Gerenciamento de projetos

Sejam bem vindos !

Prof. Rogério Aparecido Silva

rogerio.silva@df.senac.br

Gestão de Projetos
Apresentação dos Alunos

Local de trabalho / área / cargo (Estudante?)

Que Conhecimento/Experiência você tem em **Projetos**:

Diga algo que tenha a ver **com Gestão de Projetos** (01 palavra)

Prof. Rogério Aparecido Silva

rogerio.silva@df.senac.br

Mini currículo

- Mestre em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação
- MBA Controller pela FIPECAFI/USP
- MBA Marketing pelo COPPEAD/UFRJ
- Bacharelado em Ciência da Computação pela USCS-SP
- Banco do Brasil 35 anos (Executivo de TI por 12 anos)
- Professor da FACSENAC desde 2009
- Presidente **do PMI-DF** 2017/2018
- Ministério do Planejamento (Diretor) 2018/2019
- Valec Engenharia (Superintendente) 2019/2020
- Ministério da Cidadania (Secretário Nacional) 2020
- CEO e Fundador da BEW Learning, mantenedora do **Canal Sabedoria Essencial para negócios** no Youtube.
- Autor do Livro "**O Poder da Mentalidade Preta nos Negócios** – Como criar e administrar seu negócio do jeito certo".
- Pos graduado em Educação para relações Étinico-raciais
- Membro do Comitê de Diversidade, Equidade e Inclusão do Senac DF

Prof. Rogério Aparecido Silva

rogerio.silva@df.senac.br

Rogério Aparecido Silva

CBTM
CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE TÊNIS DE MESA

rogerio.silva@df.senac.br

Apresentação

Uma pessoa por vez:

Gentileza :

- Abrir a **câmera** e **microfone** e se apresentar:
- Nome
- Curso
- Local de Trabalho
- Que experiência / conhecimento tem de gerenciamento de projetos

Mini currículo

- Mestre em Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação
- MBA Controller pela FIPECAFI/USP
- MBA Marketing pelo COPPEAD/UFRJ
- Especializaçao em Esducação para Relações Étnico-Raciais pelo IFMG
- Bacharelado em Ciência da Computação pela USCS-SP
- Banco do Brasil 35 anos (Executivo de TI por 12 anos)
- Professor da FACSENAC desde 2009
- Presidente **do PMI-DF** 2017/2018
- Ministério do Planejamento (Diretor) 2018/2019
- Valec Engenharia (Superintendente) 2019/2020
- Ministério da Cidadania (Secretário Nacional) 2020
- CEO e Fundador da BEW Learning, mantenedora do **Canal Sabedoria Essencial para negócios** no **Youtube**.
- Autor do Livro "O Poder da Mentalidade Preta nos Negócios – Como criar e administrar seu negócio do jeito certo".
- **@bewblack.oficial**

PMI
Project Management Institute

- O que é o PMI
  - Desde sua fundação em **1969**, o PMI cresceu para ser a organização dos "**profissionais de gerência de projetos**".
  - O PMI é hoje a organização mais importante da área de gerenciamento de projetos.
  - O PMI estabelece **padrões**, provê **seminários**, **programas educacionais** e **certificação profissional** que cada vez mais as organizações exigem dos seus lideres de projetos.

Evolução de G.Projeto
Eric Jenett, PMI Fellow, PMP
(1923-2011
PMI
Project Management Institute
9 October 1969
Philadelphia,
Pennsylvania, USA
James R. Snyder,
PMI Fellow
E.A. "Ned" Engman
J. Gordon Davis,
PhD, PMI Fellow
Susan Gallagher

W375d
W375c
ROGERIO
ROGERIO SILVA
PRESIDENT DF CHAPTER
BRASILIA, BRAZIL
JIM
JAMES SNYDER
KEYNOTE SPEAKER
MEETING ROOM
W375 C

James R. Snyder

1938 – 2024

Introdução

- O que é um projeto?
  - “Um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.”
  - Temporário
  - Produtos, serviços ou resultados exclusivos
  - Elaboração progressiva
- Projetos x Trabalho operacional
- Projetos e planejamento estratégico

Exemplos de Projetos

- Desenvolvimento de um novo produto/serviço.
- Desenvolvimento de um novo modelo de veículo.
- Construção de um prédio.
- Uma campanha para um cargo político.
- Desenvolvimento ou aquisição de um sistema.
- Uma edição de um jornal ou revista.

Operações

São um conjunto de ações cujo resultado, em um dado período, contribui para o atendimento de uma necessidade administrativa ou operacional da organização

Operações

- Caracteriza-se por:
  - Ter objetivo que pode ser medido qualitativa e financeiramente
  - Atividade contínua
  - Por dar condições para o funcionamento normal de uma organização
- Exemplos
  - Administração de recursos humanos
  - Compras, contabilidade, contratos
  - Produção em série

Introdução

A história do Gerenciamento de Projetos

- A Gerência de Projeto surgiu como uma **disciplina** nos Estados Unidos. Seu percussor foi **Henry Gantt**, especialista em técnicas de planejamento e controle, que utilizou o gráfico de 'barra' como uma ferramenta de gerência do projeto, associado às teorias de Frederick Winslow Taylor da administração científica.

- Foi na **década de 50** que teve início a **era moderna** da gerência de projeto.
- Em 1969, o **Project Management Institute (PMI)** iniciou o desenvolvimento de uma metodologia de gerenciamento para servir aos interesses das mais diversas empresas, da indústria de software à de construção.

- Em 1981, os diretores do PMI autorizaram o desenvolvimento de um guia de projetos, o **Project Management Body of Knowledge (PMBOK)** , contendo os padrões e as linhas mestras das práticas que passaram a ser amplamente utilizadas.

- Atualmente, um dos **pré-requisitos** essenciais para qualquer profissional de nível superior **é saber GERENCIAR PROJETOS.**

Projeto - definição

*um projeto é um empreendimento **temporário** com o objetivo de criar um produto ou serviço **exclusivo***

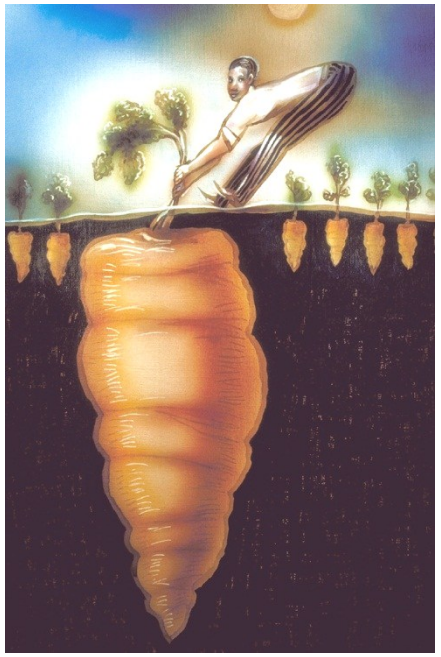
(Definição do PMI)

Características dos projetos

- **temporário**
  - é finito
  - todo projeto tem um começo e um fim definidos

Características dos projetos

- temporário
- **exclusivo**
  - produtos e serviços são diferentes de alguma forma de todos os similares que foram feitos anteriormente



Características dos projetos

- temporário
- exclusivo
- **progressivamente elaborados**

  as características peculiares que o distinguem devem ser progressivamente elaboradas.
  - progressivamente significa “proceder por etapas; continuar de forma determinada, por incrementos” enquanto elaboradas significa “trabalhadas com cuidado e detalhe; desenvolvidas por completo”

A situação abaixo configura um projeto ?

