## MBA em Gestão de Projetos de Software

# Introdução ao Gerenciamento de Projetos



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 1. Gerenciamento da integração do projeto

 O Gerenciamento da integração do projeto inclui os processos e as atividades necessárias para identificar, definir, combinar, unificar e coordenar os vários processos e atividades dos grupos de processos de gerenciamento.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 1. Gerenciamento da integração do projeto

 No contexto de gerenciamento de projetos, integração inclui características de unificação, consolidação, articulação e ações integradoras que são essenciais para o término do projeto, para gerenciar com sucesso as expectativas das partes interessadas e atender aos requisitos.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 1. Gerenciamento da integração do projeto

 O gerenciamento da integração do projeto requer que sejam feitas escolhas sobre alocação de recursos, concessões entre objetivos e alternativas conflitantes e gerenciamento de dependências mútuas entre as áreas de conhecimento.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 1. Gerenciamento da integração do projeto

 Os processos de gerenciamento de projetos são geralmente introduzidos como distintos e com fronteiras comuns definidas, enquanto na prática, os mesmos sobrepõem-se e interagem de maneira que não podem ser completamente detalhadas no Guia PMBOK® (PMBOK® Guide). A figura 4-1 fornece um resumo dos processos de gerenciamento da integração de projetos, que são:

#### Project Integration Management

#### 4.1 Develop Project Charter

- .1 Inputs
  - .1 Project statement of work
  - .2 Business case
  - 3 Contract
  - 4 Enterprise environmental factors
  - .5 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Expert judgment
- .3 Outputs
  - .1 Project charter

#### 4.4 Monitor and Control Project Work

- .1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - .2 Performance reports
  - .3 Enterprise environmental factors
  - .4 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
- .1 Expert judgment
- .3 Outputs

Fonte: PMBOK,2008

- .1 Change requests
- .2 Project management plan updates
- .3 Project document updates

#### 4.2 Develop Project Management Plan

- .1 Inputs
  - .1 Project charter
  - 2 Outputs from planning processes
  - 3 Enterprise environmental factors
  - .4 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Expert judgment
- .3 Outputs
  - .1 Project management plan

#### 4.5 Perform Integrated Change Control

- .1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - 2 Work performance information
  - 3 Change requests
  - .4 Enterprise environmental factors
  - .5 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
- .1 Expert judgment
- .2 Change control meetings
- .3 Outputs
  - .1 Change request status updates
  - Project management plan updates
  - 3 Project document updates

#### 4.3 Direct and Manage Project Execution

- .1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - .2 Approved change requests
  - .3 Enterprise environmental factors
  - .4 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Expert judgment
  - .2 Project management information system
- .3 Outputs
  - .1 Deliverables
  - .2 Work performance information
  - .3 Change requests
  - .4 Project management plan updates
  - .5 Project document updates

#### 4.6 Close Project or Phase

- 1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - .2 Accepted deliverables
  - .3 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
- .1 Expert judgment
- .3 Outputs
  - Final product, service, or result transition
  - Organizational process assets updates





- 1. Gerenciamento da integração do projeto
- 4.1 Desenvolver o termo de abertura do projeto
- O processo de desenvolvimento de um documento que formalmente autoriza um projeto ou uma fase e a documentação dos requisitos iniciais que satisfaçam as necessidades e expectativas das partes interessadas.



- 1. Gerenciamento da integração do projeto
- 4.2 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto
- O processo de documentação das ações necessárias para definir, preparar, integrar e coordenar todos os planos auxiliares.



- 1. Gerenciamento da integração do projeto
- 4.3 Orientar e gerenciar a execução do projeto
- O processo de realização do trabalho definido no plano de gerenciamento do projeto para atingir os objetivos do projeto.



- 1. Gerenciamento da integração do projeto
- 4.4 Monitorar e controlar o trabalho do projeto
- O processo de acompanhamento, revisão e regulação do progresso para atender aos objetivos de desempenho definidos no plano de gerenciamento do projeto.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 1. Gerenciamento da integração do projeto

### 4.5 Realizar o controle integrado de mudanças

 O processo de revisão de todas as solicitações de mudança, aprovação de mudanças e gerenciamento de mudanças nas entregas, ativos de processos organizacionais, documentos de projeto e plano de gerenciamento do projeto.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 1. Gerenciamento da integração do projeto

### 4.6 Encerrar o projeto ou fase

 O processo de finalização de todas as atividades de todos os grupos de processos de gerenciamento do projeto para terminar formalmente o projeto ou a fase.





