

# Gerência de projetos

Origem: Wikipédia, a enciclopédia livre.

**Gestão de projetos** (português europeu) ou **gerência de projetos** (português brasileiro), **gerenciamento de projetos** ou ainda **administração de projetos** é a área da administração que aplica os conhecimentos, as habilidades e as técnicas para elaboração de atividades relacionadas a um conjunto de objetivos pré-definidos, num certo prazo, com um certo custo e qualidade, através da mobilização de recursos técnicos e humanos.

## Índice

- Definição
- História do gerenciamento de projetos
- Organizações de gerenciamento de projetos
- Os gerentes de projetos
- Abordagens
  - Abordagem tradicional
- Área de Conhecimento
- Padrões de gerenciamento de projetos
- Facilitando a gestão em tempos modernos
- Vantagens do gerenciamento
- Ver também
- Referências
- Ligações externas
- Fontes

## Definição

Vários autores abordam a gestão de projetos, com ligeiras variações de conceito:

- Kerzner* (2017), Um projeto pode ser considerado como uma série de atividades e tarefas que tem um objetivo específico, com foco na criação de valor de negócio, a ser completado dentro de certas especificações, define datas de início e término, tem limites de financiamento (se aplicável), consomem recursos humanos e não humanos (ou seja, dinheiro, pessoas, equipamentos) e são multifuncionais (isto é, atravessam várias linhas funcionais);
- Turner* (1994), refere que a gestão de projetos é um processo através do qual um projeto é levado a uma conclusão. Tem três dimensões: objetivos (âmbito, organização, qualidade, custo, tempo); processo de gestão (planejar, organizar, implementar, controlar); níveis (integrativo, estratégico, tático);
- PMI (*Project Management Institute*) (2017), define gerenciamento de projetos como sendo um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único. Destaca também que Gerenciamento de projetos é a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de cumprir os seus requisitos. E que o gerenciamento de projetos é realizado através da aplicação e integração apropriadas dos processos de gerenciamento de projetos identificados para o projeto.
- Camargo (2018) aborda gerenciamento de projetos como uma forma de administrar o trabalho que não se encaixa nos limites operacionais ou trabalhos rotineiros de uma empresa e que tem um começo, meio e fim pré-determinados.

Reduzida à sua forma mais simples e confinada a uma das suas dez áreas do conhecimento (de acordo com o *PMBOK* 6ed.), o gerenciamento de projetos, pode ser aplicado como disciplina de manter os riscos de fracasso em um nível tão baixo quanto necessário durante o ciclo de vida do projeto, potenciando, ao mesmo tempo, as oportunidades de ocorrência de eventos favoráveis do projeto. O risco de fracasso, decorrente da ocorrência de ameaças, aumenta de acordo com a presença de incerteza do evento, e da sua probabilidade de ocorrência, durante todos os estágios do projeto.

Um ponto de vista adicional diz que gerenciamento de projetos é a disciplina de definir e alcançar objetivos ao mesmo tempo que se otimiza o uso de recursos (tempo, dinheiro, pessoas, espaço, etc).

O gerenciamento de projetos é frequentemente a responsabilidade de um indivíduo intitulado gerente de projeto. Idealmente, esse indivíduo raramente participa diretamente nas atividades que produzem o resultado final. Ao invés disso, o gerente de projeto trabalha para manter o progresso e a interação mútua progressiva dos diversos participantes do empreendimento, de modo a reduzir o risco de fracasso do projeto, podendo arcar com qualquer ônus.

## História do gerenciamento de projetos

- Projetos são realizados desde a antiguidade. Dentre os mais significativos desses projetos estão as pirâmides no Egito, com destaque para a Pirâmide de Giza ou Gizé (2550 A. C.) e a Muralha da China (600 - 206 A. C.). No entanto não foram deixados registros organizados de como tais projetos foram realizados e gerenciados. O Coliseu em Roma é outro exemplo de projeto cujos registros não foram encontrados. Como uma disciplina, a gerência de projeto foi desenvolvida a partir de diversos campos de aplicação diferentes, incluindo a construção civil, a engenharia mecânica, projetos militares, etc. O esforço para sistematizar os processos de gestão de projetos surgiu com a consolidação da Revolução Industrial no final do Século 19. Nos Estados Unidos, o "pai" da gerência de projeto é Henry Gantt (1861-1919), chamado o pai de técnicas do planejamento e do controle, que é conhecido pelo uso do gráfico de barras como uma ferramenta de gerência do projeto, para ser um associado às teorias de Frederick Winslow Taylor (1856-1915) de administração científica, e para seu estudo do trabalho e da gerência do edifício do navio da marinha. Seu trabalho é o precursor a muitas ferramentas gerenciais modernas do projeto, tais como a WBS (*Work Breakdown Structure*) ou EAP (Estrutura Analítica do Projeto) de recurso que avalia o trabalho.

