

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
Multidisciplinarietà	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

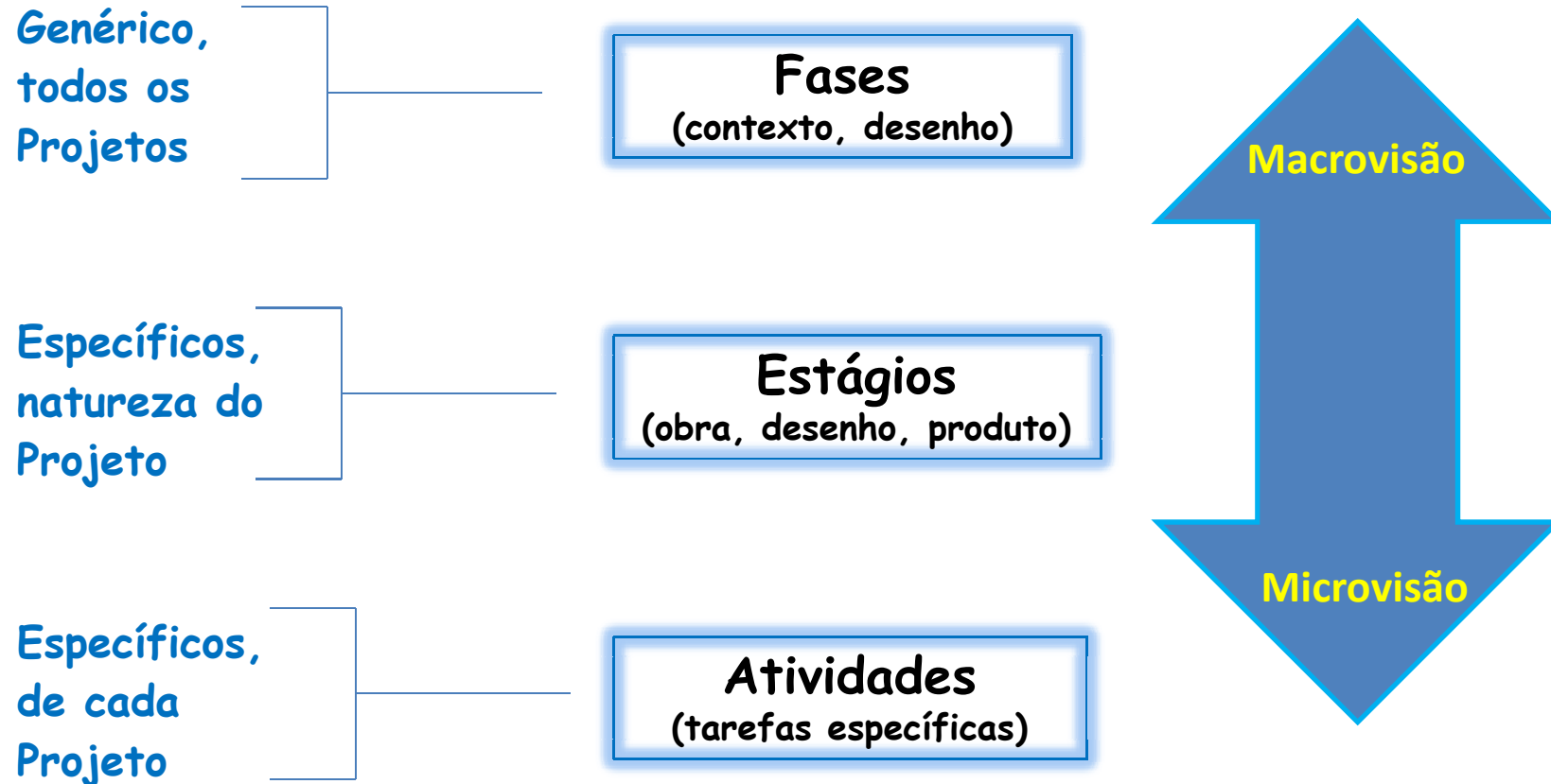
Por que os projetos falham?

