

# Gerenciamento do Tempo do Projeto

Disciplina: Gerência de Projetos

Diogo F. Meletto

Fabio Stapait Pedarnig

Rodrigo J. da Fonseca

Vitor Boschi da Silva

Profa. Dra. Elisa Yumi Nakagawa

[elisa@icmc.usp.br](mailto:elisa@icmc.usp.br)

# Sumário

---

- Contextualização
- O que é Gerência do Tempo
- Processos Envolvidos em Gerência do Tempo
- Exemplos
- Gerência do Tempo aplicado no contexto de Engenharia de Software
- Considerações Finais
- Referências

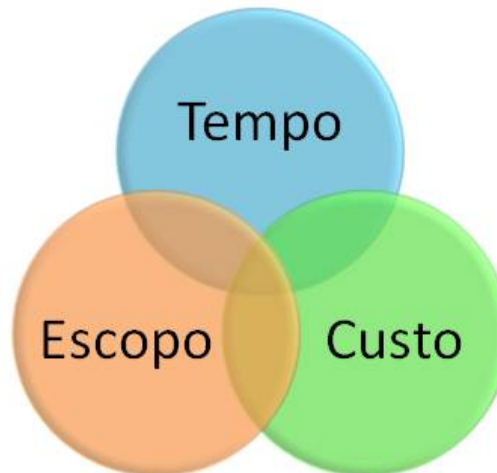
# Contextualização

O que vimos até agora?

- Gerência de Integração
  - Gerência de Integração é “a Gerência da Gerência de Projetos”
- Gerenciamento do Escopo do Projeto
  - A gerência de escopo é necessária para definir o que deve ser feito no projeto.

# Contextualização

- A **gerência do tempo de projeto** é uma das áreas de maior exigência dentro de um projeto, pois é uma das mais visíveis em sua gestão.



© 2015 Pearson Education, Inc. or its affiliate(s). All rights reserved.

• • •

●  
●  
●

# O que é Gerência do Tempo

- A gestão do tempo refere-se a um conjunto de habilidades, ferramentas e técnicas usadas para gerenciar o tempo ao realizar tarefas específicas, projetos e metas.



# O que é Gerência do Tempo

- Este conjunto engloba uma ampla gama de atividades, e estas incluem **planejamento**, alocação, estabelecimento de metas, delegação, análise do tempo gasto, **monitoramento**, organização, programação e priorização.



# O que é Gerência do Tempo

- Os processos interagem entre si e com os de outras áreas de conhecimento. Podem envolver esforços de um grupo ou de uma pessoa, com base nas necessidades do projeto.



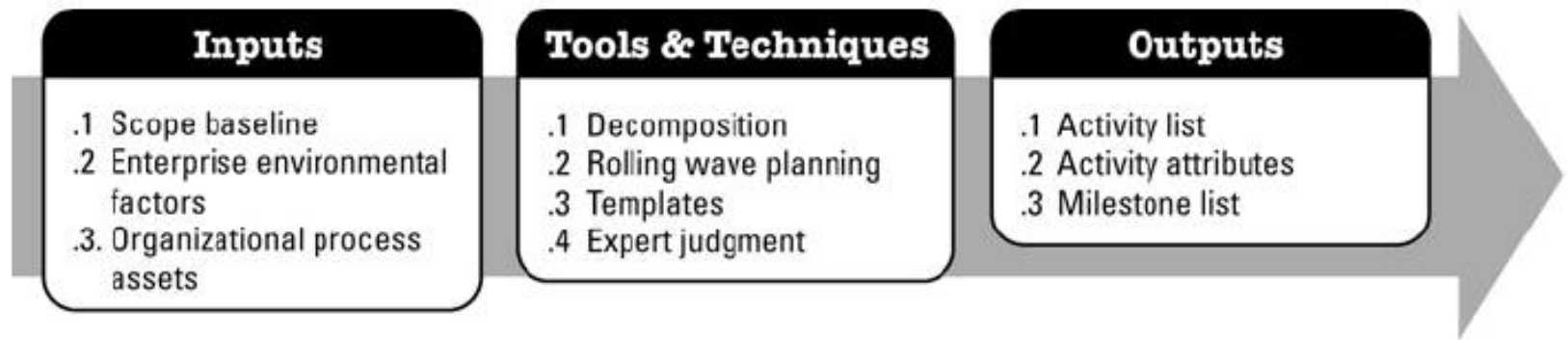


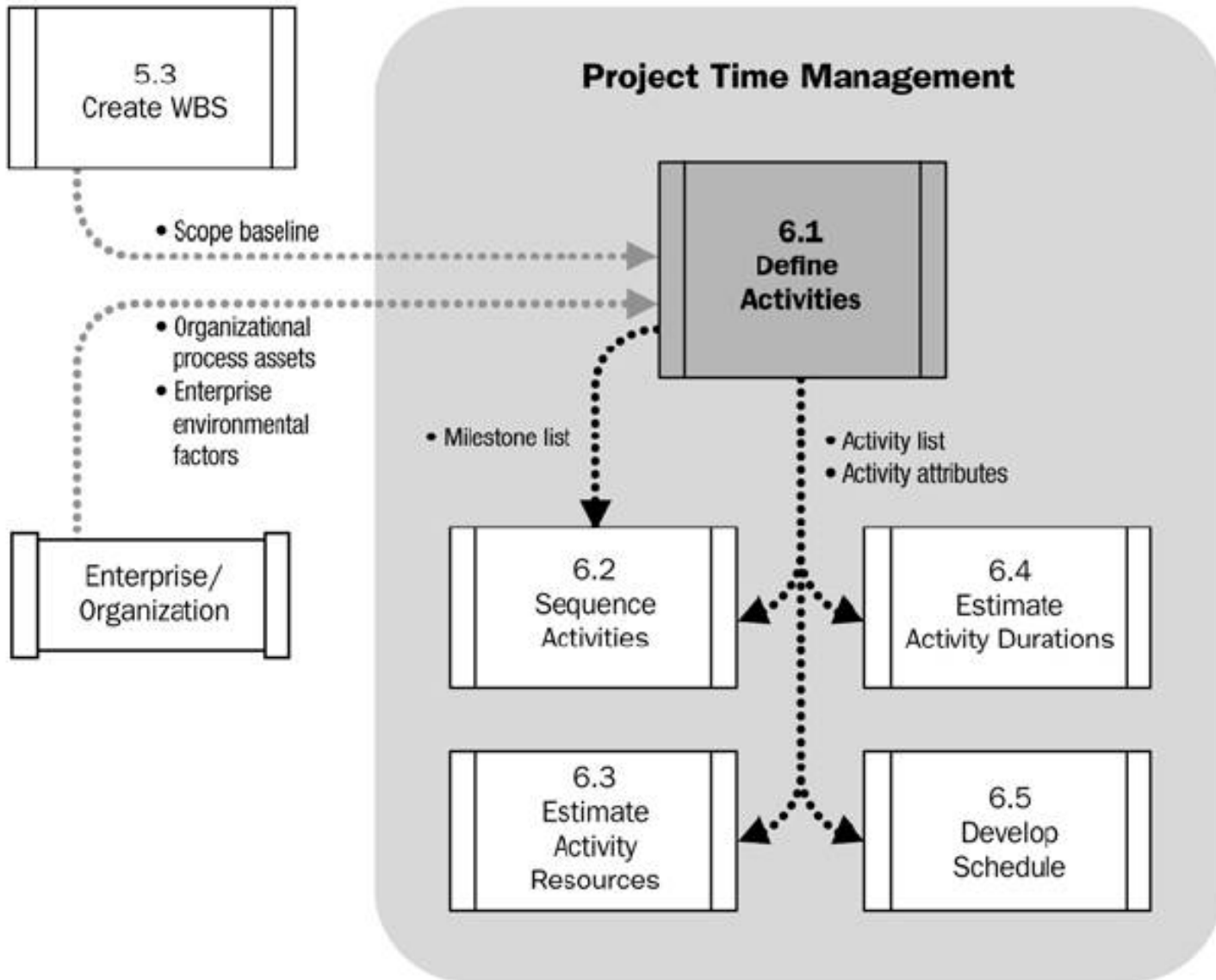
# Processos

1. Definir as atividades
2. Sequenciar as atividades
3. Estimar os recursos das atividades
4. Estimar as durações das atividades
5. Desenvolver o cronograma
6. Controlar o cronograma

# Processo 1: Definir as atividades

- Definir ações específicas do projeto





# Exemplo Real: Trainee-Me

- O Trainee-Me é um evento criado pela FEJESP com o objetivo de apresentar e motivar os trainees das Empresas Juniores em relação ao Movimento Empresa Junior.

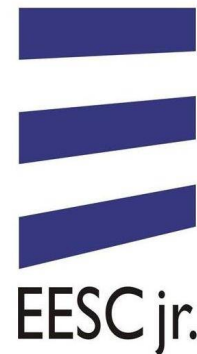


# Trainee-me 2010: São Carlos

- O Trainee-Me 2010 ocorreu em São Carlos e contou com a participação de mais 200 pessoas de diversas faculdades.



