



MBA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS

PROFESSOR: **MARCANTONIO GIUSEPPE MARIA CARLO
FABRA**

DISCIPLINA: GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO EM
PROJETOS

MBA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS



Profº. Marcantonio Giuseppe Maria Carlo Fabra

SUMÁRIO

1. PROGRAMA DA DISCIPLINA.....	1
1.1 Ementa.....	1
1.2 Carga horária total	1
1.3 Objetivos	1
1.4 Conteúdo programático	1
1.5 Metodologia.....	2
1.6 Critérios de avaliação	2
1.7 Bibliografia recomendada	2
1.8 Normas operacionais.....	4
Curriculum vitae do professor	4

1. PROGRAMA DA DISCIPLINA

1.1 Ementa

Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto. Orientar e gerenciar o trabalho do projeto. Monitorar e controlar o trabalho do projeto. Executar o controle integrado de mudanças. Encerrar o projeto ou fase do projeto (objetivos). Ferramentas de integração.

1.2 Carga horária total

24 horas/aula

1.3 Objetivos

Ao final, cada participante estará preparado para:

- Compreender os processos da área de integração em projetos;
- Aplicar corretamente os processos das áreas de integração ao longo de um projeto real;
- Manter uma visão holística, percebendo a importância da área de integração em relação às demais áreas de conhecimento de um projeto;
- Ser capaz de elaborar e analisar os documentos relativos a área de integração em projetos.

1.4 Conteúdo programático

Tema	Detalhamento
Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto. Ferramentas de integração.	Revisão dos conceitos básicos em gerenciamento de projetos necessários para a compreensão do módulo. Revisão dos grupos de processos com ênfase nos processos de gerenciamento de integração em projetos. Visão geral da área de conhecimento INTEGRAÇÃO. Processo 4.1 – Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto. Reunião de Kick-off. Processo 4.2 – Plano de Gerenciamento do Projeto. Principais documentos de integração em projetos. Ferramentas de integração em projetos.
Orientar e gerenciar o trabalho do projeto. Monitorar e controlar o trabalho do projeto. Executar o controle integrado de mudanças. Encerrar o projeto ou fase	Processo 4.3 – Orientar e gerenciar o trabalho do projeto. Processo 4.4 – Monitorar e controlar o trabalho do projeto. Processo 4.5 – Executar o controle integrado de mudanças.

do projeto (objetivos). Ferramentas de integração.	Processo 4.6 – Encerrar o projeto ou fase do projeto. Principais documentos de integração em projetos. Ferramentas de integração em projetos.
---	---

1.5 Metodologia

Aulas expositivas dos aspectos teóricos/conceituais, calcadas em exemplos de aplicabilidade prática, exercícios e estudos de casos.

1.6 Critérios de avaliação

Os alunos serão avaliados pela participação em exercícios em sala de aula (peso 3) e através de prova concernente aos assuntos abordados (peso 7).

1.7 Bibliografia recomendada

- PMI - Project Management Institute.

(2017) ***A guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)***. 6ª Edição. Newton Square – Pennsylvania. PMI, Inc.

(2017) ***Agile Practice Guide***. 1ª Edição. Newton Square – Pennsylvania. PMI, Inc.

- SNYDER, Cynthia S. (2013) ***Guia de templates para gerenciamento de projetos***. Tradução da 2ª Edição norte-americana: *A Project manager's book of forms*. Rio de Janeiro – RJ. Campus.

- TERRIBILI FILHO, Armando (2010) ***Indicadores de gerenciamento de projetos: Monitoração contínua***. 1ª Edição. São Paulo – SP. M.Books.

- TERRIBILI FILHO, Armando e GODZIKOWSKI, Anderson Roberto (2015) ***Lessons learned em gerenciamento de projetos: 40 lições aprendidas casos reais***. 1ª Edição. São Paulo – SP. M.Books.

- VARGAS, Ricardo Viana. (2014) ***Manual prático do plano de projeto: Utilizando o PMBOK® Guide***. 5ª Edição. Rio de Janeiro – RJ. Brasport

- XAVIER, Carlos Magno da Silva *et al.* (2014) **Metodologia de gerenciamento de projetos - Methodware®: Abordagem prática de como iniciar, planejar, executar, monitorar, controlar e encerrar projetos**. 3ª Edição. Rio de Janeiro – RJ. Brasport.

Algumas ferramentas úteis

- Microsoft Project - <http://www.microsoft.com/office/project/prodinfo/trial.mspx>
- WBS Schedule Pro - <http://www.criticaltools.com/>
- Mapa Mental (mindmeister) - <https://www.mindmeister.com/pt/>

Alguns sites de conteúdo – Pesquisa de soluções

<http://www.allpm.com/>

<http://certcities.com/>

<http://www.culturaagil.com.br>

<http://www.e-ProjectManagers.com>

<http://www.escrioriodeprojetos.com.br>

<http://www.management30.com>

<http://www.mundopm.com.br>

<http://www.pmcanvas.com.br>

<http://www.pmforum.org>

<http://www.projectmanagement.com> (Ganthead)

<http://www.ricardo-vargas.com>

<http://sciencedirect.com/>

<http://standishgroup.com/>

<http://www.iil.com.br/webinars/>

Alguns sites de entidades de gerenciamento de projetos

PMI Global - <http://www.pmi.org>

PMI Brasil - <http://www.pmi.org.br>

Por meio da página do PMI Brasil, você poderá acessar os diversos capítulos brasileiros, como por exemplo: <http://www.pmirio.org.br> (Capítulo PMI Estado do Rio de Janeiro)

ABGP – Associação Brasileira de Gerenciamento de Projetos – <http://www.abgp.org.br>

AACEI – The Association for the Advancement of Cost Engineering – <http://www.aacei.org>

AIPM – The Australian Institute of Project Management – <http://www.aipm.com.au>

AMA – American Management Association – www.amanet.org

APM – Association for Project Management - www.apm.org.uk

ICOSTE – International Cost Engineering Council – <http://www.icoste.org>

IPMA Brasil – International Project Management Association – <http://www.ipmabrasil.org>

OGC – Office of Government Commerce / PProjects IN Controlled Environments - <http://www.prince-officialsite.com>

SCRUM ALLIANCE <http://scrumalliance.org>

1.8 Normas operacionais

O horário estabelecido será respeitado com folga mínima. As atividades foram elaboradas de modo a que, caso realizadas adequadamente, a aula seja concluída em horários mais convenientes.

