

Gerenciamento da comunicação e as conexões com as áreas de conhecimento.

CARLA FERNANDES¹; ANTONY MELO²; DÉCIO DOLCI³

¹Universidade Federal do Rio Grande – FURG – carlafernandes@furg.br / autor1

²Universidade Federal do Rio Grande – FURG - abmelo92@gmail.com / co-orientador2

³Universidade Federal do Rio Grande – FURG - dbdolci@gmail.com / orientador

1. INTRODUÇÃO

O conhecimento em gerenciamento de projetos, segundo o guia PMBOK (2013), promove um arranjo progressivo no decorrer do ciclo de vida do projeto fazendo com que planos sejam desenvolvidos e implementados. Em sua quinta edição, o guia PMBOK, conceitua gerenciamento das comunicações como algo intrínseco para a obtenção do sucesso ou fracasso do projeto. O gerenciamento da comunicação se faz presente nos processos que compreendem as fases de planejamento, execução e controle dos projetos (PMBOK, 2013). O planejamento do gerenciamento das comunicações, segundo Valle (2007), é responsável por alinhar as estratégias junto às partes interessadas. Nesse sentido, no processo de execução tem-se desde as fases de criação e organização até a disponibilização das informações dos projetos às partes interessadas (CARVALHO; RABECHINI JR, 2015). Por fim, o último processo gerencial da área de comunicação, que se encontra no grupo de monitoramento, faz menção ao controle das comunicações, o qual deverá ocorrer durante todo o ciclo de vida do projeto (PMBOK, 2013). Diante dessa ideia, a presente pesquisa buscou avaliar a presença dos processos gerenciais da área de comunicação, ou seja, abordará a área de comunicação como centro e suas relações com as outras nove áreas (tempo, custos, partes interessadas, riscos, aquisições, recursos humanos, integração, escopo e qualidade) (PMBOK, 2013), de forma a verificar se possuem menor ou maior intensidade no decorrer dos projetos. Assim, o estudo propõe visualizar as conexões diretas (maior intensidade) e indiretas (menor intensidade) relacionadas a área de comunicação com as outras áreas de conhecimento proporcionando assim uma visão mais holística de como as áreas interagem entre si na busca pelo sucesso dos projetos.

2. METODOLOGIA

Caracteriza-se a presente pesquisa como uma revisão narrativa da literatura. De acordo com Paré et. al (2015), a revisão narrativa tenta identificar o que tem sido escrito sobre determinado sujeito ou tópico. Dessa forma, possibilitou-se relacionar a existência de conexões diretas e indiretas dos processos gerenciais da área de comunicação com as outras áreas do gerenciamento de projetos (PMBOK, 2013).

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

3.1. Planejar o Gerenciamento das Comunicações e suas Conexões Diretas

Este processo compreende planejar a qualidade da informação envolvida entre o gerente e os integrantes da equipe (CARVALHO; RABECHINI, 2015). Além disso, através da escolha de informações que possibilite uma comunicação mais eficiente dos profissionais com as partes interessadas, havendo assim, a necessidade de os gestores registrarem, no início do planejamento, qual o público que o projeto pretende atender (PMBOK, 2013).

Ao passo que a identificação dos interessados é realizada, parte-se para o diagnóstico de tempo e custos, onde o gerenciamento do tempo permite definir as atividades dividindo-as em pacotes de trabalho os quais permitirão estimar a duração dos recursos e das atividades para que dessa forma o cronograma possa ser desenvolvido. Consoante a isso, o gerenciamento dos custos possibilita a verificação dos orçamentos, estimativas, despesas e, essencialmente, os custos dos recursos para que as atividades dos projetos estejam estruturadas de acordo com o capital disponível (PMBOK, 2013).

3.2. Gerenciar as Comunicações e suas Conexões Diretas

Cabe a este processo estabelecer um fluxo de informações (PMBOK, 2013) que proporcione um maior entrosamento entre as partes interessadas, possibilitando que além do recebimento da mensagem, os interessados compreendam o que está sendo transmitido. Adicionalmente, é a partir do processo de gerenciamento da integração que serão realizadas as orientações expressas mediante as entregas realizadas através da implantação do projeto, bem como quais meios de comunicação serão utilizados pela equipe (interna e externamente) além das atividades de treinamento especializado dos funcionários (PMBOK, 2013).

