

# GESTÃO DE PROJETOS DE SOFTWARE

Sommerville capítulo 5

Molinari Capítulo 1

Clemmets capítulo 1

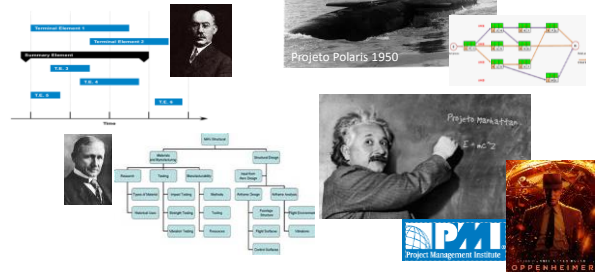
Pressman capítulo 2 (54 a 59),  
3 (88 a 102) e 4 (129 a 168)

PMBOK 6 capítulos 1 a 3

## FUNDAMENTOS

1

## GESTÃO DE PROJETOS Histórico



2

## GESTÃO DE PROJETOS DE SW

**Projeto:** é um esforço temporário, não repetitivo, caracterizado por uma sequência de eventos, que tem o objetivo de criar um produto ou serviço únicos, dentro de um cenário de tempo, custo, recursos e qualidade limitados

- Atividade que se torna mais importante a cada dia.
- De uma página web à construção de uma estação espacial
- De alguns dias a muitos anos
- De uma mesa de trabalho a centenas de organizações
- Cada projeto visto como um empreendimento
- Cada equipe de projeto vista como uma organização temporária

3

### Um projeto pode criar:

- Um produto ou um componente de outro produto
- Um serviço ou a capacidade de realizar um serviço
- Uma melhoria nas linhas de produtos ou nos processos
- Um resultado, como um produto ou documento

### Exemplos de Projetos

- Desenvolvimento de um produto/serviço.
- Construção de um prédio, ponte, rodovia, etc.
- Certificação ISO/CMMI/ESG
- Desenvolvimento/implantação de um sistema
- Uma pesquisa de satisfação dos clientes
- Uma edição de um livro, um filme, um TCC...

4

## GESTÃO DE PROJETOS DE SW

Processos para o Gerenciamento

- Um projeto é realizado através da execução de processos
- São realizados por pessoas
- Caem em duas categorias:
  - Processos de gerenciamento de projetos: Relacionados à organização e realização do trabalho.
  - Processos orientados a produtos: Relacionados ao ciclo de vida do projeto para criar o produto final.

5

## OPERAÇÕES

- são funções organizacionais que realizam a execução contínua de atividades que produzem o mesmo produto ou fornecem um serviço repetitivo.
- São esforços permanentes que geram saídas repetitivas, com recursos designados a realizar basicamente o mesmo conjunto de atividades,

	Operações	Projetos
Diferenças	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evento contínuo;</li> <li>- Produz produtos, serviços ou resultados repetitivos;</li> <li>- Utiliza gerenciamento de processos de negócios.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evento temporário;</li> <li>- Produz produtos, serviços ou resultados únicos;</li> <li>- Utiliza o gerenciamento de projetos.</li> </ul>
Similaridade	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Realizados por pessoas;</li> <li>- Limitados aos recursos disponíveis;</li> <li>- Planejados, executados e controlados;</li> <li>- Realizados para atingir objetivos organizacionais ou instrumentos estratégicos.</li> </ul>	

