

# Etapas do Gerenciamento de Projetos

UNIDADE 04

## Unidade 4

**Júlio Cesar Castanheira  
de Souza**





## Sumário

**Introdução ..... 37**

**Objetivos..... 37**

### **UNIDADE 4 : Etapas do Gerenciamento de Projetos**

**Tópico 1: Etapas do Gerenciamento de Projetos ..... 38**

**Resumo ..... 57**

**Conteúdo de Fixação ..... 58**

**Referências Bibliográficas ..... 59**



## Introdução

Olá! Seja Bem-vindo(a) à Quarta Unidade de Gerenciamento de Projetos.

Aqui, você terá um detalhamento de todas as etapas e processos do projeto, desde a iniciação até o encerramento, passando pelo monitoramento e controle. Também saberá quais são as áreas de conhecimento de um projeto.

Vamos começar?

Bons estudos!

Ao final desta unidade, você será capaz de:

1. Conhecer os Processos de Gerenciamento de Projetos.



**Objetivos**

# 1. Etapas do Gerenciamento de Projetos

## • INICIAÇÃO

Parece complicado, não? Veremos que não é.

Quando iniciamos um projeto, como o próprio nome já diz, a primeira etapa é a iniciação. Iremos verificar quais são os processos que utilizamos durante a iniciação, por área de conhecimento.

Não se preocupe com as numerações — mais tarde você irá entender.

### Gerência da Integração

#### **Etapa 4.1: Desenvolver o Termo de Abertura**

Ao iniciarmos o projeto, deve-se desenvolver o Termo de Abertura, que é o documento que autoriza formalmente a sua existência e fornece ao gerente de projetos a autoridade para aplicar recursos organizacionais ao projeto. Por meio deste documento, é possível estabelecer um projeto oficialmente aprovado, em que a organização concorda que o projeto está alinhado ao seu planejamento estratégico; que a organização tem capacidade de executar e concluir o projeto; que está ciente dos ganhos que ele irá trazer se for bem-sucedido e dos impactos que poderão ocorrer caso o projeto não tenha sucesso em sua implementação. Em algumas literaturas, este documento é denominado *Project Charter*, mantendo a terminologia em inglês.

### Gerência das Partes Interessadas

#### **Etapa 13.1: Identificar as Partes Interessadas**

Durante a iniciação do projeto, identificar as partes interessadas significa a identificação de pessoas, grupos ou organizações que podem afetar ou serem afetados por uma decisão, atividade ou resultado do projeto. Também é necessário analisar e documentar informações relevantes sobre os seus interesses, envolvimento, interdependências e o impacto potencial ao sucesso do projeto.



Veja o quadro abaixo, retirado do texto de Mario Trentim no blog MundoPM, que descreve os documentos criados e utilizados durante um projeto:

DOCUMENTO	DESCRIÇÃO
<b>Termo de Abertura do Projeto</b>	Documento que define os objetivos e resultados do projeto; Criado pelo patrocinador.
<b>Registro de <i>Stakeholders</i></b>	Consolida informações sobre as partes interessadas e seus interesses.
<b>Declaração de Escopo do Projeto</b>	Documento que define e detalha todas as entregas do projeto.
<b>Estrutura Analítica do Projeto (EAP)</b>	Decomposição hierárquica das entregas do projeto, documento de apoio para o gerenciamento do escopo.
<b>Cronograma</b>	Calendário das tarefas com suas durações, dependências e outras informações.
<b>Orçamento</b>	Custos e fluxo de caixa do projeto.
<b>Plano de Qualidade</b>	Documenta padrões e procedimentos a serem seguidos.
<b>Plano de Recursos</b>	Documenta os recursos necessários e suas características, incluindo recursos humanos.
<b>Matriz de Funções e Responsabilidades</b>	Define a hierarquia e a responsabilidade da equipe no projeto.
<b>Plano de Comunicações</b>	Documento que define as informações necessárias às partes interessadas e como essas informações serão distribuídas.
<b>Plano de Gerenciamento de Riscos</b>	Identifica e analisa riscos aos objetivos, criando um plano de resposta aos riscos.
<b>Plano de Gerenciamento das Aquisições</b>	Documenta as aquisições necessárias, especificando os produtos ou serviços e indicando como será feita a aquisição.

