

ÁREAS DE CONHECIMENTO DO PMBKO 6ª EDIÇÃO Parte 1

Profº MSc. Henderson Matsuura Sanches

Áreas de Conhecimento

- Para cada área de conhecimento, temos uma seção para explicar o que é a área de conhecimento, seus fundamentos e todos os seus processos definidos no Guia PMBOK®



Gerenciamento de Integração

- O gerenciamento da integração é a **responsável por consolidar e integrar as demais áreas**. Por isso, seus processos são essenciais e não podem faltar em nenhum projeto.
- O gerenciamento da integração é a área de conhecimento do Guia PMBOK® que contém os 7 processos essenciais em projetos pois incluem as atividades necessárias para identificar, definir, combinar, unificar e coordenar todos processos e atividades de gerenciamento.

Gerenciamento de Integração

- A seguir apresento seus 7 processos, depois apresento os Fundamentos da integração, as Ferramentas mais usadas nesses processos, os Modelos / Templates das suas principais saídas com exemplos de projetos para facilitar seu entendimento e por último, consolido todas as informações em uma tabela-sumário com as principais saídas dos processos de integração com seus templates/modelos e exemplos.

Gerenciamento de Integração

1. **Desenvolver o termo de abertura:** Autoriza projeto ou fase e documenta requisitos iniciais;
2. **Desenvolver o plano de gerenciamento:** Ações necessárias para definir, preparar, integrar e coordenar planos auxiliares;
3. **Orientar e gerenciar o trabalho:** Realiza trabalho definido no plano de projeto para atingir os objetivos do projeto;
4. **Gerenciar o conhecimento do projeto:** Melhoria contínua baseado em lições aprendidas/gestão do conhecimento;
5. **Monitorar e controlar o trabalho:** Acompanhamento, revisão e regulação do progresso para atender aos objetivos de desempenho definidos no plano do projeto;
6. **Realizar o controle integrado de mudanças:** Revisão das solicitações de mudança, aprovação e gerenciamento de mudanças;
7. **Encerrar o projeto ou fase:** Finaliza todas atividades de gerenciamento do projeto para terminar o projeto ou a fase.

Fundamentos da Integração



Gerenciamento de Integração

- O gerenciamento da integração define onde e quando concentrar recursos e esforço, tratando problemas antes de se tornarem críticos e coordenando o trabalho visando sempre o sucesso do projeto. Alguns aspectos a serem considerados:
 - Os processos de controle de mudanças estão alinhados com as diretrizes de controle de mudanças do PMO?
 - As metas e os objetivos do projeto estão evidenciados no plano do projeto?
 - Avaliar de maneira integrada qualquer necessidade de replanejamento.
 - Usar o plano de gerenciamento das comunicações para garantir informações disponíveis para as áreas necessárias.
- **O líder do projeto deve atuar como um maestro, conectando e engajando as pessoas para que todos estejam em sintonia e os objetivos do projeto sejam atendidos.**

Gerenciamento do escopo do projeto

- O gerenciamento do escopo do projeto inclui os processos necessários para assegurar que o projeto inclua todo o trabalho necessário, e apenas o necessário, para que termine com sucesso. Preocupa-se principalmente em definir e controlar o que está incluso no projeto e o que não está (PMI, 2017, p. 129).

Gerenciamento do escopo do projeto

- Os primeiros passos do gerenciamento do escopo devem responder três questões essenciais ao seu projeto:
- Por que?
 - Justificativa - Passado: Qual problema eu quero solucionar?
 - Benefícios – Futuro: Quais os benefícios eu quero obter
 - Objetivos SMART – Metas objetivas e claras: Quais metas devo atender para obter os benefícios esperados