Curriculum vitae do professor

MARCANTONIO FABRA é doutor em administração pela UNAM (Argentina) e mestre em Logística pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (PUC-Rio). Graduou-se em Informática também pela PUC-Rio. Possui o MBA em Gerência de Projetos pela Fundação Getúlio Vargas (FGV-RJ), é certificado como PMP (Project Management Professional) e DASSM (Disciplined Agile Senior Scrum Master) pelo PMI (Project Management Institute), Master in Project Management pela George Washington University e Certificado Exin Agile Scrum Master. É sócio-diretor da Acreditar Empreendimentos, onde atua em consultoria em gerenciamento de projetos e em palestras e treinamentos sobre o tema. Foi Vice-Presidente de Marketing e Comunicação do PMI-RJ de 2020 a 2022. Já acumulou **mais de 30 anos de**

experiência como gerente de projetos de TI e 9 anos como Scrum Master. Também é especialista na implantação de PMOs e VMOs em empresas como Oi, Vivo (Telefônica Celular), IBAM e Cepel. É professor em universidades e instituições de ensino tais como PUC-RJ, IBMEC, IPOG, UFRJ, FGV e IAG **com 35 anos de experiência acadêmica.** Recebeu, em 2012, o prêmio de Excelência em Educação do Centro Técnico-Científico da PUC-RJ, tendo sido eleito pelos alunos como um dos 10 melhores professores do Centro de 2007 a 2011. Em 2019 foi finalista do PMI Award na categoria Melhor Professor de Gerenciamento de Projetos no PMI-RJ. Também já foi homenageado diversas vezes como patrono ou paraninfo de turmas de formandos desta universidade e mais recentemente em turmas do MBA de Gerenciamento de Projetos da FGV. É co-autor dos livros Gerenciamento de Projetos (FGV, 2009), PMO - Escritórios de Projetos, Programas e Portfólio na prática (Brasport, 2012) e Professional Leader: gerenciamento de projetos (Brasport, 2019).

ATENÇÃO: O MATERIAL ADICIONAL DA DISCIPLINA SERÁ DISPONIBILIZADO VIA LINK DO GOOGLE DRIVE A SER INFORMADO NA AULA.

Gerenciamento de Integração em Projetos

Marcantonio Fabra, DSc, PMP, DASSM, PCP

E-mail: marcantonio.fabra@fgv.br



1

Objetivos

Introdução

Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto.

Gerenciar e orientar o trabalho do projeto.

Gerenciar o Conhecimento do projeto.

Monitorar e controlar o trabalho do projeto.

Executar o Controle Integrado de Mudanças do projeto.

Encerrar o projeto ou fase.

Processos do PMBOK 7.0 e a Gerência de Integração

2

O que é a Gerência de Integração em Projetos?