Os anos 1950 marcam o começo da era moderna da gerência de projeto. Nos Estados Unidos, antes dos anos 50, os projetos eram controlados basicamente através da utilização dos gráficos de Gantt, técnicas informais e ferramentas. Durante tal período dois modelos de projeto matemático foram desenvolvidos:

- Program Evaluation and Review Technique* ou o PERT, desenvolvido como a parte programa do míssil do submarino *Polaris* da marinha dos Estados Unidos' (conjuntamente com o *Lockheed Corporation*);
- Critical Path Method* (CPM) desenvolvido em conjunto por *DuPont Corporation* e *Remington Rand Corporation* para projetos da manutenção de planta. Estas técnicas matemáticas espalharam-se rapidamente em muitas empresas.

# Organizações de gerenciamento de projetos

Existem organizações que congregam profissionais da área de projetos. Duas das mais conhecidas são: o PMI - *Project Management Institute* e o IPMA - *International Project Management Association*.

- O PMI é uma organização criada por profissionais de gerência de projetos nos Estados Unidos em 1969. Possui cerca de 650.000 associados em mais de 270 representações locais (*chapters*) distribuídas em quase 100 países (dados de 2014). Seu objetivo é promover e ampliar o conhecimento existente sobre gerenciamento de projetos e melhorar a capacitação e o desempenho dos profissionais e organizações nesta disciplina.

O PMI provê exames para várias certificações em gerenciamento de projetos, sendo a mais conhecida a denominada PMP (Project Management Professional). Segundo o PMI é uma certificação de reconhecimento profissional internacional.

Consultas sobre o PMI e algumas de suas representações no Brasil podem ser feitas através dos sites:

*www.pmi.org*   *www.pmirio.org.br*   *www.pmisp.org.br*   *www.pming.org.br*   *www.pmir.org.br*   *www.pmidf.org.br*

Em 1981 os diretores do PMI autorizaram o desenvolvimento do que se transformou em um guia de projetos, o *Project Management Body of Knowledge*, contendo os padrões e as linhas mestras das práticas que são usados durante a carreira profissional do gestor de projetos. Conhecido simplesmente como PMBOK®, o Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (*A Guide to the Project Management Body of Knowledge – PMBOK® Guide*) pretende ser um padrão para a atividade de gerência de projetos, um documento formal que apresenta normas, métodos e processos estabelecidos e baseados no conhecimento da boa prática dos diversos gerentes de projeto voluntários que contribuíram para o seu desenvolvimento.

O Guia PMBOK® apresenta conceitos relacionados ao gerenciamento de projetos, além de descrever o ciclo de vida desse e dos processos que o compõe. Não se trata de uma metodologia, mas uma referência sobre como tratar o conhecimento existente de forma disciplinada e organizada. Atualmente está na sua 6a. edição.

- A *International Project Management Association* – IPMA é uma organização sem fins lucrativos com foco na capacitação profissional na área de gerenciamento de projetos. Com quase 50 anos no mercado a IPMA representa atualmente mais de 50 associações de todo o mundo. Antes conhecida como INTERNET, a IPMA é a primeira organização internacional com foco em gerenciamento de projetos, tendo iniciado suas atividades em 1965 em Viena.

Trata-se de uma rede internacional de associações de gerenciamento de projetos, onde cada país tem autonomia para atuar nacionalmente, levando em consideração os requisitos e necessidades locais, desde que mantenham as diretrizes da IPMA. De acordo com a IPMA, competência é uma coleção de conhecimentos, atitudes pessoais, habilidades e experiências relevantes necessários para o exercício bem sucedido de uma dada função.

As competências estão divididas em grupos para ajudar os candidatos a medirem e desenvolverem suas competências e os assessores a avaliar as competências dos candidatos. Os grupos são principalmente dimensões que juntas descrevem a função e são mais ou menos independentes. Cada grupo contém elementos de competência que cobrem os aspectos mais importantes da competência de um determinado grupo.

