

# INICIAÇÃO DE PROJETO

Dr. rer. nat. Christiane Gresse von Wangenheim, PMP

Dr. Jean C. R. Hauck, CPRE



UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE SANTA CATARINA

# Objetivo de aprendizagem destas aulas

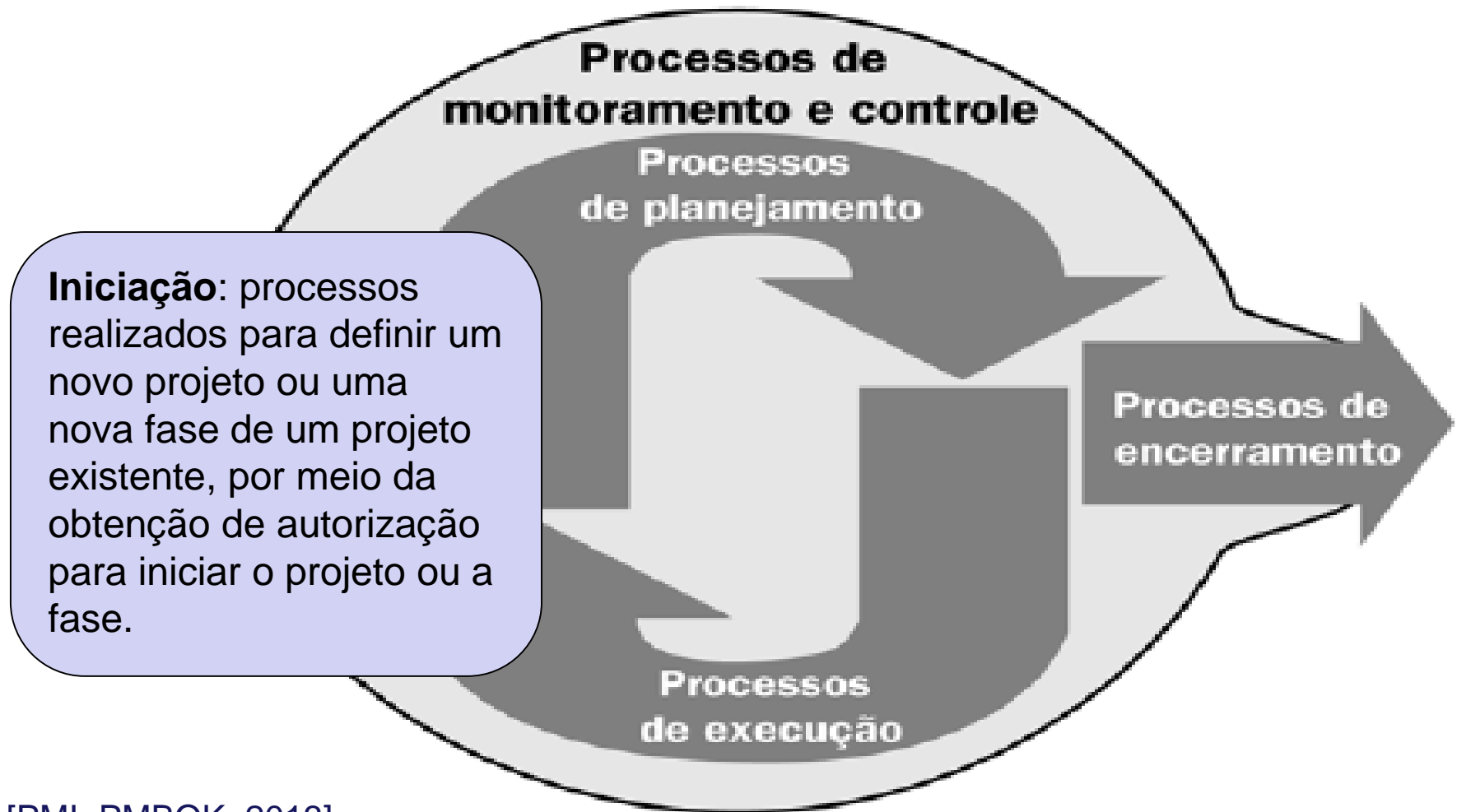
Ao final destas aulas, você deverá ser capaz de:

- ☐ Explicar o grupo de processos de iniciação de projeto.
- ☐ Identificar partes interessadas.
- ☐ Descrever um termo de abertura de projeto.



