



1º Congresso Internacional de Gestão da Amazônia

Realização:



Atualização do PMBOK 6ª Edição

MSc. Nilson Junior, PMP

O que é o PMI e PMBOK?



PMI – (*Project Management Institute*) - Fundado em 1969 e com sede na Philadelphia, Pennsylvania USA, é a maior instituição sem fins lucrativos do mundo dedicada ao avanço do estado-da-arte em gerenciamento de projetos.

Em dez/2017 possuía 500.461 profissionais filiados (10.447 no Brasil) com representação em mais de 150 países*;

Atua como orientador e normatizador dos conceitos relacionados ao gerenciamento de projetos;

PMBOK (*Project Management Body Knowledge*) – Guia do Conhecimento sobre Gerenciamento de Projetos editado pelo PMI.

*<http://blog.pmttech.com.br/dados-estatisticos/>

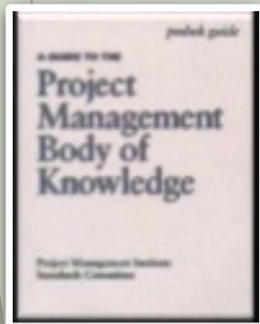
Certificações PMI



- CAPM (Técnico Certificado em Gerenciamento de Projetos®)
- PfMP (Profissional de Gerenciamento de Portfolio®)
- PMI-PBA (Profissional em Análise de Negócios®)
- PMP (Profissional de Gerenciamento de Projetos®)
- PMI-SP (Profissional em Gerenciamento de Cronograma®)
- PMI-RMP (Profissional em Gerenciamento de Riscos®)
- PgMP (Profissional de Gerenciamento de Programas®)
- PMI-ACP (Profissional Certificado em Métodos Ágeis®)

Evolução do PMBOK

1996



1ª Edição

176 páginas

9 Áreas

37 Processos

2000



2ª Edição

211 páginas

9 Áreas

39 Processos

2004



3ª Edição

390 páginas

9 Áreas

44 Processos

2009



4ª Edição

467 páginas

9 Áreas

42 Processos

2013



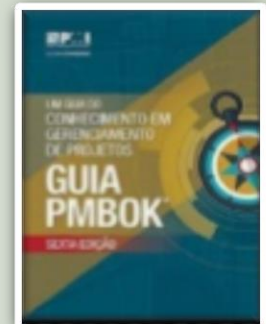
5ª Edição

589 páginas

10 Áreas

47 Processos

2017



6ª Edição

762 páginas

10 Áreas

49 Processos

PMBOK 6ª Edição

O principal objetivo do PMBOK é servir como um guia das boas práticas em Gestão de Projetos

Boas Práticas não são garantia de aplicabilidade em qualquer projeto, mas sim as práticas que obtiveram maior sucesso

O PMBOK 6ª Edição divide o Gerenciamento de Projetos em:

- ▶ 49 Processos;
- ▶ 10 Áreas de Conhecimento;
- ▶ 5 Grupos de Processos.

PMBOK 6ª Edição

Parte 1 (1-540)

1. Elementos fundamentais; Programas, Portfólios e operações e Tailoring
2. O ambiente em que os projetos operam; Fatores ambientais da empresa e Tipos de estrutura organizacional
3. O papel do gerente de projetos
- 4 ao 13. Áreas de conhecimento com fluxos dos processos

Parte 2 (541-639)

Padrão com foco nos grupos de processos (Iniciação; Planejamento; Execução; Monitoramento e controle e Encerramento)

Parte 3 (639-762)

