks	4.3.30 Treat risks	4.3.31 Control risks	
Quality		4.3.32 Plan quality	4.3.33 Perform quality assurance	4.3.34 Perform quality control	
Procurement		4.3.35 Plan procurements	4.3.36 Select suppliers	4.3.37 Administer procurements	
Communication		4.3.38 Plan communications	4.3.39 Distribute information	4.3.40 Manage communications	
NOTE The purpose of this table is not to specify a chronological order for carrying out the activities. Its purpose is to map subject groups and process groups.					

	Concepção	Desenvolvimento	Implementação	Conclusão
Tempo →	Plano de Gestão	→ Plano do Projecto	→ Implementação do Projecto	→ Conclusão do Trabalho
Custo →	Estimativa Preliminar de Custos	→ Orçamento	→ Reformulação do Orçamento	→ Aprendizagem com a prática
Âmbito →	Definição de Âmbito	→ WBS	→ Relatórios de Desempenho	→ Aceitação

Integração das áreas de conhecimento ao longo da vida do projecto

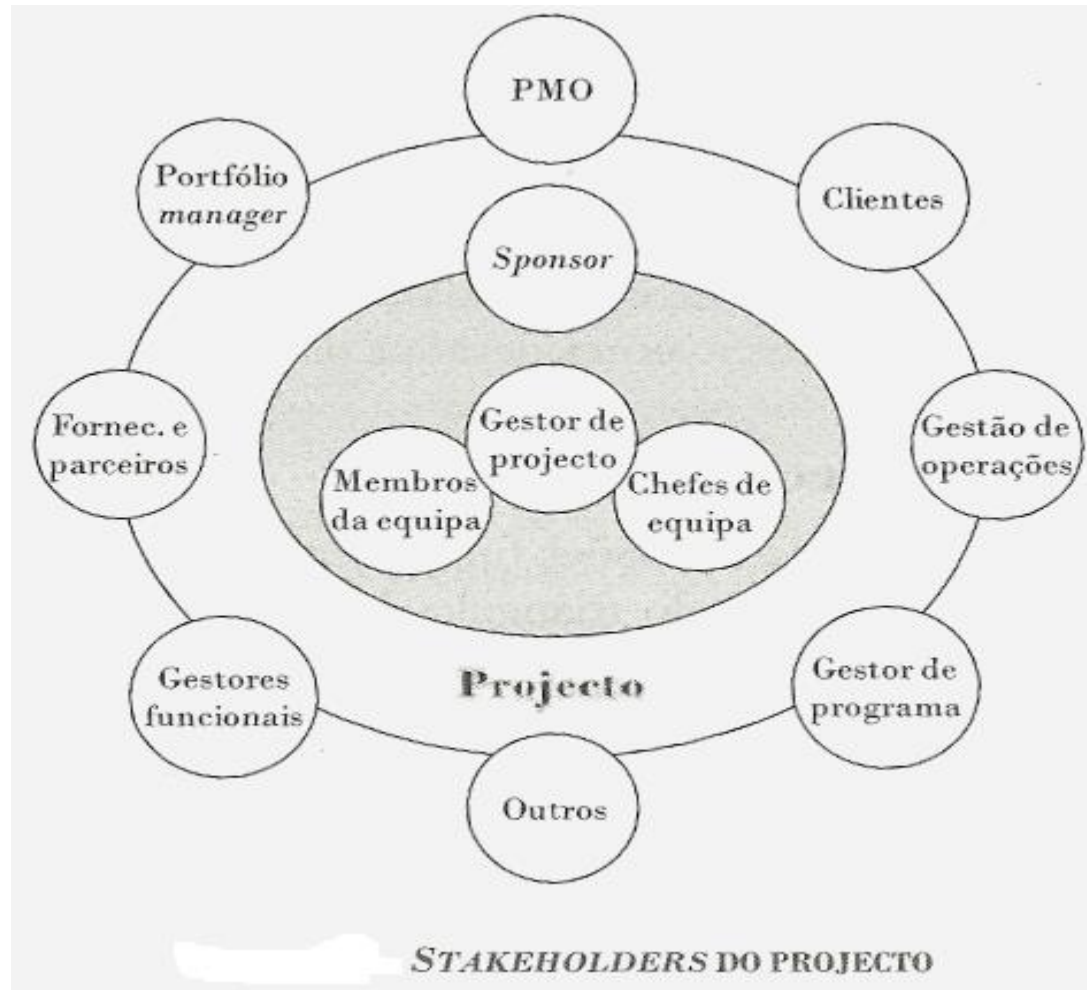
-
- **Develop project charter**
 - The purpose of **Develop project charter** is as follows:
 - — to formally authorize a project or a new project phase;
 - — to identify the project manager and the appropriate project manager responsibilities and authorities;
 - — to document the business needs, project objectives, expected deliverables and the economic aspects of the project.
 - The project charter links the project to the strategic objectives of the organization and should identify any appropriate terms of reference, obligations, assumptions and constraints.
-



Stakeholder

Person, group or organization that has interests in, or can affect, be affected by, or perceive itself to be affected by, any aspect of the project.

Stakeholders dos Projetos



Stakeholders dos Projectos

- ↳ *Sponsor* do projeto – Quem proporciona os recursos financeiros
- ↳ Gestor do projeto – responsável pela gestão do projeto
- ↳ Equipa do projeto – grupo que executa o trabalho do projeto
- ↳ Organização que desenvolve o projeto – os elementos da organização estão directamente envolvidos na realização do projeto.
- ↳ Project Management Office (PMO) – se existir, com responsabilidade no projeto
- ↳ Cliente/utilizador – indivíduo ou organização que irá usar o produto, serviço ou resultado do projeto. Vários níveis de clientes
- ↳ Gestão de operações – gestores com responsabilidade nas áreas-chave do negócio (pesquisa, produção, comercialização, teste, etc.)

Stakeholders dos Projectos

- ↳ *Portfólio Manager* - gestores executivos ao mais alto nível das organizações. As suas funções incluem revisão dos projetos em relação à sua rentabilidade, ao seu valor e riscos.
- ↳ Fornecedores e parceiros – empresas ou indivíduos subcontratados para executar partes do projeto
- ↳ Influenciadores – pessoas ou grupos não diretamente envolvidos com a aquisição ou uso do produto do projeto, podem influenciar positiva ou negativamente o desenrolar do projeto.
- ↳ *Outros:* Departamentos governamentais, empresas de comunicação social

Fatores de êxito dos projetos

- ↳ Definição da missão do projeto: finalidades e objetivos dos projetos
- ↳ Apoio da estrutura diretiva: disponibilização de recursos e autoridade
- ↳ Planificação e programação: direção do projeto e feedback
- ↳ Comunicação entre as partes envolvidas no projeto
- ↳ Pessoal: adequação às tarefas e formação
- ↳ Tecnologia: disponibilidade e adaptação ao projeto
- ↳ Direção e retroação: controlo e informação (qualidade da)
- ↳ Gestão dos problemas: habilidade para gerir crises e desvios ao projeto

Define project organization

- The purpose of **Define project organization** is to secure all needed commitments from all the parties involved in a project. Roles, responsibilities and authorities that are relevant to the project should be defined in accordance with the project's nature and complexity and should consider the performing organization's existing policies.
- The definition of the project organizational structure includes the identification of all team members and other persons directly involved in the project work.
- This process includes the assignment of project responsibilities and authorities. These responsibilities and authorities may be defined at the appropriate levels of the work breakdown structure. Those definitions usually include responsibilities to perform the approved work, manage progress and allocation of resources.