

# Gestão de Projetos

Dr. Marcos A. F. Borges



# Índice

[Vídeo 01 - Introdução Geral](#)

[Vídeo 02 - O Que É Um Projeto](#)

[Vídeo 03 - Elementos Fundamentais](#)

[Vídeo 04 - Grupo de Processos](#)

[Vídeo 05 - Fases de Projeto](#)

[Vídeo 06 - Ciclos de Vida](#)

[Vídeo 07 - Tipos de Ciclo de Vida](#)

[Vídeo 08 - Áreas de Conhecimento](#)

[Vídeo 09 - Documento de Negócios](#)

[Vídeo 10 - Gerenciamento da Integração](#)

[Vídeo 11 - Gerenciamento do Ambiente](#)

[Vídeo 12 - Papel do Gerente](#)

[Vídeo 13 - Gerenciamento da Comunicação](#)

[Vídeo 14 - Gerenciamento das Aquisições](#)



# Vídeo 01 - Introdução Geral



# 1. Introdução

## Project Management Institute - PMI ®

- Fundado em 1969 nos EUA
- Mais de 650.000 membros em 185 países (2011)
- Objetivos:
  - formular padrões profissionais de gestão de projetos;
  - gerar conhecimento por intermédio da investigação;
  - promover a gestão de projetos como profissão através de seus programas de certificação.
- Certificações
  - PMP – Profissional de Gerenciamento de Projetos (PMP):  
curso, prova, 4.500h experiência em GP e aderir a código de conduta
  - CAPM – Técnico Certificado em Gerenciamento de Projetos
  - PfMP® - Profissional de Gerenciamento de Portfolio fazer PMI
  - PMI-PBA® - Profissional em Análise de Negócios do PMI
  - PMI-SP – Profissional em Gerenciamento de Cronograma do PMI
  - PMI-RMP – Profissional em Gerenciamento de Riscos do PMI
  - PgMP – Profissional de Gerenciamento de Programas
  - PMI-ACP – Profissional Certificado em Métodos Ágeis do PMI[1]



# 1.1 Finalidade do guia

- GP não é novo: pirâmides, livro, gravação de um curso...
- Conjunto de conhecimento sobre GP: PMBOK ®
  - Práticas tradicionais amplamente aplicadas
  - Práticas inovadoras que estão surgindo
- Guia PMBOK ®: subconjunto do PMBOK
  - boas práticas: aumenta as chances de projeto ter sucesso
  - reconhecimento geral: podem ser usadas na maioria dos projetos
  - Não é metodologia mas pode ser base para metodologia
  - Práticas são descritivas e não prescritivas
  - Adaptação: gerente determina quais boas práticas deve usar
  - Existe também um “padrão de portfólios” e “padrão de programas”
  - Léxico
  - Padrão de conduta: responsabilidade, respeito, justiça e honestidade



# Vídeo 02 - O Que É Um Projeto



## 2. O que é um projeto

- Projeto é um esforço **temporário** empreendido para criar um produto, serviço ou resultado **único**.
  - Produto ou serviço único
  - Projeto é temporário mas produto resultante pode ser duradoura
  - Projeto leva empresa de estado atual para estado futuro
  - Projeto cria valor tangível (como \$) e intangível (como confiança na empresa)
- Para que um projeto
  - Cumprir requisitos regulatórios, legais ou sociais;
  - Atender a pedidos ou necessidades das partes interessadas;
  - Implementar ou alterar estratégias de negócio ou tecnológicas; e
  - Criar, melhorar ou corrigir produtos, processos ou serviços.
- Para que GP
  - “(...) aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de cumprir os seus requisitos. O gerenciamento de projetos é realizado através da aplicação e integração apropriadas dos processos de gerenciamento de projetos identificados para o projeto. O gerenciamento de projetos permite que as organizações executem projetos de forma eficaz e eficiente.”
- GP eficaz e eficiente
  - Vinculem os resultados do projeto com os objetivos do negócio,
  - Concorram com mais eficácia nos seus mercados,
  - Sustentem a organização, e
  - Respondam ao impacto das mudanças de ambiente de negócios nos projetos



# Vídeo 03 - Elementos Fundamentais



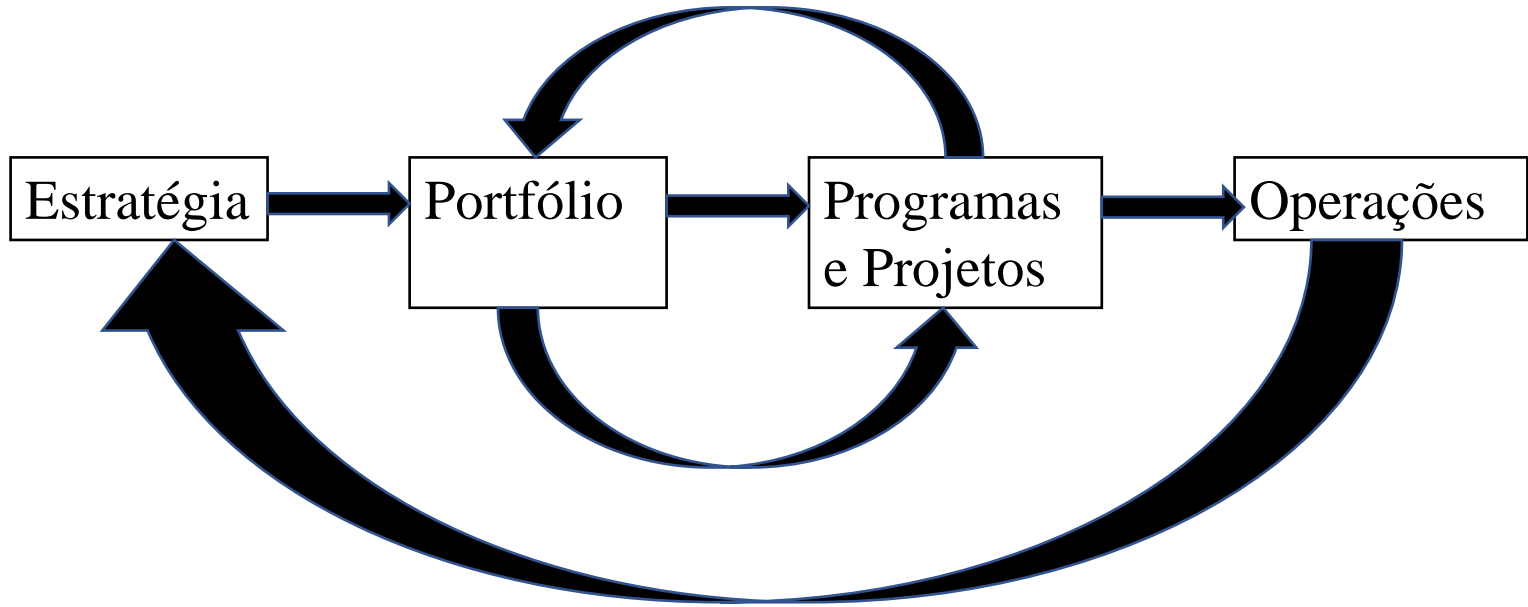


# 3. Elementos fundamentais

- Programa: gerenciados de forma coordenados visando benefícios do conjunto
  - Gerenciar é fazer projetos da maneira certa
- Portfólio: gerenciados em um grupo com objetivos estratégicos
  - Gerenciar é fazer os projetos certos
- Operações: processos contínuos estão fora do escopo de GP
  - Mas podem ter interação
- GPO: gerenciamento de projetos organizacional
  - estrutura na qual o gerenciamento de portfólios, programas e projetos são integrados com os habilitadores organizacionais para alcançar objetivos estratégicos



