

# Quando os projetos são necessários?



# Necessidade de Gerenciamento de Projetos

- **Tamanho do Empreendimento** - envolve recurso superior ao empregado normalmente pela empresa.
- **Interdependência** - se o escopo requer uma grande interdependência entre departamentos ou cadeia de relações entre cliente-fornecedor.
- **Importância dos Empreendimentos** - que tenham um grande grau de risco e incerteza ou sujeitos à burocracia interna.
- **Reputação da Organização** - quando o fracasso (prazos, orçamentos) pode prejudicar a imagem da organização.
- **Compartilhamento de Recursos** - necessidade de compartilhamento de recursos entre projetos e/ou rotinas da empresa devido ao emprego de recursos altamente especializados.
- **Não-familiaridade** - quando o esforço é novo. Desenvolvimento de novo produto/serviço deve ser um projeto. Alteração de produto ou serviço pode ser dentro as rotinas de trabalho.
- **Mudanças de Mercado** - atualização por modificações tecnológicas, sem prejudicar a flexibilidade e criatividade organizacional.

# Características Específicas de Projetos

CARACTERÍSTICA	FUNÇÃO
Raridade	Definição dos objetivos do projeto faz ser único/não frequente
Restrições	Tempo limitado Capital limitado Recursos limitados
Multidisciplinariedade	Esforços realizados entre áreas diferentes - requer integração
Complexidade	Objetivos divergentes entre partes envolvidas no projeto A tecnologia pode ser modificada A tecnologia pode ser complexa por si só.

"Clientes compram benefícios, resultados, nunca esforços". *Gregory Githens*

Francisco J. M. Chaves

# O Sucesso dos Projetos

- Questões que NÃO definem o sucesso do projeto:
  - ✓ Ficou abaixo do orçamento?
  - ✓ Terminou mais rápido?
  - ✓ Consumiu menos material e hora-homem?
  - ✓ O cliente ficou surpreendido pela qualidade do resultado?

O sucesso é colher o que plantou - nem mais nem menos.

“O sucesso vem para aqueles que fazem com que ele aconteça, não para aqueles que deiram que ele aconteça”. (Anônimo)

# O Sucesso dos Projetos

- Requisitos para considerar um projeto bem sucedido:
  - ✓ Ser concluído dentro do tempo previsto.
  - ✓ Ser concluído dentro do orçamento previsto.
  - ✓ Ter utilizado os recursos (material, equipos., pessoas).
  - ✓ Ter atingido a qualidade e o desempenho desejados.
  - ✓ Ter sido concluído com o mínimo de alterações de escopo.
  - ✓ Ter sido aceito sem restrições pelo cliente.
  - ✓ Ter sido empreendido sem prejuízo das atividades normais.
  - ✓ Não ter agredido a cultura da organização-cliente.

Projeto bem-sucedido é aquele que é realizado conforme o planejado.

“O sucesso vem para aqueles que fazem com que ele aconteça, não para aqueles que deiram que ele aconteça”. (Anônimo)

# Benefícios do Gerenciamento de Projetos

- Principais benefícios ou vantagens:
  - ✓ Evita surpresas durante a execução.
  - ✓ Permite desenvolver diferenciais competitivos e novas técnicas.
  - ✓ Antecipa situações desfavoráveis e catalisa ações preventivas e corretivas.
  - ✓ Disponibiliza orçamentos antes do início dos gastos.
  - ✓ Agiliza decisões e favorece o controle gerencial das fases.
  - ✓ Orienta revisões/adaptações da estrutura do projeto.
  - ✓ Otimiza a locação de mão-de-obra, equipos., e material.
  - ✓ Cria memória técnica para futuros projetos.

Não é restrito a grandes projetos, de alta complexidade e custos.

