

Gerenciamento de Projetos

Conceitos

Prof. Dr. Ricardo Rall

Origem Histórica dos Projetos

Antiguidade...

2

Colosso de Rodes



Estátua de Zeus



Templo de Ártemis



Pirâmides do Egito



Jardins Suspensos da Babilônia



Farol de Alexandria



Pirâmides do Egito



- Local: Egito – Plânícies de Gizé
- Cliente: Faraó Queóps
- Época: 4500 anos atrás (2600 AC)
- Escopo: 4 pirâmides, 2 templos, cemitério dos Mastabas e muro e um barco.
- Prazo: 23 anos
- Gerência do Projeto: tempo, custos, mão-de-obra, materiais e riscos.
- Profissional responsável: chefe dos trabalhos do rei (gerente de projetos)
- Única das sete maravilhas do mundo antigo ainda em pé
- Durante 4000 anos foi a construção mais alta do mundo com 147m de altura
- Exemplo de projeto bem sucedido

Origem Histórica dos Projetos Século XX...

3



40s: Projeto Manhattan



50s: Projeto Polaris



60s: Programa Apollo



1969: Criação do PMI...

O que é o PMI ?

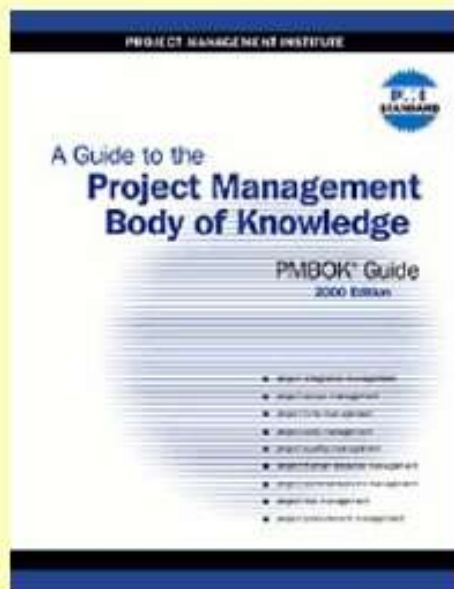
4

- instituição sem fins lucrativos, dedicada ao avanço do estado-da-arte em gerenciamento de projetos.
- missão:
promover o profissionalismo e a ética na gestão de projetos
- 8.500 participantes ao início da década de 90, em 1995 - 17.000, hoje tem mais de 115.000 participantes em 125 países
- em 1999, foi a primeira organização no mundo a ter seu programa de certificação reconhecido com a ISO 9001.



Referência Básica (PMBOK)

5



- o “Corpo de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos” é um guia de conhecimento e de melhores práticas para a profissão de gerência dos projetos.
- conhecimentos baseados na contribuição de profissionais e estudantes do gerenciamento de projetos.
- aplicabilidade para várias indústrias, seja uma obra da construção civil, um processo de fabricação industrial ou a produção de software.
- Provê uma padronização dos termos da gerência dos projetos.
- Aprovado pelo ANSI – American Nacional Standard

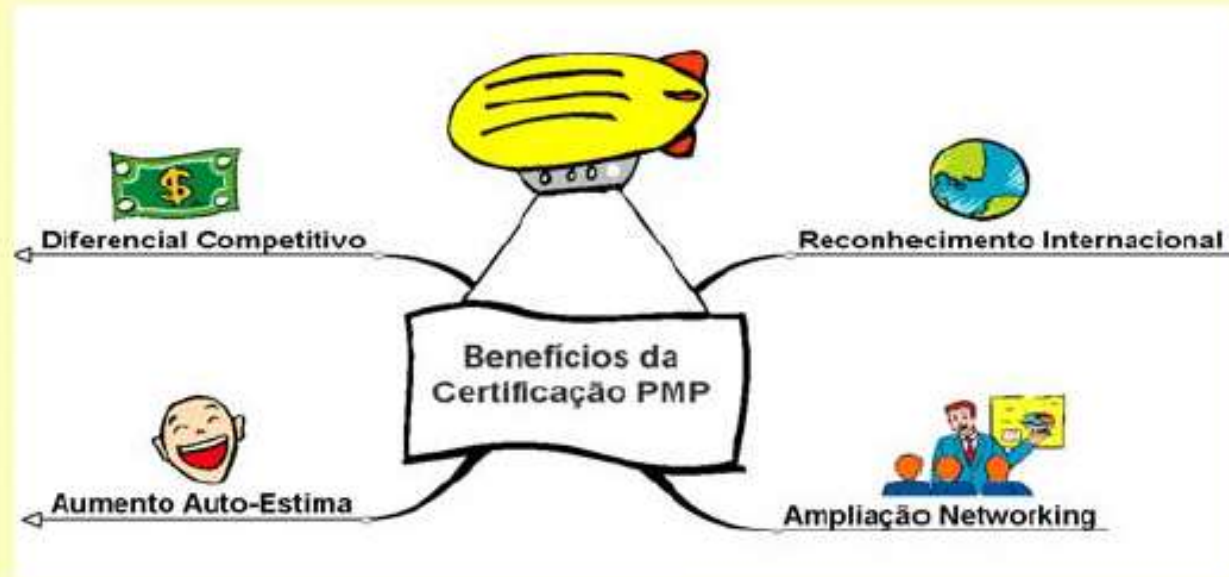
Produtos e Serviços do PMI

6



Certificação Profissional

7



- Prova computadorizada com 200 questões em 4 horas
- Aprovação: acertar no mínimo 137 questões
- Custos:
 - US\$ 405 (filiados PMI)
 - US\$ 555 (não filiados PMI)

Mais informações acesse :
www.pmi.org

← → ↻ 🏠 catho.com.br/vagas/analista-de-projetos/?q=Analista%20de%20Projetos ☆

Apps Cêsu - Workshop d... Receita de massa p... Como Fazer Não Cia... Ricetta della Pizza... Cida de Vida de u... Impressão 3D Any... Siga - Orientações... Imposto de Renda... [TUTORIAL] Use o T...

catho Para Candidatos Ajuda **Entrar** Para Empre

Candidatos > Buscar vagas > Analista de Projetos

Cargo ou palavra-chave
Analista de Projetos

Cidade, estado ou região
Exemplo: São Paulo

Faixa salarial
Indiferente

Área Profissional
Selecione uma opção

Tipo de deficiência
Selecione uma opção

Buscar

217 vagas de emprego de Analista de Projetos


Total de anúncios: 186 [Mais relevantes](#)

Analista de Projetos

De R\$ 5.001,00 a R\$ 6.000,00
1 vaga: Itapira - SP (1)
Publicada hoje

Fazer com que a viabilidade dos projetos seja realizada e identificar as necessidades e riscos de cada projeto. Auxiliar no mapeamento dos processos dos fluxos de desenvolvimento e registro de produtos, identificar gargalos e riscos e propor melhorias e soluções. Realizar a abertura do projeto (iniciação), planejar (definir o escopo, cronograma, custos, recursos necessários) e encerrar adequadamente os projetos. Realizar reuniões internas e externas de kick-off (abertura de projetos), follow-up e lições aprendidas com a equipe dos projetos. Implantação dos projetos no sistema de gestão da empresa (EPM) e treinamento e apoio dos colaboradores. Realização do acompanhamento dos projetos junto ao time e empresas parceiras (cronograma, escopo, recursos, custo e qualidade) e reporte do desempenho ao coordenador de projetos a partir das metas estabelecidas. Organizar os documentos dos projetos e permitir que as áreas envolvidas tenham o devido acesso às informações. Realizar o controle das mudanças realizadas nos projetos e avaliar o devido impacto no cronograma e custos. Apoiar a coordenação de projetos nas várias atividades e auxiliar na disseminação da metodologia de gestão de projetos.

