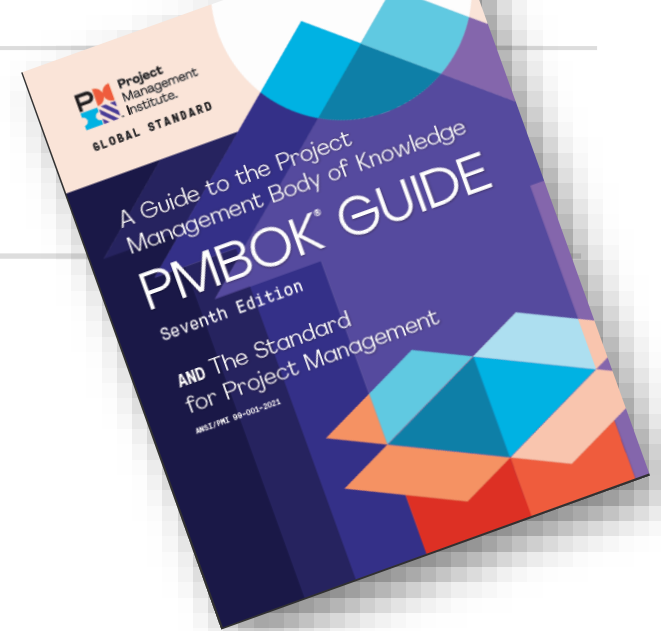


PMBOK Guide



*A guide to the project management body of knowledge and
The standard for project management*

2021, Sétima edição

*Universidade de Brasília
Faculdade de Ciência da Informação
Profa. Lillian Alvares*

PMI

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE

-
- ⌘ O Project Management Institute é uma **entidade sem fins lucrativos voltada ao Gerenciamento de Projetos.**
 - ⌘ Estabelecido em **1969** e com sede na Filadélfia, o PMI foi fundado por cinco voluntários e hoje tem aproximadamente 800.000 membros.
 - ⌘ O PMI é considerado uma comunidade global, com mais de 125 países representados.
 - ⌘ Atuam na **certificação**, na definição de **padrões globais**, em **treinamento**, **pesquisa e governança.**
-

-
- ⌘ Emite o certificado **PMP** Project Management Professional (Profissional de Gerência de Projetos)
 - ⌘ É um documento emitido pelo **PMI com base em um exame** visando o reconhecimento das conquistas individuais nesta área.
 - ⌘ Oferece **certificações**, concedidas para mais de 400.000 gerentes de projeto em todo o mundo.
-

-
- ☞ Certificação PMP: **Gerenciamento de Projetos** é a certificação com maior reconhecimento mundial para gerentes de projetos.
 - ☞ Certificação CAPM: **Técnico** Certificado em Gerenciamento de Projetos.
 - ☞ Certificação PMI-SP: Gerenciamento de **Cronograma**.
 - ☞ Certificação PMI-RMP: Gerenciamento de **Riscos**.
 - ☞ Certificação PgMP: Gerenciamento de **Programas**.
 - ☞ Certificação PfMP: Gerenciamento de **Portfolio**.
 - ☞ Certificação PMI-ACP: Certificado em **Métodos Ágeis**.
 - ☞ Certificação PMI-PBA: Análise de **Negócios**.
-

Project Management Institute

Os membros vêm de **todas as áreas**, incluindo:

- Aeroespacial
 - Automotiva
 - Construção
 - Engenharia
 - Farmacêutico
 - Financeiros
 - Saúde
 - Serviços
 - Tecnologia da Informação
 - Telecomunicações
-

Project Management Institute

☞ **Algumas publicações:**

- ☞ Gestão da Qualidade para Projetos e Programas
 - ☞ Quantificação do Valor do Gerenciamento de Projetos
 - ☞ Sistemas de Categorização de Projetos
-

Project Management Institute

☞ Principal publicação:

☞ **A Guide to the Project Management Body of Knowledge
(PMBOK Guide)**

☞ **Um Guia do Corpo de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos
(Guia PMBOK)**

☞ 2021, 7ª. Edição

☞ É um guia, uma compilação descritiva de práticas de gestão de projetos consideradas como válidas e aplicáveis.

