



Gerenciamento de Projetos pelo PMBoK 6^a.Edição

Nossas atividades Data Limite:

- Atividade Gerenciamento de Projetos Aula 1 e 2:
 - <https://forms.gle/A2rXDKbtnfMC2T496>
- Atividade Gerenciamento de Projetos Aula 5 e 6:
 - <https://forms.gle/LU44iwpZxecjZpFC7>
- Atividade Gerenciamento de Projetos Aula 7
 - <https://forms.gle/Va8SiNQjx2j6XjYt9>
- Atividade Gerenciamento de Projetos Aula 8,9 e 10
 - <https://forms.gle/hugjnzgtjEymdPUEA>
- Atividade Gerenciamento de Projetos Aula 11 e 12
 - <https://forms.gle/a5jf2jH2m4Hsg9MF9>
- As demais atividades vem a cada duas aulas

Resultado de nossas atividades:

- Atividade Gerenciamento de Projetos Aula 1 e 2:
 - https://docs.google.com/spreadsheets/d/1TQ9GaB051acEGU4_9BIDpTAVLqsBove3QUNqUUIUN94/edit?usp=sharing
- Atividade Gerenciamento de Projetos Aula 5 e 6:
 - https://docs.google.com/spreadsheets/d/1s_74iLVDEiZ22jOaBWjezioMfe0akiYXu3aoUJM_5JA/edit?usp=sharing
- Atividade Gerenciamento de Projetos Aula 7
 - <https://docs.google.com/spreadsheets/d/1hEvUI42hs5O3yJ1eSrNj6q65B7cSflfzXMVmXKDychk/edit?usp=sharing>
- Atividade Gerenciamento de Projetos Aula 8,9 e 10
 - https://docs.google.com/spreadsheets/d/1RPNpdTPHVYVSPPEBi4XtHpF9_Mg0xcS0jXHnVkOVA9c/edit?usp=sharing
- Atividade Gerenciamento de Projetos Aula 11 e 12 (Nova)