A versão 3.0 do NCB (*National Competence Baseline*) a IPMA apresenta 3 grupos de competências:

- Grupo de competências técnicas – para descrever os elementos de competência fundamentais da gestão de projetos. Este grupo cobre o conteúdo por vezes referido como os elementos sólidos. O ICB contém 20 elementos de competência técnica.
- Grupo de competências comportamentais – para descrever os elementos de competência pessoal do gestor de projeto. Este grupo cobre atitudes e habilidades do gestor de projetos. O ICB contém 15 elementos de competência comportamental.
- Grupo de competências contextuais – para descrever os elementos de competência do gestor de projeto relacionados com o contexto do projeto. Este grupo cobre as competências do gestor de projetos no relacionamento com os gestores funcionais e a capacidade de funcionar numa organização orientada a projetos. O ICB contém 11 elementos de competência contextual.

## Os gerentes de projetos

Um projeto é desenvolvido pelo profissional denominado gerente de projetos. Este profissional raramente participa das atividades diretas do projeto que produzem os resultados. Sua função é gerenciar o progresso do empreendimento e através das variáveis (qualidade, custo, prazo e âmbito) verificar seus desvios. Desta forma, seu objetivo geral é proporcionar que as falhas inerentes aos processos sejam minimizadas.

Um gerente de projeto tem que determinar e executar as necessidades do cliente, baseado nos seus próprios conhecimentos. A habilidade de adaptar-se aos diversos procedimentos pode lhe proporcionar um melhor gerenciamento das variáveis e desta forma uma maior satisfação do cliente.

Em campo, um gerente de projeto bem sucedido deve poder imaginar o projeto inteiro do seu começo ao seu término e desta forma assegurar que esta visão seja realizada.

Qualquer tipo de produto ou serviço — edifícios, veículos, eletrônicos, software de computador, serviços financeiros, etc — pode ter sua execução supervisionada por um gerente de projeto e suas operações por um gerente de operações.

## Abordagens

Na indústria de informática, geralmente há dois tipos de abordagens comumente utilizadas no gerenciamento de projetos. As abordagens do tipo "tradicional" identificam uma sequência de passos a serem completados. Essas abordagens contrastam com a abordagem conhecida como desenvolvimento ágil de software, em que o projeto é visto como um conjunto de pequenas tarefas, ao invés de um processo completo. O objetivo desta abordagem é reduzir ao mínimo possível o *overhead*. Essa abordagem é bastante controversa, especialmente em projetos muito complexos. Mesmo assim, tem conquistado adeptos em números crescentes.

Nas últimas décadas, emergiram uma série de abordagens na indústria em geral. Dentre essas abordagens se destaca a abordagem do *PMBOK*, que tem se tornado um padrão *de facto* em diversas indústrias.

### Abordagem tradicional

Na abordagem tradicional, distinguem-se cinco grupos de processos no desenvolvimento de um projeto:

1. Iniciação;
2. Planejamento;
3. Execução;

4. Monitoramento e controle;
5. Encerramento.

Nem todos os projetos vão seguir todos estes estágios, já que alguns podem ser encerrados antes do inicialmente esperado. Outros projetos passarão pelos estágios 2, 3 e 4 múltiplas vezes. O projeto ou empreendimento visa a satisfação de uma necessidade ou oportunidade, definida no texto acima como fase inicial na qual existem muitas áreas e/ou pessoas envolvidas.

Em geral sempre existe mais que uma solução ou alternativas para atender às mesmas necessidades. A técnica usada para definir a solução final passa pelo desenvolvimento de alternativas extremas. A primeira, de baixo custo, que atende as necessidades mínimas para ser funcional. A segunda tenta atender a maior parte das exigências das diversas áreas envolvidas no escopo, que resulta num projeto com custo muito maior e pouco competitivo. A partir de ambas as alternativas é desenvolvida uma solução intermediária entre as mesmas, que atende a uma boa parte das exigências com um custo competitivo.

Vários setores utilizam variações destes estágios. Por exemplo, na construção civil, os projetos tipicamente progridem de estágios como pré-planejamento para design conceitual, design esquemático, design de desenvolvimento, construção de desenhos (ou documentos de contrato) e administração de construção. Embora os nomes difiram de indústria para indústria, os estágios reais tipicamente seguem os passos comuns à resolução de problemas (*problem solving*): definir o problema, balancear opções, escolher um caminho, implementar e avaliar.

Para manter o controle sobre o projeto do início ao fim, um gerente de projetos utiliza várias técnicas, dentre as quais se destacam:

- Planejamento de projeto;
- Análise de valor agregado;
- Gerenciamento de riscos de projeto;
- Cronograma;
- Melhoria de processo.

