



Gestão de Projeto



Professor: Jorge Augusto Costa

Conteúdo:

Iniciação à Gestão do Escopo do Projeto

Data: 27.06.2019

Prof. Jorge Augusto Costa

E-mail: jct.jac2705@gmail.com

Celular: 86 9.9851-5570 TIM WhatsApp e Telegram

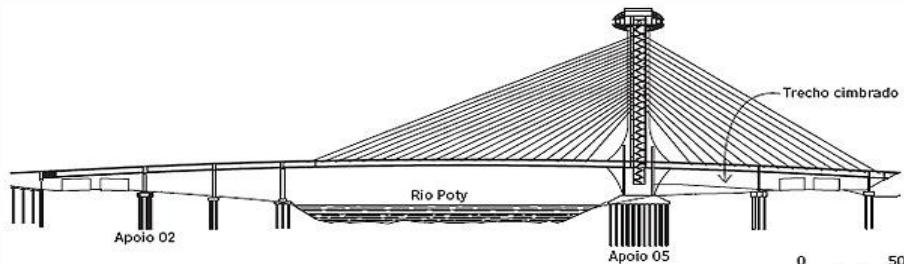
Para participar do grupo Informe:

Nome, Cidade, Curso

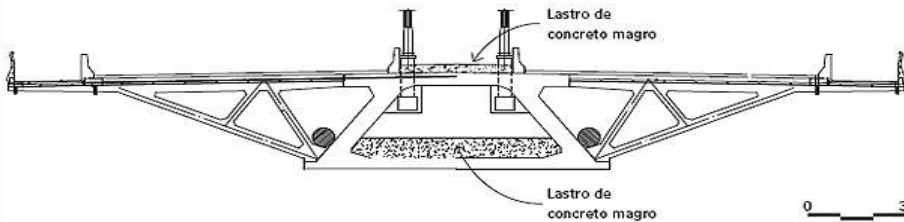
Turno(manhã ou tarde)

Se é: Prof. ou aluno

Gestão de Projetos: Revisão para Avaliações



Corte longitudinal da ponte: mastro sustenta vão estaiado de 160 m de comprimento, última seção do tabuleiro a ser construída. O trecho de retaguarda (vãos 5 e 6) foi a segunda seção a ficar pronta. E o trecho convencional foi a primeira seção do tabuleiro a ser finalizada



Corte transversal da obra, dos vãos 1 a 3. A estrutura é basicamente a mesma em toda a extensão da obra. No trecho de retaguarda (vãos 5 e 6), os caixões têm alma maior e concreto de lastro para auxiliar no balanço do mastro

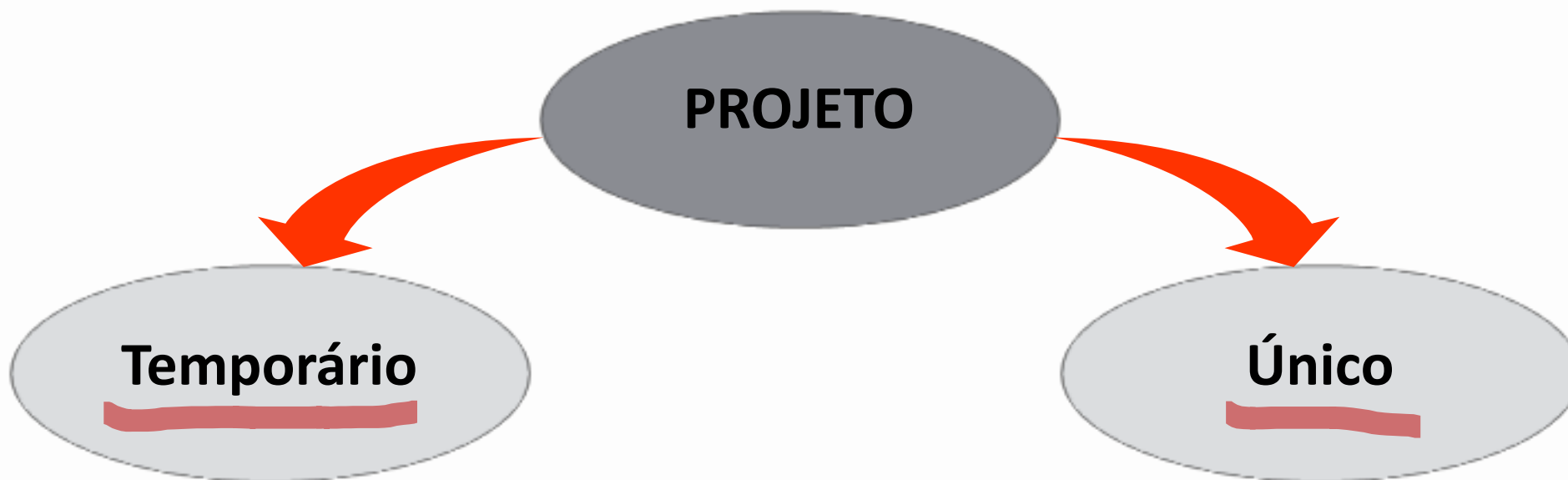


Desafios para a gestão de projetos

- a) Crescimento dos investimentos em infraestrutura. ✓
- b) Energia, transporte, telecomunicações
- c) Grandes eventos (Rock Rio, Copas do Mundo, América, Olimpíadas, etc.
- d) Pré-sal e Transposição do Rio São Francisco, Hidrelétrica de Belo Monte demandam investimentos e desafios tecnológicos



O que é projeto



Todo projeto tem início
e fim definido

O produto, serviço ou resultado do
projeto é único, singular, isto é, de
alguma forma diferente de todos
feitos anteriormente

Introdução: Conceitos Preliminares

O que é projeto

Os projetos podem ser definidos como um **esforço temporário** empreendido por uma **equipe**, os quais, através de uma **metodologia específica** e organizada, **criam e/ou melhoram** produtos, serviços, processos, sempre em busca de um resultado exclusivo e positivo.

Normalmente, os projetos são criados para **minimizar deficiências** ou **aproveitar suas potencialidades**.

Também são utilizados para **minimizar as ameaças** ou **aproveitar uma oportunidade de mercado**.

