



módulo

# GESTÃO DE PROJETOS

COMPETÊNCIAS TRANSFERÍVEIS I

2025/2026

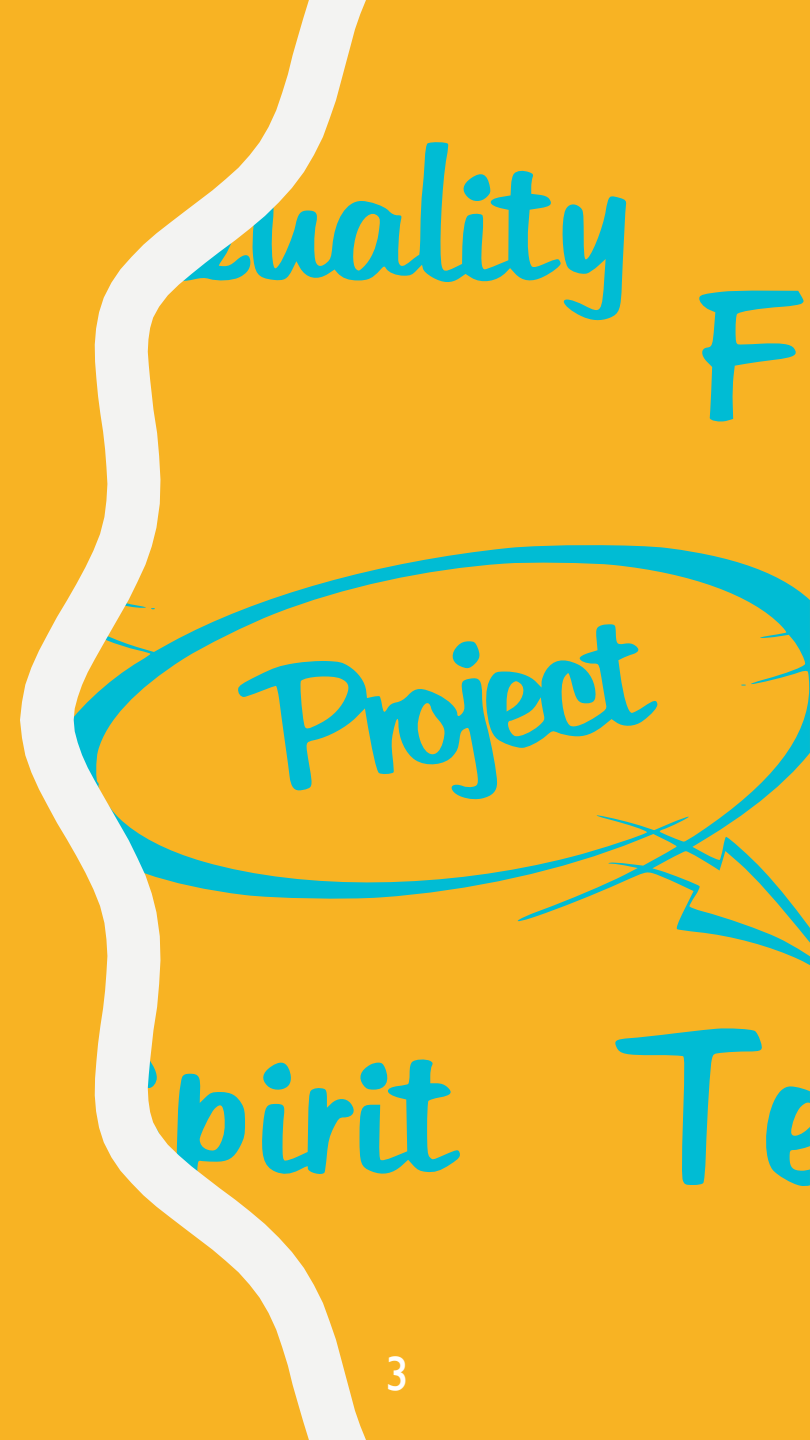
Ana Dias (anadias@ua.pt)

Conceição Cunha (ccunha@ua.pt)