## Área de Conhecimento

Uma metodologia de gerenciamento de projetos numa organização pode melhorar o processo de planejamento do projeto, bem como fornecer algum grau de padronização e consistência. Embora seja um guia e não uma metodologia, o PMBOK® organiza as áreas de conhecimento em gerenciamento de projetos (Carvalho & Rabechini, 2011), tendo sido agregada em sua última edição as partes interessadas do projeto (PMI, 2017)

As áreas de conhecimento em gerenciamento de projetos sugerem os processos de gerenciamento de projetos e definem as entradas, as ferramentas e técnicas, bem como as saídas de cada área.

As dez Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos, são (PMI, 2017):

- 1) Gerenciamento da Integração do Projeto
- 2) Gerenciamento do Escopo do Projeto
- 3) Gerenciamento do Cronograma do Projeto
- 4) Gerenciamento dos Custos do Projeto
- 5) Gerenciamento da Qualidade do Projeto
- 6) Gerenciamento dos Recursos do Projeto
- 7) Gerenciamento da Comunicação do Projeto
- 8) Gerenciamento dos Riscos do Projeto
- 9) Gerenciamento das Aquisições do Projeto
- 10) Gerenciamento das Partes Interessadas do Projeto

As áreas de conhecimento para o gerenciamento do escopo, cronograma e custos do projeto, também são conhecidas como "triângulo da gerência de projeto", "triângulo de restrições", "triângulo de ferro" e, ainda, "objetivos primários de projetos" (Carvalho e Rabechini, 2011), onde cada lado do triângulo representa uma área de conhecimento.

A restrição do cronograma influencia o prazo até o término do projeto. A restrição de custo informa o valor monetário incluído no orçamento disponível para o projeto. Já a restrição do escopo designa o que deve ser feito para produzir o resultado de fim do projeto. Estas três áreas estão freqüentemente competindo: o escopo aumentado significa tipicamente o tempo aumentado e o custo aumentado, uma restrição apertada de tempo poderia significar custos aumentados e o escopo reduzido, e um orçamento apertado poderia significar o tempo aumentado e o escopo reduzido.

Descrição e importância das áreas de conhecimento para o gerenciamento de projetos (PMI, 2017).

### 1) Gerenciamento da Integração do Projeto

O gerenciamento da Integração está ligado diretamente à estrutura do projeto e ao seu desenvolvimento. O seu principal foco está no processo de identificação, suas combinações, suas definições e toda parte da estrutura. Fornece uma visão ampla para o seu desenvolvimento, que envolve:

- 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 mudança.

- Encerramento do projeto ou fase.

“Os processos de gerenciamento de projetos são geralmente apresentados como distintos e com interfaces definidas, embora, na prática, eles se sobrepõem e interagem de maneira que não podem ser completamente detalhadas no Guia PMBOK® “(PMI, 2013).

## 2) Gerenciamento do Escopo do Projeto

Está relacionado ao que falta dentro da estrutura do projeto, o que tem incluso e quais são as suas necessidades. São as exigências especificadas para o resultado fim, ou seja, o que se pretende, e o que não se pretende realizar. A qualidade do produto final pode ser tratada como um componente do escopo. Normalmente a quantidade de tempo empregada em cada tarefa é determinante para a qualidade total do projeto.

Essas variáveis podem ser dadas por clientes externos ou internos. A definição dos valores das variáveis remanescentes fica a cargo do gerente do projeto, idealmente baseada em sólidas técnicas de estimativa. Os resultados finais devem ser acordados em um processo de negociação entre a gerência do projeto e o cliente. Geralmente, os valores em termos de tempo, custo, qualidade e escopo são definidos por contrato.

O Custo para desenvolver um projeto depende de diversas condições iniciais disponíveis para o desenvolvimento de cada projeto tais como: taxas labor, taxas materiais, gerência de risco, planta (edifícios, máquinas, etc), equipamentos e lucro.

## 3) Gerenciamento do Cronograma do Projeto

O tempo para concluir o projeto, incluindo todo o processo de planejamento, definição, desenvolvimento e cronograma, é gerenciado por esta área de conhecimento. O tempo requerido para terminar os componentes do projeto é normalmente alterado quando se pretende baixar o tempo para execução de cada tarefa que contribui diretamente à conclusão de cada componente. Ao executar tarefas usando a gerência de projeto, é importante dividir o trabalho em diversas partes menores, de modo que seja fácil a definição das condições de criticidade e de folgas.

