



FUNDAÇÃO
GETULIO VARGAS



MBA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS

CURSO DE PÓS-GRADUAÇÃO LATO SENSU ESPECIALIZAÇÃO

METODOLOGIA do PMI (*Project Management Institute*)
PM-BoK (*Project Management Body of Knowledge*)

Matrículas até 16/03/2009
Início – 27/03/2009



INTRODUÇÃO:

A **Fundação Getúlio Vargas - FGV** - é uma entidade de caráter técnico-científico, educativo e filantrópico, fundada em 1944, que visa ao estudo dos problemas relativos à economia brasileira e internacional e à administração pública e privada.

A interação entre as atividades acadêmicas e empresariais é exatamente o que tem garantido à **FGV**, ao longo de seus anos de existência, uma posição de excelência e prestígio, com reconhecimento nacional e internacional. É, também, desta interação que emerge a **FGV MANAGEMENT**, responsável pelos cursos de pós-graduação que articulam a teoria à prática, desenvolvendo o senso crítico e o pragmatismo necessários à vida profissional, seja ela na esfera acadêmica ou empresarial. Estes cursos são desenvolvidos sob medida para atender à demanda de diversas regiões geográficas, apresentando técnicas sofisticadas e padronização operacional.

Finalmente, através dos cursos de pós-graduação, dos estudos aplicados e das consultorias, a Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas - **EBAPE** e a Escola de Pós-Graduação em Economia - **EPGE**, da **Fundação Getúlio Vargas**, têm se mantido na fronteira do conhecimento e da tecnologia, aplicando este *know-how* na solução dos problemas empresariais e do setor público, bem como na contínua formação de pessoal dos mais diferentes setores.



APRESENTAÇÃO:

A economia moderna vive em constante instabilidade com mudanças constantes, quebras de paradigmas e a necessidade de criação de novos modelos mentais e de negócios. Esse processo de mudança está à reboque das constantes e sucessivas inovações tecnológicas a qual estamos sendo submetidos, seja como indivíduos, seja como empresas. Entre elas, a Internet aparece como um divisor de águas, permitindo que novas formas organizacionais sejam criadas, empresas baseadas no relacionamento sejam estabelecidas e que Coordenação seja uma palavra chave para o sucesso de qualquer projeto.

Some-se a isso, a dificuldade de investimento por parte do Estado em empreendimentos e projetos de grande porte, o que o tem levado a novas formas de contratação, tais como *Turn-Keys* e *BOOTS (Build-Own-Operate-Transfer)*, como p.ex. o Túnel sobre o Canal da Mancha, plantas químicas e petroquímicas, rodovias, e até mesmo empreendimentos artísticos, como filmes, shows etc. Nesse projetos uma enorme quantidade de *players* deve ser adequadamente gerenciada, para que se tenha a informação certa, na hora certa, para a pessoa certa, com qualidade e custo compatíveis com as previsões feitas. Assim, como se pode ver, essas novas formas de contratação e de organização do trabalho exigem um total controle sobre o projeto como um todo, o que levou o MIT, através da Sloan School of Management, a criar o *CCS (Center for Coordination Science)*, elevando a Ciência da Coordenação à categoria de uma nova área de conhecimento .

Chamamos *Project (Projeto)* a empreendimentos de pequeno, médio e grande porte, compostos de atividades interrelacionadas logicamente, tendo recursos humanos e materiais bem definidos. Os profissionais são agrupados simultaneamente em mais de uma equipe, com produtos e serviços bem definidos, e/ou como clientes internos em Grandes Organizações, com sinergias a administrar. O novo ambiente de negócios, caracterizado por uma grande pulverização de equipes, cada vez mais distantes geograficamente, apresenta um grande desafio gerencial na integração dessas diversas equipes de pesquisadores, inovadores, estudantes, professores, facilitadores (*drivers*), fornecedores, fabricantes, engenheiros, projetistas, analistas, financiadores, bem como outros intervenientes para a realização de projetos, com objetivos claros, recursos materiais/financeiros limitados, e princípio, meio e fim bem definidos. A resposta a esse desafio passa pelo desenvolvimento de Técnicas, Metodologias, Tecnologias e as melhores práticas (*Best Practices*) de Gerenciamento de Projetos (*Project Management*).

Atualmente, navegar na arena de negócios não é apenas uma questão de senso comum, mas do domínio das mais modernas metodologias de Gerenciamento de Projetos que, no nível Tático e Operacional, estão intimamente ligadas à Gestão Empresarial Estratégica. A infra-estrutura proporcionada pela Tecnologia de Informações e Comunicações é hoje fundamental no desenvolvimento de Conhecimentos com ciclos de vida cada vez menores. As mudanças, por terem se tornado hoje a única constante, desafiam as instituições a antever futuras tendências e a desenvolver seu capital intelectual, de modo a poder tirar proveito adequado da grande revolução tecnológica na qual estamos hoje todos inseridos.

