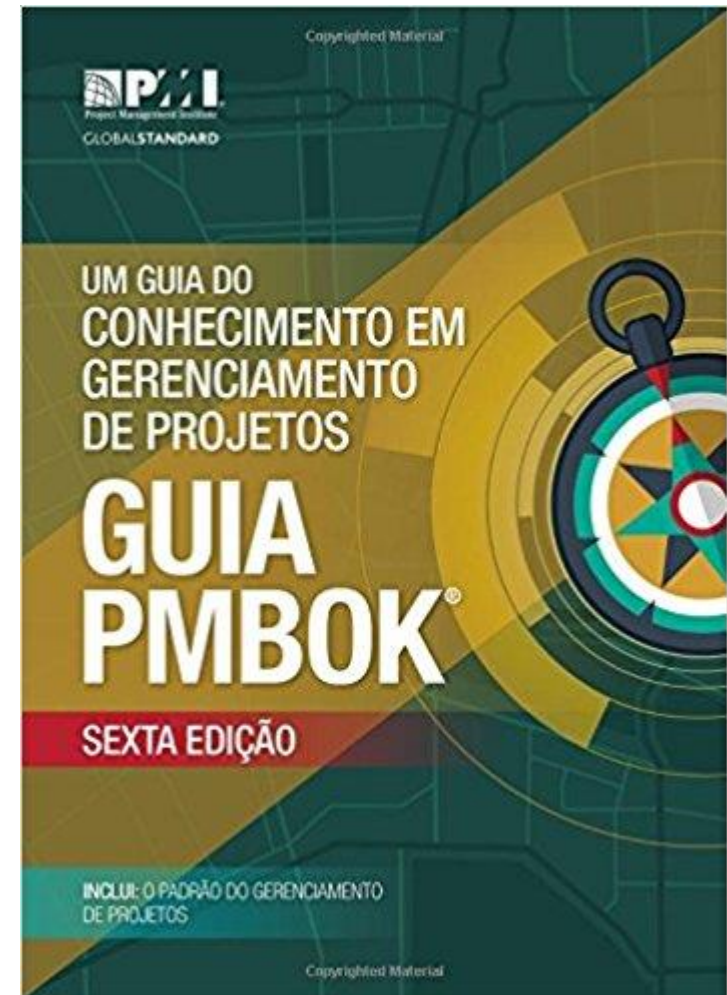


GERENCIAMENTO DE PROJETOS



BIBLIOGRAFIA



GRANDES PROJETOS

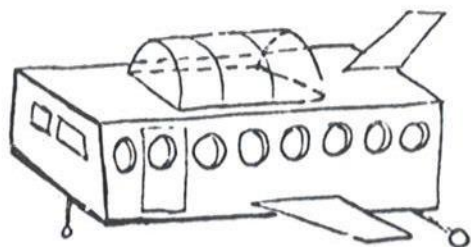
Usina Itaipu



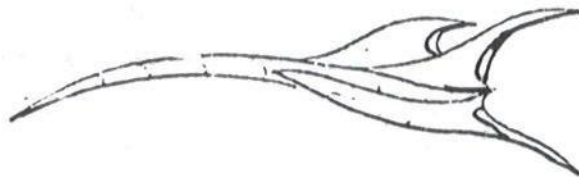
Eurotunnel



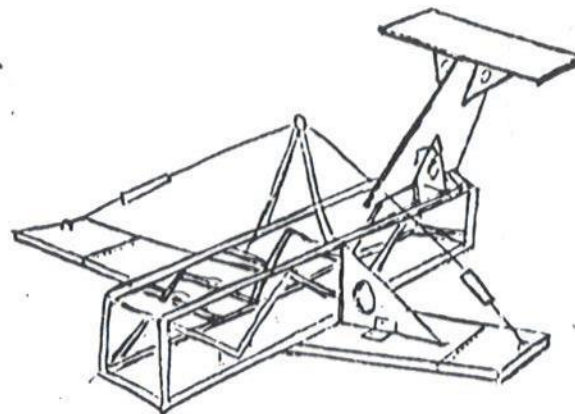
COMO OS DIFERENTES GRUPOS DE APOIO VÊEM O PROJETO DE UM NOVO AVIÃO



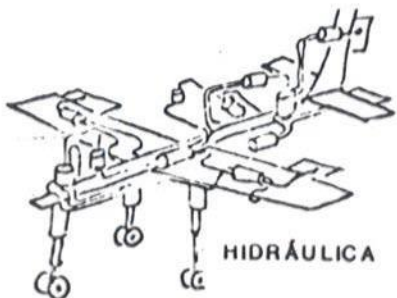
FUSELAGEM



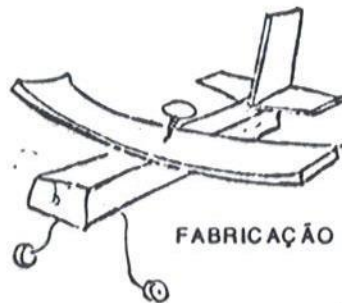
AERODINÂMICA



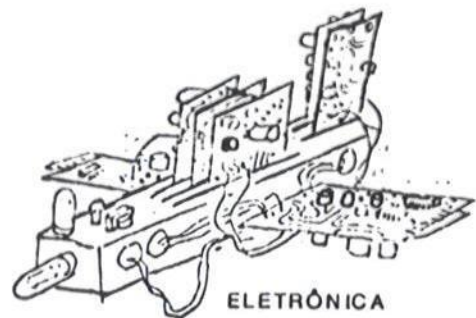
ESTRUTURAS