- Você liga para a padaria e encomenda 150 pães de queijo e 10 latas de Guaraná que deverão ser entregues em sua residência no dia seguinte as 16h
  - É temporário?
  - Exige esforço?
  - Utiliza recursos?
  - Precisa de controle?
- *Projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço, ou resultado* ***único*** (PMI®, 2017)

A situação abaixo configura um projeto ?

- Você vai para a padaria e encomenda um bolo de casamento, define em conjunto com o confeiteiro o tipo de bolo que você quer. Define um design, sabores, e outros detalhes e combina o prazo de entrega.
  - É temporário?
  - Exige esforço?
  - Utiliza recursos?
  - Precisa de controle?
  - É único (exclusivo) exigiu um esforço para sua concepção.
- *Projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço, ou resultado* ***único*** (PMI®, 2017)

Gerenciamento de Projetos

- *Se um de vós decidirdes construir uma torre, não irá primeiro se sentar e calcular as despesas para ver se tem dinheiro suficiente para completar o projeto? Ele irá fazer isso por medo de construir a fundação e depois não poder completar a obra.*

[Lucas 16:28-29]

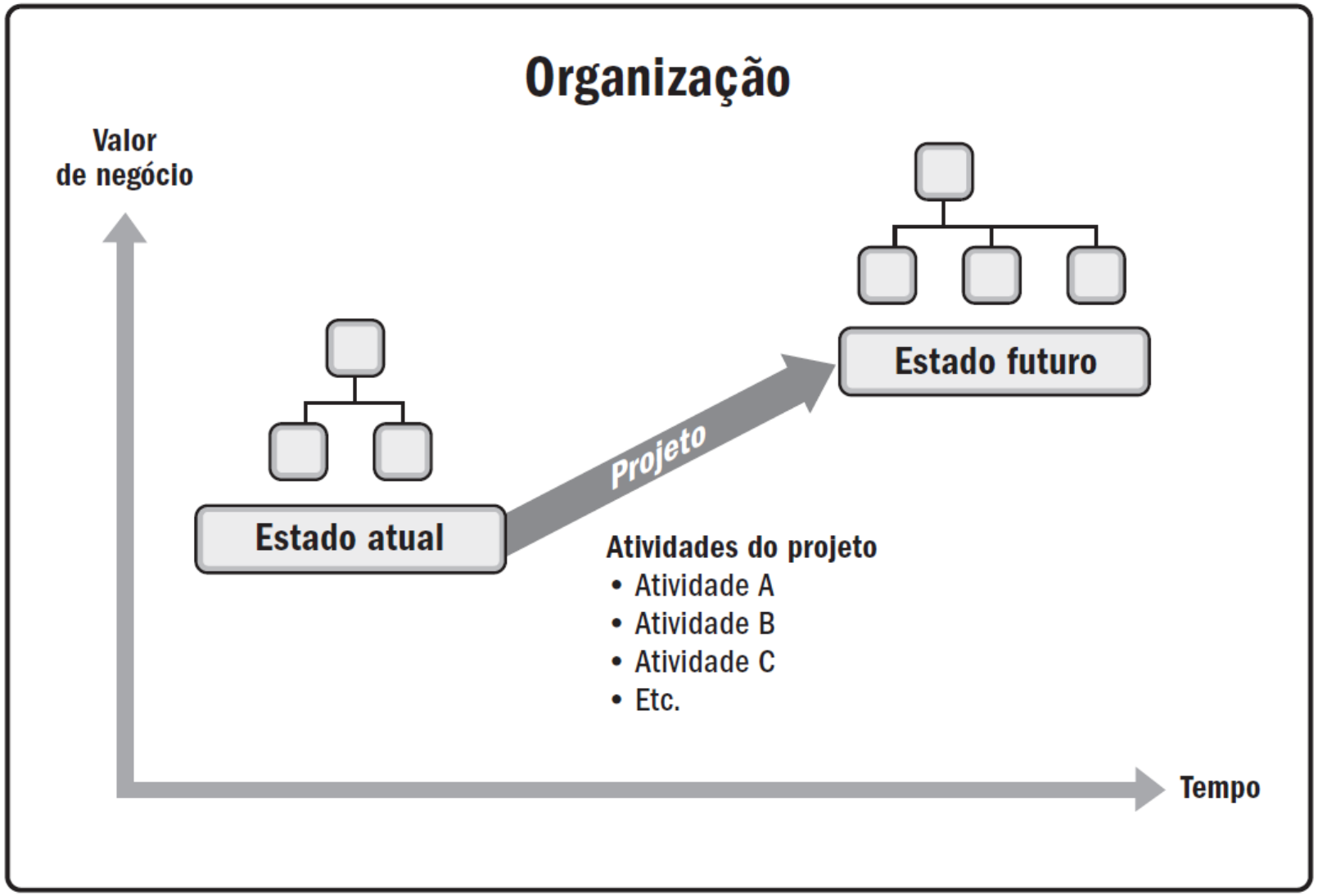


Figura 1-1. Transição de um estado organizacional por meio de um projeto

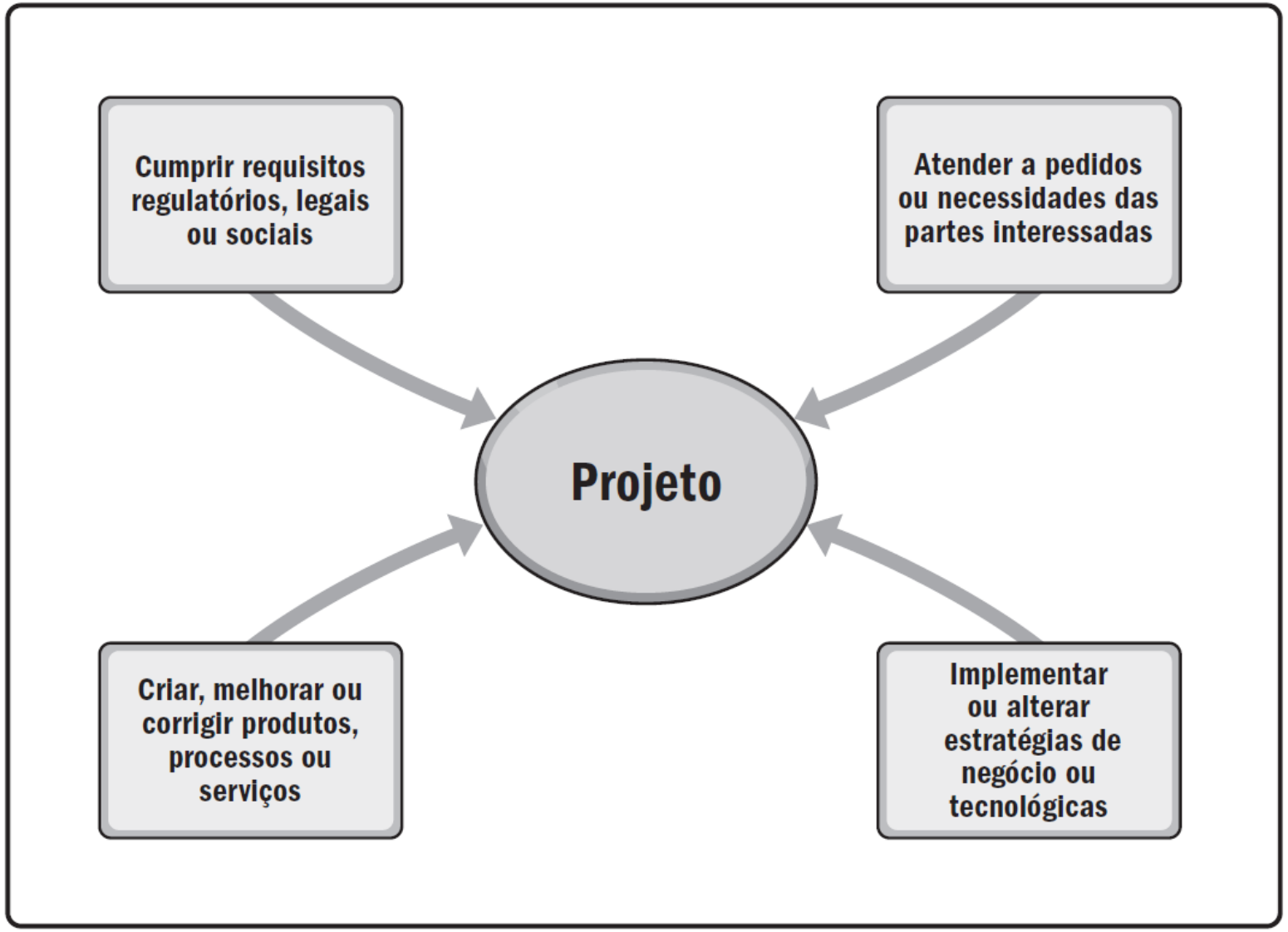


Figura 1-2. Contexto de Iniciação do Projeto

Introdução

- **O que é gerenciamento de projetos?**
  - "O gerenciamento de projetos é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos."

    - Envolve:

    ✓ Identificação das necessidades
    ✓ Estabelecimento de objetivos claros e alcançáveis
    ✓ Balanceamento das demandas conflitantes de qualidade, escopo, tempo e custo
    ✓ Adaptação das especificações, dos planos e da abordagem às diferentes preocupações e expectativas das diversas partes interessadas.