Dentro desse cenário mundial, destaca-se hoje o *PMI-Project Management Institute*, uma instituição sem fins lucrativos que desenvolveu e mantém atualizado o *PM-BoK (Project Management – Body of Knowledge)*, obra que congrega o Estado da Arte do Conhecimento da metodologia em Gerenciamento de Projetos, fruto da experiência de profissionais de diversas regiões



geográficas do planeta e de diversos setores industriais. Isso enriquece a metodologia pela sua simplicidade e generalidade de aplicação. A virtude está em simplificar uma matéria tão complexa.

O PMI tem tido um crescimento exponencial no seu número de membros associados, congregando hoje mais de 200 mil pessoas em mais 60 países. Seu sistema de certificação profissional de reconhecimento internacional - o certificado PMP (*Project Management Professional*) -, para especialistas em Gerenciamento de Projetos, tem despertado o interesse de profissionais e empresas internacionais que, cada vez mais, exigem a certificação de seus profissionais, chegando hoje a mais de 140 mil PMP's.

De forma a responder a esse desafio e a essa demanda por profissionais PMP no Brasil, a Fundação Getúlio Vargas apresenta o **MBA em Gerenciamento de Projetos**, envolvendo como professores, tanto profissionais da área acadêmica, como industrial, de modo a criar a ambiência adequada para apresentar e debater o uso estratégico das *Best Practices* de Gerenciamento de Projetos na Nova Economia.



OBJETIVO DO CURSO:

Proporcionar aos participantes um aprofundamento e capacitação na área de Gerenciamento de Projetos, em todas os seus principais aspectos, de acordo com o padrão mundialmente aceito, consagrado e reconhecido do PMI (*Project Management Institute*) – difundido pela publicação PM-BoK (*Guide to Project Management Body of Knowledge*), o Conhecimento em Gerenciamento de Projetos.

Fornecer subsídios para que o aluno possa se submeter à certificação mundialmente reconhecida e aceita como Profissional de Gerenciamento de Projetos - PMP (*Project Management Professional*) do PMI.



CONCEPÇÃO E COORDENAÇÃO:

Professor Eng. J. Angelo S. Valle, MSc
Professor Luiz Antonio Joia, PhD



PÚBLICO ALVO:

- Executivos que desejam aumentar sua capacitação na área de Gerenciamento de Projetos, segundo a metodologia do PMI – PM-BoK
- Consultores de Gerenciamento de Projetos que desejam se aprofundar na metodologia PM-BoK do PMI
- Profissionais que desejam se certificar como PMP (*Project Management Professional*) do PMI



METODOLOGIA DO CURSO:

O Curso está alicerçado no trinômio:

- Teoria - baseada na Metodologia do PMI-PM-BoK e nas matérias consideradas pré-requisitos para o aprofundamento do curso;
- Estudo de Casos – baseado na resolução de problemas propostos e na análise de situações já ocorridas na realidade (“*case studies*”);
- Prática – Prática (“*best practices*”) de elaboração de Planos de Projeto, visando a integração das matérias estudadas ao longo do curso.

Aos alunos será demandada leitura de textos alternativos e do padrão de Gerenciamento de Projetos, internacionalmente reconhecido, do PMI – Project Management Institute, intitulado “PM-BoK – *Guide to Project Management Body of Knowledge*”, o Guia para o Conhecimento em Gerenciamento de Projetos.



QUADRO DE PROFESSORES:

O quadro de professores que atendem ao **Programa FGV Management** é composto exclusivamente por profissionais que cumprem os requisitos de sólida formação acadêmica, experiência profissional contínua e atual experiência em atividades de ensino e docência, que os habilitam a ministrar cursos de conteúdo teórico avançado, de maneira clara e didática, com uma abordagem eminentemente aplicada e atual.



CERTIFICAÇÃO:

- Os cursos de Pós-Graduação MBA, Nível Especialização, da Fundação Getúlio Vargas atendem às determinações da Resolução do CNE/CES nº 1 de 03/04/2001, do Conselho Nacional de Educação e da Câmara de Educação Superior.
- Será outorgado pela Fundação Getúlio Vargas o certificado de **“Curso de Pós-Graduação Lato Sensu MBA em Gerenciamento de Projetos, Nível Especialização”** aos participantes que atenderem todos os critérios de aprovação estabelecidos no regulamento do curso do módulo nacional.



