

# PLANEJAMENTO DE COMUNICAÇÕES, AQUISIÇÕES E STAKEHOLDERS

Dr. rer. nat. Christiane Gresse von Wangenheim, PMP

Dr. Jean Carlo Rossa Hauck, CPRE



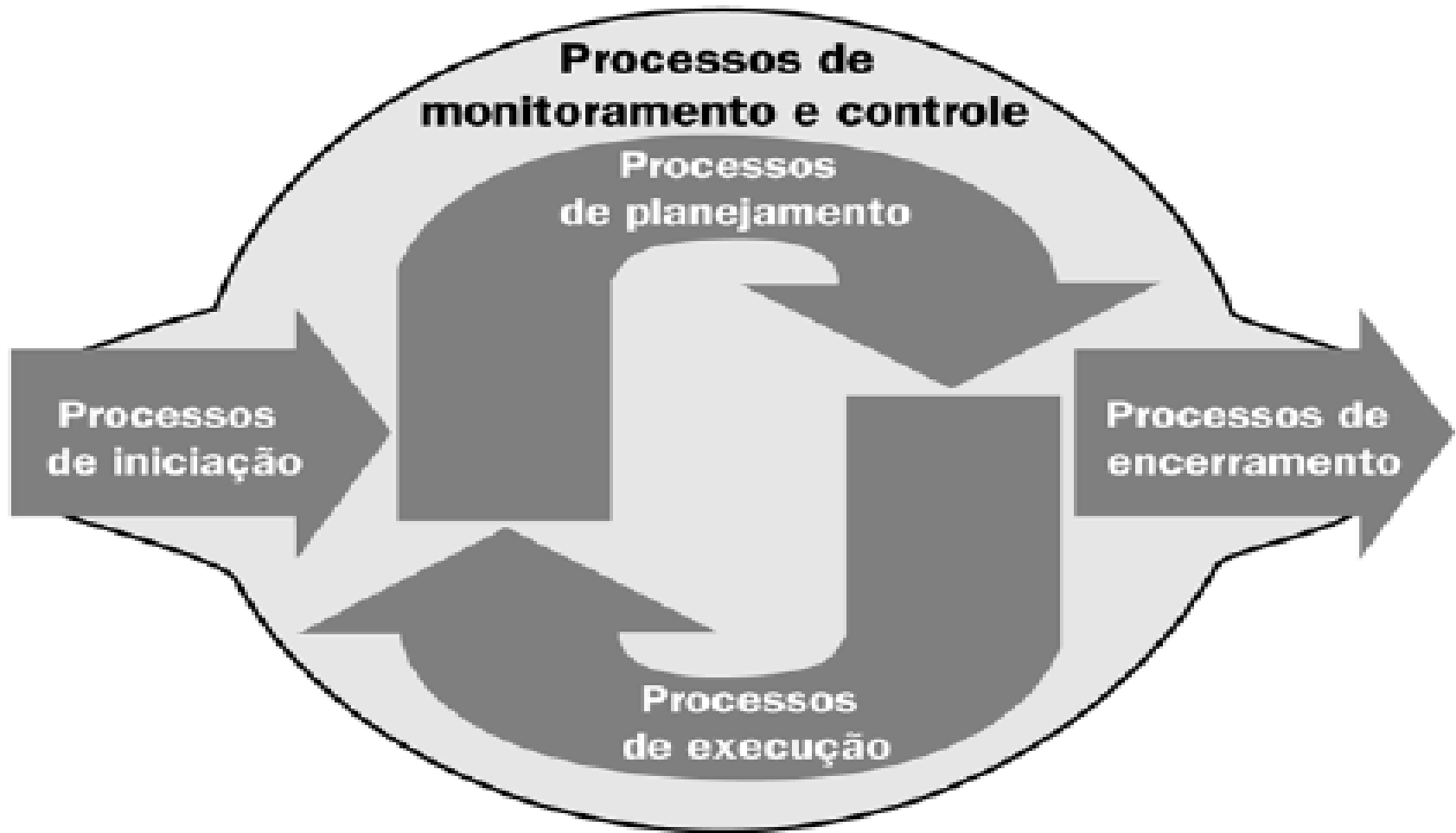
# Objetivo de aprendizagem desta aula

Ao final desta aula, você deverá ser capaz de:

- ☐ Planejar a comunicação
- ☐ Planejar as aquisições
- ☐ Planejar os *Stakeholders*



