

GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES EM PROJETOS



O gerenciamento das comunicações do projeto é a área de conhecimento que emprega os processos necessários para garantir a geração, coleta, distribuição, armazenamento, recuperação e destinação final das informações sobre o projeto, de forma oportuna e adequada, esses processos também fornecem ligações críticas entre pessoas e informações que são necessárias para comunicações bem-sucedidas.

Gerenciar a comunicação em projetos são processos tão importantes quanto qualquer outros processos nos projetos e nas empresas, os gerentes gastam a maior parte do seu tempo com comunicação aproximadamente 80% a 90% do tempo de trabalho do gerente de projetos ele está se comunicando. Reconhecer a comunicação como um processo, conhecendo seus elementos, formas de comunicação e partes envolvidas, é o primeiro passo para implantação de um sistema de gestão eficiente. Um projeto pode gerar conhecimento na empresa se as informações e dados gerados forem tratadas de forma eficiente profissional e o conhecimento gerado pode vir a ser um diferencial no mercado, quando se torna um ativo que pode ser utilizado pela empresa na gestão de outros projetos.

Portanto, o tratamento das informações no gerenciamento da comunicação em um projeto é, de fato, de relevante importância nos projetos podendo ser um diferencial oferecido pelas empresas no mercado competitivo. Segundo o PMBOK uma comunicação eficaz cria uma ponte entre as diversas partes interessadas do projeto, que podem ter diferenças culturais e organizacionais,

diferentes níveis de conhecimento, e diversas perspectivas e interesses que podem impactar ou influenciar a execução ou resultado do projeto. Essa área de conhecimento engloba três processos "Planejar o gerenciamento das comunicações", "Gerenciar as comunicações" e "Controlar as comunicações", esses processos serão melhor descritos a seguir.

PLANEJAR O GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES



O processo Planejamento das Comunicações determina as necessidades de informações e comunicações das partes interessadas; por exemplo, quem precisa de qual informação, quando precisarão dela, como ela será fornecida e por quem. Embora todos os projetos compartilhem a necessidade de comunicar as informações sobre o projeto, as necessidades de informações e os métodos de distribuição variam muito.

Um fator importante para o sucesso do projeto é identificar as necessidades de informações das partes interessadas e determinar uma maneira adequada para atender a essas necessidades. O principal benefício deste processo é a identificação e a documentação da abordagem de comunicação mais eficaz e eficiente com as partes interessadas.

Em quase todos os projetos, a maior parte do planejamento das comunicações é feita como parte das fases iniciais do projeto, e esse processo tem como entradas o plano de gerenciamento do projeto, o registro das partes interessadas que fornece as informações necessárias para planejar a comunicação com as partes interessadas do projeto, também são entradas nesse processo os ativos de processos organizacionais e fatores ambientais da empresa.

Como ferramentas e técnicas temos a análise dos requisitos das comunicações que resulta na soma das necessidades de informações das partes interessadas no projeto, esses requisitos são definidos combinando o tipo e o formato das informações necessárias com uma análise do valor dessas informações, o gerente de projetos também deve considerar o número de canais ou caminhos

de comunicação em potencial como um indicador da complexidade de comunicações do projeto.

O número total de canais de comunicação em potencial é $n(n - 1)/2$, onde n representa o número de partes interessadas, essa é uma formula muito utilizada por um gerente de projetos.

Tecnologias das comunicações também podem ser utilizadas, segundo o PMBOK essa técnica utiliza métodos para transferir informações entre as partes interessadas do projeto podem variar de modo significativo. Por exemplo, uma equipe de projeto pode usar diversas técnicas, desde conversas rápidas a reuniões longas, ou desde simples documentos escritos a materiais extensos (por exemplo, cronogramas, bancos de dados e websites), que podem ser acessados online como métodos de comunicação.

Outra técnica bastante utilizada são os modelos de comunicações que são usados para facilitar as comunicações e a troca de informações segue alguns modelos que são descritos pelo PMBOK.

Codificação: Pensamentos ou ideias são convertidos(codificados) em linguagem pelo emissor.

Transmissão da mensagem: As informações são então enviadas pelo emissor usando o canal de comunicação (mídia).

Decodificação: A mensagem é reconvertida pelo receptor em pensamentos ou ideias significativas.

Confirmação: Após receber uma mensagem, o receptor pode sinalizar (confirmar) o seu recebimento, o que não significa necessariamente que ele concorda ou compreende a mensagem.

Feedback/Resposta: Após a mensagem recebida ser decodificada e entendida, o receptor codifica pensamentos e ideias em uma mensagem e em seguida a transmite ao emissor original.

Como outra técnica também bastante importante temos os métodos de comunicação que usados para compartilhar informações entre as partes interessadas do projeto. Esses métodos podem ser classificados de um modo geral em:

Comunicação interativa: É a forma mais eficiente de garantir um entendimento comum por todos os participantes sobre tópicos específicos, e inclui reuniões, telefonemas, mensagens instantâneas, videoconferências, etc.

Comunicação ativa: Encaminhada para destinatários específicos que precisam receber as informações, a comunicação ativa inclui cartas,

memorandos, relatórios, e-mails, faxes, correio de voz, blogs, comunicados de imprensa, etc.

