By @kakashi_copiador

APRESENTAÇÃO DO MATERIAL

Queridos alunos!!

Sabemos que os **resumos** das disciplinas **são fundamentais para fixação de conteúdos** e, também, para **realização de revisões**. Um resumo bem feito garante que os principais pontos de cada matéria sejam revisados de forma rápida, **aumentando a produtividade dos estudos e a eficiência das revisões**.

Além disso, sabemos que, principalmente para os grandes concursos, o número de matérias cobradas no edital é muito grande. Dessa forma, além de revisar os pontos marcados em seus materiais, um bom resumo pode encurtar o tempo de revisão, garantindo, assim, que todo o material possa ser revisado em um período de tempo mais curto.

Com isso em mente, apresentamos a vocês o **Resumo de Administração Geral – Gestão de Projetos**. Trata-se de um material pensado para lhe ajudar em todo esse processo, visando, inclusive, uma economia de tempo de confecção de materiais, tempo que é o bem mais precioso de um concurseiro, não é mesmo?

Esperamos poder ajudá-los!

Conte sempre com o Estratégia em sua caminhada!

Estratégia Concursos

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

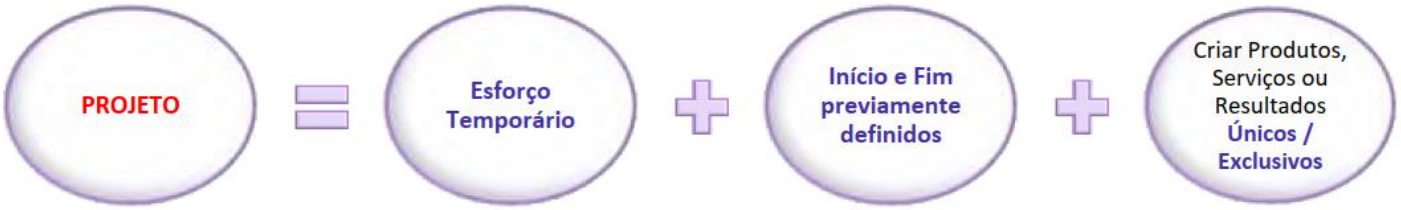
https://t.me/kakashi_copiador

Esse é um material resumido. Em momento algum ele substitui o estudo do material completo. Trata-se de um complemento aos estudos e um facilitador de revisões!

RESUMO DE ADMINISTRAÇÃO GERAL

Gestão de Projetos

Projeto é um **esforço temporário** (conjunto de atividades que ocorrem apenas uma vez), empreendido com o objetivo de criar um produto, serviço ou resultado "**unitário/único**" ("**novo/exclusivo**"). O projeto tem datas de **início** e **fim** previamente **definidas**, bem como **resultados previamente determinados.**

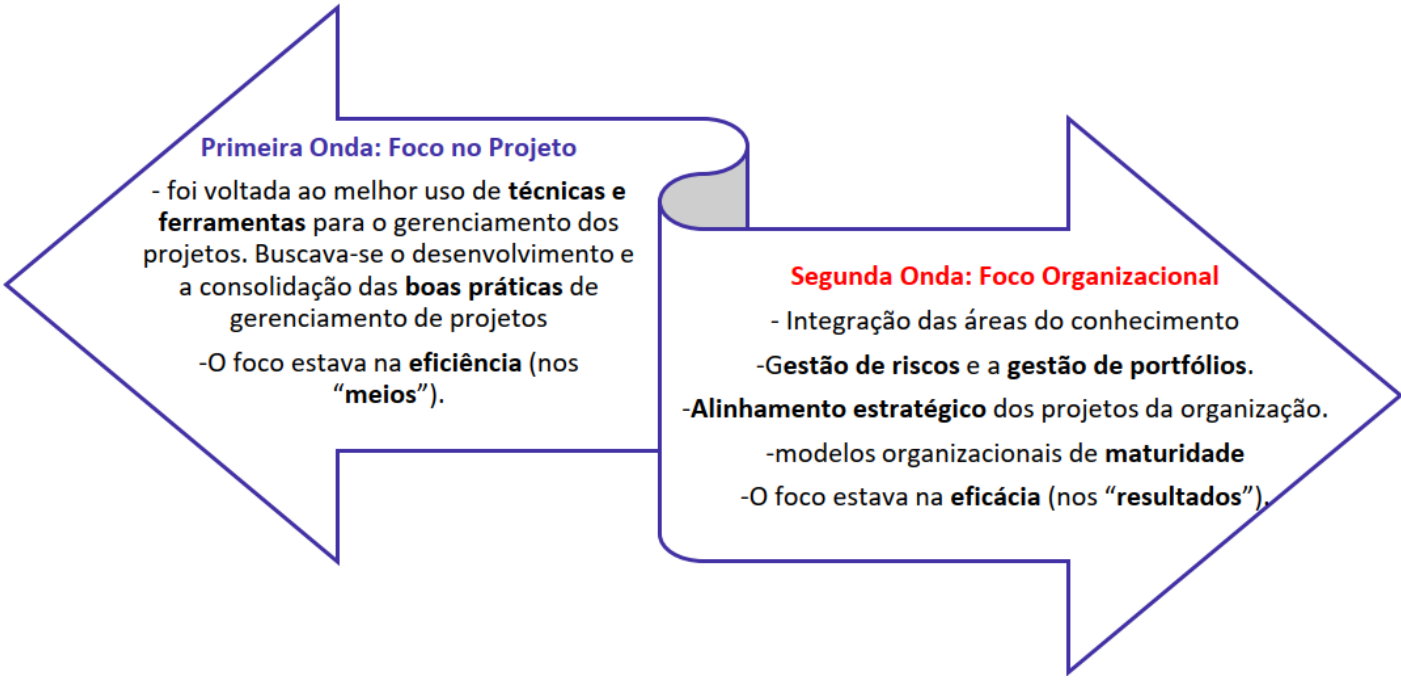


**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Gestão de projetos (ou gerenciamento de projetos) é "a **aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas** às atividades do projeto, a fim de cumprir os seus requisitos". De acordo com o Guia, o gerenciamento de projetos "permite que as organizações executem projetos de forma **eficaz** e eficiente".

Duas Ondas da Gestão de Projetos

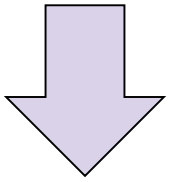


**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

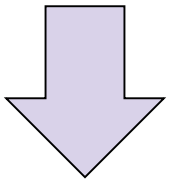
https://t.me/kakashi_copiador

Portfólios x Programas x Projetos x Subprojetos

Portfólio
Conjunto de projetos, programas, portfólios subsidiários e operações (relacionados entre si, ou não) gerenciados em grupo para alcançar objetivos estratégicos



Programa
Grupo de projetos, programas subsidiários e atividades de programa (relacionados entre si), gerenciados de modo coordenado visando a **obtenção de benefícios e controles** que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente.



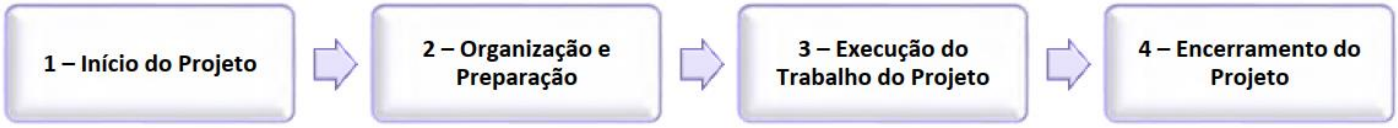
Projeto
Esforço temporário (conjunto de atividades que ocorrem apenas uma vez), empreendido com o objetivo de criar um produto, serviço ou resultado "**unitário/único**" ("**novo/exclusivo**").