**ICMC**  
**JUNIOR**



**Infra-estrutura**

Reserva do Salão de Eventos  
Reserva Auditório Jorge Caron  
Reserva Auditório Mascarenhas  
Pesquisar Sala para a RO  
Analisar as opções de Salas para a RO  
Reservar a melhor opção  
Reservar o espaço primavera  
Reservar uma sala opcional para o coffee  
Vestiário  
Procurar opções de banheiros  
Conseguir mesas e cadeiras

**Alimentação**

Orçar buffets  
Orçar restaurantes  
Orçar o bandeirão  
Analisar as opções e decidir  
Fechar o cardápio para os almoços  
Fechar com a opção escolhida  
Procurar opções para os coffees  
Orçar os coffees  
Fechar o cardápio dos coffees  
Comprar os ingredientes dos coffees  
Orçar o café-da-manhã  
Fechar o cardápio do café-da-manhã

**Conteúdo**

Definir o cronograma  
Procurar palestrante 1  
Procurar palestrante 2  
Procurar palestrante 3  
Elaborar Feedback  
Imprimir Feedback

**Kit Congressista**

Orçar camisetas  
Elaborar a arte do evento  
Analisar orçamentos  
Fazer o pedido das camisetas  
Elaborar o layout das camisetas  
Elaborar o layout dos crachás  
Orçar os crachás  
Fazer o pedido dos crachás  
Orçar os cordões  
Comprar os cordões  
Elaborar o layout das pastas  
Orçar as pastas  
Fazer o pedido das pastas  
Elaborar o layout dos blocos de notas  
Fazer o pedido dos blocos de notas  
Orçar canetas  
Comprar canetas  
Montar o kit congressista

**Parcerias**

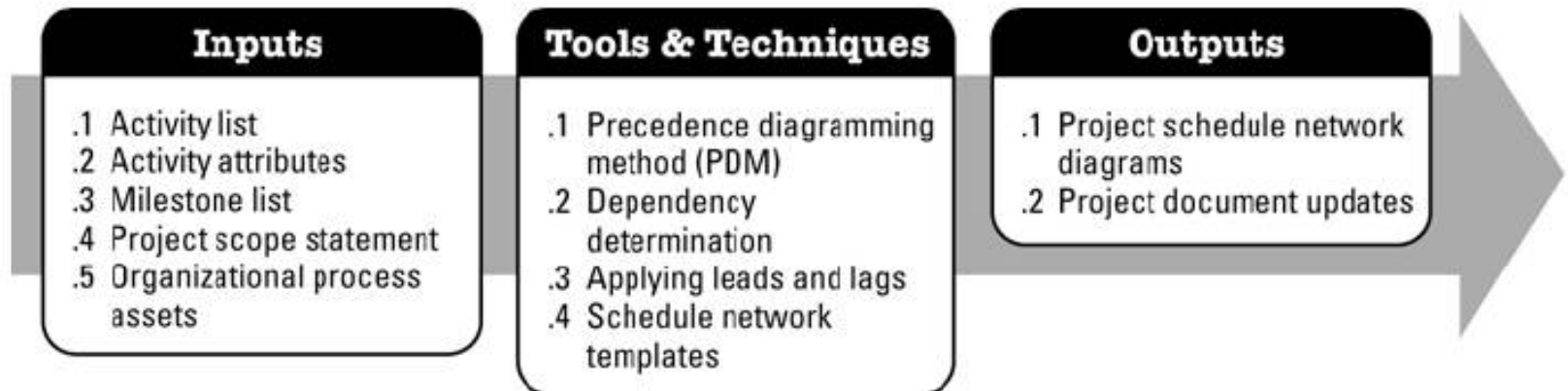
Elaborar a carta parceria  
Prospecção de parcerias  
Parceria SEBRAE

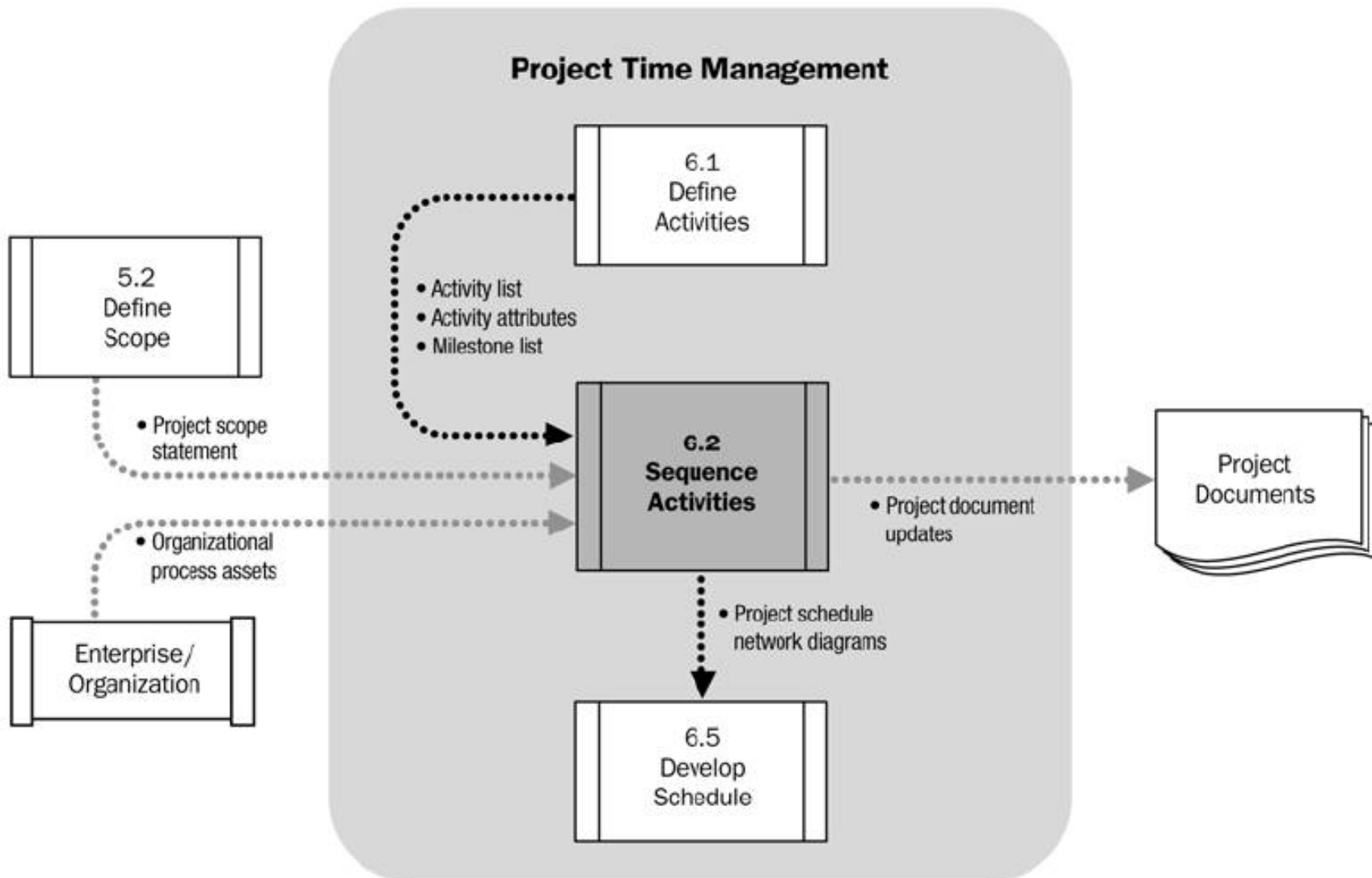
**Divulgação**

Início da Divulgação  
Elaborar Video Divulgação  
Envio da primeira newsletter  
Envio da segunda newsletter  
Envio da terceira newsletter  
Envio da quarta newsletter  
Envio da quinta newsletter  
Envio da sexta newsletter  
Envio da sétima newsletter  
Início das inscrições

# Processo 2: Sequenciar as atividades

- Definir os relacionamentos entre as atividades









-Orçar buffets;  
- Orçar restau-  
rantes;

- Analisar as  
opções;

- Fechar com  
a opção  
escolhida;

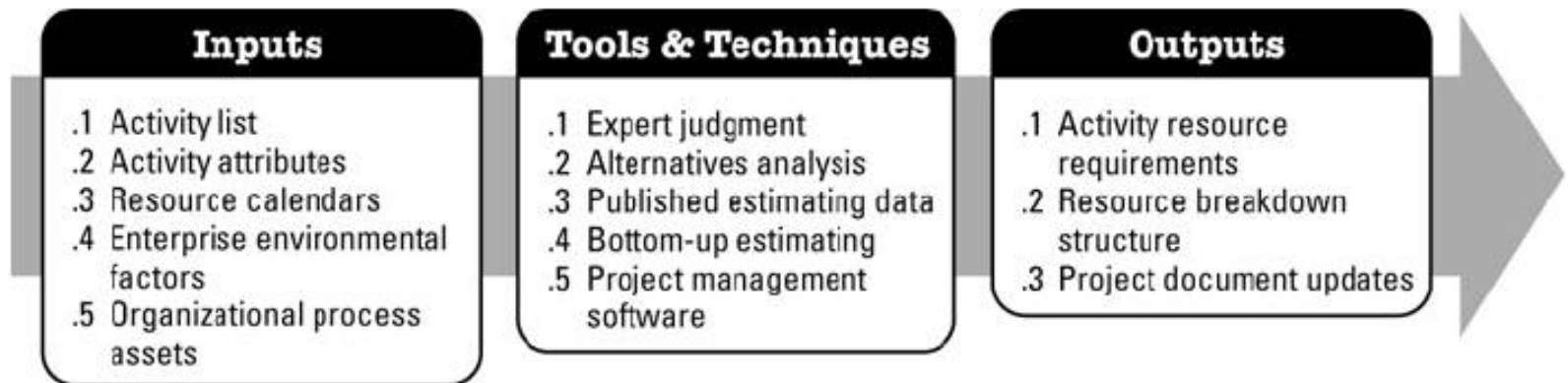
-Elaborar  
layout das  
camisetas;

