

Aula 4

Gestão de Projetos

Prof. Marcos Antonio Nunes

Conversa Inicial

Temas a serem desenvolvidos

- Esta aula nos mostra mais três áreas do gerenciamento de projetos, suas principais técnicas e ferramentas, conforme descritos a seguir
 - Gerenciamento da qualidade
 - Gerenciamento dos recursos
 - Gerenciamento das comunicações
 - Técnicas e ferramentas da área de qualidade
 - Técnicas e ferramentas das áreas de recursos e comunicação

Gerenciamento da qualidade

Conceito de qualidade

- Ações intrínsecas às atividades desenvolvidas, visando:
 - Atender os requisitos do projeto
 - Não causar efeitos colaterais
 - Melhorar continuamente



Qualidade versus planejamento – planejar o gerenciamento da qualidade

- Avalia os requisitos
- Estabelece procedimentos com base em padrões e normas
- Define as ferramentas
- Define os parâmetros de avaliação

Qualidade versus execução – gerenciar a qualidade

- Executa o plano da qualidade
- Identifica os processos causadores da má qualidade
- Identifica os requisitos não atendidos
- Promove a melhoria dos processos

Qualidade versus monitoramento e controle – controlar a qualidade

- Monitora os registros
- Avalia o desempenho da equipe
- Promove análise crítica nos processos
- Comunica resultados
- Inicia alertas

Gerenciamento de recursos

Recursos – conceitos

- Recursos físicos
 - Ambiente
 - Materiais
 - Equipamentos
 - Acessórios
- Recursos humanos
 - Equipe do projeto
 - Partes interessadas



Recursos versus planejamento – planejar o gerenciamento dos recursos

- Recursos físicos e humanos
 - Estimar
 - Adquirir
 - Gerenciar

Estimar os recursos das atividades

- EAP como entrada
- Estimar conforme requisitos do projeto
- Montar uma estrutura analítica de recursos (EAR)
 - Tipo
 - Quantidade
 - Período
 - Outras características relevantes

Recursos versus execução – adquirir os recursos

- Garantir os recursos físicos e humanos para a conclusão do projeto
- Fatores
 - Influência do gestor dos projetos
 - Falta de recursos tem impacto direto nos resultados
 - Análise de risco de escassez e plano de contingência

Desenvolver a equipe

- Motivar a equipe no desenvolvimento das atividades
- Desenvolvimento individual e de equipe
- Desenvolver novas habilidades e competências
- Melhorar o relacionamento interpessoal

Gerenciar a equipe

- Acompanhamento de atividades
- Verificar o desempenho da equipe
- Fornecer um feedback para melhoria contínua
- Monitorar conflitos internos e com as partes interessadas

Recursos versus monitorar e controlar – controlar os recursos

- Objetivo
 - Designa o recurso necessário no local e no momento certo para não ocorrer atraso na atividade
- Realizado durante todo o projeto
- Monitoramento de riscos

Gerenciamento das comunicações

Comunicações

- Arte de transmitir e receber
 - Pensamentos
 - Sentimentos
 - Valores
- Comunicação efetiva
 - Informação desejada
 - Momento certo
 - Maneira viável



Alice-vector/Shutterstock

Comunicação versus planejamento
– planejar o gerenciamento das comunicações

- ▀ Informações relevantes às partes interessadas
- ▀ Desenvolver um plano de gerenciamento
 - Meio ou canal
 - Tipo de informação
 - Frequência
 - Ferramenta ou método
 - Alocação de recursos

Comunicação versus execução
– gerenciar as comunicações

- ▀ Coloca em prática todo o plano
- ▀ Base de informações
 - Relatórios de desempenho
 - Sistema de informações gerenciais
 - Reuniões
- ▀ Geração de relatórios e distribuição
- ▀ Atualização de informações e mudanças

Comunicação versus monitoramento e controle
– monitorar as comunicações

- ▀ Verificar se a estratégia de comunicação está sendo efetiva junto às partes interessadas
- ▀ Receber e analisar o feedback para promover melhorias
- ▀ Monitorar:
 - Ferramentas de comunicação e armazenamento
 - Efetividade de filtros e segurança da informação

Técnicas e ferramentas da qualidade

Qualidade: dimensões

- ▀ Defeito zero
- ▀ O cliente como elemento do processo
- ▀ Faça certo da primeira vez
- ▀ Promova a melhoria contínua

Conceitos

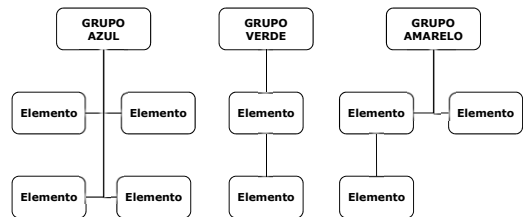
- ▀ Prevenção
 - Erros longe do processo
 - ✓ Controle e monitoramento do processo
 - ✓ Promover melhorias
- ▀ Inspeção
 - Erros longe do cliente
 - ✓ Inspecionar tudo no final do processo
 - ✓ Custos elevados da não qualidade

