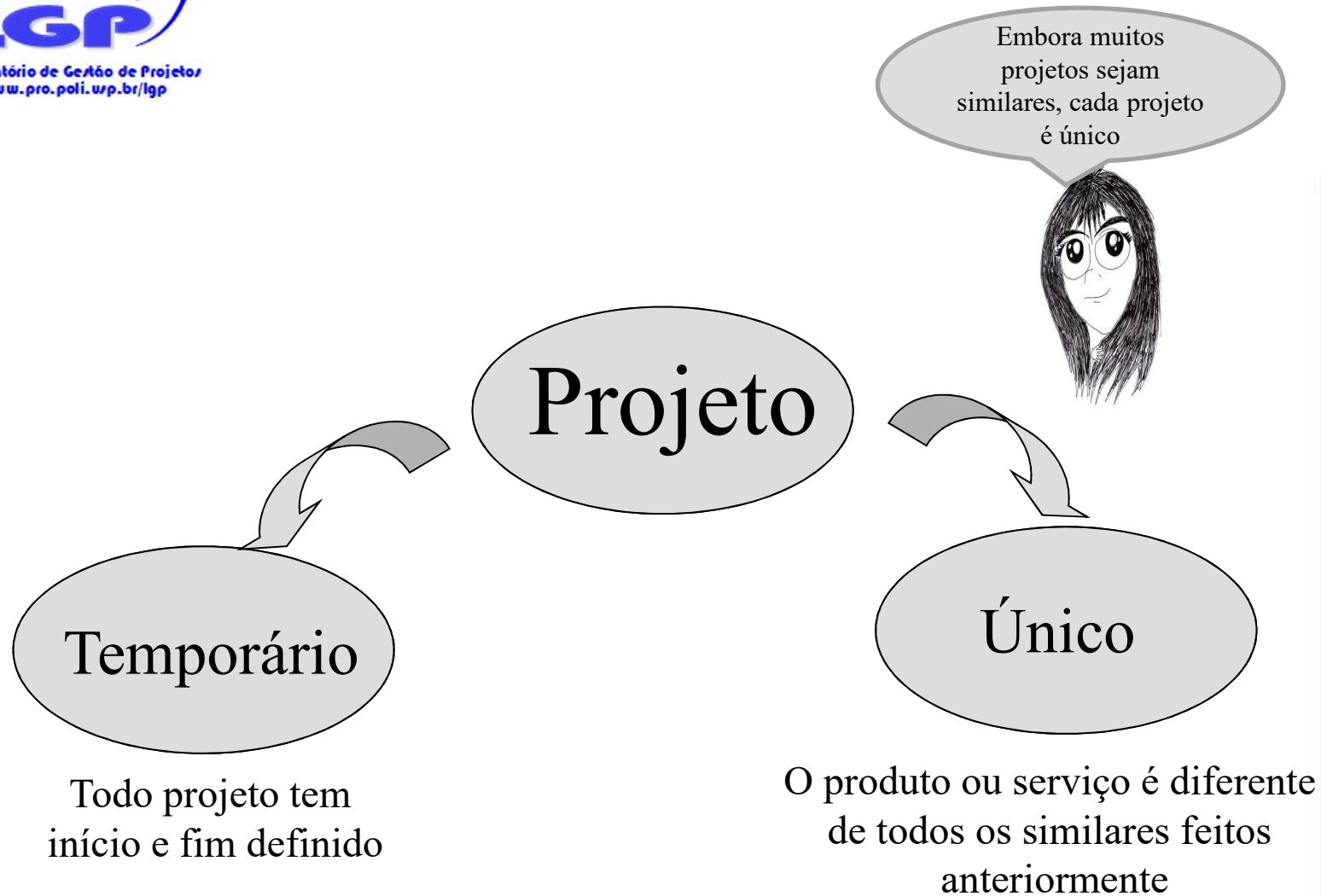


PRO 3405

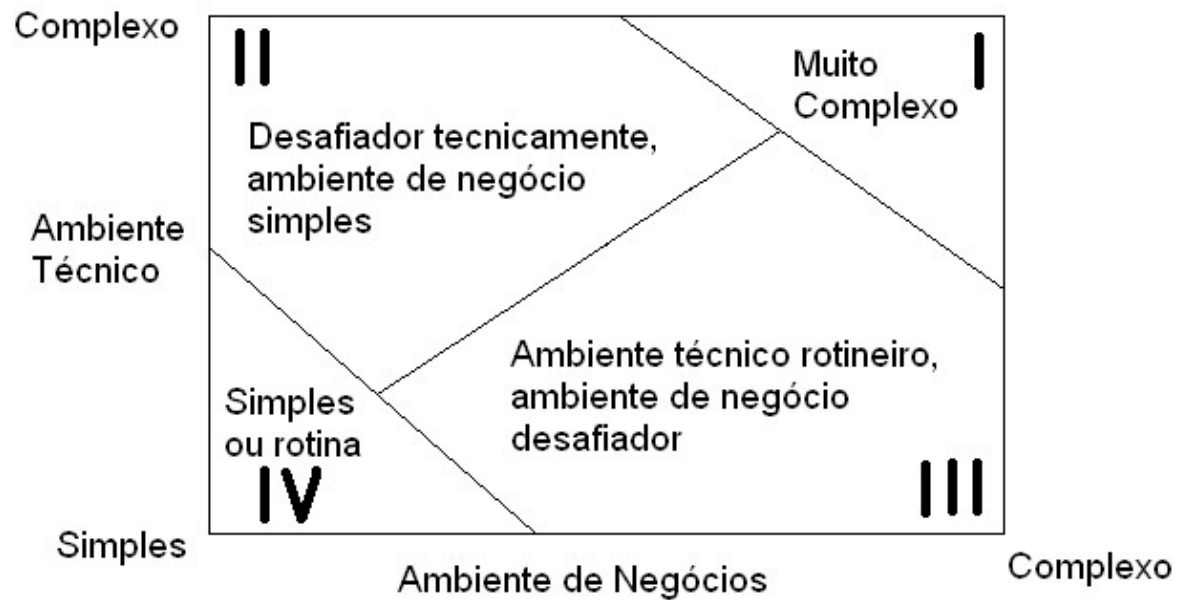
Gestão de Projetos

Prof. Marly Monteiro de Carvalho



