### Gerenciamento De Projetos

### Ruy Mendonça

Fonte: PMBOK – Project Management Body of Knowledge – 3rd Edition Project Management Institute

| Plano       | de Vôo                               |
|-------------|--------------------------------------|
| ] Introdu   | cão                                  |
|             | Vida e Organização do Projeto        |
| Os Proc     | essos do Gerenciamento do Projeto    |
| Como C      | omeçar ? Iniciando um Projeto        |
| A Fase      | de Planejamento                      |
| ] Executa   | ndo e Controlando                    |
| ☐ O Encer   | ramento do Projeto                   |
| ☐ Certifica | ação PMP, Bibliografia e Referências |

Introdução: Conceituação de projetos, gerenciamento de projetos, PMI, PMBOK. Ciclo de vida e organização: fatores que influem positiva e negativamente no andamento do projeto.

### Capítulo 1: Introdução

| O Que É Um Projeto ?  |
|---|
| □ Esforço <u>temporário</u> empreendido para criar um <u>produto, serviço ou resultado</u> <u>exclusivo</u> |
|   |

**Temporário:** início e final definidos. O final é alcançado quando os objetivos tiverem sido atingidos, ou quando se tornar claro que esses objetivos não serão ou não poderão ser atingidos, ou quando não existir mais a necessidade do projeto. Não significa curta duração

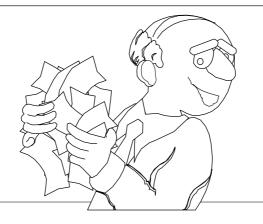
### Produtos, serviços ou resultados exclusivos:

- item final ou item componente,
- •uma capacidade de realizar um serviço,
- •um resultado, como resultados finais ou documentos

# O Que É Um Projeto ? Trabalho operacional x projetos Executados por pessoas Restringidos por recursos limitados Planejados, executados e controlados Trabalho operacional: Contínuos e repetitivos Projetos: Temporários e únicos

## Quando os objetivos são atingidos Trabalho operacional: Novos objetivos são traçados O trabalho continua Projetos: Termina A equipe é desmontada

...um conjunto único e estruturado de atividades, com início e fim bem determinados, formalmente organizado, que congrega e aplica recursos visando resultados pré-estabelecidos.



# Exemplos De Projetos: □ Desenvolver um novo produto ou serviço □ Implementar uma mudança organizacional a nível de estrutura, de pessoas ou de estilo gerencial □ Planejar um novo veículo de transporte □ Desenvolver ou comprar um sistema de informação □ Levar a cabo uma campanha política

### Algumas Considerações

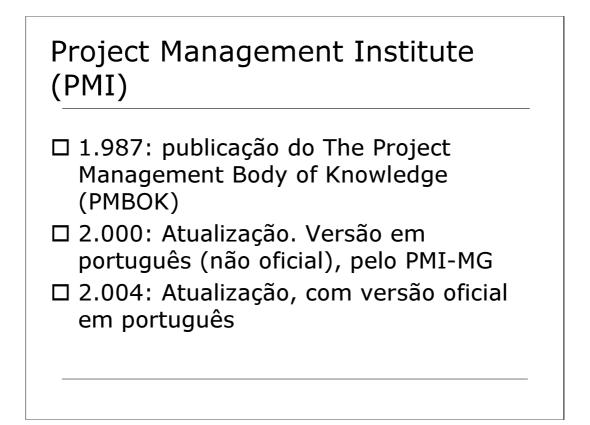
- As necessidades do negócio são únicas, portanto, cada projeto tem características especificas.
  - Requisitos, prazos, recursos, ambiente, . . .
- Não há receituários
  - O gerente deve saber adaptar a metodologia às características do projeto, sem comprometer o resultado
- Normalmente um projeto rompe as fronteiras tradicionais da organização

### Portanto...

Gerência de projetos é um processo estruturado para planejar, controlar e integrar todas as atividades e recursos necessários para o atingimento dos resultados préestabelecidos.

|            | erenciar um projeto inclui:                         |
|------------|---|
| ЦI         | dentificação das necessidades                       |
|            | Estabelecimento de objetivos claros e dentificáveis |
|            | Balanceamento das demandas                          |
|            | conflitantes de escopo, tempo, custo e qualidade    |
|            | Balanceamento das preocupações e                    |
| $\epsilon$ | expectativas das partes interessadas                |

# Project Management Institute (PMI) Criado na Pensilvânia (EUA), em 1969 Organização sem fins lucrativos, dedicada ao avanço do estado da arte em gerenciamento de projetos Compromisso: promover o profissionalismo e a ética em gestão de projetos



# Estrutura do PMBOK Seção I: Estrutura do gerenciamento de projetos Introdução Ciclo de vida e organização do projeto Seção II: A norma de gerenciamento de projetos Processos de gerenciamento de projetos Seção III: As áreas de conhecimento em gerenciamento de projetos Seção IV: Apêndices Seção V: Glossário e Índice

Introdução: termos chave e visão geral do restante do Guia PMBOK

Ciclo de vida: ambiente no qual os projetos operam

**Processos:** descreve os cinco grupos de processos de gerenciamento necessários para qualquer projeto

**Áreas de conhecimento:** descreve os conhecimentos e práticas em GP em termos dos processos que as compõe. Organiza os 44 processos de gerenciamento em 9 áreas de conhecimento.