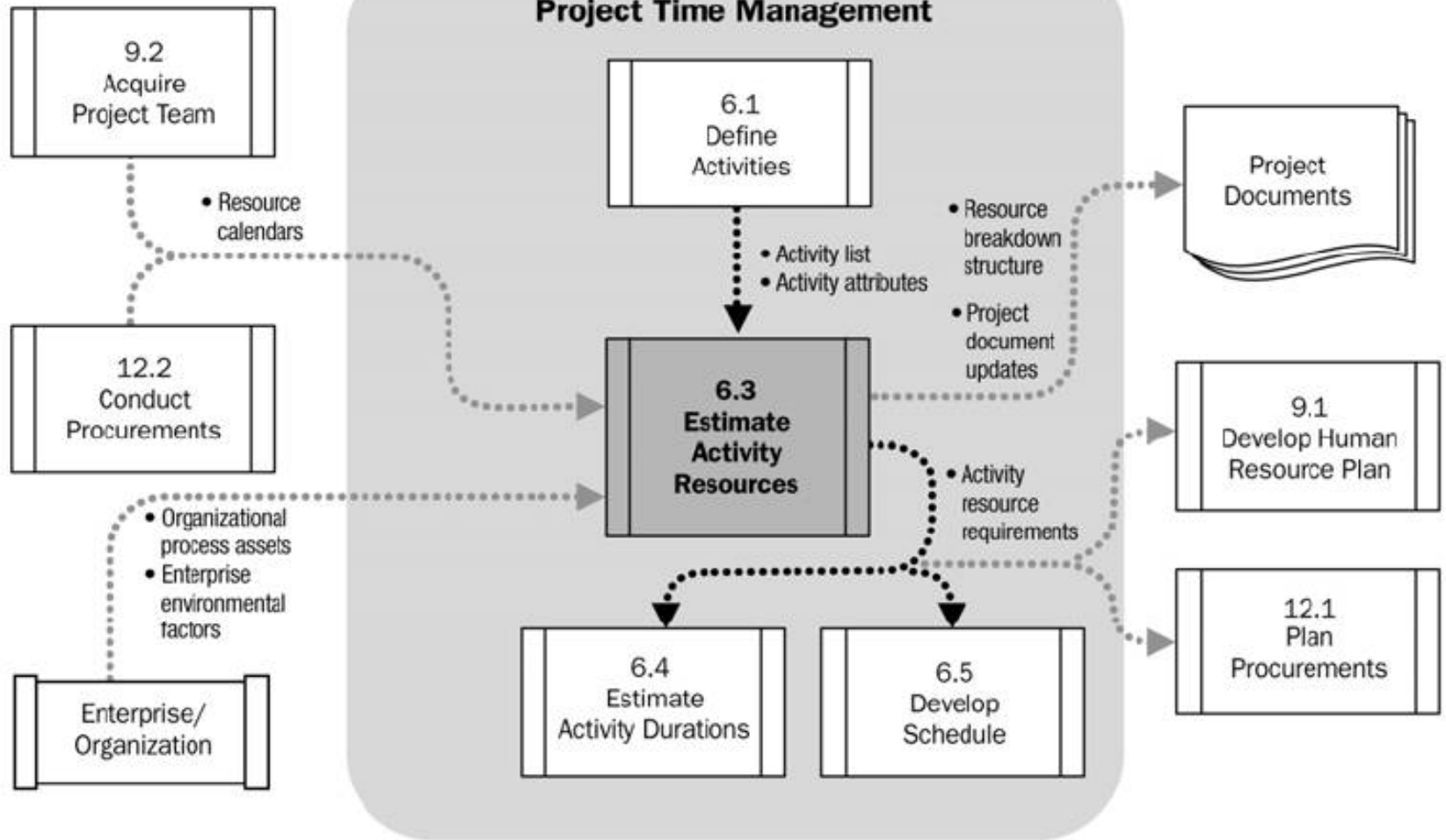
-Orçar  
camisetas;

- Fazer pedido  
das  
camisetas;

# Processo 3: Estimar os recursos das atividades

- Estimar quantidades de material, pessoas, equipamentos ou suprimentos
- Coordenado junto com o processo Estimar custos

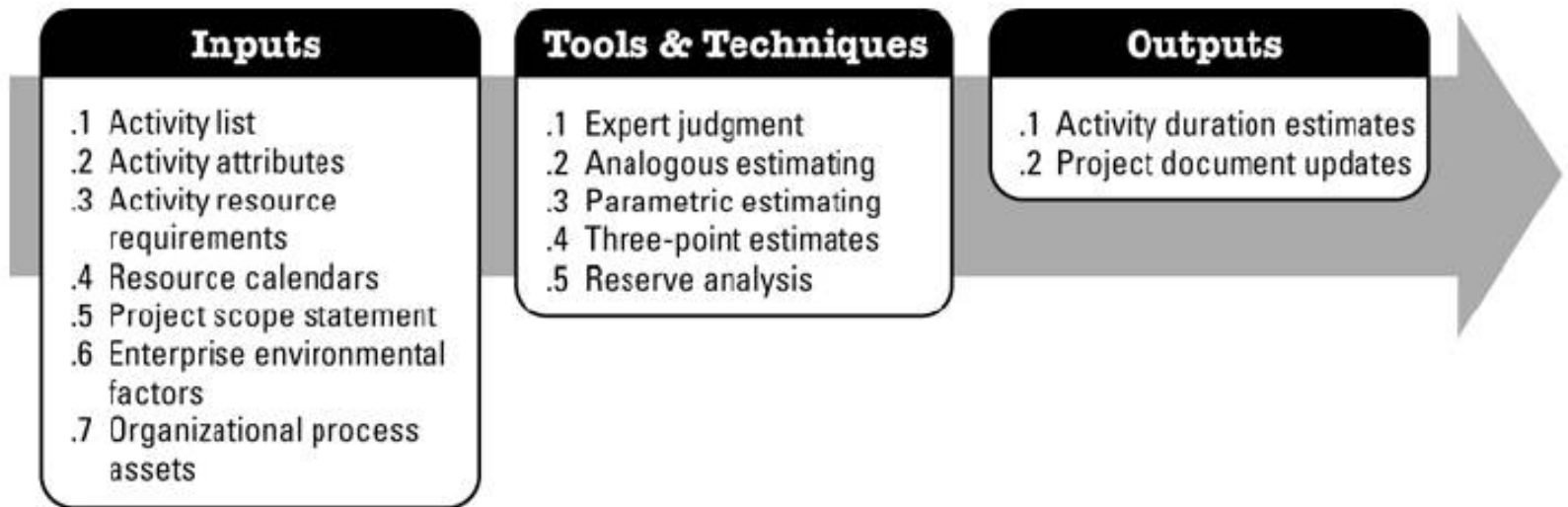


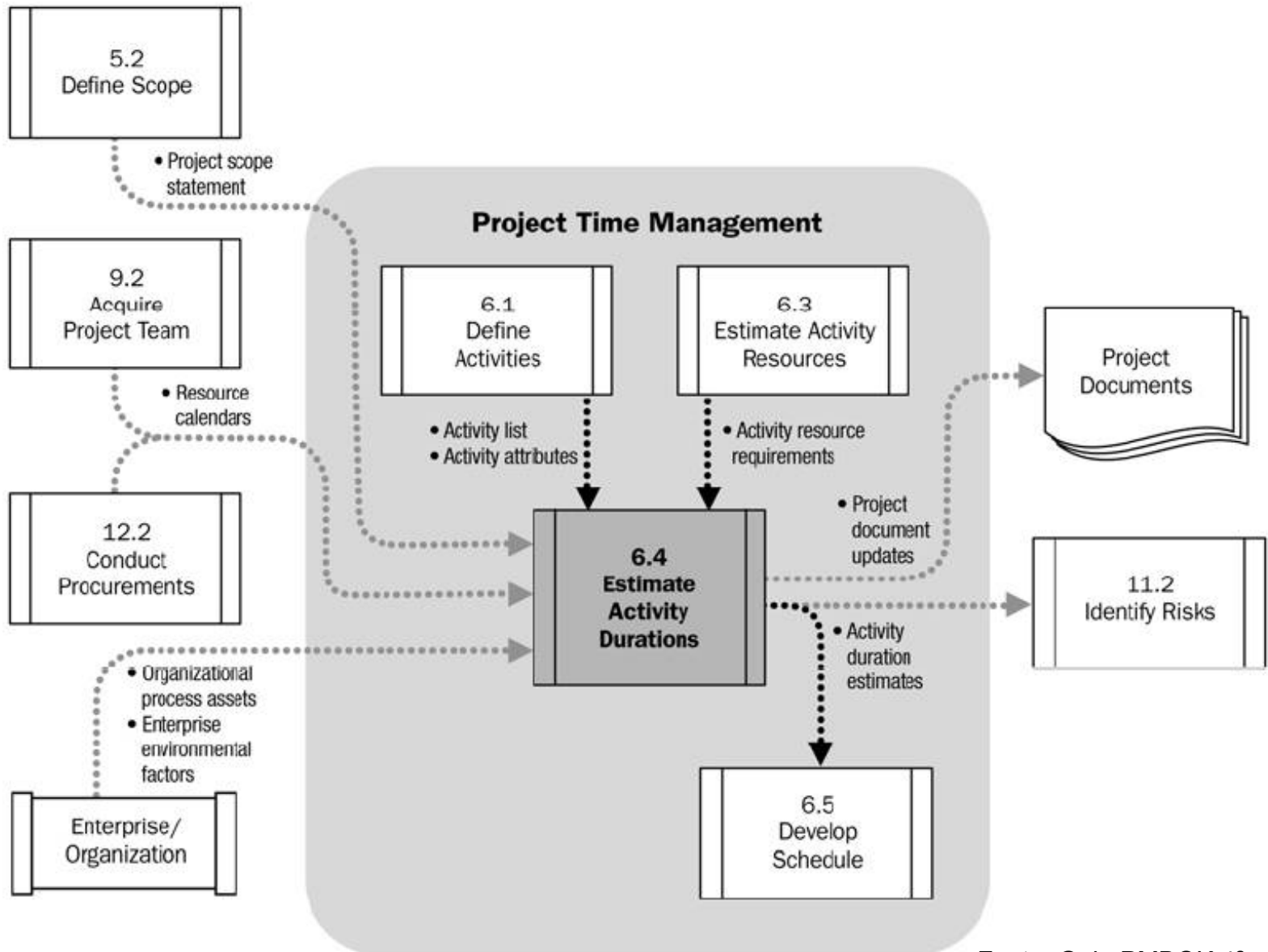


<b>Atividades</b>	<b>Responsável</b>
<b>Infra-estrutura</b>	
Reserva do Salão de Eventos	Diogo
Reserva Auditório Jorge Caron	Uirê e Pedro
Reserva Auditório Mascarenhas	Uirê e Pedro
Pesquisar Sala para a RO	Menudo e Pedro
Analisar as opções de Salas para a RO	Menudo e Pedro
Reservar a melhor opção	Menudo e Pedro
Reservar o espaço primavera	Pedro
Reservar uma sala opcional para o coffee	Pedro
Vestiário	Diogo
Procurar opções de banheiros	Diogo e Uirê
Conseguir mesas e cadeiras	EESC Jr.
<b>Alimentação</b>	
Orçar buffets	Pedro
Orçar restaurantes	Diogo/Mario
Orçar o bandeirão	Uirê
Analisar as opções e decidir	Diogo, Uirê e Pedro
Fechar o cardápio para os almoços	Diogo e Karen
Fechar com a opção escolhida	Diogo e Karen
Procurar opções para os coffees	Pâmela
Orçar os coffees	Pedro e Uirê
Fechar o cardápio dos coffees	Pâmela
Comprar os ingredientes dos coffees	Pâmela
Orçar o café-da-manhã	Pedro e Uirê
Fechar o cardápio do café-da-manhã	Pâmela
<b>Conteúdo</b>	
Definir o cronograma	ICMC Jr.
Procurar palestrante 1	Uirê/ Diogo
Procurar palestrante 2	Uirê/ Diogo
Procurar palestrante 3	Uirê/ Diogo
Elaborar Feedback	ICMC Jr.
Imprimir Feedback	ICMC Jr.