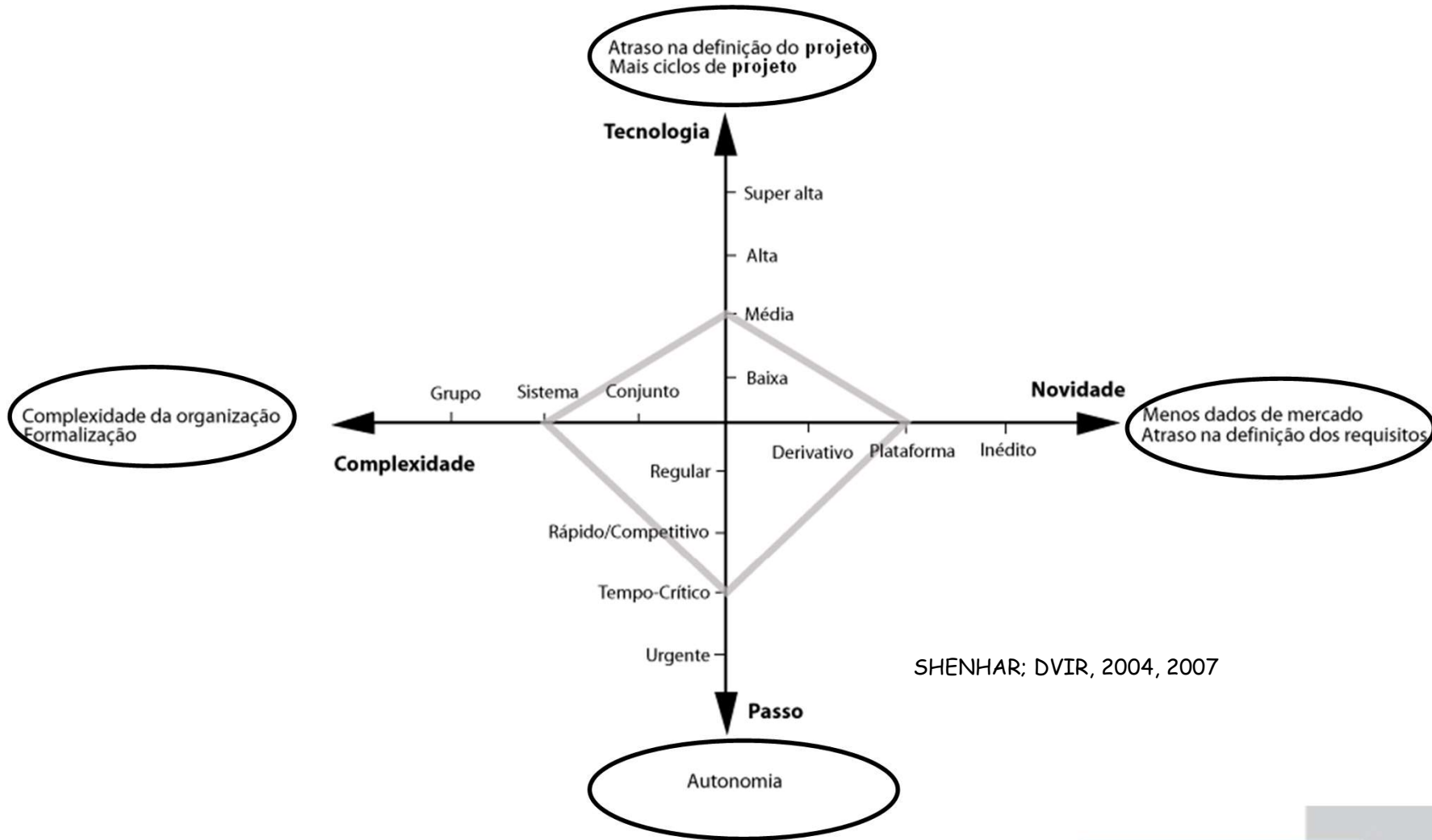
Tipos de projeto

Complexidade do Projeto

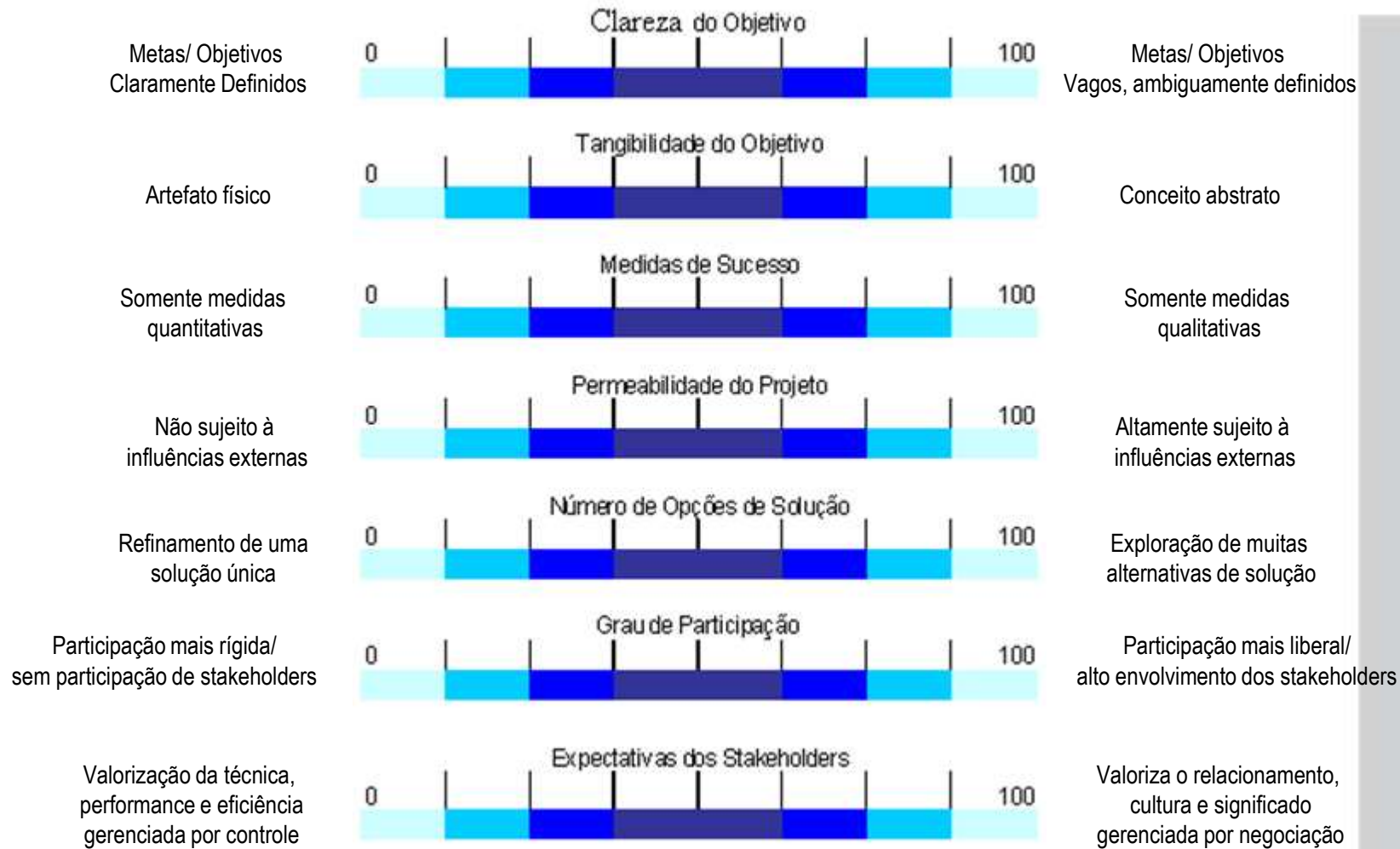


Lewis (2000)

