

Ciclo de vida do projeto

Ciclo de vida do projeto

- Ciclo de vida do projeto
- Apesar de possuírem **entregas e atividades específicas** que devem ser conduzidas neste intervalo e que podem variar muito de acordo com o projeto, o **ciclo de vida** oferece uma **estrutura básica** para o **gerenciamento de projeto**, que pode ser aplicada **independentemente** do trabalho envolvido, que **contém**:
 - Início do projeto.
 - Organização e preparação.
 - Execução do trabalho do projeto.
 - Encerramento do projeto.

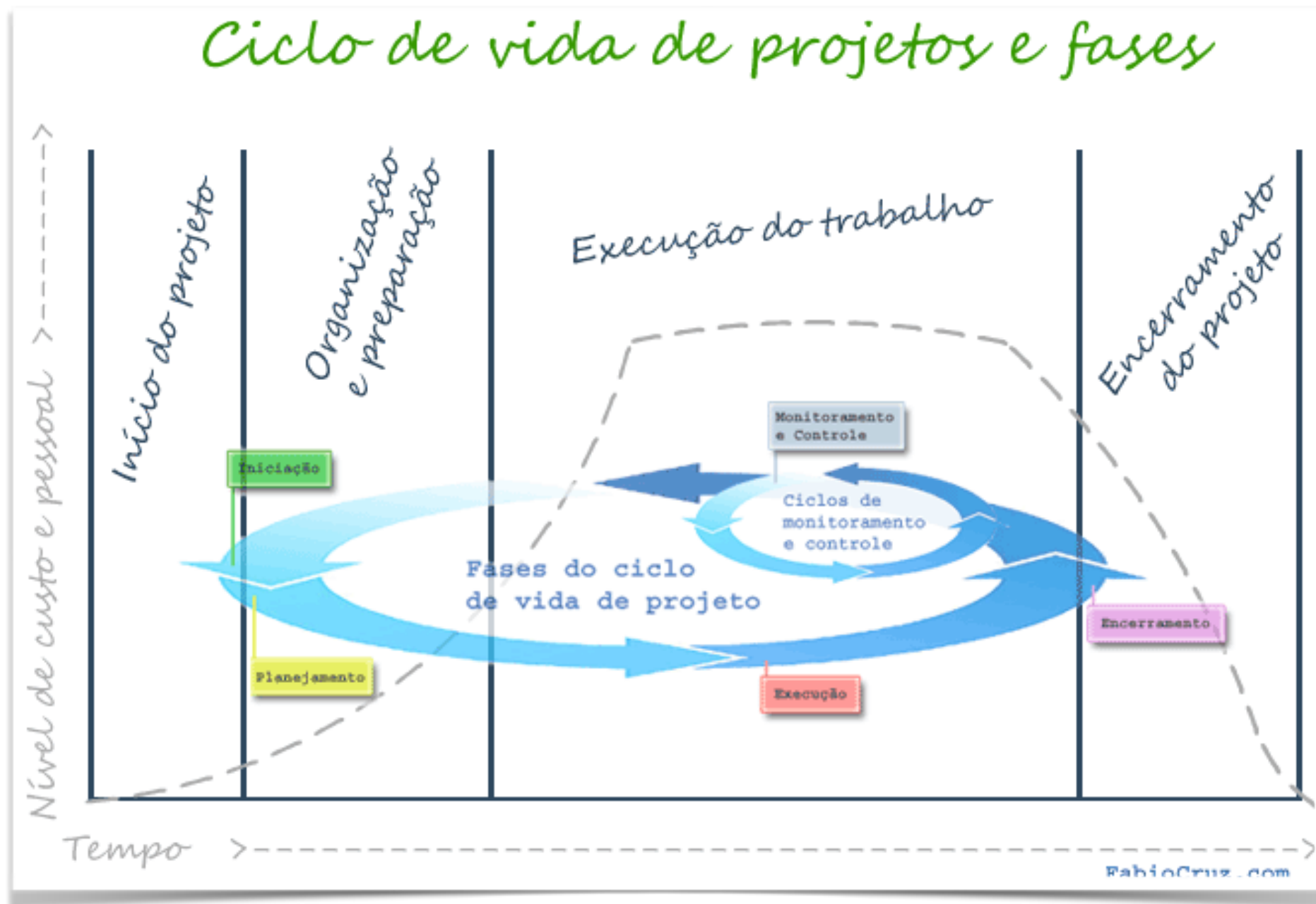
Fases do Projeto

- “Para o Guia **PMBOK**, o ciclo de vida de projetos possui **cinco fases** claras, bem definidas e sequenciais, que, por sua vez, possuem seus grupos de passos a serem realizados.