PMBOK



Formalização de diversos conceitos em gerenciamento de projetos



Padronização das atividades do gerenciamento do projeto



Melhoria no **fluxo de comunicação** entre as partes envolvidas



Redução da negligência de atividades importantes



Ênfase no uso dos **recursos de maneira eficiente**



Controle sobre o andamento do projeto



Tratamento adequado à proteção de **riscos**.



ENFIM, O USO DO PMBOK POTENCIALIZA AS CHANCES DE SUCESSO DO PROJETO.

EVOLUÇÃO

- ☞ Primeira Edição: **1996**. **Gerenciamento de projetos** como “a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas ao projeto atividades para atender ou exceder as necessidades e expectativas das partes interessadas de um projeto”.
 - ☞ Terceira edição: **2004**. **Gerenciamento de projetos** como “a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas ao projeto atividades para atender aos requisitos do projeto”.
 - ☞ Sétima edição: **2021**. **Gerenciamento de projetos** como “a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas para atividades do projeto para atender aos requisitos do projeto.
-

DEFINIÇÕES

- ☞ **Projeto.** Um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. A natureza temporária dos projetos indica um início e um fim para o trabalho do projeto ou uma fase do trabalho do projeto. Os projetos podem ser independentes ou fazer parte de um programa ou portfólio.
 - ☞ **Gerente de projetos.** A pessoa designada pela organização executora para liderar a equipe do projeto que é responsável por atingir os objetivos do projeto. Os gerentes de projeto executam uma variedade de funções, como facilitar o trabalho da equipe do projeto para alcançar os resultados e gerenciar os processos para entregar os resultados pretendidos.
 - ☞ **Equipe do projeto.** Um conjunto de indivíduos que executam o trabalho do projeto para alcançar seus objetivos.
-

-
- ⌘ **Resultado.** Um resultado final ou consequência de um processo ou projeto. Os resultados podem incluir saídas e artefatos, mas têm uma intenção mais ampla, concentrando-se nos benefícios e no valor que o projeto foi realizado para entregar.
 - ⌘ **Produto.** Um artefato que é produzido, é quantificável e pode ser um item final em si ou um item componente.
 - ⌘ **Programa.** Projetos relacionados, programas subsidiários e atividades do programa que são gerenciados de maneira coordenada para obter benefícios não disponíveis ao gerenciá-los individualmente.
-