Diamante



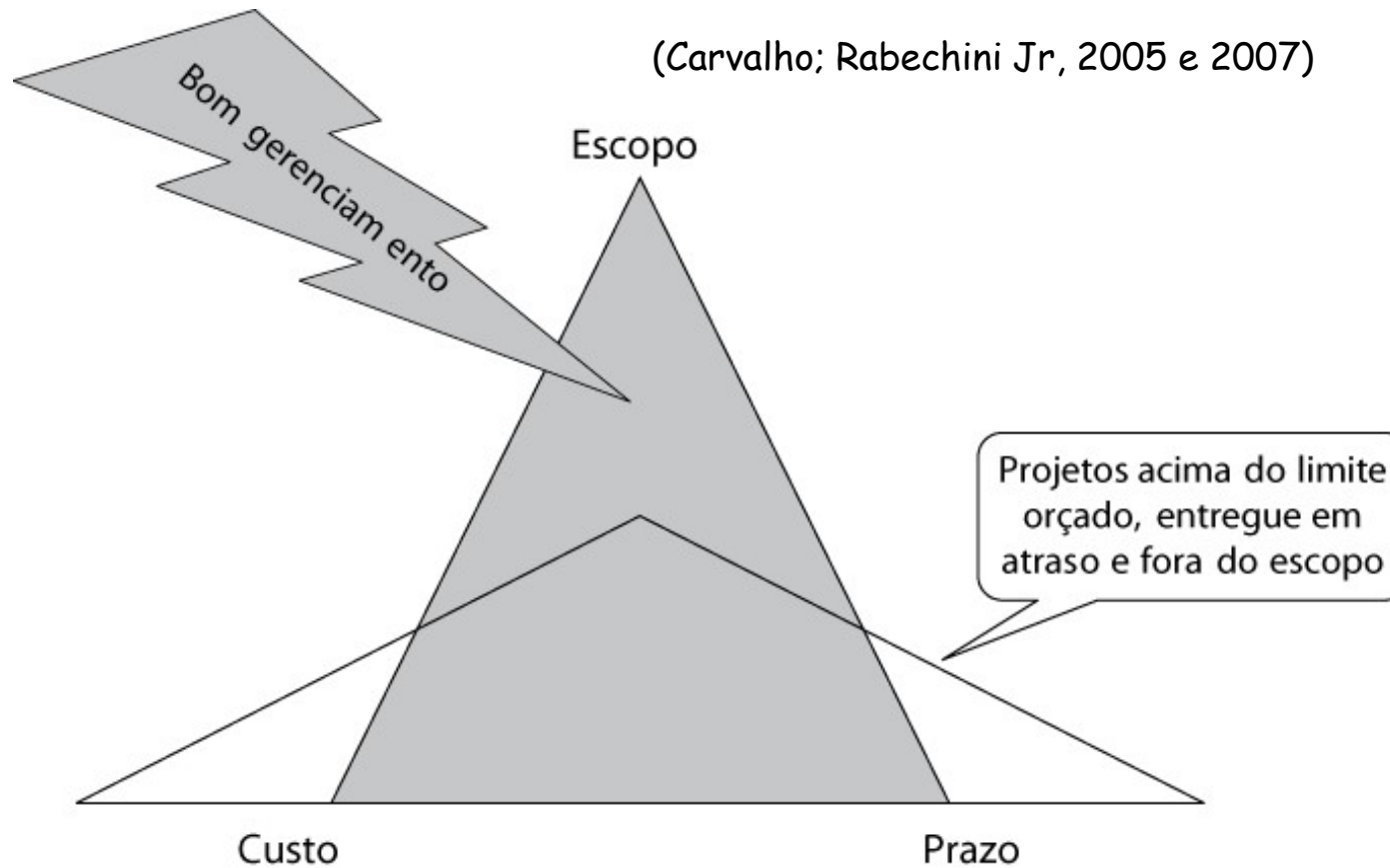
Hard x Soft



O que é sucesso em projetos

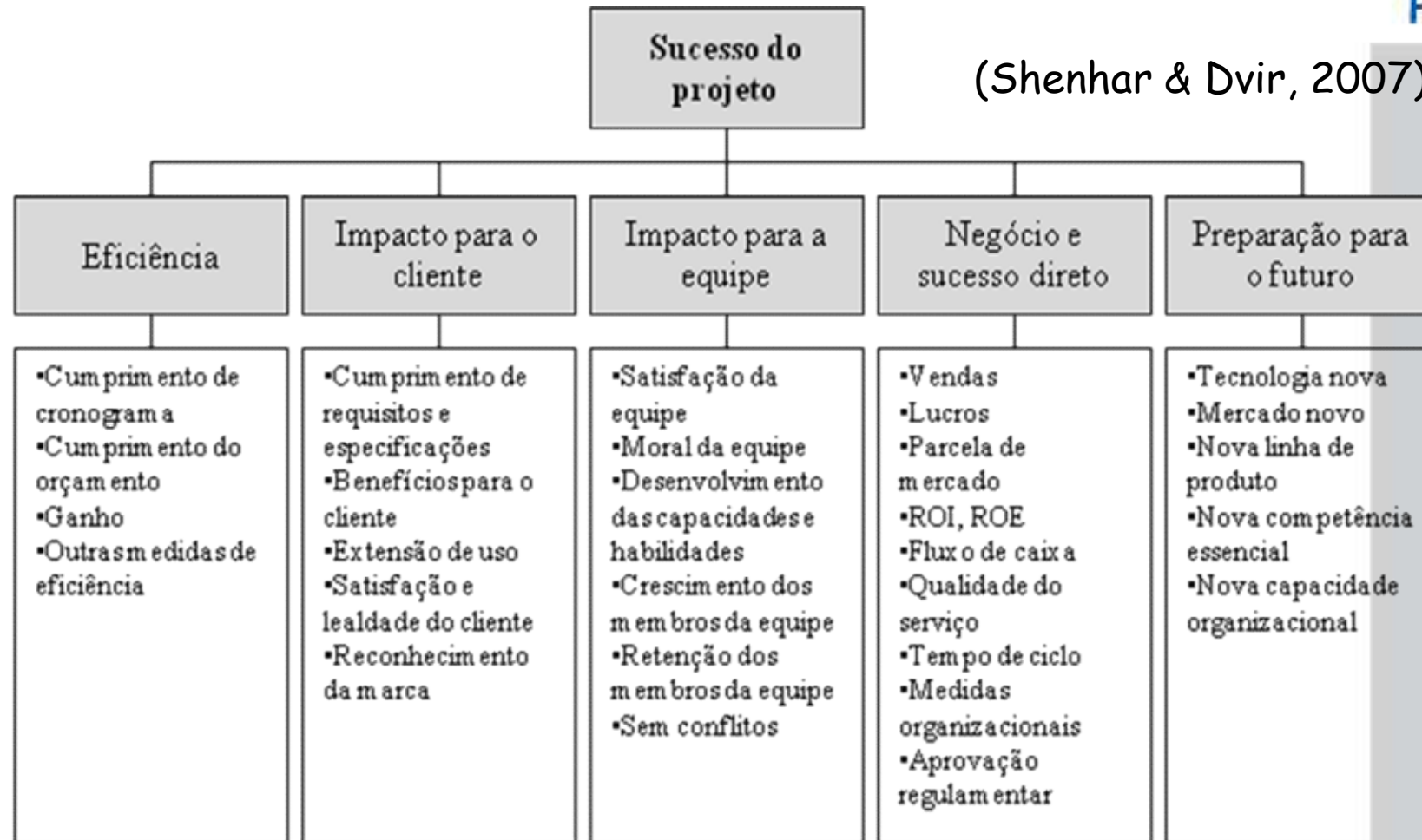
Visão Tradicional: o Triângulo de Ferro

(Carvalho; Rabechini Jr, 2005 e 2007)

