

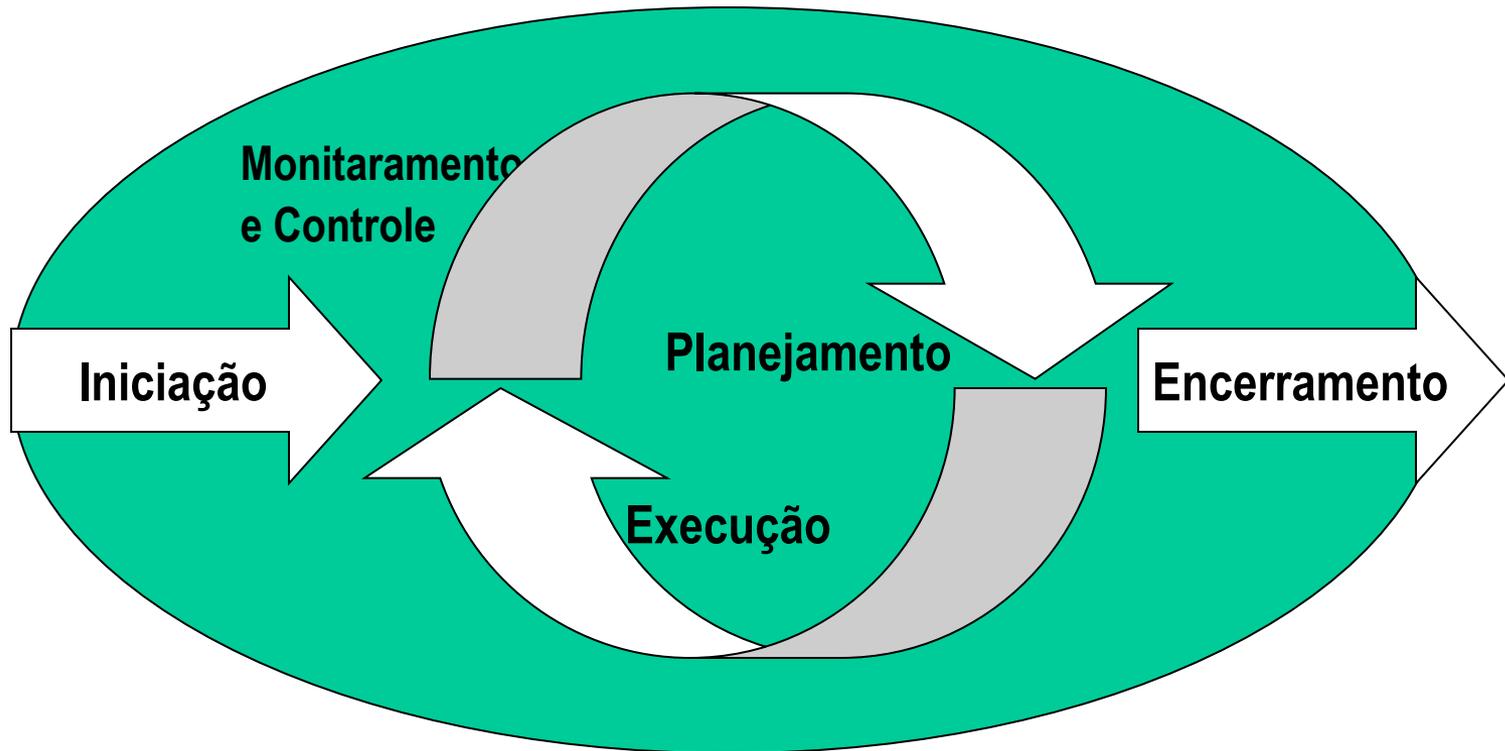


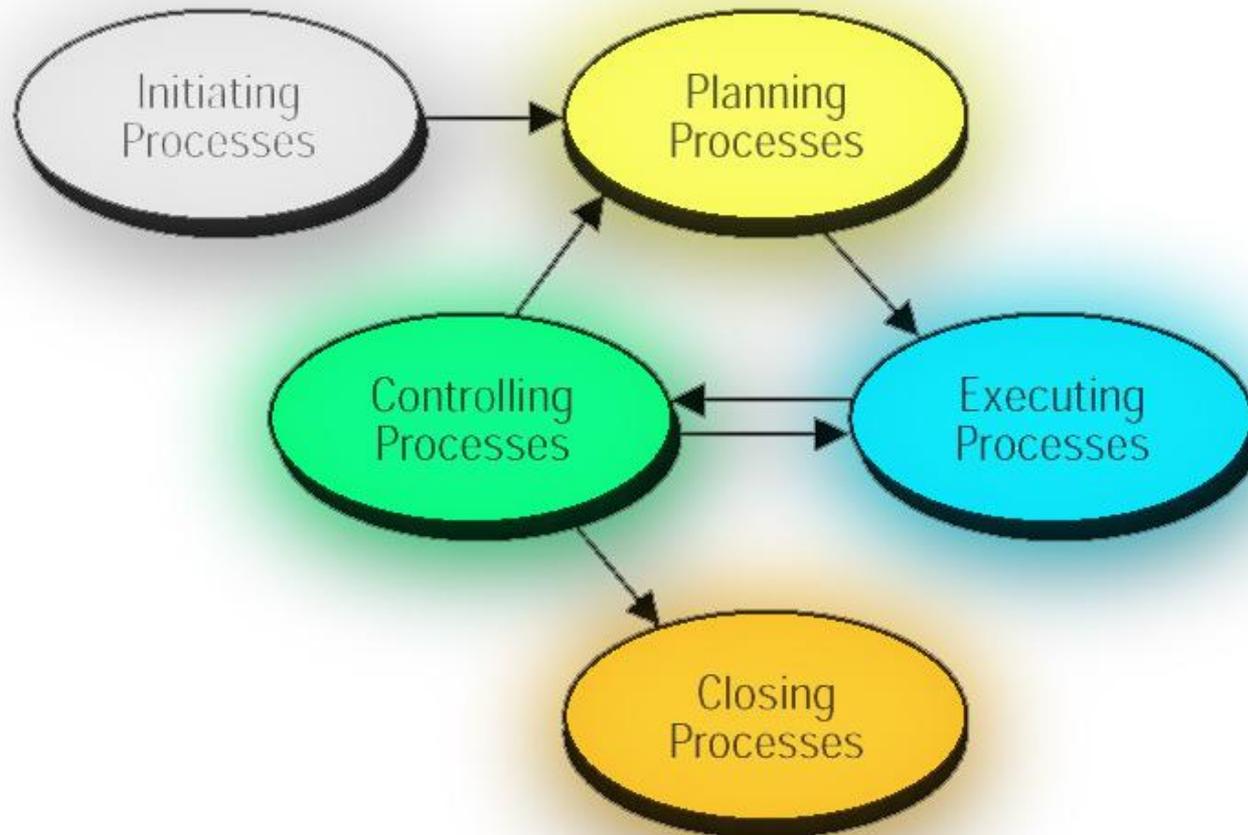
**Curso de Especialização em
Gerenciamento de Projetos com ênfase
em Tecnologia da Informação**

