

# Gestão de Portfólios e Projetos de Software

## Introdução

Dra. Carla Rocha, Msc. Hilmer R. Neri

Engenharia de Software  
Universidade de Brasília

# Agenda

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- ① O que é Projeto?
- ② Gerenciamento de Projetos
- ③ Definindo o Projeto e Objetivos
- ④ Sucesso e fracasso de Projetos
- ⑤ Organização e Stakeholders
- ⑥ PMBok
- ⑦ Bibliografia



# Ao final dessa aula, você será capaz de:

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Compreender o que é um projeto
- Classificar um projeto como bem sucedido ou não
- Compreender o que faz um projeto bem sucedido
- Compreender a complexidade do gerenciamento
- Quem são as partes envolvidas em um projeto
- Guia PMBok

# Contexto

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Cerca de 12 trilhões de dólares são hoje empregados em projetos
- 25 % da economia mundial empregando 20 milhões de profissionais
- Tom Peters afirmou em 1999 que em 20 anos todo o trabalho será desenvolvido por meio de projetos
- O gerenciamento de projetos não propõe nada revolucionário e novo

# Contexto

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- A Competitividade impulsiona o gerenciamento de projetos
- É preciso que se tenha habilidade em gerenciar aquilo que se conhece muito pouco, ou até mesmo aquilo que não se conhece nada
- Os projetos atingem todos os níveis de uma organização
- Podem levar 1 dia ou vários anos



# Projeto

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia



1

<sup>1</sup>Fonte: Fundamentals of Project Planning and Management - Coursera



# Projeto

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia



2

<sup>2</sup>Fonte: Fundamentals of Project Planning and Management - Coursera

# Projeto

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia



# O que é um Projeto?

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Definição de Projeto:

- é um empreendimento **não repetitivo**
- caracterizado por uma sequência clara e lógica de eventos com **início, meio e fim definidos**
- se destina a atingir um **objetivo claro e definido**
- conduzido por **pessoas**
- **parâmetros pré-definidos** de tempo, custo, recursos envolvidos e qualidade

# Projeto - Definições formais

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia

## Harvard Business Review

*"A **unique** set of activities meant to produce a defined outcome within an established **time frame** using specific allocation of resources"*

## Project Management Institute

*"A project is a **temporary** endeavor undertaken to create a **unique** product or service"*

# Características de Projetos

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Temporariedade

- todo projeto possui um início e fim definidos, ou seja, é um evento com **duração finita**, determinada em seu objetivo.

- Individualidade

- Significa realizar algo que não tenha sido realizado antes.
- Como o **produto** de cada projeto é **único**, suas características precisam ser elaboradas de maneira progressiva de modo a garantirem as especificações do produto ou serviço a ser desenvolvido



# Características de Projetos

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- A partir do entendimento de temporariedade e Individualidade, então é possível descrever as demais
- Empreendimento não repetitivo – evento que não faz parte da rotina da empresa
- Sequência clara e lógica – atividades encadeadas logicamente de modo a permitir que, durante a execução, o acompanhamento e controle
- Início, meio e fim – ter uma característica temporal; ter início-meio-fim não significa ser longo ou curto em duração

# Características de Projetos

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Elaboração progressiva é a característica de projeto que integra os conceitos de temporário e único
- Elaboração progressiva significa desenvolver em etapas e continuar por incrementos
  - Como o produto de cada projeto é único, as características peculiares que o distinguem devem ser progressivamente elaboradas.
  - Estas características que distinguem os produtos a serem construídos são definidas de forma genérica no início do projeto, e se tornam mais explícitas e detalhadas assim que a equipe adquire uma melhor e mais completa percepção do produto ou serviço.

# O que não é Projeto

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia



4

<sup>4</sup>Fonte: Fundamentals of Project Planning and Management - Coursera

# Por que compreender o que é ou não projeto?

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Compreender o que é um projeto auxilia a planejá-lo e executá-lo melhor com as ferramentas adequadas
- Projetos e Processos:
  - Objetivos Diferentes
  - Diferentes critérios de Sucesso
- Produtos não são únicos em serem únicos



# Gerenciamento de Projetos

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

## Gerenciamento Geral

O gerenciamento geral inclui o planejamento, a organização, a formação de pessoal, a execução e o controle de operações de uma empresa existente.



