

Curso preparatório para os exames PMP® e CAPM® com base no Guia PMBOK® 5ª edição

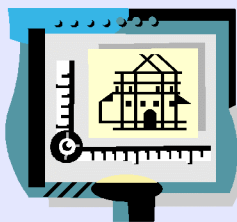
Conquiste uma das certificações mais cobiçadas pelos profissionais de gerenciamento de projetos no mundo todo.



Todos os direitos de cópia reservados. Não é permitida a distribuição física ou eletrônica deste material sem a permissão expressa do autor.

Módulo 2 – Fundamentos em GP

Módulo 2 - Tópicos



Fundamentos do gerenciamento de projetos

Aplica-se: PMP CAPM

Este módulo cobre:

1. Revisão de conceitos sobre os fundamentos em Gerenciamento de Projetos
 - Projeto, Projeto vs. Operação, Gerenciamento de Projetos, Relacionamentos entre Gerenciamento de Projetos, Gerenciamento de Programa e de Portfólio, Escritório de Projetos (PMO)
 - Papel de um gerente de projetos
2. Envolvimento das partes interessadas (stakeholders)
3. Ciclo de vida do produto x Ciclo de vida do projeto
4. Influências organizacionais
 - Estruturas organizacionais: funcional, projetizada e matricial

Módulo 2 – Fundamentos em GP

Módulos do curso

1 Apresentação das certificações do PMI	2 Fundamentos do Gerenciamento de Projetos	3 Processos de Gerenciamento de Projetos	4 Gerenciamento da Integração
5 Gerenciamento do Escopo	6 Gerenciamento do Tempo	7 Gerenciamento dos Custos	8 Gerenciamento da Qualidade
9 Gerenciamento dos Recursos Humanos	10 Gerenciamento das Comunicações	11 Gerenciamento dos Riscos	12 Gerenciamento das Aquisições
13 Gerenciamento das Partes Interessadas	14 Responsabilidade Profissional e Social	15 Preparação para os exames	

tl.exames


Material exclusivo do site www.tl.exames.com.br. Se você identificar que alguém está usando nosso material para outro fim, denuncie para nós pelo telefone (11) 3522-6380.

PMP CAPM


Slide 3

Módulo 2 – Fundamentos em GP


Outras instruções



Dúvidas relacionadas aos tópicos abordados nos slides poderão ser sanadas utilizando o Fórum de Discussão.



Para dúvidas sobre termos do Guia PMBOK® recomenda-se utilizar o glossário disponível no menu superior na tela de apresentação.



Erros gramaticais, de ortografia ou de pronúncia poderão ser reportados pelo Suporte Técnico.

tl.exames

Material exclusivo do site www.tl.exames.com.br. Se você identificar que alguém está usando nosso material para outro fim, denuncie para nós pelo telefone (11) 3522-6380.

PMP CAPM

Slide 4

Ajude-nos a combater o uso indevido do nosso material

PIRATARIA É CRIME!

Para que continuemos desenvolvendo novos cursos com preços acessíveis, contamos com a sua colaboração. O conteúdo deste curso não pode ser reproduzido ou redistribuído de qualquer forma ou por qualquer meio.

Temos recebido constantemente avisos sobre alunos que estão:

- Compartilhando seus dados de acesso com outros colegas
- Distribuindo ilegalmente o conteúdo do nosso curso em fóruns de discussão, torrents e outros meios
- Usando nosso material ou parte dele para ministrar treinamentos
- Realizando o treinamento em grupo utilizando apenas uma licença

Estas práticas indevidas, além de serem consideradas infrações de direitos autorais sujeitas a multas e/ou prisão, prejudicam muito a continuidade do nosso trabalho.

Este material foi desenvolvido exclusivamente para nosso treinamento e-learning. Nós não licenciaremos este material para outras escolas. Por isso, se você identificar que alguém está usando indevidamente este conteúdo, ou distribuindo-o ilegalmente, por favor avise-nos imediatamente pelo e-mail contato@tiexames.com.br. Nós cuidaremos da investigação. Obrigado!

Definição de projeto

PROJETO

Um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.