LOCAL E HORÁRIO DE FUNCIONAMENTO:

Trecsson Business – Treinamento, Consultoria e Serviços Ltda
Rua Luiz Gama, 149 - 2º Andar - Zona 04 – Maringá/PR
Fone: (44) 3029-1162



CALENDÁRIO:

- **Inscrições:** Em andamento
- **Início do Curso:** Março / 2009
- **Duração do Curso:** 18 meses

As aulas do curso serão ministradas mensalmente nos seguintes horários*:

Sexta-feira: 19h às 23h20

Sábado: 08h00 às 12h20 e 13h20 às 17h40

Domingo: 08h00 às 12h20

Provas: 1ª Opção: Sexta-feira: 15h10 às 18h30 (as provas são realizadas antes do início do módulo subsequente).

2ª Opção: Quinta-feira das 19h às 22h20 (posterior à data da 1ª opção).

[*Os horários e datas poderão ser alterados para adequação acadêmica ou operacional](#)



PROGRAMA

O Programa é desenvolvido em torno de 3 (três) dimensões distintas, porém interligadas e complementares:

- **Dimensão Gerencial:** visando dar ao aluno as ferramentas básicas que serão usadas nos módulos posteriores, assim como desenvolver suas habilidades gerenciais fundamentais, de modo que possam pensar gestão de empreendimentos de forma sistêmica, e não de forma isolada, fragmentada e cartesiana.
- **Dimensão de Project Management:** visando apresentar ao aluno o padrão PM-BoK do PMI, em todas as suas Áreas de Conhecimento, e algumas matérias consideradas necessárias para um melhor entendimento da citada metodologia.
- **Dimensão Prática de Projetos:** visando dar ao aluno orientação para elaboração de Projetos, no caso, do Plano de um Projeto, contemplando todo seu ciclo de vida, abordando não somente como será feita a implementação e operação, bem como, planejando como será feito o seu controle e apresentações executivas.



PROGRAMA ACADÊMICO

DIMENSÃO GERENCIAL

204h-a

↔	Comunicação Interpessoal	12h-a
↔	Contabilidade Financeira	24h-a
↔	Matemática Financeira	24h-a
↔	Fundamentos de Marketing	24h-a
↔	Estratégia de Empresas	24h-a
↔	Arquitetura Organizacional	24h-a
↔	Logística Empresarial	24h-a
↔	Gestão Estratégica da Tecnologia da Informação	24h-a
↔	Negociação e Administração de Conflitos	24h-a

DIMENSÃO DE PROJECT MANAGEMENT

192h-a

↔	Análise de Viabilidade de Projetos	24h-a
↔	Fundamentos de Gerenciamento de Projetos	24h-a
↔	Gerenciamento de Escopo em Projetos	24h-a
↔	Gerenciamento de Tempo em Projetos	24h-a
↔	Gerenciamento de Custos em Projetos	12h-a
↔	Gerenciamento da Qualidade em Projetos	12h-a
↔	Gerenciamento de Pessoas em Projetos	12h-a
↔	Gerenciamento da Comunicação em Projetos	12h-a
↔	Gerenciamento de Aquisições em Projetos	24h-a
↔	Gerenciamento de Riscos em Projetos	24h-a

DIMENSÃO PRÁTICA DE PROJETOS

36h-a

↔	Práticas de Integração em Projetos	36h-a
---	------------------------------------	-------

CARGA HORÁRIA TOTAL: 432 h-a



EMENTAS DOS MÓDULOS

COMUNICAÇÃO INTERPESSOAL:

Princípios de Comunicação. O processo da comunicação - comunicação verbal e não verbal, comunicação interpessoal e intrapessoal. Barreiras à comunicação eficaz. O processo de comunicação em grupo. A importância da inteligência emocional no processo da comunicação.

ESTRATÉGIA DE EMPRESAS:

Planejamento/Gerenciamento Estratégico: Conceitos, Processos e Escolhas. Desenvolvimento de Visão Estratégica. Análise de setor industrial e de posição competitiva. Modelo SWOT. Estratégias Competitivas Genéricas. Análise da Concorrência. Gestão de Portfólio e Alocação de Recursos. Desenvolvimento da Estratégia Corporativa, de Negócios (SBU) e Funcional. Metodologia para Desenvolvimento de Estratégia de Negócios.

