

GESTÃO DE PROJETOS

Unidade 1 – Introdução ao Gerenciamento de Projetos

Luiz Leão – luizleao@gmail.com

<http://www.luizleao.com>



Estácio

Conteúdo Programático

- Definição de Projeto e de Gerenciamento de Projetos
- O PMI e a certificação PMP
- Fases e Ciclos de Vida de Projetos de TI
- Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos



Projeto

- “É um empreendimento **temporário** com o intuito de criar um **produto, serviço ou resultado distinto**” (PMBOK, 2013)
- **Temporário:**
 - Todo projeto tem um início e um fim definidos
 - A duração é sempre finita, mesmo que seja longa

Projeto

- O termo **temporário** não se aplica ao produto, serviço ou resultado criado pelo projeto
- A Maioria dos projetos é realizada para criar um resultado duradouro

Projeto

- **Produto, Serviço ou Resultado:**
 - Cada projeto resulta em uma entrega singular, distinta de outras entregas
- A Singularidade é uma característica importante das entregas do projeto
 - Ex: Milhares de prédios de escritório foram construídos, utilizando as mesmas práticas de gestão de projeto, porém, cada prédio é único
- A presença de elementos repetitivos não muda a singularidade do trabalho do projeto

Projeto

- É um esforço temporário e único.
- A equipe planeja e executa o projeto
- Enfrenta escopos que podem ser desconhecidos
- Utiliza equipe multidisciplinar
- Termina com um resultado único e específico
- **Exemplo:** A minha mudança de residência

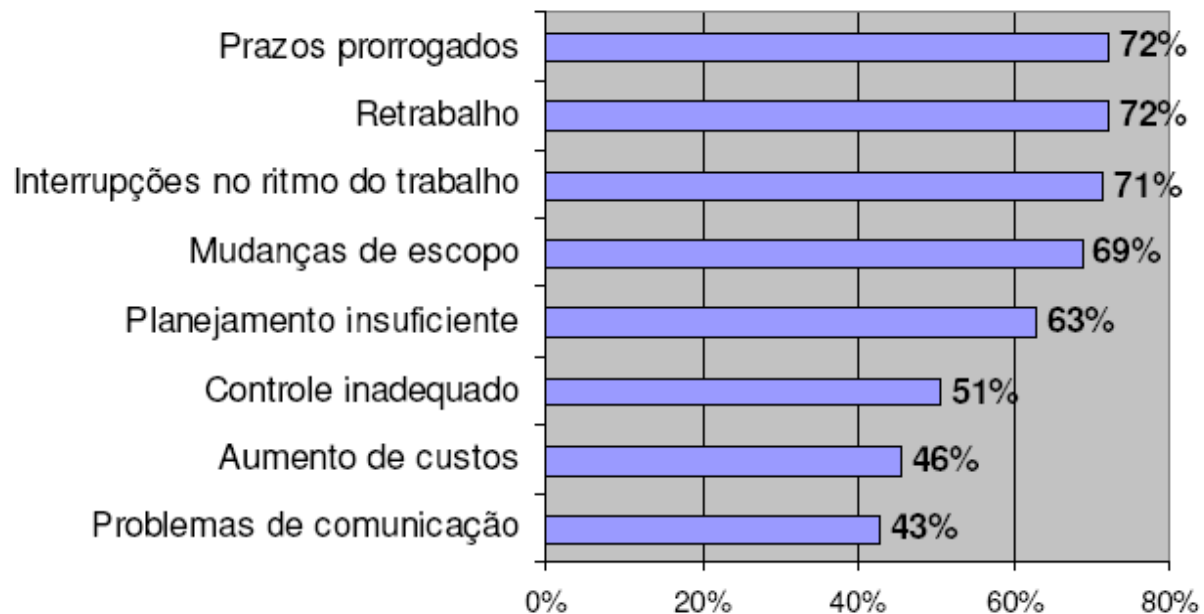
Operação

- É um esforço contínuo, estável, repetitivo e consistente.
- As pessoas desempenham as mesmas tarefas a cada ciclo do processo
- Não exige uma equipe multidisciplinar
- O controle de produtividade é estabelecido em torno de metas de produção
- **Exemplo:** O trabalho da empresa de mudanças

Projetos – Por que Gerenciar?

Tipos de problemas mais comuns nos projetos da Organização

Perspectiva Geral



Fonte: PMI-RJ – Estudo de Benchmark em GP - 2003

Projetos – Por que Gerenciar?