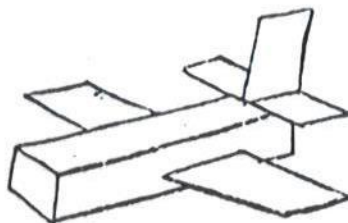
HIDRÁULICA



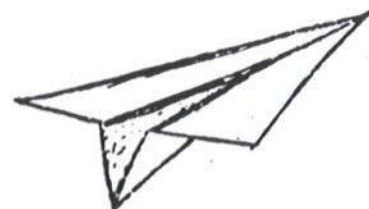
FABRICAÇÃO



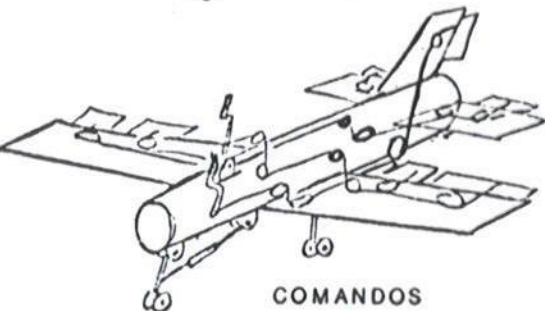
ELETRÔNICA



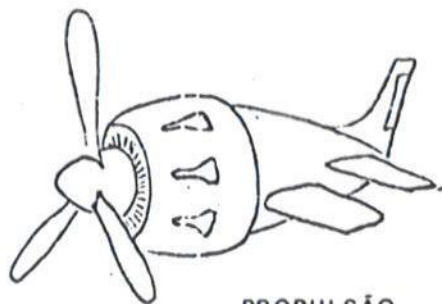
TRAÇAGEM



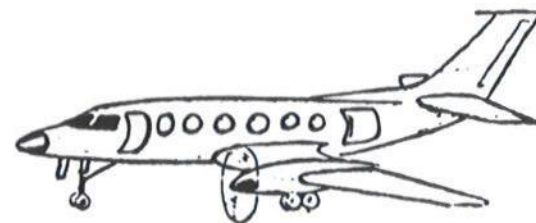
CUSTOS



COMANDOS

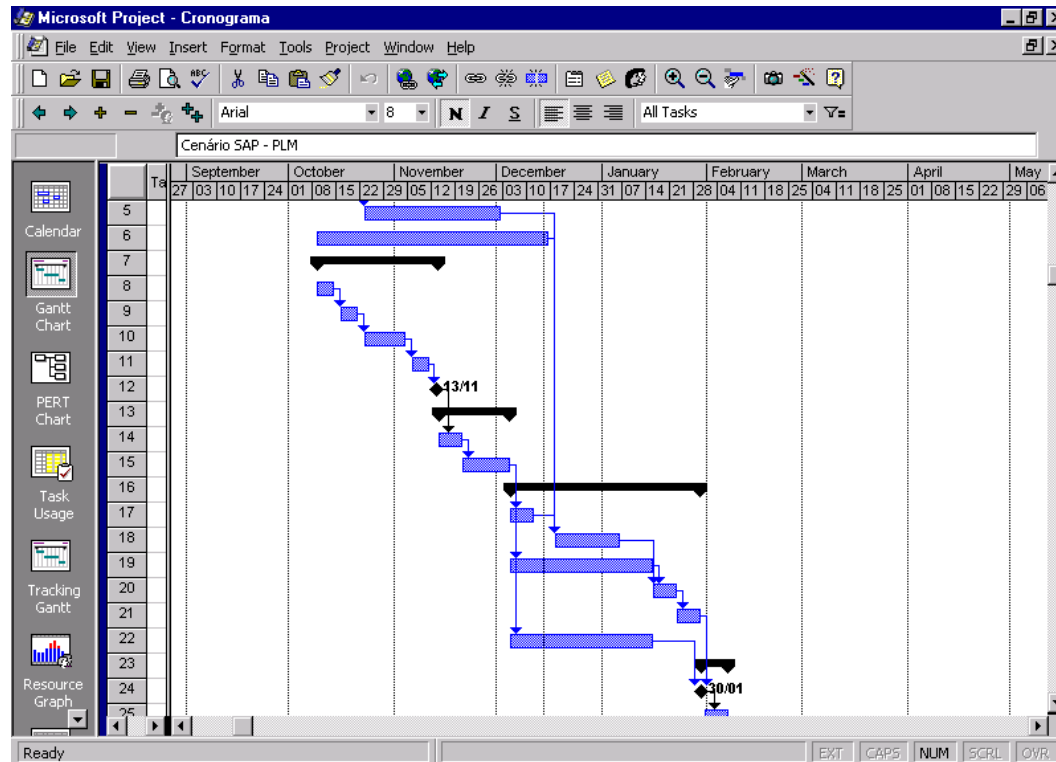
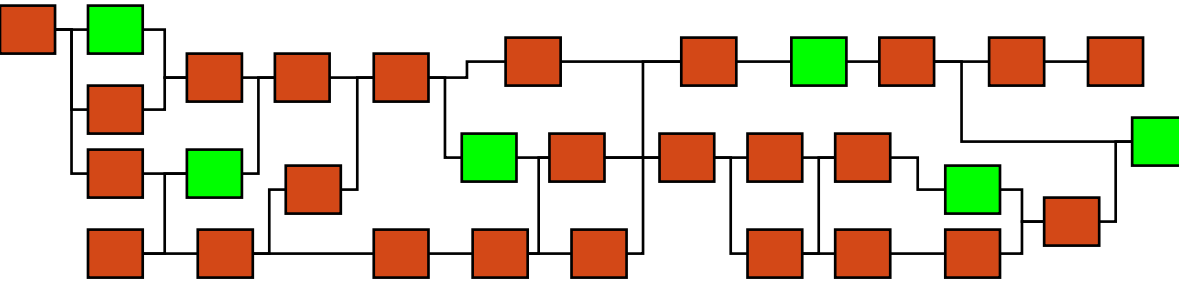


PROPULSÃO



O QUE O CLIENTE NECESSITA

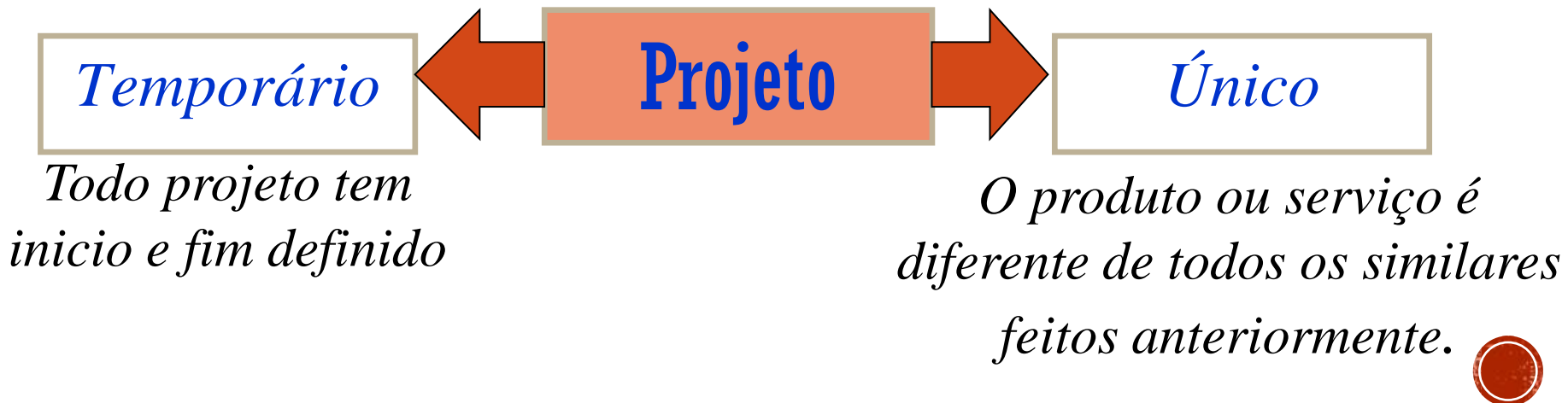
Gerenciamento de Projetos: Por que?