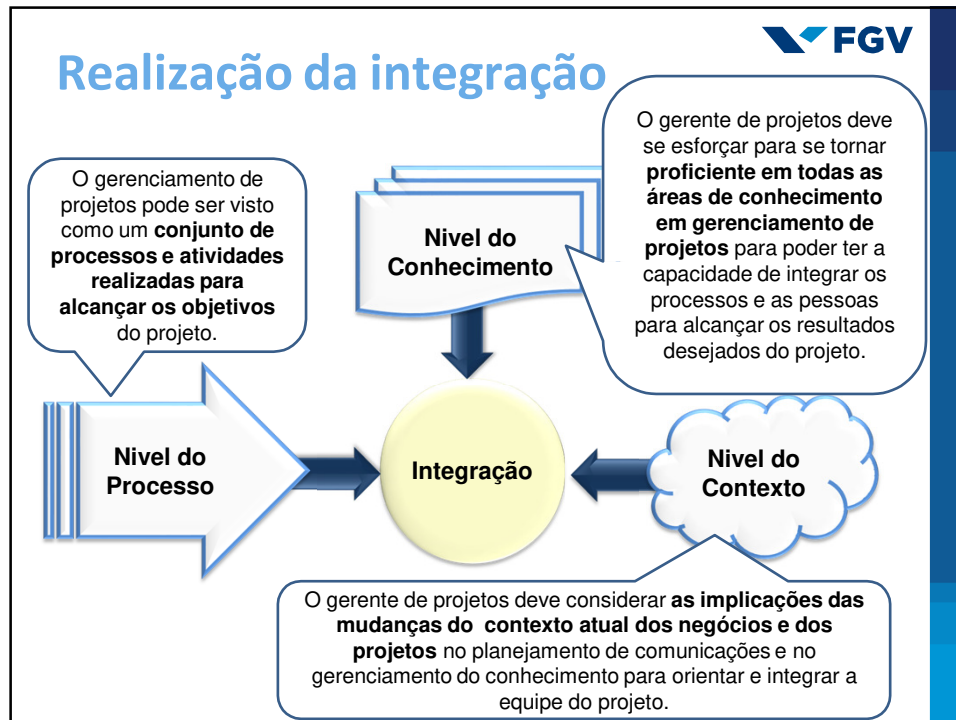
3

Introdução

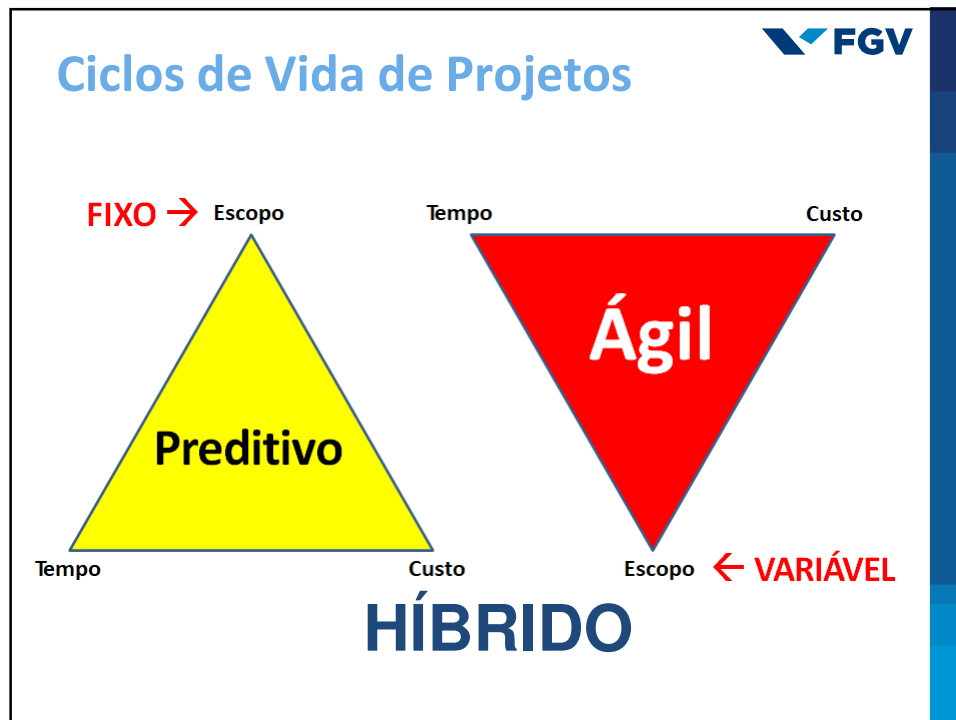
“Conjunto de processos necessários para garantir que os vários elementos do projeto estejam adequadamente coordenados”

PMI, 2016

4



5

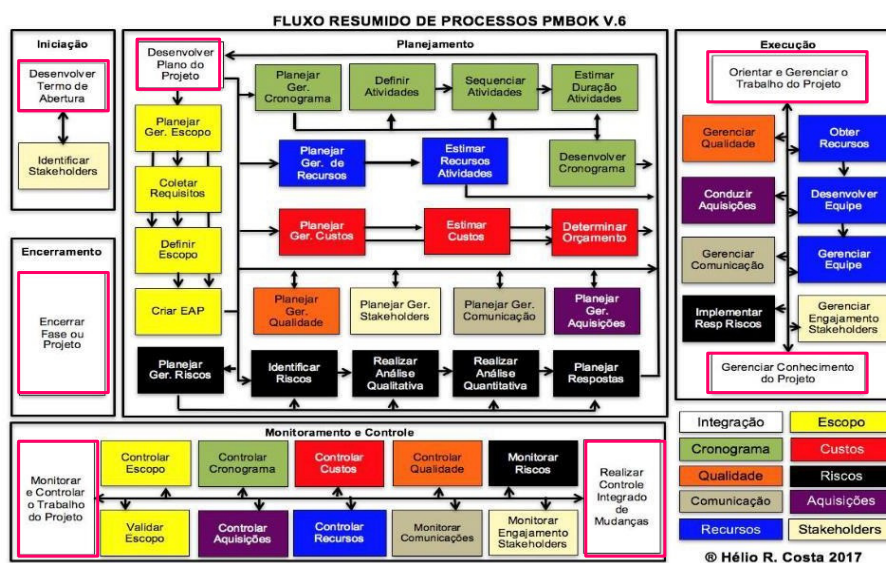


6

Processos de Gerência de Integração (PMBOK 6.0)