Resultados Atividade Aula 1 e 2 161

Respostas

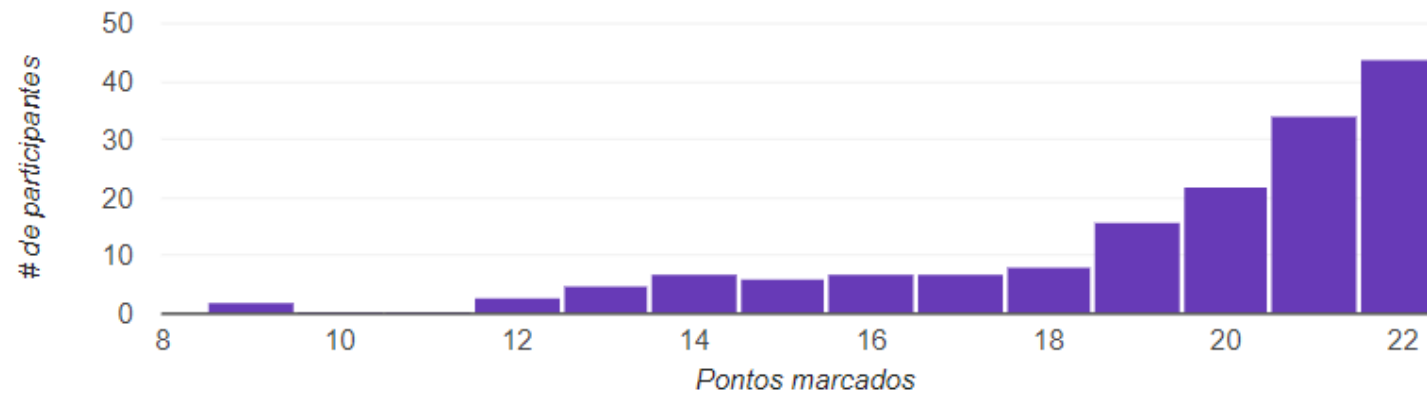
Informações

Mediano
19,3 / 22 pontos

Mediana
20 / 22 pontos

Intervalo
9 - 22 pontos

Distribuição do total de pontos



Resultados Atividade Aula 5 e 6 145

Respostas

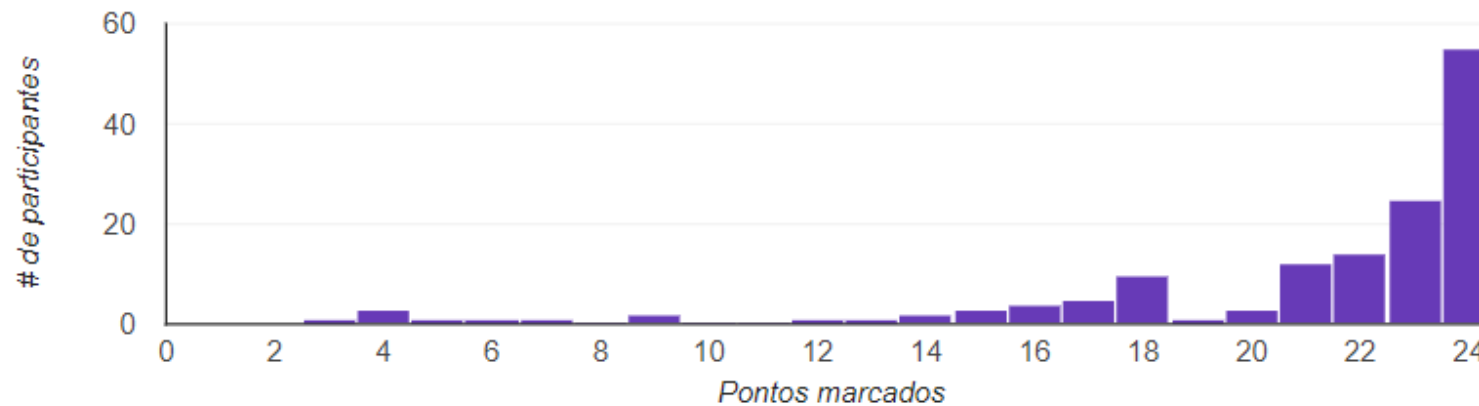
Informações

Mediano
20,77 / 24 pontos

Mediana
23 / 24 pontos

Intervalo
3 - 24 pontos

Distribuição do total de pontos



Resultados Atividade Aula 7 132

Respostas

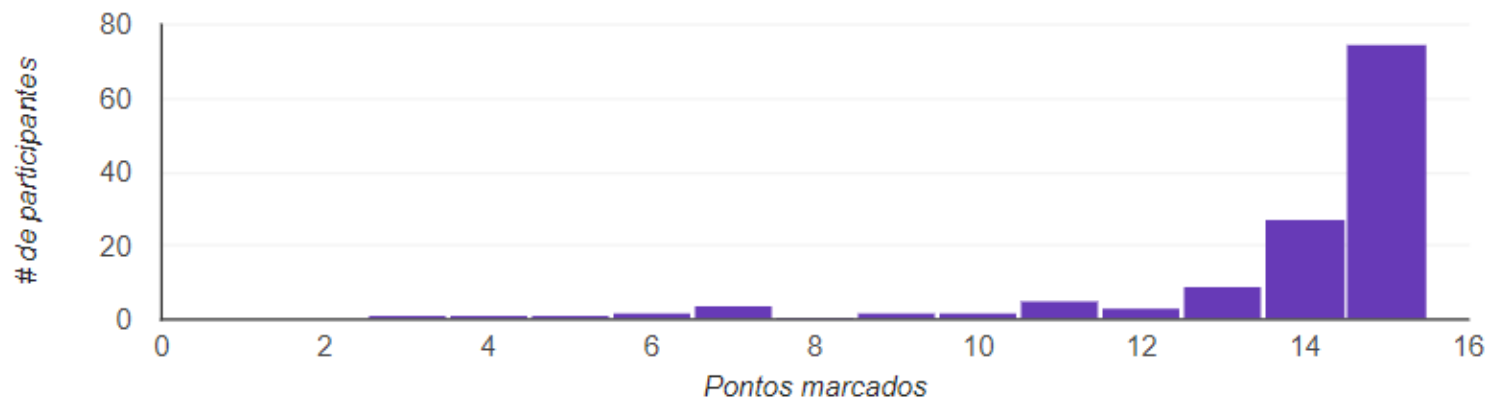
Informações

Mediano
13,64 / 15 pontos

Mediana
15 / 15 pontos

Intervalo
3 - 15 pontos

Distribuição do total de pontos



Atividade Gerenciamento de Projetos Aula 8,9 e 10 - 87 Respostas

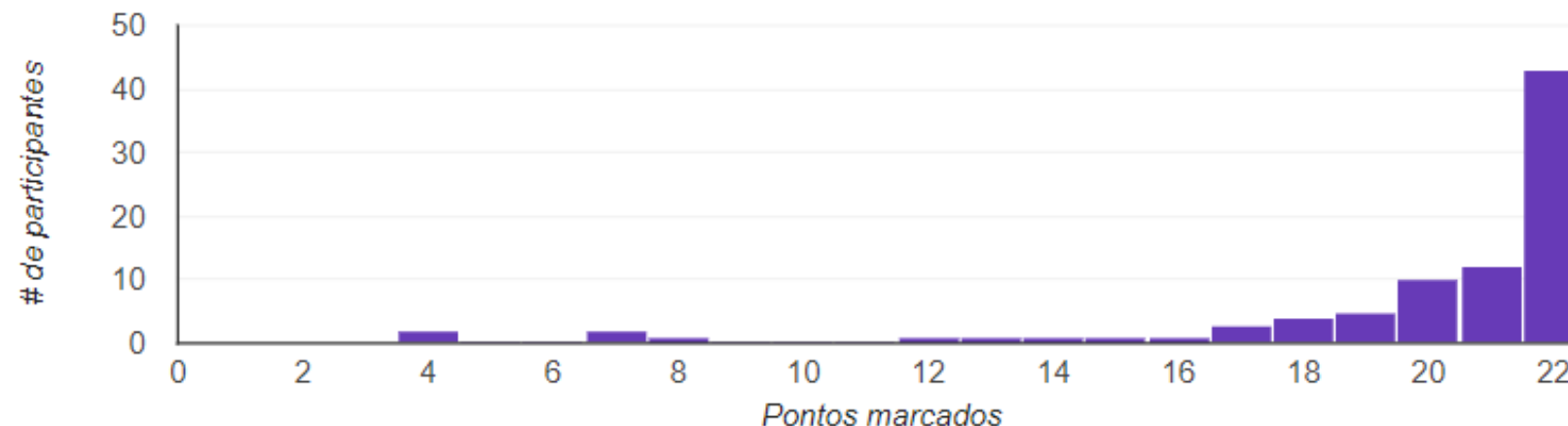
Informações

Mediano
19,72 / 22 pontos

Mediana
21 / 22 pontos

Intervalo
4 - 22 pontos

Distribuição do total de pontos



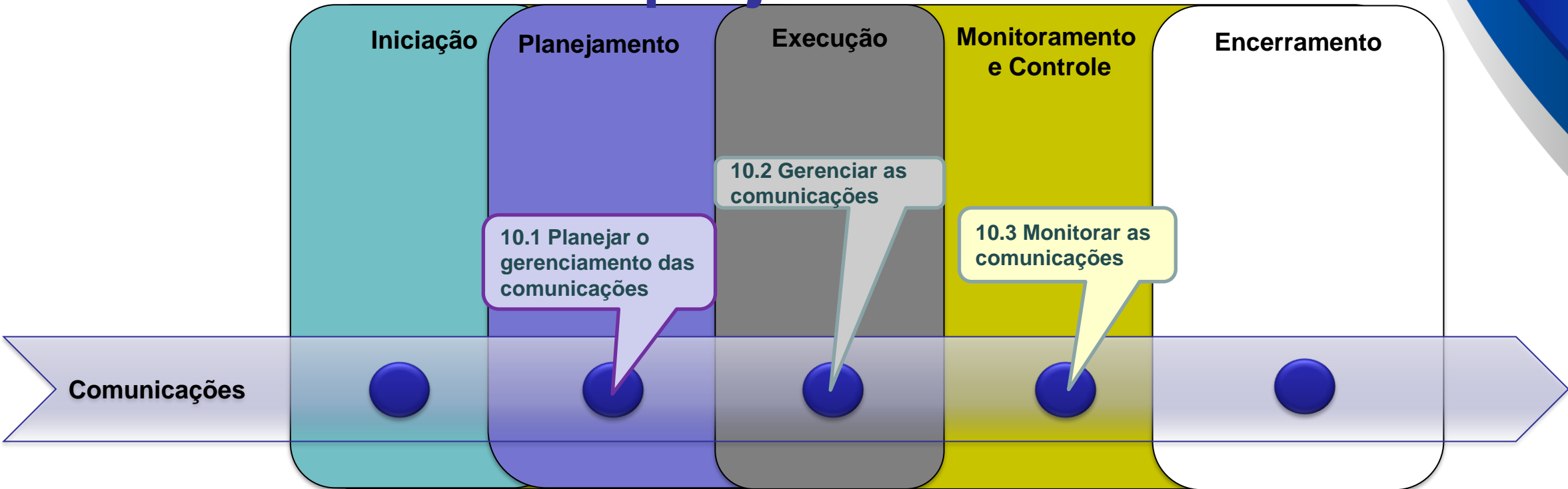


	Iniciação	Planejamento				Execução		Monitoramento e Controle		Encerramento
Integração	4.1	4.2				4.3	4.4	4.5	4.6	4.7
Escopo		5.1	5.2	5.3	5.4			5.5	5.6	
Cronograma		6.1 6.5	6.2	6.3	6.4			6.6		
Custos		7.1	7.2	7.3				7.4		
Qualidade		8.1				8.2		8.3		
Recursos		9.1	9.2			9.3	9.4	9.5	9.6	
Comunicações		10.1				10.2		10.3		
Riscos		11.1 11.5	11.2	11.3	11.4	11.6		11.7		
Aquisições		12.1				12.2		12.3		
Partes interessadas	13.1	13.2				13.3		13.3		

Programação

- Riscos e Aquisições – 3/11
- Partes Interessadas (Não haverá atividade para essa matéria) – 10/11
- Data Final para Entrega das atividades – 10/11
- Peso das atividades – 6
- AV2 - De 24 de novembro a 04 de dezembro – Peso 4
- Recuperação - De 07 de dezembro a 16 de dezembro

Gerenciamento das comunicações do projeto



Relatórios de desempenho do trabalho

Plano de gerenciamento do projeto

Documentos do projeto

inclui os processos necessários para garantir que as necessidades de informações do projeto e de suas partes interessadas sejam satisfeitas, com o desenvolvimento de artefatos e a implementação de atividades projetadas para realizar a troca eficaz de informações

Plano de gerenciamento das comunicações

Plano de gerenciamento do projeto revisado

Comunicações do projeto

GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO

- O Gerenciamento das Comunicações do Projeto inclui os processos necessários para garantir que as necessidades de informações do projeto e de suas partes interessadas sejam satisfeitas, com o desenvolvimento de artefatos e a implementação de atividades projetadas para realizar a troca eficaz de informações.
- O Gerenciamento das Comunicações do Projeto consiste em duas partes:
 - A primeira parte é desenvolver uma estratégia para garantir que a comunicação seja eficaz para as partes interessadas.
 - A segunda parte é realizar as atividades necessárias para implementar a estratégia de comunicação.

Visão Geral dos Processos

10.1 Planejar o Gerenciamento das Comunicações

- O processo de desenvolver uma abordagem e um plano adequado para atividades de comunicação do projeto com base nas necessidades de informação de cada parte interessada ou grupo, nos ativos organizacionais disponíveis e nas necessidades do projeto.

10.2 Gerenciar as Comunicações

- O processo de assegurar a coleta, criação, distribuição, armazenamento, recuperação, gerenciamento, monitoramento e disposição final das informações do projeto, de forma oportuna e adequada.

10.3 Monitorar as comunicações

- O processo de garantir que as necessidades de informação do projeto e de suas partes interessadas sejam atendidas.

CONCEITOS-CHAVE DO GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO

Comunicação é a troca de informações, intencional ou involuntária. As informações trocadas podem estar em forma de ideias, instruções ou emoções. Os mecanismos pelos quais as informações são trocadas podem ser:

- Em forma escrita. Físicos ou eletrônicos.
- Falados. Presenciais ou remotos.
- Formais ou informais (por exemplo, documentos formais ou em mídia social).
- Por meio de gestos. Tom de voz e expressões faciais.
- Através de mídias. Imagens, ações ou mesmo apenas a escolha de palavras.
- Escolha de palavras. Muitas vezes há mais de uma palavra para expressar uma ideia; pode haver diferenças sutis no significado de cada uma dessas palavras e expressões.

CONCEITOS-CHAVE DO GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO

As comunicações descrevem os meios possíveis pelos quais as informações podem ser enviadas ou recebidas, seja por atividades de comunicação, como reuniões e apresentações, ou artefatos, como e-mails, mídias sociais, relatórios de projeto ou documentação de projeto.