Transcrito e adaptado de Mario H. Trentim — Plano de Projeto na Prática: Como fazer?  
Disponível em: < <http://blog.mundopm.com.br/2013/10/03/plano-de-projeto-na-pratica/> >

## • PLANEJAMENTO

O planejamento é de fundamental importância em um projeto, pois sua execução implica a realização de algo que não havia sido feito antes. Como consequência, existem relativamente mais processos nesta seção. Entretanto, o maior número de processos não significa que o Gerenciamento de Projetos é principalmente planejamento — a extensão do planejamento elaborado deve estar de acordo com o escopo do projeto e com a utilidade da informação desenvolvida.

Vamos conferir quais são os processos utilizados no planejamento?

Gerência da Integração	<p><b>Etapa 4.2: Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto</b></p> <p>É o processo de definir, preparar e coordenar todos os planos complementares (gerados durante o planejamento) e integrá-los em um abrangente plano de gerenciamento do projeto.</p> <p><b>Principal vantagem:</b> gerar um documento central que define a base de todos os trabalhos do projeto.</p>
------------------------	--

Gerência do Escopo	<p><b>Etapa 5.1: Planejar o Gerenciamento do Escopo</b></p> <p>É o processo de criação de um plano de gerenciamento do escopo. Documenta como o escopo do projeto será definido, validado e controlado.</p> <p><b>Principal vantagem:</b> fornecer orientações sobre como o escopo será gerido em todo o projeto.</p>
	<p><b>Etapa 5.2: Coletar Requisitos</b></p> <p>É o processo em que se identifica, documenta e gerencia as necessidades e requisitos das partes interessadas (<i>stakeholders</i>) para atender aos objetivos do projeto.</p> <p><b>Principal vantagem:</b> fornecer a base para definir e gerenciar o escopo do projeto.</p>

### Etapa 5.3: Definir o Escopo

É o processo em que se desenvolve uma descrição detalhada do projeto e do produto, serviço ou resultado a ser entregue.

**Principal vantagem:** definir quais dos requisitos coletados serão incluídos ou excluídos do escopo do projeto.

### Etapa 5.4: Criar o WBS ( Estrutura Analítica de Projeto — EAP)

É o processo de subdivisão dos entregáveis (*deliverables*) e subdivisão do trabalho do projeto em componentes menores, que possam ser melhor gerenciados.

**Principal vantagem:** oferecer uma visão estruturada do que deve ser entregue.



Veja detalhes de como **criar uma Estrutura Analítica de Projeto no vídeo** que se encontra na seção de Conteúdo de Fixação.

### Etapa 6.1: Planejar o Gerenciamento do Tempo

É o processo de estabelecer as políticas, procedimentos e documentação para o planejamento, desenvolvimento, gerenciamento, execução e controle do cronograma do projeto.

**Principal vantagem:** fornecer orientações sobre como o cronograma será gerido ao longo do projeto.





**Etapa 6.6: Desenvolver o Cronograma**

É o processo de análise das sequências das atividades, durações, necessidades de recursos e limites de tempo para criar o modelo de cronograma do projeto.

**Principal vantagem:** a inclusão de informações sobre datas, durações, recursos e suas disponibilidades, assim como relacionamentos lógicos, em uma ferramenta como Microsoft Project (ou Primavera, entre outras), irá gerar um cronograma modelo com datas previstas para completar as atividades do projeto.



Veja como criar um cronograma de projeto no Microsoft Excel em dois vídeos que se encontram na seção de Conteúdo de Fixação.

**Etapa 7.1: Planejar o Gerenciamento do Custo**

É o processo que define as políticas, procedimentos e documentação para o planejamento, gerenciamento, consumo e controle dos custos do projeto.

**Principal vantagem:** fornecer orientações sobre como os custos serão geridos durante todo o projeto.

**Etapa 7.2: Estimar Custos**

É o processo de desenvolvimento de uma estimativa dos recursos monetários necessários para completar as atividades do projeto.

**Principal vantagem:** determinar o total de custos da conclusão de trabalhos do projeto.

## Gerência de Custo

**Etapa 7.3: Determinar o Orçamento**

É o processo de consolidação dos custos estimados de atividades individuais ou pacotes de trabalho para estabelecer uma base de custos autorizados.

**Principal vantagem:** determinar o custo-base contra o qual o desempenho do projeto pode ser monitorado e controlado.

Gerência de  
Qualidade**Etapa 8.1: Planejar o Gerenciamento da Qualidade**

É o processo de identificar requisitos de qualidade e/ou normas para o projeto e seus resultados, e documentar como o projeto irá demonstrar a sua conformidade com as exigências de qualidade.