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Subprojeto
Uma **parte menor do projeto** total, criada quando um projeto é subdividido em componentes ou **partes mais facilmente gerenciáveis**.

Ciclo de Vida dos Projetos (Fases do Projeto)



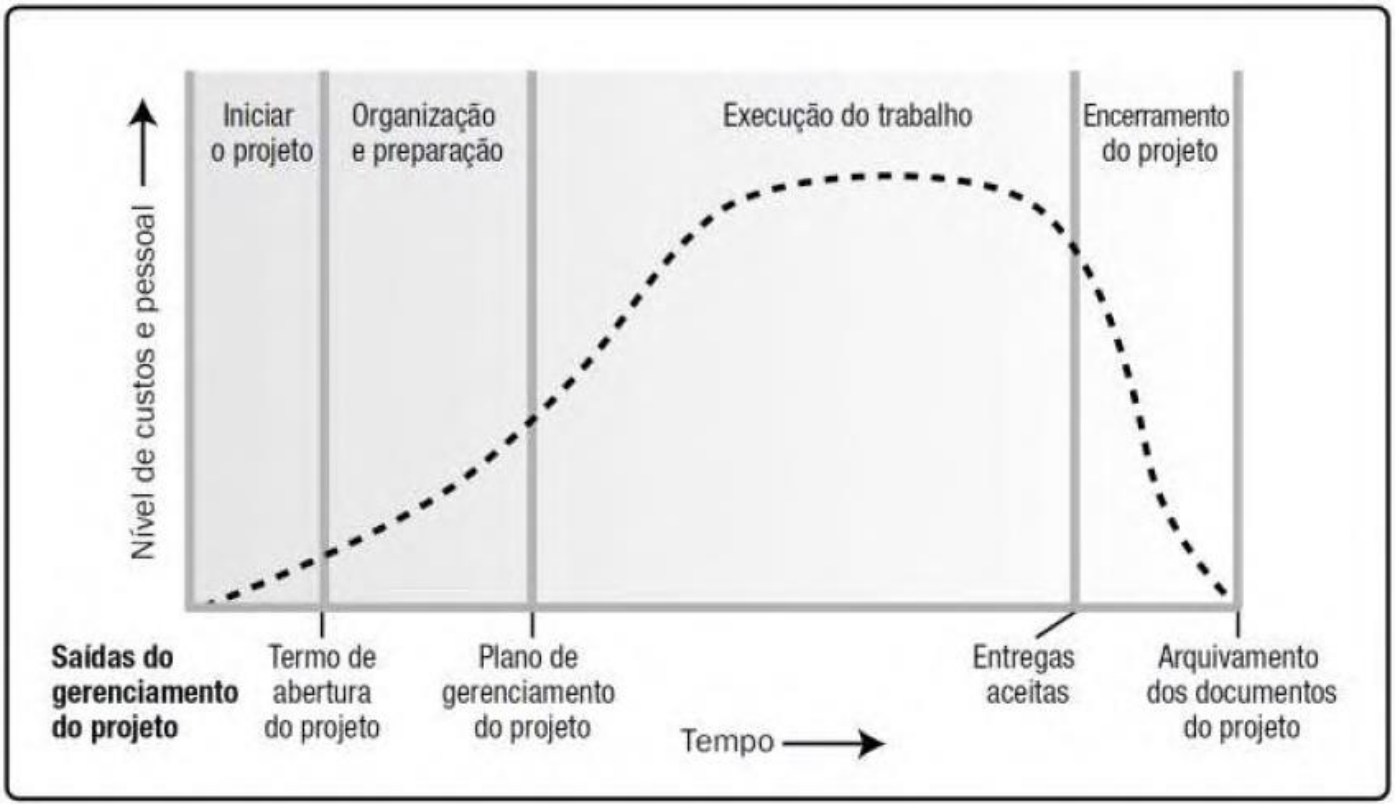
As fases do projeto podem ser **sequenciais, interativas ou sobrepostas**. Ou seja, **normalmente**, essas etapas/fases **são sequenciais**. Contudo, as etapas também **podem ocorrer ao mesmo tempo** (ou seja, **podem se sobrepor** umas às outras).

Custos e Riscos associados ao Ciclo de Vida dos Projetos (Fases do Projeto)

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

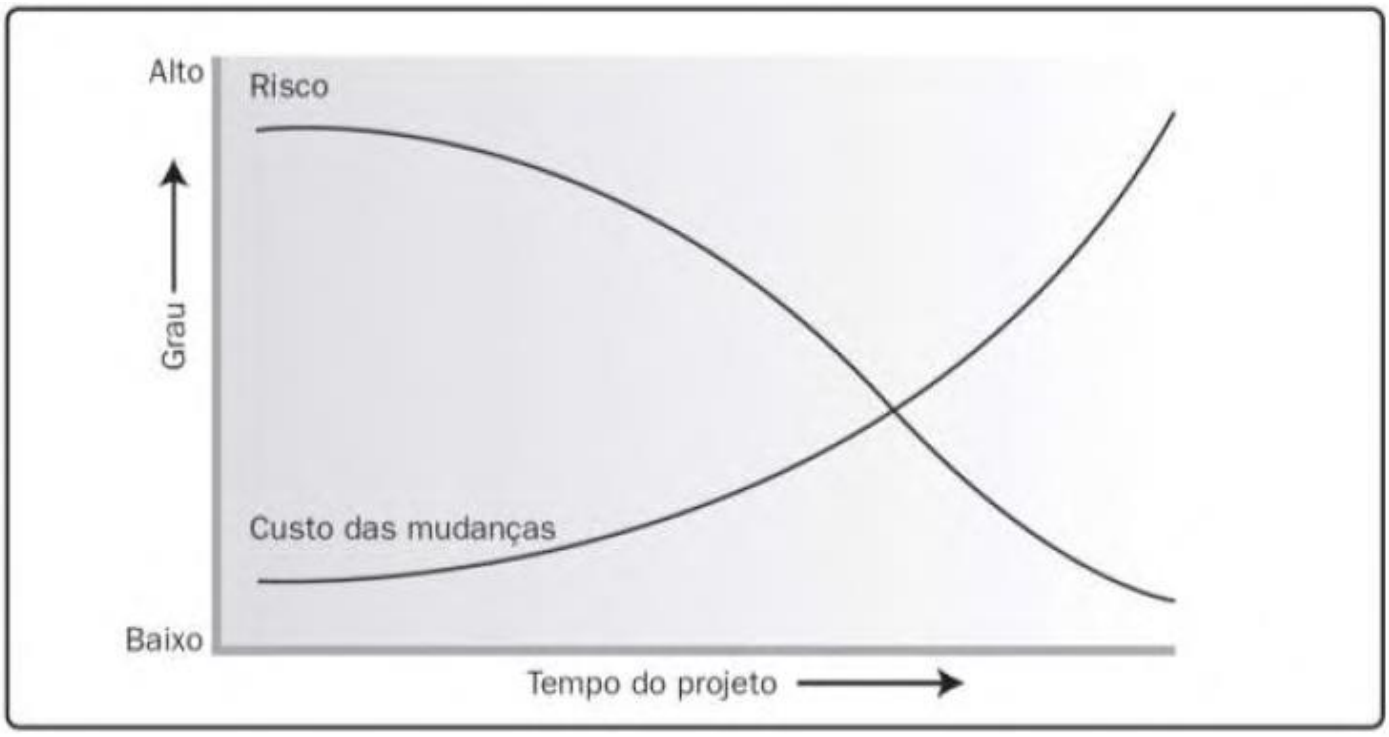
	Início do Projeto	Fase de Execução	Encerramento
Custos e Nível de Utilização de Pessoal	Baixos	Atinge o Valor Máximo	Começam a diminuir rapidamente



