



The slide header features a white background with a green and blue abstract graphic on the left. At the top left, there are four logos: IBA, MAPES, METROCAM, and Unesp. At the top right is the Veris logo. The main title is centered in bold black text, and the presenter's name and email are centered below it.

IBA MAPES METROCAM Unesp veris

Visão Geral sobre Gestão de Projetos e Iniciação de Projetos

Aula 6

Miriam Regina Xavier de Barros, PMP
mxbarros@uol.com.br

Agenda

- Bibliografia e Avaliação
1. Visão Geral sobre o PMI e o PMBOK
 2. Introdução à Gestão de Projetos
 - Portfólio, programa, projeto e escritório de Projetos - PMO
 - Papel do Gerente de Projetos – Conhecimentos e Habilidades
 3. Estrutura dos Projetos
 - Ciclo de Vida do Projeto
 - Envolvidos e influências no Projeto
 - Estruturas Organizacionais
 4. Processos de Gestão de Projetos
 - Grupos de processos em Gestão de Projetos
 - Processos por área de conhecimento da Gestão de Projetos
 5. Processos de Iniciação
 - Entradas: Fatores Ambientais e Ativos de Processos Organizacionais
 - Desenvolver o Termo de Abertura
 - Identificar os Envolvidos
 6. Processos por Grupo de Processos
 - Planejamento
 - **Execução, Monitoramento&Controle e Encerramento**
 - O Plano de Gerenciamento do Projeto

Grupos de Processos x Áreas de Conhecimento

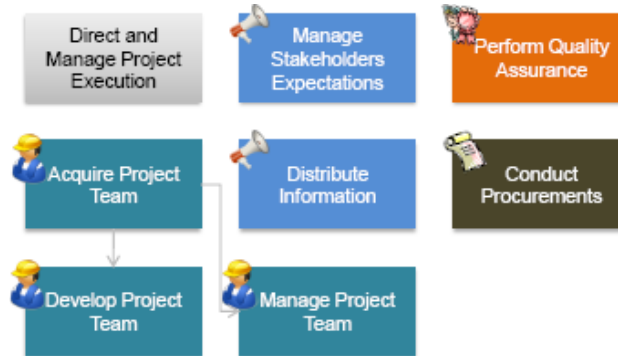
Grupo de Processos	Iniciação	Planejamento	Execução	Controle	Encerramento
Gestão de Integração	4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto	4.2 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto	4.3 Orientar e gerenciar a execução do projeto	4.4 Monitorar e controlar o trabalho do projeto 4.5 Realizar controle integrado de mudanças	4.6 Encerrar o projeto
Gestão de Escopo		5.1 Coletar requisitos 5.2 Definir o escopo 5.3 Criar EAP		5.4 Verificar o escopo 5.5 Controlar o escopo	
Gestão de Prazo		6.1 Definir a atividade 6.2 Sequenciar atividades 6.3 Estimar recursos da atividade 6.4 Estimar duração da atividade 6.5 Desenvolver cronograma		6.6 Controlar cronograma	
Gestão de Custo		7.1 Estimar custos 7.2 Determinar orçamento		7.3 Controlar custos	
Gestão de Qualidade		8.1 Planejar qualidade	8.2 Realizar a garantia da qualidade	8.3 Realizar o controle da qualidade	
Gestão de Recursos Humanos		9.1 Desenvolver plano de recursos humanos	9.2 Contratar ou mobilizar a equipe do projeto 9.3 Desenvolver a equipe do projeto 9.4 Gerenciar a equipe do projeto		
Gestão da Comunicação	10.1 Identificar os envolvidos	10.2 Planejar as comunicações	10.3 Distribuir as informações 10.4 Gerenciar as expectativas das partes interessadas	10.5 Relatar desempenho	
Gestão de Risco		11.1 Planejar gerenciamento de riscos 11.2 Identificar riscos 11.3 Realizar análise qualitativa de riscos 11.4 Realizar análise quantitativa de riscos 11.5 Planejar respostas a riscos		11.6 Monitorar e controlar riscos	
Gestão de Aquisições		12.1 Planejar aquisições	12.2 Conduzir aquisições	12.3 Administrar aquisições	12.4 Encerrar aquisições

