

Gestão de Projetos

Introdução ao PMBOK

Hermano Perrelli de Moura

hermano@cin.ufpe.br

Objetivos

- Apresentar o modelo de gerência de projetos definido pelo PMBOK®.



Ao final desta aula você será capaz de:

- Entender a filosofia do PMBOK® Guide para gerenciar projetos.

O que é um PROJETO?

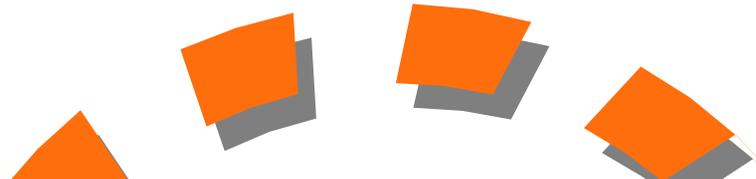
Tem início e fim bem determinados

“Um esforço temporário com a finalidade de criar um produto/serviço único”

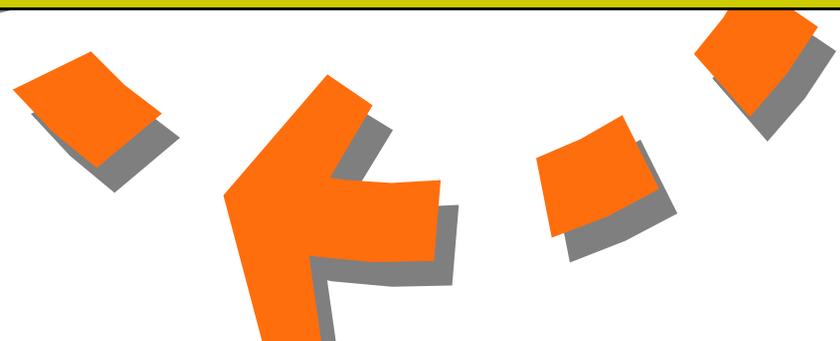
PMBOK® Guide

O resultado é algo diferente em algum aspecto

Ciclo de Vida do Projeto



Determina as fases de desenvolvimento do projeto estabelecendo o que precisa ser feito para a realização do projeto



O que é o ciclo de vida?

- Estabelecimento de uma seqüência de fases com o objetivo de realizar algo e garantir um bom gerenciamento
- Determinação do início e fim
- Oferecimento de uma seqüência de pontos de decisão no planejamento
- Oferecimento de pontos de sincronização para o trabalho colaborativo da equipe
- Estabelecimento de pontos de aprendizado para melhoria dos próximos passos/projetos

O que são fases no ciclo de vida?

- Fases respondem a questões:
 - O que fazer depois?
 - Quanto tempo devemos continuar?
 - Quais produtos devem ser gerados ao seu final?
- Fases também:
 - Indicam que tarefas dependem de outras
 - Oferecem no seu final uma oportunidade de avaliar os resultados alcançados e decidir sobre a continuação do projeto.

Modelos de Ciclo de Vida de Projetos

- O modelo é dependente do tipo de projeto
- Existem diversos modelos de ciclos para:
 - Construção
 - Laboratórios farmacêuticos
 - Software (Incremental, Evolucionário, Híbridos)
- A escolha de um modelo é fundamental para o sucesso do projeto, determinando:
 - As técnicas utilizadas em cada fase
 - Os agentes envolvidos em cada fase
- Em geral o número de fases varia entre quatro e cinco

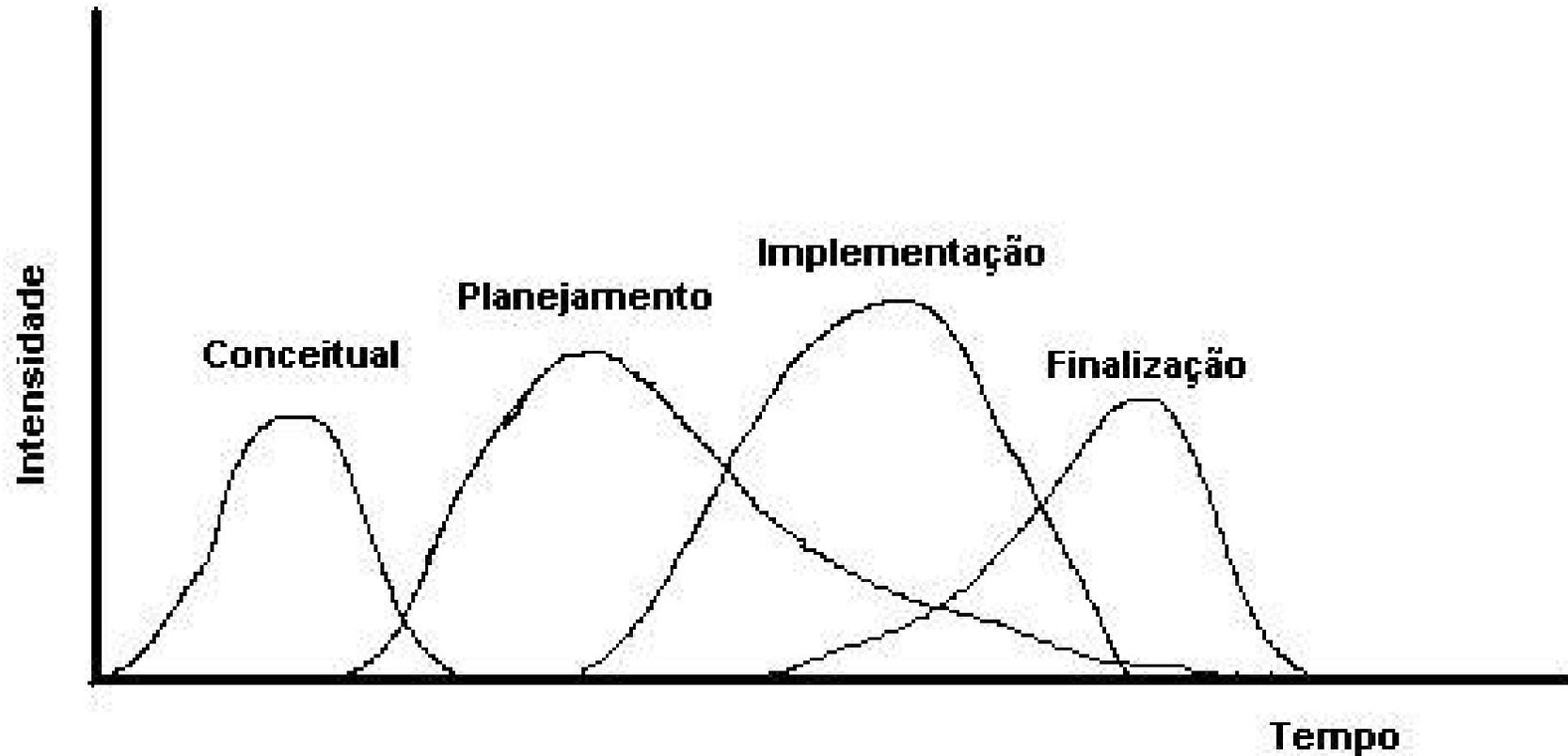
Fases Comuns do Ciclo de Vida de um Projeto



