



**EXIN Dynamic
Project Management
Method (DPMM®)**

PROJECT MANAGER

Certified by


Exame simulado

Edição 202510

Copyright © EXIN Holding B.V. 2025. All rights reserved.
EXIN® is a registered trademark.
DPM® is a registered trademark of Marco Ramm.

No part of this publication may be reproduced, stored, utilized or transmitted in any form or by any means, electronic, mechanical, or otherwise, without the prior written permission from EXIN.

Conteúdo

Introdução	4
Exame simulado	5
Gabarito de respostas	25
Avaliação	55

Introdução

Este é o exame simulado EXIN Dynamic Project Management Method Project Manager (DPMMPM.PR). As regras e regulamentos do exame do EXIN se aplicam a esse exame.

Este exame contém 30 questões de múltipla escolha. Cada questão de múltipla escolha possui um certo número de alternativas de resposta, entre as quais apenas uma resposta é a correta.

O número máximo de pontos que pode ser obtido nesse exame é 30. Cada resposta correta vale 1 ponto. Você precisa de 20 pontos ou mais para passar no exame.

O tempo permitido para esse exame é de 90 minutos.

Boa Sorte!

Exame simulado

1 / 30

Uma empresa de varejo planeja implementar caixas de autoatendimento em 50 de suas lojas. A implementação exigirá instalação de hardware, integração de software com os atuais sistemas e treinamento do pessoal.

Durante uma reunião, dois especialistas discutem se essa mudança deve ser classificada como projeto.

- O primeiro especialista argumenta que essa mudança deve ser gerenciada como um projeto, pois envolve investimento significativo e coordenação entre diversos departamentos e introduz uma nova capacidade para o negócio.
- O segundo especialista argumenta que a mudança é apenas um upgrade das operações atuais e deve ser tratada da mesma forma que as atividades normais. A empresa utiliza sistemas de caixa há anos e a adição de caixas de autoatendimento é simplesmente uma extensão do processo atual.

Essa mudança deve ser classificada como projeto?

- A) Sim, pois qualquer mudança envolvendo um novo sistema que se afasta das atividades normais anteriores deve sempre ser implementada por meio de um projeto.
- B) Sim, pois a implementação é uma empreitada temporária com meta definida, envolve complexidade significativa e requer coordenação multifuncional.
- C) Não, pois a adição de terminais de autoatendimento se baseia em um sistema já existente e deve ser tratada como uma atividade normal dentro dos processos operacionais regulares.
- D) Não, pois a empresa tem experiência no uso de sistemas de caixa e a mudança não introduz riscos significativos ou novos elementos.

2 / 30

Uma grande empresa de varejo realizou um projeto para reformular sua plataforma de comércio eletrônico a fim de melhorar a experiência do usuário e aumentar as vendas online. No fim do projeto, os seguintes fatos são verdadeiros:

- Durante o desenvolvimento, foram perdidos diversos prazos de produtos.
- A plataforma foi entregue dentro das tolerâncias de tempo e dentro do orçamento.
- Os objetivos da opção mínima que a equipe de gestão de projeto aprovou foram cumpridos dentro das tolerâncias.
- Os objetivos da opção mais não puderam ser alcançados, embora a equipe de gestão de projeto preferisse essa opção.
- Durante o lançamento, ficaram faltando várias funcionalidades críticas, cruciais para a satisfação do cliente.
- Isso levou a um declínio da lealdade do cliente e das vendas online.

De acordo com o DPMM®, qual é o motivo para considerar esse projeto um fracasso?

- A) O projeto não teve uma governança adequada, o que levou a requisitos de clientes não atendidos.
- B) O gerente de projeto não forneceu clareza suficiente sobre a divisão das funções, o que levou à perda de prazos.
- C) Os objetivos do projeto para a opção mais eram os preferidos, mas não foram alcançados.
- D) O produto do projeto falhou na entrega dos benefícios de negócios esperados e previstos.

3 / 30

Um gerente de projeto da TechNova lidera o desenvolvimento do projeto do parque urbano GreenCity. Algumas metas são:

- Ampliar as áreas verdes urbanas
- Promover atividades comunitárias sustentáveis

O gerente de projeto deve garantir que os objetivos do projeto sejam consistentes com as dimensões das metas. Um dos objetivos propostos do projeto é:

O parque urbano GreenCity deve aumentar em 30% o engajamento da comunidade no primeiro ano após a abertura e se firmar como principal área verde urbana.

Esse objetivo do projeto é consistente com as metas do projeto?

- A) Sim, pois aborda o impacto imediato na comunidade e posiciona o parque como líder de sustentabilidade, adequando-se ao estabelecimento de metas estratégicas do DPMM®.
- B) Sim, pois define uma métrica de engajamento clara (aumento de 30%) e se alinha com as metas estratégicas do projeto, promovendo o apoio da comunidade e das partes interessadas.
- C) Não, pois o foco no engajamento imediato da comunidade pode ignorar as metas de sustentabilidade a longo prazo, mais amplas, e as aspirações das partes interessadas.
- D) Não, pois o objetivo do projeto não possui restrições mensuráveis específicas nas metas, dificultando um monitoramento eficaz do desempenho.

4 / 30

Uma equipe de projeto recebe a tarefa de entregar uma nova plataforma de comércio eletrônico. Os requisitos incluem (em ordem aleatória):

- **Compras via realidade aumentada** para ganhar vantagem competitiva. Esse requisito é visto como desejável, porém menos crítico.
- **Alta segurança do sistema** para proteger os dados dos clientes. As partes interessadas enfatizaram que a segurança do sistema é crítica e não pode ser comprometida.
- **Integração com os sistemas atuais** para agilizar as operações. Integração é importante para a eficiência dos negócios, mas atrasos podem ser tolerados.
- **Interface de fácil uso** para melhorar a satisfação do cliente. Interface de fácil uso é altamente desejada, mas pode ser ligeiramente ajustada se necessário.

Qual é a **melhor** forma de priorizar esses requisitos usando MoSCoW?

- A) - Must have: Compras via realidade aumentada
 - Should have: Interface de fácil uso
 - Could have: Alta segurança do sistema
 - Won't have: Integração com os sistemas atuais
- B) - Must have: Alta segurança do sistema
 - Should have: Interface de fácil uso
 - Could have: Integração com os sistemas atuais
 - Won't have: Compras via realidade aumentada
- C) - Must have: Integração com os sistemas atuais
 - Should have: Alta segurança do sistema
 - Could have: Interface de fácil uso
 - Won't have: Compras via realidade aumentada
- D) - Must have: Interface de fácil uso
 - Should have: Compras via realidade aumentada
 - Could have: Integração com os sistemas atuais
 - Won't have: Alta segurança do sistema
- E) - Must have: Interface de fácil uso
 - Should have: Alta segurança do sistema
 - Could have: Integração com os sistemas atuais
 - Won't have: Time-to-market rápido

5 / 30

Uma empresa tem as seguintes tolerâncias para seus projetos:

- O projeto pode ter um desvio de 10% do orçamento inicial.
- Um desvio de até duas semanas da data inicial de entrega é tolerado.
- Pequenas alterações no escopo são permitidas, desde que não exijam recursos adicionais nem afetem funcionalidades críticas.

Um gerente de projeto avalia quatro projetos concluídos para determinar se ficaram dentro das tolerâncias:

Projeto BuildOut

A equipe construiu um novo armazém para aumentar a capacidade de armazenamento. Não foi feita nenhuma mudança no escopo ou requisitos desse projeto. Mesmo que a entrega antecipada seja um testemunho da eficiência da equipe, surpreendentemente acabou criando alguns desafios logísticos para o cliente.

- Orçamento inicial: \$200.000
- Gasto final: \$205.000
- Data de entrega: Entregue três semanas antes do prazo.

Projeto PayOut

A equipe atualizou a infraestrutura de TI existente para que o departamento financeiro melhorasse a segurança e a velocidade de processamento. O escopo foi ajustado para incluir protocolos de segurança adicionais. As mudanças foram solicitadas para assegurar conformidade com as novas regulações de segurança e para proteger dados financeiros sensíveis.

- Orçamento inicial: \$50.000
- Gasto final: \$10.000
- Data de entrega: Entregue duas semanas após a data inicial de entrega.

Projeto ReachOut

A equipe desenvolveu uma nova ferramenta de software para aumentar as capacidades de gestão de relacionamento com o cliente. A nova ferramenta integra sistemas atuais e adiciona funcionalidades analíticas. O escopo mudou para incluir uma modificação de visualização de dados para se alinhar melhor com as necessidades do usuário. O ajuste não precisou de nenhum recurso adicional.

- Orçamento inicial: \$100.000
- Gasto final: \$109.500
- Data de entrega: Entregue uma semana após a data inicial de entrega.

Projeto WorkOut

A equipe desenvolveu um app móvel de fitness cujo foco é monitorar os treinos e fornecer dicas de formação personalizadas. Diversas funcionalidades críticas, como compartilhamento em redes sociais e análise avançada, foram removidas para priorizar a data de lançamento acordada.

- Orçamento inicial: \$150.000
- Gasto final: \$140.000
- Data de entrega: Entregue uma semana antes do prazo.

Qual projeto ficou dentro das tolerâncias estabelecidas?

- A) Projeto BuildOut
- B) Projeto PayOut
- C) Projeto ReachOut
- D) Projeto WorkOut

6 / 30

Uma empresa começa um projeto para melhorar sua eficiência operacional. Uma análise inicial do gerente de projeto mostra o seguinte:

- A reorganização recente resultou em um novo organograma.
- O nível de maturidade dos processos atuais é baixo.
- As operações sofrem com muitas perturbações pequenas.
- Tanto as operações quanto o RH fazem muitas horas extras.
- Os gerentes se sentem sobrecarregados e estão se ausentando por motivo de doença.
- A maioria dos departamentos não utiliza integralmente seus orçamentos de treinamento.
- Foi disponibilizado um grande orçamento anual para contratos de manutenção.
- A data de entrega do projeto não pode ser ultrapassada.

Para esse projeto, quais fatores do modelo McKinsey 7S são **mais** importantes?

- A) Valores compartilhados e estilo
- B) Pessoas e estruturas
- C) Estratégia e habilidades
- D) Sustentabilidade e sistemas

7 / 30

Uma construtora está construindo um escritório, que está quase acabado, mas há atrasos constantes. Os atrasos ocorrem principalmente porque membros da equipe recebem instruções confusas ou contraditórias. O gerente de projeto investiga e encontra os seguintes problemas:

- A equipe recebe decisões conflitantes sobre os planos de construção. O arquiteto fez alterações no projeto do prédio, mas não avisou aos chefes de obra. Como resultado, houve atraso no material necessário.
- Alguns membros da equipe, particularmente os terceirizados, sentem-se excluídos dos principais processos de tomada de decisões.
- O patrocinador do projeto, que é responsável por supervisionar o orçamento, interfere nas decisões operacionais, o que causa confusão e falta de alinhamento no time.

Qual é o princípio **mais** importante do DPMM® a ser aplicado pelo gerente de projeto?

- A) O princípio de adaptação ao contexto do projeto, para reduzir a complexidade e aumentar a eficiência
- B) O princípio de melhoria contínua, para agilizar os processos e evitar atrasos
- C) O princípio das funções definidas, para evitar decisões conflitantes e melhorar a comunicação
- D) O princípio da governança, para melhorar a comunicação com as equipes e resolver os conflitos

8 / 30

Uma startup de tecnologia lança um projeto para desenvolver uma nova aplicação de software, destinada a melhorar a colaboração de equipes. O projeto enfrenta diversos problemas:

- A equipe do projeto não tem funções formais definidas e os membros não sabem ao certo quais são suas responsabilidades.
- As partes interessadas solicitam frequentemente alterações nas funcionalidades da aplicação, o que conduz a desvio de escopo.
- Não existe uma estrutura clara de governança, o que resulta em atrasos quando é preciso tomar decisões.

Um dos princípios de gestão de projeto do DPMM® deve ser priorizado para resolver eficazmente esses problemas.

Que princípio é esse?

- A) Melhoria contínua
- B) Funções definidas
- C) Governança
- D) Justificativa contínua de negócios

9 / 30

Uma empresa de telecomunicações trabalha em um grande projeto para criar e introduzir uma nova ferramenta de otimização de rede 5G. Lisa é a gerente de projeto e Carlos é o engenheiro sênior. Eles discutem se o DPMM® é um método Ágil.

- **Carlos** alega que o DPMM® não é exatamente um framework Ágil, pois o roadmap do seu projeto atual tem cronograma fixo e requisitos detalhados antecipadamente, duas propriedades que ele considera como parte de uma abordagem tradicional.
- **Lisa** discorda. Ela argumenta que a abordagem DPMM® selecionada por eles está naturalmente em conformidade com ideias Ágeis. Ela baseia seu argumento nas Sprints iterativas da equipe e no feedback contínuo do cliente.

Quem tem razão?

- A) Tanto Carlos quanto Lisa têm razão, pois o DPMM® pode combinar técnicas não Ágeis com técnicas Ágeis.
- B) Carlos tem razão, pois a capacidade do DPMM® de incluir aspectos tradicionais o torna não Ágil.
- C) Lisa tem razão, pois o DPMM® foi criado para ser sempre Ágil em todas as aplicações e projetos.
- D) Nem Lisa nem Carlos têm razão, pois o DPMM® não foi criado a partir do Manifesto Ágil.

10 / 30

Uma empresa desenvolve um sistema de gestão de relacionamento com o cliente (CRM) para um cliente de varejo. Inicialmente, o projeto focou a entrega de um conjunto de funcionalidades predefinidas, incluindo gestão de dados do cliente, monitoramento do histórico de compras e e-mail de marketing automatizado.