- Essas fases são conhecidas por **Iniciação, Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle e Encerramento** e podem ser visualizadas de forma intuitiva e sequencial, podendo ser ao mesmo tempo iterativa”. (CRUZ, 2013, p. 14)

Fases do Projeto

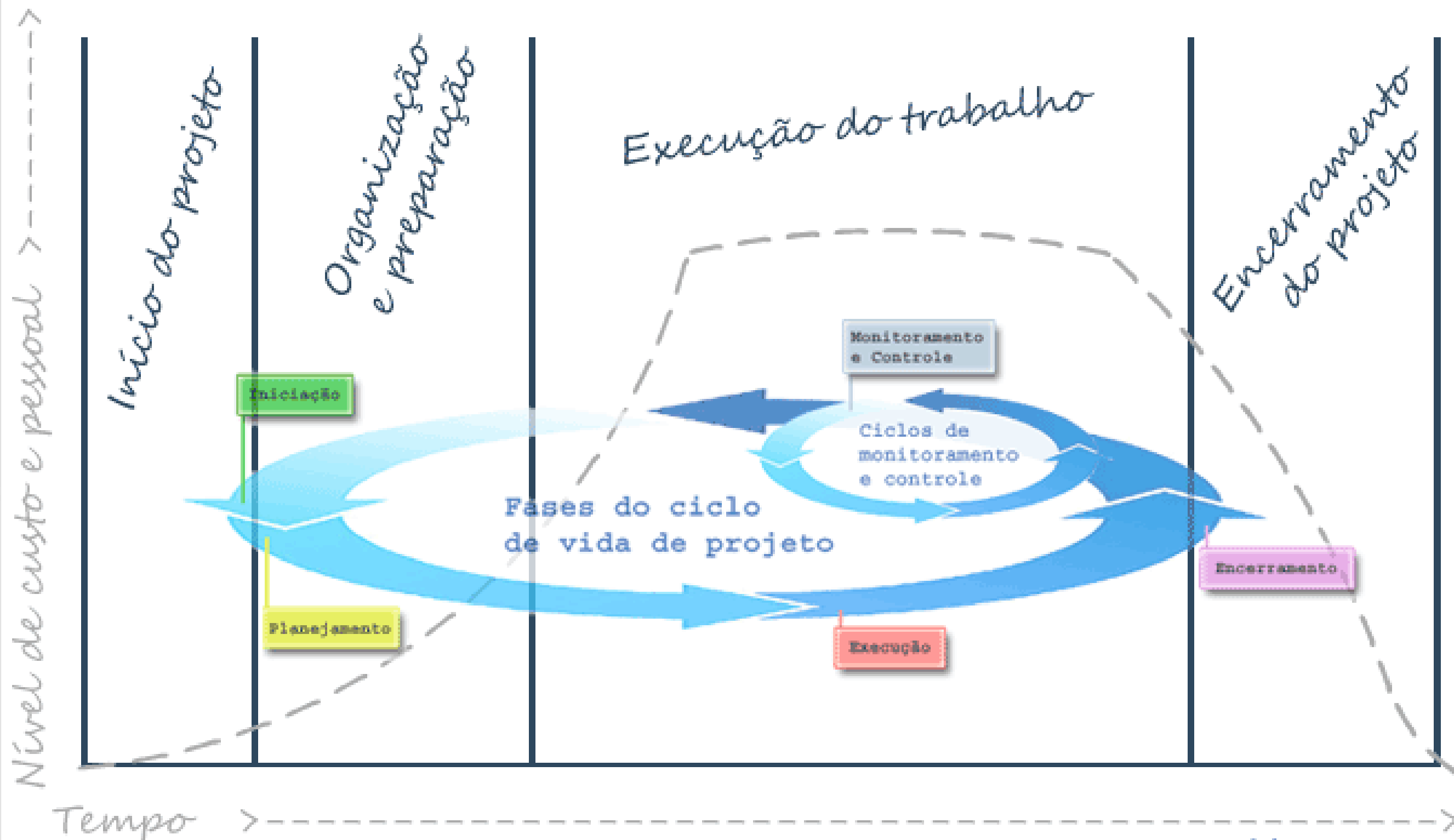
- Segundo Fabio Cruz (2013, p. 15), “para ficar evidente como as fases podem ser **iterativas** e **incrementais** ao longo de um **projeto**, principalmente quando o projeto é gerenciado de forma a ter mais de uma fase, ou seja, **mais de uma iteração**, essas iterações ficarão produzindo valor para o cliente diversas vezes, passando por todas as fases, mais de uma vez, até que o projeto seja encerrado com o produto completado”, conforme pode ser visualizado na imagem.

