



Gestão de Projetos

Gestão do tempo – Planejamento: Definir e sequenciar atividades

SEP0171 - Gerenciamento de Projetos

Prof^a. Janaina M. H. Costa

Prof. Tit. Henrique Rozenfeld

Prof. Marcel Andreotti Musetti



Áreas x Grupos de Processo

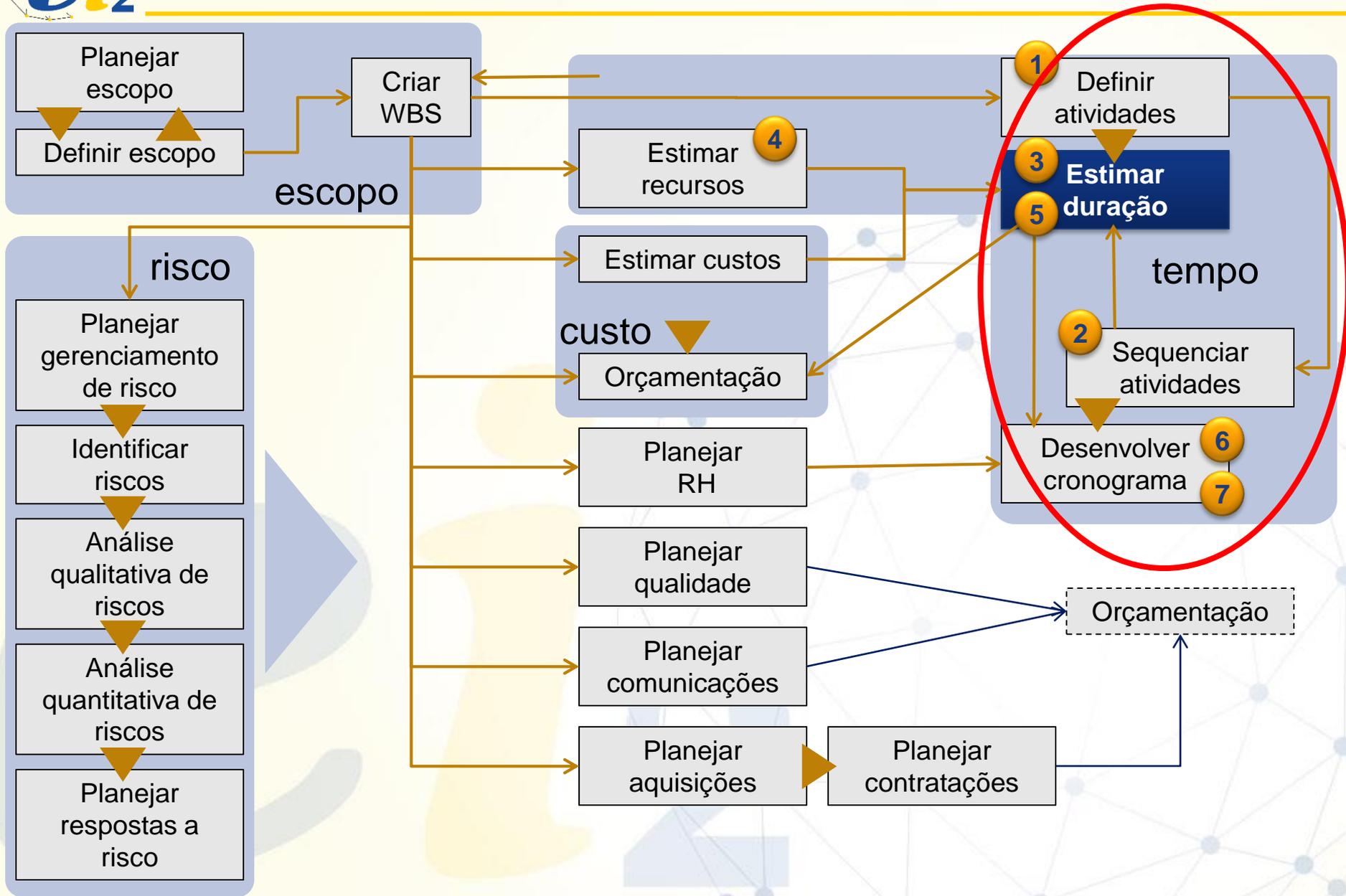
Fonte: PMI, 2008

	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					

1. Definir atividades
2. Sequenciar atividades
3. e 4. Estimar recursos e durações das atividades
6. Desenvolver cronograma