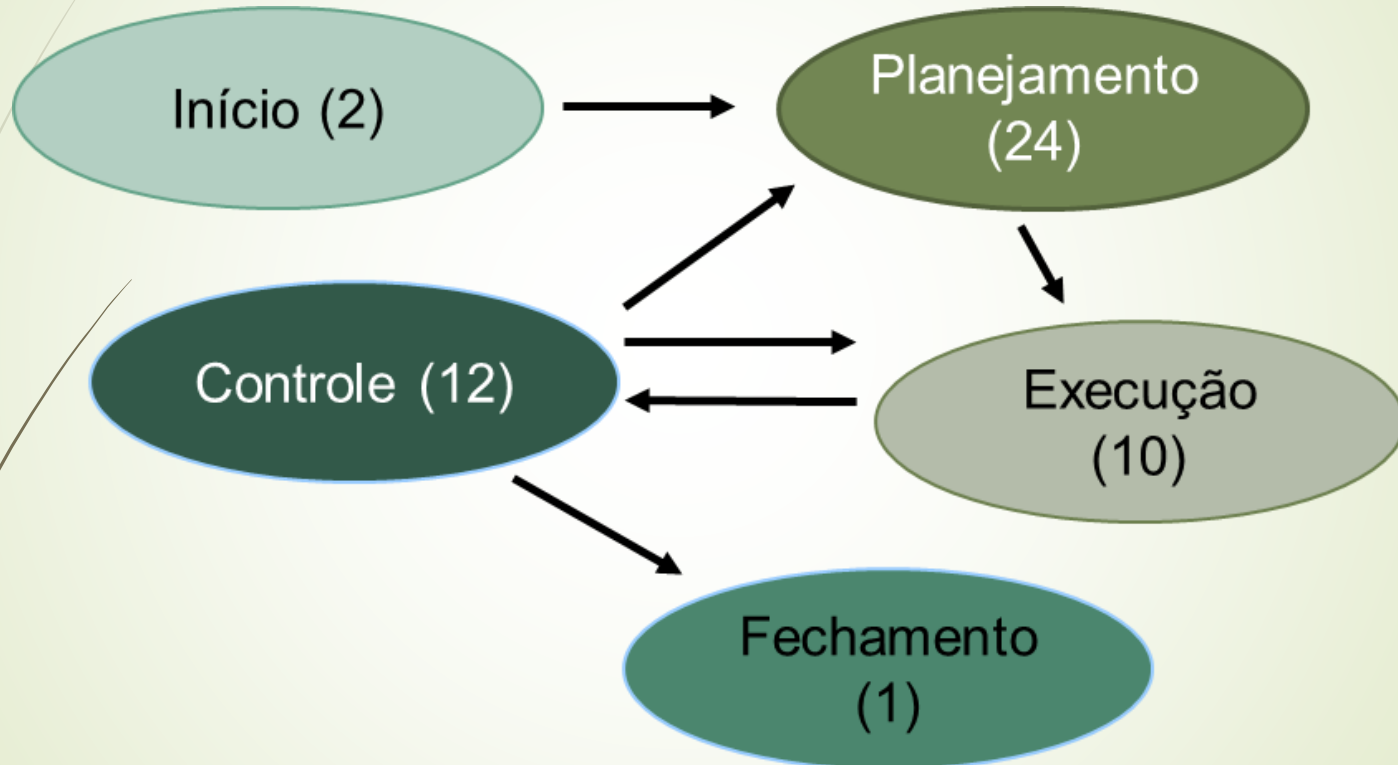
Glossário e índice remissivo; Mudanças da sexta edição, Ambientes de projeto ágil, iterativo, adaptativo e híbrido

Áreas de Conhecimento do PMBOK

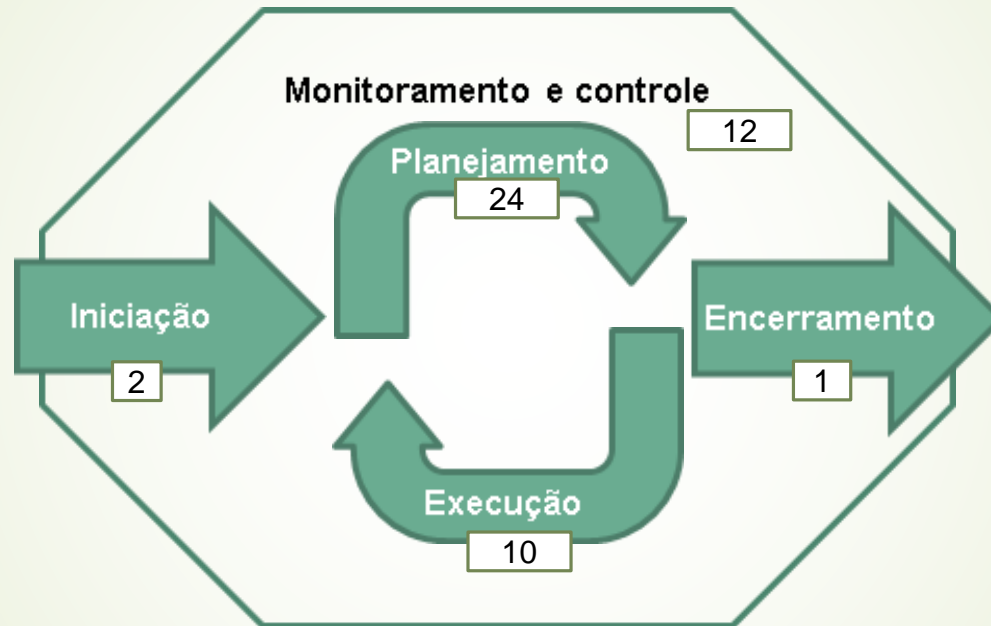
A metodologia do PMBOK 6ª Edição permite o gerenciamento de:

 Escopo (6)	 Cronograma (6)	 Custo (4)	 Partes Interessadas (4)
 Qualidade (3)			 Recursos (6)
 Comunicação (3)	 Riscos (7)	 Integração (7)	 Aquisições (3)

Grupos de Processos PMBOK



Grupos de Processos PMBOK



Grupos de Processos PMBOK

INICIAÇÃO

INTEGRAÇÃO

Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto

PARTES INTERESADAS

Identificar Partes Interessadas

PLANEJAMENTO

ESCOPO

Planejar o Gerenciamento do Escopo

ESCOPO

Coletar Requisitos

ESCOPO

Definir Escopo

ESCOPO

Criar a EAP

CRONOGRAMA

Planejar o Gerenciamento do Cronograma

CRONOGRAMA

Sequenciar Atividades

CRONOGRAMA

Desenvolver Cronograma

CRONOGRAMA

Definir atividades

CRONOGRAMA

Estimar Duração das Atividades

CUSTOS

Planejar Gerenciamento dos Custos

CUSTOS

Estimar Custos

CUSTOS

Determinar o Orçamento

QUALIDADE

Planejar Gerenciamento da Qualidade

RECURSOS

Planejar Gerenciamento dos Recursos

RECURSOS

Estimar os Recursos das Atividades

INTEGRAÇÃO

Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto

COMUNICAÇÕES

Planejar o Gerenciamento das Comunicações

AQUISIÇÕES

Planejar o Gerenciamento das Aquisições

RISCOS

Planejar o Gerenciamento dos Riscos

RISCOS

Identificar os Riscos

PARTES INTERESADAS

Planejar o Engajamento das Partes Interessadas

RISCOS

Realizar a Análise Qualitativa dos Riscos

RISCOS

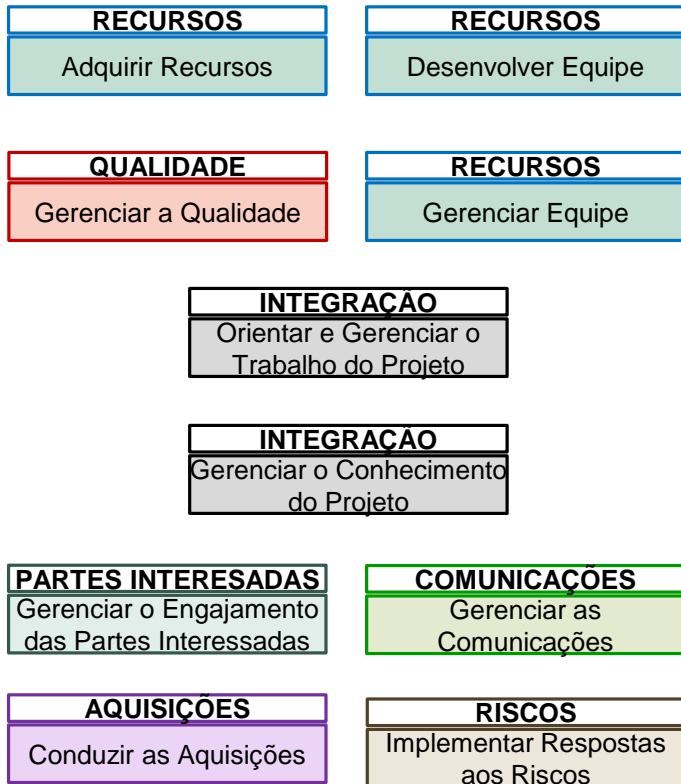
Realizar a Análise Quantitativa dos Riscos