Fases do Projeto



Observação: Percebe que o maior tempo do projeto se dá na execução do trabalho, e é onde o nível de custo aplicado é mais alto também.

Ciclo de vida de projetos e fases



Relacionamento entre as fases

- Quando um projeto tem mais de uma fase, essas fases podem ter diferentes relacionamentos entre elas. Segundo o **Guia PMBOK quinta edição** os seguintes relacionamentos podem existir:
 1. **Sequencial**: Uma fase após a outra;
 2. **Sobreposição**: Uma fase começa mesmo antes da anterior terminar;
 3. **Preditivo**: É utilizado quando se tem um excelente entendimento do produto a ser entregue no início do projeto, sendo possível que o time do projeto defina todo o escopo, desenvolva o plano e só depois construa o produto.

Relacionamento entre as fases

- **4. Iterativo e Incremental:** É quando se realiza o Preditivo por pedaços do produto, onde se foca em ter um excelente entendimento de uma parte do produto, realizando a definição do escopo, planejamento e construção da parte 1, depois o mesmo com a parte 2, 3 e assim sucessivamente até o produto estar completo.
- **5. Adaptativo:** É muito parecido com o Iterativo e Incremental, mas com a diferença de possuir iterações rápidas com tempo e custo fixo. É conhecido também como método ágil ou orientado a mudança. Inclui trazendo os conceitos de Backlog do produto com pacotes menores, planejamento da iteração com a seleção de Backlog e revisão do produto entregue.

Relacionamento entre as fases

- Com o final desta segunda parte da introdução sobre gerenciamento de projetos, podemos ir para os grupos de processos e áreas de conhecimento do Guia **PMBOK** quinta edição.
- Devemos lembrar que o conteúdo não é uma cópia do Guia PMBOK 5ª Edição, além de não descrevê-lo totalmente. É apenas um resumo para mostrar o seu conteúdo de forma simples, fácil e objetiva para quem não o conhece e/ou não o leu na íntegra.
- Recomenda-se a leitura do livro: CRUZ, Fábio. Scrum e Guia PMBOK: unidos no Gerenciamento de Projetos. Rio de Janeiro: Brasport, 2013.

O Guia PMBOK

O Guia PMBOK

- O Guia PMBOK é um manual de boas práticas aplicadas ao gerenciamento de projetos e é mantido pelo *Project Management Institute*, o PMI.

O Guia PMBOK

- Segundo o PMI, o Guia PMBOK funciona na maioria dos projetos, na maioria do tempo. Isso não significa que seja o mais correto ou que somente essas práticas funcionam no gerenciamento eficaz e eficiente de projetos, mas pode ajudar muito na diminuição dos problemas do dia a dia dos projetos além de aumentar muito suas chances de sucesso.

O Guia PMBOK

- O Guia PMBOK possui **cinco grupos de processos** que abrangem **dez áreas de conhecimento**.
- A partir da combinação de grupos de processo com áreas de conhecimento, a quinta edição do Guia PMBOK apresenta **47 processos** que são sugeridos como necessários e aplicáveis para se gerenciar um projeto, desde o seu início até a sua entrega e finalização.