6

## GESTÃO DE PROJETOS

Exemplos de Projetos e Operações

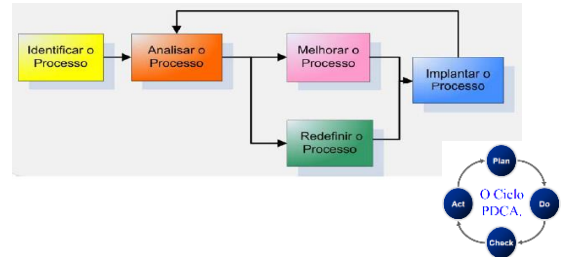
Área	Projeto	Operações
Engenharia da Produção	Desenvolver novo processo produtivo Desenvolver um produto Projeto de uma fábrica	Gerenciar produção Produção de um produto Manutenção Industrial
Engenharia Civil	Projeto de um prédio	Manutenção predial
TI	Desenvolver um sistema Instalação de um Datacenter	Suporte aos usuários do sistema Manutenção do Datacenter
Agricultura	Desenvolver uma variedade de planta resistente a uma praga	Plantar e colher Controlar pragas
Negócios	Lançamento de um restaurante Implantar um processo de cobrança	Operar um restaurante Realizar as cobranças

8

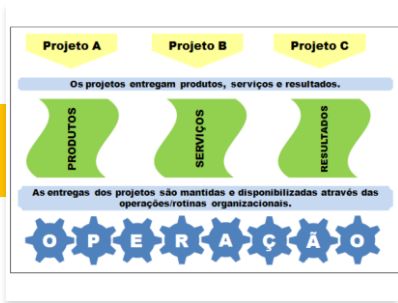
## GESTÃO DE PROJETOS & GESTÃO DE OPERAÇÕES

### PROCESSO

Sequência lógica de atividades para atingir um objetivo



9



GESTÃO DE PROJETOS DE SW

Projetos & Operações

10

10

## AS COMPETÊNCIAS DO GESTOR DE PROJETOS

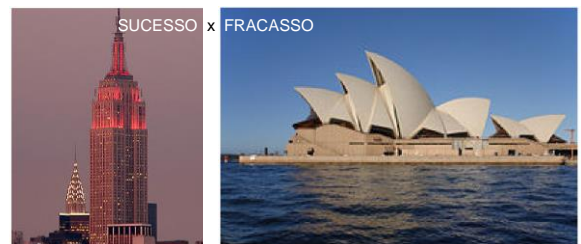


11

Objetos do gerenciamento de Projetos

- Definir o Escopo do trabalho a ser feito
- Identificar e documentar as Restrições e Premissas
- Identificar e classificar os principais Stakeholders
- Identificar e definir estratégias para os riscos em que incorreremos
- Listar as tarefas a serem executadas (WBS/EAP)
- Estabelecer a Programação a ser seguida – Interdependências entre tarefas
- Estimar o esforço e os recursos necessários
- Desenvolver o Cronograma com marcos de referência a serem acompanhados
- Alocar, treinar e mobilizar a equipe
- Gerenciar os recursos e executar o projeto
- Controlar o projeto
- Comunicar o andamento do projeto
- Finalizar o projeto

12



<https://mp.pmi.org/home>

14

## OS PROJETOS APRESENTAM MUITO MAIS FALHAS DO QUE SUCESSO

- **Projetos de Construção:** – Levantamento junto a 1.800 executivos, profissionais da área e consultores indicou que; três quartos dos projetos são concluídos com atraso e acima do orçamento, ou seja, 75% FALHAM.
- **Projetos na área de TI:** – 44% dos projetos acabam em “completo fracasso” e outros 33% são deficientes em uma ou mais das quatro restrições (ou há redução de escopo, ou custa mais do que o orçado, ou atrasa, ou tem problema de qualidade), ou seja, 77% FALHAM



PESQUISA Economist Intelligence Unit (USA)

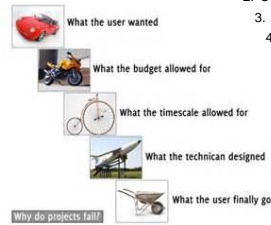
48% dos projetos saem do prazo

70% dos projetos custam acima do orçamento

23% das equipes dizem pular etapas de testes para minimizar os atrasos

15

## 10 razões de falhas em projetos



1. Falhas no gerenciamento das partes interessadas (expectativas)
2. Comunicação ineficiente
3. Fases de iniciação e planejamento insuficientes
4. Restrições do projeto não identificadas e Premissas não documentadas e validadas
5. Requisitos incompletos, mal definidos e instáveis
6. Estimativas imprecisas
7. Falta de metodologia ou metodologia inadequada
8. Sem gerenciamento de riscos
9. Problemas de controle e garantia de qualidade
10. Problemas na tomada de decisões