3.3. Controlar as Comunicações e suas Conexões Diretas

Este processo orienta o monitoramento necessário do início ao fim do projeto (PMBOK, 2013) a fim de adequar e distribuir às informações de forma adequada as partes interessadas (CARVALHO; RABECHINI, 2015), possibilitando assim através da equipe uma comunicação mais efetiva que direcione as ações para o alcance dos objetivos PMBOK (2013). O gerenciamento de controle das comunicações está conectado diretamente com o processo de gerenciamento dos riscos, em virtude de que controlar os riscos consiste em um processo contínuo (CARVALHO; RABECHINI, 2015) devido às possibilidades de estes retornarem ao projeto. Assim, seu monitoramento é fundamental para a melhoria e progresso do andamento do projeto e este deve ocorrer durante todo o ciclo de vida para, dessa maneira, procurar preventivamente opções para mitigar possíveis riscos ao projeto (PMBOK, 2013).

3.4. Planejar o Gerenciamento das Comunicações e suas Conexões Indiretas

A gestão das comunicações relaciona-se com o processo de gerenciamento da qualidade, a qual consiste em apontar os objetivos e responsabilidades que estejam em conformidade com o que foi planejado para o projeto (PMBOK, 2013). Para que isso ocorra é necessário que a equipe tenha conhecimento dos objetivos do projeto que poderá ser através do *project charter* e da declaração do escopo do projeto (CARVALHO; RABECHINI, 2015), onde existirá um detalhamento sobre o projeto bem como quais as expectativas e necessidades das partes interessadas.

A partir da análise do gerenciamento das comunicações, percebe-se que o gerenciamento do escopo está ligado indiretamente, visto que sua conexão direta é realizada em virtude da coleta dos requisitos que são utilizados para identificar e gerenciar as necessidades das partes interessadas e, através dessa decomposição, o escopo ficará mais detalhado a fim de obter os objetivos do projeto com maior clareza (PMBOK, 2013)

De mesmo modo, o gerenciamento da comunicação também desempenha uma ligação indireta com o processo de gerenciamento dos recursos humanos, pois será nele que ocorrerá a nomeação dos profissionais que serão responsáveis para cada um dos pacotes de trabalho detalhados na EAP (Estrutura Analítica do Projeto) (CARVALHO; RABECHINI, 2015) apontando assim quais as competências necessárias que serão aplicadas na execução do projeto.

Logo, gerir as aquisições também está associado ao gerenciamento das comunicações visto que é a partir desse gerenciamento que são expressos formalmente através de documentos (contratos) as necessidades do projeto (PMBOK, 2013) permitindo assim estabelecer as especificações e características que envolvem o projeto desde as questões de como abordar os fornecedores até como os produtos ou serviços serão entregues (CARVALHO; RABECHINI, 2015).

3.5. Gerenciar as Comunicações e suas Conexões Indiretas

Similarmente ao que ocorre na conexão direta, gerenciar as comunicações faz relação com o gerenciamento da qualidade, uma que ocorre nele a realização da garantia da qualidade que se evidencia o processo de balancear o que foi inicialmente requerido para o projeto com os resultados esperados (PMBOK, 2013) para assim conseguir executar de forma satisfatória às expectativas das partes interessadas (CARVALHO; RABECHINI, 2015).

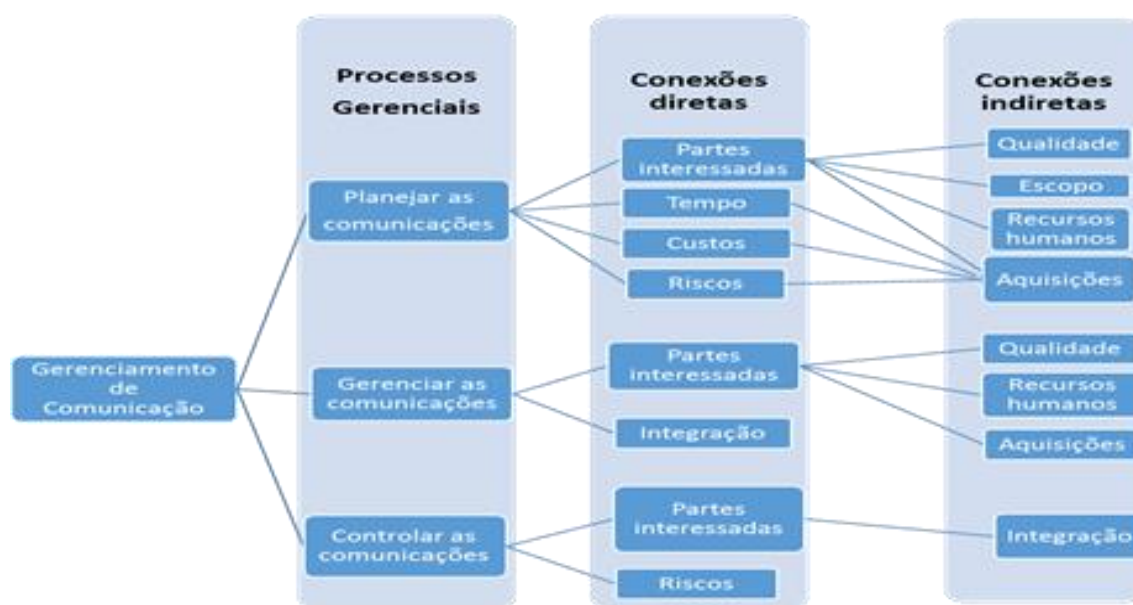
Além das ligações mencionadas se faz relevante relacionar o gerenciamento das comunicações com o processo de gerenciamento dos recursos humanos visto que o recrutamento da equipe do projeto consiste em reconhecer os profissionais para direcioná-los as suas respectivas atividades no decorrer do projeto (PMBOK, 2013). Assim, para desenvolver a equipe do projeto é necessário que o gerente tenha condições de perceber e motivar as habilidades dos profissionais envolvidos para que o desempenho destes propicie resultados satisfatórios no decorrer do projeto (PMBOK, 2013).