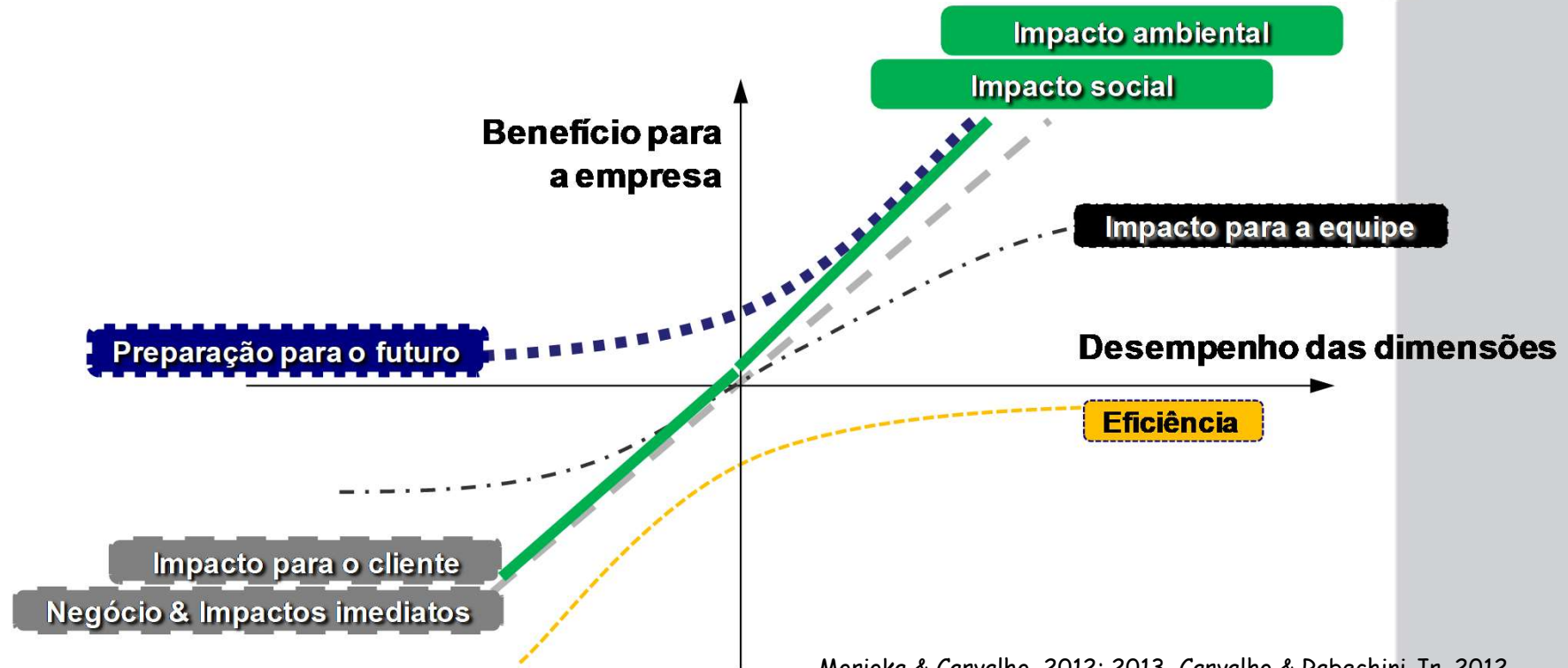


Sucesso em Projetos

(Shenhar & Dvir, 2007)



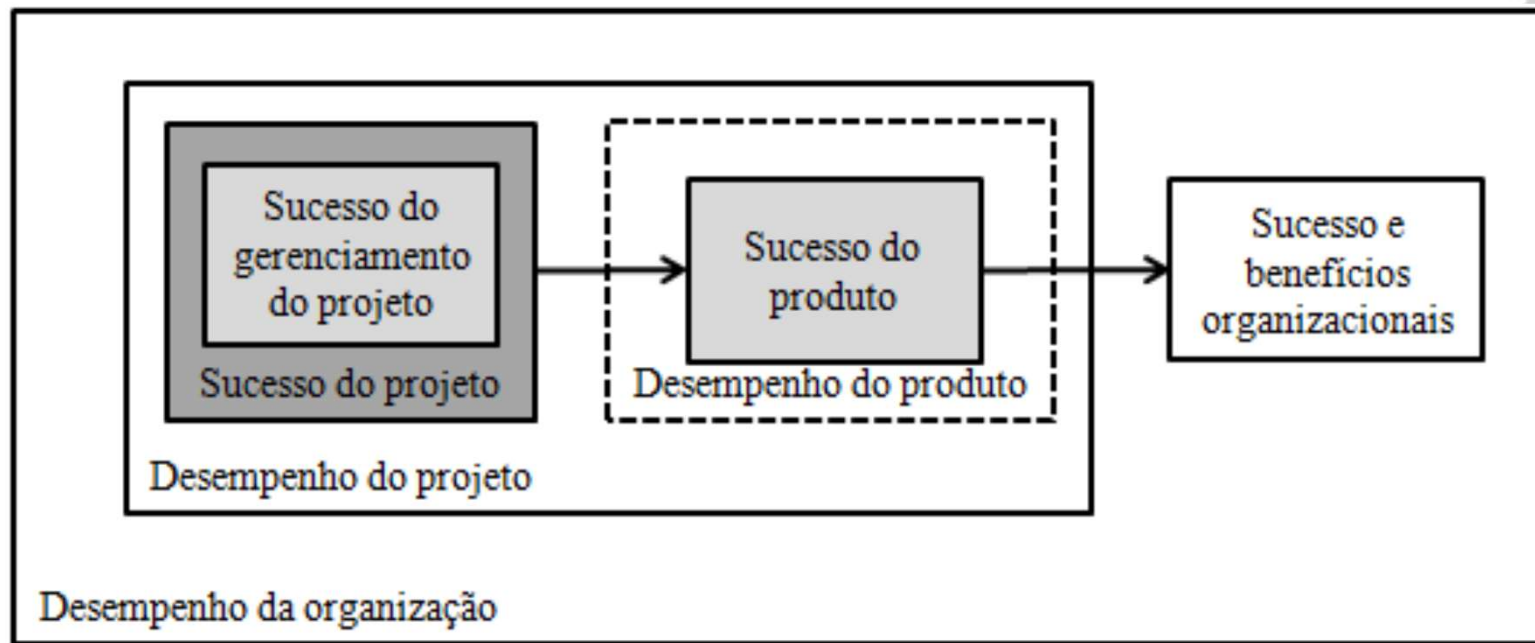
Critério de Sucesso



Morioka & Carvalho, 2012; 2013, Carvalho & Rabechini Jr, 2012

Constituintes do desempenho do projeto

Barclay e Osei-Bryson (2010)



Sucesso em Projetos

Stakeholders



(Carvalho & Rabechini Jr, 2010)



Valor em Projetos

Eficiência



Eficácia

Curto prazo



Longo prazo

Foco no projeto



Foco na organização

Foco no uso dos recursos
(fazer bem as coisas)



Foco no impacto estratégico
(fazer as coisas certas)

Capítulo 3

Boas práticas de gestão de projetos

Gestão de Projetos

- # Gestão de projetos é a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas para projetar atividades para atender aos requisitos do projeto.
- # O gerenciamento do projeto é realizado através da aplicação e integração apropriadas dos processos de gerenciamento de projetos.

(PMBok, PMI, 2013)

- # O gerenciamento de projetos é a aplicação de métodos, ferramentas, técnicas e competências para um projeto.
- # O gerenciamento de projetos inclui a integração de várias fases do ciclo de vida do produto e é realizado por meio de processos.