RISCOS

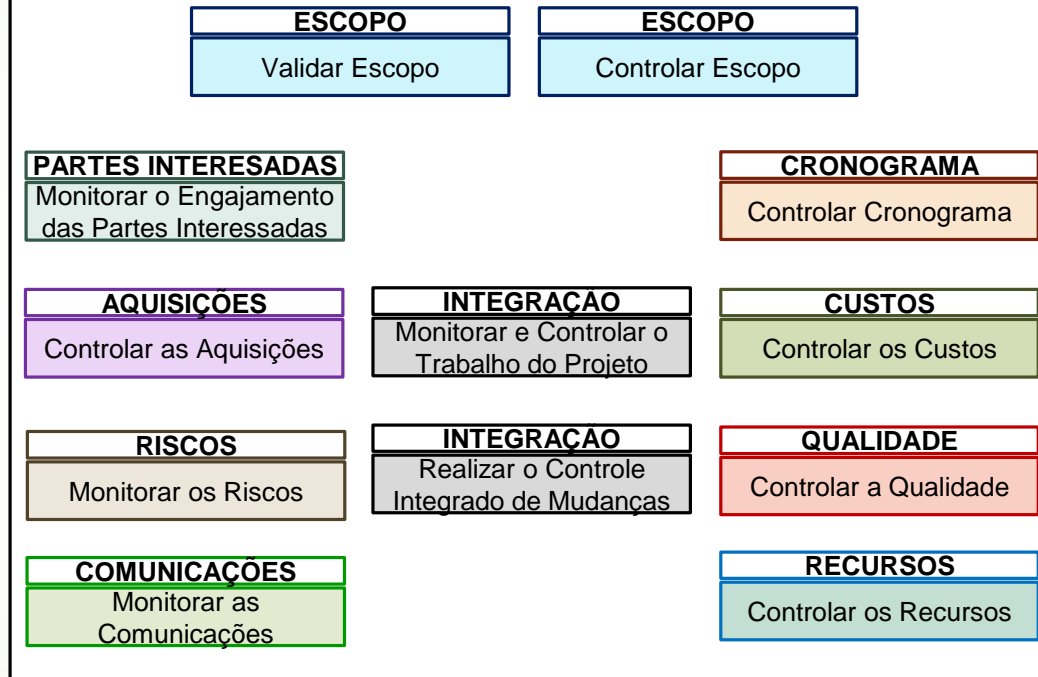
Planejar Respostas aos Riscos

Grupos de Processos PMBOK

EXECUÇÃO



MONITORAMENTO E CONTROLE



ENCERRAMENTO



Novidades no PMBOK 6ª Edição

Principais mudanças

- ✓ Conteúdo mais consistente e um maior alinhamento com a norma ISO 21.500.
- ✓ Incorporação de métodos ágeis e outras práticas adaptativas e iterativas, alinhados com o estágio evolucionário atual da profissão.
- ✓ Melhor organização das Entradas e Saídas, fazendo um trabalho muito melhor de explicar “por que” uma entrada ou uma ferramenta ou técnica é usada em um processo.

Novidades no PMBOK 6ª Edição

Definição de dois níveis de riscos:

- ✓ **O risco individual do projeto** - um evento ou condição incerta que em um ou mais objetivos do projeto.
- ✓ **O risco geral do projeto** - incerteza do projeto no seu todo, decorrente de todas as fontes de incerteza, incluindo riscos individuais, representando a exposição das partes interessadas as implicações de variações no resultado do projeto.

Nova estratégia de resposta aos riscos

- ✓ Escalonar, ou seja, escalonar o risco a algum superior de modo que este risco não seja mais sua responsabilidade.

Novidades no PMBOK 6ª Edição

O papel do Gerente do Projeto

- ✓ Uma nova seção que descreve o papel do gerente do projeto na equipe. As competências do gerente de projeto estão descritas no Triângulo de Talentos®:



Estilos de liderança e personalidade também são discutidos como parte desta seção.

Novidades no PMBOK 6ª Edição

Metodologia Ágil

- ✓ Subseção chamada Considerações para Ambientes Adaptativos, no início das Seções 4 a 13.
- ✓ Algumas ferramentas e técnicas específicas da metodologia ágil foram introduzidas como sprint e planejamento de iteração.

Expansão das estruturas organizacionais

- ✓ Além das estruturas Funcional, Matricial e Projetizada, temos as estruturas: Orgânica, Multidivisional, Virtual e Híbrida, além do PMO.