O que? Escopo do Produto

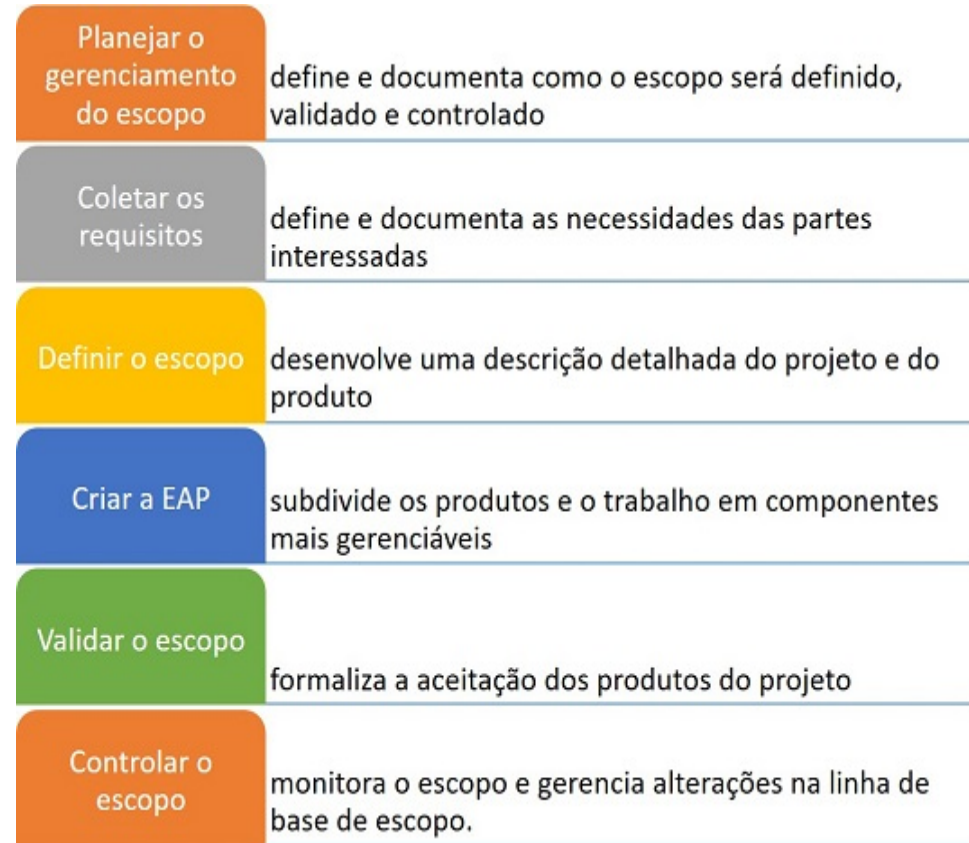
- O escopo é o que será feito no projeto, descrição detalhada de cada produto e/ou serviço com as características e funcionalidades necessárias para atender os objetivos do projeto. Essas condições a serem atendidas pelo produto são denominadas Requisitos.

Como? Escopo do Projeto

- Identifique a melhor forma de estruturar suas entregas criando a Estrutura Analítica do Projeto.
- A estrutura analítica do projeto (EAP), também conhecida pelo termo em inglês, *work breakdown structure* (WBS), define as entregas do projeto e sua decomposição em Pacotes de trabalho.
- A EAP fornece uma visão estruturada das entregas do projeto e é um ótimo instrumento para alinhar o entendimento do projeto e integrar todas as áreas. Sempre que possível, todos os documentos gerados no projeto devem referenciar o Código da EAP.
- A EAP normalmente é representada de forma gráfica para facilitar o entendimento e a visualização, mas, quando não existem softwares para gerá-la, ela pode ser representada de forma indentada.

Processos do Gerenciamento do Escopo

- Ao lado os seis processos necessários para gerenciar o escopo do seu projeto segundo as melhores práticas do Guia PMBOK® (Capítulo 5):



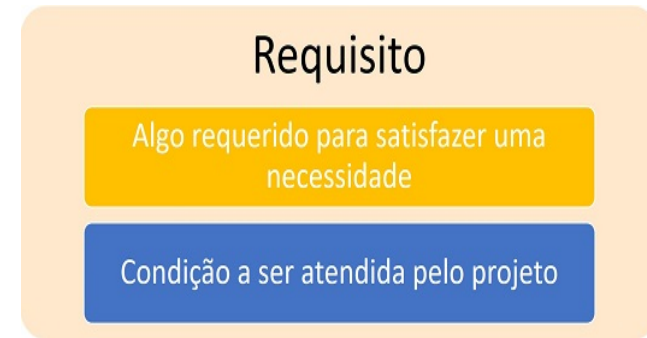
Processos do Gerenciamento do Escopo

- Planejar o gerenciamento do escopo:
- Planejar o gerenciamento do escopo define e documenta como a equipe do projeto irá definir, validar e controlar o escopo.

Entradas	Ferramentas	Saídas
<ul style="list-style-type: none">→ Termo de abertura do Projeto→ Plano de gerenciamento do projeto→ Fatores ambientais da empresa→ Ativos de processos organizacionais	<ul style="list-style-type: none">→ Opinião especializada→ Análise de dados Reuniões	<ul style="list-style-type: none">→ Plano de gerenciamento do escopo→ Plano de gerenciamento dos requisitos

Coletar os Requisitos

- Coletar os requisitos é o processo de definir e documentar as necessidades das partes interessadas para atingir os objetivos dos projetos.
- Os requisitos devem ser obtidos, analisados e registrados em detalhes suficientes para serem medidos durante a execução do projeto.
- Os requisitos serão a base para construção da EAP.
- O planejamento de custos, tempo e qualidade será construído com base nos requisitos.