Os gerentes de projetos passam a maior parte do tempo se comunicando com os membros da equipe e outras partes interessadas do projeto, tanto internas (em todos os níveis da organização) como externas à organização.

A comunicação eficaz cria uma ponte entre as diversas partes interessadas, que podem ter diferenças culturais e organizacionais, diferentes níveis de expertise, perspectivas e interesses.

Dimensões da comunicação

As atividades de comunicação podem ter muitas dimensões, incluindo, mas não limitadas a:

- Internas. Foco em partes interessadas dentro do projeto e dentro da organização.
- Externas. Foco em partes interessadas externas, como clientes, fornecedores, outros projetos, organizações, governo, o público e ativistas ambientais.
- Formais. Relatórios, reuniões formais (periódicas e ad hoc), pautas e atas de reuniões, síntese (briefings) para partes interessadas e apresentações.
- Informais. Atividades gerais de comunicação usando e-mails, mídias sociais, sites e discussões informais ad hoc.
- Foco hierárquico. A posição da parte interessada ou grupo com relação à equipe do projeto afetará o formato e o conteúdo da mensagem, das seguintes formas:
 - Upward. Partes interessadas da alta administração.
 - Downward. A equipe e outras pessoas que contribuirão para o trabalho do projeto.
 - Horizontal. Pares do gerente do projeto ou da equipe.
- Oficial. Relatórios anuais; relatórios para órgãos reguladores ou do governo.
- Não oficial. Comunicações com foco em estabelecer e manter o perfil e o reconhecimento do projeto e desenvolver relacionamentos sólidos entre a equipe do projeto e suas partes interessadas, usando meios flexíveis e muitas vezes informais.
- Escritas e orais.
- Verbais (palavras e inflexões de voz) e não verbais (linguagem corporal e ações), mídias sociais e websites, comunicados à imprensa.

5C da Comunicação Escrita

As comunicações do projeto são baseadas em esforços para evitar mal-entendidos e equívocos de comunicação, pela seleção cuidadosa de métodos, meios e mensagens desenvolvidos a partir do processo de planejamento.

Mal-entendidos podem ser reduzidos, mas não eliminados, usando os 5Cs das comunicações escritas na redação de uma mensagem tradicional escrita (fora das mídias sociais) ou falada:

- Correta - Gramática e ortografia corretas. O uso deficiente da gramática ou ortografia incorreta pode ser uma distração e também pode introduzir distorções na mensagem, reduzindo a credibilidade.
- Concisa - Expressão concisa e eliminação do excesso de palavras. Uma mensagem concisa e bem redigida reduz as oportunidades de erros de entendimento da intenção da mensagem.
- Clara - Propósito e expressão claros direcionados às necessidades do leitor. Garantir que as necessidades e os interesses do público sejam considerados na mensagem.
- Coerente - Fluxo lógico e coerente de ideias. Um fluxo lógico e coerente de ideias e o uso de “marcadores” como introdução e resumos das ideias ao longo do texto.
- Controlada - Fluxo de palavras e ideias controlado. Controlar o fluxo de palavras e ideias pode envolver imagens ou apenas resumos.

Habilidades de comunicação

- Escuta ativa. Permanecer engajado com o palestrante e resumir as conversas para garantir a troca eficaz de informações.
- Consciência das diferenças culturais e pessoais.
- Desenvolver a consciência da equipe sobre diferenças culturais e pessoais para reduzir mal-entendidos e aumentar a capacidade de comunicação.
- Identificação, definição e gerenciamento das expectativas das partes interessadas. Negociar com as partes interessadas reduz a existência de expectativas conflitantes entre a comunidade de partes interessadas.
- Aprimoramento de habilidades. Aprimorar as habilidades de todos os membros da equipe nas seguintes atividades:
 - Persuadir uma pessoa, equipe ou organização a executar uma ação;
 - Motivar pessoas e fornecer incentivo ou confiança;
 - Orientar para melhorar o desempenho e alcançar os resultados desejados;
 - Negociar para alcançar acordos mutuamente aceitáveis entre as partes e reduzir atrasos de aprovação ou decisão; e
 - Solucionar conflitos para evitar impactos negativos

TENDÊNCIAS E PRÁTICAS EMERGENTES NO GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO

- Juntamente com o foco nas partes interessadas e o reconhecimento do valor do engajamento eficaz das partes interessadas para os projetos e as organizações vem o reconhecimento de que desenvolver e implementar estratégias de comunicação apropriadas é vital para manter relacionamentos eficazes com as partes interessadas.

TENDÊNCIAS E PRÁTICAS EMERGENTES NO GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO

- Juntamente com o foco nas partes interessadas e o reconhecimento do valor do engajamento eficaz das partes interessadas para os projetos e as organizações vem o reconhecimento de que desenvolver e implementar estratégias de comunicação apropriadas é vital para manter relacionamentos eficazes com as partes interessadas.

TENDÊNCIAS E PRÁTICAS EMERGENTES NO GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO

- **Inclusão das partes interessadas em revisões de projetos.** A comunidade de partes interessadas de cada projeto inclui pessoas, grupos e organizações que a equipe do projeto identificou como essenciais para a entrega bem-sucedida dos objetivos do projeto e dos resultados organizacionais. Uma estratégia de comunicação eficaz requer revisões periódicas e oportunas da comunidade de partes interessadas e atualizações para gerenciar mudanças em seus membros e atitudes.

TENDÊNCIAS E PRÁTICAS EMERGENTES NO GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO

- **Inclusão das partes interessadas em reuniões de projetos.** As reuniões de projetos devem incluir partes interessadas de fora do projeto e mesmo da organização, quando apropriado. As práticas inerentes às abordagens ágeis podem ser aplicadas a todos os tipos de projetos. As práticas muitas vezes incluem reuniões diárias em pé (stand-up meetings) curtas, em que as realizações e as questões do dia anterior e os planos para o dia de trabalho atual são discutidos com a equipe do projeto e as partes interessadas chave.