- **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

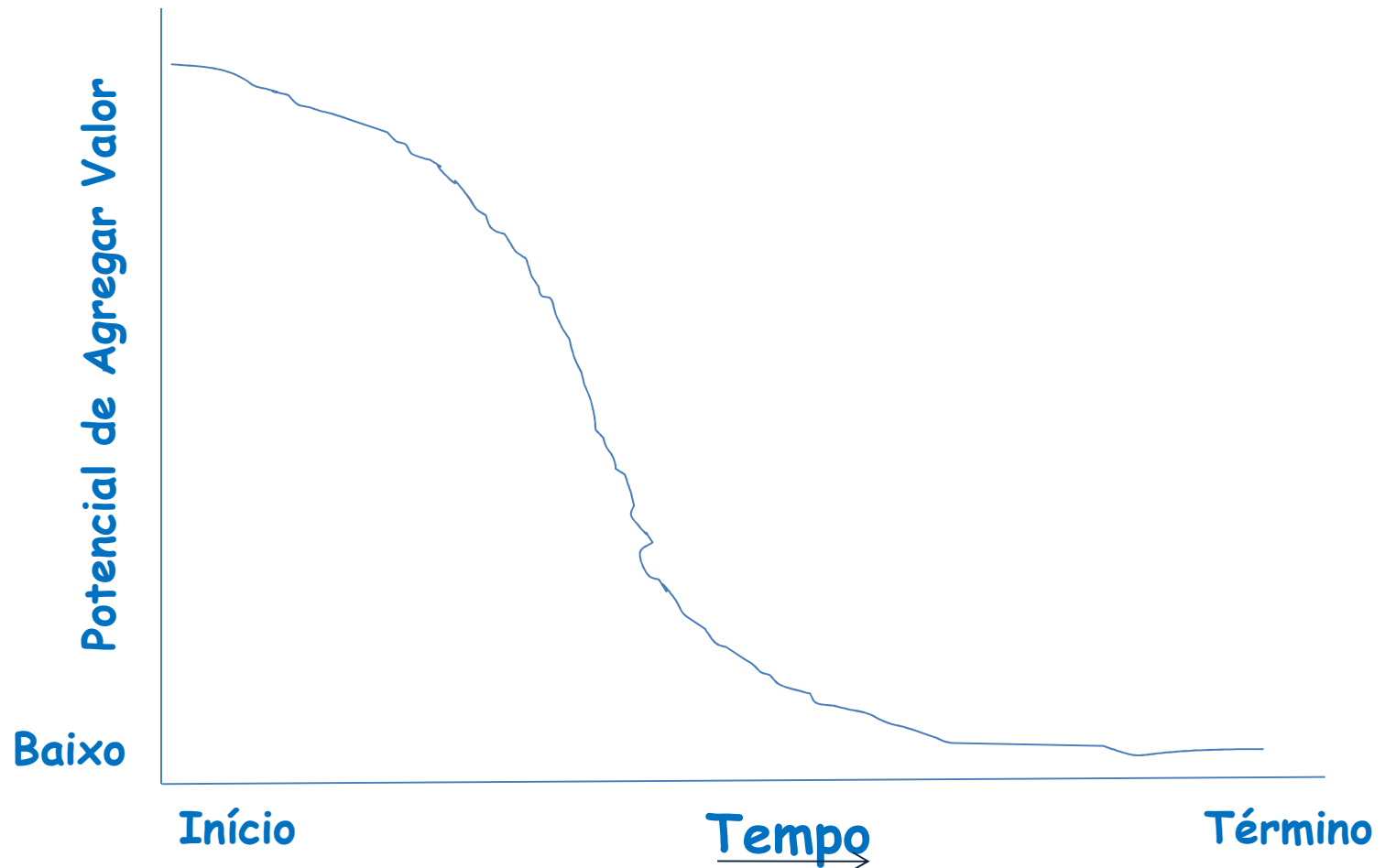
Ciclo de Vida de um Projeto



Visão do ciclo de vida do projeto

Características do ciclo de vida do Projeto

Potencial para Adicionar Valor ao Projeto

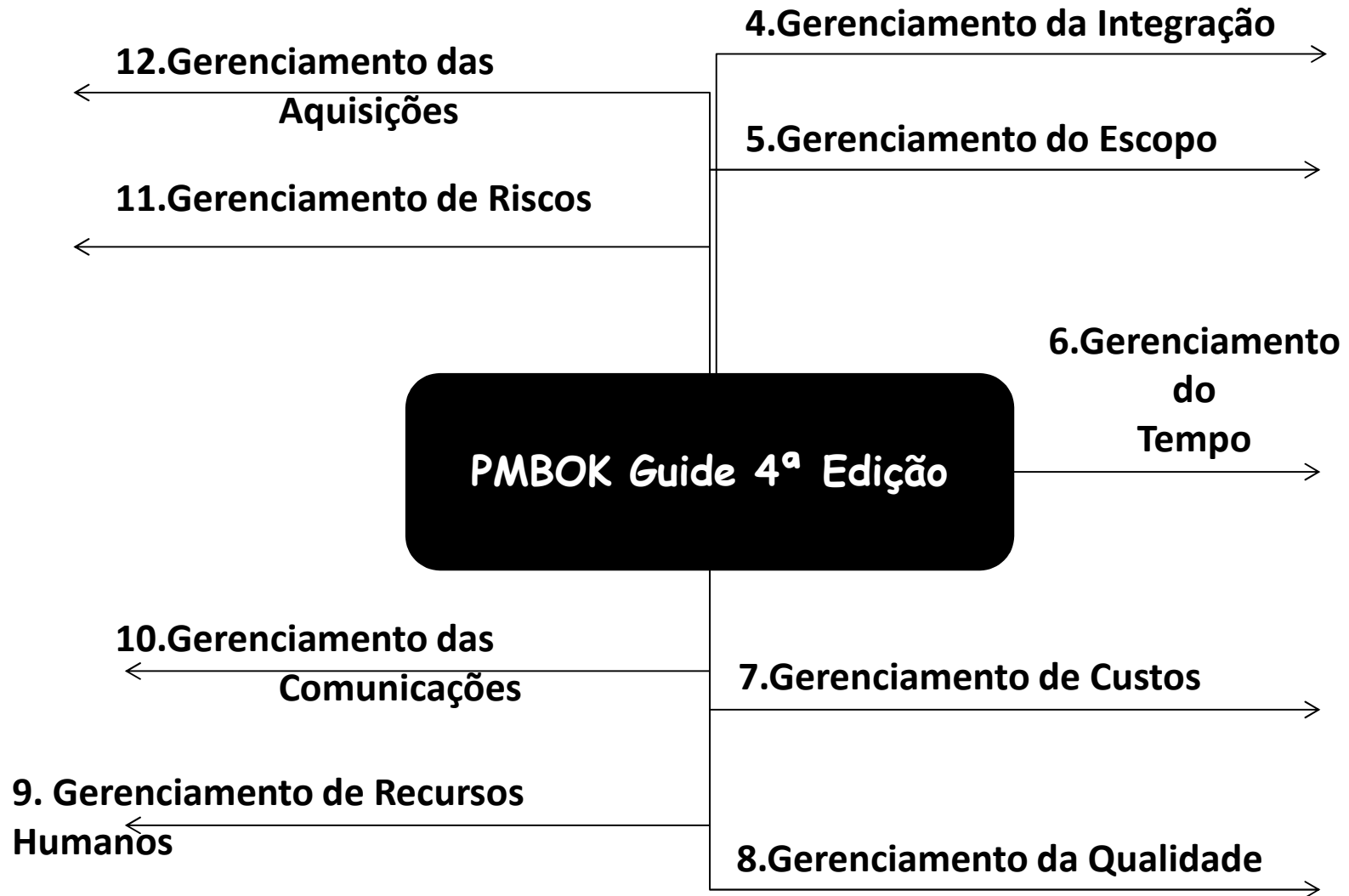