### 3. Elementos fundamentais



# Vídeo 04 - Grupo de Processos



# 4. Processos e Grupos de processo

- **Processo**: “Uma série de atividades sistemáticas direcionadas para alcançar um resultado final”
- **Grupos de processo**: Não são fases do projeto, mas “agrupamento lógico de entradas, ferramentas, técnicas e saídas”
- **Iniciação**. Os processos realizados para definir um novo projeto ou uma nova fase de um projeto existente, através da obtenção de autorização para iniciar o projeto ou fase.
- **Planejamento**. Os processos realizados para definir um novo projeto ou uma nova fase de um projeto existente, através da obtenção de autorização para iniciar o projeto ou fase.
- **Execução**. Processos realizados para concluir o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto para satisfazer os requisitos do projeto.
- **Monitoramento e controle**. Os processos exigidos para acompanhar, analisar e controlar o progresso e desempenho do projeto, identificar quaisquer áreas nas quais serão necessárias mudanças no plano, e iniciar as mudanças correspondentes.
- **Encerramento**. Os processos realizados para concluir ou fechar formalmente um projeto, fase ou contrato.

# Vídeo 05 - Fases de Projeto



## 5. Elementos fundamentais

- **Fases do projeto:** “conjunto de atividades do projeto relacionadas de maneira lógica que culmina na conclusão de uma ou mais entregas”
  - Início deve ser formalmente documentado
  - Determina Entregáveis (*Deliverables*) necessários e gerados – mensuráveis e verificáveis
- **Revisão de fase** (*phase gate, phase exits*):
  - Como controlar e aprovar
  - Associado à validação dos deliverables
  - Análise feita ao final de uma fase em que uma decisão é tomada: manter na mesma fase, passar para a próxima, encerrar projeto

# Vídeo 06 - Ciclos de Vida



# 6. Ciclo de vida de projeto X

## Ciclo de vida de produto

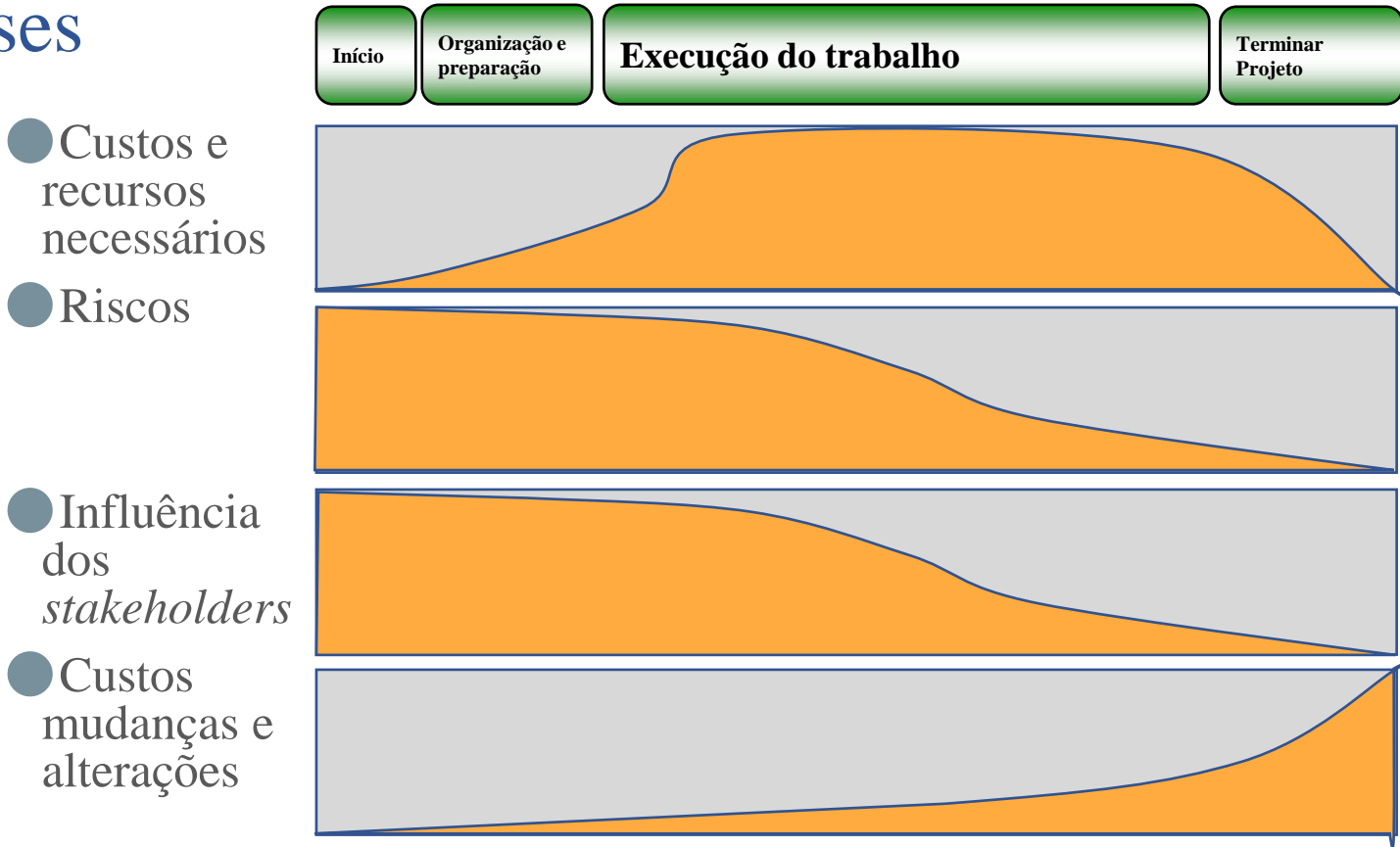
- **Ciclo de vida de projeto:** “série de fases pelas quais um projeto passa, do início ao término”.
- Ciclo de vida de projeto  $\neq$  Ciclo de vida do produto
- Projeto
  - Objetivo único, com prazos definidos
- Produto
  - Mais amplo, pode conter vários projetos