# Processo 4: Estimar as durações das atividades

- Estimar o número de períodos de trabalho necessários para terminar as atividades com os recursos estimados

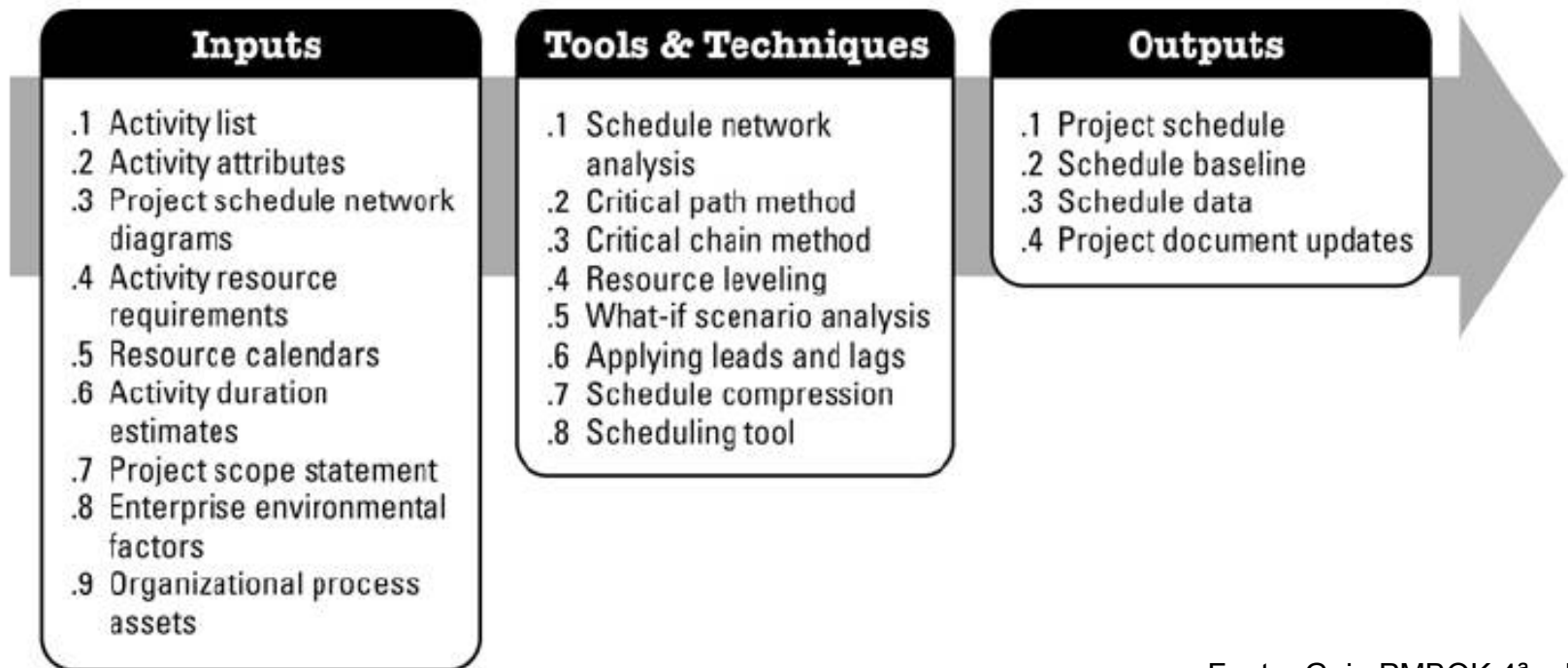




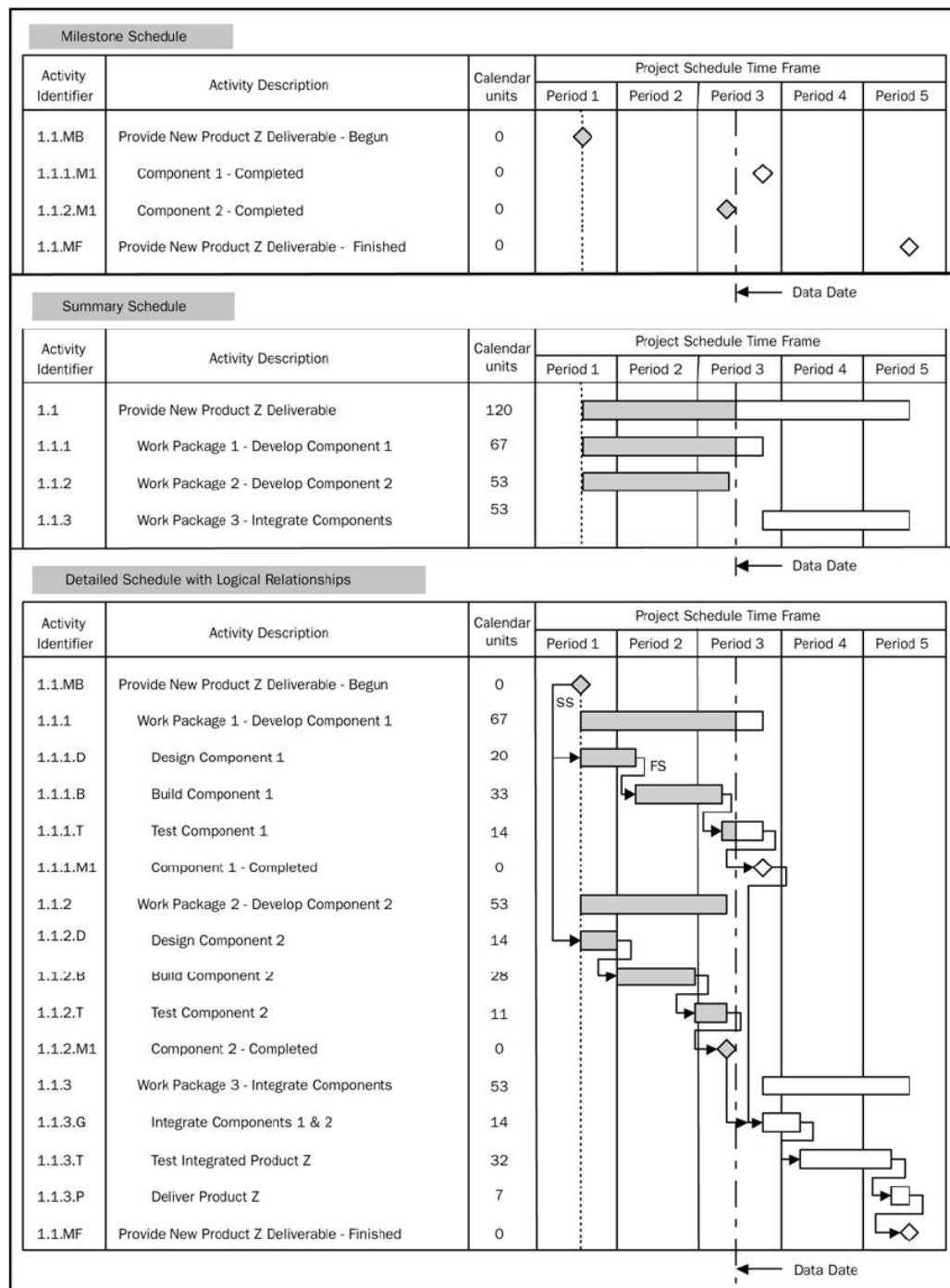
<b>Atividades</b>	<b>Início</b>	<b>Final</b>	<b>Responsável</b>
<b>Infra-estrutura</b>			
Reserva do Salão de Eventos	10/fev	22/fev	Diogo
Reserva Auditório Jorge Caron	10/fev	22/fev	Uirê e Pedro
Reserva Auditório Mascarenhas	10/fev	22/fev	Uirê e Pedro
Pesquisar Sala para a RO	10/fev	25/fev	Menudo e Pedro
Analisar as opções de Salas para a RO	25/fev	26/fev	Menudo e Pedro
Reservar a melhor opção	26/fev	26/fev	Menudo e Pedro
Reservar o espaço primavera	10/fev	22/fev	Pedro
Reservar uma sala opcional para o cofee	23/fev	10/mar	Pedro
Vestiário	10/fev	22/fev	Diogo
Procurar opções de banheiros	15/fev	01/mar	Diogo/ Uirê
Conseguir mesas e cadeiras	15/abr	14/mai	EESC Jr.
<b>Alimentação</b>			
Orçar buffets	10/fev	01/mar	Pedro
Orçar restaurantes	10/fev	01/mar	Diogo/Mario
Orçar o bandejão	10/fev	01/mar	Uirê
Analisar as opções e decidir	02/mar	15/mar	Diogo, Uirê e Pedro
Fechar o cardápio para os almoços	16/mar	20/mar	Diogo/ Karen
Fechar com a opção escolhida	20/mar	23/mar	Diogo/ Karen
Procurar opções para os coffees	01/mar	01/abr	Pâmela
Orçar os coffees	10/fev	22/fev	Pâmela
Fechar o cardápio dos coffees	23/fev	15/mar	Pâmela
Comprar os ingredientes dos coffes	01/mai	14/mai	Pâmela
Orçar o café-da-manhã	10/fev	22/fev	Pedro e Uirê
Fechar o cardápio do café-da-manhã	23/fev	15/mar	Pâmela

