

# GESTÃO DE PROJETOS

Análise e Desenvolvimento de Sistemas

Prof. Claudio Lima - <http://lattes.cnpq.br/9330552327454666>

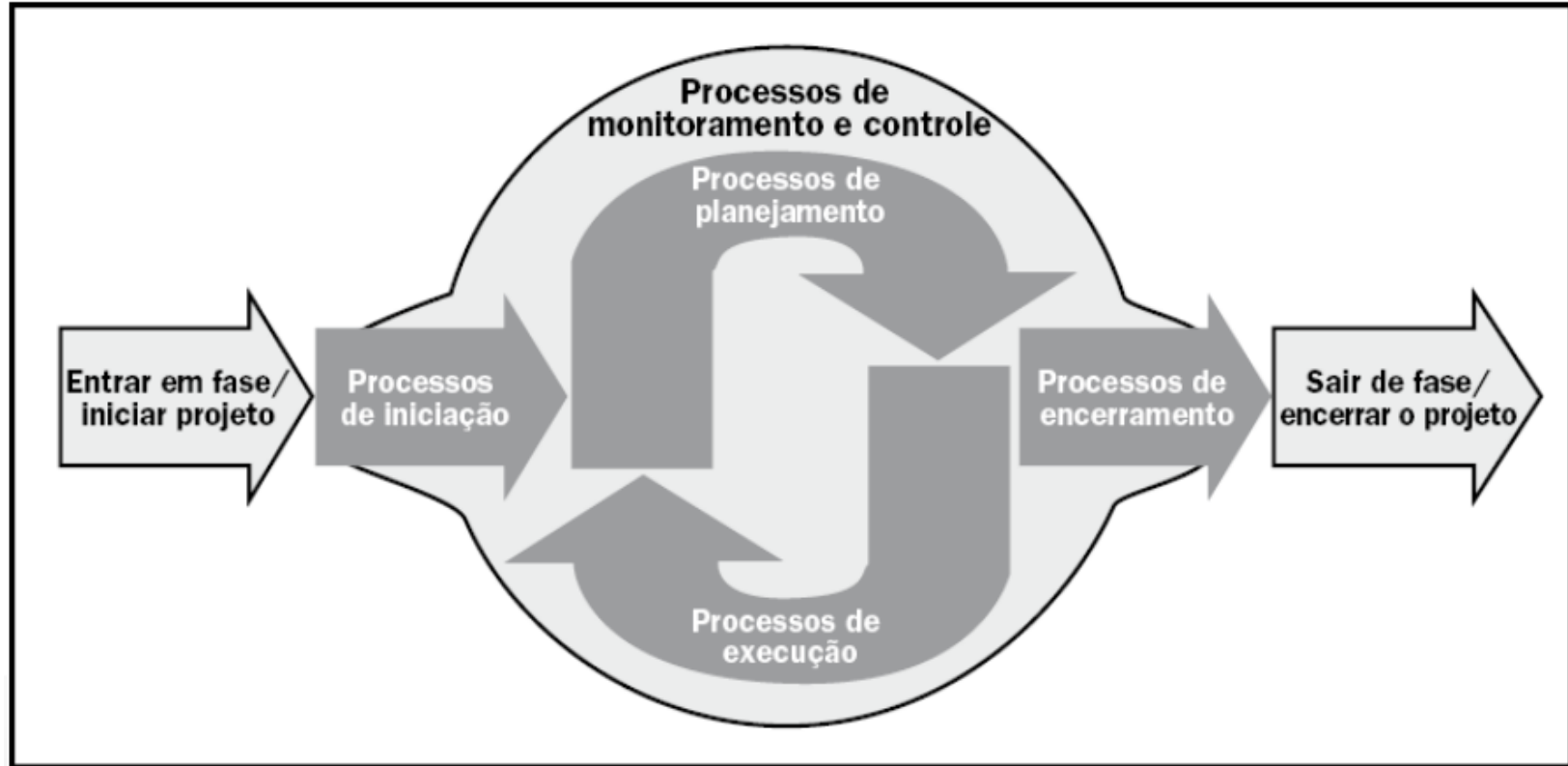
# Visão Geral do PMBOK

## ■ Composição

© 2006, Márcio d'Ávila



# Os 5 Grupos de processos envolvidos no Gerenciamento de Projetos



# Grupos de Processos

- ❑ Processos de Iniciação

- ▣ Define e autoriza o projeto ou fase do projeto

- ❑ Processos de Planejamento

- ▣ Define e refina os objetivos e planeja o caminho

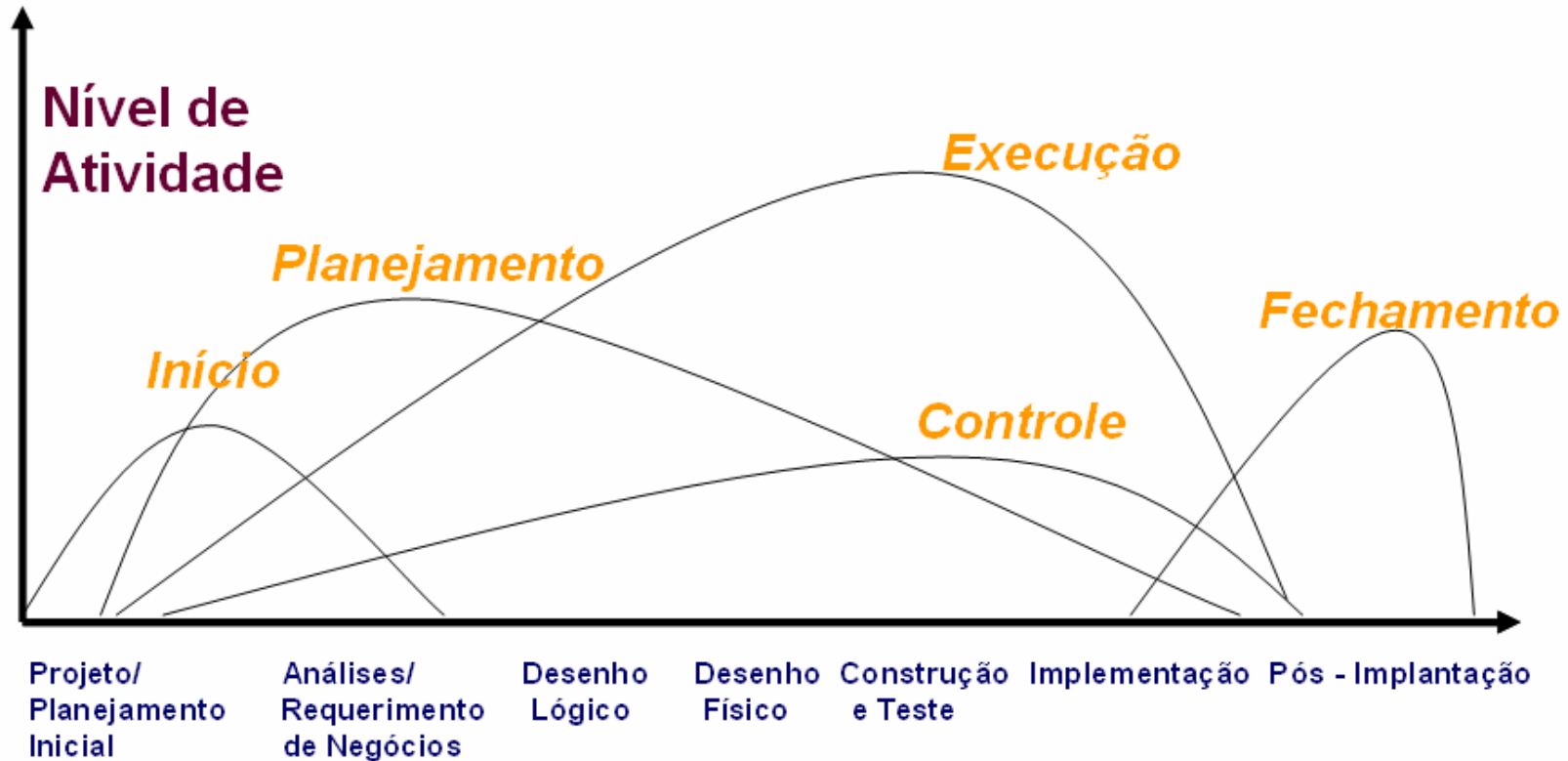
- ❑ Processos de Execução

- ▣ Coordena pessoas e outros recursos para executar o plano

# Grupos de Processos

- ❑ Processos de Monitoramento e controle
  - ▣ Medem e monitoram o projeto regularmente para identificar variações do plano, de forma que ações corretivas possam ser traçadas quando necessário
- ❑ Processos de Encerramento
  - ▣ Formalizam a aceitação do produto, serviço ou resultado e concluem o projeto ou fase de forma organizada

# Ciclo de Vida dos Grupos de processos



# Principais características de cada processo envolvido no gerenciamento de projeto

INICIAÇÃO	PANEJAMENTO	EXECUÇÃO	MONITORAMENTO	ENCERRAMENTO