# Ciclo de vida de projeto

## Fases



# Vídeo 07 - Tipos de Ciclo de Vida



## 7. Tipos de ciclo de vida

- **Preditivo** (ou cascata): escopo, prazo e custo determinados nas fases iniciais. Alterações ao escopo são cuidadosamente gerenciadas
- **Iterativo**: escopo é determinado no início do ciclo de vida, mas prazo e custos são modificados com mais conhecimento do produto. Produto desenvolvido em série de ciclos repetidos (iterações) que acrescentam incrementos à funcionalidade do produto.
- **Incremental**: entrega produzida por série de iterações que adicionam funcionalidade em prazo predeterminado.
- **Adaptativos (ágeis)**: escopo detalhado é definido e aprovado antes do início de uma iteração.
- **Híbrido**: combinação de adaptativo e preditivo. Elementos conhecidos ou com requisitos estabelecidos seguem preditivo, e elementos em evolução seguem um adaptativo

# Vídeo 08 - Áreas de Conhecimento



# 8. Áreas de conhecimento

Área definida por seus requisitos de conhecimento

1. Integração
2. Escopo
3. Cronograma
4. Custos
5. Qualidade
6. Recursos
7. Comunicações
8. Riscos
9. Aquisições
10. Partes interessadas

## *Tailoring*

- “Metodologia é um sistema de práticas, técnicas, procedimentos e regras usadas por aqueles que trabalham numa disciplina”
  - GP aplicam metodologia
  - Guia PMBOK não é metodologia: apresenta boas práticas, que podem ou não ser aplicadas
- Adaptação é necessária porque cada projeto é único

# Vídeo 09 - Documento de Negócios



# 9. Documentos de negócio

- Em algumas situações, mantidas em nível de programa
- **Business case do projeto:** Estudo documentado de viabilidade econômica usado para determinar a validade dos benefícios de um componente ainda sem definição suficiente, usado como base para a autorização de outras atividades de gerenciamento de projetos.
  - Normalmente desenvolvido por *sponsor* antes do início do projeto, servindo de base para abertura
  - Lista objetivos e razões para projeto e ajuda a medir sucesso do projeto ao final
  - GP é responsável por alinhar esse documento aos outros do projeto
- **Plano de gerenciamento de benefícios do projeto:** A explicação documentada com a definição dos processos para criar, maximizar e sustentar os benefícios proporcionados por um projeto.
  - “benefício de projeto é definido como resultado de ações, comportamentos, produtos ou serviços que fornecem valor para a organização patrocinadora e aos beneficiários do projeto”
  - descreve como e quando os benefícios do projeto serão entregues
  - descreve mecanismos que devem estar implementados para medir benefícios
  - desenvolvimento começa no início do projeto com a definição dos benefícios-alvo
  - Pode incluir alinhamento estratégico, cronograma, indicadores, premissas e riscos



# Medidas de sucesso

- Partes interessadas têm diferentes opiniões
  - o que é conclusão bem-sucedida
  - quais fatores são mais importantes
- Objetivos do projeto
  - O que se considera sucesso neste projeto?
  - Como será medido o sucesso? (objetivos devem ser mensuráveis)
  - Quais fatores podem afetar o sucesso?
  - Acorde entre partes e documente esses pontos

# Vídeo 10 - Gerenciamento da Integração



# 10. Gerenciamento da integração do projeto

- Processos e atividades para identificar, definir, combinar, unificar e coordenar os vários processos e atividades de gerenciamento
- Inclui características de unificação, consolidação, comunicação e inter-relacionamentos.
- Tendências
  - Ferramentas automatizadas
  - Ferramentas visuais
  - Gerenciamento do conhecimento (equipes mais flexíveis e turn-over alto)
  - Aumentar responsabilidades do gp: *business case*, partes interessadas,
  - Metodologias híbridas

# 10. Gerenciamento da integração do projeto

## 10.1 Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto

O processo de desenvolver um documento que formalmente autoriza a existência de um projeto e fornece ao gerente do projeto a autoridade necessária para aplicar recursos organizacionais às atividades do projeto.

## 10.2 Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto

O processo de definir, preparar e coordenar todos os componentes do plano e consolidá-los em um plano integrado de gerenciamento do projeto.

## 10.3 Orientar e Gerenciar o Trabalho do Projeto

O processo de liderar e realizar o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto e a implementação das mudanças aprovadas para atingir os objetivos do projeto.

## 10.4 Gerenciar o Conhecimento do Projeto

O processo de utilizar conhecimentos existentes e criar novos conhecimentos para alcançar os objetivos do projeto e contribuir para a aprendizagem organizacional.

## 10.5 Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto

O processo de acompanhamento, análise e relato do progresso geral para atender aos objetivos de desempenho definidos no plano de gerenciamento do projeto.

## 10.6 Realizar o Controle Integrado de Mudanças

O processo de revisar todas as solicitações de mudança, aprovar as mudanças e gerenciar as mudanças nas entregas, ativos de processos organizacionais, documentos do projeto e no plano de gerenciamento do projeto, além de comunicar a decisão sobre os mesmos.

## 10.7 Encerrar o projeto ou fase

O processo de finalização de todas as atividades para o projeto, fase ou contrato..