Processos de Execução

- São os processos que devem ser realizados para completar o trabalho definido no Plano de Gerenciamento do Projeto, visando satisfazer as especificações do projeto
- Este grupo de processos envolve:
 - Coordenar pessoas e recursos
 - Integrar e realizar as atividades previstas
- Os resultados obtidos durante os processos de execução podem requerer atualizações no planejamento
- Estas atualizações podem incluir, por exemplo:
 - Alterações nas durações das atividades
 - Variações na disponibilidade dos recursos
 - Riscos não antecipados



Processos de Execução

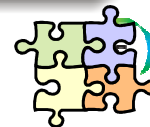


Design by © 2008 Murilo Juchem, PMP

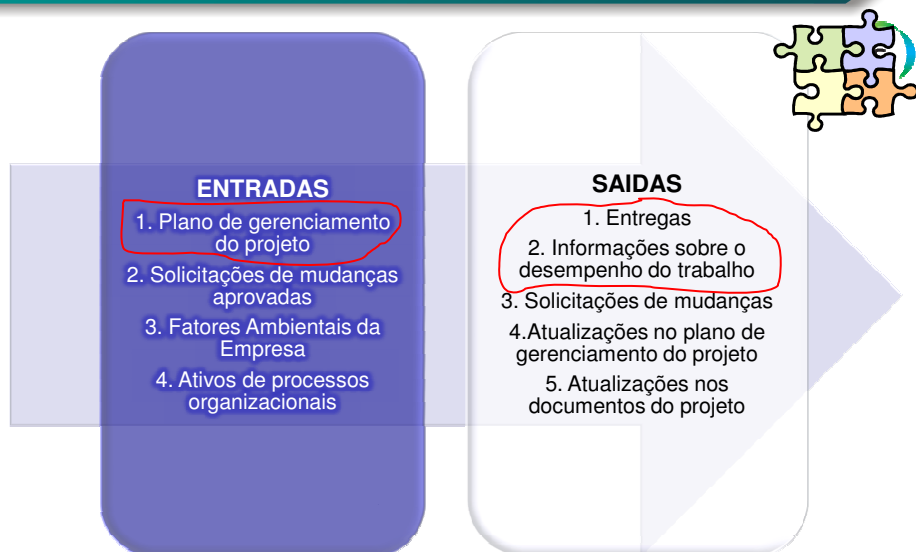


4.3. Orientar e Gerenciar a Execução do Projeto

- Conduzir a realização do trabalho definido no plano de Gerenciamento do Projeto, visando atingir seus objetivos
- Requer uma **visão sistêmica** do projeto
 - Interação entre as áreas de conhecimento
 - Interação entre os processos individuais
 - Integração dos recursos humanos
 - Otimização dos recursos materiais
 - Integração dos produtos intermediários



4.3. Orientar e Gerenciar a Execução do Projeto



IBTA

8.2. Realizar a Garantia da Qualidade

- Aplicação de atividades de qualidade planejadas visando garantir que o projeto irá **realizar todos os processos necessários** para atender aos requisitos
- A Garantia da Qualidade fornece uma base para uma importante atividade de qualidade: **a melhoria contínua dos processos**
- Este processo deve **ser realizado continuamente** ao longo do projeto
- A Garantia da Qualidade é realizada:
 - Por uma área especializada da organização executora (Departamento de Qualidade)
 - ou
 - Pela equipe de gestão