PROJETO

“Um grupo de atividades coordenadas e controladas com datas para início e término, empreendido para alcance de um objetivo conforme requisitos específicos, incluindo limitações de tempo, custo e recursos” (ISO 10006)

“ Empreendimento de esforço temporário feito para criar um produto, serviço ou resultado único” (PMI, 2008))

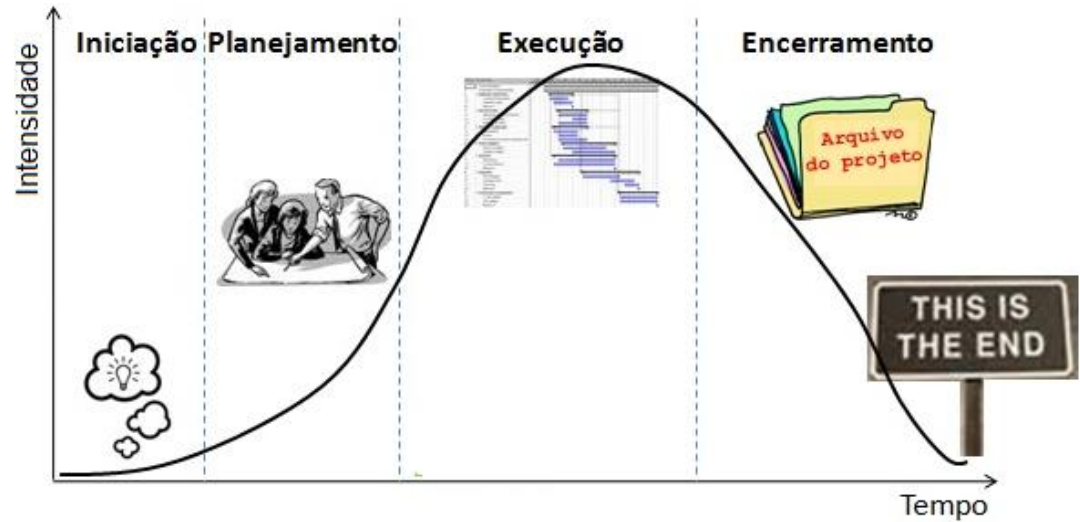


Guias do Conhecimento *(Body of Knowledge)*

- **PMBOK** (*Project Management of Body of Knowledge*)
editado pelo PMI (Project Management Institute)
- **ICB** (*IPMA Competence Baseline*) *editado pelo IPMA*
(International Project Management Association)
- **ISO10006**

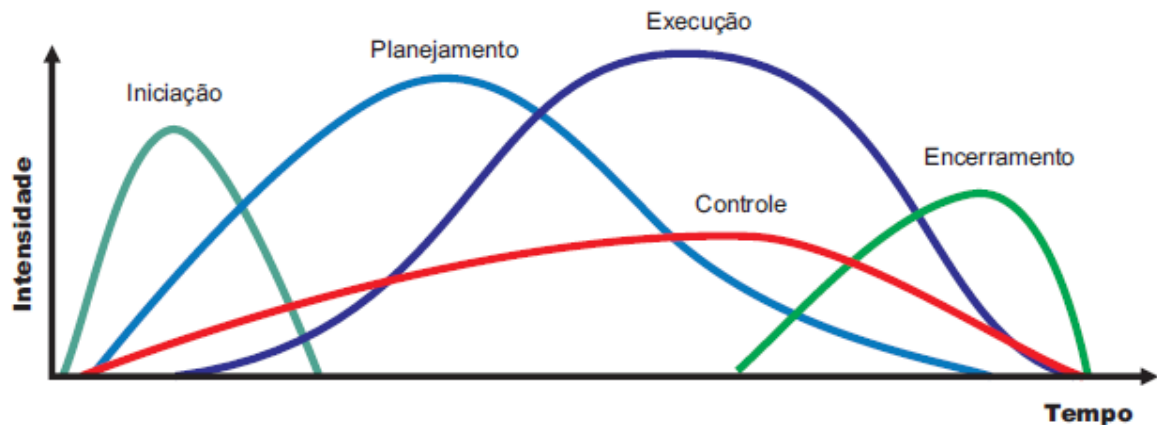


PMBOK (PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE)



Ciclo de vida

Grupos de Processos



ÁREAS DE CONHECIMENTO DO PMBOK (4ª EDIÇÃO)



PMBok – Processos Gerenciais

QUALIDADE

1. Planejar a qualidade
2. Realizar a garantia da qualidade
3. Realizar o controle da qualidade.

RECURSOS HUMANOS

1. Desenvolver o plano de recursos humanos
2. Mobilizar a equipe do projeto
3. Desenvolver a equipe do projeto
4. Gerenciar a equipe do projeto.

ESCOPO

1. Coletar requisitos
2. Definir o escopo
3. Criar a Estrutura Analítica do Projeto (EAP) (WBS)
4. Verificar o escopo
5. Controla o escopo

AQUISIÇÕES

1. Planejar aquisições
2. Realizar aquisições.
3. Administrar aquisições.
4. Encerrar as aquisições.

INTEGRAÇÃO

1. Desenvolver o termo de abertura.
2. Desenvolver o plano de GP. Orientar e gerenciar a execução.
3. Monitorar e controle do trabalho de projeto.
4. Realizar o controle integrado de mudanças.
5. Encerrar o projeto.

COMUNICAÇÃO

1. Identificar as partes necessárias
2. Planejar as comunicações
3. Distribuir informações
4. Gerenciar as expectativas das partes interessadas.
5. Reportar o desempenho

CUSTOS

1. Estimar os custos
2. Determinar os orçamentos
3. Controlar os custos.

RISCOS

1. Planejar o gerenciamento de riscos
2. Identificar os riscos
3. Realizar análise qualitativa de riscos
4. Realizar análise quantitativa de riscos
5. Planejar respostas a riscos
6. Monitorar e controlar riscos

TEMPO

1. Definir as atividades
2. Sequenciar as atividades
3. Estimar os recursos das atividades
4. Estimar a duração de atividades
5. Desenvolver o cronograma.
6. Controlar o cronograma.

