

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS (SEBRAE)

PROCESSO SELETIVO EXTERNO PARA O PROVIMENTO DE VAGAS E A FORMAÇÃO DE CADASTRO DE RESERVA EM PERFIS DE ANALISTA TÉCNICO

PERFIL 11: ANALISTA TÉCNICO II – DESENVOLVIMENTO SOFTWARE

Prova Discursiva – Estudo de caso

Aplicação: 08/09/2024

PADRÃO DE RESPOSTA DEFINITIVO

O PMBOK estrutura o gerenciamento de projetos em cinco grupos de processos: iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle, e encerramento. Além disso, abrange dez áreas de conhecimento, incluindo: integração, escopo, tempo (ou cronograma), custo, qualidade, recursos humanos (ou recursos), comunicações, riscos, aquisições e stakeholders. No caso em questão, a empresa XYZ decidiu implementar um novo sistema de gestão de clientes (CRM).

Durante a fase de iniciação, deve ser realizada a reunião inicial (ou kickoff meeting) na qual, além de apresentar a equipe do projeto, será discutido e elaborado um termo de abertura do projeto, definindo os objetivos, o escopo e os principais stakeholders, a fim de alinhar as expectativas.

A fase de planejamento envolve a criação de um plano detalhado, incluindo: cronograma, orçamento e matriz de responsabilidades (RACI), técnicas de causa raiz (como, por exemplo, o diagrama de Ishikawa ou a causa e o efeito ou a espinha de peixe), WBS (Work Breakdown Structure), matriz SWOT, brainstorm, técnica Delphi, matriz de riscos, DFD (diagrama de fluxo de dados) e gráfico de Gantt.

A execução do projeto deve seguir as diretrizes do PMBOK, com a equipe utilizando ferramentas, tais como: diagrama de Gantt, software de gestão de projetos, relatório de status, Kanban, diagrama de rede (PERT/CPM), matriz de responsabilidades (RACI), análise de valor agregado (Earned Value Management – EVM) e de comunicação (Teams), além de ações como tailoring (adaptação) e gestão de mudanças.

A comunicação eficaz é garantida através de reuniões semanais e relatórios de status. A gestão de riscos constitui um aspecto crucial, com a identificação e mitigação de potenciais problemas antes que impactem o projeto.

Durante a fase de monitoramento e controle, devem ser realizadas auditorias de qualidade para assegurar que o produto final atenda aos requisitos especificados, uso de indicadores de desempenho, como o valor agregado (Earned Value) e outras ferramentas, tais como: software de gestão de projetos, relatório de status, Kanban, diagramas de controle, matriz de rastreabilidade de requisitos, gráfico de Gantt; além da ação de gestão de mudanças quando necessária.

Finalmente, na fase de encerramento, deve ser conduzida uma revisão pós-projeto para avaliar os resultados, documentar as lições aprendidas, formalizar entregas (gerando o termo de encerramento do projeto), transferência de produtos e serviços, encerramento administrativo (garantindo que os contratos foram encerrados e desalocando equipes) e elaborar o relatório de avaliação pós-implementação.

Com isso, a implementação do CRM será concluída dentro do prazo e do orçamento, resultando em uma melhoria significativa na eficiência operacional da empresa.

QUESITOS AVALIADOS

Quesito 2 – Desenvolvimento do tema

Quesito 2.1 – Aprofundamento e domínio do tema

Conceito 0 – Não apresenta aprofundamento e domínio do tema.

Conceito 1 – Apresenta aprofundamento e domínio medianos do tema.

Conceito 2 – Apresenta aprofundamento e domínio satisfatórios do tema.

Quesito 2.2 – Argumentação e criticidade

Conceito 0 – Não argumenta nem demonstra criticidade no desenvolvimento do tema.

Conceito 1 – Apresenta argumentação e criticidade medianas.

Conceito 2 – Apresenta argumentação e criticidade satisfatórias.

Quesito 2.3 – Uso de exemplos e(ou) dados e(ou) citações

Conceito 0 – Não apresenta nenhum exemplo, dado ou citação.

Conceito 1 – Apresenta exemplo, dado ou citação, mas de forma precária.

Conceito 2 – Apresenta exemplo, dado ou citação de forma satisfatória.

Quesito 2.4 – Riqueza e consistência das ideias

Conceito 0 – Não apresenta riqueza nem consistência das ideias.

Conceito 1 – Apresenta riqueza e consistência medianas.

Conceito 2 – Apresenta riqueza e consistência satisfatórias.