IBTA

9.2. Contratar ou Mobilizar a Equipe do Projeto

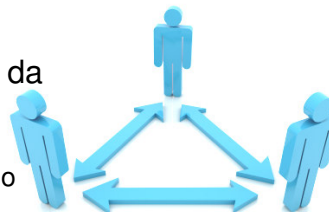
- É o processo de obtenção dos recursos humanos necessários para executar o projeto
- O gerente do projeto pode ter ou não controle sobre os profissionais selecionados para o projeto
- Em função disso, as formas de obtenção dos recursos humanos incluem:
 - **Contratação**, quando a organização não tem o perfil necessário para o projeto
 - **Negociação com gerentes funcionais**, detentores dos recursos humanos, para alocação dos recursos
 - **Alocação de equipes virtuais**, que irão executar suas atividades remotamente, e fazer uso de recursos de comunicação, como e-mail e videoconferência



IBTA

9.3. Desenvolver a Equipe do Projeto

- Visa melhorar a interação e as competências dos membros da equipe do projeto, tendo por objetivo
 - Aumentar o nível de confiança entre os membros da equipe para melhorar a produtividade
 - Aprimorar as habilidades da equipe para aumentar sua capacidade
- O gerente de projeto deve desenvolver atividades para **integração** da equipe (*team building activities*):
 - Criação da EAP
 - Reuniões de status
 - Solução conjunta de problemas
- Os esforços de **desenvolvimento** da equipe devem incluir:
 - Novos desafios e oportunidades
 - Feedback em relação ao desempenho
 - Sistema de recompensas



9.4. Gerenciar a Equipe do Projeto

- Este processo envolve acompanhar o desempenho dos membros da equipe
 - Fornecendo feedback
 - Resolvendo problemas
 - Gerenciando conflitos
 - Coordenando mudanças para melhorar o desempenho do projeto
- Requer uma série de habilidades, como:
 - Liderança
 - Negociação
 - Comunicação
 - Gerenciamento de conflitos



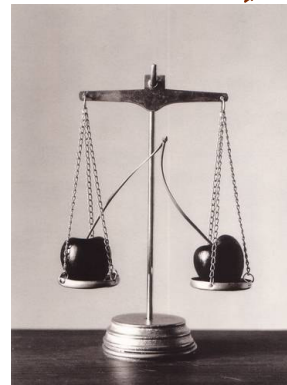
10.3. Distribuir as Informações

- A distribuição das informações inclui:
 - Implementar o Plano de Gerenciamento das Comunicações
 - Responder às solicitações de informações não previstas
- Envolve colocar as informações à disposição das partes interessadas no projeto no momento adequado
 - O gerente de projeto deve ter cuidado na **seleção dos métodos de distribuição de informação**, de modo a adequar à realidade e às necessidades de cada uma das partes interessadas



10.4. Gerenciar as Expectativas do Envolvidos

- É o processo de buscar um equilíbrio entre as expectativas, necessidades e interesses dos diversos envolvidos:
 - Equipe
 - Cliente
 - Organização
 - Comunidade
- Tomar decisões entre objetivos e alternativas conflitantes



IBTA

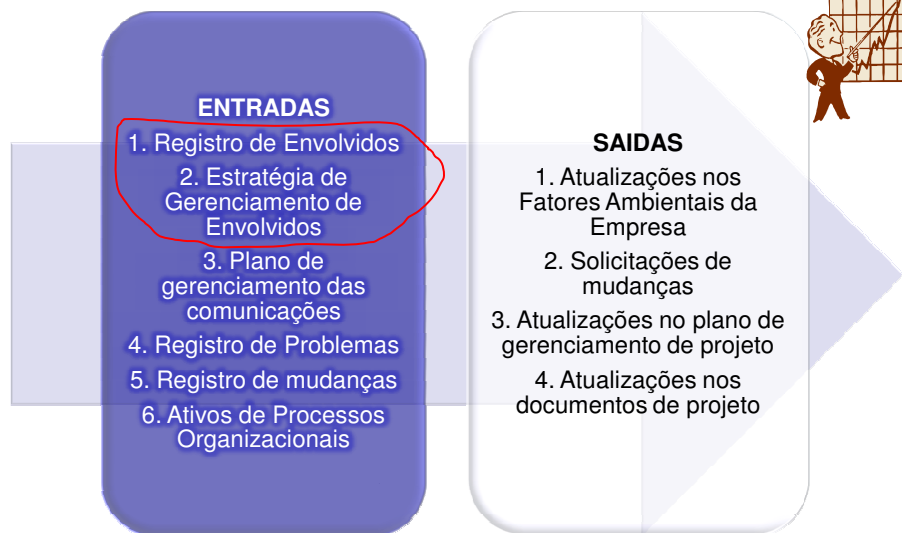
10.4. Gerenciar as Expectativas do Envolvidos

