

GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÃO DO PROJETO

Prof. Me. Joseffe Barroso de Oliveira

Gerenciamento de Projetos (PMBok)

A comunicação certamente é uma das áreas de conhecimento mais importantes para o GP. Ela representa cerca de 90% do tempo do GP e é o elo de ligação entre as pessoas, as ideias e as informações.

Além disso, a maioria dos problemas dos projetos são oriundos de falha de comunicação e existe uma forte correlação entre o desempenho do projeto e a habilidade do GP em administrar as comunicações.

Seus principais objetivos são:

- Conectar as diversas partes interessadas apesar de seus diferentes interesses e culturas para atender os objetivos do projeto;
- Fornecer as ligações críticas entre pessoas e informações necessárias para comunicações bem-sucedidas;
- Garantir a geração, disseminação, armazenamento, recuperação e descarte de informações do projeto;
- Manter as partes interessadas "alinhadas".

Gerenciamento de Projetos (PMBok)

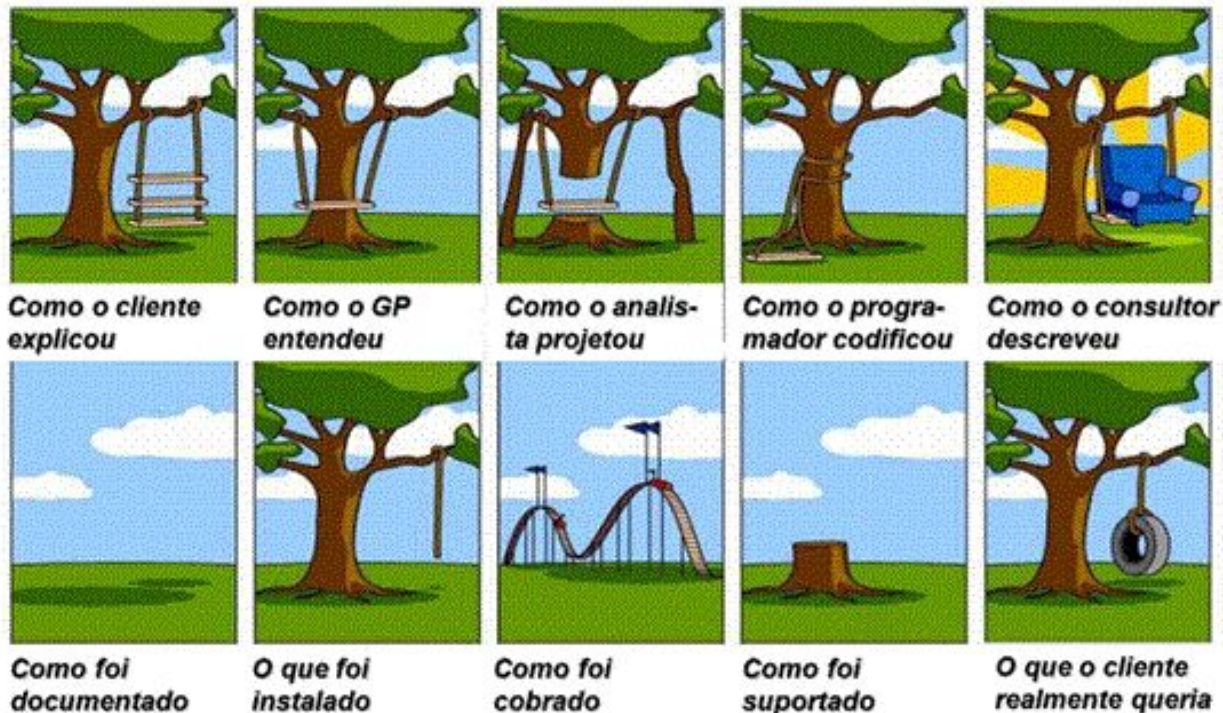
Gerenciamento da Comunicação em Projetos

Segundo o Guia PMBOK®, o gerenciamento das comunicações do projeto inclui os processos necessários para assegurar que as informações do projeto sejam geradas, coletadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas e organizadas de maneira oportuna e apropriada.

