

Gestão de Projetos



GP-02- “Ferramentas” de GP.

Prof. Dimas Ozanam Calheiros

Gestão de Projetos - Metodologias – ISO 10006

- **ISO 10006 - Diretrizes para Qualidade de Gerenciamento de Projetos.**
- **Fornecer orientações sobre a aplicação da gestão da qualidade nos projetos**
- **É aplicável a projetos de complexidade variada, pequenos ou grandes, de curta duração ou longas, em ambientes diferentes, e independentemente do tipo de produto envolvido.**

Gestão de Projetos – Metodologias – ISO 21500

- **ISO 21500 - Padrão ISO para Gerenciamento de Projetos.**
- **ISO 21500:2013 fornece orientações para a gestão do projeto e pode ser usada por qualquer tipo de organização, incluindo:**
 - **Organizações públicas, privadas ou terceiro setor;**
 - **Para qualquer tipo de projeto, independentemente da complexidade, tamanho ou duração.**

Processos de Gerenciamento ISO 21500

Processos					
Grupos	Iniciação	Planejamento	Execução	Controle	Encerramento
Integração	4.3.2 Desenvolver termo de abertura do projeto;	4.3.3 Desenvolver planos de projeto;	4.3.4 Dirigir o trabalho do projeto;	4.3.5 Controlar o trabalho do projeto; 4.3.6 Controlar mudanças;	4.3.7 Fechar fase do projeto ou o projeto; 4.3.8 Coletar lições aprendidas;
Partes Interessadas	4.3.9 Identificar as partes interessadas;		4.3.10 Gerenciar as partes interessadas;		
Escopo		4.3.11 Definir o escopo; 4.3.12 Criar estrutura analítica do projeto (EAP); 4.3.13 Definir atividades;		4.3.14 Controlar o escopo;	
Recursos	4.3.15 Estabelecer a equipe do Projeto;	4.3.16 Estimar os recursos; 4.3.17 Definir a organização do projeto;	4.3.18 Desenvolver a equipe do projeto;	4.3.19 Controlar os recursos; 4.3.20 Gerenciar a equipe do projeto;	
Tempo		4.3.21 Sequenciar as atividades; 4.3.22 Estimar a duração das atividades; 4.3.23 Desenvolver o cronograma;		4.3.24 Controlar o cronograma;	
Custo		4.3.25 Estimar custos; 4.3.26 Desenvolver o orçamento;		4.3.27 Controlar os custos;	
Risco		4.3.28 Identificar os riscos; 4.3.29 Avaliar os riscos;	4.3.30 Tratar os riscos;	4.3.31 Controlar os riscos;	
Qualidade		4.3.32 Planejar a qualidade;	4.3.33 Executar a garantia da qualidade;	4.3.34 Executar o controle da qualidade;	
Aquisições		4.3.35 Planejar as aquisições;	4.3.36 Selecionar fornecedores;	4.3.37 Administrar aquisições;	
Comunicações		4.3.38 Planejar as comunicações;	4.3.39 Distribuir as informações;	4.3.40 Gerenciar a comunicação;	

PMI – Project Management Institute

- **Entidade mundial, sem fins lucrativos, voltada para o Gerenciamento de Projetos**
- **Fundado em 1969, tem sede na Filadélfia (EUA)**
- **Mais de 850.000 associados em mais de 185 países**
- **Profissionais dos mais diversos tipos de atividades.**
- **Edita o Project Management Body of Knowledge (PMBok).**
- **Links: www.pmi.org, www.pmi.org.br**

Project Management Body of Knowledge (PMBoK)

- **Padrão de Gerenciamento de Projetos desenvolvido pelo PMI.**
- **Descrição de um conjunto de conhecimentos e práticas aplicáveis à gestão de projetos.**
- **Largamente aceito (uso mundial)**
- **Padrão ANSI** (Instituto de Padrões Nacional Americano).

Estrutura do PMBoK

- **Projetos são compostos de processos**
 - Processos de Gerenciamento de Projetos
 - Processos Orientados ao Produto
- **O PMBoK trata dos Processos de Gerenciamento de Projetos**
- **Composição:**
 - 05 Grupos de Processos
 - 10 Áreas de Conhecimento
 - 49 Processos
 - Entradas, Ferramentas e Técnicas, Saídas.

Gestão de Projetos – Metodologias - PMBoK

Project Management Body of Knowledge (PMBOK)

Grupos de Processos (05):

1- Iniciação

2- Planejamento

3- Execução

4- Monitoramento e Controle

5- Encerramento

Gestão de Projetos – Metodologias - PMBoK

Áreas de Conhecimento (10):