- Motivações para implementação deste processo:
 - Contribui para aumentar a aceitação do projeto
 - Permite resolver os problemas à medida que ocorrem
 - Aumenta a probabilidade do projeto não se desviar do curso por causa de problemas não resolvidos
 - Aumenta a capacidade das pessoas de operarem em sinergia
 - Diminui as interrupções durante o projeto



IBTA

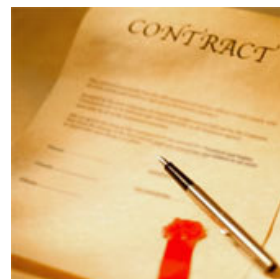
10.4. Gerenciar as Expectativas do Envolvidos



IBTA

12.2. Conduzir Aquisições

- É o processo de:
 - Obter respostas dos fornecedores
 - Selecionar os fornecedores
 - Assinar os contratos ou pedidos de compra
- Neste processo, a equipe aplica os critérios de seleção previamente definidos para escolher um ou mais fornecedores



IBTA

Processos de Monitoração e Controle

- São os processos necessários para:
 - Acompanhar, revisar e controlar o progresso e desempenho do projeto
 - Identificar áreas nas quais são necessários mudanças dos planos
 - Iniciar as mudanças necessárias
- Esta área garante que o desempenho do projeto seja observado e medido regularmente para **identificar variações em relação ao Plano de Gerenciamento do Projeto**



Processos de Monitoração e Controle

- Os processos deste grupo também incluem:
 - **Controlar as mudanças** e ações preventivas em antecipação a possíveis problemas
 - Monitorar as atividades em andamento em **comparação com o plano de gerenciamento do projeto**
 - Garantir que sejam implementadas **apenas mudanças aprovadas** através do Controle Integrado de Mudanças
- A monitoração contínua:
 - Provê uma **visão da saúde do projeto**
 - Permite identificar as **áreas que precisam de atenção especial**