# Processo

## Grupos de processos de gerenciamento de projetos



[PMI. PMBOK, 2013]



UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE SANTA CATARINA

# Processos e áreas de conhecimento

	Iniciação	Planejamento	Execução	Monitoramento & Controle	Encerramento
<b>Integração</b>	4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto	4.2 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto	4.3 Orientar e gerenciar o trabalho do projeto 4.4 Gerenciar o conhecimento do projeto	4.5 Monitorar e controlar o trabalho do projeto 4.6 Realizar o controle integrado de mudanças	4.7 Encerrar o projeto ou a fase
<b>Escopo</b>		5.1 Planejar o gerenciamento de escopo 5.2 Coletar os requisitos 5.3 Definir o escopo 5.4 Criar a EAP		5.5 Validar o escopo 5.6 Controlar o escopo	
<b>Cronograma</b>		6.1 Planejar o gerenciamento do cronograma 6.2 Definir as atividades 6.3 Sequenciar as atividades 6.4 Estimar a duração das atividades 6.5 Desenvolver o cronograma		6.6 Controlar o cronograma	
<b>Custos</b>		7.1 Planejar o gerenciamento de custos 7.2 Estimar os custos 7.3 Determinar o orçamento		7.4 Controlar os custos	
<b>Qualidade</b>		8.1 Planejar o gerenciamento de qualidade	8.2 Gerenciar a qualidade	8.3 Controlar a qualidade	
<b>Recursos</b>		9.1 Planejar o gerenciamento dos recursos 9.2 Estimar os recursos das atividades	9.3 Adquirir recursos 9.4 Desenvolver a equipe 9.5 Gerenciar a equipe	9.6 Controlar os recursos	
<b>Comunicações</b>		10.1 Planejar o gerenciamento das comunicações	10.2 Gerenciar as comunicações	10.3 Monitorar as comunicações	
<b>Riscos</b>		11.1 Planejar gerenciamento dos riscos 11.2 Identificar os riscos 11.3 Realizar a análise qualitativa dos riscos 11.4 Realizar a análise quantitativa dos riscos 11.5 Planejar as respostas aos riscos	11.6 Implementar respostas aos riscos	11.7 Monitorar os riscos	
<b>Aquisições</b>		12.1 Planejar o gerenciamento das aquisições	12.2 Conduzir as aquisições	12.3 Controlar as aquisições	
<b>Stakeholder</b>	13.1 Identificar as partes interessadas	13.2 Planejar o engajamento das partes interessadas	13.3 Gerenciar o engajamento das partes interessadas	13.4 Monitorar o engajamento das partes interessadas	



# Selecionar um novo projeto



# Caso de Negócio (*Business case*)

O propósito do projeto ou justificativa da questão

- ☐ Responder a pergunta “Por que?”
- ☐ Usado para justificar a necessidade do projeto.
- ☐ Deve claramente amarrar o projeto à estratégia da organização.
- ☐ Deve convencer responsáveis pelas decisões a suportar o projeto e inspirar membros da equipe.



# Caso de negócio para um TCC?



## ❑ *Think-Pair-Share*

### ❑ Instruções

1. Você já tem um tema de TCC? Escreva uma frase sobre como você justifica o seu tema de TCC. (3 min)
2. Discuta seu tema com o seu colega ao lado. (2 min)
3. O colega tenta explicar para a turma o seu tema de TCC. (3 min)



# Identificar as partes interessadas



É fundamental para o sucesso do projeto identificar as partes interessadas desde o início e analisar seus níveis de interesse, envolvimento, importância e influência.

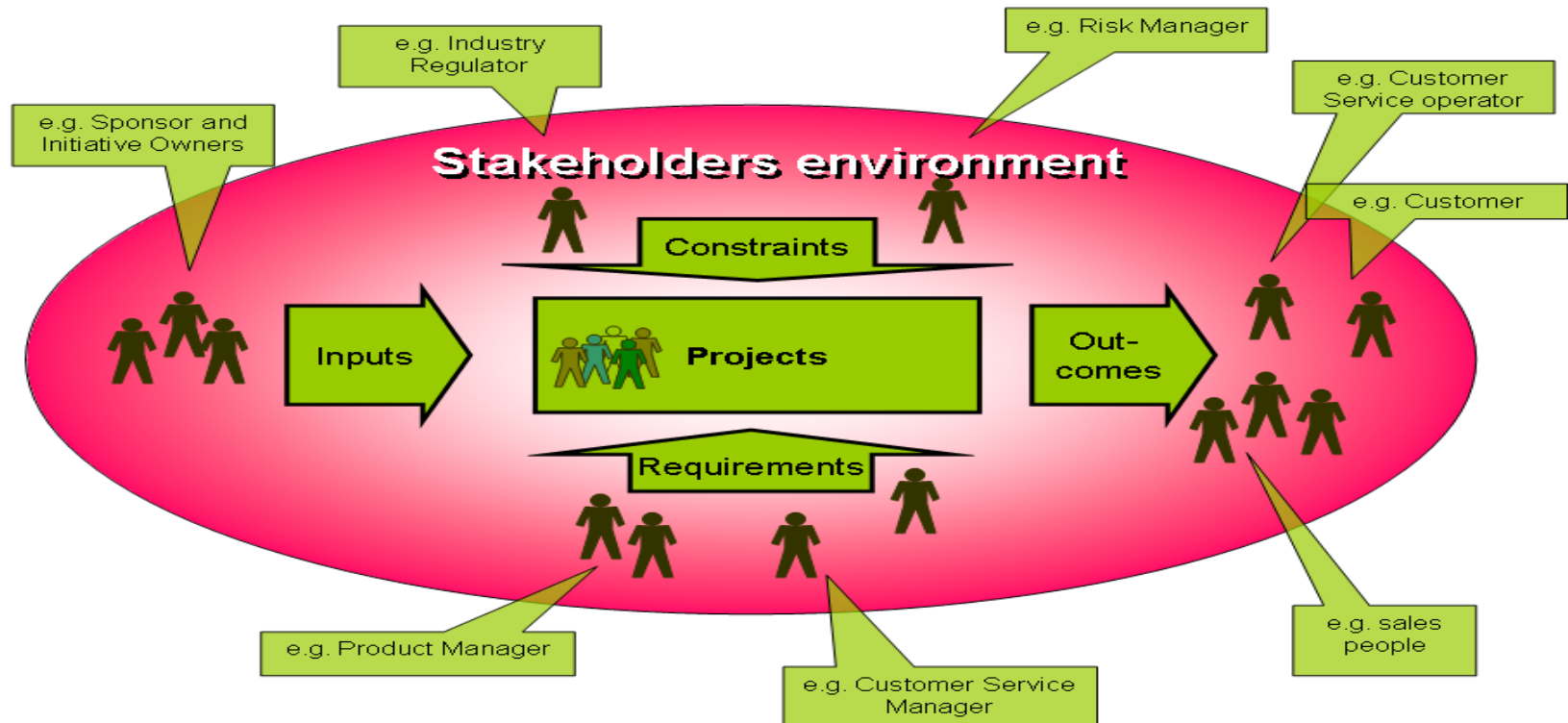
- ❑ Identificar todas as pessoas ou organizações que podem ser afetadas (positivamente ou negativamente) pelo projeto.
- ❑ Documentar as informações relevantes relacionadas aos seus interesses, envolvimento e impacto no sucesso do projeto.





