

Conceitos da gerência de integração - processo de iniciação, documentação obrigatória e resultados de um projeto.

NESTA AULA VOCÊ CONHECERÁ DOCUMENTOS IMPORTANTES PARA GERENCIAR UM PROJETO E A GERÊNCIA DA INTEGRAÇÃO, QUE É RESPONSÁVEL POR INTEGRAR TODAS AS OUTRAS GERÊNCIAS, ALÉM DE CONTROLAR TODAS AS MUDANÇAS NO PROJETO.

Principais documentos no projeto

Existem três documentos muito importantes no gerenciamento de um projeto:

- Termo de abertura do projeto: autoriza formalmente o projeto e concede autoridade ao gerente do projeto.
- Declaração do escopo do projeto: determina qual trabalho deverá ser realizado e quais serão as entregas que precisam ser produzidas.
- Plano de gerenciamento do projeto: determina como o trabalho será realizado. É formado pelos planos e documentos gerados pelos diversos processos e aborda todas as áreas de conhecimento.

Gerenciamento de integração

De acordo com Vargas (2009), os processos de integração do projeto consistem em garantir que todas as áreas de conhecimento estejam integradas em um todo e, segundo o PMI (2008), o gerenciamento de integração do projeto define os processos e as atividades que integram os diversos elementos do gerenciamento de projetos.

Portanto, a gerência é responsável por integrar todos os processos das várias áreas de conhecimento do gerenciamento de projetos, fazendo com que eles se encadeiem de maneira natural para que, do início ao final do projeto, cheguem ao resultado

A gerência de integração é responsável por iniciar e encerrar o projeto ou fase e é também responsável pelo controle integrado de mudanças.

E falando em mudanças, seria ótimo se não houvesse mudanças no decorrer de qualquer atividade, não é? Chegaríamos a nossos objetivos sem maiores dificuldades. Mas isso é tão raro!

O que temos a dizer sobre as mudanças é que elas são praticamente inevitáveis e, nesse contexto, o que devemos fazer? Aceitar todos os pedidos de mudanças ou rejeitá-los?

Lembre-se de que como gerente de projetos você deverá atender às solicitações das partes interessadas, porém, deve balancear demandas conflitantes, principalmente se estas solicitações de mudanças afetarem o custo ou o tempo total do projeto (reveja o final da terceira aula – influência das partes interessadas *versus* custo das mudanças).

A cada solicitação de mudança no projeto deve haver uma avaliação de viabilidade financeira, gerencial e técnica. Um grupo que represente a equipe de gerenciamento, a equipe de execução e o cliente, deve fazer esta avaliação e dar o devido retorno ao solicitante, além de registrar a solicitação e sua resposta. Este grupo pode ser denominado de comitê de controle de mudanças.

Voltando ao gerenciamento de integração como um todo, ele inclui os processos e as atividades necessárias para identificar, definir, combinar, unificar e coordenar os vários processos (42) e atividades dos grupos de processos de gerenciamento vistos na aula passada.

Processos de integração

O PMBOK subdivide o gerenciamento de integração em seis processos (PMI, 2008):

1. Desenvolver o termo de abertura do projeto: desenvolvimento de um documento que autoriza um projeto ou uma fase de maneira formal e documentar os requisitos, a necessidades e expectativas das partes interessadas.
2. Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto: documentar as ações necessárias para definir, preparar, integrar e coordenar os planos auxiliares (escopo, tempo, custo, riscos, qualidade, aquisições, comunicações e RH) no plano de gerenciamento geral.
3. Orientar e gerenciar a execução do projeto: realizar o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto para atingir seus objetivos.
4. Monitorar e controlar o trabalho do projeto: acompanhar, revisar e regular o progresso do projeto para atender aos objetivos de desempenho definidos no plano de gerenciamento do mesmo.
5. Realizar o controle integrado de mudanças: revisar todas as solicitações de mudança, aprovar mudanças e gerenciar mudanças nas entregas, ativos de processos, documentos de projeto e plano de gerenciamento do projeto.
6. Encerrar o projeto ou fase: finalizar todas as atividades para terminar formalmente o projeto ou a fase.

Termo de abertura do projeto

O primeiro processo é desenvolver o termo de abertura do projeto, popularmente, conhecido como *Project Charter*. O termo é um documento que formalmente: autoriza um projeto ou uma fase, documenta os requisitos iniciais que satisfaçam as necessidades e expectativas das partes interessadas e concede ao gerente do projeto a autoridade para aplicar os recursos organizacionais nas atividades do projeto.

Para o PMI (2008), o termo de abertura do projeto é desenvolvido para documentar as necessidades do negócio, o entendimento atual das necessidades do cliente, e o novo produto, serviço ou resultado que se pretende criar.

Itens importantes em um TAP

1. Identificação do projeto:

- a. Nome
- b. N° Referência
- c. Data
- d. Cliente
- e. Contato (nome, telefone e e-mail)

2. Histórico/ Sumário do projeto

3. Objetivos do projeto

4. Fases do projeto e produtos de cada fase

5. Principais marcos de controle (*Milestones*) - cronograma macro ou de alto nível

6. Premissas

7. Riscos

8. Principais requisitos de recursos (H, M, F e TI)

9. Restrições

10. *Stakeholders*

11. Projetos relacionados

12. Critérios de aceitação (link com nº 4)

13. Plano de Comunicação

14. Plano de gerenciamento de mudanças

15. Análise financeira (link com nº 8)

16. Assinaturas (patrocinador/ cliente e gerente do projeto)

17. Revisões (data, motivo, responsável)

Plano de gerenciamento do projeto

Processo: desenvolver o plano de gerenciamento do projeto

É um processo de documentação das ações necessárias para definir, preparar, integrar e coordenar todos os planos auxiliares em um único plano de gerenciamento (PMI, 2008).

O plano é a fonte principal de informações sobre como o projeto será planejado, executado, monitorado, controlado e encerrado, ou seja, do início ao fim, aquela velha característica dos projetos, lembra?

O conteúdo do plano de gerenciamento do projeto pode variar, dependendo da área de aplicação e da complexidade do projeto, assim, fazem parte do grupo de processos de planejamento:

- Os processos de gerenciamento de projetos selecionados pelo gerente e sua equipe de gerenciamento.
- O nível de implementação de cada processo selecionado.
- As ferramentas e as técnicas que serão utilizadas para realizar os processos.
- Como os processos serão utilizados, incluindo as dependências entre eles, com as entradas e saídas essenciais.
- Como o trabalho deverá ser executado para realizar os objetivos do projeto.
- Como as mudanças serão monitoradas.
- Como a integridade das linhas de base para medição de desempenho será mantida e como estas serão utilizadas.
- Como a comunicação será realizada entre as partes interessadas (*stakeholders*).
- O ciclo de vida do projeto.

Para a realização desse processo, utilizaremos como entrada o Termo de Abertura do Projeto desenvolvido anteriormente, outras saídas do processo de planejamento, ativos de processos organizacionais, fatores ambientais e os demais processos de gerenciamentos, ou seja, nada se perde, tudo se conecta no gerenciamento.

REFERÊNCIA

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

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