Superior completo nas áreas de Farmácia, Engenharia Química ou Administração de Empresas. Desejável possuir Pós - Graduação ou MBA em Gestão de Projetos. Pacote Office Microsoft e MS-Project 2010 ou 2017. Possuir Inglês avançado. Conhecimento da cadeia farmacêutica e experiência em ferramentas de gestão de projetos (EPM Enterprise Project Management/Project Server; Primavera, etc).



Para Candidatos

Ajuda

Entrar

Para Empresa

Candidatos > Buscar vagas > Analista de Projetos

Cargo ou palavra-chave

Analista de Projetos

Cidade, estado ou região

Exemplo: São Paulo

Faixa salarial

Indiferente

Área Profissional

Selecione uma opção

Informática (2) X

Tipo de deficiência

Selecione uma opção

Buscar

149 vagas de emprego de Analista de Projetos

Total de anúncios: 125

Mais relevantes

Analista de Projetos

De R\$ 5.001,00 a R\$ 6.000,00

1 vaga: Itapira - SP (1)

Publicada hoje

Fazer com que a viabilidade dos projetos seja realizada e identificar as necessidades e riscos de cada projeto. Auxiliar no mapeamento dos processos dos fluxos de desenvolvimento... [continuar lendo](#)

Quero me candidatar

Analista de Projetos

A Combinar

1 vaga: São Paulo - SP (1)

Publicada em 14/08

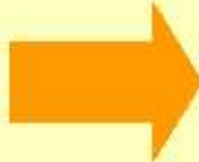
Dar suporte na implantação de todos os projetos em andamento conforme a Diretiva de Projetos, participar do Plano do Projeto em estreita cooperação com o Gerente do Projeto e com... [continuar lendo](#)

O que é um projeto?

9

- “um projeto é um empreendimento temporário com o objetivo de criar um produto ou serviço único” - PMBOK (2000)

Exemplo de Projeto



Temporário



Único



O que é um projeto ?

10

Portanto não são projetos

- Impressão de um jornal
- Linha de montagem de um carro
- Trabalhos no chão de fábrica de uma indústria
- Trabalho rotineiro em um escritório
- Todo e qualquer tipo de trabalho rotineiro e repetitivo

Projetos x Operações Continuadas

11

Projetos	Operações Continuadas
➤ Temporários.	➤ Contínuos.
➤ Únicos.	➤ Repetitivos.
➤ Não repetem os objetivos. Quando atingidos, o projeto termina.	➤ Repetem os objetivos. Quando atingidos, renovam-se.

Com o que se assemelha esta imagem ?

12



“A melhor maneira de prever o futuro é inventá-lo”

Arthur L. Costa

- ✓ Gerenciar projetos está diretamente relacionada à capacidade de desenhar o futuro.

O que é um projeto ?

8



Por que gerenciar projetos nas empresas ?

13

Por uma questão de SOBREVIVÊNCIA

- Diminui o desperdício (tempo, dinheiro, energia das pessoas,...)
- Diminui as surpresas durante a execução do trabalho
- Documenta o trabalho para referências em projetos futuros (lições aprendidas)
- Melhora o controle do trabalho
- Aumenta a probabilidade de sucesso do projeto

Características dos Projetos

14

Propósito : Todo projeto possui um ou mais objetivos

**S
M
A
R
T**

- Que são critérios quantificáveis que devem ser obrigatoriamente atingidos para considerar o projeto finalizado.
- Devem ser **SMART** :
 - ❑ Specific -> específicos (delimitados)
 - ❑ Measurable -> mensuráveis (possuir métricas)
 - ❑ Agreed upon -> acordado entre os interessados no projeto (stakeholders)
 - ❑ Realistic -> realista (possíveis)
 - ❑ Time-Component -> componente tempo (até quando ?)

Objetivos não quantificáveis representam alto risco!!

Características dos Projetos

15

Progressivamente elaborado



- progressivamente significa “proceder por etapas; continuar de forma determinada, por incrementos”.
- elaboradas significa “trabalhadas com cuidado e detalhe; desenvolvidas por completo”.
- com o passar do tempo, a equipe adquire uma melhor e mais completa percepção do produto do projeto.

Características dos Projetos

16

Interdependência



- interagem com as operações continuadas das organizações e também com outros projetos.
- Ex: protótipo de um carro (projeto) e sua posterior fabricação (operação continuada).

Características dos Projetos

17

Ambiente de Conflitos



- devido a necessidade de conciliar os objetivos dos diferentes interessados no projeto.
- devido ao fato de se trabalhar normalmente com recursos emprestados de outras áreas (conflito entre gerentes de projetos e gerentes funcionais).

O que é Gerenciamento de Projetos ?

18

- **Gerenciamento de projetos é a aplicação de conhecimentos, habilidades, e técnicas que visem atingir ou até mesmo exceder às necessidades e expectativas dos clientes e demais partes interessadas no projeto.**