Sexta edição

Ciclo de Vida

1. Iniciação
2. Planejamento
3. Execução
4. Monitoramento e Controle
5. Encerramento



10 Áreas do Conhecimento

49 processos



Integração



Escopo



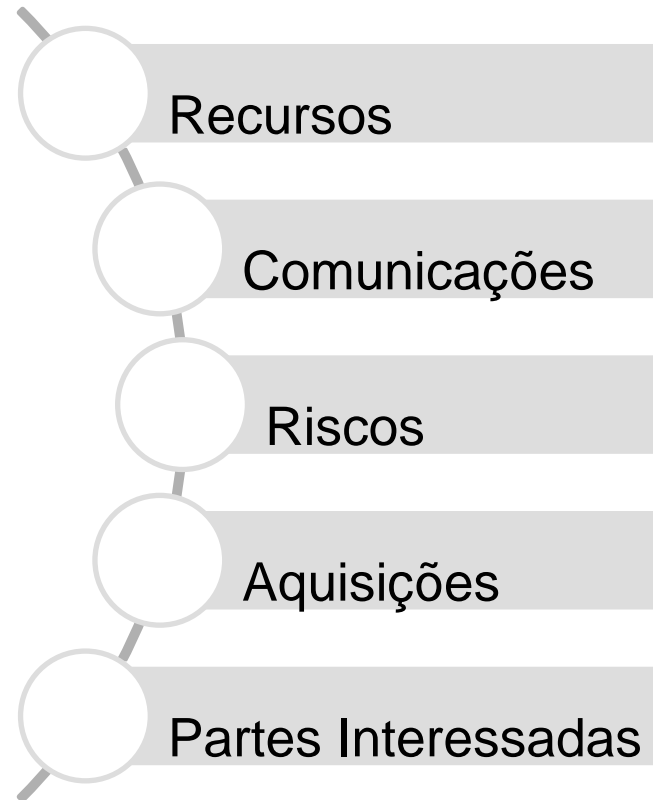
Cronograma



Custos



Qualidade



PROCESSOS	Iniciação (2)	Planejamento (24)	Execução (10)	Controle (12)	Encerramento (1)
Integração (7)	1. Processo	1. Processo	1. Processo 2. Processo	1. Processo 2. Processo	1. Processo
Escopo (6)		1. Processo 2. Processo 3. Processo 4. Processo		1. Processo 2. Processo	
Cronograma (6)		1. Processo 2. Processo 3. Processo 4. Processo 5. Processo		1. Processo	
Custos (4)		1. Processo 2. Processo 3. Processo		1. Processo	
Qualidade (3)		1. Processo	1. Processo	1. Processo	
Recursos (6)		1. Processo 2. Processo	1. Processo 2. Processo 3. Processo	1. Processo	
Comunicação (3)		1. Processo	1. Processo	1. Processo	
Riscos (7)		1. Processo 2. Processo 3. Processo 4. Processo 5. Processo	1. Processo	1. Processo	
Aquisições (3)		1. Processo	1. Processo	1. Processo	
Partes Interessadas (4)	1. Processo	1. Processo	1. Processo	1. Processo	

SÉTIMA EDIÇÃO

**THE STANDARD FOR
PROJECT MANAGEMENT
(ANSI)**

*EUA: American National
Standards Institute (ANSI)*

*Brasil: Associação
Brasileira de Normas
Técnicas (ABNT)*



SISTEMAS PARA ENTREGA DE VALOR

VALOR

Projetos produzem saídas, que geram resultados, que agregam valor à organização e suas partes interessadas.

Diferentes stakeholders percebem o valor de maneiras diferentes.

Os clientes podem definir valor como as funções específicas de um produto.

As organizações podem se concentrar no valor do negócio conforme determinado em métricas:

(Σ *benefícios* - Σ *custos de alcançar esses benefícios*)

CONTEXTO PARA ENTREGA DE VALOR

Uma coleção de atividades estratégicas de negócios destinadas a construir, sustentar ou avançar uma organização.

Portfólios, programas, projetos, produtos e operações podem fazer parte do sistema de entrega de valor de uma organização

1. CRIAÇÃO DE VALOR

Como os projetos operam dentro de um sistema para produzir valor para as organizações e seus stakeholders.

2. SISTEMAS DE GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL

Como a governança dá suporte a um sistema de entrega de valor.

3. FUNÇÕES ASSOCIADAS A PROJETOS

As funções que suportam projetos.

4. O AMBIENTE DO PROJETO

Fatores internos e externos que influenciam os projetos e entrega de valor.

5. GERENCIAMENTO DE PRODUTOS



Um produto é um **artefato** que é produzido, é quantificável e pode ser um **item final** ou um **item componente**.

O gerenciamento de produtos envolve a **integração de pessoas, dados, processos e sistemas** de negócios para criar, manter e desenvolver um produto ou serviço ao longo de seu ciclo de vida.