TENDÊNCIAS E PRÁTICAS EMERGENTES NO GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO

- **Aumento do uso da computação social.** A computação social, na forma de infraestrutura, serviços de mídia social e dispositivos pessoais, mudou a forma como as organizações e seu pessoal se comunicam e fazem negócios. A computação social incorpora diferentes abordagens de colaboração apoiada por infraestrutura de TI pública. Uma rede de relacionamentos alude à forma como os usuários desenvolvem redes de relacionamentos para explorar seus interesses e atividades com outras pessoas. Ferramentas de mídias sociais não apenas podem apoiar a troca de informações, mas também desenvolvem relacionamentos acompanhados por níveis mais profundos de confiança e comunidade.

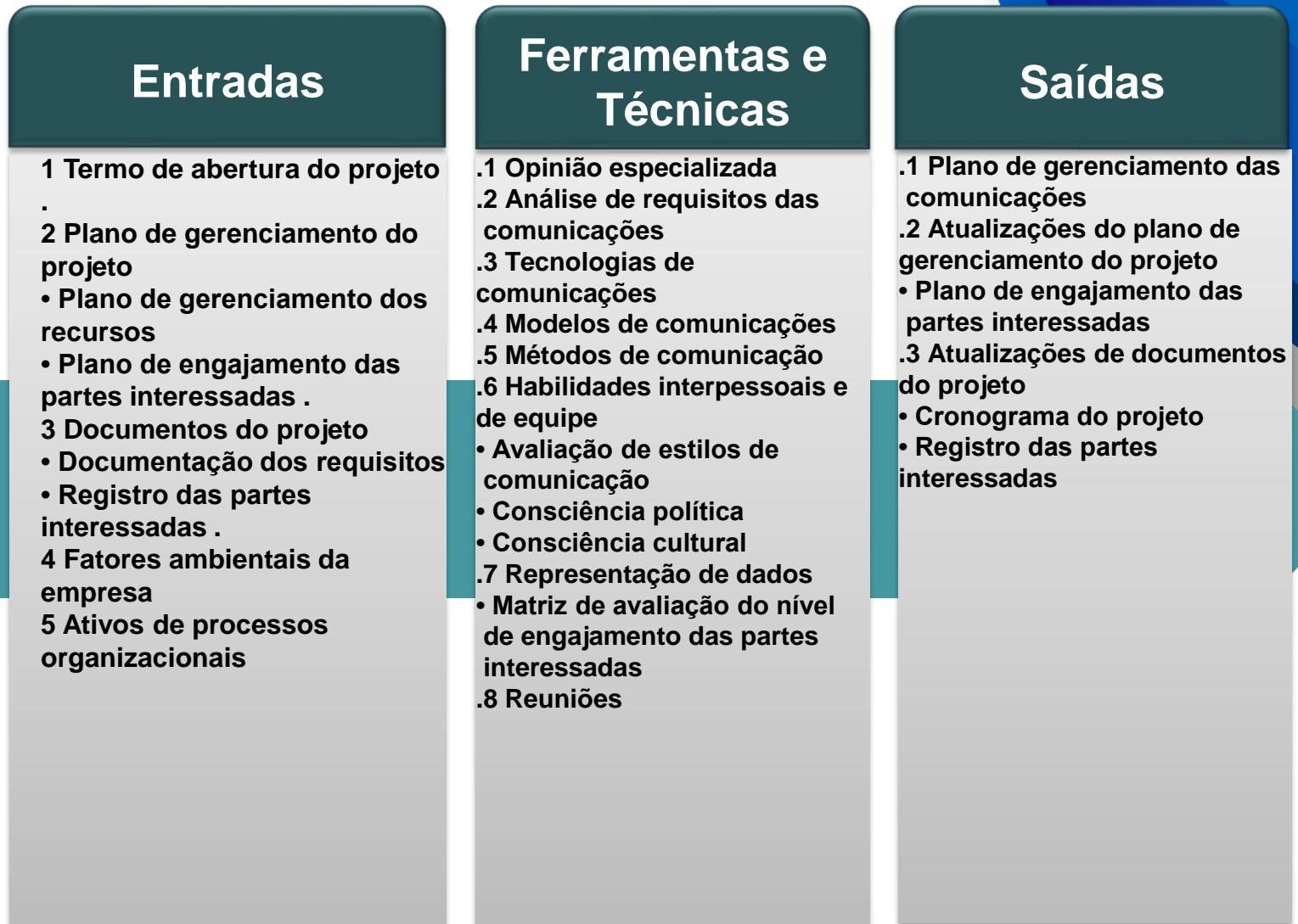
10.1 Planejar o gerenciamento das comunicações

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.

O principal benefício deste processo é uma abordagem documentada para envolver as partes interessadas com eficácia e eficiência, apresentando informações relevantes de forma oportuna.

Este processo é realizado periodicamente ao longo do projeto, conforme necessário.

As entradas, ferramentas e técnicas e saídas desse processo estão ilustradas na Figura ao lado