7

Processos de GP



8

Entradas de outras Áreas

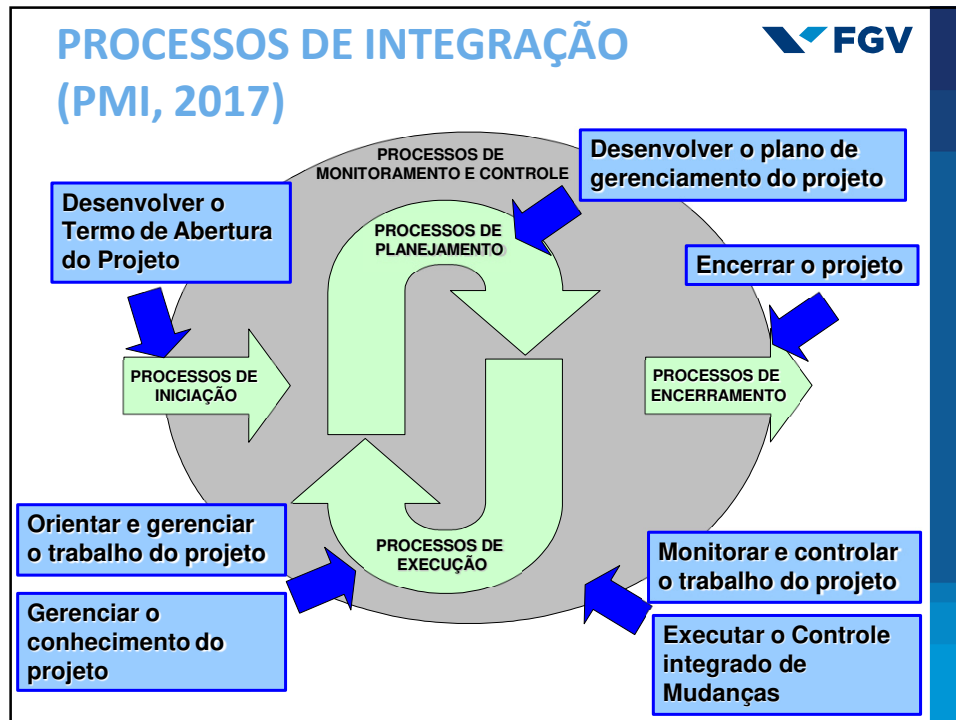


9

Saídas para outras Áreas



10



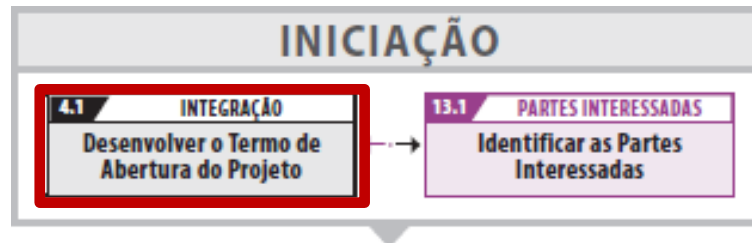
11

Iniciação

Definir um novo projeto ou uma fase de um projeto, bem como autorização formal para sua inicialização e coleta de informações básicas.

12

Iniciação



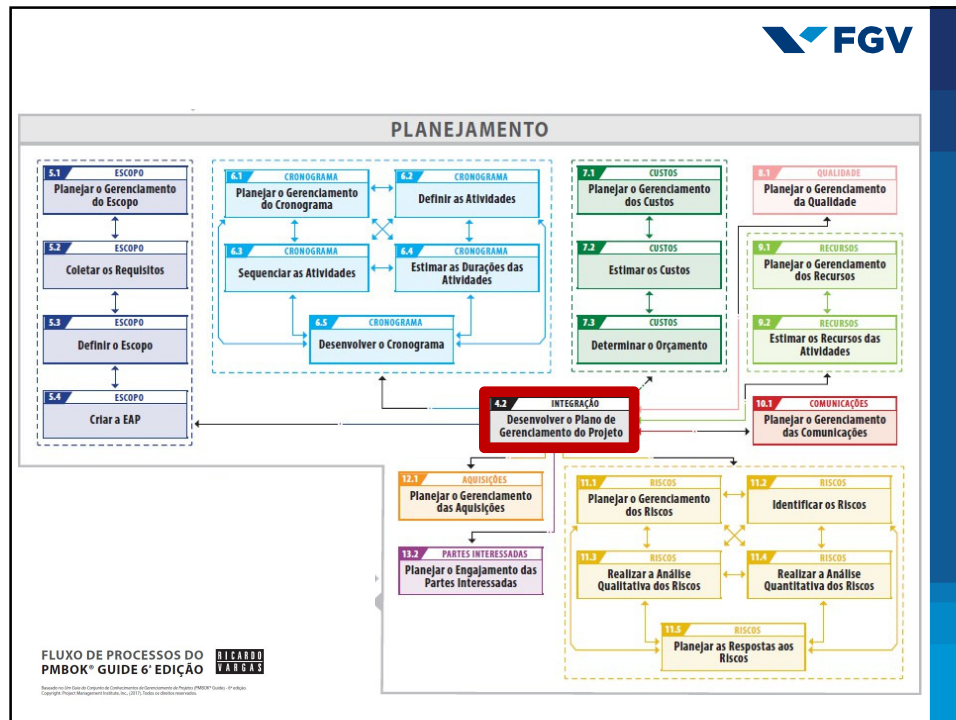
FLUXO DE PROCESSOS DO
PMBOK® GUIDE 6ª EDIÇÃO
RICARDO VARGAS

13

Planejamento

Detalhar as informações oriundas da iniciação e desenvolver um curso de ação para alcançar os objetivos do projeto.

14

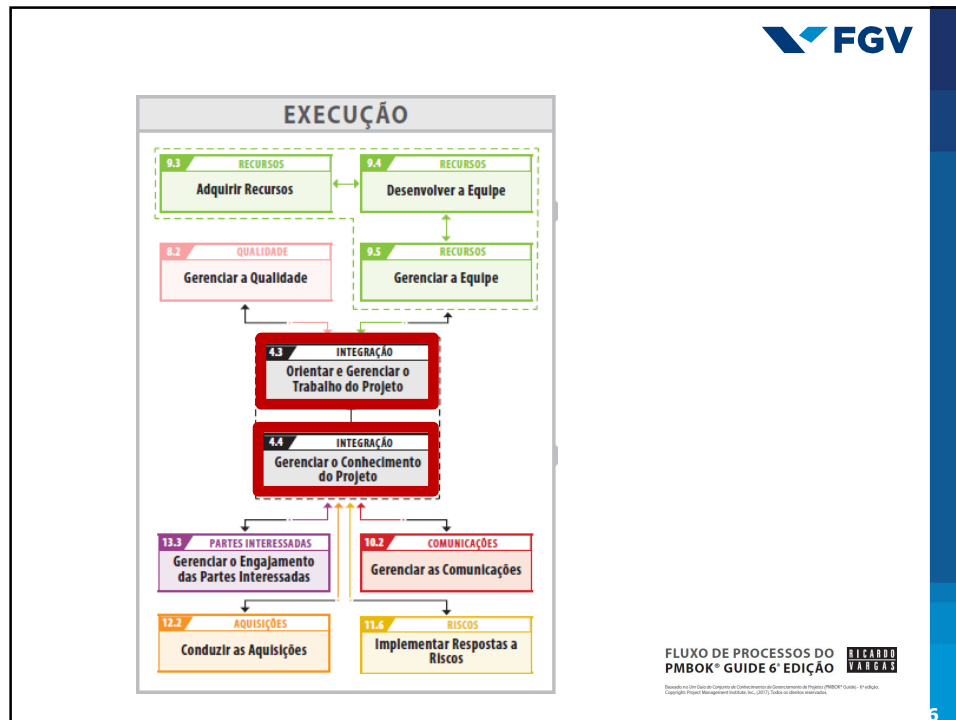


15

Execução

Executar o trabalho definido no planejamento e satisfazer as especificações do projeto.