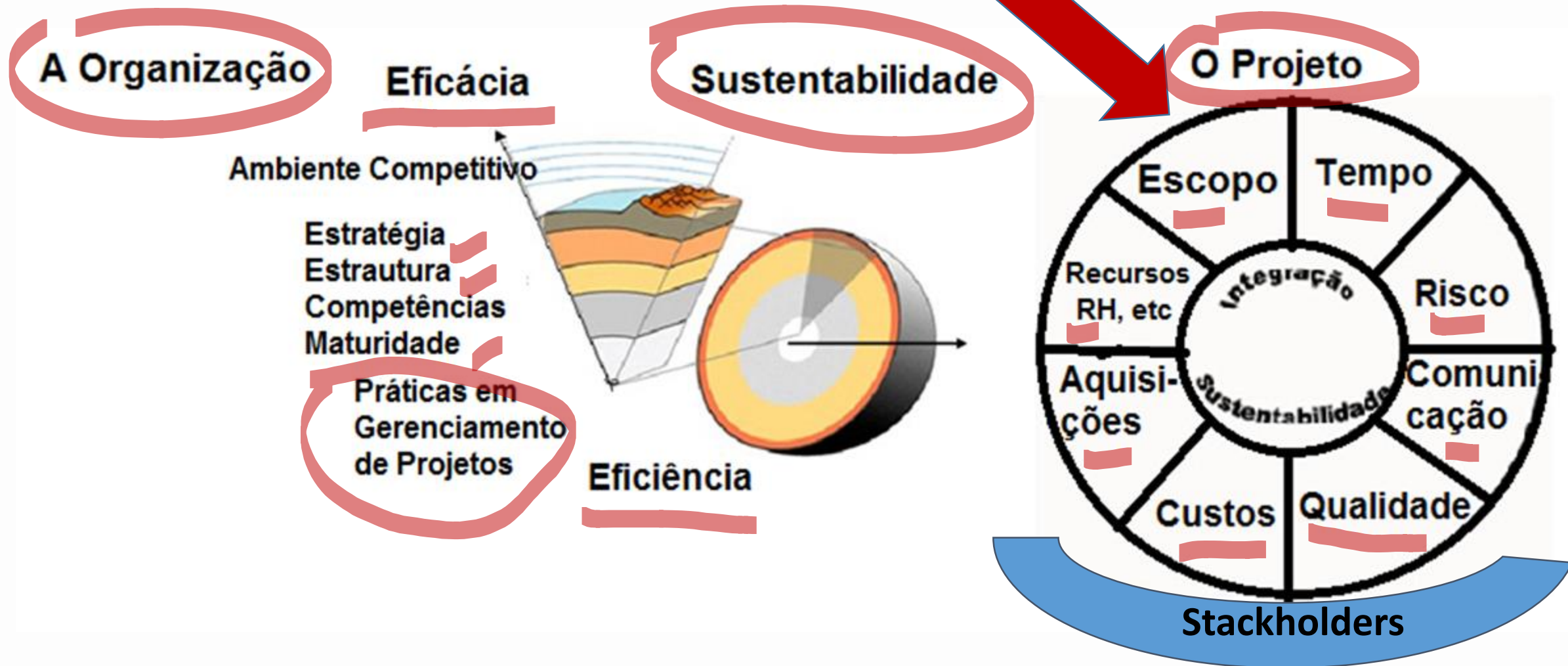
Introdução: Conceitos Preliminares

O que é projeto

Um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto , serviço ou resultado exclusivo. É:

- Temporário;
- Deve ser progressivamente elaborado;
- Deve ter propósitos definidos;
- Ações não rotineiras, não repetitivas;
- Interdependente;
- Equipe multidisciplinar e temporária;
- Media conflitos;
- Cria um produto ou serviço singular, entregas exclusivas;
- Agrega valor à empresa e aos negócios.

Modelo Pro-Valor e Áreas de Conhecimento



PMBok – Áreas de Conhecimento

Stakeholders



Gerenciamento de Projetos

INTEGRAÇÃO
Desenvolver o plano de GP
Orientar e gerenciar a execução do projeto
Monitorar
Realizar o controle integrado de mudanças
Encerrar o projeto ou fase

CUSTOS
Plano de Gerenciamento dos Custos
Estimar os custos
Determinar o orçamento
Controlar os custos

COMUNICAÇÃO
Plano de Gerenciamento das Comunicações
Gerenciar as Comunicações
Controlar as Comunicações

ESCOPO
Planejar a Gestão do Escopo
Coletar os requisitos
Definir o escopo
Criar a WBS
Verificar o escopo
Controlar o escopo

QUALIDADE
Planejar a qualidade
Realizar a Garantia da qualidade
Realizar o Controle da qualidade

RISCOS
Planejar gerenciamento riscos
Identificar de riscos
Realizar a análise qualitativa de riscos
Realizar a análise quantitativa de riscos
Planejar as respostas aos riscos
Monitorar e controlar os riscos

PARTES INTERESSADAS
Planejar as aquisições
Realizar as aquisições
Gerenciar as aquisições
Encerrar as aquisições

TEMPO
Planejar a gestão do tempo
Definir as atividades
Sequenciar as atividades
Estimar os recursos das atividades
Estimar a duração das atividades
Desenvolver o cronograma
Controlar o cronograma

RECURSOS HUMANOS
Planejar os recursos humanos
Recrutar a equipe
Desenvolver a equipe
Gerenciar a equipe

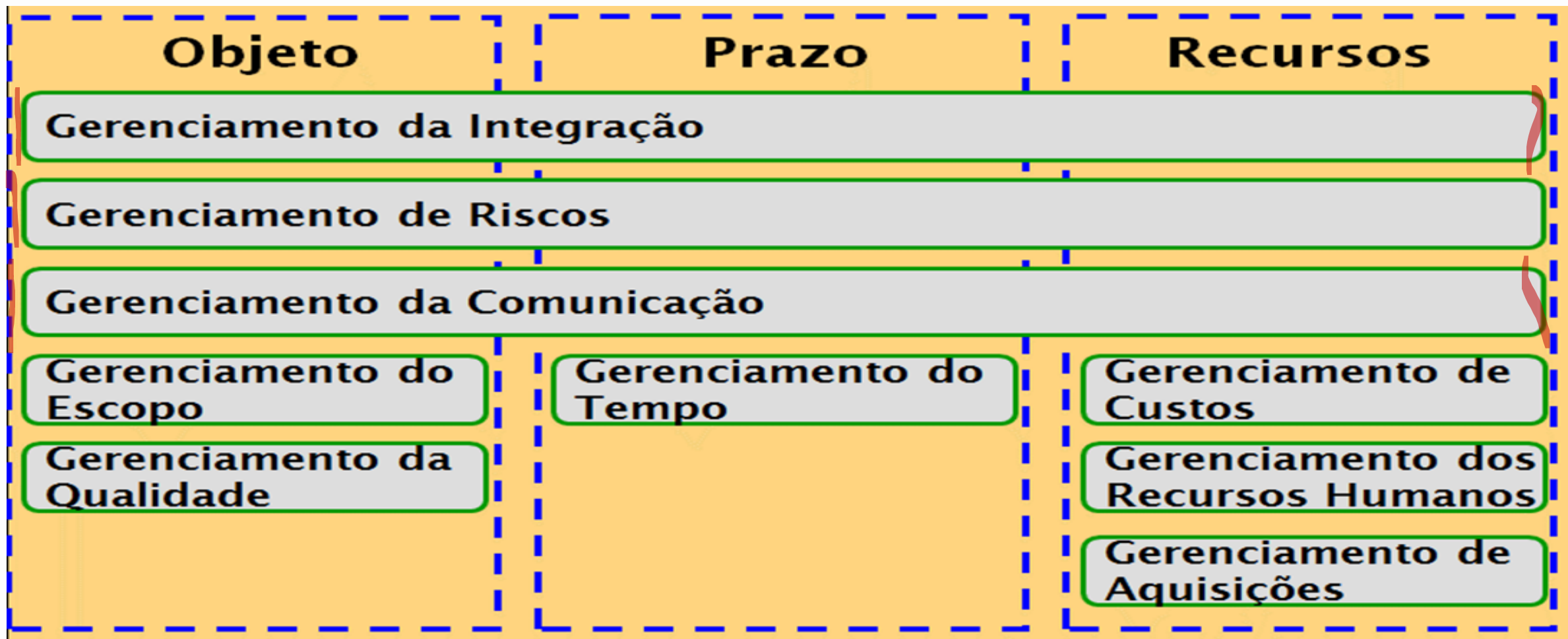
AQUISIÇÕES
Planejar as aquisições
Realizar as aquisições
Gerenciar as aquisições
Encerrar as aquisições