# Gerenciamento de Projetos

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

## Gerenciamento por Projetos

É importante observar que muitos processos dentro do gerenciamento de projetos são iterativos devido à existência, e necessidade, de uma elaboração progressiva em um projeto durante todo o ciclo de vida do projeto.

# Diferenciando Projetos, Subprojetos, Programas e Portfólios

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Subprojetos

- Os subprojetos são responsáveis por uma **pequena parte** do projeto total ou por **fases extremamente específicas** do projeto e podem, na maioria das vezes, ser terceirizadas ou desenvolvidas por grupos isolados

- Programa

- Grupo de **projetos relacionados** que são **gerenciados e coordenados** de **modo integrado**, obtendo os benefícios e controles que não existem ao gerenciá-los individualmente

# Diferenciando Projetos, Subprojetos, Programas e Portfólios

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

## • Portfólios

- **Conjunto de projetos**, programas e outros esforços que são agrupados para facilitar o **atingimento dos objetivos estratégicos do negócio**
- Os **componentes** (projetos, programas e outros esforços) são **mensuráveis, ordenáveis e priorizáveis**
- **Estruturar** o portfólio é **estratégico!**

# Quando os Projetos são Necessários?

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- O **gerenciamento de projetos** pode ser aplicado a qualquer situação onde exista um **empreendimento** que foge ao que é fixo e rotineiro (ad-hoc)
- A grande dificuldade está no fato de que a maior parte das pessoas realiza trabalhos rotineiros e projetos. Embora os dois ocasionalmente se sobreponham, ambos compartilham as seguintes características:
  - Executados por pessoas
  - Restringidos por recursos limitados
  - Planejados, executados e controlados

# Quando os Projetos são Necessários?

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBoK

Bibliografia

- Cleland propõe que diversos critérios podem ser aplicados para a consideração do uso dos conceitos de gerenciamento de projetos:





# Quando os Projetos são Necessários?

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- **Tamanho do Empreendimento** - Quantidade de dinheiro, pessoal e tempo superior ao normalmente aplicado
- **Interdependência** - Interdependência entre os departamentos da organização ou entre a cadeia cliente-fornecedor
- **Importância do Empreendimento** - Grande grau de risco, incerteza. Ou, minimizar burocracia organizacional

# Quando os Projetos são Necessários?

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- **Reputação Organizacional** - Fracasso no cumprimento dos prazos e orçamentos podem prejudicar seriamente a imagem e reputação da organização
- **Compartilhamento de Recursos** - Recursos altamente especializado
- **Não-familiaridade** - Esforço é completamente novo e diferente do normal
- **Mudança de mercado** - Mercados extremamente turbulentos, que necessitam constantemente de atualizações

# Definindo o Sucesso dos Projetos

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Mas afinal de contas, o que é o sucesso de projetos?  
Segundo Kerzner:
  - Na década de 60
    - termos técnicos
    - funcionamento de um produto ou serviço desenvolvido
  - Atualmente
    - resultados obtidos no prazo, custo e qualidade desejados;



# Definindo o Sucesso dos Projetos

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Ainda conforme Kerzner:
  - Excelência em gerenciamento de projetos é definida como um fluxo contínuo de sucessos em projetos

# Definindo o Sucesso dos Projetos

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Detalhando os quesitos, tem-se a seguinte listagem:
  - ser concluído dentro do prazo previsto
  - ser concluído dentro do orçamento previsto
  - ter utilizado os recursos eficientemente, sem desperdícios
  - ter atingido a qualidade e o desempenho desejados
  - ter sido concluído com o mínimo possível de alterações em seu escopo. (Isso vale para software?)
  - ter sido aceito sem restrições pelo cliente
  - não ter interrompido ou prejudicado as atividades normais da organização
  - não ter agredido a cultura da organização

# Fracasso de Projetos

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Principais razões do fracasso de Projetos
  - **Pouco ou nenhum planejamento:** sem gol claro, escopo, ou timeline estabelecidos
  - **Falta de liderança ou comprometimento dos Stakeholders**
  - **Falta de treino** de novas tecnologias
  - **Não há lições aprendidas** de projetos passados
  - **Falta de treinamento** em gerencia de projeto
  - **Viés (biases):** otimismo, custos afundados, confirmação/inércia