Gestão de Projetos – Metodologias - PMBoK

10 Áreas de Conhecimento e seus processos

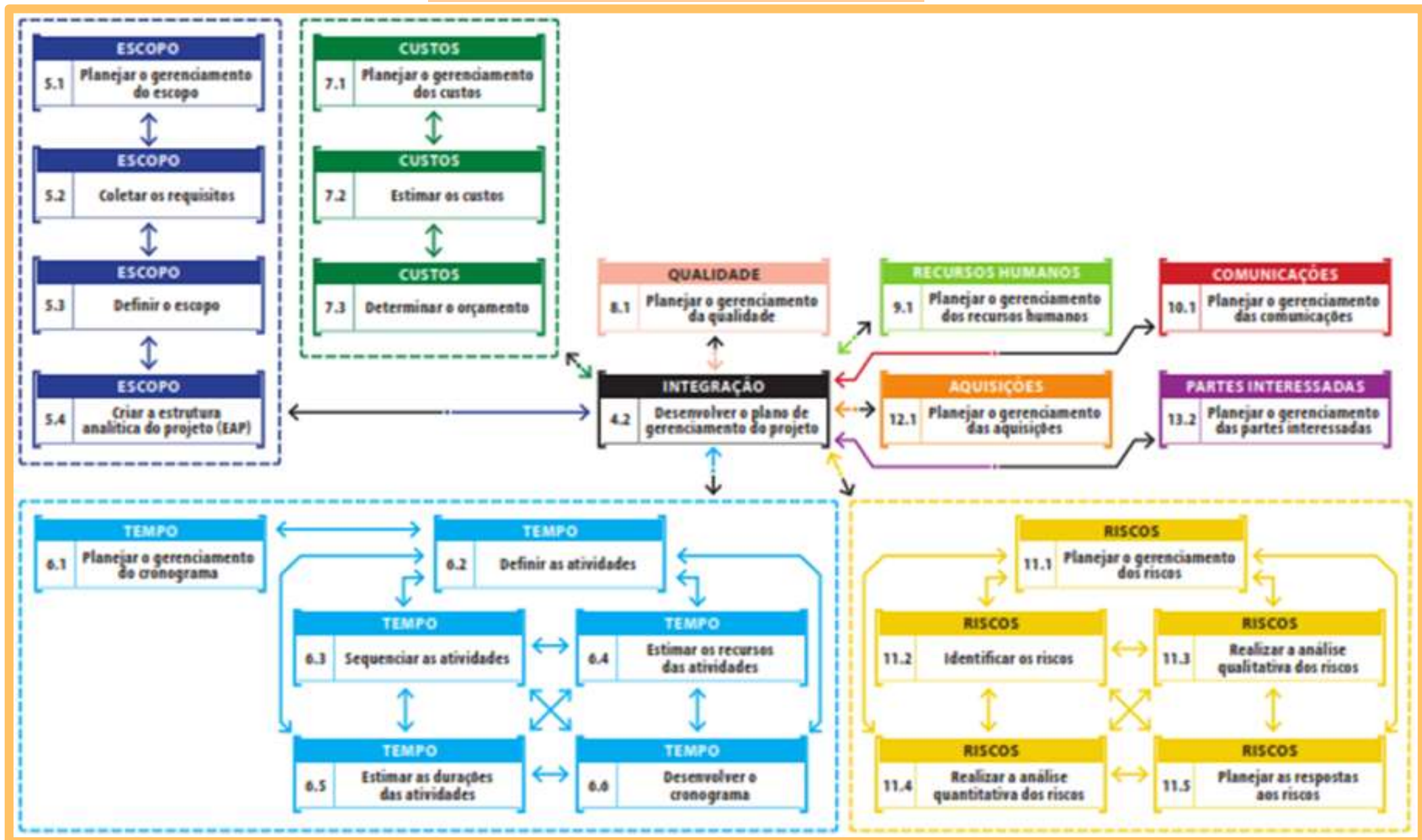


Iniciação



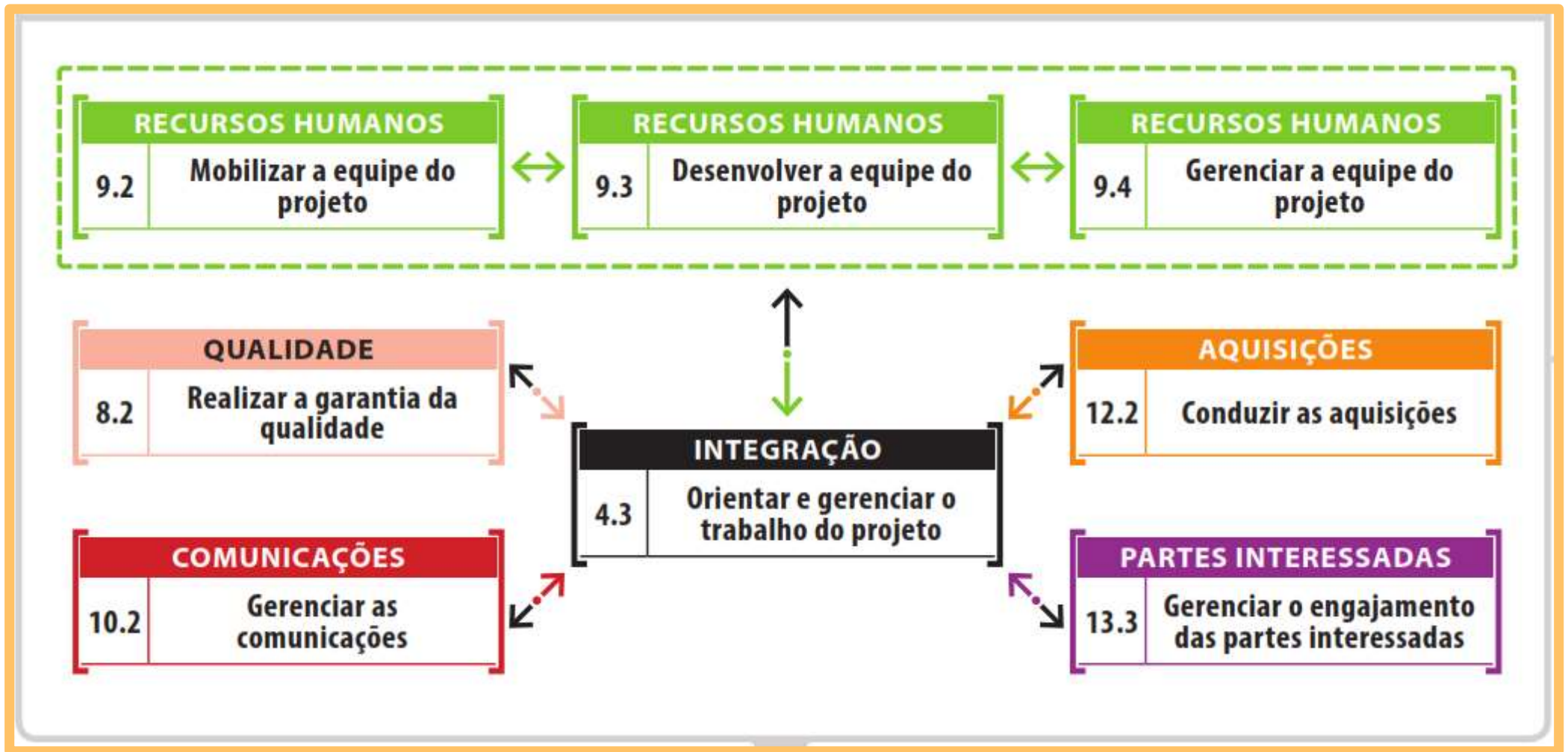
Gestão de Projetos – Metodologias - PMBoK