As nove áreas do conhecimento

21

Aspectos do Projeto

- TRABALHO
- TEMPO
- RECURSOS
- NECESSIDADES
- COORDENAÇÃO
- PESSOAS
- COMUNICAÇÃO
- INCERTEZAS
- TERCEIRIZAÇÃO

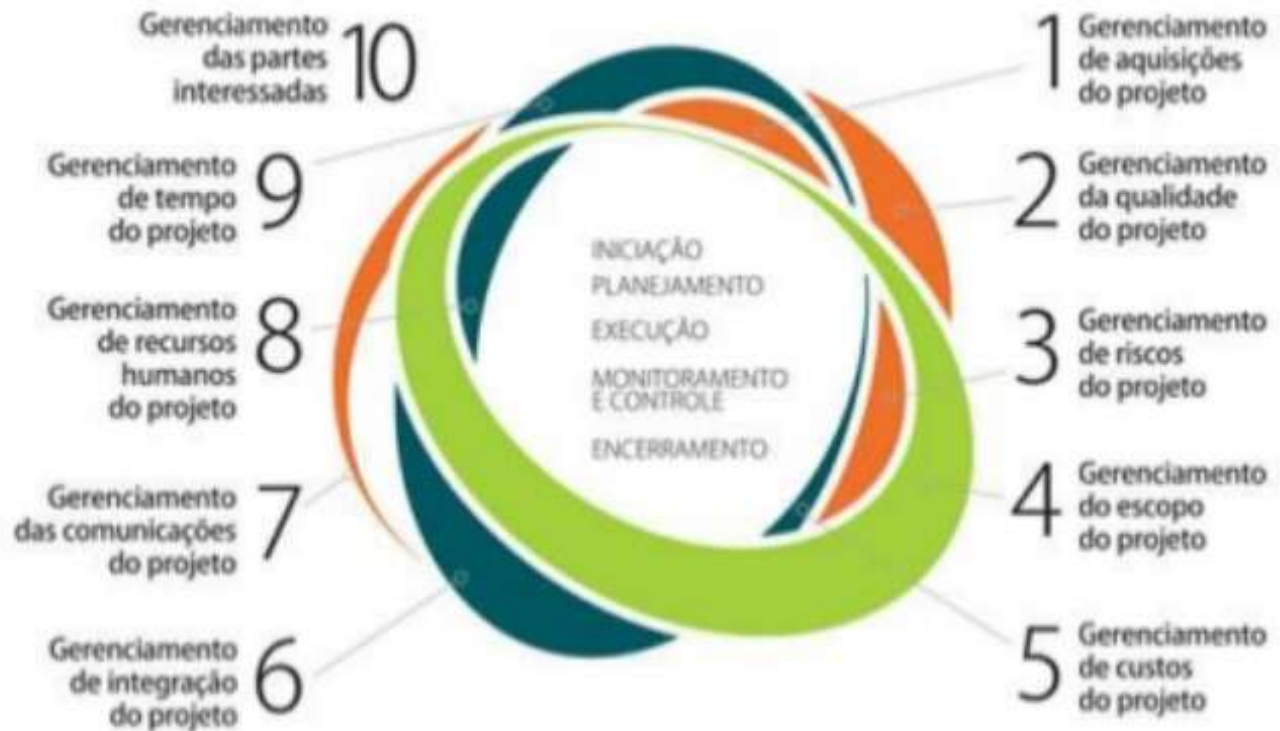
Áreas do conhecimento

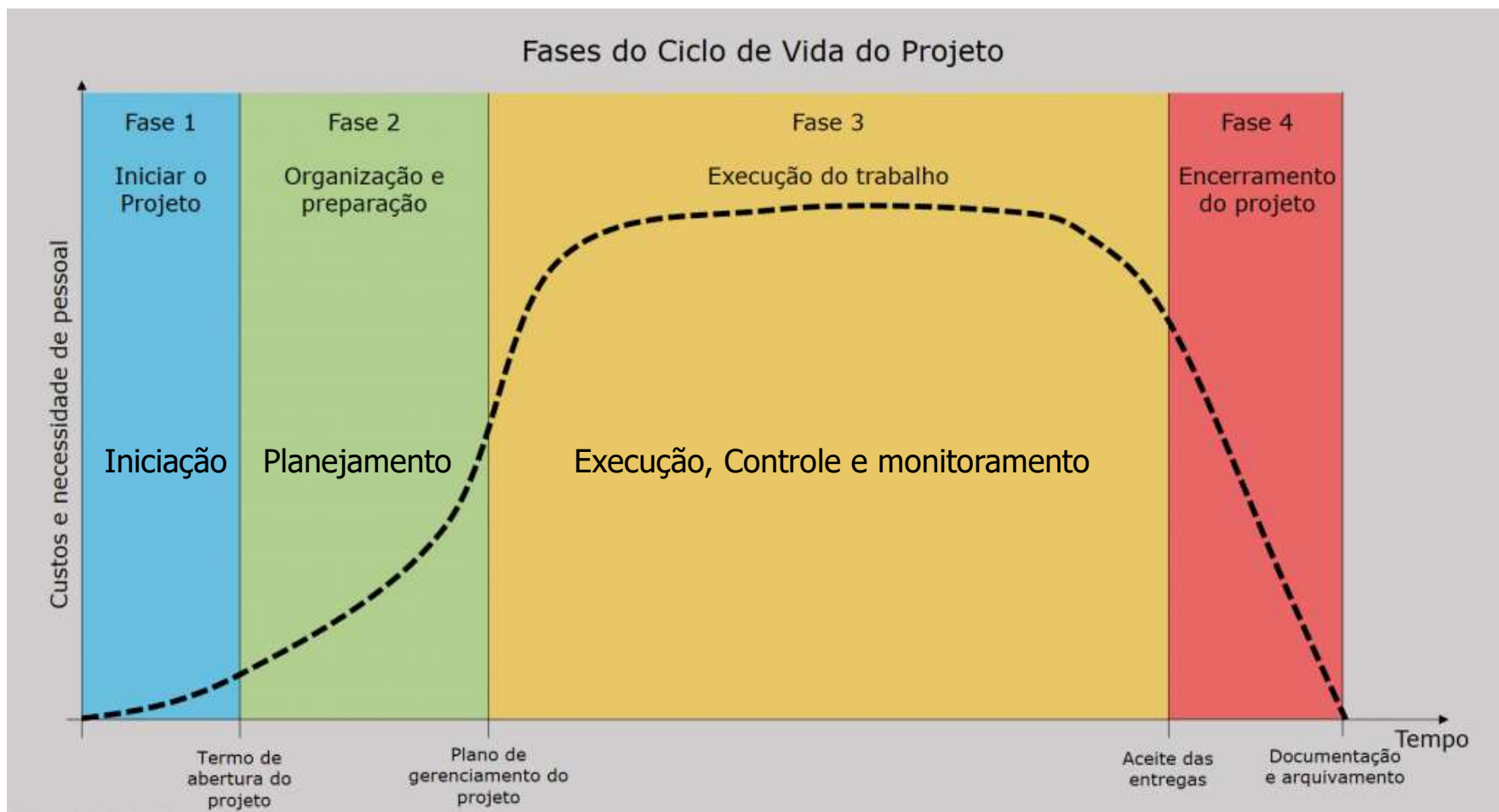


Áreas de conhecimento

10 ÁREAS DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS

PMBOK®
Project Management Body of Knowledge





Gerenciamento do Escopo

22

Inclui os processos exigidos para garantir que o projeto
Inclua todo o trabalho requerido e apenas o trabalho requerido
para completar o projeto com sucesso



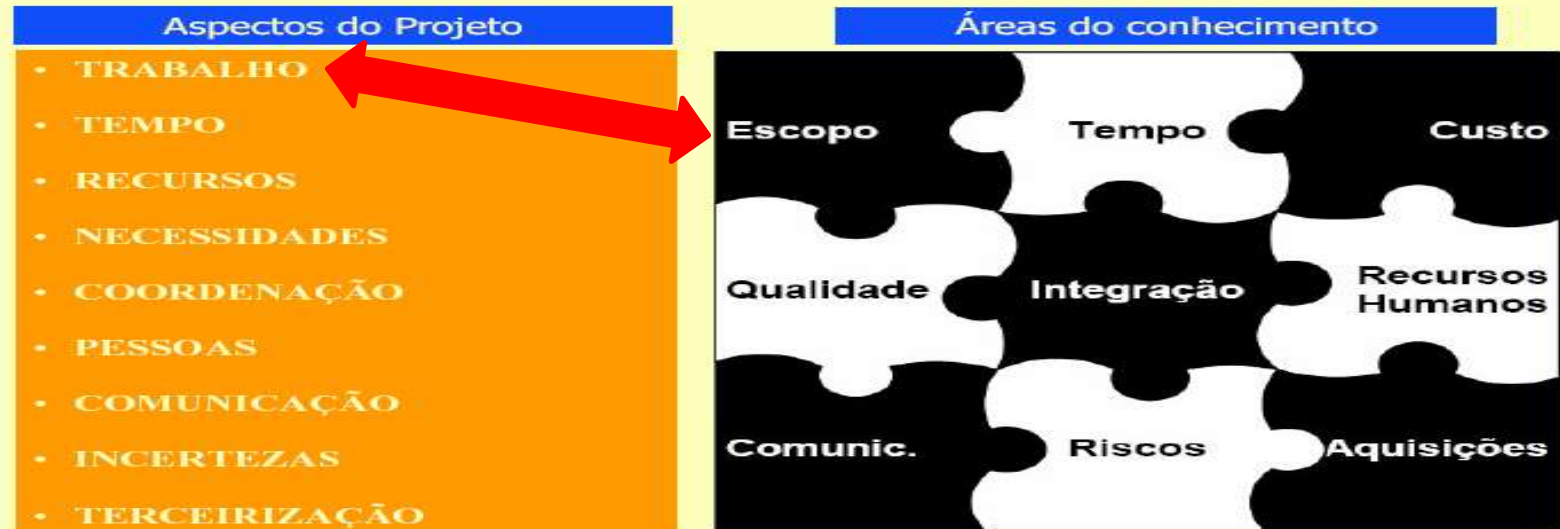
Gerenciamento do Escopo

22

Inclui os processos exigidos para garantir que o projeto
Inclua todo o trabalho requerido e apenas o trabalho requerido
para completar o projeto com sucesso

