**Aluno:** Bruno Camargo Manso

**O ambiente que os projetos operam**

As influências em um projeto podem ser favoráveis ou desfavoráveis duas importantes categorias de influência estão devidamente descritas abaixo:

Os FAEs (Fatores Ambientais da Empresa) têm origem fora do ambiente do projeto, externo à empresa, podendo ser internos, e geram impactos nos níveis de organização, em seu portfólio em um programa ou em projetos. Influências FAEs são aquelas que fogem ao controle à equipe do projeto que acabam influenciando, restringindo ou redirecionando o projeto. Condições essas que podem ser tanto internas quanto externas. Tais fatores podem por consequência aumentar ou diminuir as opções durante o gerenciamento do projeto, logicamente impactar positivamente ou negativamente o resultado. Podem ser fragmentadas em diversos tipos, a seguir:

Tipos de FAEs Internas:

* Cultura, estrutura e governança organizacionais;
* Distribuição geográfica de instalações e recursos;
* Infraestrutura;
* Disponibilidade de recursos;
* Software;
* Disponibilidade de recursos;
* Capacidade dos funcionários;

Tipos de FAEs Externas:

* Condições de mercado;
* Questões sociais e culturais;
* Restrições legais;
* Bancos de dados comerciais;
* Pesquisa acadêmica;
* Padrões governamentais ou setoriais;
* Considerações financeiras;
* Elementos ambientais físicos

Os APOs (Ativos de Processos Organizacionais) têm origem no interior das organizações, podem surgir de um portfólio, programa, outro projeto o em combinação de todos. Fazem parte de processos, políticas e procedimentos de uma empresa, e têm base em conhecimento corporativos. Sistemas organizacionais geram também impacto em um ciclo de vida de um projeto. Impactam em seus poderes, suas influências, interesses, competências e capacidades políticas das pessoas garantindo uma boa cooperação interpessoal. Fazem parte então: os planos, os processos, políticas, procedimentos e bases de conhecimento próprio da organização, pertencentes previamente à ela. Inclui também seus artefatos, práticas, conhecimentos acumulados de todas entidades incluídas no projeto, bem como, as lições devidamente aprendidas no decorrer do seu histórico, assim incluir os riscos e cronogramas previamente aplicados. A equipe interna pode ter capacidade de indicar novos ativos organizacionais para integrarem ao projeto conforme o necessário assim, são agrupados em duas categorias distintas que serão citadas abaixo.

Os Processos, Políticas e Procedimentos são divididos em quatro etapas que serão sempre utilizadas ao decorrer dos mais de 42 processos que serão estudados, são elas:

* Iniciação e planejamento: Adaptação para adequação às necessidades do projeto, com padrões organizacionais específicos, contendo então seu ciclo de vida, métodos e procedimentos. Seguem devidamente modelos preexistentes, com seus documentos, registros, relatórios etc. Por último também entrega uma lista de fornecedores com seus respectivos acordos contratuais a serem replicados.
* Execução, Monitoramento e Controle: Controla mudanças, nas padronizações, políticas, planos, procedimentos, facilitando assim sua aprovação. Preocupação com a devida rastreabilidade, adoção de procedimentos de controle financeiro e seus devidos relatórios, análises, códigos contábeis etc, agregados. Procedimentos de controle de problemas e defeitos também são adotados como uma boa prática, bem como seu controle de disponibilidade e gerenciamento. Cumprimento de requisitos de comunicação, priorização contratuais para novos funcionários, adoção de modelos de registro em geral, padronização de diretrizes, descriçao e analise de cargo, avaliação de desempenho, e ainda, procedimentos relativos à verificação do produto e sua devida validação. Tudo isso incluso no processo de execução, monitoramento e controle.
* Encerramento: Inclui auditorias finais, avaliações, aceitação de entregas, encerramento de contratos, redistribuição de recursos, el transferência de conhecimento para produção e/ou operações.

Enquanto aos Repositórios de Conhecimento Organizacionais, podem servir para armazenamento e recuperação de informações. Contêm o conhecimento sobre gerenciamento, dados financeiros, informações históricas, informações sobre o gerenciamento de problemas e defeitos, dados indicadores para coleta e disponibilização de dados, bem como seus arquivos anteriormente utilizados com seu escopo, custo etc.