PMBok – Áreas de Conhecimento

GERENCIAMENTO DE PROJETOS		
INTEGRAÇÃO	ESCOPO	TEMPO
Desenvolver	Planejar a gestão do Escopo	Planejar a gestão do Tempo
Desenvolver o plano de GP	Coletar os requisitos	Definir as atividades
Orientar e gerenciar a execução do projeto	Definir o escopo	Sequenciar as atividades
Monitorar	Criar a WBS	Estimar os recursos das atividades
Realizar o controle integrado de mudanças	Verificar o escopo	Estimar a duração das atividades
Encerrar o projeto ou fase	Controlar o escopo	Desenvolver o organograma
CUSTOS	QUALIDADE	RECURSOS HUMANOS
Plano de Gerenciamento dos Custos	Planejar a qualidade	Planejar os recursos humanos
Estimar os custos	Realizar a Garantia da qualidade	Recrutar a equipe
Determinar o orçamento	Realizar o Controle da qualidade	Desenvolver a equipe
Controlar os custos		Gerenciar a equipe
COMUNICAÇÃO	RISCOS	AQUISIÇÕES
Plano de Gerenciamento das Comunicações	Planejar o gerenciamento dos riscos	Planejar as aquisições
Gerenciar as Comunicações	Identificar os riscos	Realizar as aquisições
Controlar as Comunicações	Realizar a análise qualitativa de riscos	Gerenciar as aquisições
	Realizar a análise quantitativa de riscos	Encerrar as aquisições
	Planejar as respostas aos riscos	
	Monitorar e controlar os riscos	
	PARTES INTERESSADAS	

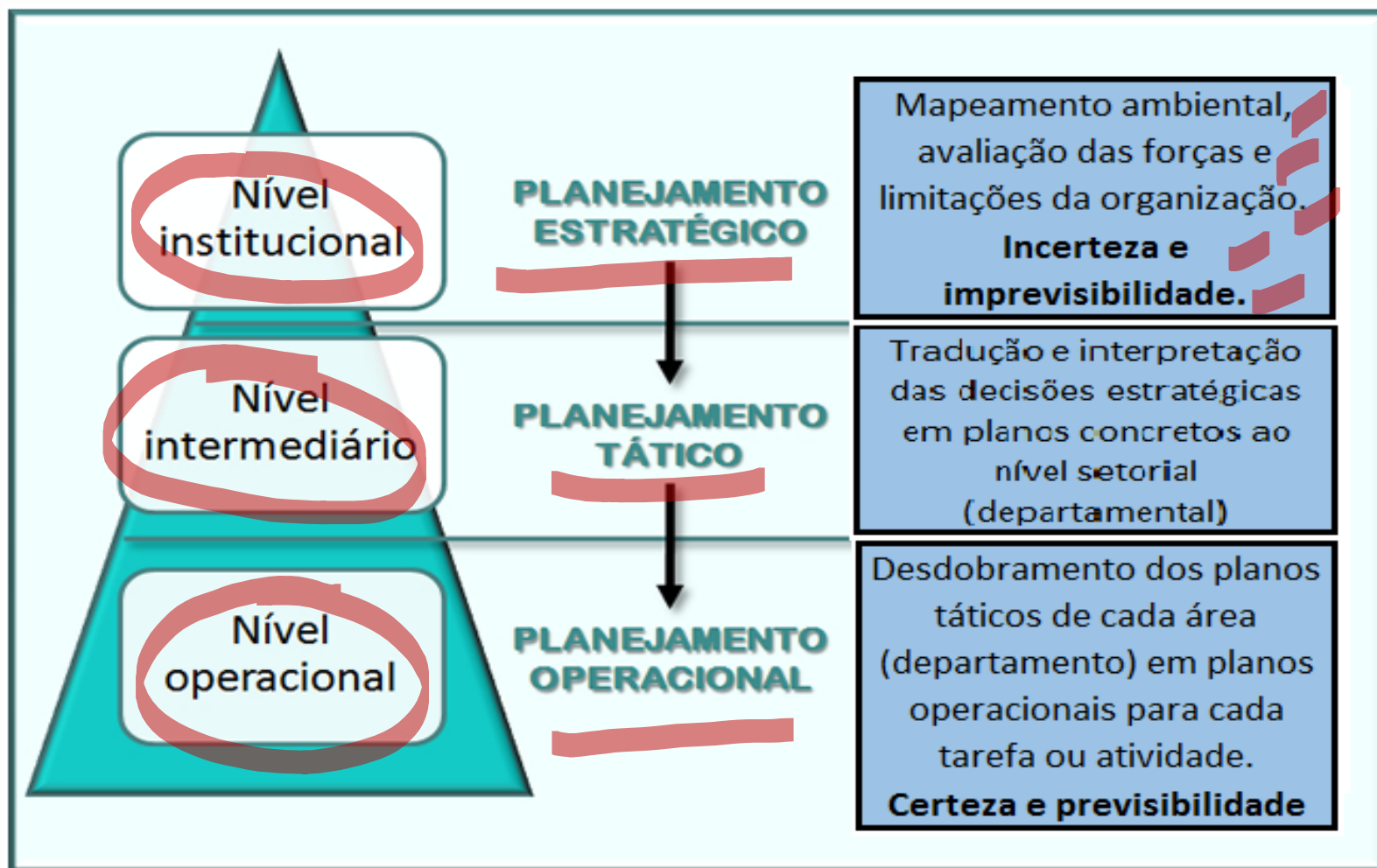
Áreas de Conhecimento Project Management Institute (PMI)