Viabilidade	Declaração de escopo	Pacote de trabalho completo	Gerenciamento mudanças	Lições aprendidas
Plano de alto nível	Formação do time do projeto	Time de desenvolvimento	Questionamentos	Retorno dos clientes
Termo de abertura	WBS	Qualidade assegurada	Reuniões de times	Liberação do time
	Dicionário da WBS	Distribuição de informação	Relatórios	
	Análise de risco (alto nível)	Gerenciamento do risco	Controle mudança escopo	
	Diagrama de rede	Gerenciamento exceções	Controle de qualidade	
	Estimativas	Liderança	Controle resposta ao risco	
	Caminho crítico	Comunicação	Controle do cronograma	
	Cronograma	Resolução de problemas	Controle de custos	
	Orçamento	Influências organizacionais		
	Análise detalhada de risco			
	Plano de gerenciamento			
	Plano de comunicação			
	Plano de controle de mudanças			
	Plano final do projeto			
	Plano de projeto aprovado			
	Reunião de kickoff			
	Desenvolvimento resposta risco			

# Mapeamento do processo de gerenciamento de projeto

Processos de área de conhecimento	Grupos de processos de gerenciamento de projetos				
	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
<b>4. Integração do gerenciamento de projetos</b>	Desenvolver o termo de abertura do projeto 3.2.1.1 (4.1) Desenvolver a declaração do escopo preliminar do projeto 3.2.1.2 (4.2)	Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto 3.2.2.1 (4.3)	Orientar e gerenciar a execução do projeto 3.2.3.1 (4.4)	Monitorar e controlar o trabalho do projeto 3.2.4.1 (4.5) Controle integrado de mudanças 3.2.4.2 (4.6)	Encerrar o projeto 3.2.5.1 (4.7)
<b>5. Gerenciamento do escopo do projeto</b>		Planejamento do escopo 3.2.2.2 (5.1) Definição do escopo 3.2.2.3 (5.2) Criar EAP 3.2.2.4 (5.3)		Verificação do escopo 3.2.4.3 (5.4) Controle do escopo 3.2.4.4 (5.5)	



# Mapeamento do processo de gerenciamento de projeto

Processos de área de conhecimento	Grupos de processos de gerenciamento de projetos				
	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
6. Gerenciamento de tempo do projeto		Definição da atividade 3.2.2.5 (6.1) Sequenciamento de atividades 3.2.2.6 (6.2) Estimativa de recursos da atividade 3.2.2.7 (6.3) Estimativa de duração da atividade 3.2.2.8 (6.4) Desenvolvimento do cronograma 3.2.2.9 (6.5)		Controle do cronograma 3.2.4.5 (6.6)	
7. Gerenciamento de custos do projeto		Estimativa de custos 3.2.2.10 (7.1) Orçamentação 3.2.2.11 (7.2)		Controle de custos 3.2.4.6 (7.3)	