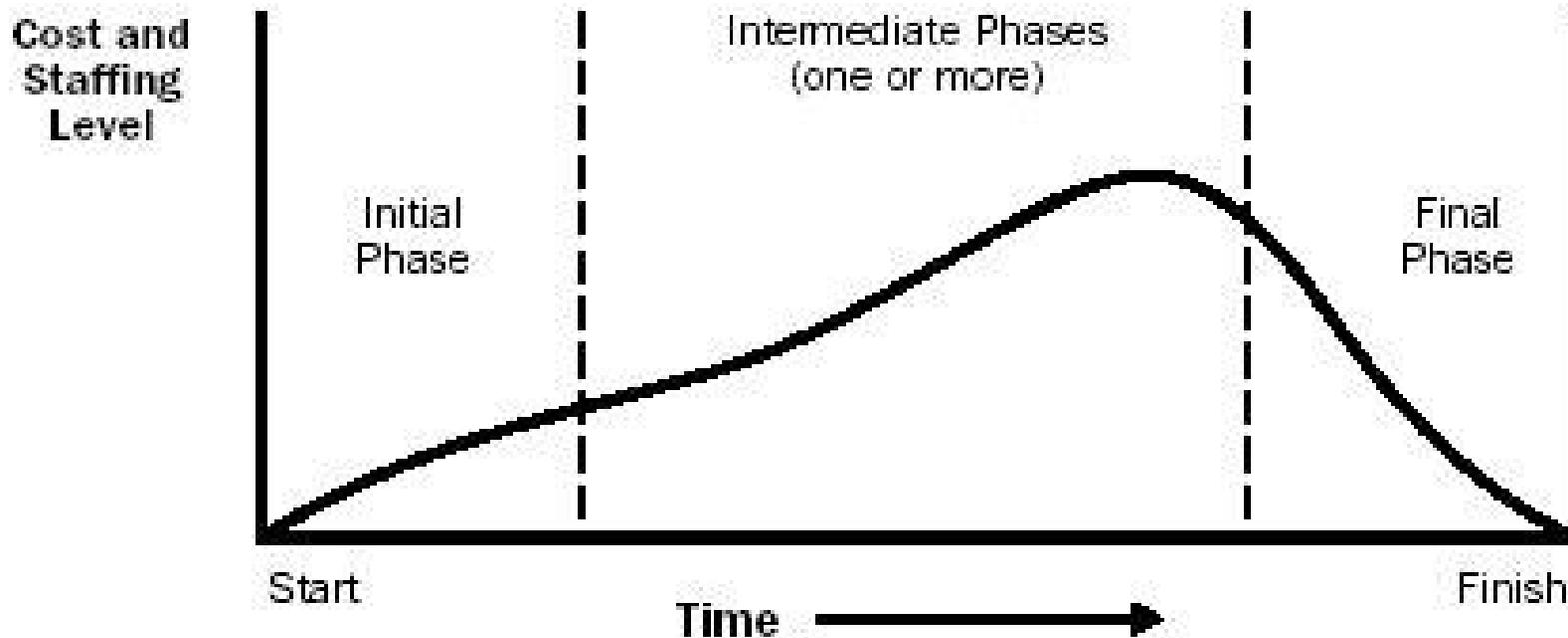
Informações Comuns sobre o Ciclo de Vida de um Projeto

- Custos e equipe são pequenos no início, aumentam durante a execução e voltam a cair drasticamente no final
- A probabilidade de sucesso é muito pequena no início
- A influência dos “stakeholders” é bastante alta no início
- “fast tracking”: em muitos momentos do ciclo de vida, as fases são executadas em paralelo

Evolução da Intensidade no Ciclo de Vida de um Projeto



Evolução de Custo e da Equipe no Ciclo de Vida de um Projeto



Fonte: PMBOK® GUIDE

Organização das Atividades para o Gerenciamento

Vamos identificar agora quais as atividades, e em que seqüência devem ser realizadas, para um bom gerenciamento segundo o PMBOK® Guide

