

Gerenciamento do Tempo

Me. Edvin Kalil Freitas Granville
Foz do Iguaçu,
Maio de 2011

OBJETIVO



- Definir gerenciamento do tempo, de maneira alinhada ao PMBOK;
- Refletir a respeito da programação e controle do tempo num projeto;
- Utilizar ferramentas de gerenciamento de tempo.



"Time is money."

Benjamin Franklin

GERENCIAMENTO DO TEMPO

ESTRUTURA DA AULA

1. Conceito
2. Processos
3. Documentos

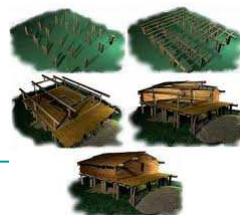


GERENCIAMENTO DO TEMPO

CONCEITO



O gerenciamento de tempo do projeto inclui os processos necessários para realizar o término do projeto no prazo



GERENCIAMENTO DO TEMPO



CONCEITO

Constitui-se pela listagem completa das atividades do projeto, detalhando todos os pacotes de trabalho em suas respectivas ações.

As atividades são as etapas necessárias para completar um projeto, normalmente executadas em sequência ou simultaneamente.

Vargas (2005)

GERENCIAMENTO DO TEMPO

CONCEITO



Principais tipos de atividade são:

1. Atividades executivas ou tarefas (*tasks*), relacionam-se diretamente à ação, exemplos – Embalar computadores, limpar terreno, digitar o relatório de compras, revisar um artigo;
2. Marcos ou entregas (*milestones*), representa um evento resultado de um grupo de atividades ou etapa, exemplos – telhado pronto (entrega), testes de produto realizados, recebimento da 3º parcela, etc.;
3. Atividades-resumo ou pacotes de trabalho (*summary tasks*), englobam outras atividades ou pacotes de trabalho, exemplos – fase de planejamento, construção do alicerce da casa, desenho do protótipo do produto e fase de *design*.

PMBOK (2008)

GERENCIAMENTO DO TEMPO

CONCEITO

Ferramentas

- Gráfico de Gantt
- Gráfico de Gantt de redistribuição ou nivelamento
- Diagrama de rede
- Gráfico de Marcos



Vargas (2005)

GERENCIAMENTO DO TEMPO

CONCEITO

Exemplos:

Gráfico de Gantt



Gráfico de Gantt de redistribuição ou nivelamento



Vargas (2005)

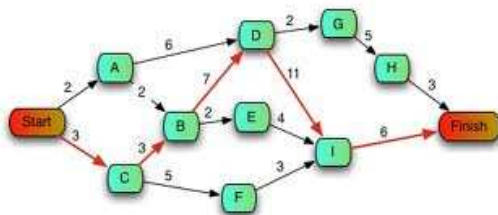
GERENCIAMENTO DO TEMPO

CONCEITO

Ferramentas

Diagrama de rede

Gráfico de Marcos



Mapa de Milestones - Projeto Chale

	Sem. 1	Sem. 2	Sem. 3	Sem. 4	Sem. 5	Sem. 6	Sem. 7	Sem. 8	Sem. 9	Sem. 10
Assinatura do Contrato	X									
Início das Obras	X									
Conclusão da Terraplenagem			X							
Conclusão da Estrutura Básica					X					
Entrega da Jardinagem							X			
Alcanceamento Interno							X			
Decoração								X		
Revisão e Entrega das Chaves									X	

Vargas (2005)

GERENCIAMENTO DO TEMPO

CONCEITO

PERT – Program Evaluation and Review Technique (Técnica de Revisão e Avaliação de Programas)

- Probabilístico;
- Três tipos de estimativa: pessimista, mais provável e otimista.

CPM – Critical Path Method (Método do Caminho Crítico)

- Determinístico;
- Um tipo de estimativa por atividade.