No meio do projeto, o cliente solicita diversas funcionalidades adicionais. Os novos requisitos são críticos para a estratégia de negócios do cliente, mas não faziam parte do escopo original. A equipe de desenvolvimento tem dificuldades para incorporar as mudanças sem impactar a entrega do produto do projeto no final do projeto.

Além disso, o cliente quer atualizações frequentes do projeto e solicita maior visibilidade do progresso do projeto.

O que o gerente do projeto deve fazer para aumentar a agilidade?

- A)** Seguir de forma mais rigorosa os planos originais de estágios, para manter continuidade e focar o escopo inicial do projeto, evitando atrasos provocados por funcionalidades adicionais
- B)** Reforçar o acordo de entrega original, enfatizando a exclusão de quaisquer requisitos adicionais não pertencentes ao escopo inicial
- C)** Substituir a abordagem de entrega atual por uma abordagem de entrega iterativa, para permitir a entrega incremental das funcionalidades e o feedback frequente do cliente
- D)** Encurtar o horizonte de planejamento, para permitir reavaliação frequente das prioridades e incorporar rapidamente o feedback do cliente sobre os novos requisitos

11 / 30

Uma empresa foi recentemente processada por usar material protegido por direitos autorais sem o conhecimento do autor. A empresa cria um projeto para evitar futuras violações de direitos autorais.

Foram identificadas as seguintes partes interessadas possíveis (em ordem aleatória):

- **Equipe de gestão de aplicações.** Essa equipe desenvolverá uma aplicação de segurança para implementar as mudanças.
- **Equipe de melhoria contínua.** Essa equipe orienta as mudanças para assegurar que as diretrizes do projeto sejam seguidas.
- **Equipe de governança.** Essa equipe supervisiona a organização, os orçamentos e os processos dos outros departamentos.
- **Equipe jurídica.** Essa equipe assegura que violações legais ou contratuais sejam evitadas.
- **Gerente de riscos.** Essa pessoa identifica e avalia os riscos significativos nos projetos.

Duas pessoas sugerem uma distribuição das partes interessadas entre as funções do projeto.

Christine sugere:

- Proprietário do projeto: chefe da equipe jurídica
- Representante do usuário: chefe da equipe jurídica (dupla função)
- Gerente de projeto: membro da equipe de melhoria contínua

Mick sugere:

- Proprietário do projeto: chefe da equipe de governança
- Representante do usuário: equipe de gestão de aplicações
- Gerente de projeto: gerente de riscos

Quem fez a **melhor** sugestão?

- A) Christine, pois o cliente e o representante do usuário devem ser uma dupla função.
- B) Christine, pois a equipe jurídica entende o projeto e se beneficia diretamente dele.
- C) Mick, pois a equipe de gestão de aplicações implementará as mudanças.
- D) Mick, pois o chefe da equipe de governança é responsável pelo orçamento.

12 / 30

Uma parte interessada externa solicita atualizações regulares de um projeto, pois essa parte interessada tem que tomar decisões em tempo real sobre sua própria empresa.

O plano de comunicação atual consiste em fornecer regularmente atualizações de status ao conselho do projeto e às partes interessadas internas. Essas partes interessadas podem todas receber a mesma atualização de status, pois todas estão autorizadas a ver as mesmas informações de negócios.

O gerente de projeto tem que encontrar uma estratégia eficiente para responder à solicitação da parte interessada externa.

Qual é a **melhor** estratégia de comunicação para essa solicitação?

- A) Acrescentar a solicitação da parte interessada externa ao plano de comunicação após avaliar seu impacto
- B) Criar atualizações ad hoc sempre que a parte interessada externa pedir mais informações
- C) Escalar a solicitação da parte interessada externa ao conselho do projeto para determinar uma estratégia
- D) Recusar a solicitação da parte interessada externa e manter o plano de comunicação original

13 / 30

Uma empresa desenvolve uma plataforma de comércio eletrônico. John é um gerente de marketing sênior com 15 anos de experiência em engajamento do cliente e branding. Ele tem uma ampla compreensão das necessidades dos clientes, mas seu conhecimento técnico sobre desenvolvimento de software é limitado. John tem disponibilidade para as reuniões semanais, mas, como é muito ocupado, precisa delegar a tomada de decisões diária ao gerente de projeto.

O gerente de marketing é a pessoa certa para a função de proprietário do produto?

- A) Sim, pois delegar a tomada de decisões diária ao gerente de projeto permite que John foque as decisões estratégicas importantes de alto nível.
- B) Sim, pois a vasta experiência de John em engajamento do cliente assegura que o produto se alinhe às necessidades do usuário e às tendências do mercado.
- C) Não, pois o proprietário do produto deve estar ativamente envolvido com a tomada de decisões diária para garantir que as prioridades e os requisitos estejam corretos.
- D) Não, pois profundo conhecimento técnico é um requisito para a função de proprietário do produto para facilitar a comunicação com os desenvolvedores.

14 / 30

Uma empresa farmacêutica trabalha em um novo medicamento. O projeto do novo medicamento possui uma cadeia de valor em estágios, previsível e sistemática.

- Estágio 1: Pesquisa e desenvolvimento (P&D)
- Estágio 2: Ensaios clínicos
- Estágio 3: Aprovação regulatória
- Estágio 4: Produção em massa
- Estágio 5: Distribuição
- Estágio 6: Lançamento no mercado

Durante o Estágio 2: Ensaios clínicos, surge um problema: 15% dos participantes dos testes apresentam efeitos colaterais negativos inesperados do medicamento. Isso motiva o órgão regulador relevante a interromper temporariamente os ensaios clínicos.

O gerente de projeto precisa reduzir o impacto do problema.

Qual estágio na cadeia de valor é o **mais** impactado e o que o gerente de projeto deve fazer?

- A) Estágio 1: P&D, pois o problema sugere um defeito na fórmula original. O gerente de projeto deve pedir que a equipe de P&D mude a fórmula rapidamente.
- B) Estágio 2: Ensaios clínicos, pois essa fase foi suspensa. O gerente de projeto deve analisar as reações negativas para encontrar a raiz do problema e mudar o protocolo de ensaios.
- C) Estágio 4: Produção em massa, pois o planejamento da produção já está em andamento. O gerente de projeto deve mudar agora os cronogramas de fabricação.
- D) Estágio 6: Lançamento no mercado, pois os efeitos colaterais negativos prejudicarão a imagem pública do produto. O gerente de projeto deve iniciar uma gestão proativa de reputação.

15 / 30

Uma empresa de entretenimento digital deseja aumentar a eficácia do seu suporte ao cliente. A empresa inicia um projeto para instalar um novo sistema de tickets para a equipe de suporte ao cliente. O projeto será realizado em diversos estágios. O Estágio 2 foca a **configuração do sistema e os testes**.

Para o Estágio 2, as seguintes atividades estão planejadas:

- Criar funções de usuário e permissões no sistema de tickets.
- Criar um curso de treinamento para a equipe de suporte ao cliente.
- Cadastrar as informações dos clientes atuais no novo sistema.
- Deixar que a equipe de suporte ao cliente teste o sistema para encontrar e resolver os problemas.

Qual atividade adicional aumentaria **mais** a eficácia do Estágio 2?

- A) Criar um plano para comunicar aos clientes as mudanças no processo de suporte
- B) Determinar um modo para a equipe de suporte ao cliente dar feedback durante os testes
- C) Planejar reuniões frequentes com as partes interessadas para discutir o desenvolvimento do projeto
- D) Especificar novamente o escopo e os objetivos do projeto após o feedback do cliente

16 / 30

Uma equipe de projeto planeja o desenvolvimento de um novo portal de treinamento de funcionários. O produto do projeto é decomposto em produtos separados.

Produto do projeto

- Portal de treinamento dos funcionários

Produtos individuais

- Interface do usuário
- Sistema de gestão de cursos
- Módulo de autenticação dos usuários
- Conteúdo do treinamento

Os produtos foram decompostos o suficiente para um planejamento de entrega eficaz?

- A) Sim, pois cada produto é suficientemente pequeno para ser atribuído a uma equipe de entrega independente diferente.
- B) Sim, pois a lista de produtos cria uma visão geral ao representar as principais áreas técnicas do portal.
- C) Não, pois a lista de produtos deveria conter mais componentes técnicos do sistema como produtos separados.
- D) Não, pois os produtos têm que ser decompostos ainda mais em unidades que possam ser concluídas em um estágio.

17 / 30

Uma empresa de software desenvolve um app bancário móvel. A equipe do projeto elabora os seguintes requisitos de alto nível:

- O app deve ser rápido e de fácil uso.
- O app deve suportar login seguro por meio de autenticação biométrica.
- O app deve permitir que os usuários transfiram dinheiro para qualquer outra conta bancária.

O gerente de projeto revisa esses requisitos.

Esses requisitos são suficientemente bem escritos para dar início ao projeto?

- A) Sim, pois os requisitos de alto nível focam os objetivos gerais e deixam margem para flexibilidade durante a implementação.
- B) Sim, pois os requisitos incluem funcionalidades específicas, como autenticação biométrica e transferência de dinheiro.
- C) Não, pois todos os requisitos devem incluir detalhes técnicos sobre como as funcionalidades serão implementadas para evitar ambiguidades.
- D) Não, pois o primeiro requisito que afirma que o app deve ser rápido e de fácil uso é vago e subjetivo demais.

18 / 30

Uma startup de robótica cria um robô autônomo de entrega em um projeto. O gerente de projeto deve garantir que o produto do projeto satisfaça as expectativas dos clientes e os padrões da empresa. Para isso, o gerente de projeto deve implementar controle de qualidade. Há quatro modos possíveis de implementar controle de qualidade:

- **Criar um plano de gestão da qualidade total:** Criar um plano completo que inclua garantia de qualidade (QA) e controle de qualidade (QC) durante todo o projeto. Desse modo, o controle de qualidade é minucioso, porém mais demorado.
- **Fazer uma única verificação final de qualidade:** Planejar uma única rodada de reuniões abrangentes de análise de qualidade imediatamente antes do lançamento do produto do projeto. Desse modo, o controle de qualidade reduz a necessidade de reuniões regulares.
- **Focar apenas os testes do produto:** Focar os testes do produto do projeto para encontrar e corrigir falhas antes da liberação do produto do projeto. Esse modo de controle de qualidade ignora a garantia de qualidade, pois os processos são menos importantes.
- **Usar as habilidades da equipe de engenharia:** Contar com a experiência da equipe de engenharia, que é conhecida por manter os padrões de qualidade mesmo sem procedimentos formais. Essa abordagem economiza tempo, mas carece de processos estruturados.

Qual é a **melhor** forma de implementar controle de qualidade nesse projeto?

- A) Criar um plano de gestão da qualidade total
- B) Fazer uma única verificação final de qualidade
- C) Focar apenas os testes do produto
- D) Usar as habilidades da equipe de engenharia

19 / 30

Uma empresa inicia um novo projeto, mas também tem diversos outros projetos em curso. Para evitar surpresas em todos os projetos, a empresa tem uma gerente de riscos, que supervisiona a gestão geral de riscos de toda a empresa.

O novo projeto ficará sob a gestão geral de riscos, mas o gerente de projeto quer ser informado sobre os riscos de alta probabilidade que são relevantes para o projeto.

- O **gerente de projeto** quer tratar esses riscos como problemas no projeto.
- A **gerente de riscos** quer supervisionar todos os riscos e lidar com todos eles.

Segundo o DPMM®, quem tem razão?

- A) O gerente de projeto, pois riscos de alta probabilidade podem impactar diretamente o projeto e exigir ação imediata para mitigá-los.
- B) O gerente de projeto, pois o gerente de projeto tem que informar a gerente de riscos sobre os riscos identificados e deixá-la gerenciá-los.
- C) A gerente de riscos, pois ela é responsável por supervisionar todos os riscos e mitigações, incluindo os riscos do projeto.
- D) A gerente de riscos, pois ela deve gerenciar e mitigar todos os riscos de alta probabilidade como problemas no nível de programa.

20 / 30

Um projeto pequeno, mas de alta prioridade, tem que ser concluído no próximo mês. Os seguintes itens já foram realizados:

- O projeto está definido no nível de negócios.
- Uma organização do projeto foi criada.
- Um gerente de projeto foi nomeado.
- Uma descrição inicial do produto está pronta.

O gerente de projeto trabalha na documentação necessária para a obtenção da autorização de início do projeto e precisa documentar os riscos. O gerente de projeto tem uma lista completa dos riscos já pronta de um projeto anterior. O projeto atual é aparentemente semelhante ao anterior e tem que estar concluído muito em breve. O gerente de projeto resolve, então, reaproveitar a lista de riscos do projeto anterior, sem nenhuma mudança.

Essa é uma boa forma de gerenciar os riscos associados a esse projeto?

- A) Sim, pois reaproveitar a lista ajuda o gerente de projeto a permanecer dentro do cronograma.
- B) Sim, pois o outro projeto é semelhante, o que torna os riscos semelhantes também.
- C) Não, não há dois projetos iguais e os riscos devem ser investigados.
- D) Não, pois o gerente de projeto não descreveu um método de gestão de riscos.