Planejamento



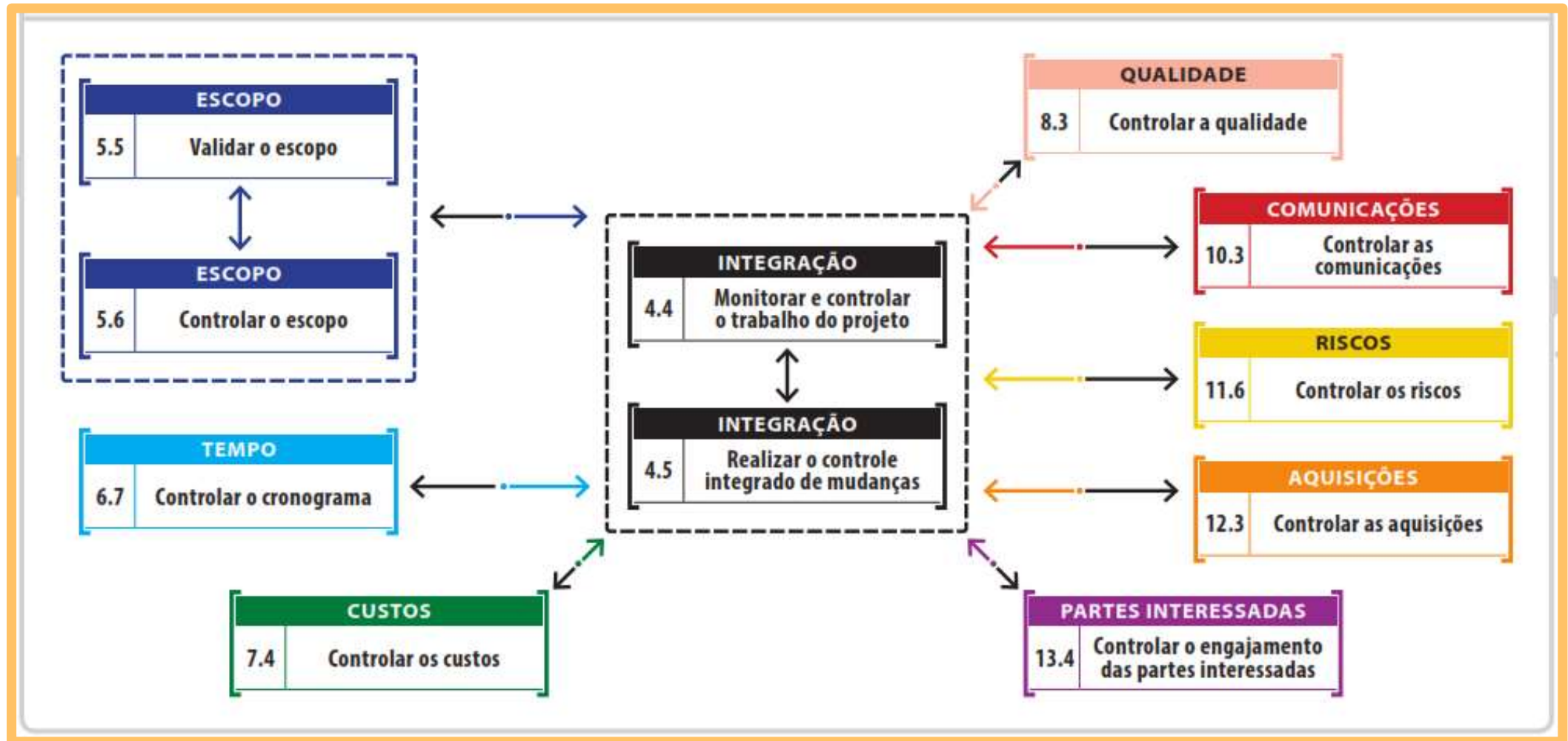
Gestão de Projetos – Metodologias - PMBoK

Execução



Gestão de Projetos – Metodologias - PMBoK

Monitoramento e Controle



Gestão de Projetos – Metodologias - PMBoK

Encerramento



Gerência da Integração

- **Descreve os processos requeridos para certificar-se que os vários elementos do projeto estão propriamente coordenados.**
- **Processos**
 - Desenvolvimento do Plano do Projeto
 - Execução do Plano do Projeto
 - Controle Integrado de Mudanças

Gerência da Integração

- Objetivo

Garantir que todos os elementos dentro do projeto estejam devidamente coordenados e integrados

Integração também com elementos externos, como com as operações normais da empresa e do escopo do produto e do projeto

Na Prática:

Integrador: Gerente de Projetos.

Gerencia do Escopo

- **Descreve os processos requeridos para garantir que o projeto inclui todo o trabalho requerido (requisitos), e somente o trabalho requerido, para completar o processo com sucesso.**
- **Processos**
 - Iniciação
 - Planejamento do Escopo
 - Detalhamento do Escopo
 - Verificação do Escopo
 - Controle de Mudanças do Escopo

Gerencia do Tempo

- **Descreve os processos requeridos para garantir que o projeto seja completado dentro do prazo.**
- **Processos:**
 - Definição das Atividades
 - Seqüenciamento das Atividades
 - Estimativa da Duração das Atividades
 - Desenvolvimento do Cronograma
 - Controle do Cronograma

Gerencia do Custo

- **Descreve os processos requeridos para que o projeto seja completado dentro do orçamento aprovado.**
- **Processos:**
 - Planejamento dos Recursos
 - Estimativa dos Custos
 - Orçamentação dos Custos
 - Controle dos Custos

Gerencia da Qualidade

- **Descreve os processos requeridos para garantir que o projeto vai satisfazer as necessidades pelas quais ele foi feito.**
- **Processos**
 - Planejamento da Qualidade
 - Garantia da Qualidade
 - Controle da Qualidade

Gerencia dos Recursos Humanos (Capital Humano)

- **Planejamento Organizacional**
 - Identificar, documentar e designar funções baseado nas interfaces do projeto, nas necessidades de pessoal e em restrições.
 - Na Prática: o gerente de projeto fica responsável pela definição do planejamento.
 - Necessidade de treinamento em RH.
 - Gerente precisa ter “tato”.

Gerencia dos Recursos Humanos (Capital Humano)

- **Montagem da Equipe**
 - Conseguir que os recursos humanos satisfatórios sejam alocados para o projeto.
 - Na Prática: Buscar colaboradores interessados, de acordo com o que foi definido no planejamento organizacional.
 - Vontade de Trabalhar no projeto = Motivação.
 - Células como fonte de mão-de-obra qualificada.

Gerencia dos Recursos Humanos (Capital Humano)

- **Desenvolvimento da Equipe**
 - Incrementar a capacidade individual de produção e a capacidade da equipe de funcionar como um time organizado e mais produtivo.
 - Na Prática: Implementar essa regra. Como?
 - Gerência de Prontidão?
 - Auxílio de um Software?
 - Gestão de Conhecimento!