As nove áreas do conhecimento

21



Atividades envolvidas:



- ✓ Iniciação;
- ✓ Planejamento de Escopo;
- ✓ Definição do Escopo;
- ✓ Verificação do Escopo;
- ✓ Controle de Alteração de Escopo;

Gerenciamento do Tempo

23

- **Inclui os processos necessários para assegurar que o projeto será implementado no prazo previsto.**



Gerenciamento do Tempo

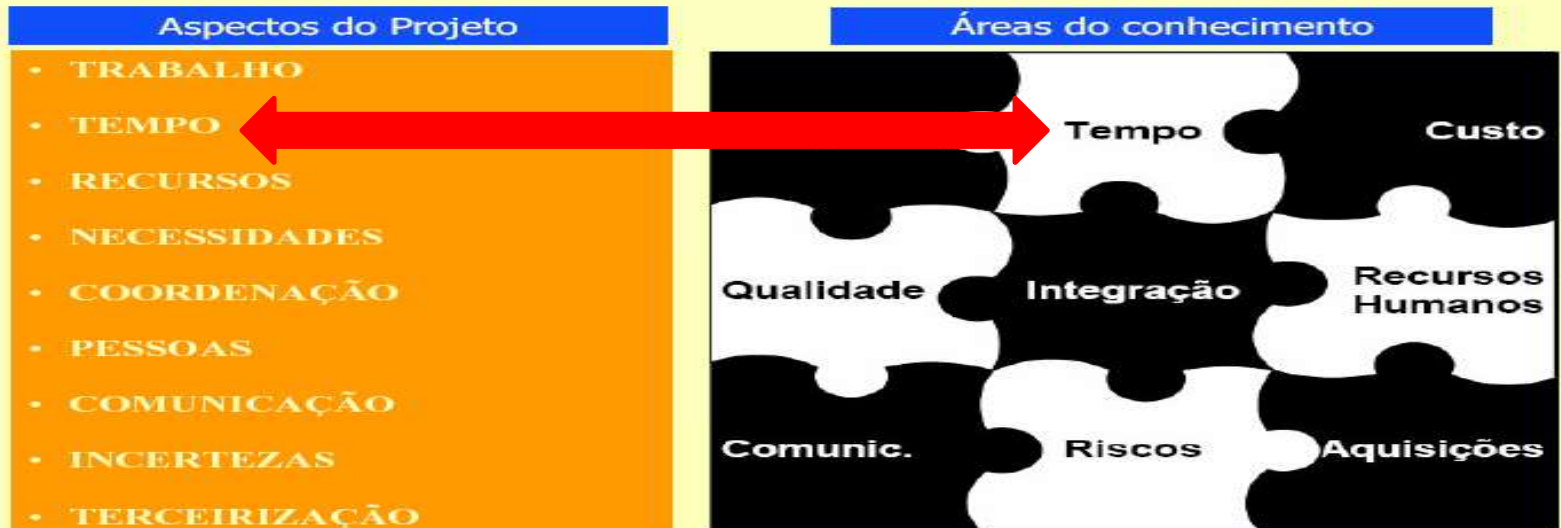
23

- **Inclui os processos necessários para assegurar que o projeto será implementado no prazo previsto.**



As nove áreas do conhecimento

21



∴ Gerência do Tempo / Cronograma

Atividades envolvidas:

- ✓ Definição das atividades;
- ✓ Sequenciamento das atividades;
- ✓ Estimativa da duração das atividades;
- ✓ Desenvolvimento do Cronograma;
- ✓ Controle do Cronograma.



Gerenciamento dos Custos

24

- **Visa assegurar que o projeto será concluído dentro do orçamento aprovado.**



Gerenciamento dos Custos

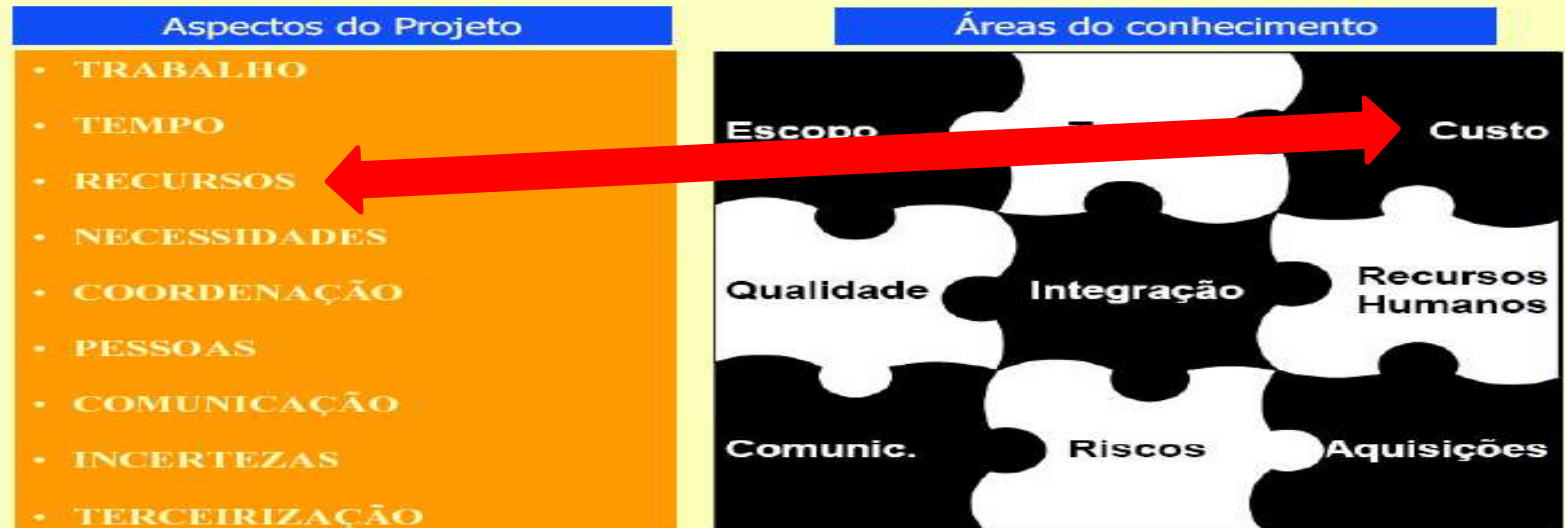
24

- Visa assegurar que o projeto será concluído dentro do orçamento aprovado.



As nove áreas do conhecimento

21



.: Gerência de custos

Atividades envolvidas:

- ✓ Planejamento de recursos financeiros;
- ✓ Estimativas de Custos;
- ✓ Orçamento;
- ✓ Controle de Custos.



