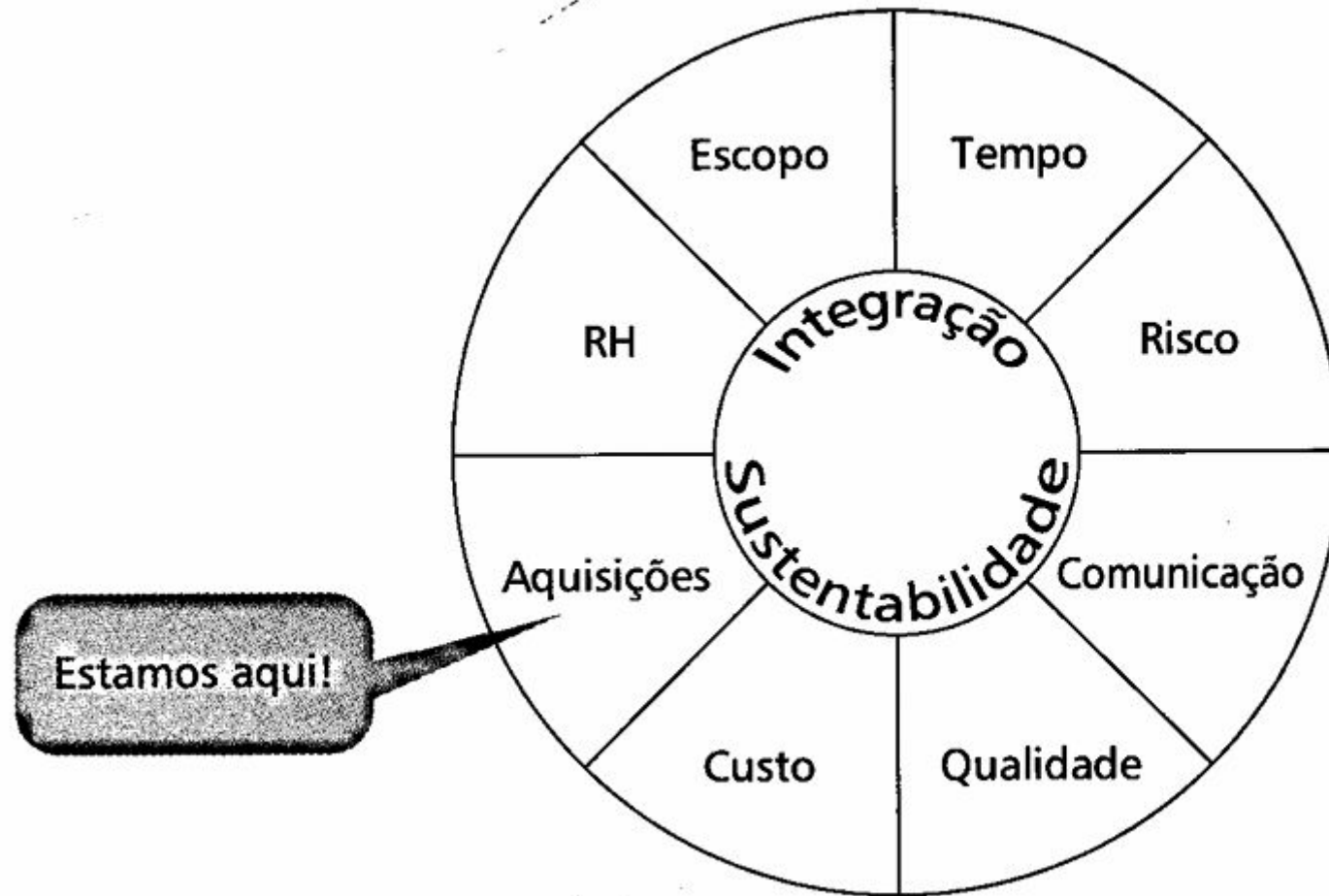




GESTÃO DE APLICAÇÕES



Gestão das Aquisições



Gestão das Aquisições

O gerenciamento das aquisições do projeto inclui os processos requeridos para garantir a aquisição de bens e serviços necessários ao desenvolvimento do projeto.