**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

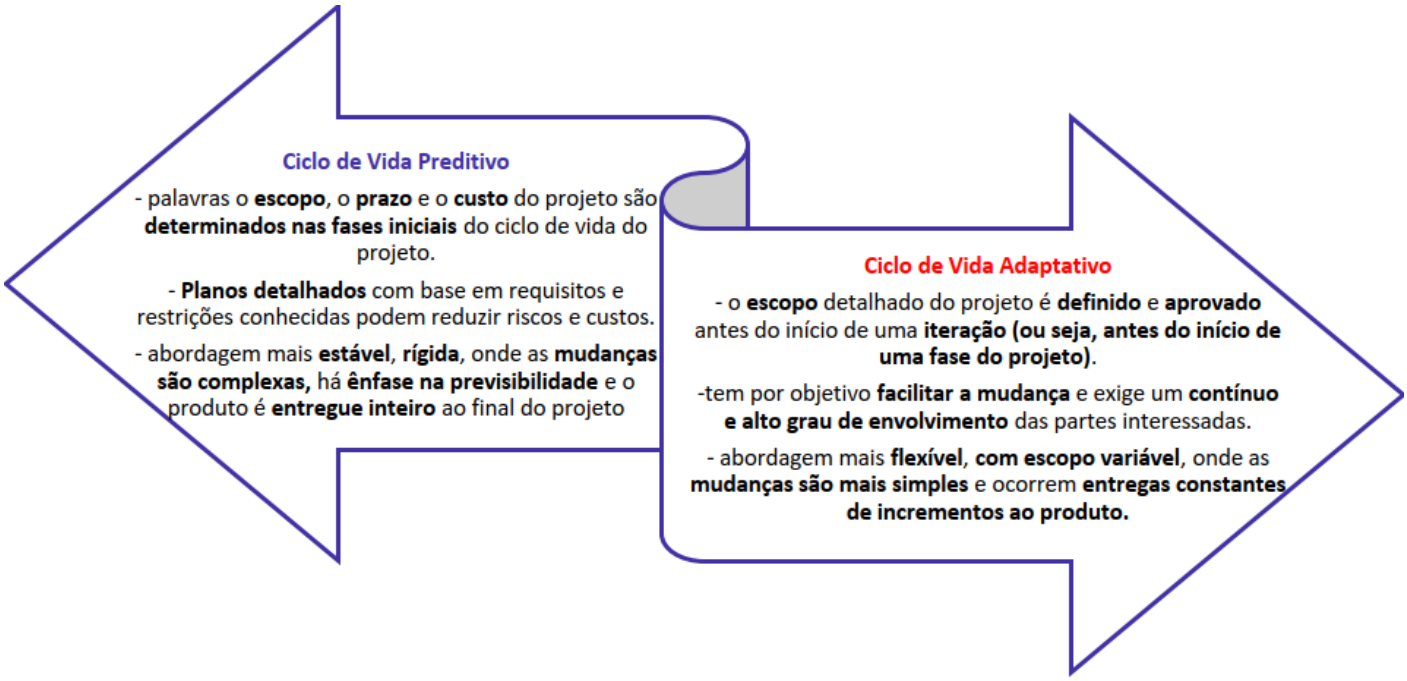
	Início do Projeto	Quanto mais o projeto se aproxima do final
Riscos Incertezas e Influências das Partes Interessadas	Altos	Vai Diminuindo
Custos da Mudança e Correção de Erros	Baixos	Vai Aumentando



**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Ciclo de Vida dos Projetos (Fases do Projeto)



Guia PMBOK

O **Guia PMBOK** é um **Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos**.

Ou seja, é um "livro" que **reúne as "boas práticas"** em gerenciamento de projetos.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Vale destacar que o Guia PMBOK **não é uma metodologia** e **nem prescreve regras (não é prescritivo)**. Trata-se apenas de um "livro" que descreve processos de gerenciamento de projetos e reúne um conjunto de conhecimentos e boas práticas que auxiliam os gestores a gerenciarem os projetos.

PMI	•É o **Instituo** de Gerenciamento de Projetos •Responsável por elaborar o PMBOK •Responsável por conferir a certificação PMP
PMBOK	•É o **Guia** do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos. •"**Livro**" que reúne as "**boas práticas**" em gerenciamento de projetos. •Não é uma metodologia e nem prescreve regras.
PMP	•É a **certificação** conferida pelo PMI. •Trata-se do **profissional certificado** pelo PMI em gerenciamento de projetos.
PMO	•É o **Escritório** de Projetos da organização. •Responsável por definir e manter a padronização do gerenciamento de projetos na organização

10 Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

1 – Integração do Projeto

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Inclui os processos e atividades para **identificar, definir, combinar, unificar e coordenar os vários processos e atividades** de gerenciamento dentro dos **Grupos de Processos de Gerenciamento do Projeto**, para que um projeto tenha sucesso.

2 – Escopo do Projeto

Inclui os processos necessários para **assegurar que o projeto inclui todo o trabalho necessário, e apenas o necessário**, para terminar o projeto com sucesso.

3 – Cronograma do Projeto

Inclui os processos necessários para **gerenciar o término dentro do prazo** do projeto

4 – Custos do Projeto

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Inclui os processos envolvidos em **planejamento, estimativas, orçamentos, financiamentos, gerenciamento e controle dos custos**, de modo que o projeto possa ser terminado **dentro do orçamento aprovado**.

5 – Qualidade do Projeto

Inclui os processos para **incorporação da política de qualidade** da organização com relação ao planejamento, gerenciamento e controle dos **requisitos de qualidade do projeto e do produto** para **atender as expectativas das partes interessadas**.

6 – Recursos do Projeto

Inclui os processos para **identificar, adquirir e gerenciar** os **recursos necessários para a conclusão bem-sucedida** do projeto.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

7 – Comunicações do Projeto

Inclui os processos necessários para **assegurar que as informações do projeto sejam planeadas, coletadas, criadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas, gerenciadas, controladas, monitoradas** e dispostas de **maneira oportuna e apropriada**.

8 – Riscos do Projeto

Inclui processos de **condução de planejamento, identificação e análise de gerenciamento de risco, planejamento de resposta**, implementação de resposta e **monitoramento de risco** em um projeto.

9 – Aquisições do Projeto

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Inclui os processos necessários para **comprar ou adquirir produtos, serviços ou resultados externos** à equipe do projeto.

