

# Gestão de Projetos

Conceitos Básicos

# Objetivos da Conversa

- Apresentar os conceitos básicos relacionados à gestão de projetos
- Entender o contexto de atuação do gerente de projetos

# Conteúdo

- Conceitos básicos
- Ferramentas de apoio
- Casos de sucesso
- Etapas para adotar a tecnologia
- Custos da tecnologia
- Referências

# CONCEITOS BÁSICOS

# O que é um Projeto?

# Projetos são Elaborados Progressivamente

- Elaboração: A definição do projeto é bastante abrangente no início do projeto e vai sendo detalhada à medida que o projeto vai sendo executado.
- Progressiva: Executado através de passos, incrementos iterativos.

# O que é Gerenciamento de Projetos?

“Aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de alcançar seus objetivos.”

PMBOK<sup>®</sup> GUIDE

# O Gerenciamento envolve...

- Planejamento
  - Definição e previsão de requisitos, cronograma, recursos, esforço e custos
  - organograma do projeto e alocação da equipe
  - infra-estrutura necessária (ambiente, treinamentos, etc.)
  - estrutura de comunicação
  - problemas (levantar riscos)
- Monitoração
  - acompanhar, avaliar, monitorar, resolver
  - realização das atividades (progresso do projeto)
  - riscos e custos
  - qualidade dos artefatos
  - motivação e coesão da equipe
  - problemas e conflitos (tomar ações corretivas)