- Um projeto existe para atingir objetivos e produzir resultados
- O Projeto serve para focar responsabilidade e autoridade para atingir objetivos
- O Gerente deve coordenar e integrar as atividades para chegar aos resultados

Gerência de Projetos

- É a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas para projetar atividades que visam atingir as expectativas das partes envolvidas, com relação ao projeto.
- É produzir plano de ação detalhado, motivar e organizar a equipe de projeto, comunicar informações necessárias e monitorar a evolução do trabalho.

PMI

- *Project Management Institute* - Instituto de Gerenciamento de Projetos
- Fundado em 1969
- É a uma das maiores associações para profissionais de gerenciamento de projetos.
- Conta em seu quadro com mais de 700.000 membros, profissionais certificados e voluntários em praticamente todos os países do mundo
- Tem como objetivo:
 - Formular padrões profissionais de gestão de projetos;
 - Gerar conhecimento por intermédio da investigação;
 - Promover a gestão de projetos como profissão através de seus programas de certificação.

Certificação PMP

- É um documento emitido pelo *Project Management Institute* (PMI) que atesta profundos conhecimentos nas boas práticas de gerenciamento de projetos, responsabilidade social e ética, baseados no guia PMBOK.
- É a mais reconhecida pelo mercado entre as oferecidas pelo programa de Certificações Profissionais do Instituto e também a de maior destaque mundial no que tange à Gerência de Projetos, sendo a primeira organização a ter o seu programa de Certificação homologado pelo **ISO** em 1999.

Certificação PMP

- O seu objetivo é dar reconhecimento público de que o profissional certificado tem excelentes conhecimentos e grande experiência na Gerência de Projetos na forma preconizada pelo **PMI** no Guia **PMBOK**.
- **Requisitos:**
 - Ser aprovado no exame de certificação PMP que inclui 200 perguntas de múltipla escolha,
 - Comprovar um mínimo de 4.500 horas de experiência em gestão de projetos
 - Aderir ao Código de Conduta Profissional (*Code of Professional Conduct*)
 - Cumprir uma série de requisitos quanto à educação formal em Gerência de Projetos (mínimo de 35 horas de curso de formação em gerenciamento de processos).

Certificação PMP

Centros de Formação

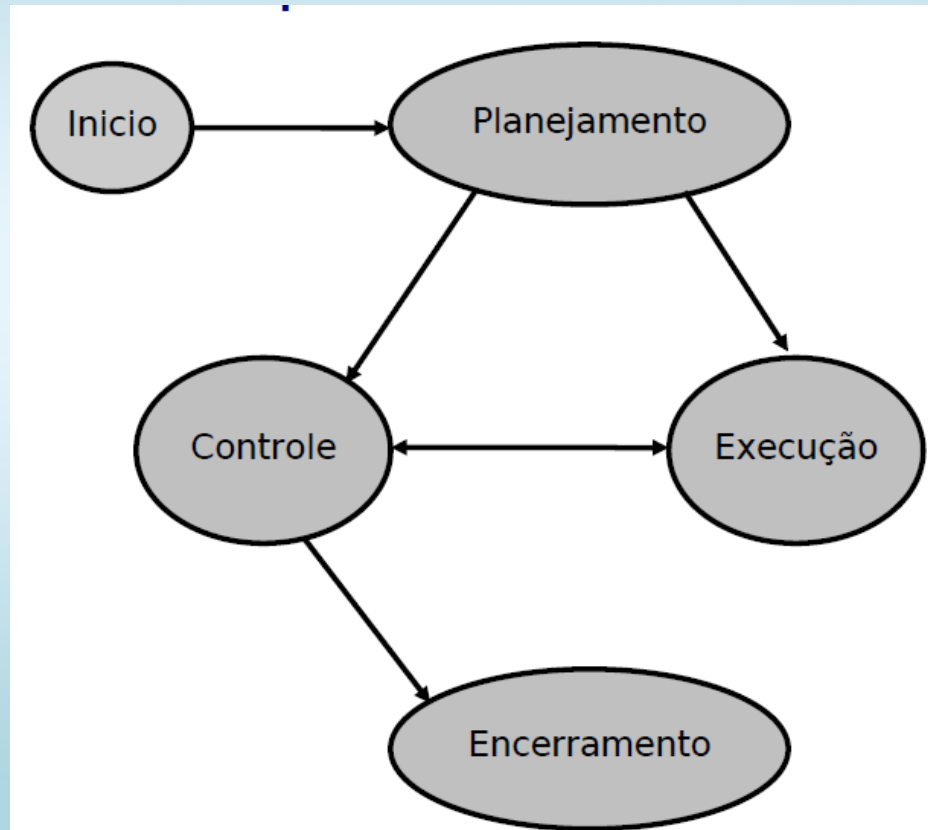
- <http://www.kasolution.com.br/>
- <http://www.pmtech.com.br/>
- <http://www.amazoncorp.com.br/> (fechou)
- Etc.