O gerenciamento é
realizado através de
PROCESSOS

Áreas de Conhecimento segundo PMBOK®



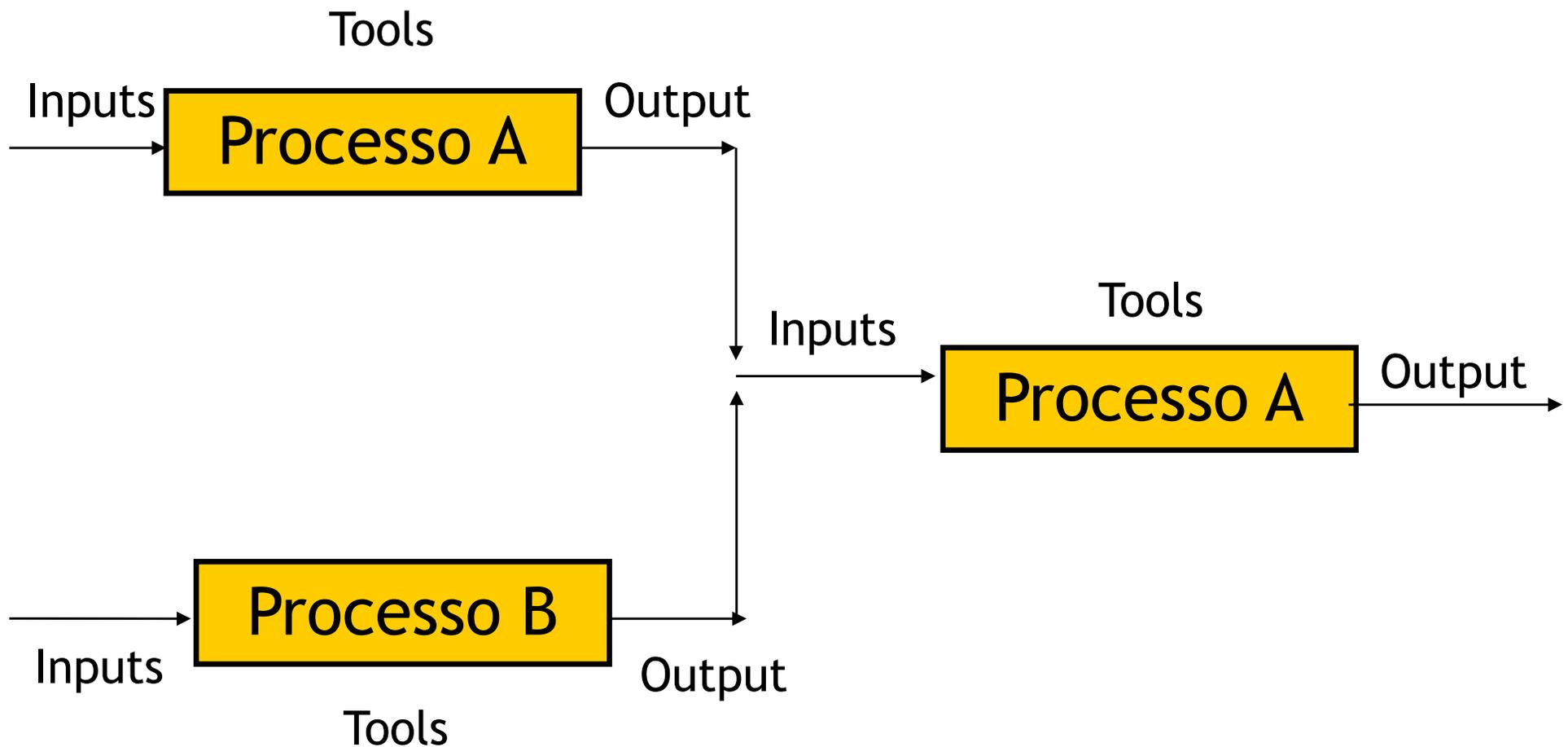
O que são processos?

- Uma série de ações com o objetivo de alcançar resultado(s)
- Um projeto é realizado através da execução de processos
- São realizados por pessoas

Informações Relevantes sobre um Processo

- Inputs
 - Descreve as informações que deverão ser fornecidas para que o processo seja executado
- Tools and Techniques
 - Descreve as ferramentas e técnicas que podem ser utilizadas na execução do processo
- Outputs
 - Indica os resultados esperados após a execução do processo

Execução Integrada entre os Processos



Tipos de Processos

- Processos de gerenciamento de projetos
 - Relacionados à organização e definição do trabalho a ser realizado
- Processos orientados a produtos
 - Têm por objetivo principal a descrição e desenvolvimento do produto/serviço relacionado ao projeto. Estão mais relacionados ao ciclo de vida do projeto e variam com a área de aplicação