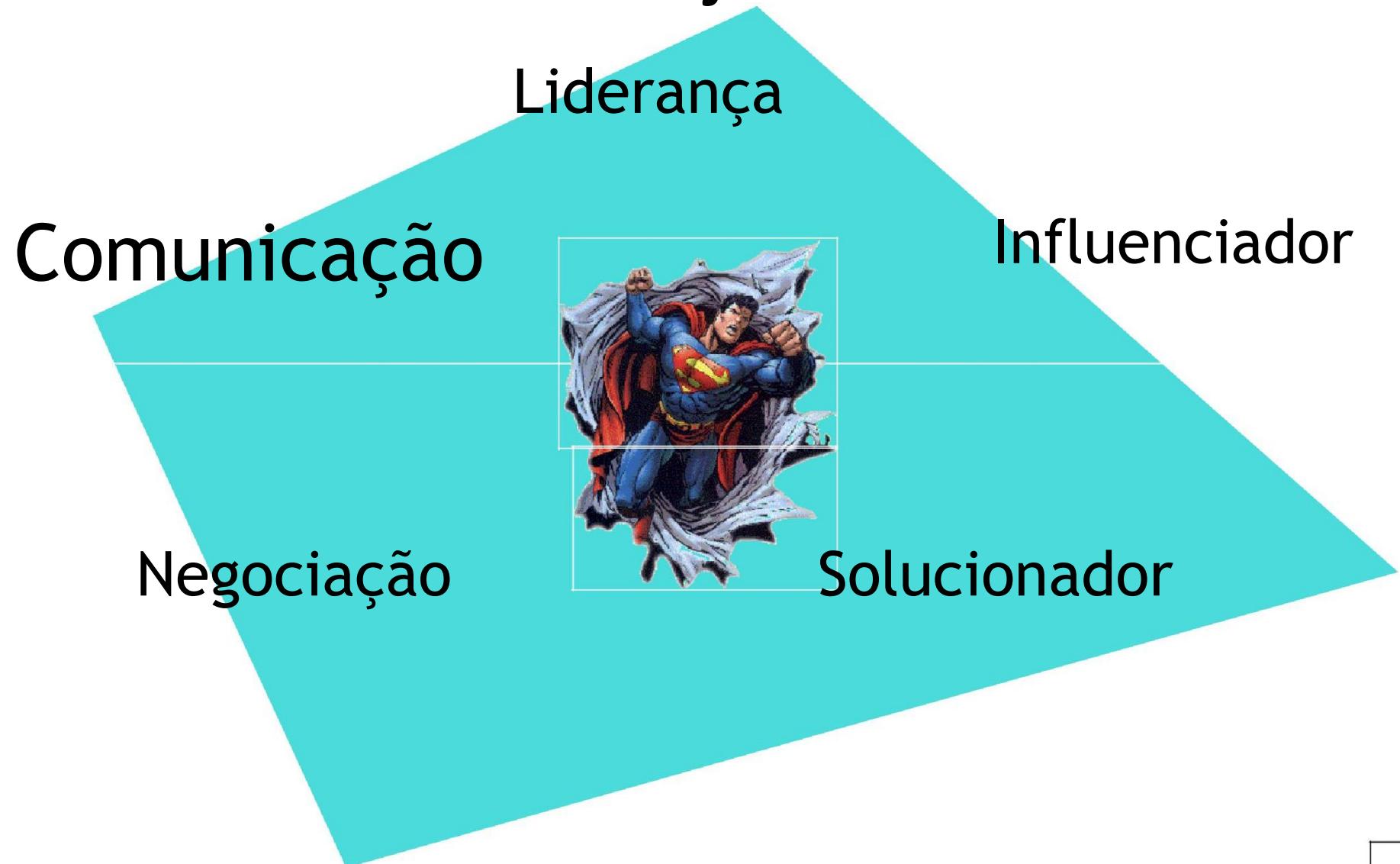
# Pontos Relevantes do Gerenciamento



# Atividades do Gerente de Projetos

- Aloca recursos.
- Define prioridades.
- Coordena as interações com clientes e usuários.
- Procura manter a equipe de projeto focada na meta do projeto.
- Supervisiona, delega, motiva e gerencia o stress.
- Resolve conflitos de stakeholders com diferentes expectativas e necessidades.
- Gerencia riscos, escopo, tempo e custo.
- Estabelece um conjunto de práticas para assegurar a qualidade dos artefatos do projeto.
- Identifica requisitos.

# Habilidades Importantes do Gerente de Projetos



# As pessoas são mais importantes que qualquer processo!



Como formar e organizar sua equipe de modo a torná-la um *time* – algo maior que a soma dos talentos individuais de cada um?

# Stakeholders

Indivíduos e organizações envolvidos no projeto, ou que serão afetados positivamente ou negativamente pelo resultado final.