**Principal vantagem:** fornecer orientações sobre como a qualidade será gerida e validada ao longo do projeto.



Para compreender a importância da identificação e definição dos requisitos de qualidade em um projeto, **assista ao vídeo “O Projeto do Sultão”**, que se encontra na seção de Conteúdo de Fixação.

Gerência de Recursos  
Humanos**Etapa 9.1: Planejar o Gerenciamento de Recursos Humanos**

É o processo de identificar e documentar as funções (papéis) dos recursos humanos no projeto, as responsabilidades, as habilidades exigidas, relatar os relacionamentos necessários entre esses recursos e criar um plano de gestão de pessoas.

**Principal vantagem:** estabelecer os papéis e responsabilidades do projeto, o gráfico com a organização da equipe do projeto e o plano de gerenciamento dessa equipe, incluindo o calendário para a alocação e liberação dos recursos humanos do projeto.

Gerência das  
Comunicações

### Etapa 10.1: Planejar o Gerenciamento das Comunicações

É o processo de desenvolvimento de uma abordagem adequada e o seu plano para as comunicações do projeto, com base nas informações e exigências necessárias por parte das partes interessadas (*stakeholders*).

**Principal vantagem:** identificar e documentar a abordagem para comunicação mais eficaz e eficiente com as partes interessadas.

Gerência dos Riscos

### Etapa 11.1: Planejar o Gerenciamento de Riscos

É o processo de definição de como conduzir as atividades de gerenciamento de riscos de um projeto.

**Principal vantagem:** garantir que a visibilidade da gestão de riscos do projeto terá importância para a organização de maneira proporcional à importância do próprio projeto.

### Etapa 11.2: Identificar os Riscos

É o processo de determinação dos riscos que podem afetar o projeto e de documentação de suas características.

**Principal vantagem:** a documentação dos riscos existentes e o conhecimento e habilidade proporcionados à equipe do projeto para se antecipar aos acontecimentos.

### Etapa 11.3: Realizar Análise Qualitativa dos Riscos

É o processo de priorização dos riscos para análise ou ação adicional por meio da avaliação e combinação de sua probabilidade de ocorrência e impacto.

**Principal vantagem:** permitir que os gerentes de projeto possam reduzir o nível de incerteza e se concentrar nos riscos de alta prioridade.

Gerência dos Riscos

### Etapa 11.4: Realizar Análise Quantitativa dos Riscos

É o processo de analisar numericamente o efeito dos riscos identificados, com base nos objetivos gerais do projeto.

**Principal vantagem:** produzir informações quantitativas dos riscos para apoiar a tomada de decisão, a fim de reduzir a incerteza.

### Etapa 11.5: Planejar Respostas aos Riscos

É o processo de desenvolvimento de opções e ações para aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos do projeto.

**Principal vantagem:** endereçar os riscos por sua prioridade, inserindo recursos e atividades dentro do orçamento, do cronograma e do plano de gerenciamento do projeto, conforme necessário.

Gerência das Aquisições

### Etapa 12.1: Planejar o Gerenciamento de Aquisições

É o processo de documentação das decisões de compras do projeto, especificando a abordagem da compra e identificando os fornecedores em potencial.

**Principal vantagem:** determinar o que deve ser adquirido fora da empresa, como adquirir, a quantidade necessária e quando (em que momento do projeto) deve ser adquirido.

Gerência das Partes Interessadas (Stakeholders)

### Etapa 13.2: Planejar o Gerenciamento dos Stakeholders

É o processo de desenvolver estratégias de gestão adequadas para um eficaz envolvimento das partes interessadas, durante todo o ciclo de vida do projeto, com base na análise das suas necessidades, interesses e no potencial impacto ao sucesso do projeto.

**Principal vantagem:** fornecer um plano claro de ação para interagir com as partes interessadas para dar suporte aos objetivos e interesses do projeto.

**Importante**

O planejamento de um projeto define todo o trabalho necessário para gerar os produtos, serviços e resultados esperados para que sejam atingidos os objetivos para os quais o projeto foi criado. O planejamento é consolidado no Plano de Gerenciamento do Projeto (4.2).