16

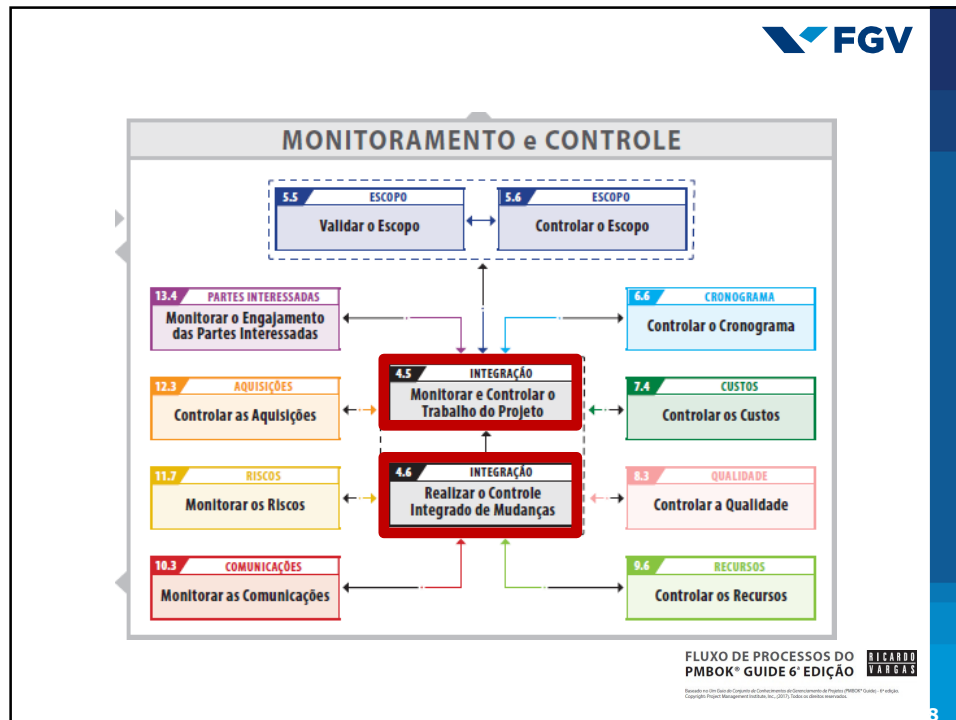


17

Monitoramento e Controle

Acompanhar, analisar e regular o progresso e o desempenho do projeto, bem como identificar áreas que serão necessárias mudanças no plano.

18



19

Encerramento

Finalizar todas as atividades de todos os grupos de processos, visando encerrar formalmente o projeto ou uma fase.


20



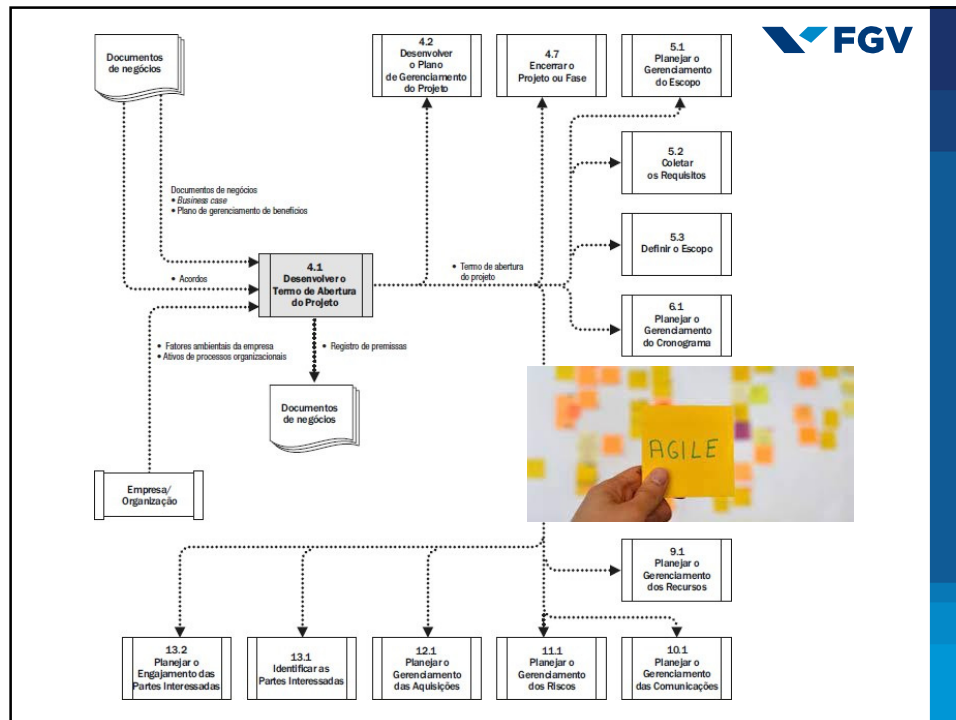
21

Desenvolver Termo de Abertura do Projeto

Autorização formal, designação do gerente, empoderamento e consolidação das informações básicas de um novo projeto ou fase de um projeto



22



23

Elevator Pitch

- **Para** (cliente-alvo),
- **que** (problema ou oportunidade),
- **o** (nome do produto) é um (categoria do produto)
- **que** (benefício-chave, razão convincente para utilizar).
- **Ao contrário de** (alternativa primária competidora),
- **nosso produto** (diferenciação primária).

Para usuários de Internet solteiros em busca de um relacionamento sério, **que** estão insatisfeitos com encontros mal sucedidos, **o** LoveFinder é um site de relacionamentos amorosos **que** os ajuda a encontrar sua alma gêmea. **Ao contrário de** sites de encontros populares, **nosso produto** oferece pretendentes compatíveis com as preferências do usuário, apresentando detalhes suficientes que incluem fotos.

