



INTRODUÇÃO AO GERENCIAMENTO DE PROJETOS

SEP0171 - Gerenciamento de Projetos – Turma – Prof. Marcel A. Musetti
Prof. Daniel Capaldo Amaral
Prof^a. Janaína M H Costa
Prof. Henrique Rozenfeld

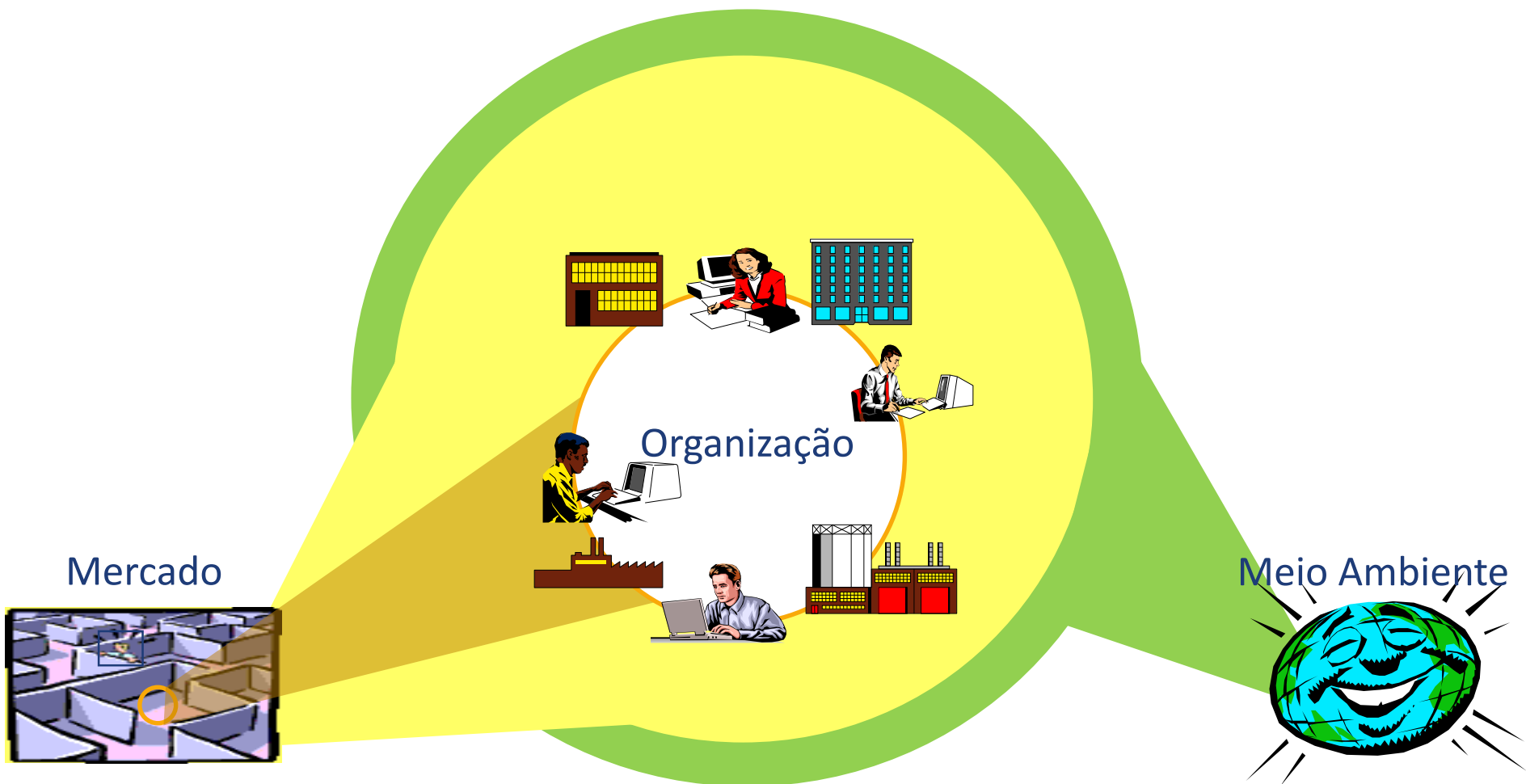


Objetivos

- Contextualizar Gestão de Projetos e seu histórico;
- Entender a diferença entre projeto e operação;
- Entender o conceito e a aplicação do gerenciamento de projetos;
- Conhecer as áreas de conhecimento e grupos de processos da Gerência de Projetos;
- Entender o conceito de ciclo de vida e fases de um projeto;
- Conhecer a disciplina SEP 0171;