Processos de Monitoração e Controle



Design by © 2008 Murilo Juchem, PMP

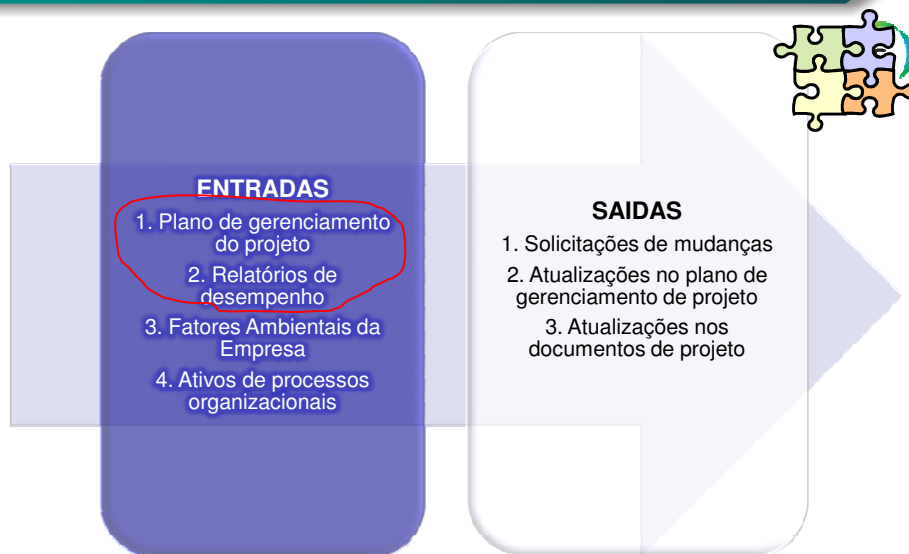


4.4. Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto

- Consiste em:
 - **Monitorar os processos do projeto** associados com a iniciação, planejamento, execução e encerramento
 - **Tomar ações preventivas ou corretivas** para controlar o desempenho do projeto
- A monitoração é realizada durante todo o projeto
- Inclui:
 - Coleta, medição e disseminação das **informações sobre o desempenho**
 - Avaliação das medições e tendências para **efetuar melhorias no processo**



4.4. Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto



IBTA

4.5. Realizar o Controle Integrado de Mudanças

- Revisão, aprovação e controle de todas as solicitações de mudança:
 - Nas entregas
 - Nos documentos de projeto
 - No plano de gerenciamento do projeto
 - Nos ativos de processos organizacionais
- É necessário porque raramente a execução dos projetos segue exatamente o plano de gestão do projeto
- Inclui o tratamento de:
 - Mudanças
 - Ações corretivas
 - Ações preventivas
 - Reparos de defeitos



IBTA

5.4. Verificar o Escopo

- Processo de obtenção da **aceitação formal** pelas partes interessadas do escopo do projeto terminado e das entregas associadas
- Inclui a **revisão das entregas** para garantir que cada uma delas foi terminada de forma satisfatória



Controle da
Qualidade



Atendimento dos Requisitos de
Qualidade

Verificação
do Escopo

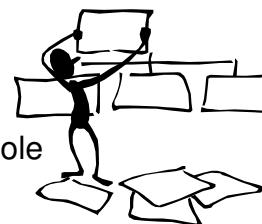


Aceitação de Entregas

IBTA

5.5. Controlar o Escopo

- Processo que visa **controlar os fatores que criam mudanças no escopo** do projeto e de controlar o impacto dessas mudanças
- Garante que todas as mudanças solicitadas e ações corretivas recomendadas sejam processadas pelo processo **Controle Integrado de Mudanças do projeto**
- É usado para gerenciar as mudanças no momento em que efetivamente ocorrem
- É integrado a outros processos de controle



IBTA

6.6. Controlar o Cronograma

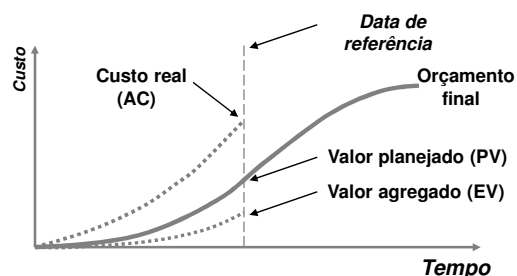
- O processo de controlar o cronograma está relacionado a:
 - Determinação do andamento atual do cronograma do projeto
 - Controle dos fatores que criam mudanças no cronograma
 - Determinação de que o cronograma do projeto mudou
 - Gerenciamento das mudanças conforme elas efetivamente ocorrem
- Normalmente durante o andamento do projeto é necessário **realizar replanejamentos visando ajustar o projeto à nova realidade**



IBTA

7.3. Controlar os Custos

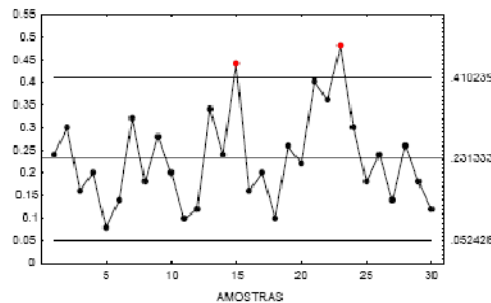
- Processo que visa controlar **os fatores que criam mudanças nos custos**, procurando as causas das variações positivas e negativas
- Evita que mudanças não aprovadas sejam incluídas nos custos ou na utilização de recursos
- Procura garantir que os possíveis **variações nos custos estejam dentro de limites aceitáveis** para o projeto