Para turistas usuários de smartphone, **que** desejam aproveitar melhor seus locais de destino, **o** MyTrip é um aplicativo móvel de viagens **que** sugere roteiros diários flexíveis de acordo com seu perfil. **Ao contrário de** guias de viagens com roteiros predefinidos, **nosso produto** elabora trajetos personalizados e adaptáveis.

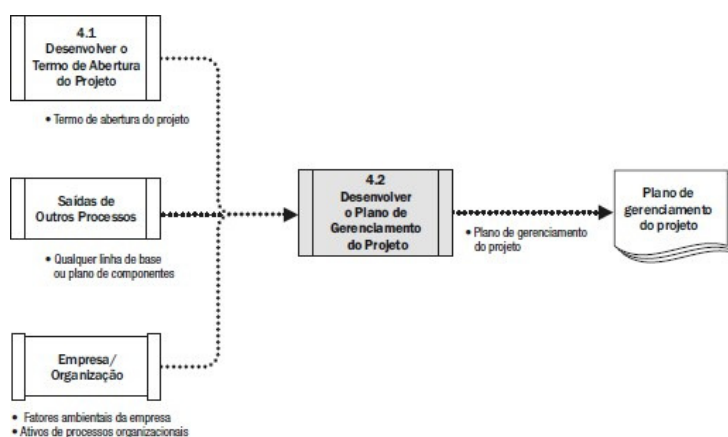
24

Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto



25

Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto



26

Conteúdo de um PGP

Planos de gerenciamento auxiliares;

Linhas de Base;

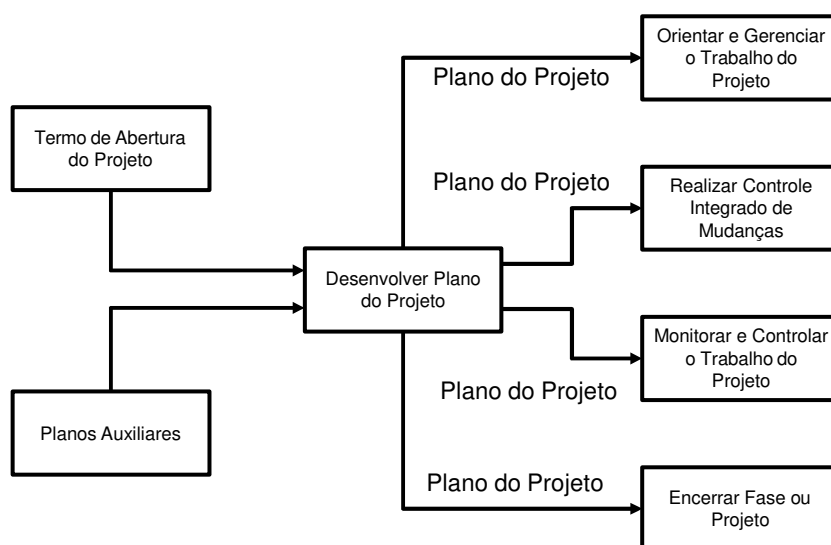
Plano de Gerenciamento das Mudanças;

Plano de Gerenciamento das Configurações;

Abordagem de Desenvolvimento.

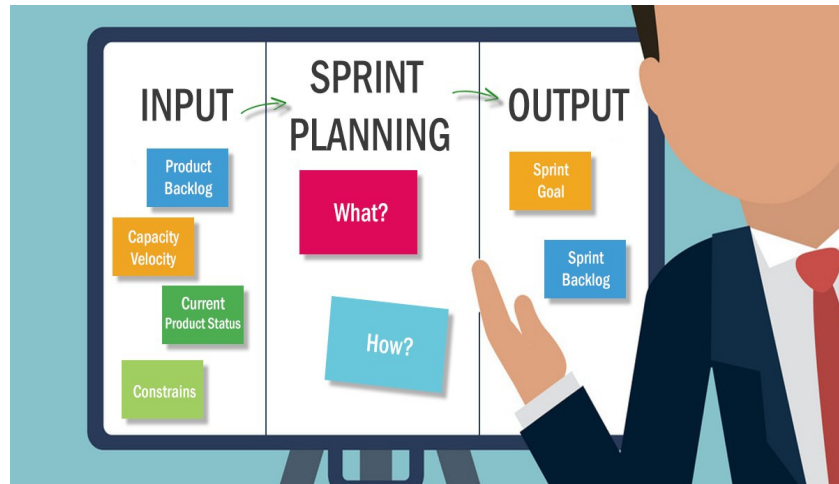
27

Desenvolver o PGP



28

Sprint Planning



29

Orientar e Gerenciar o Trabalho do Projeto

Liderar e realizar o trabalho definido no plano do projeto, além de implantar as mudanças aprovadas, no intuito de atingir os objetivos do projeto.

30

Orientar e gerenciar o trabalho do projeto

Obter, gerenciar e utilizar os recursos do projeto;

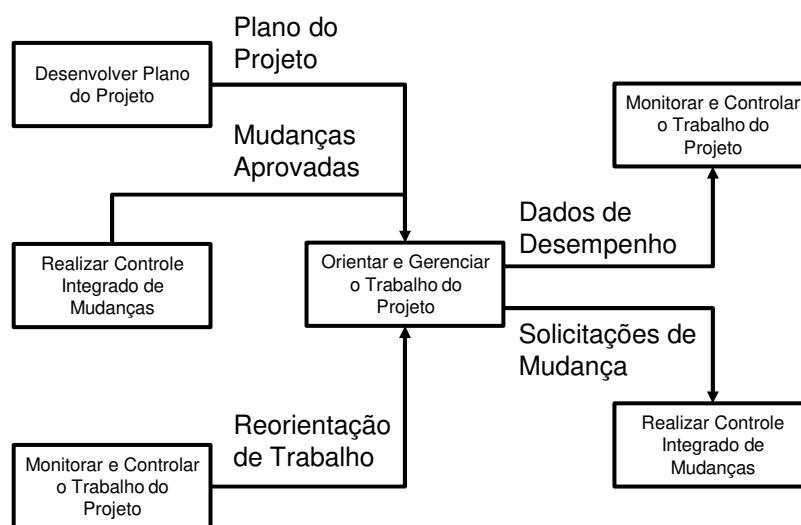
Executar as atividades do projeto;

Criar as entregas do projeto;

Gerar dados de desempenho do trabalho realizado.