O planejamento do projeto é formado pelos processos que estão sujeitos a frequentes interações antes da complementação do plano. Por exemplo, se a data inicialmente prevista para o término for inaceitável pelas partes interessadas, os recursos do projeto, o custo, ou mesmo o escopo podem necessitar de redefinição.

**• EXECUÇÃO**

Conforme já verificamos, a execução consiste na geração e entrega dos produtos e serviços do projeto — é a entrega daquilo que foi planejado. Lembre-se de que grande parte do orçamento e do esforço do projeto é consumida nesta etapa de execução.

Esse grupo de processos tem por objetivo concluir o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto, de maneira a cumprir suas especificações, e envolve coordenar pessoas e recursos e também integrar e executar as atividades do projeto em conformidade com o plano de gerenciamento.

Vamos verificar quais são os processos que são utilizados na execução?

**Gerência da  
Integração****Etapa 4.3: Dirigir e Gerenciar a Execução do Projeto**

É o processo de conduzir e executar o trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto e as alterações aprovadas para alcançar os objetivos do projeto.

**Principal vantagem:** fornecer uma gestão global do trabalho a ser realizado.

Gerência de  
Qualidade

### Etapa 8.2: Garantir a Qualidade do Projeto

É o processo de auditoria dos requisitos de qualidade e dos resultados das medições de controle para assegurar que os padrões de qualidade e as definições operacionais estão sendo usadas.

**Principal vantagem:** facilitar a melhoria dos processos de qualidade.

Gerência de Recursos Humanos

### Etapa 9.2: Mobilizar a Equipe do Projeto

É o processo de confirmar a disponibilidade dos recursos humanos e a obtenção da equipe necessária para completar as atividades do projeto.

**Principal vantagem:** delinear e guiar a seleção dos recursos humanos e a atribuição de responsabilidades para obter uma equipe de sucesso.

### Etapa 9.3: Desenvolver a Equipe do Projeto

É o processo de melhoria das competências dos membros da equipe, buscando interação e um bom ambiente de trabalho para melhorar o desempenho.

**Principais vantagens:** resulta em um melhor trabalho em equipe, melhora as habilidades e competências do profissional, mantém os funcionários motivados, reduz as taxas de rotatividade e melhora o desempenho geral do projeto.

### Etapa 9.4: Gerenciar a Equipe do Projeto

É o processo de avaliação do desempenho dos membros da equipe, fornecendo *feedback*, resolvendo problemas e gerenciando mudanças na equipe para otimizar o desempenho do projeto.

**Principal vantagem:** influenciar o comportamento da equipe, de modo a melhorar o desempenho dos seus membros.



Para entender a importância da liderança e da motivação das equipes na condução de projetos, assista ao vídeo “*Lead like the great conductors*” (legendado em português), que se encontra na seção de Conteúdo de Fixação.

**Gerência das Comunicações****Etapa 10.2: Gerenciar as Comunicações do Projeto**

É o processo de criação, coleta, distribuição, armazenamento, recuperação e da melhor disposição das informações do projeto, de acordo com o plano de gerenciamento das comunicações.

**Principal vantagem:** permitir um eficiente e eficaz fluxo de comunicações entre as partes interessadas do projeto.

**Gerência das Aquisições****Etapa 12.2: Efetuar as Aquisições**

É o processo de obter respostas e selecionar os fornecedores e celebrar contratos com os escolhidos.

**Principal vantagem:** proporcionar alinhamento interno e externo das expectativas das partes interessadas por meio do fechamento dos acordos.

**Gerência das Partes Interessadas (Stakeholders)****Etapa 13.3: Gerenciar o Envolvimento das Partes Interessadas**

É o processo de se comunicar e trabalhar com as partes interessadas (*stakeholders*) para atender às suas necessidades e expectativas, abordar as questões à medida que elas ocorram e, quando necessário, envolver as partes interessadas de maneira apropriada durante todo o ciclo de vida do projeto.

**Principal vantagem:** permitir que o gerente de projeto possa aumentar o apoio e minimizar resistência das partes interessadas, aumentando significativamente as chances de alcançar êxito no projeto.



## • MONITORAMENTO E CONTROLE

O monitoramento e o controle, conforme exposto anteriormente, têm como principal benefício permitir que o desempenho do projeto seja observado e medido regularmente, para que variações em relação ao plano de gerenciamento do projeto sejam identificadas e ações corretivas possam ser tomadas para que o projeto possa retomar o seu melhor desempenho, de acordo com o planejado.