Figura 1. Mapa mental Gerenciamento da Integração do Projeto (Fonte: PMBOK,2008)



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 2. Gerenciamento do escopo do projeto

- O gerenciamento do escopo do projeto inclui os processos necessários para assegurar que o projeto inclui todo o trabalho necessário, e apenas o necessário, para terminar o projeto com sucesso.
- Esse gerenciamento está relacionado principalmente com a definição e controle do que está e do que não está incluso no projeto.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 2. Gerenciamento do escopo do projeto

 A figura 5-1 fornece um resumo dos processos de gerenciamento do escopo do projeto, que inclui o seguinte:

### **5.1 Coletar os requisitos**

 O processo de definição e documentação das necessidades das partes interessadas para alcançar os objetivos do projeto.



#### Project Scope Management 5.1 Collect Requirements 5.2 Define Scope .1 Inputs .1 Inputs .1 Project charter .1 Project charter .2 Stakeholder register .2 Requirements documentation 3 Organizational process assets 2 Tools & Techniques .1 Interviews 2 Tools & Techniques .2 Focus groups .1 Expert judgment .3 Facilitated workshops .2 Product analysis .3 Alternatives identification .4 Group creativity techniques .5 Group decision making .4 Facilitated workshops techniques .3 Outputs .6 Questionnaires and surveys .1 Project scope statement .7 Observations .2 Project document updates .8 Prototypes .3 Outputs .1 Requirements documentation .2 Requirements management 5.5 Control Scope plan .3 Requirements traceability matrix .1 Inputs .1 Project management plan .2 Work performance information .3 Requirements documentation 5.4 Verify Scope .4 Requirements traceability matrix .5 Organizational process assets .1 Inputs .1 Project management plan 2 Tools & Techniques .2 Requirements documentation .1 Variance analysis .3 Requirements traceability matrix

.4 Validated deliverables

.1 Accepted deliverables

3 Project document updates

.2 Change requests

.2 Tools & Techniques

.1 Inspection

3 Outputs

#### 5.3 Create WBS

- .1 Inputs
- .1 Project scope statement
- .2 Requirements documentation
- .3 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
- .1 Decomposition
- .3 Outputs
- .1 WBS
- .2 WBS dictionary
- .3 Scope baseline
- .4 Project document updates

- 3 Outputs
  - .1 Work performance measurements
  - .2 Organizational process assets updates
  - .3 Change requests
  - .4 Project management plan updates
  - .5 Project document updates

Fonte: PMBOK,2008



Figura 5-1. Gerenciamento do escopo do projeto: entradas, ferramentas e técnicas, e saídas

## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 2. Gerenciamento do escopo do projeto

### 5.2 Definir o escopo

 O processo de desenvolvimento de uma descrição detalhada do projeto e do produto.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 2. Gerenciamento do escopo do projeto

#### 5.3 Criar a EAP

 O processo de subdivisão das entregas e do trabalho do projeto em componentes menores e mais facilmente gerenciáveis.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 2. Gerenciamento do escopo do projeto

### 5.4 Verificar o escopo

 O processo de formalização da aceitação das entregas terminadas do projeto.

### 5.5 Controlar o escopo

 O processo de monitoramento do progresso do escopo do projeto e escopo do produto e gerenciamento das mudanças feitas na linha de base do escopo.



Figura 2. Mapa mental Gerenciamento do Escopo do Projeto (Fonte: PMBOK,2008)



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 3. Gerenciamento do tempo do projeto

 O Gerenciamento do tempo do projeto inclui os processos necessários para gerenciar o término pontual do projeto. A figura 6-1 fornece um resumo dos processos de gerenciamento do tempo do projeto, que são:

#### 6.1 Definir as atividades

 O processo de identificação das ações específicas a serem realizadas para produzir as entregas do projeto.