(ISO 21500:2012)

Associações



IPMA – International Project Management Association (www.ipma.ch)



JPMF – Japan Project Management Forum (www.ena.or.jp)



AIPM – Australian International Project Management (www.aipm.com.au)



PMI – Project Management Institute (www.pmi.org)

São Paulo: www.pmisp.org.br

Rio: www.pmirj.org.br

Minas: www.pmimg.org.br

ICB

(IPMA Competence Baseline)

- # Modelo Europeu da IPMA (International Project Management Association)
- # Fusão dos modelos Reino Unido, Alemanha e França.
- # 1ª Edição de 1999, hoje na 4ª edição (IPMA, 2015)
- # Em termos de definições está alinhada a ISO21500:2012



<http://www.ipma.world/>

Modelo mais difundido no
Brasil



PMBOK

(Project Management Body of Knowledge)

- # Modelos Americano do PMI (Project Management Institute)
- # 1ª Edição de 1996, hoje na 6ª edição (PMI, 2017)

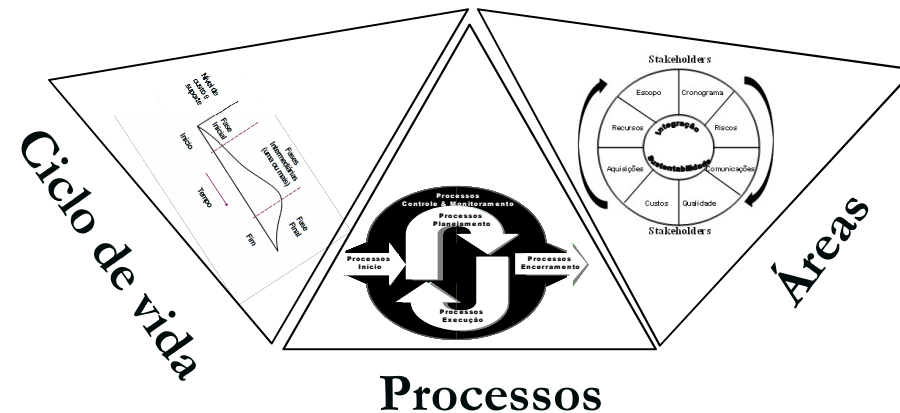


<https://www.pmi.org/>

BoKs

(Bodies of Knowledge – Guias de Referência)

- # Áreas de conhecimento em GP
- # Ciclo de vida em GP
- # Grupos de Processos em GP

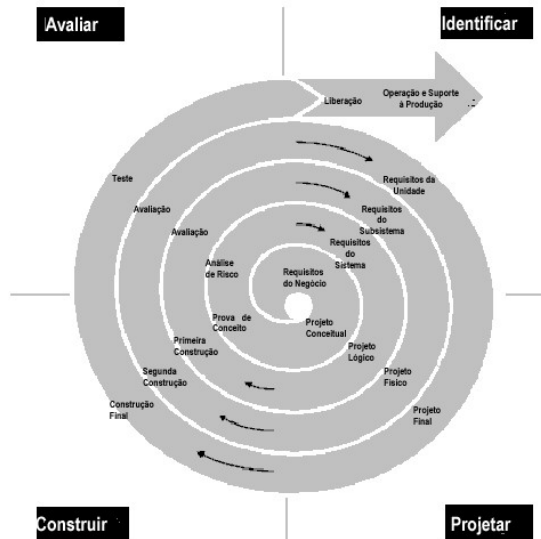


Áreas de conhecimento

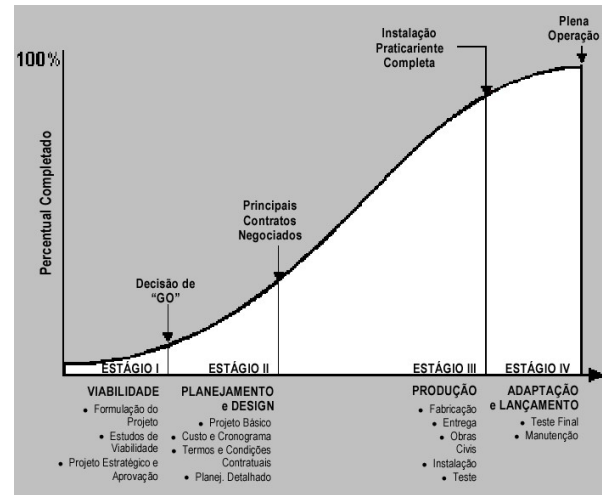
PMBok	ISO 21500	ICB
Áreas de Conhecimento	Assuntos	Práticas
		Design
1 Integração	Integração	Requisitos, Objetivos e benefícios
2 Escopo	Escopo	Escopo
3 Tempo Cronograma	Tempo	Tempo
4 Custos	Custos	Finanças
5 Qualidade	Qualidade	Qualidade
6 Recursos Humanos	Recursos	Recursos
7 Comunicações	Comunicações	Organização & Informação
8 Riscos	Riscos	Risco & Oportunidades
9 Aquisições	Aquisições	Aquisições & Parcerias
10 Partes Interessadas	Partes Interessadas	Partes Interessadas
		Planejamento & Controle
		Mudança & Transformação

Ciclo de Vida

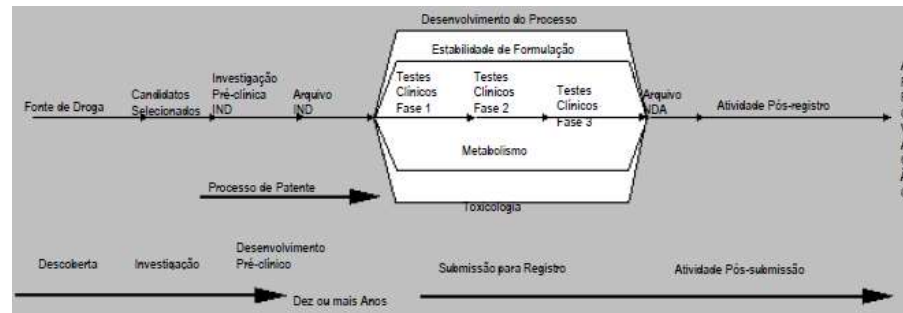
- # Ciclo de vida define as fases que conectam o início do projeto ao seu fim, geralmente enfatizando os seguintes pontos:
 - Qual trabalho fazer em cada fase?
 - Quando as entregas (*deliverables*) devem ser geradas em cada fase e como elas serão revisadas, verificadas e validadas?
 - Quem está envolvido em cada fase?
 - Como controlar e aprovar cada fase?