"nenhum empreendimento pode ser considerado tão pequeno que não se beneficie do gerenciamento de projetos". *Sunny Baker*

# Causas de Fracasso em Projetos

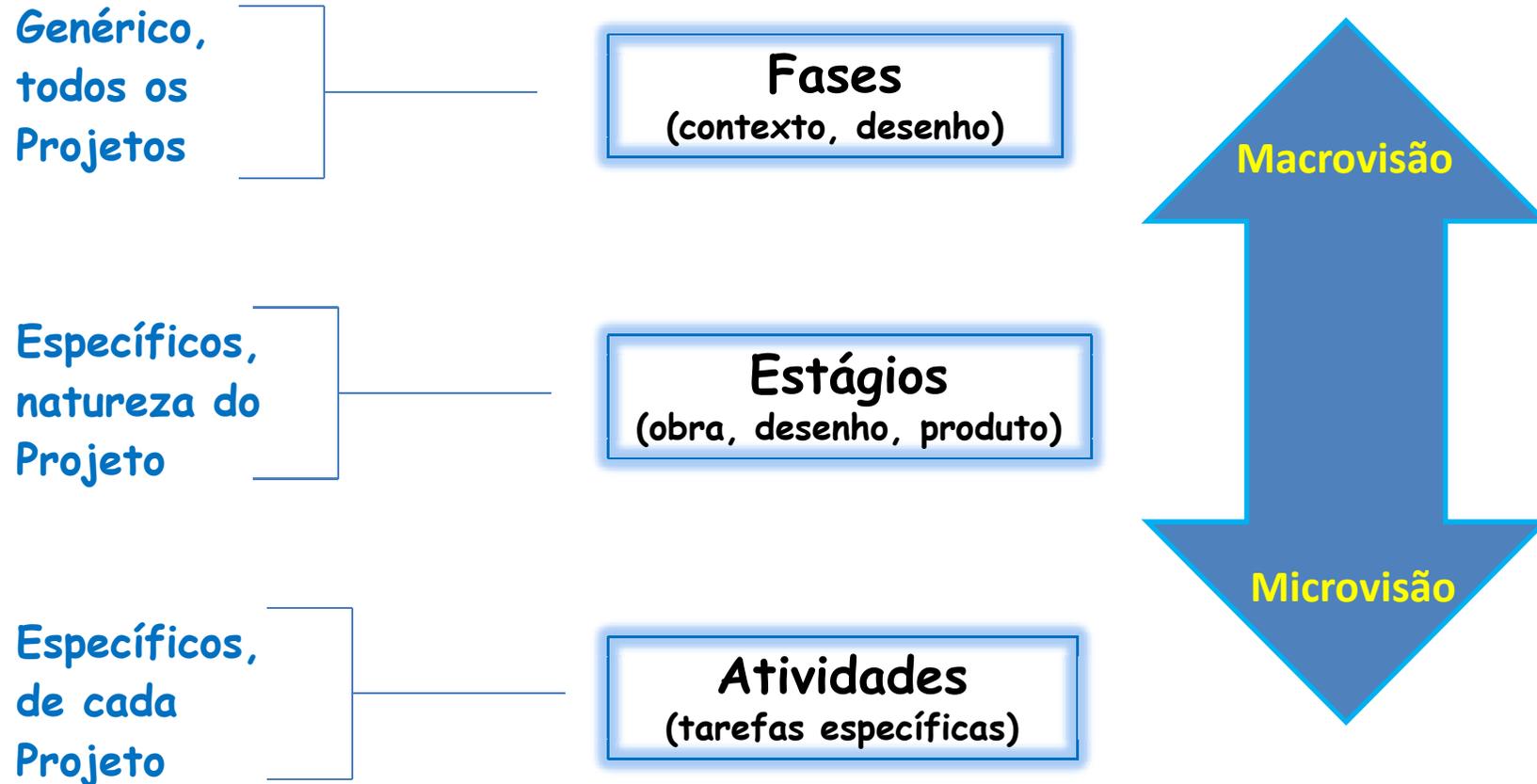
Por que os projetos falham?