Fonte: Guia PMBOK, 5ª. Edição

Características básicas de um projeto:

- É temporário
- Produz um produto, serviço ou resultado único

Características adicionais:

- Desenvolvido com objetivos específicos
- É restrito a recursos limitados
- Pode ser elaborado progressivamente



Exemplos de projeto

Exemplos incluem, mas não se limitam a:

- Desenvolvimento de um novo produto
- Mudanças organizacionais
- Implantação de sistemas de informação
- Construção de um prédio
- Modificação/implantação de um processo de negócio

O término de um projeto é alcançado quando:

- Os objetivos tiverem sido atingidos.
- Concluir-se que esses objetivos não serão ou não poderão ser atingidos e o projeto for encerrado.
- O mesmo não for mais necessário.



PMP
CAPM

TL.exames

Material exclusivo do site www.tl.exames.com.br. Se você identificar que alguém está usando nosso material para outro fim, denuncie para nós pelo telefone (11) 3522-6380.

Slide 7

Necessidade de projetos

Os projetos são normalmente autorizados como resultado de uma ou mais das seguintes considerações estratégicas:

- Demanda de mercado
- Necessidades dos clientes
- Requisitos organizacionais
- Avanços tecnológicos
- Requisito legal



Gerenciamento Estratégico foca em estabelecer um plano estratégico e como alcançar a visão e missão de forma contínua e proativa. Diz **o que** precisa ser feito, **onde** e **por quê**.

O Gerenciamento de Projetos ajuda a responder **como** pode ser atendida uma nova necessidade, e **quando** ela poderá ser entregue.

PMP
CAPM

TL.exames

Material exclusivo do site www.tl.exames.com.br. Se você identificar que alguém está usando nosso material para outro fim, denuncie para nós pelo telefone (11) 3522-6380.

Slide 8

Projetos x Operações

OPERAÇÃO

As operações são uma função organizacional que realiza a execução contínua de atividades que produzem o mesmo produto ou fornecem um serviço repetitivo.

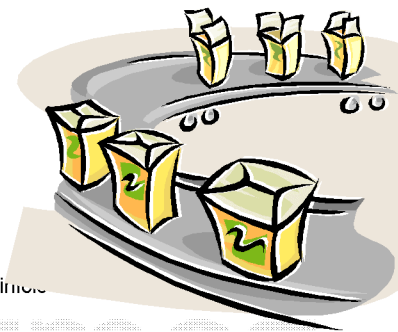
Fonte: Guia PMBOK, 5ª. Edição

Exemplos de operações:

- Produção
- Vendas
- Compras
- Finanças

Evite confusões:

- **Projetos** são temporários e têm data de início e fim.
- **Operações** são contínuas (ongoing)



Definição de Gerenciamento de Projetos

GERENCIAMENTO DE PROJETOS

É a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos.

Fonte: Guia PMBOK, 5ª. Edição

No Guia PMBOK o Gerenciamento de Projetos é realizado através da aplicação e integração apropriadas de 47 processos agrupados logicamente abrangendo 5 grupos:

- Iniciação
- Planejamento
- Execução
- Monitoramento e controle
- Encerramento

O Gerenciamento de Projetos inclui:

- Identificação dos requisitos
- Gerenciamento das expectativas das partes interessadas
- Balanceamento das restrições conflitantes

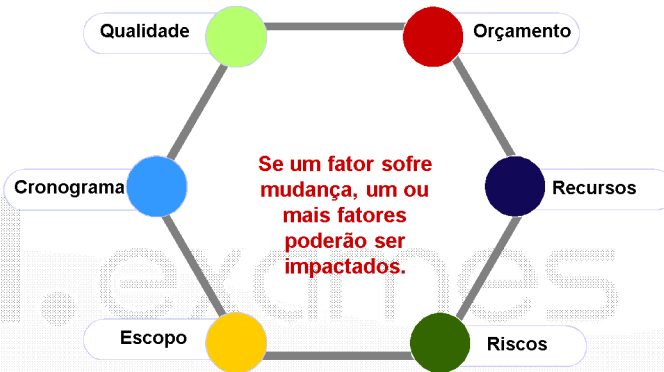


Balanceamento das restrições conflitantes



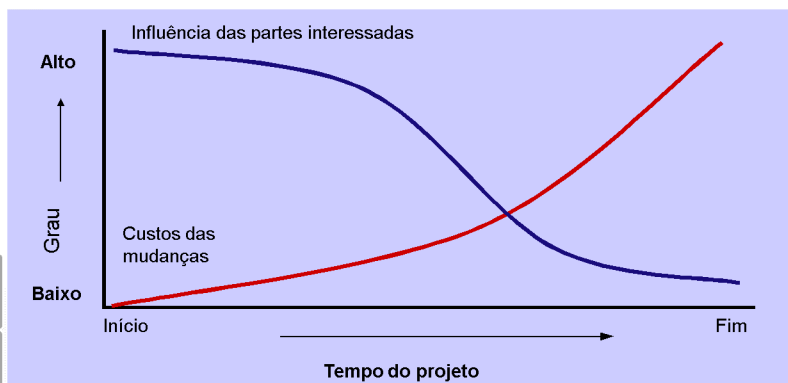
No passado o foco era na tripla restrição

Atualmente o PMBOK considera 6 fatores que limitam as decisões no projeto.