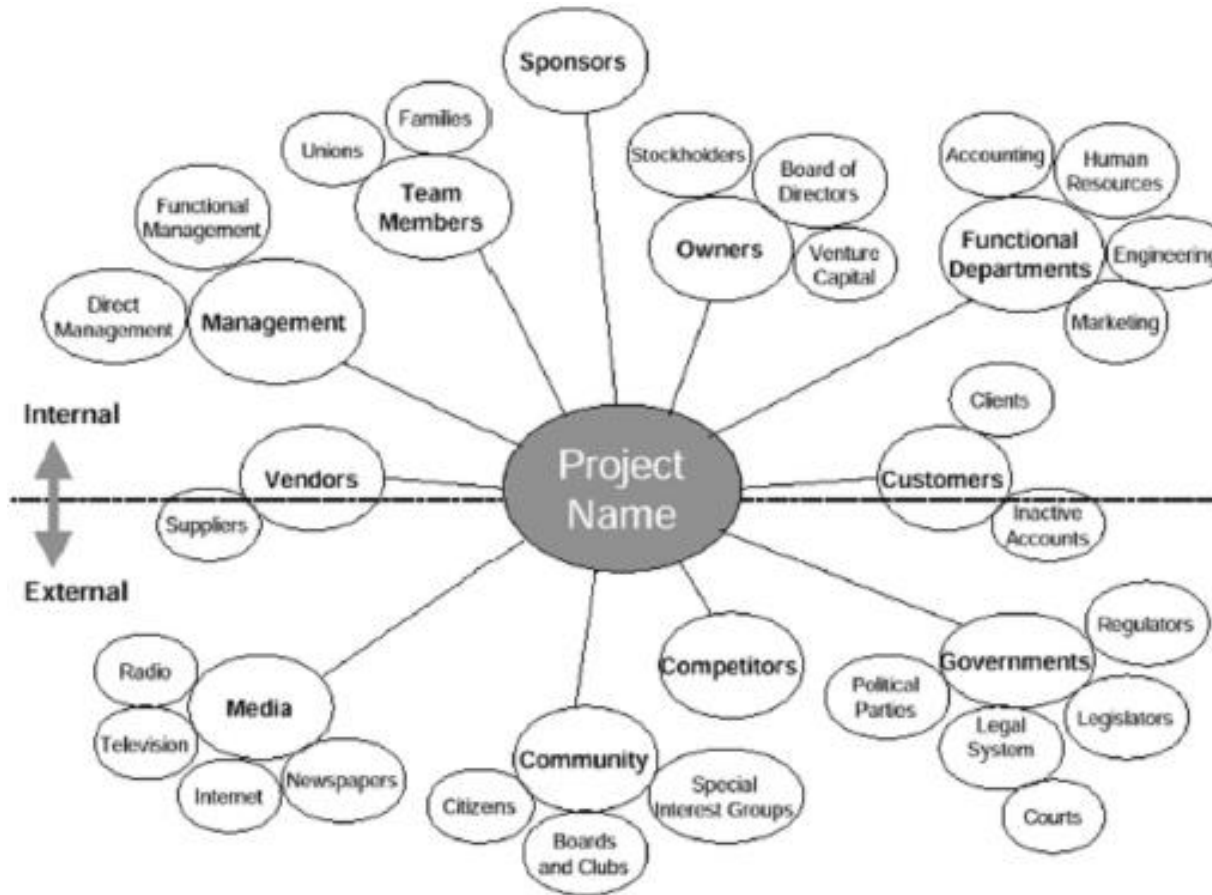
# Partes interessadas

**Partes interessadas (*stakeholders*)** são pessoas ou organizações ativamente envolvidas no projeto ou cujos interesses podem ser positivo ou negativamente afetados pela execução ou término do projeto.