16

16

## Como resolver?

## Adotar boas práticas

- Buscar autoridade suficiente para realizar o projeto
- Identificar, envolver e gerenciar stakeholders e suas expectativas
- Clara definição e entendimento do escopo
- Vender o projeto
- Avaliar e gerenciar riscos
- Identificar restrições e estabelecer premissas
- Estimativas realistas, gerenciando a pressão
- Montar, treinar, comprometer e motivar a equipe
- Reduzir o ciclo de entregas, milestones intermediários
- Reportar adequadamente status do projeto
- Terminar o projeto
- Aprender com os acertos e com os erros

## Lições aprendidas



17

[Rosalina e o Piano parte 1](#)[Rosalina e o Piano parte 2 - YouTube](#)

18

18

## Algumas dicas de Kerzner para a Maturidade em Gerenciamento de Projetos

1. Adotar uma metodologia de gerenciamento de projetos e utilizá-la constantemente.
2. Comprometer-se com o desenvolvimento de planos eficazes no início de cada projeto.
3. Diminuir as mudanças no escopo por meio do comprometimento com objetivos realistas.
4. Reconhecer que o gerenciamento de escopo, custos, cronograma e qualidade são inseparáveis.
5. Fornecer aos executivos as informações voltadas para o patrocinador do projeto, e não as informações de gerenciamento do projeto.
6. Fortalecer o envolvimento e o apoio da gerência de linha.
7. Focar nas entregas, em vez de focar nos recursos.
8. Eliminar reuniões improdutivas.

19

19

## Algumas dicas do Dr. Kerzner para a Maturidade em Gerenciamento de Projetos

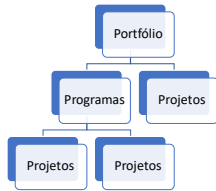
9. Cultivar a comunicação eficaz, a cooperação e a confiança para alcançar rápida maturidade em gerenciamento de projetos.
10. Compartilhar o reconhecimento pelo sucesso do projeto com toda a equipe do projeto e com a gerência de linha.
11. Focar em identificar e resolver problemas com antecedência, com rapidez e de maneira rentável.
12. Medir o progresso periodicamente.
13. Utilizar o software de gerenciamento de projetos como ferramenta – não como um substituto ao planejamento eficaz ou às habilidades interpessoais.
14. Instituir um programa de treinamento para todos os funcionários, com atualizações periódicas baseadas nas lições aprendidas documentadas

20

20

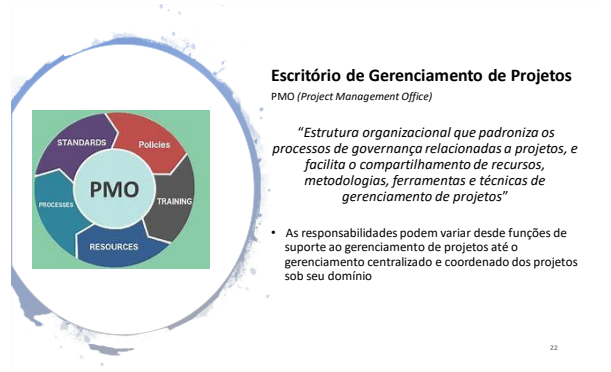
## GESTÃO DE PROJETOS

Projeto → Programa → Portfólio



21

21



22

22

## GESTÃO DE PROJETOS DE SW

### Conceitos Básicos

- Produto/Serviço Único
- Empreendimento temporário
- Escopo
- WBS/EAP
- Stakeholders
- Restrições (estabelecidas pelos stakeholders)
  - Tempo
  - Custo
  - Escopo
  - Qualidade
- Premissas (estabelecidas pela equipe, pressupostos)
- Riscos
- Escritório de Gerenciamento de Projetos (PMO)

23

23