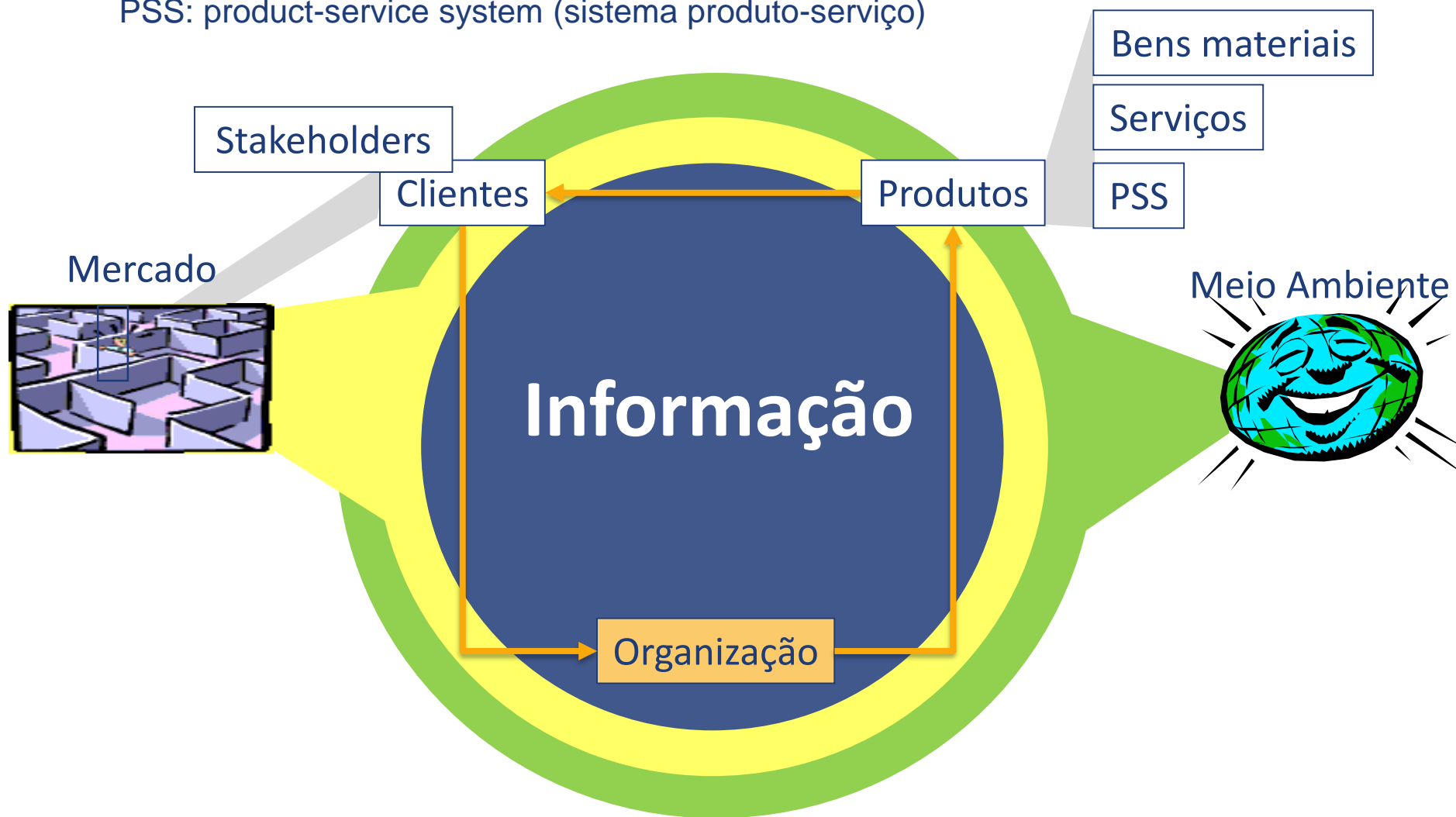
Visão sistêmica de uma organização





Relação entre organização, produtos e clientes

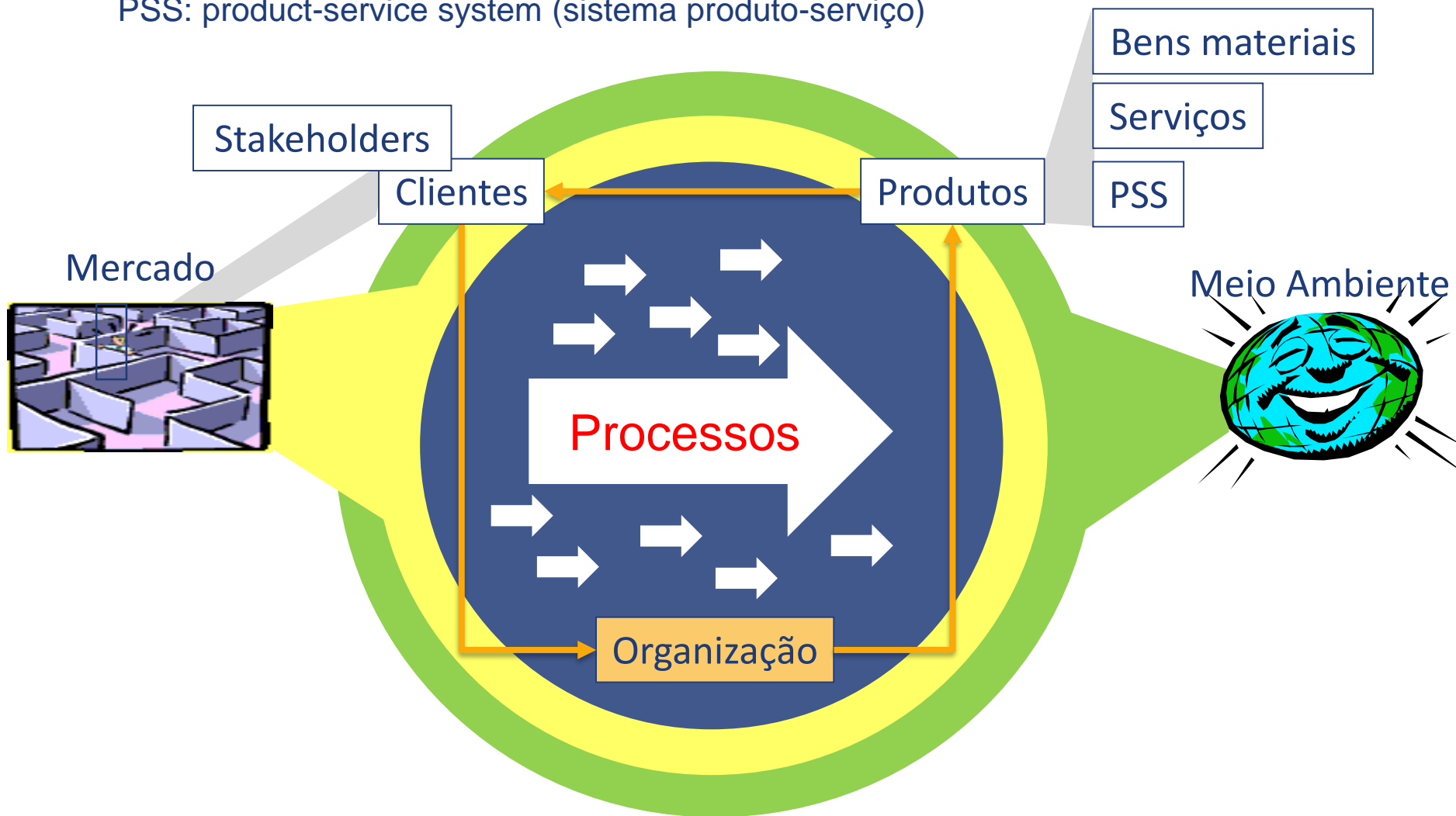
PSS: product-service system (sistema produto-serviço)





Papel dos processos na organização

PSS: product-service system (sistema produto-serviço)

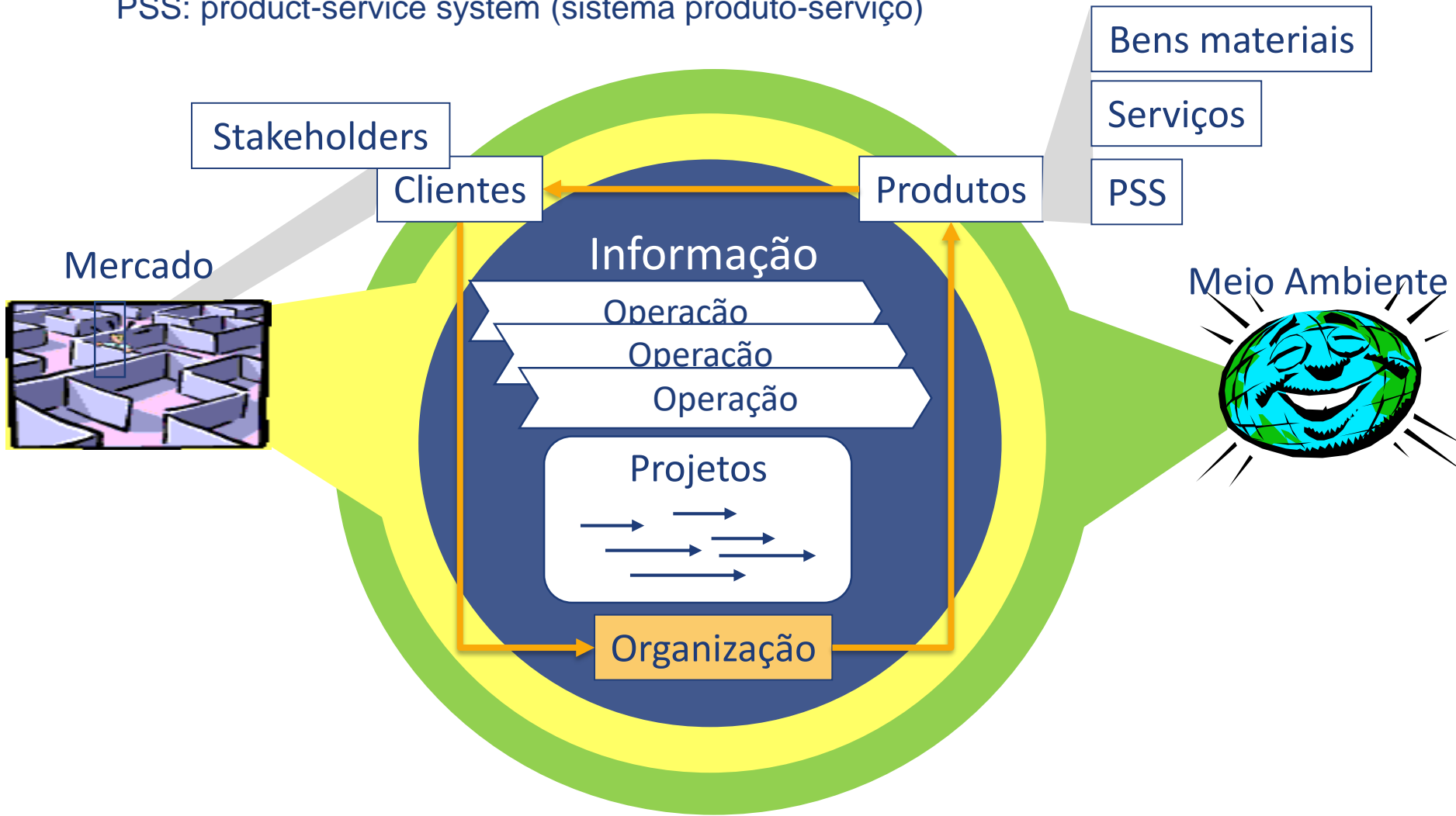


Processos: transforma entradas (inputs) em saídas (outputs)



