

Gerenciamento de projetos e as áreas de conhecimento

NESTA AULA, DEPOIS DE TER CONHECIDO OS CONCEITOS DE GERENCIAMENTO NO AMBIENTE EMPRESARIAL E DE PROJETOS, VOCÊ ENTENDERÁ O CONCEITO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS. ALÉM DISSO, VEREMOS, DE MANEIRA GERAL, TODAS AS ÁREAS DE CONHECIMENTO QUE DEVEM SER ABORDADAS PARA GERENCIAR UM PROJETO PARA QUE NADA SEJA ESQUECIDO.

O PMI e o Guia PMBOK

Antes de iniciarmos o assunto desta aula, vamos conhecer um pouco mais sobre o PMI?

O *Project Management Institute* (PMI®) é a principal associação mundial, sem fins lucrativos, voltada ao gerenciamento de projetos. Estabelecida em 1969, com sede na Filadélfia, Pensilvânia, nos Estados Unidos da América, está presente em 185 países com, aproximadamente, 200 regionais (capítulos) e 500.000 afiliados no mundo (PMISP, 2011).

Uma das publicações do PMI é o PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*), um guia que descreve o conjunto de conhecimentos e as melhores práticas dentro da área de gerência de projetos.

O conhecimento reunido no guia é comprovado e não se restringe às práticas tradicionais, mas oferece destaque, também, às práticas inovadoras e avançadas. Trata-se de um material genérico que é útil a todas as áreas de conhecimento e foi construído em um processo baseado em voluntariado, visto que um dos objetivos do PMBOK é a padronização de termos utilizados em gerência de projetos.

Por que precisamos de projetos?

Para Menezes (2008), os principais fatores que demandam projetos nas organizações são: novos produtos, melhorias em produtos existentes, melhorias internas, mudanças organizacionais, gestão estratégica da empresa e compartilhamento de recursos escassos.

Por que os projetos dão errado?

Vejamos alguns pontos que podem impedir o sucesso de um projeto:

- Definições errôneas.
- Objetivos vagos.
- Subestimação (tempo, recursos, custos).
- Restrição sem definição.
- Falta de capacitação das pessoas.
- Complexidade.
- Falta de comunicação/ atritos.
- Interesses divergentes.
- A "invisibilidade" do produto.
- Excesso de falhas.
- Mudança de prioridade.

Mas o que é um projeto de sucesso? De acordo com Vargas (2009), considera-se como um projeto de sucesso aquele que é realizado de acordo com o planejado.

Gerenciamento de projetos

Sobre o gerenciamento de projetos, pode-se dizer que "é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas para realizar as atividades e satisfazer os requisitos do projeto" (PMI, 2008).

O gerente de projetos é a pessoa responsável pela realização dos objetivos do projeto, porém, ele não é o único responsável pelo sucesso ou fracasso do projeto.

O gerenciamento de projetos abrange dois desafios principais:

- Desempenho efetivo das funções gerenciais para obter um resultado sob severas restrições.
- Administrar um sistema temporário (projeto) dentro de outro sistema que é permanente (empresa).

Ainda de acordo com o PMI (2008), gerenciar um projeto inclui:

- Identificação das necessidades do cliente (requisitos).
- Estabelecimento de objetivos claros e alcançáveis.
- Adaptação às diferentes necessidades, preocupações e expectativas das partes interessadas (*stakeholders*) à medida que o projeto é planejado e realizado.
- Balanceamento das restrições ou demandas conflitantes do projeto.

Restrições de um projeto

- Escopo:
 - a. Escopo do produto (o que): características e funções que descrevem um produto, serviço ou resultado.
 - b. Escopo do Projeto (como): todo o trabalho que deve ser realizado para entregar o produto, serviço ou resultado como foi especificado.

- Tempo (cronograma).
- Custo (orçamento).
- Qualidade.
- Recursos humanos, materiais e financeiros.
- Riscos.