Fase e Ciclo de Vida de Projetos de TI

- Serve para definir o início e o fim de um projeto
- Provê melhor controle da administração do projeto
- Determina se o estudo de viabilidade é tratado como a primeira fase do projeto
- Define que trabalho deverá ser realizado em cada fase e quem deveria está envolvido

Fase e Ciclo de Vida de Projetos de TI

Estrutura Básica



Fase e Ciclo de Vida de Projetos de TI

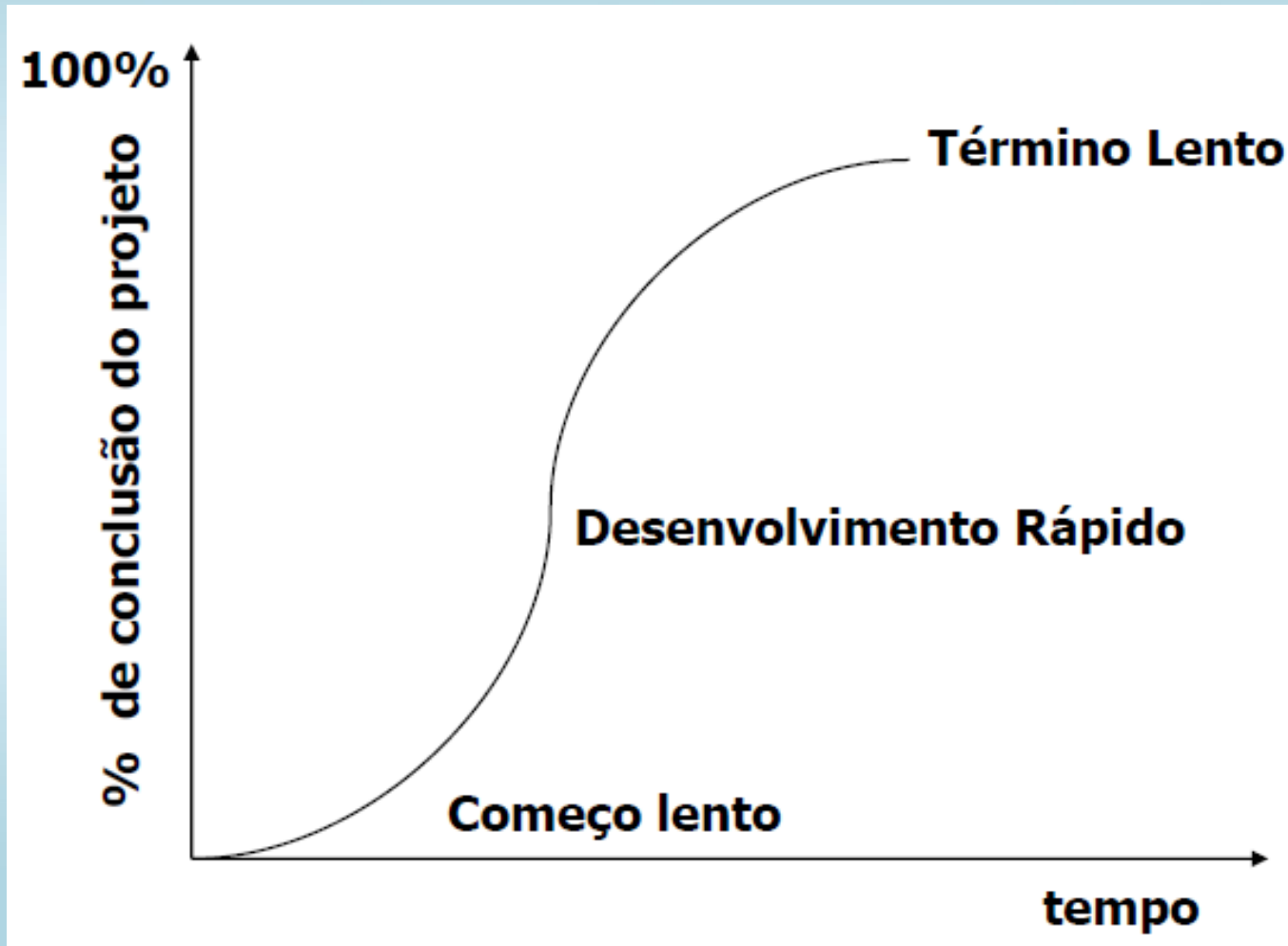
Características:

- Cada fase é marcada por um ou mais “entregáveis”
- Na conclusão de uma fase:
 - Determina-se se o projeto deve continuar na próxima fase
 - Verificamos a correção e a detecção de erros
- Cada fase estabelece um nível de controle de administração

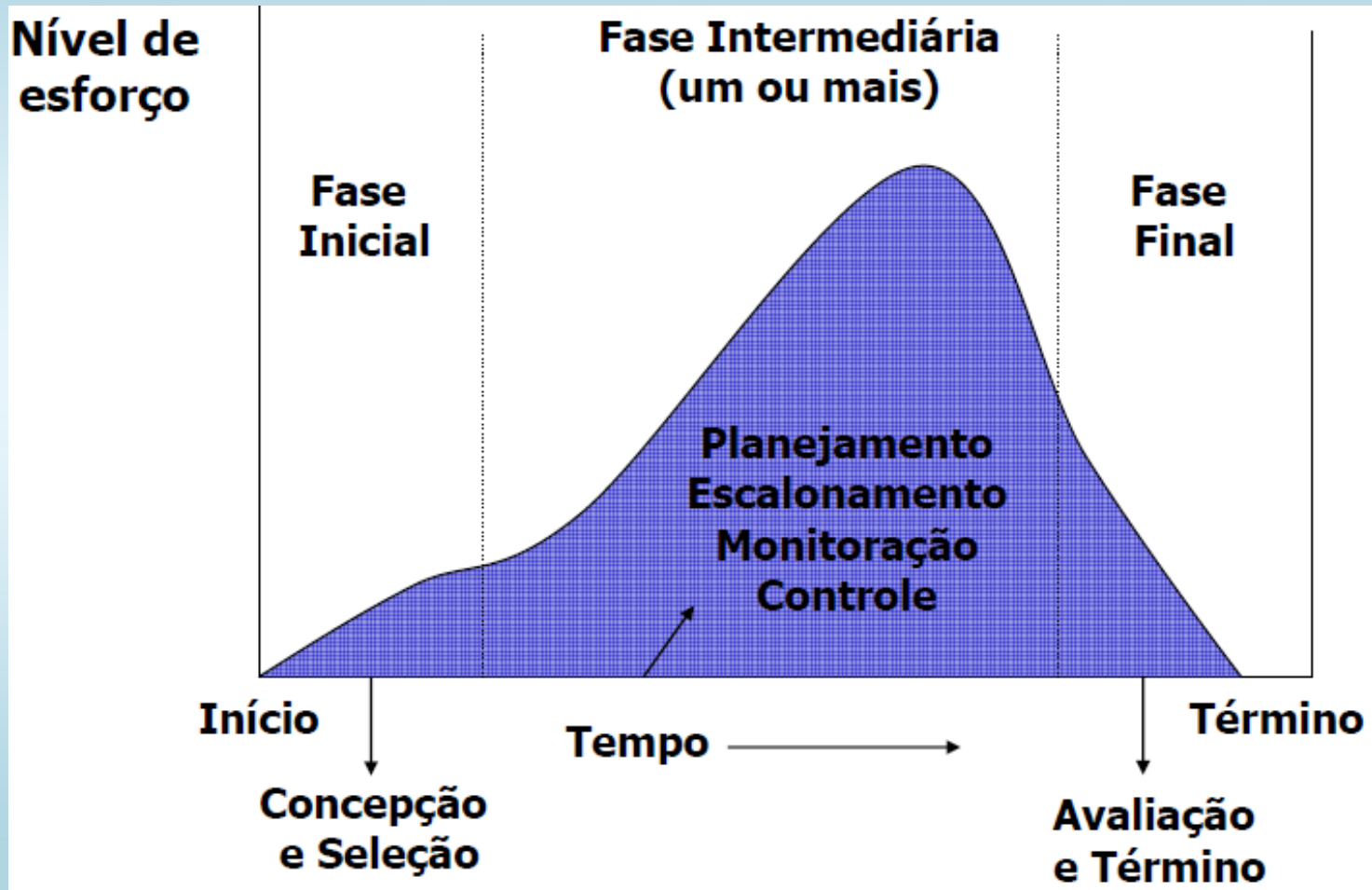
Fase e Ciclo de Vida de Projetos de TI

- Características Comuns:
 - O custo e alocação de pessoal é baixo no começo, mais alto para o meio, e volta a cair na conclusão
 - A probabilidade de completar o projeto é mais baixa e os riscos e as incertezas mais altos no início
 - Influência dos *Stakeholders* na fase final do projeto
- Ciclo de vida do **projeto** é diferente do ciclo de vida do **produto**