## Áreas de Conhecimento da Gerência de Projetos Gerenciamento da Integração do Projeto Gerenciamento do Escopo do Projeto Gerenciamento de Tempo do Projeto Gerenciamento do Custo do Projeto Gerenciamento da Qualidade do Projeto Gerenciamento dos Recursos Humanos do Projeto Gerenciamento das Comunicações do Projeto Gerenciamento dos Riscos do Projeto Gerenciamento das Aquisições do Projeto

**Integração:** integram os diversos elementos do GP, que são identificados, definidos, combinados, unificados e coordenados dentro dos grupos de processos.

**Escopo:** processos envolvidos na verificação de que o projeto inclui todo o trabalho necessário, e apenas o trabalho necessário.

**Tempo:** processos relativos ao término do projeto no tempo correto.

**Custo:** processos envolvidos no planejamento, estimativa, orçamentação e controle de custos.

**Qualidade:** processo envolvidos na garantia de que o projeto irá satisfazer os objetivos para os quais foi realizado.

**RH:** processos que organizam e gerenciam a equipe do projeto.

**Comunicações:** processos relativos à geração, coleta, disseminação, armazenamento e destinação final das informações do projeto.

**Riscos:** processos relativos à identificação, qualificação e controle dos riscos.

Aquisições: processos que compram ou adquirem produtos, serviços ou resultados.

### 4. Gerenciamento da Integração

| 4.1 Desenvolver o termo de abertura do Projeto               |
|--|
| 4.2 Desenvolver a declaração do escopo preliminar do projeto |
| 4.3 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto          |
| 4.4 Orientar e gerenciar a execução do projeto               |
| 4.5 Monitorar e controlar o trabalho do projeto              |
| 4.6 Controle integrado de mudanças                           |
| 4.7 Encerrar o projeto                                       |

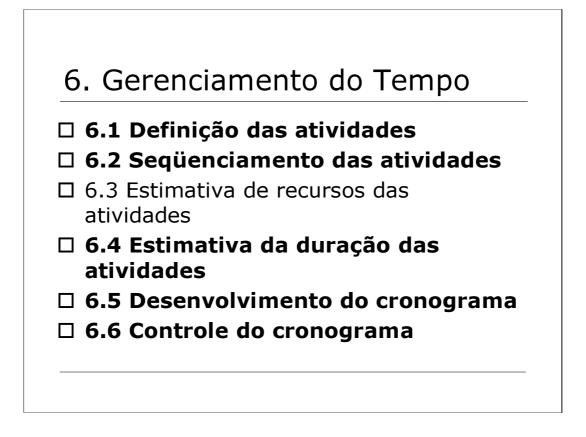
- 4.1: Autorização formal do projeto.
- 4.2: Descrição de alto nível (sem grandes detalhes) das atividades a serem realizadas.
- 4.3: Documentação das ações necessárias para definir, preparar, integrar e coordenar todos os planos auxiliares em um plano único.
- 4.4: Execução do trabalho definido no Plano de Gerenciamento do Projeto.
- 4.5: Monitoramento e controle dos processos usados para iniciar, planejar, executar e encerrar um projeto.
- 4.6: Revisão de todas as solicitações, aprovação e controle de mudanças.
- 4.7: Finalização formal de todas as atividades.

# 5. Gerenciamento do Escopo 5.1 Planejamento do escopo 5.2 Definição do escopo 5.3 Criar EAP 5.4 Verificação do escopo 5.5 Controle do escopo

- **5.1** Criação de um plano de gerenciamento do escopo do projeto, que documenta como o escopo será definido, verificado e controlado, e como a EAP será criada e definida.
- **5.2** Desenvolvimento de uma declaração de escopo detalhada do projeto, como a base para futuras decisões do projeto.
- **5.3** Subdivisão das principais entregas do projeto e do trabalho a ser realizado em componentes menores e mais facilmente gerenciáveis.
- **5.4** Formalização da aceitação das entregas do projeto terminadas.
- **5.5** Controle das alterações havidas no projeto.

### **Escopo:**

- Do produto: características e funções que descrevem um produto, serviço ou resultado.
- Do projeto: trabalho que deve ser realizado para entregar um produto, serviço ou resultado com as características e funções especificadas.