# Mapeamento do processo de gerenciamento de projeto

Processos de área de conhecimento	Grupos de processos de gerenciamento de projetos				
	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
8. Gerenciamento da qualidade do projeto		Planejamento da qualidade 3.2.2.12 (8.1)	Realizar a garantia da qualidade 3.2.3.2 (8.2)	Realizar o controle da qualidade 3.2.4.7 (8.3)	
9. Gerenciamento de recursos humanos do projeto		Planejamento de recursos humanos 3.2.2.13 (9.1)	Contratar ou mobilizar a equipe do projeto 3.2.3.3 (9.2) Desenvolver a equipe do projeto 3.2.3.4 (9.3)	Gerenciar a equipe do projeto 3.2.4.8 (9.4)	
10. Gerenciamento das comunicações do projeto		Planejamento das comunicações 3.2.2.14 (10.1)	Distribuição das informações 3.2.3.5 (10.2)	Relatório de desempenho 3.2.4.9 (10.3) Gerenciar as partes interessadas 3.2.4.10 (10.4)	



# ÁREAS DE CONHECIMENTO

# Áreas de Conhecimentos

---

- ❑ Os projetos são realizados por meio de processos orientados ao produto e processos de gerenciamento de projetos.
- ❑ Os processos orientados ao produto são fases do ciclo de vida do projeto e são específicos de cada área de aplicação.

# Áreas de Conhecimentos

- ❑ Os processos de gerenciamento de projetos são descritos no Guia PMBOK em 47 processos, cada um com entradas, ferramentas, técnicas e saída específicas.
- ❑ Cada processo pertence a um do 5 grupos e a uma (apena uma!) das dez áreas de conhecimento.
- ❑ As 10 áreas de conhecimento caracterizam os principais aspectos envolvidos em um projeto e no seu gerenciamento.

# Áreas de Conhecimento

	Objetivo
4. <u>Integração</u>	Integrar todas áreas de conhecimento
5. <u>Escopo</u>	Gerenciar o que deve ser feito Concluir no escopo aprovado
6. <u>Tempo</u>	Concluir no prazo planejado
7. <u>Custos</u>	Concluir conforme orçamento aprovado
8. <u>Qualidade</u>	Definir critérios de sucesso do projeto e alcançá-los Gerenciar qualidade do projeto e de suas entregas
9. <u>Recursos humanos</u>	Organizar e gerenciar a equipe
10. <u>Comunicações</u>	Tornar a comunicação efetiva criando um elo entre as diversas partes interessadas para atender os objetivos do projeto e garantindo geração, coleta, disseminação, armazenamento e descarte das informações de forma oportuna e adequada
11. <u>Riscos</u>	Gerenciar os riscos do projeto
12. <u>Aquisições</u>	Comprar ou adquirir produtos/ serviços e gerenciar os contratos.
13. <u>Partes interessadas</u>	Identificar os interesses das partes interessadas no projeto e desenvolver estratégias para quebrar as resistências e garantir seu envolvimento

# Gerenciamento de Integração

## ■ Questionamentos do gerente

- Como formalizar o início do projeto?
- Como realizar o planejamento do projeto
- Como formalizar a conclusão do projeto?

## ■ Ferramentas do PMBOK

- Termo de Abertura
- Plano do Projeto
- Lições Aprendidas
- Termo de Encerramento



# Gerenciamento de Escopo

## ■ Questionamentos do gerente

- O que devo entregar?
- Quais as características funcionais dos produtos?
- O que deve ser feito?
- O que NÃO devo fazer?
- Como ter uma visão total do projeto?