Gerencia das Comunicações

- **Descreve os processos requeridos para garantir rápida e adequada geração, coleção, disseminação, armazenamento e disposição final das informações do projeto.**
- **Processos:**
 - Planejamento das Comunicações
 - Distribuição das Informações
 - Relato de Desempenho
 - Encerramento Administrativo

Gerencia dos Riscos

- **Descreve os processos relacionados a identificar, analisar e responder aos riscos do projeto. Avalia a probabilidade de ocorrência e a gravidade.**
- **Processos:**
 - Planejamento da Gerência de Riscos
 - Identificação dos Riscos
 - Análise Qualitativa dos Riscos
 - Análise Quantitativa de Riscos
 - Planejamento de Resposta aos Riscos
 - Controle e Monitoração dos Riscos

Gerencia dos Riscos

É o processo sistemático de identificar, analisar e responder aos riscos do projeto

Maximiza os eventos positivos e minimiza os eventos negativos

Gerencia dos Riscos

- **Identificação dos Riscos**

- Identificar quais são os mais riscos mais prováveis de afetar o projeto e documentá-los.
- Na Prática:
 - Informações históricas.
 - Entrevistas orientadas a risco.
 - Flexibilidade na adaptação do projeto visando a diminuição dos riscos.

Gerencia dos Riscos

Pontos Importantes para a Identificação

- **Participantes do processo**
 - Toda a equipe do projeto deve participar
 - Se necessário, convocar especialistas de outras áreas da empresa
 - Stakeholders
 - Clientes, usuários finais, etc
- **O processo é iterativo**
 - Primeiro, envolver somente parte da equipe
 - Segundo, o restante da equipe e “stakeholders”
 - Finalmente, pessoas que não fazem parte do projeto, para evitar resultados induzidos

Gerencia dos Riscos

Pontos Importantes para a Identificação

- O processo de identificação é realizado primordialmente durante as fases de iniciação e planejamento do projeto
- A identificação é um processo contínuo, sendo realizado também durante todas as outras fases do projeto
- A identificação só pode ser completada após a conclusão da WBS (Work Breakdown Structure) ou EAP (Estrutura Analítica de Projetos) e que todos saibam: “o que é o projeto”.

Gerencia dos Riscos

- **Controle dos Riscos**

- Geralmente é tratada junto com a Identificação. Baseado numa série de cálculos e simulações tenta prever uma série de possíveis resultados.
- Na Prática: Comunicação entre diretor e gerente de forma que todos estejam cientes dos riscos.
 - Como a empresa pode ajudar nos projetos?

Gerencia dos Riscos

• Controle dos Riscos

– Criação da Tabela de Controle e classificação de Riscos

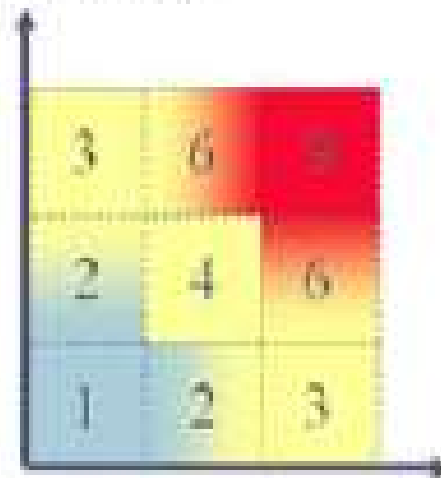
- **Grau Descrição**

- 1 Baixo – Impactos mínimos ao Projeto
- 2 Médio-Baixo – Algum impacto no Projeto
- 3 e 4 Médio – Impactos Consideráveis
- 6 Médio-Alto – Alto impacto no Projeto
- 9 Alto – Impactos Comprometedores

– Grau= Probabilidade * Gravidade

- A validade do processo de avaliação está em fazer uma análise, para não subestimar as condições em que o projeto será executado.

Probabilidade
de ocorrência



Gravidade
para o projeto

Gerencia dos Riscos

- **Controle dos Riscos**
- **Desenvolvimento de Respostas a Riscos**
 - Desenvolver passos (fluxogramas) para aproveitar oportunidades e minimizar ameaças.
 - Evitar, Mitigar, Aceitar.
 - Na Prática: proporcionar melhor equipamento geralmente diminui o risco. E o custo?

Gerencia dos Riscos

- **Controle dos Riscos**
- **Controle de Respostas a Riscos**
 - Execução do Plano de Gerência de Riscos
 - Na Prática:
 - Reportar sempre à diretoria as ameaças que não haviam sido previstas, bem como qualquer alteração no plano de gerência de riscos.

Gerencia das Aquisições

- **Descreve os processos requeridos para adquirir bens e serviços de fora da organização “dona” do projeto.**
- **Processos:**
 - Planejamento das Aquisições
 - Preparação das Aquisições
 - Obtenção de Propostas
 - Seleção de Fornecedores
 - Administração dos Contratos
 - Encerramento do Contrato

Grupos de Processos – Ciclo de Vida

- **Processos de Iniciação**
 - Autorização do projeto ou fase
- **Processos de Planejamento**
 - Definição e refinamento dos objetivos e seleção das melhores alternativas para cumprir os objetivos
- **Processos de Execução**
 - Coordenar pessoas e outros recursos para realizar o plano