Ainda no que tange a gestão das comunicações, um último processo que pode ser associado faz relação ao gerenciamento das aquisições, pois realizar as aquisições refere-se em verificar se a perspectiva das partes interessadas está alinhada com o que foi planejado na gestão das aquisições e assim definir através de critérios de seleção as respostas dos possíveis fornecedores (PMBOK, 2013).

3.6. Controlar as Comunicações e suas Conexões Indiretas

Pode-se associá-la ao gerenciamento da integração, pois esse é o processo que envolve o acompanhamento do progresso do projeto para verificar se o desempenho da equipe está de acordo com os objetivos traçados (PMBOK, 2013). Nessa fase é fundamental, além de um bom relacionamento com as partes interessadas, (CARVALHO; RABECHINI, 2015) que também ocorra o entendimento dessas com relação a situação vigente do projeto (PMBOK, 2013). Ao passo que, na realização do controle integrado de mudanças ocorre o processo de revisão e aprovação das modificações solicitadas no projeto onde o principal intuito é mitigar possíveis falhas no gerenciamento do projeto e com isso permitir que as considerações aprovadas sejam aceitas de maneira integrada (PMBOK, 2013). No intuito de ilustrar o exposto anteriormente, apresenta-se um esquema na Figura 1.

FIGURA 1 – Processos gerenciais da comunicação e suas conexões com outras áreas.



4. CONCLUSÕES

As relações existentes entre os processos gerenciais da área de comunicação com os processos gerenciais das áreas de tempo, custos, riscos, integração e partes interessadas foram descritas neste estudo como conexões diretas, visto a influência que essas áreas exercem no âmbito de planejar, gerenciar e controlar as comunicações. Assim, as áreas mencionadas, se bem conduzidas, servirão de base para que a área da comunicação possa funcionar de forma mais apropriada no que tange a disseminação clara das informações aos integrantes internos e externos ao projeto.

Assim como as conexões diretas auxiliam de forma mais decisiva para que a área da comunicação possa ser compreendida de forma mais efetiva pelos integrantes do projeto tanto interna como externamente, também se fazem válidas as conexões indiretas, as quais foram especificadas neste estudo através dos processos de qualidade, escopo, recursos humanos, aquisições e integração. Esses, por sua vez, estão relacionados diretamente com as partes interessadas, as quais estão ligadas a todos os processos gerenciais da área de comunicação.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- CARVALHO, Marly Monteiro de; RABECHINI, Roque. **Fundamentos em gestão de projetos: construindo competências para gerenciar projetos** – 4º. Ed. – São Paulo: Editora Atlas S.A. - 2015.
- PARÉ, Guy; TRUDEL, Marie-Claude; JAANA, Mirou; KITSIOU, Spyros. Synthesizing information systems knowledge: A typology of literature reviews. **Information & Management**, v. 52, n. 2, p. 183-199, 2015.
- PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®) Quinta Edição**. Newtown Square, PA, 2013.
- VALLE, André Bittencourt do. **Fundamentos do Gerenciamento de Projetos**/ André Bittencourt do Valle, Carlos Alberto Pereira Soares, José Finocchio Jr., Lincoln de Souza Firmino da Silva. – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007. 172 p. – (Gerenciamento de projetos).