STAKEHOLDERS

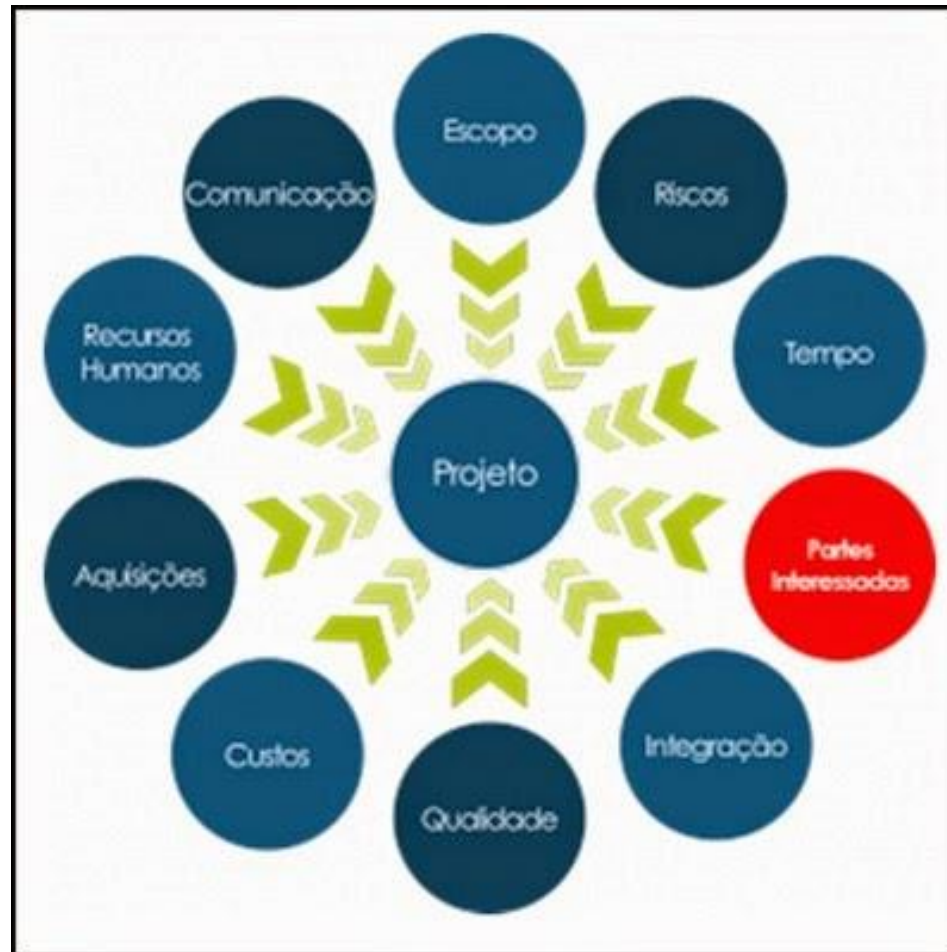
Modelos Empresariais:

- Shareholders
 - Modelo de responsabilidade financeira
 - Foco nos acionistas
- Stakeholders
 - Modelo de responsabilidade social
 - Foco em todas as partes interessadas

- Clientes (externos e internos)
- Gerente do projeto
- Equipe do projeto
- Gerente funcionais
- Fornecedores
- Especialistas
- Investidores
- Alta administração
- Agência reguladoras
- Governo
- Ambientalista
- Comunidade
- Veículos de mídia
- Familiares do membros da equipe do projeto



ÁREAS DE CONHECIMENTO DO PMBOK (5ª EDIÇÃO)



PMBok

Áreas do Conhecimento x Grupos de Processos

		<i>Grupos de Processos</i>				
		Inicialização	Planejamento	Execução	Monitoramento & Controle	Encerramento
<i>Áreas do Conhecimento (Body of Knowledge)</i>	Integração	1	1	1	2	1
	Escopo		3		2	
	Tempo		5		1	
	Custo		2		1	
	Qualidade		1	1	1	
	Recursos Humanos		1	3		
	Comunicação	1	1	2	1	
	Riscos		5		1	
	Aquisições		1	1	1	1