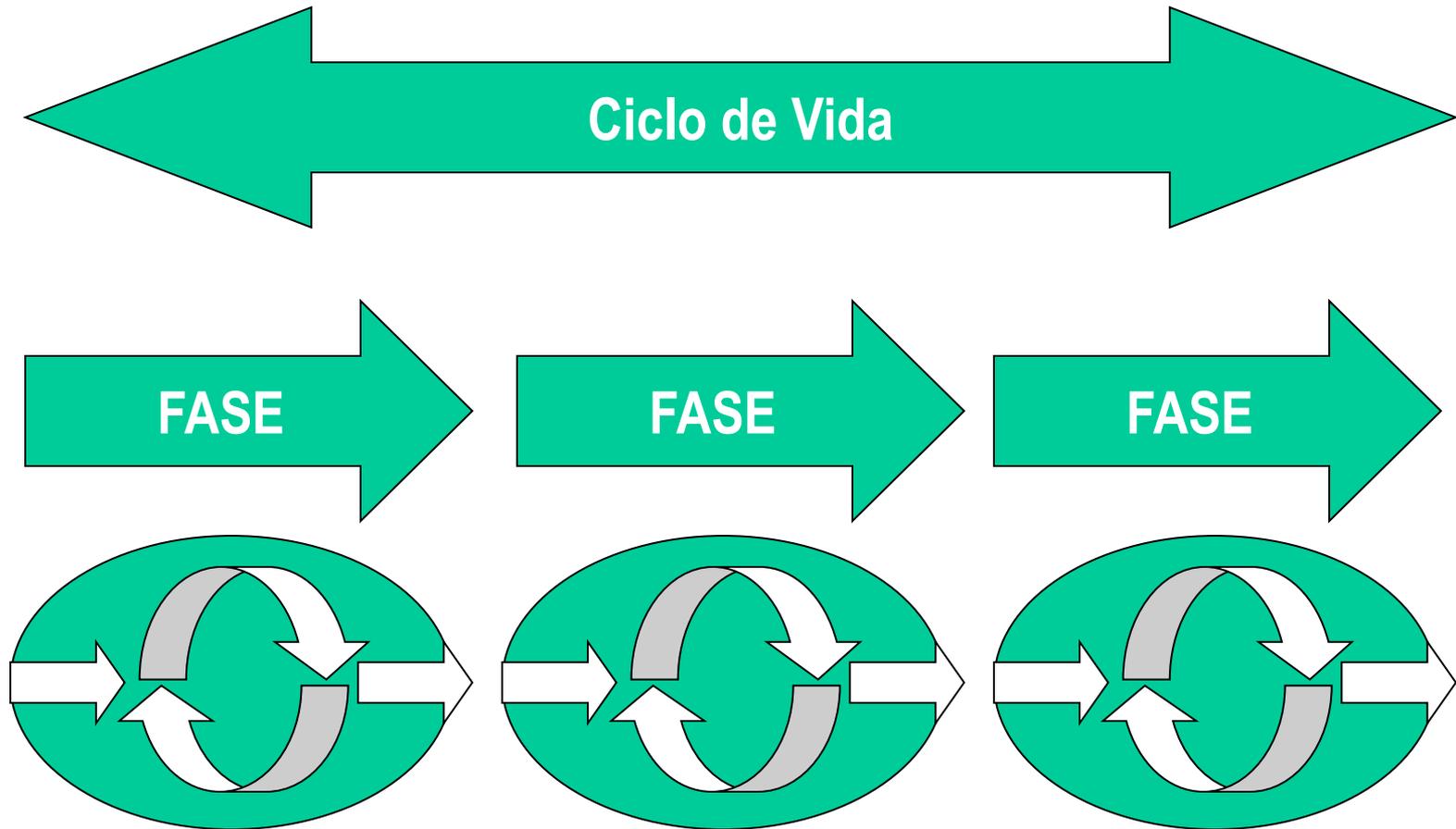


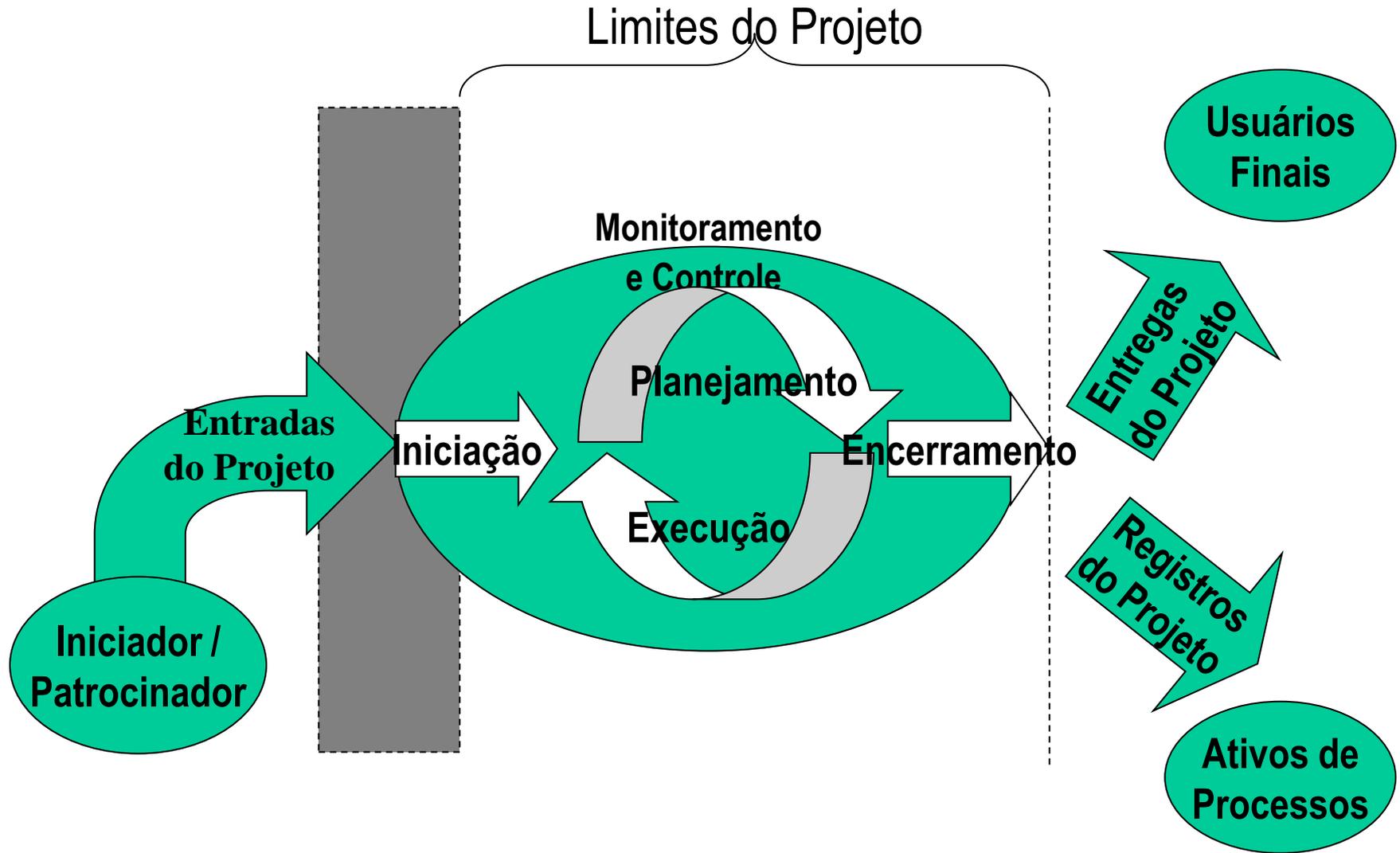
Gerência de Comunicação em Projetos

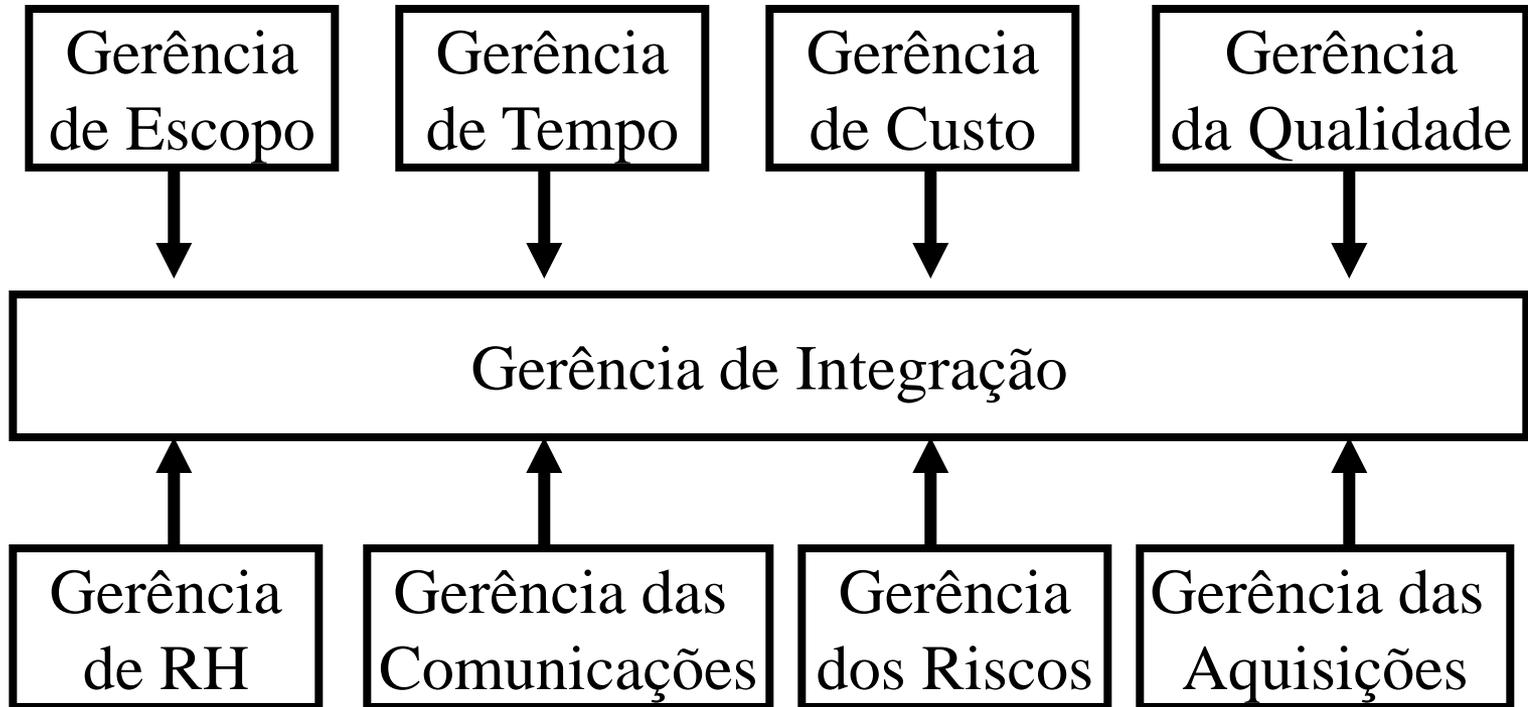
Introdução











No PMBOK os processos estão estruturados pelas áreas de conhecimento, e não por grupos de processos ou fases do projeto



- **O gerenciamento das comunicações inclui os processos requeridos para garantir a geração, coleta, disseminação e armazenamento das informações do projeto, de forma apropriada e no momento adequado.**
- **Processos**
 - Identificar as Partes Interessadas
 - Planejar as Comunicações
 - Distribuir Informações
 - Gerenciar as Expectativas das Partes Interessadas
 - Reportar o Desempenho



Gerenciamento das COMUNICAÇÕES do Projeto

Engloba os processos requeridos para assegurar que as informações do projeto sejam adequadamente obtidas e disseminadas