# Quatro Bases para o sucesso de Projetos

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

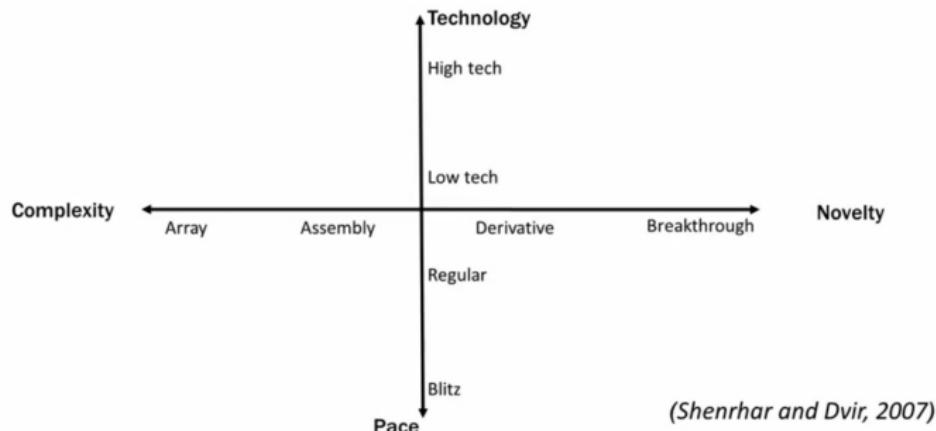
Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia



# Exemplo - Quatro Bases para o sucesso de Projetos

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

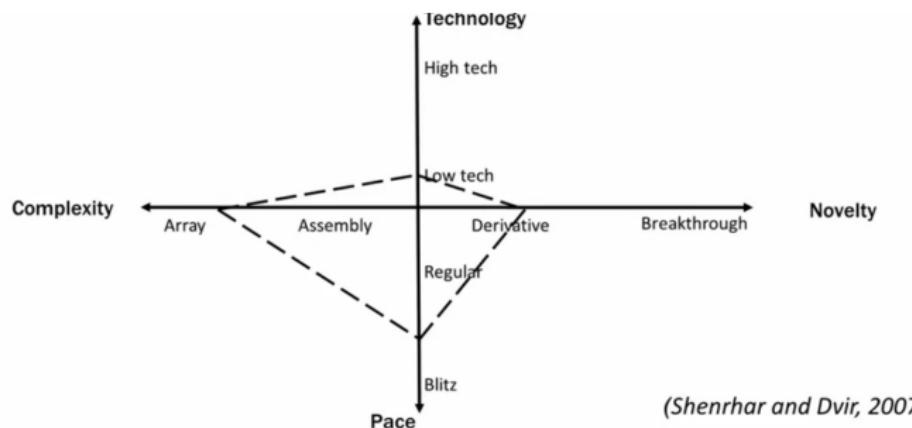
Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Previsão do Projeto



# Exemplo - Quatro Bases para o sucesso de Projetos

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

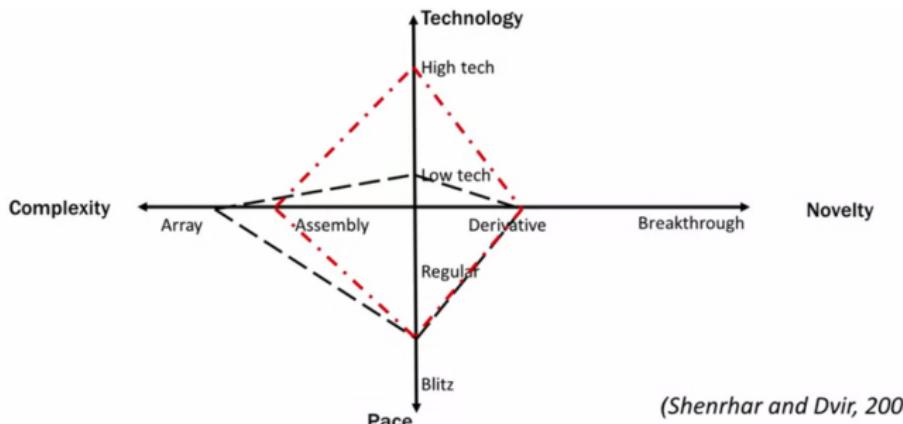
Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Realidade do Projeto diferente do previsto - aumento da probabilidade de fracasso do projeto





# Organização de Projetos e Stakeholders

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Quem vai realizar o trabalho?
- Quem é o Gerente de Projeto?
- Quem está pagando pelo projeto?
- Quem vai consumir o produto ou serviço?
- Quem são os afetados pelo projeto?