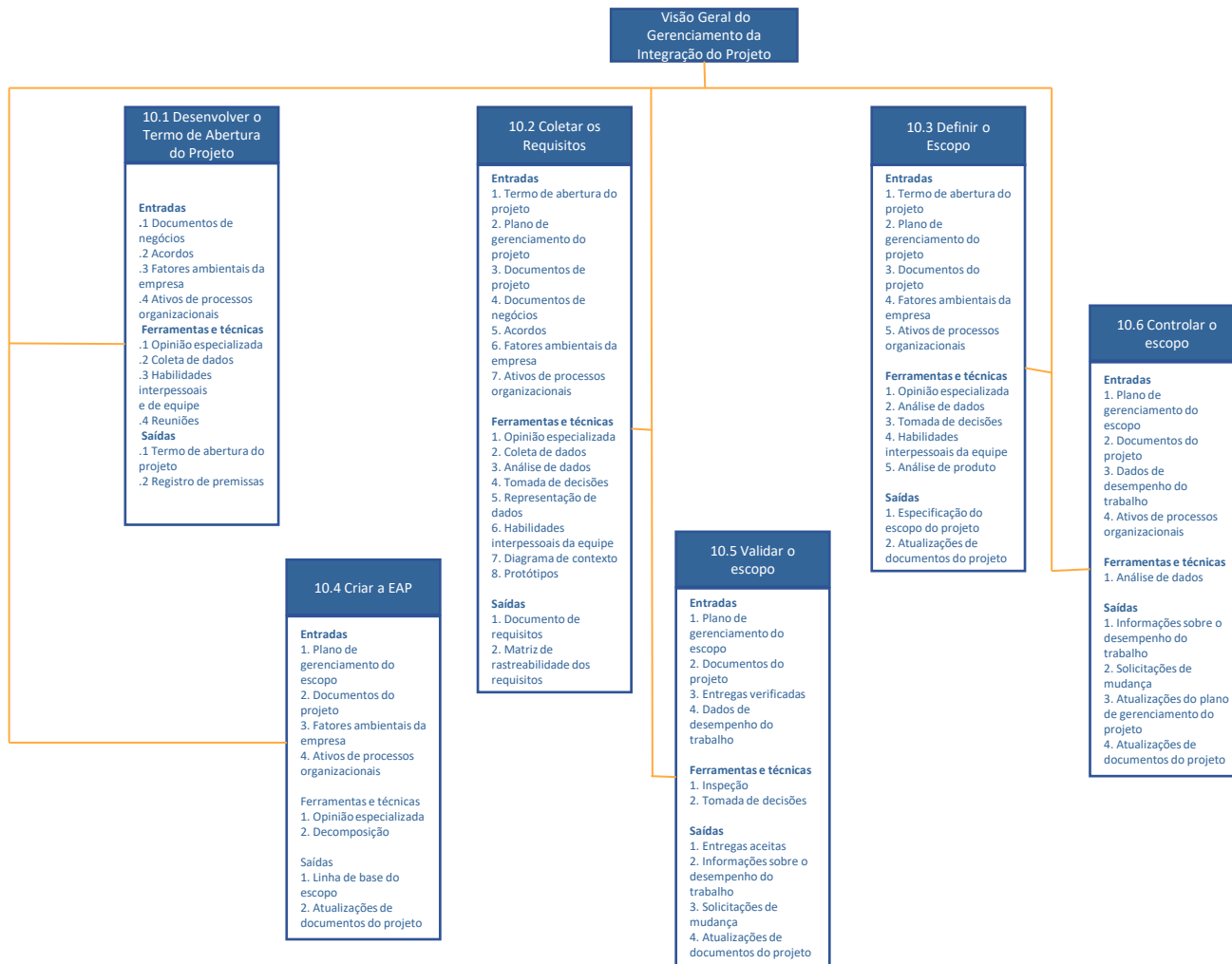


Figura 10-1. Visão Geral do Gerenciamento da Integração do Projeto

# 10.1 Desenvolver o termo de abertura

Documento que formalmente autoriza projeto e dá autoridade ao gp

Conhecido como “charter” ou “Project Charter”

Pode ser versão “interna” de contrato estabelecido

Projetos são iniciados por uma entidade externa ao projeto, tais como um patrocinador, programa, escritório de gerenciamento de projetos (EGP) ou dirigente do órgão diretivo do portfólio ou o seu representante autorizado



Figura 10-2. Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto: Entradas, Ferramentas e Técnicas, e Saídas

# 10.2 Desenvolver o plano de gerenciamento de projetos

Processo de definição, preparação e coordenação de todos os componentes do plano e a consolidação em um plano de gerenciamento integrado do projeto

Deve definir, no mínimo, escopo, prazo e custo

Define como o mesmo é executado, monitorado e controlado, e encerrado.

Depois de *baseline*, só pode ser alterado com processo de controle de mudanças



Figura 10-4. Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto: Entradas, Ferramentas e Técnicas, e Saídas

# 10.3 ORIENTAR E GERENCIAR O TRABALHO DO PROJETO

- Processo de liderar e realizar o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto e implementar as mudanças aprovadas para atingir os objetivos
- Aloca e gerencia uso eficiente de recursos
- Muda planos conforme informações
- GP conduz a execução das atividades planejadas e gerencia as interfaces técnicas e organizacionais
- Requer a análise do impacto de todas as mudanças no projeto e a implementação das mudanças aprovadas: ação corretiva, ação preventiva e/ou reparo de defeito.
- Coleta e comunica dados de desempenho do trabalho



Figura 10-6. Orientar e Gerenciar o Trabalho do Projeto: Entradas, Ferramentas e Técnicas, e Saídas



# 10.4 GERENCIAR O CONHECIMENTO DO PROJETO

- Processo de utilizar conhecimentos existentes e criar novos conhecimentos para alcançar os objetivos do projeto e contribuir para a aprendizagem organizacional
  - Não se resume a coletar lições aprendidas
- Baseia-se no compartilhamento e integração de conhecimentos
  - Explícito
  - Tácito
- Busca garantir que as habilidades, experiências e expertise da equipe do projeto e de outras partes interessadas sejam utilizados antes, durante e depois do projeto.
- Demanda a criação de uma atmosfera de confiança para que as pessoas sejam motivadas a compartilhar seus conhecimentos e outros queira aprender
  - Gerenciamento de conhecimento (interações entre pessoas)
  - Gerenciamento de informações (pessoas codificam seu conhecimento explícito).

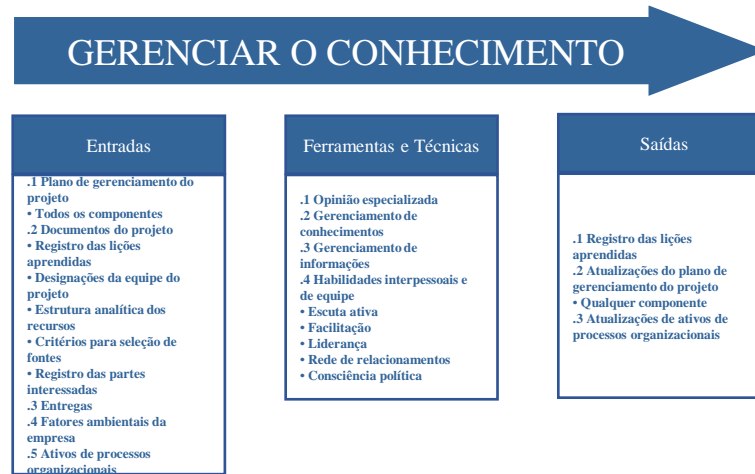


Figura 10-8. Gerenciar o Conhecimento do Projeto: Entradas, Ferramentas e Técnicas, e Saídas

# 10.5 MONITORAR E CONTROLAR O TRABALHO DO PROJETO

- Acompanhamento, análise e relato do progresso geral
- Permite que as partes interessadas entendam a situação atual, reconheçam as ações adotadas para problemas de desempenho e tenham visibilidade sobre a situação futura do projeto, com previsões de custos e prazos
- Inclui a coleta, medição e avaliação das medições e tendências para implementar melhorias no processo.
- O monitoramento contínuo fornece à equipe de gp compreensão do projeto, identificando quaisquer áreas que requerem atenção especial.
- Inclui a determinação de ações corretivas ou preventivas, ou o replanejamento e acompanhamento dos planos de ação para determinar se as ações tomadas resolveram o problema de desempenho



Figura 10-10. Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto: Entradas, Ferramentas e Técnicas, e Saídas

# 10.6 REALIZAR O CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS

- Revisa, aprova e gerencia todas as solicitações de mudança e comunica decisões
  - nas entregas, nos documentos do projeto e no plano de gerenciamento do projeto;
  - Podem afetar escopo do projeto, escopo do produto ou plano do projeto
  - Plano define que artefatos terão controle de configuração e serão controlados após *baseline*
  - Pode envolver um CCM – Comitê de controle de mudança
- Permite que mudanças documentadas sejam consideradas de forma integrada, abordando o risco geral do projeto
  - Podem exigir replanejar custos, prazos, etc. que podem requerer autorizações de *sponsor*, cliente, etc.