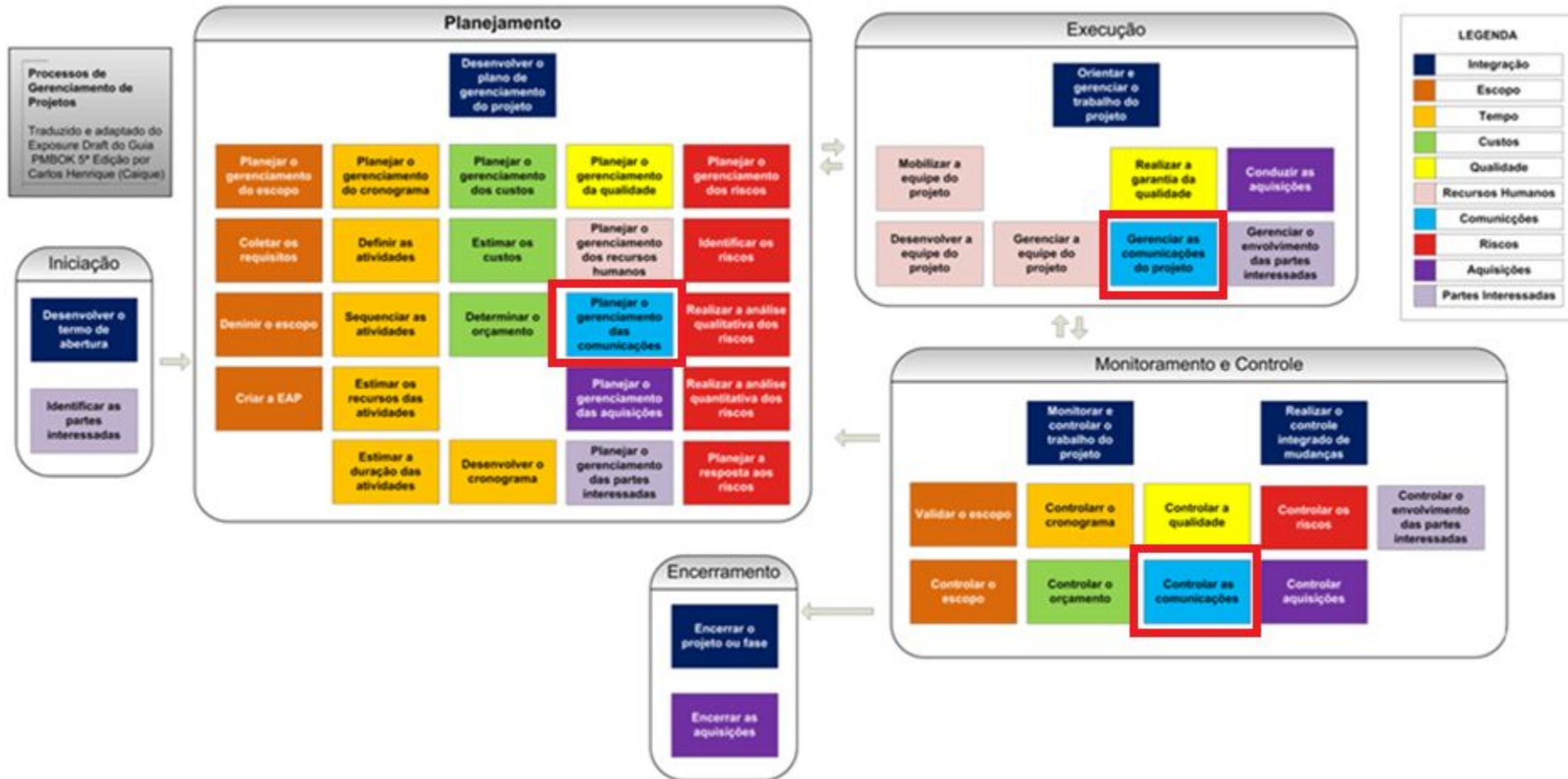


Gerenciamento de Projetos (PMBoK)

Problemas comuns de comunicação em projetos:



Processos de gerenciamento da comunicação



Gerenciamento de Projetos (PMBok)

Tipos de comunicação

- **Verbal:** Velocidade, tonalidade e inflexões na voz para chamar a atenção do receptor.
- **Não Verbal:** Gestos, expressões faciais, linguagem corporal, aparência, entre outros. Usa o corpo para atrair o receptor.
- **Escrita ou Gráfica:** Uma das mais usadas no ambiente de trabalho (e-mail). O GP usa muito para criar seus planos, gerar seus status report.

Há estudos comprovam que a mensagem oral é compreendida:

7 %: através das palavras na mensagem;

38%: através da tonalidade da voz;

55%: através da linguagem não verbal.