31

Orientar e gerenciar o trabalho do projeto



32

Orientar e gerenciar o trabalho do projeto



33

Gerenciar o Conhecimento do Projeto

Utilizar conhecimentos existentes e criar novos conhecimentos para alcançar os objetivos do projeto e contribuir para a aprendizagem organizacional

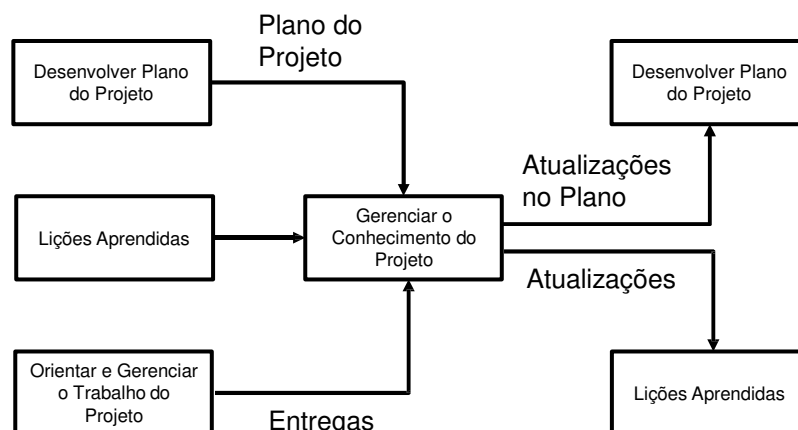
34

Gerenciar o Conhecimento do Projeto



35

Gerenciar conhecimento



36

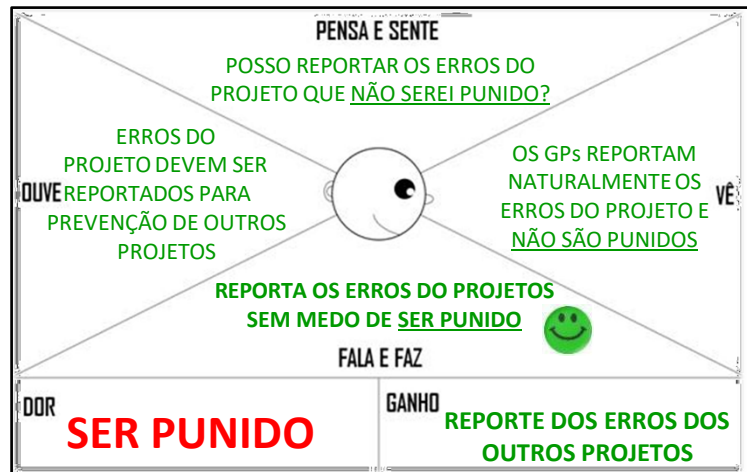


37



38

Com **alto** nível de maturidade em Gestão de Projetos



39

Com **baixo** nível de maturidade em Gestão de Projetos



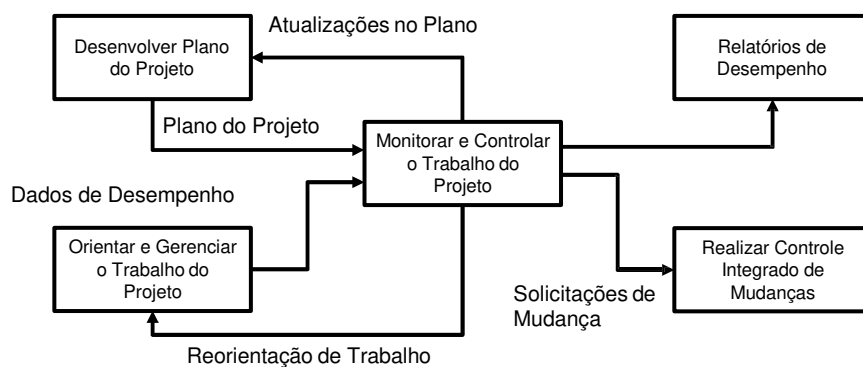
40

Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto

Acompanhar, analisar e relatar o progresso geral para atender aos objetivos de desempenho definidos no plano de gerenciamento do projeto.

41

Monitoramento e controle



42

Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto

Comparar periodicamente o desempenho real do projeto com o plano de gerenciamento do projeto para determinar se quaisquer ações corretivas ou preventivas são indicadas e então recomendá-las, se necessário;

Verificar o status de riscos individuais do projeto;

Manter uma base de informações precisas e oportunas a respeito das documentações do projeto até o seu término;

Monitorar a implementação das mudanças aprovadas à medida que elas ocorrem;

43

Monitorar



Observar, verificar e analisar o andamento.