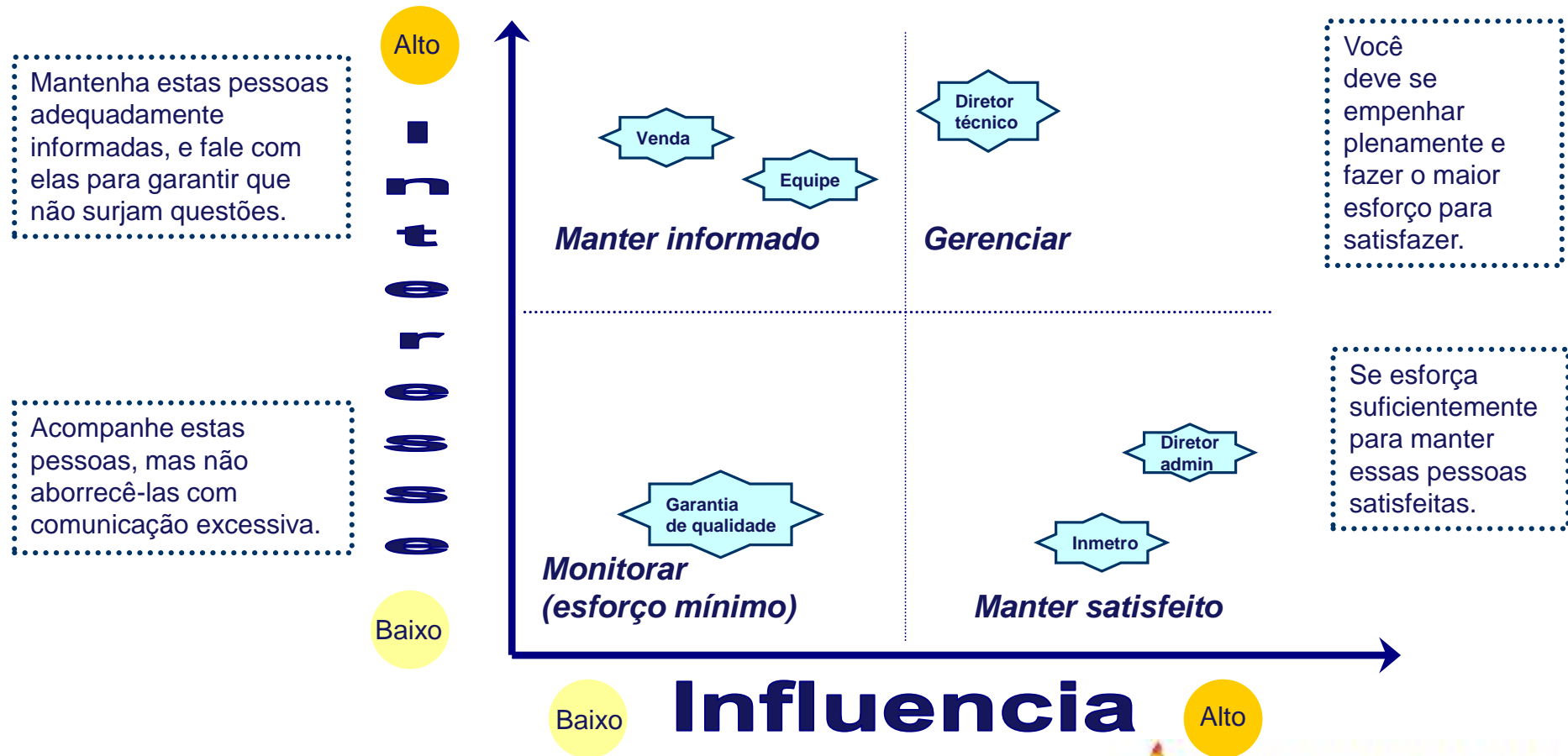
# Análise de partes interessadas

- ❑ Identificar todos os *stakeholder* utilizando um **diagrama de contexto** de análise de *stakeholders*.



# Análise do interesse e influencia dos *stakeholders*

- ❑ Coloque todas as partes interessadas no diagrama de acordo com o nível de interesse e influência que eles têm no projeto, e decida sobre um curso de ação.



# Designação do gerente de projeto



- ❑ Um gerente de projeto é identificado, selecionado e designado.
- ❑ Autorização do projeto é feita por alguém externo ao projeto:
  - ❑ Patrocinador
  - ❑ PMO
  - ❑ Comitê diretivo de portfólio ...



# Desenvolver o termo de abertura do projeto

Processo de desenvolvimento de um documento que formalmente autoriza a existência de um projeto e fornece ao gerente do projeto a autoridade para aplicar recursos organizacionais às atividades do projeto.