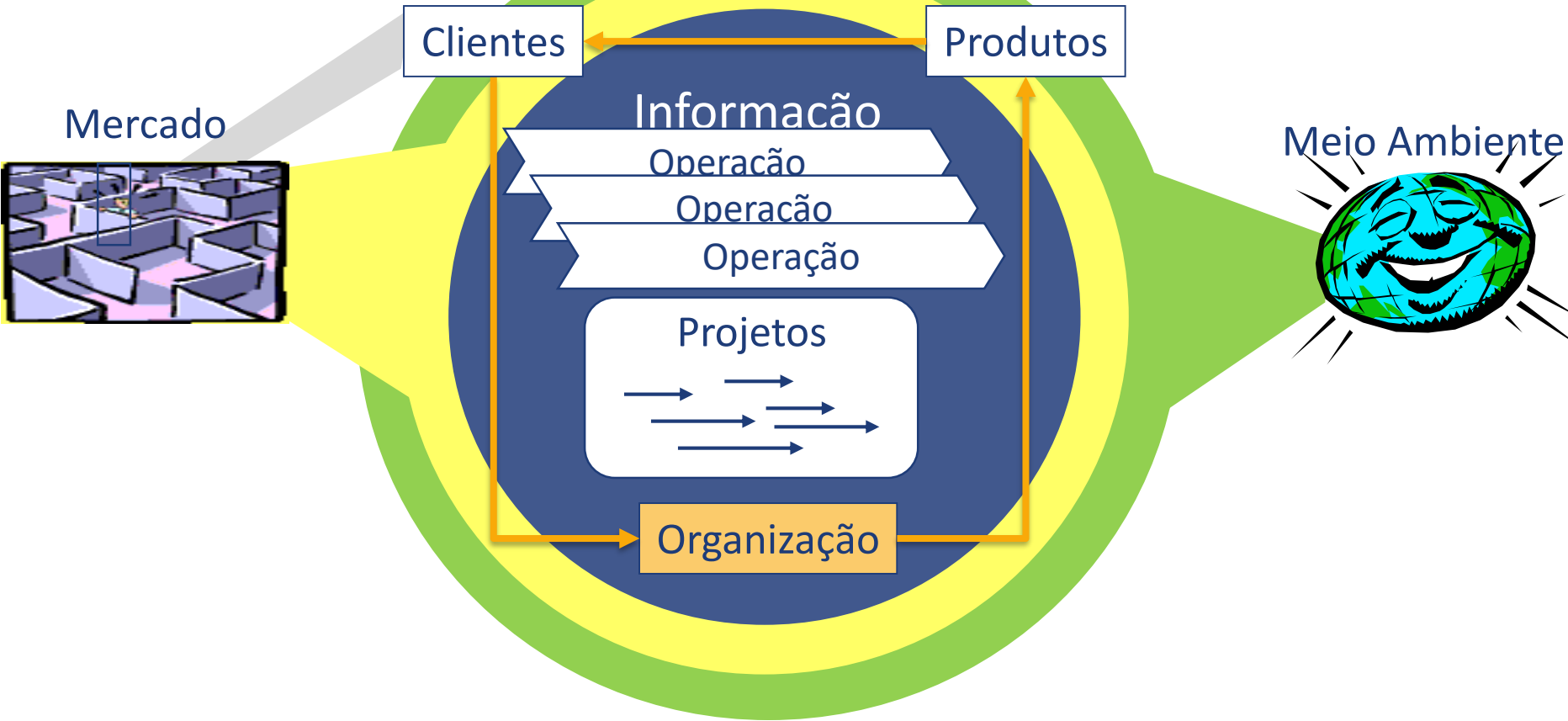
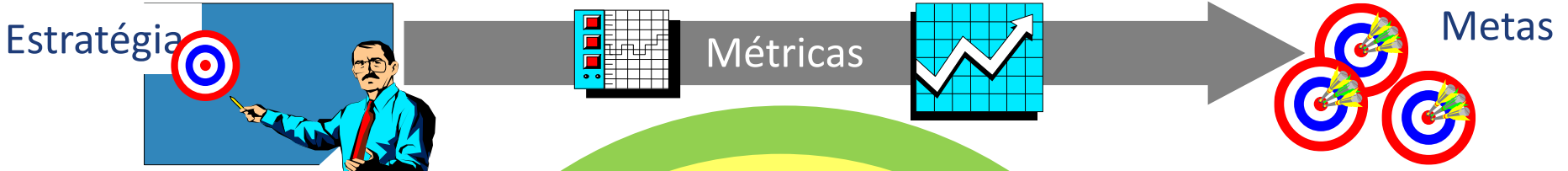
Como a organização trabalha

PSS: product-service system (sistema produto-serviço)





Qual a direção?





Visão sistêmica de uma organização





“Esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. A sua natureza temporária indica um início e um término definidos.” (PMI, 2008)



Características de um projeto

- Produto, Serviço ou Resultado Único
- Desenvolvimento Progressivo
- Temporariedade

Exemplos de projetos

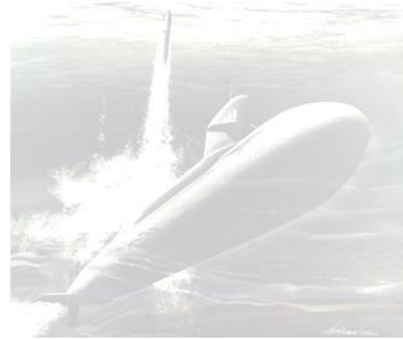
- Desenvolvimento de um novo produto ou serviço;
- Mudança organizacional de uma empresa;
- Desenvolver um novo veículo de transporte;
- Desenvolver um sistema de informação;
- Construir um edifício ou fábrica;
- Construir uma estação de tratamento de água;
- Implementar um novo processo de negócio ou procedimento.

Evolução – Contexto Histórico



Dantzig

1940/45: Pesquisa Operacional



1957-58: PERT
Projeto "Polaris"

1962: PERT-CPM



Anos 90:

1776– Revolução industrial



Smith

GESTÃO DE PROJETOS

1956: CPM
Du Pont de Nemours

Anos 90:

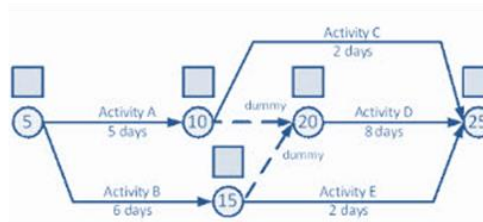


TIMELINE

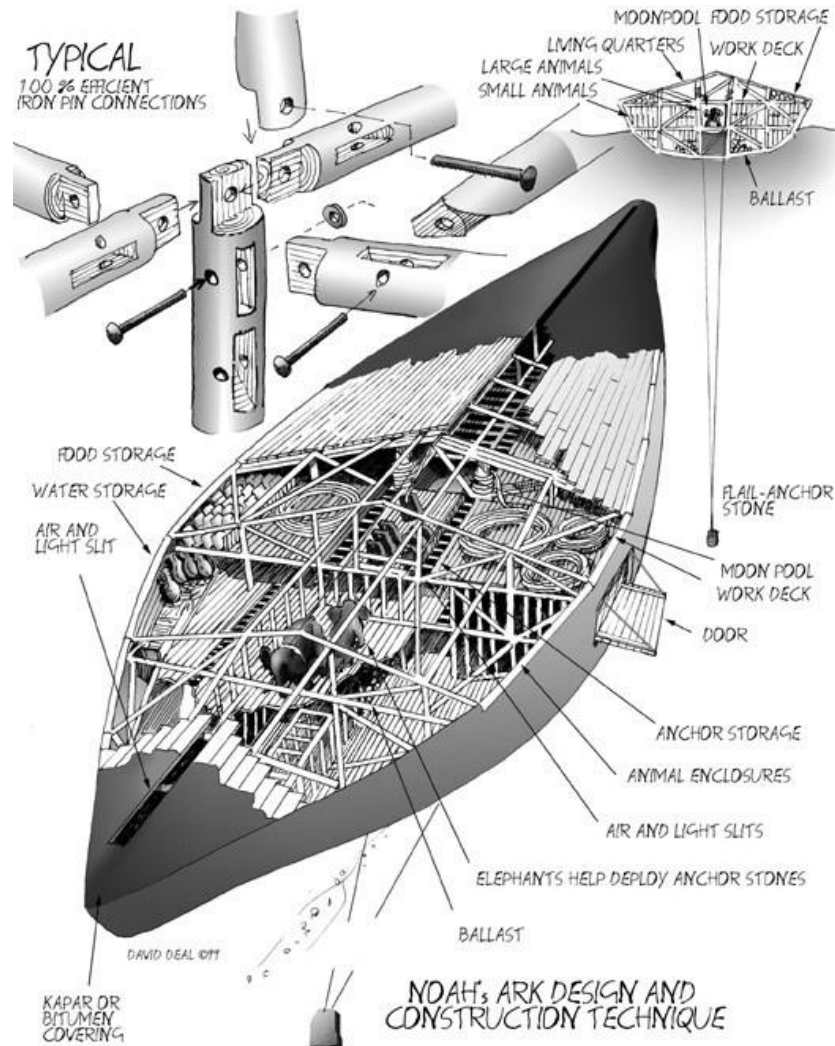
1900: Surgimento da Teoria Administrativa - Gráfico de Gantt