Muitos empreendimentos requerem entregas que são impossíveis de serem desenvolvidas, pois dependem de competências que estão fora do âmbito do projeto. Nesses casos, os projetistas abrem mão de desenvolver produtos ou serviços no projeto e buscam, através de terceiros, mão de obra e bens para serem incorporados ao projeto. Isso é feito normalmente através de contratações e essas, por sua vez, precisam ser administradas.

Gestão das Aquisições

Os processos considerados pelo PMBoK(Project Management Body of Knowledge) no gerenciamento das aquisições do projeto são:

- a) **Planejar as aquisições:** documenta as decisões de compra do projeto, especificando a abordagem e identificando os fornecedores em potencial.
- b) **Realizar as aquisições:** esse processo funde três processos: **planejamento da solicitação, solicitação e seleção das fontes.**
- c) **Gerenciar as aquisições:** gerencia o relacionamento com os fornecedores.
- d) **Encerrar as aquisições:** conclui os contratos e eventuais itens em aberto.

Gestão das Aquisições

Principais Documentos

Especificação do trabalho das aquisições (ET) (Procurement Statement of work – SOW):

É uma descrição narrativa dos produtos, serviços ou resultados que devem ser entregues por um projeto. Detalha o que será fornecido ao cliente, também considerando as necessidades e requisitos do contratante para garantir a entrega adequada desses produtos e serviços.

Importância da Declaração de Trabalho:

- Definição Clara de Obrigações:** identificação das obrigações de todas as partes envolvidas, incluindo o que o fornecedor deve entregar e o que ele precisa para cumprir suas responsabilidades de maneira eficaz.
- Equilíbrio de Necessidades:** é essencial que as expectativas e demandas do fornecedor também sejam atendidas.
- Qualidade na Entrega:** quando as necessidades do fornecedor são consideradas, ele está mais preparado e equipado para fornecer um serviço ou produto de alta qualidade. Isso cria um ambiente de trabalho mais colaborativo e eficiente, onde todas as partes têm suas expectativas claramente definidas e atendidas.

Statement of Work	
Nome do Projeto	Recuperação da Relíquia Sagrada
Patrocinador do projeto	Reino de Hyrule
Gestor de projeto	Princesa Zelda
Cliente	Rei de Hyrule
Contratante	Link
Data de Aprovação do Projeto	01/07/2024
Data da última revisão	01/07/2024
Objetivo do Projeto	Link e Zelda trabalharão juntos para recuperar a Relíquia Sagrada que foi roubada do Castelo de Hyrule. A missão visa garantir a segurança do reino e cumprir os deveres com o povo de Hyrule.
Escopo do Trabalho	<p>Tarefas de Link:</p> <ul style="list-style-type: none">- Localizar a localização da Relíquia Sagrada usando suas habilidades de exploração.- Derrotar os guardiões que protegem a relíquia.- Recuperar a Relíquia Sagrada e trazê-la de volta ao Castelo de Hyrule. <p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Equipamento completo (espada, escudo, arco e flechas, poções de cura).- Informação sobre a última localização conhecida da relíquia fornecida por Zelda. <p>Tarefas de Zelda:</p> <ul style="list-style-type: none">- Fornecer a Link informações sobre a localização da Relíquia Sagrada.- Usar sua magia para apoiar Link durante a missão (como cura e proteção).- Coordenar com as forças do castelo para garantir a segurança de Link. <p>Requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none">- Acesso aos arquivos reais para obter informações sobre a relíquia.- Habilidades mágicas prontas para serem usadas em emergências.
Localização do Trabalho	Link realizará o trabalho no campo, enquanto Zelda fornecerá suporte e coordenação do Castelo de Hyrule.
Entregáveis do projeto:	<p>Link:</p> <ul style="list-style-type: none">- Relíquia Sagrada recuperada.- Relatório detalhado sobre os desafios enfrentados e superados durante a missão. <p>Zelda:</p> <ul style="list-style-type: none">- Relatório com todas as informações fornecidas a Link.- Apoio mágico durante toda a missão.