## Principais entradas:

- ☐ Documentos de negócios
- ☐ Acordos



# Termo de abertura do projeto

**Termo de abertura do projeto** (*Project charter*): Documento publicado pelo iniciador ou patrocinador do projeto que autoriza formalmente a existência de um projeto e concede ao gerente de projetos a autoridade para aplicar os recursos organizacionais nas atividades do projeto.



# Estrutura típica do termo de abertura do projeto

- ❑ **Título do Projeto**
- ❑ **Propósito/Justificativa do Projeto:** razão de negócio para iniciar o projeto, identificando a necessidade do negócio e o alinhamento estratégico.
- ❑ **Objetivo(s) do projeto**
- ❑ **Resultado(s) esperado(s)**
- ❑ **Premissas e restrições**
- ❑ **Resumo do orçamento** (estimativa do custo total)
- ❑ **Resumo do cronograma** (data início/ fim; duração total) **e marcos**
- ❑ **Partes interessadas:** incluindo a designação do gerente de projeto
- ❑ **Assinaturas de aprovação**





# Estrutura típica do termo de abertura do projeto

## ❑ No dotProject+

Iniciação | Planejamento e Monitoramento | Execução | Encerramento

Termo de abertura | Stakeholder

Termo de abertura

Titulo do projeto:	Sistema de pizzaria do Tio Chico	Gerente do projeto:	Bob Esponja ▼
Justificativa:	A pizzaria do Tio Chico localizada no centro da Ilha do Silício, é famosa por suas pizzas. Na parte leste da ilha a demanda de pedidos por pizzas vieram aumentando nos últimos três anos. A pizzaria Tio Chico deseja ter capacidade	Objetivos:	Desenvolver um sistema web para a venda online de pizzas na pizzaria do Tio Chico. O sistema incluirá também um módulo para ser acessado pelos smartphones dos entregadores, por qual eles possam verificar detalhes da
Resultados esperados:	-Módulo web para a encomenda de pizzas. -Módulo web para controle de pizzas encomendadas. -Módulo web para cadastro de clientes. -Módulo mobile para controle de pizzas encomendadas.	Premissas:	A pizzaria fornecerá todos os equipamentos (hardware,   celulares) e acesso a internet.
Restrições:	Os resultados devem ser entregues antes do dia 1 de julho de 2016. O sistema precisa ser integrado no site existente da pizzaria e seguir os padrões de design da pizzaria nos módulos web e mobile.	Orçamento (R\$):	30000
Data de Inicio	01/02/2016 ◀	Data de encerramento	29/07/2016 ◀
Marcos:	- Módulo do sistema web: 20/05/2016 - Módulo para celular para controle de pizzas encomendadas: 1/06/2016 - Treinamento dos funcionários da pizzaria: 18/06/2016	Critérios de aceite:	Sistema instalado no ambiente produtivo. Custo total não deve ultrapassar o orçamento. Atendentes e entregadores treinados para operar o sistema.
Comentários de aprovação/não aprovação:		Comentários de autorização/não autorização:	

Status: Rascunho





# Estrutura típica do termo de abertura do projeto

- ❑ Título do Projeto
- ❑ **Propósito/Justificativa do Projeto:** razão de negócio para iniciar o projeto, identificando a necessidade do negócio e o alinhamento estratégico.
- ❑ Objetivo(s) do projeto
- ❑ Resultado(s) esperado(s)
- ❑ Premissas e restrições
- ❑ Resumo do orçamento (estimativa do custo total)
- ❑ Resumo do cronograma (data início/ fim; duração total) e marcos
- ❑ Partes interessadas: incluindo a designação do gerente de projeto
- ❑ Assinaturas de aprovação



# Propósito/Justificativa do Projeto

- ❑ Definido com base no caso de negócio.
- ❑ Exemplos típicos:
  - ❑ Aumentar a faixa de mercado na região por X% Y Z em meses.
  - ❑ Alcançar um volume de vendas de unidades de X ou Y no valor total de R\$ Z em x meses.
  - ❑ Atingir X% de lucro ou retorno sobre o investimento em Y meses Y.
  - ❑ Alcançar uma medida de satisfação do cliente de pelo menos Y em X meses depois do lançamento.
  - ❑ Desenvolver competências tecnológicas mensuráveis do núcleo da organização.



# Estrutura típica do termo de abertura do projeto

- ❑ **Título do Projeto**
- ❑ **Propósito/Justificativa do Projeto:** razão de negócio para iniciar o projeto, identificando a necessidade do negócio e o alinhamento estratégico.
- ❑ **Objetivo(s) do projeto**
- ❑ **Resultado(s) esperado(s)**
- ❑ **Premissas e restrições**
- ❑ **Resumo do orçamento** (estimativa do custo total)
- ❑ **Resumo do cronograma** (data início/ fim; duração total) **e marcos**
- ❑ **Partes interessadas:** incluindo a designação do gerente de projeto
- ❑ **Assinaturas de aprovação**



# Objetivo(s) do projeto

- ❑ Identificar claramente os objetivos a serem atingidos pelo projeto (*smart*):
  - ❑ Específico (*specific*)
  - ❑ Mensurável (*measurable*)
  - ❑ Orientado a ação (*action-oriented*)
  - ❑ Realista (*realistic*)
  - ❑ Limitado pelo tempo (*time-limited*)



# Exemplos de objetivos de projetos

- ❑ Desenvolver um sistema de software para Megalith Records.