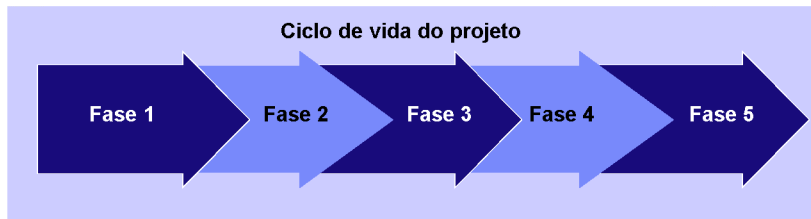
Envolvimento das partes interessadas (stakeholders)

- As partes interessadas são pessoas ou organizações que têm interesse no projeto e podem ser impactadas positivamente ou negativamente por ele.
- Incluem normalmente: organização executora do projeto, patrocinador, cliente, gerente de projetos, equipe de gerenciamento de projeto, PMO, gerentes de programa, gerentes de portfólio e gerentes funcionais.
- As partes devem ser identificadas e envolvidas no projeto o mais cedo possível.



Ciclo de vida do projeto

- O ciclo de vida fornece uma abordagem para facilitar o gerenciamento do projeto.
- É diferente do ciclo de vida do produto
 - Este normalmente é maior que o ciclo de vida do projeto
- Um ciclo de vida do projeto pode ser dividido em fases:

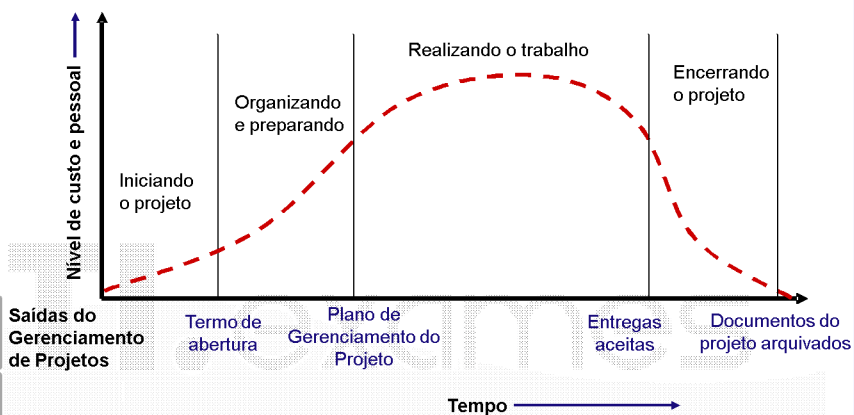


CICLO DE VIDA DO PROJETO

Consiste nas fases do mesmo que geralmente são sequenciais e que às vezes se sobrepõem. O nome e número das fases são determinados pelas necessidades de gerenciamento e controle das organizações envolvidas e pela natureza do projeto em si e sua área de aplicação.

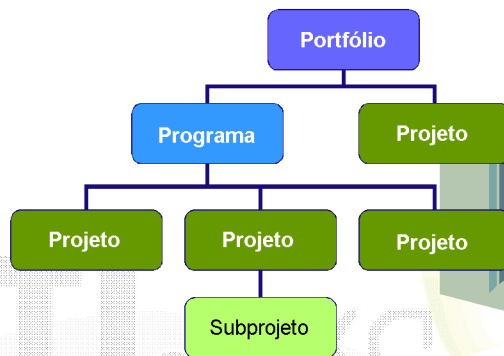
Fonte: Guia PMBOK, 5ª. Edição

Ciclo de vida do projeto



Portfólio, programa e subprojetos

- É importante entender o contexto dos projetos dentro da organização.
- Quando a organização lida com vários projetos é comum realizar o agrupamento de projetos em programas e portfólios.