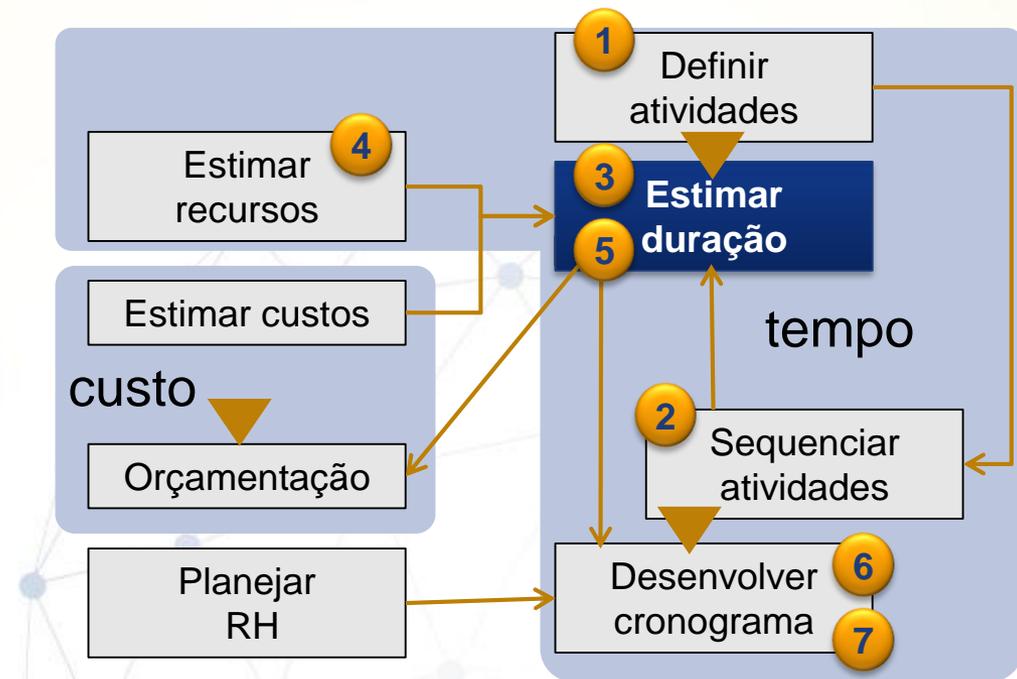
Processos de planejamento





Sequência sugerida para processos da gestão de tempo

1. Definir atividades ✓
2. Sequenciar atividades ✓
- representar rede
3. Estimar duração e cronograma preliminares (= “esforço”) – considera recurso disponível e/ou recurso padrão conhecido
4. Estimar recursos
5. Estimar duração final
6. Desenvolver cronograma final
7. Nivelar recursos



1. Definir as Atividades

Entradas

1. Linha de Base do Escopo
2. Fatores Ambientais da Empresa
3. Ativos de Processos Organizacionais

Ferramentas

1. Decomposição
2. Planejamento em ondas sucessivas
3. Modelos
4. Opinião especializada

Saídas

1. Lista de Atividades
2. Atributos da atividade
3. Lista de marcos (milestones)



1. Definir as Atividades

Entradas

- 1. Linha de Base do Escopo
- 2. Fatores Ambientais da Empresa

- 1. Decomposição
- 2. Planejamento em ondas sucessivas
- 3. Modelos

- 1. Lista de Atividades
- 2. Atributos da atividade

Subdivisão das entregas em atividades (ou pacotes de trabalho) em componentes menores .. Ainda como item da WBS

A principal diferença desta decomposição e a que ocorreu na WBS é que nesta fase são descritas as ATIVIDADES (verbos) e não SUBPRODUTOS (substantivos)

Forma de planejamento em que o trabalho que será realizado a curto prazo é planejado em detalhes em um nível baixo da estrutura analítica do projeto, enquanto o trabalho futuro é planejado em um nível relativamente alto da estrutura analítica do projeto.

Escopo
2. Fatores Ambientais da Empresa
3. Ativos de Processos Organizacionais

2. Planejamento em ondas sucessivas
3. Modelos
4. Opinião especializada

1. Lista de Atividades
2. Atributos da atividade
3. Lista de marcos (milestones)

1 .Definir as Atividades

Entradas

- 1. Linha de Base
- Escopo
- 2. Fatores Ambientais e Empresa
- 3. Ativos de Processos Organizacionais

Ferramentas

Lista de atividades de projetos anteriores ou templates (modelo de referência)

- sucessivas
- 3. Modelos
- 4. Opinião especializada

Saídas

- 1. Lista de Atividades
- 2. Atributos da atividade
- 3. Lista de marcos (milestones)

Definidos os Entregáveis, complementa-se a EAP(WBS) decompondo-os em atividades.

Vamos controlar a fase de alvenaria inteira? A alvenaria de um cômodo? A confecção de uma parede? Ou a colocação de um tijolo?

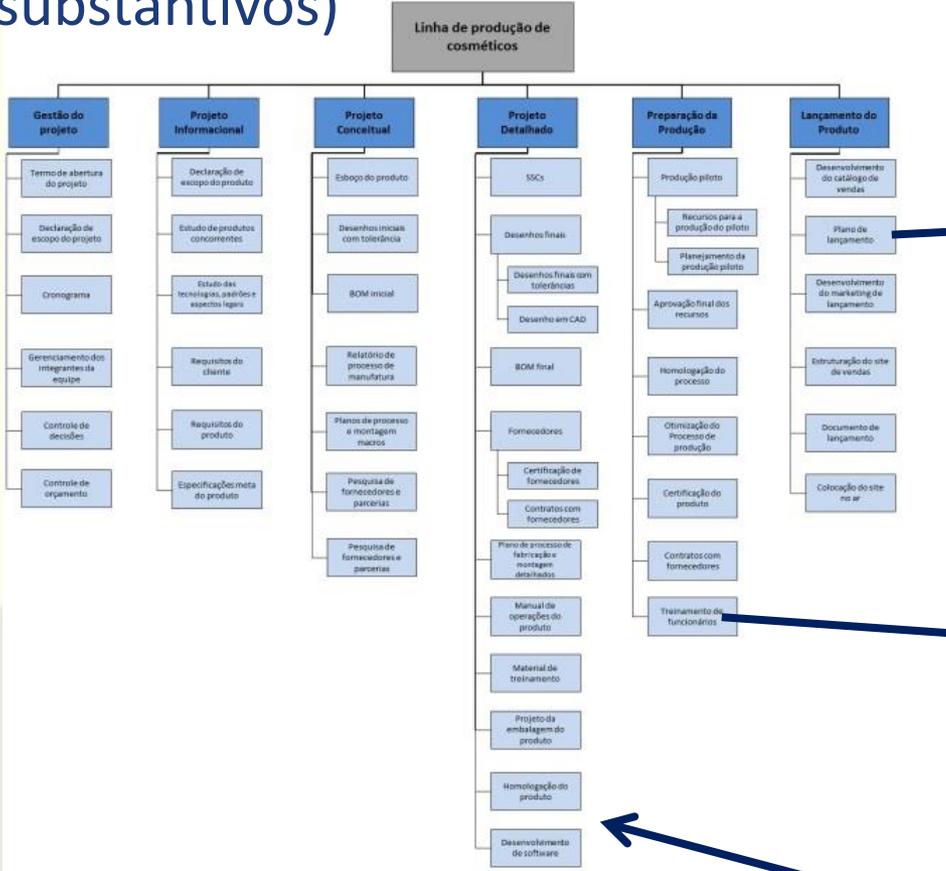
Definição do nível de detalhamento das atividades.