- **Inclui os processos necessários para garantir que o projeto irá satisfazer as necessidades para as quais ele foi empreendido.**



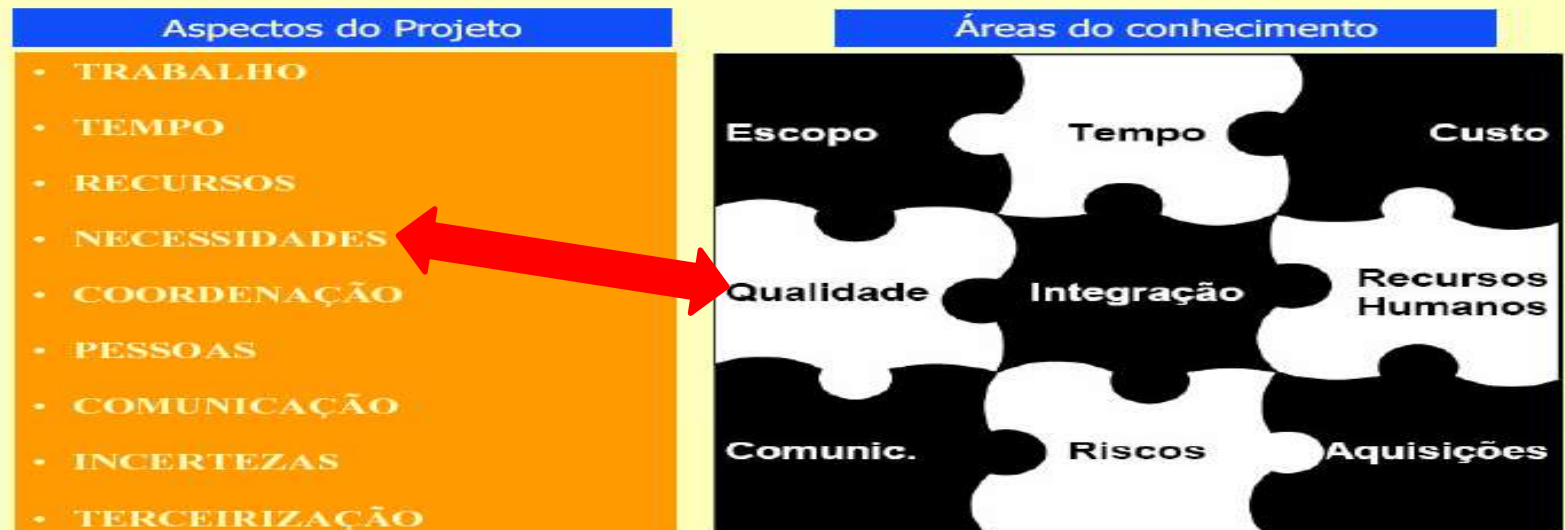
Gerenciamento da Qualidade

25

➤ Inclui os processos necessários para garantir que o projeto irá satisfazer as necessidades para as quais ele foi empreendido.

As nove áreas do conhecimento

21



∴ Gerência da qualidade

Atividades envolvidas:

- ✓ Planejamento da Qualidade;
 - ✓ Garantia da Qualidade;
 - ✓ Controle da Qualidade.
-



Gerenciamento da Integração

26

- **Visa assegurar que os diversos elementos do projeto estão adequadamente coordenados.**
- **Deve-se também:**
 - ➔ **Integrar projeto com as operações rotineiras da organização;**
 - ➔ **Integrar escopo do projeto com escopo do produto.**

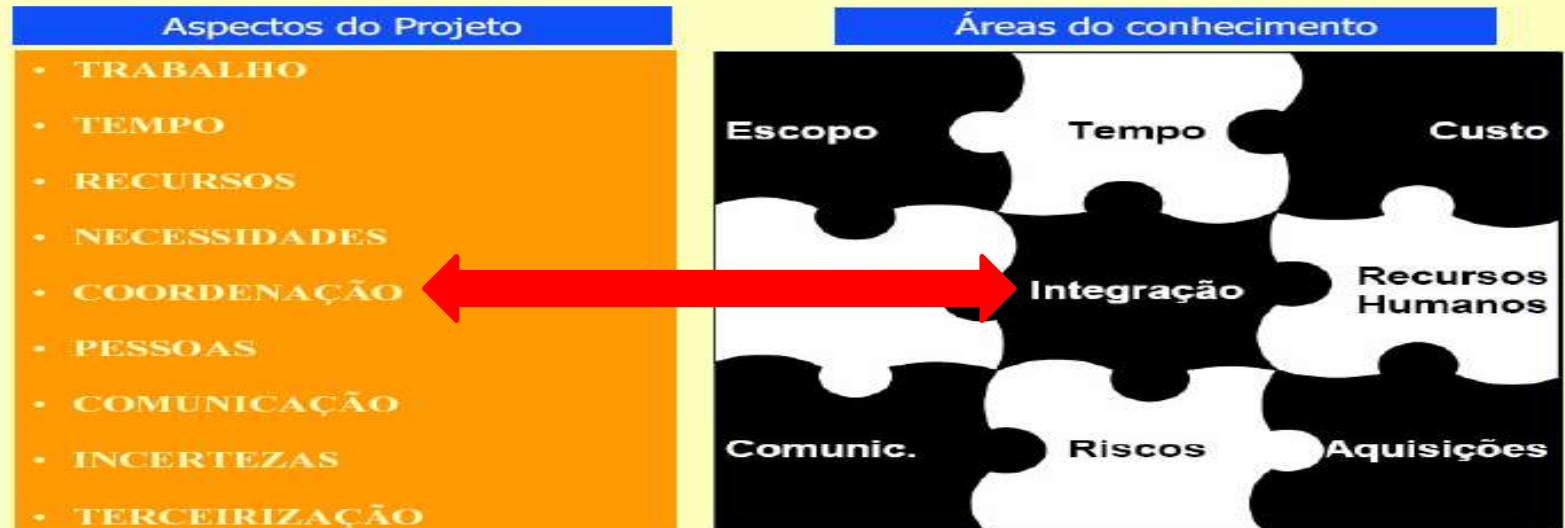
Gerenciamento da Integração

26

- Visa assegurar que os diversos elementos do projeto estão adequadamente coordenados.
- Deve-se também:
 - ➔ Integrar projeto com as operações rotineiras da organização;
 - ➔ Integrar escopo do projeto com escopo do produto.

As nove áreas do conhecimento

21



∴ Gerência da integração

Atividades envolvidas:

- ✓ Plano de desenvolvimento do projeto;
- ✓ Plano de execução do projeto;
- ✓ Controle de mudanças;