Iniciação	Planejament o	Execução	Monitora- mento e Controle	Encerramento
■ Identificar as partes interessadas	■ Planejar as comunicações	■ Distribuir as informações ■ Gerenciar as expectativas das partes interessadas	■ Reportar o desempenho	

Gerenciamento das Comunicações do Projeto



- **O gerenciamento das comunicações inclui os processos requeridos para garantir a geração, coleta, disseminação e armazenamento das informações do projeto, de forma apropriada e no momento adequado.**
- **Processos**
 - Identificar as partes interessadas
 - Planejar as comunicações
 - Distribuir as Informações
 - Gerenciar as Partes Interessadas
 - Reportar o Desempenho



- **Identificar todas as pessoas ou organizações que podem ser afetadas pelo projeto e de documentar as informações relevantes relacionadas aos seus interesses, envolvimento e impacto no sucesso do projeto (“*stakeholders*”)**
- **Entradas**
 - “Charter” do Projeto
 - Fatores Ambientais
 - Ativos de Processos Organizacionais
- **Saídas**
 - Lista de “Stakeholders”
 - Estratégia para o Gerenciamento de “Stakeholders”
- **Ferramentas e Técnicas**
 - Análise dos “Stakeholders”
 - Julgamento de Especialistas

- **Determinar as necessidades de informações e comunicações das partes interessadas no projeto (*stakeholders*)**
- **Quem necessita que informação**
- **Quando será necessária**
- **Como será disponibilizada**
- **Entradas**
 - Lista de Stakeholders
 - Estratégia para o Gerenciamento dos Stakeholders
 - Fatores Ambientais
 - Ativos de Processos Organizacionais
- **Saídas**
 - Plano de Gerenciamento das Comunicações
- **Ferramentas e Técnicas**
 - Análise dos Requisitos de Comunicação
 - Tecnologias de Comunicação
 - Modelos de Comunicação
 - Métodos de Comunicação