Considerar:

- Ênfase no controle do custo flexibilizando o cronograma;
- Ênfase no cronograma com flexibilidade no custo.



adaptado de Barreto (2008) e Hirschfeld (1977)

GERENCIAMENTO DO TEMPO

CONCEITO

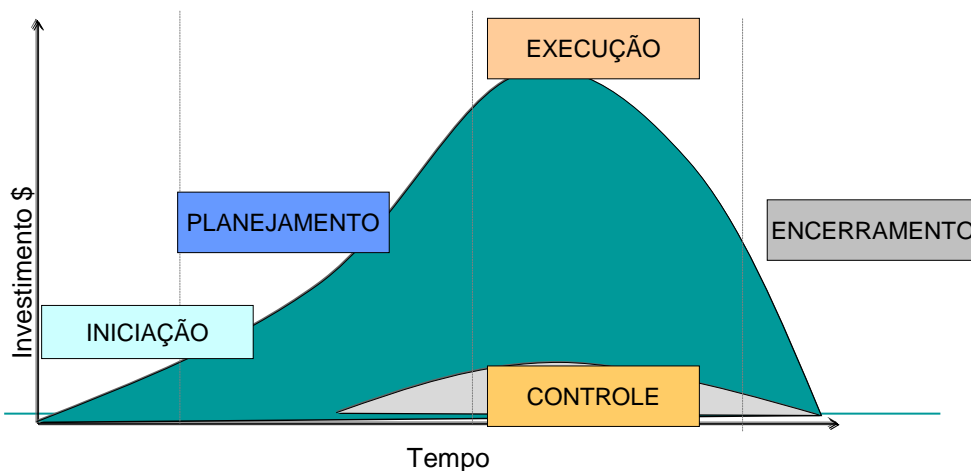
ÁREAS DO
CONHECIMENTO EM
PROJETOS

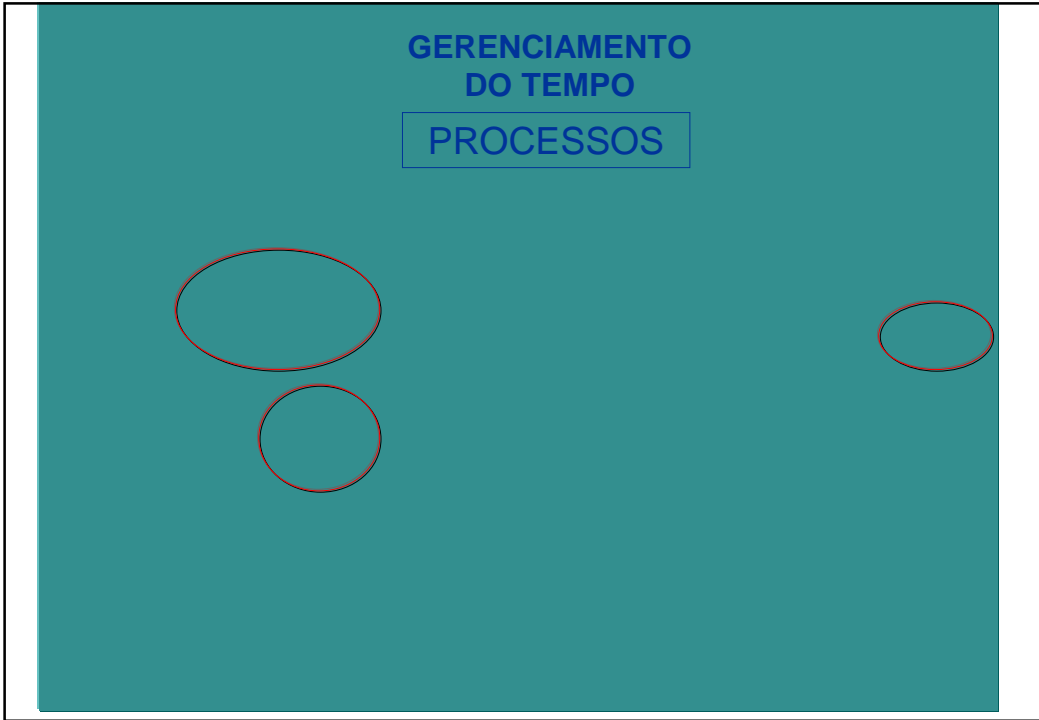


GERENCIAMENTO DO TEMPO

CONCEITO

FASES DO PROJETO
(CICLO DE VIDA)