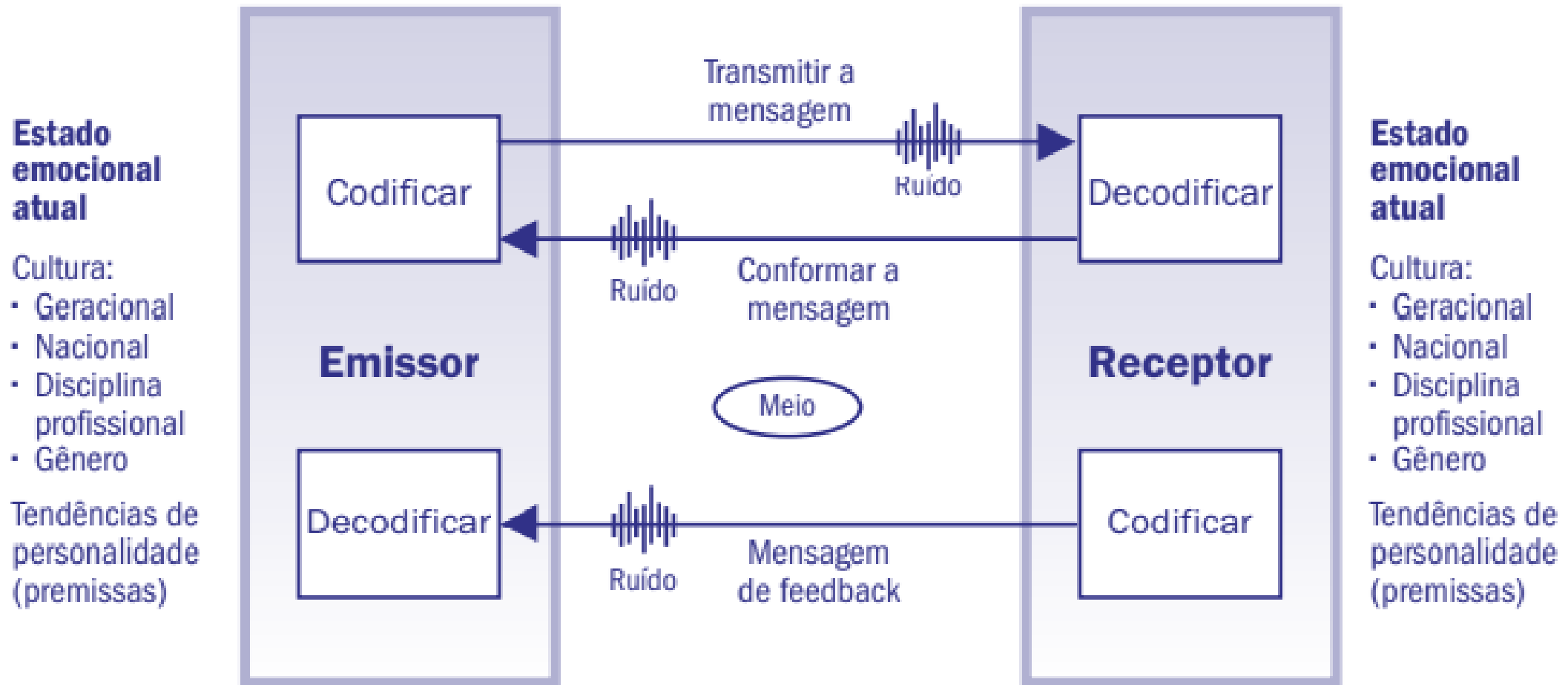
PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

- 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.
- Deve ser revisado periodicamente e modificado conforme necessário, quando a comunidade de partes interessadas muda ou no início de cada nova fase de projeto. Na maioria dos projetos, o planejamento das comunicações é feito bem no início, durante a identificação das partes interessadas e o desenvolvimento do plano de gerenciamento do projeto.
- Embora todos os projetos compartilhem a necessidade de comunicar as informações do projeto, as necessidades de informação e os métodos de distribuição podem variar muito.
- Além disso, os métodos de armazenamento, recuperação e disposição final das informações do projeto devem ser considerados e documentados durante este processo. Os resultados do processo Planejar o Gerenciamento das Comunicações devem ser analisados periodicamente durante o projeto e revisados conforme necessário para garantir a aplicabilidade contínua.

Comunicação Multicultural

- A comunicação multicultural apresenta desafios para garantir que o significado da mensagem foi entendido. Diferenças em estilos de comunicação podem se originar de diferenças em métodos de trabalho, idade, nacionalidade, disciplina profissional, etnia, raça ou gênero.
- Pessoas de culturas diferentes se comunicam usando linguagens diferentes (por exemplo, documentos de desenho técnico, estilos diferentes) e esperam processos e protocolos diferentes. O modelo de comunicações mostrado na figura do próximo slide incorpora a ideia de que a mensagem em si e sua forma de transmissão são influenciadas pelo estado emocional atual, conhecimentos, histórico, personalidade, cultura e pontos de vista do remetente.
- De forma semelhante, o estado emocional, conhecimento, histórico, personalidade, cultura e pontos de vista do receptor influenciarão como a mensagem é recebida e interpretada e contribuirão para as barreiras ou ruído.
- Este modelo de comunicações e seus aprimoramentos podem ajudar a desenvolver estratégias de comunicação e planos para comunicações entre pessoas, ou mesmo entre grupos pequenos. Não é útil para outros artefatos de comunicação, como e-mails, mensagens de difusão ou mídias sociais.