PMBok

Áreas do Conhecimento x Grupos de Processos

© 2010, Márcio d'Ávila

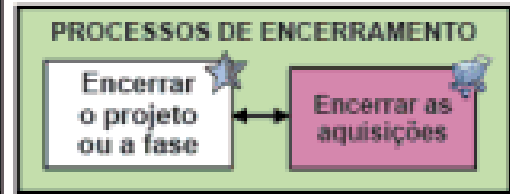
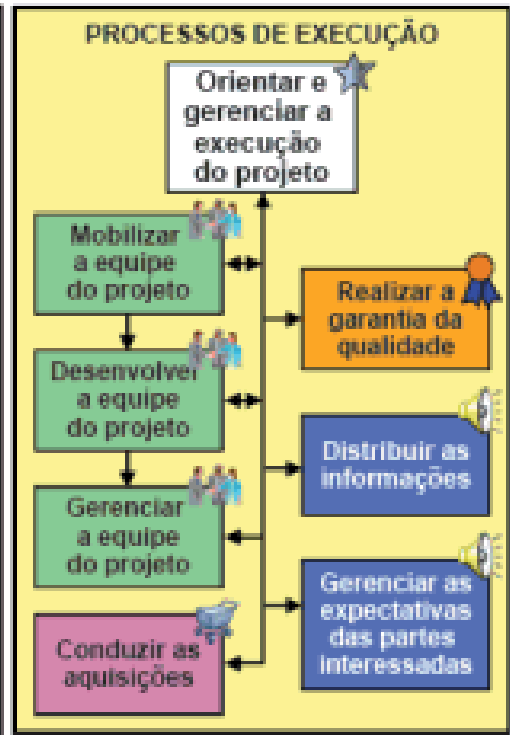
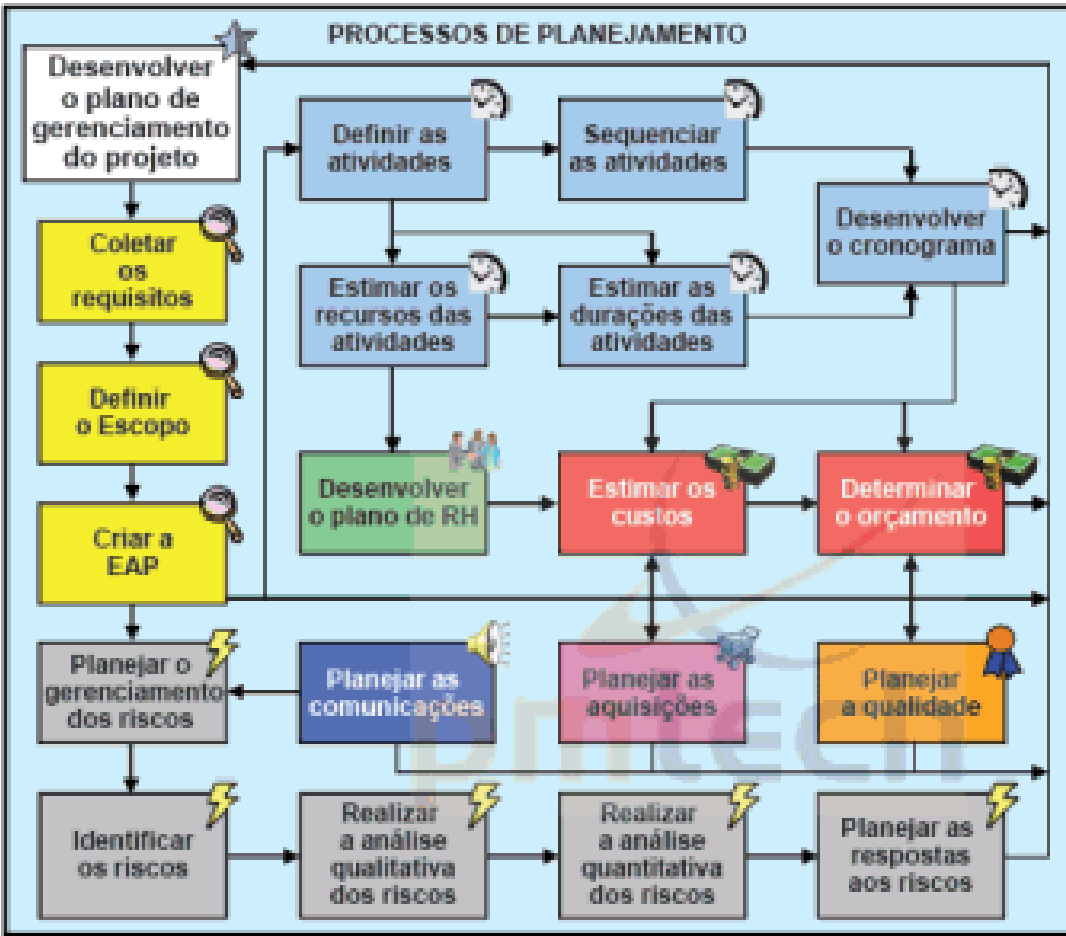
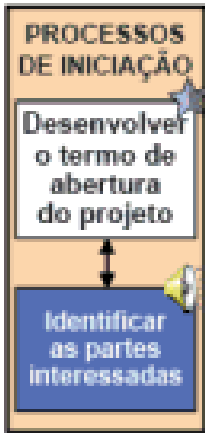
	Iniciação	Planejamento	Execução	Controle	Encerramento
Escopo		Coletar requisitos. Definir escopo. Criar EAP		Verificar e controlar escopo	
Tempo		Definir atividades. Estimar sua sequência, duração e recursos. Criar cronograma		Controlar cronograma	
Custos		Estimar custos. Definir orçamento		Controlar custos	
Qualidade		Planejar qualidade	Realizar garantia da qualidade	Controlar qualidade	
Recursos Humanos		Planejar RH	Mobilizar, desenvolver e gerenciar equipe		
Aquisições		Planejar aquisições	Conduzir aquisições	Administrar aquisições	Encerrar aquisições
Comunicações	Identificar partes interessadas	Planejar comunicações	Distribuir informações. Gerenciar expectativas das partes interessadas	Reportar desempenho	
Riscos		Identificar riscos. Planejar sua gestão e resposta. Analisar quali- e quantitativamente.		Monitorar e controlar riscos	
Integração	Desenvolver TAP	Desenvolver plano de gerenciamento do projeto	Orientar e gerenciar a execução	Monitorar e controlar trabalho e mudanças	Encerrar projeto ou fase



PMBOK

FLUXO RESUMIDO DE PROCESSOS DO GERENCIAMENTO DE PROJETOS – BASE: PMBOK® 4ª EDIÇÃO

WWW.PMTECH.COM.BR



Legenda

Integração	☆
Escopo	🔍
Tempo	🕒
Custos	💰
Qualidade	👤
RH	👥
Comunicações	📢
Riscos	⚡
Aquisições	🛒

Somente estão representadas algumas das possíveis ligações

TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

- Identificação do projeto
- Justificativa ou necessidade
- Descrição sucinta de seu escopo e de seu produtos
- Órgãos responsáveis e gestor (fronteiras do projeto)
- Restrições e premissas

Nome Projeto Casa Eduardo & Mônica	Gerente Eduardo	Patrocinador Mônica	10/01/2006
Objetivo Construir uma casa (sobrado) de dois quartos em 15 meses com orçamento de R\$300 mil			
Benefícios Deixar de pagar aluguel; Ter mais espaço, integrando ambientes; Ter patrimônio próprio; Melhorar a qualidade de vida.			
Prazo: 15 meses		Custo: R\$ 300 mil	
Premissas Ter terreno	Restrições Tamanho do terreno; Prazos e custos.		
Escopo Macro Serviços preliminares; Documentação (planta, habite-se, registro prefeitura, etc); Construção civil; Acabamento; Serviços complementares; Gerenciamento do projeto.			
Estrutura Básica da Equipe Patrocinador: Mônica; Gerente de Projeto: Eduardo; Executores: Modelo engenharia, Arquitetura e Construção S/C Ltda.			
Identificação Riscos Plano econômico; Aumento abusivo no setor construção civil			
Aprovações			
Patrocinador Mônica	Gerente Eduardo	Modelo Engenharia, Arquitetura e Construção S/C Ltda.	

Nome Projeto Casa Eduardo & Mônica	Gerente Eduardo	Patrocinador Mônica	10/01/2006
--	---------------------------	-------------------------------	------------

Objetivo
Construir uma casa (sobrado) de dois quartos em 15 meses com orçamento de R\$300 mil

Benefícios
Deixar de pagar aluguel;
Ter mais espaço, integrando ambientes;
Ter patrimônio próprio;
Melhorar a qualidade de vida.

