Projetos: Tradicional e/ou Ágil?

Cristine Gusmão, PhD

PROMISE — Centro de Informática UFPE — 1

O que é um Projeto?

Tem início e fim bem determinados

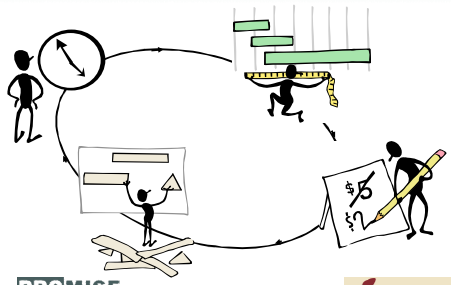
Things are not always what they seem.
Phaedrus, Escritor e fabulista Romano

- O projeto é uma sequência única, complexa e conectada de atividades que têm uma meta ou objetivo e que **precisa** ser completada em um tempo pré-definido, com orçamento e de acordo com especificação

O resultado é algo diferente em algum aspecto

PROMISE — Centro de Informática UFPE — 2

O que é um Projeto?



PROMISE — Centro de Informática UFPE — 3

Gerência de Projetos
- Características Pessoais -

PROMISE — Centro de Informática UFPE

Gerência de Projetos
- Características Pessoais -

PROMISE — Centro de Informática UFPE

PROMISE — Centro de Informática UFPE — 6

Restrições

- **As restrições formam um conjunto interdependente** – uma mudança em uma restrição pode requerer uma mudança em outra restrição como forma de equilíbrio

PROMISE — Centro de Informática

7

Qualidade

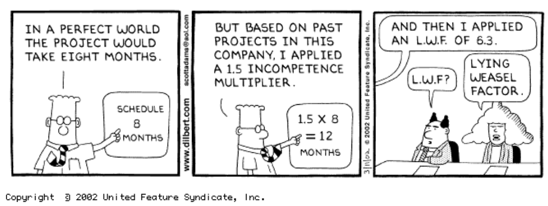
A qualidade do projeto é afetada pelo balanceamento desses três fatores

Projetos de alta qualidade entregam o produto, serviço ou resultado solicitado dentro do escopo, no prazo e dentro do orçamento

Os gerentes de projetos também gerenciam projetos em resposta a incertezas

Um risco do projeto é um evento ou condição incerta que, se ocorrer, terá um efeito positivo ou negativo em pelo menos um objetivo do projeto

PROMISE — Centro de Informática



PROMISE — Centro de Informática

9

Ambiente Contemporâneo de Projetos

- Alta Velocidade
  - Mais produtos e serviços,
  - Maior o valor agregado ao negócio
- Muitas Mudanças
  - **Mudanças são constantes!**
- Baixo Custo
  - Redução de recursos, camadas gerenciais
- Complexidade
  - Os problemas simples são facilmente resolvidos.
  - Problemas são mais complexos e mais críticos para as organizações
- Incertezas
  - Aumento dos níveis de complexidade traz o aumento dos níveis de incerteza

PROMISE — Centro de Informática

10

Ambiente Contemporâneo de Projetos

NECESSITAR

QUERER

PROMISE — Centro de Informática

11

Ambiente Contemporâneo de Projetos

- Os projetos falham, pois falta:
  - Envolvimento do Cliente
  - Suporte da Gerência Executiva
  - Objetivos Claros do Negócio
  - Agilidade e Otimização
  - Maturidade Emocional
  - Conhecimento em Gerenciamento de Projetos
  - Gerenciamento Financeiro
  - Recursos Qualificados
  - Metodologia Formal
  - Ferramentas e Infraestrutura

PROMISE — Centro de Informática

12

Desafios para um Efetivo Gerenciamento de Projetos

- Flexibilidade e Adaptabilidade
  - Antes do Computador ➲ **1950-1960** ➲ Depois do Computador
- Conhecimento do Negócio e dos Sistemas de TI
  - Os melhores gerentes conhecem sobre o contexto do negócio e entendem o que deve ser definido, produzido e entregue.
- Gerenciamento do Projeto – **Meta e Solução**
  - *Gerenciamento Tradicional de Projetos* – Meta e Solução claras
  - *Gerenciamento Ágil de Projetos* – Meta clara, Solução não
  - *Gerenciamento Extremo de Projetos* – Meta e Solução obscuras

PROMISE Centro de Informática UFPE 13

Desafios para um Efetivo Gerenciamento de Projetos

Gerenciar projetos não tem tamanho único!

PROMISE Centro de Informática UFPE 14

Abordagens: Tradicional *versus* Ágil

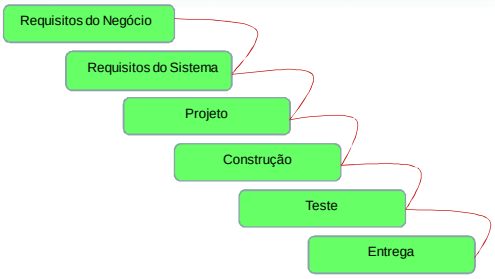
PROMISE Centro de Informática UFPE 15

Abordagem Tradicional

- O que poderia ser melhor do que começar um projeto sabendo qual a meta e a solução desejada?
  - Forma mais simples, porém mais difícil de acontecer nos dias atuais
  - A organização já está familiarizada com projetos deste tipo. Provavelmente já executou similares
  - Conhecimento e claro entendimento do que é o projeto e sobre o que se propõe
  - Expectativa de poucas mudanças no escopo do projeto