## agenda

- Definição do âmbito do projeto, gestão da qualidade, planeamento da comunicação
- Estimativa dos recursos, orçamentação dos custos e planeamento da gestão dos riscos
- Desenvolvimento do plano de um projeto

ÂMBITO  
QUALIDADE  
COMUNICAÇÃO



A gestão de projetos é a aplicação de conhecimentos, competências, ferramentas e técnicas às atividades do projeto para cumprir os requisitos do projeto. **Os processos de gestão de projetos estão agrupados em cinco categorias: iniciar, planejar, executar, monitorizar e controlar, e encerrar.**

## INICIAÇÃO E ÂMBITO

- **A fase de iniciação envolve a definição do projeto a um nível elevado e a obtenção de autorização para iniciar o projeto.** As principais atividades incluem o desenvolvimento do termo de abertura do projeto (TAP) e a identificação das partes interessadas.
- **A fase de planeamento envolve o estabelecimento do âmbito, dos objetivos e dos procedimentos do projeto.** Isto inclui a definição do âmbito do projeto, a criação de uma estrutura de repartição do trabalho (EAP), o desenvolvimento de um calendário do projeto, a estimativa de custos e o planeamento da qualidade, comunicação, recursos e gestão de riscos.

Adaptado de Miguel, 2024, pp.111-137

## The 5 Project Management Process Groups



www.iliyanastareva.com

<https://www.google.com/url?sa=i&url=https%3A%2F%2Fwww.iliyanastareva.com%2Fblog%2Fthe-5-project-management-process-groups-project-management-fundamentals&psig=AOvVaw2vJQJQciKB4ItH80LydJ0&ust=1727017622390000&source=images&cd=vfe&opi=89978449&ved=0CBQQjRxqFwoTCKjBlJS oIlgDFQAAAAAdAAAAABAE>

Imagem ilustrativa: Um fluxograma que mostra os cinco grupos de processos de gestão de projetos, com destaque para o início e o planejamento.

# EXEMPLO

## ATIVIDADE PROPOSTA:

**Elaborar um TAP de projeto para um projeto hipotético.**

Duração: 30 minutos

Passos:

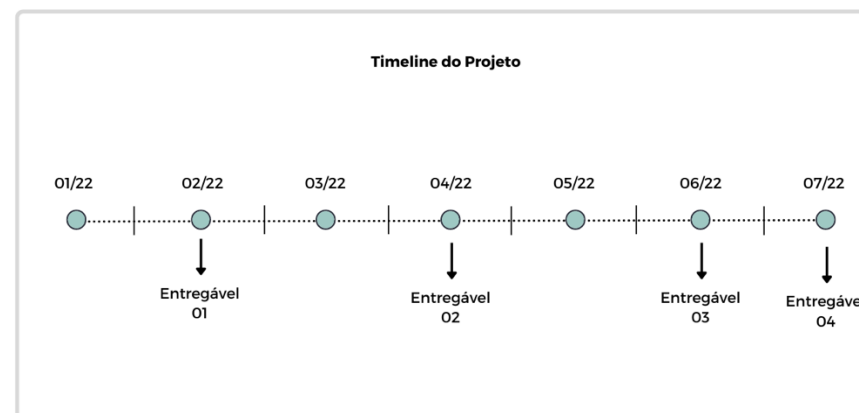
1. Formação do grupo (turma divide-se em 3 grupos) e escolha do projeto (5 minutos);

2. Trabalho de grupo (15 minutos): Cada grupo reflete sobre as componentes da TAP, incluindo a finalidade do projeto, os objetivos, os requisitos e as partes interessadas (podem usar *template* ilustrativo).

3. Apresentação e discussão (10 minutos): Cada grupo apresenta a sua TAP à turma e discute-se em sala.















### Template 01 - Termo de abertura de projeto

Nome do Projeto:	Data:
Stakeholders:	Equipe do projeto:
Descrição do projeto:	Objetivos e Escopo:
Entregáveis:	Restrições:
Riscos:	Dependências externas:
Estratégia de comunicação:	Investimento:



# Registro de partes interessadas para gerenciamento de projetos com avaliação de necessidades

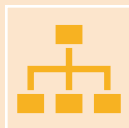
This slide includes the stakeholder register used by project managers to capture details on stakeholders interests and expectations and their communication requirements. It includes elements such as role, category, influence, needs and expectations, etc.