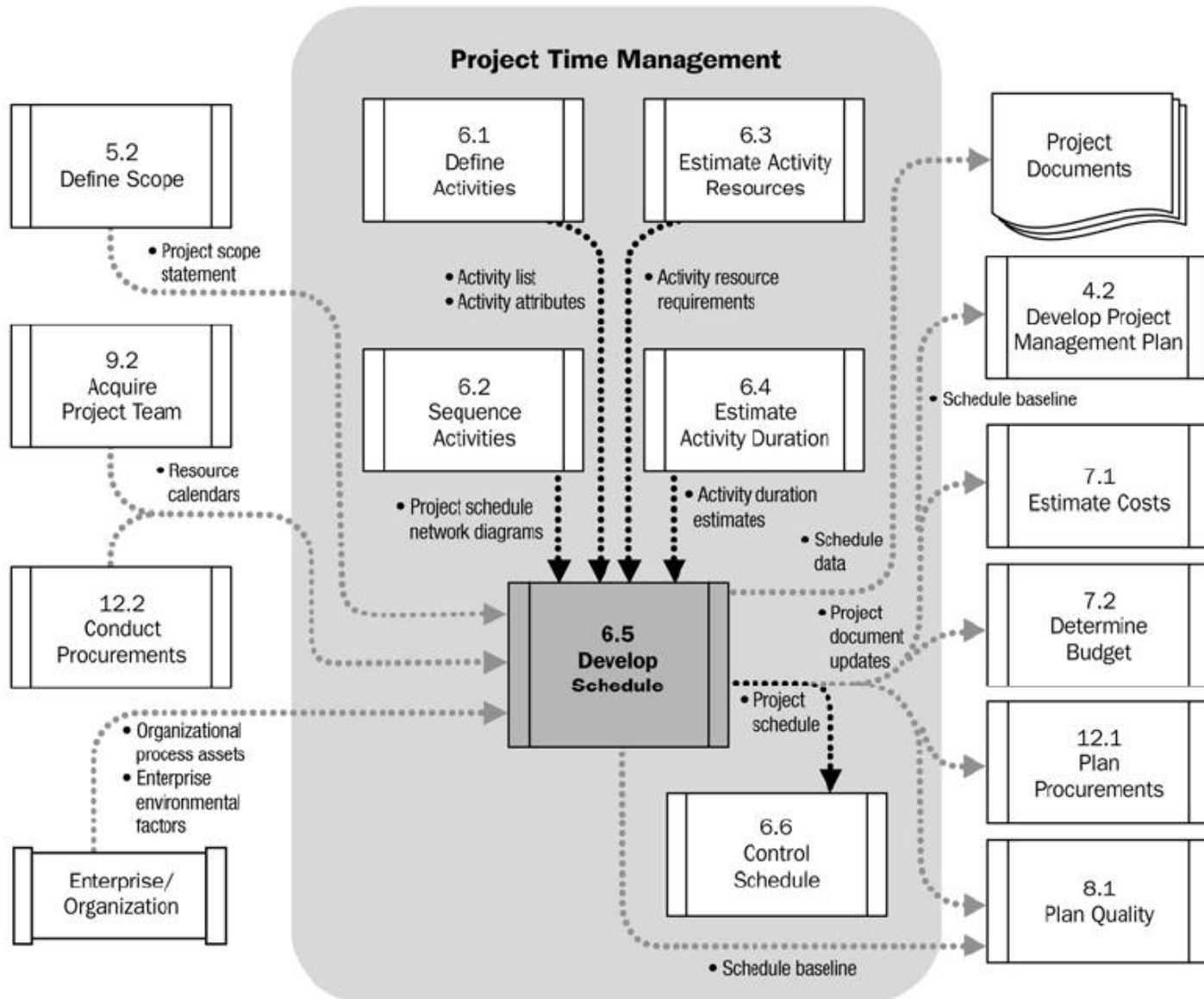
# Processo 5: Desenvolver o cronograma

- Compilar os artefatos produzidos nas atividades anteriores em um cronograma do projeto.