Novidades no PMBOK 6ª Edição

Material de base da Área de Conhecimento

Cada uma das seções da Área de Conhecimento inclui material padronizado, antes da apresentação do primeiro processo:

- ✓ Conceitos-chave, consolidando informações fundamentais para cada área de conhecimento específica;
- ✓ Tendências e práticas emergentes;
- ✓ Considerações de adaptação, descrevendo aspectos do projeto ou do ambiente a considerar na customização do planejamento;
- ✓ Abordagens para Ambientes Ágeis, Iterativos e Adaptativos.

Novidades no PMBOK 6ª Edição

Mudanças na Áreas de Conhecimento

- ✓ Gerenciamento do Tempo passa a ser Gerenciamento do Cronograma.
- ✓ Gerenciamento de Recursos Humanos passa a ser Gerenciamento de Recursos. Pessoas, equipamentos e recursos físicos agora estão incluídos nesta área de conhecimento.

Novidades no PMBOK 6ª Edição

Três novos processos:

Gerenciar o Conhecimento do Projeto faz parte do Grupo de Processos de Execução e da Área de Conhecimento Gerenciamento da Integração do projeto;

Implementar Respostas aos Riscos faz parte do Grupo de Processos de Execução e da Área de Conhecimento de Gerenciamento dos Riscos do projeto;

Controlar Recursos é parte do Grupo de Processos de Monitoramento e Controle e da Área de Conhecimento Gerenciamento de Recursos.

O processo Encerrar Aquisições foi removido e o trabalho foi para dentro dos Processos Controlar as Aquisições e Encerrar o Projeto ou fase.

Novidades no PMBOK 6ª Edição

Mudanças nos nomes dos processos

Pesquisas indicam que os gerentes de projeto tendem a monitorar, facilitar e gerenciar e não controlar, especialmente em processos que envolvam as interações com pessoas.

5ª Edição	6ª Edição
Realizar a Garantia da Qualidade	Gerenciar a Qualidade
Planejar o Gerenciamento dos Recursos Humanos	Planejar o Gerenciamento dos Recursos
Mobilizar a equipe do projeto	Obter os recursos
Controlar as Comunicações	Monitorar as Comunicações
Controlar Riscos	Monitorar Riscos
Planejar o Gerenciamento das Partes Interessadas	Planejar o Engajamento das Partes Interessadas
Controlar o Gerenciamento das Partes Interessadas	Monitorar o Engajamento das Partes Interessadas

Novidades no PMBOK 6ª Edição

Tailoring (adaptação) de Processos

- ✓ Significa analisar o projeto para determinar quanta ênfase colocar em cada processo (com base no escopo, complexidade e tamanho do projeto).
- ✓ O PMI enfatiza que o PMBOK não é uma metodologia, pois ele explica que o gerente de projeto é responsável pela seleção de ferramentas e técnicas apropriadas e adequadas para o projeto.

Novidades no PMBOK 6ª Edição

Mais ênfase no conhecimento estratégico e de negócios

Há mais ênfase no conhecimento estratégico e de negócios, incluindo a discussão de documentos empresariais de gerenciamento de projetos.

<i>Project Business Documents</i>	Definição
Business case do projeto	Estudo documentado de viabilidade econômica usado para determinar a validade dos benefícios de um componente ainda sem definição suficiente, usado como base para a autorização de outras atividades de gerenciamento de projetos
Plano de gerenciamento de benefícios do projeto	A explicação documentada com a definição dos processos para criar, maximizar e sustentar os benefícios proporcionados por um projeto.

Fica claro que terminar um projeto a tempo, dentro do orçamento e com alta qualidade ainda pode não ser suficiente. Todo projeto precisa alcançar objetivos de negócio e obter benefícios desse trabalho.

Novidades no PMBOK 6ª Edição

Ambientes de projeto ágil, iterativo, adaptativo e híbrido

O ciclo de vida do projeto precisa ser flexível para lidar com a variedade de fatores incluídos no projeto.

É da natureza dos projetos evoluir na medida em que informações mais detalhadas e específicas são disponibilizadas.

Novidades no PMBOK 6ª Edição

Ambientes de projeto ágil, iterativo, adaptativo e híbrido

O PMBOK 6ª Edição identifica 4 tipos de ciclos de vida de um projeto:

- ✓ Preditivo - caracterizam-se pela ênfase na especificação de requisitos e planejamento detalhado durante as fases iniciais de um projeto.
- ✓ Iterativo – o escopo do projeto geralmente é determinado no início do ciclo de vida, mas as estimativas de prazo e custos são normalmente modificadas à medida que a equipe do projeto compreende melhor o produto. Melhoria do produto final através de ciclos.
- ✓ Incremental - a entrega modular é produzida por meio de uma série de iterações que sucessivamente adicionam funcionalidade em um prazo predeterminado.
- ✓ Altamente adaptativo ou ágeis - escopo detalhado é definido e aprovado antes do início de uma iteração. Os ciclos de vida adaptativos são também chamados ágeis ou de ciclos de vida orientados a mudanças.