O corpo fala!!!



Gerenciamento de Projetos (PMBok)

Papéis da comunicação em projetos:

- Alinhar os objetivos do projeto e disseminá-los garantindo comprometimento da equipe;
- Tomar decisão;
- Autorizar trabalho;
- Dirigir atividades;
- Negociar;
- Reportar;
- Atender reuniões;
- Administração de registros como atas, memorandos, cartas, boletins, relatórios, especificações, documentos de aquisição, etc.

Gerenciamento da Comunicação - Processos

Planejar o gerenciamento das comunicações: identificar as necessidades e relevância de informações e definir abordagem de comunicação;

Gerenciar as comunicações: colocar as informações necessárias à disposição das partes interessadas conforme planejado; Envolve todo o ciclo de vida da informação descrito no plano de gerenciamento da comunicação, composto por gerar, coletar, distribuir, armazenar, recuperar e até descartar a informação.

Controlar as comunicações: controlar e monitorar as comunicações de modo a garantir que as necessidades de informação das partes interessadas sejam atendidas.

Planejamento Comunicações - Técnicas

A **análise de partes interessadas** é uma técnica de coleta e análise sistemática de informações qualitativas e quantitativas para determinar interesses a serem considerados.

Ela identifica interesses, expectativas e influência das partes interessadas e determina seu relacionamento.

Exemplo de grau de interesse x poder x susceptibilidade e sua estratégia de resposta:

Interesse	Poder	Susceptibilidade	Estratégia de Resposta
Baixo	Baixo	Baixa	Monitorar
Baixo	Baixo	Alta	Monitorar
Baixo	Alto	Baixa	Satisfazer Monitorando
Baixo	Alto	Alta	Satisfazer criando conexões
Alto	Baixo	Baixa	Manter informado
Alto	Baixo	Alta	Manter informado colaborativamente
Alto	Alto	Baixa	Gerenciar próximo
Alto	Alto	Alta	Gerenciar próximo colaborativamente

Planejamento Comunicações - Resultados

Plano de Gerenciamento de Comunicações

- Uma estrutura de coleta e arquivamento detalhando os métodos a serem usados para reunir e armazenar os vários tipos de informação. A coleta e divulgação de atualizações, bem como a correção dos materiais que foram distribuídos, deverão ser completadas por tais procedimentos.
- Uma estrutura de distribuição detalhando para quem e como as informações serão distribuídas. Isto é, que tipo de formato, conteúdo e nível de detalhamento das informações.
- Cronogramas de produção apresentando quando cada tipo de comunicação será utilizada.
- Métodos para acessar as informações, bem como a periodicidade em que tais informações serão programadas.
- Um método para atualização e refinamento do plano de gerenciamento das comunicações, permitindo o acompanhamento do progresso e desenvolvimento do projeto.

Planejamento Comunicações - Resultados

Exemplo de um Plano de Comunicação

#	Ação de Comunicação	Canal	Mensagem	Objetivo da Mensagem	Conteúdo da Mensagem	Público - Alvo	Periodicidade	Data de Início
<u>1</u>	Kick-off	Reunião	Oficialização do Início do Projeto	Comunicação aos interessados (<i>stakeholders</i>) sobre o projeto, de modo a obter o comprometimento de todos	Apresentação do Escopo do Projeto, Prazo, Custos e Matriz de Responsabilidades.	Stakeholders	Apresentação única	10/07/02
<u>2</u>	Acompanha-mento do projeto	Reunião	Apresentação do <i>status</i> do programa	Revisão dos pontos abertos	<i>Status</i> das atividades previstas para a semana em questão	Equipe do projeto	Semanal	10/08/02
.
<u>N</u>	Acompanha-ento gerencial do projeto	Relatório	Apresentação do macro do andamento do projeto	Posicionamento do projeto	Sinalizar os pontos de atenção	Sponsor	Quinzenal	10/08/02

Resumo

- Garantir que a informação necessária seja coletada, no momento adequado, de forma completa e correta;
- Garantir que as informações sobre o projeto sejam disseminadas, frequentemente, permitindo uma representação acurada do projeto
- Possibilitar que os membros da equipe do projeto tenham acesso a informações atualizadas e corretas
- Coletar e Registrar as informações importantes do projeto em um relatório central, organizado e permanente

Distribuição - Técnicas

Habilidades de Comunicações. São utilizadas para trocar informações. O emissor é responsável por tornar as informações claras, não ambíguas e completas de forma que o receptor possa não só recebe-las corretamente, mas também confirmar que elas foram adequadamente entendidas.