Comunicação Multicultural

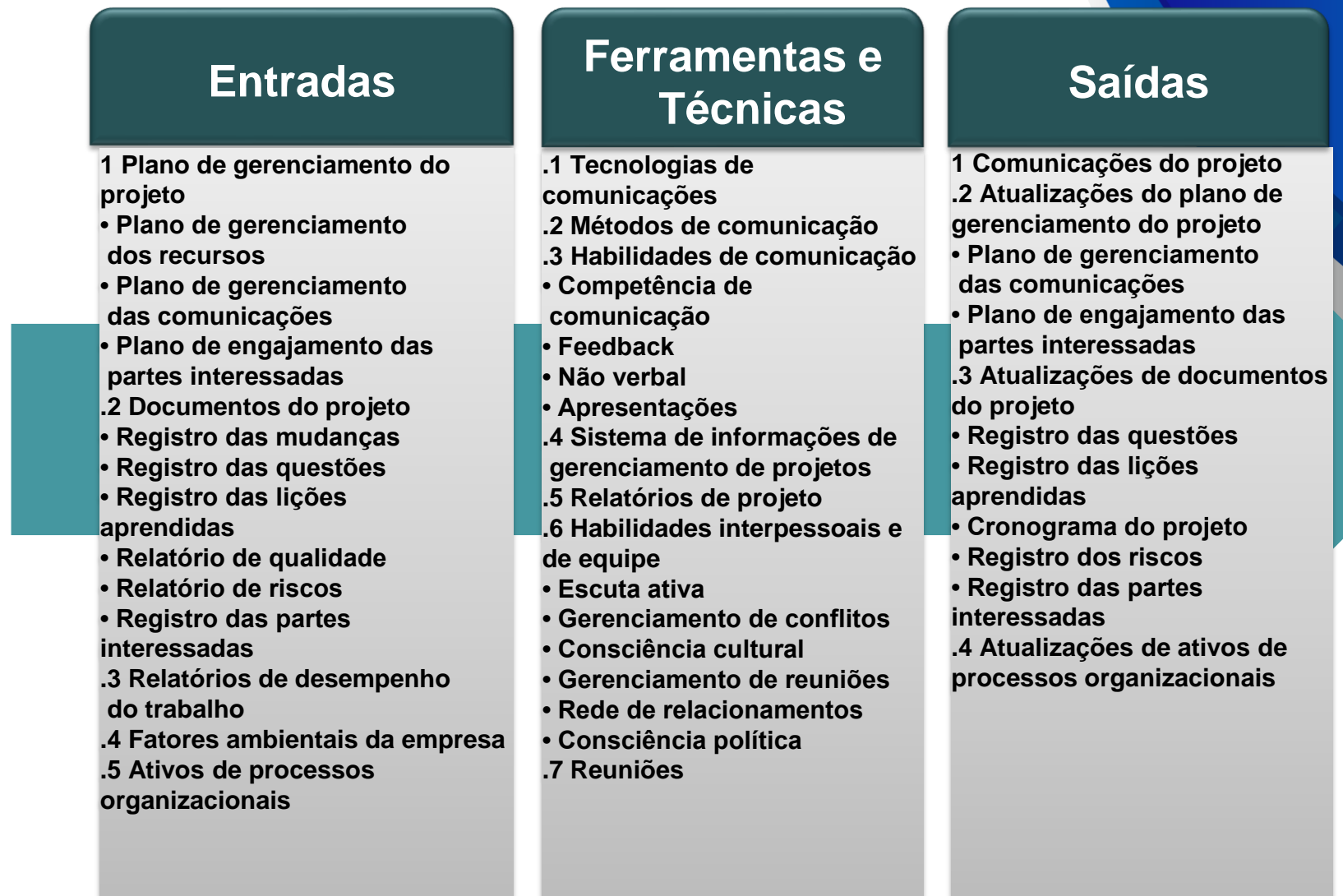


MÉTODOS DE COMUNICAÇÃO

- Há vários métodos de comunicação usados para compartilhar informações entre as partes interessadas do projeto. Esses métodos podem ser classificados de um modo geral em:
 - Comunicação interativa. Entre duas ou mais partes que estão realizando uma troca de informações multidirecional em tempo real. Utiliza artefatos de comunicações como reuniões, telefonemas, mensagens instantâneas, algumas formas de mídias sociais e videoconferência.
 - Comunicação ativa. Encaminhada ou distribuída diretamente para destinatários específicos que precisam receber as informações. Garante que as informações sejam distribuídas, mas não que tenham realmente chegado ou tenham sido compreendidas pelo público-alvo. Os artefatos de comunicação ativa incluem cartas, memorandos, relatórios, e-mails, faxes, correios de voz, blogs e comunicados à imprensa.
 - Comunicação passiva. Usada para conjuntos de informações grandes e complexos, ou para públicos grandes e requer que os destinatários acessem conteúdo a seu critério, em conformidade com procedimentos de proteção. Esses métodos incluem portais da web, sites de intranet, e-learning, bancos de dados de lições aprendidas ou repositórios de conhecimentos.

10.2 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. Este processo é realizado ao longo do projeto. O processo Gerenciar as Comunicações identifica todos os aspectos da comunicação eficaz, incluindo escolha de tecnologias, métodos e técnicas apropriados. Além disso, deve permitir flexibilidade nas atividades de comunicação, habilitando ajustes nos métodos e técnicas para acomodar as mudanças nas necessidades das partes interessadas e do projeto. As entradas, ferramentas, técnicas e saídas desse processo estão ilustradas na Figura ao lado