Novidades no PMBOK 6ª Edição

Ambientes de projeto ágil, iterativo, adaptativo e híbrido

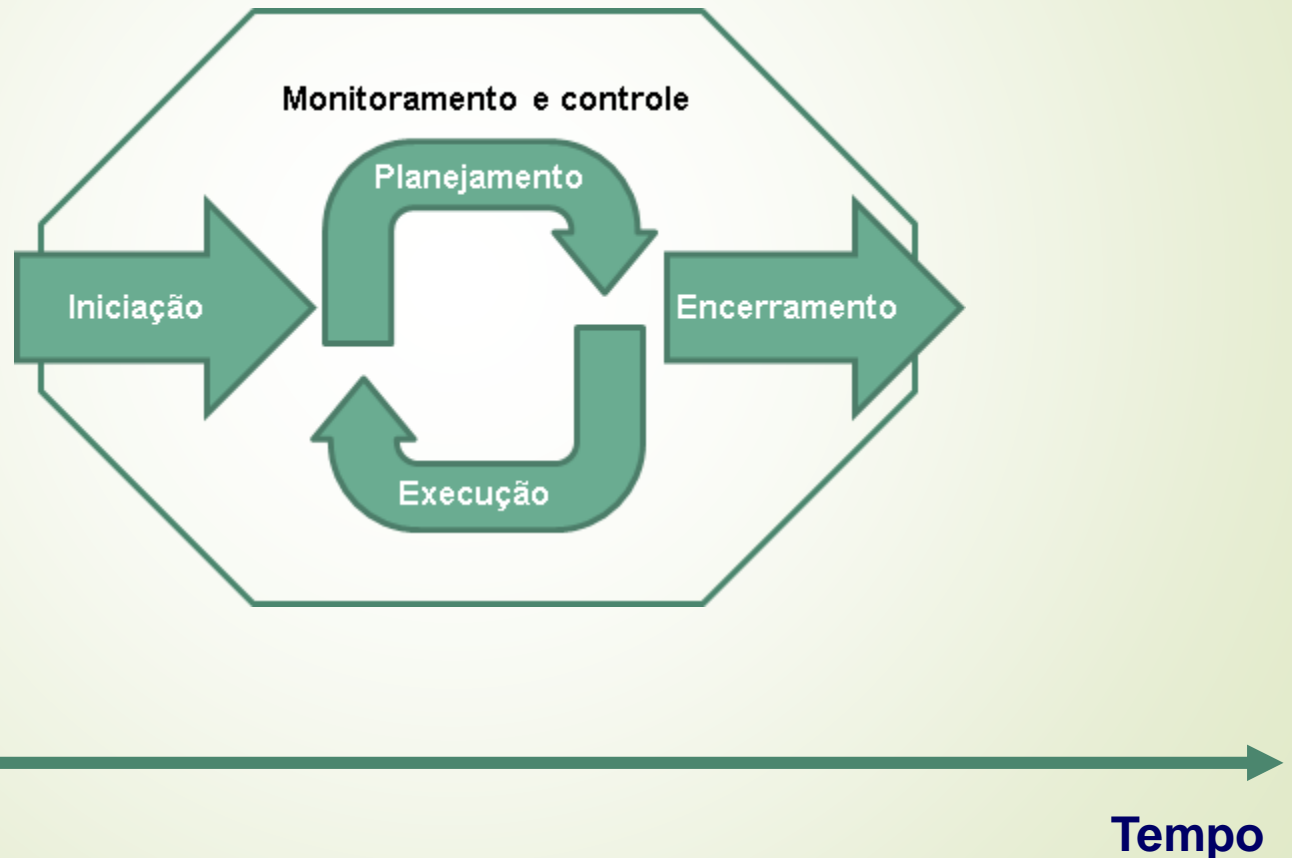
← Sequência Contínua dos Ciclos de Vida do Projeto →