Quais são os processos que permitem o monitoramento e o controle? Veremos a seguir.

Gerência da Integração	<p><b>Etapa 4.4: Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto</b></p> <p>É o processo de acompanhamento, análise e relato dos progressos para cumprir os objetivos de desempenho definidos no plano de gerenciamento de projeto.</p> <p><b>Principal vantagem:</b> permitir que as partes interessadas possam compreender o estado atual do projeto, os passos dados, o orçamento, o cronograma e o escopo de implementação.</p>
	<p><b>Etapa 4.5: Realizar o Controle Integrado de Mudanças</b></p> <p>É o processo de analisar todas as solicitações de mudança; aprovar as mudanças e gerenciar os impactos que elas podem gerar nos produtos e serviços a serem entregues, nos documentos do projeto e no plano de gerenciamento do mesmo; e comunicar as mudanças ocorridas e as que devem ocorrer em relação ao planejamento inicial. Este processo analisa todos os pedidos de alteração ou modificação de documentos do projeto, dos entregáveis, das linhas de base ou do plano de gerenciamento do projeto e aprova ou rejeita as mudanças.</p>
Gerência do Escopo	<p><b>Etapa 5.5: Validar o Escopo do Projeto</b></p> <p>É o processo de formalização da aceitação dos entregáveis do projeto.</p> <p><b>Principal vantagem:</b> trazer objetividade para o processo de aceitação e aumentar a chance do produto final do projeto ser aceito, em função da validação de cada entrega.</p>



## Gerência do Escopo

**Etapa 5.6: Controlar o Escopo do Projeto**

É o processo de gerenciamento de mudanças do escopo inicial do projeto (*baseline* do escopo).

**Principal vantagem:** permitir que o escopo inicial possa ser mantido durante toda a execução do projeto. Se alguma modificação necessitar ocorrer, ela será documentada, podendo ser comparada, a qualquer momento, com o escopo inicial definido.



Saiba mais sobre a importância do gerenciamento de escopo de um projeto no artigo “Gerenciamento eficaz do escopo do projeto”, do professor Cesar A. Portillo, disponível na seção de Conteúdo de Fixação.

## Gerência do Tempo

**Etapa 6.7: Controlar o Cronograma do Projeto**

É o processo de acompanhamento do status das atividades do projeto para a atualização do progresso no cronograma e gerenciamento das alterações no cronograma inicial, de modo a sempre buscar atingir o planejado.

**Principal vantagem:** fornecer os meios para reconhecer desvios no plano e tomar ações corretivas e preventivas e, assim, minimizar os riscos de atraso no projeto.

## Gerência de Custo

**Etapa 7.4: Controlar os Custos do Projeto**

É o processo de monitoramento do andamento do projeto para atualizar seus custos e de gerenciamento de mudanças que possam vir a ocorrer no custo inicial.

**Principal vantagem:** fornecer os meios para reconhecer variação do plano a fim de tomar medidas corretivas e minimizar o risco de aumento de custos no projeto.

## Gerência de Qualidade

**Etapa 8.3: Controlar a Qualidade do Projeto**

É o processo de acompanhamento e registro dos resultados da execução das atividades de qualidade para avaliar o desempenho e recomendar as mudanças necessárias.

**Principais vantagens:** identificar as causas da má qualidade do produto ou processo e recomendar e/ou tomar medidas para eliminá-los; validar quais produtos e trabalhos executados no projeto satisfazem os requisitos especificados pelos principais interessados (*stakeholders*), o que é necessário para uma aceitação final do projeto.

## Gerência das Comunicações

**Etapa 10.3: Controlar as Comunicações do Projeto**

É o processo de monitorar e controlar as comunicações ao longo de todo o ciclo de vida do projeto para assegurar que as necessidades de informação dos participantes do projeto são atendidas.

**Principal vantagem:** garantir, em qualquer momento, um melhor fluxo de informações entre todos os canais de comunicação dos participantes.



Para entender a importância da comunicação na execução de um projeto e no relacionamento com os *stakeholders*, assista ao vídeo sobre “Como a comunicação pode agregar valor à gestão de projetos”, que se encontra na seção de Conteúdo de Fixação.

## Gerência dos Riscos

**Etapa 11.6: Controlar os Riscos do Projeto**

É o processo de implementar planos de resposta aos riscos que se apresentam durante o ciclo de vida do projeto. Consiste em fazer o monitoramento dos riscos já identificados, a identificação de novos riscos e a avaliação da eficácia do processo de riscos durante todo o projeto.

