

## **PMBok – Capítulo 4 – Gerenciamento da Integração do Projeto**

**Tabela de integrantes do grupo:** Dados do coordenador do grupo

Número USP	Nome do representante	e-mail	Telefone
8992113	Matheus Augusto Campos Pires	matheus.augusto.pires@usp.br	12 99795-0373
Número USP		Nome	
8991352		Alexandre Jun Tsubaki Oide	
8991964		Catharina Martinez Moreira	
8991971		Gustavo Hideki Yamada	
8610311		Libanio Iturrieta de Souza	
8992113		Matheus Augusto Campos Pires	
6848514		Paulo Gustavo de Barros Prado	
8991602		Rodolfo Ken Saka	

# Introdução

O gerenciamento da integração do projeto contempla a identificação, definição, combinação, unificação e coordenação dos vários processos e atividades dentro dos grupos de processos de gerenciamento do projeto.

O gerenciamento da integração do projeto inclui fazer escolhas sobre:

- Alocação de recursos;
- Concessões entre objetivos e alternativas conflitantes;
- Gerenciamento das dependências mútuas entre as áreas de conhecimento de gerenciamento de projetos;

É importante frisar que o gerenciamento da integração do projeto é uma necessidade, que fica evidente em situações onde os processos distintos interagem. E também não há uma única maneira de gerenciar um projeto, cabe ao gerente de projetos aplicar seus métodos em uma ordem preferida, e dando ênfase em partes que julgar necessárias, de forma a alcançar o desempenho esperado do projeto. Lembrando que os processos têm natureza iterativa, por exemplo, um grupo de processos de planejamento pode fornecer um plano de gerenciamento ao grupo de execução, e esse plano será iterativamente atualizado à medida que o processo progride.

## 4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto

Essa parte do projeto consiste na verificação da necessidade da abertura do projeto, e seus propósitos iniciais, para isso, tem-se uma ligação direta entre as partes interessadas na realização do projeto, como patrocinadores e clientes, que trazem ao projeto acordos, necessidades de negócio, descrição do escopo do produto entre outros.

A partir de análise realizadas, no âmbito de viabilidade de execução do projeto no mais variado setores de ação do próprio, a formação do termo de abertura do projeto. O termo de abertura do projeto é o documento emitido pelo responsável inicial ou patrocinador do projeto que autoriza formalmente

a existência de um projeto e concede ao gerente do projeto a autoridade para aplicar os recursos organizacionais nas atividades do projeto.

## **4.2 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto**

Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto é o processo de definir, preparar e coordenar todos os planos auxiliares e integrá-los a um plano de gerenciamento de projeto abrangente. O principal benefício deste processo é um documento central que define a base de todo trabalho do projeto. O plano de gerenciamento de projeto deve contar como o mesmo é executado, monitorado, controlado e encerrado. Sendo iterativamente elaborado através de atualizações, controlado e aprovado através do processo.

Como entradas o plano de gerenciamento do projeto possui o termo de abertura do projeto, definindo os limites do projeto (em alto nível) e permitindo sua existência, somados com as saídas dos demais processos que dão a base necessária para criar um plano integrado, e que deve ser atualizado recorrentemente. Além disso, os ativos de processos organizacionais também se configuram como entrada pois garantem diretrizes padronizadas e modelos que facilitam a concepção e garantem a qualidade do documento, bem como os fatores ambientais da empresa dão panoramas externos principalmente a respeito de padrões governamentais e industriais e de características do mercado.

Como saída há o plano de gerenciamento de projetos que descreve como o projeto será executado, monitorado e controlado, integrando e consolidando todos os planos de gerenciamento auxiliares e linhas de base dos processos de planejamento.

## **4.3 Orientar e gerenciar o trabalho do projeto**

Esta etapa do projeto consiste em implementar o que foi definido no plano de gerenciamento, fazendo as mudanças necessárias (sejam preventivas ou corretivas) para que o objetivo do projeto seja alcançado. Tais mudanças devem ser aprovadas, para que dessa forma sejam feitas as devidas

atualizações no plano e dessa forma obtendo os dados do desempenho do trabalho.

Como parte da metodologia desta etapa são criadas entregas do trabalho, reuniões e a implementação de padrões e métodos de trabalho. Gerenciar os membros do projeto, riscos, vendedores, fornecedores, interessados também faz parte desta etapa do projeto. Coletar e documentar as lições aprendidas nessa seção fazem com que o trabalho se torne iterativo e tente sempre encontrar melhoras.

#### **4.4 Monitorar e controlar o trabalho do projeto**

O monitoramento do projeto consiste em acompanhar seu andamento através de repetidas análises de informações atuais comparadas às previsões do projeto, de modo a propor mudanças que corrijam ou previnam falhas no andamento. Esse processo é iterativo e ocorre durante toda a duração do projeto.