Grupos de Processos

- **Processos de Monitoramento e Controle**

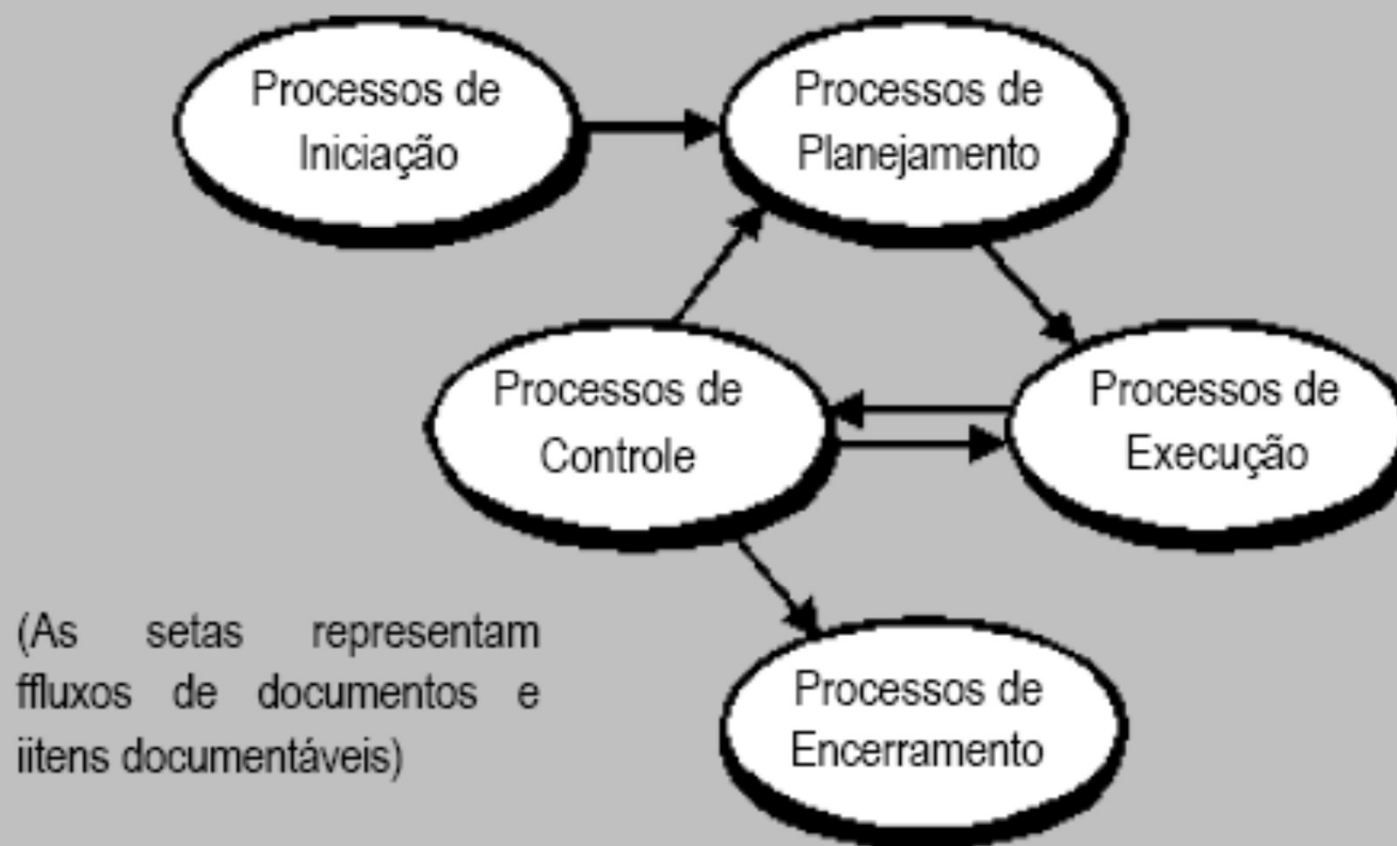
- Assegurar que os objetivos do projeto estão sendo atingidos, através da monitoração regular do seu progresso;
- Identificar variações do plano e definir que ações corretivas podem ser tomadas

- **Processos de Encerramento**

- Formalizar a aceitação do projeto ou fase e fazer o encerramento de forma organizada