## ■ Ferramentas do PMBOK

- Declaração do Escopo
- Estrutura Analítica do Projeto (EAP ou WBS)





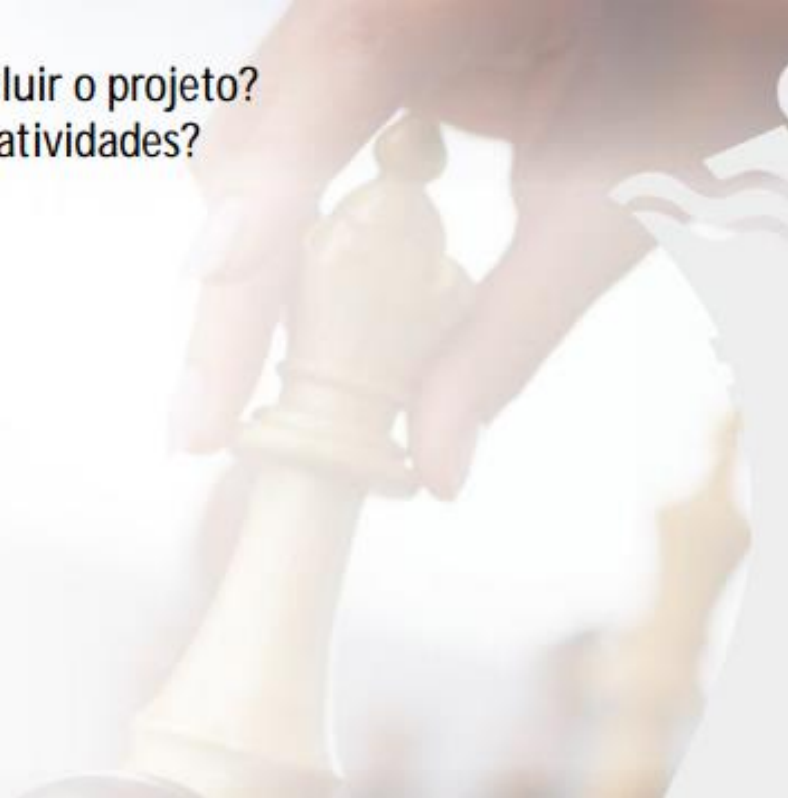
# Gerenciamento de Tempo

## ■ Questionamentos do gerente

- Quanto tempo será necessário para concluir o projeto?
- Em que ordem a equipe deve realizar as atividades?
- Quantas pessoas serão necessárias?

## ■ Ferramentas

- Diagrama de redes
- Caminho crítico
- PERT
- Cronograma



# Gerenciamento de Custos

## ■ Questionamentos do gerente

- Quais itens do projeto geram custos?
- Quais os custos diretos e indiretos?
- Quanto tenho para gastar?
- Quanto será gasto para gerar cada produto?
- Quando deverei pagar os gastos do projeto?

## ■ Ferramentas

- Orçamento



# Gerenciamento da Qualidade

## ■ Questionamentos do gerente

- Preciso obedecer alguma norma? Qual?
- Quais parâmetros de qualidade devem ser alcançados?
- Como devo medir se o projeto está controlado?
- Como devo medir se o produto está correto?

## ■ Ferramentas

- Auditorias
- Diagrama de Ishikawa
- Checklist
- Elaboração de indicadores de desempenho