Fonte: PMBOK 2000 Edition

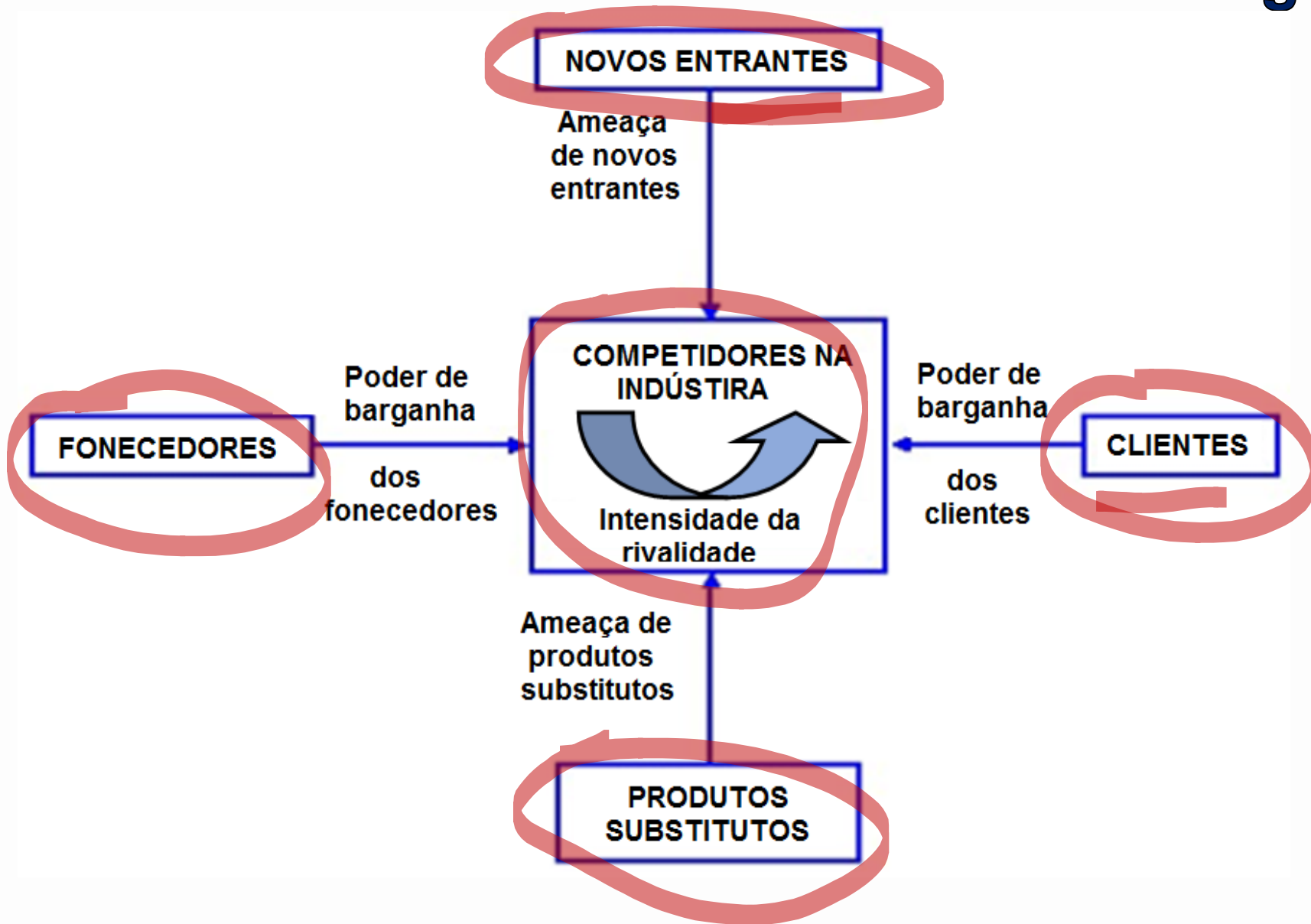
Gerenciamento Estratégico:

Planejamento - Níveis Hierárquicos:



- **Estratégico:** envolve toda a organização. Longo prazo. Por que e quando?
- **Tático:** envolve uma unidade, uma parte da organização. Médio prazo. Onde e como?
- **Operacional:** envolve uma atividade ou tarefa. Curto prazo. O quê executar?

Processo de Gerenciamento Estratégico

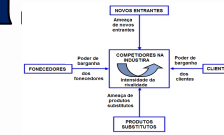


No ambiente organizacional, analisa as partes interessadas, os competidores e as **cinco forças competitivas**: Rivalidade entre competidores; Novos competidores potenciais; Produtos substitutos; Poder de barganha de fornecedores; Poder de barganha de clientes.

Vejamos

Processo de Gerenciamento Estratégica

5 Forças Competitivas



- 1. Rivalidade entre competidores:** empresas disputam o mesmo mercado, competição por preços, inovação e diferenciação de produtos;
- 2. Novos competidores potenciais:** são os entrantes; é importante estudar o risco e a ameaça de diminuição da participação de mercado (market share);
- 3. Produtos substitutos:** existe a ameaça de deslocamento de produtos existentes (atuais) por outros;
- 4. Poder de barganha de fornecedores:** caracteriza-se pelo poder dos fornecedores face à diversificação de compradores;
- 5. Poder de barganha de clientes:** caracteriza-se pelo poder dos clientes frente a produtos padronizados e sem grandes diferenças.

Realizar, também, a **avaliação interna da organização** em seus vários departamentos, ou seja, identificar as forças, que são a capacidade com a qual a empresa obtém resultados satisfatórios, e as fraquezas, as quais levam a resultados insatisfatórios.

Definição de os Stakeholders

- Indivíduos e/ou organizações envolvidos no projeto
- Indivíduos e/ou organizações interessados, que podem ser afetados ou afetar os resultado da execução do projeto.
- Stakeholders podem ter níveis de responsabilidade e autoridade distintos.

Em projetos complexos, identificar os stakeholders não é tarefa fácil.

Stakeholders são indivíduos / organizações que afetam ou são afetados pelos resultados do projeto

Stakeholders Diretos

- Gerente do Projeto
- Equipe do projeto
- Patrocinador (*sponsor*)
- Consumidor / Usuário
- Organização executora
- O Escritório de Gestão de Projetos