Figura 10-12. Realizar o Controle Integrado de Mudanças: Entradas, Ferramentas e Técnicas, e Saídas

# 10.7 ENCERRAR O PROJETO OU FASE

- Arquia informações do projeto ou da fase, conclui trabalho e libera recursos
- GP confirma se todo o plano foi cumprido
- Coleta sugestões e lições aprendidas
- Avalia satisfação de *stakeholders*

# 10.7 ENCERRAR O PROJETO OU FASE

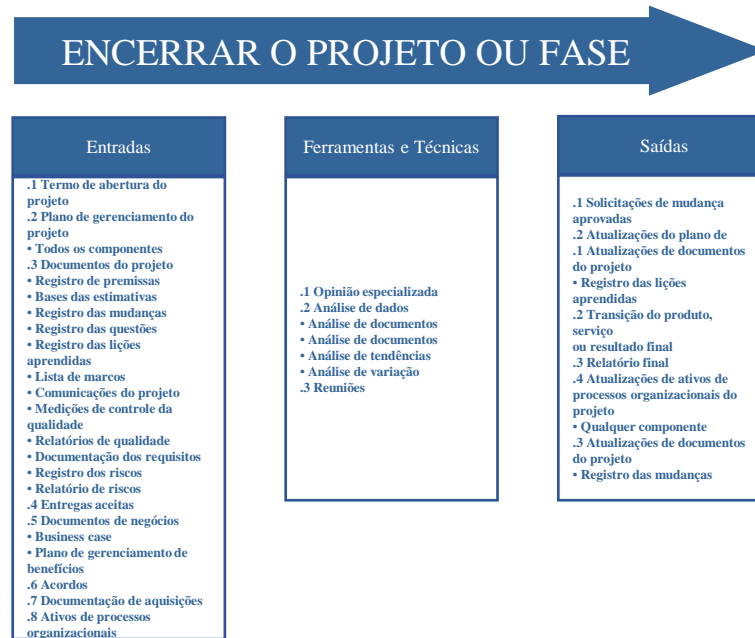


Figura 10-14. Encerrar o Projeto ou Fase: Entradas, Ferramentas e Técnicas, e Saídas

# Vídeo 11 - Gerenciamento do Ambiente



# 11. O ambiente em que projetos operam

- Ambiente influencia positiva e negativamente
- Fatores ambientais da empresa (FAEs):
  - fora do controle do projeto
- Ativos de processos organizacionais (APOs).
  - planos, processos, políticas, procedimentos e bases de conhecimento específicos da organização e por ela usados
- Sistemas organizacionais

# Estrutura organizacional

- Orgânico ou simples
- Funcional (centralizado)
- Multidivisional (pode replicar funções para cada divisão com pouca centralização)
- Matriz – forte
- Matrix – fraca
- Matriz – equilibrada
- Orientado a projetos (composto, híbrido)
- Virtual
- Híbrido
- EGP



# Escritório de gerenciamento de projetos (EGP) (Project Management Office – PMO)

- “estrutura organizacional que padroniza os processos de governança relacionados a projetos e facilita o compartilhamento de recursos, metodologias, ferramentas, e técnicas”
  - Principal função é apoiar os PMs
- Tipos
  - Suporte: consultivo
  - Controle: exigem conformidade
  - Diretivo: controla projetos, designa gerentes, etc.

# Fatores ambientais da empresa (FAE)

- Externos
  - Condições de mercado
  - Influências e questões sociais e culturais
  - Restrições legais
  - Bancos de dados comerciais
  - Pesquisa acadêmica
  - Padrões governamentais ou setoriais
  - Considerações financeiras
  - Elementos ambientais físicos
- Internos:
  - Cultura, estrutura e governança organizacionais
  - Distribuição geográfica de instalações e recursos
  - Infraestrutura
  - Software de tecnologia de informação
  - Disponibilidade de recursos
  - Capacidade dos funcionários

# Fatores ambientais da empresa (FAE) - Cultura

- Valores, normas, crenças e expectativas
- Políticas e procedimentos
- Autoridade
- Ética
  
- Influências
  - Formas não usuais ou projetos de alto risco
    - Organizações empreendedoras ou agressivas
  - Estilo do gestor do projeto e da organização
    - Participativo ou autoritário

# Ativos de processos organizacionais (APOs)

- Processos, políticas e procedimentos: normalmente não alterados pelo projeto. Definidos pelo EGP (escritório de gerenciamento de projetos)
- Base de conhecimentos corporativos: atualizados ao longo do projeto com informações dele

# Sistemas organizacionais

- “Um sistema é uma coleção de vários componentes que juntos podem produzir resultados não alcançáveis por componentes individuais”
- “Governança diz respeito a arranjos organizacionais ou estruturais em todos os níveis de uma organização, projetados para determinar e influenciar o comportamento dos membros da organização”
- Determina o poder, influência, interesses, competências e capacidades políticas

# Vídeo 12 - Papel do Gerente



## 12. O papel do gerente de projetos

- “conjunto de processos e atividades realizadas para alcançar os objetivos do projeto”
- “lidera a equipe do projeto para atender aos objetivos do mesmo e às expectativas das partes interessadas”
- “trabalha para equilibrar as restrições que atuam sobre o projeto com os recursos disponíveis”
- Desenvolve relacionamentos que auxiliam a atingir as metas e objetivos
- A função do GP é adaptada à organização
  - Pode se iniciar antes do projeto
  - Pode olhar portfólio, *business case*, etc.
- É o responsável pelo produto de suas equipes
- “fornece à equipe do projeto a liderança, o planejamento e a coordenação por meio da comunicação”

# 12. O papel do gerente de projetos

- Competências (triângulo de talentos)
  - Conhecimento, habilidades e comportamentos para...
  - **Gerenciamento de Projetos Técnico**. GP
  - **Liderança**. orientar, motivar e dirigir uma equipe
    - capacidade de orientar, motivar e dirigir uma equipe
    - negociação, resiliência, comunicação, resolução de problemas, pensamento crítico e habilidades interpessoais
    - 90% do tempo em comunicação
    - Resolve conflitos, respeita, reconhece e oferece *feedback*
    - Focar no que é importante
    - Ser capaz de organizar equipes eficientes
  - **Gerenciamento estratégico e de negócios/domínio**.  
No setor e na organização
    - Conhece plano estratégico da companhia
    - Conhece produtos e operações da empresa
    - Conhece mercado e concorrência
    - Alinhamento estratégico com organização
    - capacidade de lidar com a política.: influência, negociação, autonomia e poder.