Taylor



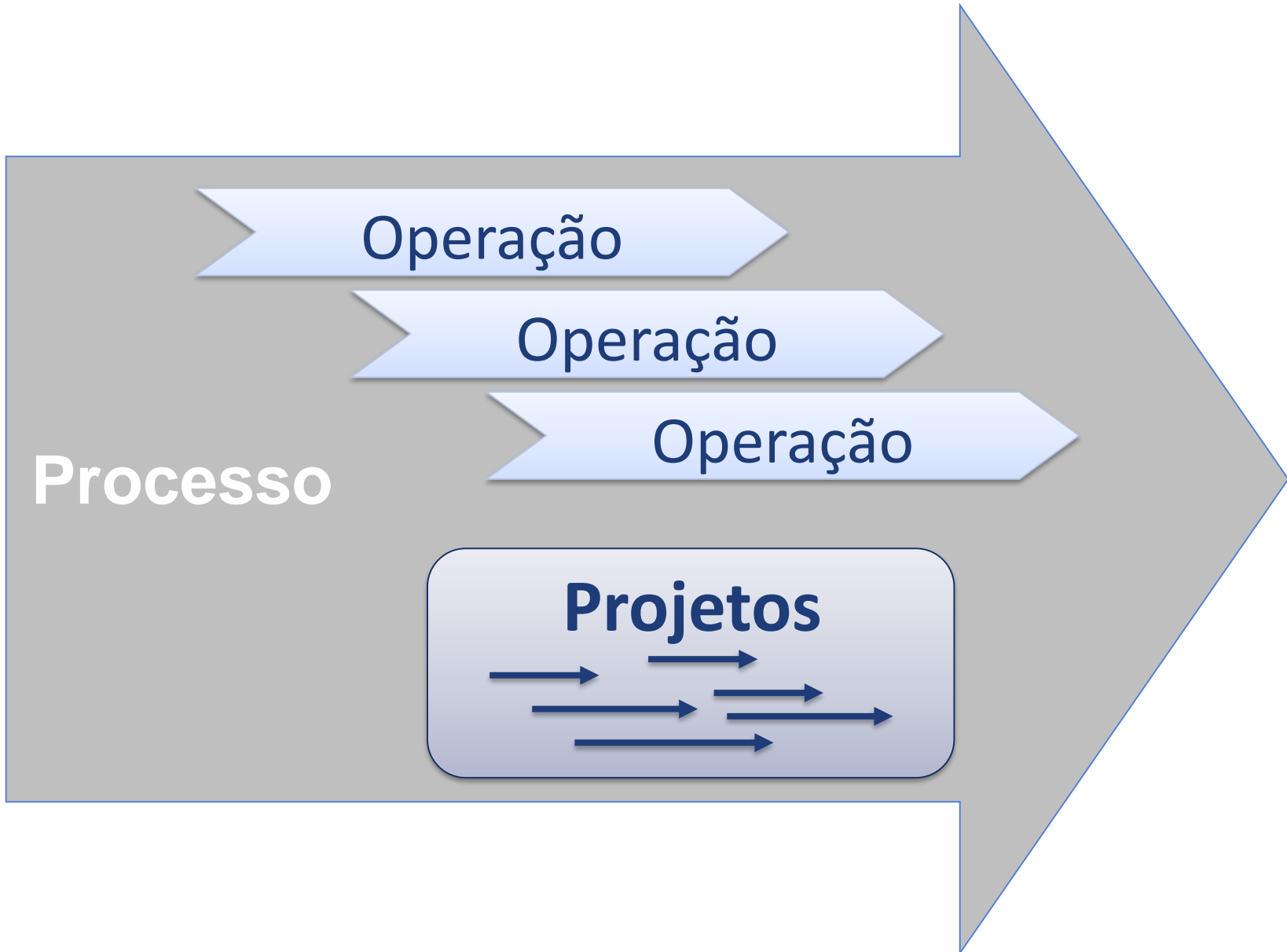
Dinâmica: Texto sobre Gerenciamento de Projeto



550 FOOT (22 INCH CUBIT) WOODEN VESSEL BUILT AS
A FULLY TRIANGULATED TRUSS SPACE FRAME SKINNED WITH WOOD
AND COVERED WITH BITUMEN OR TAR (CALLED KAPAR IN HEBREW)



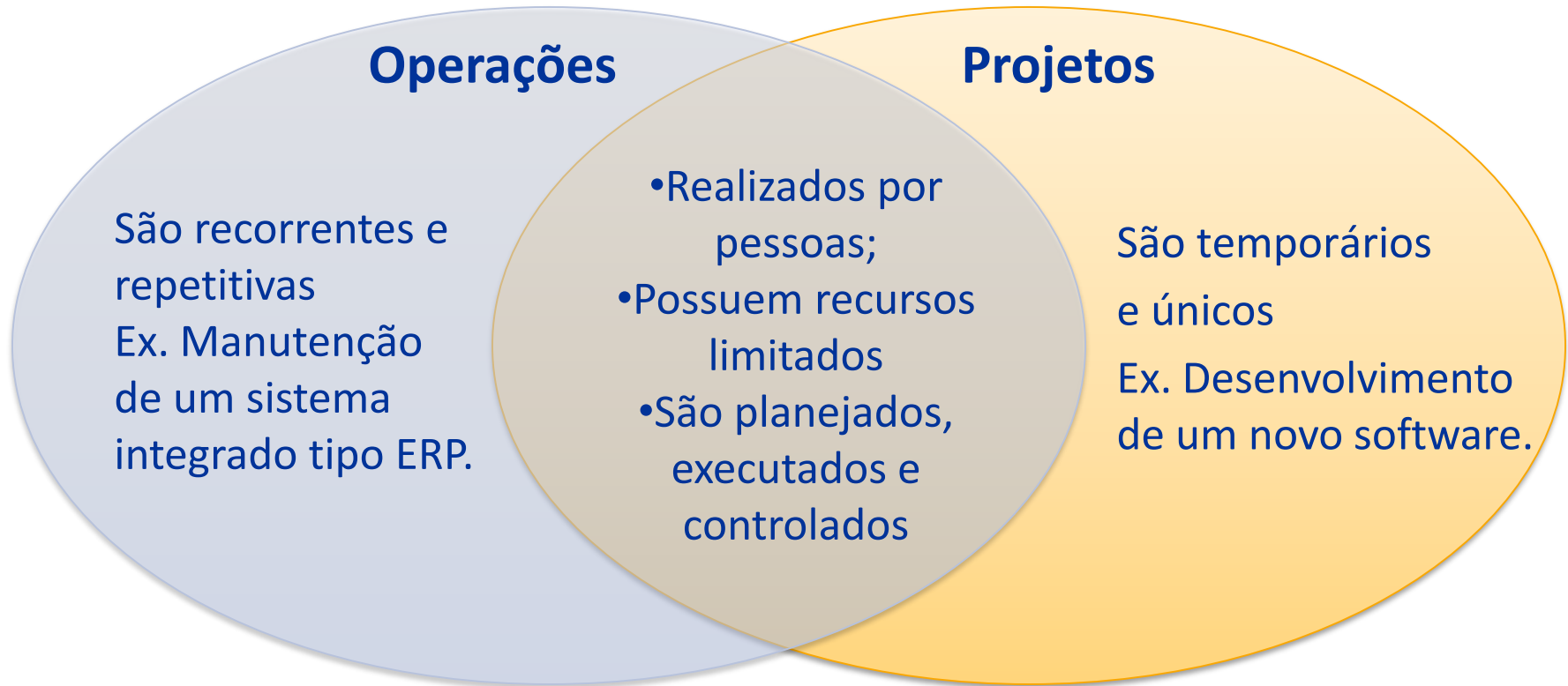
Valor agregado com processos (operação e projetos)





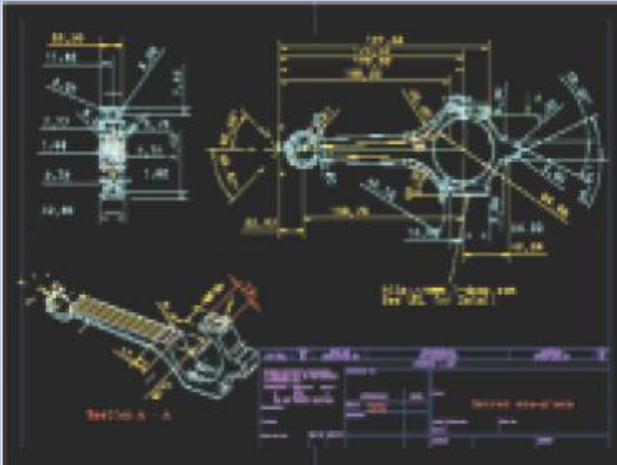
Diferenças entre operação e projeto

- Organizações realizam um conjunto de trabalhos visando a obtenção de certos objetivos. De uma maneira geral o trabalho dentro de uma organização pode ser categorizado entre projeto e operação.