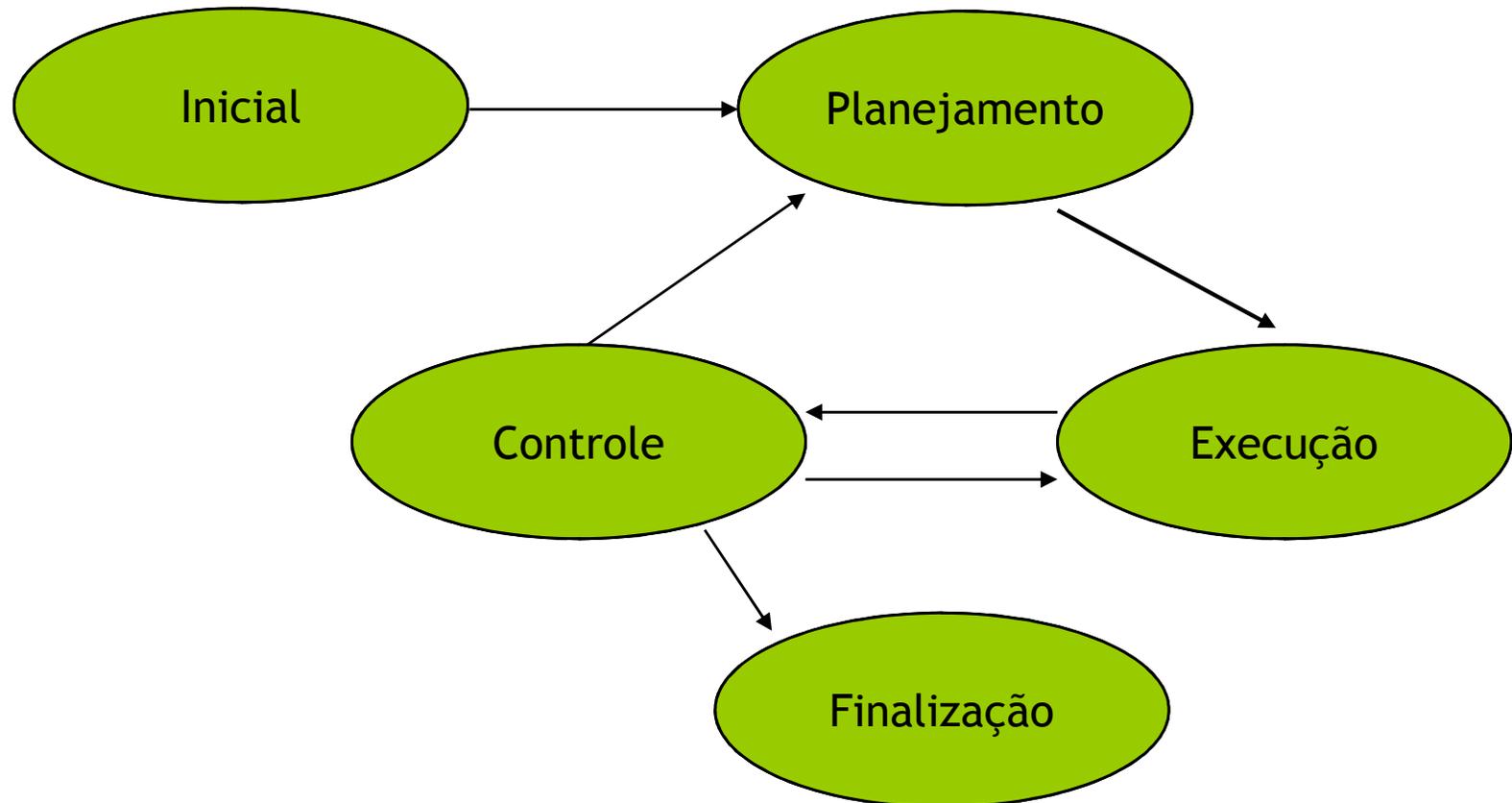
Grupos de Processos

- Também denominados de ciclo de vida de gerenciamento de projetos
- Organizam a execução dos processos com o objetivo de melhor gerenciar o projeto

Grupos de Processos

- São eles:
 - Inicial: Autorização para início da fase ou do projeto
 - Planejamento: Definição e refinamento dos objetivos, plano de ação para alcançar os objetivos
 - Execução: Coordenação das pessoas para a realização do trabalho
 - Controle: Monitoramento com o objetivo de garantir que os objetivos estão sendo atingidos
 - Finalização: Formalização do fim da fase ou projeto

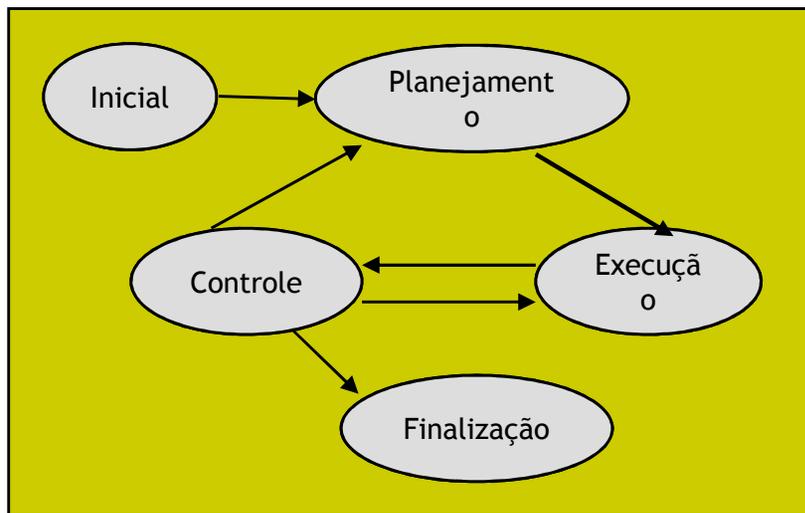
Interação entre os Grupos de Processos



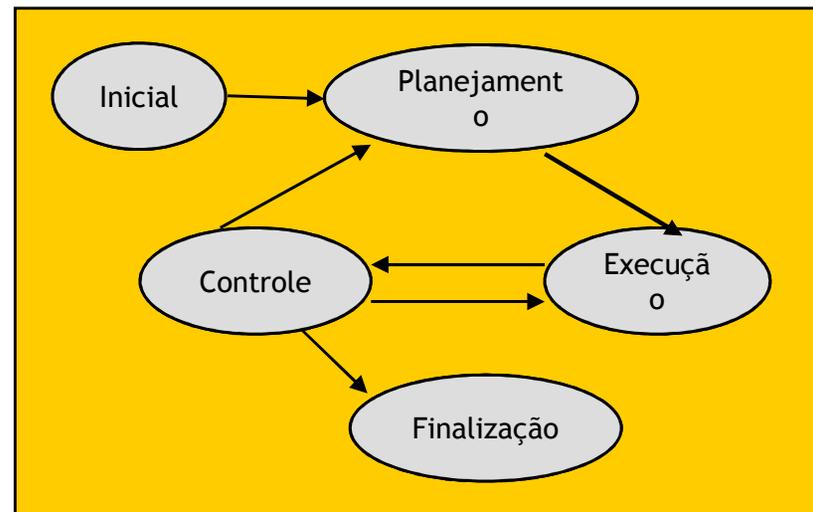
Grupos de Processos e Fases do Ciclo de Vida

