
rem que administrar as reivindicações da outra parte. É importante ouvir os problemas da outra parte, expor fatos, avaliar cenários e buscar ao máximo resolver quaisquer conflitos que venham a surgir. Caso essa iniciativa fracasse, a próxima etapa seria a resolução da disputa que pode ser feita por meios judiciais, o que deve ser evitado ao máximo. É sempre preferível tentar resolver o problema através de uma negociação em que ambas as partes saiam ganhando.

Sistema de gerenciamento de registros: Usado pelo gerente de projetos para gerenciar os registros e a documentação do contrato e da aquisição. Imagine que durante o trabalho do projeto haverá a troca de emails, mensagens, aditivos, registro de decisões em atas de reunião, etc. Ter um sistema que permita o gerenciamento dessas informações ajuda o gerente de projetos a resolver problemas relacionados com a falha de comunicação dentro do projeto.

Saídas

Informações sobre o desempenho do trabalho: É o resultado do trabalho do fornecedor apresentada em um relatório que poderá ser incorporada a linha de base de escopo indicando que determinado trabalho foi concluído satisfatoriamente. O relatório pode indicar também atrasos ou inconformidades, permitindo a adoção de medidas preventivas ou corretivas, de maneira a recuperar o desempenho do projeto. Além disso, o comprador pode relatar o desempenho do fornecedor, dando oportuni-

dade para que o mesmo possa melhorar o serviço prestado ou mesmo fornecer sugestões de ações a fim de recuperar o desempenho.

Solicitações de mudança, atualizações no plano de gerenciamento do projeto, atualizações nos documentos do projeto e atualizações dos ativos de processos organizacionais:

Como resultado do processo podemos obter também solicitações de mudanças e atualizações dos documentos, principalmente com as mudanças aprovadas para a linha de base do projeto (escopo, prazo e custos).

Encerrar as aquisições

É o processo responsável por encerrar todas as aquisições do projeto. Apesar de ser um processo pertencente ao grupo de encerramento, é importante salientar que o encerramento dos contratos começa a ser feito bem antes, de maneira a garantir o encerramento pontual dos projetos, porém o esforço maior está concentrado justamente nas fases finais do projeto. Um dos principais benefícios gerados com esse processo está relacionado à geração da documentação dos acordos e outros documentos que serão essenciais no planejamento de projetos futuros. Esse trabalho é por vezes negligenciado, uma vez que os produtos principais já foram entregues e o projeto acaba perdendo força e prioridade. Como gerentes de projetos, temos que garantir o encerramento formal do projeto e o registro de toda documentação para uso em projetos futuros.

O processo envolve também a finalização das reivindicações em aberto e apoio ao processo Encerrar o projeto ou fase assegurando que os acordos contratuais sejam concluídos ou cancelados.

O cancelamento de um contrato é uma situação por vezes delicada e deve levar em consideração as causas que estão ensejando o seu cancelamento. Os direitos e responsabilidades das partes estão descritos nas cláusulas de rescisão de contrato. Caso o comprador não tenha um motivo justo para interromper o serviço, ele pode se ver na obrigação de ter que pagar uma multa ou eventuais custos que o fornecedor tiver realizado.

O PMBOK (PMI, 2013, p.327) apresenta as seguintes entradas, ferramentas e técnicas e saídas do processo:

Entradas	F/T	Saídas
1. Plano de gerenciamento das aquisições	1. Auditorias de aquisições	1. Aquisições encerradas
2. Documentos de aquisição	2. Negociação das aquisições	2. Atualizações dos ativos de processos organizacionais
	3. Sistema de gerenciamento de registros	

Entradas

Plano de gerenciamento das aquisições: Contém orientações e diretrizes sobre como as aquisições deverão ser encerradas.

Documentos de aquisição: As informações de aquisição são coletadas para que o encerramento delas seja realizado. Tais informações são importantes pois elas permitem gerar uma base histórica e lições aprendidas que serão muito úteis em contratos futuros.

Ferramentas e técnicas

Auditorias de aquisições: Ao final do projeto, pode ser realizada uma auditoria de resultados, que pode ser interna ou externa, dependendo do tipo e natureza do projeto. A auditoria objetiva identificar êxitos e fracassos do projeto e garantir que a informação prestada corresponda a realidade do projeto.

Negociações das aquisições: Com o encerramento das aquisições, pode ocorrer de termos ainda reivindicações ou questões mal resolvidas e torna-se necessário se valer de técnicas de negociação de maneira a propiciar a resolução do problema sem a necessidade de ter que levar o processo para decisão judicial, que deve ser considerada a última opção e a menos desejada.

As negociações sempre devem objetivar a obtenção de um preço justo e o desenvolvimento de um bom relacionamento com o fornecedor, visando um relacionamento sustentável que irá propiciar benefícios para todos os envolvidos. Deve-se pensar nos resultados do futuro e não agir por impulso baseado nas emoções do momento.

Sistema de gerenciamento de registros: Descrito no processo anterior.

Saídas

Aquisições encerradas: É enviado ao fornecedor um comunicado de interrupção do contrato, formalizando por escrito que o contrato foi concluído.

Atualizações dos ativos de processos organizacionais: Os arquivos de aquisição são indexados ao contrato, é gerado a documentação final de aceitação das entregas do projeto e o relatório de lições aprendidas são devidamente arquivados permitindo consulta para projetos futuros.