Gestão das Aquisições

Comparação entre TAP, SOW e Escopo do Projeto

Aspecto	TAP (Termo de Abertura do Projeto)	SOW (Declaração de Trabalho)	Escopo do Projeto
Propósito	Formalizar a iniciação do projeto e autorizar o gerente de projeto.	Descrever detalhadamente os produtos, serviços ou resultados a serem entregues.	Definir todos os trabalhos necessários para completar o projeto com sucesso.
Conteúdo	Descrição do projeto, Objetivos, Principais partes interessadas, Entregas de alto nível, Marcos, Critérios de sucesso	Descrição detalhada do trabalho, Entregas específicas, Critérios de aceitação, Cronogramas, Requisitos técnicos, Localização do trabalho, Requisitos de desempenho, Responsabilidades	Declaração do Escopo, Estrutura Analítica do Projeto (EAP), Dicionário da EAP, Critérios de aceitação do produto, Limites do projeto, Exclusões, Restrições e premissas
Nível de Detalhe	Geral e de alto nível, focado na visão macro do projeto.	Altamente detalhado, focado nas tarefas específicas e requisitos do cliente.	Abrangente, incluindo uma visão geral e detalhes de todas as atividades e entregas.
Uso e Aplicação	Utilizado para obter aprovação e apoio das partes interessadas e para formalizar a autorização do projeto.	Utilizado para acordos contratuais e definição do trabalho a ser realizado por fornecedores ou parceiros.	Utilizado ao longo de todo o ciclo de vida do projeto para planejamento, execução, monitoramento e controle.
Criação e Aprovação	Criado pelo patrocinador ou gerente de projeto e aprovado pela alta administração.	Criado pelo contratante ou em colaboração com o fornecedor e aprovado por ambas as partes.	Desenvolvido pelo gerente de projeto e pela equipe de projeto e aprovado pelas partes interessadas principais.

Gestão das Aquisições

Principais Documentos

Solicitação de Informação (SDI) (Request of Information-RFI)

Informações sobre o fornecedor e sua idoneidade

Solicitação de Informação (SDI)

Projeto: Recuperação da Relíquia Sagrada
Data: 05/06/2024
Destinatário: Link
De: Princesa Zelda, Gerente de Projeto
Assunto: Solicitação de Informação (SDI) para Recuperação da Relíquia Sagrada

1. Introdução

Como parte do projeto de recuperação da Relíquia Sagrada, estamos solicitando informações adicionais para garantir que todos os aspectos da missão sejam bem planejados e executados. Esta Solicitação de Informação (SDI) visa coletar dados específicos que nos ajudarão a definir melhor o escopo do trabalho e os requisitos necessários.
2. Contexto do Projeto

O projeto envolve a recuperação da Relíquia Sagrada, que foi roubada do Castelo de Hyrule. O objetivo é garantir a segurança do reino e cumprir nossos deveres com o povo de Hyrule. Você, Link, será o principal executor da missão, com suporte e coordenação fornecidos por mim, Princesa Zelda.
3. Informações Solicitadas

3.1. Equipamento Necessário:

- Quais equipamentos e armas adicionais, além de sua espada, escudo, arco e flechas, você considera necessários para a missão? - Precisa de algum tipo específico de poção ou item mágico? Se sim, quais?

3.2. Informações sobre Inimigos e Obstáculos:

- Baseado em suas experiências anteriores, que tipo de guardiões ou criaturas você espera enfrentar? - Existem estratégias específicas que você recomenda para lidar com esses inimigos?

3.3. Localização da Relíquia:

- Que informações adicionais você precisa sobre a última localização conhecida da Relíquia Sagrada? - Existe algum mapa ou guia específico que você considera crucial para a missão?

3.4. Suporte Logístico:

- Quais são suas necessidades logísticas durante a missão (alimentação, abrigo, etc.)? - Há alguma rota de fuga ou estratégia de retirada que devemos planejar em caso de emergência?

3.5. Comunicação:

- Qual é a melhor forma de comunicação entre você e a equipe de suporte durante a missão? - Há alguma tecnologia ou método de comunicação específico que devemos providenciar?

4. Prazo para Resposta

Por favor, forneça as informações solicitadas até o dia 10/06/2024 para que possamos continuar com o planejamento e preparação da missão sem atrasos.

5. Contato para Resposta

Envie suas respostas diretamente para mim, Princesa Zelda, através do nosso canal seguro de comunicação ou entregue pessoalmente no Castelo de Hyrule.

6. Conclusão

Agradecemos sua colaboração e empenho em garantir o sucesso desta missão crucial. Sua experiência e conhecimento são essenciais para o planejamento eficaz e a execução da recuperação da Relíquia Sagrada. **Princesa Zelda Gerente de Projeto Reino de Hyrule** Esta SDI é um passo importante para garantir que estamos bem equipados e informados para enfrentar os desafios que virão. Aguardamos suas respostas detalhadas para que possamos avançar com confiança.