Técnico



Estratégico



Usuário

Stakeholders

INDIRETOS

Ambientalistas

Líderes de comunidade Sindicatos

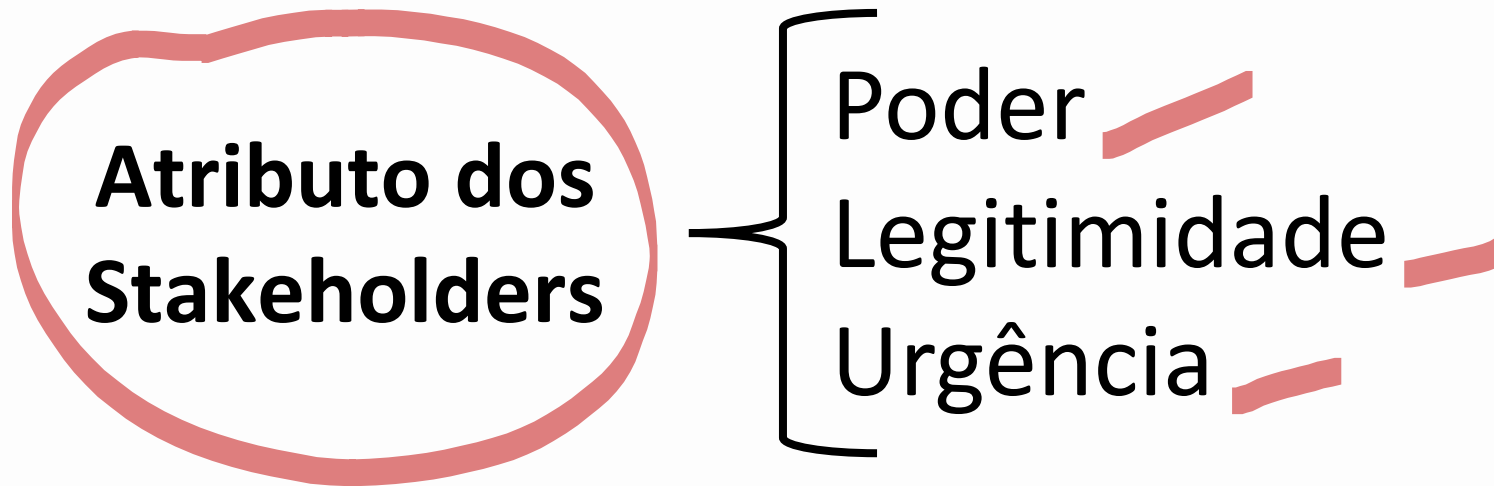
Agências Reguladoras

Órgão públicos

Vizinhos...



Como Identificar os principais interessados e seu campo de influência



Processo contínuo, pois com o passar do tempo, a composição dos stakeholders pode mudar, ou seja, novos stakeholders podem ser incluídos enquanto outros podem sair.

Vejamos os atributos

Como Identificar os principais interessados e seu campo de influência

Atributo dos stakeholders:

Força de Lei

Poder: tem acesso a meios coercivos, utilitários e normativos com a finalidade de impor sua vontade no relacionamento. Esse acesso tem caráter transitório, ou seja, ele pode ser adquirido ou perdido.

Como Identificar os principais interessados e seu campo de influência

Atributo dos stakeholders:

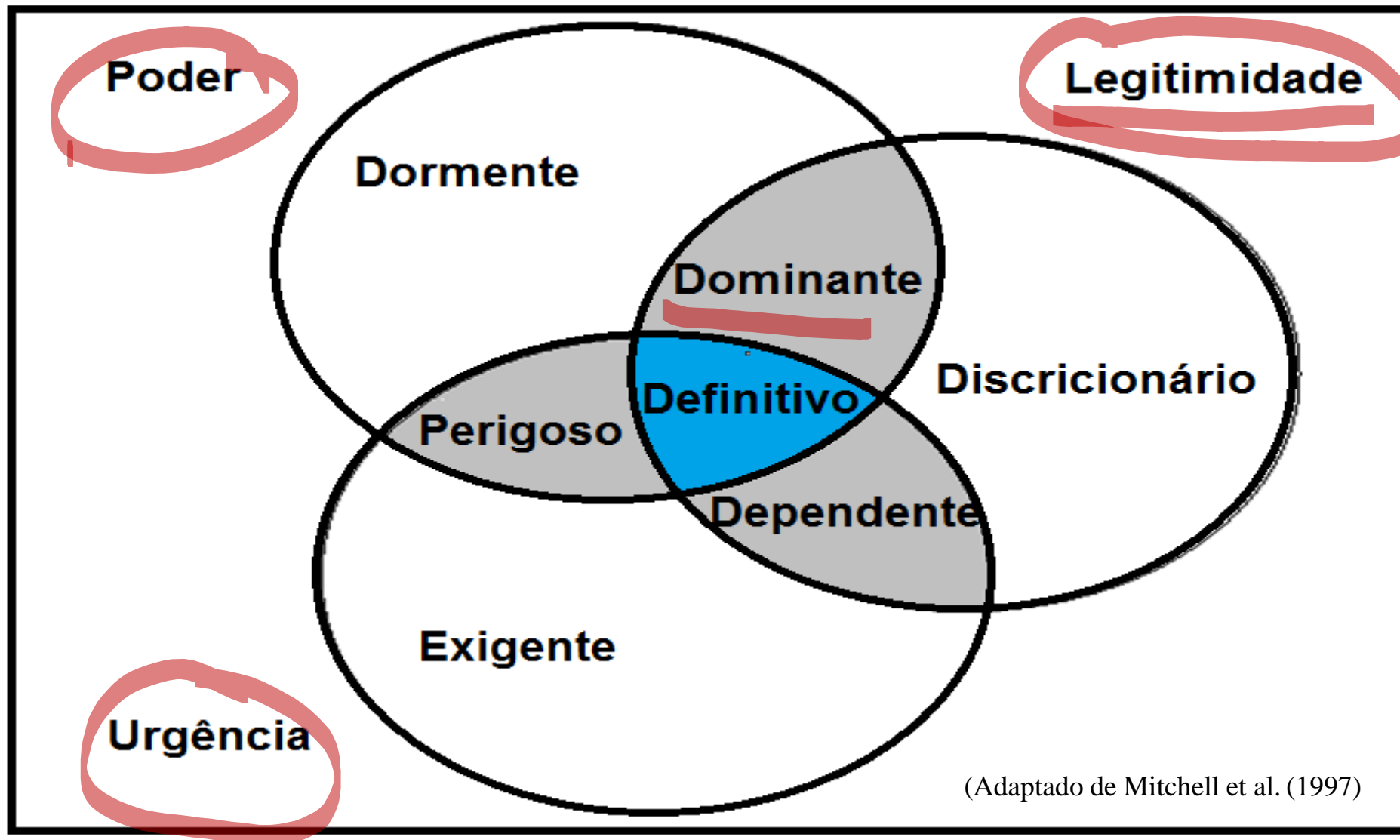
Legitimidade: uma percepção de que suas ações são desejáveis, peculiares ou próprios dentro de alguns sistemas socialmente construídos de normas, valores, crenças e definições.

Como Identificar os principais interessados e seu campo de influência

Atributo dos stakeholders:

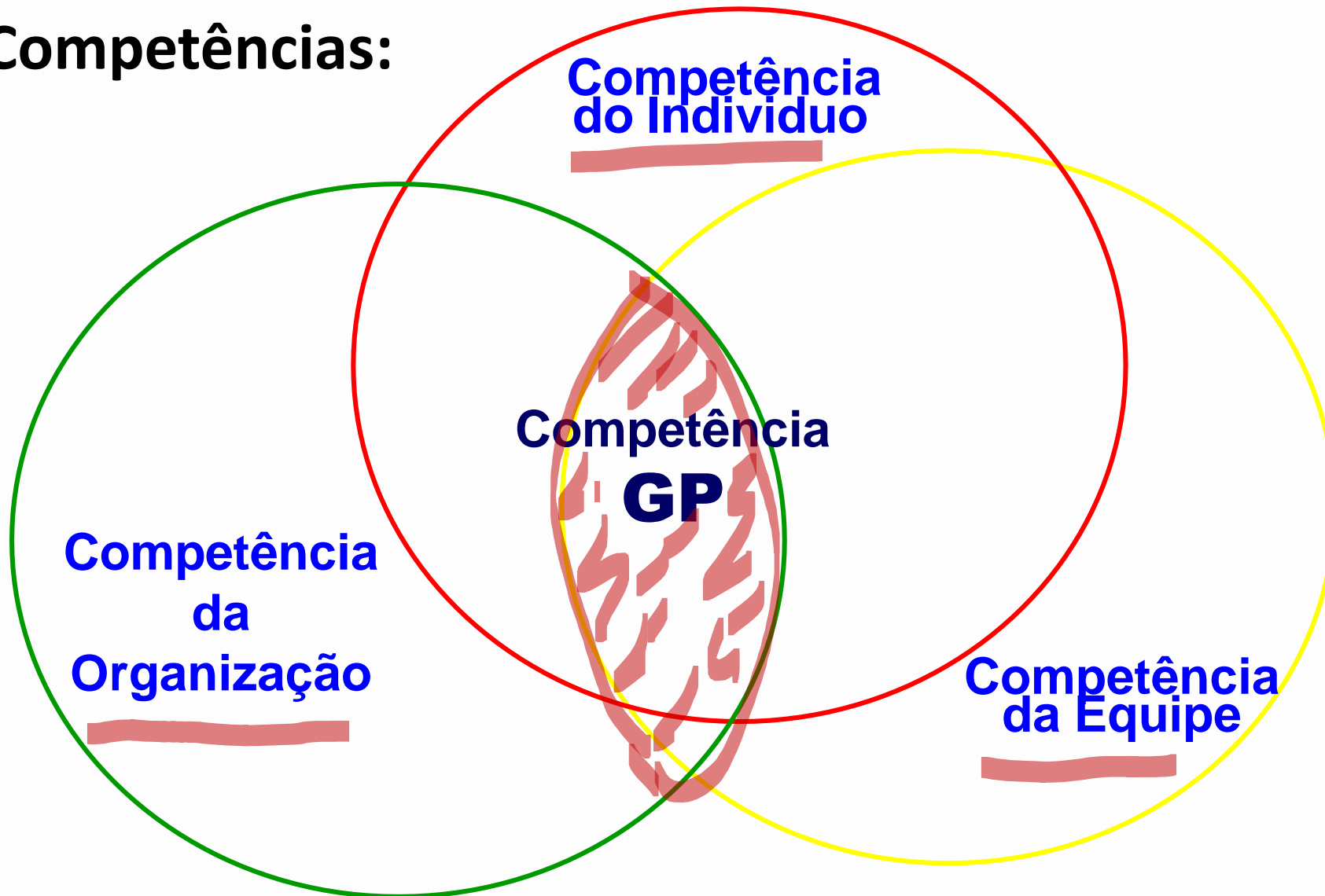
Urgência: o grau com que o stakeholder reivindica por atenção imediata, tanto com a conotação de prioridade como urgência de tempo.

Como Mapear os Stakeholder

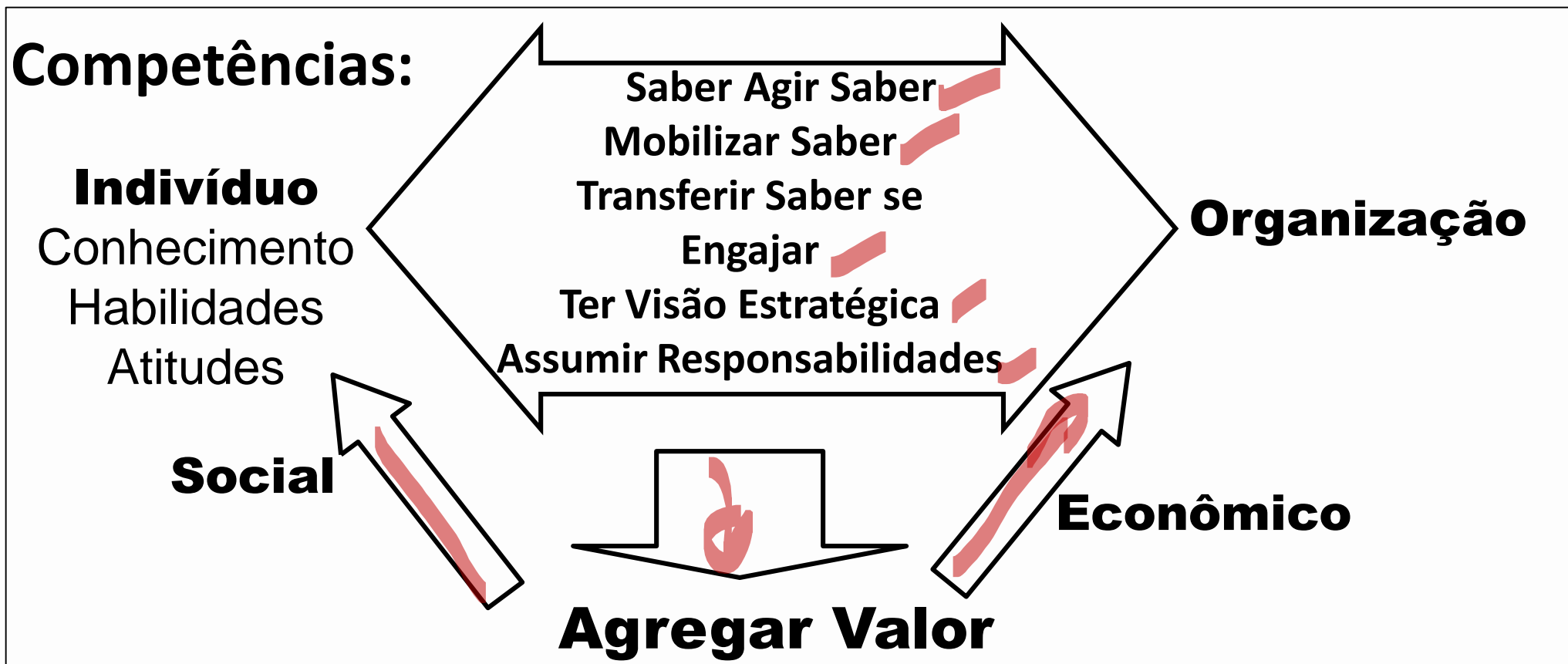


Competências em gestão de projetos e formação de times

Competências:



Competências em gestão de projetos e formação de times

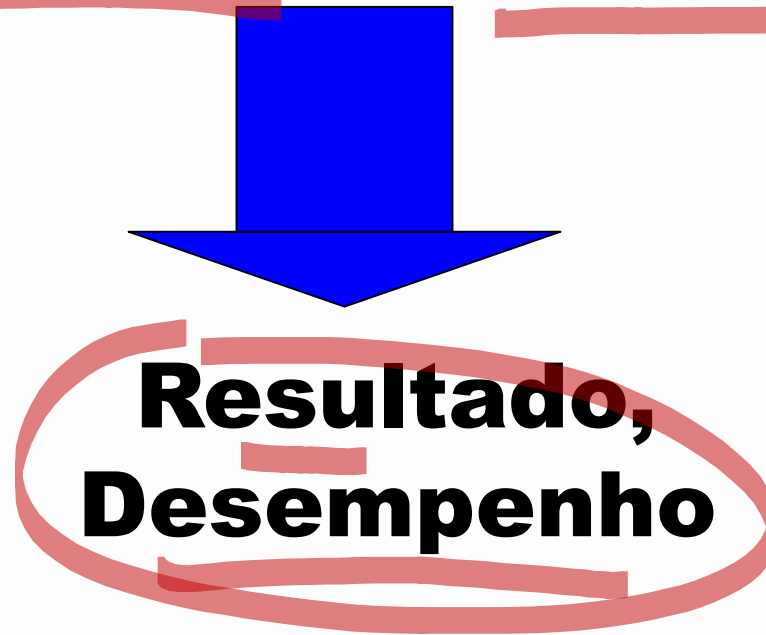


Competência: um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo

Competências em gestão de projetos e formação de times

Competências:

**Qual a relação entre
Conhecimento x Competência?**



Critério de Desempenho: como a competência é demonstrada na prática.