ARQUITETURA ORGANIZACIONAL:

Resumo das Escolhas de Pensamento Organizacional: das estruturas burocráticas às organizações em rede; Tipologias de Estruturas Organizacionais: Estruturas Funcionais, Estruturas Divisionais, Estruturas Multi-Divisionais (M), Estruturas em



Holding (H), Estruturas Matriciais, Estruturas por Projetos, Estruturas Relacionais (Virtuais), Estruturas Orientadas a Processos e Estruturas Híbridas; Modelagem Estrutural, Cenários Futuros.

MATEMÁTICA FINANCEIRA:

Juros simples. Juros compostos. Taxas de juros (reais, efetivas e equivalentes). Descontos simples e compostos. Amortização de empréstimos. Conceitos de equivalência e fluxo de caixa. Valor Presente Líquido, Taxa Interna de Retorno, Pay-Back (simples e descontado). Taxa de atratividade (custo de oportunidade).

CONTABILIDADE FINANCEIRA:

Contabilidade e o significado dos relatórios econômico-financeiros. Balanço: significado das contas do ativo, passivo e patrimônio líquido. Variações no patrimônio líquido: receita, despesa e resultado. DOAR e o fluxo de caixa. Análise dos demonstrativos financeiros: índices de performance operacional, índices de investimento e índices de endividamento.

LOGÍSTICA EMPRESARIAL:

Fundamentos de Logística. Cadeia de Suprimentos Avançada. Distribuição Física. Medidas de Eficácia. Estoques, Localização e Roteirização. Just-in-Time. Logística de Resposta de Serviços. Operadores Logísticos. Benchmarking.

GESTÃO ESTRATÉGICA DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO:

A mudança no ambiente dos negócios. Histórico da Gestão Estratégica da Informação. Conceito de Processos. Reengenharia de Processos de Negócios. Metodologia para gestão estratégica da informação e inovação de processos. Principais Tecnologias da Informação. Gestão de Mudança Organizacional. TI e Novos Modelos Organizacionais. Aplicação estratégica de ERP e CRM. Estudo e Análise de Casos de uso estratégico de TI.

NEGOCIAÇÃO E ADMINISTRAÇÃO DE CONFLITOS:

Negociação como instrumento gerencial. Principais tipos e modelos de negociação. Planejamento e organização. Estratégias e táticas de negociação. Maximização de resultados/relacionamento com as partes. O uso da informação, do tempo e do poder.

FUNDAMENTOS DE MARKETING:

Conceitos básicos. O ambiente de Marketing. Os 4 P's. A Inteligência de Marketing. Segmentação, Targeting, Posicionamento de Marketing.

ANÁLISE DE VIABILIDADE DE PROJETOS :

Montagem de Fluxo de Caixa de Projetos. Avaliação de fluxos de caixa pelos métodos do Valor Presente Líquido. Taxa Interna de Retorno e Pay-Back. Seleção de Projetos. Decisão de iniciar um projeto - Go No Go. Avaliação de projetos em condições de incerteza. Análise de sensibilidade.

FUNDAMENTOS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS:

Definição de Projeto. Contexto e Evolução do Gerenciamento de Projetos. As áreas de conhecimento e os processos de gerenciamento do PMBoK: iniciais, de planejamento, de execução, de controle e de encerramento. Ciclo de Vida dos Projetos. Estruturas Analíticas de Projetos (EAP). Diagrama de Gantt. Método PERT/CPM. Caminho Crítico. Cronograma Físico e Financeiro. Alocação de recursos humanos e financeiros. Planejamento, Acompanhamento e Controle do Projeto. Lições Aprendidas.

GERENCIAMENTO DE ESCOPO EM PROJETOS:

Iniciando o projeto. Project Charter. Planejamento de escopo. Declaração de escopo. Deliverables. Definição do escopo. WBS – Work Breakdown Structure. Verificação do escopo. Controle do escopo. Escopo como um dos Fatores Críticos de Sucesso em Projetos.

GERENCIAMENTO DO TEMPO EM PROJETOS:

Definição de Atividades. Interdependência de atividades. Estimativa de recursos físicos. Estimativa de duração de atividades. Desenvolvimento do Cronograma. Milestones. Controle de cronograma. Earned Value Management no controle do cronograma. Tempo como um dos Fatores Críticos de Sucesso em Projetos.

GERENCIAMENTO DE CUSTOS EM PROJETOS:

Plano de Contas. Custos Diretos e Indiretos. Estimativa de Custos do Recursos. Orçamento. Controle do Custo. Composições de Custos Unitários. Custos Unitários de Serviços, Equipamentos, Materiais e Mão-de-obra. Diagrama de Pareto. Atualização de Custos. Técnica do Valor Agregado "Earned Value".