Gestão das Aquisições

Principais Documentos

Solicitação de Proposta (SDP) (*Request for Proposal* – RFP)

Informações sobre o produto ou serviço (parte técnica)

Solicitação de Orçamento: Proposta comercial, valores, condições de pagamento...

Convite para licitação (CPL) (*Invitation for Bid* -IFB). Geralmente, este termo equivale à solicitação de proposta e de orçamento. No entanto, em algumas áreas de aplicação, ele pode ter um significado mais restrito ou mais específico (ex: licitações públicas - lei 8666).

Outros documentos: Solicitação de cotação (SDC) (*Request for Quotation-RFQ*), aviso de oferta e convite para negociação e resposta inicial do vendedor.

Gestão das Aquisições

Obtenção de informações

Critérios para pré-qualificação de fornecedores:

- Histórico de fornecimentos executados;
- Atestado/Comprovação de fornecimentos similares (Capacidade Técnica);
- Instalações e recursos;
- Corpo técnico e administrativo;
- Balanços contábeis;
- Atestados jurídicos-financeiros.

Para os pré-qualificados:

- Visita as instalações do fornecedor;
- Contato com clientes atuais e outros já atendidos;
- Contato com sub-fornecedores;
- Referências financeiras.

Gestão das Aquisições

Tipos de Contratos

Contratos de preço fixo (*fixed-price contract*): envolve um preço total fixo para um produto bem definido.

Contratos de custos reembolsáveis (*cost-reimbursable contract*): envolve o pagamento (reembolso) ao fornecedor pelos custos reais, mais, frequentemente, uma taxa correspondente ao lucro do vendedor.

Contratos de tempo e recursos (*T&M- time & material contract*): categoria híbrida que contém aspectos dos anteriores. O valor total não é definido no momento da contratação, mas pode ter disposições de contratos de preço fixo ou preço fechado, quanto a taxas unitárias pré- fixadas pelo comprador/fornecedor.

Gestão das Aquisições

Tipos de Contratos

Preço Fixo

O preço total é estabelecido antecipadamente para um produto ou serviço específico.

Custos Reembolsáveis

O fornecedor é reembolsado pelos custos reais, mais uma taxa que pode incluir o lucro.

Tempo e Material

Combina elementos dos dois anteriores, onde o valor total não é definido inicialmente, mas pode incluir preços unitários pré-fixados.

Gestão das Aquisições

Outras Nomenclaturas-Tipos de Contratos

Por Administração (Cost Plus): A contratante remunera a contratada pelos custos dos bens e serviços fornecidos, acrescidos de uma taxa percentual de administração, dentro de um prazo geralmente pré-determinado.

Ex:

Imagine que você está organizando uma festa de aniversário e contrata um cozinheiro. Você concorda em pagar por todos os ingredientes usados para preparar os alimentos, além de uma taxa extra para cobrir o tempo e a expertise do cozinheiro.

Gestão das Aquisições

Outras Nomenclaturas-Tipos de Contratos

Por Preço Unitário (Unit Price): A contratante remunera a contratada pelos custos dos bens e serviços fornecidos, com taxas unitárias pré-fixadas pelo comprador e vendedor, geralmente acrescidas de uma taxa percentual de administração, dentro de um prazo pré-determinado.

Ex:

Imagine que você está pensando em redecorar seu escritório e contrata um pintor. Você pode concordar em pagar um preço por metro quadrado pintado. Assim, você sabe exatamente quanto vai custar para pintar cada parte do cômodo.

Gestão das Aquisições

Outras Nomenclaturas-Tipos de Contratos

Por Preço Fixo (Lump Sum): A contratante remunera a contratada pelo fornecimento completo de um conjunto de bens e serviços, a um custo definido e dentro de um prazo determinado.

Ex:

Imagine que você queira comprar um console novo. Você pesquisa online e encontra um pacote completo que inclui o console, dois controles e três jogos por um preço fixo. Você paga esse valor e recebe tudo o que precisa para começar a jogar.