21 / 30

Um fabricante de eletrodomésticos desenvolve um novo aspirador de pó. A ideia do projeto do aspirador de pó contém as seguintes informações:

- Historicamente, o lançamento de novos produtos faz parte das atividades normais e gera um aumento nas vendas.
- Não está claro se há um bom business case para um aspirador de pó inteligente.
- Há muitos requisitos conflitantes para o novo aspirador de pó.
- As implicações desses requisitos e os custos resultantes são desconhecidos.
- O projeto deve ser autossustentável financeiramente e ajudar a diminuir os riscos financeiros da organização.
- A empresa tem baixo apetite ao risco, preferindo riscos moderados e gerenciáveis.

O gerente de projeto identifica as seguintes opções de solução:

- **Opção zero:** A empresa continua a produzir sua linha atual de aspiradores de pó, sem introduzir nenhum modelo novo. Isso evita os custos e os riscos do desenvolvimento de um novo produto, mas também exclui uma potencial expansão de mercado.
- **Opção mínima:** Desenvolver um robô aspirador de pó básico e econômico, com funcionalidades essenciais, como carregamento automático e navegação básica. Isso exige investimento moderado e se alinha com as atuais capacidades de produção, oferecendo um novo produto para atrair clientes com orçamento limitado, ao mesmo tempo em que mantém um nível de riscos gerenciável.
- **Opção mais:** Criar um aspirador de pó inteligente e inovador, equipado com inteligência artificial (IA) para padrões de limpeza otimizados, integração de controle de voz e capacidade de autolimpeza. Isso envolve investimento significativo em pesquisa e produção, podendo posicionar a empresa como líder no segmento premium do mercado.

Baseado apenas nessas informações, o que o gerente de projeto deve descrever em detalhes em um business case?

- A) A opção zero, pois é improvável que os benefícios potenciais excedam os custos, e o apetite ao risco da empresa é baixo demais para inovação.
- B) A opção mínima, pois fornece um novo produto com risco moderado, alinhando-se às atividades normais com baixos níveis de investimento.
- C) A opção mais, pois oferece a melhor possibilidade para reduzir os atuais riscos financeiros da empresa ao garantir uma posição de liderança no mercado.
- D) Todas as opções, pois a decisão para uma solução particular é tomada somente após o estágio de design, e o business case é criado antes.

22 / 30

Uma empresa desenvolve um novo dispositivo ecológico. O projeto está concluindo o estágio de design. O conselho do projeto se reúne para aprovar o próximo estágio. Durante a reunião, o gerente de projeto apresenta um relatório de status do projeto contendo o seguinte:

- O estágio de design foi concluído com sucesso.
- Diversos riscos foram identificados e as mitigações propostas estão listadas.
- O plano geral do projeto foi expandido com um cronograma e um plano de recursos.
- O business case está atualizado com os custos e benefícios potenciais.

O conselho do projeto não consegue aprovar o próximo estágio, pois está faltando uma informação importante nesse relatório.

O que deve ser acrescentado?

- A)** Um plano para o primeiro estágio de entrega
- B)** Um plano de exceção para os riscos
- C)** O documento de acordo de entrega
- D)** Os principais produtos do projeto

23 / 30

Um pequeno projeto comunitário de tecnologia acaba de ser concluído: o desenvolvimento de um app móvel para ajudar os produtores agrícolas locais a monitorar e gerenciar suas colheitas. O gerente de projeto prepara o encerramento do projeto e convoca uma reunião com o conselho do projeto para discutir as etapas finais. Durante a reunião, os seguintes pontos são abordados:

- O conselho do projeto solicita um relatório final de status do projeto, que deve incluir uma avaliação do sucesso do app baseado no feedback dos produtores agrícolas e no desempenho financeiro.
- Há ainda algumas faturas pendentes da equipe de desenvolvimento do app que precisam ser processadas e aprovadas.
- Toda a documentação do projeto, como contratos, acordos de desenvolvimento e registros de gestão de riscos, deve ser finalizada e arquivada.
- Uma transferência de responsabilidade (handover) para o escritório de extensão agrícola local é necessária para garantir que sejam realizadas a manutenção e as atividades de suporte do app.

Além disso, o conselho do projeto deseja que o gerente de projeto realize uma sessão de retrospectiva para coletar ideias e lições aprendidas, mesmo que o gerente de projeto já se sinta muito ocupado.

O gerente de projeto deve conduzir uma sessão de retrospectiva como parte do encerramento do projeto?

- A)** Sim, pois a sessão de retrospectiva ajuda a manter a continuidade e aprender com o projeto.
- B)** Sim, pois como o conselho quer uma sessão de retrospectiva, é uma boa prática levá-la adiante.
- C)** Não, pois é mais importante finalizar todos os processos financeiros e a documentação do projeto.
- D)** Não, pois apenas a documentação do projeto foi criada pelo proprietário do produto, o resto foi terceirizado.

24 / 30

Um gerente de projeto supervisiona o projeto de reforma da biblioteca da cidade. O projeto entrou em seu segundo estágio de entrega e foram relatados os seguintes problemas:

- Diferentes equipes de entrega (construção, design de interiores, tecnologia) têm entendimento inconsistente sobre os requisitos de qualidade.
- Defeitos semelhantes continuam acontecendo em diversos produtos entregues por diferentes equipes.
- Equipes de entrega perdem os prazos devido a problemas inesperados de coordenação entre os requisitos de construção e de tecnologia.
- A transferência de conhecimento entre o pessoal da biblioteca e os consultores técnicos é limitada.
- O feedback dos usuários da biblioteca só foi coletado depois que os planos de design já estavam totalmente desenvolvidos.

Qual é a **melhor** forma de resolver esses problemas?

- A) Desenvolver um processo de planejamento mais rigoroso e impor ciclos de testes mais longos antes da entrega dos produtos
- B) Implementar melhoria contínua com a criação de um backlog de melhorias e realizar retrospectivas regulares
- C) Substituir os líderes das equipes que não cumprem os prazos e aumentar os requisitos de documentação para todas as equipes de entrega
- D) Solicitar verba adicional do proprietário do projeto para contratar consultores externos de gestão de projeto para resolver os problemas

25 / 30

Em um projeto complexo, o gerente de projeto coordena o trabalho de diversas equipes de entrega e seus gerentes de linha. O DPMM® exige que o gerente de projeto respeite os limites entre as responsabilidades do gerente de projeto e as responsabilidades das equipes e dos gerentes.

Como o gerente de projeto deve fazer isso?

- A) Atribuindo tarefas diretamente aos membros das equipes e supervisionando seu trabalho rotineiro para garantir alinhamento
- B) Definindo o acordo de entrega e deixando o planejamento do trabalho para a equipe de entrega e os gerentes
- C) Controlando detalhadamente tanto o projeto quanto o planejamento do trabalho, para garantir consistência ao longo de todas as atividades do projeto
- D) Focando principalmente tempo e orçamento, deixando todas as decisões relacionadas ao produto para os gerentes de linha

26 / 30

Uma empresa de tecnologia para a saúde cria um sistema de registro eletrônico de saúde (EHR). Como se trata de um desenvolvimento de software, o gerente de projeto espera muitas mudanças nos requisitos durante o projeto.

A equipe de entrega escolhe uma abordagem de entrega. O gerente de projeto precisa trabalhar com a equipe de entrega em função dessa abordagem de entrega.

Que combinação funcionará **melhor** nesse projeto?

- A) Uma abordagem de entrega baseada em timebox, de forma que o gerente de projeto possa minimizar as modificações durante o desenvolvimento e manter uma melhor visão geral.
- B) Uma abordagem de entrega baseada em timebox, de forma que o gerente de projeto possa usar feedback consistente das partes interessadas, e a equipe possa reagir rapidamente às mudanças.
- C) Uma abordagem de entrega baseada em produto, de forma que o gerente de projeto possa ajustar mais rapidamente as mudanças de requisitos da equipe de desenvolvimento.
- D) Uma abordagem de entrega baseada em produto, de forma que o gerente de projeto possa manter uma maior influência sobre os procedimentos e decisões da equipe.

27 / 30

Uma nova ideia de projeto é submetida em uma empresa de saúde. O patrocinador fornece um documento com as seguintes informações:

- Contexto e razão para o projeto: a satisfação do paciente deve aumentar
- Requisitos de alto nível propostos
- Estimativa inicial do orçamento e tempo necessários
- Lista de possíveis partes interessadas e departamentos envolvidos

O que o gerente de projeto deve fazer **primeiro**?

- A) Aprovar o início do primeiro estágio de entrega, já que os requisitos estão claramente definidos
- B) Avaliar se o documento contém informações suficientes para iniciar o estágio de concepção
- C) Começar a definir os requisitos detalhados do produto, com base nas informações do documento
- D) Usar o documento para elaborar um acordo de entrega completo com a equipe de entrega

28 / 30

Um projeto desenvolve uma nova plataforma de comunicação interna. O gerente de projeto prepara um registro de riscos durante os estágios iniciais do planejamento. Um trecho da versão atual do registro de riscos tem os seguintes itens:

ID do risco	Descrição	Proba-bilidade	Impacto	Proprietário do risco	Mitigação
R-001	Integração técnica entre a nova plataforma e sistemas de e-mail antigos pode falhar	Média	Alto	Líder de TI	Realizar testes de compatibilidade de sistemas antes de completar a implementação
R-002	Baixa adoção pelos funcionários devido à interface desconhecida	Alta	Médio	Gerente de comunicações	Planejar sessões de treinamento e engajamento antecipado dos usuários
R-003	...	...	...	...	...

Segundo o DPMM®, esse registro de riscos está suficientemente completo?

- A) Sim, pois identifica claramente os riscos e inclui os proprietários dos riscos e as mitigações.
- B) Sim, pois os riscos incluídos abrangem dimensões técnicas e organizacionais.
- C) Não, pois está faltando uma coluna para a necessidade de revisão pelo conselho do projeto.
- D) Não, pois estão faltando colunas para o status do risco e o risco residual após a mitigação.

29 / 30

Um gerente de projeto supervisiona um projeto para melhorar a eficiência de uma instalação de estufa. O objetivo é implementar um novo sistema automatizado de irrigação e uma iluminação energeticamente eficiente. O gerente de projeto prepara uma atualização de status do projeto para apresentar ao conselho do projeto. A atualização de status contém as seguintes informações:

Resumo do progresso

- A instalação do novo sistema de irrigação está 80% concluída
- As negociações dos contratos com os fornecedores de iluminação estão em andamento
- As sessões de treinamento para o pessoal sobre o novo sistema já começaram, com 60% do pessoal já treinado

Problemas e riscos

- Riscos de atraso na otimização do sistema se a formação não for intensificada
- Atraso na entrega do equipamento de iluminação devido a perturbações na cadeia de suprimentos

Panorama financeiro

- As despesas atuais estão dentro do orçamento
- Obtenção de financiamento de três subvenções ambientais

Próximas etapas planejadas

- Conclusão da instalação do sistema de irrigação no próximo mês
- Finalização dos contratos com os fornecedores de iluminação
- Lançamento da segunda fase do treinamento do pessoal para garantir otimização total do sistema

O gerente de projeto apresenta essa atualização de status ao conselho do projeto. Entretanto, um dos membros do conselho reclama que o cronograma não está claro, dificultando a avaliação do status global do projeto e a tomada de medidas apropriadas.

O que deveria ser acrescentado à atualização de status do projeto?

- A) Um plano abrangente de mitigação de riscos para os riscos identificados e os atrasos potenciais
- B) Uma análise detalhada do progresso do treinamento por departamento e função
- C) Um panorama visual do cronograma, mostrando as datas de início e encerramento das atividades
- D) Uma visão geral do feedback das partes interessadas e seus níveis de satisfação até agora

30 / 30

Uma empresa desenvolve um novo processo de onboarding de clientes para um hospital veterinário especializado em gatos. O projeto inclui o desenvolvimento de um sistema de gestão de relacionamento com o cliente (CRM). Esse sistema necessita de uma interface do usuário (UI) recém-desenvolvida. Uma atualização de status de uma equipe Scrum é a seguinte:

Concluído

- Automação do fluxo de trabalho para coleta de documentos e validação de registro de clientes
- Integração inicial com o sistema CRM interno

Em andamento

- Design da UI para o painel de onboarding

Impedimentos

- As partes interessadas do hospital ainda não analisaram os resultados da pesquisa de feedback dos usuários
- Diversos critérios de aceitação para a integração do CRM continuam confusos
- Um desenvolvedor de front-end está de licença médica até a próxima semana, o que atrasa o design da UI

Suporte solicitado

- Ajuda para escalar a necessidade da análise de feedback e esclarecimento dos critérios do CRM
- Decisão sobre revisar o escopo da Sprint, dada a capacidade limitada de desenvolvimento

Que ações resolverão **melhor** os impedimentos e solicitações de suporte?

- A) - Perguntar sobre os critérios de aceitação do CRM em uma pesquisa
 - Abordar a análise do feedback na próxima reunião de governança
 - Informar a equipe após a reunião de governança
- B) - Escalar a falta de análise do feedback para o conselho do projeto
 - Adiar o desenvolvimento da UI
 - Retardar o trabalho do CRM até que os critérios de aceitação tenham sido esclarecidos
- C) - Facilitar a comunicação com as partes interessadas do hospital
 - Organizar um workshop para esclarecer os critérios de aceitação do CRM
 - Manter o escopo da Sprint como ele está atualmente
- D) - Revisar imediatamente o escopo da Sprint
 - Designar os membros restantes da equipe para focar as tarefas da UI
 - Esperar até que os critérios de aceitação do CRM tenham sido resolvidos

Gabarito de respostas

1 / 30

Uma empresa de varejo planeja implementar caixas de autoatendimento em 50 de suas lojas. A implementação exigirá instalação de hardware, integração de software com os atuais sistemas e treinamento do pessoal.