GERENCIAMENTO DA QUALIDADE EM PROJETOS:



O que é qualidade em projetos. Planejamento da qualidade. Qualidade de produto. Qualidade de processo. Qualidade do projeto. Garantia da qualidade. Controle da qualidade do projeto. Processo de auditorias e inspeções. Certificação.

GERENCIAMENTO DE PESSOAS EM PROJETOS:

Interfaces na Empresa. Papéis e Responsabilidades. Solução de Conflitos. Teorias da Motivação. Planejamento de pessoas no projeto. Formação da equipe. Desenvolvimento da equipe. Gerenciamento da equipe do projeto.

GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÃO EM PROJETOS:

Planejamento da comunicação do projeto. Gerenciamento de stakeholders. Documentação do projeto: procedimentos, padrões, formulários, especificações. Distribuição de informações – formato e periodicidade. Relato de desempenho. Earned Value no relatório de desempenho. Encerramento e documentação final do projeto.

GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES EM PROJETOS:

Planejamento de aquisições/ contratação. SOW – Statement of work . Solicitação de respostas de fornecedores. RFP (Request For Proposal), RFI, RFQ. Avaliação e seleção de fornecedores. Tipos de contratos e Licitações. Administração de contratos. Encerramento de contratos.

GERENCIAMENTO DE RISCOS EM PROJETOS:

Riscos – definição e histórico. Planejamento do gerenciamento de riscos. Fontes, Identificação e Categorização de riscos. Qualificação e Quantificação por Valor Esperado dos riscos. Simulação de Monte Carlo. Estratégias e Plano de resposta aos riscos. Planejamento de Reservas. Controle de riscos. Gerência de Riscos como um dos Fatores Críticos de Sucesso em Projetos.

PRÁTICAS DE INTEGRAÇÃO EM PROJETOS

Integração das áreas de conhecimento. Integração dos processos de gerenciamento. Termo de abertura do projeto. Elaboração preliminar do Escopo. Desenvolvimento do Plano do projeto. Gerenciamento da execução do projeto. Monitoramento e controle do trabalho do projeto. Controle integrado de mudanças. Encerramento do projeto.

TCC - TRABALHO DE CONCLUSÃO DO CURSO:

O Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) será um Projeto a ser desenvolvido e realizado ao longo de todo o curso, pelos alunos, fora da sala de aula, em grupo, de modo a exercitar também o trabalho em equipe que é típico no caso de Projetos. Deverá ter caráter de aplicabilidade dos assuntos apresentados no curso. O trabalho terá acompanhamento a distância, via internet, de um professor orientador.

O TCC é o Trabalho de Conclusão de Curso, obrigatório, que encontra-se de acordo com a Resolução 01/2001 da CES do MEC. Constitui-se no desenvolvimento de casos práticos escolhidos e desenvolvidos pelos alunos sob a forma de pesquisa ou trabalhos baseados em casos reais cujos dados e informações estejam disponíveis e sejam colocadas em domínio público, pela possível publicação do TCC, sob a forma de Estudo de Casos.

O TCC tem por objetivo, contribuir na assimilação dos conteúdos desenvolvidos em classe. O principal objetivo do TCC é demonstrar o aprendizado do aluno nas disciplinas do MBA Executivo em Gerenciamento de Projetos. O TCC deve ser um Projeto que será apresentado encadernado em, no máximo, 60 páginas tamanho A4.



REGULAMENTO ACADÊMICO:

1. Frequência e Avaliação:

- a) O aluno deverá cursar com assiduidade e ser aprovado, obrigatoriamente, em todas as disciplinas do curso, para ter direito à certificação.
- b) A assiduidade do aluno será registrada pelo professor no formulário de controle de frequência e notas, ao início das aulas de cada disciplina.
- c) Estará reprovado por faltas, em determinada disciplina, o aluno que não obtiver, pelo menos, 75% (setenta e cinco por cento) de frequência nas aulas ministradas.



-
- d) Os procedimentos de avaliação a serem adotados pelos professores deverão ser definidos em função dos objetivos e da metodologia didática utilizada, de acordo com a especificidade dos conteúdos de cada disciplina. A avaliação de aprendizagem será expressa em notas.
- e) Para ser aprovado, em determinada disciplina, o aluno deverá obter, pelo menos, nota 7 nas avaliações efetuadas pelo professor.

2. Certificação:

- a) Ao término do curso, a FGV expedirá os certificados dos alunos que a eles têm direito obedecendo o prazo constante no Regulamento FGV *Management*.
- b) Terá direito a certificação o aluno que obtiver média e frequência, dentro dos parâmetros definidos neste regulamento, em todas as disciplinas que integram o curso.