Definição da freqüência de controle.



Atividades detalham entregas da WBS

WBS gráfica: somente entregas (substantivos)



Detalhar 1 entrega (substantivo) em várias atividades (verbo)

- Atividade 1
- Atividade 2
- Atividade 3
- Atividade 4

Transformar 1 entrega (substantivo) em 1 atividade (verbo)

- Atividade 1

Se existirem muitas atividades para uma entrega, criar pacotes de trabalho

Entradas

1. Lista de atividades
2. Atributos da atividade
3. Lista de Marcos (milestones)
4. Declaração do Escopo do Projeto
5. Ativos de processos organizacionais

Ferramentas

1. Método diagrama de precedência
2. Determinação de dependência
3. Aplicação de antecipações e atrasos
4. Modelos de rede do cronograma

Saídas

1. Diagrama de rede do cronograma do projeto
2. Atualizar documentos do projeto

- Natureza:

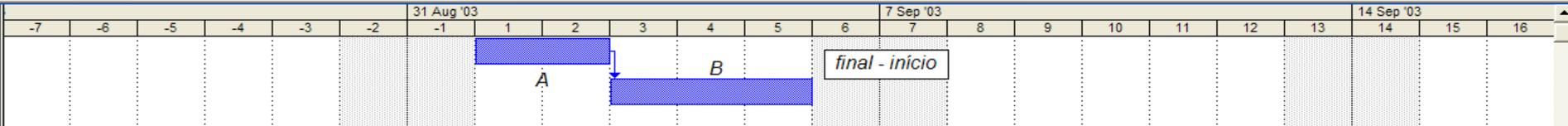
- Tecnológicas
- Empíricas

- Tipos:

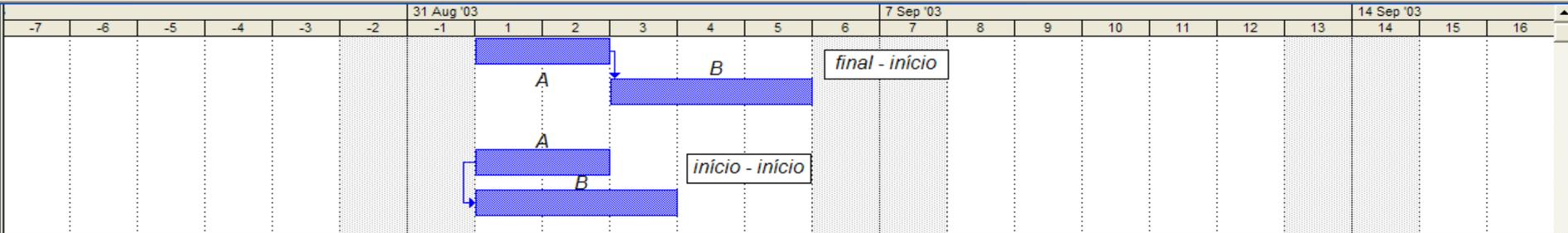
- Final/Início ou (FtoS);
- Início/Início ou (StoS);
- Final/Final ou (FtoF);
- Início/Final ou (StoF);
- Lags

Quem depende de quem para ser executado.

Referência padrão.