# Stakeholders - Partes interessadas

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

Quem são as partes interessadas no projeto?



(Freeman, 1983)

# O Gerente de Projetos

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- O gerente do projeto é a pessoa responsável pelo alcance dos objetivos do projeto
  - Motivador de pessoas
  - Líder do grupo
  - Organizado
  - Comunicador
  - Influenciador
  - Negociador
  - Solucionador de problemas
  - Gerenciador de Conflitos
  - Facilitador entre processos
  - Seguro nas decisões

# Contexto de GP - Estruturas organizacionais

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- A organização funcional clássica é uma hierarquia em que cada funcionário possui um superior bem definido
  - Os funcionários são agrupados por especialidade, como produção, marketing, engenharia e contabilidade
- As organizações funcionais ainda possuem projetos, mas o escopo do projeto geralmente é restrito aos limites da função
  - O departamento de engenharia em uma organização funcional fará o seu trabalho do projeto de modo independente dos departamentos de produção ou de marketing

# Contexto de GP - Estruturas organizacionais

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia

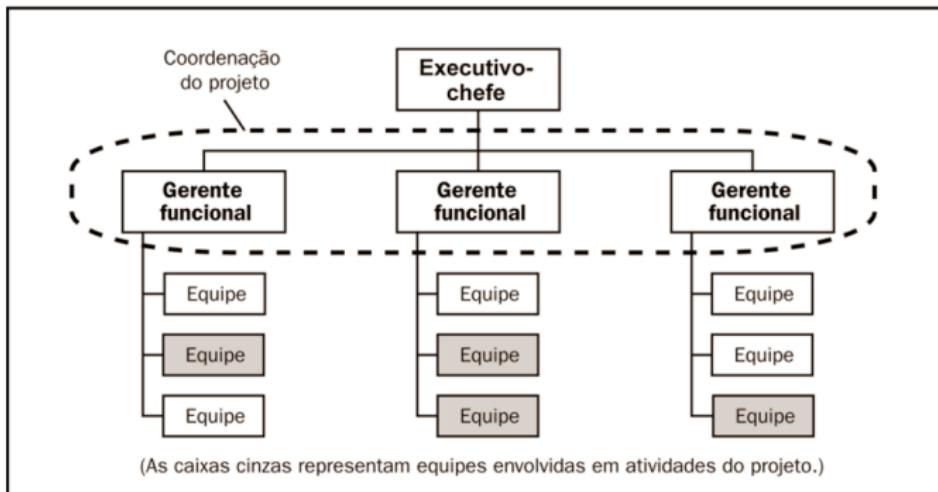


Figura 2-7. Organização funcional

# Contexto de GP - Estruturas organizacionais

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Em uma organização por projeto, os membros da equipe geralmente são colocados juntos
- A maior parte dos recursos da organização está envolvida no projeto e os gerentes de projetos possuem grande independência e autoridade
- As organizações por projeto em geral possuem unidades organizacionais denominadas departamentos, mas esses grupos se reportam diretamente ao gerente de projetos ou oferecem serviços de suporte para os diversos projetos