GERENCIAMENTO DO TEMPO

PROCESSOS

1. **Definição da atividade**
2. **Sequenciamento de atividades**
3. **Estimativa de recursos da atividade**
4. **Estimativa de duração da atividade**
5. **Desenvolvimento do cronograma**
6. **Controle do cronograma**

INICIAÇÃO
PLANEJAMENTO
EXECUÇÃO
CONTROLE
ENCERRAMENTO

Vargas (2005)

GERENCIAMENTO DO TEMPO

PROCESSOS



Os processos interagem entre si e também com processos de outras áreas de conhecimento

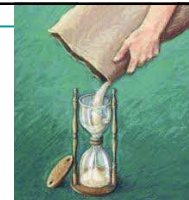
Cada processo pode envolver o esforço de uma ou mais pessoas ou de grupos de pessoas, com base nas necessidades do projeto.

Cada processo ocorre pelo menos uma vez em todos os projetos e ocorre em uma ou mais fases do projeto, se o projeto estiver dividido em fases.

PMBOK (2008)

GERENCIAMENTO DO TEMPO

PROCESSOS



- 1. Definição da atividade** – identificação das atividades específicas do cronograma que precisam ser realizadas para produzir as várias entregas do projeto.
- 2. Sequenciamento de atividades** – identificação e documentação das dependências entre as atividades do cronograma.
- 3. Estimativa de recursos da atividade** – estimativa do tipo e das quantidades de recursos necessários para realizar cada atividade do cronograma;

PMBOK (2008)

GERENCIAMENTO DO TEMPO



PROCESSOS

- 4. Estimativa de duração da atividade** – estimativa do número de períodos de trabalho que serão necessários para terminar as atividades individuais do cronograma.
- 5. Desenvolvimento do cronograma** – análise dos recursos necessários, restrições do cronograma, durações e seqüências de atividades para criar o cronograma do projeto.
- 6. Controle do cronograma** – controle das mudanças no cronograma do projeto.



PMBOK (2008)



GERENCIAMENTO DE TEMPO DO PROJETO

6.1 Definição da atividade

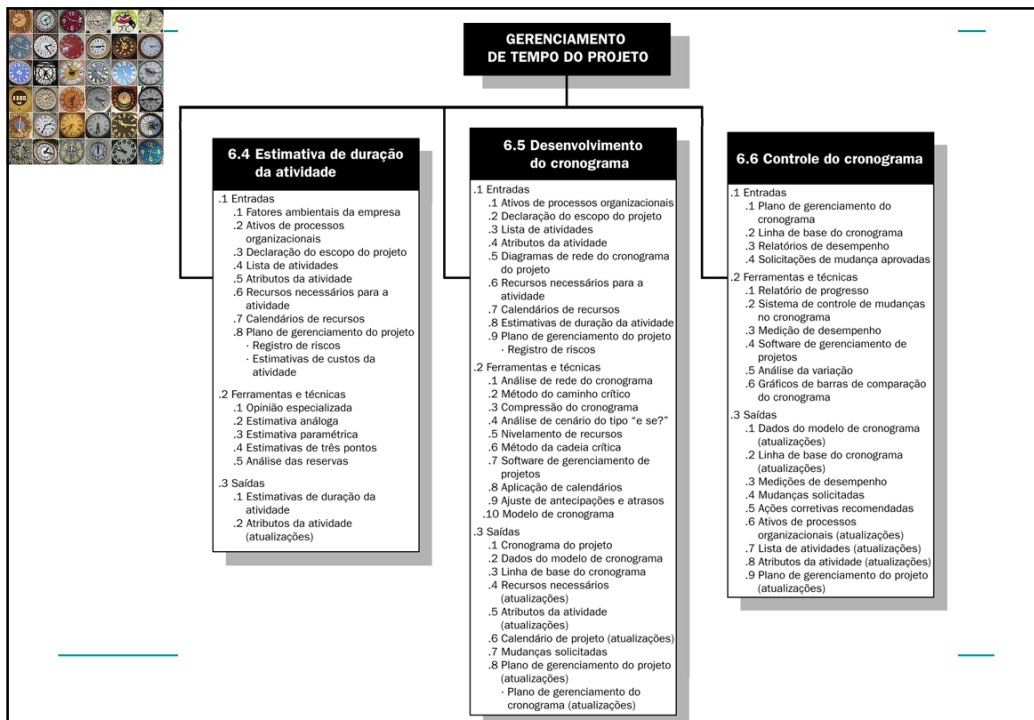
- Entradas
 - Fatores ambientais da empresa
 - Ativos de processos organizacionais
 - Declaração do escopo do projeto
 - Estrutura analítica do projeto
 - Dicionário da EAP
 - Plano de gerenciamento do projeto
- Ferramentas e técnicas
 - Decomposição
 - Modelos
 - Planejamento em ondas sucessivas
 - Opinião especializada
 - Componente do planejamento
- Saídas
 - Lista de atividades
 - Atributos da atividade
 - Lista de marcos
 - Mudanças solicitadas