Principais áreas de gerenciamento de projetos

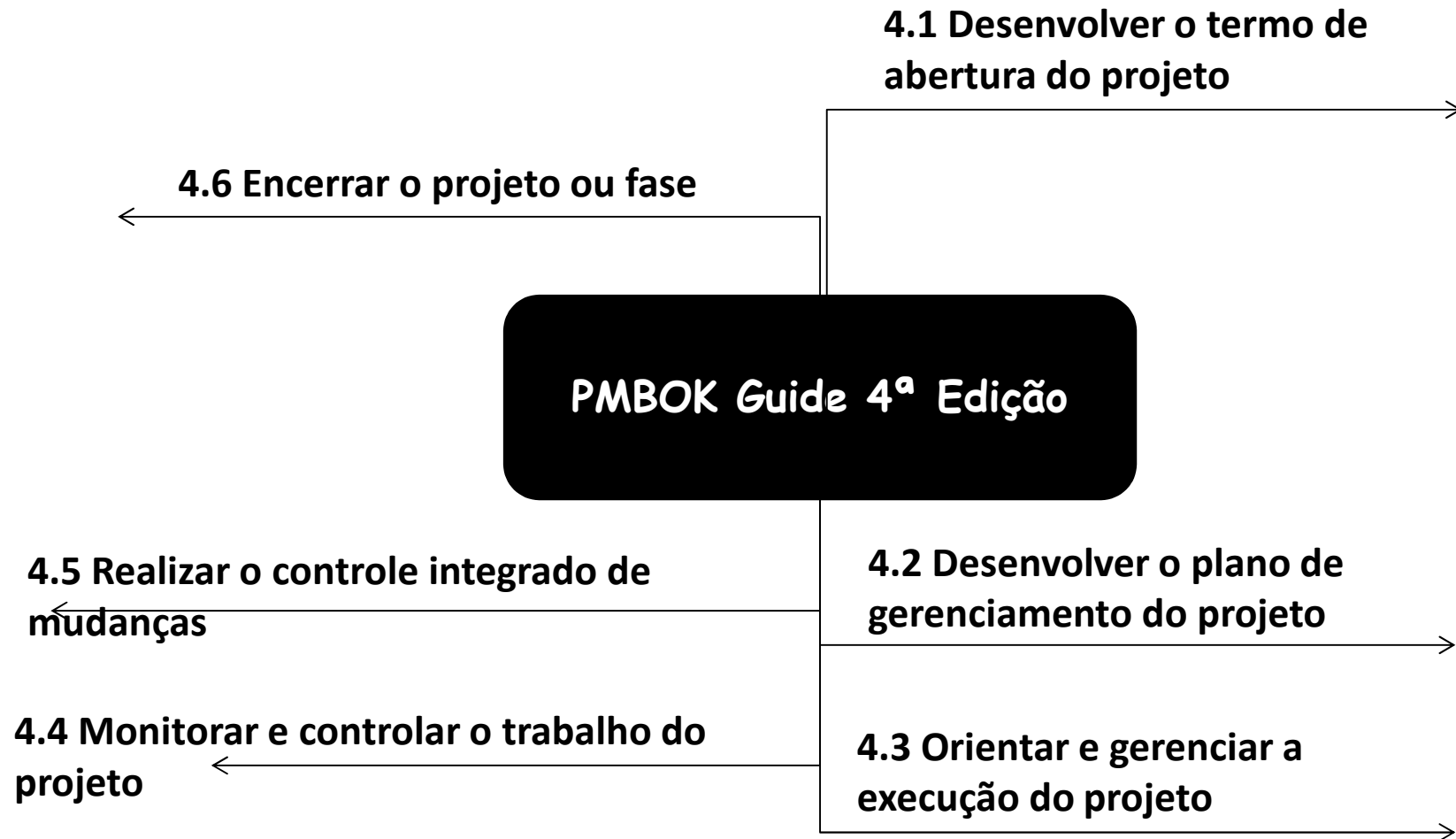
Escopo	Tempo	Custo
Qualidade	Integração	Recursos Humanos
Comunicação	Riscos	Aquisições

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
4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto	4.2 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto	4.3 Orientar e gerenciar a execução do projeto	4.4 Monitorar e controlar o trabalho do projeto	4.5 Realizar o Controle integrado das mudanças	4.6 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.