Comunicação passiva: Usada para volumes muito grandes de informações ou para públicos muito grandes, ela requer que os destinatários acessem o conteúdo da comunicação a seu próprio critério. Esses métodos incluem sites de intranet, e-learning, bancos de dados de lições aprendidas, repositórios de conhecimentos, etc.

Como saídas para esse processo temos o plano de gerenciamento das comunicações e atualizações nos documentos do projeto.

GERENCIAR AS COMUNICAÇÕES



É o processo de criar, coletar, distribuir, armazenar, recuperar, e de disposição final das informações do projeto de acordo com o plano de gerenciamento das comunicações.

Exemplos de informações:

- Status do projeto
- Problemas Alterações na linha de base
- Conquistas /ganhos
- Previsões
- Agenda de reuniões
- Situação dos riscos

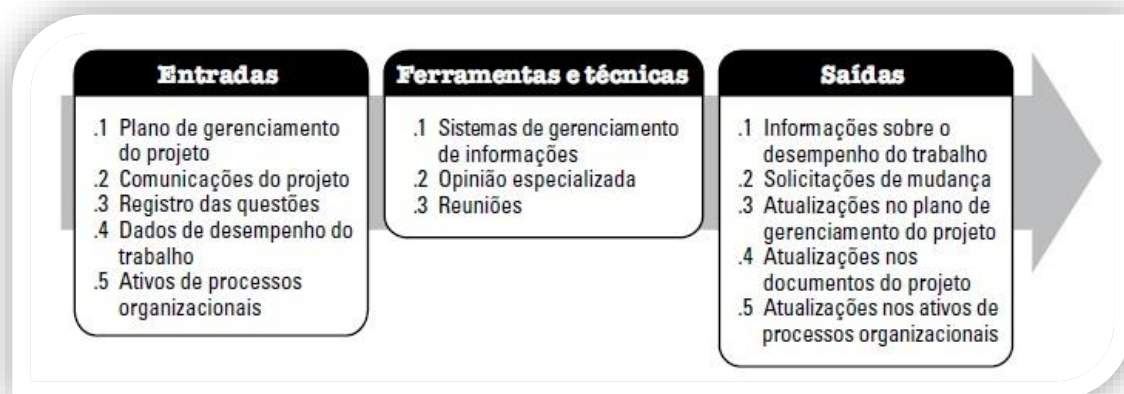
Esse processo envolve todo o ciclo de vida da informação descrito no plano de gerenciamento da comunicação iniciando pela geração, coleta, distribuição, armazenamento, recuperação, até o descarte final da informação. Atenção especial nesse processo, pois, não adianta um bom planejamento sem uma boa execução. O gerenciamento das comunicações é um processo contínuo, mas é mais atuante durante a execução do projeto.

As entradas para esse processo são, o plano de gerenciamento das comunicações, relatórios de desempenho do trabalho, fatores ambientais da empresa e ativos de processos organizacionais.

Como principais ferramentas e técnica são utilizados as tecnologias, modelos e métodos de comunicações como visto, e detalhado no processo de Planejamento do gerenciamento das comunicações. Como ferramenta e técnica também podemos utilizar sistemas de gerenciamento de informações, existem vários sistemas e ferramentas usadas para o gerenciamento da informação, podemos destacar alguns exemplos como, E-mail, fax, correio de voz, telefone, videoconferência.

As saídas desse processo são as comunicações do projeto, atualizações no plano de gerenciamento do projeto, e atualizações nos ativos de processos organizacionais.

CONTROLAR AS COMUNICAÇÕES



O processo de controlar as Comunicações, é responsável por compartilhar o andamento dos projetos entre as partes interessadas, revalidando as expectativas em relação ao resultado do projeto. Controlar as Comunicações do Projeto é um processo transversal ao ciclo de vida do projeto, que tem como objetivo a monitorização e o controle do fluxo de partilha de informação sobre o andamento do projeto por todas as partes interessadas (stakeholders).

O tipo de informação, o meio usado e a periodicidade com que a informação é partilhada pelos diversos interessados ou grupos de interessados está definida no Plano de Gestão de Comunicações.



As ferramentas e técnicas essenciais para a realização do processo de controle das comunicações do projeto são:

Sistema de Gestão de Informação - No âmbito dos processos relacionados com a comunicação do projeto o sistema de gestão de informação é o sistema da organização que disponibiliza um conjunto standard de ferramentas que o gestor de projeto utiliza para capturar, guardar e distribuir informação aos interessados no projeto sobre os custos, o progresso do calendário, e o desempenho.

Opinião Especializada- É a quem o gestor de projeto recorre para avaliar o impacto das comunicações do projeto, e a necessidade de efetuar ações ou intervenções para tornar a comunicação mais eficiente e eficaz.

Reuniões - O controle da comunicação exige que se realizem múltiplas reuniões para avaliar com a equipe e muitos dos restantes interessados no projeto, aquilo que necessita de ser corrigido.

Como saídas para esse processo temos, Informações sobre o desempenho do trabalho, Solicitações de mudança, Atualizações no plano de gerenciamento do projeto, Atualizações nos documentos do projeto, Atualizações nos ativos de processos organizacionais.

Um processo de controle de comunicação eficaz deve ter eficiência do processo de monitoração. O trabalho de monitoramento periódico e sistemático é essencial para recolher a informação que é necessária para a comparação entre os planos de projeto que foram efetuados e a execução concreta das atividades do projeto.