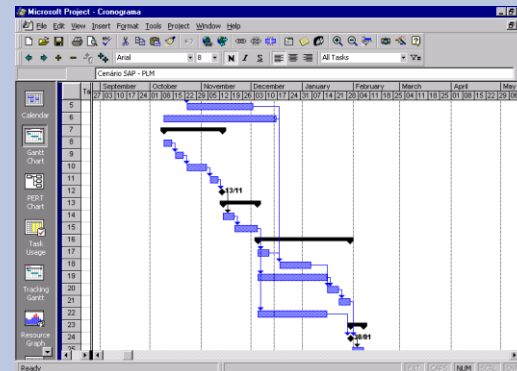


Definições dos termos Projeto e Design

Projeto = design



Projeto = project





É a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas para projetar e controlar atividades que permitam atingir aos objetivos de um projeto.



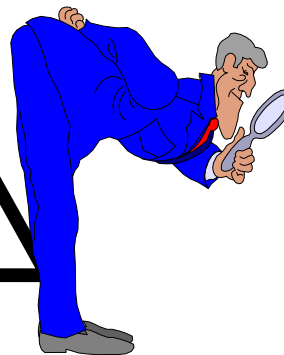
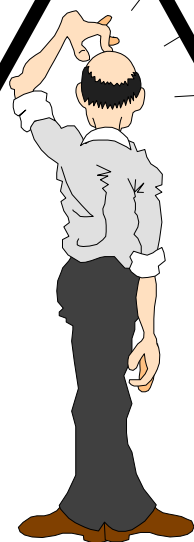
O PROJETO obteve SUCESSO?

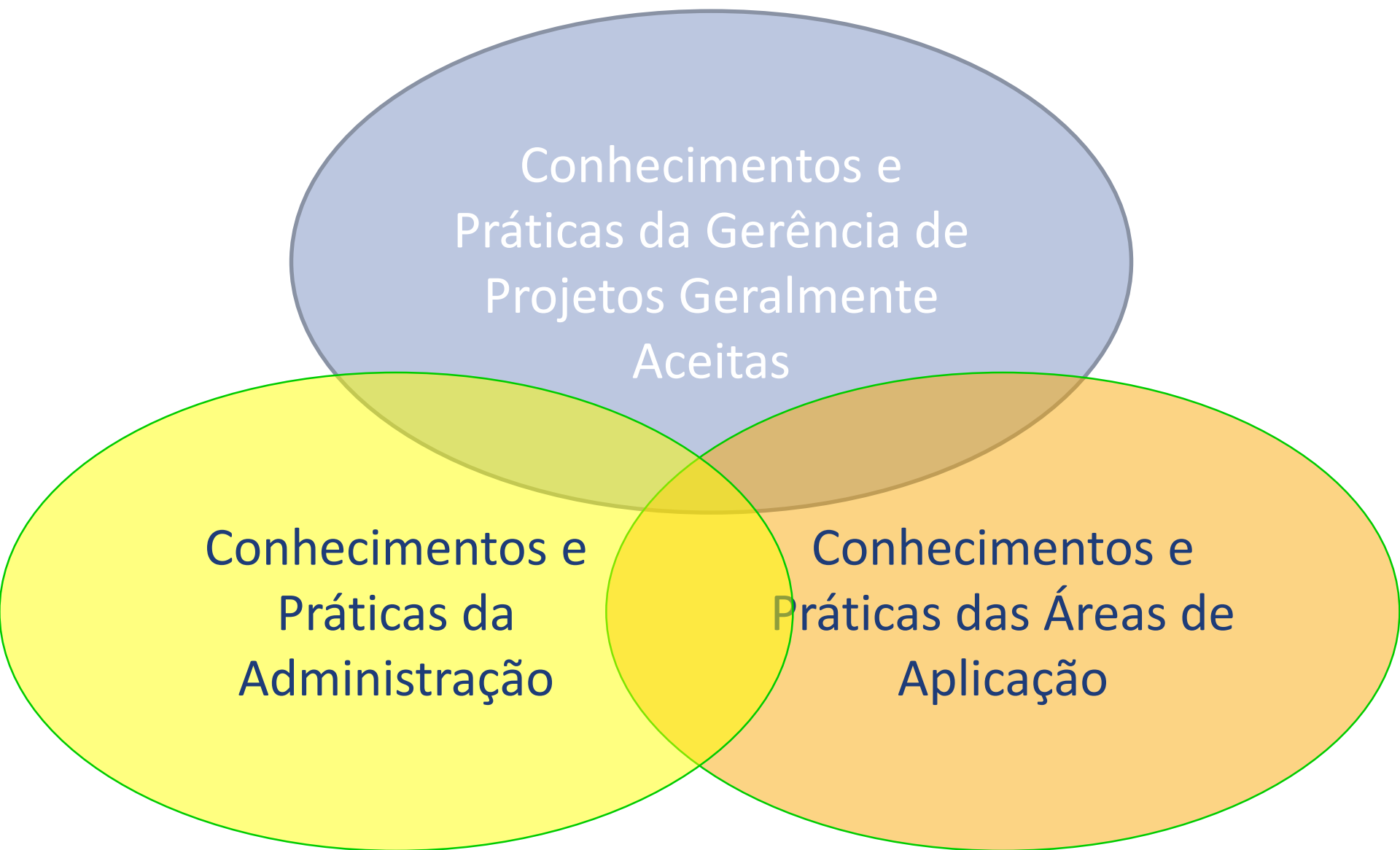
*# Prazo/
Cronograma*

| 2020 | | | | | | |
|------|----|----|----|----|----|----|
| | | | | | | |
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 |
| 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 |
| 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 |
| 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 |
| 26 | 27 | 28 | 29 | 30 | 31 | |

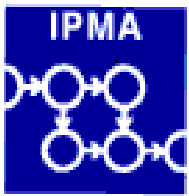
*# Qualidade
Especificações
Técnicas*

*# Custo/
Orçamento*





Conhecimentos e
Práticas da Gerência de
Projetos Geralmente
Aceitas



International
Project
Management
Association

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

JPMF
Japan Project Management Forum

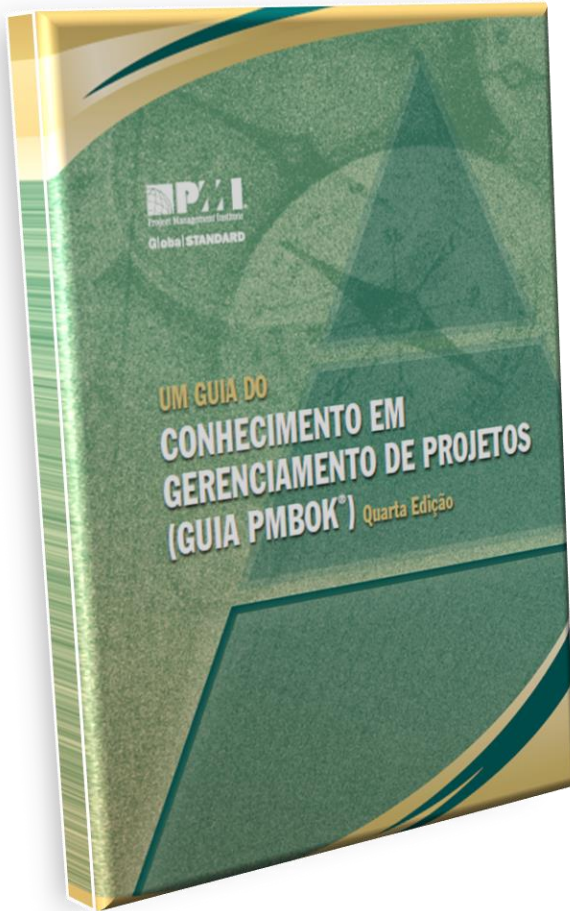
JPMF– Japan Project Management Forum
(www.ena.or.jp)



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



Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK), Quarta edição. Project Management Institute (PMI). 2008.

Project management professional (PMP):
Certificação conferida pelo PMI para gerentes de projeto.