O que significa atender aos requisitos ?(Desafio dos 10 segundos)

- Uma bola e um bastão custam juntos R$ 1,10;
- O Bastão custa um Real a mais que a bola;
- Quanto custa a Bola?

Solução: Atendendo aos requisitos

Gerenciamento de Projetos

- O papel do Gerente de Projetos :

Será que a orquestra pode tocar sem a presença de um maestro?

Gerenciamento de Projetos

Os gerentes de projetos precisam ter qualificação em três áreas :

- Gestão de Projetos
- Gestão de Negócios
- Técnica

Gerenciamento de Projetos

- Habilidades do gerente de projetos:
  - Comunicação eficaz
  - Influência sobre a organização
  - Liderança
  - Motivação
  - Negociação e gerenciamento de conflitos
  - Resolução de problemas

Pegunta

- Liderança e motivação são mais imporantes para quem?
- Gerente de Projetos
- Ou
- Gerente Funcional

Gerenciamento de projetos

Prof. Rogério Aparecido Silva

rogerio.silva@df.senac.br

Projeto - definição

*um projeto é um empreendimento **temporário** com o objetivo de criar um produto ou serviço **exclusivo***

(Definição do PMI)

Atividades do Gerente de Projetos

- Aloca recursos
- Define prioridades
- Coordena as interações com clientes e usuários
- Procura manter a equipe de projeto focada na meta do projeto
- Supervisiona, delega, motiva, gerencia o stress
- Resolve conflitos de stakeholders com diferentes expectativas e necessidades
- Gerencia riscos, escopo, tempo e custo
- Estabelece um conjunto de práticas para assegurar a qualidade dos artefatos do projeto
- Identifica requisitos
- ...

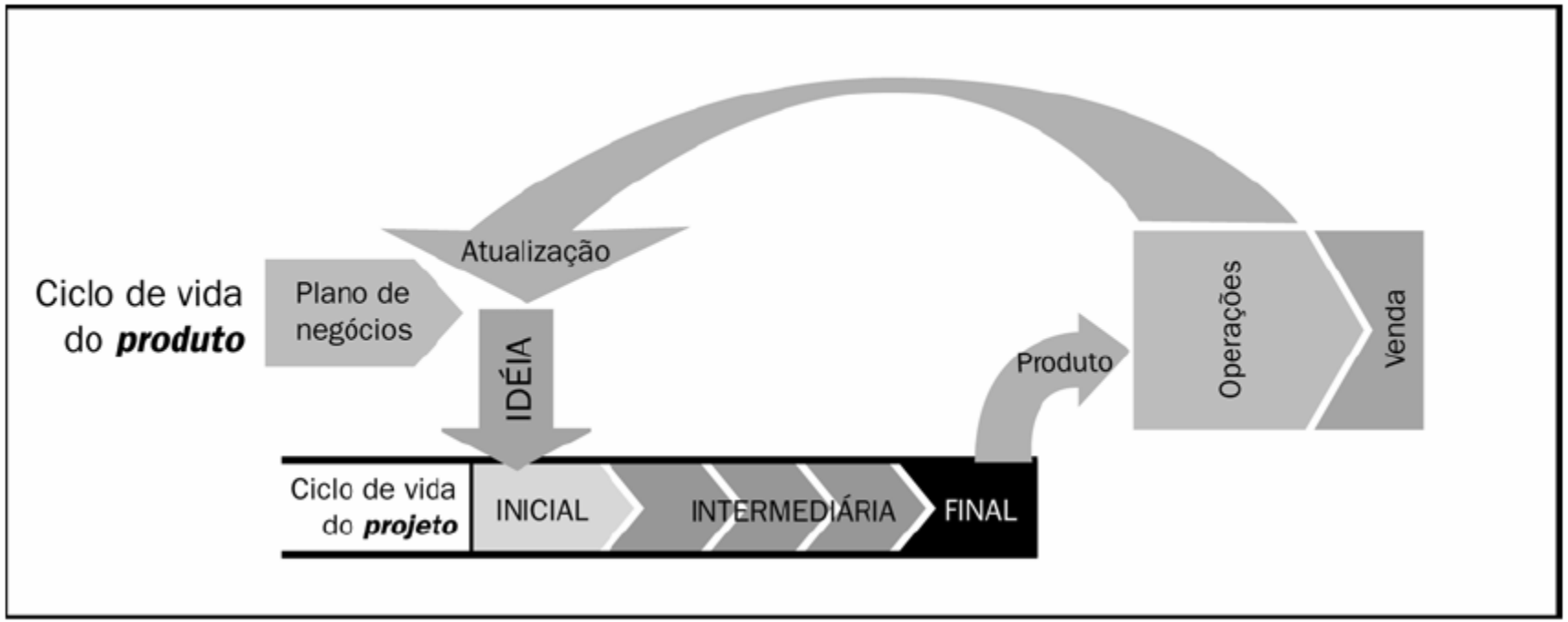
Gerenciamento de Projetos

- PMO – Project Management Office - Escritório de projetos
  - Treinamento;
  - Software;
  - Políticas padronizadas;
  - Procedimentos.