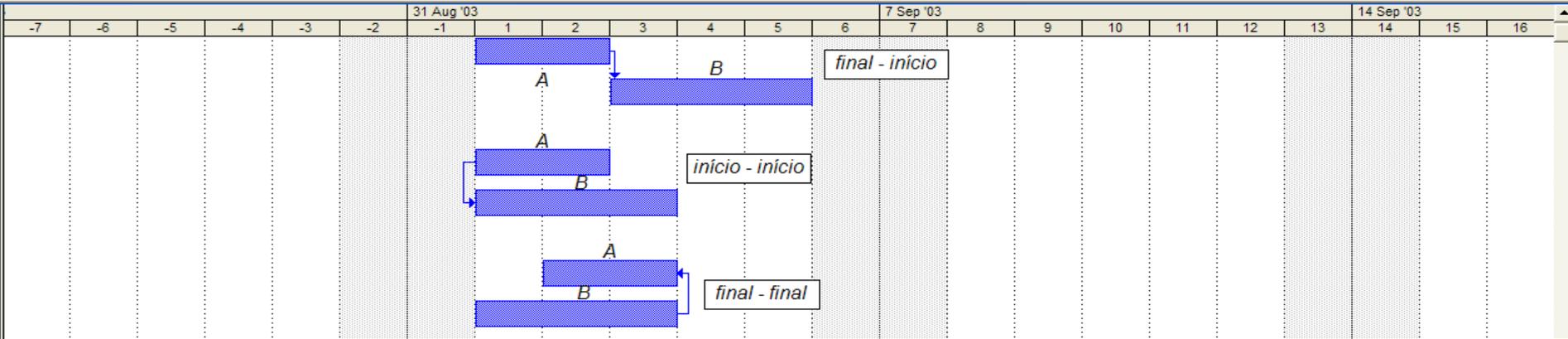


Final - Início

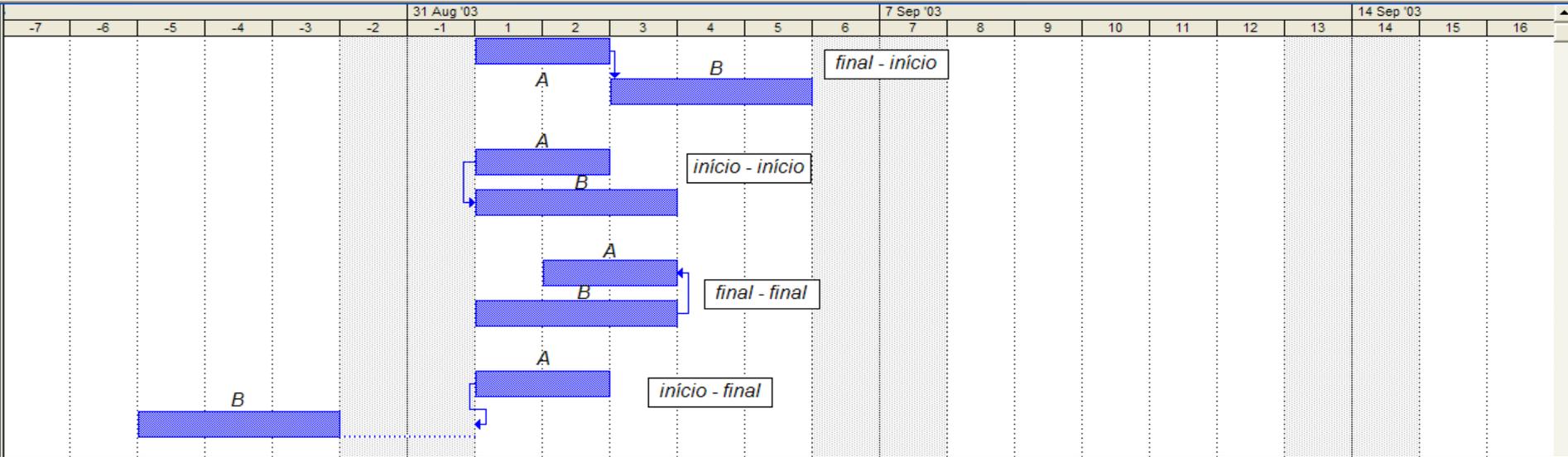


Início - Início

Tipos de Precedência

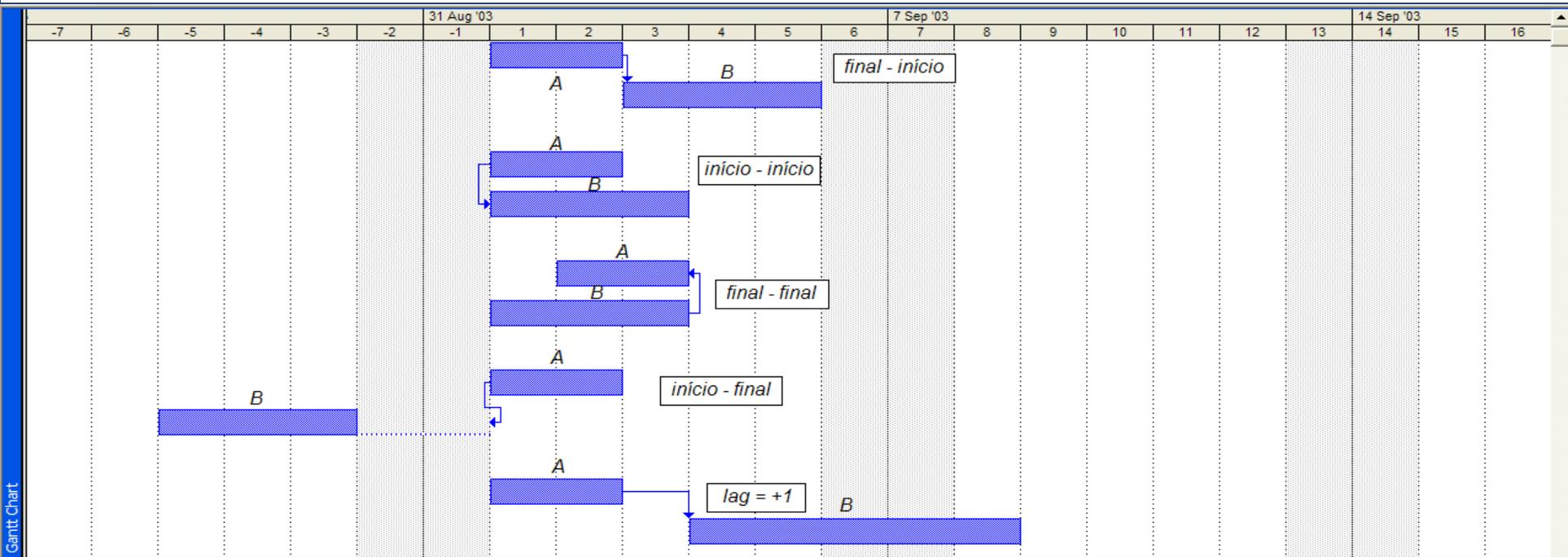


Final - Final

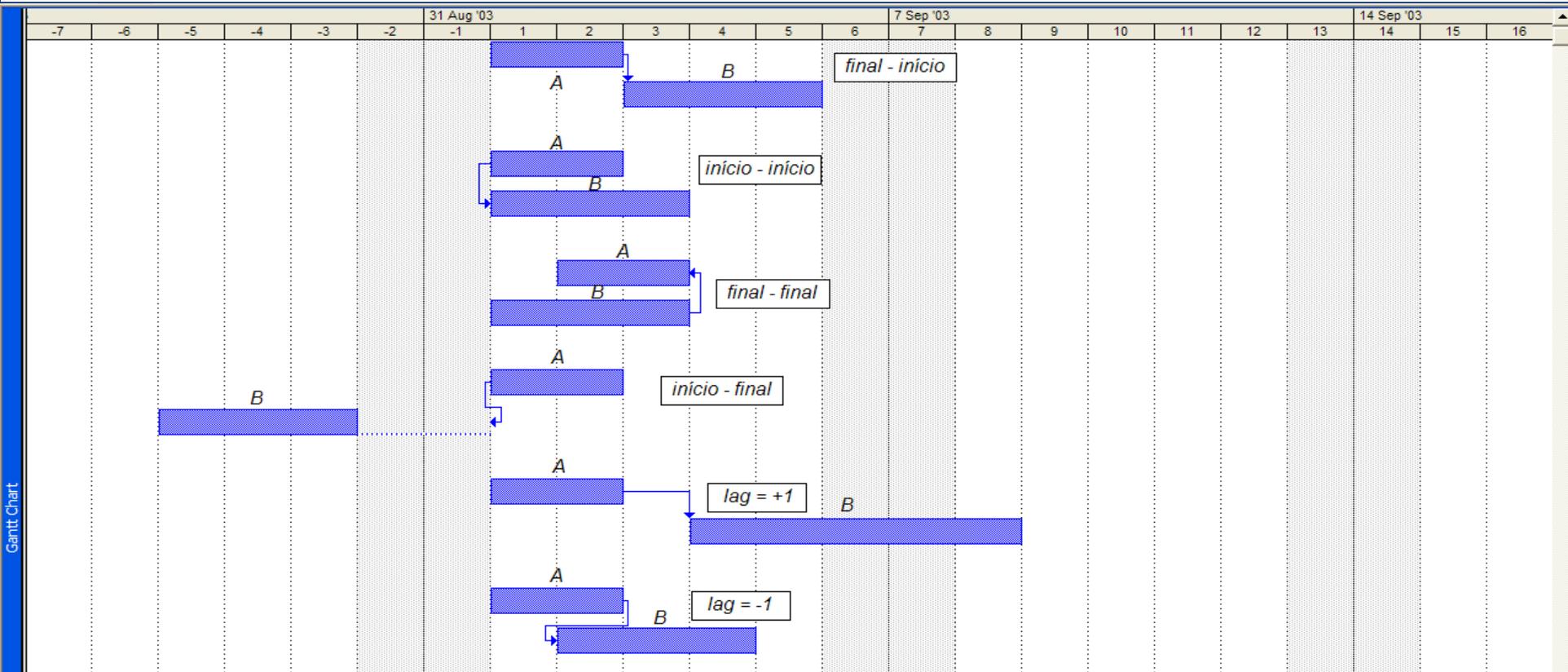


Início - Final

Tipos de Precedência

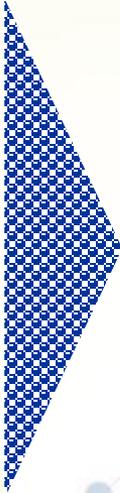


Tempo de espera para início da atividade seguinte



Tempo de sobreposição de atividades
Interferência

- ❖ Atividade Resumo (*Summary Task*) / Resultado do WBS (*Deliverable*);