IBTA

8.3. Realizar o Controle da Qualidade

- Controle de Qualidade é o processo que:
 - **Monitorea resultados específicos** do projeto para determinar se eles atendem aos padrões de qualidade aplicáveis
 - Identifica formas de **eliminar as causas de resultados insatisfatórios**



IBTA

10.5. Relatar o Desempenho

- Envolve a coleta e distribuição das informações sobre o desempenho aos envolvidos, incluindo:
 - Relatório de status
 - Relatório de progresso
 - Previsões
- O relatório de desempenho varia de projeto para projeto:
 - Podem ser preparados
 - De forma simplificada ou
 - De forma mais elaborada
 - Podem fornecer vários tipos de informações:
 - Escopo
 - Cronograma
 - Custo
 - Qualidade
 - Risco
 - Aquisições



11.6. Monitorar e Controlar os Riscos

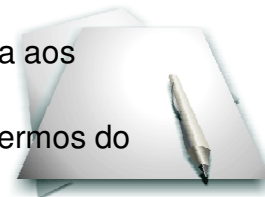
- O processo de monitorar e controlar os riscos visa:
 - Monitorar os riscos identificados
 - Acompanhar e verificar a efetividade da implementação das respostas aos riscos
 - Monitorar riscos residuais
 - Monitorar a ocorrência de riscos secundários
 - Identificar novos riscos



IBTA

12.4. Administrar as Aquisições

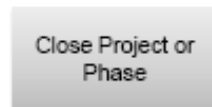
- É o processo que tem como funções:
 - Gerenciar relacionamentos associados a contratos
 - Monitorar desempenho dos contratos
 - Fazer o gerenciamento financeiro de contrato
 - Implementar mudanças e correções quando necessário
- Visa garantir que:
 - O desempenho do fornecedor atenda aos requisitos contratuais
 - As partes atuem de acordo com os termos do contrato



IBTA

Processos de Encerramento

- Estes processos incluem a realização de todas as atividades necessárias para completar o projeto ou fase formalmente
- Estão relacionados a:
 - Obtenção das aceitações necessárias
 - Revisões pós-projeto
 - Documentação e armazenamento de lições aprendidas e documentos do projeto
 - Encerramento de contratos

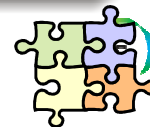


Design by © 2008 Murilo Juchem, PMP



4.6. Encerrar Projeto ou Fase

- Finalização de todas as atividades em todos os grupos de processos para encerrar formalmente o projeto ou uma de suas fases
- Inclui atividades como:
 - **Verificar e documentar as entregas** do projeto
 - Obter a **formalização da aceitação** dessas entregas pelo cliente ou patrocinador
 - Investigar e **documentar as razões** para as ações tomadas durante o projeto



12.4. Encerrar Aquisições

- É o processo de encerramento de cada um dos contratos do projeto
- Dá suporte ao processo Encerrar Projeto ou Fase, pois envolve a confirmação de que todo o trabalho e as entregas foram aceitas
- Os **termos e condições do contrato** podem recomendar **procedimentos específicos** para o encerramento do contrato
- A rescisão de contrato é um caso especial de encerramento do contrato
 - Pode resultar de um acordo mútuo entre as partes ou de descumprimento das obrigações de uma das partes



IBTA

Exercício 10

1. Identifique 2 áreas de conhecimento nas quais houve negligências e erros nas decisões e ações tomadas. Explique.
2. Indique os processos associados a estes erros e negligências (dos 42 processos do PMBOK) que, se tivessem sido implementados de forma correta, teriam evitado problemas.


 veris

IBTA