- **6.1** Identificação das atividades específicas do cronograma que precisam ser realizadas para produzir as várias entregas do projeto.
- **6.2** Identificação e documentação das dependências entre as atividades.
- **6.3** Estimativa do tipo e das quantidades de recursos necessários para realizar cada atividade do cronograma.
- **6.4** Estimativa do número de períodos de trabalho que serão necessários para terminar as atividades individuais do cronograma.
- **6.5** Análise dos recursos necessários, restrições do cronograma, durações e seqüências de atividades para criar o cronograma do projeto.
- **6.6** Controle do andamento e das mudanças no cronograma.

# 7. Gerenciamento do Custo 1 7.1 Estimativa de custos 1 7.2 Orçamentação 1 7.3 Controle de custos

- **7.1:** Desenvolvimento de uma estimativa dos custos dos recursos necessários para terminar as atividades do projeto.
- **7.2:** Agregação dos custos estimados de atividades individuais ou pacotes de trabalho para estabelecer uma linha de base dos custos.
- **7.3:** Controle dos fatores que criam as variações de custos e controle das mudanças no orçamento do projeto.

Deve-se considerar também o efeito das decisões nos custos do projeto, sobre os custos de utilização, manutenção e suporte do produto, serviço ou resultado do projeto. Por exemplo, a limitação do número de revisões do projeto pode reduzir o custo do projeto à custa de um aumento nos custos operacionais do cliente.

Muitas vezes inclui-se aqui a previsão e a análise do desempenho financeiro esperada do produto do projeto. Se isso ocorrer, outros processos serão adicionados, tais como:

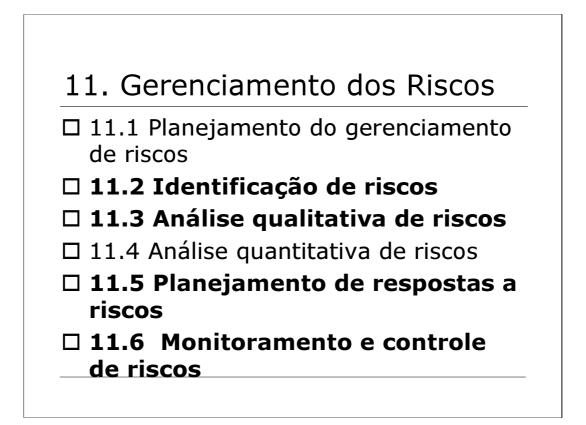
- •Retorno sobre o investimento;
- •Fluxo de caixa descontado;
- •Análise de retorno do capital investido, etc...

### 9. Gerenciamento dos Recursos Humanos

- □ 9.1 Planejamento de recursos humanos
- □ 9.2 Contratar ou mobilizar a equipe do projeto
- ☐ 9.3 Desenvolver a equipe do projeto
- □ 9.4 Gerenciar a equipe do projeto

### Gerenciamento das Comunicações

- □ 10.1 Planejamento das Comunicações
- □ 10.2 Distribuição das Informações
- □ 10.3 Relatório de Desempenho
- □ 10.4 Gerenciar as partes interessadas



| <ul> <li>□ 12.1 Planejar compras e aquisições</li> <li>□ 12.2 Planejar contratações</li> <li>□ 12.3 Solicitar respostas dos fornecedores</li> <li>□ 12.4 Selecionar fornecedores</li> <li>□ 12.5 Administração de contratos</li> <li>□ 12.6 Encerramento de contratos</li> </ul> | 12. (       | Gerenciamento das Aquisições      |
|--|-------------|-----------------------------------|
| <ul> <li>□ 12.3 Solicitar respostas dos fornecedores</li> <li>□ 12.4 Selecionar fornecedores</li> <li>□ 12.5 Administração de contratos</li> </ul>   | <b>□</b> 1. | 2.1 Planejar compras e aquisições |
| fornecedores  □ 12.4 Selecionar fornecedores □ 12.5 Administração de contratos   | $\Box$ 1    | 2.2 Planejar contratações         |
| <ul><li>□ 12.4 Selecionar fornecedores</li><li>□ 12.5 Administração de contratos</li></ul>   | <b>□</b> 1. | 2.3 Solicitar respostas dos       |
| ☐ 12.5 Administração de contratos  | fc          | ornecedores                       |
| •  |             | 2.4 Selecionar fornecedores       |
| ☐ 12.6 Encerramento de contratos   | $\Box$ 1    | 2.5 Administração de contratos    |
|  | $\square$ 1 | 2.6 Encerramento de contratos     |

### Plano de Vôo

- ☑ Introdução
- ➡ Ciclo de Vida e Organização do Projeto