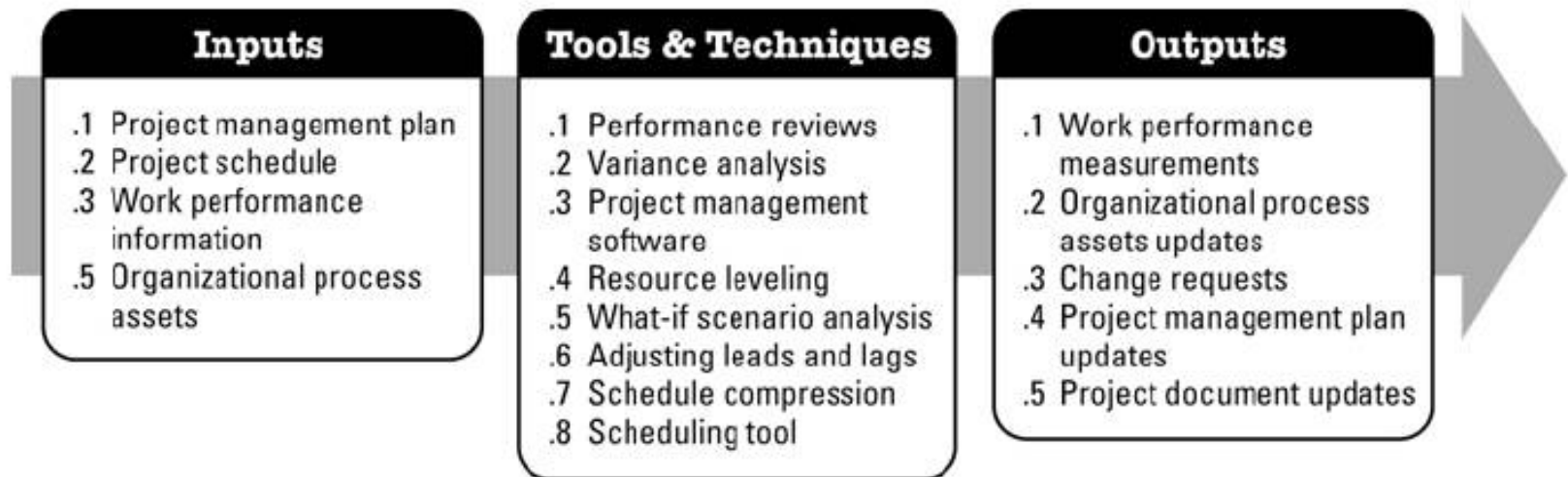


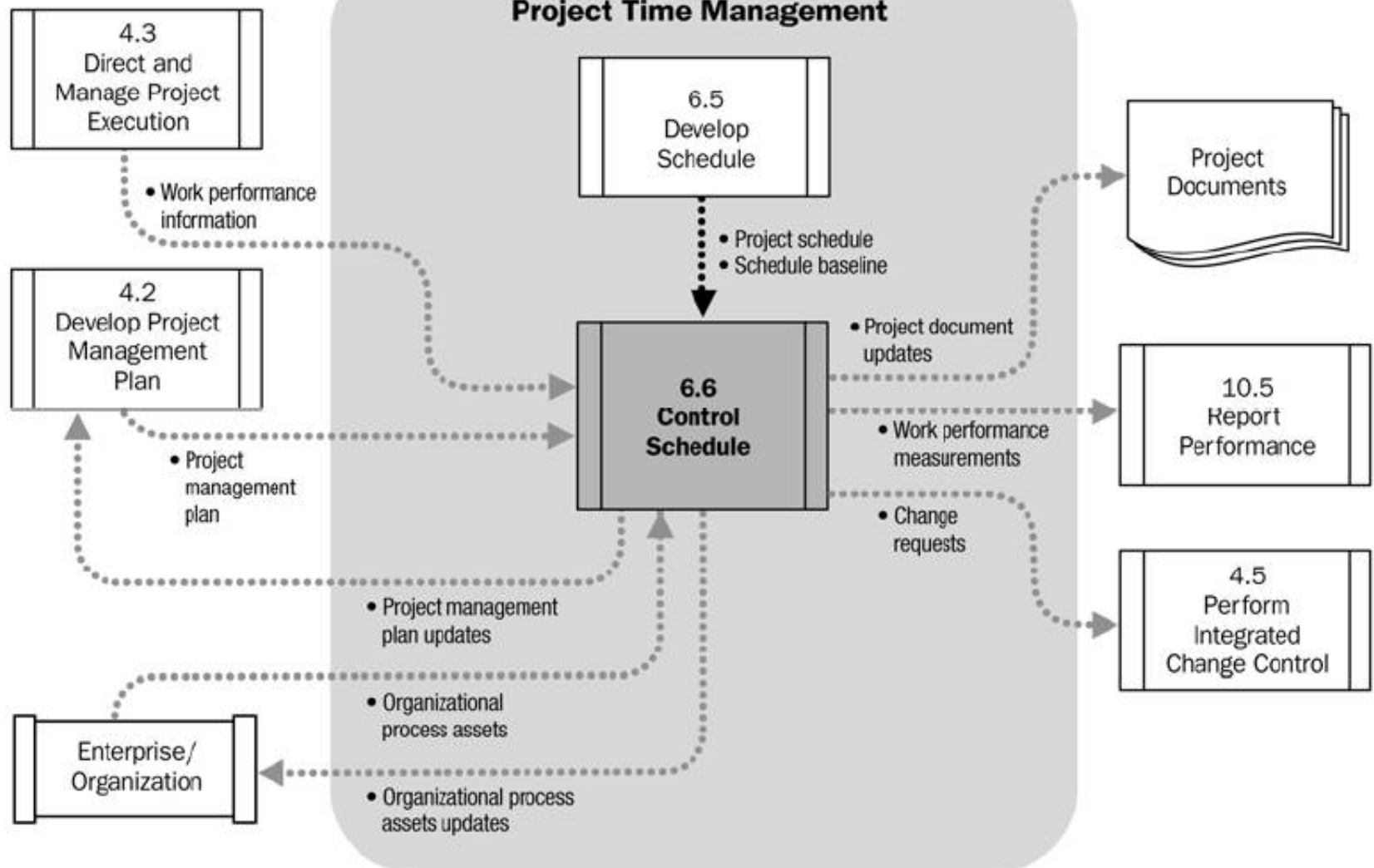


				10/fev	11/fev	12/fev	13/fev	14/fev	15/fev	16/fev	17/fev	18/fev	19/fev	20/fev	21/fev	22/fev	23/fev	24/fev	25/fev	26/fev
Atividades	Início	Final	Responsável																	
<b>Infra-estrutura</b>																				
Reserva do Salão de Eventos	10/fev	22/fev	Diogo																	
Reserva Auditório Jorge Caron	10/fev	22/fev	Uirê e Pedro																	
Reserva Auditório Mascarenhas	10/fev	22/fev	Uirê e Pedro																	
Pesquisar Sala para a RO	10/fev	25/fev	Menudo e Pedro																	
Analisar as opções de Salas para a RO	25/fev	26/fev	Menudo e Pedro																	
Reservar a melhor opção	26/fev	26/fev	Menudo e Pedro																	
Reservar o espaço primavera	10/fev	22/fev	Pedro																	
Reservar uma sala opcional para o coffee	23/fev	10/mar	Pedro																	
Vestiário	10/fev	22/fev	Diogo																	
Procurar opções de banheiros	15/fev	01/mar	Diogo/ Uirê																	
Conseguir mesas e cadeiras	15/abr	14/mai	EESC Jr.																	
<b>Alimentação</b>																				
Orçar buffets	10/fev	01/mar	Pedro																	
Orçar restaurantes	10/fev	01/mar	Diogo/Mario																	
Orçar o bandeirão	10/fev	01/mar	Uirê																	
Analisar as opções e decidir	02/mar	15/mar	Diogo, Uirê e Pedro																	
Fechar o cardápio para os almoços	16/mar	20/mar	Diogo/ Karen																	
Fechar com a opção escolhida	20/mar	23/mar	Diogo/ Karen																	
Procurar opções para os coffees	01/mar	01/abr	Pâmela																	
Orçar os coffees	10/fev	22/fev	Pâmela																	
Fechar o cardápio dos coffees	23/fev	01/mar	Pâmela																	
Comprar os ingredientes dos coffees	01/mai	14/mai	Pâmela																	
Orçar o café-da-manhã	10/fev	22/fev	Pedro e Uirê																	
Fechar o cardápio do café-da-manhã	23/fev	15/mar	Pâmela																	

# Processo 6: Controlar o cronograma

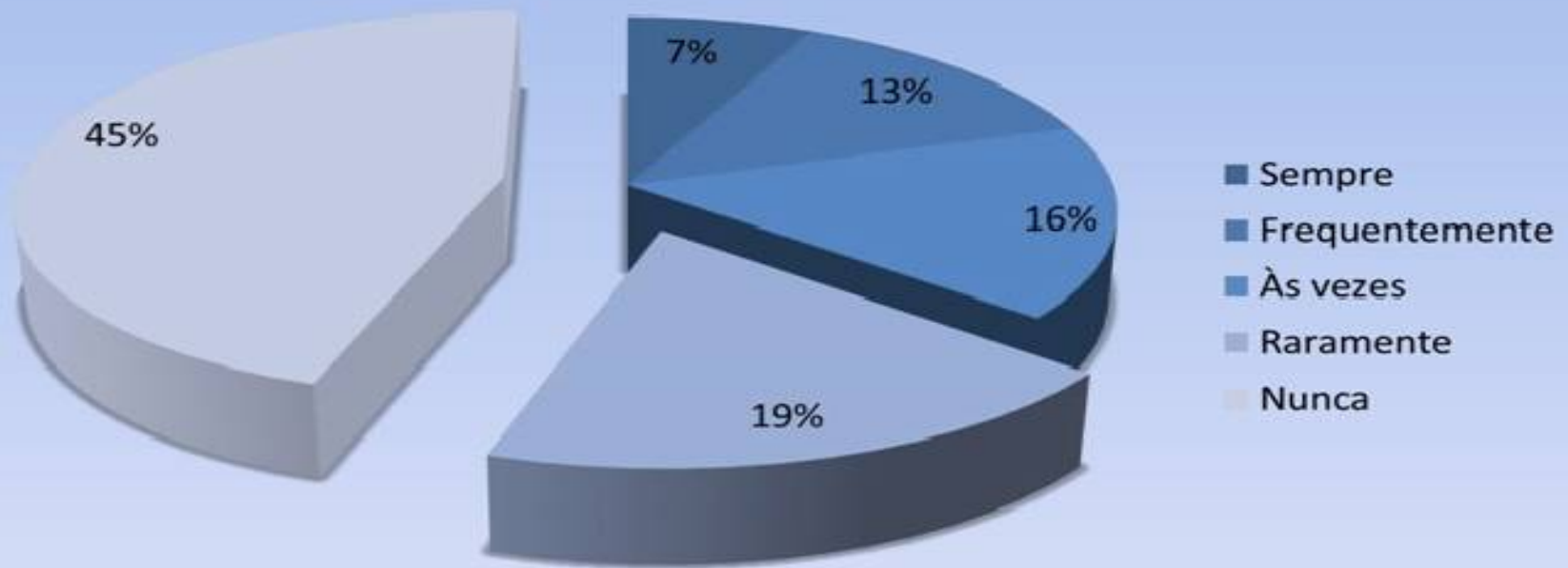
- Monitorar do andamento do projeto para atualização e gerenciamento das mudanças do cronograma





Atividades	Início	Final	Responsável																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															</
------------	--------	-------	-------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	----

# Uso de Funcionalidades



**64% Nunca ou Raramente Utilizadas  
20% do Software é Realmente Útil**

*Fonte: Standish Group, 2002*



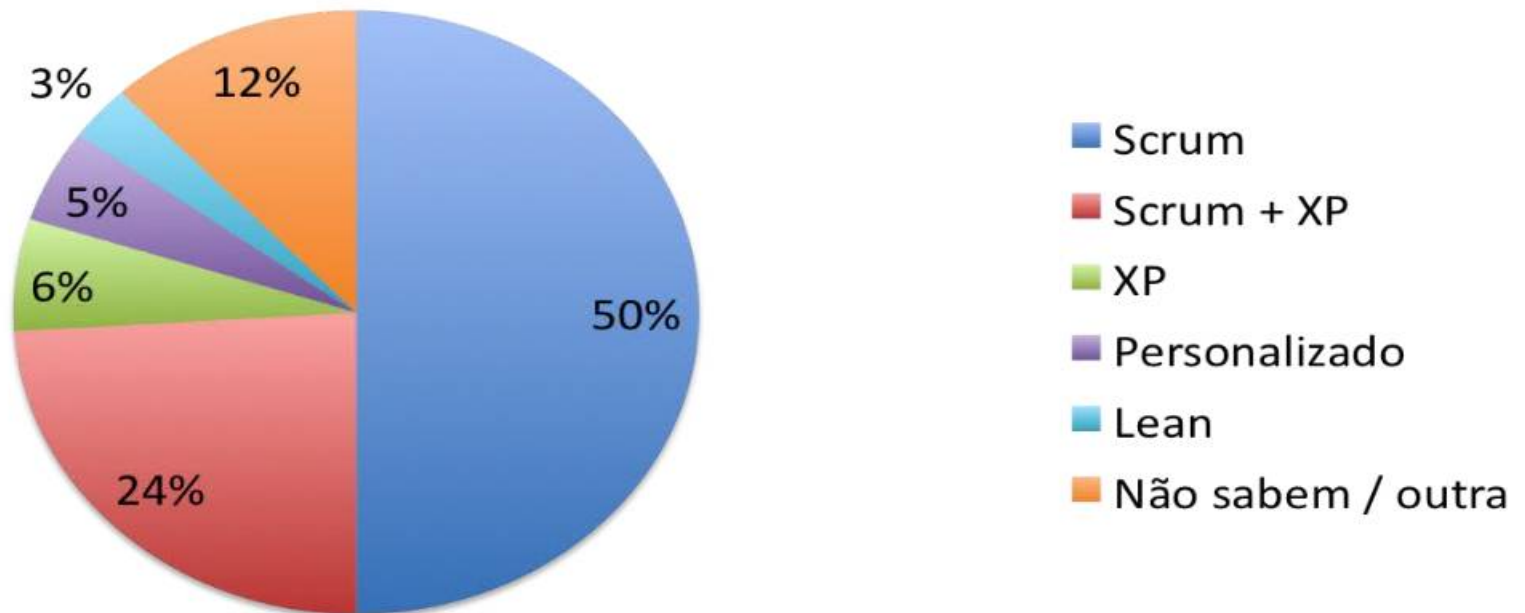
# Manifesto Ágil ([www.agilemanifesto.org](http://www.agilemanifesto.org))

- Indivíduos e interações mais que processos e ferramentas
- Software funcionando mais que documentação abrangente
- Colaboração do cliente mais que negociação de contratos
- Responder a mudanças mais que seguir um plano