Fase e Ciclo de Vida de Projetos de TI



Fase e Ciclo de Vida de Projetos de TI



Fase e Ciclo de Vida de Projetos de TI

Particularidades dos Projetos de Software

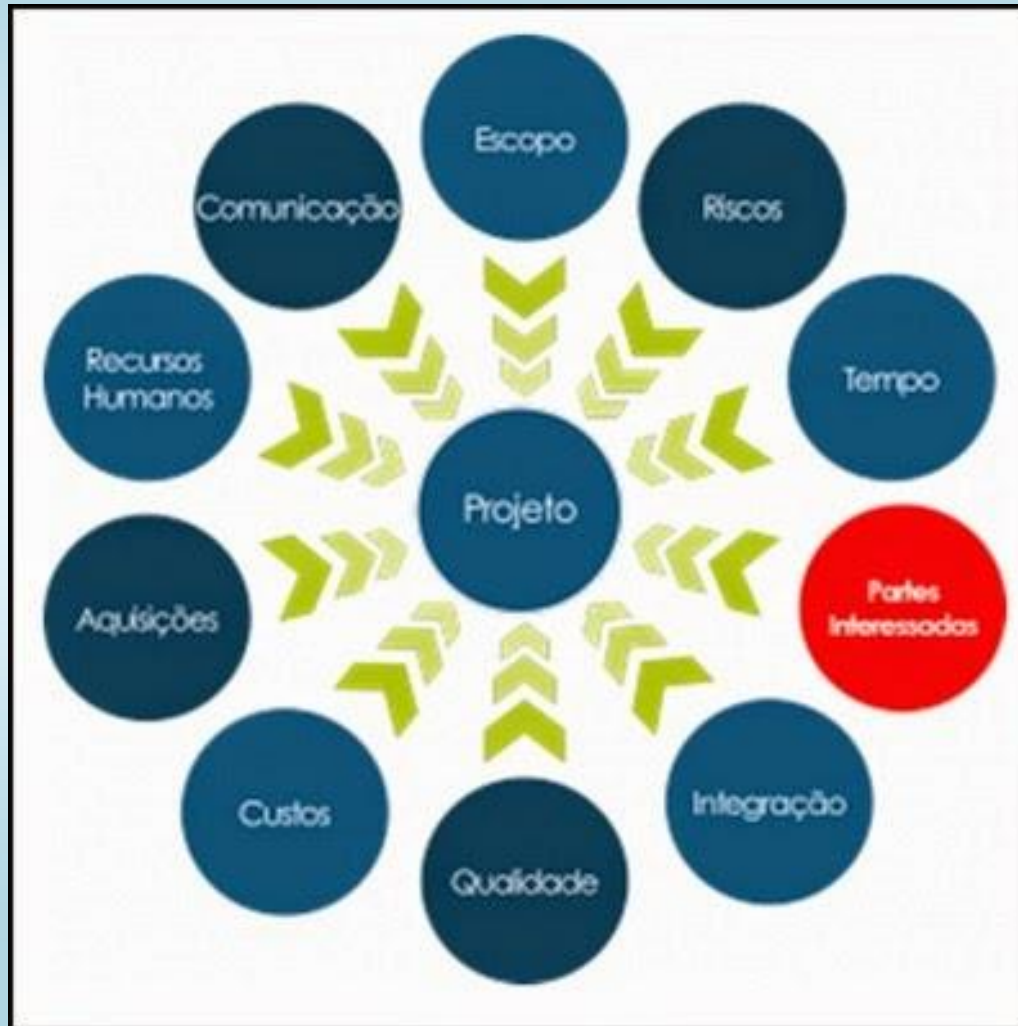
- **Software** é mais complexo que **Hardware**
- A interação com o Usuário: Foco de frustrações
- O processo de Desenvolvimento requer mecanismos sofisticados
- Software é uma formalização de um domínio que, em geral, o desenvolvedor desconhece
- O processo de levantamento de requisitos é complexo, o que torna a estimativa de tamanho, custo e tempo difíceis

Fase e Ciclo de Vida de Projetos de TI

Em outras palavras...