# Gerenciamento de Projetos Técnico

- **Melhores gerentes de projeto**
  - Concentram nos elementos críticos: cronograma, financeiro, etc.
  - Adaptados: usam tradicional e ágil conforme necessidade
  - Destinam tempo para planejar e estabelecer prioridades
  - Gerenciam os elementos do projeto (crono, custos, recursos e riscos)

# Liderança

- orientar, motivar e dirigir uma equipe
- negociação, resiliência, comunicação, resolução de problemas, pensamento crítico e habilidades interpessoais
- 90% do tempo em comunicação
- Resolve conflitos, respeita, reconhece e oferece *feedback*
- Focar no que é importante
- Ser capaz de organizar equipes eficientes
- Capacidade de lidar com a política.: influência, negociação, autonomia e poder.
- Estilo de liderança depende do líder, equipe, empresa e ambiente
- Equilíbrio entre liderança e gerenciamento

# Liderança

- **Gerenciamento**: orientar a outra pessoa a ir de um ponto a outro usando um conjunto conhecido de comportamentos esperados
- Poder / controle
- Foco em sistemas e estrutura
- Foco em curto prazo/resultados
- Age corretamente
- Foco em questões operacionais e resolução de problemas

- **Liderança**: trabalhar com outros por meio de discussão ou debate para guiá-los de um ponto a outro.
- Influência / confiança
- Foco em relacionamentos
- Foco no longo prazo/horizonte
- Faz o que é preciso
- Foco em visão, alinhamento, motivação, inspiração

# Gerenciamento estratégico e de negócios/domínio

- No setor e na organização
- Conhece plano estratégico da companhia
- Conhece produtos e operações da empresa
- Conhece mercado e concorrência
- Alinhamento estratégico com organização

# 12. O papel do gerente de projetos

## Realização da integração

- Junto com patrocinador para garantir alinhamento estratégico
- Com equipe para focar no que é importante
- Complexidade:
  - Comportamento do sistema
  - Comportamento humano
  - Ambiguidade
- Complexidade de um projeto mede-se com:
- Contém várias partes;
- Tem várias conexões entre as partes;
- Demonstra interações dinâmicas entre as partes; e
- Demonstra o comportamento produzido como resultado dessas interações, que não pode ser explicado como a simples soma das partes (por exemplo, comportamento emergente).

# Vídeo 13 - Gerenciamento da Comunicação



# 13. Gerenciamento da Comunicação

## 13.1 Planejar o Gerenciamento das Comunicações

É o processo de planejar como gerir a abordagem da comunicação entre todas as partes interessadas no projeto.

## 13.2 Gerenciar as comunicações

É o processo que garantir que a comunicação entre as partes está ocorrendo de forma fluida de forma adequada.

## 13.3 Monitorar as comunicações

É o processo de garantir que as requisições por meio das comunicações entre as partes sejam atendidas.



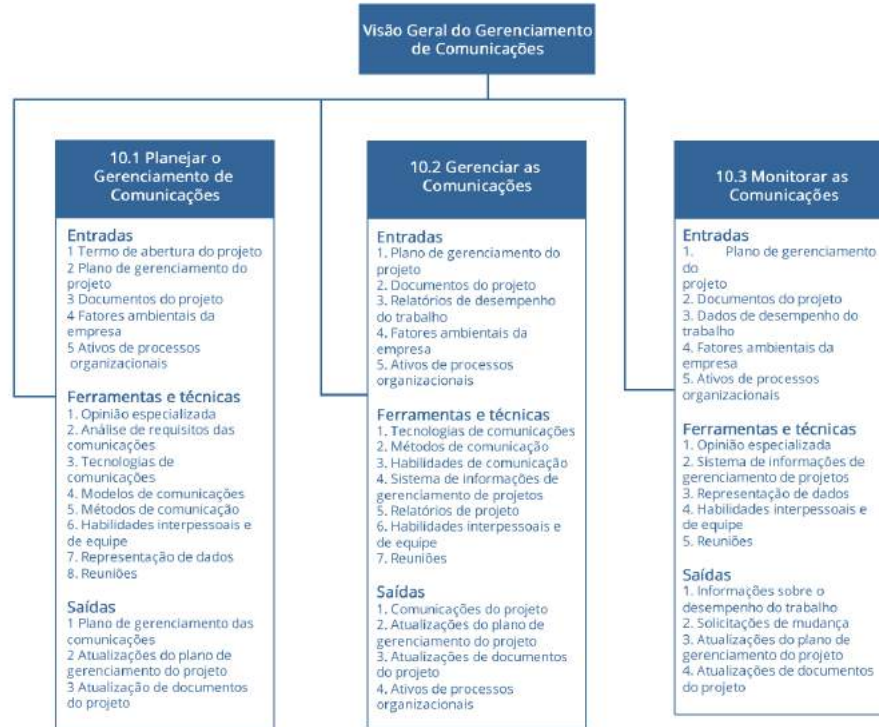


Figura 13-1. Visão geral das Comunicações do Projeto





# 13.1 Planejar o gerenciamento de comunicação

Planejar o Gerenciamento das Comunicações é o processo de desenvolver uma abordagem e um plano adequados para atividades de comunicação do projeto, com base nas necessidades de informação de cada parte interessada ou grupo, de ativos organizacionais disponíveis e nas necessidades do projeto.



Figura 13-2. Planejar o Gerenciamento das Comunicações: Entradas, Ferramentas e Técnicas e Saídas



# 13.1 Planejar o gerenciamento da comunicação

Um plano de gerenciamento das comunicações eficaz que reconhece as necessidades de informação diversas das partes interessadas do projeto é desenvolvido no início do ciclo de vida do projeto.

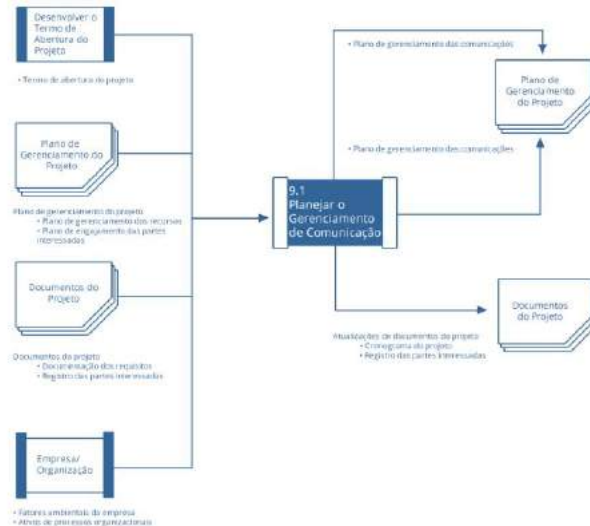


Figura 13-3. Planejar o Gerenciamento das Comunicações: Diagrama de Fluxo de Dados



# 13.2 Gerenciar as comunicações

Gerenciar as comunicações é o processo de assegurar a coleta, criação, distribuição, armazenamento, recuperação, gerenciamento, monitoramento e disposição final e adequada das informações do projeto. O principal benefício desse processo é que possibilita um fluxo de informações eficiente e eficaz entre a equipe do projeto e as partes interessadas.