#### Project Time Management Overview 6.3 Estimate Activity 6.1 Define Activities 6.2 Sequence Activities Resources .1 Inputs 1 Inputs 1 legats .1 Scape baseline .1 Activity list .1 Activity list 2 Enterprise environmental 2 Activity attributes 2 Activity attributes factors 3 Milestone list 3 Resource calendars .3 Organizational process assets 4 Project scope statement A Enterprise environmental. 5 Organizational process assets fectors 2 Tools & Techniques 5. Organizational process assets .I Decomposition .2 Tools & Techniques .1 Procedence diagramming .2 Rolling wave planning 2 Tools & Techniques 3 Templates method (PDM) 1 Expert judgment 2 Alternatives emplysis A Expert judgment .2 Dependency determination 3 Applying leads and lags 3 Published estimating data .3 Outputs A Schedule network templates. A Bottom-up estimating .1 Activity list 5 Project management software 2 Activity attributes 3 Outputs 3 Milestone list .1 Project schedule network 3 Outputs diagrams 1 Activity resource requirements 2 Project document updates 2 Resource breakdown structure 3 Project document apdates 6.4 Estimate Activity Durations 6.5 Develop Schedule .1 Inputs 6.6 Control Schedule .1 Activity list 1 Inouts 2 Activity attributes .1 Activity list 3 Activity resource requirements 1 Inputs 2 Activity attributus A Resource calendars 1 Project management plan 3 Project schedule network 5 Project scope statement 2 Project schedule diagrams & Enterprise environmental 3 Work performance information A Activity resource factors A Organizational process assets raquirements .7 Organizational process assets 5 Resource calendars .2 Tools & Techniques .2 Tools & Techniques & Activity duration estimates .1 Performance reviews .7 Project scope statement .1 Expert judgment 2 Variance analysis 3 Enterprise environmental 2 Analogous estimating 3 Project management softwere 3 Parametric estimating factors A Resource leveling .4 Three-point estimates .9 Organizational process assets. 5 What-if scenario arrahysis & Receive analysis .7 Adjusting leads and lags .2 Tools & Techniques 7 Schedule compression .I. Schedule network enalysis 3 Outputs 8 Scheduling tool 2 Critical path method .1 Activity duration estimates 3 Critical chain method 2 Project document apdates 3 Outputs .4 Resource leveling .1 Work performance .5 What-if scenario enalysis measurements & Applying leads and lags 2 Organizational process assets .7 Schedule compression updated & Schuduling tool 3 Change requests A Project management plan 2 Dutoute updates: J. Project schedule 5 Project document apdates .2 Schiedule baseline 3 Schedule data A Project document updates



Figura 6-1. Resumo do gerenciamento do tempo do projeto

Fonte: PMBOK,2008

## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 3. Gerenciamento do tempo do projeto

### 6.2 Sequenciar as atividades

 O processo de identificação e documentação dos relacionamentos entre as atividades do projeto.

#### 6.3 Estimar os recursos da atividade

 O processo de estimativa dos tipos e quantidades de material, pessoas, equipamentos ou suprimentos que serão necessários para realizar cada atividade.

## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 3. Gerenciamento do tempo do projeto

### 6.4 Estimar as durações da atividade

 O processo de estimativa do número de períodos de trabalho que serão necessários para terminar atividades específicas com os recursos estimados.



As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 3. Gerenciamento do tempo do projeto

### 6.5 Desenvolver o cronograma

 O processo de análise das sequências das atividades, suas durações, recursos necessários e restrições do cronograma visando criar o cronograma do projeto.

### 6.6 Controlar o cronograma

 O processo de monitoramento do andamento do projeto para atualização do seu progresso e gerenciamento das mudanças feitas na linha de base do cronograma.



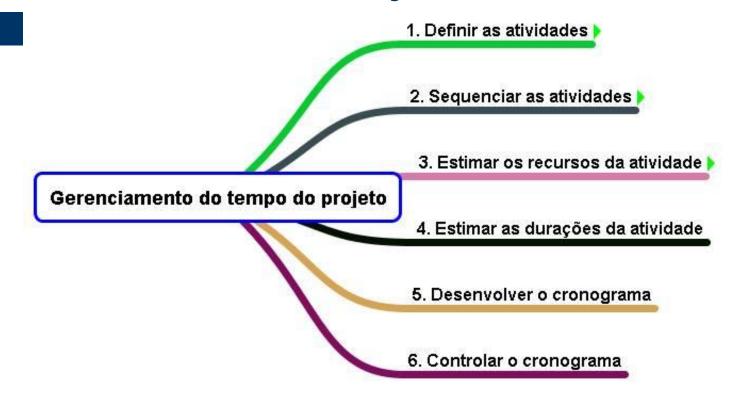


Figura 3. Mapa mental Gerenciamento do Tempo do Projeto (Fonte: PMBOK,2008)



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 4. Gerenciamento dos custos do projeto

- O gerenciamento dos custos do projeto inclui os processos envolvidos em estimativas, orçamentos e controle dos custos, de modo que o projeto possa ser terminado dentro do orçamento aprovado.
- A figura 7-1 fornece um resumo dos processos de gerenciamento dos custos do projeto, que inclui o seguinte:



#### Project Cost Management Overview

#### 7.1 Estimate Costs

- .1 Inputs
  - .1 Scope baseline
  - .2 Project schedule
  - .3 Human resource plan
  - .4 Risk register
  - .5 Enterprise environmental factors
  - .6 Organizational process assets
- 2. Tools & Techniques
  - .1 Expert judgment
  - .2 Analogous estimating
  - 3 Parametric estimating
  - .4 Bottom-up estimating
  - .5 Three-point estimates
  - .6 Reserve analysis
  - .7 Cost of quality
  - .8 Project management estimating software
  - .9 Vendor bid analysis
- .3 Outputs
  - .1 Activity cost estimates
  - .2 Basis of estimates
  - .3 Project document updates