 Role	 Category	 Interest	 Influence	 Needs and expectations	 Communication requirements
Sponsor	Internal	 High	 High	Fast and responsive	Video conference
Project lead	Internal	 High	 Medium	Timely product delivery	Email
Project manager	Internal	 Medium	 Low	Timely completion of documents	Email
Product development manager	Internal	 Medium	 Low	Development of user interface	Video conference
Quality assurance manager	Internal	 Medium	 Medium	Branding of product	Email
Add text here	Add text here	Add text here	Add text here	Add text here	Add text here

# DEFINIÇÃO DO ÂMBITO (I)



O **âmbito do projeto** define os limites do projeto e o que está **incluído e excluído**. É essencial ter um âmbito claro e detalhado para evitar o desfasamento do âmbito, que pode levar a atrasos no projeto e a custos excessivos.



Um âmbito bem definido ajuda a criar uma **estrutura de decomposição do trabalho (EDT)**, que divide o projeto em componentes mais pequenos e geríveis. Isto facilita um melhor planeamento, atribuição de recursos e gestão de riscos.

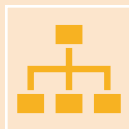
O Guia PMBOK realça a importância de **criar uma declaração de âmbito, que inclui os objetivos, os resultados e os requisitos do projeto**. Uma gestão eficaz do âmbito garante que todos os intervenientes compreendem claramente o que o projeto irá fornecer e os critérios de sucesso.



# DEFINIÇÃO DO ÂMBITO (II)



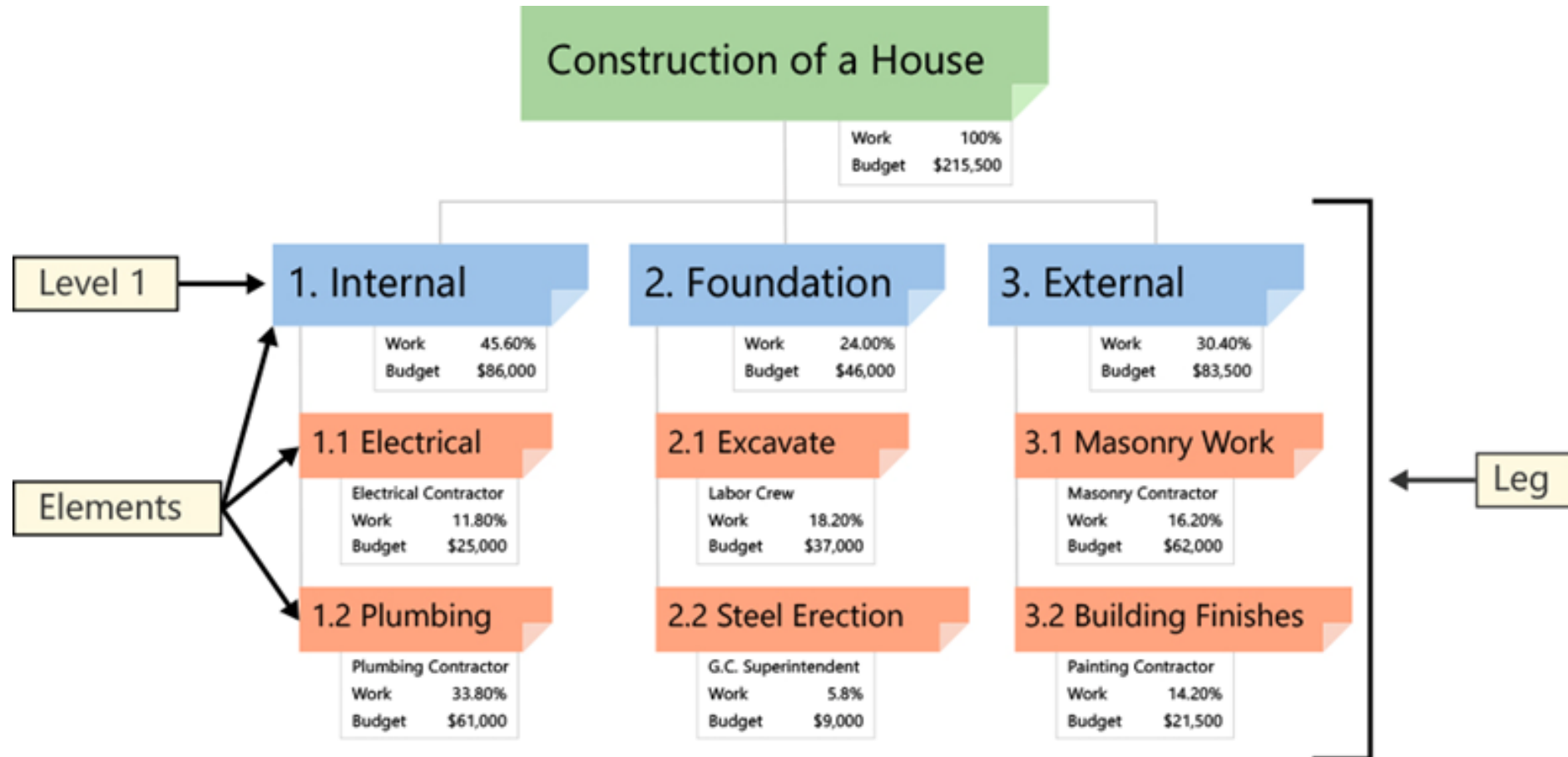
As **necessidades e expectativas** das partes interessadas-chave são detalhadamente analisadas e convertidas em **requisitos e entregáveis** do projeto. São igualmente avaliados os **pressupostos e as restrições**.