Gerenciamento de Projetos

- O ciclo de vida do projeto
  - Define as fases que conectam o início de um projeto ao seu final
  - Que trabalho técnico deve ser realizado em cada fase
  - Quando as entregas devem ser geradas em cada fase e como cada entrega é revisada, verificada e validada
  - Quem está envolvido em cada fase
  - Como controlar e aprovar cada fase

Gerenciamento de Projetos



Relação entre o produto e os ciclos de vida do projeto

Porque gerenciar projetos

- Evitar surpresas durante a execução dos trabalhos, antecipando riscos e situações desfavoráveis que poderão ser encontradas;
- Agilizar as decisões, já que as informações estão estruturadas e disponibilizadas;
- Facilitar e orientar as revisões do projeto;
- Otimizar a alocação de pessoas;
- Documentar e facilitar estimativas para futuros projetos;

Porque gerenciar projetos

- “Conseguir a conclusão do trabalho dentro de um **cronograma** e **orçamento** definidos e de acordo com as **especificações determinadas**”

- Lembre-se do exemplo da Bola e do Bastão....

Stakeholders

Indivíduos e **organizações** envolvidos no projeto, ou que serão afetados positivamente ou negativamente pelo resultado final.

Devem ser identificados e gerenciados, pois são elementos chaves no projeto

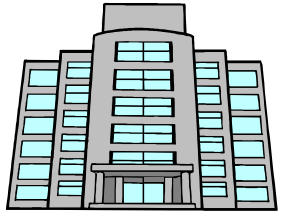
Principais STAKEHOLDERS

O Chefe

Patrocinador

O Time

PROJETO



Organização

Cliente

Gerente de Projeto

Gerenciamento de Projetos

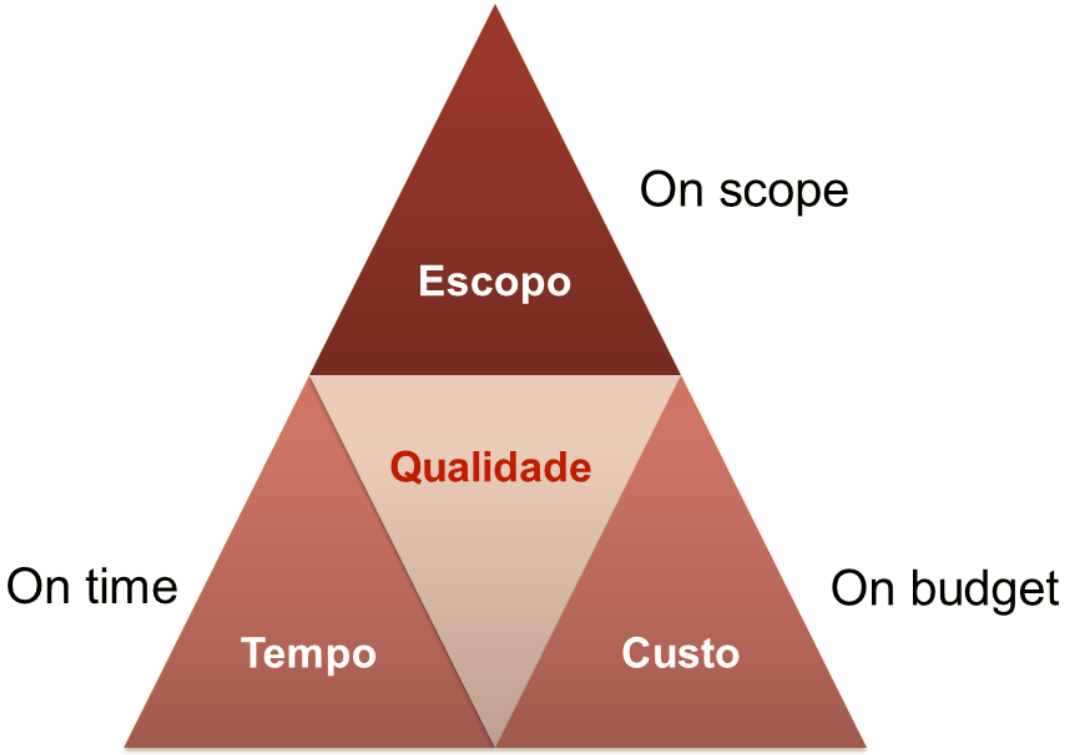
- É a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus objetivos

Gerenciamento de Projetos

A definição de sucesso :

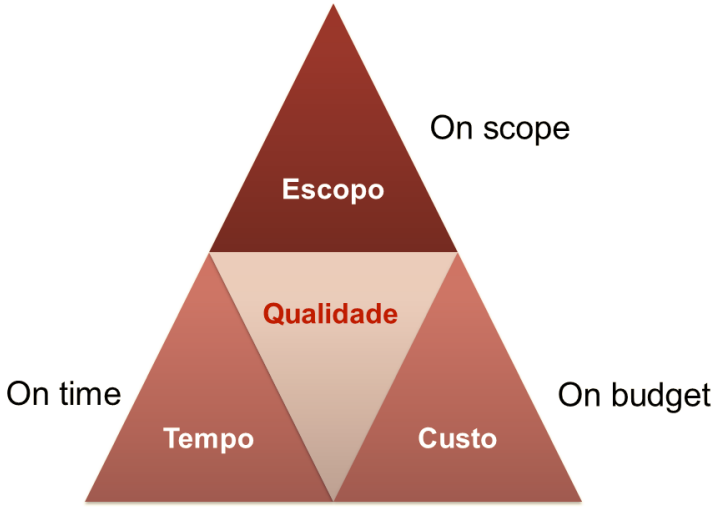
- Dentro do Prazo : O produto é entregue de acordo com o cronograma.
- Dentro do Orçamento : O projeto cumpre a estimativa de custo projetada.
- Alta Qualidade : Segundo Philip Crosby : *“Qualidade é a conformidade com as exigências”*, em GP qualidade se refere ao resultado de um projeto , que tem dois componentes :Funcionalidade e Desempenho

Tríplice Restrição dos Projetos



Ponto focal → o Gerente de Projeto

Será que escopo, tempo e custo tem sempre o mesmo “peso” (importância)?



Tipo 1 – Projeto Casa dos Sonhos

Previsto:
Orçamento: R$ 1.200.000,00
Escopo: casa com 500m2, alto padrão
Prazo (18 meses) 28.10.2025

Realizado:
Orçamento: R$ 1.200.000,00
Escopo: casa com 500m2, alto padrão
Prazo (19 meses) 28.11.2025

Nota de 0 a 10 para o gerenciamento deste projeto?

Aqui, o **Escopo** é muito importante

Tipo 2 – Festa de casamento do Paulo....

Previsto:
Orçamento: R$ 200.000,00
Escopo: buffet completo
Prazo (18 meses) 27.11.2025

Realizado:
Orçamento: R$ 200.000,00
Escopo: buffet completo + camarrão

Prazo: 18 meses e 1 dia (28.11.2025)

Nota de 0 a 10 para o gerenciamento deste projeto?

Aqui, o **TEMPO é** muito importante

Tipo 3 – Obra de governo

Previsto:
Orçamento: R$ 40.000.000
Escopo: Ponte
Prazo : ?

Realizado:
Orçamento: R$ 160.000.000
Escopo: “Monumento”
Prazo: 15.12.2002

Nota de 0 a 10 para o gerenciamento deste projeto?