Os Sistemas Organizacionais divididos em:

Estrutura de Governança Organizacional que são os arranjos organizacionais ou estruturais, que abrangem toda uma organização. Influenciam diretamente os projetos incluindo considerações pessoais dos colaboradores, consideram os documentos previamente registrados e as estruturas políticas da empresa, logo fornecem toda cadeia de governança necessária para o aporte de um novo projeto, contendo suas regras, políticas, procedimentos, normas, relacionamentos, sistemas e seus processos. Influenciando enfim a definição e o devido cumprimento dos objetivos da empresa.

Governança de Portfólios, Programas e Projetos e Gerenciamentos de Projetos Organizacionais se convergem, delimitando quatro domínios em governança: alinhamento, risco, desempenho e comunicação, cada um deles preveem as seguintes funções: supervisão, controle, integração e tomada de decisão.

Elementos do Gerenciamento contém componentes fundamentais para um gerenciamento organizacional amplo. Dependendo da estrutura encontrada e seu tipo, devem ser alocados de maneiras diversas. Entre eles incluem a divisão por habilidades e competências incluindo os colaboradores comprometidos, responsáveis, e com a devida disciplina, respeito às hierarquia organizacional que sempre aponta uma unidade de comando, de direção que por sua vez estabelecem metas aos seus colaboradores e consequentemente tratamento equitativos e remuneração justa, buscando sempre a proteção individual de suas posições. Da mesma forma gerenciam a utilização otimizada de recursos, transparência nos processos de comunicação, direcionamento otimizado de materiais aos colaboradores, garantindo o bom trabalho e segurança.

Com isso, os Tipos de Estrutura Organizacional, podem assumir muitas formas, e escolher a mais adequada dependendo de um estudo de compensação que contêm diversas variáveis. Daí o caráter exclusivo de cada estrutura. Orgânicas ou Simples, Funcionais (centralizado), Multidivisionais(descentralizado), de Matriz forte, de Matriz fraca ou equilibrada, Orientada a Projetos, Virtuais, Híbridas, ou um mix de todas anteriores são os tipos de estruturas que podem ser encontradas em organizações. Contém diversas características como como são organizados os grupos, qual autoridade do gerente do projeto e seu devido papel, qual disponibilidade de recursos e consequentemente quem os gerencia e por fim, quem são as pessoas envolvidas. Com isso, para uma boa tomada de decisão com suas relativas informações fidedignas, apesar de amplos fatores envolvidos, não se devem limitar ao grau de alinhamento com os objetivos da organização, nem as capacidades de especialização desta, nem pelas extensões de controle, aos caminhos predefinidos de escalonamento de decisões, pela linha de escopo, pela capacidade de delegação, de adaptação do projeto, pela atribuição de responsabilidades e devidas prestações de conta, pelo excesso de simplicidade do projeto ou ainda pela eficiência de desempenho dos seus colaboradores, pelos custos, locais físicos e processos comunicativos preexistentes.

Um Escritório de Gerenciamento de Projetos é a estrutura organizacional, é condição si ne qua non para devida padronização dos processos, facilitando o compartilhamento de recursos, metodologias, ferramentas e técnicas, sempre com função de dar suporte e de controle, adotando estruturas e metodologias de gerenciamento, otimização do uso de ferramentas, formulários, modelos específicos sempre com conformidade às estruturas de governança. Os E.G.P diretivos por sua vez, assumem o controle dos projetos pelo seu gerenciamento direto. Os gerentes de projetos, ficam então, subordinados aos escritórios considera-se um alto nível de controle dessas entidades, pois são considerados partes interessadas e importante decisor no decorrer do ciclo de vida de um projeto, podendo então: fazer recomendações, encerrar projetos, conduzir transferência de conhecimento, tomar medidas quando necessário. Estes também apoiam gerentes de projetos, mas têm grande influência podendo tomar decisões em gerência de recursos, identificar e desenvolver metodologias, práticas recomendadas e padrões, podendo orientar, aconselhar, treinar e supervisionar, monitorar a conformidade de padrões poéticos, procedimentos e modelos de gerenciamento por meios de auditorias, também o desenvolvimento e gerenciamento de políticas, procedimentos, modelos e outros documentos compartilhados do projeto, e por último, coordenar as comunicações entre projetos.