

Fases de um projeto e ciclo de vida

NESTA AULA VEREMOS COMO OS PROJETOS SE DIVIDEM DURANTE A SUA EXISTÊNCIA, QUAL É A UTILIDADE DESSA DIVISÃO, COMO ELA AUXILIA O GERENCIAMENTO DO PROJETO E COMO DEVEMOS CONTROLAR CADA UMA DAS ETAPAS.

Fases do projeto

Usualmente, os projetos são divididos em várias fases pelas organizações que os desenvolvem, visando ao melhor controle gerencial e uma ligação mais adequada do projeto aos seus processos operacionais contínuos.



Legenda:

Por exemplo, imagine se estivéssemos desenvolvendo um projeto para renovação tecnológica em TI em uma empresa de médio porte.

O que envolveria este projeto? *Hardware*, *software*, infraestrutura de redes e telecomunicações? Em *hardware*, trocaríamos os *desktops* dos usuários ou os servidores, ou, ainda, os dois? Em *softwares*, mudaríamos o SO? Fariamos *upgrade* na versão do antivírus? E em relação aos bancos de dados, necessitariam de *upgrade* de versão? Mas isso não impactaria na segurança da informação? E os sistemas integrados? Como ficariam? Precisaríamos de ajustes e desenvolvimento de aplicações? E a rede? Precisaríamos trocar *switches* e roteadores com urgência?

Bem, em primeiro lugar, devemos definir aquilo que vimos na aula passada: o que deve ser feito e como será feito, que, nesse caso, é o escopo.

Depois, com o escopo definido e com o projeto devidamente autorizado (veremos isso mais adiante), dividiremos o projeto em fases ou etapas para melhor gerenciá-lo.

A divisão em fases é feita por alguns motivos bastante importantes. Primeiramente, quando dividimos um assunto complexo ou grandioso em partes menores, sua compreensão torna-se mais simples (planejamento). Em segundo lugar, uma vez compreendido sobre o que se trata, é mais fácil especificar os

recursos para desenvolver (organização), criar ou resolver uma situação e, por fim, é mais fácil controlar a execução de pequenas "partes" do que de grandes e complexas fases. Em síntese: aquilo que conhecemos melhor, gerenciamos e controlamos melhor.

Voltando ao nosso projeto, o exemplo de renovação tecnológica em TI, poderíamos ter, para tratar do assunto *hardware*, uma fase de baixa plataforma (*desktops*) e outra fase tratando dos servidores, outra fase tratando somente de *Software* e, ainda, outra fase destinada às redes e assim sucessivamente.

É necessário dizer que cada fase deve apresentar um resultado que caracteriza a evolução do projeto. Os *deliverables* (entregas) são os resultados de cada fase do projeto e caracterizam sua evolução e, por isso, devem ser avaliados e validados antes do prosseguimento de uma nova fase.

Mais uma vantagem da divisão do projeto em fases é a elaboração progressiva. Conforme as partes do produto ou serviço que fazem parte do seu projeto são realizadas, é possível fazer entregas parciais ao seu cliente, para que este faça avaliações intermediárias, ou seja, antes do término do projeto. Isso significa que se algo não estiver correto ou não tiver sido especificado de maneira adequada, poderá ser corrigido imediatamente, o que evita problemas ao final do projeto, como, por exemplo, uma entrega totalmente inadequada do produto ou serviço esperado pelo cliente.

Embora muitos projetos possam ter nomes de fases similares com entregas similares, poucos são idênticos, pois alguns terão somente uma fase, enquanto outros projetos podem ter muitas fases.

O número de fases, a necessidade de fases e o grau de controle aplicado dependem do tamanho, grau de complexidade e impacto potencial do projeto. Assim, de acordo com o PMI (2008), em seu Guia PMBOK, podemos dividir o projeto, genericamente, em quatro fases.