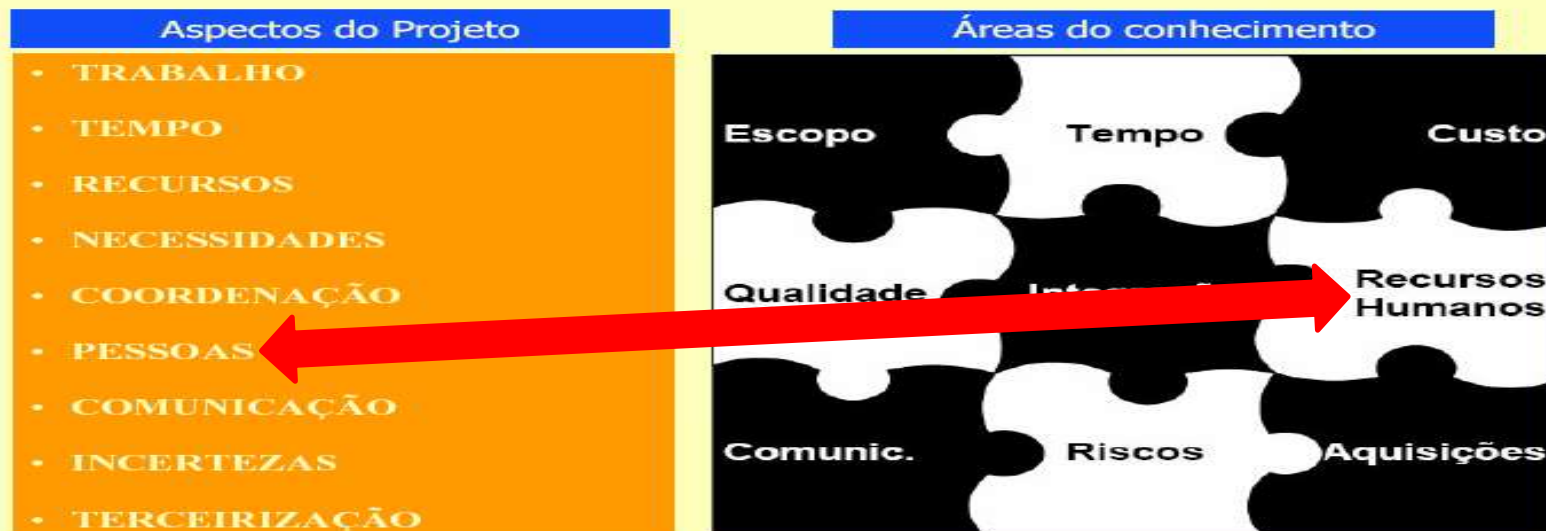


- **Melhorar o uso dos recursos humanos no projeto**
- **Tratamento das pessoas no ambiente de projeto**
 - ➔ **Temporariade -> Relações transitórias**
 - ➔ **Políticas RH organização -> Devem ser aproveitadas**

- **Melhorar o uso dos recursos humanos no projeto**
- **Tratamento das pessoas no ambiente de projeto**
 - ➔ **Temporariade -> Relações transitórias**
 - ➔ **Políticas RH organização -> Devem ser aproveitadas**

As nove áreas do conhecimento

21



.: Gerência de Recursos do Projeto

Processos requeridos para possibilitar o uso efetivo dos recursos físicos e humanos envolvidos com o projeto.

Atividades envolvidas:

- ✓1 **Planejar o Gerenciamento dos Recursos**—O processo de definir como estimar, adquirir, gerenciar e utilizar recursos físicos e de equipe.
- ✓2 **Estimar os Recursos das Atividades**—O processo de estimar recursos da equipe, o tipo e as quantidades de materiais, equipamentos e suprimentos necessários para realizar o trabalho do projeto.
- ✓3 **Adquirir Recursos**—O processo de obter membros da equipe, instalações, equipamentos, materiais, suprimentos e outros recursos necessários para concluir o trabalho do projeto.

.: Gerência de Recursos do Projeto

Processos requeridos para possibilitar o uso efetivo dos recursos físicos e humanos envolvidos com o projeto.

Atividades envolvidas:

✓4 **Desenvolver a Equipe**—O processo de melhoria de competências, da interação da equipe e do ambiente geral da equipe para aprimorar o desempenho do projeto.

✓5 **Gerenciar a Equipe**—O processo de acompanhar o desempenho dos membros da equipe, fornecer feedback, resolver problemas e gerenciar mudanças para otimizar o desempenho do projeto.

✓6 **Controlar os Recursos**—O processo de garantir que os recursos físicos atribuídos e alocados ao projeto estejam disponíveis conforme planejado, bem como monitorar o uso planejado versus o uso real de recursos, e executar ações corretivas, conforme necessário.

Gerenciamento das Comunicações

28

- Inclui os processos exigidos para assegurar geração, coleta, disseminação, armazenamento e descarte final da informação do projeto de forma e em tempo adequado.

Qualquer pessoa envolvida no projeto deve, obrigatoriamente, ser capaz de enviar e receber comunicações e entender como elas (as suas comunicações) afetam o projeto como um todo.

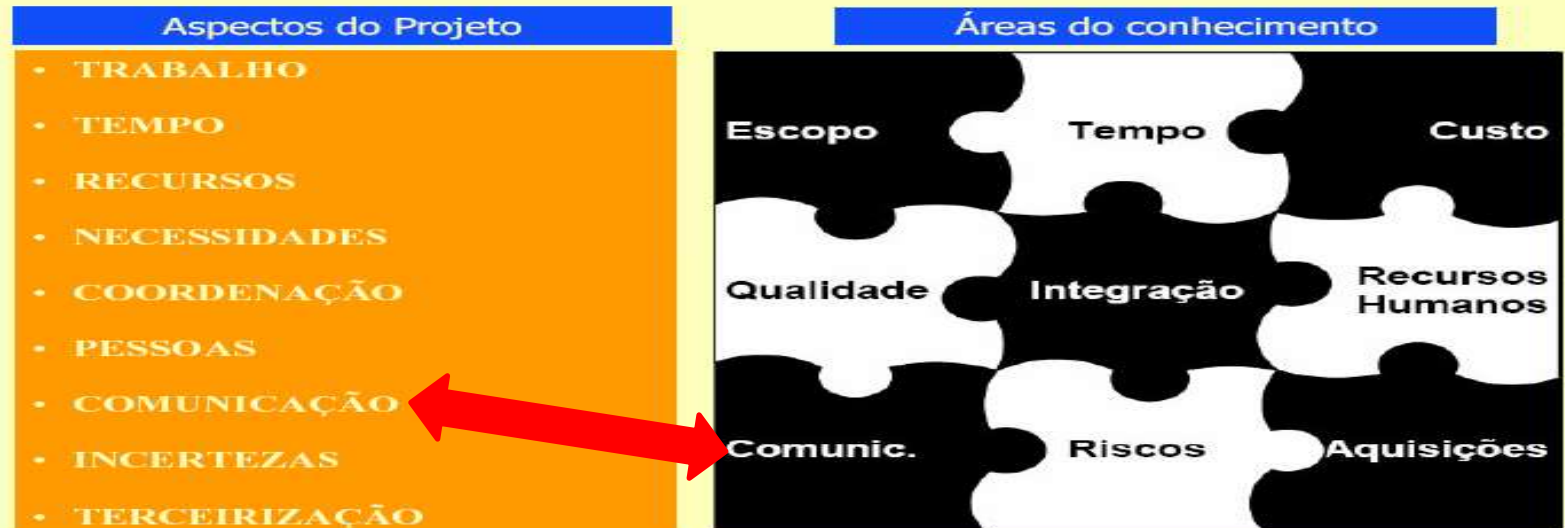
Gerenciamento das Comunicações

28

- Inclui os processos exigidos para assegurar geração, coleta, disseminação, armazenamento e descarte final da informação do projeto de forma e em tempo adequado.