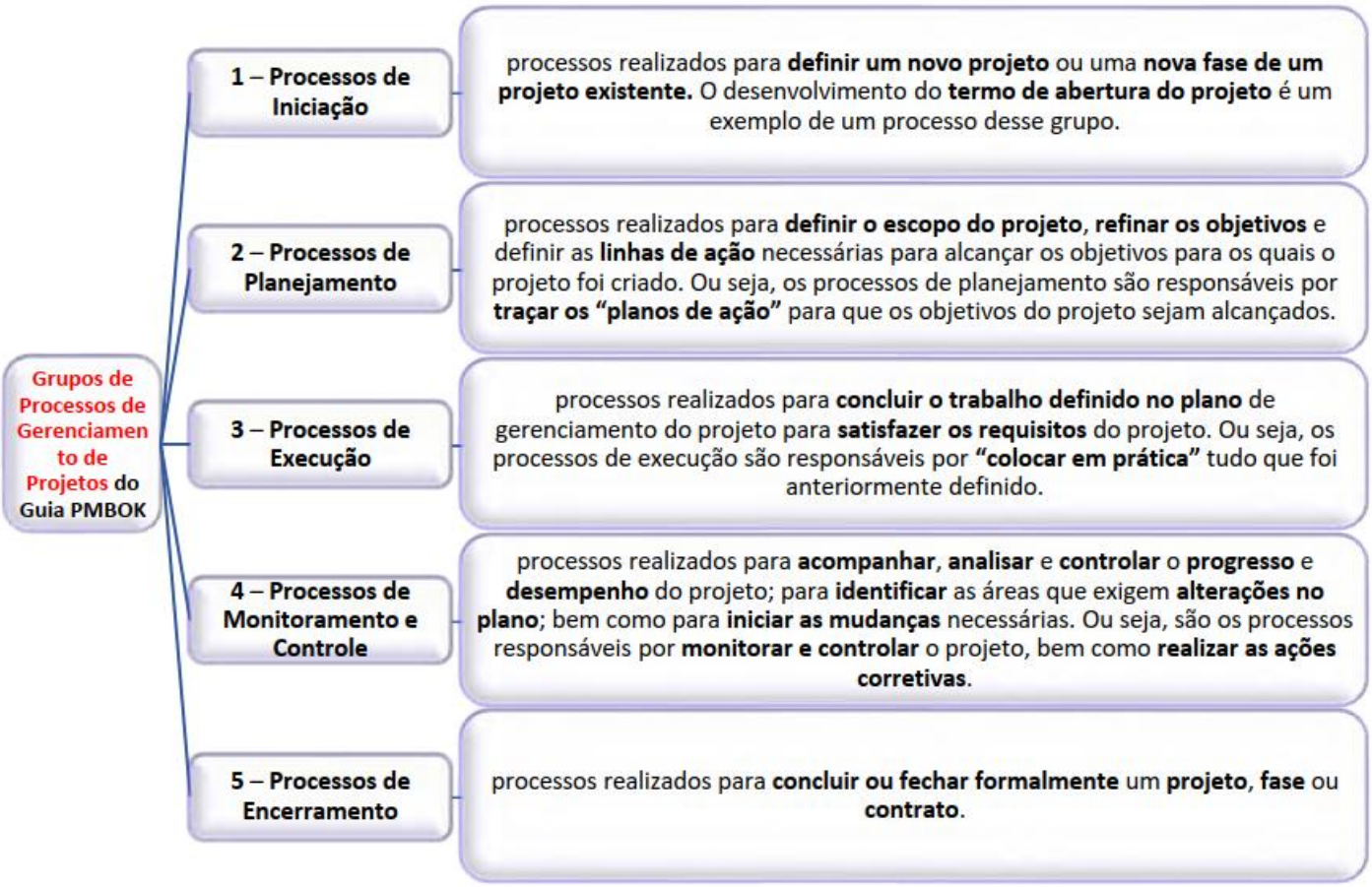
10 – Partes Interessadas (Stakeholders) do Projeto

Inclui os processos necessários para **identificar todas as pessoas ou organizações impactadas** pelo projeto, analisando as suas **expectativas** e o impacto das partes interessadas no projeto, e desenvolvendo estratégias de gerenciamento apropriadas para o **engajamento eficaz das partes interessadas** nas **decisões** e **execução** do projeto.

05 Grupos de Processos de Gerenciamento de Projetos

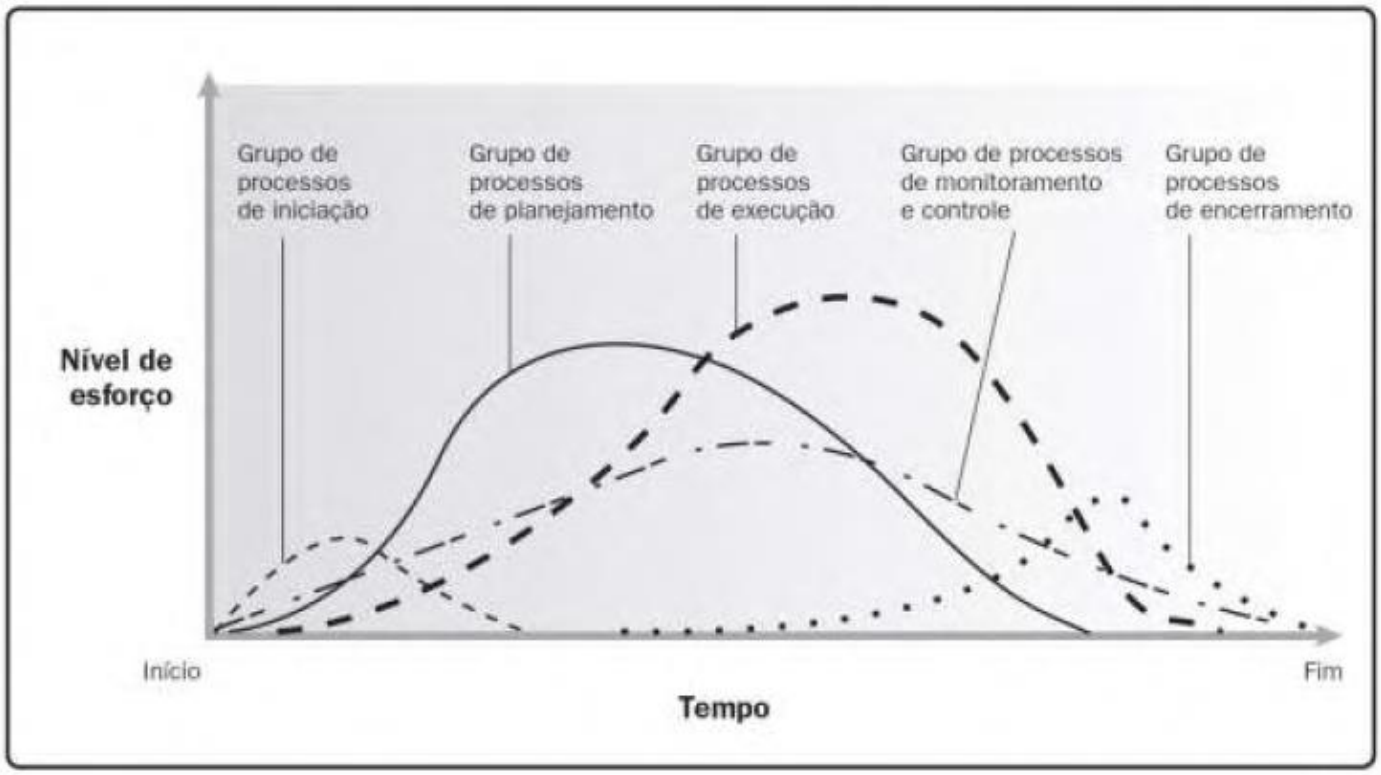
**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador



**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador



Grupos de Processos de Gerenciamento de Projetos x Fases do Ciclo de Vida do Projeto

Os Grupos de Processos não são "Fases" ("etapas") do projeto.