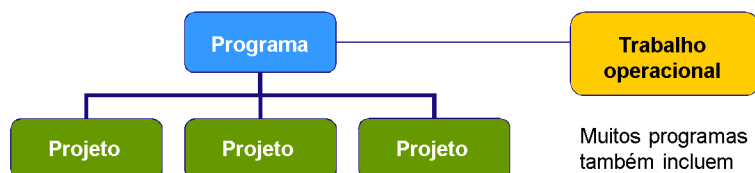


Programa

PROGRAMA

É definido como um grupo de projetos relacionados gerenciados de modo coordenado para a obtenção de benefícios e controle que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente.

Fonte: Guia PMBOK, 5ª. Edição



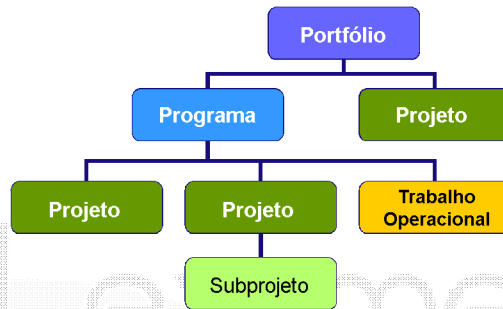
Muitos programas também incluem elementos de operações continuadas.

Gerenciamento de Portfólio

PORTFÓLIO

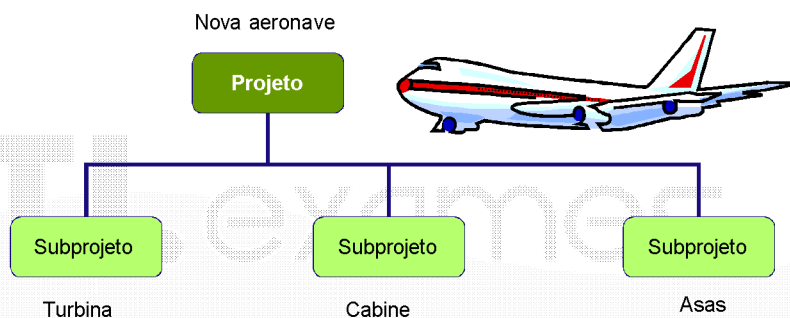
Refere-se a um conjunto de projetos ou programas e outros trabalhos, agrupados para facilitar seu gerenciamento eficaz a fim de atingir os objetivos estratégicos.

Fonte: Guia PMBOK, 5ª. Edição



Subprojetos

- Os projetos complexos são frequentemente divididos em unidades de trabalho independentes, também conhecidas como subprojetos.
- Projetos podem ser quebrados em subprojetos com base em:
 - Especialização tecnológica
 - Requisitos das habilidades dos recursos
 - Fases do projeto



Escritório de projetos (PMO)

- O escritório de projetos (Project Management Office – PMO) é uma unidade organizacional que centraliza e coordena o Gerenciamento de Projetos sob o seu domínio. Os projetos gerenciados pelo PMO podem ou não estar relacionados entre si.
- Um PMO executa as seguintes tarefas-chave:
 - Apóia planejamento, priorização e execução de projetos e subprojetos.
 - Fornece padronização para suportar o Gerenciamento de Projetos, tal como políticas, procedimentos e templates (modelos de documentos).
 - Fornece treinamento e orientação sobre práticas de Gerenciamento de Projetos e software de apoio.
 - Atua como uma parte interessada-chave e pode ser um tomador de decisões na iniciação e avaliação de desempenho dos projetos, fornecendo recomendações e cancelando projetos se estes não estiverem alinhados com os objetivos do negócio.
 - Mantém e arquiva documentação de projetos para futuras consultas.
 - Seleciona e gerencia pessoal que irá trabalhar nos projetos.
- O papel de um PMO varia de organização para organização.

Papel do gerente de projetos

GERENTE DE PROJETOS

É a pessoa designada pela organização executora para atingir os objetivos do projeto.