O ciclo de vida do produto é uma série de fases que representam a evolução de um produto, desde a **introdução até o crescimento, maturidade e aposentadoria**

1. CRIAÇÃO DE VALOR

- ⌘ **Criando um novo produto**, serviço ou resultado que atenda às necessidades dos clientes ou usuários finais.
 - ⌘ **Criando contribuições** sociais ou ambientais positivas.
 - ⌘ **Melhorando a eficiência**, produtividade, eficácia ou capacidade de resposta.
 - ⌘ **Permitindo as mudanças** necessárias para facilitar a transição organizacional para o futuro desejado.
 - ⌘ **Sustentando os benefícios** proporcionados por programas, projetos ou operações de negócios anteriores.
-

2. SISTEMAS DE GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL

- ⌘ O sistema de **governança funciona em conjunto com o sistema de entrega de valor** para permitir fluxos de trabalho suaves, gerenciar problemas e apoiar a tomada de decisões.
 - ⌘ Os sistemas de governança **fornece uma estrutura** com funções e processos que orientam as atividades.
 - ⌘ Uma estrutura de governança pode **incluir elementos de** supervisão, controle, avaliação de valor, integração entre componentes e capacidades de tomada de decisão.
 - ⌘ Os sistemas de governança fornecem uma **estrutura integrada** para avaliar mudanças, problemas e riscos associados com o ambiente e qualquer componente no sistema de entrega de valor.
-

2. SISTEMAS DE GOVERNANÇA ORGANIZACIONAL

- ☞ Os projetos podem operar dentro de um programa ou portfólio ou como uma atividade independente. Em alguns organizações, um escritório de gerenciamento de projetos pode apoiar programas e projetos dentro de um portfólio.
 - ☞ A governança do projeto inclui definir a autoridade para aprovar mudanças e fazer outras decisões de negócios relacionadas ao projeto.
 - ☞ A governança do projeto está alinhada com a governança organizacional.
-

3. FUNÇÕES ASSOCIADAS A PROJETOS

- ☞ Coordenar um **esforço coletivo** de trabalho é extremamente importante para o sucesso de qualquer projeto.
 - ☞ As pessoas impulsionam a entrega do projeto. Eles fazem isso cumprindo **funções necessárias** para que o projeto seja executado efetivamente e eficientemente.
 - ☞ As funções relacionadas ao projeto **podem ser desempenhadas** por uma pessoa, por um grupo de pessoas, ou combinados em papéis definidos.
-

3. FUNÇÕES ASSOCIADAS A PROJETOS

- ☞ Existem diferentes tipos de coordenação para diferentes contextos. Alguns projetos se beneficiam **coordenação descentralizada** na qual os membros da equipe do projeto se auto-organizam e se autogerenciam.
 - ☞ Outros projetos se beneficiam de **coordenação centralizada** com a liderança e orientação de um gerente de projeto ou função similar.
 - ☞ Pode ser **misto**, com coordenação centralizada e algumas equipes de projeto auto-organizadas para partes do trabalho.
-

4. O AMBIENTE DO PROJETO

- ⌘ Projetos existem e operam **em ambientes internos e externos** que têm graus variados de influência na entrega de valor.
 - ⌘ Ambientes internos e externos podem **influenciar o planejamento** e outras atividades do projeto.
 - ⌘ Essas influências podem produzir um **impacto favorável, desfavorável ou neutro no projeto**, nas partes interessadas ou equipes de projeto.
-

a. Interno

- ☞ **Ativos de processo**: ferramentas, metodologias, abordagens, modelos, estruturas, padrões, entre outros.
 - ☞ **Documentação de governança**: inclui políticas e processos.
 - ☞ **Ativos de dados**: bancos de dados, bibliotecas de documentos, métricas, dados e artefatos de projetos anteriores (memória organizacional).
 - ☞ **Ativos de conhecimento**: inclui conhecimento tácito entre a equipe do projeto, membros, especialistas no assunto e outros funcionários.
 - ☞ **Segurança e proteção**: incluem procedimentos e práticas para acesso às instalações, proteção de dados, níveis de confidencialidade e segredos de propriedade.
-