Quesito 3 – Conhecimento técnico do tema

Quesito 3.1 – As fases/grupos de processos estruturados no gerenciamento de projetos do PMBOK: (i) iniciação; (ii) planejamento; (iii) execução; (iv) monitoramento/controle; e (v) encerramento

Conceito 0 – Não mencionou nenhuma das cinco fases/grupos acima enumeradas ou **as** mencionou ~~fase/grupos~~ **de forma** totalmente equivocadas.

Conceito 1 – Mencionou corretamente apenas uma ~~das cinco~~ fases/grupos acima enumeradas.

Conceito 2 – Mencionou corretamente apenas duas ~~das cinco~~ fases/grupos enumeradas.

Conceito 3 – Mencionou corretamente apenas três ~~das cinco~~ fases/grupos enumeradas.

Conceito 4 – Mencionou corretamente apenas quatro ~~das cinco~~ fases/grupos enumeradas.

Conceito 5 – Mencionou corretamente todas as cinco fases/grupos enumeradas.

Quesito 3.2 – As áreas de conhecimento estabelecidas no PMBOK: (i) integração; (ii) escopo; (iii) tempo (**ou cronograma**); (iv) custo; (v) qualidade; (vi) recursos humanos (**ou recursos**); (vii) comunicações; (viii) riscos; (ix) aquisições e (x) *stakeholders*.

Conceito 0 – Não mencionou nenhuma das áreas de conhecimento acima enumeradas ou **as** mencionou **de forma** ~~áreas~~ totalmente equivocadas

Conceito 1 – Mencionou corretamente apenas uma ou duas das dez áreas de conhecimento enumeradas.

Conceito 2 – Mencionou corretamente apenas três ou quatro das dez áreas de conhecimento enumeradas.

Conceito 3 – Mencionou corretamente apenas cinco ou seis das dez áreas de conhecimento enumeradas.

Conceito 4 – Mencionou corretamente apenas sete ou oito das dez áreas de conhecimento enumeradas.

Conceito 5 – Mencionou corretamente nove ou as dez áreas de conhecimento enumeradas.

Quesito 3.3 – As ferramentas e/ou técnicas/ações que fazem parte de cada uma das referidas fases/grupos de processos

Quesito 3.3.1 – Fase de iniciação – **reunião de kickoff e documento de termo de abertura do projeto e suas partes no gerenciamento de projetos do PMBOK:** (i) objetivos; (ii) escopo e (iii) *stakeholders* do projeto

Conceito 0 – Não abordou **a reunião de kickoff e/ou o termo de abertura** ~~e documento~~ ou o fez de forma totalmente equivocada.

Conceito 1 – Apenas mencionou **a reunião de kickoff** ou o termo de abertura do projeto na fase de iniciação.

Conceito 2 – Mencionou **a reunião de kickoff** ou o termo de abertura do projeto na fase de iniciação e sua função de definir os objetivos do projeto.

Conceito 3 – Mencionou **a reunião de kickoff** ou o termo de abertura do projeto na fase de iniciação e sua função de definir os objetivos e escopo do projeto.

Conceito 4 – Mencionou **a reunião de kickoff** ou o termo de abertura do projeto na fase de iniciação e sua função de definir os objetivos, escopo e *stakeholders* do projeto.

Quesito 3.3.2 – Fase de planejamento – criação do plano detalhado com cronograma, orçamento e matriz de responsabilidade (RACI), técnicas de causa raiz (como por exemplo o diagrama de Ishikawa ou causa e efeito ou espinha de peixe), WBS (Work Breakdown Structure), matriz SWOT, *brainstorm*, técnica Delphi, matriz de riscos, DFD (diagrama de fluxo de dados) e gráfico de Gantt

Conceito 0 – Não abordou o plano detalhado ou o fez de forma totalmente equivocada.

Conceito 1 – Apenas mencionou o plano detalhado.

Conceito 2 – Mencionou o plano detalhado, incluindo **apenas uma ou duas ferramentas e/ou técnica/ação da fase de planejamento** ~~e cronograma~~.

Conceito 3 – Mencionou o plano detalhado, incluindo **três ou quatro ferramentas e/ou técnicas/ações da fase de planejamento** ~~e cronograma e orçamento~~.

Conceito 4 – Mencionou o plano detalhado, incluindo **cinco ou mais de cinco ferramentas e/ou técnicas/ações da fase de planejamento** ~~e cronograma, orçamento e matriz de responsabilidade~~.