Fonte: Guia PMBOK, 5ª. Edição



Três características essenciais para um gerente de projetos:

Conhecimento

Nas 10 áreas de conhecimento

Desempenho

Habilidade para aplicar o conhecimento

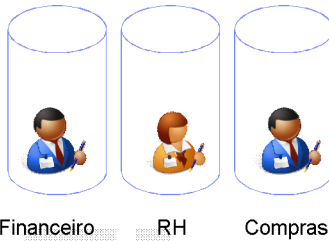
Pessoal

Atitudes, personalidade, liderança

Influências organizacionais sobre o projeto

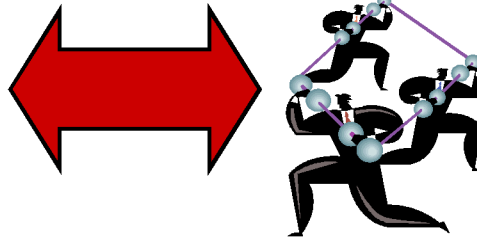
Diferenciação

As organizações têm a necessidade de ter áreas especializadas.



Integração

No ambiente de projetos é necessário integrar recursos de diferentes áreas da organização.



Estruturas organizacionais

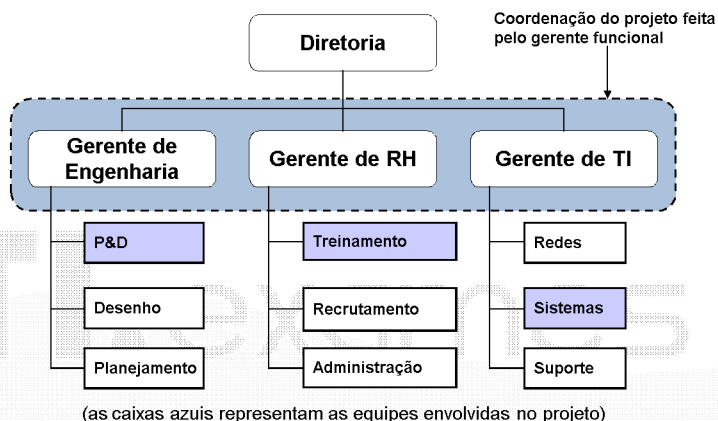
- O tipo de estrutura organizacional escolhido pela organização influencia e muito o ambiente de projetos.
- No mundo real poderíamos categorizar as organizações em 3 categorias:
 - Funcional
 - Matricial
 - Projetizada



Conforme as organizações evoluem nas práticas de gerenciamento de projetos é natural que elas saiam de uma estrutura puramente funcional e se movam para uma estrutura mais matricial.

Organização funcional

- O pessoal é agrupado por especialidade, como produção, marketing, vendas, contabilidade, engenharia, etc.
- Os funcionários têm um superior bem definido.
- Projetos são tratados apenas dentro dos limites de cada função.
- Autoridade e tomada de decisão ficam com o gerente funcional.



Organização funcional

VANTAGENS

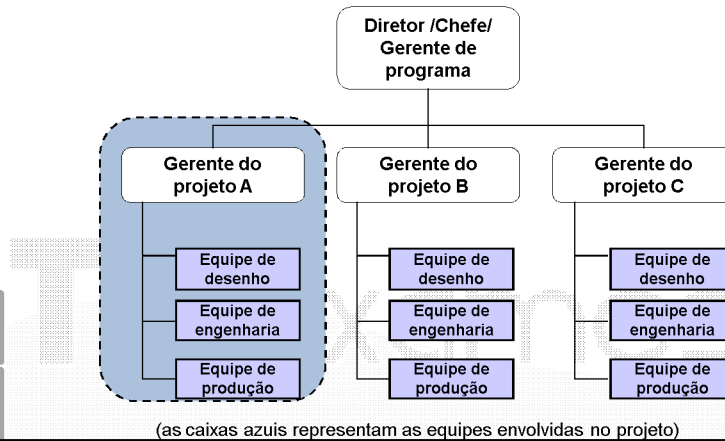
- Facilidade para criar o orçamento e controlar os custos.
- Flexibilidade no uso de pessoal – os recursos similares são centralizados e agrupados por especialidade e podem ser utilizados em diferentes projetos.
- Melhor controle sobre o pessoal – os funcionários se reportam a somente um gerente funcional.
- Facilidade para montar uma equipe – há mais sinergia entre os especialistas da mesma área.
- Clara definição de plano de carreira por especialização técnica.

DESVANTAGENS

- Não há alguém para coordenar o projeto inteiro.
- Não há foco no cliente.
- A resposta para atender às necessidades do cliente é demorada.
- O pessoal dá maior ênfase à função desempenhada em sua área do que às atividades do projeto.
- Gerenciamento de Projeto fragmentado.