# Contexto de GP - Estruturas organizacionais

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia

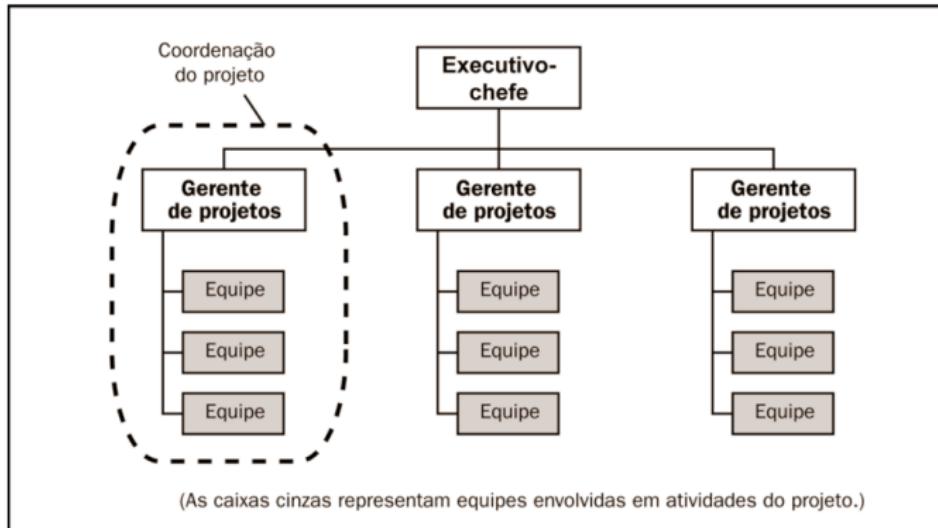


Figura 2-8. Organização por projeto

# Contexto de GP - Estruturas organizacionais

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- As organizações matriciais são uma combinação de características das organizações funcional e por projeto
- As matrizes fracas mantêm muitas das características de uma organização funcional e a função do gerente de projetos é mais parecida com a de um coordenador ou facilitador que com a de um gerente

# Contexto de GP - Estruturas organizacionais

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- Embora a organização matricial balanceada reconheça a necessidade de um gerente de projetos, ela não fornece ao gerente de projetos autoridade total sobre o projeto e os recursos financeiros do projeto
- As matrizes fortes possuem muitas das características da organização por projeto, e podem ter gerentes de projetos em tempo integral com autoridade considerável e pessoal administrativo do projeto em tempo integral.