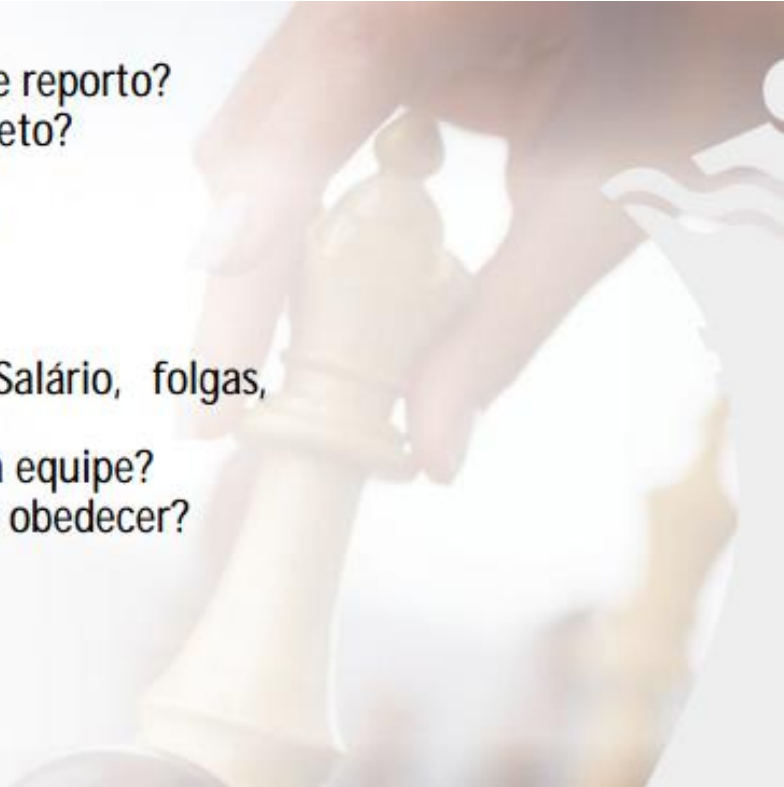
# Gerenciamento de Recursos Humanos

## ■ Questionamentos do gerente

- Qual a hierarquia do projeto? A quem me reporto?
- Quem são as pessoas que trabalham no projeto?
- Qual a personalidade?
- Qual o perfil interpessoal de cada uma?
- Qual o perfil técnico necessário?
- Qual a responsabilidade de cada uma?
- Como manter a equipe motivada? Salário, folgas, brindes
- Preciso realizar treinamento para minha equipe?
- Qual o organograma que o projeto deve obedecer?

## ■ Ferramentas

- Matriz de responsabilidade
- Estrutura Organizacional do projeto



# Gerenciamento de Comunicações

## ■ Questionamentos do gerente

- Com quem devo falar durante o projeto?
- Como devo reportar o desempenho do projeto?
- Mandar e-mails?
- Realizar reuniões? Para quê?
- Com quem, e com que frequência?
- Como devo divulgar as ações e produtos do projeto?

## ■ Ferramentas

- Plano de comunicação
- Relatórios de Desempenho



# Gerenciamento de Riscos

## ■ Questionamentos do gerente

- O que pode atrapalhar meu projeto?
- O que causa atraso?
- O que causa estouro de custo?
- E se isso acontecer, o que devo fazer?

## ■ Ferramentas

- Plano de riscos






# Lição



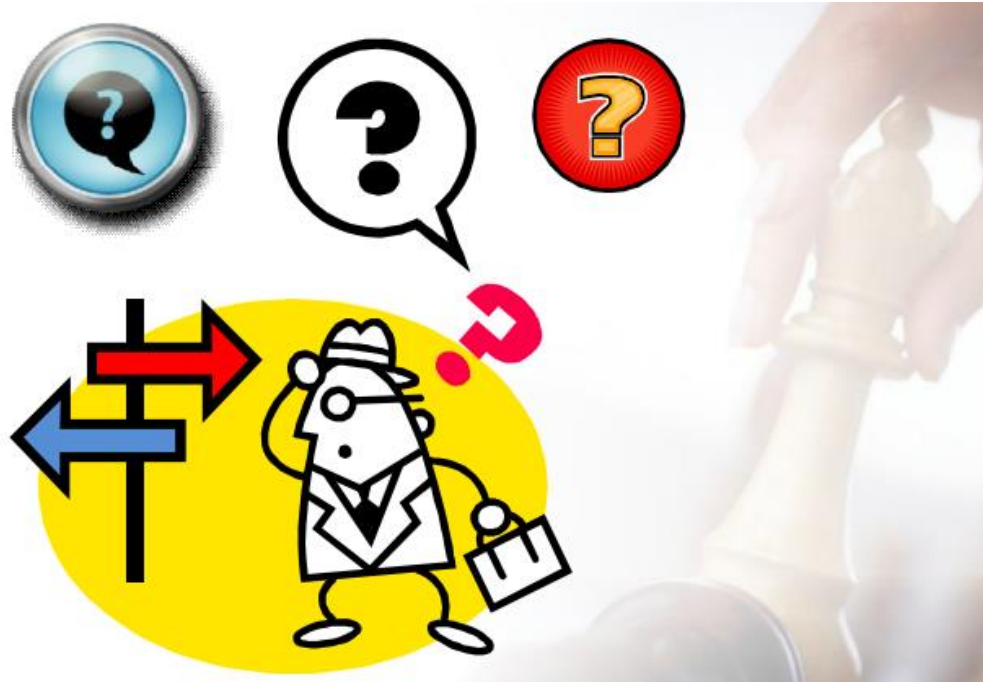
**Lição de Gerenciamento: Nunca comece um projeto sem ter em mãos todos os recursos.**