A large blue dotted arrow pointing from the left text block to the right text block.

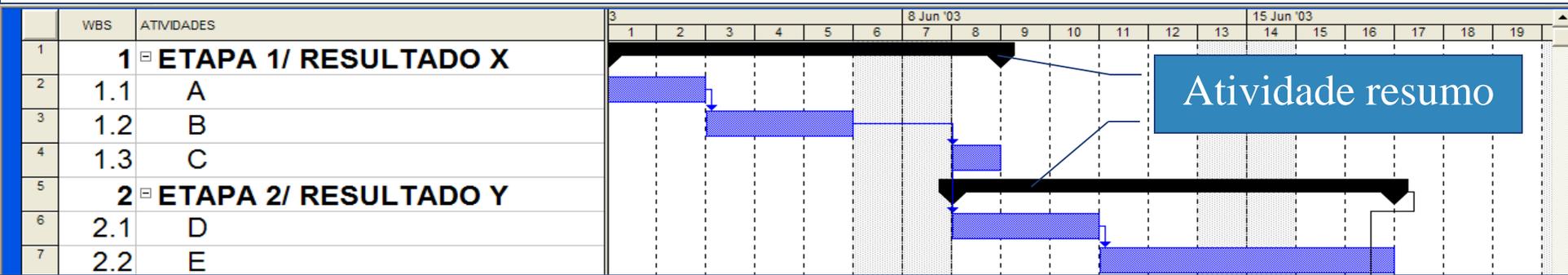
Define um conjunto de atividades. Seu início é o primeiro início do conjunto de atividades e o seu final é o último final do conjunto de atividades.

- ❖ Atividade Marco (*Milestone task*)

A large blue dotted arrow pointing from the left text block to the right text block.

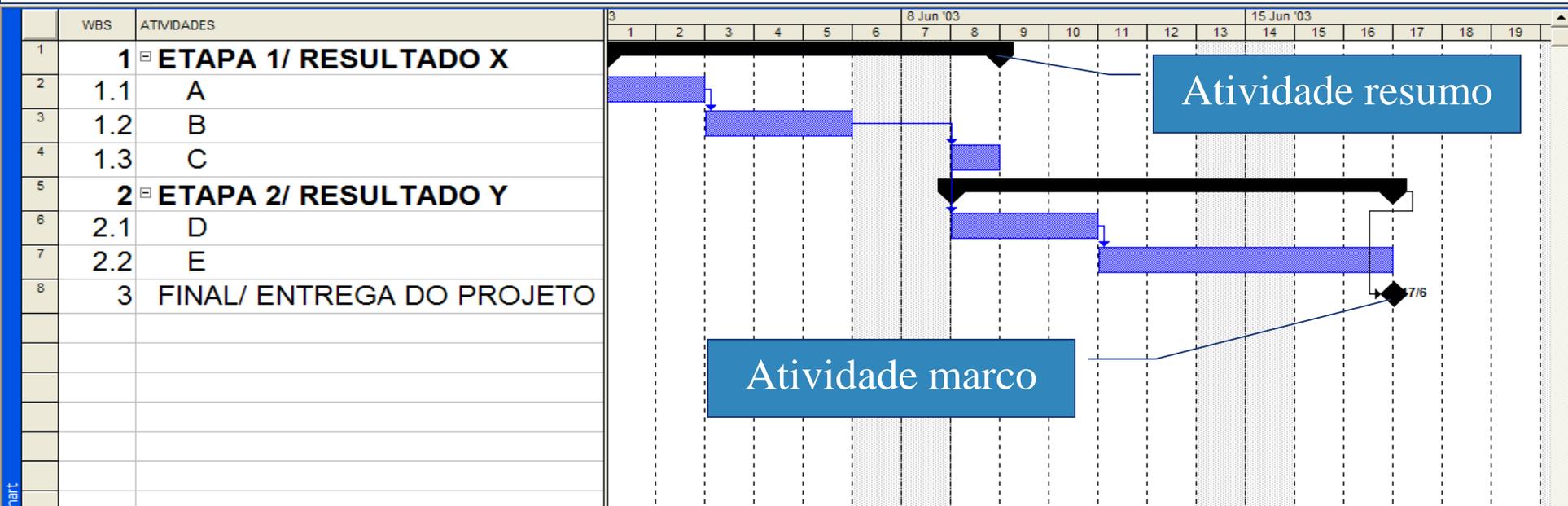
Possui duração zero “0”. Marca uma data importante.