Durante uma reunião, dois especialistas discutem se essa mudança deve ser classificada como projeto.

- O primeiro especialista argumenta que essa mudança deve ser gerenciada como um projeto, pois envolve investimento significativo e coordenação entre diversos departamentos e introduz uma nova capacidade para o negócio.
- O segundo especialista argumenta que a mudança é apenas um upgrade das operações atuais e deve ser tratada da mesma forma que as atividades normais. A empresa utiliza sistemas de caixa há anos e a adição de caixas de autoatendimento é simplesmente uma extensão do processo atual.

Essa mudança deve ser classificada como projeto?

- A) Sim, pois qualquer mudança envolvendo um novo sistema que se afasta das atividades normais anteriores deve sempre ser implementada por meio de um projeto.
 - B) Sim, pois a implementação é uma empreitada temporária com meta definida, envolve complexidade significativa e requer coordenação multifuncional.
 - C) Não, pois a adição de terminais de autoatendimento se baseia em um sistema já existente e deve ser tratada como uma atividade normal dentro dos processos operacionais regulares.
 - D) Não, pois a empresa tem experiência no uso de sistemas de caixa e a mudança não introduz riscos significativos ou novos elementos.
-
- A) Incorreto. Nem todas as mudanças são classificadas como projetos. A classificação depende de fatores como complexidade, singularidade e necessidade de coordenação multifuncional, não apenas da introdução de um novo sistema.
 - B) Correto. Um projeto é definido como uma empreitada única e temporária, destinada a alcançar metas específicas: os objetivos do projeto. A implementação de terminais de autoatendimento se encaixa nessa definição. (Literatura: A, Capítulo 1.1)
 - C) Incorreto. Ainda que algumas mudanças possam ser manejadas como atividades normais, esse cenário envolve novos desafios, coordenação considerável e um cronograma definido, que são características de um projeto.
 - D) Incorreto. Mesmo que a empresa tenha experiência com o uso de sistemas de caixa, a introdução de caixas de autoatendimento em diversas lojas necessita gestão de projeto devido à sua dimensão e às exigências de coordenação.

2 / 30

Uma grande empresa de varejo realizou um projeto para reformular sua plataforma de comércio eletrônico a fim de melhorar a experiência do usuário e aumentar as vendas online. No fim do projeto, os seguintes fatos são verdadeiros:

- Durante o desenvolvimento, foram perdidos diversos prazos de produtos.
- A plataforma foi entregue dentro das tolerâncias de tempo e dentro do orçamento.
- Os objetivos da opção mínima que a equipe de gestão de projeto aprovou foram cumpridos dentro das tolerâncias.
- Os objetivos da opção mais não puderam ser alcançados, embora a equipe de gestão de projeto preferisse essa opção.
- Durante o lançamento, ficaram faltando várias funcionalidades críticas, cruciais para a satisfação do cliente.
- Isso levou a um declínio da lealdade do cliente e das vendas online.

De acordo com o DPMM®, qual é o motivo para considerar esse projeto um fracasso?

- A)** O projeto não teve uma governança adequada, o que levou a requisitos de clientes não atendidos.
 - B)** O gerente de projeto não forneceu clareza suficiente sobre a divisão das funções, o que levou à perda de prazos.
 - C)** Os objetivos do projeto para a opção mais eram os preferidos, mas não foram alcançados.
 - D)** O produto do projeto falhou na entrega dos benefícios de negócios esperados e previstos.
-
- A)** Incorreto. Ainda que governança e clareza sobre a divisão de funções sejam críticas, o cenário não fornece informação suficiente para concluir que essas foram as causas do fracasso.
 - B)** Incorreto. Ainda que clareza sobre a divisão das funções seja importante e perder os prazos não seja ideal, o produto do projeto foi entregue no prazo, então essa não é a razão para considerar o projeto um fracasso.
 - C)** Incorreto. O sucesso do projeto não é determinado exclusivamente pela obtenção do máximo número de objetivos, mas por alcançar a justificativa de negócios global e os benefícios. Nesse caso, os objetivos da opção mínima foram alcançados, mas o produto não obteve os benefícios previstos para o negócio.
 - D)** Correto. O projeto é malsucedido porque a plataforma de comércio eletrônico não conseguiu alcançar os benefícios previstos de melhor experiência do usuário e aumento nas vendas online, apesar de ter sido entregue no prazo e dentro do orçamento. (Literatura: A, Capítulo 1.3)

3 / 30

Um gerente de projeto da TechNova lidera o desenvolvimento do projeto do parque urbano GreenCity. Algumas metas são:

- Ampliar as áreas verdes urbanas
- Promover atividades comunitárias sustentáveis

O gerente de projeto deve garantir que os objetivos do projeto sejam consistentes com as dimensões das metas. Um dos objetivos propostos do projeto é:

O parque urbano GreenCity deve aumentar em 30% o engajamento da comunidade no primeiro ano após a abertura e se firmar como principal área verde urbana.

Esse objetivo do projeto é consistente com as metas do projeto?

- A) Sim, pois aborda o impacto imediato na comunidade e posiciona o parque como líder de sustentabilidade, adequando-se ao estabelecimento de metas estratégicas do DPMM®.
 - B) Sim, pois define uma métrica de engajamento clara (aumento de 30%) e se alinha com as metas estratégicas do projeto, promovendo o apoio da comunidade e das partes interessadas.
 - C) Não, pois o foco no engajamento imediato da comunidade pode ignorar as metas de sustentabilidade a longo prazo, mais amplas, e as aspirações das partes interessadas.
 - D) Não, pois o objetivo do projeto não possui restrições mensuráveis específicas nas metas, dificultando um monitoramento eficaz do desempenho.
-
- A) Incorreto. Mesmo que seja importante focar o engajamento imediato da comunidade e a sustentabilidade a longo prazo, o DPMM® dá ênfase às concessões das metas. Priorizar o engajamento da comunidade e a sustentabilidade sem uma priorização clara pode gerar conflitos.
 - B) Incorreto. Uma métrica de engajamento por si só não alinha o objetivo do projeto com todas as dimensões das metas. O alinhamento das partes interessadas necessita mais do que aumento do engajamento da comunidade. Sustentabilidade, gestão de riscos e viabilidade devem estar explicitamente definidas.
 - C) Correto. Os objetivos do projeto devem ser equilibrados com todas as metas concorrentes e suas dimensões (escopo, tempo, custo e qualidade). O aumento do engajamento da comunidade no primeiro ano pode não ser realista, dado o foco estratégico em sustentabilidade a longo prazo. Um objetivo mais adequado do projeto equilibraria viabilidade a curto prazo com sustentabilidade a longo prazo. (Literatura: A, Capítulo 2.1, 2.2 e 7.5)
 - D) Incorreto. Embora restrições mensuráveis sejam cruciais, o conflito entre engajamento da comunidade a curto prazo e sustentabilidade a longo prazo torna o objetivo do projeto desalinhado com as melhores práticas do DPMM®.

4 / 30

Uma equipe de projeto recebe a tarefa de entregar uma nova plataforma de comércio eletrônico. Os requisitos incluem (em ordem aleatória):

- **Compras via realidade aumentada** para ganhar vantagem competitiva. Esse requisito é visto como desejável, porém menos crítico.
- **Alta segurança do sistema** para proteger os dados dos clientes. As partes interessadas enfatizaram que a segurança do sistema é crítica e não pode ser comprometida.
- **Integração com os sistemas atuais** para agilizar as operações. Integração é importante para a eficiência dos negócios, mas atrasos podem ser tolerados.
- **Interface de fácil uso** para melhorar a satisfação do cliente. Interface de fácil uso é altamente desejada, mas pode ser ligeiramente ajustada se necessário.

Qual é a **melhor** forma de priorizar esses requisitos usando MoSCoW?

- A) - Must have: Compras via realidade aumentada
- Should have: Interface de fácil uso
- Could have: Alta segurança do sistema
- Won't have: Integração com os sistemas atuais
 - B) - Must have: Alta segurança do sistema
- Should have: Interface de fácil uso
- Could have: Integração com os sistemas atuais
- Won't have: Compras via realidade aumentada
 - C) - Must have: Integração com os sistemas atuais
- Should have: Alta segurança do sistema
- Could have: Interface de fácil uso
- Won't have: Compras via realidade aumentada
 - D) - Must have: Interface de fácil uso
- Should have: Compras via realidade aumentada
- Could have: Integração com os sistemas atuais
- Won't have: Alta segurança do sistema
 - E) - Must have: Interface de fácil uso
- Should have: Alta segurança do sistema
- Could have: Integração com os sistemas atuais
- Won't have: Time-to-market rápido
-
- A) Incorreto. Compras via realidade aumentada não devem ser priorizadas como Must have, pois as partes interessadas as consideram menos críticas.
 - B) Correto. Alta segurança do sistema é crítica e não negociável, em linha com Must have. Interface de fácil uso é importante, mas pode ser ajustada, então se encaixa em Should have. Integração tem certa flexibilidade, então se encaixa em Could have. Compras via realidade aumentada são desejáveis, mas menos críticas, encaixando-se em Won't have. (Literatura: A, Capítulo 2)
 - C) Incorreto. Integração é importante, mas não é crítica o bastante para ser Must have, e alta segurança do sistema não pode ser rebaixada a Should have.
 - D) Incorreto. Alta segurança do sistema é erroneamente rebaixada a Won't have, o que contradiz o que as partes interessadas enfatizaram.
 - E) Incorreto. Priorizar interface de fácil uso como Must have compromete a importância crítica da alta segurança do sistema.

5 / 30

Uma empresa tem as seguintes tolerâncias para seus projetos:

- O projeto pode ter um desvio de 10% do orçamento inicial.
- Um desvio de até duas semanas da data inicial de entrega é tolerado.
- Pequenas alterações no escopo são permitidas, desde que não exijam recursos adicionais nem afetem funcionalidades críticas.

Um gerente de projeto avalia quatro projetos concluídos para determinar se ficaram dentro das tolerâncias:

Projeto BuildOut

A equipe construiu um novo armazém para aumentar a capacidade de armazenamento. Não foi feita nenhuma mudança no escopo ou requisitos desse projeto. Mesmo que a entrega antecipada seja um testemunho da eficiência da equipe, surpreendentemente acabou criando alguns desafios logísticos para o cliente.

- Orçamento inicial: \$200.000
- Gasto final: \$205.000
- Data de entrega: Entregue três semanas antes do prazo.

Projeto PayOut

A equipe atualizou a infraestrutura de TI existente para que o departamento financeiro melhorasse a segurança e a velocidade de processamento. O escopo foi ajustado para incluir protocolos de segurança adicionais. As mudanças foram solicitadas para assegurar conformidade com as novas regulações de segurança e para proteger dados financeiros sensíveis.

- Orçamento inicial: \$50.000
- Gasto final: \$10.000
- Data de entrega: Entregue duas semanas após a data inicial de entrega.

Projeto ReachOut

A equipe desenvolveu uma nova ferramenta de software para aumentar as capacidades de gestão de relacionamento com o cliente. A nova ferramenta integra sistemas atuais e adiciona funcionalidades analíticas. O escopo mudou para incluir uma modificação de visualização de dados para se alinhar melhor com as necessidades do usuário. O ajuste não precisou de nenhum recurso adicional.

- Orçamento inicial: \$100.000
- Gasto final: \$109.500
- Data de entrega: Entregue uma semana após a data inicial de entrega.

Projeto WorkOut

A equipe desenvolveu um app móvel de fitness cujo foco é monitorar os treinos e fornecer dicas de formação personalizadas. Diversas funcionalidades críticas, como compartilhamento em redes sociais e análise avançada, foram removidas para priorizar a data de lançamento acordada.

- Orçamento inicial: \$150.000
- Gasto final: \$140.000
- Data de entrega: Entregue uma semana antes do prazo.

Qual projeto ficou dentro das tolerâncias estabelecidas?

- A) Projeto BuildOut
- B) Projeto PayOut
- C) Projeto ReachOut
- D) Projeto WorkOut

Esta questão continua na próxima página.

- A) Incorreto. O projeto BuildOut foi entregue três semanas antes do prazo, o que está fora da tolerância de mais ou menos duas semanas. Nesse caso, isso até criou problemas para o cliente.
- B) Incorreto. O projeto PayOut ficou 80% abaixo do orçamento, o que está fora da tolerância. Isso pode indicar que algo foi completamente ignorado, especialmente se foram feitos ajustes no escopo.
- C) Correto. O projeto ReachOut ficou dentro de todas as tolerâncias: o orçamento ficou dentro dos $\pm 10\%$, o cronograma ficou dentro do prazo e as mudanças no escopo não impactaram as entregas adicionais nem demandaram recursos adicionais. (Literatura: A, Capítulo 1.5)
- D) Incorreto. Ainda que o projeto WorkOut tenha sido entregue antes do prazo, retirar funcionalidades críticas violou a tolerância de escopo, o que não é aceitável.

6 / 30

Uma empresa começa um projeto para melhorar sua eficiência operacional. Uma análise inicial do gerente de projeto mostra o seguinte:

- A reorganização recente resultou em um novo organograma.
- O nível de maturidade dos processos atuais é baixo.
- As operações sofrem com muitas perturbações pequenas.
- Tanto as operações quanto o RH fazem muitas horas extras.
- Os gerentes se sentem sobrecarregados e estão se ausentando por motivo de doença.
- A maioria dos departamentos não utiliza integralmente seus orçamentos de treinamento.
- Foi disponibilizado um grande orçamento anual para contratos de manutenção.
- A data de entrega do projeto não pode ser ultrapassada.