As entradas deste processo devem tornar possível a comparação entre o planejamento realizado e o progresso do projeto até o momento da análise. Elas consistem, portanto, nos planos de gerenciamento, previsões de custo e de cronograma, mudanças no projeto validadas até o momento, fatores ambientais da empresa e ativos de processos organizacionais.

Para determinar a variação entre o desempenho ideal e o real do projeto, as principais ferramentas que devem ser utilizadas no monitoramento são reuniões, sistemas de informação de gerenciamento que permitem o acesso e a organização de todos os dados analisados e auxiliam a comunicação, técnicas analíticas, que permitem que os dados sejam estudados mais a fundo e previsões com base técnica sejam alcançadas, e a opinião especializada, que permite melhor interpretação das informações apresentadas.

Como resultado do monitoramento, pode-se esperar relatórios de desempenho, que informam as partes interessadas sobre o andamento do projeto e registram as informações de desempenho de projeto que servem de

base para as decisões de controle tomadas, e solicitações de mudanças, que buscam implementar ações que aproximem os futuros passos do projeto do andamento planejado. Por fim, casos as mudanças necessárias afetem o plano de gerenciamento ou as previsões de cronograma e custos, pode-se esperar também que o monitoramento resulte na atualização de tais documentos.

#### **4.5 Realizar o controle integrado de mudanças**

Realizar o controle integrado de Mudanças se caracteriza pela análise e definição de quais mudanças, solicitadas durante o desenvolvimento do projeto, devem ser executadas. Tais alterações podem ser solicitadas em virtude do desempenho das entregas ou por solicitações internas ou externas ao projeto. Para isso, são avaliados os objetivos do projeto, como o escopo, a análise de custo, risco e tempo. Assim, este processo envolve a parte de plano de gerenciamento do projeto e monitoramento do projeto.

Devido ao grau de influência no desenvolvimento do projeto e aos aspectos de análise dessa etapa, o estudo da solicitação é feito pelas partes interessadas envolvidas no projeto, como gerente de projeto, patrocinadores e, se necessário, especialistas que fornecem opiniões especializadas ou comitê de controle de mudanças. A partir das análises, a solicitação pode ou não ser aprovada. Caso seja aprovada, ela será encaminhada para a orientação e gerenciamento de projeto, mas independente da aprovação, ela deve ser documentada no registro de mudanças.

#### **4.6 Encerrar o projeto ou fase**

É o último processo do projeto ou fase do projeto. Neste momento, deve ser feita a revisão das fases anteriores para garantir que todas foram encerradas e que os objetivos do projeto foram alcançados. Caso o projeto não esteja concluído, deve-se investigar e documentar os motivos de não estar concluído, avaliando as atividades planejadas incluídas no plano de gerenciamento. Além disso, deve-se analisar as entregas realizadas a fim de

que estas estejam no padrão de qualidade conforme identificado no escopo do projeto.

Um dos resultados é a transição para a produção do produto ou para a próxima fase. Outro resultado é a documentação das lições aprendidas e das informações históricas do projeto. Estas enriquecem a base de conhecimento e podem auxiliar e aprimorar o desenvolvimento de futuros empreendimentos.

## Mídias

- **Documento PDF**

<https://www.diegomacedo.com.br/gerenciamento-da-integracao-pmbok-5a-ed/?print=pdf>

– (link verificado em 03/04/2017).

O documento se encontra em um site que possui uma área dedicada ao PMBok que inicialmente aborda os temas gerais de cada capítulo, e em seguida explora mais profundamente cada item com suas respectivas entradas e saídas. O domínio ainda conta com uma particularidade de desenvolver alguns pontos sobre as atitudes que o próprio gestor tomaria para otimizar o processo da integração.

- **Apresentação Power Point**

[http://www.dcc.ufpr.br/mediawiki/images/c/c8/TC045\\_2013\\_Aula04\\_Gerenciam ento de integra%C3%A7%C3%A3o.pdf](http://www.dcc.ufpr.br/mediawiki/images/c/c8/TC045_2013_Aula04_Gerenciam ento de integra%C3%A7%C3%A3o.pdf) – (link verificado em 03/04/2017).

Esta é uma apresentação que apesar de possuir 38 slides é bem enxuta e resumida, apresentando somente os tópicos e suas consequências no projeto. Ela foi escolhida justamente por ter o seu conteúdo condensado numa leitura fácil e rápida para auxiliar na memorização dos temas, complementando as outras mídias disponibilizadas neste documento.

- **Vídeo disponível na internet**

<https://www.youtube.com/watch?v=oSTLT48paCY> – (link verificado em 03/04/2017).

Vídeo ministrado pelo Professor Robson Camargo. Vídeo curto que resume os aspectos teóricos e práticos do capítulo 4 do PMBok. Utilizando uma didática sucinta e apresentando rapidamente os conceitos, para depois exemplificar os processos em situações reais. Essa apresentação se diferencia das outras encontradas exatamente na abordagem prática dos capítulos contidos na Integração.

Gerenciamento da Integração do projeto