Áreas de conhecimento

Integração de Projeto

- Planejamento
- Controle de Mudança Integrado

Escopo do Projeto

- Planejamento
- Definição
- Verificação
- Controle de Mudança

Tempo do Projeto

- Definição
- Sequenciamento
- Estimação e controle de atividades

Custo do Projeto

- Planejamento de Recursos, Estimativas e controle de custo

Qualidade do Projeto

- Planejamento, garantia e controle da qualidade

Recursos Humanos do Projeto

- Planejar, adquirir e desenvolver times de projeto

Comunicações do Projeto

- Planejar comunicação e distribuição de informações
- Reportar desempenho

Riscos do Projeto

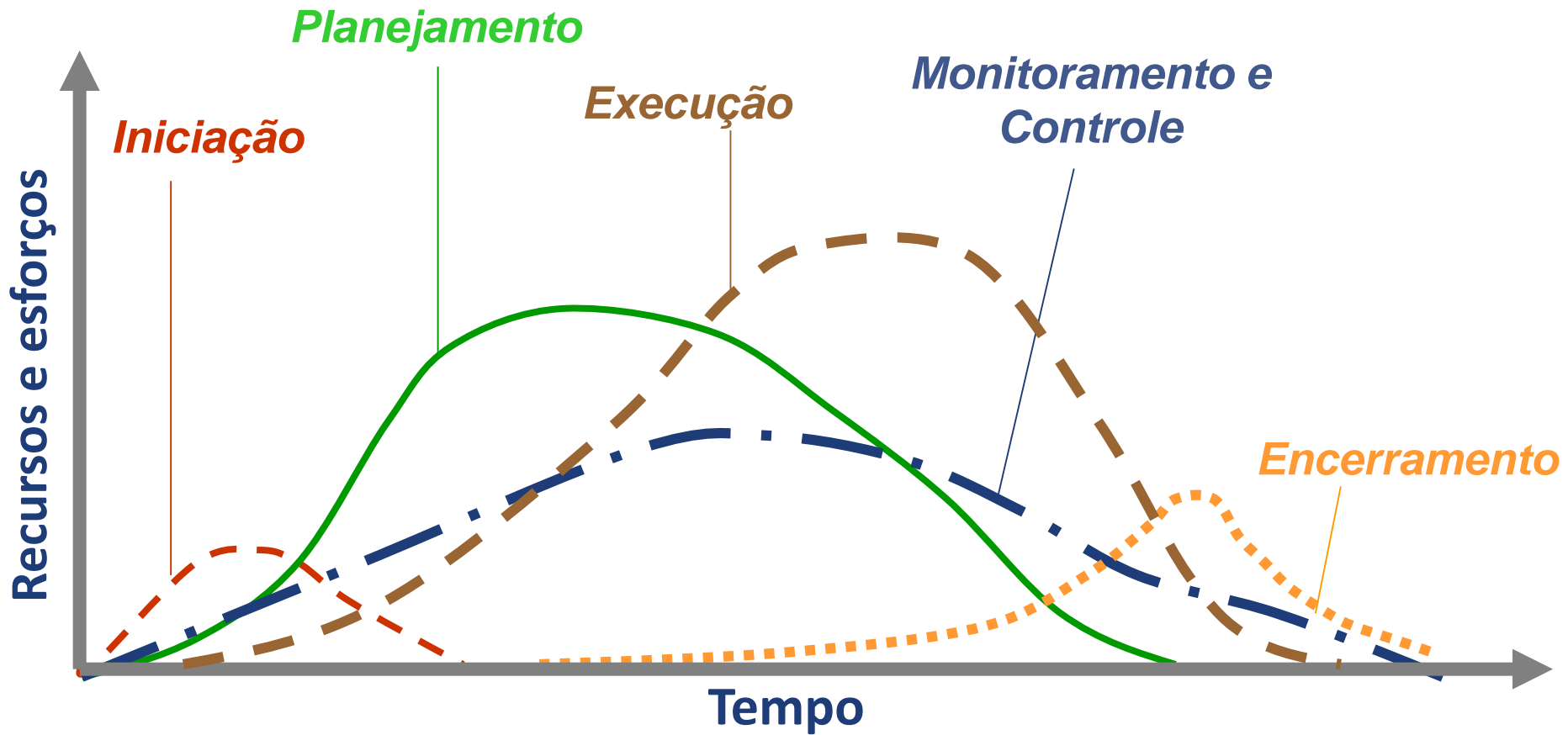
- Planejar e gerenciar
- Monitorar e controlar

Aquisições do Projeto

- Planejar aquisições;
- Planejar solicitações;

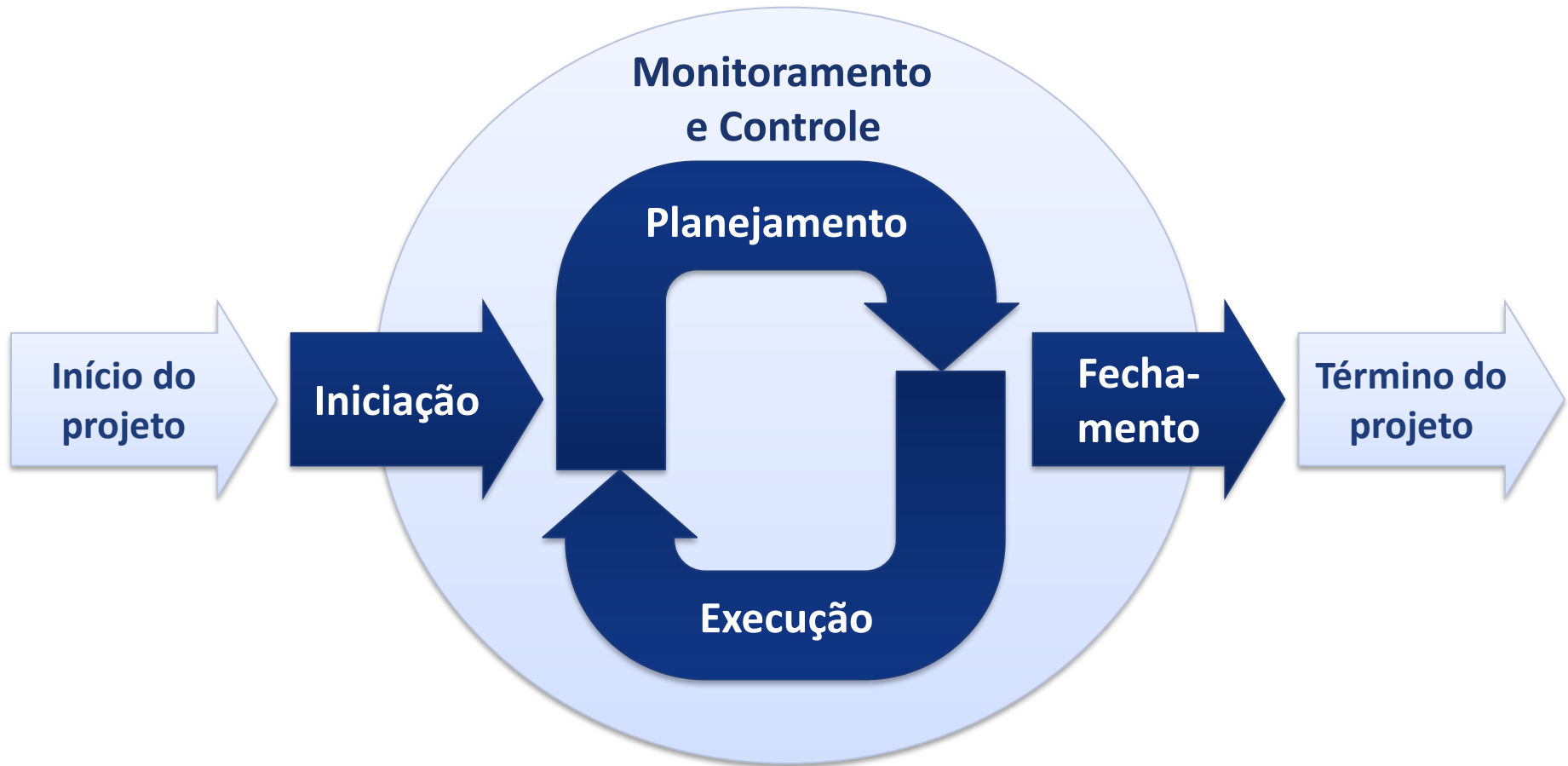


Grupos de processos de gerenciamento de projetos





Grupo de Processos de Gerenciamento de Projeto





Áreas de Conhecimento x Grupos de Processo

| | Iniciação | Planejamento | Execução | Controle | Fecha-mento |
|-----------------------------|-----------|--------------|----------|----------|-------------|
| Integração de Projeto | | | | | |
| Escopo do Projeto | | | | | |
| Tempo do Projeto | | | | | |
| Custo do Projeto | | | | | |
| Qualidade do Projeto | | | | | |
| Recursos Humanos do Projeto | | | | | |
| Comunicações do Projeto | | | | | |
| Riscos do Projeto | | | | | |
| Aquisições do Projeto | | | | | |