Aqui, o **Custo** é muito importante

Guia de referência: as boas práticas

Áreas de Conhecimento PMBOK 6

- Integração
- Escopo
- Cronograma
- Custos
- Qualidade
- Recursos
- Comunicação
- Riscos
- Aquisições
- ★ Partes interessadas

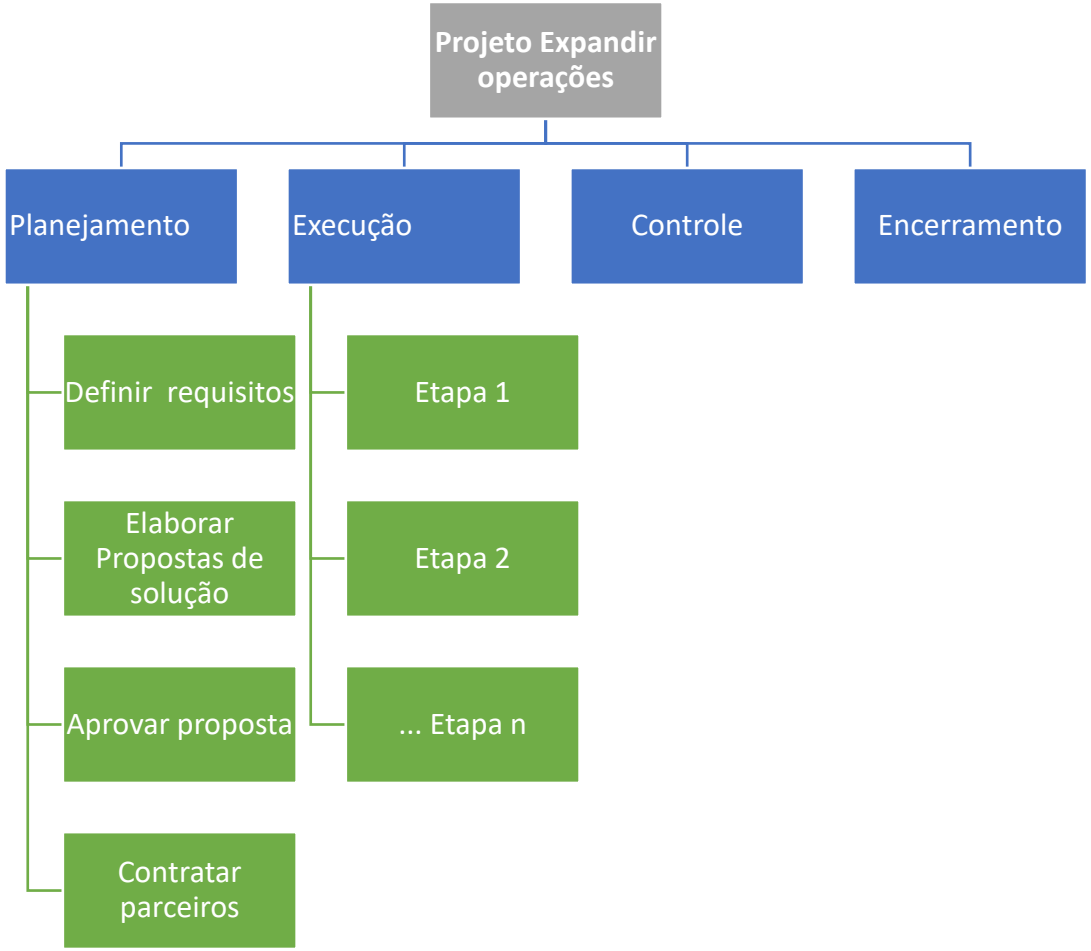
5 Gerenciamento do Escopo

- Objetivo do Projeto
- Levantamento dos requisitos
- Premissas
- Restrições
- Delimitação do escopo
- Estrutura Analítica do projeto EAP
- Descrição do trabalho a ser efetuado

Premissas e Restrições

- **Premissas**
  - As cidades não serão alteradas após a contratação dos fornecedores e parceiros
- **Restrições**
  - É obrigatória a presença em SP, RJ e MG.
  - O orçamento não poderá ser ultrapassado
- **Premissas** → São suposições elaboradas pela **equipe de projeto** e são aceitas pelo contratante/patrocinador
- **Restrições** → São impostas pelo **contratante** e limitam as alternativas da equipe de projeto

5 Gerenciamento do Escopo (EAP)



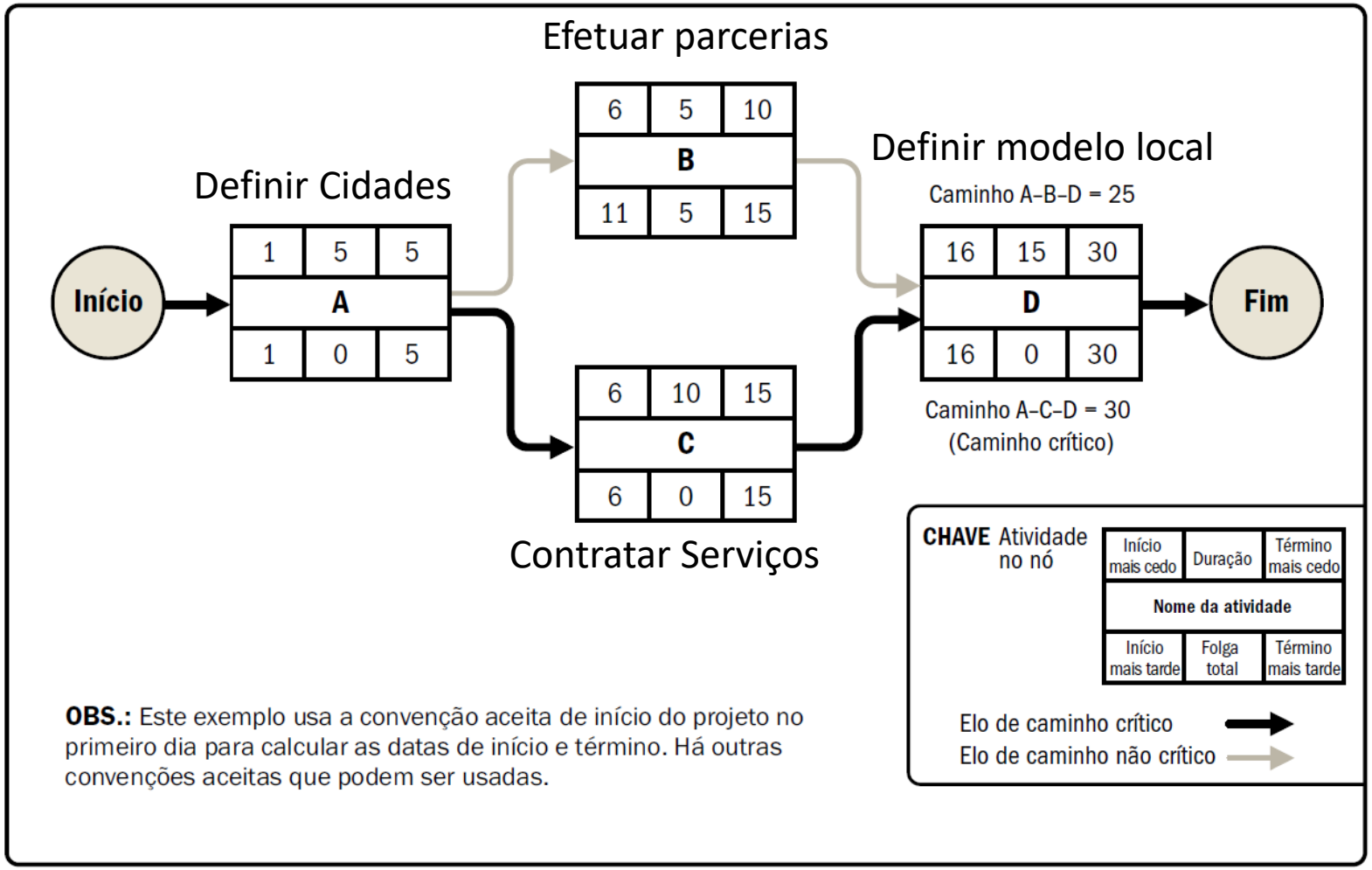
5 Gerenciamento do Escopo (recapitulando...)