a. Interno

- ☞ **Cultura organizacional**, estrutura e governança: aspectos da organização que incluem a visão, missão, valores, crenças, normas culturais, estilo de liderança, hierarquia e relações de autoridade, estilo organizacional, ética e código de conduta.
 - ☞ **Distribuição geográfica de instalações e recursos**: trabalhos locais, equipes de projetos virtuais e sistemas compartilhados.
 - ☞ **Infraestrutura**: instalações existentes, equipamentos, organização e canais de telecomunicações, hardware de tecnologia da informação, disponibilidade e capacidade.
-

a. Interno

- ⌘ **Softwares** para: agendamento, interfaces web para sistemas automatizados online, ferramentas de colaboração e sistemas de autorização de trabalho.
 - ⌘ **Disponibilidade de recursos**: contratação e compra, aprovação fornecedores e subcontratados e acordos de colaboração.
 - ⌘ **Competência das equipe**: incluem conhecimentos gerais e especializados, habilidades, competências, técnicas e conhecimentos.
-

b. Externo

- ⌘ **Condições do mercado:** incluem concorrentes, participação de mercado, reconhecimento de marca, tendências tecnológicas e marcas registradas.
 - ⌘ **Influências e questões sociais e culturais:** incluem clima político, costumes e tradições regionais, feriados e eventos, códigos de conduta, ética, e percepções.
 - ⌘ **Ambiente regulatório:** incluem leis e regulamentos relacionados à segurança, proteção de dados, conduta comercial, emprego, licenciamento e aquisição.
-