# Grupos de processos de gerenciamento de projetos



# PLANEJAR AS COMUNICAÇÕES



UNIVERSIDADE FEDERAL  
DE SANTA CATARINA

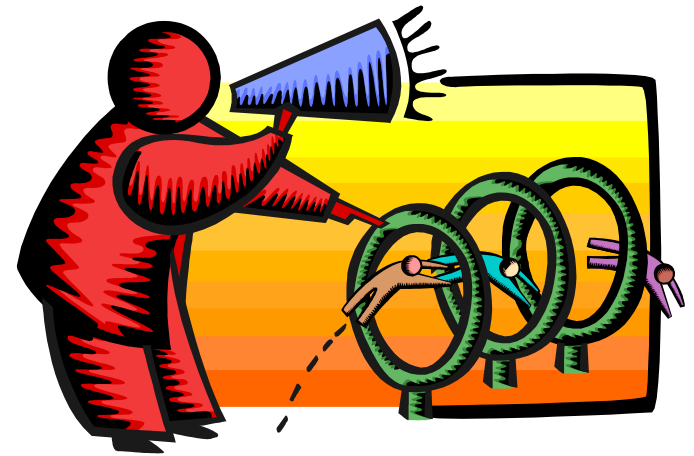
© C. G. v. Wangenheim

# Processos e áreas de conhecimento

	Iniciação	Planejamento	Execução	Monitoramento & Controle	Encerramento
<b>Integração</b>	4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto	4.2 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto	4.3 Orientar e gerenciar o trabalho do projeto 4.4 Gerenciar o conhecimento do projeto	4.5 Monitorar e controlar o trabalho do projeto 4.6 Realizar o controle integrado de mudanças	4.7 Encerrar o projeto ou a fase
<b>Escopo</b>		5.1 Planejar o gerenciamento de escopo 5.2 Coletar os requisitos 5.3 Definir o escopo 5.4 Criar a EAP		5.5 Validar o escopo 5.6 Controlar o escopo	
<b>Cronograma</b>		6.1 Planejar o gerenciamento do cronograma 6.2 Definir as atividades 6.3 Sequenciar as atividades 6.4 Estimar a duração das atividades 6.5 Desenvolver o cronograma		6.6 Controlar o cronograma	
<b>Custos</b>		7.1 Planejar o gerenciamento de custos 7.2 Estimar os custos 7.3 Determinar o orçamento		7.4 Controlar os custos	
<b>Qualidade</b>		8.1 Planejar o gerenciamento de qualidade	8.2 Gerenciar a qualidade	8.3 Controlar a qualidade	
<b>Recursos</b>		9.1 Planejar o gerenciamento dos recursos 9.2 Estimar os recursos das atividades	9.3 Adquirir recursos 9.4 Desenvolver a equipe 9.5 Gerenciar a equipe	9.6 Controlar os recursos	
<b>Comunicações</b>		10.1 Planejar o gerenciamento das comunicações	10.2 Gerenciar as comunicações	10.3 Monitorar as comunicações	
<b>Riscos</b>		11.1 Planejar o gerenciamento dos riscos 11.2 Identificar os riscos 11.3 Realizar a análise qualitativa dos riscos 11.4 Realizar a análise quantitativa dos riscos 11.5 Planejar as respostas aos riscos	11.6 Implementar respostas aos riscos	11.7 Monitorar os riscos	
<b>Aquisições</b>		12.1 Planejar o gerenciamento das aquisições	12.2 Conduzir as aquisições	12.3 Controlar as aquisições	
<b>Stakeholder</b>	13.1 Identificar as partes interessadas	13.2 Planejar o engajamento das partes interessadas	13.3 Gerenciar o engajamento das partes interessadas	13.4 Monitorar o engajamento das partes interessadas	



**“O Gerente de  
Projetos gasta 90%  
do seu tempo se  
comunicando”  
-- PMI**



# O que tipicamente se comunica em projetos?

- ☐ Declaração de escopo e *(atualizações)*
- ☐ Memórias de reunião
- ☐ Status do projeto
- ☐ Relatórios de desempenho (Análise do Valor Agregado)
- ☐ Pesquisa de Satisfação
- ☐ Problemas
- ☐ Outros...