Os **entregáveis** do projeto descrevem as **componentes dos objetivos**, de uma forma quantificável. Os objetivos e os entregáveis são, por vezes, referidos como **fatores críticos de sucesso**, isto é, aqueles elementos têm de estar concluídos para que o projeto seja considerado terminado.

Exemplo: Se estivermos a construir uma ponte, um dos entregáveis poderá ser a produção de um determinado número de armações que serão usadas para ajudar a suportar a ponte. Sem as armações, a ponte não poderá ser considerada concluída. Na realidade, sem as armações a ponte nem sequer se sustenta. as armações, neste caso, são um fator crítico de sucesso.

## EXEMPLO:



<https://www.workbreakdownstructure.com/img/deliverable-based-wbs.jpg>

Descrição do Âmbito	
Nome do projeto: <u>Heal</u>	Data: 11-01-2024
<b>Objetivos do projeto:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prazo: Estar concluído em 13-09-2024</li> <li>• Custo: 150.000€</li> <li>• Qualidade: <i>Per service level agreement</i></li> </ul>	
<b>Descrição do trabalho do projeto:</b> <i>Analisar o fluxo de trabalho, configurar o software, desenvolver o protótipo e entregar o software.</i>	
<b>Principais entregáveis:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise do fluxo de trabalho;</li> <li>• Protótipo;</li> <li>• Software;</li> <li>• Configuração;</li> <li>• Formação.</li> </ul>	
<b>Principais marcos:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 15-03-2024: <i>Workflow</i> analisado;</li> <li>• 16-04-2024: Configuração concluída;</li> <li>• 14-08-2024: Protótipo concluído;</li> <li>• 14-08-2024: Formação concluída;</li> <li>• 13-09-2024: Software entregue.</li> </ul>	
<b>Principais restrições:</b> Os nossos analistas seniores não estarão disponíveis em junho, devido à sua visita ao nosso parceiro dos EUA.	
<b>Principais pressupostos:</b> Configurar o software para satisfazer o nosso fluxo de trabalho; não iremos alterar o nosso fluxo de trabalho para satisfazer o software.	
<b>Exclusões:</b> Este projeto não inclui a formação em aptidões de <i>customer service</i> .	