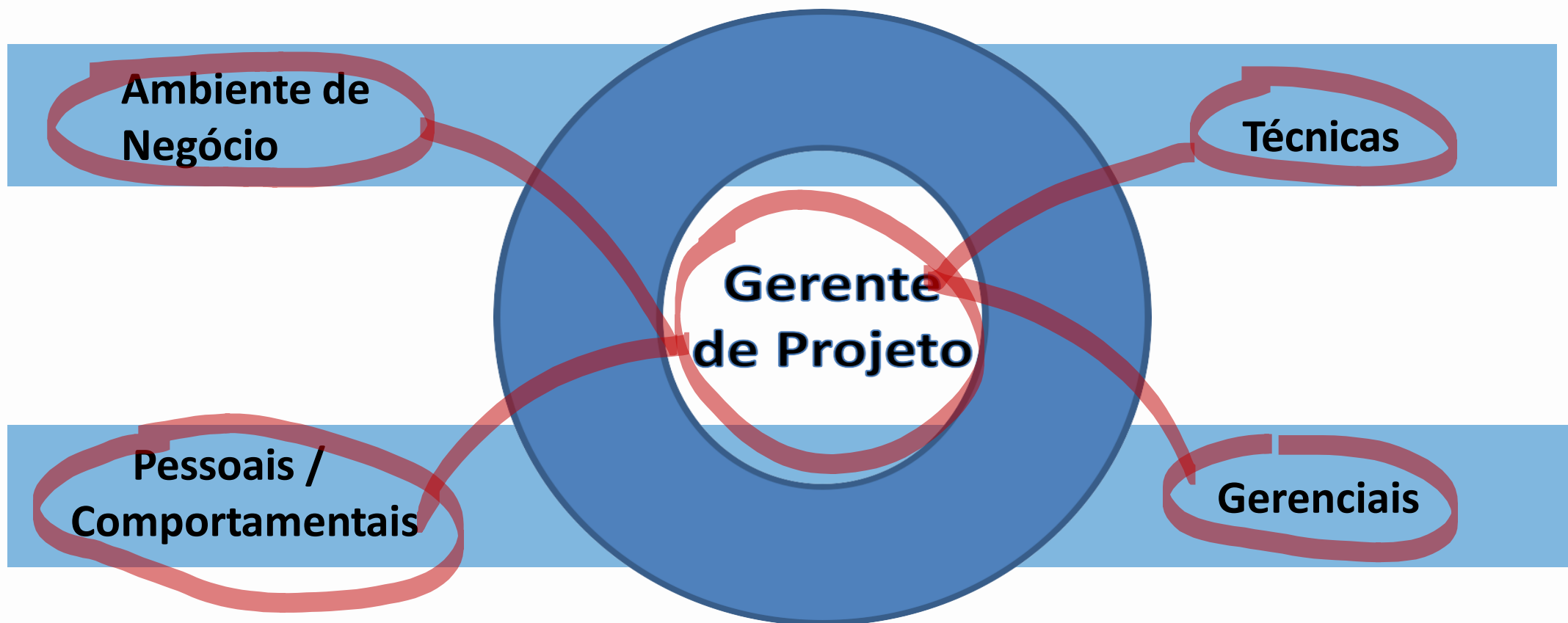
Competências em gestão de projetos e formação de times

Três dimensões do PMCD

- 1) **Dimensão Conhecimento em GP** (*Project Management Knowledge*) – analisa os conhecimentos dos gerentes em Gerenciamento de Projetos, com base no PMBoK
- 2) **Dimensão Desempenho em GP** (*Project Management Performance*) – analisa o que os gerentes de projetos são capazes de fazer na prática e utilizando dos conhecimentos em GP.
- 3) **Dimensão Competência Pessoal** (*Personal Competency*) – analisa as características básicas de personalidade e a capacidade pessoal de realizar o projeto. Foca em seis habilidades pessoais.

Competências em gestão de projetos e formação de times

Competências do Gerente de Projeto



O Escopo de um Projeto

Escopo de um projeto

**Escopo do
produto**

**Escopo do
projeto**

O Escopo do produto ou escopo do projeto?

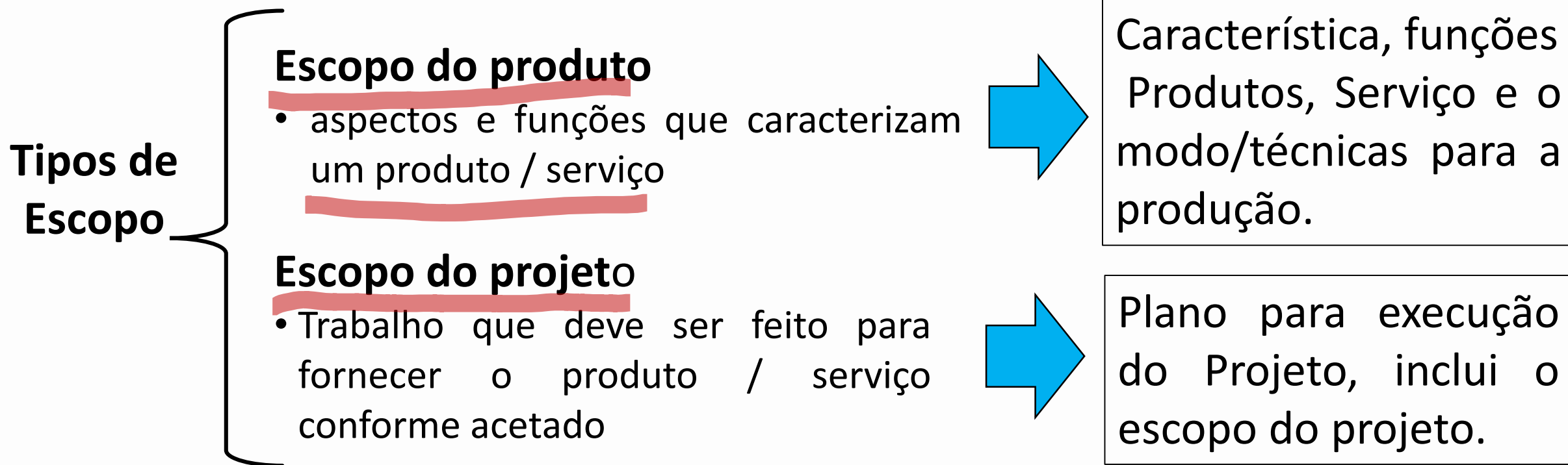
Nunca confunda: **escopo do produto** como o **escopo do projeto**

Escopo do produto: composto pela especificação técnica que descreve o conjunto de funcionalidades e o desempenho desejado do produto.