- Objetivo do Projeto
- Levantamento dos requisitos
- Premissas
- Restrições
- Estrutura Analítica do projeto EAP
- Declaração do Espoco
- Declaração do trabalho a ser feito

6 Gerenciamento do Cronograma

- Definir atividades
- Sequenciar atividades
- Estimar os recursos
- Estimar durações
- Elaborar e controlar o cronograma

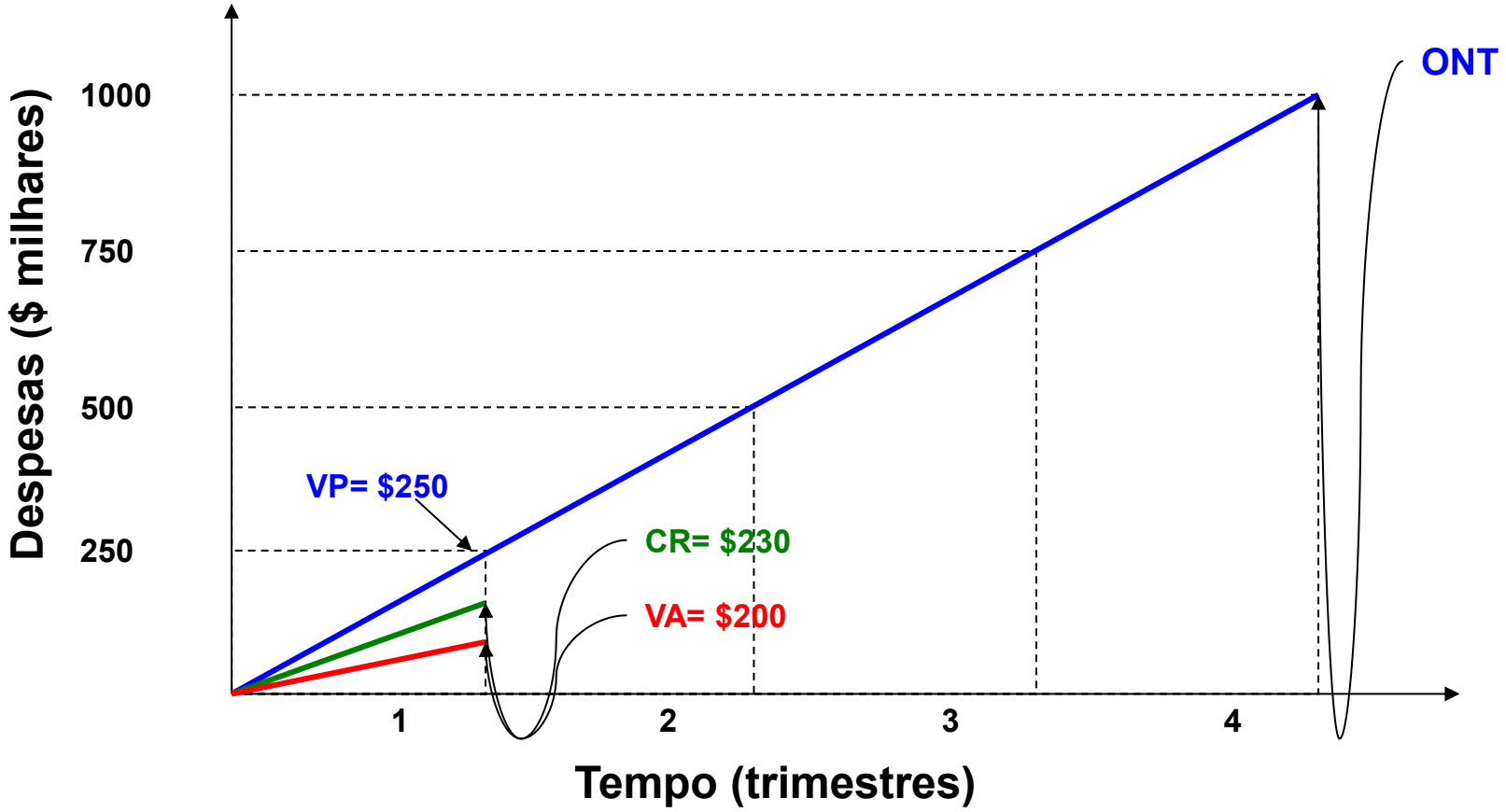
Método do Caminho Crítico



7 Gerenciamento dos custos

- Estimar os custos
- Determinar orçamento
- Controlar o orçamento

Análise de custos em projetos



8 Gerenciamento da Qualidade

- Planejamento da Qualidade
- Garantia da Qualidade
- Controle da Qualidade

8 Gerenciamento da Qualidade

- Como você contrataria um Gerente que tem 99% de sucesso em seus projetos?

- Você contrataria uma Cia Aérea com essa mesma performance?

8 Gerenciamento da Qualidade

- Quantos acidentes teria uma companhia aérea após 1 milhão de voos com essa performance (99% de sucesso)?

10 mil acidentes.
Empresas com padrão de qualidade 6 Sigma teriam apenas **3,4** incidentes por milhão

9 Gerenciamento dos Recursos

"É o processo de melhoria de **competências**, interação e ambiente global da equipe para aprimorar o desempenho do projeto ." (PMBOK)

C H A

9 Gerenciamento dos Recursos

R	Responsible — Person working on activity
A	Accountable — Person with decision authority
C	Consult — Key stakeholder who should be included in decision or work activity
I	Inform — Needs to know of decision or action

Descrição	Mateus	Marcos	Lucas	João	Paulo	Pedro	Thiago
Análise de Requisitos	R	C	A	C	I	C	I
Análise de Documentação	R	C	A	C	I	C	C
Análise de sistema existente	R	A		C	I	C	I
Análise de processos existentes	R	A		C	I	C	C
Aquisição de software		R	A	C	I	C	I
Revisão de arquitetura		C	R	A	I	C	C
Revisão de integração		I	R	A	I	C	I
Testes	R	A		I	I	C	C
Aprovação do cliente		R	A	I	I	C	I
Implantação	R	A		I	I	C	C