**Figura 8.2 – Exemplo simples de um documento de descrição do âmbito de um projeto**

# QUALIDADE

- **A gestão da qualidade assegura que o projeto irá satisfazer as necessidades para as quais foi realizado.** Envolve o planeamento, a gestão e o controlo dos requisitos de qualidade do projeto e do produto.
- O **planeamento da qualidade** envolve a identificação de requisitos e normas de qualidade para o projeto e os seus resultados. A **gestão da qualidade** centra-se nos processos utilizados para criar os resultados, assegurando que estes são eficazes e eficientes. O **controlo da qualidade** envolve a monitorização e o registo dos resultados das atividades de qualidade para avaliar o desempenho e recomendar as alterações necessárias.



# Project Quality Management

It ensures that the project meets the specified quality standards and requirements.



# COMUNICAÇÃO

- Os **processos de planeamento da comunicação** têm como principal objetivo garantir que a informação necessária à realização do projeto é conhecida e transmitida eficazmente aos *stakeholders* do projeto.
- Identifica as **atividades necessárias** para implementar uma estratégia de comunicação como reunir, criar, distribuir, gerir e monitorizar, colocando a informação disponível para o projeto.
- Práticas como a **integração dos *stakeholders* na revisão do projeto, reuniões**, utilização crescente das **redes sociais**, são algumas das práticas que têm vindo a ser adotadas com bons resultados.

Adaptado de Silva & Magano, 2019:619

## Plano de comunicação do projeto para manter a transparência

This slide focuses on project communication plan to maintain transparency across project activities which covers communication method, goal, owner, frequency and audience that will help project team to remain updated regarding project progress.

Communication Method		Goal	Owner	Frequency	Audience
	Email	Monitor project status and discuss issues and challenges to ensure timely delivery	Project manager	Weekly	Project team and project sponsor
	Meetings	Discuss roles and responsibilities of project team members to avoid excessive workload	Project manager	Daily	Project team members
	Team Gantt	Share daily project progress regarding tasks	Project manager	Daily	Project team and project sponsor
	Discussion Boards	Present project deliverables and finalize next steps	Project manager	Twice in a week	Project team members
	Collaboration Apps	Add text here	Add text here	Add text here	Add text here
	Meetings	Add text here	Add text here	Add text here	Add text here

This slide is 100% editable. Adapt it to your needs and capture your audience's attention.

RECURSOS  
CUSTOS  
RISCOS





# RECURSOS

- Conjunto de **processos** que define como se estima, **adquire, gere e utiliza os recursos (físicos e humanos)** necessários ao projeto. Tem como objetivo assegurar que os recursos são suficientes e estão disponíveis nos momentos certos.
- O **plano de gestão de recursos** deve, também, identificar quais os **recursos escassos**, os que são **internos** e os que terão de ser adquiridos **externamente**.
- A informação a recolher diz respeito aos recursos físicos, mas também humanos, nomeadamente os papéis e as responsabilidades das pessoas envolvidas, por exemplo:

Engenheiro civil, analista, programador, coordenador de testes, analista de negócio, gestor de equipa...

# CUSTOS

- O **planeamento da gestão dos custos** define como os custos do projeto devem ser **estimados, orçamentados, monitorizados e controlados** ao longo do desenvolvimento do projeto.
- A estimativa dos custos das atividades implica efetuar um **cálculo aproximado do custos** dos recursos necessários ao projeto. São usadas diferentes unidades de medida conforme o recurso a ser utilizado. Exemplo:  

Horas-pessoa, dias-pessoa, etc. para os recursos humanos;  
Metros, litros, toneladas, etc. para os recursos materiais.
- Os custos totais de um projeto incluem **custos baseados em taxas** (por exemplo, o custo de pessoal em termos de uma taxa horária), os **custos de utilização** e os **custos fixos**.

# RISCOS

- Um **risco** é uma **condição ou evento incerto** que, se ocorrer, tem um impacto **positivo ou negativo** sobre um ou vários objetivos do projeto (custo, prazo, âmbito ou qualidade). Um risco poderá ter uma ou mais causas e, se ocorrer, um ou mais impactos.

Exemplo: uma causa poderá ser a necessidade de possuir uma autorização ambiental para realizar determinado trabalho ou ter pouco pessoal atribuído ao projeto para desenhar o produto. O evento de risco é que o departamento governamental que dá a autorização oficial possa levar mais tempo que o planeado para a emitir, ou que o pessoal de desenho disponível e atribuído possa não ser adequado para a atividade do projeto.