- **Itens de comunicação**
 - Informações que serão distribuídas às partes interessadas
- **Objetivo**
 - Qual a razão da distribuição destas informações
- **Frequência**
- **Datas de início/conclusão**
- **Formato/meio físico**
- **Responsabilidade**

De acordo com o PMI um gerente de projeto consome 90% do seu tempo adquirindo e comunicando informação

- **Disponibilizar as informações necessárias para os *stakeholders* do projeto na forma e no momento adequados**
- **Formal ou Informal**
- **Entradas**
 - Plano de gerenciamento da comunicação
 - Relatórios de desempenho
 - Ativos de Processos Organizacionais
- **Saídas**
 - Atualização nos ativos de processo organizacional
- **Ferramentas e Técnicas**
 - Métodos de comunicação
 - Ferramentas de distribuição da informação

- **Gerenciamento das comunicações para satisfazer os requisitos das partes interessadas no projeto e resolver problemas com elas**
- **Entradas**
 - Lista de Stakeholders
 - Estratégias para o Gerenciamento dos Stakeholders
 - Plano de Projeto
 - Registros de Problemas e de Mudanças
 - Ativos de Processos Organizacionais
- **Saídas**
 - Atualização dos Documentos do Projeto (Planos, ...)
 - Solicitações de Mudança
 - Atualização nos ativos de processo organizacional
- **Ferramentas e Técnicas**
 - Ferramentas de Análise de Variação e Previsão
 - Métodos de Comunicação
 - Sistemas de Relatórios

- **Coletar e disseminar as informações de desempenho**

Relatórios de Status (medição de performance em um determinado momento)

Escopo, Tempo, Custo

Relatório de Progresso (o que a equipe tem executado)

Mensal ou semanal

Previsões (*forecasting*)

- **Entradas**

- Plano de Gerenciamento do Projeto
- Informações e Medidas sobre o Desempenho
- Previsões Orçamentárias (sentido amplo)
- Ativos de Processos Organizacionais

- **Saídas**

- Relatórios de Desempenho
- Solicitações de Mudança
- Atualização nos ativos de processo organizacional

- **Ferramentas e Técnicas**

- Ferramentas de Análise de Variação e Previsão
- Métodos de Comunicação
- Sistemas de Relatórios

- **Exemplo de sumário**

I – Realizações do Mês  

II – Planejamento do Mês Seguinte

III – Assuntos Importantes

IV – Mudanças no Projeto (lista de solicitações de mudanças aprovadas)

- **Este é um ciclo de vida possível...**
 - Universal?
 - Uma questão de mapeamento?

- Definição informal:

Estratégia em um jogo de rugby onde jogadores colocam uma bola quase perdida novamente em jogo através de trabalho em equipe.

- **Jeff Sutherland**

- <http://jeffsutherland.com>

- **Ken Schwaber**

- <http://www.controlchaos.com>

- **Conferências**

- OOPSLA 96, PLoP 98

- **Inspiração**

- Desenvolvimento Iterativo e Incremental em empresas (DuPont, Honda, etc) nos anos 80

- **Desenvolvimento de software a partir de padrões de projeto (*design patterns*)**
- **Mas, o que é isto ???**

- **No final dos anos 70, o arquiteto Christopher Alexander escreveu dois livros com a idéia.**
- **Cada padrão descreve um problema recorrente no nosso ambiente e, em seguida, o princípio de sua solução.**
- **A solução pode ser aplicada diversas vezes, nunca da mesma maneira.**
- **Um exemplo: escritório com janela.**

- **Desenvolvimento de software depende muito de criatividade e de trabalho**
- **Logo, não é um bom candidato a processos pré-definidos**
 - modelo de controle de processo empírico
- **O desenvolvimento nem sempre será repetitivo e bem definido**
- **Mas existem padrões que podem ser usados**

- **Comunicação**
- **Trabalho em equipe**
- **Flexibilidade**
- **Fornecer Software funcionando**
 - incrementalmente

- ***Backlog***
- **Equipes**
- ***Sprints***
- ***Scrum Meetings***
- **Revisões Scrum/Demos**

- **Lista de todas as funcionalidades desejadas**
- **É gerada incrementalmente**
 - Começa pelo básico, o extra aparece com o tempo
- **Pode conter**
 - Tarefas diretas, casos de uso e histórias (a la XP)
- **A lista é priorizada pelo Dono do projeto**
 - Cliente, depto de marketing, ...