Devem ser identificados e gerenciados, pois são elementos chaves no projeto

# Principais STAKEHOLDERS

O Chefe



Patrocinador



O Time

PROJETO



Organização



Cliente



Gerente de Projeto

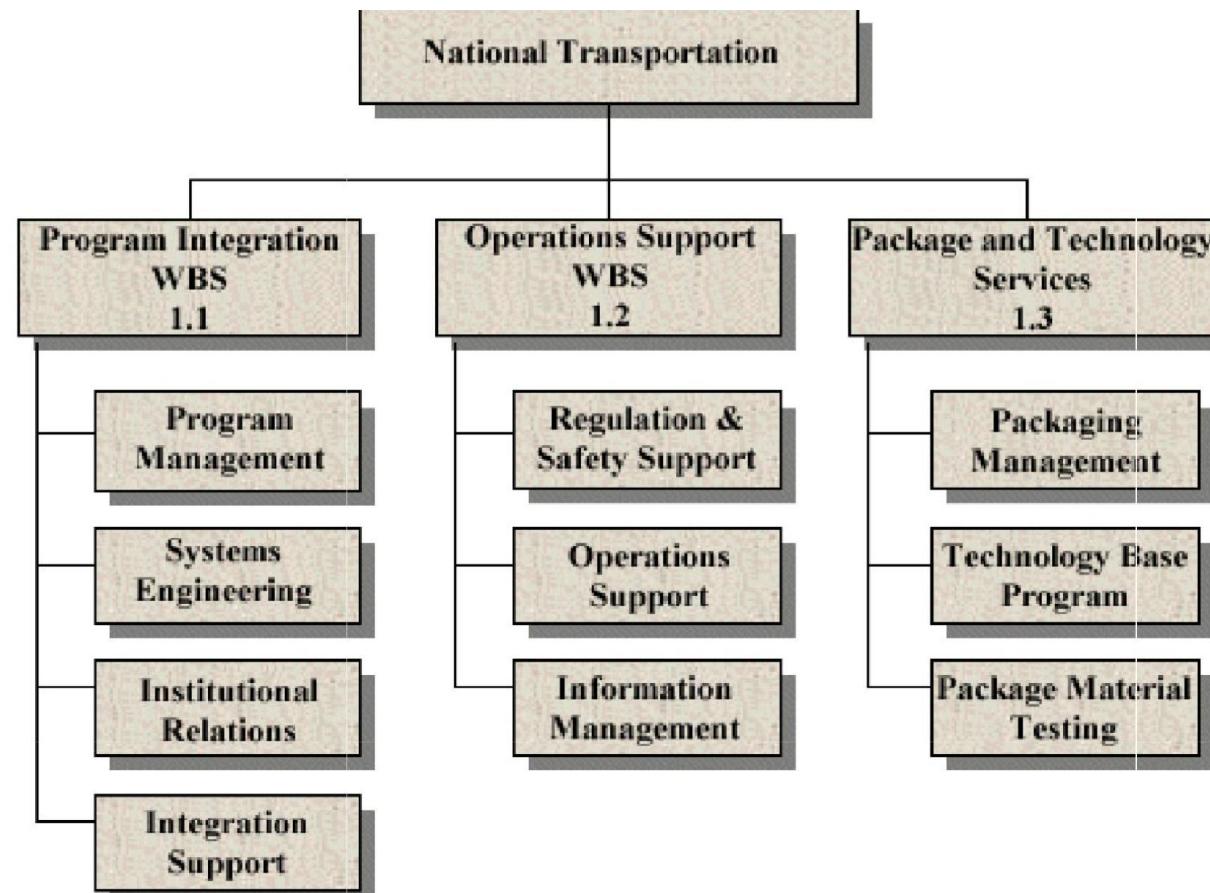
# Cronograma

ACTIVITY	TIME IN YEARS													
	2001				2002				2003		2004		2005	
	QUARTERS				QUARTERS				QUARTERS		QUARTERS		QUARTERS	
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	1	2	3	4
Engineering Design and Permits	████													
Public Hearing					▲									
Utility Relocations			██											
Approach Roadway Work					████									
New Bridge Construction					████									
Traffic Shift to New Bridge									▲					
Rehabilitation of Existing Bridge										██				
Southbound Traffic Shift to Rehabilitated Bridge											▲			
Conversion of New Bridge to Northbound Traffic												-		

# WBS

- A work breakdown structure (WBS; estrutura analítica do projeto) é uma estrutura hierárquica (do geral para o específico) em forma de árvore das tarefas ou produtos (deliverables) que precisam ser executadas para que o projeto possa ser concluído.
- A WBS é um elemento principal para fazer o planejamento do projeto.
- Os elementos terminais da árvore representam itens a serem feitos no projeto.