Para esse projeto, quais fatores do modelo McKinsey 7S são **mais** importantes?

- A) Valores compartilhados e estilo
 - B) Pessoas e estruturas
 - C) Estratégia e habilidades
 - D) Sustentabilidade e sistemas
-
- A) Incorreto. Não se pode afirmar nada sobre valores compartilhados e estilo a partir desse cenário. Além disso, pessoas e estruturas são um problema bem maior.
 - B) Correto. Desenvolvimento pessoal, liderança, conhecimento, habilidades e experiência dos funcionários não são suficientes. Os processos são imaturos. Isso deve ser visto como especialmente importante quando se escolhe as funções em um projeto. (Literatura: A, Capítulo 3.2)
 - C) Incorreto. A reorganização recente provavelmente resolveu problemas com a estrutura. Além disso, pessoas e estratégia são um problema bem maior que o problema de habilidades. É provável que as habilidades sejam boas, mas os processos sejam imaturos.
 - D) Incorreto. Não existe sustentabilidade no modelo. A causa de muitas perturbações nas operações é provavelmente insuficiência de conhecimento, habilidades e experiência dos funcionários. Além disso, pessoas e habilidades são um problema bem maior.

7 / 30

Uma construtora está construindo um escritório, que está quase acabado, mas há atrasos constantes. Os atrasos ocorrem principalmente porque membros da equipe recebem instruções confusas ou contraditórias. O gerente de projeto investiga e encontra os seguintes problemas:

- A equipe recebe decisões conflitantes sobre os planos de construção. O arquiteto fez alterações no projeto do prédio, mas não avisou aos chefes de obra. Como resultado, houve atraso no material necessário.
- Alguns membros da equipe, particularmente os terceirizados, sentem-se excluídos dos principais processos de tomada de decisões.
- O patrocinador do projeto, que é responsável por supervisionar o orçamento, interfere nas decisões operacionais, o que causa confusão e falta de alinhamento no time.

Qual é o princípio **mais** importante do DPMM® a ser aplicado pelo gerente de projeto?

- A) O princípio de adaptação ao contexto do projeto, para reduzir a complexidade e aumentar a eficiência
 - B) O princípio de melhoria contínua, para agilizar os processos e evitar atrasos
 - C) O princípio das funções definidas, para evitar decisões conflitantes e melhorar a comunicação
 - D) O princípio da governança, para melhorar a comunicação com as equipes e resolver os conflitos
-
- A) Incorreto. O problema são as funções indefinidas, não a complexidade do projeto.
 - B) Incorreto. Ainda que melhoria contínua encoraje a resolução de ineficiências, agilizar os processos não necessariamente resolve a evidente falta de funções definidas. Mesmo que a melhoria seja para definir as funções, o princípio das funções definidas é mais adequado como resposta.
 - C) Correto. O princípio das funções definidas enfatiza a importância da clareza em responsabilidades e responsabilização. A solução resolve diretamente o problema ao reduzir mensagens conflitantes e melhorar a comunicação por meio de documentação adequada de funções e reuniões de alinhamento regulares. (Literatura: A, Capítulo 4.4)
 - D) Incorreto. O princípio da governança dá ênfase a processos estruturados e formalizados para a tomada de decisões, não a métodos de comunicação informais ou ad hoc.

8 / 30

Uma startup de tecnologia lança um projeto para desenvolver uma nova aplicação de software, destinada a melhorar a colaboração de equipes. O projeto enfrenta diversos problemas:

- A equipe do projeto não tem funções formais definidas e os membros não sabem ao certo quais são suas responsabilidades.
- As partes interessadas solicitam frequentemente alterações nas funcionalidades da aplicação, o que conduz a desvio de escopo.
- Não existe uma estrutura clara de governança, o que resulta em atrasos quando é preciso tomar decisões.

Um dos princípios de gestão de projeto do DPM® deve ser priorizado para resolver eficazmente esses problemas.

Que princípio é esse?

- A) Melhoria contínua
 - B) Funções definidas
 - C) Governança
 - D) Justificativa contínua de negócios
- A) Incorreto. Melhoria contínua foca a otimização dos processos e o aprendizado com a experiência, o que é importante, mas secundário para resolver problemas de governança e tomada de decisões nesse contexto.
- B) Incorreto. Ainda que definir funções seja importante, o problema principal aqui é a falta de uma estrutura clara de tomada de decisões, que pertence à governança.
- C) Correto. Governança é crucial para estabelecer uma estrutura clara de tomada de decisões e responsabilização, resolvendo atrasos e garantindo que as decisões sejam alinhadas com os objetivos do projeto. (Literatura: A, Capítulo 4.5)
- D) Incorreto. Garantir justificativa contínua de negócios é vital, mas não resolve diretamente os problemas estruturais e de tomada de decisões destacados nesse cenário.

9 / 30

Uma empresa de telecomunicações trabalha em um grande projeto para criar e introduzir uma nova ferramenta de otimização de rede 5G. Lisa é a gerente de projeto e Carlos é o engenheiro sênior. Eles discutem se o DPMM® é um método Ágil.

- **Carlos** alega que o DPMM® não é exatamente um framework Ágil, pois o roadmap do seu projeto atual tem cronograma fixo e requisitos detalhados antecipadamente, duas propriedades que ele considera como parte de uma abordagem tradicional.

- **Lisa** discorda. Ela argumenta que a abordagem DPMM® selecionada por eles está naturalmente em conformidade com ideias Ágeis. Ela baseia seu argumento nas Sprints iterativas da equipe e no feedback contínuo do cliente.

Quem tem razão?

- A) Tanto Carlos quanto Lisa têm razão, pois o DPMM® pode combinar técnicas não Ágeis com técnicas Ágeis.
 - B) Carlos tem razão, pois a capacidade do DPMM® de incluir aspectos tradicionais o torna não Ágil.
 - C) Lisa tem razão, pois o DPMM® foi criado para ser sempre Ágil em todas as aplicações e projetos.
 - D) Nem Lisa nem Carlos têm razão, pois o DPMM® não foi criado a partir do Manifesto Ágil.
-
- A) Correto. O DPMM® é um framework flexível que se adapta às necessidades específicas dos projetos. Lisa tem razão ao afirmar que o DPMM® suporta práticas iterativas e orientadas a feedback (características do Ágil). Carlos também tem razão ao dizer que o DPMM® permite métodos tradicionais e estruturados, como cronogramas fixos e planos detalhados. (Literatura: A, Capítulo 5 e 6)
 - B) Incorreto. Mesmo que o DPMM® possa incorporar elementos tradicionais, isso não o impede de suportar práticas Ágeis. O DPMM® é um framework híbrido capaz das duas coisas.
 - C) Incorreto. O DPMM® não é inerentemente Ágil. Ele pode adotar princípios Ágeis, mas não se limita a eles.
 - D) Incorreto. O DPMM® é relacionado ao Ágil, pois pode ser customizado para incluir princípios Ágeis como flexibilidade, adaptabilidade e progresso iterativo, dependendo das necessidades do projeto.

10 / 30

Uma empresa desenvolve um sistema de gestão de relacionamento com o cliente (CRM) para um cliente de varejo. Inicialmente, o projeto focou a entrega de um conjunto de funcionalidades predefinidas, incluindo gestão de dados do cliente, monitoramento do histórico de compras e e-mail de marketing automatizado.

No meio do projeto, o cliente solicita diversas funcionalidades adicionais. Os novos requisitos são críticos para a estratégia de negócios do cliente, mas não faziam parte do escopo original. A equipe de desenvolvimento tem dificuldades para incorporar as mudanças sem impactar a entrega do produto do projeto no final do projeto.

Além disso, o cliente quer atualizações frequentes do projeto e solicita maior visibilidade do progresso do projeto.

O que o gerente do projeto deve fazer para aumentar a agilidade?

- A) Seguir de forma mais rigorosa os planos originais de estágios, para manter continuidade e focar o escopo inicial do projeto, evitando atrasos provocados por funcionalidades adicionais
 - B) Reforçar o acordo de entrega original, enfatizando a exclusão de quaisquer requisitos adicionais não pertencentes ao escopo inicial
 - C) Substituir a abordagem de entrega atual por uma abordagem de entrega iterativa, para permitir a entrega incremental das funcionalidades e o feedback frequente do cliente
 - D) Encurtar o horizonte de planejamento, para permitir reavaliação frequente das prioridades e incorporar rapidamente o feedback do cliente sobre os novos requisitos
-
- A) Incorreto. Seguir rigorosamente os planos originais contradiz os princípios Ágeis e impede o projeto de se adaptar às alterações de requisitos do cliente. Essa abordagem provavelmente aumentaria a insatisfação do cliente e reduziria o sucesso do projeto.
 - B) Incorreto. Reforçar o acordo inicial compromete a agilidade, pois prioriza as obrigações contratuais em vez da evolução das necessidades do cliente. Essa abordagem não atende à natureza dinâmica do projeto.
 - C) Correto. Uma abordagem de entrega iterativa se alinha com os princípios Ágeis. Isso resolve diretamente os problemas do cenário: mudança de requisitos e insatisfação do cliente com atualizações pouco frequentes. (Literatura: A, Capítulo 6.3 e 9.3)
 - D) Incorreto. Ainda que encurtar o horizonte de planejamento possa aumentar a agilidade, isso não resolve diretamente a necessidade de entrega iterativa nem o desejo do cliente de atualizações frequentes. Sem mudar a forma como as funcionalidades são entregues, a agilidade continuará limitada.

11 / 30

Uma empresa foi recentemente processada por usar material protegido por direitos autorais sem o conhecimento do autor. A empresa cria um projeto para evitar futuras violações de direitos autorais.

Foram identificadas as seguintes partes interessadas possíveis (em ordem aleatória):

- **Equipe de gestão de aplicações.** Essa equipe desenvolverá uma aplicação de segurança para implementar as mudanças.
- **Equipe de melhoria contínua.** Essa equipe orienta as mudanças para assegurar que as diretrizes do projeto sejam seguidas.
- **Equipe de governança.** Essa equipe supervisiona a organização, os orçamentos e os processos dos outros departamentos.
- **Equipe jurídica.** Essa equipe assegura que violações legais ou contratuais sejam evitadas.
- **Gerente de riscos.** Essa pessoa identifica e avalia os riscos significativos nos projetos.

Duas pessoas sugerem uma distribuição das partes interessadas entre as funções do projeto.

Christine sugere:

- Proprietário do projeto: chefe da equipe jurídica
- Representante do usuário: chefe da equipe jurídica (dupla função)
- Gerente de projeto: membro da equipe de melhoria contínua

Mick sugere:

- Proprietário do projeto: chefe da equipe de governança
- Representante do usuário: equipe de gestão de aplicações
- Gerente de projeto: gerente de riscos

Quem fez a **melhor** sugestão?

- A) Christine, pois o cliente e o representante do usuário devem ser uma dupla função.
 - B) Christine, pois a equipe jurídica entende o projeto e se beneficia diretamente dele.
 - C) Mick, pois a equipe de gestão de aplicações implementará as mudanças.
 - D) Mick, pois o chefe da equipe de governança é responsável pelo orçamento.
-
- A) Incorreto. A proposta de Christine é a melhor, mas isso não se deve ao fato de o proprietário do projeto e o representante do usuário deverem sempre ser uma dupla função.
 - B) Correto. Christine tem a melhor proposta. A dupla função de proprietário do projeto e representante do usuário se adequa ao chefe da equipe jurídica, já que a mudança é diretamente relacionada à equipe jurídica. Um membro da equipe de melhoria contínua é mais bem posicionado como gerente de projeto, pois sua equipe tem uma boa visão global das diretrizes do projeto da empresa. (Literatura: A, Capítulo 7.4 e 7.5)
 - C) Incorreto. Dada a responsabilidade orçamentária, o chefe da equipe de governança é mais bem posicionado como patrocinador do projeto, embora a função de proprietário do projeto possa ser uma boa opção. Um membro da equipe de gestão de aplicações é mais bem posicionado no comitê de governança. O gerente de riscos pode até ser gerente, mas não é uma boa escolha para gerente de projeto.
 - D) Incorreto. Dada a responsabilidade orçamentária, o chefe da equipe de governança é mais bem posicionado como patrocinador do projeto, embora o proprietário do projeto não seja uma má escolha. Um membro da equipe de gestão de aplicações é mais bem posicionado no comitê de governança. O gerente de riscos pode até ser gerente, mas não é uma boa escolha para gerente de projeto.

12 / 30

Uma parte interessada externa solicita atualizações regulares de um projeto, pois essa parte interessada tem que tomar decisões em tempo real sobre sua própria empresa.

O plano de comunicação atual consiste em fornecer regularmente atualizações de status ao conselho do projeto e às partes interessadas internas. Essas partes interessadas podem todas receber a mesma atualização de status, pois todas estão autorizadas a ver as mesmas informações de negócios.

O gerente de projeto tem que encontrar uma estratégia eficiente para responder à solicitação da parte interessada externa.

Qual é a **melhor** estratégia de comunicação para essa solicitação?

- A) Acrescentar a solicitação da parte interessada externa ao plano de comunicação após avaliar seu impacto
 - B) Criar atualizações ad hoc sempre que a parte interessada externa pedir mais informações
 - C) Escalar a solicitação da parte interessada externa ao conselho do projeto para determinar uma estratégia
 - D) Recusar a solicitação da parte interessada externa e manter o plano de comunicação original
-
- A) Correto. Avaliar a solicitação e atualizar o plano de comunicação de acordo com a solicitação garante que as necessidades da parte interessada sejam atendidas ao mesmo tempo que se mantém a eficiência do projeto. (Literatura: A, Capítulo 7.2)
 - B) Incorreto. Fornecer atualizações ad hoc pode perturbar os fluxos de trabalho e criar um precedente para comunicação não gerenciada.
 - C) Incorreto. É desnecessário escalar para ajustar o plano de comunicação. O gerente de projeto é responsável pelo plano de comunicação.
 - D) Incorreto. Recusar totalmente a solicitação pode prejudicar a relação com a parte interessada.