As nove áreas do conhecimento

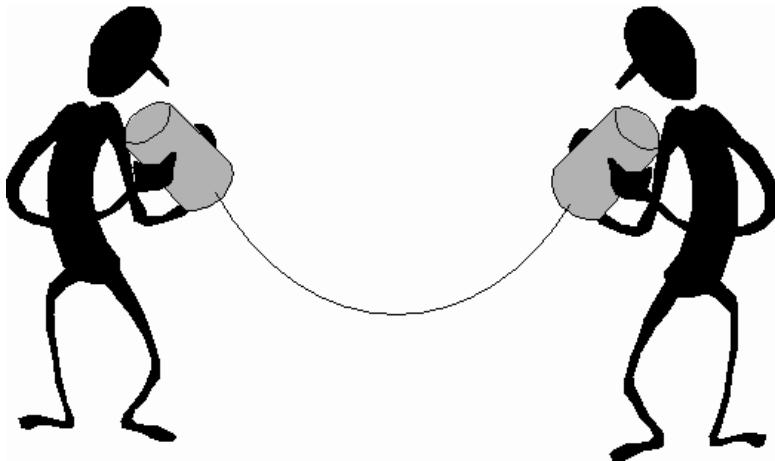
21



.: Gerência de comunicação

Atividades envolvidas:

- ✓ Planejamento das Comunicações;
- ✓ Distribuição das Informações;
- ✓ Relatório de Desempenho;
- ✓ Encerramento Administrativo.



Gerenciamento dos Riscos

29

- Processos relacionados com a **identificação, análise e respostas** aos riscos do projeto.
- Riscos → do italiano “riscare” = ousar



Gerenciamento dos Riscos

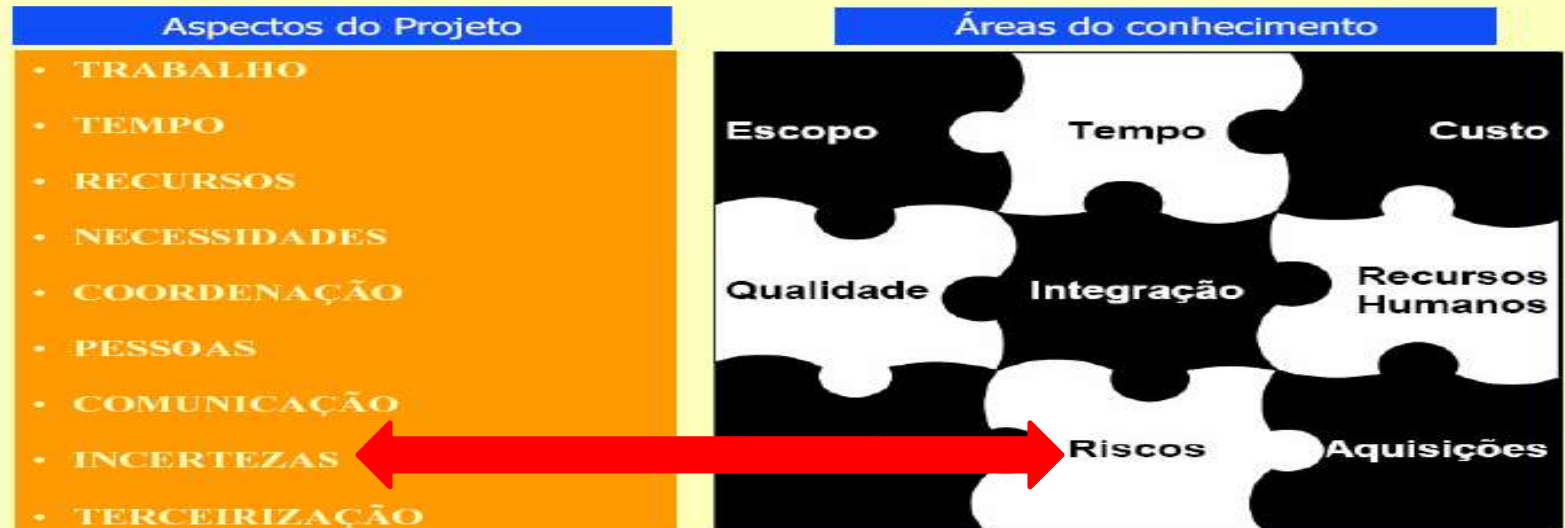
29

- Processos relacionados com a **identificação, análise e respostas** aos riscos do projeto.



As nove áreas do conhecimento

21



Atividades envolvidas:



- ✓ Identificação dos Riscos;
- ✓ Quantificação e Qualificação dos Riscos;
- ✓ Desenvolvimento das Respostas aos Riscos;
- ✓ Controle de Respostas aos Riscos.

Matriz de Risco

Qualificação

Quantificação

Probabilidade / Impacto	Sem Impacto	Leve	Médio	Grave	Gravíssimo
Quase certo					
Alta					
Média				Risco Extremo	
Baixa					
Raro					

Gerenciamento das Aquisições

30

- **Processos necessários à obtenção de bens e serviços externos à organização.**
- **Visa garantir que todo elemento externo participante do projeto fornecerá seus pacotes de trabalho respeitando sobretudo:**
 - ➔ **Escopo**
 - ➔ **Prazos**
 - ➔ **Custos**
 - ➔ **Qualidade**

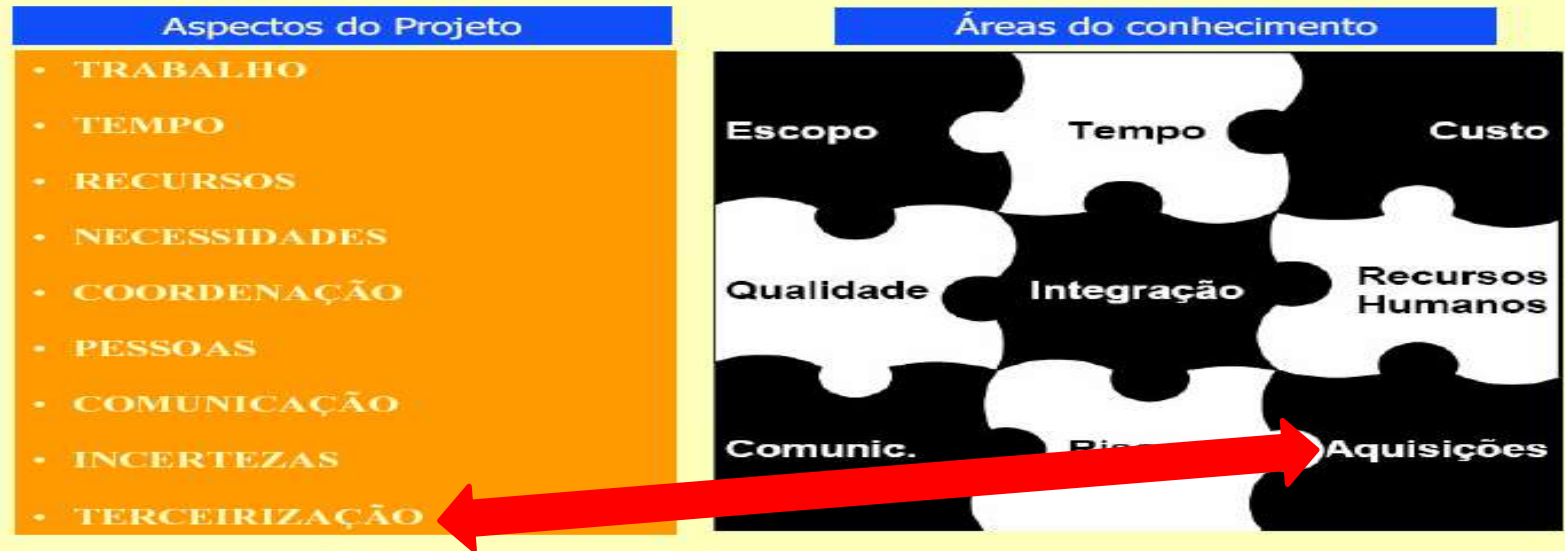
Gerenciamento das Aquisições

30

- Processos necessários à obtenção de bens e serviços externos à organização.

