
Apostila de Gestão de Projetos

Gerenciamento das partes interessadas do projeto

Guia PMBOK® e PMI® são marcas registradas do Project Management Institute, Inc.

Editado por

Gladistone M. Afonso

2015

Curso de extensão em Gestão de Projetos
FASE/FMP

Capítulo 1

Objetivos e características

O gerenciamento das partes interessadas do projeto inclui os processos necessários para identificar as pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactadas pelo projeto, analisar as suas expectativas e impactos no projeto e desenvolver estratégias apropriadas para efetivamente engajar as partes interessadas nas decisões e execuções do projeto.

Os processos que fazem parte do gerenciamento das partes interessadas, representados na Figura 1.1, podem ser resumidos em:

Identificar as partes interessadas: identificar as pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactadas por uma decisão, atividade ou resultado do projeto; analisar e documentar informações relevantes sobre seus interesses, envolvimento, interdependências, influência e potencial impacto no sucesso do projeto.

Planejar o gerenciamento das partes interessadas: desenvolver estratégias para efetivamente engajar as partes interessadas durante o ciclo de vida do projeto, baseado na análise de suas necessidades, interesses e potenciais impactos no sucesso do projeto.

Gerenciar o engajamento das partes interessadas: comunicar e interagir com as partes interessadas para atender suas necessidades, solucionar as questões quando ocorrem e fomentar o engajamento nas atividades durante todo o ciclo de vida do projeto.

Controlar o engajamento das partes interessadas: monitorar os relacionamentos entre as partes interessadas e ajustar as estratégias para engajar as partes interessadas eliminando resistências e aumentando o suporte ao projeto.

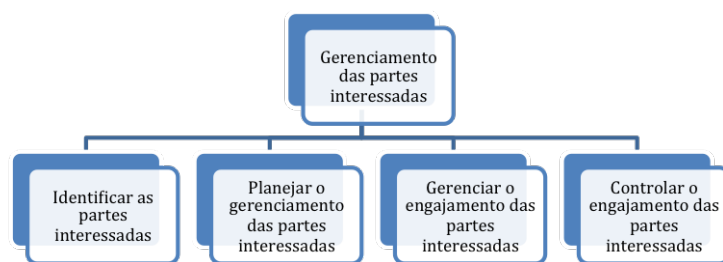


Figura 1.1: Processos do Gerenciamento das partes interessadas

Capítulo 2

Identificar as partes interessadas

Processo de identificar as pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactadas por uma decisão, atividade ou resultado do projeto; analisar e documentar informações relevantes sobre seus interesses, envolvimento, interdependências, influência e potencial impacto no sucesso do projeto.

O processo de identificar as partes interessadas está representado na Figura 2.1 e será descrito a seguir.

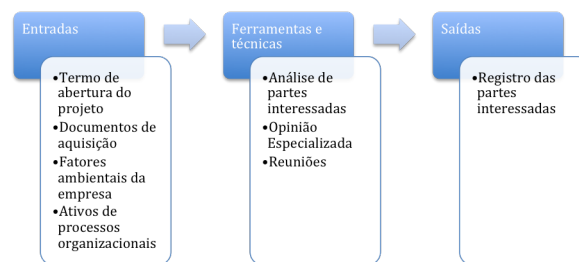


Figura 2.1: Identificar as partes interessadas: entradas, ferramentas, técnicas e saídas

2.1 Entradas

Termo de abertura do projeto: fornece informações sobre partes internas e externas relacionadas com o projeto, tais como: patrocinador, clientes, equipe, grupos, departamentos e outras organizações.

Documentos de aquisição: as partes dos contratos e os fornecedores são partes interessadas chaves do projeto.

Fatores ambientais da empresa: cultura e estrutura organizacional, padrões governamentais e da indústria, práticas e hábitos globais ou regionais.

Ativos de processos organizacionais: modelos de registro de partes interessadas, lições aprendidas, registros de partes interessadas de projetos anteriores, etc.

2.2 Ferramentas e técnicas

Análise de partes interessadas: técnica de sistematicamente juntar e analisar quantitativamente e qualitativamente informações para determinar quais interesses devem ser levados em consideração durante o projeto.