**Principal vantagem:** melhorar a eficiência da estratégia de risco ao longo do ciclo de vida do projeto para otimizar continuamente as respostas aos riscos.

Gerência de  
Aquisições**Etapa 12.3: Controlar as Aquisições**

É o processo de gerenciar o relacionamento com os fornecedores pelo acompanhamento do desempenho da execução dos contratos e, se necessário, efetuar alterações e correções de contratos, conforme o caso.

**Principal vantagem:** garantir que o vendedor e o comprador cumpram o que foi acordado, conforme os termos do acordo legal.

Gerência das Partes  
Interessadas (Stakeholders)**Etapa 13.4: Controlar o Envolvimento das Partes Interessadas**

É o processo de acompanhamento da participação e do relacionamento entre as partes interessadas (*stakeholders*), ajustando as estratégias e os planos para um perfeito envolvimento dessas partes.

**Principal vantagem:** manter ou aumentar a eficiência e a eficácia das atividades de participação das partes interessadas, de acordo com a evolução do projeto e as mudanças no ambiente.

- **ENCERRAMENTO**

O último grupo de processos corresponde ao término do projeto, visivelmente identificado pelo desligamento gradual de pessoas e empresas envolvidas.

Os principais processos são:

Gerência da  
Integração**Etapa 4.6: Encerrar o Projeto ou a Fase**

É o processo de finalizar todas as atividades de todos os grupos de processos de Gerenciamento de Projetos para formalmente encerrar o projeto ou fase.

**Principal vantagem:** oferecer lições aprendidas, a finalização formal dos trabalhos do projeto ou fase e a liberação de recursos da organização para desenvolver novos empreendimentos.

Gerência das  
Aquisições

### Etapa 12.4: Encerrar as Aquisições

É o processo para completar e fechar cada compra.

**Principal vantagem:** documentar os acordos realizados com os fornecedores para uma futura referência.



Veja um exemplo divertido de como se dão os processos de um projeto, da iniciação ao encerramento, no vídeo “Monstros S/A — Gestão de Projetos”, que se encontra na seção de Conteúdo de Fixação.

### Integração entre os Grupos de Processos e as Áreas de Conhecimento de Gerência de Projetos

A tabela abaixo reflete a integração dos cinco Grupos de Processos com as dez áreas de conhecimento de Gerenciamento de Projetos, resultando na consolidação dos processos utilizados.

Áreas de Conhecimento	Grupos de Processos de Gerência de Projetos				
	Inicialização	Planejamento	Execução	Monitoração e Controle	Encerramento
<b>Gerência da Integração</b>	4.1 Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto	4.2 Desenvolver o Plano de Gerenciamento de Projeto	4.3 Dirigir e Gerenciar a Execução do Projeto	4.4 Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto 4.5 Realizar o Controle Integrado de Mudanças	4.6 Encerrar o Projeto ou a Fase
<b>Gerência do Esboço</b>		5.1 Planejar o Gerenciamento de Escopo 5.2 Coletar Requisitos 5.3 Definir o Esboço 5.4 Criar o WBS		5.5 Validar o Escopo do Projeto 5.6 Controlar o Escopo do Projeto	

Áreas de Conhecimento	Grupos de Processos de Gerência de Projetos				
	Inicialização	Planejamento	Execução	Monitoração e Controle	Encerramento
<b>Gerência do Tempo</b>		6.1 Planejar o Gerenciamento do Escopo 6.2 Definir Atividades 6.3 Sequenciar Atividades 6.4 Estimar Recursos das Atividades 6.5 Estimar Duração das Atividades 6.6 Desenvolver o Cronograma		6.7 Controlar o Cronograma do Projeto	
<b>Gerência do Custo</b>		7.1 Planejar o Gerenciamento do Custo 7.2 Estimar Custos. 7.3 Determinar o Orçamento		7.4 Controlar os Custos do Projeto	
<b>Gerência da Qualidade</b>		8.1 Planejar o Gerenciamento da Qualidade	8.2 Garantir a Qualidade do Projeto	8.3 Controlar a Qualidade do Projeto	
<b>Gerência de Recursos Humanos</b>		9.1 Planejar o Gerenciamento de Recursos Humanos	9.2 Mobilizar a Equipe do Projeto 9.3 Desenvolver a Equipe do Projeto 9.4 Gerenciar a Equipe do Projeto		
<b>Gerência das Comunicações</b>		10.1 Planejar o Gerenciamento das Comunicações 11.1 Planejar o Gerenciamento de Riscos 11.2 Identificar os Riscos	10.2 Gerenciar as Comunicações do Projeto	10.3 Controlar as Comunicações do Projeto 11.6 Controlar os Riscos do Projeto	

