



Escola Politécnica da Universidade de São Paulo
Departamento de Engenharia de Produção



PRO 3611
Viabilidade e Gestão de
Projetos em Design

Apostila 02: Introdução à Gestão de Projetos

Prof. Clovis Alvarenga Netto

1

Sumário



- Introdução
 - Cenário atual e a gestão de projetos
 - Projeto (conceituação, características, categorias)
- Características de um projeto
- Fases de um projeto
- O ciclo de vida de projeto



2

Cenário atual

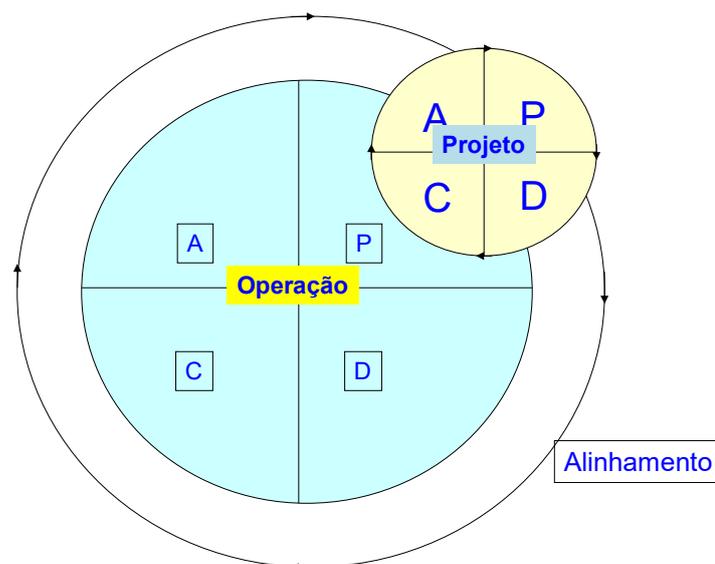


- Alta competitividade entre as empresas
 - Muitas empresas de menor porte
 - Novos desafios
 - Novas oportunidades presentes no mercado
 - As mudanças podem ser feitas por meio do gerenciamento de projetos de sucesso, pois os projetos são veículos de mudança (Block e Frame, 1998)
- necessidade de**
- rápidas mudanças em produtos e serviços
 - Projetos de ciclo curto
 - Novos serviços
 - rápidas mudanças organizacionais



3

Projeto e Operação: as duas tarefas da Estratégia em Operações



4

O que é projeto?



5

o que é projeto?



Conceitos básicos

“Projeto é um esforço **temporário** empreendido para criar um produto / serviço / negócio ou **resultado exclusivo**” (PMBOK Guide 2004 – PMI), dentro de restrições orçamentárias (MAXIMIANO, 2009) Alvarenga-Netto (2019)



6

o que é projeto? Conceitos básicos



temporário = início e fim definidos

- Não significa necessariamente de curta duração
- Não é um esforço contínuo / repetitivo
- A maioria é para criar um resultado duradouro
- Tempo de uso pode ser bem maior do que o tempo do projeto
- oportunidade do mercado limita o tempo do projeto
- após o projeto pode haver perda da equipe do projeto



7

o que é projeto? Conceitos básicos

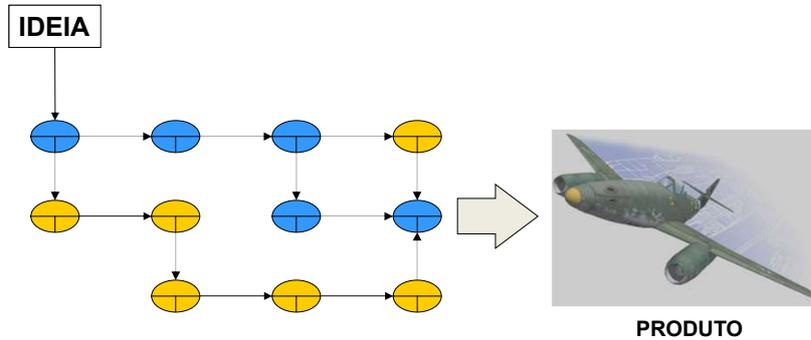


Resultado exclusivo = é de alguma forma diferente dos demais produtos ou serviços

- Produto (bem + serviço) ou resultados
- Item final ou componente
- Resultados finais ou documentos
- **O projeto é singular (único)**



8



Projeto é uma sequência de atividades temporárias que têm o objetivo de fornecer um produto.