PROMISE Centro de Informática UFPE 16

Abordagem Tradicional



PROMISE Centro de Informática UFPE 17

Abordagem Tradicional

- Linear
  - Meta, solução, requisitos, funcionalidades e características claramente definidos
  - Pouca solicitação de mudança de escopo
  - Projetos repetitivos e rotineiros
    - Construção e utilização de *templates*
    - Armazenamento de Lições Aprendidas
    - Estimativas – duração e custos das atividades
    - Conhecimento e entendimento dos principais riscos

Forças	Fraquezas
Planejamento Completo do Projeto (início)	Não lida bem com mudanças
Recursos necessários são conhecidos	Custa e demora muito (entregáveis)
Não há necessidade de recursos especialistas	Necessita de planos completos e detalhados
Membros do projetos podem ser distribuídos	Normalmente segue conjunto definido (rígido) de processos
	Não está focado em Valor para o cliente – Querer versus Necessitar

18

Abordagem Tradicional

- Incremental
  - Mesmas características do Modelo Linear
  - Precisa produzir os entregáveis através de cronogramas agressivos
  - Não é uma solução totalmente funcional, mas permite que o Cliente tenha um ponto de apoio

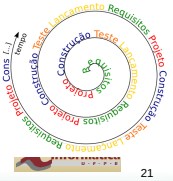
Forças	Fraquezas
Produz valor de negócio para o projeto mais rapidamente	A equipe pode não permanecer intacta entre os incrementos
Lida melhor com recursos escassos	Necessita de documentação
Acomoda pequenas mudanças entre os incrementos	Deve seguir conjunto definido de processos
Oferece oportunidade de melhoria para o produto	Deve definir incrementos baseados em dependências de funções e características
Mais focado no valor do produto para o cliente	Quebra das funcionalidades pode ser problemática

19

20

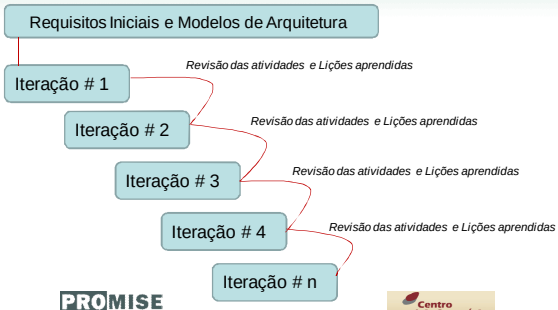
Abordagem Ágil

- Existem várias abordagem iterativas e adaptativas para Gerenciamento Ágil de Projetos (Agile Project Management)
- Deve ser usado quando a meta está claramente definida, mas como alcançá-la não (solução)
  - Problema Crítico sem uma solução conhecida
  - Oportunidade de negócio
- **Envolvimento do Cliente é Essencial**



21

Abordagem Ágil



22

Abordagem Ágil

- Iterativa
  - A solução é conhecida, mas ainda não tem profundidade (detalhamento) desejada
  - Normalmente faz uso de protótipos para descobrir a solução completa

Forças	Fraquezas
Cliente revisa a solução e propõe melhorias	Necessita de um Cliente ativo e envolvido
Acomoda mudanças de escopo entre as iterações	Pode necessitar de times distribuídos
Pode ser adaptada a mudanças de acordo com as condições do negócio	A implementação de soluções intermediárias pode ser problemática
	A solução final não é visualizada logo no início do projeto

23

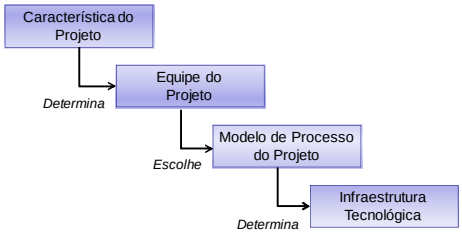
Abordagem Ágil

- Adaptativa
  - Forma híbrida da abordagem Tradicional
  - Estrutura Iterativa
  - Planejamento a cada iteração
  - Projetos críticos
  - Aprende com as mudanças (descoberta e conhecimento)

Forças	Fraquezas
Não perde tempo com trabalho sem valor	Deve ter um envolvimento significativo do cliente
Evita processos de gerenciamento de solicitação de mudanças	Não consegue visualizar o que será entregue ao final do projeto
Não perde tempo planejando incertezas	
Promove máximo valor de negócio dentro das restrições de custo e tempo	

24

Alcançando Sucesso em Ambientes de Projetos



PROMISE

Centro de Informática UFPE

25

Finalizando...

Gerenciar um projeto inclui:

- Identificação das necessidades
- Estabelecimento de objetivos claros e alcançáveis
- Balanceamento das demandas conflitantes de qualidade, escopo, tempo e custo
- Adaptação das especificações, dos planos e da abordagem às diferentes preocupações e expectativas das diversas partes interessadas ***stakeholders***

PROMISE

Centro de Informática UFPE

26

Leituras Sugeridas

- Heldman, Kim. Fundamentos da Gerência de Projetos. Campus - 2ª edição.
- Kerzner , Harold. Gestão de Projetos: as melhores práticas. Editora Bookman – 2ª edição.

PROMISE

Centro de Informática UFPE

27