Atividades auxiliares



É um sub título ou um resultado (*deliverable*)
decomposto num pacote de atividades

Atividades auxiliares



É um marcador no tempo, não consome tempo
(duração = zero)



Rede de atividades

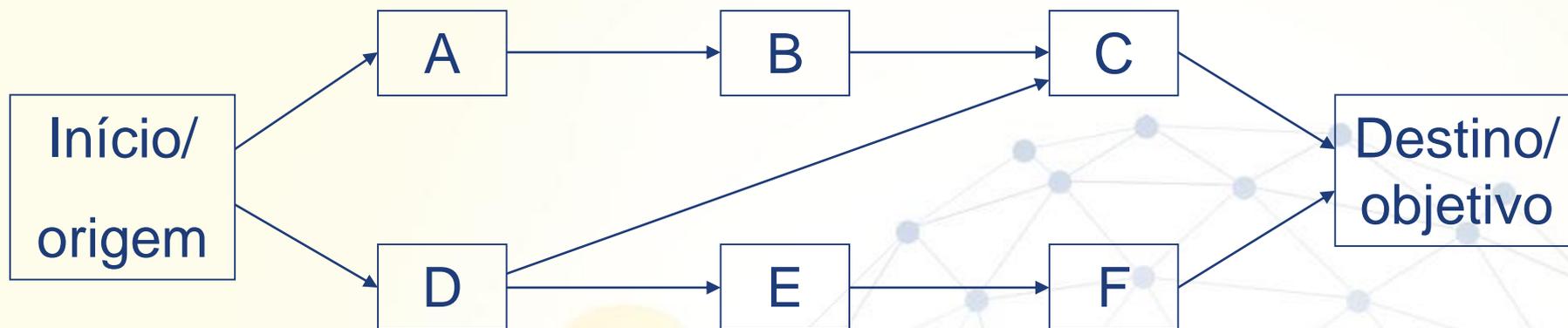
- Uma vez definidos o conjunto de atividades e as restrições relacionadas com a sequência (precedências) é possível formar a **rede do projeto**.
- Utilizando a rede é possível realizar um conjunto de análises visando melhorar o projeto.
- Para tanto devemos estudar os métodos de **representação** e **análise** de redes.

Atividades nos blocos e as relações de precedência são indicadas por setas.

- Francesa (sujeições) - PDM: Precedence Diagramming Sequencing ou AON:activity-on-node.