Legenda:

Sendo assim, um projeto bem sucedido é aquele que é realizado conforme o planejado, sendo concluído dentro do tempo e do orçamento previstos, tendo utilizado os recursos eficientemente e tendo atingido a qualidade e o desempenho desejados. Em síntese, deve-se fazer o que deve ser feito, de acordo com o que foi combinado.

Projetos e planejamento estratégico

Os projetos são frequentemente utilizados como meio de atingir o plano estratégico de uma organização. Dessa forma, os projetos são, normalmente, autorizados como resultado de uma ou mais das seguintes considerações estratégicas:

- Demanda de mercado.
- Oportunidade/necessidade estratégica de negócios.
- Solicitação de cliente.
- Avanço tecnológico.
- Requisito legal.

Lições aprendidas

São a aprendizagem obtida no processo de realização do projeto.

As lições podem ser identificadas a qualquer momento e devem ser documentadas durante todo o projeto, caso contrário, no mínimo, durante seu encerramento.

Mas para que servem essas lições? Não é necessário "reinventar a roda", ou seja, no futuro, pode-se utilizar como experiência o que já foi vivido, analisado e resolvido.

Programas, portfólios e PMO

Em organizações em que o gerenciamento de projetos existe em um contexto mais amplo, este é regido pelo gerenciamento de programas, de portfólios e pelos escritórios de projetos (PMO – Project Management Office).

De acordo com o PMI (2008), um programa pode ser definido como o agrupamento de projetos relacionados e gerenciados de modo coordenado a fim de se obter benefícios e controle que não estariam disponíveis se estes fossem gerenciados isoladamente. Já um *portfólio* é um conjunto de projetos ou programas e outros trabalhos agrupados para facilitar o gerenciamento do trabalho com a finalidade de atingir os objetivos estratégicos empresariais.

Um escritório de projetos (PMO) é uma organização formal instalada em uma empresa, é destinado ao apoio do gerenciamento de projetos e constitui-se poderoso elo entre a empresa e seus projetos (VALERIANO, 2005).

Áreas de conhecimento

Clique no botão abaixo para visualizar a imagem.

IMAGEM (https://ead.uninove.br/ead/disciplinas/impressos/_g/gpiei80_100/a02i01_gpiei80_100.pdf)

Para o PMI (2008) são nove as áreas de conhecimento da gerência de projetos que descrevem os conhecimentos e práticas em gerência em termos dos processos que as compõem e que veremos no decorrer deste curso.

- Integração: assegurar que os diversos elementos do projeto sejam adequadamente coordenados.
- Escopo: assegurar que o projeto contemple todo o trabalho requerido e nada mais que o requerido, para completar o projeto com sucesso.
- Tempo: assegurar que o projeto termine dentro do prazo previsto.
- Custos: assegurar que o projeto seja completado dentro do orçamento previsto.
- Qualidade: assegurar que as necessidades que originaram o desenvolvimento do projeto serão satisfeitas.
- Recursos Humanos: proporcionar a melhor utilização das pessoas envolvidas no projeto.

- Comunicações: assegurar que a geração, captação, distribuição, armazenamento e pronta apresentação das informações do projeto sejam feitas de forma adequada e no tempo certo.
- Riscos: identificação, análise e resposta a riscos do projeto.
- Aquisições: aquisição de mercadorias e serviços fora da organização que desenvolve o projeto.

REFERÊNCIA

MENEZES, Luís C. de M. *Gestão de Projetos*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

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

PMISP - *Project Management Institute* São Paulo. Página Institucional. Disponível em: <http://www.pmis.org.br/institucional/pmi/o-instituto> (<http://www.pmis.org.br/institucional/pmi/o-instituto>). Acesso em: 22 dez. 2011.

VALERIANO, Dalton. *Moderno Gerenciamento de Projetos*. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

VARGAS, Ricardo Viana. *Gerenciamento de Projetos: estabelecendo diferenciais competitivos*. 7. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.