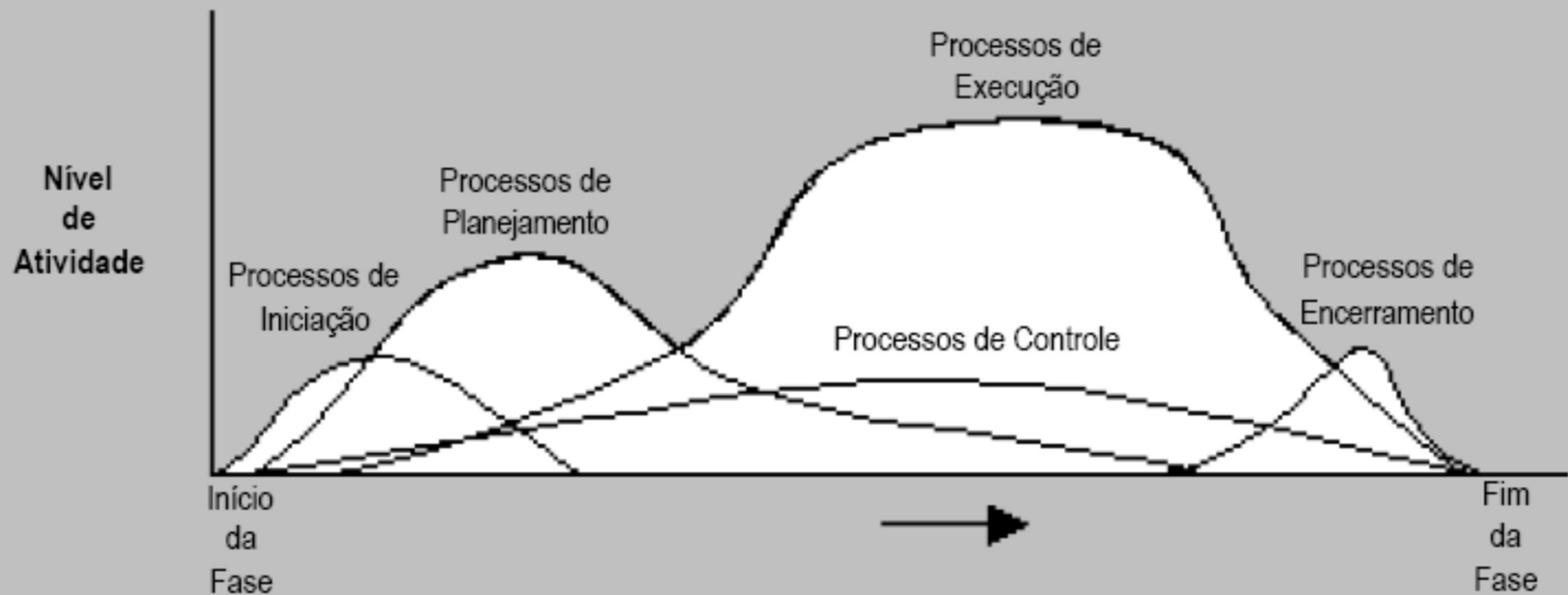
Grupos de Processos

Figura 3-1. Ligações entre os Grupos de Processo em cada Fase



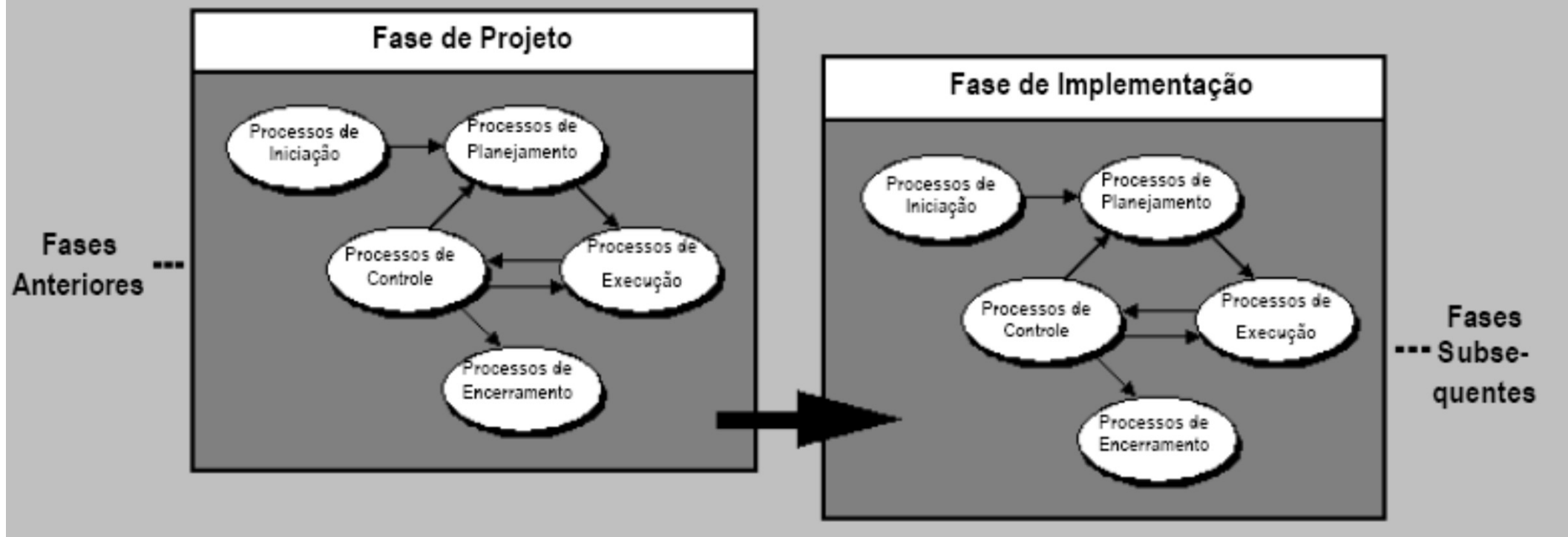
Grupos de Processos

Figura 3-2 Sobreposição dos Grupos de Processos em cada Fase



Grupos de Processos

Figura 3-3 Interação entre Fases



Processos

- Compostos por: **Entradas;**
Ferramentas e Técnicas;
Saídas.
- **Entradas:** documentos ou itens documentáveis que influenciarão o processo
- **Ferramentas e Técnicas:** mecanismos aplicados às entradas para criar as saídas
- **Saídas:** documentos ou itens documentáveis resultantes dos processos

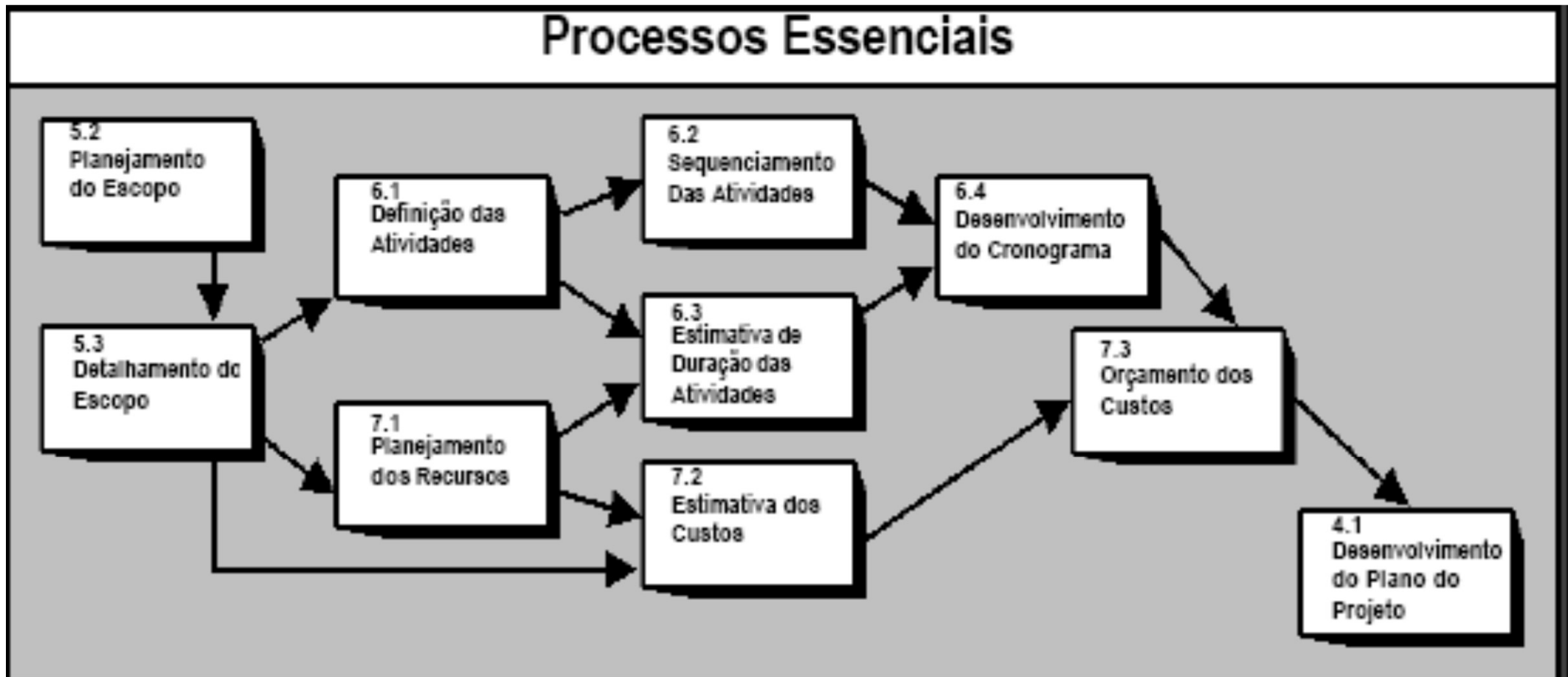
Processos

- Todo processo **pertence a um Grupo de Processos e a uma área de Conhecimento.**
- **Ex: O processo Estimativa dos Custos:**
 - **Grupo de Processos: Planejamento**
 - **Área de Conhecimento: Custos**
- **Processos de áreas ou grupos diferentes podem interagir entre si.**
- **Processos podem ser essenciais ou facilitadores**