- Podem ser executados repetidamente em cada fase do ciclo de vida, dependendo do modelo de ciclo de vida adotado para o projeto

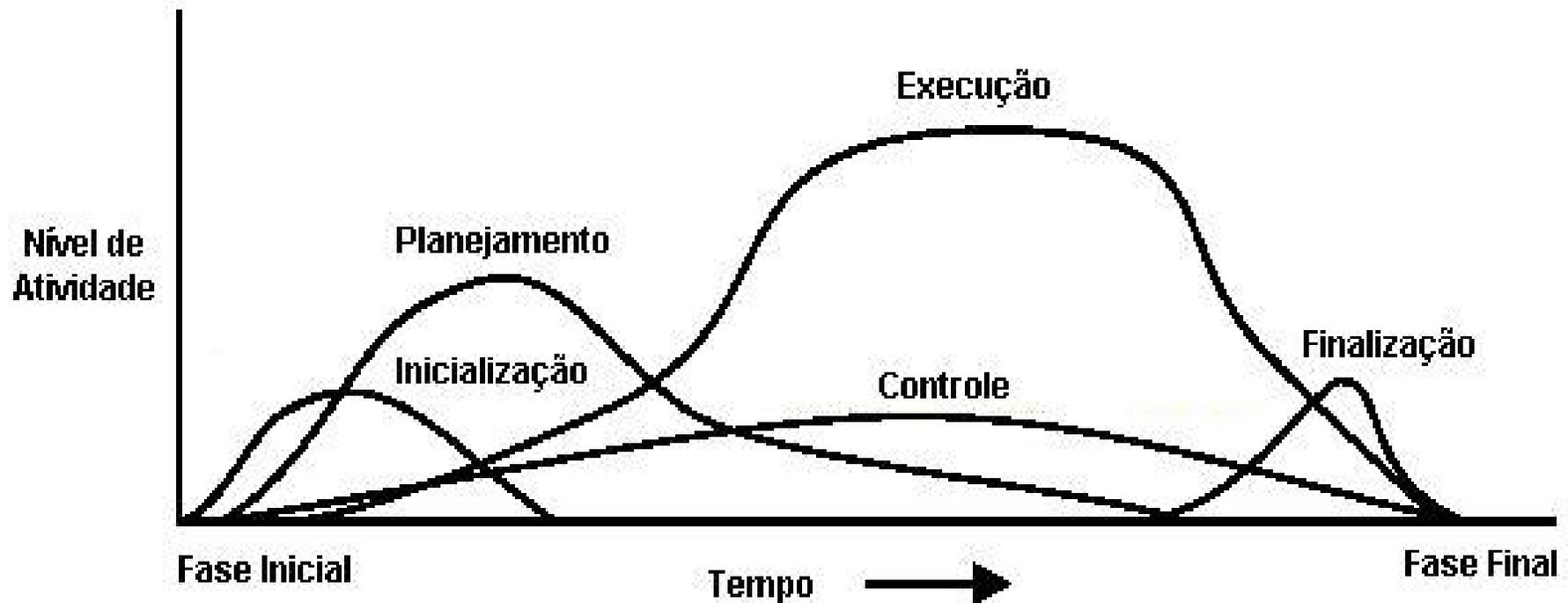
Fase 1



Fase 2



Sobreposição dos Grupos de Processos



Fonte: PMBOK® GUIDE

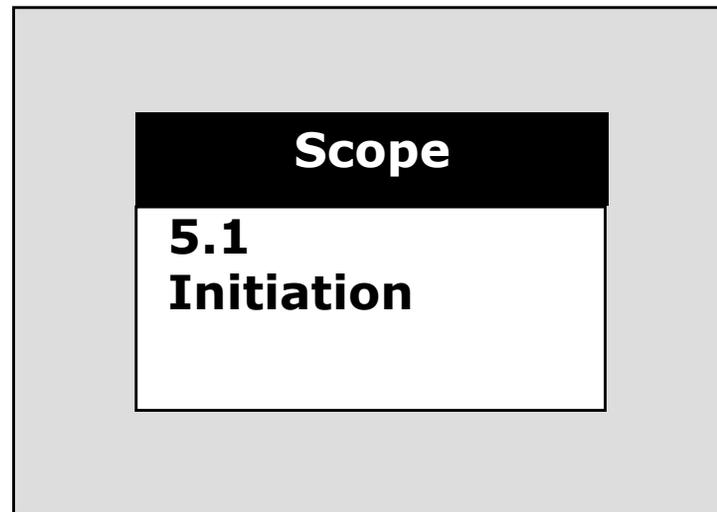
Principais Atividades do Grupo Iniciação (1)

- Selecionar projetos
- Determinar objetivos
- Determinar em alto nível tempo, custo e sub-produtos
- Determinar a necessidade de negócio
- Descrição do produto/serviço

Principais Atividades do Grupo Iniciação (2)