	Preditivo	Iterativo / Incremental	Ágil
Requisitos	Definidos previamente	Podem ser elaborados durante a entrega	Frequentemente elaborados durante a entrega
Entregas	Um único plano	Em subconjuntos	Avaliações frequentes do cliente
Mudanças	Restritas	Periódicas	Incorporadas em tempo real
Partes Interessadas	Envolvidas em marcos específicos	Envolvidas regularmente	São elementos chave do desenvolvimento
Riscos e Custos	Controlados em detalhes	Revisados regularmente	Controlados a medida que surgem requisitos e restrições

Fonte: Adaptado do PMBOK (2017)

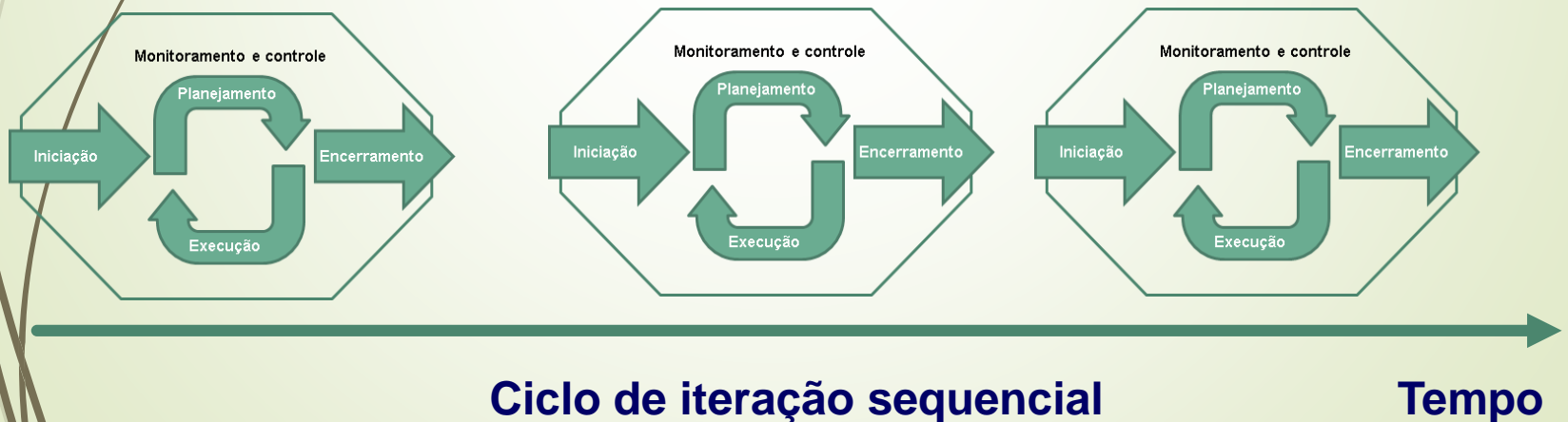
Novidades no PMBOK 6ª Edição

Fases do projeto Preditivo



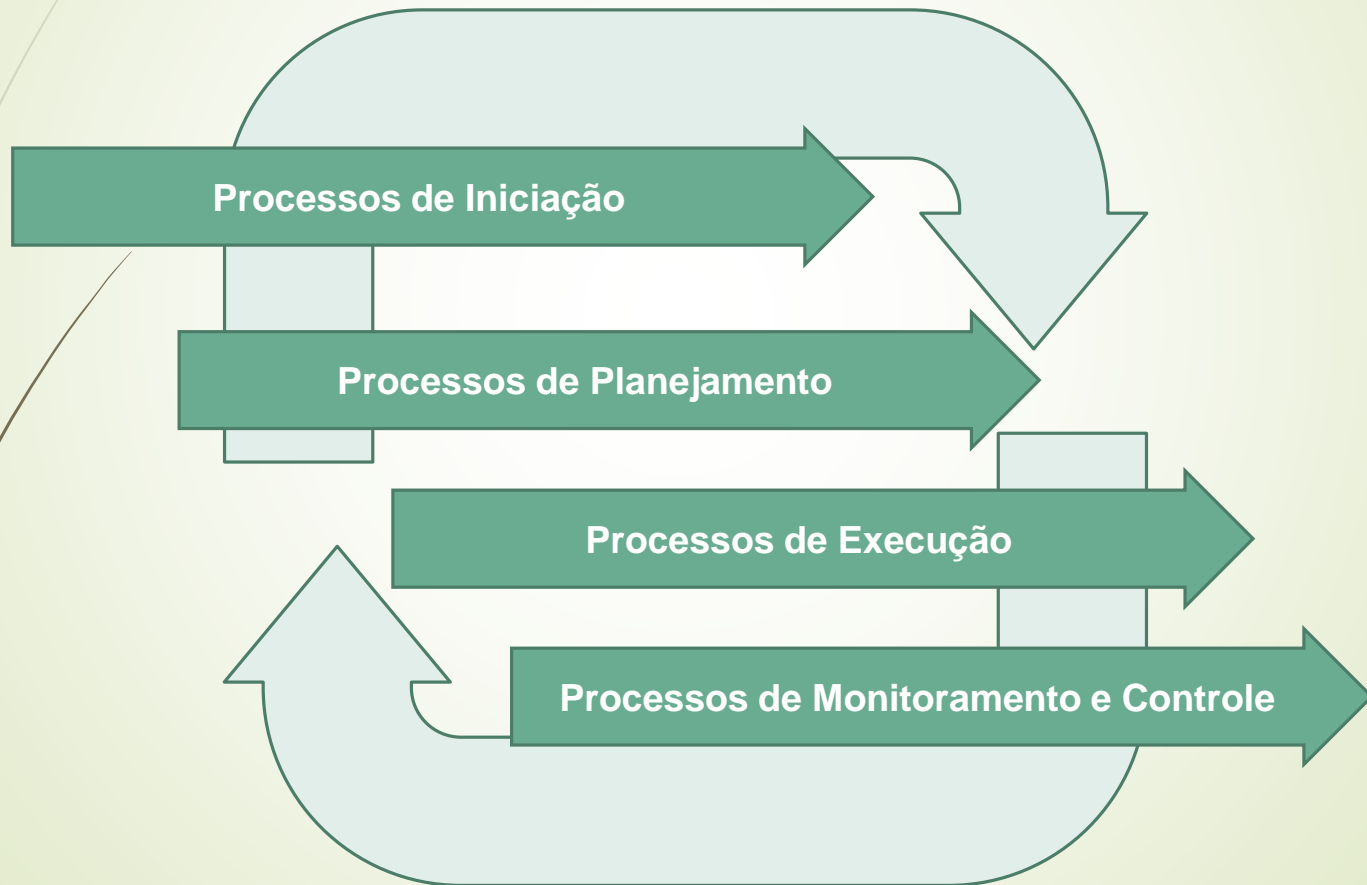
Novidades no PMBOK 6ª Edição

Fases do projeto baseado em Iteração



Novidades no PMBOK 6ª Edição

Fases do projeto Ágil



Bibliografia

KERZNER, Harold. **Gestão de Projetos-: As Melhores Práticas**. Bookman Editora, 2016.

PMBOK, **GUIA. Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos – 6ª Edição**, 2017.

VARGAS, Ricardo Viana. **Manual Prático do Plano do Projeto-5ª Edição: Utilizando o PMBOK Guide**. Brasport, 2014.