Atenção: um projeto tem sempre um destinatário!!



A maioria dos projetos contém: conceitos, produtos (físicos ou serviços) e eventos



Por exemplo, os jogos olímpicos, shows musicais, envolvem atividades de planejamento e organização, construções e competições.



Conceito de Projeto



- Elaboração progressiva: desenvolver em etapas e continuar por incrementos
- “Processo único, consistindo de 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, custos e recursos” (ISO 10006, 1997)
 - “Processo”: conjunto de atividades logicamente interligadas que utilizam recursos para produzir um resultado final específico (produto ou serviço)



11

Exemplos de Projeto



- Desenvolver um novo Sistema produto-serviço
- Promover e realizar show musical
- Desenvolver ou adquirir um Sistema de Informação novo ou modificado
- Escalar o Everest
- Desenvolver um novo sistema de informação (incluindo recursos, hardware, software,)
- Desenvolver um novo curso de graduação em Design
- Organizar e fazer um acampamento de férias
- Projeto de sinalização em uma unidade hospitalar
- Projeto de um novo “game”



12

Sumário



- Introdução
 - Cenário atual e a gestão de projetos
 - Projeto (conceituação, características, categorias)
- Características de um projeto
- Fases de um projeto
- O ciclo de vida de projeto



13

Características de um projeto

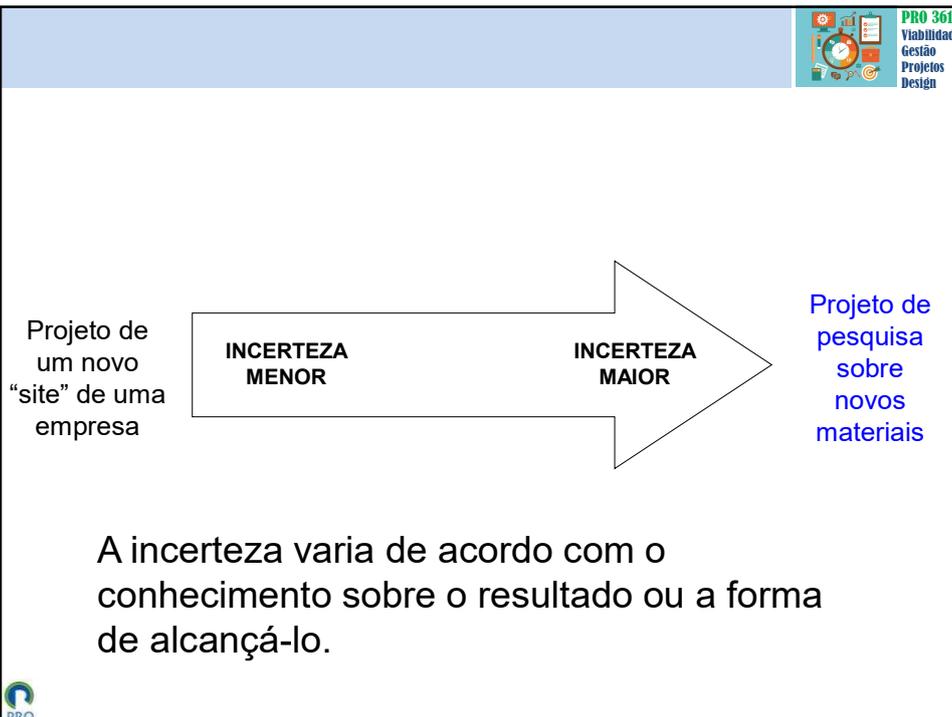


- É diferenciado dos serviços contínuos (trabalhos repetitivos conduzidos na organização)
- Deve ter estreita relação com as estratégias da organização
- Pode ser desenvolvido em todos os níveis hierárquicos da organização (níveis de direção ou operacionais)
- Apresenta uma elaboração progressiva (por fases, etapas, por incremento)
- Têm duração variada (dias, semanas, meses ou anos), mas é finito
- Difere no consumo de recursos ao longo do tempo (pessoal permanente ou temporário, informação requerida, equipamentos)
- Podem resultar em impactos econômicos, sociais e ambientais (intencionais ou não)