- Identificar e formalizar o gerente para o projeto
- Definir a responsabilidade do gerente de projetos
- Determinar requisitos de alto nível

Processos do Grupo Iniciação



Principais Atividades do Grupo Planejamento (1)

- Estabelecimento do escopo do projeto e do planejamento do escopo
- Escolha da equipe
- Organização das atividades necessárias para a realização do trabalho
- Criação de um cronograma e identificação dos caminhos críticos

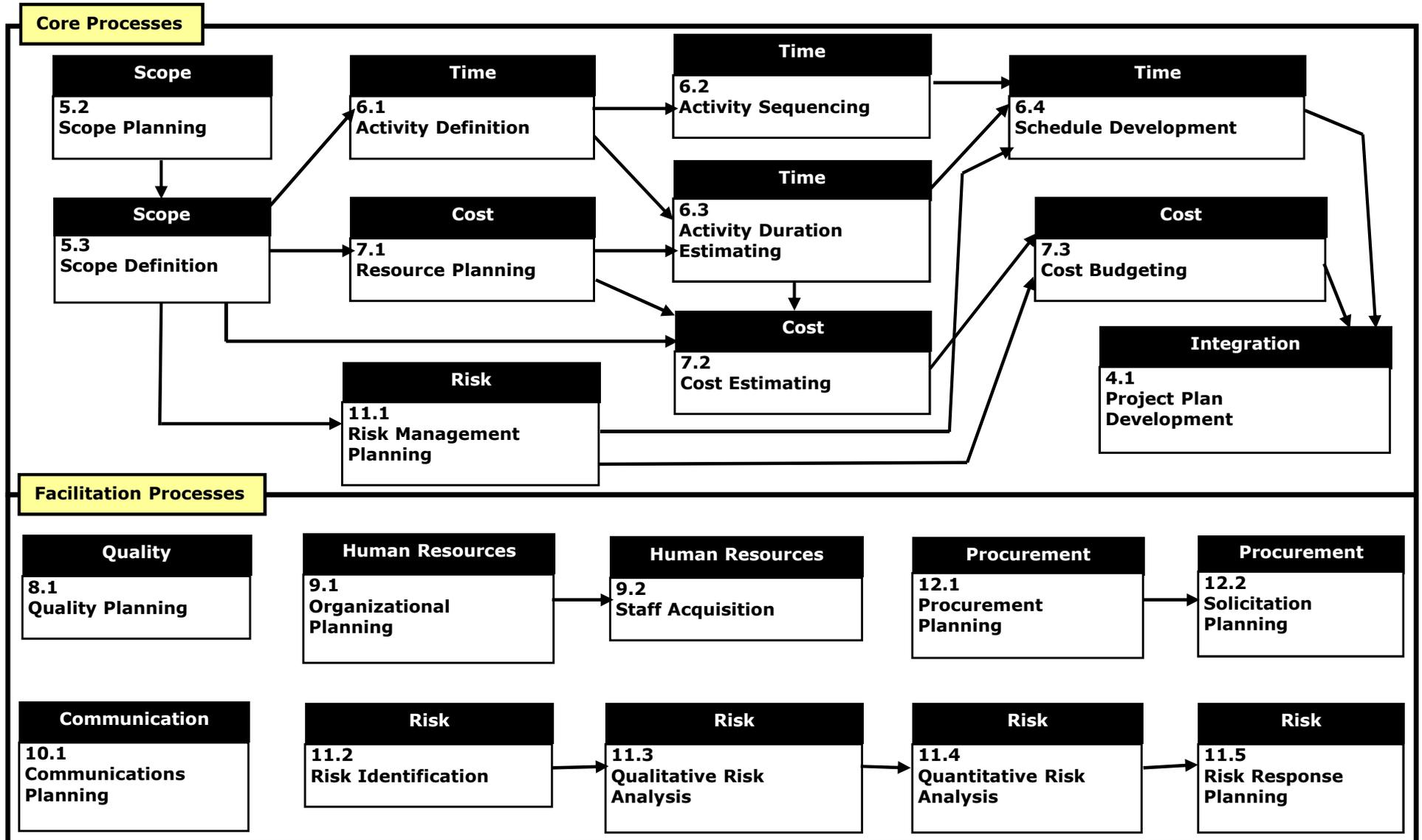
Principais Atividades do Grupo Planejamento (2)

- Determinação do custo
- Criação da estratégia de comunicação
- Identificação de riscos e do seu tratamento
- Identificação e efetivação da contratação de serviços e produtos a terceiros

Categorias do Grupo Planejamento

- Core Processes
 - Processos principais que são executados segundo uma sequência lógica em todos os tipos de projetos
- Facilitating Processes
 - Processos que são executados à medida que são requisitados. A sequência de execução depende do tipo do projeto