Opinião Especializada: auxilia na identificação e listagem das partes interessadas.

Reuniões: podem auxiliar na análise de perfil das partes interessadas.

2.3 Saídas

Registro das partes interessadas: contém informações de identificação, avaliação e classificação das partes interessadas.

Capítulo 3

Planejar o gerenciamento das partes interessadas

Processo de desenvolver estratégias para efetivamente engajar as partes interessadas durante o ciclo de vida do projeto, baseado na análise de suas necessidades, interesses e potenciais impactos no sucesso do projeto.

O processo de planejar o gerenciamento das partes interessadas está representado na Figura 3.1 e será descrito a seguir.

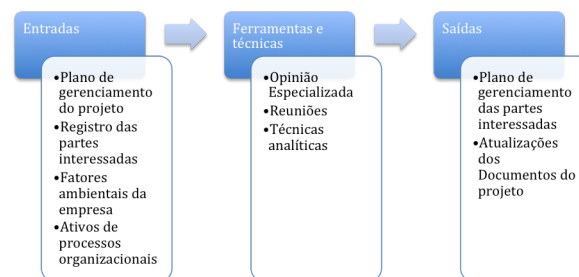


Figura 3.1: Planejar o gerenciamento das partes interessadas: entradas, ferramentas, técnicas e saídas

3.1 Entradas

Plano de gerenciamento do projeto: inclui o ciclo de vida selecionado para o projeto e os processos que serão aplicados em cada fase, descrição de como o trabalho será executado para alcançar os objetivos do projeto, descrição de como os requisitos de recursos humanos

serão atendidos, descrição de como as mudanças serão controladas, necessidades e técnicas de comunicação entre as partes interessadas, etc.

Registro das partes interessadas: fornece informações necessárias para planejar as formas de engajar as partes interessadas no projeto.

Fatores ambientais da empresa: cultura, estrutura, clima e política organizacional, entre outros.

Ativos de processos organizacionais: lições aprendidas, informações históricas, etc.

3.2 Ferramentas e técnicas

Opinião Especializada: auxilia na decisão do nível de engajamento necessário a cada estágio do projeto para cada parte interessada.

Reuniões: utilizadas para determinar o nível de engajamento necessário de todas as partes interessadas.

Técnicas analíticas: comparação do nível corrente de engajamento com o nível planejado.

3.3 Saídas

Plano de gerenciamento das partes interessadas: identifica as estratégias necessárias para efetivamente engajar as partes interessadas.

Atualizações dos Documentos do projeto: cronograma, registro de partes interessadas, etc.

Capítulo 4

Gerenciar o engajamento das partes interessadas

Processo de comunicar e interagir com as partes interessadas para atender suas necessidades, solucionar as questões quando ocorrem e fomentar o engajamento nas atividades durante todo o ciclo de vida do projeto.

O processo de gerenciar o engajamento das partes interessadas do projeto está representado na Figura 4.1 e será descrito a seguir.

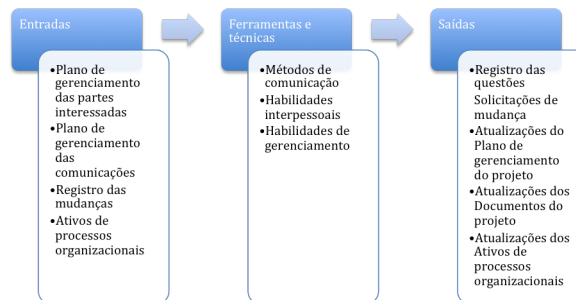


Figura 4.1: Gerenciar o engajamento das partes interessadas: entradas, ferramentas, técnicas e saídas

4.1 Entradas

Plano de gerenciamento das partes interessadas: oferece orientações sobre como as várias partes interessadas podem ser melhor envolvidas no projeto.

Plano de gerenciamento das comunicações: oferece orientações e informações sobre as ex-

pectativas das partes interessadas.

Registro das mudanças: utilizado para documentar as mudanças que ocorrem durante o projeto.

Ativos de processos organizacionais: requisitos de comunicação organizacional, procedimentos de gerência de questões, procedimentos de controle de mudanças, informações históricas, etc.