#### 7.2 Determine Budget

- .1 Inputs
  - .1 Activity cost estimates
  - 2 Basis of estimates
  - .3 Scope baseline
  - .4 Project schedule
  - .5 Resource calendars
  - .6 Contracts
  - .7 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Cost aggregation
  - .2 Reserve analysis
  - .3 Expert judgment
  - .4 Historical relationships
  - .5 Funding limit reconciliation
- .3 Outputs
  - .1 Cost performance baseline
  - .2 Project funding requirements
  - .3 Project document updates

#### 7.3 Control Costs

- .1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - .2 Project funding requirements
  - .3 Work performance information
  - .4 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Earned value measurement
  - .2 Forecasting
  - .3 To-complete performance index (TCPI)
  - .4 Performance reviews
  - .5 Variance analysis
  - .6 Project management software
- .3 Outputs
  - Work performance measurements
  - .2 Budget forecasts
  - Organizational process assets updates
  - .4 Change requests
  - .5 Project management plan updates
  - .6 Project document updates

Figura 7-1. Resumo do gerenciamento dos custos do projeto

Fonte: PMBOK,2008



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 4. Gerenciamento dos custos do projeto

#### 7.1 Estimar os custos

 O processo de desenvolvimento de uma estimativa de custos dos recursos monetários necessários para terminar as atividades do projeto.



As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 4. Gerenciamento dos custos do projeto

### 7.2 Determinar o orçamento

 O processo de agregação dos custos estimados de atividades individuais ou pacotes de trabalho para estabelecer uma linha de base autorizada dos custos.

#### 7.3 Controlar os custos

 O processo de monitoramento do andamento do projeto para atualização do seu orçamento e gerenciamento das mudanças feitas na linha de base dos custos.









## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 5. Gerenciamento da qualidade do projeto

 O gerenciamento da qualidade do projeto inclui os processos e as atividades da organização executora que determinam as políticas de qualidade, os objetivos e as responsabilidades, de modo que o projeto satisfaça às necessidades para as quais foi empreendido. Implementa o sistema de gerenciamento da qualidade por meio de políticas e procedimentos com atividades de melhoria contínua de processos realizadas durante todo o projeto, conforme apropriado.

## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 5. Gerenciamento da qualidade do projeto

 A Figura 8-1 fornece uma visão geral dos processos de gerenciamento da qualidade do projeto, que inclui os seguintes itens:

### 8.1 Planejar a qualidade

 O processo de identificar os requisitos e/ou padrões de qualidade do projeto e do produto, bem como documentar de que modo o projeto demonstrará a conformidade



### Project Quality Management Overview

#### 8.1 Plan Quality

- .1 Inputs
  - .1 Scope baseline
  - .2 Stakeholder register
  - .3 Cost performance baseline
  - 4 Schedule baseline
  - .5 Risk register
  - .6 Enterprise environmental factors
  - .7 Organizational process assets
- 2 Tools & Techniques
  - .1 Cost-benefit analysis
  - .2 Cost of quality
  - .3 Control charts
  - .4 Benchmarking
  - .5 Design of experiments
  - .6 Statistical sampling
  - .7 Flowcharting
  - ,8 Proprietary quality management methodologies
  - .9 Additional quality planning tools
- .3 Outputs
  - .1 Quality management plan
  - .2 Quality metrics
  - .3 Quality checklists
  - 4 Process improvement plan
  - .5 Project document updates

### 8.2 Perform Quality Assurance

- .1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - 2 Quality metrics
  - .3 Work performance information
  - .4 Quality control measurements
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Plan Quality and Perform Quality Control tools and techniques
  - .2 Quality audits
  - .3 Process analysis
- 3 Outputs
  - Organizational process asset updates
  - .2 Change requests
  - 3 Project management plan updates
  - .4 Project document updates

#### 8.3 Perform Quality Control

- .1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - .2 Quality metrics
  - .3 Quality checklists
  - .4 Work performance measurements
  - .5 Approved change requests
  - 6 Deliverables
  - .7 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Cause and effect diagrams
  - .2 Control charts
  - .3 Flowcharting
  - .4 Histogram
  - .5 Pareto chart
  - .6 Run chart
  - .7 Scatter diagram
  - 8 Statistical sampling
  - .9 Inspection
  - .10 Approved change requests review
- .3 Outputs
  - .1 Quality control measurements
  - .2 Validated changes
  - 3 Validated deliverables
  - 4 Organizational process assets updates
  - .5 Change requests
  - .6 Project management plan updates
  - .7 Project document updates





## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 5. Gerenciamento da qualidade do projeto

#### 8.2 Realizar a garantia da qualidade

 O processo de auditoria dos requisitos de qualidade e dos resultados das medições de controle de qualidade para garantir que sejam usados os padrões de qualidade e as definições operacionais apropriadas.