# WBS | Exemplo



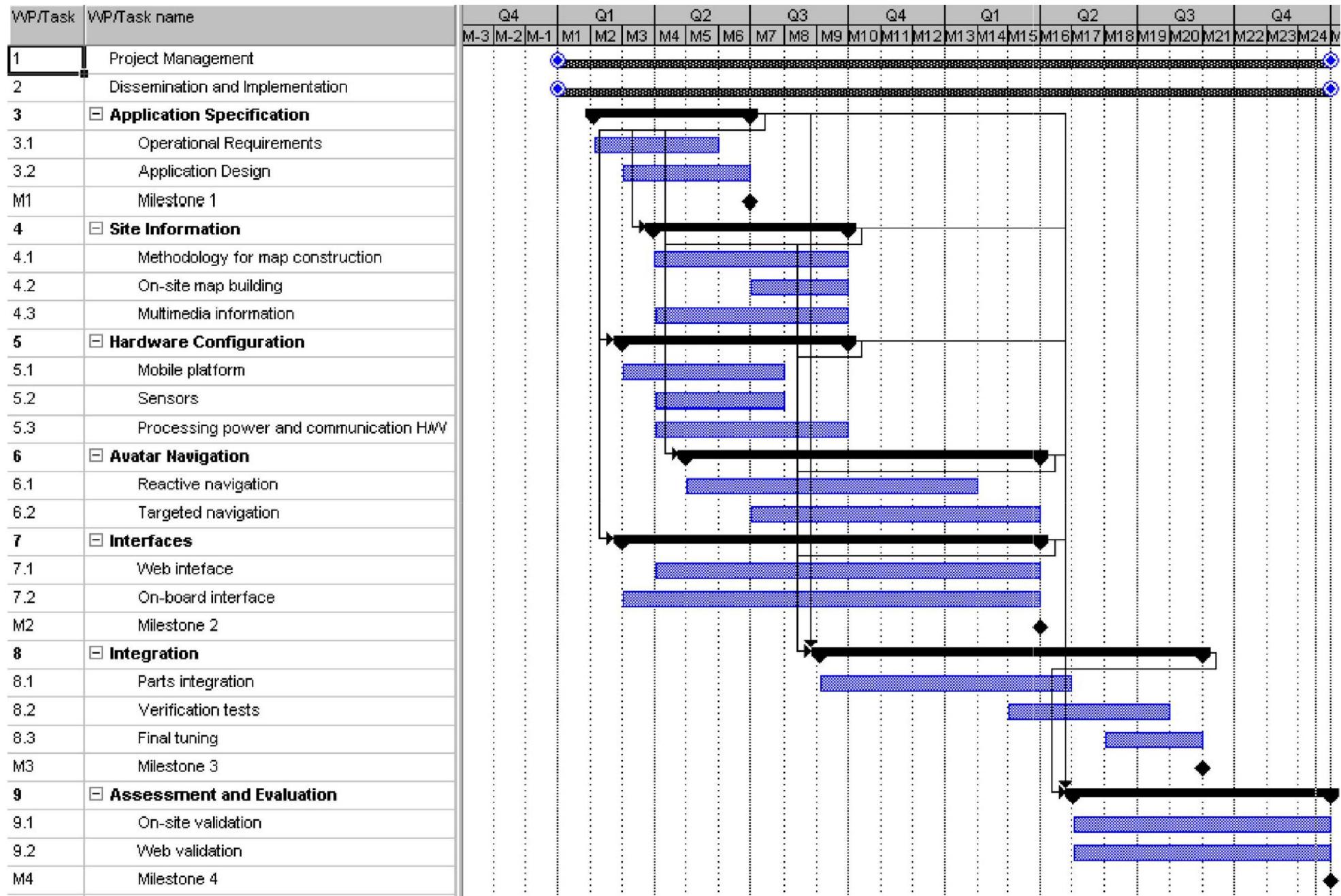
# WBS | Exemplo



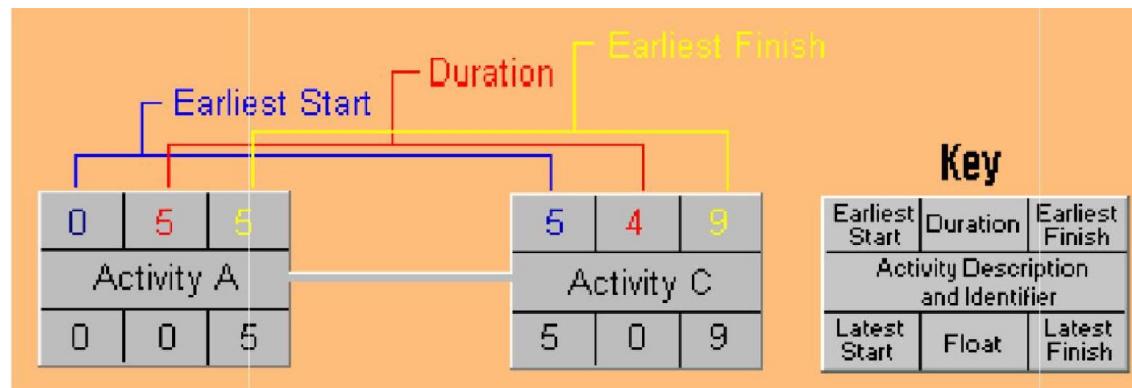
# Gráfico de Gantt

	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sept
Task 1	■								
Task 2			■						
Task 3			■						
Task 4				■					
Task 5				■					
Task 6						■			