O Guia PMBOK

- **Exemplo:** Em um projeto pequeno com apenas **uma fase**, esta deve ser iniciada pelo grupo de processos de **inicialização**, passando pelo **planejamento**, depois pela **execução**, **monitoramento e controle** e, por fim, pela etapa de **encerramento**. Se o projeto possuir **várias fases** todas estas **cinco etapas** devem ser **realizadas** em todas as **fases**, sempre começando pelo grupo de processos de **iniciação** e terminando pelo de **encerramento**. Ao final da última fase haverá a necessidade de realização do encerramento do projeto.

O Guia PMBOK - Grupos de Processos

- **Grupo de processos de iniciação:** São processos sugeridos para realizar a definição de um novo projeto, ou nova fase de um projeto, onde o principal objetivo é a obtenção da autorização formal para iniciar a fase ou o projeto.

O Guia PMBOK - Grupos de Processos

- **Grupo de processos de planejamento:** São processos sugeridos para realizar a definição do escopo, os objetivos para os quais o projeto foi criado e quais as ações que deverão ser tomadas para atingir tais objetivos definidos para se considerar o projeto encerrado.

O Guia PMBOK - Grupos de Processos

- **Grupo de processos de execução:** São processos sugeridos para realizar a execução do trabalho definido durante a etapa de planejamento e que possibilitará satisfazer as especificações do projeto.

O Guia PMBOK - Grupos de Processos

- **Grupo de processos de monitoramento e controle:** São processos sugeridos para realizar o acompanhamento, a revisão e o monitoramento do progresso e desempenho do projeto, além de ser indicado para identificar as mudanças no plano de projeto, iniciá-las e acompanhá-las, contribuindo também para uma melhoria contínua do projeto.

O Guia PMBOK - Grupos de Processos

- **Grupo de processos de encerramento:** São processos sugeridos para realizar o encerramento formal do projeto ou da fase, finalizando todas as atividades de todos os grupos de processos.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- As áreas de conhecimento são referentes às disciplinas que devem ser estudadas e aplicadas no gerenciamento de um projeto, como escopo, custos, qualidade, recursos humanos e outras.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- Não é obrigatória a realização do gerenciamento de todas as áreas de conhecimento para um mesmo projeto.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- **Exemplo:** Em um projeto convencional é preciso gerenciar de forma independente, porém integrada, os riscos, o escopo, os prazos, o orçamento, os custos, as aquisições, os recursos humanos e outras áreas. A maioria dos projetos, na maior parte do tempo, necessita desses gerenciamentos, incluindo planejamento, execução, acompanhamento, monitoramento e encerramento. Caso contrário, a incidência de falhas e possíveis fracassos é muito grande, e as boas práticas visam justamente diminuir os riscos de fracasso e aumentar as probabilidades de sucesso.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- **Gerenciamento da integração do projeto:** Inclui tarefas que contribuem para identificar, definir, combinar, unificar e coordenar os vários processos de todos os grupos de gerenciamento e suas atividades.
- É a área-chave para consolidar, articular e integrar desde o início do projeto até o seu final, gerenciando proativamente as expectativas das partes interessadas e contribuindo para atender aos requisitos do projeto.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- **Gerenciamento do escopo do projeto:** Inclui as atividades necessárias para garantir que o projeto inclua todo o trabalho necessário, e somente o trabalho necessário, para terminar e entregar o projeto com sucesso ao seu final.
- É a área principal que controla o que está e o que não está incluído no projeto.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- **Gerenciamento do tempo do projeto:** Inclui as atividades necessárias para gerenciar o término e a entrega pontual do projeto e/ou fases.
- É a área principal destinada a controlar o cronograma do projeto, bem como os esforços necessários para realizar os trabalhos do projeto, desde o início até o final das atividades.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- **Gerenciamento do custo do projeto:** Inclui atividades para controlar estimativas, orçamentos e custos do projeto de modo que todos os trabalhos possam ser realizados e terminados dentro do orçamento inicialmente aprovado.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- **Gerenciamento da qualidade do projeto:** Inclui atividades para determinar as políticas de qualidade, os objetivos e as responsabilidades, de modo que o projeto satisfaça às necessidades para as quais ele foi originado e realizado.
- É a principal área para contribuição da melhoria contínua de procedimentos, metodologias e políticas envolvidos com a realização e o gerenciamento de projetos.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- **Gerenciamento de recursos humanos do projeto:** Inclui atividades que organizam e gerenciam a equipe do projeto, considerando que a equipe do projeto é formada por pessoas com responsabilidades definidas e designadas para a conclusão do projeto.
- É a área responsável por definir, mobilizar, desenvolver e gerenciar toda a equipe do projeto, incluindo a equipe de gerenciamento do projeto, que é considerada um subconjunto da equipe do projeto.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- **Gerenciamento das comunicações:** Inclui atividades necessárias para garantir que as informações do projeto sejam geradas, coletadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas e organizadas no momento oportuno para as partes interessadas apropriadas.
- É uma das áreas mais importantes, pois o gerente de projetos investe a maior parte do seu tempo na comunicação com os membros da equipe e outras partes interessadas do projeto, tanto internas quanto externas à organização.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- **Gerenciamento dos riscos do projeto:** Inclui atividades de planejamento, identificação, análise, planejamento de respostas, monitoramento e controle de riscos de um projeto.
- É a principal área e maior responsável por aumentar a probabilidade e impacto dos eventos positivos, conhecidos como oportunidades, e por reduzir a probabilidade e o impacto dos eventos negativos no projeto.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- **Gerenciamento das aquisições do projeto:** Inclui as atividades necessárias para comprar ou adquirir produtos, serviços ou obtenção de resultados que são externos à equipe do projeto.
- É a área responsável por gerenciar e monitorar os contratos, além de controlar as mudanças necessárias para desenvolver e administrar contratos ou pedidos de compra emitidos pela equipe do projeto.