Coletar os Requisitos

- Entradas, Ferramentas e Saídas do Processo 5.2 Coletar os requisitos (Guia PMBOK® 6a Edição)

Entradas	Ferramentas	Saídas
<ul style="list-style-type: none">→ Termo de abertura do projeto→ Plano de gerenciamento do projeto→ Documentos do projeto→ Documentos de negócio→ Acordos→ Fatores ambientais da empresa→ Ativos de processos organizacionais	<ul style="list-style-type: none">→ Opinião especializada→ Coleta de dados→ Análise de dados→ Tomada de decisão→ Representação de dados→ Habilidades interpessoais e de equipe→ Diagramas→ Protótipos	<ul style="list-style-type: none">→ Documentação dos requisitos→ Matriz de rastreabilidade dos requisitos

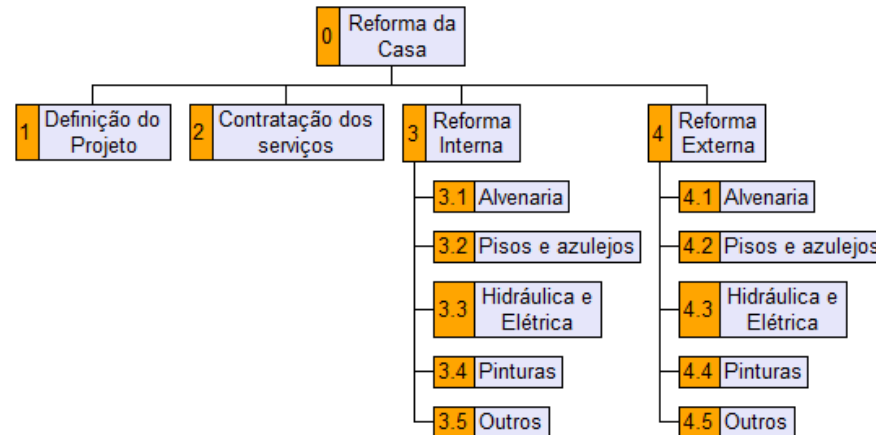
Definir o Escopo

- Definir o Escopo é desenvolver uma descrição detalhada do projeto e do produto.
- Entradas, Ferramentas e Saídas do Processo 5.3 Definir o escopo (Guia PMBOK® 6a Edição).

Entradas	Ferramentas	Saídas
<ul style="list-style-type: none">→ Termo de abertura do projeto→ Plano de gerenciamento do projeto→ Documentos do projeto→ Fatores ambientais da empresa→ Ativos de processos organizacionais	<ul style="list-style-type: none">→ Opinião especializada→ Análise de dados→ Tomada de decisão→ Habilidades interpessoais e de equipe→ Análise de produto	<ul style="list-style-type: none">→ Especificação do escopo do projeto→ Atualizações de documentos do projeto

Criar a EAP

- Criar a EAP é o processo de subdividir os produtos do projeto e o trabalho do projeto em componentes menores e mais gerenciáveis.



Criar a EAP

- A EAP é fundamental para o projeto, pois, fornece uma visão estruturada do que será entregue facilitando o entendimento das partes interessadas em relação ao que deve ser feito (escopo) no projeto, além, de servir de base para o planejamento das outras áreas de conhecimento.

Criar a EAP

- Entradas, Ferramentas e Saídas do Processo 5.4 Criar a EAP (Guia PMBOK® 6a Edição)

Entradas	Ferramentas	Saídas
<ul style="list-style-type: none">→ Plano de gerenciamento do projeto→ Documentos do projeto→ Fatores ambientais da empresa→ Ativos de processos organizacionais	<ul style="list-style-type: none">→ Opinião especializada→ Decomposição	<ul style="list-style-type: none">→ Linha de base do escopo→ Atualizações de documentos do projeto

Validar o escopo

- Validar o escopo (ou Verificar o Escopo como era chamado na quarta edição do Guia PMBOK®) é o processo de formalizar a aceitação das entregas do projeto.

Entradas

- [Plano de gerenciamento do projeto](#)
- [Documentos do projeto](#)
- [Entregas](#) verificadas
- [Dados de desempenho do trabalho](#)

Ferramentas

- [Inspeção](#)
- [Tomada de decisão](#)

Saídas

- [Entregas aceitas](#)
- [Informações sobre o desempenho do trabalho](#)
- [Solicitações de mudança](#)
- [Atualizações de documentos do projeto](#)

Validar o escopo

- Ele ocorre sempre que uma entrega for concluída de modo a verificar e documentar o nível e grau de conclusão da entrega em relação aos seus requisitos.
- Entradas, Ferramentas e Saídas do Processo 5.5 Validar o escopo (Guia PMBOK® 6a Edição)