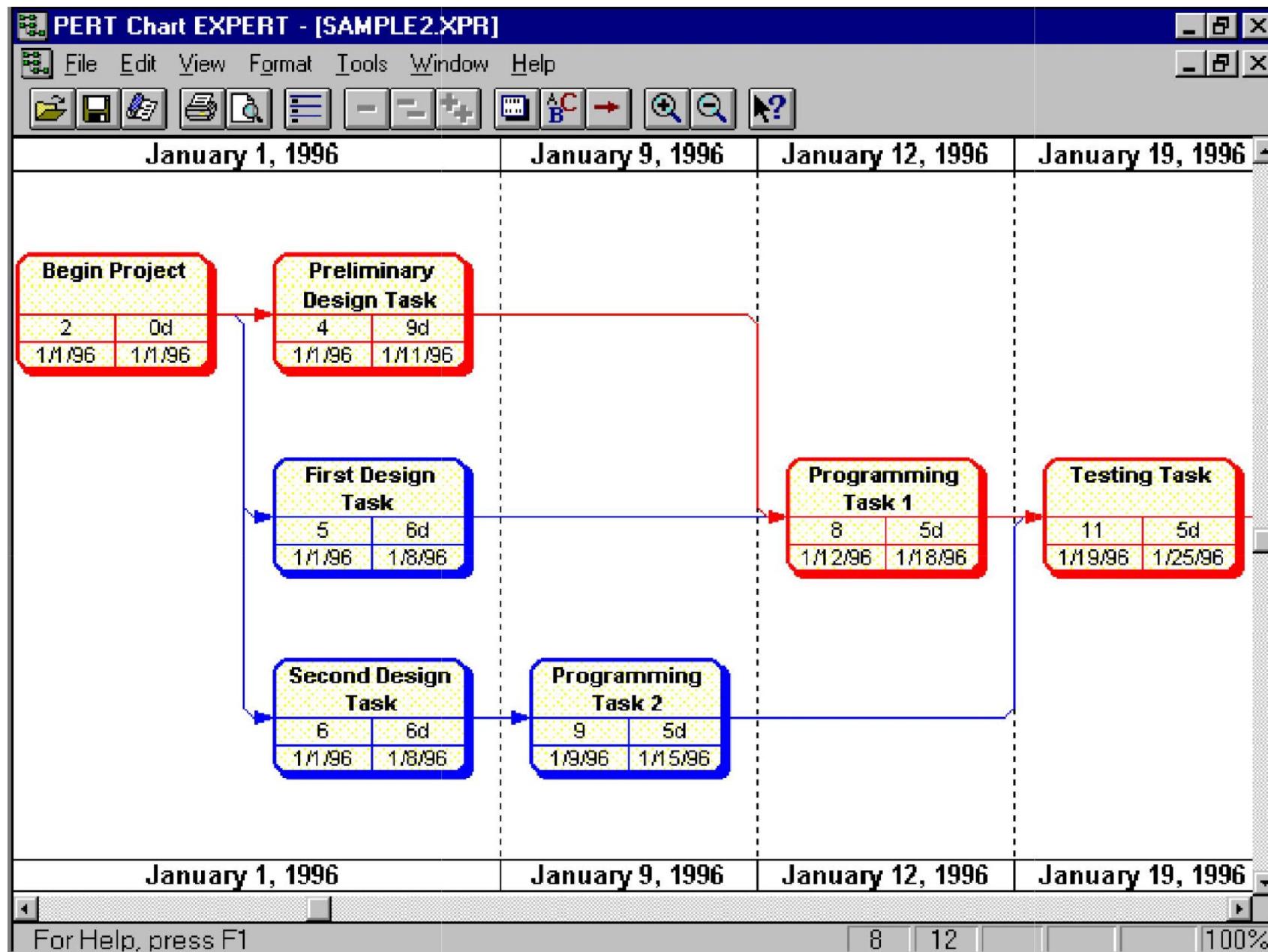
# Gráfico de Gantt



# Gráfico PERT | Exemplo

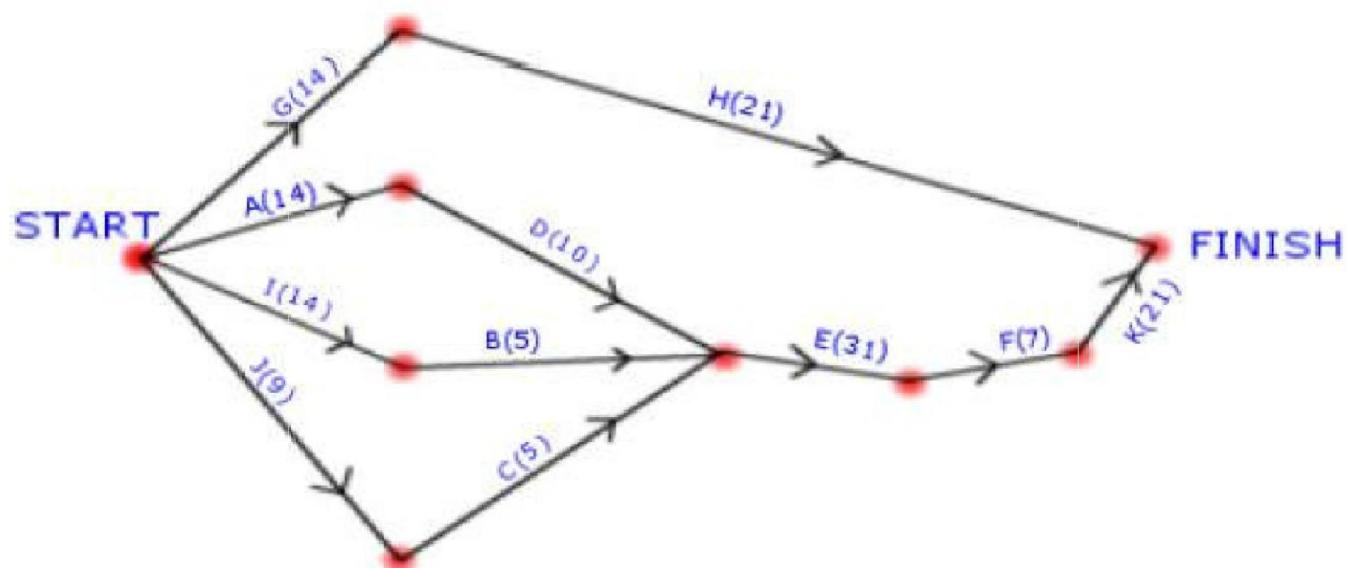


# Gráfico PERT | Exemplo



# Ca minho Crítico

- “Esta tarefa est á no caminho crítico do projeto por isto temos que terminá-la no prazo.”



# Marco



# Relatórios de Desempenho

- Relatório Parcial do Projeto
  - Fase
  - Iteração
- Relatório de Status do Projeto
- Relatório Final do Projeto
- ...

# Artefato: Relatório Final do Projeto

- Introdução
- Escopo do Sistema
- Melhorias na Definição do Processo
- Avaliação do Processo de Planejamento
- Sugestões para Melhoria do Processo de Planejamento
- Fatores que causaram desvios em Relação ao Planejado
- Principais Pontos Positivos do Projeto
- Principais Pontos Negativos do Projeto
- Situação da Versão Atual do Sistema
- Avaliação dos Custos do Projeto
- Análise Custo/Benefício
- Referências

# Documentos Auxiliares

- Relatório de Status
- Relatório de Homologação
- ...