Áreas de Conhecimento x Grupos de Processo

| Estrutura PMBOK 2008 | Iniciação | Planejamento | Execução | Controle | Fecha- mento |
|--------------------------------|-----------|--------------|----------|----------|-----------------|
| Integração de Projeto | | | | | |
| Escopo do Projeto | | | | | |
| Tempo do Projeto | | | | | |
| Custo do Projeto | | | | | |
| Qualidade do Projeto | | | | | |
| Recursos Humanos do Projeto | | | | | |
| Comunicações do Projeto | | | | | |
| Riscos do Projeto | | | | | |
| Aquisições do Projeto | | | | | |

Gerenciamento de: Projetos X Programas X Portifolios;
Projetos complexos;
Projetos de inovação;
Projetos dispersos geograficamente;



Evolução de Práticas de Gestão



Objetivos da disciplina

- Fornecer ao aluno os conceitos e técnicas básicas para o gerenciamento de projetos;
- oferecer uma experiência concreta de aplicação prática destes conhecimentos em um projeto da área de formação;



Visão geral da disciplina

Sumário:

1. Introdução à Gestão de Projetos
2. Gestão da integração – Iniciação / Planejamento
3. Planejamento do Escopo
4. Planejamento do tempo
5. Gestão de Riscos
6. Planejamento de recursos e estrutura organizacional
7. Planejamento de custo / orçamento
8. Monitoramento e controle de projeto
9. Encerramento do projeto
10. Outros tópicos em GP;

Programa da
disciplina

Sumário do
conteúdo da
disciplina



Tipos de atividades de ensino

Serão empregadas diversas estratégias de ensino no decorrer da disciplina, como:

- **Aulas teóricas presenciais.** apresentações em slides de conceitos básicos e técnicas.
- **Vídeo-aulas.** Aulas em vídeo da [plataforma VEDUCA](#).
- **Tarefas.** Atividades realizadas fora do horário de aula e que devem ser entregues via sistema Moodle/eDisciplinas.
- **Atividades.** Atividade em grupo ou individual aplicando as técnicas absorvidas na aula teórica e eliminando dúvidas com o professor. Estas aulas necessitarão de computadores (cada grupo deverá providenciar o seu recurso computacional).
- **Discussões em sala.** Debates sobre dúvidas e sugestões oriundos do estudo individual.
- **Provas.** Avaliações escritas, de dois tipos. Avaliações rápidas realizadas no início de cada aula. Duração em torno de 10 - 20min. Após este tempo, o aluno não poderá mais realizar o teste e terá nota zero nesta avaliação. Provas Tradicionais.
- **Trabalho (T).** Desenvolver o plano de execução de um projeto, incluindo programação de tempo e recursos. O aluno deve estar envolvido no desenvolvimento do projeto de seu grupo.

A programação da disciplina seguirá um padrão em ciclos, composto pelas seguintes etapas:

- 1) Os alunos estudam individualmente o tópico descrito no programa por meio de livros e vídeos, preparando-se para a aula;
- 2) A aula presencial inicia com um teste sobre o tema que consta na programação, seguido de debate para eliminação de dúvidas;
- 3) A equipe aplica os conhecimentos adquiridos no projeto e **faz a entrega do resultado no dia da aula (em sala);**
- 4) A equipe recebe e realiza as avaliações;

Gestão da Integração X Iniciação: Termo de abertura do projeto (project charter)

SEP0171 - Gerenciamento de Projetos

Prof. Tit. Henrique Rozenfeld



Sumário da apresentação

- Visão da integração em gerenciamento de projetos
- Área de conhecimento X grupo de processo de gerenciamento de projeto: gerenciamento da integração de projeto X grupos de processo de iniciação
- Processo do PMBOK
- Termo de abertura do projeto (project charter)
 - Definição
 - Nível de detalhamento
 - Conteúdo
- Para refletir



Visão da Integração em gerenciamento de projetos

Fazer escolhas sobre em que ponto concentrar recursos e esforço, antecipando possíveis problemas antes que se tornem críticos



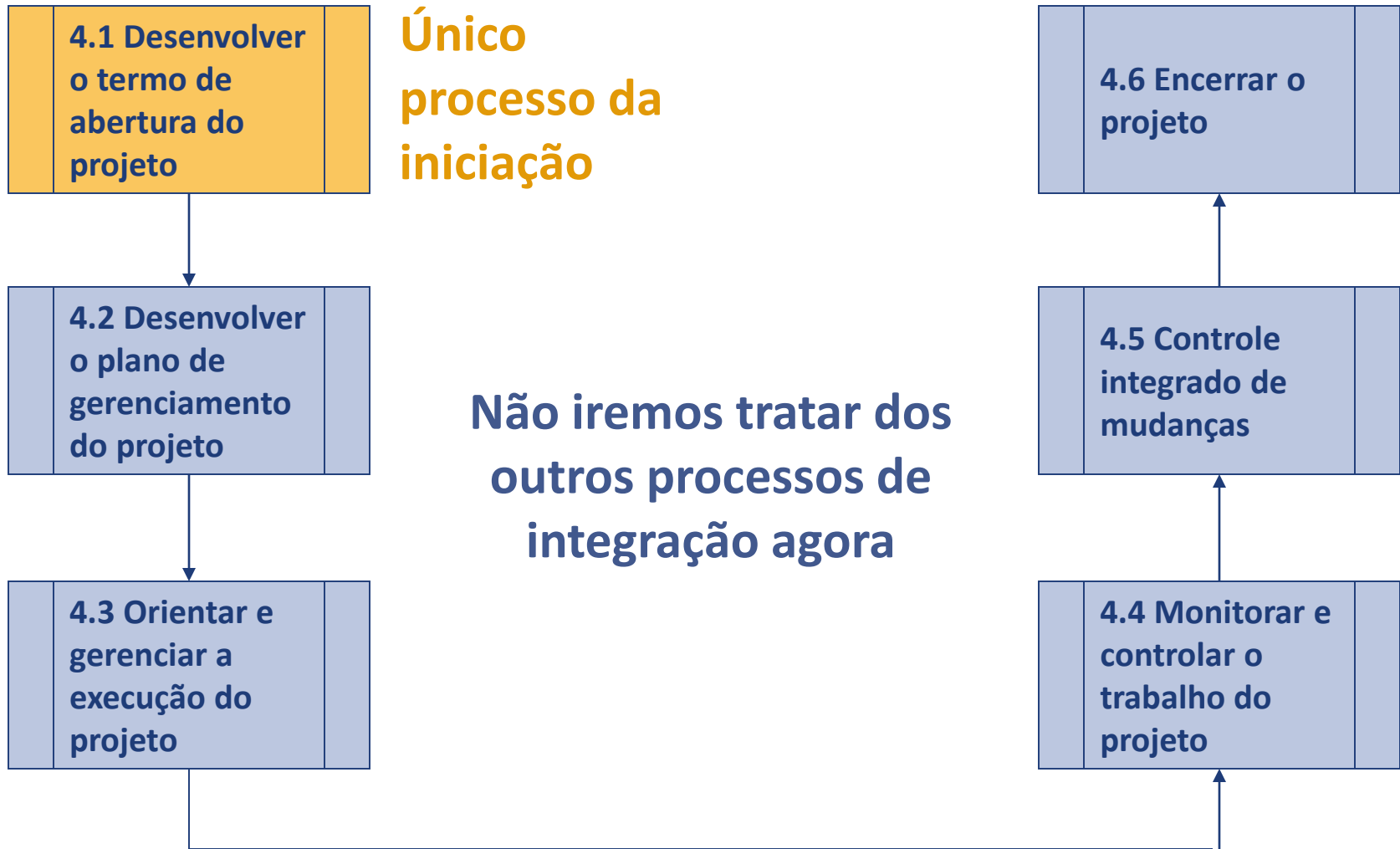


Áreas de Conhecimento x Grupos de Processo

| Estrutura PMBOK 2008 | Iniciação | Planejamento | Execução | Controle | Fecha- mento |
|--------------------------------|-----------|--------------|----------|----------|-----------------|
| Integração de Projeto | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Escopo do Projeto | □ | ■ | □ | ■ | □ |
| Tempo do Projeto | □ | ■ | □ | ■ | □ |
| Custo do Projeto | □ | ■ | □ | ■ | □ |
| Qualidade do Projeto | □ | ■ | ■ | ■ | □ |
| Recursos Humanos do Projeto | □ | ■ | ■ | ■ | □ |
| Comunicações do Projeto | ■ | ■ | ■ | ■ | □ |
| Riscos do Projeto | □ | ■ | □ | ■ | □ |
| Aquisições do Projeto | □ | ■ | ■ | ■ | ■ |