Organização projetizada

- O pessoal é agrupado por projetos e se reporta diretamente ao gerente de projetos.
- O gerente de projetos tem independência e autoridade totais.
- O gerente de projetos acaba tendo que assumir responsabilidades de administração de pessoal, como contratação, pagamento, treinamento, etc.



Organização projetizada

VANTAGENS

- Total autoridade do gerente de projetos para com os membros da equipe.
- Participantes trabalham diretamente para o gerente de projetos.
- Propicia uma comunicação mais efetiva, pois o pessoal se reporta diretamente ao gerente de projetos.
- Melhora o relacionamento com o cliente.
- Tempo de resposta rápido.

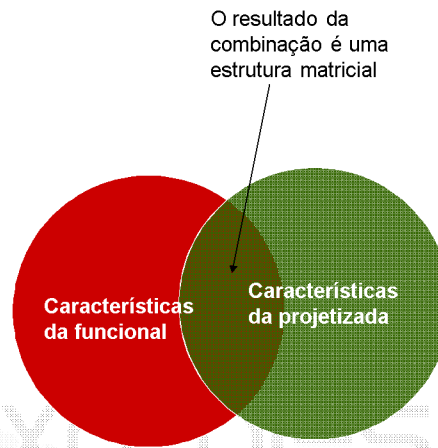
DESVANTAGENS

- Não há certeza para o pessoal quanto à realocação após o término do projeto.
- Falta de recursos altamente especializados por disciplina.
- Funções e trabalhos duplicados entre os projetos.

Organizações matriciais

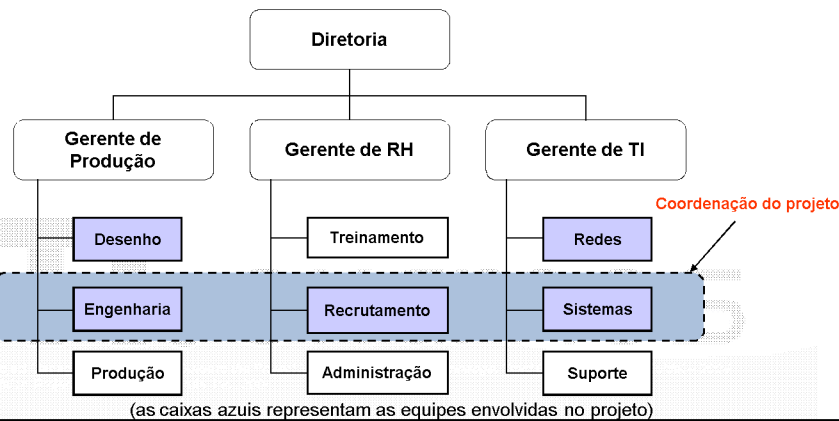
Existem três tipos básicos:

- Matricial fraca
- Matricial balanceada
- Matricial forte



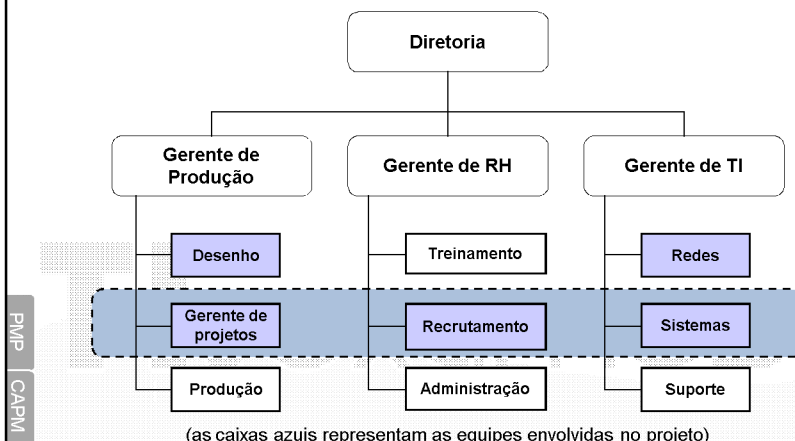
Organização matricial fraca

- Mantém muitas características da organização funcional.
- O líder de projetos atua mais como um coordenador de projetos que um gerente de projetos de fato.
 - Pode também ser utilizado um expedidor de projetos
- O gerente funcional tem mais poder que o coordenador de projetos