4.2 Ferramentas e técnicas

Métodos de comunicação: identificados para cada parte interessada.

Habilidades interpessoais: construir confiança, resolver conflitos, escuta ativa, superar resistência à mudança, etc.

Habilidades de gerenciamento: facilitar consenso em direção aos objetivos do projeto, influenciar pessoas a apoiar o projeto, negociar acordos para satisfazer necessidades do projeto, modificar comportamento organizacional para obter aceite dos resultados do projeto, etc.

4.3 Saídas

Registro das questões: gerenciar as partes interessadas pode resultar em questões que devem ser registradas.

Solicitações de mudança: gerenciar as partes interessadas pode resultar em mudanças.

Atualizações do Plano de gerenciamento do projeto: ocorrem quando requisitos novos ou modificados são identificados.

Atualizações dos Documentos do projeto: registro de partes interessadas, entre outros.

Atualizações dos Ativos de processos organizacionais: notificações das partes interessadas, relatórios, apresentações, registros, feedback das partes interessadas, lições aprendidas, etc.

Capítulo 5

Controlar o engajamento das partes interessadas

Processo de monitorar os relacionamentos entre as partes interessadas e ajustar as estratégias para engajar as partes interessadas eliminando resistências e aumentando o suporte ao projeto.

O processo de controlar o engajamento das partes interessadas está representado na Figura 5.1 e será descrito a seguir.

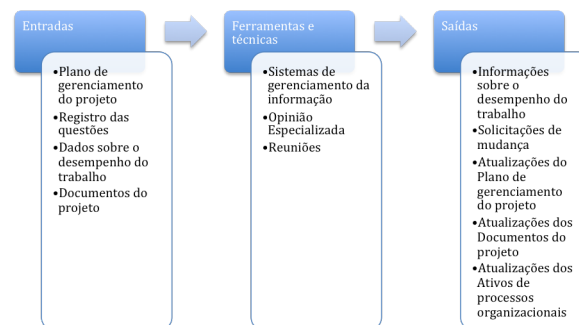


Figura 5.1: Controlar o engajamento das partes interessadas: entradas, ferramentas, técnicas e saídas

5.1 Entradas

Plano de gerenciamento do projeto: inclui o ciclo de vida selecionado para o projeto e os processos que serão aplicados em cada fase, descrição de como o trabalho será executado para alcançar os objetivos do projeto, descrição de como os requisitos de recursos humanos serão atendidos, descrição de como as mudanças serão controladas, necessidades e técnicas de comunicação entre as partes interessadas, etc.

Registro das questões: atualizado conforme novas questões aparecem e as atuais são resolvidas.

Dados sobre o desempenho do trabalho: observações e medições identificadas durante a execução das atividades do projeto.

Documentos do projeto: cronograma, registro de partes interessadas, registro de questões, registro de mudanças, comunicações do projeto, etc.

5.2 Ferramentas e técnicas

Sistemas de gerenciamento da informação: capturam, armazenam e distribuem informações para as partes interessadas a respeito de custos, progresso do cronograma e desempenho do projeto.

Opinião Especializada: garantir identificação e listagem de novas partes interessadas e reavaliação das atuais.

Reuniões: utilizadas para troca e análise de informações sobre engajamento das partes interessadas.

5.3 Saídas

Informações sobre o desempenho do trabalho: status das entregas, status de implementação para solicitação de mudanças, etc.

Solicitações de mudança: análise de desempenho e interação com as partes interessadas geralmente geram solicitações de mudanças.

Atualizações do Plano de gerenciamento do projeto: plano de gerenciamento de mudanças, plano de gerenciamento de comunicações, plano de gerenciamento de custos, plano de gerenciamento de RH, plano de gerenciamento de qualidade, plano de gerenciamento de requisitos, plano de gerenciamento de riscos, plano de gerenciamento de cronograma, plano de gerenciamento de escopo, plano de gerenciamento de partes interessadas, etc.

Atualizações dos Documentos do projeto: registro de partes interessadas, registro de questões, etc.

Atualizações dos Ativos de processos organizacionais: notificações das partes interessadas, relatórios, apresentações, registros, feedback das partes interessadas, lições aprendidas, etc.