Gestão das Aquisições

Outras Nomenclaturas-Tipos de Contratos

Por "Chave na Mão" (Turn Key): A contratante remunera a contratada pelo fornecimento de uma instalação completa que resulte no objetivo desejado, a um custo definido e dentro de um prazo determinado. O projeto é de responsabilidade do fornecedor.

Ex:

Suponha que queira montar um estúdio de gravação em casa. Você contrata uma empresa que oferece um serviço completo, desde a instalação do equipamento até a configuração do software necessário. Você paga um preço fixo e, quando tudo estiver pronto, pode começar a gravar seus vídeos.

Preço fixo x Por “chave na mão”

o contrato por preço fixo se concentra apenas no preço acordado para um produto ou serviço específico, o contrato "chave na mão" envolve a entrega completa de um projeto ou instalação, assumindo toda a responsabilidade pelo seu sucesso.

Gestão das Aquisições

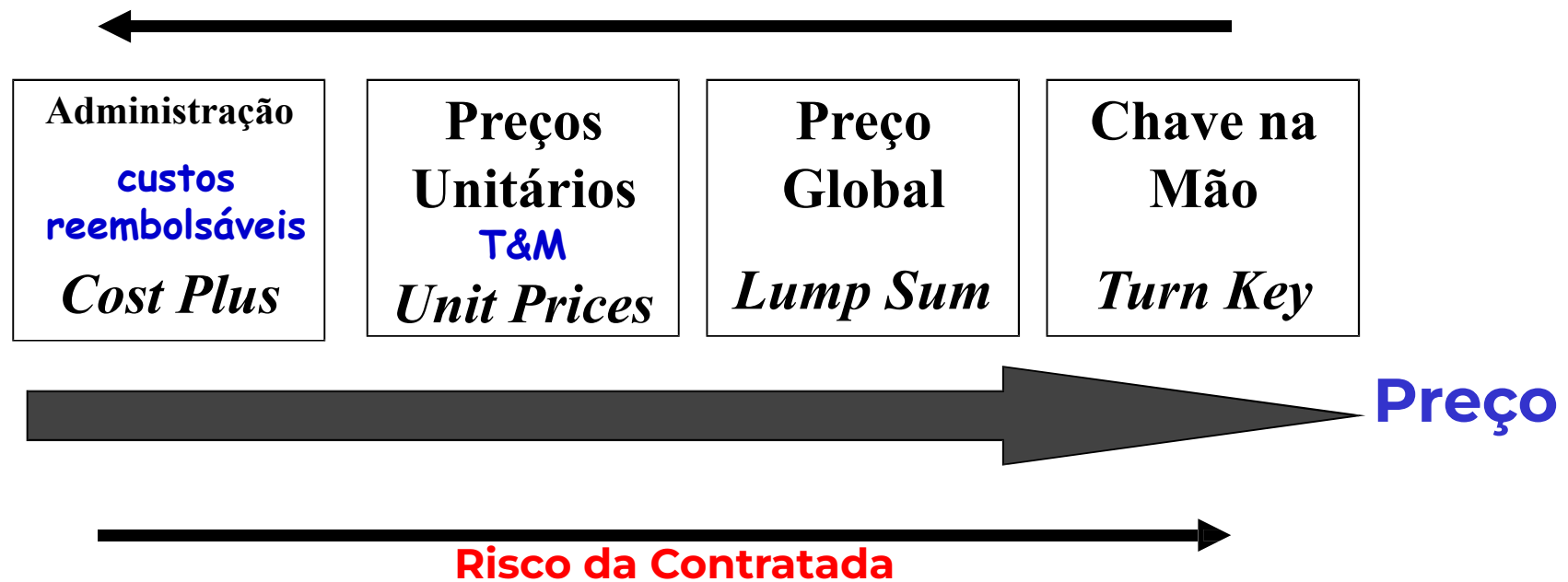
Outras Nomenclaturas-Tipos de Contratos

Em conformidade com a Lei 8666, que estabelece normas para licitações e contratos da Administração Pública, os tipos de contratos incluem:

- **Empreitada por Preço Global:** Contratação da execução da obra ou serviço por um preço certo e total.
- **Empreitada por Preço Unitário:** Contratação da execução da obra ou serviço por um preço certo por unidades determinadas.
- **Tarefa:** Ajuste de mão-de-obra para pequenos trabalhos por um preço certo, com ou sem fornecimento de materiais.
- **Empreitada Integral:** Contratação de um empreendimento em sua totalidade, incluindo todas as etapas das obras, serviços e instalações necessárias, sob responsabilidade exclusiva da contratada até a entrega ao contratante, atendendo aos requisitos técnicos e legais para utilização em condições de segurança estrutural e operacional, com as características determinadas.