4. Gerenciamento da integração do projeto





Áreas x Grupos de Processo

Fonte: PMI, 2008

| | Iniciação | Planejamento | Execução | Controle | Encerramento |
|-----------------------------|-----------|--------------|----------|----------|--------------|
| Integração de Projeto | | | | | |
| Escopo do Projeto | | | | | |
| Tempo do Projeto | | | | | |
| Custo do Projeto | | | | | |
| Qualidade do Projeto | | | | | |
| Recursos Humanos do Projeto | | | | | |
| Comunicações do Projeto | | | | | |
| Riscos do Projeto | | | | | |
| Aquisições do Projeto | | | | | |

4.1- Desenvolver Termo de Abertura do Projeto



4.1 – Desenvolver termo de abertura do projeto

Entradas

1. Declaração do trabalho do projeto
2. Business Case
3. Contrato
4. Fatores ambientais da empresa
5. Ativos de processos organizacionais

Ferramentas

Opinião especializada

Saídas

1. Termo de abertura do projeto
(project charter)



desenvolver termo de abertura do projeto

1. Declaração do trabalho do projeto
 - Necessidade de negócios
 - Descrição do escopo do produto (requisitos e características)
 - Plano estratégico
2. Business Case
3. Contrato
4. Fatores ambientais da empresa
 - Cultura, estrutura, pessoas, diretrizes
 - Normas, infra-estrutura
 - Condições de mercado, tecnologia de informação
5. Ativos de processos organizacionais
 - Processos de negócio, políticas
 - Diretrizes padronizadas, instruções de trabalho, critérios de avaliação de propostas e critérios de medição de desempenho
 - Modelos e procedimentos



Áreas de Conhecimento x Grupos de Processo

| Estrutura PMBOK 2008 | Iniciação | Planejamento | Execução | Controle | Fechamento |
|-----------------------------|-----------|--------------|----------|----------|------------|
| Integração de Projeto | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Escopo do Projeto | □ | ■ | □ | ■ | □ |
| Tempo do Projeto | □ | ■ | □ | ■ | □ |
| Custo do Projeto | □ | ■ | □ | ■ | □ |
| Qualidade do Projeto | □ | ■ | ■ | ■ | □ |
| Recursos Humanos do Projeto | □ | ■ | ■ | ■ | □ |
| Comunicações do Projeto | ■ | ■ | ■ | ■ | □ |
| Riscos do Projeto | □ | ■ | □ | ■ | □ |
| Aquisições do Projeto | □ | ■ | ■ | ■ | ■ |



Termo de Abertura do Projeto

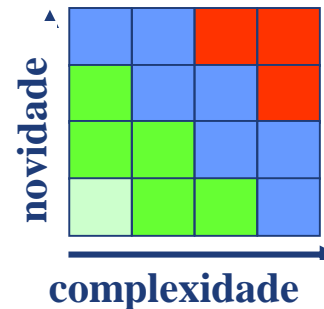
- É o documento que autoriza formalmente o projeto
- O termo da abertura e a autorização dos projetos geralmente são realizados fora da organização do projeto
- Resulta de demandas de mercado, necessidade de negócios, solicitação de clientes, avanço tecnológico e necessidade social.

Seu nível de detalhamento depende



maturidade

... da empresa em gerenciamento de projetos



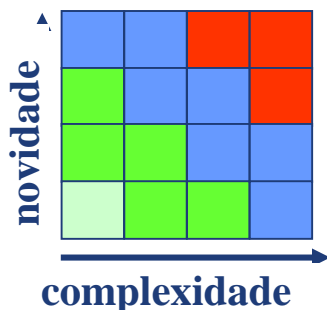
... do projeto (e do seu produto – resultado do projeto) para a empresa



... relação com o cliente (confiança, mercado,..)

- A empresa possui experiência com as práticas de gestão de projetos?
- Já existem templates consagrados aplicados na empresa?
- Este projeto é complexo (grande, demorado, custo / orçamento alto) para a empresa?
- A empresa tem experiência neste tipo de projeto? Conhece e domina a tecnologia envolvida?
- A relação com o “cliente” é de confiança (ele é um parceiro)?
- O mercado exige formalismo?

maturidade



O termo de abertura tem de ser mais ou menos detalhado?



Conteúdo do Termo de Abertura do Projeto (check –list)

O termo de abertura do projeto pode conter:

- Propósito ou justificativa do projeto;
- Partes interessada (não está no PMBOK)
- Descrição do projeto em alto nível;
- Requisitos do projeto ou do produto (de alto nível);
- Orçamento estimado resumido;
- Critérios de aceitação / aprovação do projeto;
- Objetivos mensuráveis do projeto e critérios de sucesso / de aprovação relacionados: escopo, tempo, qualidade e outros
- Riscos iniciais (de alto nível);
- Sumário de milestones (marcos) / datas;
- Nível de autoridade do Gerente do projeto/responsabilidade
- Nome e autoridade do patrocinador que autoriza o início do projeto



Conteúdo do Termo de Abertura do Projeto (Project Charter)

- É **IMPORTANTE**, mas não necessariamente **COMPLEXO**, podendo assumir a forma de um memorando, uma carta, e cada vez mais comum, um e-mail.
- Deve ser enviado a todos que possam estar associados ao projeto, atingindo uma audiência o mais ampla quanto possível de maneira prática.





- Em alguns casos o “termo de abertura” é obtido antes de se iniciar um projeto, mas não é assinado (ou seja, não acontece a comunicação oficial)
- Este documento também é conhecido como “minuta de um projeto” (o termo ainda não assinado)
- Depois da decisão que este projeto será realizado, algumas poucas informações são atualizadas no documento (por exemplo, gerente designado) e ele é então assinado
- decisão = transação com o cliente ou gestão de portfólio de projetos

Reveja as possíveis entradas para a criação de um termo de abertura de projeto



Atividade Prática: Definição do Projeto e TAP

- Postagem em Grupo – 12h30min;



SEP0171 Gerenciamento de Projetos - PROGRAMAÇÃO DO CURSO

| Datas | Aulas | Entregas | Mini-Seminários: MSPProject |
|-------|--|---------------------------|--|
| 24.08 | Introdução GP/ Apresentação do Curso | | |
| 31.08 | Integração de Projetos/ TAP/ Declaração de Escopo | TAP | |
| 07.09 | Feriado | Declaração de Escopo | |
| 14.09 | Declaração de Escopo/ WBS/ Atividades/ Precedências | | |
| 21.09 | Redes/ Estimativa de Recursos e Duração/ Datas | | WBS/Redes (GR: 1) |
| 28.09 | Folgas/ Caminho Crítico/ Diagrama de PERT-CPM – Gráfico de Gantt | | Gantt: atividades, preced., dur. e folgas (Gr 2) |
| 05.10 | Recursos/ Histograma de Recursos/ Nivelamento | | Recursos: carregar, visualizar e relatórios (Gr 3) |
| 12.10 | Feriado | | |
| 19.10 | Limitante Máximo de Recursos | | Recursos: nivelamento (Gr 4) |
| 26.10 | Aceleração de Projetos e Análise de Risco / Desafio: Casos | Project: Projeto | Custos: carregamento, visualização e relatórios (Gr 5) |
| 02.11 | Feriado | | |
| 09.11 | Aceleração de Projetos/ Abordagem PERT/ Desafio: Casos | Proposta - Desafio: Casos | Abordagem PERT (Gr 6) |
| 16.11 | Acompanhamento/ EVA/ Processo de Encerramento | | Acompanhamento – reprogramação (Gr 7) |
| 23.11 | Ágil | | Ferramenta Ágil (Gr 8) |
| 30.11 | Ágil | Entrega dos CASOS | Ferramenta Ágil (Gr 9) |
| 07.12 | Avaliação FINAL | | |
| 14.12 | SUB | | |