Conforme vimos, o **Ciclo de Vida** de um projeto apresenta **04 fases (etapas)**. Ou seja, cada uma das etapas do projeto ocorre em um momento específico do projeto (início, meio ou fim).

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Já os **Grupos de Processos** contêm processos que **ocorrem ao longo das 04 fases do projeto**. Ou seja, os processos de um grupo **podem se repetir** diversas vezes ao longo de um mesmo projeto (no início, no meio ou no final do projeto).

Fases dos Projetos (Ciclo de Vida dos Projetos)	Grupos de Processos
1 – Início do Projeto	Processos de Iniciação
2 – Organização e Preparação	Processos de Planejamento
3 – Execução do Trabalho do Projeto	Processos de Execução
	Processos de Monitoramento e Controle
4 – Encerramento do Projeto	Processos de Encerramento

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

49 Processos do PMBOK (Áreas de Conhecimento x Grupos de Processos)

Áreas de Conhecimento	Grupos de Processos de Gerenciamento de Projetos				
	Grupo de Processos de Iniciação	Grupo de Processos de Planejamento	Grupo de Processos de Execução	Grupo de Processos de Monitoramento e Controle	Grupo de Processos de Encerramento
Gerenciamento da Integração do Projeto	**1** - Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto	**2** - Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto	**3** - Orientar e Gerenciar o Trabalho do Projeto **4** - Gerenciar o Conhecimento do Projeto	**5** - Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto **6** - Realizar o Controle Integrado de Mudanças	**7** - Encerrar o Projeto ou Fase
Gerenciamento do Escopo do Projeto		**8** - Planejar o Gerenciamento do Escopo **9** - Coletar os Requisitos **10**- Definir o Escopo **11** - Criar a EAP		**12** - Validar o Escopo **13** - Controlar o Escopo	
Gerenciamento do Cronograma do Projeto		**14** - Planejar o Gerenciamento do Cronograma **15** - Definir as Atividades **16** - Sequenciar as Atividades **17** - Estimar as Durações das Atividades **18** - Desenvolver o Cronograma		**19** - Controlar o Cronograma	
Gerenciamento dos Custos do Projeto		**20** - Planejar o Gerenciamento dos Custos **21** - Estimar os Custos **22** - Determinar o Orçamento		**23** - Controlar os Custos	
Gerenciamento da Qualidade do Projeto		**24** - Planejar o Gerenciamento da Qualidade	**25** - Gerenciar a Qualidade	**26** - Controlar a Qualidade	
Gerenciamento dos Recursos do Projeto		**27** - Planejar o Gerenciamento dos Recursos **28** - Estimar os Recursos das Atividades	**29** - Adquirir Recursos **30** - Desenvolver a Equipe **31** - Gerenciar a Equipe	**32** - Controlar os Recursos	
Gerenciamento das Comunicações do Projeto		**33** - Planejar o Gerenciamento das Comunicações	**34** - Gerenciar as Comunicações	**35** - Monitorar as Comunicações	
Gerenciamento dos Riscos do Projeto		**36** - Planejar o Gerenciamento dos Riscos **37** - Identificar os Riscos **38** - Realizar a Análise Qualitativa dos Riscos **39** - Realizar a Análise Quantitativa dos Riscos **40** - Planejar as Respostas aos Riscos	**41** - Implementar Respostas aos Riscos	**42** - Monitorar os Riscos	
Gerenciamento das Aquisições do Projeto		**43** - Planejar o Gerenciamento das Aquisições	**44** - Conduzir as Aquisições	**45** - Controlar as Aquisições	
Gerenciamento das Partes Interessadas do Projeto	**46** - Identificar as Partes Interessadas	**47** - Planejar o Engajamento das Partes Interessadas	**48** - Gerenciar o Engajamento das Partes Interessadas	**49** - Monitorar o Engajamento das Partes Interessadas	

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Criar a EAP (Estrutura Analítica do Projeto)

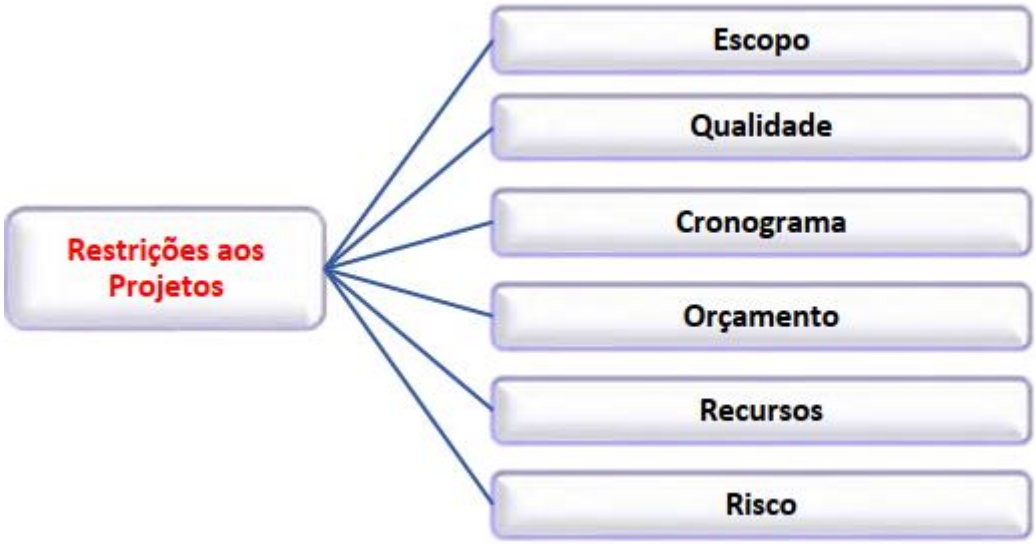
De acordo com o Guia PMBOK, **criar a EAP** é o "processo de **decompor as entregas e o trabalho** do projeto em **componentes menores** e **mais facilmente gerenciáveis**. O principal benefício desse processo é que ele fornece uma visão estruturada do que deve ser entregue." Esse processo pode ser realizado apenas uma vez durante o projeto, ou então em dois ou mais pontos predefinidos no projeto.