Gestão das Aquisições

Seleção do Tipo de Contrato



Gestão das Aquisições

Seleção dos Fornecedores

Entradas

Propostas
Critérios de avaliação
Políticas organizacionais
Parcerias

Ferramentas e Técnicas

Negociação contratual
Sistemas de ponderação
AHP (Processo Analítico Hierárq)
Sistema de Triagem
Cadastro de fornecedores
Avaliação de proposta

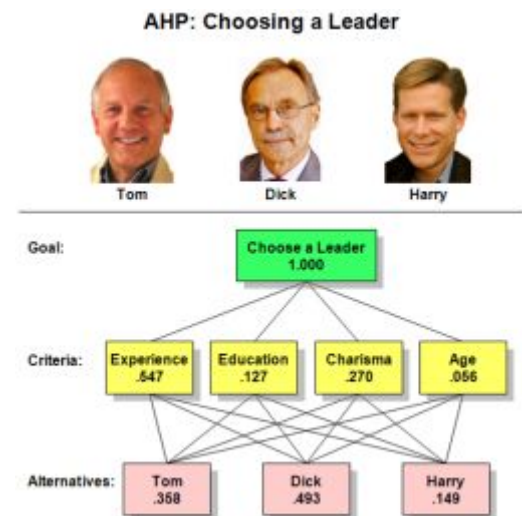
O menor preço nem sempre corresponde a melhor solução;

As propostas devem ser separadas em duas seções: técnica (quanto abordagem) e comercial (quanto ao preço).

Gestão das Aquisições

AHP - *Analytical Hierarchic Process*

- # Foi desenvolvido em 1970 pelo Dr. Thomas Saaty visando imitar a maneira que as pessoas pensam.
- # Cria-se uma estrutura hierárquica para a decisão com objetivos no nível mais alto, seguido dos critérios e das alternativas.
- # A comparação é feita por julgamentos par-a-par dos critérios, utilizando uma escala de 1 a 9, formando a matriz de julgamentos .
- # Pesos - cálculo das prioridades é obtido através de um autovetor, o que permite ao tomador de decisões medir a consistência de suas decisões.



Gestão das Aquisições

AHP - *Analytical Hierarchic Process*

Exemplo: Imagine que você está tentando decidir entre três opções de lanchonetes (A, B e C) com base em três critérios:

- 1) qualidade da comida
- 2) preço
- 3) Localização

Fazendo comparações par-a-par desses critérios foi construída a seguinte matriz:

1	1	3	$\frac{1}{5}$
2	$\frac{1}{3}$	1	$\frac{1}{7}$
3	5	7	1

números: comparações de importância entre os critérios

$$\begin{array}{ll} 1) & 1+3+\frac{1}{5} = WC_1 = 4.2 \qquad 4,2/18,676 = 0,2249 \\ 2) & \frac{1}{3}+1+\frac{1}{7} = WC_2 = 1.476 \qquad 1,476/18,676 = 0,0793 \\ 3) & 5+7+1 = WC_3 = 13 \qquad 13/18,676 = 0,6961 \end{array}$$