9 Gerenciamento dos Recursos

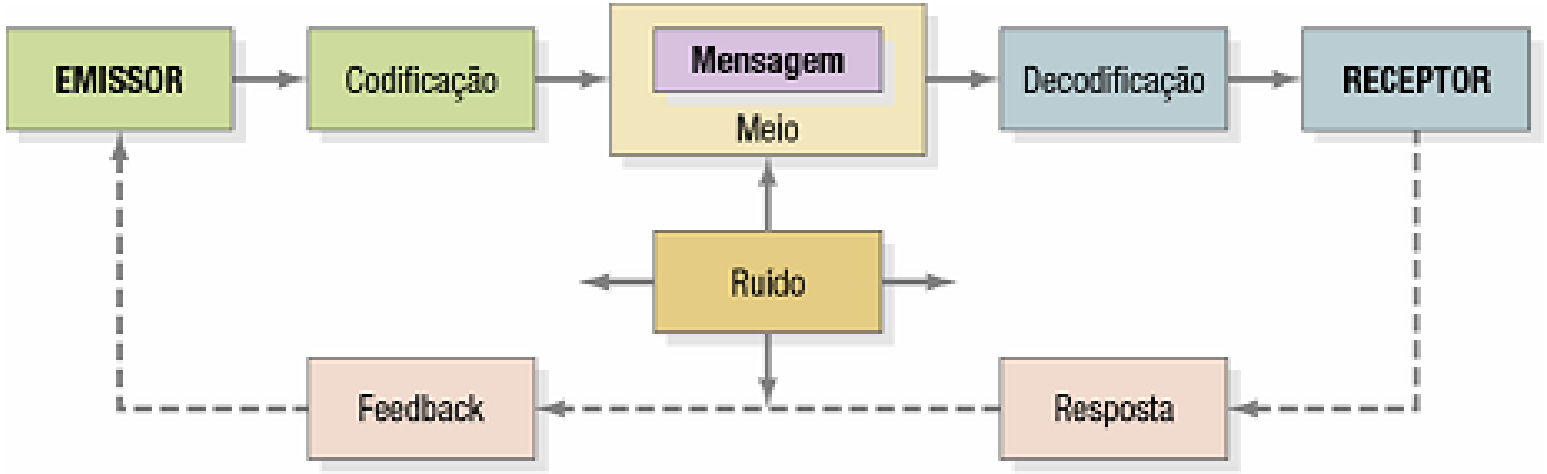
Plano de Gerenciamento de Recursos Humanos			
Programa:	Metodologia de GP	**Projeto:**	SDocGP
Elaborado por:	L6S	**Data:**	
Descrição: O plano de GRH descreve quando e como os recursos humanos serão incorporados e removidos do projeto. Os treinamentos necessários e criérios de desempenho. Especial atenção deve ser dada a saída de indivíduos e/ou grupos, onde novas atribuições devem ser definidas. Definir qual a abordagem para identificar os RH necessários: Os papéis da equipe serão definidos com base na EAP (WBS) e MAR (RAM). A determinação do tempo necessário para incorporação e remoção do projeto será com base na ferramenta Histograma, que deverá ser atualizado semanalmente.			
Recursos Humanos necessários:			
Descrição		**Num. estimado**	**Tempo estimado**
Treinamentos necessários:			
Descrição		**Num. estimado**	**Tempo estimado**
Critérios de avaliação:	Cursos - será avaliada a presença, notas e participação; Relatórios - preechimento e cumprimento de datas de entrega; Comunicação - eficácia		
Notas/Comentários Adicionais:			

9 Gerenciamento dos Recursos

É importante considerar a disponibilidade de recursos escassos ou limitados, isso pode impactar no custo, risco, qualidade e outras áreas.

9 Gerenciamento dos Recursos

10 Gerenciamento das comunicações



10 Gerenciamento das comunicações

Matriz de Comunicação

- Define as principais comunicações no projeto

Informação	De Quem	Para Quem	Freqüência	Formato/mídia
Relatório de Acompanhamento	Gerente do Projeto	Patrocinador	Mensal (até dia 15)	Relatório Word usando modelo, anexo a e-mail
Produtos Acabados em versão final	Gerente do Projeto	Patrocinador	Nas milestones	Reunião para apresentação
Aprovação e Encerramento	Gerente do Projeto	Patrocinador	Ao termino do Projeto	Reunião para apresentação
Relatório Orçado X Realizado	Controladoria	Gerente do Projeto	Mensal (até dia 10)	Relatório Excel usando modelo, anexo a e-mail
Produtos Acabados em versão preliminar	Responsável pela Atividade	Gerente do Projeto	Ao termino da Atividade	Reunião para apresentação
Informações de Acompanhamento	Responsável pela Atividade	Gerente do Projeto	Ao termino da Atividade ou, no mínimo, Semanal	Projexx e e-mail
Informações de Acompanhamento	Recurso da Atividade	Responsável pela Atividade	Ao termino da Atividade ou, no mínimo, Semanal	Pessoalmente ou e-mail

11 Gerenciamento de riscos

Planejar o gerenciamento de riscos

↓

Identificar os riscos

↓

Realizar a análise qualitativa de riscos

↓

Realizar a análise quantitativa de riscos

↓

Planejar as respostas aos riscos

↓

Controlar os riscos

FRAUDE DO INSS

12 Gerenciamento de aquisições

Planejar o gerenciamento das aquisições

- Definir o que fazer ou adquirir
- Especificar produto/serviço
- Estabelecer critérios de avaliação
- Elaborar minuta do contrato
- Preparar pedido (RFP, RFQ, RFI)
- Solicitar Propostas

Conduzir as aquisições

- obtenção de respostas de fornecedores,
- seleção do fornecedor e
- assinatura do contrato.

Controlar as aquisições

- gerenciamento das relações de aquisição,
- monitorando o desempenho do contrato e
- realização de mudanças e correções conforme necessário.