# Contexto de GP - Estruturas organizacionais

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia

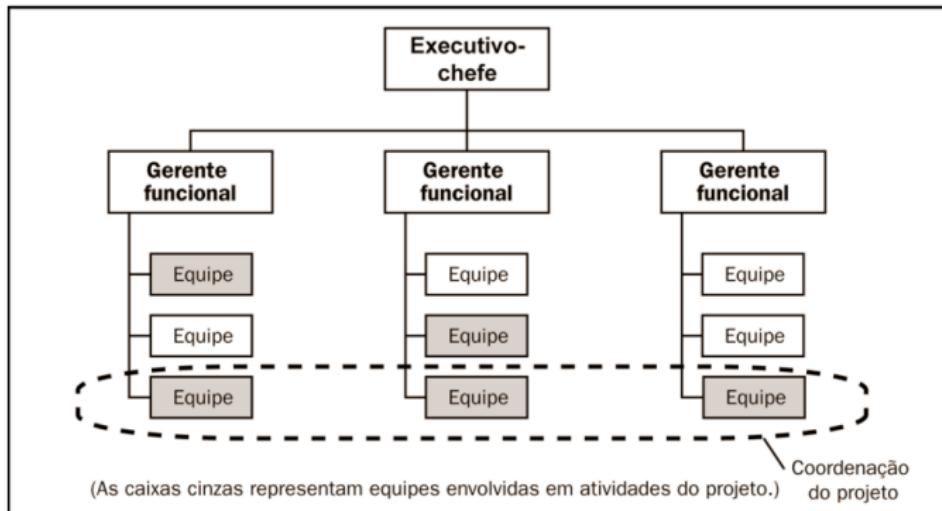


Figura 2-9. Organização matricial fraca

# Contexto de GP - Estruturas organizacionais

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia

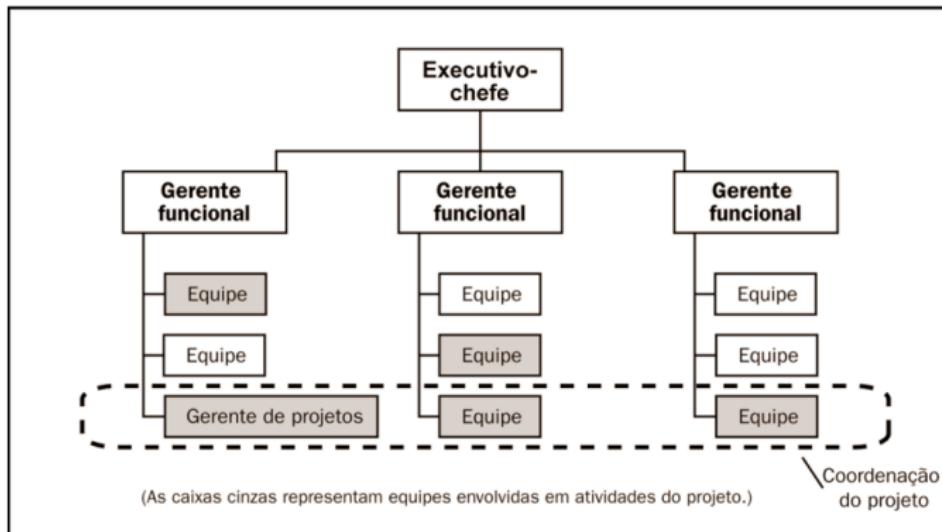


Figura 2-10. Organização matricial balanceada

# Contexto de GP - Estruturas organizacionais

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia

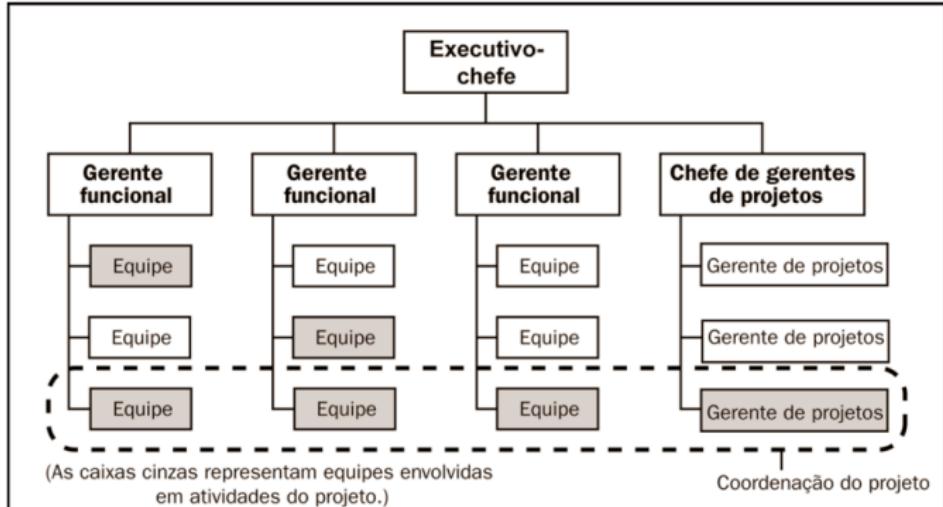


Figura 2-11. Organização matricial forte

# Contexto de GP - Estruturas organizacionais

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia

Características do projeto	Estrutura da organização	Funcional	Matricial			Por projeto
			Fraca	Balanceada	Forte	
Autoridade do gerente de projetos	Pouca ou nenhuma	Limitada	Baixa a moderada	Moderada a alta	Alta a quase total	
Disponibilidade de recursos	Pouca ou nenhuma	Limitada	Baixa a moderada	Moderada a alta	Alta a quase total	
Quem controla o orçamento do projeto	Gerente funcional	Gerente funcional	Misto	Gerente de projetos	Gerente de projetos	
Função do gerente de projetos	Tempo parcial	Tempo parcial	Tempo integral	Tempo integral	Tempo integral	
Equipe administrativa do gerenciamento de projetos	Tempo parcial	Tempo parcial	Tempo parcial	Tempo integral	Tempo integral	

Figura 2-6. Influências da estrutura organizacional nos projetos

# O PMBoK

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBoK

Bibliografia

- Guia para o Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos – Guia PMBOK®, que é mantido pelo Project Management Institute-PMI
  - 1<sup>a</sup> Edição em 1996
  - 2<sup>a</sup> Edição em 2000
  - 3<sup>a</sup> Edição em 2004
  - 4<sup>a</sup> Edição em 2008
  - 5<sup>a</sup> Edição em 2013