- **As causas naturais ou externas:**
  - ✓ Mudança na estrutura organizacional.
  - ✓ Riscos elevados no meio ambiente.
  - ✓ Evolução nos preços e prazos.
  - ✓ Cenário público-econômico desfavorável.
- **Causas gerenciais, evitáveis:**
  - ✓ Metas/objetivos equivocados ou não compreendidos pelos níveis inferiores
  - ✓ Há pouca compreensão da complexidade do projeto
  - ✓ Muitas atividades e pouco tempo para a realização
  - ✓ Dados insuficientes ou inadequados.
  - ✓ Há muita dependência de *softwares* de gestão de projetos
  - ✓ Foi estimado sobre experiência empírica ou *feeling*, ignorando dados estatísticos e históricos
  - ✓ Treinamento e capacitação inadequados
  - ✓ Faltou liderança do gerente de projetos
  - ✓ Cliente/projeto com expectativas distintas ou opostas.

# Mitos do Gerenciamento de Projetos

MITOS	NOVOS CONCEITOS
Requer mais mão-de-obra e adiciona custos indiretos	Realiza mais trabalho em menos tempo com menos mão-de-obra
Lucratividade diminui por causa dos custos de controle	Lucratividade aumenta devido a presença de controle
Aumenta mudanças no escopo	Maior controle sobre mudanças no escopo
Cria instabilidade organizacional e cria conflitos entre setores	Torna a organização mais eficiente e melhora relação entre setores
Cria problemas	Possibilita a solução de problemas
Somente grandes projetos merecem gerenciamento	Todos os projetos se beneficiam diretamente do gerenciamento de projetos
Tem como objetivos os produtos	Tem como objetivos as soluções
O custo pode tornar a companhia menos competitiva	O gerenciamento de projetos aprimora os negócios da empresa
Cria problemas de poder e autoridade	Reduz os conflitos internos por poder