## 4) Gerenciamento dos Custos do Projeto

O gerenciamento dos custos do projeto inclui os processos envolvidos em planejamento, estimativas, orçamentos, financiamentos, gerenciamento e controle dos custos, de modo que o projeto possa ser terminado dentro do orçamento aprovado.

## 5) Gerenciamento da Qualidade do Projeto

O gerenciamento da qualidade do projeto inclui os processos e as atividades da organização executora que determinam as políticas de qualidade, os objetivos e as responsabilidades, de modo que o projeto satisfaça às necessidades para as quais foi empreendido.

## 6) Gerenciamento dos Recursos do Projeto

O gerenciamento dos recursos do projeto inclui os processos que organizam, gerenciam e guiam a equipe do projeto, bem como a identificação e aquisição de outros recursos que serão necessários durante o projeto, como materiais, equipamentos, instalações, suprimentos etc.

## 7) Gerenciamento da Comunicação do Projeto

O gerenciamento das comunicações do projeto inclui os processos necessários para assegurar que as informações do projeto sejam planejadas, coletadas, criadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas, gerenciadas, controladas, monitoradas e finalmente dispostas de maneira oportuna e apropriada.

## 8) Gerenciamento dos Riscos do Projeto

O Gerenciamento dos riscos do projeto inclui os processos de planejamento, identificação, análise, planejamento de respostas e controle de riscos de um projeto.

## 9) Gerenciamento das Aquisições do Projeto

O gerenciamento das aquisições do projeto inclui os processos necessários para comprar ou adquirir produtos, serviços ou resultados externos à equipe do projeto. A organização pode ser tanto o comprador quanto o vendedor dos produtos, serviços ou resultados de um projeto.

## 10) Gerenciamento das Partes Interessadas do Projeto

O gerenciamento das partes interessadas também se concentra na comunicação contínua com as partes interessadas para entender suas necessidades e expectativas, abordando as questões conforme elas ocorrem, gerenciando os interesses conflitantes e incentivando o comprometimento das partes interessadas com as decisões e atividades do projeto.

A disciplina de gerenciamento de projetos trata de fornecer as ferramentas e as técnicas que permitem à equipe de projeto, e não apenas ao gerente de projeto, organizar seu trabalho para lidar com essas áreas de conhecimento.

# Padrões de gerenciamento de projetos

Ao longo do tempo, houve diversas tentativas para desenvolver padrões internacionais de gerência de projetos. Dentre elas, destacam-se:

- *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK), um conjunto de conhecimentos gerenciado pela organização *Project Management Institute*. Tem se tornado um padrão de fato em diversas indústrias, e está na 6a. edição (2017);
- ISO 10006: 1997, *Quality management - Guidelines to quality in project management*;
- PRINCE2™: *Projects IN a Controlled Environment*;
- Referencial Brasileiro de Competências (RBC), um dos conjuntos de conhecimentos mais recentes sobre gerenciamento de projetos, aborda além dos processos de gestão, competências Associação Brasileira de Gerenciamento de Projetos (ABGP);
- "IPMA Competence Baseline" (ICB), edição mais recente do corpo de conhecimento desenvolvido pelo International Project Management Association, cuja representação no Brasil é realizada pela ABGP. Trata do olhar da competência em gerenciamento de projetos e tenta trazer à área uma visão mais holística e inovadora do gerenciamento de projetos.

# Facilitando a gestão em tempos modernos

A medida que as empresas foram evoluindo suas estratégias de gestão, algumas novas ferramentas foram sendo criadas para que o aproveitamento da gestão fosse maior e mais eficaz, muitas destas ferramentas permitem uma gestão facilitada por conta da gestão de dados relacionados aos projetos.

A gestão destes dados permitem uma melhor avaliação do cenário atual e futuro de uma empresa, equipe, projeto ou até mesmo tarefa do cotidiano. São muitas as plataformas de gestão de projetos que facilitam a gestão diária.

Dentre os diversos itens que facilitam uma boa gestão com ferramentas digitais, podemos listar os seguintes:

- Cadastro de projetos
- Criação de tarefas com responsáveis
- Visualização em tempo real de execução
- Status de tarefas executadas (Em dia, atrasadas, em espera, etc...)
- Tempo de execução
- Análise de consumo de horas

O uso de ferramentas digitais para gestão está cada vez mais popular e prático, a evolução é constante e quanto mais a tecnologia avança, maior a quantidade de dados a serem analisados pelos gestores.