Figura 13-4. Gerenciar as Comunicações: Entradas, Ferramentas e Técnicas e Saídas



# 13.2 Gerenciar as comunicações

Esse processo vai além da distribuição de informações relevantes e procura assegurar que as informações sendo comunicadas para as partes interessadas do projeto sejam devidamente geradas e formatadas e recebidas pelo público-alvo.

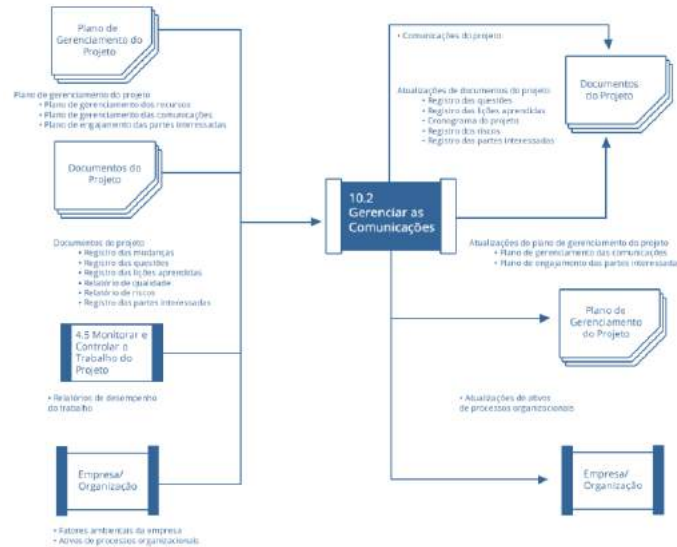


Figura 13-5. Gerenciar as Comunicações: Diagrama de fluxo de dados



# 13.3 Monitorar as Comunicações

Monitorar as Comunicações é o processo de garantir que as necessidades de informação do projeto e de suas partes interessadas sejam atendidas. O principal benefício deste processo é o fluxo otimizado de informações, conforme definido no plano de gerenciamento das comunicações e no plano de “stakeholders”.



Figura 13-5. Gerenciar as Comunicações: Diagrama de fluxo de dados



# Vídeo 14 - Gerenciamento das Aquisições



# 14. Gerenciamento das Aquisições

## 14.1 Planejar o Gerenciamento das Aquisições

É a atividade documentar as compras e aquisições feitas para o projeto alinhando abordagens e identificando potenciais vendedores.

## 14.2 Conduzir as Aquisições

Nada mais é do que o processo de gerir o processo da tomada de decisão sobre um vendedor assim como a realização dos contratos.

## 14.3 Controlar as Aquisições

Esta atividade vem pós-aquisições, nada mais é do que monitorar o cumprimento dos contratos de aquisições, assim como seu desempenho.



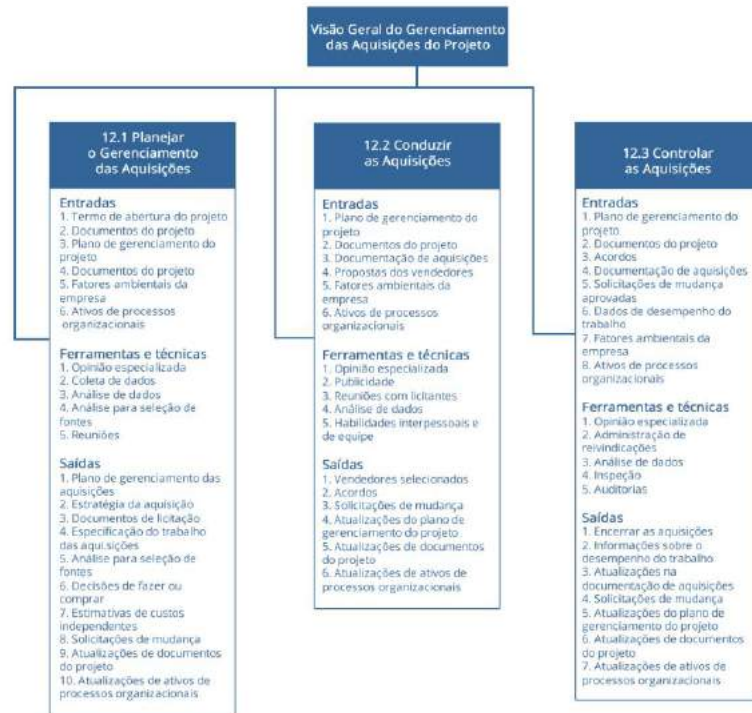


Figura 14-1 Visão geral do Gerenciamento das Aquisições do Projeto





# 14.1 Planejar o gerenciamento de aquisições

Este é o processo de documentação das decisões de compras do projeto, especificando a abordagem e identificando vendedores em potencial. O principal benefício deste processo é que determina se é necessário adquirir produtos e serviços externos ao projeto e, neste caso, o que adquirir e também como e quando adquirir.

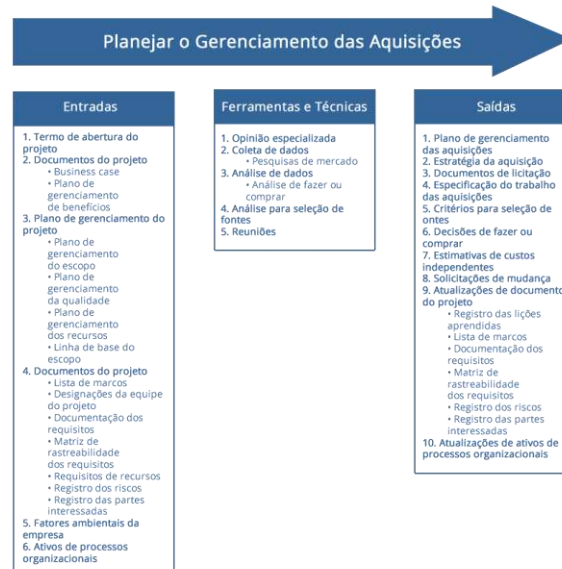


Figura 14-2. Planejar o Gerenciamento das Aquisições: Entradas, ferramentas e técnicas e saídas



# 14.1 Planejar o gerenciamento de aquisições

A definição de papéis e responsabilidades relacionados a aquisições deve ser feita no início do processo Planejar o Gerenciamento das Aquisições

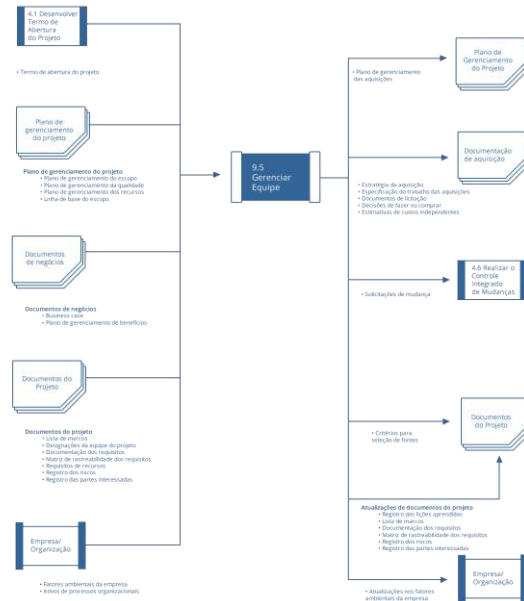


Figura 14-3. Diagrama do fluxo de dados do processo Planejar o Gerenciamento das Aquisições



# 14.2 Conduzir aquisições

Conduzir as Aquisições é o processo de obtenção de respostas de vendedores, seleção de um vendedor e adjudicação de um contrato. O principal benefício deste processo é que seleciona um vendedor qualificado e implementa um acordo legal para entrega.