Escopo do projeto: define o conjunto de trabalhos que serão executados para construir e entregar o produto, podendo incluir o escopo do produto.

O Escopo do produto ou escopo do projeto?

Escopo: refere-se ao trabalho requerido, e somente o trabalho requerido, ou seja, o que está e o que não está incluído no projeto.



Componentes WBS (EAP)

Produto: um objeto produzido e quantificável, e que pode ser um item final ou um item componente do projeto.

Produto do projeto: são os produtos (objeto produzido e quantificável que são item final do projeto). Isto é, o que o cliente deseja ao final do empreendimento. Ele é escrito na acepção do cliente.

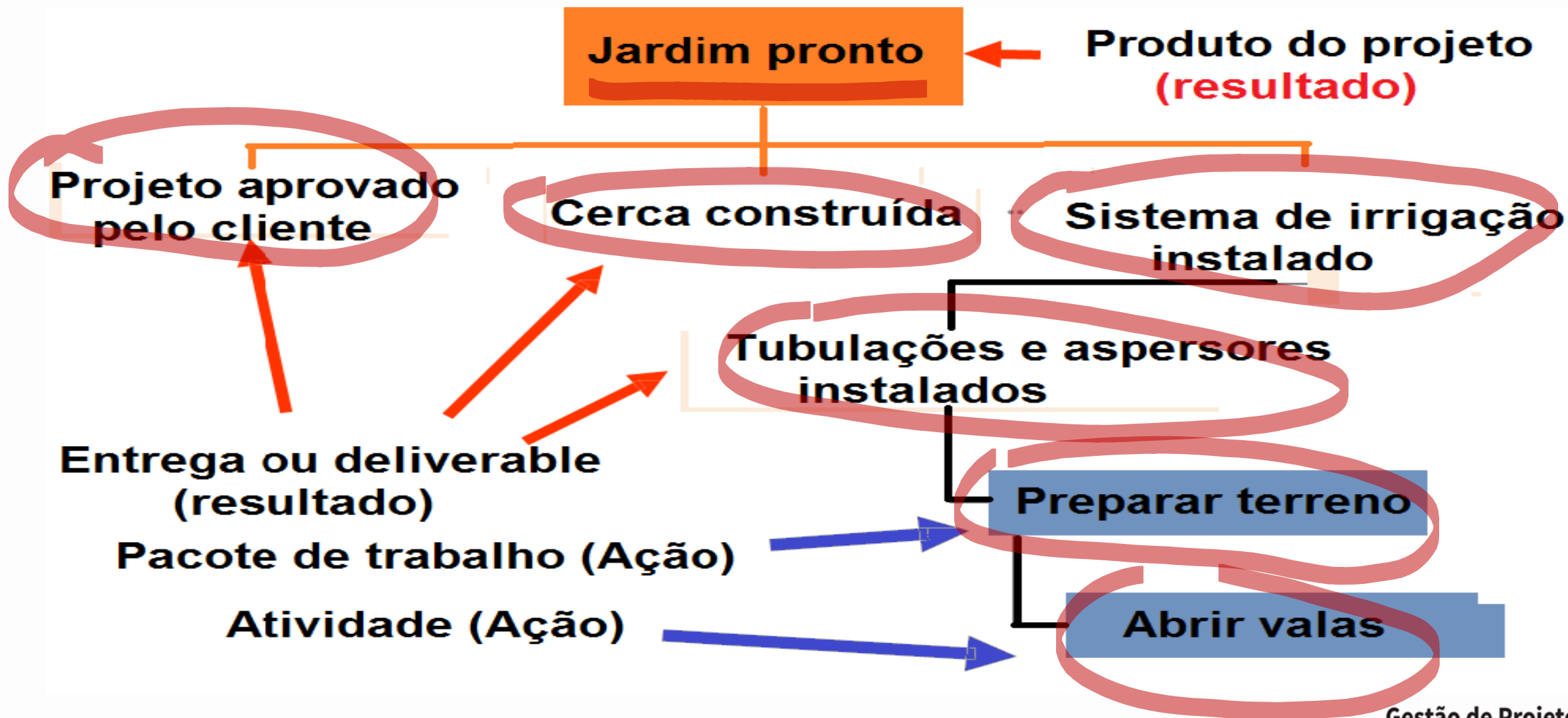
Entrega (deliverable): qualquer produto, resultado ou capacidade para realizar um serviço único e verificável e que deve ser produzido para concluir um processo, uma fase ou um projeto. Muitas vezes utilizado mais especificamente como referência a uma entrega externa, que é uma entrega sujeita à aprovação do patrocinador ou do cliente do projeto.

Pacote de trabalho (work package): uma entrega ou componente do trabalho do projeto no nível mais baixo de cada ramo da estrutura analítica do projeto (WBS).

Ramo da estrutura analítica do projeto.

PMI (2008)

Exemplo da WBS do Jardim: Representação na forma de diagrama



Jardim Ponto

Projeto aprovado pelo cliente

Apresentar soluções ao cliente

Detalhar solução escolhida pelo cliente

Preparar orçamento final

Preparar desenho final da solução

Prepara lista de materiais completa

Preparar possíveis soluções de jardim

Desenhar diferentes alternativas

estimado de cada alternativa

Obter aceitação formal do cliente

Sistema de irrigação instalado

Preparar terreno

Remover entulho

Analisar o solo

Corrigir e preparar o solo

Instalar sistemas

Comprar material hidráulico

Receber material na obra

Instalar tubulação e aspersores

Testar sistema

Cerca construída

Comprar material da cerca

Receber material da cerca

Instalar o material da cerca

Planta colocada

Comprar plantas (grama, árvores e arbustos)

Plantar árvores e arbustos

Plantar grama

Molhar terreno



Recursos e Duração: Objetivo das Estimativas de Recursos das Atividades

A estimativa de recursos visa determinar os recursos (pessoas, equipamentos ou material) e as quantidade de cada recurso que serão usados, e quando cada recursos estará disponível para realizar as atividades do projeto.

**Estimativa
Visa
Determinar**

- Quais recursos?
- Quantidade de cada recurso?
- Quando estará disponível?

Risco versus Incerteza

Risco são eventos sujeitos a probabilidade conhecida.

Incerteza é uma situação para a qual não é possível especificar as probabilidades, caracterizada por uma consciente falta de conhecimento sobre os resultado de um evento.

Risco do projeto é um evento incerto ou condição que, se vier a ocorrer, tem um efeito positivo ou negativo sobre um objeto do projeto