- **Deve conter características que agreguem algum valor de negócio ao produto.**
- **Novos requisitos aparecem quando o cliente vê o produto.**
- **A arquitetura do sistema surge enquanto o projeto surge e é refatorado.**

- **Sem nível hierárquico nem papéis**
 - Mas com várias especialidades
- **Estão todos no mesmo barco**
- **Geralmente equipes pequenas (até 10)**
 - Existem casos com equipes maiores (800 !)
 - Usa-se também Scrum hierárquico
- **Comunicação é essencial**
 - Encontro Scrum diário

- **Unidades básicas de tempo (até 30 dias)**
- **Começa com um encontro *Sprint***
 - Tarefas do *Backlog* são priorizadas
 - A equipe seleciona tarefas que podem ser completadas durante o próximo *Sprint*
 - As mesmas podem ser quebradas para o *Backlog* do *Sprint*
 - Cada tarefa recebe um responsável na equipe
 - Não há mudança nas tarefas durante o *Sprint*

- **Pequenos encontros diários da equipe**
 - geralmente pela manhã
 - galinhas e porcos (só os porcos falam)
 - todos os porcos devem participar
- **Questões que aparecem devem ser resolvidas durante o dia e não na reunião**
- **Os encontros iniciais são geralmente mais longos**

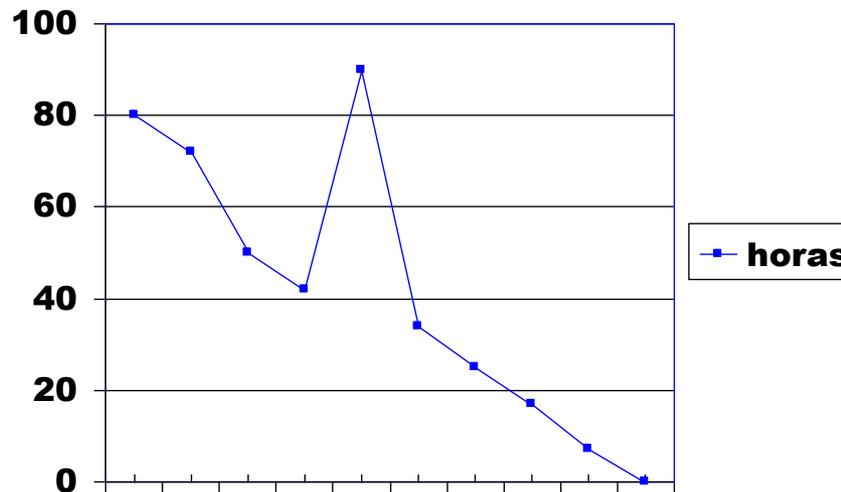
- **Questões que devem ser respondida por cada porco:**
 - 1) O quê você fez ontem?
 - 2) O quê você vai fazer hoje?
 - 3) Quais os problemas encontrados?
- **Ajuda a manter as promessas**
- **Evita: Como um projeto atrasa um ano?**
 - Um dia por vez ...
 - Qualquer deslize pode ser corrigido de imediato