# Métodos de comunicação

Método	Exemplos
Informal escrita	E-mail, memorando
Formal escrita	Contratos, notícias legais, documentos do projeto (Termo de abertura, Plano de Gerenciamento do Projeto), comunicações importantes do projeto
Informal verbal	Reuniões, discussões, conversas telefônicas, conversas
Formal verbal	Discursos, apresentações





# Planejamento da comunicação

## ❑ Análise dos requisitos da comunicação

- ❑ Organogramas e organização do projeto
- ❑ Logística de quantas pessoas em quais locais
- ❑ Necessidades de informações internas/externas

## ❑ Resultado: **Plano de comunicação**

O plano de comunicação fornece o roteiro de como as informações serão distribuídas ao longo do projeto.

O que precisa ser comunicado	Entre quem	Melhor forma de comunicação	Responsabilidades	Quando e com que frequência
Status	Gerente de projeto - Equipe	Reunião de status	Gerente de projeto	Semanal
...				



# PLANEJAMENTO DAS AQUISIÇÕES



# Processos e áreas de conhecimento

	Iniciação	Planejamento	Execução	Monitoramento & Controle	Encerramento
<b>Integração</b>	4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto	4.2 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto	4.3 Orientar e gerenciar o trabalho do projeto 4.4 Gerenciar o conhecimento do projeto	4.5 Monitorar e controlar o trabalho do projeto 4.6 Realizar o controle integrado de mudanças	4.7 Encerrar o projeto ou a fase
<b>Escopo</b>		5.1 Planejar o gerenciamento de escopo 5.2 Coletar os requisitos 5.3 Definir o escopo 5.4 Criar a EAP		5.5 Validar o escopo 5.6 Controlar o escopo	
<b>Cronograma</b>		6.1 Planejar o gerenciamento do cronograma 6.2 Definir as atividades 6.3 Sequenciar as atividades 6.4 Estimar a duração das atividades 6.5 Desenvolver o cronograma		6.6 Controlar o cronograma	
<b>Custos</b>		7.1 Planejar o gerenciamento de custos 7.2 Estimar os custos 7.3 Determinar o orçamento		7.4 Controlar os custos	
<b>Qualidade</b>		8.1 Planejar o gerenciamento de qualidade	8.2 Gerenciar a qualidade	8.3 Controlar a qualidade	
<b>Recursos</b>		9.1 Planejar o gerenciamento dos recursos 9.2 Estimar os recursos das atividades	9.3 Adquirir recursos 9.4 Desenvolver a equipe 9.5 Gerenciar a equipe	9.6 Controlar os recursos	
<b>Comunicações</b>		10.1 Planejar o gerenciamento das comunicações	10.2 Gerenciar as comunicações	10.3 Monitorar as comunicações	
<b>Riscos</b>		11.1 Planejar o gerenciamento dos riscos 11.2 Identificar os riscos 11.3 Realizar a análise qualitativa dos riscos 11.4 Realizar a análise quantitativa dos riscos 11.5 Planejar as respostas aos riscos	11.6 Implementar respostas aos riscos	11.7 Monitorar os riscos	
<b>Aquisições</b>		12.1 Planejar o gerenciamento das aquisições	12.2 Conduzir as aquisições	12.3 Controlar as aquisições	
<b>Stakeholder</b>	13.1 Identificar as partes interessadas	13.2 Planejar o engajamento das partes interessadas	13.3 Gerenciar o engajamento das partes interessadas	13.4 Monitorar o engajamento das partes interessadas	



# O que precisará ser adquirido durante o projeto?

- ☐ Material permanente
- ☐ Material de consumo
- ☐ Serviços de terceiros
- ☐ ...



# Declaração do trabalho da aquisição (DT)

- ❑ Descreva o item de aquisição em detalhes suficientes para que possíveis fornecedores determinem se são capazes de fornecer o item.
  - ❑ Pode variar dependendo da natureza do item, das necessidades do comprador ou da forma de contrato esperada.
  - ❑ Pode incluir especificações, quantidade desejada, níveis de qualidade, dados de desempenho, período de desempenho, local de trabalho e outros requisitos.
  - ❑ Precisa ser clara, completa e concisa.