☹ **Incompleto**

- ❑ Desenvolver um sistema de software para gerenciar os contatos, álbuns produzidos e shows organizados pela Megalith Records.

☺ **Aceitável**

- ❑ Desenvolver e instalar um sistema de software para gerenciar os contatos, álbuns produzidos (incluindo lista de faixas) e shows organizados (com venda de ingresso) pela Megalith Records .

☺ **Bom**



# Estrutura típica do termo de abertura do projeto

- ❑ Título do Projeto
- ❑ **Propósito/Justificativa do Projeto:** razão de negócio para iniciar o projeto, identificando a necessidade do negócio e o alinhamento estratégico.
- ❑ Objetivo(s) do projeto
- ❑ **Resultado(s) esperado(s)**
- ❑ Premissas e restrições
- ❑ Resumo do orçamento (estimativa do custo total)
- ❑ Resumo do cronograma (data início/ fim; duração total) e marcos
- ❑ Partes interessadas: incluindo a designação do gerente de projeto
- ❑ Assinaturas de aprovação



# Resultados esperados

**Entregável (*deliverable*):** qualquer produto, resultado ou capacidade para realizar um serviço único e verificável e que deve ser produzido para concluir um processo, uma fase ou um projeto.

- ❑ Muitas vezes utilizado mais especificamente com referência a uma **entrega externa**, que a uma entrega sujeita a aprovação do patrocinador ou do cliente do projeto.
- ❑ Exemplos:
  - ❑ Documento de definição de requisitos
  - ❑ Web site da empresa ABC
  - ❑ Instalação e configuração do software de internet e hardware



# Estrutura típica do termo de abertura do projeto

- ❑ **Título do Projeto**
- ❑ **Propósito/Justificativa do Projeto:** razão de negócio para iniciar o projeto, identificando a necessidade do negócio e o alinhamento estratégico.
- ❑ **Objetivo(s) do projeto**
- ❑ **Resultado(s) esperado(s)**
- ❑ **Premissas e restrições**
- ❑ **Resumo do orçamento** (estimativa do custo total)
- ❑ **Resumo do cronograma** (data início/ fim; duração total) **e marcos**
- ❑ **Partes interessadas:** incluindo a designação do gerente de projeto
- ❑ **Assinaturas de aprovação**





# Premissas

**Premissas** são aspectos que são assumidos como verdadeiros e que caso não ocorram causarão um problema ao projeto.

Exemplos:

- ❑ O fornecedor de requisitos no cliente deverá estar disponível por 40 horas no primeiro mês do projeto.
- ❑ A nova versão do banco de dados a ser utilizado neste projeto será lançada no dia 1 de Junho.



# Restrições

**Restrições** são fatos concretos que limitam as opções.

- ❑ Determinam os **critérios de sucesso**: definições mensuráveis do que deve ser feito para o projeto seja aceitável para os *stakeholders*.

Exemplos:

- ❑ O projeto deverá estar concluído até o início da feira de informática em junho.
- ❑ O limite de custos é de R\$ 100.000,00.
- ❑ O processo de software deve seguir o processo padrão em conformidade ao nível 2 de maturidade do CMMI.
- ❑ Somente software de código aberto e livre poderá ser utilizado neste projeto.



# Estrutura típica do termo de abertura do projeto

- ❑ Título do Projeto
- ❑ **Propósito/Justificativa do Projeto:** razão de negócio para iniciar o projeto, identificando a necessidade do negócio e o alinhamento estratégico.
- ❑ Objetivo(s) do projeto
- ❑ Resultado(s) esperado(s)
- ❑ Premissas e restrições
- ❑ **Resumo do orçamento** (estimativa do custo total)
- ❑ **Resumo do cronograma** (data início/ fim; duração total) e marcos
- ❑ **Partes interessadas:** incluindo a designação do gerente de projeto
- ❑ Assinaturas de aprovação



# Resumo do orçamento

- ❑ Estimativas de custo total do projeto
- ❑ Exatidão de uma estimativa aumenta conforme o projeto se desenvolve.
  - ❑ Fase de iniciação: estimativa grosseira na faixa de -50 a +100%
  - ❑ Etapa posterior: redução a uma faixa de -10 a +15%



# Estrutura típica do termo de abertura do projeto

- ❑ Título do Projeto
- ❑ **Propósito/Justificativa do Projeto:** razão de negócio para iniciar o projeto, identificando a necessidade do negócio e o alinhamento estratégico.
- ❑ Objetivo(s) do projeto
- ❑ Resultado(s) esperado(s)
- ❑ Premissas e restrições
- ❑ Resumo do orçamento (estimativa do custo total)
- ❑ **Resumo do cronograma** (data início/ fim; duração total) **e marcos**
- ❑ Partes interessadas: incluindo a designação do gerente de projeto
- ❑ Assinaturas de aprovação



# Resumo do cronograma

- ❑ Identificação de marcos e prazos para entregas.
  - ❑ **Marco** (*Milestone*): evento significativo do projeto
    - ❑ Completada uma fase do projeto
    - ❑ Entrega de um dos *entregáveis* ao cliente
    - ❑ Representa premissas ou restrições
  - ❑ Normalmente representados como eventos sem duração, recursos ou custo.
- ❑ Identificação da data início e data término e/ou duração total.