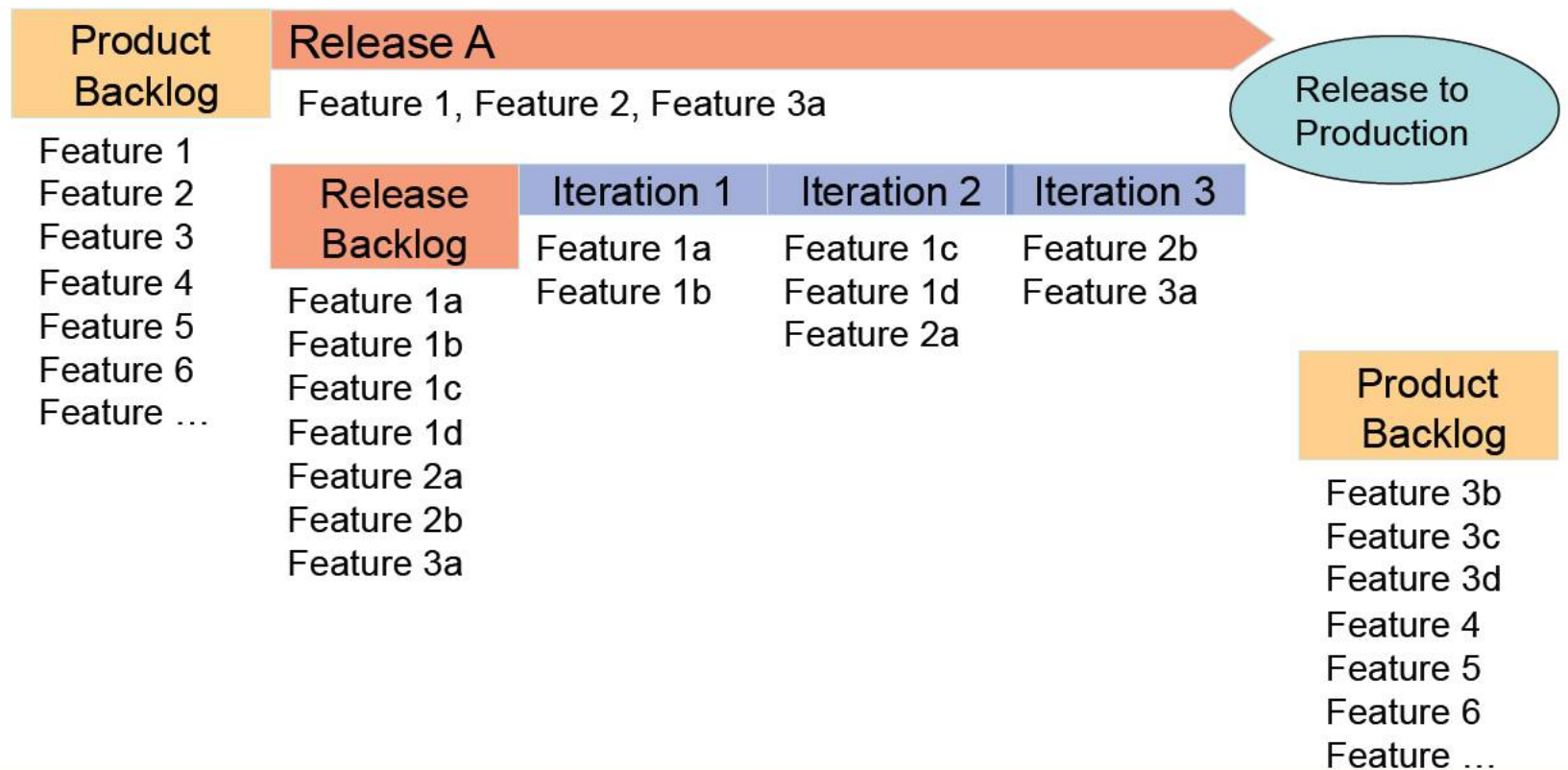


# O mercado ágil

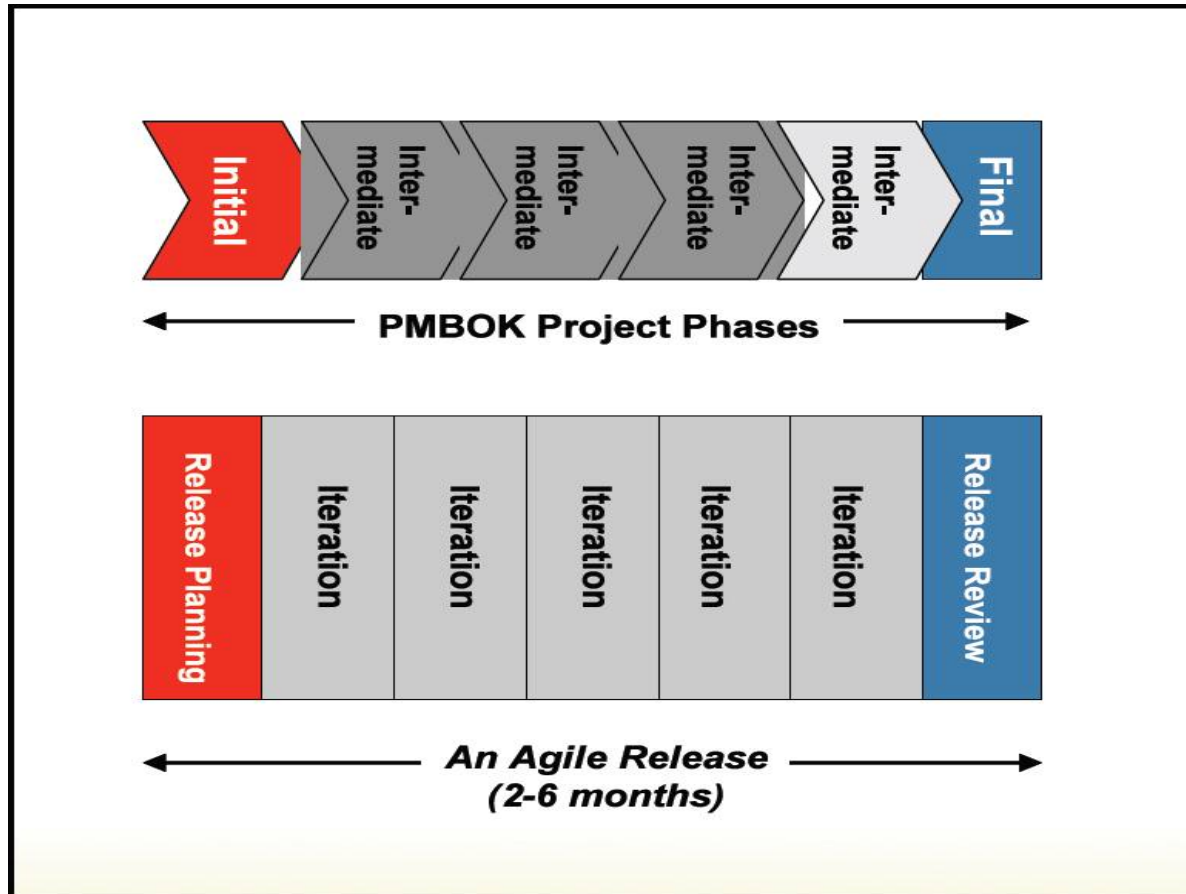
**Pesquisa “State of Agile Development 2009” realizada com 2.570 pessoas em 88 países**



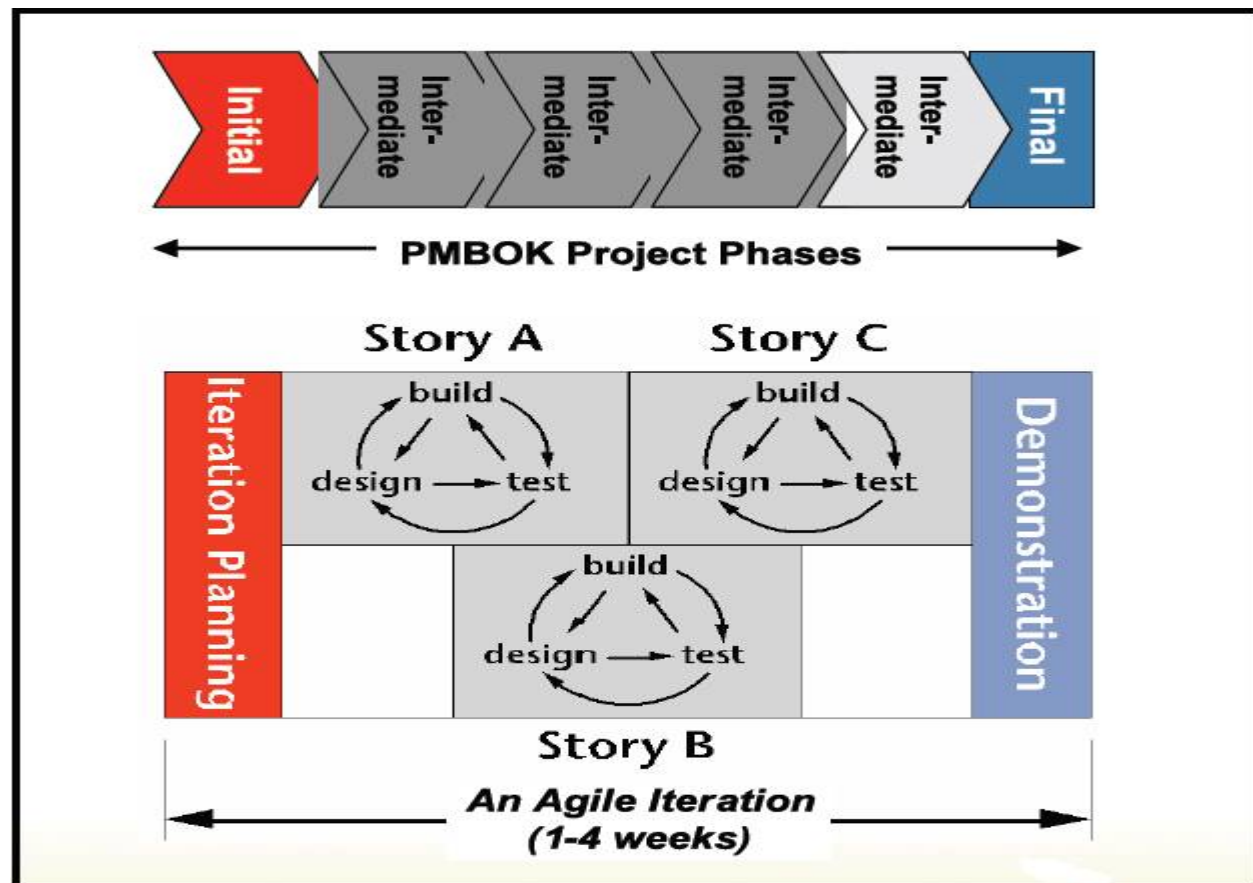
# Scrum



# Ciclo de vida Agile vs PMBOK (release)



# Ciclo de vida Agile vs PMBOK (iteração)



# Diferenças principais

PMBOK	Agile
Planejar o que você espera que aconteça no projeto (escopo)	Planejar o que você espera que aconteça na iteração
Assegurar que o que acontece é o planejado (controle)	O controle é através da inspeção e adaptação (mudança)
Direção do projeto em fases	Direção do projeto em

# Gerenciamento de Tempo

- Como gerenciar o tempo em equipes ágeis?
- Quais processos do PMBOK podem ser utilizados?
- Quais as adaptações necessárias?

# Product Backlog

## (Processo 1: Definir as atividades)

ID	Descrição	Prioridade
1	Catálogo de produtos	?
2	Cadastro de clientes	?
3	Cesta de compras	?
4	Boleto bancário	?