Ex: Jogar uma partida de futebol

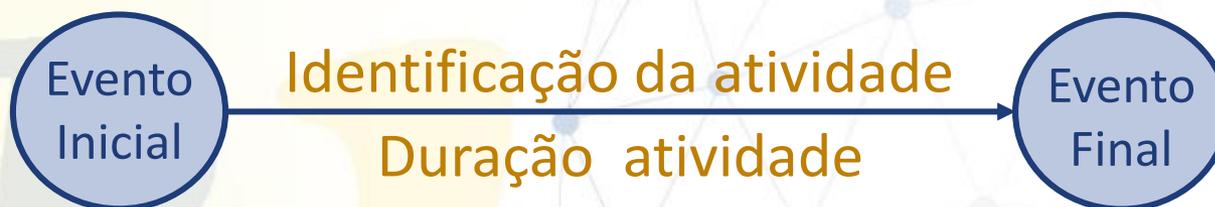




Atividade	A	B	C	D	E	F
Precedência Direta	----	A	B,D	----	D	E

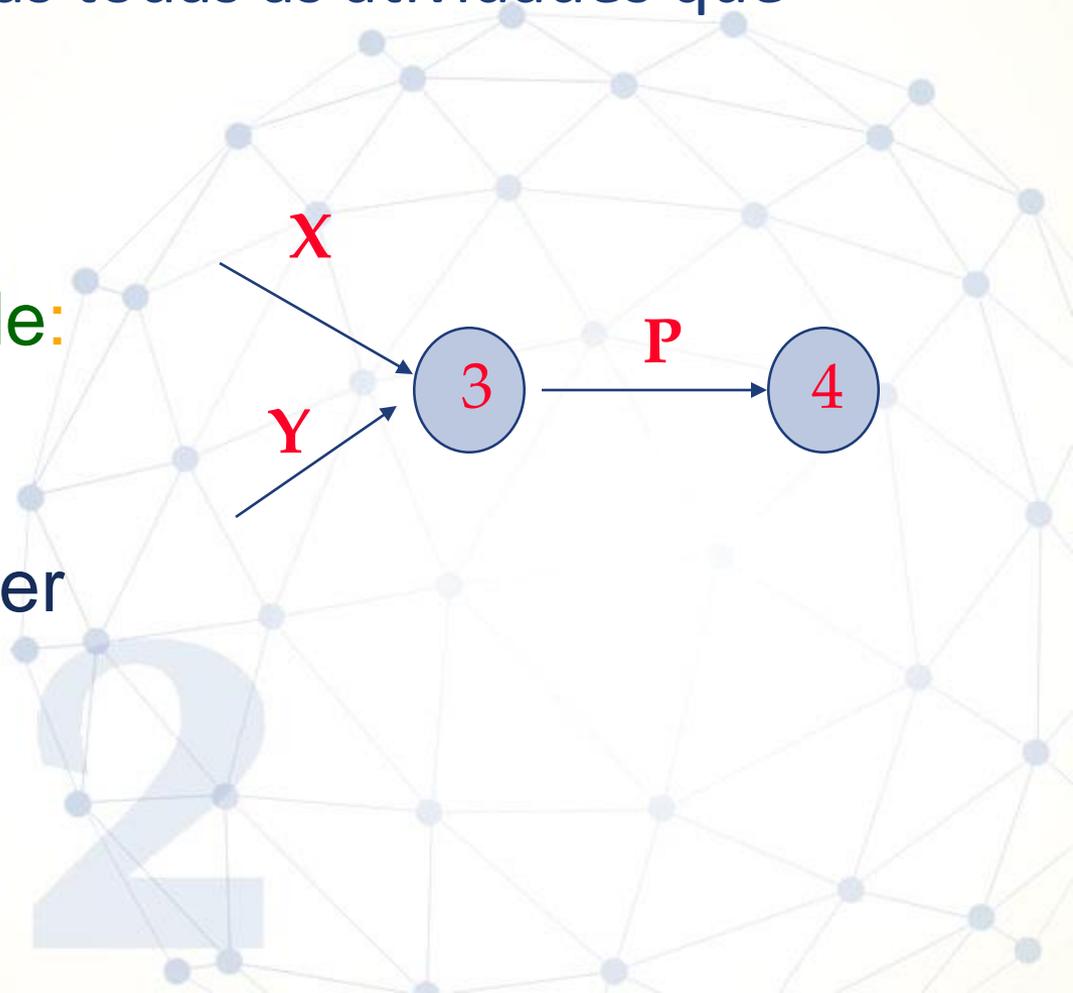
Atividade nas setas, marcadas por nós iniciais e finais (eventos).

Americana (eventos) Arrow Diagramming Method (ADM) ou Activity-on-arrow.



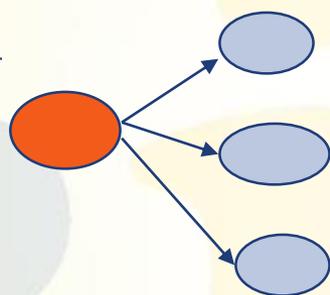
Ex: Aula - Sinal / Missa - Benção Final / Partida de futebol - Apito Final

- **Evento Atingindo:** um evento é considerado atingido quando forem concluídas todas as atividades que “convergem” para ele.
- **Início de uma atividade:** uma atividade só poderá ser iniciada após o evento inicial ter sido atingido.



- **Eventos Origem / Objetivo:** toda rede tem somente um evento origem e um evento objetivo.

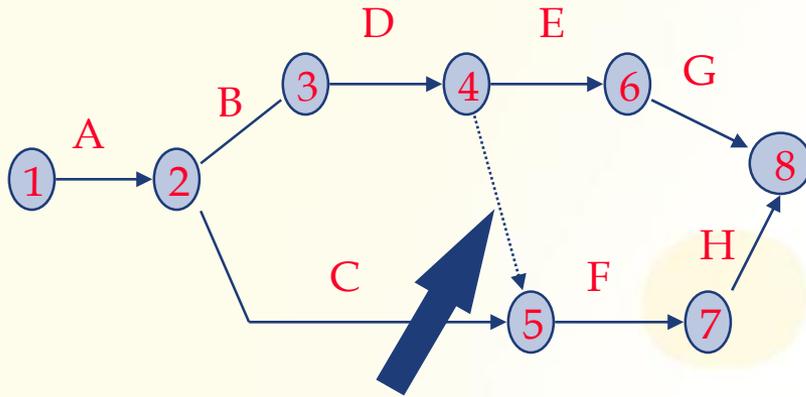
origem



objetivo

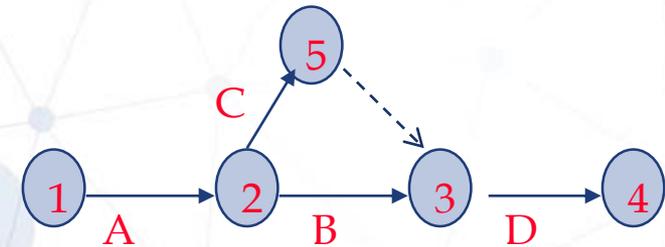
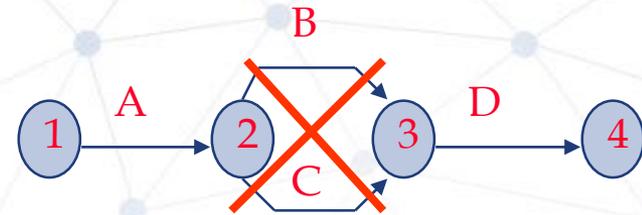