Ciclo de vida – Projeto de Software, Muench

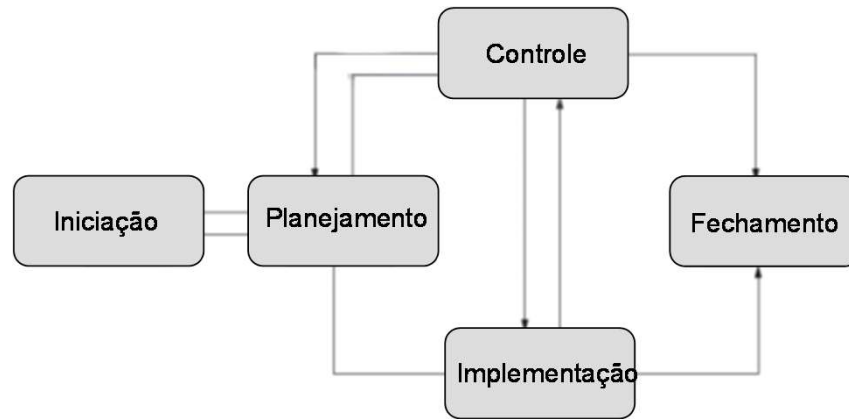


Ciclo de vida – Projeto de Construção, Morris

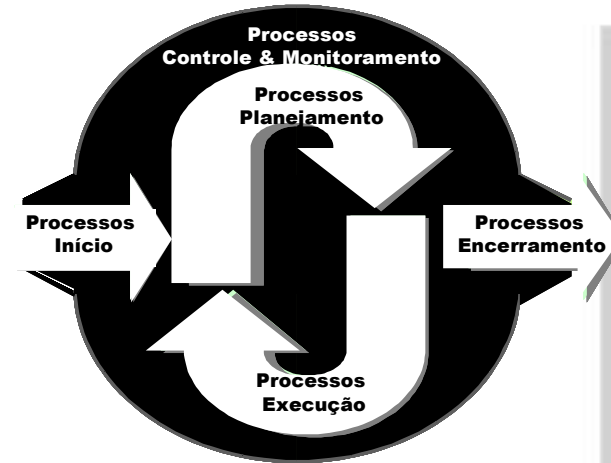


Ciclo de vida – Projeto Farmacêutico, Murphy

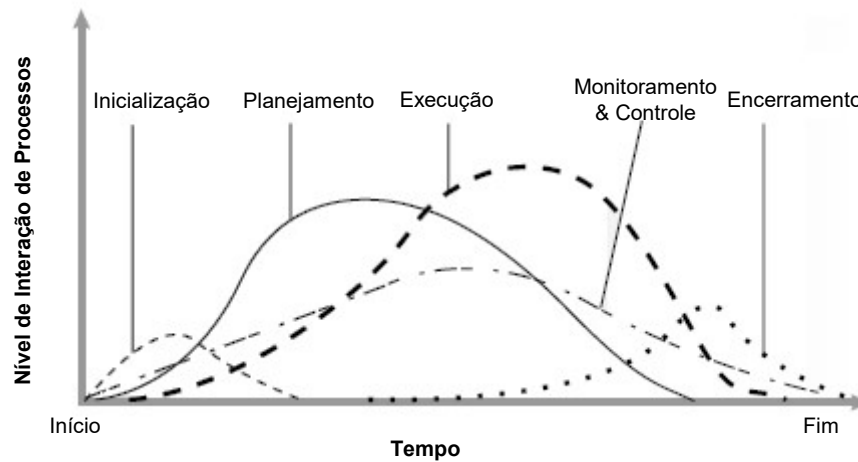
Grupos de processos



(ISO 21500:2012)



(PMI, 2017)



Áreas x Grupos de Processos

(PMBok, 6th Ed PMI, 2017)

Áreas	Grupos de Processos					Total
	Inicialização	Planejamento	Execução	Monitoramento & Controle	Encerramento	
Integração	1	1	2	2	1	7
Escopo		4		2		6
Cronograma		5		1		6
Custos		3		1		4
Qualidade		1	1	1		3
Recursos		2	3	1		6
Comunicações		1	1	1		3
Riscos		5	1	1		7
Aquisições		1	1	1	0	3
Partes Interessadas	1	1	1	1		4
Total	2	24	10	12	1	49

Áreas x Grupos de Processos

	Grupos de Processos				
	Inicialização	Planejamento	Execução	Monitoramento & Controle	Encerramento
Integração	1.Desenvolver o termo de abertura	2.Desenvolver o plano de gestão do projeto	3.Orientar e gerenciar o trabalho do projeto 4. Gerenciar o conhecimento do projeto	5.Monitorar e controlar o trabalho do projeto 6.Realizar o controle integrado de mudanças	7.Encerrar o projeto ou fase
Escopo		1.Planejar a gestão do escopo 2.Coletar os requisitos 3.Definir o escopo 4.Criar a EAP		5.Validar o Escopo 6.Controlar o Escopo	
Cronograma		1. Planejar a gestão do cronograma 2.Definir as atividades 3. Sequenciar as atividades 4.Estimar as durações das atividades 5.Desenvolver o cronograma		4.Controlar o cronograma	
Custos		1.Planejar a gestão dos custos 2.Estimar os custos 3.Desenvolver o orçamento		4.Controlar os custos	
Qualidade		1.Planejar a gestão da qualidade	2.Gerenciar a qualidade	3.Controlar a qualidade	
Recursos		1.Planejar a gestão dos recursos 2.Estimar os recursos das atividades	3.Adquirir recursos 4.Desenvolver a equipe do projeto 5.Gerenciar a equipe do projeto	6.Controlar os recursos	
Comunicações		1.Planejar a gestão das comunicações	2.Gerenciar as comunicações	3.Monitorar as comunicações	
Riscos		1.Planejar a gestão dos riscos 2.Identificar os riscos 3. Realizar a análise qualitativa dos riscos 4. Realizar a análise quantitativa dos riscos 5.Planejar as respostas aos riscos	6.Implementar respostas aos riscos os riscos	7.Monitorar os riscos	
Aquisições		1.Planejar a gestão das aquisições	2.Conduzir as aquisições	3.Controlar as aquisições	
Partes Interessadas	1.Identificar as partes interessadas	2.Planejar o engajamento das partes interessadas	3.Gerenciar o engajamento das partes interessadas	4.Monitorar o engajamento das partes interessadas	

(PMBOK, 6th Ed PMI, 2017)

Áreas x Grupos de Processos

(ISO21500:2012)

Assuntos	Grupos de Processos					Total
	Inicialização	Planejamento	Implementação	Controle	Fechamento	
Integração	1	1	1	2	2	7
Escopo		3		1		4
Tempo		3		1		4
Custo		2		1		3
Qualidade		1	1	1		3
Recursos	1	2	1	2		6
Comunicações		1	1	1		3
Riscos		2	1	1		4
Aquisições		1	1	1		3
Partes Interessadas	1		1			2
Total	3	16	7	11	2	39

Áreas x Grupos de Processos

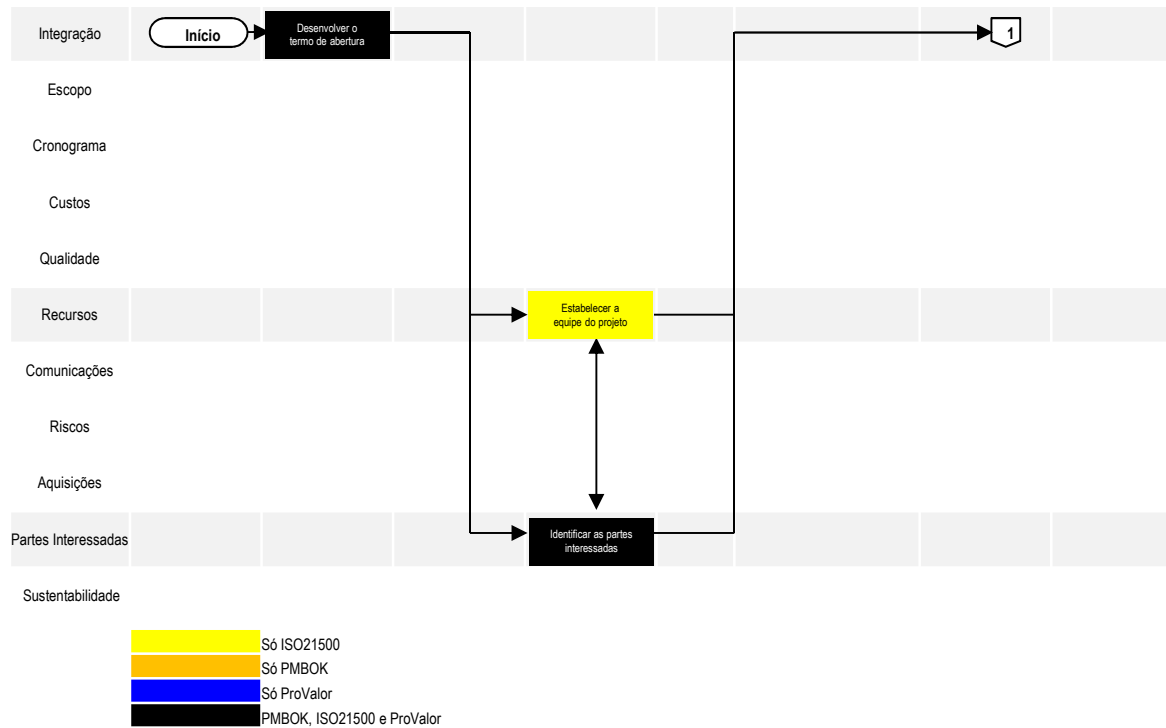
(ISO21500:2012)