- Desempenho e tempo sempre tem prioridade sobre custo
- Incertezas diminuem a medida que o projeto avança
 - Reavaliação de estimativas

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos



Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

- Uma área de conhecimento é definida por seus requisitos de conhecimentos e descrita em termos dos processos que a compõem, suas práticas, entradas, saídas, ferramentas e técnicas.
- Existem 10 áreas de conhecimento. São elas: Integração, Escopo, Tempo, Custos, Qualidade, Recursos Humanos, Comunicações, Riscos, Aquisições e Partes Interessadas.
- Veremos a seguir o objetivo de cada área e quais são os seus processos

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

1. Integração

- Esta área de conhecimento descreve os processos que integram elementos do gerenciamento de projetos, que são identificados, definidos, combinados, unificados e coordenados dentro dos grupos de processos de gerenciamento de projetos.
- Os processos dessa área são:
 - Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto.
 - Desenvolver o Plano de Gerenciamento de Projeto.
 - Orientar e Gerenciar a Execução do Projeto.
 - Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto.
 - Realizar o Controle Integrado de Mudanças.
 - Encerrar o Projeto ou Fase.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

2. Escopo

- Esta área descreve os processos envolvidos na verificação de que o projeto inclui todo o trabalho necessário e apenas o trabalho necessário, para que seja concluído com sucesso.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

2. Escopo

- Existem três processos de planejamento (três primeiros) e dois processos de controle e monitoramento (dois últimos). Os processos de planejamento criam um plano para o gerenciamento de escopo.
- Os processos de controle e monitoramento controlam se que o escopo está sendo cumprido conforme foi definido nos processos de planejamento e a verificação confirma com o cliente que está tudo correto.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

2. Escopo

- Os processos dessa área são:
 - Coletar Requisitos.
 - Definir o Escopo.
 - Cria a EAP.
 - Verificar o Escopo.
 - Controlar o Escopo.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

3. Tempo

- Esta área descreve os processos relativos ao término do projeto no prazo correto.
- Os cinco primeiros processos são de planejamento e apenas o último é de controle.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

3. Tempo

- Os processos dessa área são:
 - **Definir Atividades:** As atividades que vão para o cronograma
 - **Sequenciar as Atividades:** A ordem de precedência das atividades
 - **Estimar os Recursos da Atividade:** Determinam o tipo e a quantidade de recursos necessários
 - **Estimar as Durações da Atividade:** O tempo necessário para concluir as atividades
 - **Desenvolver o Cronograma:** Associam as atividades às datas do cronograma
 - **Controlar o Cronograma:** Verificam se o andamento dos trabalhos está de acordo com o cronograma

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

4. Custo

- Esta área descreve os processos envolvidos em planejamento, estimativa, orçamentação e controle de custos, de modo que o projeto termine dentro do orçamento aprovado.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

4. Custo

- Os primeiros dois processos são de planejamento e temos os processos nesta área de conhecimento que determinam o custo de cada atividade, levando em consideração o recurso alocado na atividade, além dos períodos de trabalho que o recurso estará trabalhando na atividade, determinam que os custos de cada atividade sejam somados a fim de gerar uma linha de base de custos e acompanham a execução para verificar se as coisas estão ocorrendo conforme o orçamento definido.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

4. Custo

- Os processos dessa área são:
 - Estimar Custos.
 - Determinar o Orçamento.
 - Controlar Custos.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

5. Qualidade

- Esta área descreve os processos envolvidos na garantia de que o projeto irá satisfazer os objetivos para os quais foi realizado.
- Os processos dessa área de conhecimento determinam padrões ou normas de qualidade que devem ser seguidos durante o projeto, realizam a auditoria da qualidade, ou seja, se o trabalho está sendo seguido conforme foi planejado tentando impedir um produto ruim, e garantem que o que está sendo entregue está de acordo com os padrões e normas pré-definidos.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