## Vantagens do gerenciamento

- Lucratividade

Ciente de todas as etapas do projeto, sabe-se, exatamente, quanto será gasto em cada etapa e qual será o retorno dos investimentos. Facilitando, assim, as contas relativas a cada etapa.

- Engajamento

Com todos os participantes cientes de cada etapa a qual foi ordenado, o rendimento em equipe torna-se bem melhor. Evitando risco de atraso visto que cada um está ciente, desde o início do seu prazo e daquilo que precisa fazer. A comunicação é uma chave para o sucesso da equipe.

- Riscos minimizados

Riscos e acidentes estão sempre sujeitos a ocorrer durante a execução de um projeto. Porém, com uma boa gestão de projetos, identifica-se os possíveis riscos que possam vir a acontecer. Tornando mais fácil a tomada de decisão caso um ocorra, poupando assim, riscos e até mesmo prevenindo um risco eminente, não deixando-o que se torne algo maior e prejudicial ao projeto.

- Controle das etapas
- Cronograma
- Agilidade em decisões
- Clientes satisfeitos

## Ver também

- Eliyahu M. Goldratt
- Inteligência Organizacional
- Planejamento de projeto
- Processos da gerência de projetos
- PMI
- PMBOK
- SCRUM

## Referências

- Carvalho, M. M.; Rabechini Jr., R. **Fundamentos em Gestão de Projetos: Construindo Competências para Gerenciar Projetos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- Camargo, Marta Rocha. **Gerenciamento de projetos**: fundamentos e prática integrada. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2018.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE - PMI. **Project Management Body of Knowledge (PMBOK)** 6. ed. Newtown Square: Project Management Institute, 2017.
- Gaither, Norman. "Production and Operations Management" International Edition, 5ª Edição 1992, ISBN 30746221
- Heizer, Jay; Render Barry. "Operations Management": International Edition, 7ª Edição 2004, ISBN 131209744
- Kerzner, Harold. "Project Management: a Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling", 12th. edition, John Wiley & Sons, Inc. 2017
- Monks, Joseph G. "Administração da Produção" Editora McGraw Hill, 1ª Edição 1987, ISBN 74502778

## Ligações externas

- Sítio da Metodologia PRINCE2™ (<http://www.prince2.co.uk/>) (em inglês)
- Sítio do *Project Management Institute* (<http://www.pmi.org>) (em inglês)
- Sítio da associação *Project Management Best Practices* (<http://www.wikke41guides.com>) (em inglês)
- Gestão de Projetos: o que é + guia completo para gerenciar projetos - Euax (<https://www.euax.com.br/2018/08/o-que-e-gestao-de-projetos/>)
- Gestão de Projetos: o que é e TUDO sobre como gerenciar projetos - Artia (<http://artia.com/blog/gestao-de-projetos-o-que-e-para-que-serve/>) (em português)
- Gestão de Projetos: por onde começar? - Work Box (<https://www.workbox.cc/blog/gestao-de-projetos>) (em português)
- Gestão de Projeto - O que é e para que serve? - Project Builder (<http://www.projectbuilder.com.br/blog-pb/entry/conhecimentos/o-que-e-gestao-de-projetos-e-para-qu-e-serve>) (em português)
- Artigo *Quais são os principais padrões de gerenciamento de projetos? - Project Builder* (<http://www.projectbuilder.com.br/blog/gestao-de-projetos/98-quais-sao-os-pri ncipais-padroes-de-gerencia-de-projetos>) (em português)
- PRINCE2.Wiki (<http://pt.prince2.wiki/PRINCE2>)
- Pós-graduação em Gestão de Projetos - Ietec (<http://www.ietec.com.br/cursos/pos-graduacao/pos-graduacao-em-gestao-de-projetos/>) (em português)
- Certificação PMP para Gestão de Projetos (<https://www.marcoandrade.com.br/certificacao-pmp-para-gestao-de-projetos/>) (em português)

## Fontes

- Artia (<https://artia.com/blog/gestao-de-projetos-o-que-e-para-que-serve/>)

Obtida de "https://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Gerência\_de\_projetos&oldid=56672780"

---

**Esta página foi editada pela última vez às 15h02min de 8 de novembro de 2019.**

Este texto é disponibilizado nos termos da licença Atribuição-Compartilhual 3.0 Não Adaptada (CC BY-SA 3.0) da Creative Commons; pode estar sujeito a condições adicionais. Para mais detalhes, consulte as condições de utilização.