Ou seja, criar a EAP consiste em **"subdividir" (detalhar) o escopo** do trabalho (tanto as "entregas" quanto o "trabalho") em **partes menores**, através de uma **estrutura "hierarquizada"**, com o objetivo de **gerenciar mais facilmente o projeto.**

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Restrições aos Projetos



**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Gestão por Projetos e Estrutura Organizacional

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Tipos de estrutura organizacional	Características do projeto					
	Grupos de trabalho organizados por	Autoridade do gerente do projeto	Papel do gerente do projeto	Disponibilidade de recursos	Quem gerencia o orçamento do projeto?	Pessoal administrativo de gerenciamento de projetos
Orgânico ou simples	Flexível; pessoas trabalhando lado a lado	Pouca ou nenhuma	Em tempo parcial; pode ou não ser um papel designado, como coordenador	Pouca ou nenhuma	Proprietário ou operador	Pouco ou nenhum
Funcional (centralizado)	Trabalho realizado (ex.: engenharia, fabricação)	Pouca ou nenhuma	Em tempo parcial; pode ou não ser um papel designado, como coordenador	Pouca ou nenhuma	Gerente funcional	Em tempo parcial
Multidivisional (pode replicar funções para cada divisão com pouca centralização)	Um de: produto; processos de produção; portfólio; programa; região geográfica; tipo de cliente	Pouca ou nenhuma	Em tempo parcial; pode ou não ser um papel designado, como coordenador	Pouca ou nenhuma	Gerente funcional	Em tempo parcial
Matriz – forte	Por função, com gerente do projeto como uma função	Moderada a alta	Função designada em tempo integral	Moderada a alta	Gerente do projeto	Full-time (Tempo Integral)
Matrix – fraca	Função	Baixa	Em tempo parcial; feito como parte de outro trabalho e não uma função designada, como coordenador	Baixa	Gerente funcional	Em tempo parcial
Matriz – equilibrada (Matriz Balanceada)	Função	Baixa a moderada	Em tempo parcial; incorporado nas funções como uma habilidade e pode não ser um papel designado, como coordenador	Baixa a moderada — O Guia PMBOK 5ª Edição dizia "Tempo Integral"	Misto (Gerente Funcional e Gerente do Projeto)	Em tempo parcial
Orientado a Projetos (Composto, híbrido) Estrutura Projetizada	Projeto	Alta a quase total	Função designada em tempo integral	Alta a quase total	Gerente do projeto	Em tempo integral
Virtual	Estrutura de rede com nós nos pontos de contato com outras pessoas	Baixa a moderada	Em tempo integral ou parcial	Baixa a moderada	Misto (Gerente Funcional e Gerente do Projeto)	Poderia ser em tempo integral ou parcial
Híbrido	Mix de outros tipos	Mista	Misto	Mista	Misto	Misto
EGP*	Mix de outros tipos	Alta a quase total	Função designada em tempo integral	Alta a quase total	Gerente do projeto	Em tempo integral

*EGP refere-se a um portfólio, programa ou escritório/organização de gerenciamento de projetos.

****Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.**

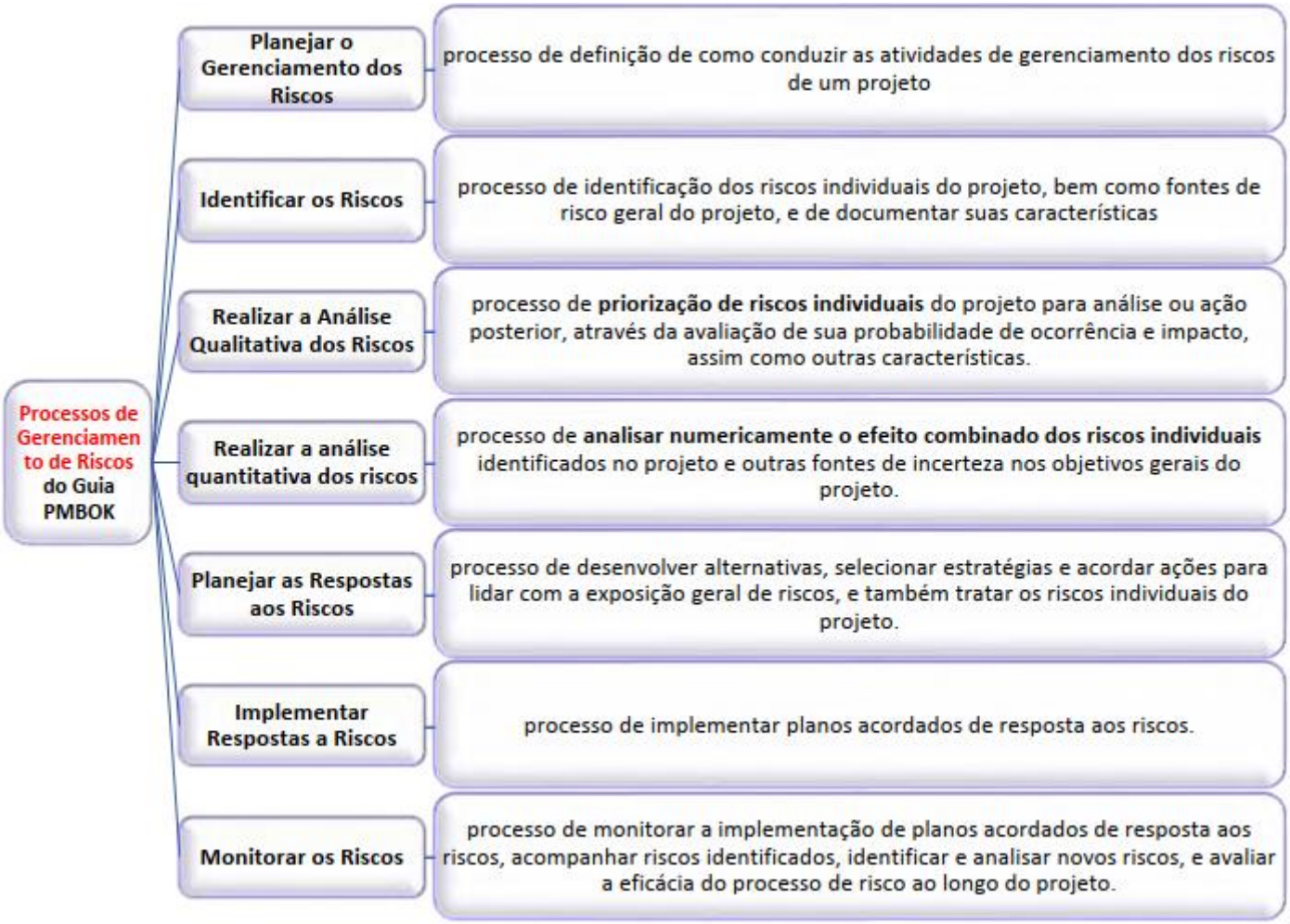
https://t.me/kakashi_copiador

Gerenciamento dos Riscos do Projeto

O **risco** pode ser definido como um **evento futuro** e **incerto** que, se ocorrer, poderá afetar o projeto de forma **positiva** ou de forma **negativa**. O gerenciamento dos riscos do projeto tem por objetivo **aumentar a probabilidade** (ou o impacto) dos **riscos positivos e diminuir a probabilidade** (ou o impacto) dos **riscos negativos**, a fim de otimizar as chances de sucesso do projeto