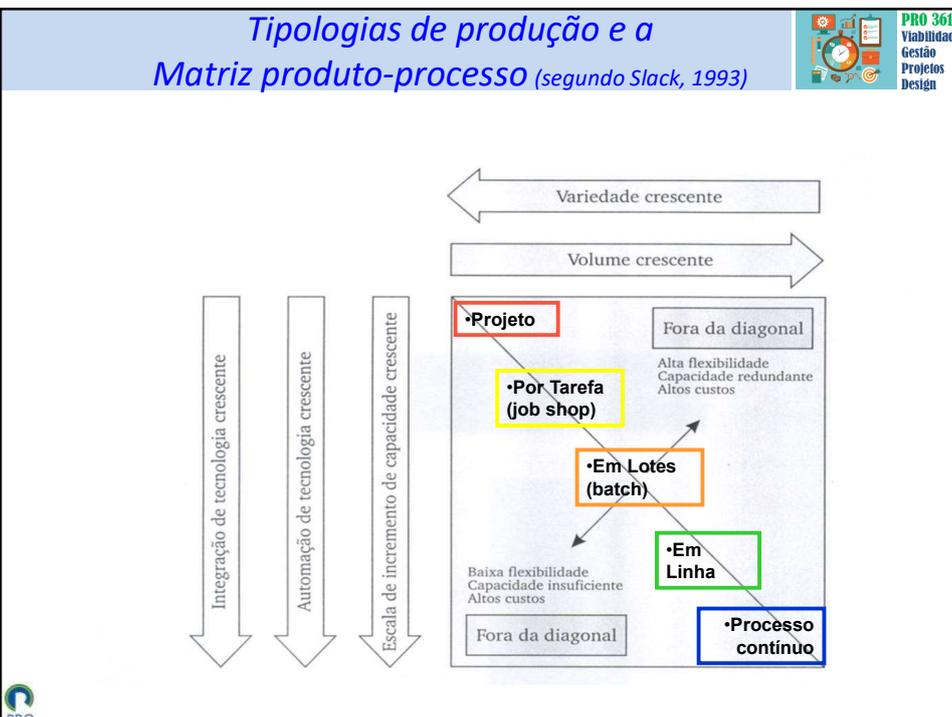
Fonte: PMI, 2004



14



Tipologias de produção e a Matriz produto-processo (segundo Slack, 1993)



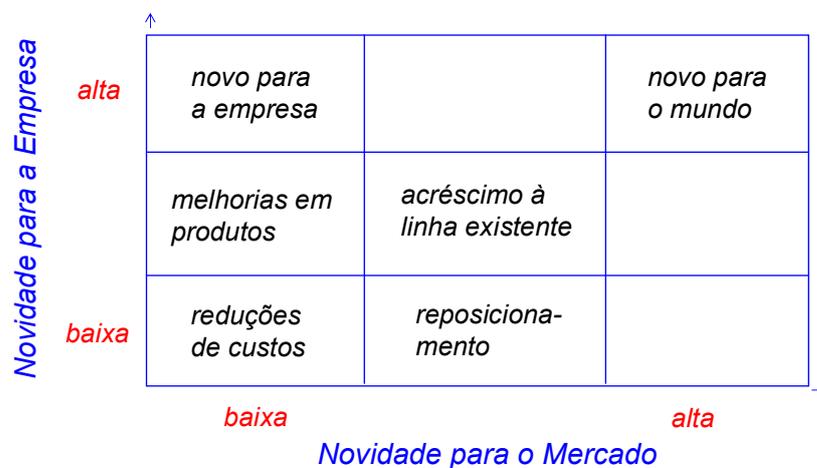
Categorias de Projetos quanto a incerteza e complexidade