13 / 30

Uma empresa desenvolve uma plataforma de comércio eletrônico. John é um gerente de marketing sênior com 15 anos de experiência em engajamento do cliente e branding. Ele tem uma ampla compreensão das necessidades dos clientes, mas seu conhecimento técnico sobre desenvolvimento de software é limitado. John tem disponibilidade para as reuniões semanais, mas, como é muito ocupado, precisa delegar a tomada de decisões diária ao gerente de projeto.

O gerente de marketing é a pessoa certa para a função de proprietário do produto?

- A)** Sim, pois delegar a tomada de decisões diária ao gerente de projeto permite que John foque as decisões estratégicas importantes de alto nível.
 - B)** Sim, pois a vasta experiência de John em engajamento do cliente assegura que o produto se alinhe às necessidades do usuário e às tendências do mercado.
 - C)** Não, pois o proprietário do produto deve estar ativamente envolvido com a tomada de decisões diária para garantir que as prioridades e os requisitos estejam corretos.
 - D)** Não, pois profundo conhecimento técnico é um requisito para a função de proprietário do produto para facilitar a comunicação com os desenvolvedores.
-
- A)** Incorreto. Delegar as decisões diárias compromete as responsabilidades centrais do proprietário do produto, o que inclui fazer contribuições diretas e frequentes para a equipe de desenvolvimento.
 - B)** Incorreto. Embora entender as necessidades do cliente seja importante, isso não é suficiente se o proprietário do produto não estiver ativamente envolvido na tomada de decisões diária.
 - C)** Correto. Um proprietário do produto tem que participar ativamente das decisões diárias para garantir que o produto evolua de acordo com as prioridades e as necessidades do cliente. Isso é essencial para a equipe trabalhar de forma eficaz e permanecer alinhada com os objetivos do projeto. (Literatura: A, Capítulo 7.6 e 7.7)
 - D)** Incorreto. Ainda que conhecimento técnico seja útil, não é obrigatório para a função de proprietário do produto. Habilidades de comunicação e profunda compreensão das necessidades do cliente são mais críticos.

14 / 30

Uma empresa farmacêutica trabalha em um novo medicamento. O projeto do novo medicamento possui uma cadeia de valor em estágios, previsível e sistemática.

- Estágio 1: Pesquisa e desenvolvimento (P&D)
- Estágio 2: Ensaios clínicos
- Estágio 3: Aprovação regulatória
- Estágio 4: Produção em massa
- Estágio 5: Distribuição
- Estágio 6: Lançamento no mercado

Durante o Estágio 2: Ensaios clínicos, surge um problema: 15% dos participantes dos testes apresentam efeitos colaterais negativos inesperados do medicamento. Isso motiva o órgão regulador relevante a interromper temporariamente os ensaios clínicos.

O gerente de projeto precisa reduzir o impacto do problema.

Qual estágio na cadeia de valor é o **mais** impactado e o que o gerente de projeto deve fazer?

- A) Estágio 1: P&D, pois o problema sugere um defeito na fórmula original. O gerente de projeto deve pedir que a equipe de P&D mude a fórmula rapidamente.
 - B) Estágio 2: Ensaios clínicos, pois essa fase foi suspensa. O gerente de projeto deve analisar as reações negativas para encontrar a raiz do problema e mudar o protocolo de ensaios.
 - C) Estágio 4: Produção em massa, pois o planejamento da produção já está em andamento. O gerente de projeto deve mudar agora os cronogramas de fabricação.
 - D) Estágio 6: Lançamento no mercado, pois os efeitos colaterais negativos prejudicarão a imagem pública do produto. O gerente de projeto deve iniciar uma gestão proativa de reputação.
-
- A) Incorreto. Ainda que a P&D desempenhe um papel na fórmula inicial, o problema emergiu após a P&D, na fase clínica. Modificar a fórmula pode ser uma saída, mas a prioridade imediata é tratar do processo regulatório e de ensaios.
 - B) Correto. O problema aconteceu diretamente no estágio de ensaios clínicos, o que significa que os protocolos de ensaios e as aprovações regulatórias correm risco. Perturbações nessa fase podem provocar atrasos em cadeia ao longo de toda a cadeia de valor. O foco imediato deve estar na análise da raiz do problema, na comunicação e no ajuste dos ensaios. (Literatura: A, Capítulo 8.2)
 - C) Incorreto. A produção será afetada se o problema persistir, mas, nesse estágio, essa não é a preocupação principal. O projeto deve, primeiro, resolver o problema dos ensaios clínicos antes da retomada do planejamento da produção.
 - D) Incorreto. Lançamento no mercado é uma fase posterior na cadeia de valor. Mesmo que a percepção pública possa ser impactada, o foco imediato deve estar na correção do problema nos ensaios. Focar o marketing agora é prematuro.

15 / 30

Uma empresa de entretenimento digital deseja aumentar a eficácia do seu suporte ao cliente. A empresa inicia um projeto para instalar um novo sistema de tickets para a equipe de suporte ao cliente. O projeto será realizado em diversos estágios. O Estágio 2 foca a **configuração do sistema e os testes**.

Para o Estágio 2, as seguintes atividades estão planejadas:

- Criar funções de usuário e permissões no sistema de tickets.
- Criar um curso de treinamento para a equipe de suporte ao cliente.
- Cadastrar as informações dos clientes atuais no novo sistema.
- Deixar que a equipe de suporte ao cliente teste o sistema para encontrar e resolver os problemas.

Qual atividade adicional aumentaria **mais** a eficácia do Estágio 2?

- A) Criar um plano para comunicar aos clientes as mudanças no processo de suporte
 - B) Determinar um modo para a equipe de suporte ao cliente dar feedback durante os testes
 - C) Planejar reuniões frequentes com as partes interessadas para discutir o desenvolvimento do projeto
 - D) Especificar novamente o escopo e os objetivos do projeto após o feedback do cliente
-
- A) Incorreto. Embora comunicação com os clientes seja importante, essa ação deveria ser realizada mais tarde, após os testes e a configuração.
 - B) Correto. Um planejamento de estágio eficaz implica detalhar ações específicas que se alinham com os objetivos de cada estágio do projeto. O Estágio 2 foca a configuração do sistema e os testes. Consequentemente, é mais importante incorporar um mecanismo de feedback para os testadores. (Literatura: A, Capítulo 9.1)
 - C) Incorreto. Reuniões regulares com as partes interessadas são essenciais ao longo do ciclo do projeto, não sendo específicas do estágio de configuração do sistema e testes.
 - D) Incorreto. Definir o escopo e os objetivos do projeto é uma atividade fundamental que deve ocorrer durante a fase de planejamento inicial, não durante o Estágio 2.

16 / 30

Uma equipe de projeto planeja o desenvolvimento de um novo portal de treinamento de funcionários. O produto do projeto é decomposto em produtos separados.

Produto do projeto

- Portal de treinamento dos funcionários

Produtos individuais

- Interface do usuário
- Sistema de gestão de cursos
- Módulo de autenticação dos usuários
- Conteúdo do treinamento

Os produtos foram decompostos o suficiente para um planejamento de entrega eficaz?

- A) Sim, pois cada produto é suficientemente pequeno para ser atribuído a uma equipe de entrega independente diferente.
- B) Sim, pois a lista de produtos cria uma visão geral ao representar as principais áreas técnicas do portal.
- C) Não, pois a lista de produtos deveria conter mais componentes técnicos do sistema como produtos separados.
- D) Não, pois os produtos têm que ser decompostos ainda mais em unidades que possam ser concluídas em um estágio.
-
- A) Incorreto. Não é suficiente decompor os produtos do projeto em produtos que possam ser atribuídos a diferentes equipes. Os produtos devem ser suficientemente pequenos para serem entregues em um único estágio.
- B) Incorreto. Apenas representar as principais áreas técnicas não tornará os produtos suficientemente pequenos para um planejamento e uma entrega eficazes. Os produtos devem ser suficientemente pequenos para serem entregues em um único estágio.
- C) Incorreto. Embora os produtos ainda sejam grandes demais, isso não é devido à necessidade de mais componentes técnicos do sistema. Os produtos devem ser suficientemente pequenos para serem entregues em um único estágio.
- D) Correto. Os produtos ainda são muito grandes e devem ser decompostos ainda mais em unidades de entrega menores e independentes, que possam ser concluídas em um único estágio e ter critérios de qualidade mensuráveis. (Literatura: A, Capítulo 9.7)

17 / 30

Uma empresa de software desenvolve um app bancário móvel. A equipe do projeto elabora os seguintes requisitos de alto nível:

- O app deve ser rápido e de fácil uso.
- O app deve suportar login seguro por meio de autenticação biométrica.
- O app deve permitir que os usuários transfiram dinheiro para qualquer outra conta bancária.

O gerente de projeto revisa esses requisitos.

Esses requisitos são suficientemente bem escritos para dar início ao projeto?

- A)** Sim, pois os requisitos de alto nível focam os objetivos gerais e deixam margem para flexibilidade durante a implementação.
 - B)** Sim, pois os requisitos incluem funcionalidades específicas, como autenticação biométrica e transferência de dinheiro.
 - C)** Não, pois todos os requisitos devem incluir detalhes técnicos sobre como as funcionalidades serão implementadas para evitar ambiguidades.
 - D)** Não, pois o primeiro requisito que afirma que o app deve ser rápido e de fácil uso é vago e subjetivo demais.
-
- A)** Incorreto. Mesmo que requisitos de alto nível possam permitir flexibilidade, eles ainda têm que ser específicos e acionáveis. O requisito "O app deve ser rápido e de fácil uso" é vago e subjetivo demais.
 - B)** Incorreto. Apesar de serem mencionadas funcionalidades específicas, como autenticação biométrica, o requisito vago sobre "rápido e de fácil uso" compromete a clareza geral dos requisitos.
 - C)** Incorreto. Nem sempre é necessária a inclusão de detalhes técnicos pormenorizados para a implementação, pois podem sufocar a criatividade e a flexibilidade. Entretanto, os requisitos devem ser mensuráveis.
 - D)** Correto. Os requisitos devem ser claros, específicos e mensuráveis. A expressão "rápido e de fácil uso" é subjetiva demais e não fornece critérios mensuráveis de sucesso. (Literatura: A, Capítulo 9.6)

18 / 30

Uma startup de robótica cria um robô autônomo de entrega em um projeto. O gerente de projeto deve garantir que o produto do projeto satisfaça as expectativas dos clientes e os padrões da empresa. Para isso, o gerente de projeto deve implementar controle de qualidade. Há quatro modos possíveis de implementar controle de qualidade:

- **Criar um plano de gestão da qualidade total:** Criar um plano completo que inclua garantia de qualidade (QA) e controle de qualidade (QC) durante todo o projeto. Desse modo, o controle de qualidade é minucioso, porém mais demorado.
- **Fazer uma única verificação final de qualidade:** Planejar uma única rodada de reuniões abrangentes de análise de qualidade imediatamente antes do lançamento do produto do projeto. Desse modo, o controle de qualidade reduz a necessidade de reuniões regulares.
- **Focar apenas os testes do produto:** Focar os testes do produto do projeto para encontrar e corrigir falhas antes da liberação do produto do projeto. Esse modo de controle de qualidade ignora a garantia de qualidade, pois os processos são menos importantes.
- **Usar as habilidades da equipe de engenharia:** Contar com a experiência da equipe de engenharia, que é conhecida por manter os padrões de qualidade mesmo sem procedimentos formais. Essa abordagem economiza tempo, mas carece de processos estruturados.

Qual é a **melhor** forma de implementar controle de qualidade nesse projeto?

- A) Criar um plano de gestão da qualidade total
 - B) Fazer uma única verificação final de qualidade
 - C) Focar apenas os testes do produto
 - D) Usar as habilidades da equipe de engenharia
-
- A) Correto. Uma estratégia abrangente de gestão da qualidade que integra as medidas de QA e QC ao longo do projeto é a abordagem mais eficaz. QA consiste em evitar defeitos por meio de atividades sistemáticas, enquanto QC foca a inspeção do produto final para identificar e corrigir defeitos. (Literatura: A, Capítulo 10)
 - B) Incorreto. Realizar uma avaliação da qualidade apenas no final do projeto é insuficiente, pois pode ser tarde demais para resolver de modo eficaz problemas importantes sem impactar o cronograma e o orçamento.
 - C) Incorreto. Essa abordagem enfatiza o controle de qualidade, mas negligencia a garantia de qualidade. Contar apenas com os testes do produto final pode resultar em custos e atrasos maiores, pois defeitos serão identificados tarde no processo. Incorporar atividades de QA ajuda a evitar, em primeiro lugar, a ocorrência de defeitos.
 - D) Incorreto. Ainda que a experiência da equipe de engenharia seja valiosa, a falta de processos formalizados de gestão da qualidade pode levar a inconsistências e descuido. Atividades estruturadas de QA e QC garantem que os padrões de qualidade sejam sistematicamente cumpridos.

19 / 30

Uma empresa inicia um novo projeto, mas também tem diversos outros projetos em curso. Para evitar surpresas em todos os projetos, a empresa tem uma gerente de riscos, que supervisiona a gestão geral de riscos de toda a empresa.