Se qualquer destes eventos incertos ocorrer, poderá haver impacto no custo, no prazo ou no desempenho do projeto.

## PLANO DO PROJETO



# PLANO

## O que é um plano de gestão de projetos?

Trata-se de um documento formal que define como um projeto será executado. Ele descreve o âmbito, as metas, o orçamento, o cronograma e os entregáveis de um projeto, e é essencial para manter as coisas no caminho certo.

Um plano de projeto deve ser escrito durante a fase de planeamento do ciclo de vida do projeto e deve ser aprovado pelas partes interessadas antes que se possa avançar para a fase de execução.

O plano de projeto deve ser envolvente, organizado e completo o suficiente para obter o apoio dos *stakeholders*.

<https://pt.venngage.com/blog/gestao-de-projetos/#:~:text=O%20que%20%C3%A9%20um%20plano%20de%20gest%C3%A3o%20de,essencial%20para%20manter%20as%20coisas%20no%20caminho%20certo.>

MODELO DE PLANO DE PROJETO

TÍTULO DO PROJETO

GERENTE DO PROJETO

DATA DE INÍCIO

DATA DE TÉRMINO

DURAÇÃO DO PROJETO em dias

EAP Nº	NOME DA TAREFA	STATUS	ATRIBUÍDO A	DATA DE INÍCIO	DATA DE TÉRMINO	DURAÇÃO em dias	COMENTÁRIOS	STATUS
1	CONCEPÇÃO E INÍCIO DO PROJETO	Concluído		01-02	02-09	39		Não iniciado
1.1	– Termo de abertura do projeto	Concluído		01-02	01-11	10		Em andamento
1.1.1	— Revisões do termo de abertura do projeto	Concluído		01-07	01-11	5		Concluído
1.2	– Pesquisas	Concluído		01-10	02-23	45		Em espera
1.3	– Projeções	Concluído		01-10	01-20	11		
1.4	– Partes interessadas	Concluído		01-16	01-29	14		
1.5	– Instruções	Em andamento		01-19	02-01	14		
1.6	– Início do projeto	Em andamento		01-22	02-09	19		
2	DEFINIÇÃO E PLANEJAMENTO DO PROJETO	Em andamento		01-28	02-14	18		
2.1	– Definição de escopo e metas	Em espera		01-28	02-06	10		
2.2	– Orçamento	Em andamento		01-31	02-02	3		
2.3	– Plano de comunicação	Em andamento		02-04	02-12	9		
2.4	– Gerenciamento de riscos	Concluído		02-06	02-14	9		
3	EXECUÇÃO E LANÇAMENTO DO PROJETO	Concluído		02-18	03-26	38		
3.1	– Status e acompanhamento	Em andamento		02-18	02-20	3		
3.2	– KPIs	Em andamento		02-18	02-23	6		
3.2.1	— Monitoramento	Em andamento		02-18	02-26	9		
3.2.2	— Previsões	Não iniciado		02-21	02-23	3		
3.3	– Atualizações do projeto	Não iniciado		02-22	02-23	2		
3.3.1	— Atualizações do gráfico	Em andamento		02-25	03-26	31		
4	DESEMPENHO/MONITORAMENTO DO PROJETO	Em andamento		02-25	03-26	31		
4.1	– Objetivos do projeto	Em andamento		02-25	02-28	4		
4.2	– Produtos de qualidade	Em espera		02-26	03-03	7		
4.3	– Acompanhamento de esforços e custos	Não iniciado		02-25	03-06	11		
4.4	– Desempenho do projeto	Não iniciado		03-03	03-26	24		

12-3001-0401-0901-1401-1901-2401-2902-0302-0802-1302-1802-2302-2803-0403-0903-1403-1903-2403-2904-03

CONCEPÇÃO E INÍCIO DO PROJETO

– Termo de abertura do projeto

— Revisões do termo de abertura do projeto

– Pesquisas



# PROJECT MANAGEMENT