## Quadro de tarefas (Processo 2: Sequenciar atividades)

ID	Descrição	Prioridade
1	Catálogo de produtos	1
2	Cadastro de clientes	1
3	Cesta de compras	1
4	Boleto bancário	2



# Quadro de tarefas (Processo 2: Sequenciar atividades)

Must (tem que ter)	Should (deveria ter)	Could (poderia ter)	Want (interessante)
Catálogo de produtos	Boleto bancário	Controle de estoque	Videos dos produtos
Cadastro de clientes	Cartão de crédito	Regras de promoção	
Cesta de compras	Fotos dos produtos		
Registro do Pedido e entrega			

# Sprint Planning e Daily Scrum

(Processo 3: Estimar os recursos das atividades)

- Sprint Planning Meeting => Define os recursos que serão utilizados no Sprint
- Daily Scrum => Caso algum recurso não esteja disponível e isto esteja impedindo a realização do trabalho, isto deverá ser levantado na reunião

# Sprint Backlog

(Processo 4: Estimar as durações das atividades)

Priority	ID	Component	Story Points	In Sprint
1	1	U	2	✓
2	2	V	3	✓
3	3	X	1	✓
4	4	Y	2	✓
5	5	Z	2	✓
6	6	X	3	✓
7	7	U	1	✓
8	8	Z	2	✗
9	9	X	1	✗
10	10	V	1	✗
11	11	Y	2	✗

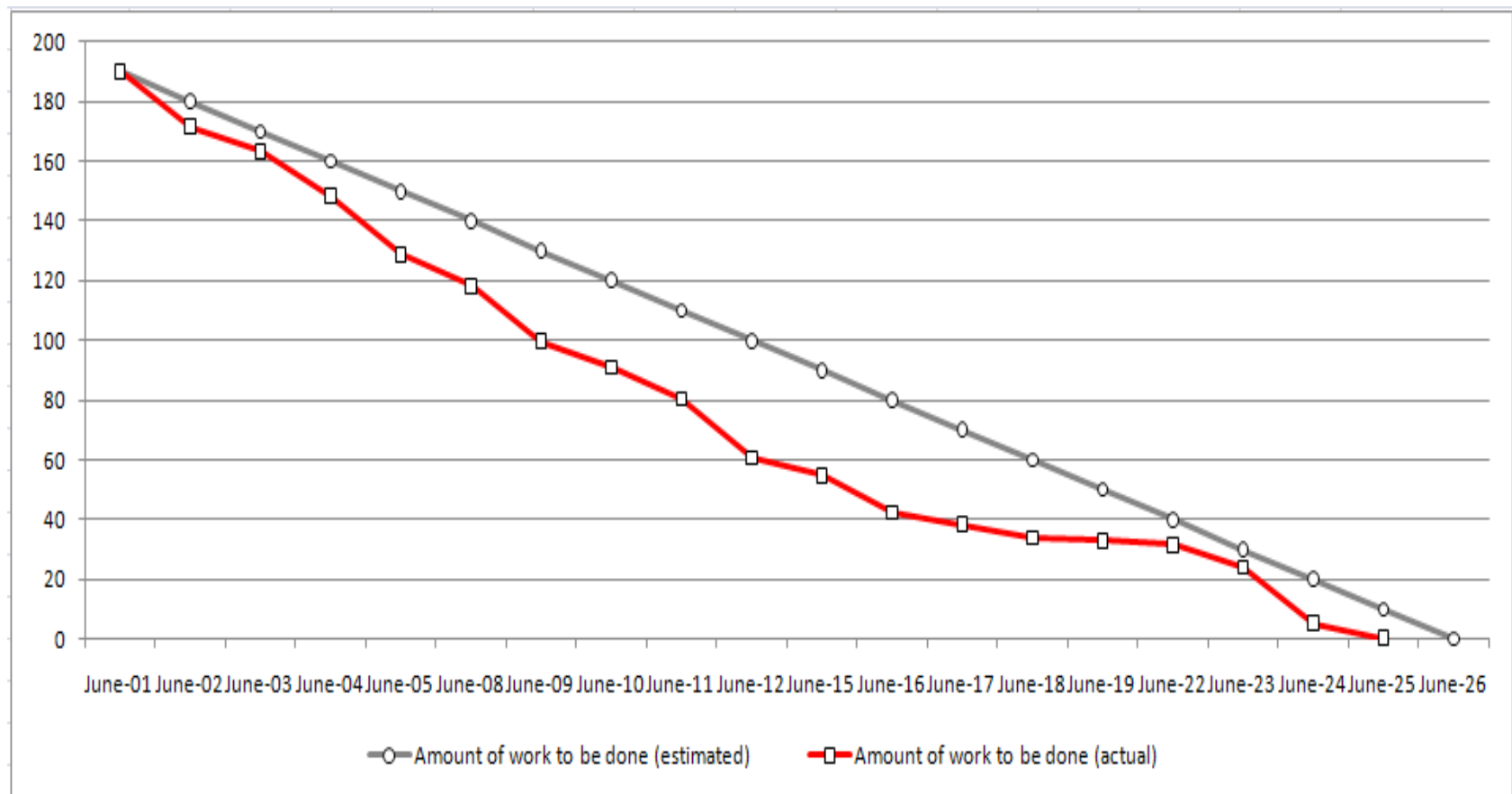
# Sprint backlog

(Processo 5: Desenvolver o cronograma)

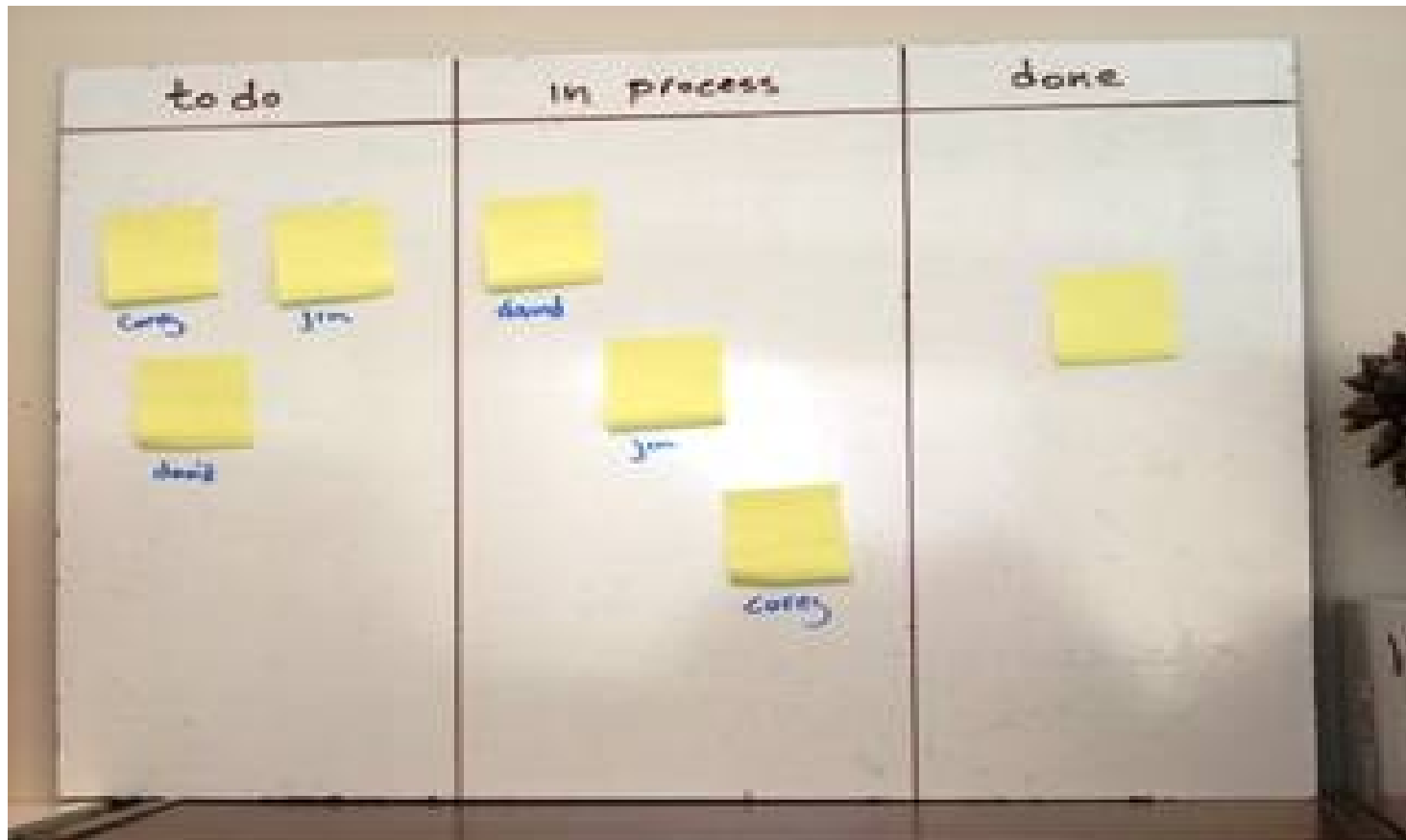
Tasks	Mon	Tues	Wed	Thurs	Fri
Code the user interface	8	4	8		
Code the middle tier	16	12	10	4	
Test the middle tier	8	16	16	11	8
Write online help	12				
Write the foo class	8	8	8	8	8
Add error logging			8	4	

# Burndown chart

## (Processo 6: Controlar o cronograma)



# Scrum board (Processo 6: Controlar o cronograma)



## Visão do Agile pelo PMI

- Não existe o melhor método para se definir um ciclo de vida ideal do projeto (PMBOK, pág. 20)
- O gerente de projetos, em colaboração com a equipe, é sempre o responsável por determinar quais processos são apropriados e qual o grau de rigor de cada um (PMBOK, pág. 37)

# Considerações Finais

- A boa gestão do tempo é um dos três pilares básicos que determinam a qualidade de um projeto.
- O atraso em qualquer parte do projeto será sentido até o final do mesmo.





# Considerações Finais

- **Gerenciamento do Tempo** é saber quando um projeto vai iniciar e quando vai terminar.



# Referências

- Project Management Institute, Guia PMBOK, 4ªed, 2009.
- Agile Software Management with Scrum, 1ª edição, 2001