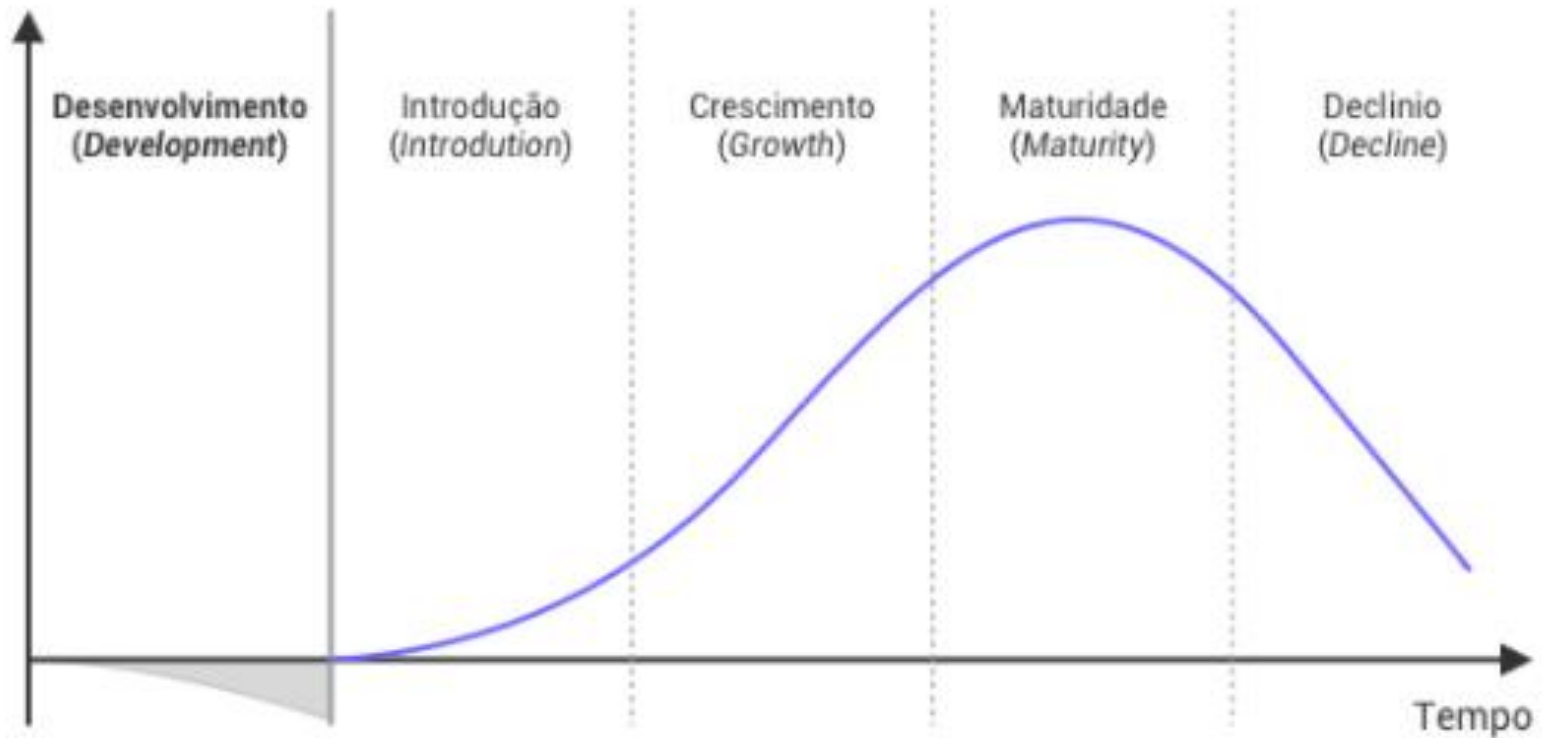
b. Externo

- ⌘ **Bancos de dados comerciais**: incluem dados padronizados de estimativa de custos e informações do estudo de risco da indústria.
 - ⌘ **Pesquisa acadêmica**: incluem estudos da indústria, publicações e resultados de benchmarking.
 - ⌘ **Padrões da indústria**: relacionados a produtos, produção, meio ambiente, qualidade e mão-de-obra.
 - ⌘ **Entorno financeiro**: incluem taxas de câmbio, taxas de juros, inflação, impostos e tarifas.
 - ⌘ **Ambiente físico**: diz respeito às condições de trabalho e clima.
-