- **Atividade fictícia:**

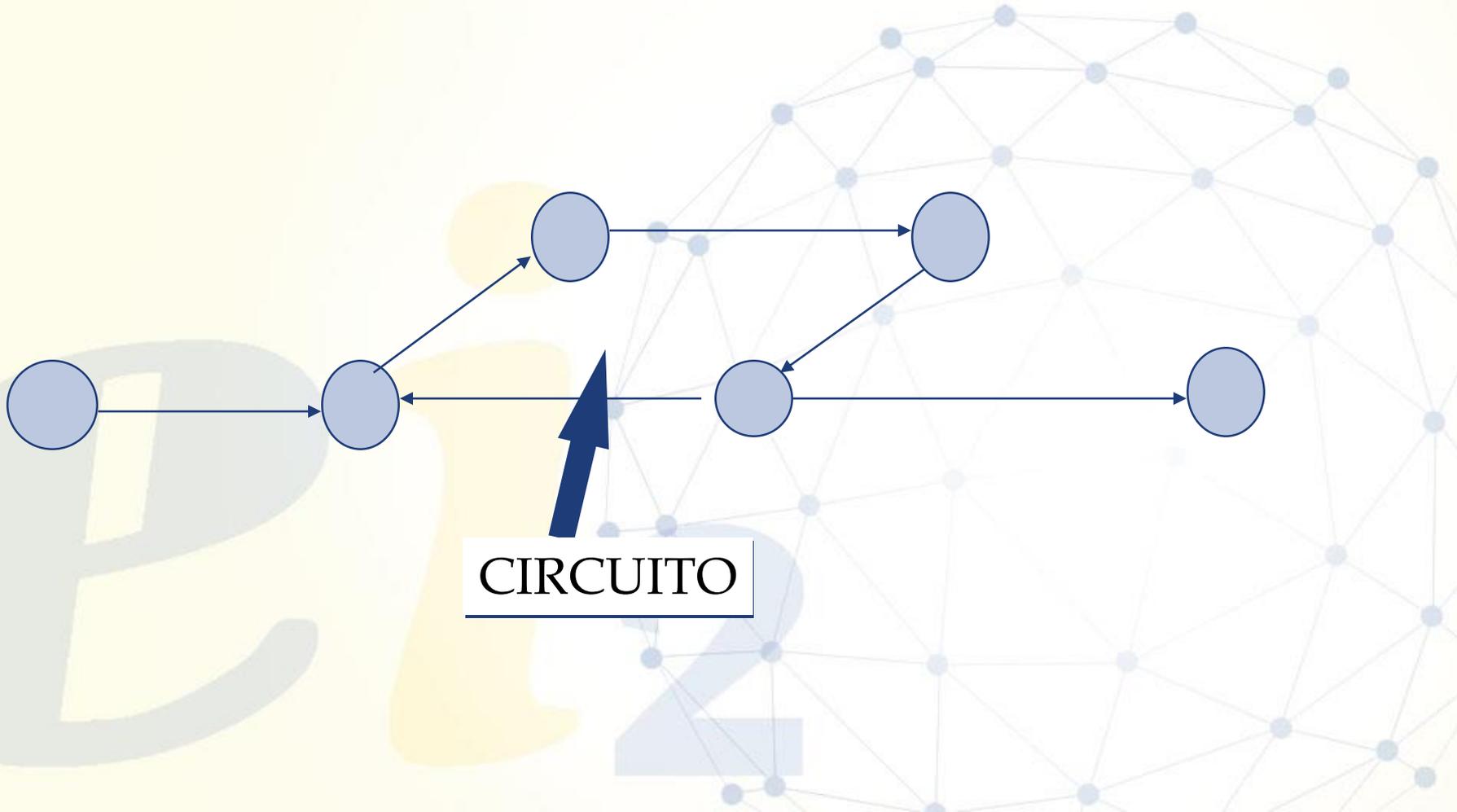


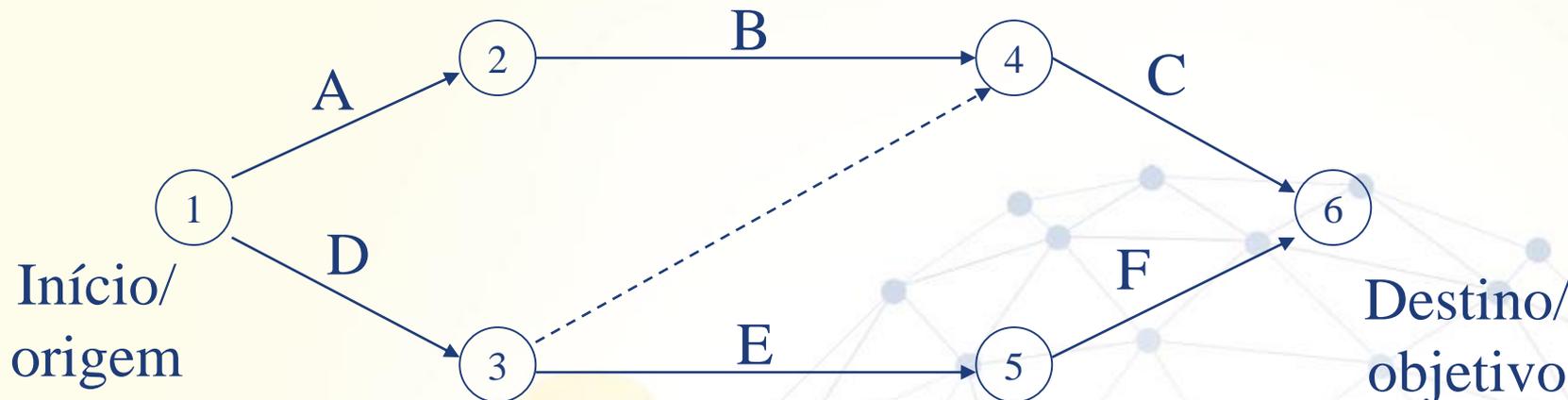
Atividade Fictícia:
não consome tempo
nem recurso

- **Eventos Sucessivos:** entre 2 eventos sucessivos deve existir uma única atividade



- Circuito: não deve existir “circuito” na rede.





Atividade	A	B	C	D	E	F
Precedência Direta	----	A	B,D	----	D	E



EXERCÍCIO:

ATIVIDADES	PRECEDÊNCIAS DIRETAS
A	---
B	A
C	A
D	C
E	C
F	C
G	B,D
H	E,G
I	E,G
J	F
K	H,I,J
L	K