Prazo: 15 meses **Custo:** R\$ 300 mil

Premissas Ter terreno	Restrições Tamanho do terreno; Prazos e custos.
---------------------------------	--

Escopo Macro
Serviços preliminares;
Documentação (planta, habite-se, registro prefeitura, etc);
Construção civil;
Acabamento;
Serviços complementares;
Gerenciamento do projeto.

Estrutura Básica da Equipe
Patrocinador: Mônica;
Gerente de Projeto: Eduardo;
Executores: Modelo engenharia, Arquitetura e Construção S/C Ltda.

Identificação Riscos
Plano econômico;
Aumento abusivo no setor construção civil

Aprovações

Patrocinador Mônica	Gerente Eduardo	Modelo Engenharia, Arquitetura e Construção S/C Ltda.
-------------------------------	---------------------------	--



DECLARAÇÃO DO ESCOPO

Justificativa da Criação

Objetivos do Projeto

Produto do Projeto

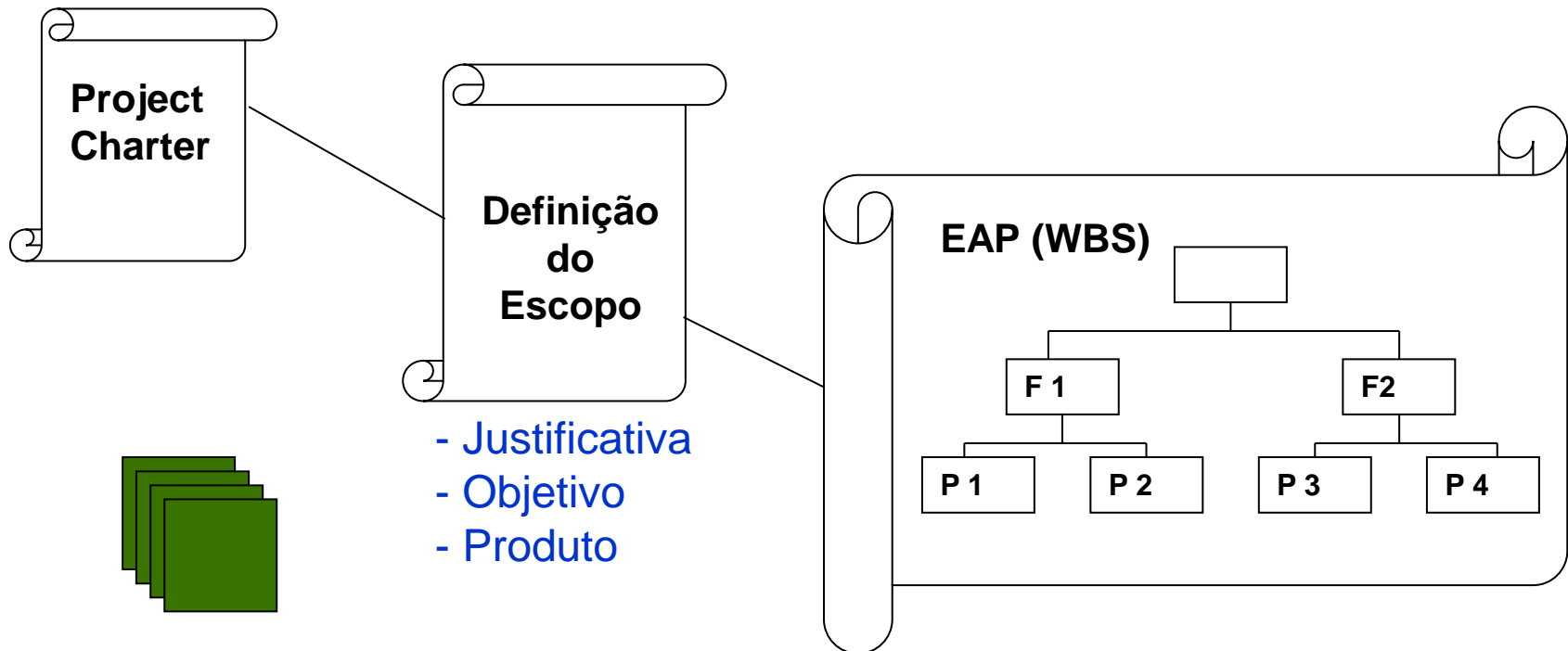
Requisitos do Projeto

Fronteiras do Projeto



DETALHAMENTO DO ESCOPO

... deve ser feito em equipe e representará o consenso obtido na equipe em relação ao trabalho a ser realizado.



ELABORAR A ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP)

- A Estrutura Analítica do Projeto (WBS - Work Breakdown Structure) é um agrupamento dos elementos do projeto orientado pelos produtos, que organiza e define o escopo total do projeto.
- É representativa do trabalho, com resultados tangíveis
- Os resultados tangíveis são as entregas (*deliverables*).
- É uma estrutura hierárquica
- Deve ser usado, preferencialmente, “Substantivo”