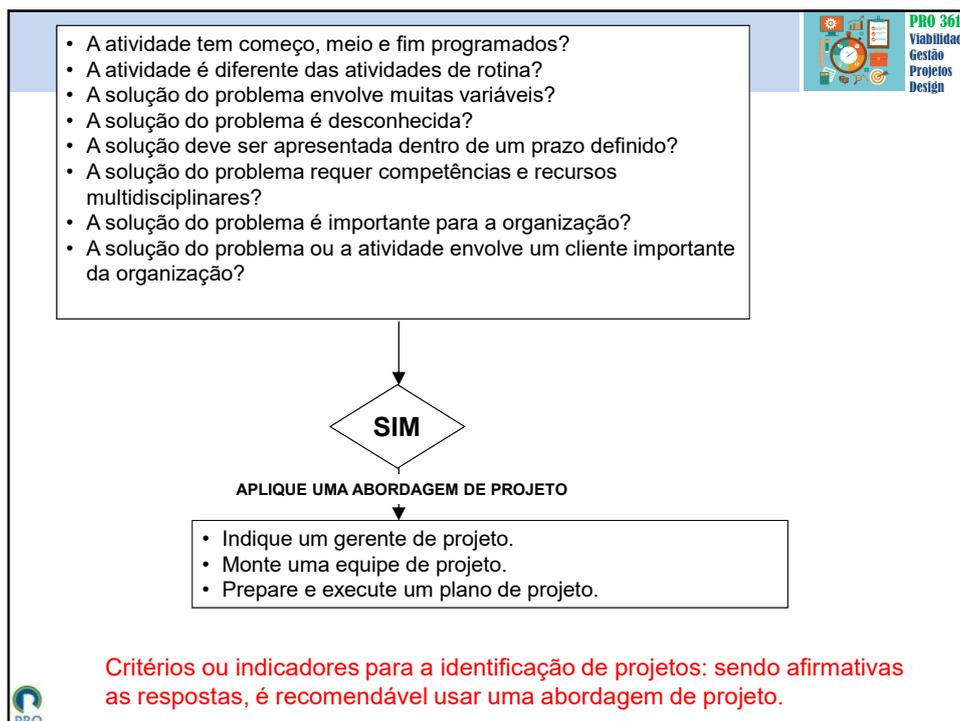
OBS: exemplos hipotéticos que dependem de maior caracterização e detalhamento

Fonte: adaptado de Maximiano, 1997

Categorias de Projetos quanto ao grau de novidade



Fonte: Griffin e Page, 1996



Sumário

- Introdução
 - Cenário atual e a gestão de projetos
 - Projeto (conceituação, características, categorias)
- Características de um projeto
- Fases de um projeto
- O ciclo de vida de projeto

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?



21

Ciclo de Vida de Projeto



- Os projetos são usualmente divididos em várias fases visando um melhor controle gerencial e esse conjunto de fases é denominado **Ciclo de Vida do Projeto**
- As fases compõem uma sequência lógica e são marcadas pela conclusão de um ou mais subprodutos (entregas). Exemplos:
 - Estudo de viabilidade técnico-econômica
 - Desenho detalhado do produto, protótipo