# Sobre o PMBoK

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBoK

Bibliografia

- Conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos que é amplamente reconhecido como boa prática
  - Visão geral, não uma descrição completa
  - Conhecimento e práticas descritas são aplicáveis à maioria dos projetos na maior parte do tempo
  - A aplicação correta dessas habilidades, ferramentas e técnicas podem aumentar as chances de sucesso
- Uma boa prática não significa que o conhecimento descrito deverá ser sempre aplicado uniformemente em todos os projetos
  - A equipe de gerenciamento de projetos é responsável por determinar o que é adequado para um projeto específico

# Sobre o PMBoK

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBoK

Bibliografia

- O conhecimento descrito no PMBOK consiste em
  - Definição do ciclo de vida do projeto
  - 5 grupos de processos
  - 9 áreas de conhecimento
  - 47 processos



# PMBok - Áreas de Conhecimento

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

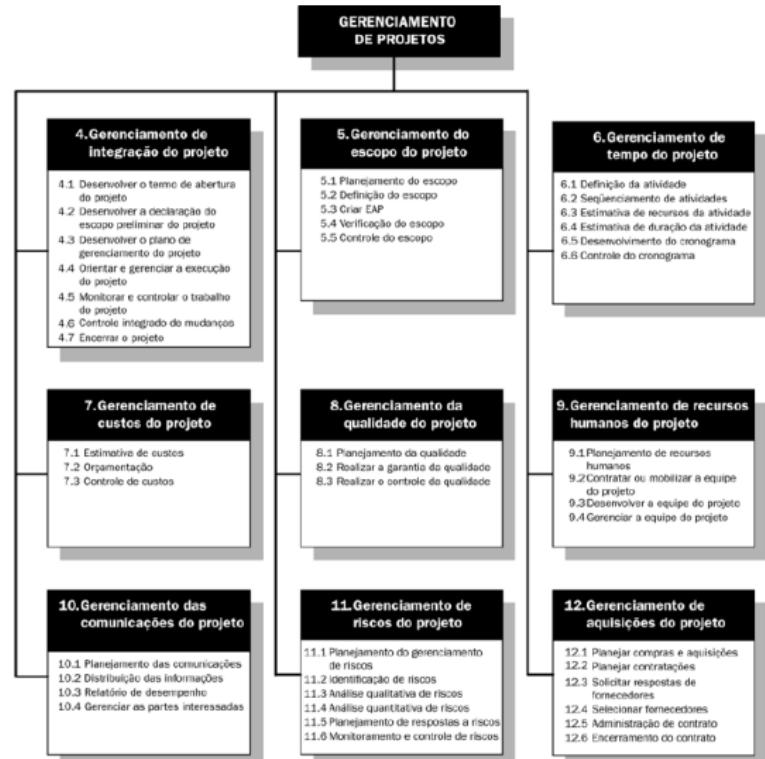
Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia





# PMBok - Áreas de Conhecimento

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

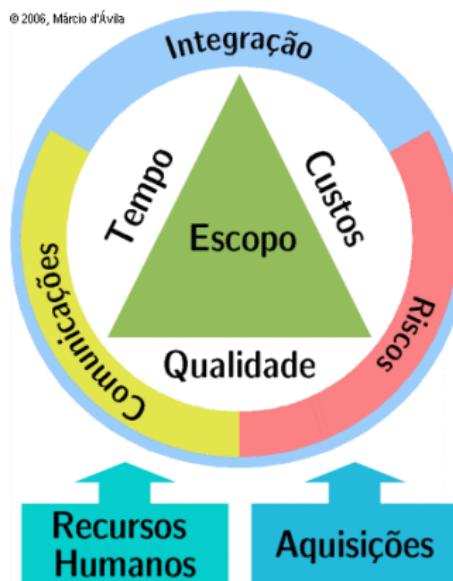
Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia



# Visão Geral dos Processos de Gerenciamento de Projetos

Gestão de Portfólios e Projetos de Software

Dra. Carla Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento de Projetos

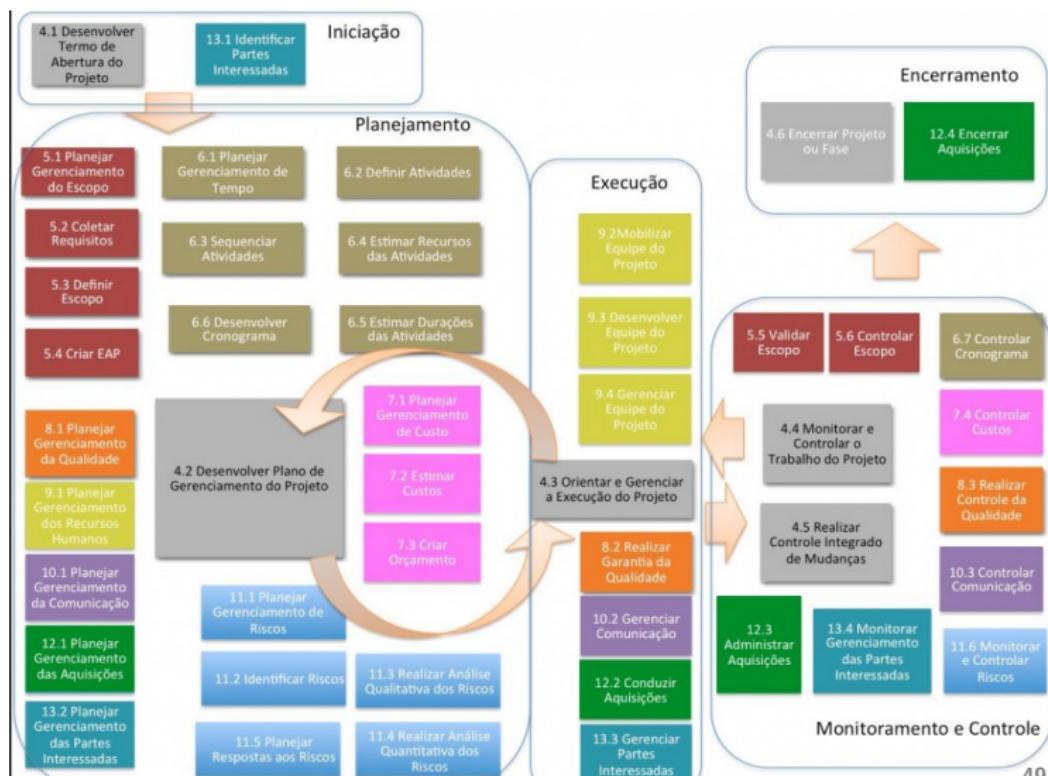
Definindo o Projeto e Objetivos

Sucesso e fracasso de Projetos

Organização e Stakeholders

PMBok

Bibliografia





# Bibliografia da Aula - Leitura sugerida

Gestão de  
Portfólios e  
Projetos de  
Software

Dra. Carla  
Rocha, Msc.  
Hilmer R. Neri

O que é Projeto?

Gerenciamento  
de Projetos

Definindo o  
Projeto e  
Objetivos

Sucesso e  
fracasso de  
Projetos

Organização e  
Stakeholders

PMBok

Bibliografia

- *Um guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos - guia PMBOK* (Cap. 1)
- *Fundamentals of Project Planning and Management* - coursera (week 1) - <https://class.coursera.org/projects101-002/wiki/resources>
- [http://epocanegocios.globo.com/  
Inspiracao/Carreira/noticia/2015/04/  
12-licoes-de-tom-peters-para-ser-um-bom-lider.html](http://epocanegocios.globo.com/Inspiracao/Carreira/noticia/2015/04/12-licoes-de-tom-peters-para-ser-um-bom-lider.html)
- Leitura recomendada - 101 common causes of failure - [http://calleam.com/WTPF/?page\\_id=2338](http://calleam.com/WTPF/?page_id=2338)

- *Um guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos - guia PMBOK* (Cap. 2)
- *Elaboração do Fluxo de Processos do PMBOK Guide 5<sup>a</sup> Edição* - coursera (week 1) - <http://www.ricardo-vargas.com/pt/videos/1/>
- *O perfil do Profissional do Gerente de Projetos* - <http://www.ricardo-vargas.com/pt/videos/7/>