# Estrutura do PMBOK

44 PROCESSOS	INICIAÇÃO	PLANEJAMENTO	EXECUÇÃO	MONITORAMENTO E CONTROLE	ENCERRAMENTO	
INTEGRAÇÃO	4.1 Desenvolvimento do Charter 4.2 Desenvolvimento do Escopo Preliminar	4.3 Desenvolvimento do Plano do Projeto	4.4 Orientar e gerenciar a execução do projeto	4.5 Monitorar e controlar o trabalho do projeto 4.6 Controle integrado de alterações	4.7 Encerrar o projeto	7
ESCOPO		5.1 Planejamento de Escopo 5.2 Definição do Escopo 5.3 Criar WBS		5.4 Verificação do Escopo 5.5 Controle de Alterações do Escopo		5
TEMPO		6.1 Definição de Atividades 6.2 Sequenciamento de Atividades 6.3 Estimativa de Recursos das Atividades 6.4 Estimativa de Duração das Atividades 6.5 Desenvolvimento do cronograma		6.6 Controle do Cronograma		6
CUSTO		7.1 Estimativa de Custos 7.2 Orçamentação		7.3 Controle de Custos		3
QUALIDADE		8.1 Planejamento da Qualidade	8.2 Realizar a garantia da qualidade	8.3 Realizar Controle da Qualidade		3
RH		9.1 Planejamento de RH	9.2 Contratar ou Mobilizar Equipe do Projeto 9.3 Desenvolver Equipe	9.4 Gerenciar Equipe do Projeto		4
COMUNICAÇÃO		10.1 Planejamento de Comunicações	10.2 Distribuição de Informações	10.3 Relatório de desempenho 10.4 Gerenciamento de Stakeholders		4
RISCO		11.1 Planejamento de Gerenciamento de Riscos 11.2 Identificação de Riscos 11.3 Análise Qualitativa 11.4 Análise Quantitativa 11.5 Planejamento de Resposta		11.6 Monitoração e Controle		6
AQUISIÇÃO		12.1 Planejamento de Compras e Aquisições 12.2 Planejar Contratações	12.3 Solicitar respostas dos fornecedores 12.4 Selecionar fornecedores	12.5 Administração de Contratos	12.6 Encerramento de Contratos	6
	2	21	7	12	2	



# Gerenciamento de Projetos: Por onde começar?



# Iniciação do Projeto

- ❑ A iniciação do projeto é o reconhecimento oficial de que um projeto deve ser iniciado e que devem ser alocados recursos para a sua execução
- ❑ A iniciação é a base do Planejamento
- ❑ Um planejamento adequado e antecipado do projeto aumenta muito a probabilidade de êxito

# Processo de Iniciação

1. Estabelecer os requisitos ou necessidade de negócios da empresa
2. Estudar a viabilidade do projeto através de critérios de seleção
3. Descreve-se claramente os objetivos do projeto, bem como escopo, entregas, duração, disponibilidade de recursos, premissas e restrições
4. Desenvolver o Termo de Abertura e a Declaração do Escopo Preliminar