Conforme nos aponta a figura a seguir:

IMAGEM (https://ead.uninove.br/ead/disciplinas/impressos/_g/gpiei80_100/a03i01_gpiei80_100.pdf)

- Início do projeto: para começar esta fase precisamos de ideias e de pelo menos uma indicação de quem será o gerente do projeto. Como saídas dessa fase teremos o Termo de Abertura do Projeto e a Declaração do Escopo, que são documentos muito importantes para o gerenciamento do projeto e que serão vistos mais adiante em aulas direcionadas a esse assunto. Assim, destaca-se que essa fase é um momento de definição.
- Organização e preparação: a partir dos documentos Termo de Abertura do Projeto e a Declaração do Escopo, entramos na segunda fase, em que organizamos e preparamos o trabalho do projeto. As saídas desta fase são o Plano de Gerenciamento do Projeto e as Linhas de Base (por exemplo, planos aprovados de tempo, orçamento, desempenho e técnica utilizados para comparação entre o previsto e o realizado). Este é um momento de planejamento.
- Execução do trabalho do projeto: nesta fase são executadas as atividades do projeto. As saídas são o próprio progresso do projeto e as aceitações parciais. Este é um momento misto de execução e controle.
- Encerramento do projeto: nesta fase finalizamos os trabalhos de execução e gerenciamento. As saídas são Aprovação e Entrega. Este também é um momento misto, agora entre controle e finalização.

No final de todas estas fases teremos o resultado, que pode ser um produto, serviço ou resultado exclusivo (no sentido de único ou diferenciado).

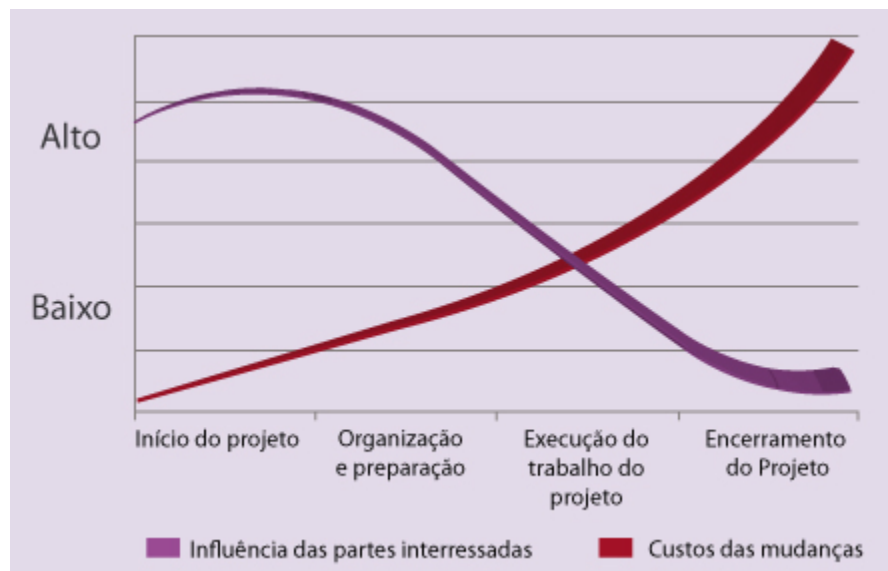
Ciclo de vida de um projeto

O conjunto de fases de um projeto é conhecido como ciclo de vida do projeto, o qual define as fases que conectam o início de um projeto ao seu final.



No decorrer do desenvolvimento do projeto, a influência das partes interessadas, que são as pessoas ou entidades que atuam diretamente nos projetos ou são afetadas pelo seu resultado, deve ser maior no início do projeto, diminuindo a cada fase e, quando chega às fases finais e no encerramento do projeto, a influência das partes interessadas deve ser mínima.

O procedimento deve ocorrer desta maneira a fim de evitar que ocorra custo elevado para as mudanças. As mudanças muitas vezes são inevitáveis, mas podem ser controladas. Fazendo-se o levantamento adequado das partes interessadas e sabendo-se quais são suas reais necessidades, evitam-se muitos transtornos com mudanças em projetos por falhas de comunicação ou por não ter ouvido o cliente.



Fonte: Adaptado de PMI (2008).

O gráfico a seguir demonstra o empenho de custo e de pessoal ao longo das fases do projeto. Note que os gastos são poucos no início, aumentam na fase de organização e preparação, chegam à plenitude na execução do trabalho e diminuem até chegar a zero no encerramento. Assim, essa é a característica do projeto, início e fim bem determinados, inclusive para custo e mão de obra.



Legenda:

REFERÊNCIA

PMI - Project Management Institute. *PMBOK – A Guide for Project Management Body of Knowledge*. 4. ed. Pennsylvania, 2008.