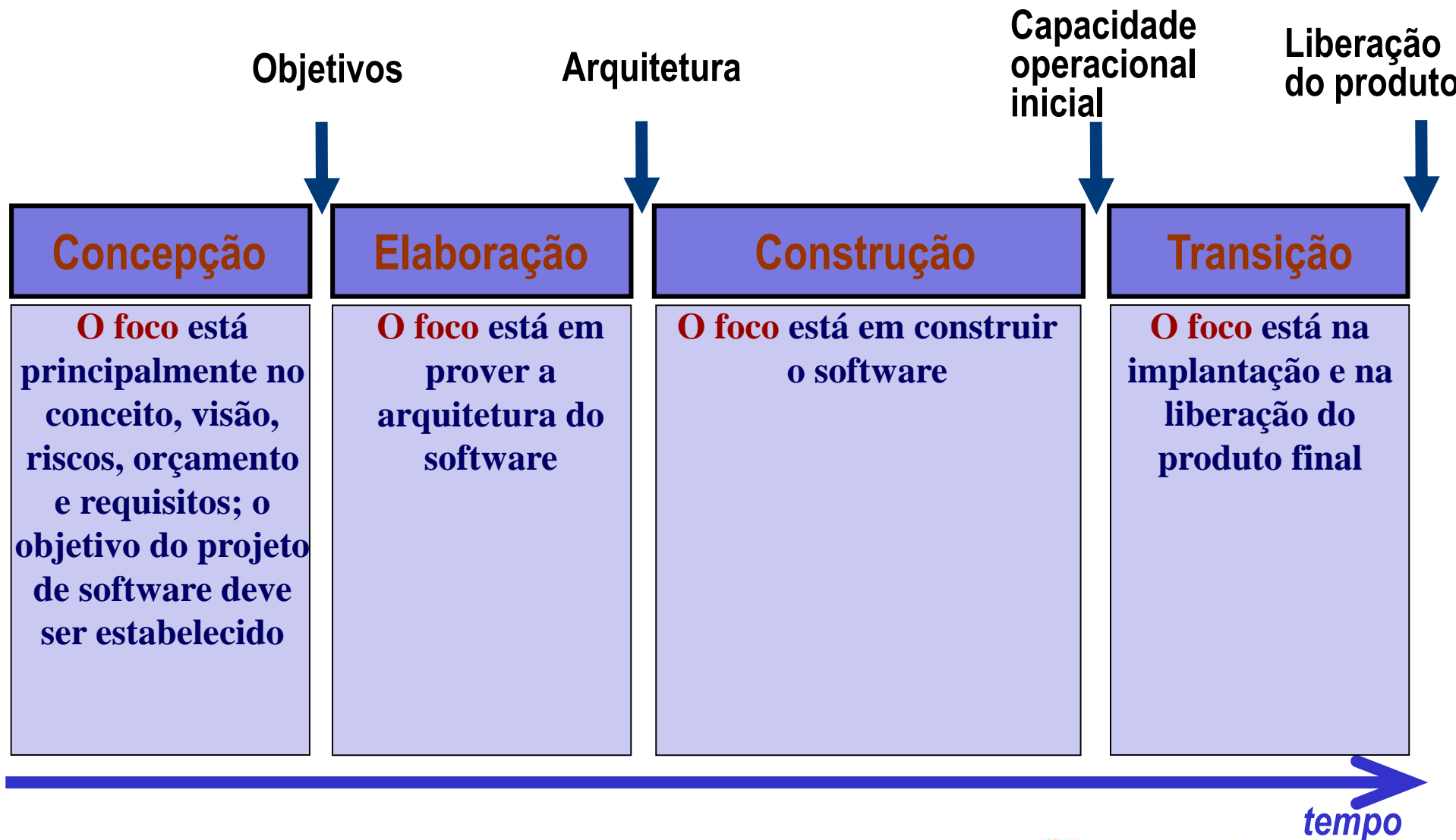
# Resumo do cronograma

## *Milestone*





# Fases e marcos (*milestones*)





# Estrutura típica do termo de abertura do projeto

- ❑ **Título do Projeto**
- ❑ **Propósito/Justificativa do Projeto:** razão de negócio para iniciar o projeto, identificando a necessidade do negócio e o alinhamento estratégico.
- ❑ **Objetivo(s) do projeto**
- ❑ **Resultado(s) esperado(s)**
- ❑ **Premissas e restrições**
- ❑ **Resumo do orçamento** (estimativa do custo total)
- ❑ **Resumo do cronograma** (data início/ fim; duração total) **e marcos**
- ❑ **Partes interessadas:** incluindo a designação do gerente de projeto
- ❑ **Assinaturas de aprovação**