Processos

- **Processos Essenciais**
 - Possuem dependências bem definidas
 - São executados na mesma ordem na maioria dos projetos
- **Processos Facilitadores**
 - Dependências dependem da natureza do projeto
 - São realizados de forma intermitente

Processos Essenciais

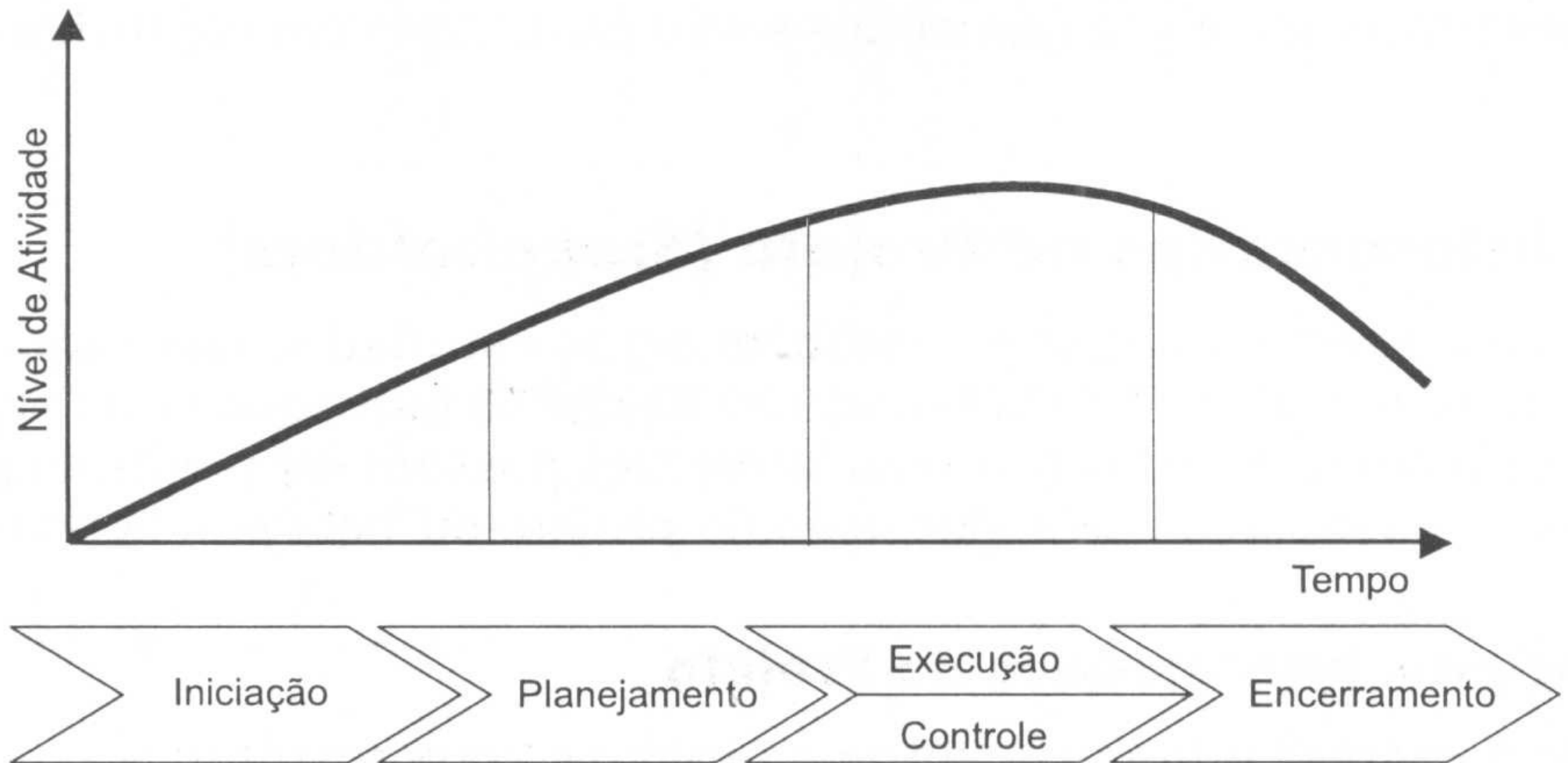


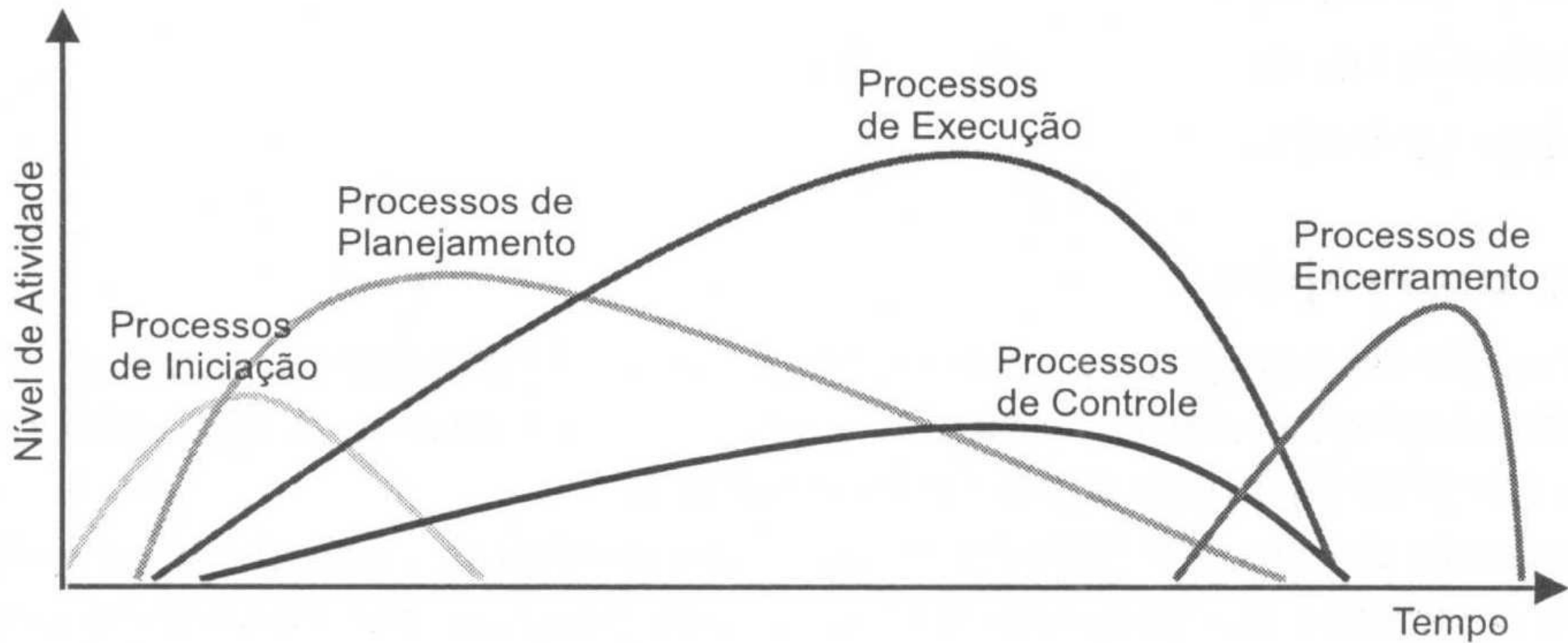
Processos Facilitadores



Fases do Ciclo de Vida de um Projeto:

- 1- Fase de Iniciação**
- 2- Fase de Planejamento**
- 3- Fase de Execução**
- 4- Fase de Controle**
- 5- Fase de Finalização**

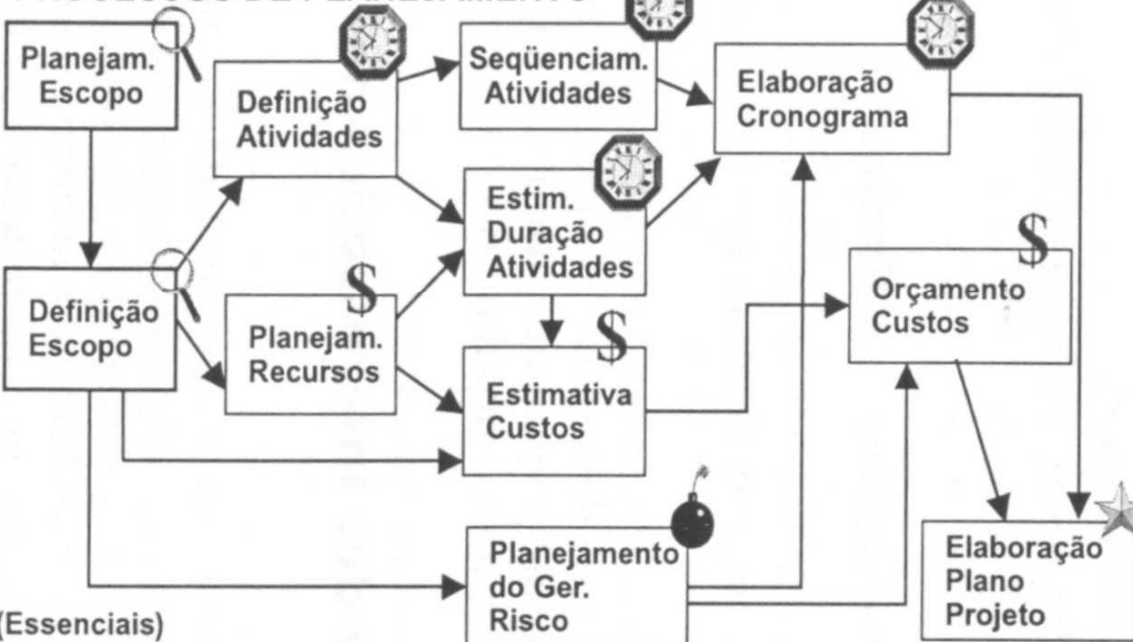




PROCESSOS DE INICIAÇÃO

Iniciação

PROCESSOS DE PLANEJAMENTO



PROCESSOS DE CONTROLE



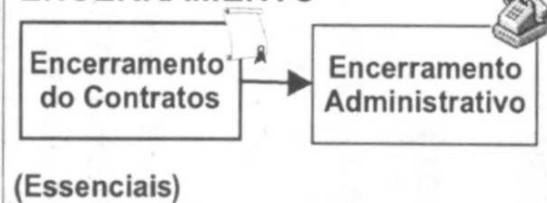
PROCESSOS DE EXECUÇÃO

(Essenciais)



(Auxiliares)

PROCESSOS DE ENCERRAMENTO



LEGENDA

Escopo

Tempo

Custo \$

Qualidade

RH

Comunicação

Riscos

Aquisições

Integração

Gestão de Projetos - Metodologias

- **Guia PMBOK 4° - ISO 21500 - 5° edição PMBOK**

	Guia PMBOK 4° Edição (2008)	ISO21500 (2013)	Guia PMBOK 5° Edição (2013)
