



Editor – Diretor-Executivo
Osmar Zózimo de Souza Jr.
zozimo@mundopm.com.br

Diretor-Administrativo
Marco Antonio Guapo

Conselho Editorial
J. Angelo Valle
Daniel Leroy
Darci Santos do Prado
Heitor Coutinho
Lélio Varella
Marcio Prieto

Norman de Paula Arruda Filho
Paul Campbell Dinsmore
Ricardo Viana Vargas
Sérgio E. Gouvêa da Costa

Co-Editores de Seção
Seção-Mercado Margareth Carneiro / Carlos Salles
Seção-Destaque Eduardo Espinola / Mauro Sotille
Seção-Didático Sílvio A. C. Wille / Márcio Spinosa
Seção-Prática Sérgio Marangoni / Lee Lambert

Revisores Técnicos
André Barcaui
Américo Pinto
Carlos Sato
José B. de Souza Filho
Sandra Choma
Roberto Pons

Assistente de Redação
João Carlos Boyadjian
Peter Berndt de Souza Mello
Renato Garcia Ferracini

Colaboradores desta Edição
André Ribeiro Coutinho
Daniel Doval
Darci Prado
Edson Rossi
Farhad Abdollahyan
Gilles M. Caupin
J. Amaro dos Santos
Jefferson Anselmo
Luiz Bueno da Silva
Marcelo Cota
Márcio B. da Fonseca
Margareth Carneiro
Mathias Mangels
Peter B. de Souza Mello
Richard Pharro
Rita Mulcahy
Roberto Sbragia
Wagner de Lima Pereira

Projeto e Desenvolvimento Gráfico
Editora Mundo
ID-ART <www.id-art.com.br>

Jornalista Responsável
Débora A. R. Dias – DRT 3793/15/16V

Tradução
Marcos Wlassow

Artigos
Para submeter artigos à revista MundoPM
enviar e-mail para: artigos@mundopm.com.br

MundoPM Assinaturas
<http://www.mundopm.com.br>

Contato Comercial
Telefone: (41) 3029-9397 Fax: 3029-9353
Cartas: Cx. Postal 18.830
CEP: 80.410-990 Curitiba-PR
Publicidade: publicidade@mundopm.com.br
Comercial: comercial@mundopm.com.br

Coordenação de Vendas
Débora Santa Cruz: vendas@mundopm.com.br

ISSN: 1807-8095
A revista MundoPM é uma publicação
bimestral da editora Mundo

Distribuição:
Fernando Chinaglia Distribuidora S.A.
Rua Teodoro da Silva, 907 CEP 20563-900
Rio de Janeiro - RJ

O conteúdo dos artigos é de responsabilidade dos autores.
Softwares distribuídos via CD-ROM e encartes com a
revista são de propriedade e responsabilidade de seus
fabricantes, assim como suporte e os direitos autorais.

Project - Program - Portfolio Management

24 Trade-off entre custo e tempo em projetos contribuições à gestão de projetos na economia industrial do projeto

O artigo procura adicionar contribuições da Economia Industrial às técnicas utilizadas no domínio de Gestão de Projetos, discutindo a técnica da força bruta, modelos de minimização do tempo de finalização de projeto e programação da compressão de mínimo custo.

por **Márcio Botelho da Fonseca e Luiz Bueno da Silva**

52 O que é sucesso?

Para alguns cenários, existe uma forte diferença entre o trabalho da implementação do projeto e o seu posterior uso. Um outro cenário é onde existe uma total sinergia entre a implementação e o seu uso. Neste artigo, ao se falar de sucesso, o autor está se referindo a uma coisa única que engloba o projeto e o seu uso. O conceito de que o sucesso depende de dois processos: negócio e projeto.

por **Darci Prado**

14 Gerenciamento de projetos internacionais aspectos culturais em projetos

Os aspectos culturais constituem um desafio à Globalização. Eles dificultam o trabalho conjunto de pessoas com origens, idiomas e formações distintas. Uma proposta para apoiar o gerenciamento dos aspectos culturais em projetos internacionais é apresentada neste artigo, baseada em 12 dimensões culturais, que pode contribuir para a formação de equipes multiculturais.

por **J. Amaro dos Santos Ph. D**

30 Escritório de Projetos Um estudo sobre o uso em consultorias de TI

Um estudo que identificou os fatores críticos de sucesso para a implantação de um Escritório de Projetos em Consultorias de TI

por **Roberto Sbragia, Daniel Doval, Edson Rossi, Wagner de Lima Pereira**

66 Preenchendo a lacuna entre estratégia, projetos e processos

O artigo discute a criação de valor: estratégia, projetos e processos. O argumento dos autores é de que quanto maior for a orientação estratégica de uma organização na busca pela competitividade, maior a intensidade de projetos (intervenções estratégicas) e menor a intensidade dos processos operacionais.

por **André Ribeiro Coutinho e Mathias Mangels**

44 Entrevista Rita Mulcahy

A mundialmente reconhecida expert em Certificação PMP concede uma entrevista exclusiva à revista MundoPM. Rita comenta sobre o crescimento da procura por certificação, a importância dos treinamentos e do apoio ao profissional, como melhorar o gerenciamento dos seus projetos, o perfil desejado para um gerente de projeto de sucesso, questões culturais em projetos, desafios enfrentados, o sucesso dos seus produtos, gerenciamento de riscos e suas iniciativas para o futuro com a RMC.

60 O posicionamento do PRINCE2™ no mundo dos Programas e da Gestão de Projetos

O escritório de comércio do Governo Britânico (OGC), responsável pela edição mais recente do manual do PRINCE2, publicada em 2005, promove uma revisão completa do método estimada para 2007. Uma atualização que faz parte de um processo contínuo idealizado para garantir que o PRINCE2 continue sendo uma *best practice* da atualidade.

por **Richard Pharro**

36 Entendendo os novos padrões do PMI Gerenciamento de Programas e de Portfólio

Os padrões Program & Portfolio Management vieram não só para completar o acervo literário e de práticas do profissional de projetos – como PMBok, mas também vêm alinhar a área de projetos à área administrativa da empresa, a estratégia empresarial, ou seja, nível tático e operacional. Vieram também para ser utilizados em especial pelos Escritórios de Projetos. Estes entendimentos são apresentados e discutidos neste artigo.

por **Marcelo Cota e Margareth Carneiro**

72 O Mapa da Mina Desenvolvendo cronogramas a partir de uma EAP e o uso de mapas mentais

Um guia prático para criar cronograma a partir de uma EAP – Estrutura Analítica de Projetos e o uso de Mapas Mentais. Um exemplo prático utilizando ferramentas de software.

por **Peter Berndt de Souza Mello, PMP**

08 Gerenciamento de Portfólio em Organizações Orientadas a Projetos

Em empresas cuja atividade-fim são projetos, um serviço vendido a terceiros, evidencia-se a necessidade de adaptação e complementação ao Portfolio Management Standard preconizado pelo PMI a fim de que a carteira de projetos tenha uma avaliação mais ponderada à estratégia deste tipo de empresa.

por **Farhad Abdollahyan, PMP, MSc. HEC e Jefferson Anselmo, PMP, MSc.**