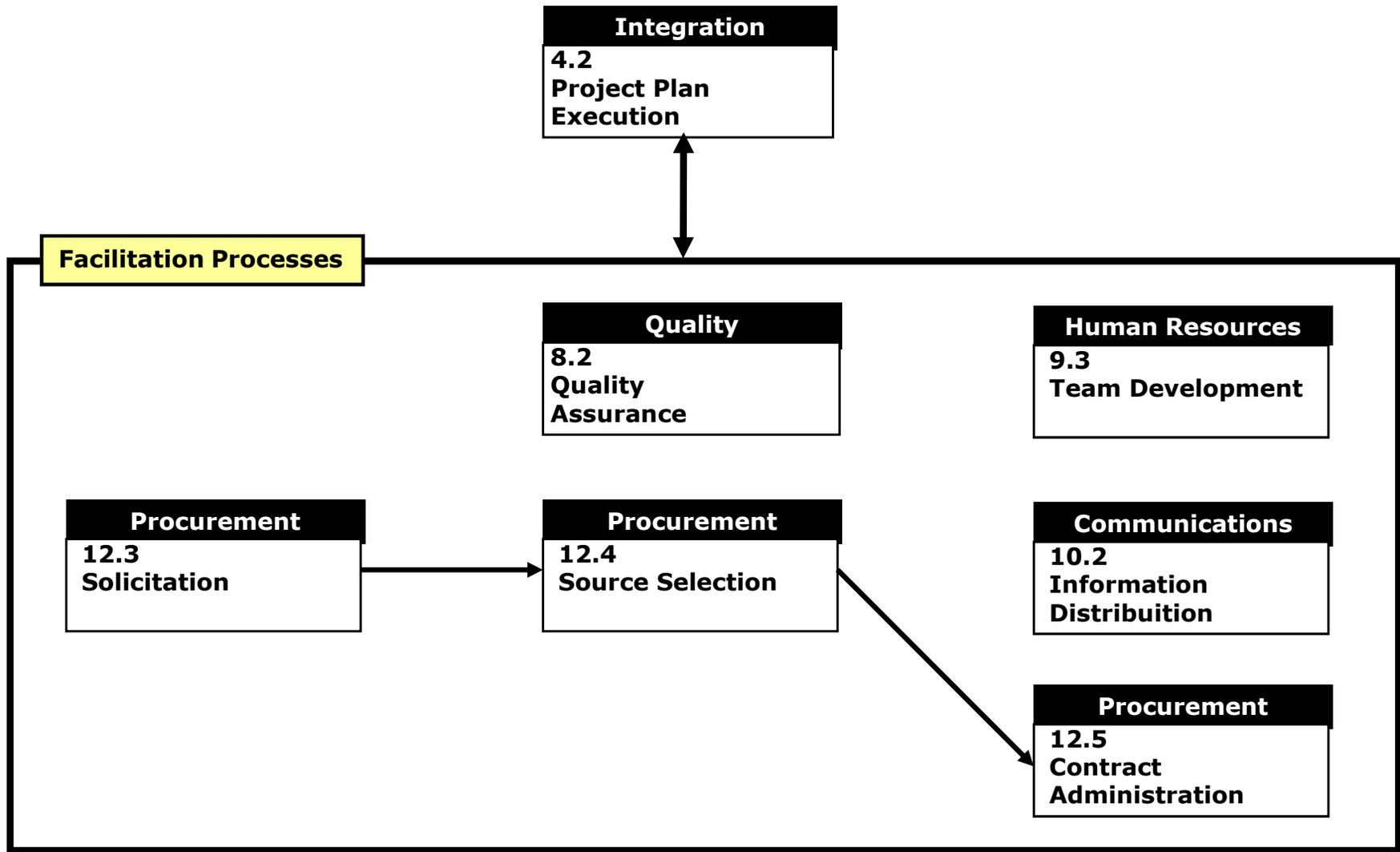
Processos do Grupo Planejamento



Principais Atividades do Grupo Execução

- Executar o plano do projeto
- Gerenciar a execução do projeto
- Garantir a execução das atividades relacionadas à qualidade
- Distribuir informação
- Realizar reuniões de status