MALESKI, Stefano; ROVAI, Ricardo Leonardo. Desenvolvimento de Projeto de Novos Produtos com Base na Triz: Estudo de Caso na Indústria Automobilística. **Revista IPTEC**, v. 3, n. 2, p. 197-210, 2015.

OLIVEIRA, Ronielton Rezende et al. Gerenciamento de Projetos: Comparativo Bibliométrico dos Anais de Congressos Brasileiros na Área de Administração e Engenharia de Produção. **Gestão e Projetos: GeP**, v. 7, n. 1, p. 15-31, 2016.

RABECHINI JR, Roque; CARVALHO, Marly Monteiro. Gestão projetos inovadores em uma perspectiva contingencial: análise teórico-conceitual e proposição de um modelo. **RAI-Revista de Administração e Inovação**, v. 6, n. 3, p. 63-78, 2009.

ROVAI, Ricardo Leonardo et al. Gestão de riscos em projetos de inovação através da abordagem contingencial: análise conceitual e proposição de modelo estruturado para redução de incertezas em projetos complexos. **RAI: Revista de Administração E Inovação**, v. 10, n. 3, p. 269-295, 2013.

THIELMANN, Ricardo; DA SILVA, Monique Sampaio Corrêa. A Importância da Gestão de Projetos para Inovação em Empresas. O Caso do Setor de Energia. **X SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA. Resende-Rio de Janeiro-Brasil**, 2013.

Obrigado