# Artefato: Relatório de Status

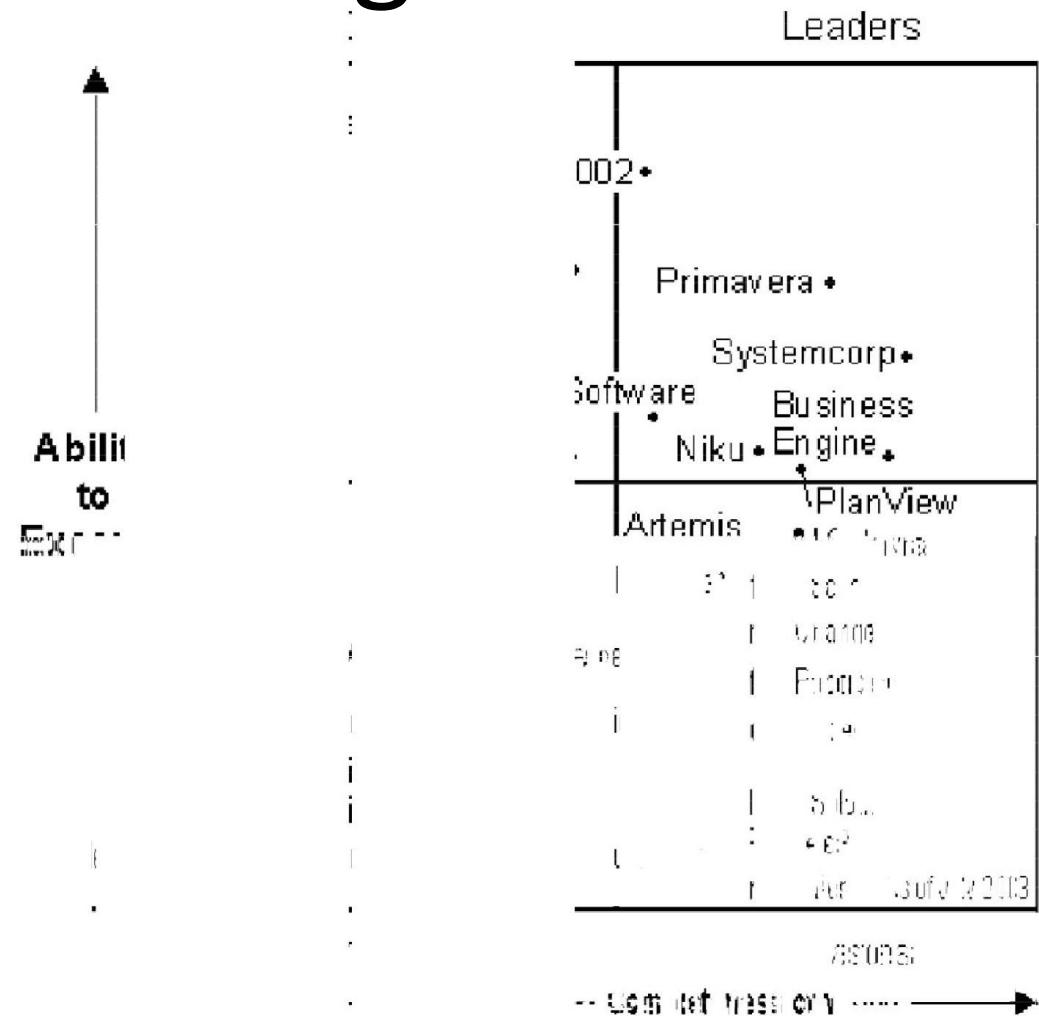
- Escopo
- Recursos
  - Pessoal
  - Dados financeiros
- Riscos e dependências
- Progresso técnico
  - Casos de uso concluídos / em atraso
- Posição dos marcos de referência
- Avaliação do total planejado versus total realizado

# Artefato: Relatório de Homologação

- Introdução
- Participantes
- Cronograma
- Validação dos artefatos do projeto
  - Artefato entregue
  - Critérios de aceitação
  - Parecer do cliente
- Validação do produto
- Resolução de problemas e ações corretivas
- Ambiente de aceitação do produto
- Referências