Fases	5 grupos de processos	5 grupos de processos	5 grupos de processos
Áreas de gerenciamento	9 áreas de conhecimento	10 áreas de conhecimento	10 áreas de conhecimento
Processos	42 processos	39 processos	47 processos

Gestão de Projetos - Metodologias

• Guia PMBOK 4° - ISO 21500 - 5° edição PMBOK

	Guia PMBOK 4° Edição (2008)	ISO21500 (2013)	Guia PMBOK 5° Edição (2013)
Grupos de Processos	1.Iniciação 2.Planejamento 3.Execução 4.Monitoramento e Controle 5.Encerramento	1.Iniciação 2.Planejamento 3.Execução 4.Controle 5.Encerramento	1.Iniciação 2.Planejamento 3.Execução 4.Monitoramento e Controle 5.Encerramento
Áreas de Conhecimento	1.Integração 2.Escopo 3.Tempo 4.Custo 5.Qualidade 6.Recursos Humanos 7.Comunicações 8.Riscos 9.Aquisições	1.Integração 2.Escopo 3.Tempo 4.Custo 5.Qualidade 6.Recursos 7.Comunicações 8.Riscos 9.Aquisições 10.Partes Interessadas	1.Integração 2.Escopo 3.Tempo 4.Custo 5.Qualidade 6.Recursos Humanos 7.Comunicações 8.Riscos 9.Aquisições 10.Partes Interessadas