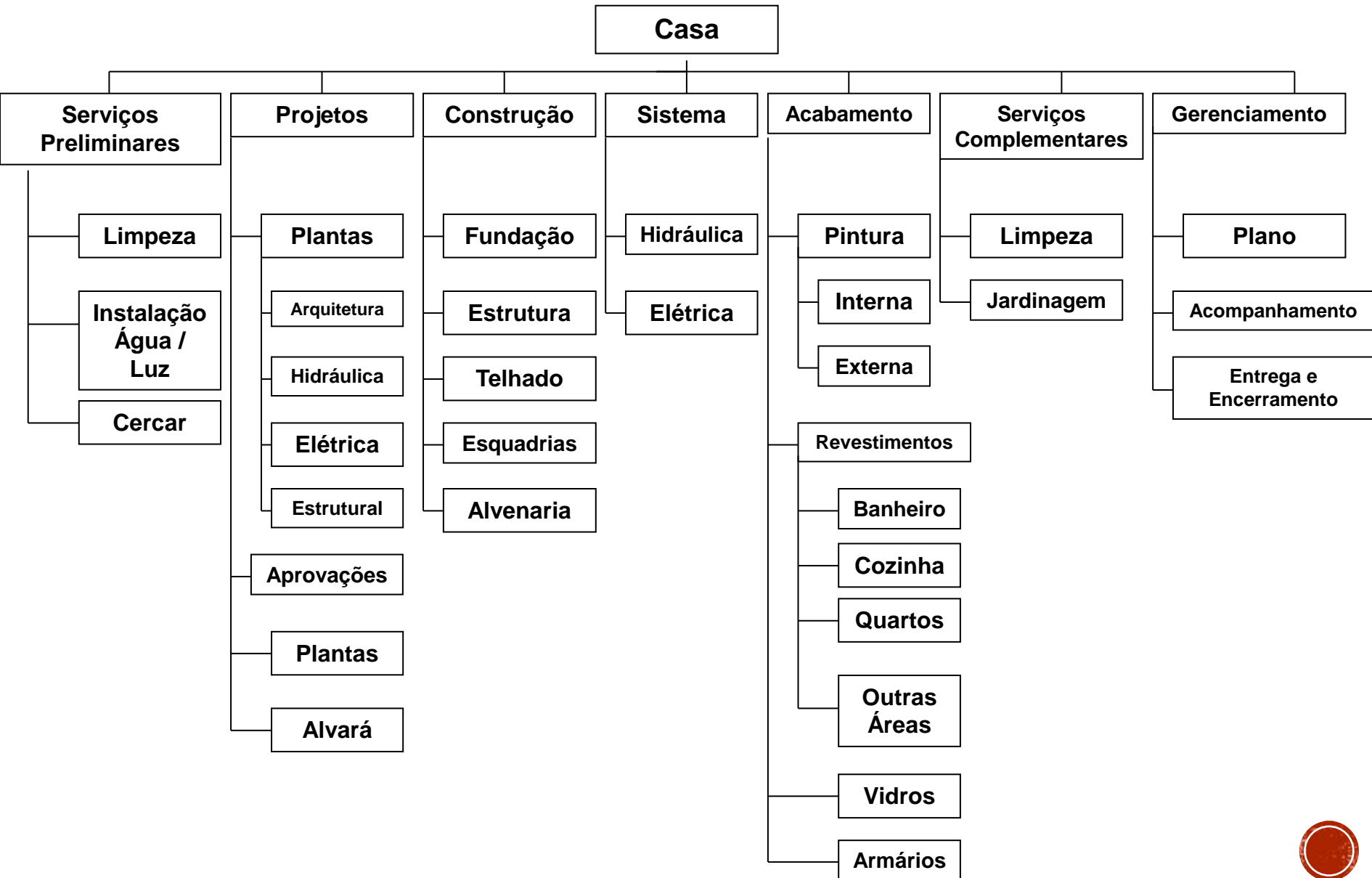
EAP: MONTAGEM

Passo 1: Identificar os principais entregas (*deliverables*) do projeto.



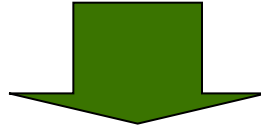
Cada caixinha deve ser mutuamente excludente. Utilizar substantivos nos nomes.

EAP: Casa

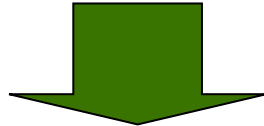


GRUPO DE PROCESSOS: PLANEJAMENTO

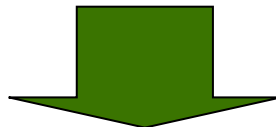
5.2 – Definir o Escopo



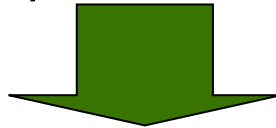
5.3 – Criar a EAP



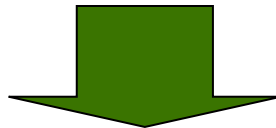
6.1 – Definir as Atividades



6.2 – Sequenciar as atividades



6.4 – Estimar as durações



6.5 – Desenvolver o cronograma

Área do
Conhecimento:
ESCOPO

Área do
Conhecimento:
TEMPO



GRUPO DE PROCESSOS: PLANEJAMENTO

Área do Conhecimento: Gerenciamento de Tempo (do Cronograma na 6ª edição)