As nove áreas do conhecimento

21



.: Gerência de aquisições

Atividades envolvidas:

- ✓ Planejamento de Aquisições;
- ✓ Preparação das Aquisições;
- ✓ Obtenção de Propostas;
- ✓ Seleção de Fornecedores;
- ✓ Administração de Contratos;
- ✓ Encerramento de Contratos.

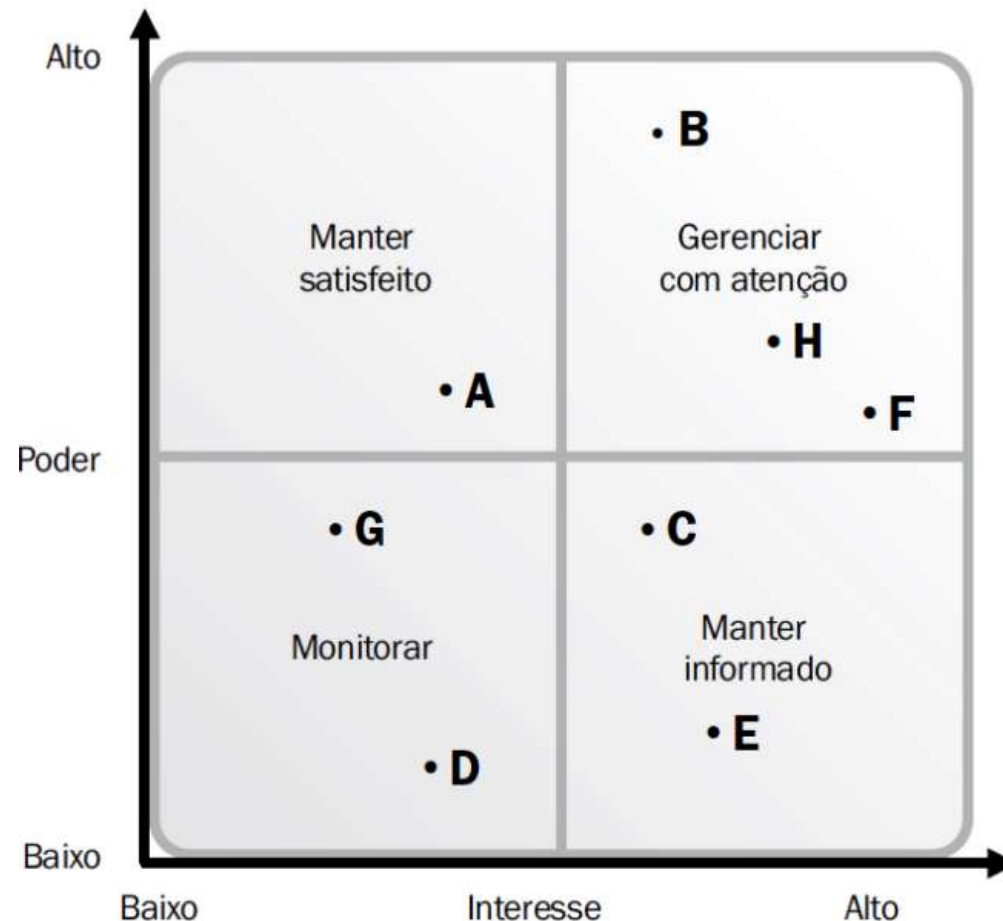


Atividades envolvidas:

- ✓ Identificar as partes interessadas
- ✓ Planejar o gerenciamento das partes interessadas
- ✓ Gerenciar o engajamento
- ✓ Controlar o engajamento



Matriz de Engajamento das partes interessadas



.: Resumo dos processos das Áreas de Gerenciamento

Integração do projeto

- Desenvolver o termo de abertura do projeto;
- Desenvolver a declaração de escopo preliminar do projeto;
- Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto;
- Orientar e gerenciar a execução do projeto;
- Monitorar e controlar o trabalho do projeto;
- Controles integrados de mudanças;
- Encerrar o projeto

Recursos humanos do projeto

- Planejamento dos recursos humanos;
- Controlar ou mobilizar a equipe do projeto;
- Desenvolver a equipe do projeto;
- Gerenciar a equipe do projeto

Tempo do projeto

- Definição da atividade;
- Sequenciamento das atividades;
- Estimativa de recursos das atividades;
- Estimativa de duração das atividades;
- Controle do cronograma

Qualidade do projeto

- Planejamento da qualidade;
- Realizar a garantia da qualidade;
- Realizar o controle da qualidade

Comunicação do projeto

- Planejamento das comunicações;
- Distribuição das informações;
- Relatório de desempenho;
- Gerenciar as partes interessadas

Riscos do projeto

- Planejamento do gerenciamento de riscos;
- Identificação de riscos;
- Análise qualitativa de riscos;
- Análise quantitativa de riscos;
- Planejamento das respostas aos riscos;
- Monitoramento e controle de riscos

Gerenciamento de projetos

Custo do projeto

- Estimativa de custos;
- Orçamentação
- Controle de custos

Escopo do projeto

- Planejamento do escopo;
- Definição do escopo;
- Criar EAP;
- Verificação do escopo;
- Controle do escopo

Aquisição do projeto

- Planejar compras e aquisições;
- Planejar contratações;
- Solicitar respostas de fornecedores;
- Administração de contrato;
- Encerramento de contrato.

.: Resumo dos processos das Áreas de Gerenciamento



Gerência da integração do projeto

Composto por ações de desenvolvimento do plano de projeto, execução do plano do projeto e controle de mudanças, podemos dizer que são as ações necessárias para garantir que os processos do projeto estejam coordenadas

Gerência do escopo do projeto

Composto pelas ações que envolvem todas as fases do escopo tais como início e planejamento, detalhamento e verificação e controle de eventuais mudanças do escopo. Com essas ações descrevemos os processos necessários para garantir que o projeto abranja todo o trabalho que foi planejado inicialmente para que possamos completar o projeto com eficácia.

Gerência do tempo do projeto

Composto por ações que definem o tempo, sequenciamento e as estimativas das atividades e cronogramas para garantir que o projeto seja finalizado dentro do prazo previsto inicialmente com desenvolvimento do cronograma e controle do cronograma.



Gerência do custo do projeto

Composto por ações que descrevem as atividades necessárias para garantir que o projeto seja finalizado dentro do orçamento previsto tais como planejamento dos recursos, estimativa, orçamento e controle dos custos.



.: Resumo dos processos das Áreas de Gerenciamento



Gerência da qualidade do projeto

Composto por ações que garantam que todas as necessidades iniciais do projeto sejam completas de maneira eficiente com atividades que contemplem o planejamento, garantia e controle da qualidade.

Gerência dos recursos humanos do projeto

Composto por ações que melhoram a utilização das pessoas que estão envolvidas no projeto através de planejamento, montagem e desenvolvimento da equipe.

Gerência das comunicações do projeto

Composto por ações que garantam a descreve os processos necessários para assegurar que as informações do projeto sejam feitas de maneira efetiva com um correto planejamento das comunicações, distribuição das informações, relato de desempenho e encerramento administrativo.



Gerência dos riscos do projeto

Composta por ações que identificam, analisam e respondem aos eventuais riscos que possam aparecer no projeto.

Gerência das aquisições do projeto

Composto por ações que planejam, preparam as aquisições necessárias ao projeto, gerencia também as propostas e seleção de propostas dos fornecedores e a administração dos contratos referentes às aquisições.