Áreas de Conhecimento	Grupos de Processos de Gerência de Projetos				
	Inicialização	Planejamento	Execução	Monitoração e Controle	Encerramento
<b>Gerência dos Riscos</b>		11.3 Realizar Análise Qualitativa dos Riscos  11.4 Realizar Análise Quantitativa dos Riscos  11.5 Planejar Respostas aos Riscos			
<b>Gerência das Aquisições</b>		12.1 Planejar o Gerenciamento de Aquisições	12.2 Efetuar as Aquisições	12.3 Controlar a Aquisição	12.4 Encerrar as Aquisições
<b>Gerência das Partes Envolvidas (Stakeholders)</b>	13.1 Identificar as Partes Interessadas	13.2 Planejar o Gerenciamento dos <i>Stakeholders</i>	13.3 Gerenciar o Envolvimento das Partes Interessadas	13.4 Controlar o Envolvimento das Partes Interessadas	



O Gerenciamento de Projetos permite o desenvolvimento e estruturação de modelos para a implementação de mudanças estrategicamente alinhadas às tendências e vantagens competitivas da área em que cada organização atua. Em um ambiente cada vez mais competitivo, mais empresas executam projetos no seu dia a dia. Portanto, saber gerenciar projetos tornou-se não só um diferencial importante, mas também uma questão de sobrevivência.

Neste curso, você teve uma introdução ao Gerenciamento de Projetos, conheceu seus Processos e Áreas de Conhecimento e aprofundou-se nas etapas que compõem um projeto bem-elaborado e bem-sucedido, que trará benefícios à organização e aos seus *stakeholders*.

Esperamos que, ao final desta apostila, você tenha aprendido mais sobre esse universo rico e desafiador do Gerenciamento de Projetos e que possa aplicar os conhecimentos adquiridos não só em sua atuação profissional, mas também em projetos de sua vida pessoal.

**Conteúdo  
DE FIXAÇÃO**

EAP — Estrutura Analítica do Projeto.

<https://www.youtube.com/watch?v=dfzlw7aqsak>

Cronograma em Excel — vídeo 1.

<https://www.youtube.com/watch?v=4i9giQJnMkw>

Cronograma em Excel — vídeo 2.

[https://www.youtube.com/watch?v=\\_UQGPyrXCRw](https://www.youtube.com/watch?v=_UQGPyrXCRw)

O Projeto do Sultão.

<https://www.youtube.com/watch?v=kGro8N3BLbk>

Lead like the great conductors (legendas em português).

[http://www.ted.com/talks/lang/pt-br/itay\\_talgam\\_lead\\_like\\_the\\_great\\_conductors](http://www.ted.com/talks/lang/pt-br/itay_talgam_lead_like_the_great_conductors)

Gerenciamento eficaz do escopo do projeto.

[https://brasil.pmi.org/brazil/KnowledgeCenter/Articles/~/\\_media/C0A2F2C90BC642368425263603EE4F17.ashx](https://brasil.pmi.org/brazil/KnowledgeCenter/Articles/~/_media/C0A2F2C90BC642368425263603EE4F17.ashx)

Como a comunicação pode agregar valor à gestão de projetos.

<https://www.youtube.com/watch?v=voFyrFEDvn8>

Monstros S/A — Gestão de Projetos.

<https://www.youtube.com/watch?v=Uvunz4r4uoc>



**Referências**  
**BIBLIOGRÁFICAS**

KERZNER, Harold. **Gerenciamento de Projetos**: Uma abordagem sistêmica para planejamento, programação e controle. 3ª edição. São Paulo: Blucher, 2011.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)**. 5ª edição. Newtown Square: Project Management Institute, 2013.

VALERIANO, Dalton L. **Moderno Gerenciamento de Projetos**. São Paulo: Pearson/Prentice Hall, 2005.

XAVIER, C. M. da Silva et al. **Metodologia de Gerenciamento de Projetos – Methodware**. 3ª edição. São Paulo: Brasport, 2005.