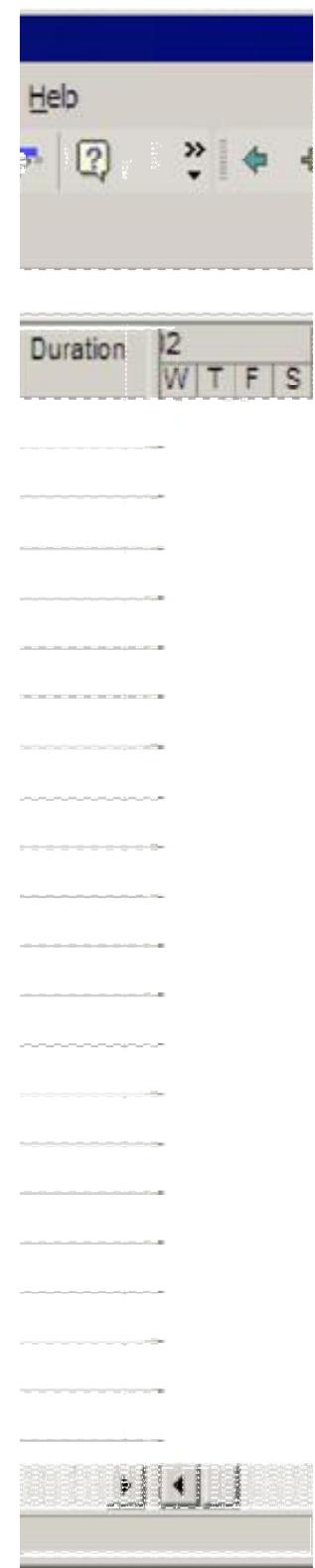
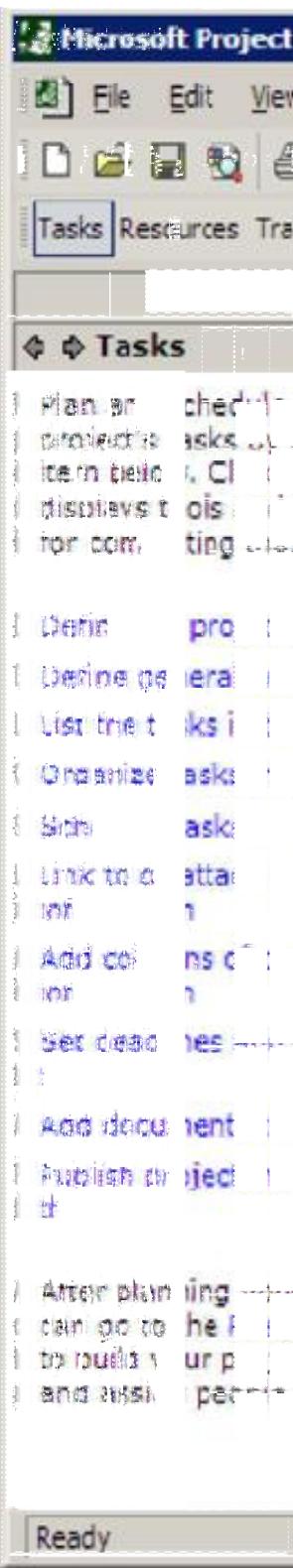
# Gartner Magic Quadrant for PPM