O Guia PMBOK - Áreas de Conhecimento

- **Gerenciamento das partes interessadas do projeto:** Inclui as atividades necessárias para identificar as partes interessadas e planejar, gerenciar, monitorar e controlar o seu envolvimento no projeto.
- É a área responsável por manter um diálogo contínuo com os *stakeholders* do projeto para atingir suas necessidades e expectativas.

Matriz de relacionamento entre os grupos de processos e suas áreas de conhecimento

Matriz de relacionamento entre os grupos de processos e as áreas de conhecimento 🏠						
Áreas de conhecimento	Grupo de processos de iniciação	Grupo de processos de planejamento	Grupo de processos de execução	Grupo de processos de monitoramento e controle	Grupo de processos de encerramento	
Gerenciamento da integração do projeto	Desenvolver o termo de abertura do projeto	Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto	Orientar e gerenciar o trabalho do projeto	Monitorar e controlar o trabalho do projeto Realizar o controle integrado de mudanças	Encerrar o projeto ou fase	6 processos
Gerenciamento do escopo do projeto		Planejar o gerenciamento do escopo Coletar os requisitos Definir o escopo Criar a EAP		Validar o escopo Controlar o escopo		6 processos
Gerenciamento do tempo do projeto		Planejar o gerenciamento do cronograma Definir as atividades Sequenciar as atividades Estimar os recursos das atividades Estimar a duração das atividades Desenvolver o cronograma		Controlar o cronograma		7 processos
Gerenciamento dos custos do projeto		Planejar o gerenciamento dos custos Estimar os custos Determinar o orçamento		Controlar os custos		4 processos
Gerenciamento de qualidade do projeto		Planejar o gerenciamento da qualidade	Realizar a garantia da qualidade	Realizar o controle da qualidade		3 processos
Gerenciamento dos recursos humanos do projeto		Planejar o gerenciamento dos recursos humanos	Mobilizar a equipe do projeto Desenvolver a equipe do projeto Gerenciar a equipe do projeto			4 processos
Gerenciamento das comunicações do projeto		Planejar o gerenciamento das comunicações	Gerenciar as comunicações do projeto	Controlar as comunicações		3 processos
Gerenciamento dos riscos do projeto		Planejar o gerenciamento dos riscos Identificar os riscos Realizar a análise qualitativa dos riscos Realizar a análise quantitativa dos riscos Planejar as respostas aos riscos		Controlar os riscos		6 processos
Gerenciamento das aquisições do projeto		Planejar o gerenciamento das aquisições	Conduzir as aquisições	Controlar as aquisições	Encerrar as aquisições	4 processos
Gerenciamento das partes interessadas do projeto	Identificar as partes interessadas	Planejar o gerenciamento das partes interessadas	Gerenciar o envolvimento das partes interessadas	Controlar o envolvimento das partes interessadas		4 processos
	2 processos	24 processos	8 processos	11 processos	2 processos	47 processos