- 5. Gerenciamento da qualidade do projeto
- 8.3 Realizar o controle da qualidade
- O processo de monitoramento e registro dos resultados da execução das atividades de qualidade para avaliar o desempenho e recomendar as mudanças necessárias.



1. Planejar a qualidade )

Gerenciamento da qualidade do projeto

- 2. Realizar a garantia da qualidade
- 3. Realizar o controle da qualidade >

Figura 5. Mapa mental Gerenciamento da Qualidade do Projeto (Fonte: PMBOK,2008)



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 6. Gerenciamento dos recursos humanos do projeto

- O gerenciamento dos recursos humanos do projeto inclui os processos que organizam e gerenciam a equipe do projeto.
- A equipe do projeto consiste nas pessoas com papéis e responsabilidades designadas para a conclusão do projeto. O tipo e o número de membros da equipe do projeto podem mudar com frequência ao longo do projeto. Os membros da equipe do projeto também podem ser referidos como pessoal do projeto.

## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 6. Gerenciamento dos recursos humanos do projeto

 Embora os papéis e responsabilidades específicas para os membros da equipe do projeto sejam designadas, o envolvimento de todos os membros da equipe no planejamento do projeto e na tomada de decisões pode ser benéfico. O envolvimento e a participação dos membros da equipe desde o início agrega seus conhecimentos durante o processo de planejamento e fortalece o compromisso com o projeto.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

### 6. Gerenciamento dos recursos humanos do projeto

 A Figura 9-1 fornece um resumo dos processos de gerenciamento dos recursos humanos do projeto, que são:

### 9.1 Desenvolver o plano de recursos humanos

 O processo de identificação e documentação de funções, responsabilidades, habilidades necessárias e relações hierárquicas do projeto, além da criação de um plano de gerenciamento do pessoal.



Project Human Resource Management Overview

#### 9.1 Develop Human Resource Plan

- .1 Inputs
  - .1 Activity resource requirements
  - 2 Enterprise environmental factors
  - 3 Organizational process assets
- 2 Tools & Techniques
  - 1 Organization charts and position descriptions
  - 2 Networking
  - 3 Organizational theory
- 3 Outputs
- .1 Human resource plan

#### 9.4 Manage Project Team

- .1 Inputs
- .1 Project staff assignments
- 2 Project management plan
- 3 Team performance assessments
- A Performance reports
- 5 Organizational process assets
- 2 Tools & Techniques
- .1 Observation and conversation
- 2 Project performance appraisals
- 3 Conflict management
- A Issue log
- 5 Interpersonal skills
- 3 Outputs
  - .1 Enterprise environmental factors updates
  - .2 Organizational process assets updates
  - 3 Change requests
  - .4 Project management plan updates

#### 9.2 Acquire Project Team

- 1 Inputs
- .1 Project management plan
- 2 Enterprise environmental factors
- 3 Organizational process assets
- 2 Tools & Techniques
  - .1 Pre-assignment
  - 2 Negotiation
  - .3 Acquisition
  - .4 Virtual teams
- .3 Outputs
  - .1 Project staff assignments
  - .2 Resource calendars
  - Project management plan updates

#### 9.3 Develop Project Team

- .1 Inputs
  - .1 Project staff assignments
  - .2 Project management plan
- .3 Resource calendars
- 2 Tools & Techniques
- .1 Interpersonal skills
- .2 Training
- .3 Team-building activities
- .4 Ground rules
- .5 Co-location
- .6 Recognition and rewards
- 3 Outputs
  - .1 Team performance assessments
  - .2 Enterprise environmental factors updates

(Fonte:PMBOK,2008)



Figura 9-1. Resumo do gerenciamento dos recursos humanos do projeto

## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

- 6. Gerenciamento dos recursos humanos do projeto
- 9.2 Mobilizar a equipe do projeto
- O processo de confirmação da disponibilidade dos recursos humanos e obtenção da equipe necessária para concluir as designações do projeto.



As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 6. Gerenciamento dos recursos humanos do projeto

### 9.3 Desenvolver a equipe do projeto

 O processo de melhoria de competências, interação da equipe e ambiente global da equipe para aprimorar o desempenho do projeto.

### 9.4 Gerenciar a equipe do projeto

 O processo de acompanhar o desempenho de membros da equipe, fornecer feedback, resolver questões e gerenciar mudanças para otimizar o desempenho do projeto.