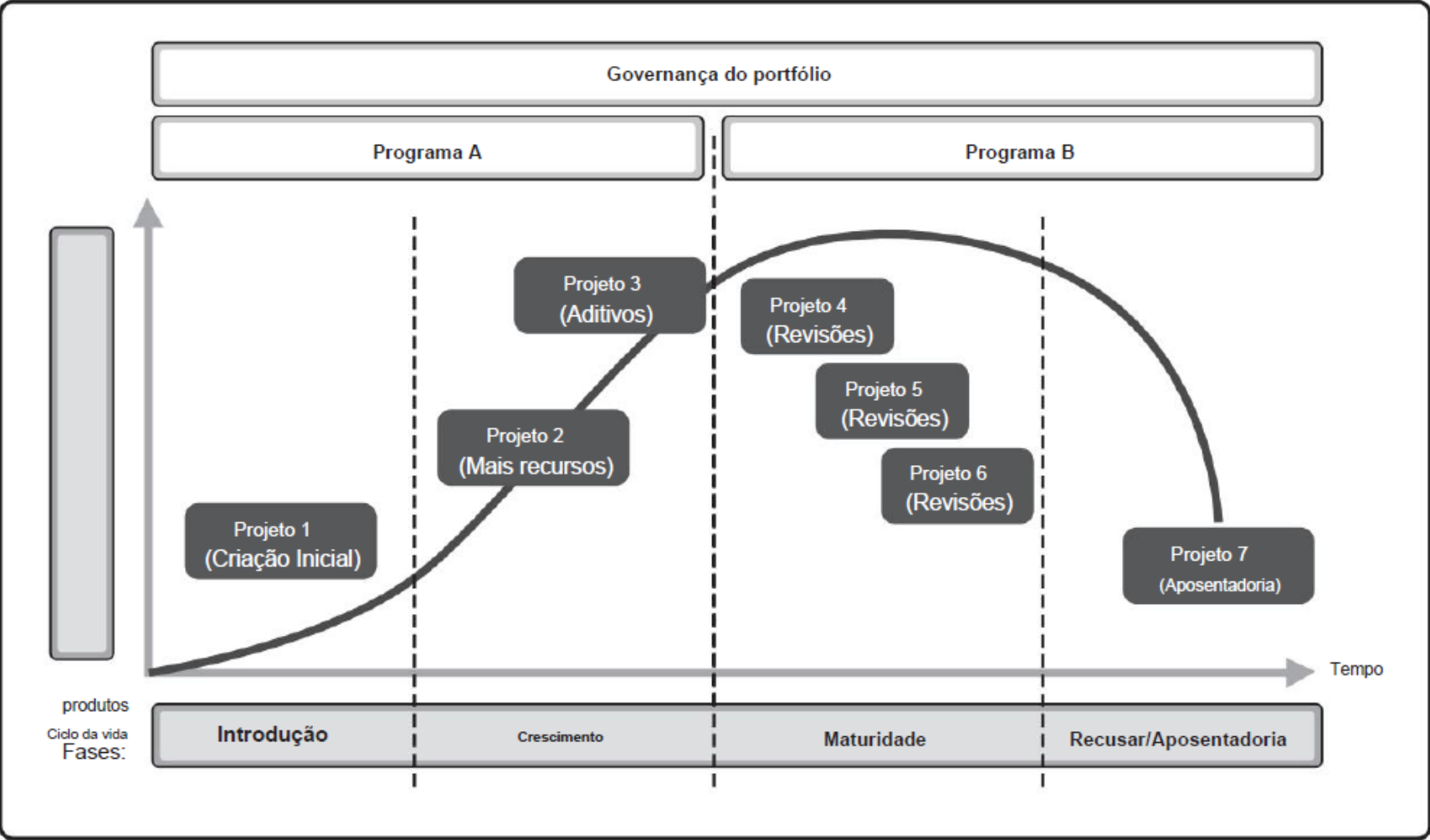
5. GERENCIAMENTO DE PRODUTOS

- ⌘ O gerenciamento de produtos seja uma disciplina separada com seu próprio corpo de conhecimento. Entretanto, ele representa um aspecto central de integração dentro das disciplinas de gerenciamento de projetos.
 - ⌘ *Grosso modo*, um ou uma série de **projetos distintos...**
 - ⌘ ... pode ser relacionada ao desenvolvimento de um novo produto.
 - ⌘ Cada projeto pode ser distinto, mas contribui para **a entrega de um produto final.**
 - ⌘ A supervisão de todos os projetos por uma autoridade superior pode aumentar significativamente a chance de sucesso daquele produto
-

CICLO DE VIDA DO PRODUTO



Fonte: <https://vidadeproduto.com.br/ciclo-de-vida-do-produto/>



ABORDAGENS

- ✎ **GESTÃO DE PRODUTOS DENTRO DE UM PROGRAMA.** Essa abordagem aplica o ciclo de vida completo do produto dentro do alcance e dos limites de um determinado programa.
 - ✎ **GERENCIAMENTO DE PROJETOS DENTRO DO CICLO DE VIDA DO PRODUTO.** Essa abordagem supervisiona o desenvolvimento e o amadurecimento dos recursos do produto como uma atividade de negócios contínua. A governança de portfólio define projetos individuais conforme necessário para realizar aprimoramentos e melhorias ou para produzir outros resultados exclusivos.
 - ✎ **GESTÃO DO PROGRAMA DENTRO DO CICLO DE VIDA DO PRODUTO.** Essa abordagem incorpora projetos relacionados, programas subsidiários e atividades do programa. Para produtos muito grandes ou de longa duração, uma ou mais fases do ciclo de vida do produto podem ser suficientemente complexas para merecer um conjunto de programas e projetos trabalhando juntos.
-

FIM