22

Ciclo de Vida de Projeto



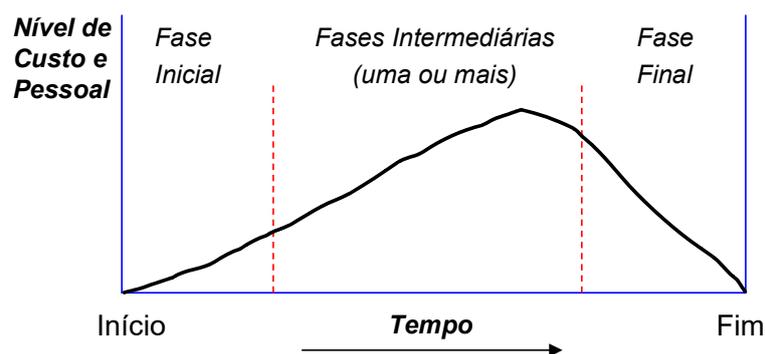
- Após cada fase é feita uma revisão dos principais produtos e avaliação do desempenho do projeto
 - Determinar se o projeto deve continuar p/ a próxima fase
 - Detectar e corrigir erros a um custo aceitável

- Essas revisões são chamadas: saídas de fases (*phase exits*) ou passagens de estágio (*gates*)