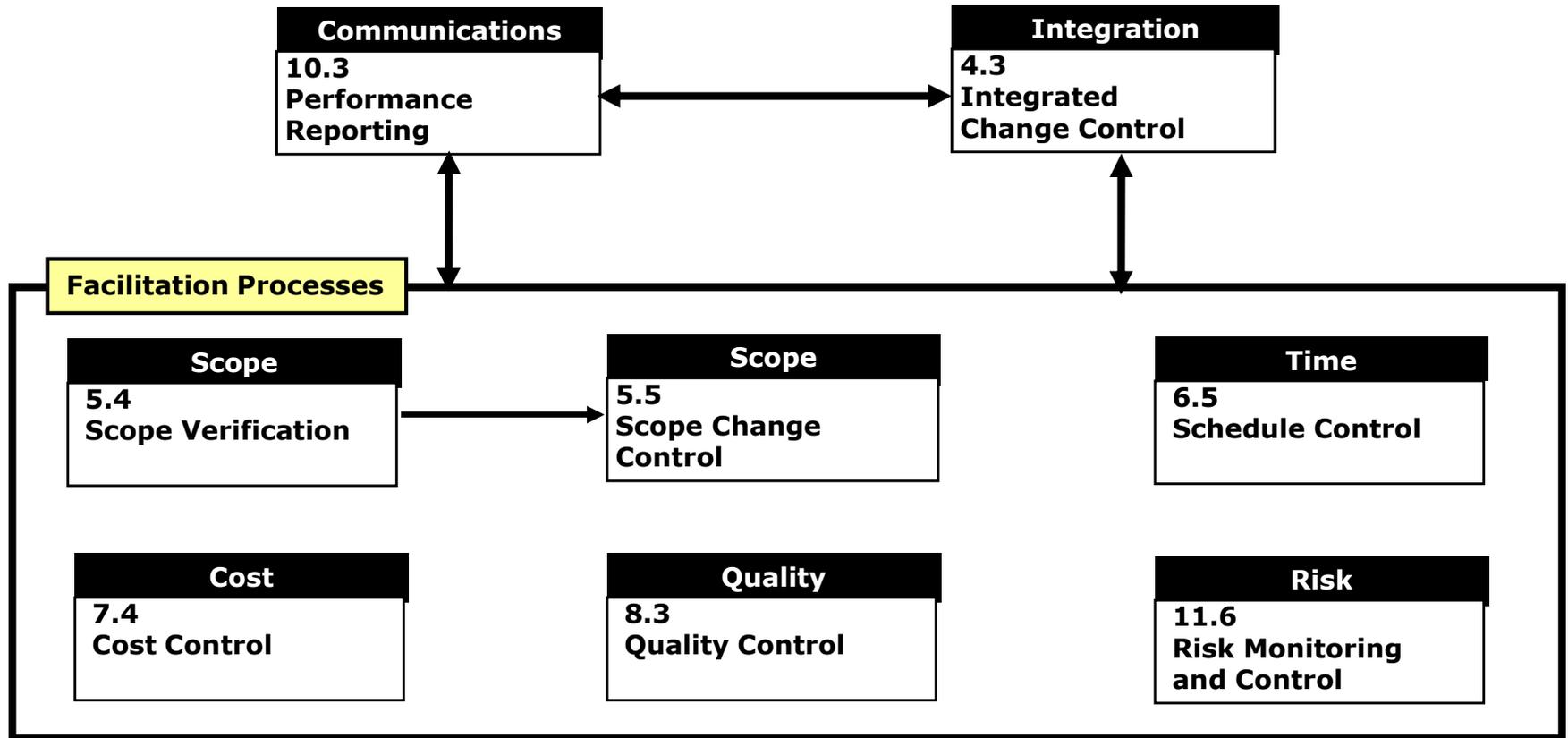
Processos do Grupo Execução



Principais Atividades do Grupo Controle

- Relatar sobre a execução do projeto
- Medições sobre a execução
- Integração de mudanças
- Controle de mudanças no escopo
- Monitoração e controle dos riscos, cronograma, custo e qualidade
- Verificação do escopo
- Avaliação do planejamento
- Tomada de ações corretivas

Processos de Controle



Principais Atividades do Grupo Finalização

- Verificação do produto
- Auditorias dos contratos com terceiros
- Aceitação formal
- Organização de lições aprendidas
- Arquivar dados sobre o projeto

Processos de Finalização



Processos por Áreas de Conhecimento

4. Project Integration Management

- 4.1 Project Plan Development
- 4.2 Project Plan Execution
- 4.3 Integrated Change Control

5. Project Scope Management

- 5.1 Initiation
- 5.2 Scope Planning
- 5.3 Scope Definition
- 5.4 Scope Verification
- 5.5 Scope Change Control

6. Project Time Management

- 6.1 Activity Definition
- 6.2 Activity Sequencing
- 6.3 Activity Duration Estimating
- 6.4 Schedule Development
- 6.5 Schedule Control

7. Project Cost Management

- 7.1 Resource Planning
- 7.2 Cost Estimating
- 7.3 Cost Budgeting
- 7.4 Cost Control

8. Project Quality Management

- 8.1 Quality Planning
- 8.2 Quality Assurance
- 8.3 Quality Control

9. Project Human Resource Management

- 9.1 Organization Planning
- 9.2 Staff Acquisition
- 9.3 Team Development

10. Project Communications Management

- 10.1 Communicating Planning
- 10.2 Informating Distribution
- 10.3 Performance Reporting
- 10.4 Administrative Closure

11. Project Risk Management

- 11.1 Risk Management Planning
- 11.2 Risk Identification
- 11.3 Qualitative Risk Analysis
- 11.4 Quantitative Risk Analysis
- 11.5 Risk Response Planning
- 11.6 Risk Monitoring and Control

12. Project Procurement Management

- 12.1 Procurement Planning
- 12.2 Solicitation Planning
- 12.3 Solicitation
- 12.4 Source Selection
- 12.5 Contract Administration
- 12.6 Contract Closeout

Processos por Grupo x Áreas de Conhecimento

	Initiating	Planning	Executing	Controlling	Closing
4. Project Integration Management		4.1 Project Plan Development	4.2 Project Plan Execution	4.3 Integrated Change Control	
5. Project Scope Management	5.1 Initiation	5.2 Scope Planning 5.3 Scope Definition		5.4 Scope Verification 5.5 Scope Change Control	
6. Project Time Management		6.1 Activity Definition 6.2 Activity Sequencing 6.3 Activity Duration Estimating 6.4 Schedule Development		6.5 Schedule Control	
7. Project Cost Management		7.1 Resource Planning 7.2 Cost Estimating 7.3 Cost Budgeting		7.4 Cost Control	
8. Project Quality Management		8.1 Quality Planning	8.2 Quality Assurance	8.3 Quality Control	
9. Project Human Resource Management		9.1 Organization Planning 9.2 Staff Acquisition	9.3 Team Development		
10. Project Communications Management		10.1 Communicating Planning	10.2 Informing Distribution	10.3 Performance Reporting	10.4 Administrative Closure
11. Project Risk Management		11.1 Risk Management Planning 11.2 Risk Identification 11.3 Qualitative Risk Analysis 11.4 Quantitative Risk Analysis 11.5 Risk Response Planning		11.6 Risk Monitoring and Control	
12. Project Procurement Management		12.1 Procurement Planning 12.2 Solicitation Planning	12.3 Solicitation 12.4 Source Selection 12.5 Contract Administration		12.6 Contract Closeout

Alguns Números (PMBOK Third Edition)

- 5 grupos de processos
- 44 processos ao todo
- 9 áreas de conhecimento
- Planejamento contém o maior número de processos, mas não responde pela maior parte do tempo de um projeto

Leitura Recomendada

- Capítulos 1, 2 e 3 do PMBOK® Guide Third Edition ou do PMBOK® Guide 2000.

Gestão de Projetos

Introdução ao PMBOK

Hermano Perrelli de Moura

hermano@cin.ufpe.br