Entradas	Ferramentas	Saídas
<ul style="list-style-type: none">→ Plano de gerenciamento do projeto→ Documentos do projeto→ Entregas verificadas→ Dados de desempenho do trabalho	<ul style="list-style-type: none">→ Inspeção→ Tomada de decisão	<ul style="list-style-type: none">→ Entregas aceitas→ Informações sobre o desempenho do trabalho→ Solicitações de mudança→ Atualizações de documentos do projeto

Controlar o escopo

- Controlar o Escopo é o processo de monitorar o status do escopo do projeto e do produto e gerenciar as alterações na linha de base de escopo.
- Entradas, Ferramentas e Saídas do Processo 5.6 Controlar o escopo (Guia PMBOK® 6a Edição)

Entradas	Ferramentas	Saídas
<ul style="list-style-type: none">• Plano de gerenciamento do projeto• Documentos do projeto• Dados de desempenho do trabalho• Ativos de processos organizacionais	<ul style="list-style-type: none">→ Análise de dados	<ul style="list-style-type: none">→ Informações sobre o desempenho do trabalho→ Solicitações de mudança→ Atualizações do plano de gerenciamento do projeto→ Atualizações de documentos do projeto

Gerenciamento do cronograma do projeto

- O gerenciamento do cronograma inclui os processos necessários para gerenciar o término pontual do projeto (PMI, 2017, p.173).
- Até a quinta edição, o gerenciamento do cronograma era chamado **Gerenciamento do tempo**. A mudança vem enfatizar a importância do cronograma na gestão do tempo do projeto.

Gerenciamento do cronograma do projeto

Planejar o gerenciamento do cronograma	Estabelece políticas, procedimentos p/ planejar, desenvolver, gerenciar e controlar o cronograma
Definir as atividades	Identifica as atividades específicas para produzir as entregas do projeto
Sequenciar as atividades	Identifica e documenta as relações de dependência entre as atividades
Estimar as durações das atividades	Estima quantos períodos de trabalho são necessários para completar cada atividade
Desenvolver o cronograma	Analisa sequência das atividades, duração, recursos e restrições para criar o cronograma
Controlar o cronograma	Controla as mudanças no cronograma

Planejar o gerenciamento do cronograma

- Planejar o gerenciamento do cronograma estabelece as políticas, procedimentos e documentação para planejar, desenvolver, gerenciar, executar e controlar o cronograma do projeto.
- Entradas, Ferramentas e Saídas do Processo 6.1 Planejar o gerenciamento do cronograma (Guia PMBOK® 6a edição)

Entradas	Ferramentas	Saídas
<ul style="list-style-type: none">→ Termo de abertura do projeto→ Plano de gerenciamento do projeto→ Fatores ambientais da empresa→ Ativos de processos organizacionais	<ul style="list-style-type: none">→ Opinião especializada→ Análise de dados→ Reuniões	<ul style="list-style-type: none">→ Plano de gerenciamento do cronograma

Planejar o gerenciamento do cronograma

- Modelos e exemplos das saídas do processo

Saída	Modelo	Exemplo
→ Plano de gerenciamento do cronograma	→ Plano de gerenciamento do cronograma.docx	• Plano de gerenciamento do cronograma da Reforma da Casa

Definir as atividades

- Segundo o Guia PMBOK®, Definir as atividades é o processo de identificação das ações específicas a serem realizadas para produzir as entregas do projeto.
- Para definir a EAP com seus pacotes de trabalho é necessário executar pelo menos três processos de outras áreas de conhecimento, porém, pré-requisitos na geração do cronograma:
 - 4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto
 - 5.3 Definir o escopo
 - 5.4 Criar a EAP

Definir as atividades

- Entradas, Ferramentas e Saídas do Processo 6.2 Definir atividades (Guia PMBOK®)

Entradas	Ferramentas	Saídas
<ul style="list-style-type: none">→ Plano de gerenciamento do projeto→ Fatores ambientais da empresa→ Ativos de processos organizacionais	<ul style="list-style-type: none">→ Fatores ambientais da empresa→ Ativos de processos organizacionais→ Opinião especializada→ Decomposição→ Planejamento em ondas sucessivas→ Reuniões	<ul style="list-style-type: none">→ Lista de atividades→ Atributos das atividades→ Lista de marcos→ Solicitações de mudança→ Atualizações do plano de gerenciamento do projeto

Referencias

- MONTES, Eduardo. Administração do Tempo, 1ª Ed. São Paulo; 2019.
- MONTES, Eduardo. Introdução ao Gerenciamento de Projetos, 1ª Ed. São Paulo; 2017.
- PMI - PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guia PMBOK®: Um Guia para o Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos, Sexta edição, Pennsylvania: PMI, 2017.