23

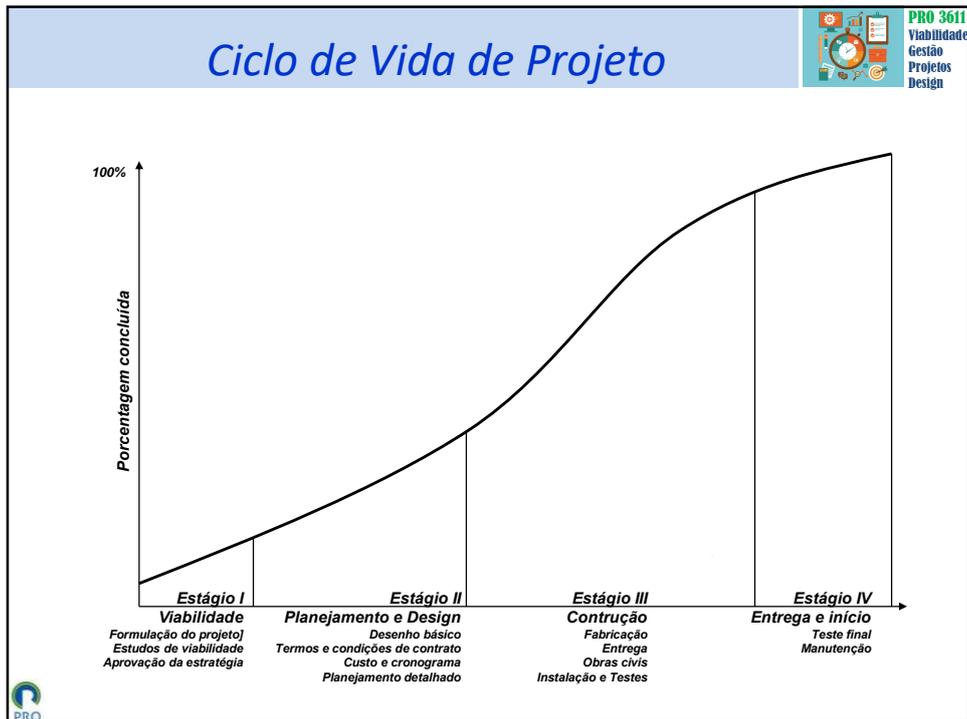
Fases de um Projeto



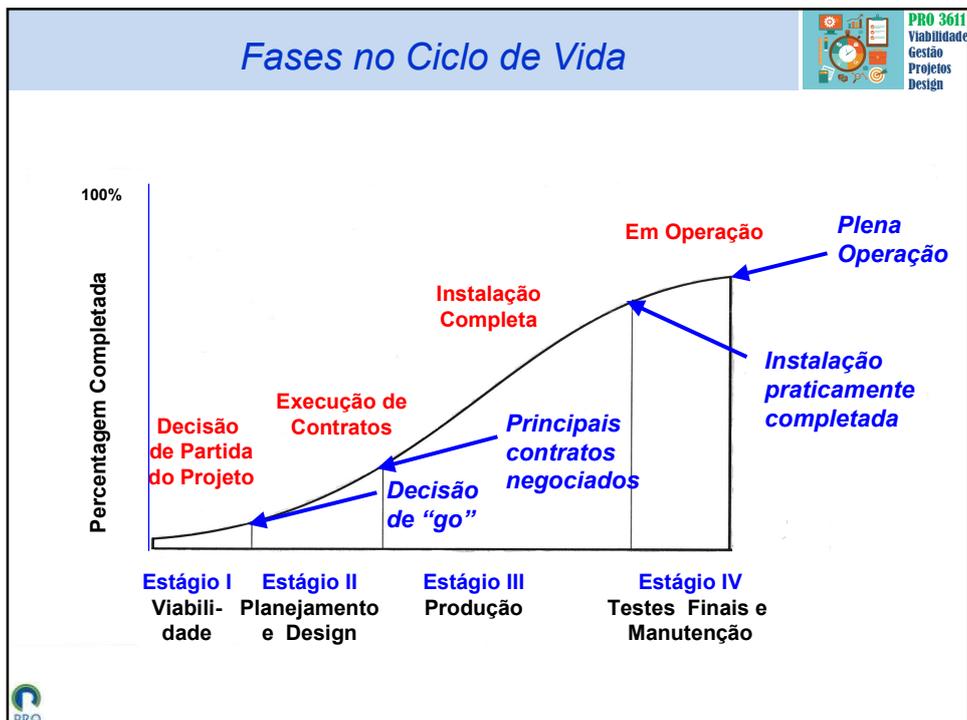
- Acompanhamento das fases por meio dos processos de:
 - iniciação
 - planejamento
 - execução
 - monitoramento e controle
 - encerramento



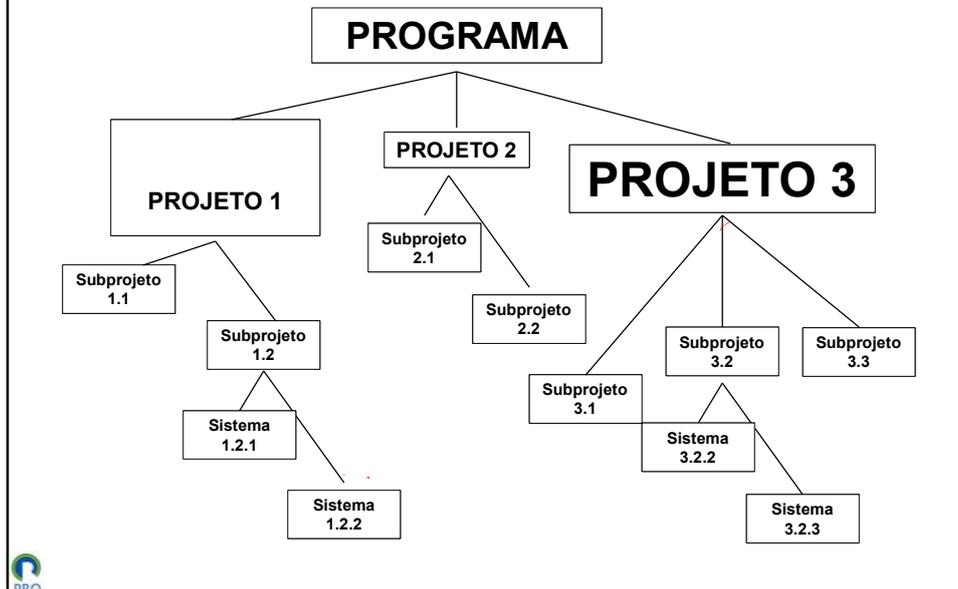
24



25



26



Ferramenta para o projeto: Trello

- ❑ Tomar conhecimento do Trello
- ❑ Criar ambiente/quadro no Trello para desenvolvimento do projeto
- ❑ Exemplo para nome do quadro: [PRO3611-23-grupo A](#)
- ❑ <https://trello.com/pt-BR/platforms>
- ❑ Incluir em cada quadro os e-mail de:
 - ❑ clovisnt@usp.br
 - ❑ caiodutra@usp.br
- ❑ Consultar apostila PRO3611-23-04

Fim da apostila 02