Quesito 3.3.3 – Fase de execução – ferramentas e/ou técnicas utilizadas no gerenciamento de projetos do PMBOK:

(i) gráfico de Gantt; (ii) *software* de gestão de projetos (Project, Trello, Asana, Jira, Primavera *Team Play* etc.); (iii) relatório de status; (iv) Kanban; (v) diagrama de rede (PERT/CPM); (vi) matriz de responsabilidades (**RACI**) ; (vii) análise de valor agregado (*earned value management* – EVM); ~~e~~ (viii) *checklist* de qualidade e ferramentas de comunicação (Teams, Zoom, Slack), **(ix) *tailoring* e (x) gestão de mudanças**

Conceito 0 – Não mencionou nenhuma das ferramentas e/ou técnicas **da fase de execução** ~~acima enumeradas~~ ou **as** mencionou ~~ferramentas e/ou técnicas~~ **de forma** totalmente equivocadas.

Conceito 1 – Mencionou corretamente apenas uma ou duas das ferramentas e/ou técnicas **da fase de execução** ~~acima enumeradas~~.

Conceito 2 – Mencionou corretamente apenas três ou quatro das ferramentas e/ou técnicas **da fase de execução** ~~enumeradas~~.

Conceito 3 – Mencionou corretamente apenas cinco ou seis das ferramentas e/ou técnicas ~~enumeradas~~ **da fase de execução**.

Conceito 4 – Mencionou corretamente sete ou ~~as oito~~ **mais de sete** ferramentas e/ou técnicas ~~enumeradas~~ **da fase de execução**.

Quesito 3.3.4 – Fase de monitoramento/controle – ferramentas e/ou técnicas/ações utilizadas no gerenciamento de projetos do PMBOK: (i) auditorias de qualidade; (ii) *software* de gestão de projetos (Project, Trello, Asana, Jira, Primavera Team Play etc); (iii) relatório de *status*; (iv) Kanban; (v) diagramas de controle; (vi) matriz de rastreabilidade de requisitos; e (vii) análise de valor agregado (*earned value management* – EVM), **(viii) gráfico de Gantt e (ix) gestão de mudanças**

Conceito 0 – Não mencionou nenhuma das ferramentas e/ou técnicas ~~acima enumeradas da fase de monitoramento/controle~~ ou ~~as~~ mencionou ferramentas e/ou técnicas **de forma** totalmente equivocadas.

Conceito 1 – Mencionou corretamente apenas uma ou duas das ferramentas e/ou técnicas/ações ~~acima enumeradas da fase de monitoramento/controle~~.

Conceito 2 – Mencionou corretamente apenas três ou quatro das ferramentas e/ou técnicas/ações ~~acima enumeradas da fase de monitoramento/controle~~.

Conceito 3 – Mencionou corretamente apenas cinco ou seis das ferramentas e/ou técnicas/ações ~~enumeradas da fase de monitoramento/controle~~.

Conceito 4 – Mencionou corretamente ~~as sete~~ **ou mais de sete** ferramentas e/ou técnicas/ações **da fase de monitoramento/controle**.

Quesito 3.3.5 – Fase de encerramento – ferramentas ou ações utilizadas no gerenciamento de projetos do PMBOK: (i) revisão pós-projeto para avaliação de resultados; (ii) documentação de lições aprendidas; (iii) verificação e formalização das entregas **(termo de encerramento do projeto)**; (iv) transferência de produtos ou serviços; (v) encerramento administrativo **(garantindo que os contratos foram encerrados e desalocando equipes)**; (vi) reconhecimento e celebração; (vii) relatório de avaliação pós-implementação; e (viii) investigação de cancelamento quando aplicável

Conceito 0 – Não mencionou nenhuma das ferramentas e/ou técnicas ~~acima enumeradas da fase de encerramento~~ ou ~~as~~ mencionou ferramentas e/ou técnicas **de forma** totalmente equivocadas.

Conceito 1 – Mencionou corretamente apenas uma ou duas das ferramentas e/ou técnicas/ações ~~acima enumeradas da fase de encerramento~~.

Conceito 2 – Mencionou corretamente apenas três ou quatro das ferramentas e/ou técnicas/ações ~~enumeradas da fase de encerramento~~.

Conceito 3 – Mencionou corretamente apenas cinco ~~ou seis~~ das ferramentas e/ou técnicas/ações ~~enumeradas da fase de encerramento~~.

Conceito 4 – Mencionou corretamente ~~sete ou as oito~~ **seis ou mais de seis** ferramentas e/ou técnicas/ações ~~enumeradas da fase de encerramento~~.