$$4.2+1.476+13=18.676$$

Gestão das Aquisições

AHP - *Analytical Hierarchic Process*

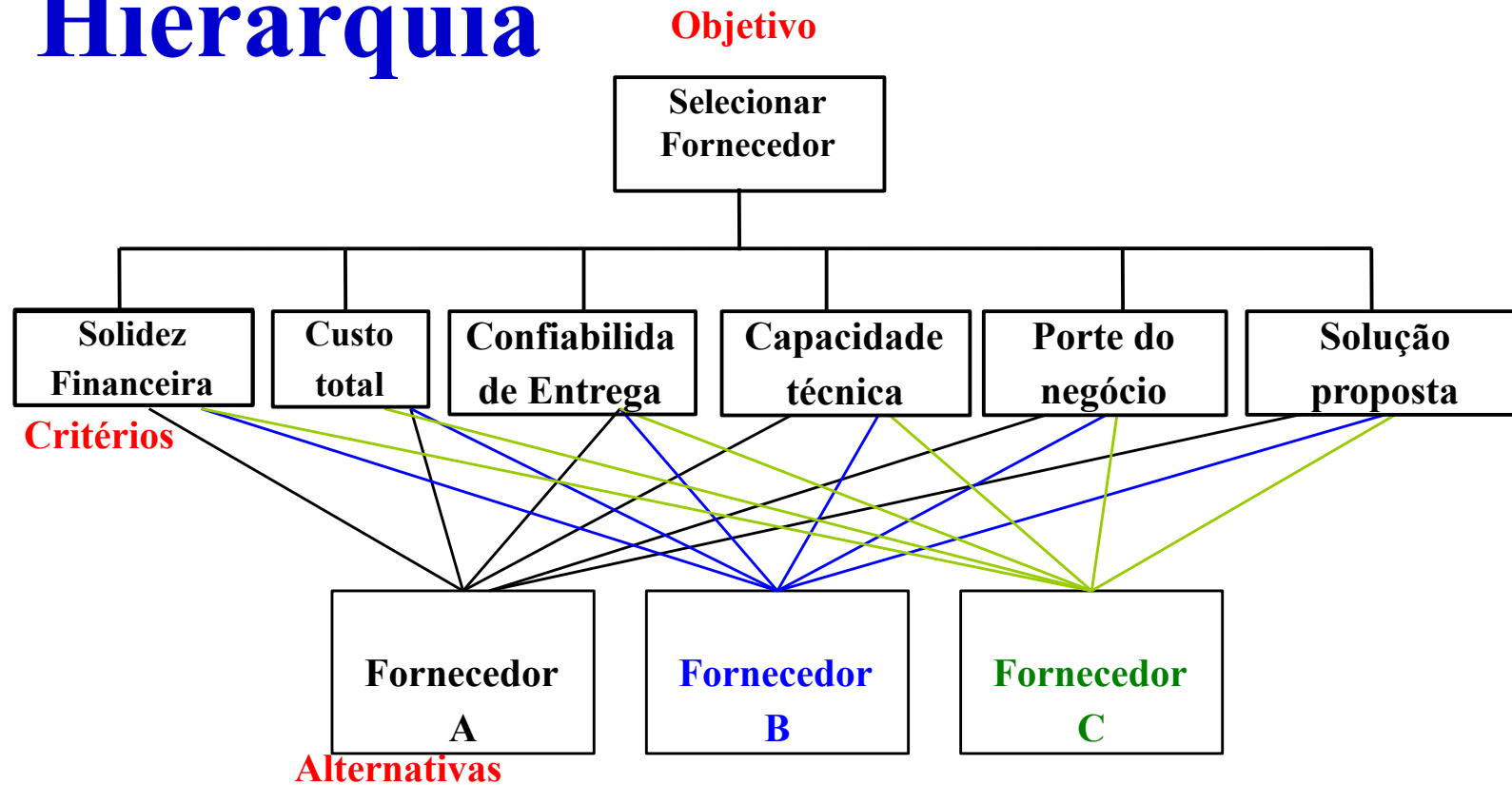
Nesta matriz, os números representam as comparações de importância relativa entre os critérios. Por exemplo, o valor 3 na primeira linha e segunda coluna indica que o critério "qualidade da comida" é considerado três vezes mais importante que o critério "preço".

Agora, para calcular o autovetor, você precisa encontrar o vetor que, quando multiplicado pela matriz original, resulta em um vetor que é um múltiplo do vetor original. Em outras palavras, precisamos encontrar o vetor próprio (ou autovetor) correspondente ao maior valor próprio (ou autovalor) da matriz.

Depois de calcular, normalizamos o vetor próprio dividindo cada elemento pela soma de todos os elementos.

Gestão das Aquisições

Exemplo de Hierarquia



(Carvalho, 1997)

Gestão das Aquisições

Controlar Contratos

- Supervisão de instalação (bens);
- Desmobilização (serviços);
- Entrega final dos bens e serviços;
- Entrega dos documentos técnicos e fiscais;
- Acerto de todas as pendências;
- Validação das garantias e início do prazo de garantia;
 - Quitação de resíduos financeiros;
 - Emissão do termo de Recebimento / Aceitação;
- Arquivamento da documentação gerada no contrato.