6.2 Sequenciamento de atividades

- Entradas
 - Declaração do escopo do projeto
 - Lista de atividades
 - Atributos da atividade
 - Lista de marcos
 - Solicitações de mudança aprovadas
- Ferramentas e técnicas
 - Método do diagrama de precedência (MDP)
 - Método do diagrama de setas (MDS)
 - Modelos de rede do cronograma
 - Determinação da dependência
 - Aplicação de antecipações e atrasos
- Saídas
 - Diagramas de rede do cronograma do projeto
 - Lista de atividades (atualizações)
 - Atributos da atividade (atualizações)
 - Mudanças solicitadas

6.3 Estimativa de recursos da atividade

- Entradas
 - Fatores ambientais da empresa
 - Ativos de processos organizacionais
 - Lista de atividades
 - Atributos da atividade
 - Disponibilidade de recursos
 - Plano de gerenciamento do projeto
- Ferramentas e técnicas
 - Opinião especializada
 - Análise de alternativas
 - Dados publicados para auxílio a estimativas
 - Software de gerenciamento de projetos
 - Estimativa "bottom-up"
- Saídas
 - Recursos necessários para a atividade
 - Atributos da atividade (atualizações)
 - Estrutura analítica dos recursos (atualizações)
 - Calendários de recursos (atualizações)
 - Mudanças solicitadas



GERENCIAMENTO DO TEMPO

DOCUMENTOS

- a) Plano de Gerenciamento de prazos;
- b) Diagrama de rede;
- c) Diagrama de Marcos;
- d) Gráfico de Gantt;
- e) Lista de recursos e lista de alocação de recursos;
- f) Lista de atividades e lista de duração.



GERENCIAMENTO DO TEMPO

DOCUMENTO



Plano gerenciamento do tempo:

- Título
 - Nome de quem elaborou documento;
 - Descritivo dos processos de gerenciamento de tempo (regras gerais);
 - Priorização das mudanças de prazos;
 - Sistema de controle de mudanças de prazos;
 - Frequência de avaliação de prazos do projeto;
 - Alocação financeira para o gerenciamento do tempo;
 - Nome do responsável pelo plano;
 - Frequência de atualização do plano de gerenciamento do tempo;
 - Outros assuntos relacionados ao gerenciamento de tempo não previstos no plano;
 - Registro de alterações no documento;
 - Aprovações.
-

Revisão



- O que é e para que serve o gerenciamento de tempo de um projeto?
- Como se realiza o gerenciamento de tempo?



OBRAS DE REFERÊNCIA

- CBTA, Centro Brasileiro de Tecnologia e Automação. Disponível *online* em <<http://www.cbtanet.com.br/default.asp>> acesso em 17 nov. de 2009.
- PMBOK, ***Project management body of knowledge***.4. ed. Pennsylvania: *Project Management Institute (PMI)* 2008.
- BARRETO L. A. **Capacitação em gerenciamento de projetos Itaipu Binacional**. Foz do Iguaçu: M7, 2008. (Apostila)
- HIRSCHFELD, H. **Planejamento com PERT-CPM e análise do desempenho**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1977.
- VARGAS, R. V. **Manual prático do plano de projeto: utilizando PMBOK guide**. 3. ed., Rio de Janeiro: Brasport, 2007.
- _____. **Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos**. 6. ed., Rio de Janeiro: Brasport, 2005.
- _____. **Página oficial**. Disponível online em <<http://www.ricardo-vargas.com>>. Acesso em 01 de abril de 2011.