Figura 6. Mapa mental Gerenciamento dos Recursos Humanos do Projeto (Fonte: PMBOK, 2008)



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 7. Gerenciamento das comunicações do projeto

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. Os gerentes de projetos gastam a maior parte do seu tempo se comunicando com os membros da equipe e outras partes interessadas do projeto, quer sejam internas (em todos os níveis da organização) ou externas à organização.

## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 7. Gerenciamento das comunicações do projeto

- Uma comunicação eficaz cria uma ponte entre as diversas partes interessadas envolvidas no projeto, conectando vários ambientes culturais e organizacionais, diferentes níveis de conhecimento, e diversas perspectivas e interesses na execução ou nos resultados do projeto.
- A Figura 10-1 fornece um resumo dos processos de gerenciamento das comunicações do projeto, que inclui os seguintes itens:

Project Communications Management Overview

#### 10.1 Identify Stakeholders

- 1 Inputs
- .1 Project charter
- 2 Procurement documents
- 3 Enterprise environmental factors
- A Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
  - .1 Steksholder enelysis
  - 2 Expert judgment
- .1 Outputs
  - .1 Stakeholder register
  - .2 Stakeholder management strategy

#### 10.4 Manage Stakeholder Expectations

- .1 Inputs
  - .1 Stakeholder register
  - 2 Stekeholder menagement strategy
  - 3 Project management plan
  - A leaus log
  - .5 Change log
  - .6 Organizational process essets
- .2 Tools & Techniques
  - .t Commerciation methods
  - .2 Interpersonal skills
  - .3 Management skills
- 3 Outputs
  - Organizational process assets updates
  - .2 Change requests
  - 3 Project management plan updates
  - A Project document updates

#### 10.2 Plan Communications

- .1 Inputs
  - .1 Stakeholder register.
  - Stekeholder menagement strategy
  - 3 Enterprise environmental factors
  - A Organizational process assets
- .2 Taols & Techniques
  - Communication requirements: analysis
  - 2 Communication technology
  - 3 Communication models
  - A Communication methods
- .2 Outputs
  - Communications management plan
  - 2 Project document updates

#### 10.5 Report Performance

- .1 Inputs
  - 1 Project management plan
  - 2 Work performance information
  - 3 Work performance measurements
  - A Budget forecasts
  - .5 Organizational process assets
- 2 Tools & Techniques
  - .1 Variance analysis
  - 2 Forecasting methods
- 3 Communication methods 4 Reporting systems
- .3 Outputs
  - .1 Performance reports
  - 2 Organizational process assets updates
  - 3 Change requests

#### 10.3 Distribute Information

- .1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - 2 Performance reports
  - 3 Organizational process assets
- 2 Taols & Techniques
  - 1 Communication methods
  - 2 Information distribution tools
- 3 Outputs
  - .1 Organizational process assets updates





Figura 10-1. Resumo do gerenciamento das comunicações do projeto

## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 7. Gerenciamento das comunicações do projeto

### 10.1 Identificar as partes interessadas

 O processo de identificação de todas as pessoas ou organizações que podem ser afetadas pelo projeto e de documentação das informações relevantes relacionadas aos seus interesses, envolvimento e impacto no sucesso do projeto.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 7. Gerenciamento das comunicações do projeto

### 10.2 Planejar as comunicações

 O processo de determinação das necessidades de informação das partes interessadas no projeto e definição de uma abordagem de comunicação.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 7. Gerenciamento das comunicações do projeto

### 10.3 Distribuir informações

 O processo de colocar as informações necessárias à disposição das partes interessadas no projeto, conforme planejado.



As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 7. Gerenciamento das comunicações do projeto

### 10.4 Gerenciar as expectativas das partes interessadas

 O processo de comunicação e interação com as partes interessadas para atender às suas necessidades e solucionar as questões à medida que ocorrerem.

### 10.5 Reportar o desempenho

 O processo de coleta e distribuição de informações sobre o desempenho, incluindo relatórios de andamento, medições do progresso e previsões.





5. Reportar o desempenho

Figura 7. Mapa mental Gerenciamento das Comunicações do Projeto (Fonte: PMBOK, 2008)



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 8. Gerenciamento dos riscos do projeto

- O gerenciamento dos riscos do projeto inclui os processos de planejamento, identificação, análise, planejamento de respostas, monitoramento e controle de riscos de um projeto.
- Os objetivos do gerenciamento dos riscos são aumentar a probabilidade e o impacto dos eventos positivos e reduzir a probabilidade e o impacto dos eventos negativos no projeto.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 8. Gerenciamento dos riscos do projeto

 A Figura 11-1 fornece um resumo dos processos de gerenciamento dos riscos do projeto, que são:

### 11.1 Planejar o gerenciamento dos riscos

 O processo de definição de como conduzir as atividades de gerenciamento dos riscos de um projeto.



