

Melhores práticas para a gerência de projetos ágeis - Revista Engenharia de Software Magazine 48

Este artigo apresenta os diferentes grupos de processos estabelecidos no PMI para gerenciamento de projeto.

De que se trata o artigo:

Este artigo apresenta os diferentes grupos de processos estabelecidos no PMI para gerenciamento de projeto. Além disso, apresenta também como alguns dos princípios ágeis podem ser considerados de forma que possamos trabalhar em conjunto considerando as práticas do PMI e os conceitos das metodologias ágeis.

Em que situação o tema útil:

Para todos aqueles que trabalhem com gestão de projetos e/ou tenham interesse em conhecer sobre como os princípios ágeis podem ser utilizados em complemento aos grupos de processos definidos no PMBOK.

Resumo DevMan:

Um projeto constitui um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. Assim, um projeto é um empreendimento com características próprias, tendo início e fim, conduzido por pessoas com a finalidade de atingir metas estabelecidas dentro de parâmetros de prazo, custo e qualidade. Já o Gerenciamento de Projetos é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos. Neste contexto, este artigo destaca como podemos trabalhar em conjunto com os grupos de processos definidos no PMBOK e os princípios das metodologias ágeis.

Autores: Juarez Vanderlei Guimarães Jr e Rodrigo Oliveira Spinola

O gerenciamento de projetos é a intercessão de um conjunto de habilidades com o conhecimento e a aplicação de técnicas relacionadas às suas atividades visando atender aos requisitos do projeto dentro de suas estimativas acordadas. Relatos de projetos que terminaram muito longe das estimativas estabelecidas e convergiram ao fracasso chegam a ser rotineiro na vida de um gerente de projetos.

Ao entender o conceito inicial de gerenciamento, o mercado mundial com toda a sua dinamicidade tecnológica exige produtos a cada dia mais inovadores e em um prazo bastante reduzido. O gerenciamento ágil de projetos, confeccionado mediante o manifesto ágil de desenvolvimento de software, encaixa-se nesse ambiente prometendo agregar valor, aumentar a qualidade e diminuir o tempo em que o produto será desenvolvido.

Através do reconhecimento das melhores práticas de gerenciamento de projetos identificado pelo Project Management Institute, foi criado o guia do conhecimento em gerenciamento de projetos, o Guia PMBOK. Neste estão descritos processos, habilidades, ferramentas e técnicas que têm um impacto significativo para o sucesso do projeto, permitindo uma mobilidade de acordo com o entendimento dos vários conceitos ali expressados. Consolidado no mercado de projetos, o domínio do PMBOK é extremamente necessário para um bom gerenciamento e a metodologia ágil de gerenciamento, não vai contra as premissas identificadas pelo PMBOK; apenas sugere interpretações mais maleáveis em prol dos princípios ágeis e relevantes para um projeto bem-sucedido.

Refletir o grupo de processos estabelecidos no PMI através dos princípios ágeis e alinhar o entendimento desse novo paradigma de gerenciamento é um desafio a ser realizado e será o tema discutido ao longo deste artigo.

Definições de projeto

Segundo o PMBOK (2008), um projeto constitui um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. Assim, um projeto é um empreendimento com características próprias, tendo início e fim, conduzido por pessoas com a finalidade de atingir metas estabelecidas dentro de parâmetros de prazo, custo e qualidade. Para a Norma ISO 10006:2000, um projeto é um processo único, consistindo de um grupo de atividades coordenadas e controladas com data de início e término, voltados para o alcance de um objetivo conforme requisitos específicos, incluindo limitações de tempo, custo e recursos. Segundo a Organização das Nações Unidas (ONU), um projeto é um empreendimento planejado, que se conjuga em um conjunto de atividades intercaladas e coordenadas a fim de alcançar objetivos específicos dentro dos limites de um orçamento e de um período de tempo estabelecido.