- Atomist terminology  
↳ or the major terms  
↳ the serviceable

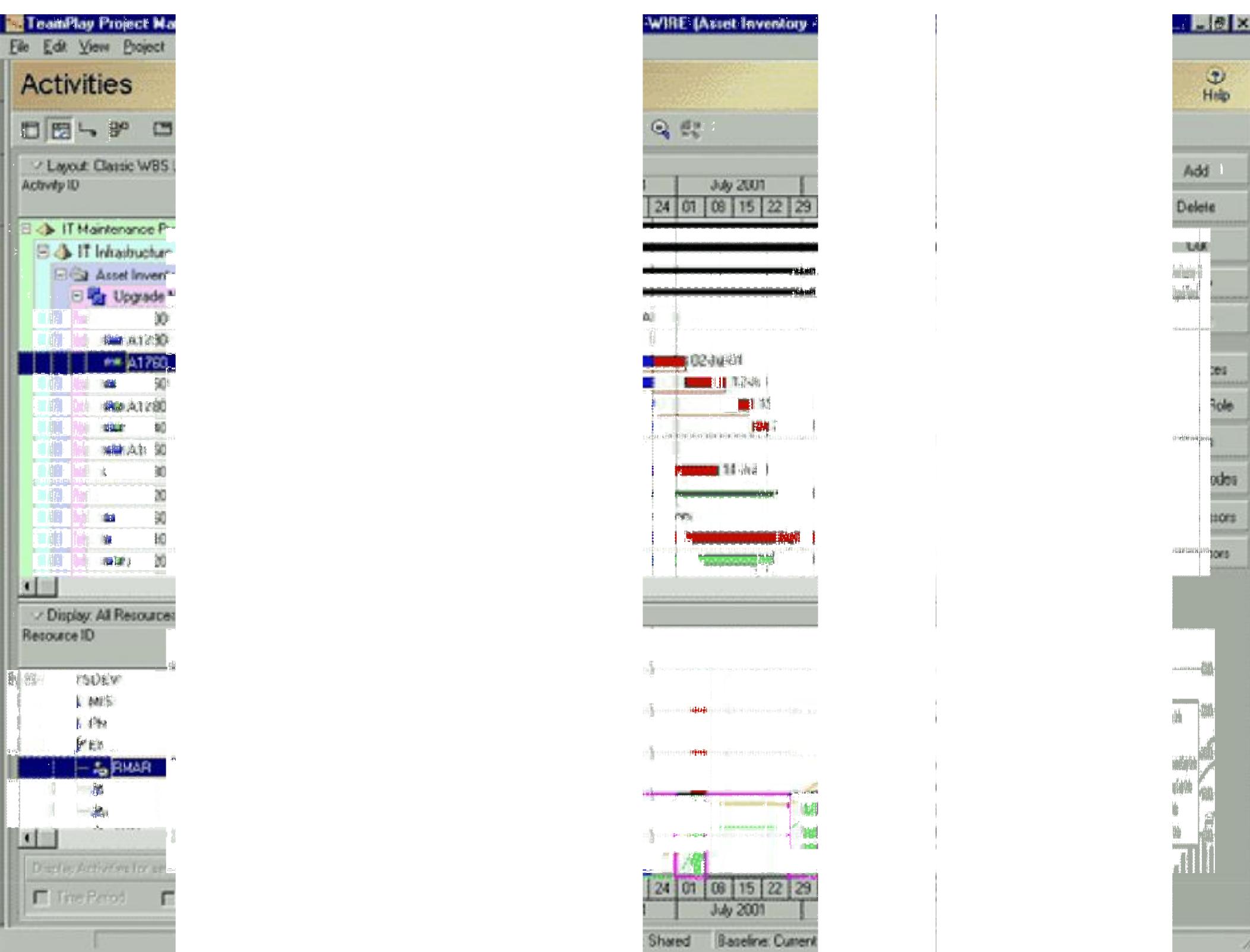
# Microsoft Project

- Office Project Standard
- Office Project Professional
- Office Project Server



# Primavera

- Primavera Enterprise
- SureTrak® Project Manager
- ...



# Outras Soluções

- Microsoft Office
- Microsoft Money
- Mozilla Bugzilla
- ...

# CASOS DE SUCESSO

# Casos de Sucesso

- United Technologies Automotive
- Motorola – System Solution Group
- Batelle Memorial Institute
- ...

# United Technologies Automotive

- Fabricante de sistemas de conexões elétricas para a indústria automotiva (Michigan, EUA)
- Ajustes na estrutura organizacional: passou a ser matricial com gerentes de projetos liderando equipes
- PDLP – Processo de Desenvolvimento e Lançamento de Produtos
- Diferentes estágios de implantação do PDLP nas unidades
- Equipes de gerenciamento conjunto: gerente funcional e gerente de projeto numa estrutura matricial
- Comunicação eficiente
- Relações efetivas com os clientes
- Mudança cultural
- “Adotar o PDLP é o único caminho disponível”

# Motorola – System Solution Group

- Conceito de melhoria contínua é fundamental
- Gestão de projetos favorece o aproveitamento efetivo das oportunidades
- Conselho Corporativo define novos critérios para o gerenciamento de projetos
- Conselho e a Universidade Motorola desenvolveram currículo em gerência de projetos como incentivo
- Conferências sobre as melhores práticas
- Publicações e web site
- Objetivo é aumentar a maturidade da organização em gerência de projetos
- Metodologia em dois estágios:
  - PMBOK
  - Melhores práticas internas e externas
- Avaliações do processo
- Maior a maturidade maior o resultado final
- Compartilhamento de experiências por toda empresa incentivada pelo Conselho

# Batelle Memorial Institute

- Administra o PNNL – Pacific Northwest National Laboratory
- Unidade de negócio são pequenos projetos de pesquisa (US\$ 100 mil) sem uma disciplina de gestão de projetos bem definida
- Grandes projetos deixavam a desejar
- Grande projeto (US\$ 230 milhões) possibilitou a inserção de uma gerência de projetos profissional
- Sistemas de gestão de projetos tiveram prioridade durante 7 anos
- Resultados:
  - manutenção contratual devido ao excelente desempenho
  - conclusão dentro do prazo e orçamento
  - decisões da gestão de projetos compatíveis com a margem de competitividade
  - melhores estimativas
- Devido a novos desafios, como menores investimentos do governo federal, a gestão de projetos será ainda mais importante

# **ETAPAS PARA ADOTAR A TECNOLOGIA**

# Etapas para Adotar a Tecnologia

- Diagnóstico
  - Cenário atual
- Necessidades
  - Cenário futuro
- Estratégias
- Processo para Gestão de Projetos
- Capacitação
  - Treinamento
  - Contratação
- Implantação
  - Projetos piloto
- Avaliação



# CUSTOS DA TECNOLOGIA

# Custos

- Difícil de estimar pois depende de muitas variáveis
- Investimentos em:
  - Consultoria (novos processos, acompanhamento)
  - Treinamento
  - Software de apoio
  - Tempo das pessoas
  - Certificações
- Não basta unicamente capacitar gerentes de projeto!