O novo projeto ficará sob a gestão geral de riscos, mas o gerente de projeto quer ser informado sobre os riscos de alta probabilidade que são relevantes para o projeto.

- O **gerente de projeto** quer tratar esses riscos como problemas no projeto.
- A **gerente de riscos** quer supervisionar todos os riscos e lidar com todos eles.

Segundo o DPMM®, quem tem razão?

- A) O gerente de projeto, pois riscos de alta probabilidade podem impactar diretamente o projeto e exigir ação imediata para mitigá-los.
 - B) O gerente de projeto, pois o gerente de projeto tem que informar a gerente de riscos sobre os riscos identificados e deixá-la gerenciá-los.
 - C) A gerente de riscos, pois ela é responsável por supervisionar todos os riscos e mitigações, incluindo os riscos do projeto.
 - D) A gerente de riscos, pois ela deve gerenciar e mitigar todos os riscos de alta probabilidade como problemas no nível de programa.
-
- A) Correto. Riscos que podem ocorrer com alta probabilidade têm que ser gerenciados como problemas, mesmo se eles não ocorrerem. (Literatura: A, Capítulo 11.1)
 - B) Incorreto. Embora a gerente de riscos deva ser informada, o gerente de projeto deve gerenciar os riscos como problemas e não os transferir para a gerente de riscos.
 - C) Incorreto. A gerente de riscos supervisiona os riscos no nível de programa, mas os riscos que possuem relevância direta para um projeto têm que ser tratados como problemas no projeto.
 - D) Incorreto. Mesmo que a gerente de riscos lide com todos os riscos no nível de programa, o gerente de projeto deve supervisionar os riscos em um projeto específico para supervisionar as consequências para esse projeto.

20 / 30

Um projeto pequeno, mas de alta prioridade, tem que ser concluído no próximo mês. Os seguintes itens já foram realizados:

- O projeto está definido no nível de negócios.
- Uma organização do projeto foi criada.
- Um gerente de projeto foi nomeado.
- Uma descrição inicial do produto está pronta.

O gerente de projeto trabalha na documentação necessária para a obtenção da autorização de início do projeto e precisa documentar os riscos. O gerente de projeto tem uma lista completa dos riscos já pronta de um projeto anterior. O projeto atual é aparentemente semelhante ao anterior e tem que estar concluído muito em breve. O gerente de projeto resolve, então, reaproveitar a lista de riscos do projeto anterior, sem nenhuma mudança.

Essa é uma boa forma de gerenciar os riscos associados a esse projeto?

- A) Sim, pois reaproveitar a lista ajuda o gerente de projeto a permanecer dentro do cronograma.
 - B) Sim, pois o outro projeto é semelhante, o que torna os riscos semelhantes também.
 - C) Não, não há dois projetos iguais e os riscos devem ser investigados.
 - D) Não, pois o gerente de projeto não descreveu um método de gestão de riscos.
-
- A) Incorreto. É essencial investigar os riscos para esse projeto, pois mesmo em um ambiente de negócios conhecido e para projetos semelhantes, o contexto do projeto é sempre diferente.
 - B) Incorreto. O respeito ao cronograma não é mais importante do que a gestão adequada de riscos. Se os riscos específicos do projeto não forem investigados, a gestão de riscos não será adequada.
 - C) Correto. Reaproveitar uma lista de riscos a partir do contexto de um antigo projeto sem adaptação não é uma boa prática. Mesmo em um ambiente de negócios conhecido e para projetos semelhantes, o contexto do projeto é sempre diferente. (Literatura: A, Capítulo 12)
 - D) Incorreto. Embora a maneira proposta não seja uma boa forma de gerenciar riscos, geralmente a empresa tem um método de gestão de riscos preferido, então isso não precisa ser descrito para cada projeto.

21 / 30

Um fabricante de eletrodomésticos desenvolve um novo aspirador de pó. A ideia do projeto do aspirador de pó contém as seguintes informações:

- Historicamente, o lançamento de novos produtos faz parte das atividades normais e gera um aumento nas vendas.
- Não está claro se há um bom business case para um aspirador de pó inteligente.
- Há muitos requisitos conflitantes para o novo aspirador de pó.
- As implicações desses requisitos e os custos resultantes são desconhecidos.
- O projeto deve ser autossustentável financeiramente e ajudar a diminuir os riscos financeiros da organização.
- A empresa tem baixo apetite ao risco, preferindo riscos moderados e gerenciáveis.

O gerente de projeto identifica as seguintes opções de solução:

- **Opção zero:** A empresa continua a produzir sua linha atual de aspiradores de pó, sem introduzir nenhum modelo novo. Isso evita os custos e os riscos do desenvolvimento de um novo produto, mas também exclui uma potencial expansão de mercado.
- **Opção mínima:** Desenvolver um robô aspirador de pó básico e econômico, com funcionalidades essenciais, como carregamento automático e navegação básica. Isso exige investimento moderado e se alinha com as atuais capacidades de produção, oferecendo um novo produto para atrair clientes com orçamento limitado, ao mesmo tempo em que mantém um nível de riscos gerenciável.
- **Opção mais:** Criar um aspirador de pó inteligente e inovador, equipado com inteligência artificial (IA) para padrões de limpeza otimizados, integração de controle de voz e capacidade de autolimpeza. Isso envolve investimento significativo em pesquisa e produção, podendo posicionar a empresa como líder no segmento premium do mercado.

Baseado apenas nessas informações, o que o gerente de projeto deve descrever em detalhes em um business case?

- A) A opção zero, pois é improvável que os benefícios potenciais excedam os custos, e o apetite ao risco da empresa é baixo demais para inovação.
 - B) A opção mínima, pois fornece um novo produto com risco moderado, alinhando-se às atividades normais com baixos níveis de investimento.
 - C) A opção mais, pois oferece a melhor possibilidade para reduzir os atuais riscos financeiros da empresa ao garantir uma posição de liderança no mercado.
 - D) Todas as opções, pois a decisão para uma solução particular é tomada somente após o estágio de design, e o business case é criado antes.
-
- A) Incorreto. Escolher não fazer nada novo não resolve os riscos financeiros que a empresa enfrenta. Sem a introdução de novos produtos, a empresa corre o risco de queda nas vendas e perda de importância no mercado.
 - B) Correto. Essa opção equilibra um risco moderado com a preferência da empresa por investimentos gerenciáveis. Ela se alinha às práticas de atividades normais e oferece um produto econômico que atende à demanda do mercado, ajudando a reduzir os riscos financeiros. (Literatura: A, Capítulo 8.4; B, Capítulo 1 e 2)
 - C) Incorreto. Embora essa opção tenha o potencial para garantir uma posição de liderança no mercado, ela envolve investimento significativo e maior risco, o que não se alinha ao baixo apetite ao risco da empresa.
 - D) Incorreto. Um business case deve focar uma opção de solução específica, fornecendo uma análise detalhada dos benefícios e viabilidade. Ainda que outras opções possam ser brevemente mencionadas, o business case se destina a suportar uma escolha particular.

22 / 30

Uma empresa desenvolve um novo dispositivo ecológico. O projeto está concluindo o estágio de design. O conselho do projeto se reúne para aprovar o próximo estágio. Durante a reunião, o gerente de projeto apresenta um relatório de status do projeto contendo o seguinte:

- O estágio de design foi concluído com sucesso.
- Diversos riscos foram identificados e as mitigações propostas estão listadas.
- O plano geral do projeto foi expandido com um cronograma e um plano de recursos.
- O business case está atualizado com os custos e benefícios potenciais.

O conselho do projeto não consegue aprovar o próximo estágio, pois está faltando uma informação importante nesse relatório.

O que deve ser acrescentado?

- A)** Um plano para o primeiro estágio de entrega
 - B)** Um plano de exceção para os riscos
 - C)** O documento de acordo de entrega
 - D)** Os principais produtos do projeto
-
- A)** Correto. O plano para o próximo estágio, especificamente o primeiro estágio de entrega, é uma informação crucial que o conselho do projeto precisa aprovar antes de seguir adiante. Sem esse plano, o conselho não consegue avaliar a prontidão e a viabilidade do próximo estágio. (Literatura: A, Capítulo 14.1 e 16.2; B, Capítulo 1.15)
 - B)** Incorreto. Um plano de exceção só será criado se uma exceção ocorrer durante um estágio. Esse plano geralmente não é preparado no início de um estágio, a menos que problemas específicos já tenham aparecido.
 - C)** Incorreto. Documentar os acordos de entrega é uma tarefa importante, mas isso normalmente é feito depois que o conselho do projeto aprova o próximo estágio. Isso faz parte das responsabilidades do gerente de projeto durante os estágios de entrega.
 - D)** Incorreto. Definir os produtos principais é normalmente parte do estágio de concepção e deve ser concluído mais cedo no ciclo do projeto.

23 / 30

Um pequeno projeto comunitário de tecnologia acaba de ser concluído: o desenvolvimento de um app móvel para ajudar os produtores agrícolas locais a monitorar e gerenciar suas colheitas. O gerente de projeto prepara o encerramento do projeto e convoca uma reunião com o conselho do projeto para discutir as etapas finais. Durante a reunião, os seguintes pontos são abordados:

- O conselho do projeto solicita um relatório final de status do projeto, que deve incluir uma avaliação do sucesso do app baseado no feedback dos produtores agrícolas e no desempenho financeiro.
- Há ainda algumas faturas pendentes da equipe de desenvolvimento do app que precisam ser processadas e aprovadas.
- Toda a documentação do projeto, como contratos, acordos de desenvolvimento e registros de gestão de riscos, deve ser finalizada e arquivada.
- Uma transferência de responsabilidade (handover) para o escritório de extensão agrícola local é necessária para garantir que sejam realizadas a manutenção e as atividades de suporte do app.

Além disso, o conselho do projeto deseja que o gerente de projeto realize uma sessão de retrospectiva para coletar ideias e lições aprendidas, mesmo que o gerente de projeto já se sinta muito ocupado.

O gerente de projeto deve conduzir uma sessão de retrospectiva como parte do encerramento do projeto?

- A)** Sim, pois a sessão de retrospectiva ajuda a manter a continuidade e aprender com o projeto.
 - B)** Sim, pois como o conselho quer uma sessão de retrospectiva, é uma boa prática levá-la adiante.
 - C)** Não, pois é mais importante finalizar todos os processos financeiros e a documentação do projeto.
 - D)** Não, pois apenas a documentação do projeto foi criada pelo proprietário do produto, o resto foi terceirizado.
-
- A)** Correto. Um encerramento adequado do projeto exige uma atualização final do status do projeto, retrospectiva, transparência financeira, documentação completa e transferência de responsabilidade estruturada para as operações, a fim de manter a continuidade e aprender com o projeto. (Literatura: A, Capítulo 15.1)
 - B)** Incorreto. Embora seja essencial documentar as lições aprendidas, a razão para isso não é apenas porque o conselho solicitou.
 - C)** Incorreto. Focar exclusivamente os aspectos financeiros e de documentação sem realizar uma retrospectiva ou uma transferência de responsabilidade adequada é ignorar a importância da reflexão e continuidade.
 - D)** Incorreto. Delegar os processos financeiros e a transferência de responsabilidade para a equipe de operações sem a supervisão do gerente de projeto pode provocar inconsistências e problemas de responsabilização.

24 / 30

Um gerente de projeto supervisiona o projeto de reforma da biblioteca da cidade. O projeto entrou em seu segundo estágio de entrega e foram relatados os seguintes problemas:

- Diferentes equipes de entrega (construção, design de interiores, tecnologia) têm entendimento inconsistente sobre os requisitos de qualidade.
- Defeitos semelhantes continuam acontecendo em diversos produtos entregues por diferentes equipes.
- Equipes de entrega perdem os prazos devido a problemas inesperados de coordenação entre os requisitos de construção e de tecnologia.
- A transferência de conhecimento entre o pessoal da biblioteca e os consultores técnicos é limitada.
- O feedback dos usuários da biblioteca só foi coletado depois que os planos de design já estavam totalmente desenvolvidos.

Qual é a **melhor** forma de resolver esses problemas?

- A) Desenvolver um processo de planejamento mais rigoroso e impor ciclos de testes mais longos antes da entrega dos produtos
 - B) Implementar melhoria contínua com a criação de um backlog de melhorias e realizar retrospectivas regulares
 - C) Substituir os líderes das equipes que não cumprem os prazos e aumentar os requisitos de documentação para todas as equipes de entrega
 - D) Solicitar verba adicional do proprietário do projeto para contratar consultores externos de gestão de projeto para resolver os problemas
-
- A) Incorreto. Implementar um planejamento mais rigoroso e ciclos de testes mais longos é uma abordagem baseada em controle. Isso não cria um sistema de aprendizado para se adaptar com base na experiência, que é o que o DPMM® enfatiza.
 - B) Correto. Essa abordagem resolve inconsistências de qualidade, identifica defeitos repetidos, melhora a coordenação, intensifica a transferência de conhecimento e integra ciclos de feedback antecipados. (Literatura: A, Capítulo 4.3, 16.2 e 18.21; B, Capítulo 1.18)
 - C) Incorreto. Substituir os líderes das equipes e aumentar a documentação é punitivo e contraria o princípio de melhoria contínua do DPMM®. Isso não promove um ambiente de aprendizado, ao contrário, desencoraja uma comunicação aberta e aumenta a carga administrativa.
 - D) Incorreto. Solicitar verba adicional para consultores externos é uma intervenção pontual. O DPMM® enfatiza a incorporação de melhoria no projeto com a participação de todos os membros da equipe no processo de aprendizado.