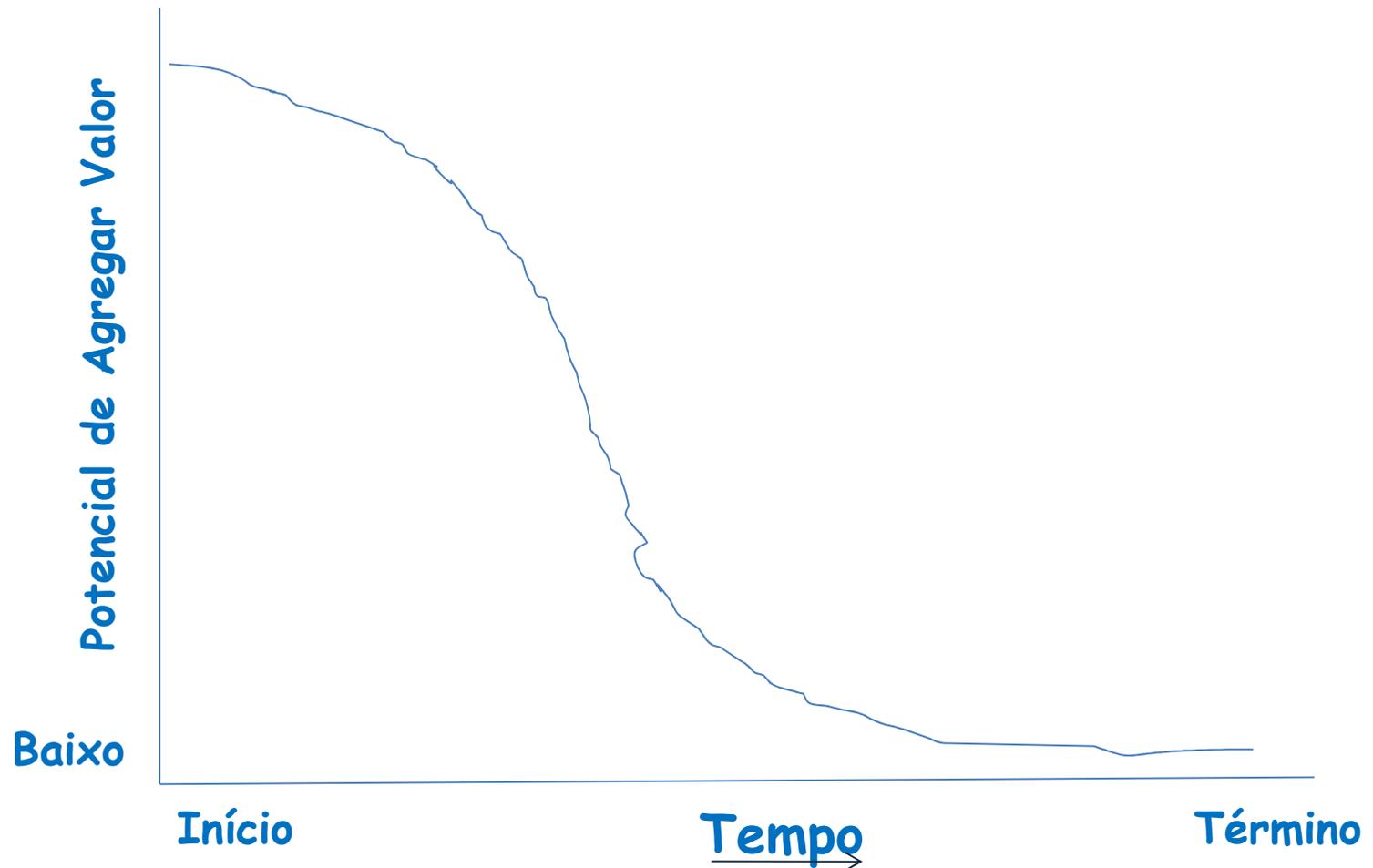
# Ciclo de Vida de um Projeto



Visão do ciclo de vida do projeto

# Características do ciclo de vida do Projeto

## Potencial para Adicionar Valor ao Projeto

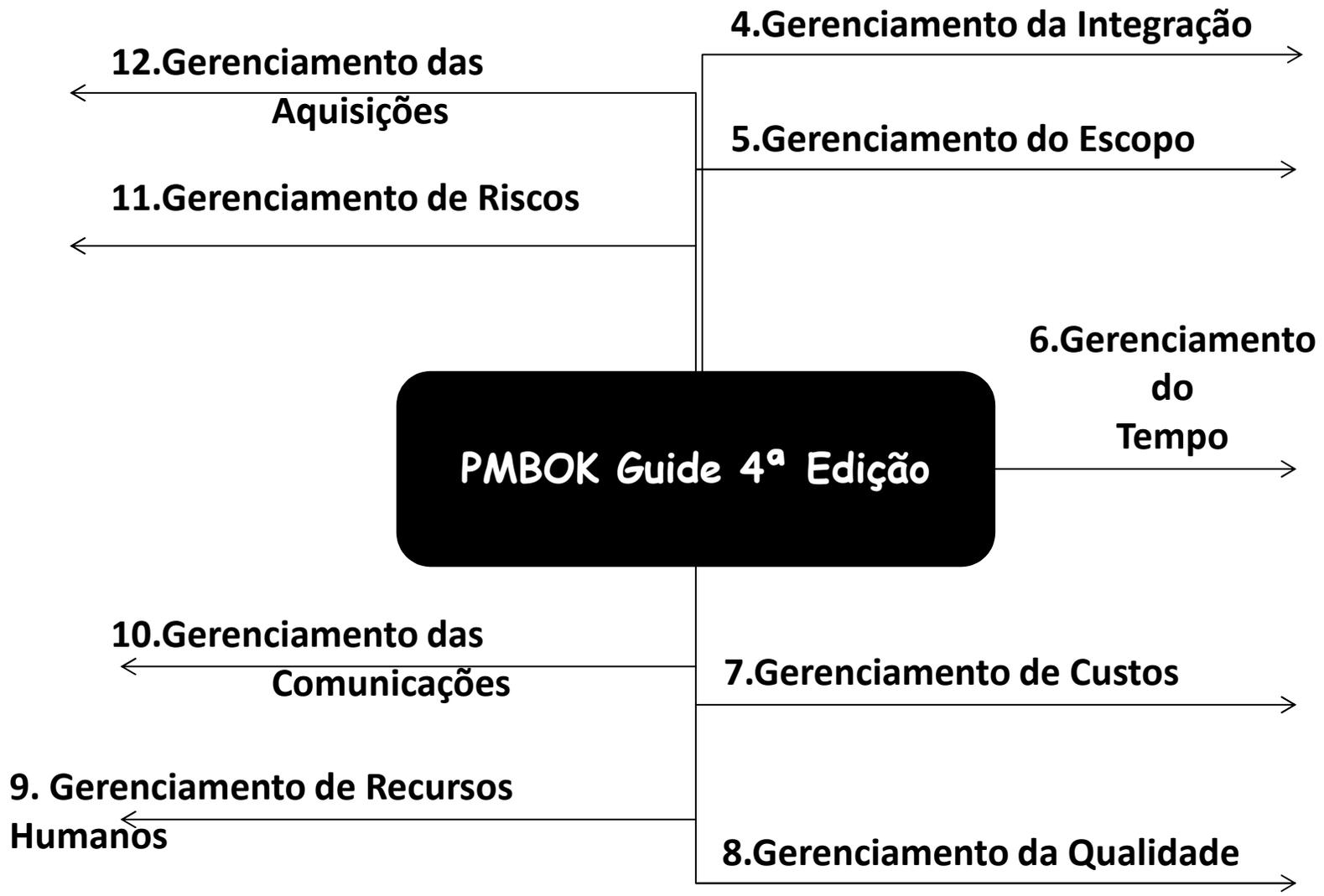


# Principais áreas de gerenciamento de projetos

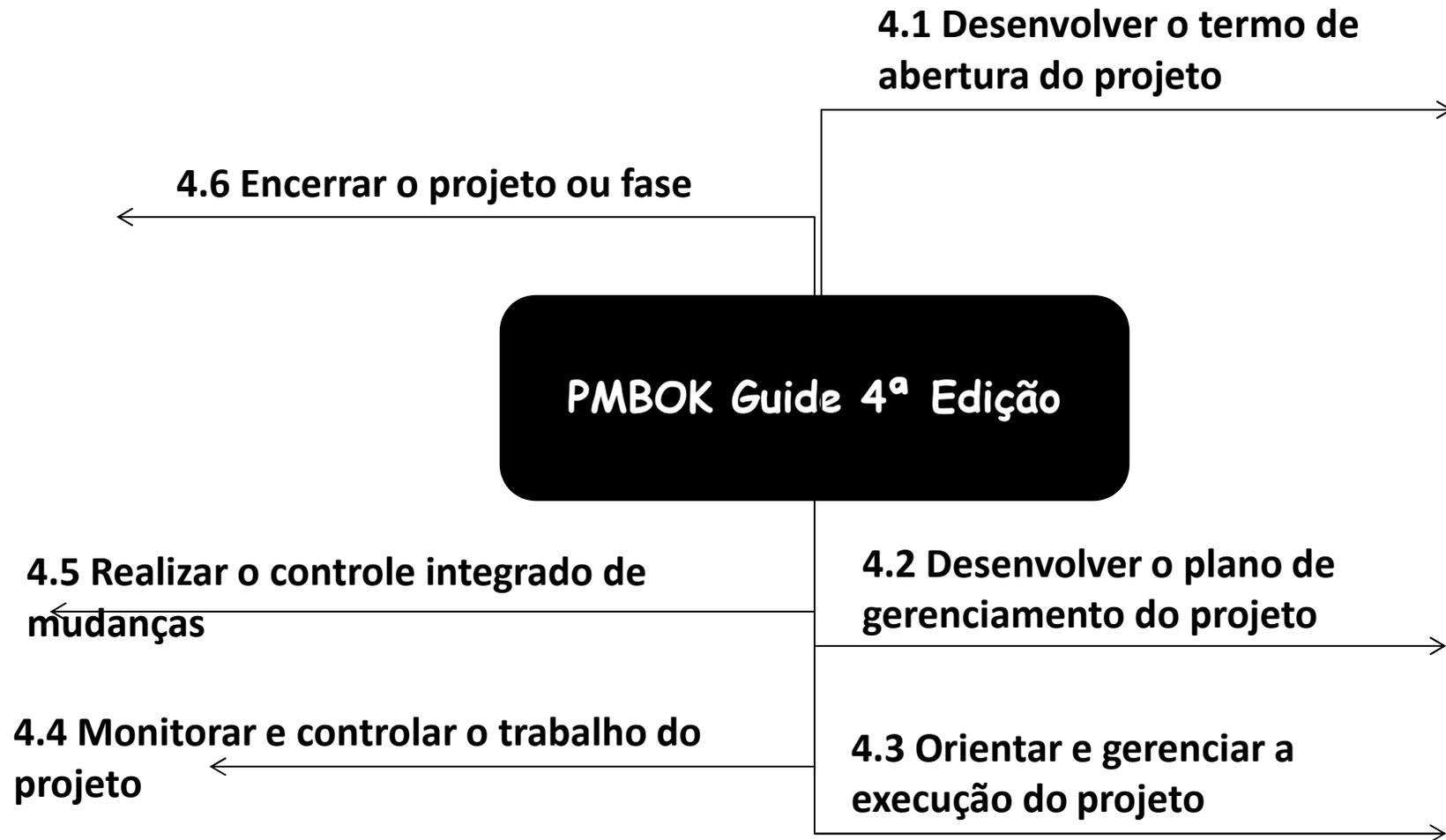
<b>Escopo</b>	<b>Tempo</b>	<b>Custo</b>
<b>Qualidade</b>	<b>Integração</b>	<b>Recursos Humanos</b>
<b>Comunicação</b>	<b>Riscos</b>	<b>Aquisições</b>

Processo integrado de gestão de projetos: as nove áreas de conhecimento

# Mapa Mental - PMBOK



# Gerenciamento da integração - Mapa mental



**Definição: garantir que todas as áreas estejam integradas**

# Gerenciamento da integração

Iniciação	Planejamento	Execução	Controle	Controle	Encerramento
<b>4.1</b> Desenvolver o termo de abertura do projeto	<b>4.2</b> Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto	<b>4.3</b> Orientar e gerenciar a execução do projeto	<b>4.4</b> Monitorar e controlar o trabalho do projeto	<b>4.5</b> Realizar o Controle integrado das mudanças	<b>4.6</b> Encerrar o Projeto ou fase

# Gerenciamento da integração

## 4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto:

documento que formalmente autoriza o projeto ou etapa, e requisitos iniciais que satisfazem as necessidades e expectativas das partes interessadas.

## 4.2 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto:

documentação das ações para: definir, preparar, integrar e coordenar os planos auxiliares.

## 4.3 Orientar e gerenciar a execução do projeto:

realização do trabalho definido no plano de gestão do projeto para atingir os objetivos.

## 4.4 Monitorar e controlar o trabalho do projeto:

acompanhamento, revisão e ajuste do processo para atender os objetivos e desempenho definidos no plano de gestão do projeto.

## 4.5 Realizar o Controle integrado das mudanças:

revisão das solicitações, mudanças em entregas, e documentos.

## 4.6 Encerrar o projeto ou fase:

finalização de todas as atividades e grupos de processos, com registro formal.