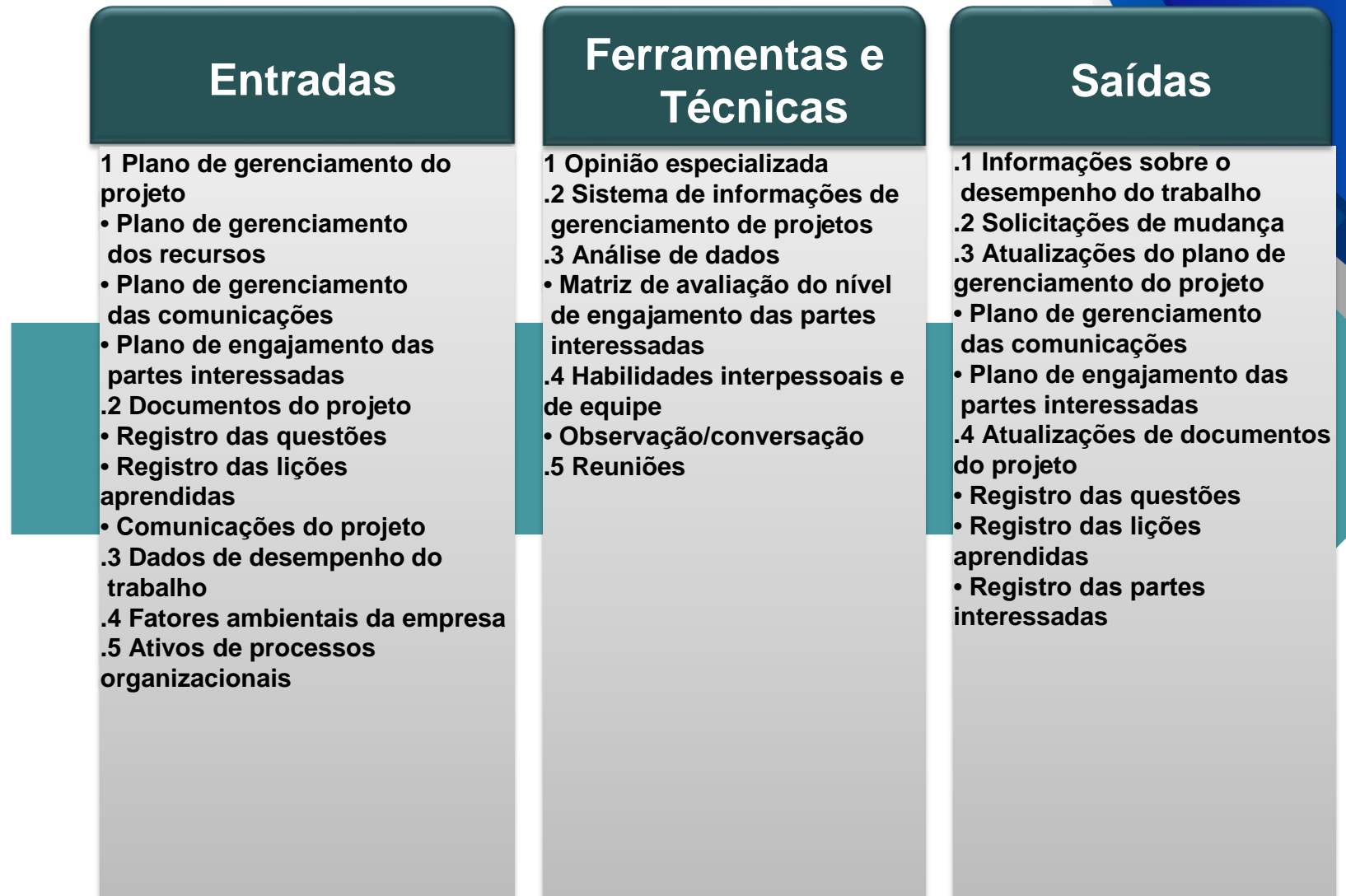


MÉTODOS DE COMUNICAÇÃO

- 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.
- Ele também fornece oportunidades às partes interessadas de solicitar informações, esclarecimentos e discussões adicionais.
- As técnicas e considerações para o gerenciamento eficaz das comunicações incluem, mas não estão limitadas a:
 - Modelos de emissor-receptor.
 - Escolha dos meios de comunicação.
 - Estilo de redação.
 - Gerenciamento de reuniões.
 - Apresentações
 - Facilitação.
 - Escuta ativa

10.3 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 engajamento das partes interessadas. Este processo é realizado ao longo do projeto. As entradas, ferramentas e técnicas e saídas desse processo estão ilustradas na Figura ao lado



Feedback a técnica do Sanduíche Daniela do Lago

<https://www.youtube.com/watch?v=vh37pGNHiuU>



Feedback – Comunicação e Gestão de Recursos

Para que a evolução seja constante, feedback precisa ser cultura, e não ação pontual.

Veja uma introdução sobre as vantagens de se ter uma cultura de feedback e dois modelos básicos para você saber por onde começar.

O que é feedback: benefícios e modelos

<https://endeavor.org.br/desenvolvimento-pessoal/5-dicas-essenciais-de-como-dar-feedback-para-desenvolver-seu-time/>

Feedback – Comunicação e Gestão de Recursos

Imagine que um dos valores da sua empresa é ter cabeça de dono. Um colaborador estourou o orçamento ao tentar resolver uma urgência de um cliente e superar suas expectativas. Outro colaborador do mesmo time prefere fazer apenas o que lhe é mandado. Os feedbacks que eles vão receber serão bem diferentes. Talvez o primeiro precise ser alertado sobre aderência ao orçamento, mas mereça um reconhecimento pela cabeça de dono. Já para o segundo, vale um chacoalhão. Afinal, esse é um valor da empresa. E valor se vive — inclusive na hora de dar feedback.

O que é feedback: benefícios e modelos

<https://endeavor.org.br/desenvolvimento-pessoal/5-dicas-essenciais-de-como-dar-feedback-para-desenvolver-seu-time/>

Feedback – Comunicação e Gestão de Recursos

Empreender é uma atividade solitária, não só hora de tomar decisões, mas também quando a questão é autodesenvolvimento.

Em um processo formal, analistas recebem feedbacks de coordenadores, que recebem feedbacks de gerentes, que recebem feedbacks de diretores.

Mas quem se preocupa com o crescimento do CEO e avalia sua performance

Bom, nem tudo precisa ser tão linear assim.

O que é feedback: benefícios e modelos

<https://endeavor.org.br/desenvolvimento-pessoal/5-dicas-essenciais-de-como-dar-feedback-para-desenvolver-seu-time/>

Feedback – Comunicação e Gestão de Recursos

Para estabelecer uma cultura de feedback, você não precisa de processos tão formais.

Mas conforme seu time vai ficando mais robusto e dando atenção a seu próprio desenvolvimento, ter uma moldura para que todos possam medir seu progresso é fundamental.

Conheça alguns processos e ferramentas para aplicar na sua empresa e monitorar a performance do seu time!

O que é feedback: benefícios e modelos

<https://endeavor.org.br/desenvolvimento-pessoal/5-dicas-essenciais-de-como-dar-feedback-para-desenvolver-seu-time/>