#### Project Risk Management Overview

#### 11.1 Plan Risk Management

- .1 Inputs
  - .1 Project scope statement
  - 2 Cost management plan
- 3 Schedule management plan
- 4 Communications management
- 5 Enterprise environmental
- 6 Organizational process assets
- 2 Tools & Techniques
- .1 Planning meetings and analysis
- 3 Outputs
  - .1 Risk management plan

#### 11.4 Perform Quantitative Risk Analysis

- .1 Inputs
  - .1 Risk register
  - 2 Risk management plan
- 3 Cost management plan
- 4 Schedule management plan
- .5 Organizational process assets
- 2 Tools & Techniques
  - .1 Data gathering and representation techniques
  - 2 Quantitative risk analysis and modeling techniques
  - 3 Expert judgment
- 3 Outputs

(Fonte:PMBOK.2008)

.1 Risk register updates

#### 11.2 Identify Risks

- .1 Inputs
- .1 Risk management plan
- .2 Activity cost estimates
- .3 Activity duration estimates
- 4 Scone baseline
- .5 Stakeholder register
- 6 Cost management plan
- .7 Schedule management plan
- .8 Quality management plan
- .9 Project documents
- .10 Enterprise environmental
- .11 Organizational process assets
- .2 Tools & Techniques
- .1 Documentation reviews
- .2 Information gathering techniques
- 3 Checklist analysis
- 4 Assumptions analysis
- .5 Diagramming techniques
- & SWOT analysis
- 7 Expert judgment
- 3 Outputs
- .1 Risk register

#### 11.5 Plan Risk Responses

- \_1 Inputs
  - .1 Risk register
  - .2 Risk management plan
- 2 Tools & Techniques
  - .1 Strategies for negative risks or
  - .2 Strategies for positive risks or opportunities:
  - 3 Contingent response strategies
  - .4 Expert judgment
- 3 Outputs
  - .1 Risk register updates
  - 2 Risk-related contract decisions
  - 3 Project management plan
  - A Project document updates

#### 11.3 Perform Qualitative Risk Analysis

- .1 Inputs
  - .1 Risk register
  - .2 Risk management plan
  - .3 Project scope statement
  - .4 Organizational process assets

#### 2 Tools & Techniques

- .1 Risk probability and impact assessment
- .2 Probability and impact matrix.
- .3 Risk data quality assessment
- .4 Risk categorization
- .5 Risk urgency assessment
- .6 Expert judgment
- 3 Outputs
  - .1 Risk register updates

#### 11.6 Monitor & Control Risks

- .1 Inputs
  - .1 Risk register
  - .2 Project management plan
  - .3 Work performance information
  - .4 Performance reports

#### 2 Tools & Techniques

- .1 Risk reassessment
- .2 Risk audits
- .3 Variance and trend analysis
- .4 Technical performance
- measurement .5 Reserve analysis
- .6 Status meetings

#### 3 Outputs

- .1 Risk register updates
- .2 Organizational process assets updates
- .3 Change requests
- .4 Project management plan updates
- .5 Project document updates



Figura 11-1. Resumo do gerenciamento dos riscos do projeto

## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 8. Gerenciamento dos riscos do projeto

#### 11.2 Identificar os riscos

 O processo de determinação dos riscos que podem afetar o projeto e de documentação de suas características.

### 11.3 Realizar a análise qualitativa dos riscos

 O processo de priorização dos riscos para análise ou ação adicional através da avaliação e combinação de sua probabilidade de ocorrência e impacto.

## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 8. Gerenciamento dos riscos do projeto

### 11.4 Realizar a análise quantitativa dos riscos

 O processo de analisar numericamente o efeito dos riscos identificados, nos objetivos gerais do projeto.

### 11.5 Planejar as respostas aos riscos

 O processo de desenvolvimento de opções e ações para aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos do projeto.

## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 8. Gerenciamento dos riscos do projeto

### 11.6 Monitorar e controlar os riscos

 O processo de implementação de planos de respostas aos riscos, acompanhamento dos riscos identificados, monitoramento dos riscos residuais, identificação de novos riscos e avaliação da eficácia dos processos de tratamento dos riscos durante todo o projeto.