Controlar



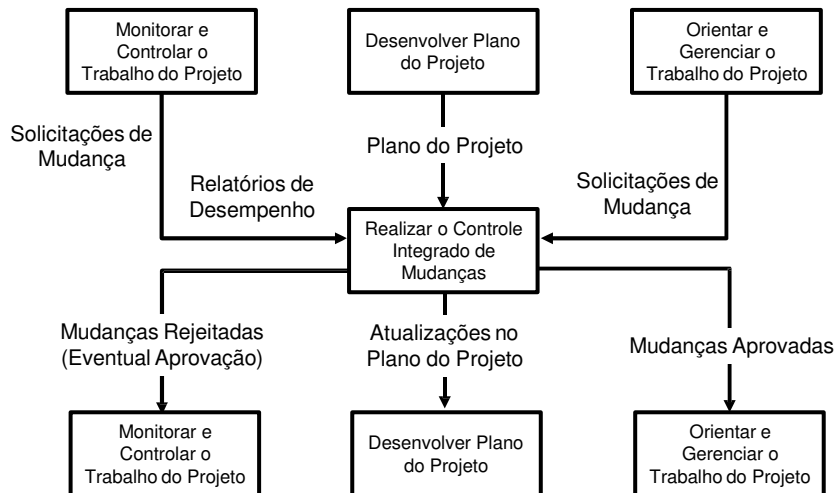
Agir com soluções preventivas e corretivas.

44



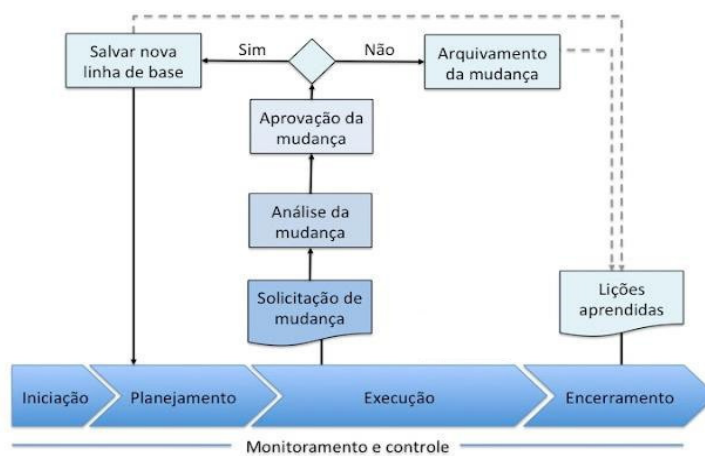
46

Gerenciar mudanças



47

Lógica do realização do Controle Integrado de Mudanças



48

Encerrar Projeto ou Fase

Finalização de todas as atividades do projeto, da fase ou do contrato.



49

Ações de Encerramento

Aceite formal do cliente

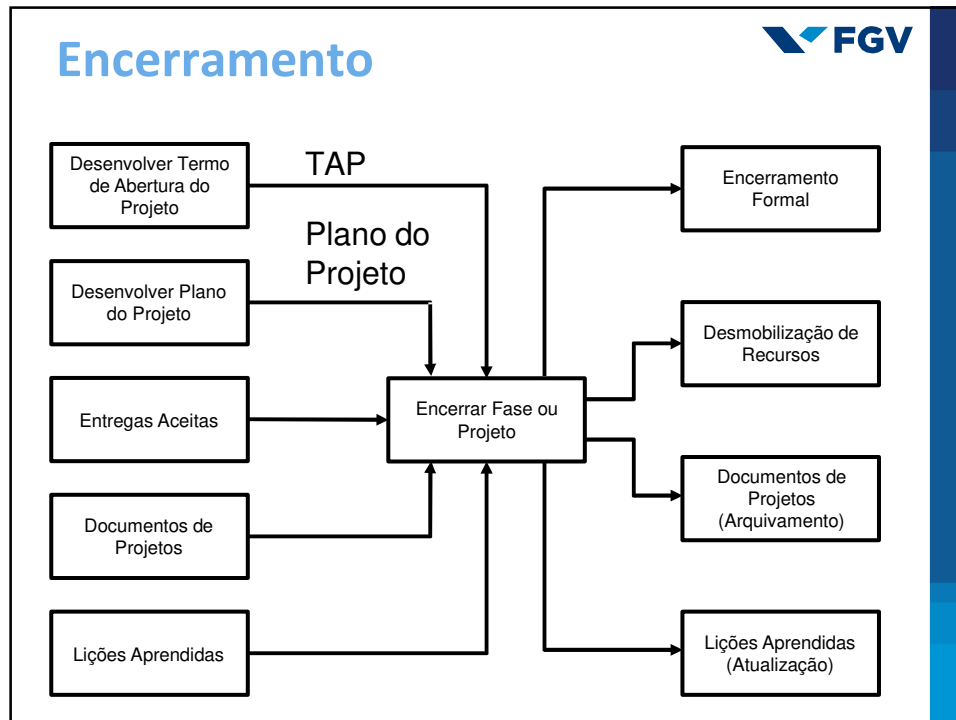
Encerramento dos contratos

Transição de produto/serviço

Liberação dos membros da equipe

Compilação das lições aprendidas

50



51

Processos do PMBOK 7.0 e a Integração

52

Princípios da Gestão de Projetos

Princípios são diretrizes fundamentais para desenvolvimento de estratégias, tomada de decisão e resolução de problemas. Seu objetivo é guiar o comportamento dos envolvidos com o projeto

- | | | | |
|----|--|----|---|
| 01 | Seja um gestor diligente, respeitoso e atencioso | 07 | Faça adaptações de acordo com o contexto |
| 02 | Crie um ambiente colaborativo para a equipe do projeto | 08 | Crie qualidade nos processos e entregas |
| 03 | Envolve-se de fato com os stakeholders | 09 | Navegue pela complexidade |
| 04 | Concentre-se no valor a ser entregue | 10 | Otimize as respostas aos riscos |
| 05 | Reconheça, avalie e reaja às interações do sistema | 11 | Adote a capacidade de adaptação e resiliência |
| 06 | Demonstre comportamento de liderança | 12 | Aceite a mudança para alcançar o estado futuro desejado |

53

Domínios da Gestão de Projetos

Um grupo de atividades consideradas críticas para a entrega de valor de um projeto. São realizados de forma concorrente, independente de como o valor é entregue. As atividades realizadas em cada domínio dependem do contexto



54



**OBRIGADO E BONS
PROJETOS!!**