Assim, um projeto consiste em um empreendimento com objetivo identificável, que consome recursos e opera sobre condições de custo, prazo e qualidade. Questões como missão, objetivos, processo estruturado de trabalho ou atividades devem ser definidas inicialmente. Para Martins (2003), um projeto pode ser conceituado como plano, intento, propósito que se forma para realizar algo. Diferentemente das operações baseadas em processos contínuos e repetitivos, projetos são temporários e únicos, devido às suas características ou condições exclusivas. Vargas (2007) define um projeto como sendo um empreendimento não repetitivo, caracterizado por uma sequência clara e lógica de eventos, com início, meio e fim, que se destina a atingir um objetivo claro e definido, sendo conduzido por pessoas dentro de parâmetros predefinidos de tempo, custo, recursos envolvidos e qualidade. Dessa forma, um projeto constitui uma combinação de recursos organizacionais, colocados de forma conjunta para criar ou desenvolver algo que não existia previamente, de modo a proporcionar um aperfeiçoamento da capacidade de desempenho no planejamento e na realização de estratégias organizacionais.

A criação de um projeto requer uma estrutura organizacional adequada para desenvolvimento de novas ideias, requer tempo e paciência para que se possa trabalhar em conjunto, além de algumas variáveis importantes como a distinção do papel do líder no grupo, que é o profissional responsável por descobrir talentos individuais de cada participante, ajudando no desenvolvimento da criatividade e na participação de todos.

A capacidade técnica é outro fator de extrema importância para se obter resultados positivos, proporcionando o desenvolvimento de boas ideias e estratégias. E por fim, a criatividade e o comprometimento, que são essenciais para que se tenham caminhos criativos para realização das atividades e ao mesmo tempo comprometimento com as atividades que se está criando.

Gerenciamento de Projetos

O Guia PMBOK define o conceito de gerenciamento de projetos da seguinte forma: “O Gerenciamento de Projetos é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos. O gerenciamento de projetos é realizado através da aplicação e integração apropriadas dos 42 processos agrupados logicamente abrangendo os 5 grupos.”. Gerenciar projetos envolve tomar decisões sobre:

- Escopo, tempo, custo e qualidade;
- Diferentes necessidades e expectativas dos clientes e partes interessadas;
- Requisitos identificados (necessidades), e não identificados (expectativas).

A gestão de projetos é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas na administração eficiente das atividades do projeto. O conhecimento obtido com estudos e práticas dinamiza os processos de iniciação, planejamento, execução, controle e encerramento que compõem o projeto. Vargas (2009) descreve o gerenciamento de projetos como sendo um conjunto de ferramentas gerenciais que proporcionam às empresas desenvolverem um conjunto de habilidades, incluindo conhecimento e capacidades individuais, voltados ao controle de eventos não repetitivos, únicos e complexos, dentro de um cenário de qualidade, tempo e custo predeterminado.

O PMI e sua contribuição para o gerenciamento de projetos

O Project Management Institute (PMI) é a principal organização mundial no que se refere ao gerenciamento de projetos, contribuindo para o avanço da ciência e aplicação de modernas técnicas de gerenciamento de projetos. O PMI estima que US\$ 10 trilhões sejam gastos anualmente em projetos o que, no mundo todo, equivale a mais de 25% do PIB mundial, e que mais de 20 milhões de profissionais estão envolvidos diretamente com gerenciamento de projetos.

Entendendo o guia PMBOK

O PMBOK Guide (Project Management Book of Knowledge), ou, Guia PMBOK (Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos) é uma obra criada pelo PMI, o qual é base para gerenciar a maioria dos projetos na maior parte das vezes em vários setores econômicos. O livro “Gerenciamento de Projetos” (PMBOK, 2008) define um ciclo de vida do projeto dividido em início do projeto; organização e preparação; execução do trabalho do projeto e encerramento do projeto; dentro deste ciclo estão os grupos de processos, que são processos de iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle, e por fim o de encerramento. E dentro destes processos, estão as nove áreas de conhecimento:

1. Gerenciamento de integração;
2. Gerenciamento do escopo;
3. Gerenciamento do tempo;
4. Gerenciamento dos custos;
5. Gerenciamento da qualidade;

6. Gerenciamento dos recursos humanos;
7. Gerenciamento das comunicações;
8. Gerenciamento dos riscos;
9. Gerenciamento das aquisições.

A partir dele que se iniciaram os trabalhos para a escrita deste artigo, baseando-se principalmente nos grupos de processos.

Projetos x Produtos

Deve-se observar a importância da diferenciação entre ciclo de vida dos produtos e dos projetos, uma vez que para disponibilizar um produto se faz necessária a implantação de vários projetos para que, na sua finalização, o mesmo esteja de acordo com a expectativa inicial.