	Grupos de Processos				
	Inicialização	Planejamento	Implementação	Controle	Fechamento
Integração	1.Desenvolver o termo de abertura	2.Desenvolver planos de projeto	3.Dirigir o trabalho do projeto	4.Controlar o trabalho do projeto 5.Controlar mudanças	6.Fechar fase do projeto ou o projeto 7.Coletar lições aprendidas
Escopo		1.Definir o escopo 2.Criar EAP 3.Definir atividades		4.Controlar o Escopo	
Tempo		1.Sequenciar as Atividades 2.Estimar a duração das atividades 3.Desenvolver o cronograma		4.Controlar o Cronograma	
Custo		1.Estimar os custos 2.Desenvolver o orçamento		3.Controlar os custos	
Qualidade		1.Planejar a qualidade	2.Executar a garantia da qualidade	3.Executar o controle da qualidade	
Recursos	1.Estabelecer a equipe do projeto	2.Estimar os recursos 3.Definir a organização do projeto	4.Desenvolver a equipe do projeto	5.Controlar os recursos 6.Gerenciar a equipe do projeto	
Comunicações		1.Planejar as comunicações	2.Distribuir as informações	3.Gerenciar as comunicações	
Riscos		1.Identificar os riscos 2.Avaliar os riscos	3.Tratar os riscos	4.Controlar os riscos	
Aquisições		1.Planejar as aquisições	2.Selecionar fornecedores	3.Administrar as aquisições	
Partes Interessadas	1.Identificar as partes interessadas		2.Gerenciar as partes interessadas		

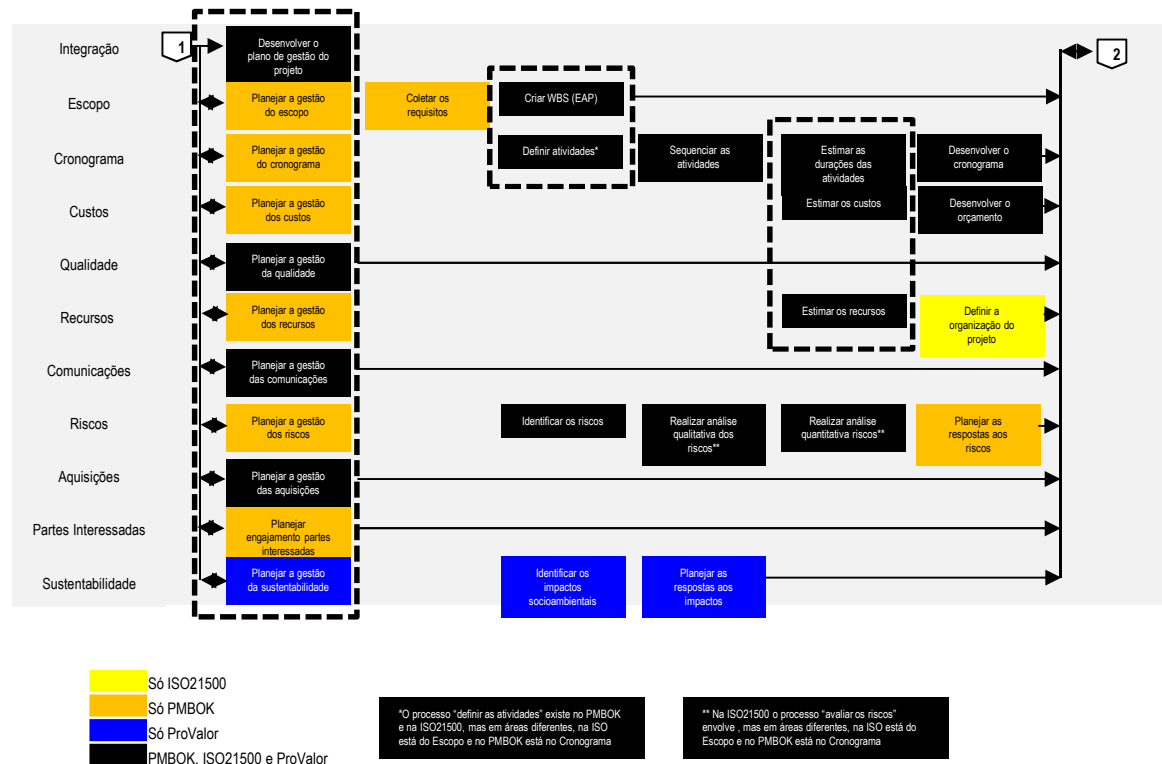
Uma visão pelos Grupos de Processos

Grupo de Processos de Iniciação



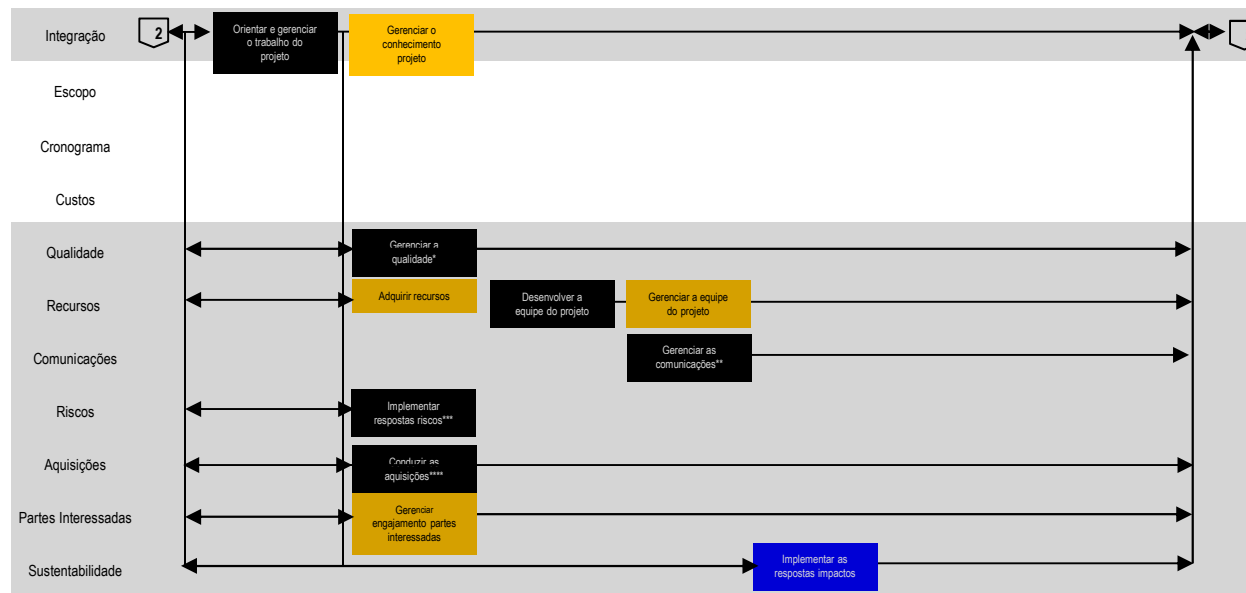
Carvalho & Rabechini, 2018)