Qualidade: custos da qualidade

CUSTO DE CONFORMIDADE	CUSTO DE NÃO CONFORMIDADE
• Planejamento	• Refugos
• Treinamentos	• Retrabalho
• Controle de processos	• Reparos na garantia
• Testes	• Ações corretivas
• Auditorias de qualidade	• Atrasos
• Inspeções	• Perda de negócio
• Manutenção	

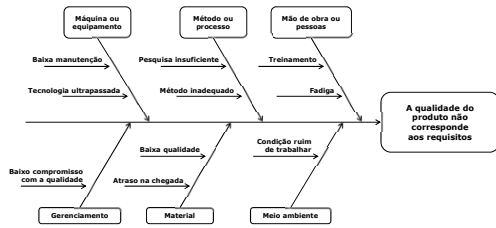
Fonte: Elaborado por Nunes com base no Viana Vargas, 2018, p. 2.580

Diagrama de afinidade



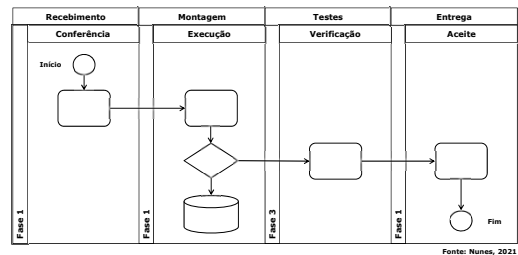
Fonte: Nunes, 2021

Diagrama de causa e efeito



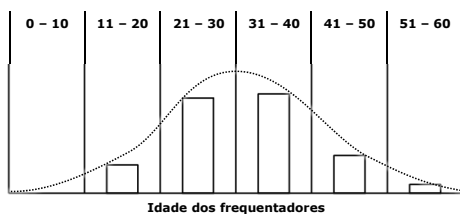
Fonte: Elaborado por Nunes com base no PMB, 2017, p. 294

Fluxograma



Fonte: Nunes, 2021

Histograma



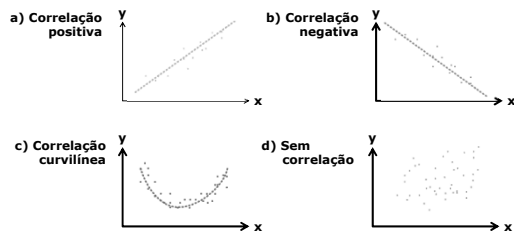
Fonte: Nunes, 2021

Diagramas matriciais

	Item 1	Item 2	Item 3	Item 4	Item 5	Item 6
Variável A	△	○	○	○	○	△
Variável B	△	○	○	△	△	△
Variável C	△	○	△	△	△	△
Variável D	△	△	△	△	△	△
Variável E	△	△	△	△	△	△
Variável F	△	△	△	△	△	△

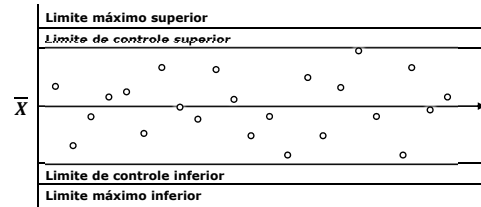
Fonte: Nunes, 2021

Diagrama de dispersão



Fonte: Elaborado por Nunes com base no Kerzner, 2009, p. 901

Gráficos de controle



Fonte: Nunes, 2021

Técnicas e ferramentas – recursos e comunicação

Recursos: matriz de responsabilidade

Organograma RACI	Pessoa				
Atividade	Ana	Bene	Carlos	Dina	Edu
Criar termos de abertura	A	R	I	I	I
Coletar requisitos	I	A	R	C	C
Enviar solicitação de mudança	I	A	R	R	C
Desenvolver plano de teste	A	C	I	I	R

R = Responsável pela execução;
A = Responsável; C = Aquele que é consultado;
I = Aquele que é informado

Fonte: Elaborada por Nunes com base no PMB, 2017, p. 317

Técnicas de gerenciamento de conflitos

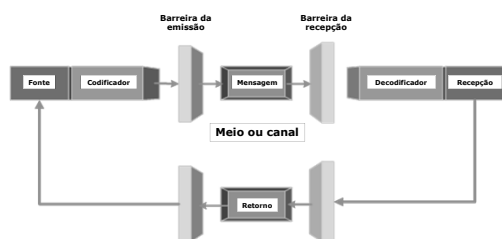
- Retirar/evitar
- Suavizar/acomodar
- Ceder/conciliar
- Forçar/direcionar
- Colaborar/resolver



Comunicação: dimensões

- Interna/externa
- Formal/informal
- Vertical/horizontal
- Oficial/não oficial
- Escrita/oral/verbal/outras

Modelo



Fonte: Elaborada por Nunes com base no Cleland; Kerzner, apud Kerzner, 2009, p. 235

Número de canais

$$N = \frac{X(X-1)}{2}$$



X = 3
N = 3



X = 4
N = 6



X = 5
N = 10



X = 6
N = 15



X = 7
N = 21

Fonte: Nunes, 2021