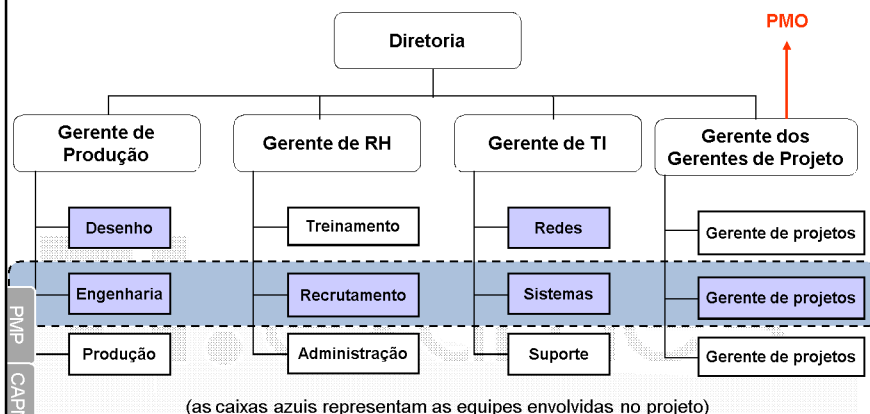
Organização matricial balanceada

- A pessoa responsável pelo projeto é referenciada como gerente de projetos.
- O gerente de projetos atua em tempo integral e ganha mais autoridade, mas reporta-se ainda ao seu gerente superior.
- Autoridade e tomada de decisão são compartilhadas entre gerente funcional e gerente de projetos.



Organização matricial forte

- Os gerentes de projeto fazem parte de uma nova função, o PMO.
- O pessoal ainda fica alocado nos departamentos e o gerente funcional fica responsável pela administração do pessoal.
- O gerente de projetos recebe mais autoridade e tem poder para tomar decisões no projeto.



Organização matricial

VANTAGENS

- Objetivos do projeto são definidos de forma mais clara.
- Controle do gerente de projetos sobre os recursos.
- Suporte da organização funcional.
- Máxima utilização de recursos escassos.
- Quando o projeto encerra, a equipe é realocada novamente nas áreas funcionais.
- Melhor gerenciamento do projeto.
- Melhor processamento de informações e comunicação em todos os níveis.

DESVANTAGENS

- Mais de um chefe para os membros do projeto se reportarem.
- Problemas na alocação de recursos.
- Gerentes funcionais apresentam prioridades diferentes dos gerentes de projeto, o que acaba gerando conflitos.

Papel do gerente de projetos nas diferentes estruturas

	Funcional	Matricial fraca	Matricial balanceada	Matricial forte	Projetizada
Atuação do gerente de projetos	Coordenador, líder ou executor de projeto	Coordenador, líder ou executor de projeto	Gerente de projetos	Gerente de projetos	Gerente de projetos ou de programa
Enfoque do gerente de projeto	Divide o enfoque entre as responsabilidades do projeto e as funcionais	Divide o enfoque entre as responsabilidades do projeto e as funcionais	Projeto e sua execução	Projeto e sua execução	Projeto e sua execução
Poder do gerente de projeto	Pouca ou nenhuma	Autoridade e poder mínimos	Equilíbrio entre autoridade e poder	Autoridade e poder totais	Autoridade e poder totais
Tempo do gerente de projeto	Parcial no projeto	Parcial no projeto	Integral no projeto	Integral no projeto	Integral no projeto
Estilo da organização	Organizada por departamentos	Muito semelhante à organização funcional	Combinação de matricial forte e fraca	Muito semelhante à organização estruturada por projetos	Estrutura por projetos
O gerente de projetos reporta-se ao	Gerente funcional	Gerente funcional	Gerente funcional, mas divide a autoridade e o poder	Gerente dos gerentes de projeto	Gerente dos gerentes de projeto

Tabela adaptada de PMI, 2008

Questões de Exame - Módulo 2

39:59

Pergunta 1 De 24

Valor do Ponto: 10

Um projeto é melhor definido como:

- ☐ Um processo que levanta o escopo do projeto
- ☐ Um empreendimento, o qual é planejado, executado e controlado; executado por pessoas e restrito a recursos limitados
- ☐ Um empreendimento temporário utilizado para criar um produto ou serviço único
- ☐ Um objetivo baseado em esforço temporário

PROPERTIES

- On passing, 'Finish' button:
- On failing, 'Finish' button:
- Allow user to leave quiz:

Goes to Next Slide

Goes to Next Slide

At any time



Properties...



Edit in Quizmaker