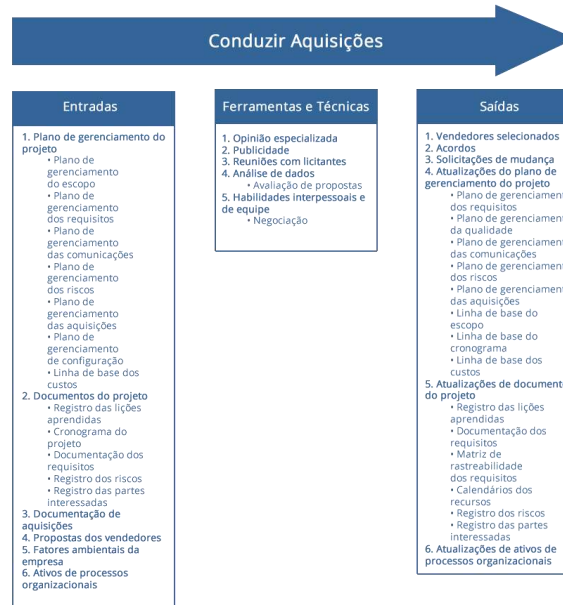


Figura 14-4. Conduzir as Aquisições: Entradas, ferramentas e técnicas e saídas



# 14.2 Conduzir aquisições

Os resultados finais do processo são os acordos estabelecidos, incluindo contratos formais. Este processo é realizado periodicamente ao longo do projeto, conforme necessário.

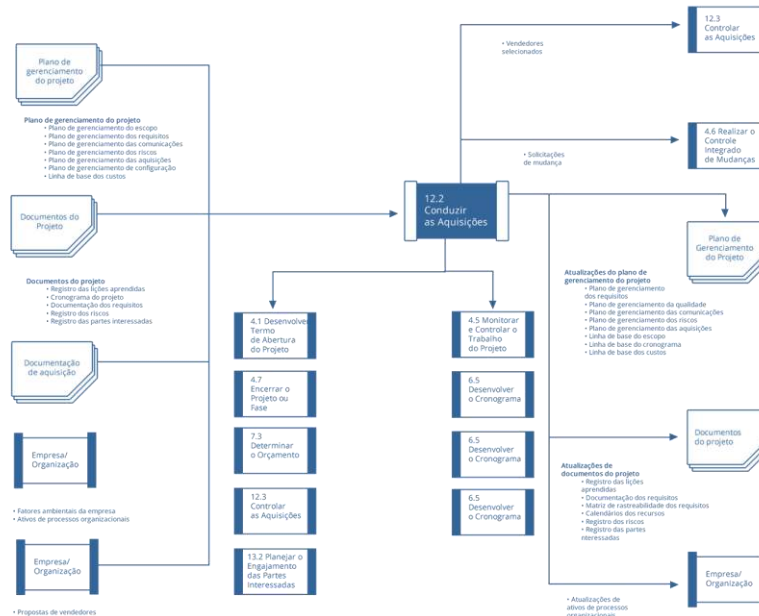


Figura 14-5. Conduzir as Aquisições: Diagrama de fluxo de dados



# 14.3 Controlar aquisições

Controlar as Aquisições é o processo de gerenciar relacionamentos de aquisições, monitorar o desempenho do contrato, fazer mudanças e correções conforme apropriado e encerrar contratos. O principal benefício desse processo é garantir que o desempenho, do vendedor/comprador cumpra os requisitos legais do projeto.

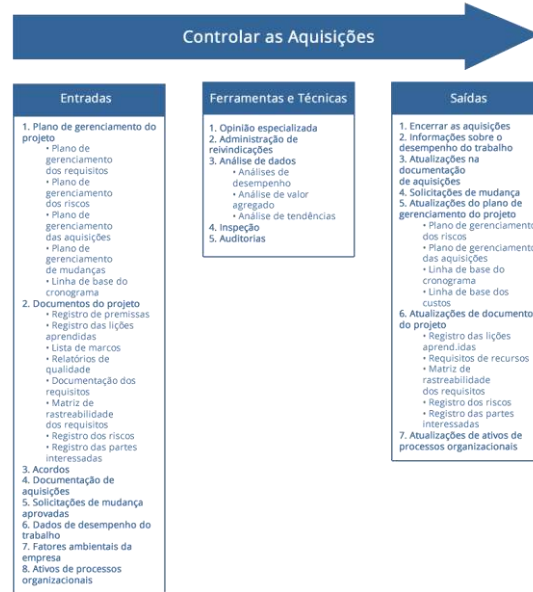


Figura 14-6. Controlar as Aquisições: Entradas, ferramentas e técnicas e saídas



# 14.3 Controlar aquisições

Tanto o comprador quanto o vendedor administram o contrato de aquisição com objetivos semelhantes. Cada um precisa assegurar que as duas partes cumpram o contrato.

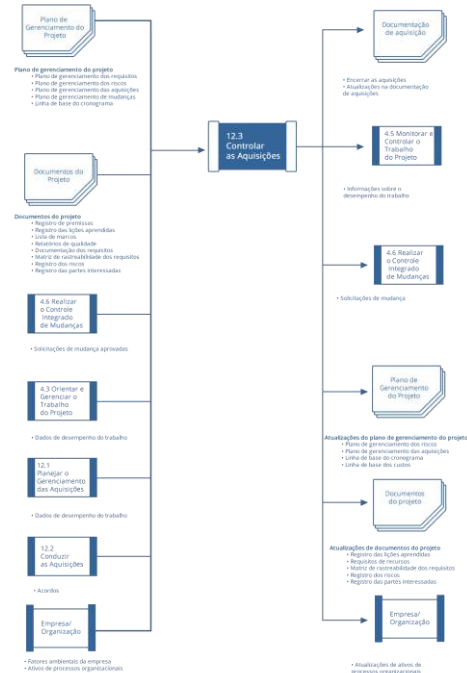


Figura 14-6. Controlar as Aquisições: Entradas, ferramentas e técnicas e saídas