1. Planejar o gerenciamento dos riscos

2. Identificar os riscos

3. Realizar a análise qualitativa dos riscos

4. Realizar a análise quantitativa dos riscos

5. Planejar as respostas aos riscos

6. Monitorar e controlar os riscos

Figura 8. Mapa mental Gerenciamento dos Riscos do Projeto (Fonte: PMBOK,2008)



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 9. Gerenciamento das aquisições do projeto

- O gerenciamento das aquisições do projeto inclui os processos necessários para comprar ou adquirir produtos, serviços ou resultados externos à equipe do projeto.
- A organização pode ser tanto o comprador como o vendedor dos produtos, serviços ou resultados de um projeto.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 9. Gerenciamento das aquisições do projeto

 O gerenciamento das aquisições do projeto abrange os processos de gerenciamento de contratos e controle de mudanças que são necessários para desenvolver e administrar contratos ou pedidos de compra emitidos por membros autorizados da equipe do projeto.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 9. Gerenciamento das aquisições do projeto

 O gerenciamento das aquisições do projeto também abrange a administração de todos os contratos emitidos por uma organização externa (o comprador) que está adquirindo o projeto da organização executora (o fornecedor) e a administração das obrigações contratuais atribuídas à equipe do projeto pelo contrato.



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 9. Gerenciamento das aquisições do projeto

 A Figura 12-1 fornece um resumo dos processos de gerenciamento das aquisições do projeto, que inclui os seguintes itens:

## 12.1 Planejar as aquisições

 O processo de documentação das decisões de compras do projeto, especificando a abordagem e identificando fornecedores em potencial.



Project Procurement Management Overview

#### 12.1 Plan Procurements

- .1 Inputs
  - .1 Scope baseline
  - 2 Requirements documentation
  - 3 Teaming agreements
  - A Risk register
  - 5 Risk-related contract decisions
  - 6 Activity resource requirements
  - .7 Project schedule
  - 8 Activity cost estimates
  - .9 Cost performance baseline
- .10 Enterprise environmental factors
- .11 Organizational process assets
- 2 Tools & Techniques
  - .1 Make-or-buy analysis
  - 2 Expert judgment
  - 3 Contract types
- 3 Outputs
  - .1 Procurement management plan
  - 2 Procurement statements of work
  - 3 Make-or-buy decisions
  - A Procurement documents
  - .5 Source selection criteria
  - .6 Change requests

#### 12.2 Conduct Procurements

- \_1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - 2 Procurement documents
  - 3 Source selection criteria
  - A Qualified seller list
  - .5 Seller proposals
  - & Project documents
  - .7 Make-or-buy decisions
  - & Teaming agreements
  - .9 Organizational process assets
- 2 Tools & Techniques
  - .1 Bidder conferences
  - .2 Proposal evaluation techniques
  - .3 Independent estimates
  - A Expert judgment
  - .5 Advertising
  - .6 Internet search
  - .7 Procurement negotiations
- 3 Outputs
  - .1 Selected sellers
  - .2 Procurement contract award
  - 3 Resource calendars
  - .4 Change requests
  - .5 Project management plan updates
  - .6 Project document updates

#### 12.3 Administer Procurements

- .1 Inputs
  - .1 Procurement documents
  - .2 Project management plan
  - .3 Contract
  - .4 Performance reports
  - .5 Approved change requests
  - .6 Work performance information
- 2 Tools & Techniques
- .1 Contract change control system
- 2 Procurement performance reviews
- .3 Inspections and audits
- .4 Performance reporting
- .5 Payment systems
- .6 Claims administration
- .7 Records management system
- 3 Outputs
  - .1 Procurement documentation
  - .2 Organizational process assets updates
  - .3 Change requests
  - .4 Project management plan updates

(Fonte:PMBOK,2008)

#### 12.4 Close Procurements

- .1 Inputs
  - .1 Project management plan
  - 2 Procurement documentation
- 2 Tools & Techniques
  - .1 Procurement audits
  - 2 Nepotiated settlements
  - 3 Records management system
- 3 Outputs
  - .1 Closed procurements
  - 2 Organizational process assets updates



## As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

## 9. Gerenciamento das aquisições do projeto

### 12.2 Realizar as aquisições

 O processo de obtenção de respostas de fornecedores, seleção de um fornecedor e adjudicação de um contrato.

### 12.3 Administrar as aquisições

 O processo de gerenciamento das relações de aquisição, monitorando o desempenho do contrato e realização de mudanças e correções conforme necessário.

As Áreas de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos

- 9. Gerenciamento das aquisições do projeto
- 12.4 Encerrar as aquisições
- O processo de finalizar todas as aquisições do projeto.

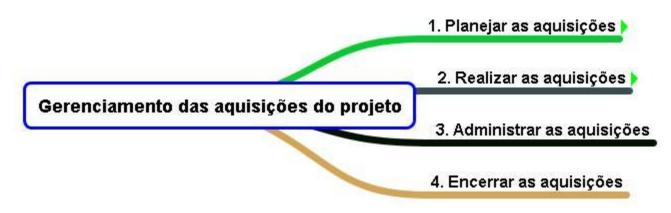


Figura 9. Mapa mental Gerenciamento das Aquisições do Projeto (Fonte: PMBOK, 2008)