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

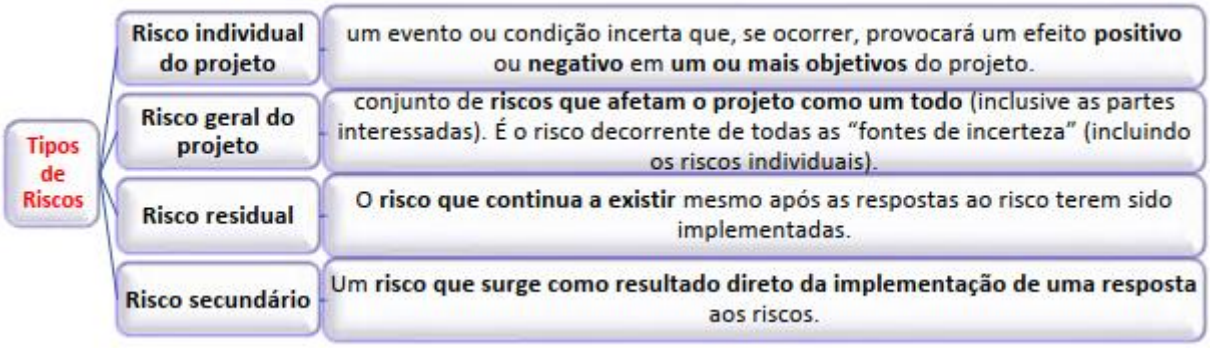
https://t.me/kakashi_copiador



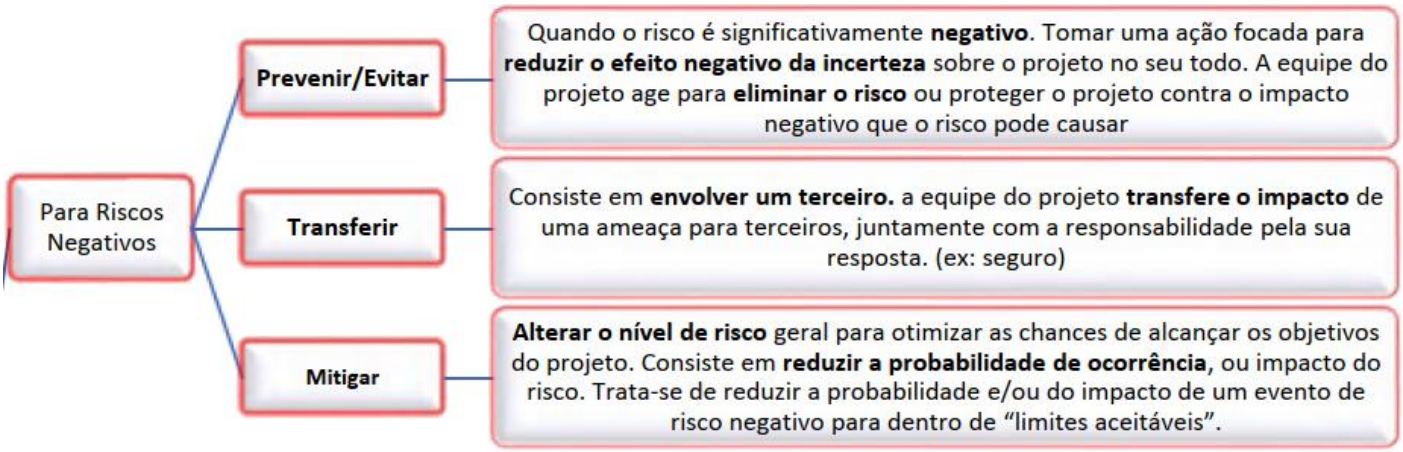
Tipos de Riscos

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

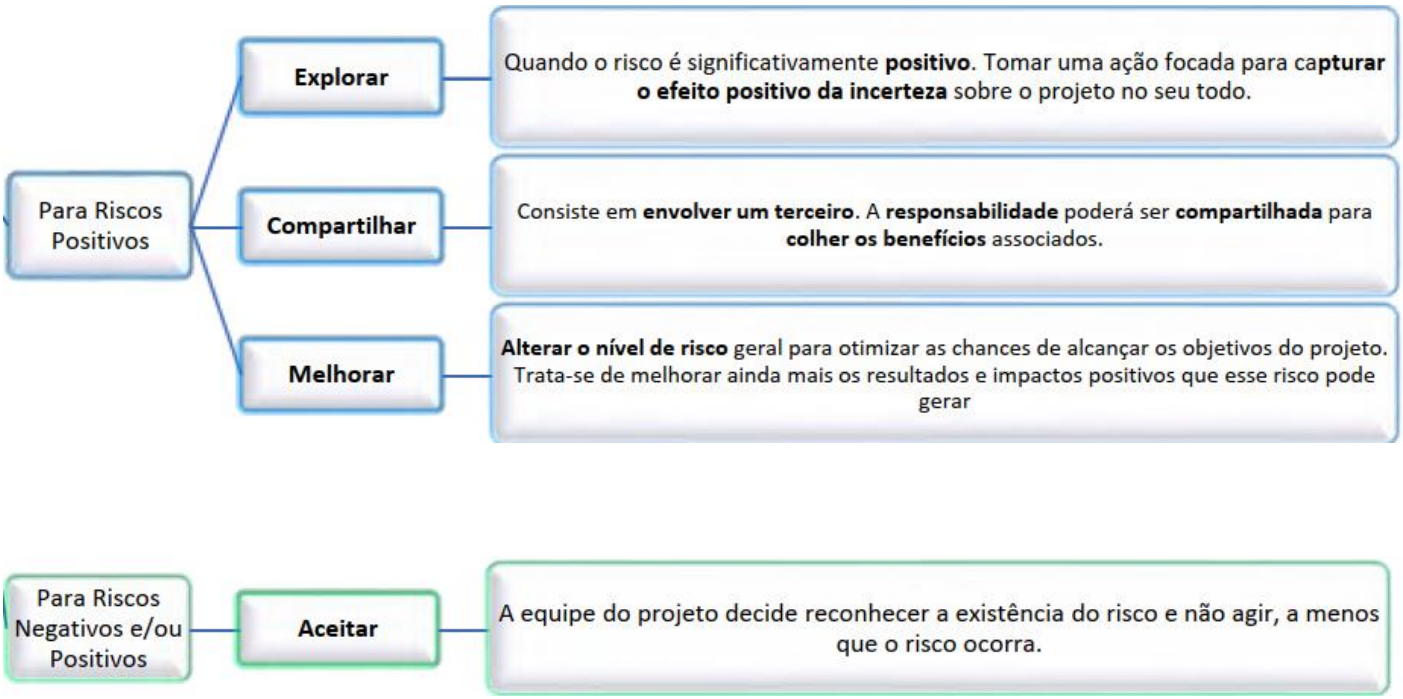


Estratégias de Respostas aos Riscos



**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador



Técnicas utilizadas no Gerenciamento de Projetos

PERT e CPM

Permitem ao gestor visualizar melhor como as atividades de um projeto serão dispostas, bem como auxiliam na diminuição de imprevistos e na elaboração de um cronograma mais realista.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

O **CPM** (Critical Path Method), ou **Método do Caminho Crítico**, adota apenas **uma única estimativa de duração para cada atividade** do projeto. Ou seja, o CPM é **determinístico** em relação aos prazos. O método CPM tem por objetivo determinar a **menor duração possível do projeto (estimar a duração mínima de um projeto)**.

O CPM mostra o "passo a passo" do projeto. Ou seja, ele mostra a **sequência lógico-evolutiva** de um projeto, **indicando as atividades** que serão realizadas (e a sequência dessas atividades), **estimando quanto tempo** cada atividade irá demorar, e demonstrando o **caminho crítico** do projeto.

O **caminho crítico** do projeto é o "**caminho mais longo**" (caminho "**sem folgas**") de um projeto. Ou seja, é a "sequência mais longa de atividades" (que devem ser realizadas de forma sequencial) que são necessárias à conclusão do projeto.

O Guia PMBOK define o CPM como "um método usado para **estimar a duração mínima** do projeto e determinar o **grau de flexibilidade** nos caminhos lógicos da rede dentro do modelo do cronograma."