# Tipos de contratos

	Preço fixo	Tempo e material
Descrição	Preço total fixo para um produto bem definido.	Tipo híbrido de contrato (preço fixo e reembolsável): alguns valores são fixados (ex: valor da hora de programador).
Vantagens	Fácil para o comprador gerenciar. Comprador sabe quanto gastará.	Rápido de criar. Boa escolha para contratar pessoal para aumentar a equipe.
Desvantagens	Mais trabalhoso para escrever a DT. Fornecedor pode cotar abaixo do real. Pode ser dispendioso se a DT estiver incompleta.	Lucro cobrado por hora. Fornecedor não tem incentivo para reduzir custo. Requer supervisão diária do comprador.
Risco	Do fornecedor	Do comprador



# Plano de aquisição

Item a ser adquirido		
Tipo de contrato		
Documentos de aquisição (DT, etc.)		
Critérios de seleção de fornecedores (Critério e peso)	Critério	Peso
Requisitos adicionais, premissas, restrições etc.		
Processo de gerenciamento do fornecedor		
Papeis/responsabilidades no processo de aquisição	Papel	Responsabilidade

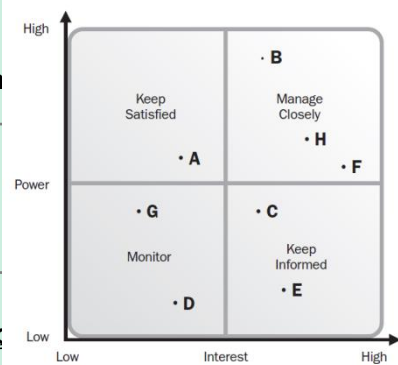
# PLANEJAMENTO DE *STAKEHOLDERS*





# Processos e áreas de conhecimento

	Iniciação	Planejamento	Execução	Monitoramento & Controle	Encerramento
Integração	4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto	4.2 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto	4.3 Orientar e gerenciar o trabalho do projeto 4.4 Gerenciar o conhecimento do projeto	4.5 Monitorar e controlar o trabalho do projeto 4.6 Realizar o controle integrado de mudanças	4.7 Encerrar o projeto ou a fase
Escopo		5.1 Planejar o gerenciamento de escopo 5.2 Coletar os requisitos 5.3 Definir o escopo 5.4 Criar a EAP		5.5 Validar o escopo 5.6 Controlar o escopo	
Cronograma		6.1 Planejar o gerenciamento do cronograma 6.2 Definir as atividades 6.3 Sequenciar as atividades 6.4 Estimar a duração das atividades 6.5 Desenvolver o cronograma		6.6 Controlar o cronograma	
Custos		7.1 Planejar o gerenciamento de custos 7.2 Estimar os custos 7.3 Determinar o orçamento		7.4 Controlar os custos	
Qualidade		8.1 Planejar o gerenciamento de qualidade	8.2 Gerenciar a qualidade	8.3 Controlar a qualidade	
Recursos		9.1 Planejar o gerenciamento dos recursos 9.2 Estimar os recursos das atividades	9.3 Adquirir recursos 9.4 Desenvolver a equipe 9.5 Gerenciar a equipe	9.6 Controlar os recursos	
Comunicação		10.1 Planejar o gerenciamento das comunicações	10.2 Gerenciar as comunicações	10.3 Monitorar as comunicações	
Riscos		11.1 Planejar o gerenciamento dos riscos 11.2 Identificar os riscos 11.3 Analisar a análise qualitativa dos riscos 11.4 Analisar a análise quantitativa dos riscos 11.5 Planejar as respostas aos riscos	11.6 Implementar respostas aos riscos	11.7 Monitorar os riscos	
Aquisições		12.1 Planejar o gerenciamento das aquisições	12.2 Conduzir as aquisições	12.3 Controlar as aquisições	
Stakeholder	13.1 Identificar as partes interessadas	13.2 Planejar o engajamento das partes interessadas	13.3 Gerenciar o engajamento das partes interessadas	13.4 Monitorar o engajamento das partes interessadas	



# Planejar o gerenciamento das partes interessadas

- ❑ Processo de desenvolver estratégias de gerência apropriadas para envolver efetivamente stakeholders durante o ciclo de vida do projeto, com base na *análise* das suas necessidades, interesses e impacto potencial no sucesso do projeto.
- ❑ Resultado: Plano de gerência de *stakeholders*
  - ❑ Níveis de envolvimento desejados e atuais de *stakeholders* chave
  - ❑ Relacionamentos e sobreposições identificados
  - ❑ Requisitos de comunicação
  - ❑ Formato/Conteúdo/Nível de detalhe de informações a serem distribuídas
  - ❑ ...