Grupo de Processos de Planejamento



Carvalho & Rabechini, 2018)

Grupo de Processos de Execução

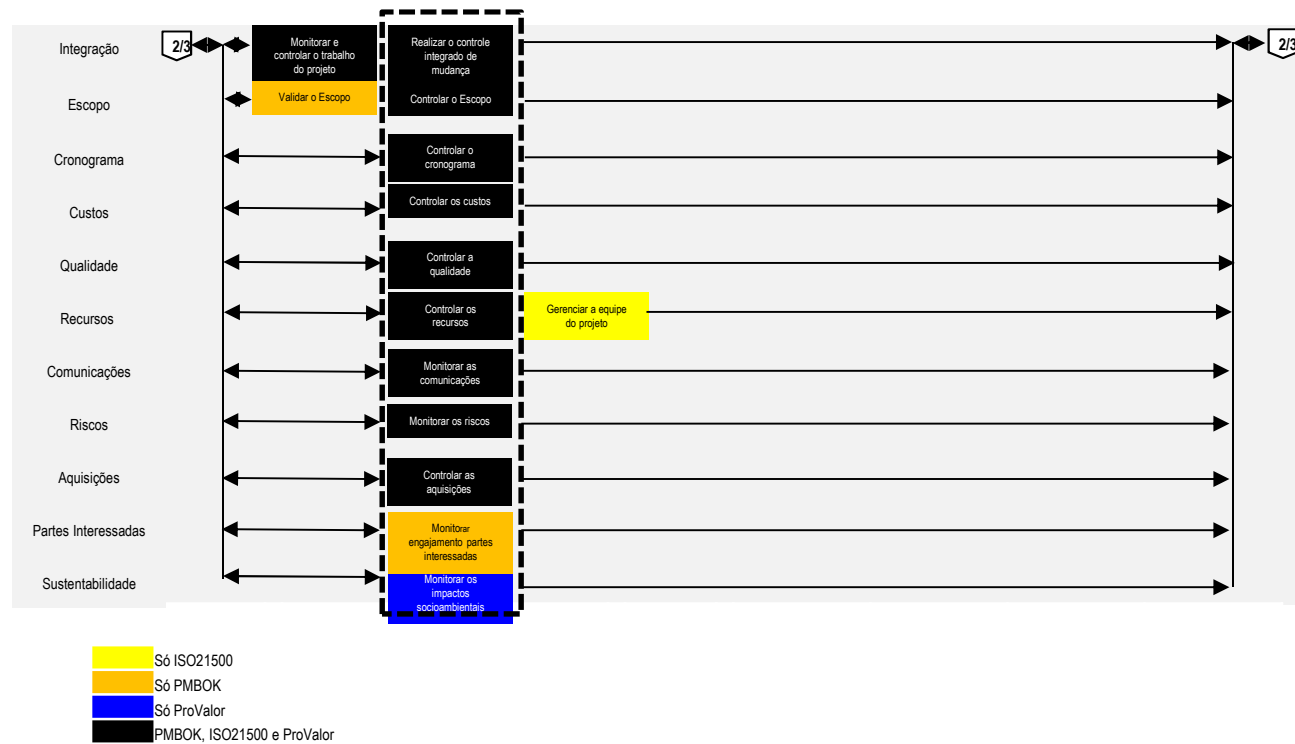


- Só ISO21500
- Só PMBOK
- Só ProValor
- PMBOK, ISO21500 e ProValor

*Na ISO21500 esse processo é "Executar a garantia da qualidade"
 **Na ISO21500 esse processo é "Distribuir as informações"
 ***Na ISO21500 esse processo é "tratar os riscos"
 ****Na ISO21500 esse processo é "Selecionar fornecedores"

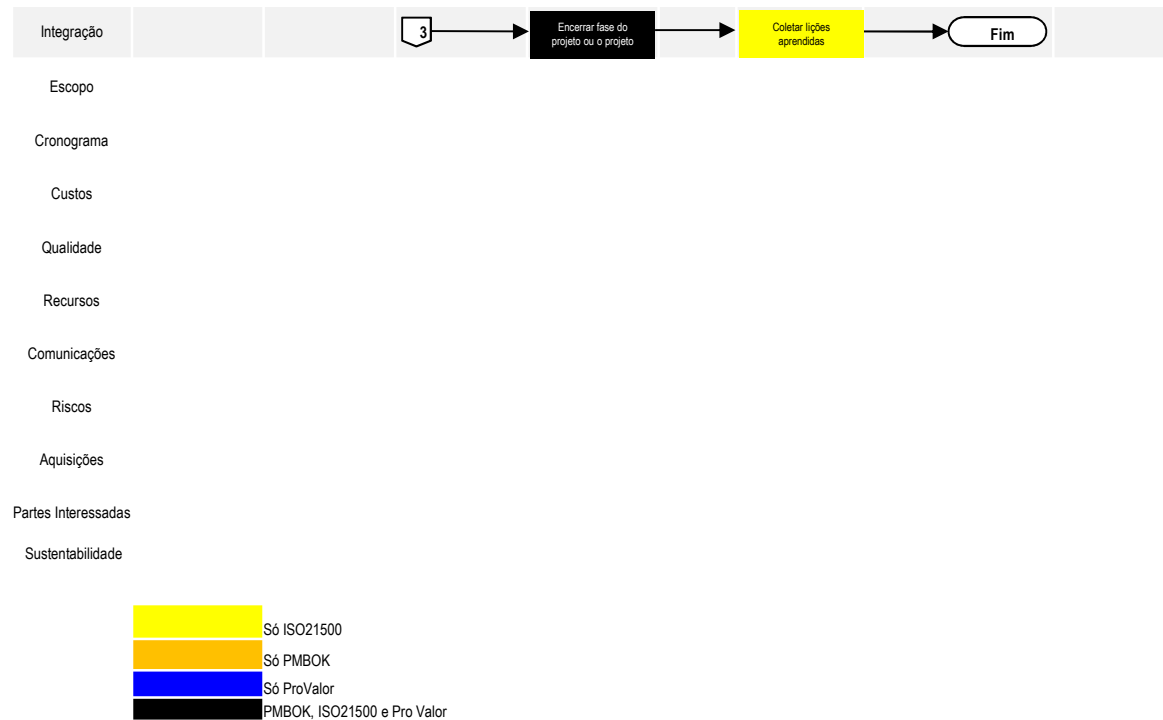
Carvalho & Rabechini, 2018)

Grupo de Processos de Monitoramento & Controle



Carvalho & Rabechini, 2018)

Grupo de Processos de Encerramento



Carvalho & Rabechini, 2018)

Já temos
informação para
iniciação do
projeto?



Iniciação

Iniciação	
Integração	Desenvolver o termo de abertura
Escopo	
Cronograma	
Custos	
Qualidade	
Recursos	Estabelecer a equipe do projeto
Comunicações	
Riscos	
Aquisições	
Partes Interessadas	Identificar as partes interessadas

	Só ISO21500
	Só PMBOK
	Ambos PMBOK e ISO21500

Já na visão da ISO21500 também a área de recursos tem processo de iniciação, estabelecer a equipe do projeto



Processos de inicialização, envolvem área de Integração e Partes Interessadas na perspectiva do PMBoK

(Adaptado de PMI, 2017, ISO, 2012)