Encerrar as aquisições

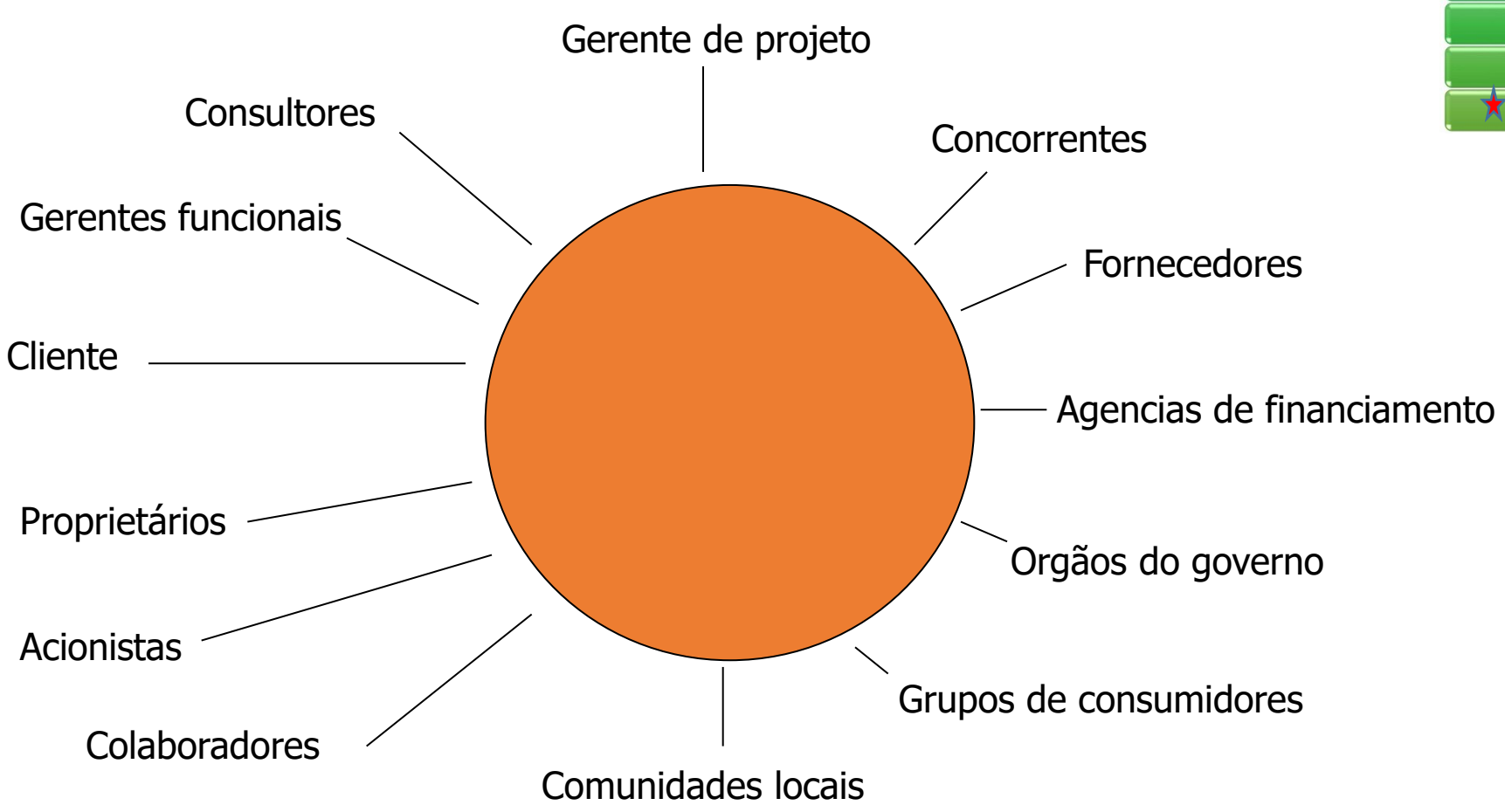
- finalizar todas as aquisições do projeto

12 Gerenciamento de aquisições

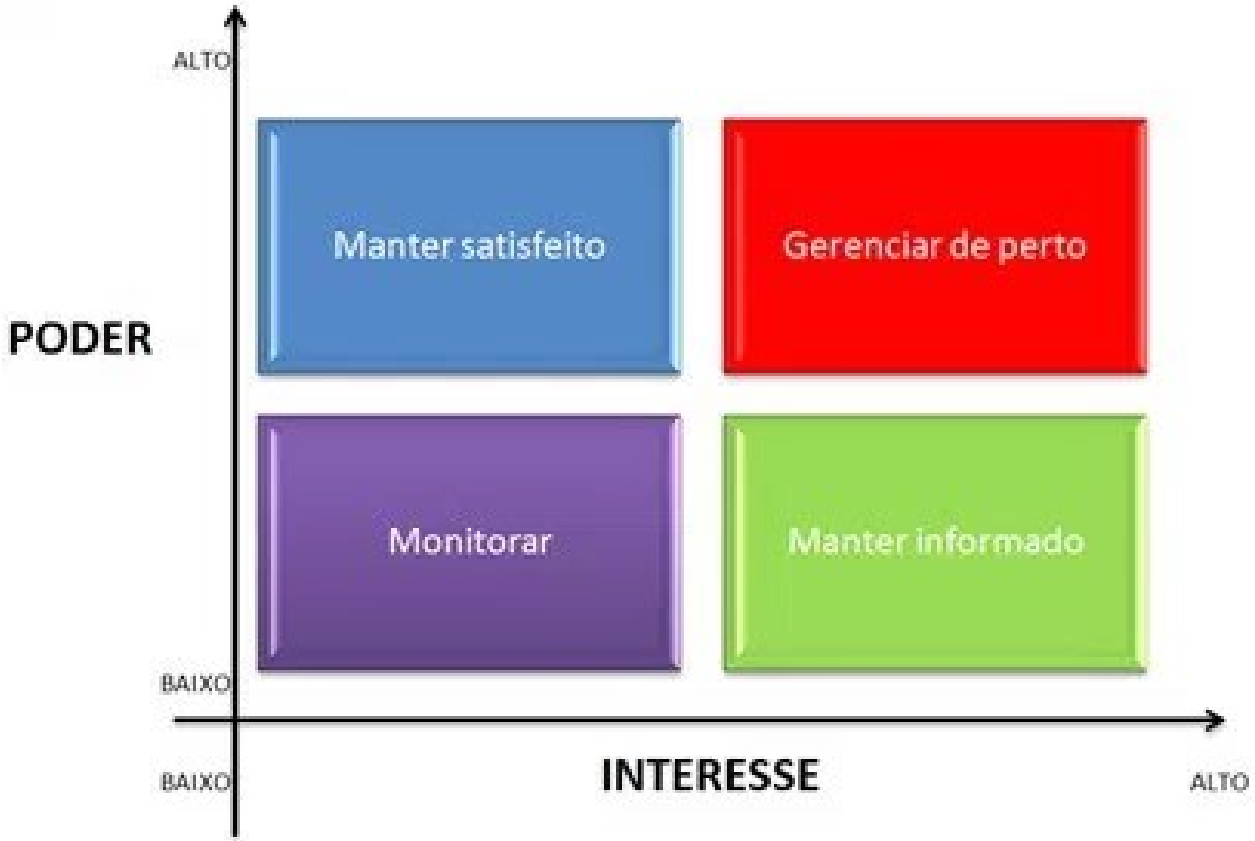
	Tipo de Contrato			
	Preço Fechado ou Empreitada por Preço Global	Preço de Custo ou Construção por Administração	Preço Máximo Garantido ou PMG	Tomada de Preços ou Empreitada por Preços Unitários
Resumo	Cliente paga um preço fixo e determinado	Construtora cobra uma taxa de administração	Orçamento estabelecido em conjunto com divisão da economia	Preço determinado por unidade de medida
Prós	✓ O mais prático	✓ Flexibilidade no projeto e rítmo da obra	✓ Divisão da economia entre construtora e cliente	✓ Fácil contratação ✓ Ideal para recorrência (ex. manutenção)
Contras	☒ Exige definição de escopo ☒ Custo elevado por conta de impostos diretos	☒ Mais oneroso se houver retrabalho ou atrasos	☒ Depende da reputação da construtora ☒ Exige conhecimento técnico pelo cliente	☒ Necessário acompanhar a medição ☒ Aumenta a complexidade para muitos itens

13 Gerenciamento das partes Interessadas

Stakeholders



13 Gerenciamento das partes Interessadas



13 Gerenciamento das partes Interessadas

	Foco de interesse		
Parte interessada	**Custo**	**Prazo**	**Qualidade**
Cliente	Não ultrapassar	Não ultrapassar ou antecipar	Atingir ou superar
Gerente do projeto	< ou = meta	< ou = meta	Atingir ou superar
Fornecedores ou subcontratados	Não se preocupam com maior custo	Querem mais tempo	Atingir ou superar
Externos	Indiferentes	Indiferentes	Alta
Equipe do projeto	Quer flexibilidade	Quer mais tempo para evitar pressão extra	Atingir ou superar
Alta administração	Cumprir	Cumprir	Atingir ou superar
Outras partes interessadas internas	Querem flexibilidade	Querem mais tempo	Querem flexibilidade

4 Gerenciamento da Integração