Sistema de recuperação de informações. Os sistemas de recuperação de informações proporcionam o compartilhamento das informações pelos membros da equipe e interessados através de ferramentas como os Softwares de gerenciamento de projeto e sistemas

Métodos de distribuição de informações. A distribuição das informações pode ser viabilizada por uma variedade de métodos que incluem reuniões de projeto, distribuição de cópias de documentos, acesso compartilhado a banco de dados em rede, fax, correio eletrônico, correio de voz, videoconferência e intranet

Distribuição - Resultados

- **Registros do Projeto.** Os registros, podem incluir correspondências, anotações e documentos que descrevem o projeto. Essas informações, devem, na medida do possível, ser mantidas de forma organizada.
- **Relatórios do Projeto.** Os relatórios do projeto são relatórios formais contendo o andamento do projeto ou com assuntos relacionados a este.
- **Apresentações do Projeto.** As informações apresentadas devem ser relevantes em relação às necessidade dos interessados stakeholders e o método deve ser adequado. Tais apresentações podem ser formais ou informais, para qualquer um ou para todos os interessados.

Quais informações devem ser distribuídas?

- Status do Projeto
- Problemas
- Sucessos
- Performance do Time
- Progresso do Cronograma
- Novos Riscos
- Custos
- Requisições de Mudança

Para quem as informações devem ser distribuídas?

- Gerência
- Patrocinador
- Time do Projeto
- Gerentes Funcionais
- Outros Gerentes de Projeto
- Gerente do Projeto
- Outros Stakeholders

Métodos de Comunicação

- Formal Escrita: problemas complexos, planos de projeto, plano sumário do projeto, comunicação entre diferentes localidades
- Formal Verbal: Apresentações
- Informal Escrita: Emails, Notas
- Informal Verbal: Reuniões, Conversas

Controle da Comunicação

- O gerente de projeto controla todas as comunicações? NÃO!!! Isto é impossível.
- O gerente de projetos deve tentar controlar as comunicações? SIM!!! Caso contrário, mudanças, falhas de comunicação, falta de direcionamento, etc. podem ocorrer
- Qual o percentual de tempo que o gerente de projetos passa se comunicando? 90%

Reuniões

- Especifique uma data/hora e mantenha essa data/hora
- Agenda reuniões com antecedência
- Se reúna com o time regularmente, mas não com muita frequência
- Tenho um propósito para cada reunião
- Crie uma agenda para cada reunião
- Distribua a agenda com antecedência
- Siga a agenda da reunião
- Os participantes da reunião devem estar cientes das suas responsabilidades antes da reunião
- Documente e distribua a minuta da reunião

Relatório de Desempenho - Técnicas

- **Revisão do Desempenho.** As revisões de desempenho tratam-se de reuniões para avaliação da situação e/ou andamento do projeto. Tais revisões de desempenho são, tipicamente, utilizadas em conjunto com uma ou mais das técnicas descritas adiante
- **Análise das Variações.** A análise dos desvios refere-se a comparação dos resultados reais do projeto com os resultados planejados ou esperados. Geralmente, os desvios mais analisados são custo e prazo, porém algumas vezes, os desvios de escopo, qualidade e risco, são de igual ou maior importância.
- **Análise de Tendências.** A análise de tendências compreende o exame dos resultados do projeto através do tempo, determinando assim, se o desempenho está melhorando ou piorando
- **Análise do Valor do trabalho realizado.** A análise do valor do trabalho realizado trata-se do método mais utilizado para medir o desempenho, à qual integra a medição de escopo, custo e prazo, auxiliando assim a equipe de gerenciamento do projeto na avaliação do desempenho do projeto

Relatório de Desempenho - Resultados

- **Relatórios de desempenho.** No relatório de acompanhamento, normalmente se tem um resumo (situação geral atual do projeto, destaques, problemas atuais e próximos passos), um cronograma (previsto x realizado e próximos marcos), uma análise de custos (previsto x realizado – em termos financeiros e de homens hora) um resumo do escopo, um resumo sobre a qualidade e dos recursos humanos empregados no projeto.
- **Requisições de Mudanças.** As análises de desempenho do projeto, frequentemente, geram requisição de mudanças em alguns aspectos do projeto.