25 / 30

Em um projeto complexo, o gerente de projeto coordena o trabalho de diversas equipes de entrega e seus gerentes de linha. O DPMM® exige que o gerente de projeto respeite os limites entre as responsabilidades do gerente de projeto e as responsabilidades das equipes e dos gerentes.

Como o gerente de projeto deve fazer isso?

- A) Atribuindo tarefas diretamente aos membros das equipes e supervisionando seu trabalho rotineiro para garantir alinhamento
 - B) Definindo o acordo de entrega e deixando o planejamento do trabalho para a equipe de entrega e os gerentes
 - C) Controlando detalhadamente tanto o projeto quanto o planejamento do trabalho, para garantir consistência ao longo de todas as atividades do projeto
 - D) Focando principalmente tempo e orçamento, deixando todas as decisões relacionadas ao produto para os gerentes de linha
-
- A) Incorreto. Embora o gerente de projeto seja responsável por gerenciar o projeto, a atribuição de tarefas rotineiras é responsabilidade da equipe de entrega e de seus gerentes de linha.
 - B) Correto. O gerente de projeto é responsável por definir o acordo de entrega, mas não gerencia como a equipe de entrega deve se organizar e executar o trabalho. Isso continua sendo responsabilidade da equipe de entrega e dos seus gerentes de linha. (Literatura: A, Capítulo 17.1; B, Capítulo 1)
 - C) Incorreto. Microgerenciar o planejamento de entrega vai além da função do gerente de projeto e interfere na autonomia da equipe de entrega.
 - D) Incorreto. O gerente de projeto também é responsável pela qualidade do produto e alinhamento com os objetivos, não apenas pelo tempo e orçamento.

26 / 30

Uma empresa de tecnologia para a saúde cria um sistema de registro eletrônico de saúde (EHR). Como se trata de um desenvolvimento de software, o gerente de projeto espera muitas mudanças nos requisitos durante o projeto.

A equipe de entrega escolhe uma abordagem de entrega. O gerente de projeto precisa trabalhar com a equipe de entrega em função dessa abordagem de entrega.

Que combinação funcionará **melhor** nesse projeto?

- A) Uma abordagem de entrega baseada em timebox, de forma que o gerente de projeto possa minimizar as modificações durante o desenvolvimento e manter uma melhor visão geral.
 - B) Uma abordagem de entrega baseada em timebox, de forma que o gerente de projeto possa usar feedback consistente das partes interessadas, e a equipe possa reagir rapidamente às mudanças.
 - C) Uma abordagem de entrega baseada em produto, de forma que o gerente de projeto possa ajustar mais rapidamente as mudanças de requisitos da equipe de desenvolvimento.
 - D) Uma abordagem de entrega baseada em produto, de forma que o gerente de projeto possa manter uma maior influência sobre os procedimentos e decisões da equipe.
-
- A) Incorreto. Essa abordagem contradiz os princípios Ágeis de flexibilidade, feedback e capacitação das equipes. Requisitos antecipados detalhados e minimização de mudanças correspondem melhor a uma abordagem de entrega baseada em produto.
 - B) Correto. Uma abordagem de entrega baseada em timebox se adequa a projetos como esse, em que mudanças de requisitos e feedback das partes interessadas são críticos. O gerente de projeto deveria facilitar ciclos iterativos com feedback regular para alinhar o produto com as necessidades dos usuários e regulamentações, possibilitando ajustes concretos. (Literatura: A, Capítulo 17)
 - C) Incorreto. Enquanto um desenvolvimento iterativo e capacitação das equipes correspondam a uma abordagem de entrega baseada em timebox, uma abordagem de entrega baseada em produto é mais estruturada com requisitos predefinidos e menos iterações, tornando essa combinação menos coesa.
 - D) Incorreto. Isso se alinha com uma abordagem de entrega baseada em produto, em que faz sentido o foco em planejamento e controle. Entretanto, no desenvolvimento de um sistema EHR, em que as necessidades dos usuários e as regulamentações podem mudar, tal rigidez pode dificultar adaptação e eficácia.

27 / 30

Uma nova ideia de projeto é submetida em uma empresa de saúde. O patrocinador fornece um documento com as seguintes informações:

- Contexto e razão para o projeto: a satisfação do paciente deve aumentar
- Requisitos de alto nível propostos
- Estimativa inicial do orçamento e tempo necessários
- Lista de possíveis partes interessadas e departamentos envolvidos

O que o gerente de projeto deve fazer **primeiro**?

- A) Aprovar o início do primeiro estágio de entrega, já que os requisitos estão claramente definidos
 - B) Avaliar se o documento contém informações suficientes para iniciar o estágio de concepção
 - C) Começar a definir os requisitos detalhados do produto, com base nas informações do documento
 - D) Usar o documento para elaborar um acordo de entrega completo com a equipe de entrega
-
- A) Incorreto. O estágio de entrega só poderá começar depois que os estágios de concepção e de design tiverem sido concluídos.
 - B) Correto. O documento de ideia do projeto serve como uma entrada para iniciar o estágio de concepção. O gerente de projeto deve avaliar se esse documento fornece base suficiente para prosseguir. (Literatura: A, Capítulo 18.4; B, Capítulo 1.4)
 - C) Incorreto. Os requisitos detalhados do produto serão desenvolvidos posteriormente, no estágio de design. O documento de ideia do projeto não contém os detalhes necessários.
 - D) Incorreto. O acordo de entrega será criado após o estágio de design, uma vez que a estratégia de entrega e as especificações do produto estiverem finalizadas.

28 / 30

Um projeto desenvolve uma nova plataforma de comunicação interna. O gerente de projeto prepara um registro de riscos durante os estágios iniciais do planejamento. Um trecho da versão atual do registro de riscos tem os seguintes itens:

ID do risco	Descrição	Proba-bilidade	Impacto	Proprietário do risco	Mitigação
R-001	Integração técnica entre a nova plataforma e sistemas de e-mail antigos pode falhar	Média	Alto	Líder de TI	Realizar testes de compatibilidade de sistemas antes de completar a implementação
R-002	Baixa adoção pelos funcionários devido à interface desconhecida	Alta	Médio	Gerente de comunicações	Planejar sessões de treinamento e engajamento antecipado dos usuários
R-003	...	...	...	...	...

Segundo o DPMM®, esse registro de riscos está suficientemente completo?

- A) Sim, pois identifica claramente os riscos e inclui os proprietários dos riscos e as mitigações.
 - B) Sim, pois os riscos incluídos abrangem dimensões técnicas e organizacionais.
 - C) Não, pois está faltando uma coluna para a necessidade de revisão pelo conselho do projeto.
 - D) Não, pois estão faltando colunas para o status do risco e o risco residual após a mitigação.
-
- A) Incorreto. Ainda que esses elementos sejam importantes, o DPMM® recomenda acompanhar o status do risco ao longo do tempo e documentar avaliações de acompanhamento, como o risco residual. Sem isso, o controle de riscos não pode ser totalmente gerenciado.
 - B) Incorreto. O escopo de riscos é realista, mas está faltando o elemento estrutural de impacto do risco, que é essencial para o acompanhamento de riscos e gestão do ciclo do projeto.
 - C) Incorreto. Não é necessária uma coluna para revisão pelo conselho do projeto. O proprietário do risco tratará da necessidade e da aprovação.
 - D) Correto. Segundo o DPMM®, um documento completo de registro, como o registro de riscos, deve incluir não apenas os riscos atuais e respostas, mas também os mecanismos de acompanhamento contínuo de riscos, como dados de revisão e monitoramento dos riscos residuais. (Literatura: A, Capítulo 18.16 e 12.3.4)

29 / 30

Um gerente de projeto supervisiona um projeto para melhorar a eficiência de uma instalação de estufa. O objetivo é implementar um novo sistema automatizado de irrigação e uma iluminação energeticamente eficiente. O gerente de projeto prepara uma atualização de status do projeto para apresentar ao conselho do projeto. A atualização de status contém as seguintes informações:

Resumo do progresso

- A instalação do novo sistema de irrigação está 80% concluída
- As negociações dos contratos com os fornecedores de iluminação estão em andamento
- As sessões de treinamento para o pessoal sobre o novo sistema já começaram, com 60% do pessoal já treinado

Problemas e riscos

- Riscos de atraso na otimização do sistema se a formação não for intensificada
- Atraso na entrega do equipamento de iluminação devido a perturbações na cadeia de suprimentos

Panorama financeiro

- As despesas atuais estão dentro do orçamento
- Obtenção de financiamento de três subvenções ambientais

Próximas etapas planejadas

- Conclusão da instalação do sistema de irrigação no próximo mês
- Finalização dos contratos com os fornecedores de iluminação
- Lançamento da segunda fase do treinamento do pessoal para garantir otimização total do sistema

O gerente de projeto apresenta essa atualização de status ao conselho do projeto. Entretanto, um dos membros do conselho reclama que o cronograma não está claro, dificultando a avaliação do status global do projeto e a tomada de medidas apropriadas.

O que deveria ser acrescentado à atualização de status do projeto?

- A) Um plano abrangente de mitigação de riscos para os riscos identificados e os atrasos potenciais
 - B) Uma análise detalhada do progresso do treinamento por departamento e função
 - C) Um panorama visual do cronograma, mostrando as datas de início e encerramento das atividades
 - D) Uma visão geral do feedback das partes interessadas e seus níveis de satisfação até agora
-
- A) Incorreto. Ainda que um plano de mitigação de riscos seja importante, a presente atualização já destaca os riscos e problemas. O conselho do projeto precisa de um cronograma visual para compreender melhor o progresso e o trabalho restante.
 - B) Incorreto. Uma análise detalhada do progresso do treinamento poderia ser útil, mas não é crítica para uma avaliação do status global do projeto. O foco deveria estar em monitorar o progresso e as tarefas restantes.
 - C) Correto. Um cronograma atualizado do projeto é crucial para dar ao conselho do projeto um panorama visual das tarefas concluídas e restantes, facilitando a compreensão do progresso total do projeto. (Literatura: A, Capítulo 18.22)
 - D) Incorreto. Embora feedback das partes interessadas seja valioso, não é essencial para a presente atualização de status do projeto, que foca o progresso operacional.

30 / 30

Uma empresa desenvolve um novo processo de onboarding de clientes para um hospital veterinário especializado em gatos. O projeto inclui o desenvolvimento de um sistema de gestão de relacionamento com o cliente (CRM). Esse sistema necessita de uma interface do usuário (UI) recém-desenvolvida. Uma atualização de status de uma equipe Scrum é a seguinte:

Concluído

- Automação do fluxo de trabalho para coleta de documentos e validação de registro de clientes
- Integração inicial com o sistema CRM interno

Em andamento

- Design da UI para o painel de onboarding

Impedimentos

- As partes interessadas do hospital ainda não analisaram os resultados da pesquisa de feedback dos usuários
- Diversos critérios de aceitação para a integração do CRM continuam confusos
- Um desenvolvedor de front-end está de licença médica até a próxima semana, o que atrasa o design da UI

Suporte solicitado

- Ajuda para escalar a necessidade da análise de feedback e esclarecimento dos critérios do CRM
- Decisão sobre revisar o escopo da Sprint, dada a capacidade limitada de desenvolvimento

Que ações resolverão **melhor** os impedimentos e solicitações de suporte?

- A) - Perguntar sobre os critérios de aceitação do CRM em uma pesquisa
 - Abordar a análise do feedback na próxima reunião de governança
 - Informar a equipe após a reunião de governança
 - B) - Escalar a falta de análise do feedback para o conselho do projeto
 - Adiar o desenvolvimento da UI
 - Retardar o trabalho do CRM até que os critérios de aceitação tenham sido esclarecidos
 - C) - Facilitar a comunicação com as partes interessadas do hospital
 - Organizar um workshop para esclarecer os critérios de aceitação do CRM
 - Manter o escopo da Sprint como ele está atualmente
 - D) - Revisar imediatamente o escopo da Sprint
 - Designar os membros restantes da equipe para focar as tarefas da UI
 - Esperar até que os critérios de aceitação do CRM tenham sido resolvidos
- A) Incorreto. Adiar a ação até a próxima reunião de governança introduz atrasos desnecessários. O DPMM® encoraja colaboração e ação responsiva.
- B) Incorreto. A escalação pode ser prematura. O gerente de projeto deve primeiro abordar o problema no nível operacional, dando início à comunicação e apoiando diretamente a equipe. Atrasar o CRM e o trabalho da UI põe em risco a dinâmica geral.
- C) Correto. O gerente de projeto deve agir como facilitador entre a equipe e as partes interessadas, para apoiar a colaboração, remover impedimentos e possibilitar o progresso. Esclarecer os requisitos do CRM e responder ao feedback da pesquisa melhoram o foco e a qualidade do trabalho. (Literatura: A, Capítulo 17.2 e 16.2)
- D) Incorreto. Redirecionar toda a equipe sem resolver os problemas subjacentes de comunicação é uma resposta tática que não consegue abordar a raiz dos problemas. Isso pode causar desalinhamento com as prioridades de entrega.

Avaliação

A tabela a seguir mostra as respostas corretas às questões apresentadas neste exame simulado.

Questão	Resposta	Questão	Resposta
1	B	16	D
2	D	17	D
3	C	18	A
4	B	19	A
5	C	20	C
6	B	21	B
7	C	22	A
8	C	23	A
9	A	24	B
10	C	25	B
11	B	26	B
12	A	27	B
13	C	28	D
14	B	29	C
15	B	30	C



Driving Professional Growth

Contato EXIN

www.exin.com