5. Qualidade

- Os processos dessa área são:
 - Planejar a Qualidade.
 - Realizar a Garantia da Qualidade.
 - Realiza o Controle da Qualidade.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

6. Recursos Humanos

- Esta área descreve os processos que organizam e gerenciam a equipe do projeto.
- Os processos desta área de conhecimento tem como objetivo determinar os tipos e o perfil dos profissionais, além da hierarquia desses profissionais e quem é responsável pelo o que no projeto quando ele estiver em execução, determinam como mobilizar as pessoas que foram requisitadas no projeto, se preocupam com o treinamento da equipe além da integração e geração de conhecimento e determinam como resolver conflitos antes que eles afetem o projeto.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

6. Recursos Humanos

- Os processos dessa área são:
 - Desenvolver o Plano de Recursos Humanos.
 - Mobilizar a Equipe do Projeto.
 - Desenvolver a Equipe do Projeto.
 - Gerenciar a Equipe do Projeto.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

7. Comunicações

- Esta área descreve os processos relativos à geração, coleta, disseminação, armazenamento e destinação final das informações do projeto de forma oportuna e adequada.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

7. Comunicações

- Os processos desta área de conhecimento determinam quem está envolvido no projeto, definem como as comunicações vão ocorrer quando o projeto iniciar e determina o tipo de informações gerada, quem é o responsável, qual o meio, quem receberá as informações geradas, qual a periodicidade, determinam como serão distribuídas as informações, como podemos gerenciar as expectativas dos interessados medindo o grau de satisfação ou insatisfação das pessoas interessadas, e geram relatórios que permitam o acompanhamento e controle do que está acontecendo com o tempo, custo, escopo, etc.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

7. Comunicações

- Os processos dessa área são:
 - Identificar as Partes Interessadas.
 - Planejar as Comunicações.
 - Distribuição das Informações.
 - Gerenciar as Expectativas das Partes Interessadas.
 - Reportar Desempenho.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

8. Riscos

- Esta área descreve os processos relativos à realização do gerenciamento de riscos em um projeto.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

8. Riscos

- Temos cinco processos de planejamento e um de controle. Os processos desta área de conhecimento tem como objetivo determinar como os riscos serão identificados, analisados e como as respostas serão planejadas e como risco será planejado, criam uma lista de riscos identificados no projeto com diversas técnicas que ajudam a gerar essa lista de riscos, buscam priorizar os riscos com base no grau de criticidade, permitem atribuir probabilidade numérica aos riscos, definem estratégias e ações para lidar com os riscos negativos e positivos, monitoram os risco com novos risco sendo identificados, revisão das análises de riscos, definição de outras prioridades de riscos, etc.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

8. Riscos

- Os processos dessa área são:
 - Planejar o Gerenciamento dos Riscos.
 - Identificar os Riscos.
 - Realizar a Análise Qualitativa de Riscos.
 - Realizar a Análise Quantitativa dos Riscos.
 - Planejar as Respostas aos Riscos.
 - Monitorar e Controlar os Riscos.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

9. Aquisições

- Esta área descreve os processos que compram ou adquirem produtos, serviços ou resultados, além dos processos de gerenciamento de contratos.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

9. Aquisições

- Os processos desta área de conhecimento têm como objetivo determinar o que se quer adquirir, de quem se quer adquirir, receber as respostas dos fornecedores e selecionar o fornecedor, como se dará o gerenciamento dos contratos, pagamentos, se as entregas estão de acordo com o que foi estabelecido, pagar o fornecedor, e por último formalizar a finalização do contrato.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

9. Aquisições

- Os processos dessa área são:
 - Planejar as Aquisições.
 - Realizar as Aquisições.
 - Administrar as Aquisições.
 - Encerrar as Aquisições.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

10. Partes Interessadas

- Possui processos que tratam de :
 - Identificar as partes interessadas,
 - Planejar os gerenciamento das partes interessadas,
 - Gerenciar o engajamento das partes interessadas
 - Controlar o engajamento das partes interessadas.

Áreas de conhecimento do Gerenciamento de Projetos

10. Partes Interessadas

- Produz os seguintes documentos:
 - Registro das partes interessadas
 - Registro das questões.
- As partes interessadas devem ser envolvidas no decorrer de todo o ciclo de vida do projeto, sendo suas expectativas e necessidades levadas em consideração.