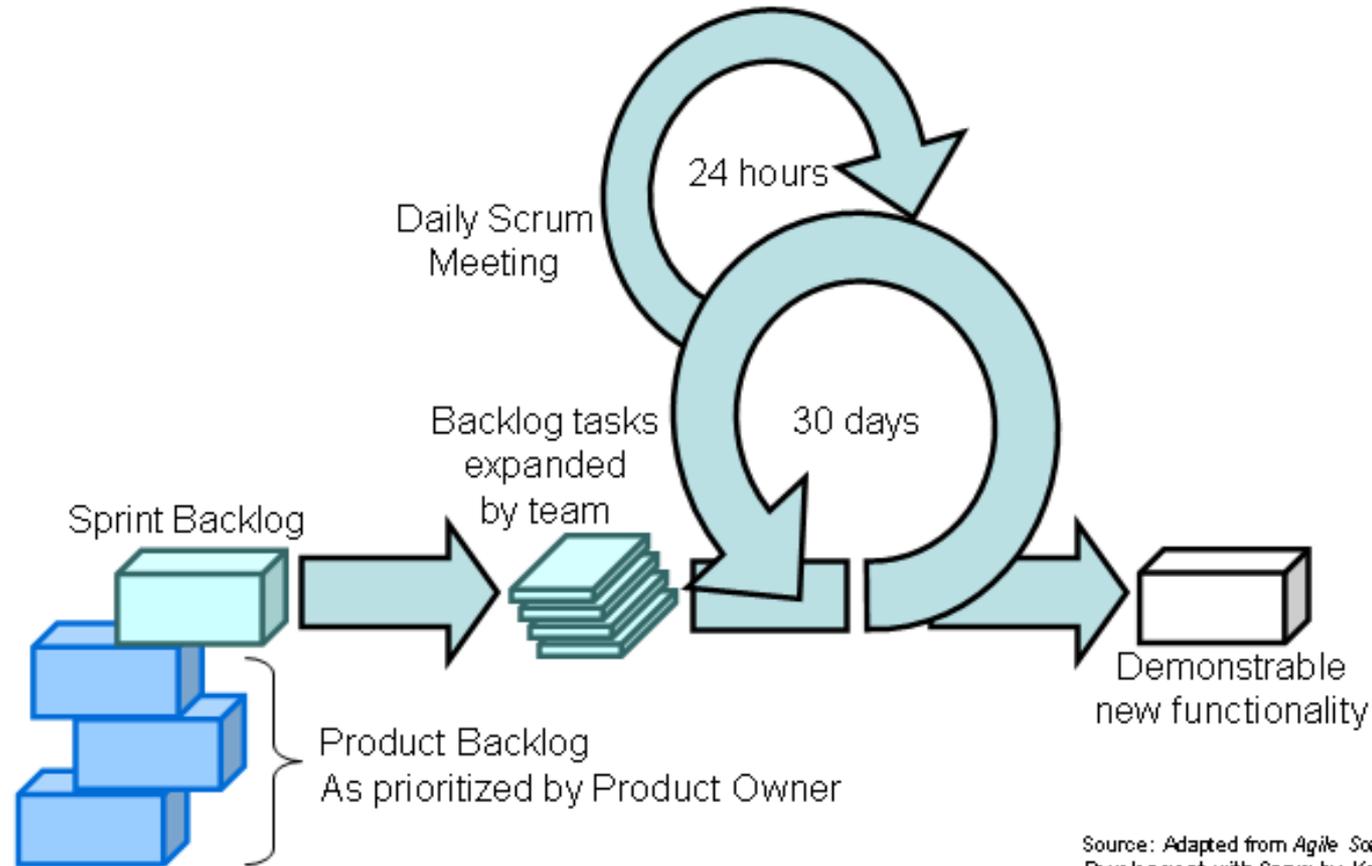
- **Sempre o mesmo local e hora**
 - **Pode ser o local de desenvolvimento**
 - **Pessoas sentadas ao redor de uma mesa**
 - **A sala já deve estar arrumada antes**
 - **Punições (atrasos/faltas)**
- **Todos devem participar**
 - **Pode ser em pé**
 - **Sala bem equipada, quadro branco, etc.**

- **No final de cada *Sprint* é feita uma reunião com todos os interessados**
- **Geralmente**
 - Na forma de demonstração
 - Informal (preparação rápida, sem projetor,..)
 - Deve ser o resultado natural de um *Sprint*
- **O projeto é comparado com os objetivos iniciais do *Sprint***

- **Faz com que a equipe viva os valores e práticas de Scrum**
- **Protege a equipe de:**
 - Riscos e interferências externos
 - Excesso de otimismo
- **Resolve os problemas que aparecerem**
 - logísticos
 - de conhecimento/habilidade

- **Mantém o *Backlog* do *Sprint***
 - Tarefas completadas
 - Identifica eventuais problemas
- **Mantém um gráfico de “quanto falta”**





Source: Adapted from *Agile Software Development with Scrum* by Ken Schwaber and Mike Beedle.

- **Um último *Sprint* para “fechar” o produto**
- **O objetivo é:**
 - Preparar a versão de produção
 - O foco é a eliminação de erros
- **Não faz parte do Scrum padrão (assim como o *Sprint 0*)**
 - Mas é bem usado na prática