Imagem retirada do livro: Scrum e PMBOK unidos no gerenciamento de projetos, autor Fábio Cruz, ed Brasport.

Matriz de relacionamento entre os grupos de processos e as áreas de conhecimento 🏠

Áreas de conhecimento	Grupo de processos de iniciação	Grupo de processos de planejamento	Grupo de processos de execução	Grupo de processos de monitoramento e controle	Grupo de processos de encerramento	
Gerenciamento da integração do projeto	Desenvolver o termo de abertura do projeto	Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto	Orientar e gerenciar o trabalho do projeto	Monitorar e controlar o trabalho do projeto Realizar o controle integrado de mudanças	Encerrar o projeto ou fase	6 processos
Gerenciamento do escopo do projeto		Planejar o gerenciamento do escopo Coletar os requisitos Definir o escopo Criar a EAP		Validar o escopo Controlar o escopo		6 processos
Gerenciamento do tempo do projeto		Planejar o gerenciamento do cronograma Definir as atividades Sequenciar as atividades Estimar os recursos das atividades Estimar a duração das atividades Desenvolver o cronograma		Controlar o cronograma		7 processos
Gerenciamento dos custos do projeto		Planejar o gerenciamento dos custos Estimar os custos Determinar o orçamento		Controlar os custos		4 processos
Gerenciamento de qualidade do projeto		Planejar o gerenciamento da qualidade	Realizar a garantia da qualidade	Realizar o controle da qualidade		3 processos
Gerenciamento dos recursos humanos do projeto		Planejar o gerenciamento dos recursos humanos	Mobilizar a equipe do projeto Desenvolver a equipe do projeto Gerenciar a equipe do projeto			4 processos
Gerenciamento das comunicações do projeto		Planejar o gerenciamento das comunicações	Gerenciar as comunicações do projeto	Controlar as comunicações		3 processos
Gerenciamento dos riscos do projeto		Planejar o gerenciamento dos riscos Identificar os riscos Realizar a análise qualitativa dos riscos Realizar a análise quantitativa dos riscos Planejar as respostas aos riscos		Controlar os riscos		6 processos
Gerenciamento das aquisições do projeto		Planejar o gerenciamento das aquisições	Conduzir as aquisições	Controlar as aquisições	Encerrar as aquisições	4 processos
Gerenciamento das partes interessadas do projeto	Identificar as partes interessadas	Planejar o gerenciamento das partes interessadas	Gerenciar o envolvimento das partes interessadas	Controlar o envolvimento das partes interessadas		4 processos
	2 processos	24 processos	8 processos	11 processos	2 processos	47 processos

Ciclo de vida do Guia PMBOK e seus processos

- Para um entendimento mais claro, simplificado e intuitivo de como os grupos e seus processo estão distribuídos dentro do ciclo de vida do projeto, pode-se observar a Figura, evidenciando a forma natural com que eles se relacionam entre si e se sequenciam.

Ciclo de vida do Guia PMBOK e seus processos

Distribuição de processos ao longo das fases do ciclo de vida do projeto



Imagem retirada do livro: Scrum e PMBOK unidos no gerenciamento de projetos, autor Fábio Cruz, ed Brasport.

Distribuição de processos ao longo das fases do ciclo de vida do projeto



Referências Bibliográficas

- CRUZ, Fábio. Scrum e Guia PMBOK: unidos no Gerenciamento de Projetos. Rio de Janeiro: Brasport, 2013.
- <http://www.ricardo-vargas.com/pt/>