A **PERT** (Program Evaluation Review Technique), ou **Técnica de Avaliação e Revisão de Programas** (ou **Método da Estimativa de Três Pontos**), é uma técnica

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

utilizada para **estimar a duração** das atividades de um projeto, baseando-se em **incertezas probabilísticas** (distribuição de **probabilidade** do tipo Beta).

Para isso, são utilizadas **03 estimativas distintas** para a duração de cada atividade do projeto: uma **pessimista**, uma **realista** (mais provável) e uma **otimista**. A estimativa de duração é, então, o resultado da **média ponderada** desses 03 valores (**estimativa realista** tem **peso 4** e as **estimativas pessimista** e otimista tem **peso 1**).

Ou seja, a PERT tem por objetivo avaliar o tempo de duração das atividades de um projeto, levando em consideração a média ponderada entre as estimativas otimista, realista e pessimista.

Técnicas para Reduzir o Prazo

Compressão do Projeto (Project Crashing): O gestor de projetos aumenta os recursos utilizados no projeto, com o objetivo de reduzir o prazo do projeto.

Paralelismo de Atividades / **Procedimento Acelerado** (**Fast Tracking**): O gestor de projetos começa a executar várias fases do projeto de forma concomitante. Ou seja,

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

o gestor executa uma “etapa posterior”, mesmo antes da “etapa anterior” ter terminado. Com isso, busca-se acelerar o andamento e a conclusão do projeto.

Método de Kepner e Tregoe

Trata-se de um método paramétrico, utilizado para a **priorização de projetos**.

Must (**deveres**): são as “obrigações” que devem estar presentes para que o projeto seja selecionado. Ou seja, são os “requisitos mínimos” que devem estar presentes no projeto.

Wishes (**desejos**): são os critérios “desejáveis”. Ou seja, são os requisitos que se deseja que estejam presentes em um projeto. Em outras palavras, são os requisitos que permitem diferenciar qualitativamente as alternativas.

Método ZOPP

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

O **Método ZOPP** (**Método de Planejamento de Projetos Orientado por Objetivos**) é utilizado para o **planejamento participativo de projetos**.

O Método é composto por **duas etapas**:

Análise: Nessa etapa busca-se identificar analisar a **situação**, os **envolvidos** no projeto, os **problemas** enfrentados, as **alternativas e soluções** para os problemas, bem como os **objetivos**.

Os problemas identificados são transformados em uma "**hierarquia de objetivos**". Busca-se criar uma lógica entre os **meios e os fins**

Planejamento. Nessa etapa elabora-se a Matriz do Planejamento do Projeto. Trata-se da fase de concepção do plano do projeto.

Gráfico de Gantt

É utilizado para auxiliar o gestor na **programação de projetos**. Trata-se de uma espécie de "**cronograma de atividades**" a serem realizadas no projeto. É uma ferramenta que **ilustra as atividades** de um projeto em uma **escala de tempo**.

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Técnica do Valor Agregado

É utilizada para monitorar o desempenho do projeto.

A EVA consiste em medir o desempenho através da comparação entre o "**custo do projeto**" e o "**valor agregado**" ao projeto (ou seja, o valor que "já foi agregado" ao projeto).

Em outras palavras, ela compara o "avanço" do projeto em relação ao que foi planejado. Isto é, **compara o que já foi executado** ("valor que já foi agregado") com o que foi **anteriormente planejado**.

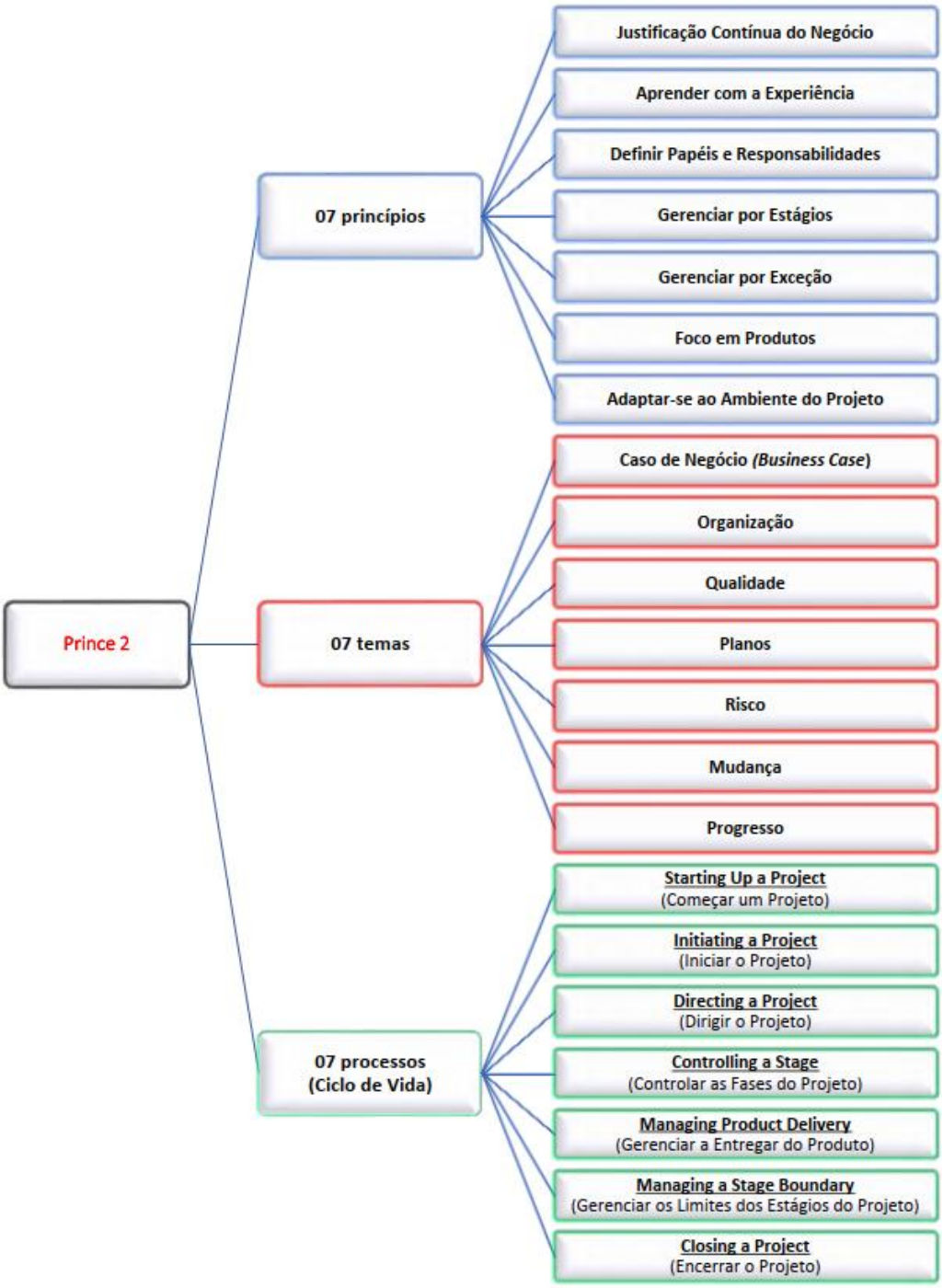
**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador

Prince 2

**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador



**Este material contempla assuntos dispostos no livro digital (pdf) da aula 13.

https://t.me/kakashi_copiador