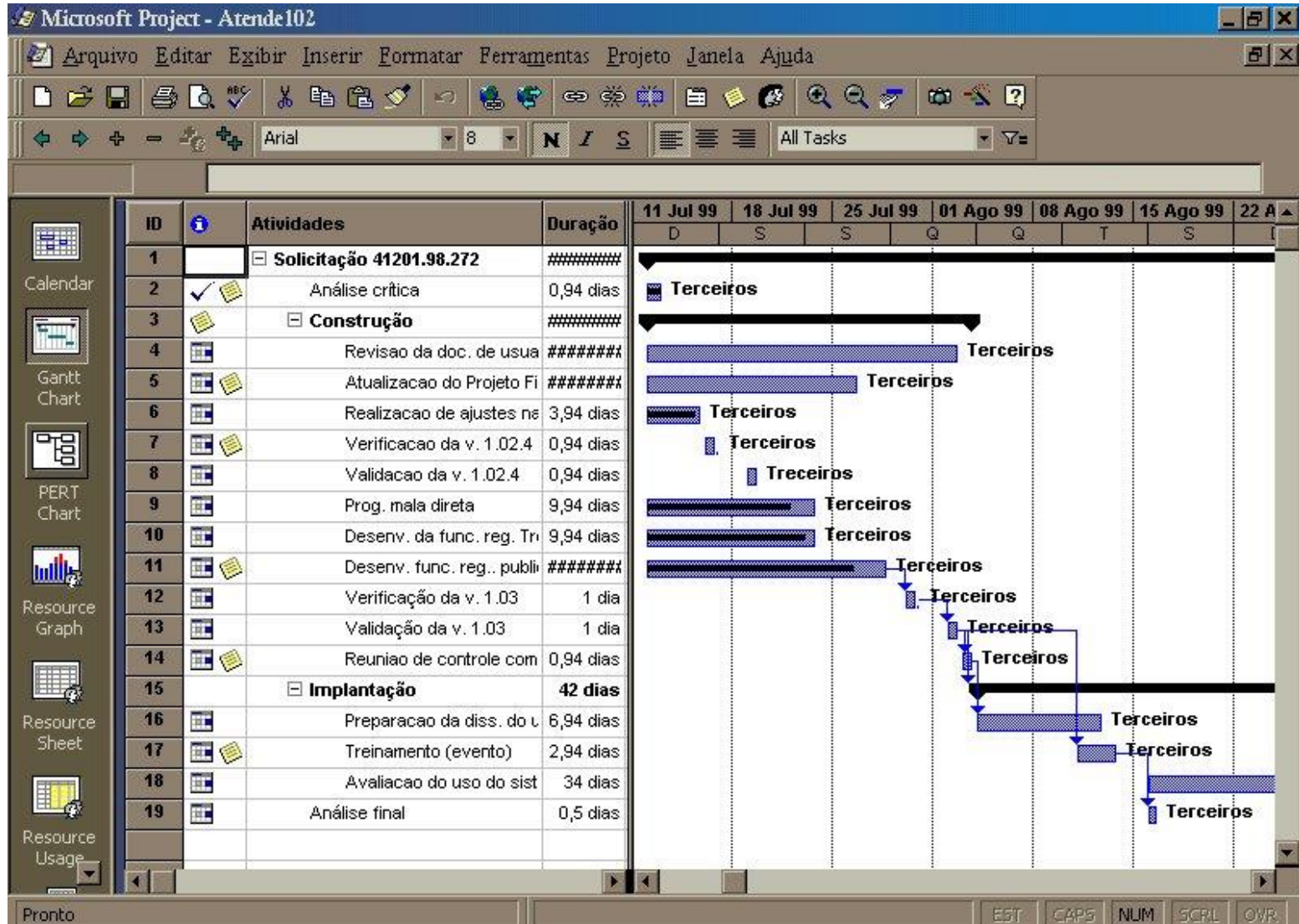
Processo: 6.1 Definir as atividades

EAP		ATIVIDADES
01. Serviços preliminares	01.01 Limpeza	Analisar estado do terreno
		Realizar limpeza total
		Coletar lixo
	
	01.02 Água/ Luz	Juntar documentação necessaria
		ir ao concessionária de água e esgoto
		Contratar ligação de água e esgoto
		Ir a concessionaria de energia elétrica
		Contratar a Energia Elétrica
.....		
01.03 Canteiro	Nivelar o terreno	
	Realizar demarcações	
	



GRUPO DE PROCESSOS: PLANEJAMENTO

Área do Conhecimento: Gerenciamento de Tempo / Cronograma



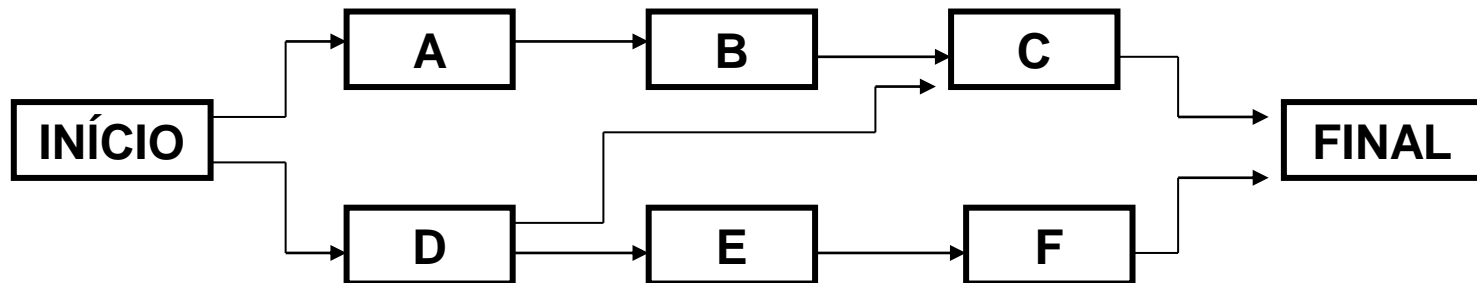
GRUPO DE PROCESSOS: PLANEJAMENTO

Área do Conhecimento: Gerenciamento de Tempo

Processo: 6.2 – Sequenciar as atividades

Métodos de Diagrama da Rede

- Atividades nos Nós: Permite a utilização de todo os tipos de ligação. É o método mais usado.



GRUPO DE PROCESSOS: PLANEJAMENTO

Área do Conhecimento: Gerenciamento de Tempo

Processo 6.4 – Estimar as durações

EAP – 1° Nível	Precedência	Duração (dias)
EAP01. Serviços preliminares		20
EAP02. Projeto		40
EAP03. Construção	EAP01 e EAP02	214
EAP04. Sistemas	EAP03	70
EAP05. Acabamento	EAP04	142
EAP06. Serviços complementares	EAP05	20



GRUPO DE PROCESSOS: PLANEJAMENTO

Área do Conhecimento: Gerenciamento de Recursos Humanos

Gerenciamento de Recursos (na 6ª edição)

Processo: 9.1 – Desenvolver o Plano de Recursos Humanos

Matriz de responsabilidades.

R	<ul style="list-style-type: none">• Responsible• Who is/will be doing this task?• Who is assigned to work on this task?
A	<ul style="list-style-type: none">• Accountable• Who's head will roll if this goes wrong?• Who has the authority to take decision?
C	<ul style="list-style-type: none">• Consulted• Anyone who can tell me more about this task?• Any stakeholders already identified?
I	<ul style="list-style-type: none">• Informed• Anyone whose work depends on this task?• Who has to be kept updated about the progress?

• **Responsible** – responsável pela execução da tarefa. Podem ser uma ou mais pessoas designadas a executarem a tarefa.

• **Accountable** – prestador de contas. Haverá somente uma pessoa designada para esse papel.

• **Consulted** – consultor da tarefa. São pessoas com maior “*know how*” sobre determinados assuntos, responsáveis por fornecerem informações úteis para a conclusão da tarefa. A comunicação com esse grupo será de duas vias.

• **Informed** – pessoas informadas sobre o progresso e status da tarefa. A comunicação com esse grupo será de mão única.

Legenda: R- Responsável A- “Aprova/Autoridade” C- Consultado I- Informado



GRUPO DE PROCESSOS: PLANEJAMENTO

Área do Conhecimento: Gerenciamento de Recursos Humanos

Processo: 9.1 – Desenvolver o Plano de Recursos Humanos

Matriz de responsabilidades.

Atividade	Mônica	Eduardo	Rodrigo (Modelo)	Ana	Rosa	Mário	Paula
Proposta hidráulica	A	R	C	C	C	C/I	C/I
Desenvolvimento Fria	I	A	R	C	C	I	C
Desenvolvimento Quente	I	A	R	C	C	C	C
Integração	A	C	I	C	R	I	C
Testes	R/A	I	R	I	I	C	I

Legenda: R- Responsável A- Aprova C- Consultado I- Informado



MISSÃO – PROJETO BASF GEAR

INICIAÇÃO

Desenvolver o termo de abertura do projeto

PLANEJAMENTO

Definir as atividades

Sequenciar as atividade

Criar a EAP

Estimar duração das atividades

Desenvolver o cronograma

Desenvolver o plano do RH