# Processos e áreas de conhecimento

	Iniciação	Planejamento	Execução	Monitoramento & Controle	Encerramento
Integração	4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto	4.2 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto	4.3 Orientar e gerenciar o trabalho do projeto 4.4 Gerenciar o conhecimento do projeto	4.5 Monitorar e controlar o trabalho do projeto 4.6 Realizar o controle integrado de mudanças	4.7 Encerrar o projeto ou a fase
Escopo		5.1 Planejar o gerenciamento de escopo 5.2 Coletar os requisitos 5.3 Definir o escopo 5.4 Criar a EAP		5.5 Validar o escopo 5.6 Controlar o escopo	
Cronograma		6.1 Planejar o gerenciamento do cronograma 6.2 Definir as atividades 6.3 Sequenciar as atividades 6.4 Estimar a duração das atividades 6.5 Desenvolver o cronograma		6.6 Controlar o cronograma	
Custos		7.1 Planejar o gerenciamento de custos 7.2 Estimar os custos 7.3 Determinar o orçamento		7.4 Controlar os custos	
Qualidade		8.1 Planejar o gerenciamento de qualidade	8.2 Gerenciar a qualidade	8.3 Controlar a qualidade	
Recursos		9.1 Planejar o gerenciamento dos recursos 9.2 Estimar os recursos das atividades Determinar o plano de RH	9.3 Adquirir recursos 9.4 Desenvolver a equipe 9.5 Gerenciar a equipe	9.6 Controlar os recursos	
Comunicações		10.1 Planejar o gerenciamento das comunicações	10.2 Gerenciar as comunicações	10.3 Monitorar as comunicações	
Riscos		11.1 Planejar gerenciamento dos riscos 11.2 Identificar os riscos 11.3 Realizar a análise qualitativa dos riscos 11.4 Realizar a análise quantitativa dos riscos 11.5 Planejar as respostas aos riscos	11.6 Implementar respostas aos riscos	11.7 Monitorar os riscos	
Aquisições		12.1 Planejar o gerenciamento das aquisições	12.2 Controlar as aquisições	12.3 Controlar as aquisições	
Stakeholder	13.1 Identificar as partes interessadas	13.2 Planejar o engajamento das partes interessadas	13.3 Gerenciar o engajamento das partes interessadas	13.4 Monitorar o engajamento das partes interessadas	

**Conciliar e otimizar**



# Planejamento de projeto

- ❑ Todos os planos que afetam o projeto deverão ser revisados para conciliar as diferenças existentes entre os recursos estimados e disponíveis, p.ex.:
  - ❑ diminuindo ou postergando os requisitos técnicos
  - ❑ negociando mais recursos
  - ❑ encontrando maneiras de aumentar a produtividade
  - ❑ alocando recursos externos (*outsourcing*)
  - ❑ revisando todos os planos que afetam o projeto



# Planejamento de projeto

- ❑ Obter o compromisso (documentado) de todos os *stakeholders* internos e externos ao projeto.
- ❑ Para se comprometer, os *stakeholders* deverão ter a confiança de que o trabalho pode ser executado dentro das restrições do projeto.
- ❑ Reunião de *kick-off* do projeto:
  - ❑ Apresentar o plano de projeto a todos envolvidos (principalmente equipe do projeto).
  - ❑ Obter comprometimento.



# Leia mais sobre este tema ...



- ❑ PMI. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK). 6.ed. 2017. [UFSC BU Acervo 330838 – versão 2014]
- ❑ H. Kerzner. Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. Wiley, 2003-2009. [UFSC BU 204553]
- ❑ E. Sanders & C. Gresse von Wangenheim. Guia de Implantação da Gerência de Riscos em Micro e Pequenas Empresas alinhado ao CMMI-SE/SW. Relatório Técnico LQPS001.06P, LQPS /UNIVALI, São José, 2006. [http://www.inf.ufsc.br/~gresse/download/LQPS001\\_06P.pdf](http://www.inf.ufsc.br/~gresse/download/LQPS001_06P.pdf)





## Atribuição-Uso Não-Comercial-Compartilhamento pela Licença 2.5 Brasil

### *Você pode:*

- copiar, distribuir, exibir e executar a obra
- criar obras derivadas

### *Sob as seguintes condições:*

**Atribuição** — Você deve dar crédito ao autor original, da forma especificada pelo autor ou licenciante.

**Uso Não-Comercial** — Você não pode utilizar esta obra com finalidades comerciais.

**Compartilhamento pela mesma Licença** — Se você alterar, transformar, ou criar outra obra com base nesta, você somente poderá distribuir a obra resultante sob uma licença idêntica a esta.

Para ver uma cópia desta licença, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/2.5/br/> ou mande uma carta para Creative Commons, 171 Second Street, Suite 300, San Francisco, California, 94105, USA.