# Aprovação

- ❑ Projetos são tipicamente autorizados como resultado de:
  - ❑ Demanda do mercado
  - ❑ Necessidade de negocio
  - ❑ Requisição de cliente
  - ❑ Avanço tecnológico
  - ❑ Requisito legal
- ❑ Quem aprova?
  - ❑ Tipicamente: Patrocinador, PMO, etc.
  - ❑ Outras partes chaves interessadas no projeto



# Por que precisamos de um termo de abertura?

- ❑ Obter autorização para prosseguir com o projeto e obter a aprovação de recursos suficientes para avançar para a próxima fase do projeto.
- ❑ Designar e autorizar o Gerente de Projetos.
- ❑ Comunicar às partes interessadas os objetivos do projeto para que estes possam ter um entendimento comum.
- ❑ Rapidamente eliminar projetos ruins ou sem condições de realização.



# Exercício - 1



- ❑ Exercício em pequenos grupos
- ❑ Instruções:

O seu tio, que é dono de um pizzaria, ligou para você com uma proposta de projeto. Atualmente ele já oferece a entrega em domicílio via ligações telefônicas. Para ampliar o seu negócio, ele quer possibilitar que os seus clientes, via Internet, possam encomendar pizzas no site da sua pizzaria. Estas informações então serão processadas por seus dois atendentes, que precisarão ser treinados, visto que atualmente tem pouco conhecimento de TI.

Além disso, ele também quer um módulo para dispositivos móveis deste sistema a ser acessado pelos smartphones dos entregadores, por qual eles possam verificar detalhes da entrega (endereço, valor total, etc.). O seu tio pretende lançar o sistema já na festa da Pizza, no dia 1 de Dezembro. Ele conseguiu reservar \$30.000,00 para o projeto. Você falou com os seus dois melhores amigos no curso e eles estão interessados em participar.



# Exercício - 2



Dentro deste contexto, defina o termo de abertura de projeto, identificando:

- ☐ Título do Projeto
- ☐ Justificativa
- ☐ Objetivo do projeto
- ☐ Resultados esperados
- ☐ Premissas e restrições
- ☐ Resumo do orçamento
- ☐ Resumo do cronograma e marcos
- ☐ Partes interessadas e responsabilidades
- ☐ Assinaturas de aprovação



Coloquem as respostas no Moodle.

Tempo: 10 min



UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE SANTA CATARINA

# Resumo

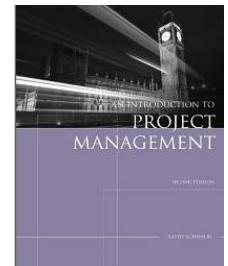
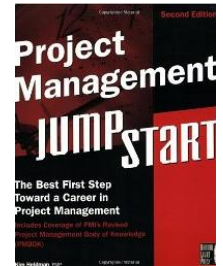
- ❑ Seleção de projetos de acordo com o portfólio e necessidade internas e externas.
- ❑ Identificação e análise de partes interessadas para atender as suas necessidades e expectativas.
- ❑ Definição do termo de abertura de projeto para autorizar formalmente o projeto.



# Leia mais sobre este tema ...



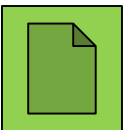
- ❑ PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). 2000-2013. [UFSC BU Acervo 204532]
- ❑ K. Heldmann. Project Management Jumpstart. Jossey-Bass, 2 ed., 2005.
- ❑ K. Schwalbe. Introduction to Project Management. Course Technology, 2 ed. , 2008.
- ❑ Exemplos de templates para gerenciamento de projetos: <http://www.dir.state.tx.us/pubs/framework/>



# A1. Plano de Projeto



- ❑ Trabalho em grupo (max. 4 alunos)
- ❑ Instruções:
  - ❑ Escolha um projeto de **TCC**.
  - ❑ Desenvolva passo a passo um plano de projeto de software:  
**Termo de abertura do projeto (primeira parte)**
    - Planejamento do escopo
    - Planejamento de tempo
    - Planejamento de custo
    - Planejamento de qualidade
    - Planejamento de RH e comunicações
    - Planejamento de aquisições
    - Planejamento de riscos
    - Planejamento de *stakeholders*
- ❑ Avaliação 0.7 trabalho escrito + 0.3 apresentação



Instruções do trabalho no moodle







## Atribuição-Uso Não-Comercial-Compartilhamento pela Licença 2.5 Brasil

### *Você pode:*

- copiar, distribuir, exibir e executar a obra
- criar obras derivadas

### *Sob as seguintes condições:*

**Atribuição** — Você deve dar crédito ao autor original, da forma especificada pelo autor ou licenciante.

**Uso Não-Comercial** — Você não pode utilizar esta obra com finalidades comerciais.

**Compartilhamento pela mesma Licença** — Se você alterar, transformar, ou criar outra obra com base nesta, você somente poderá distribuir a obra resultante sob uma licença idêntica a esta.

Para ver uma cópia desta licença, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/br/> ou mande uma carta para Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

