

---

# Índice

<b>1</b>	<b>Introdução</b> .....	1
1.1	Alguns Conceitos .....	1
1.2	Processos em Gestão de Projectos .....	2
1.3	Ciclo de Vida de um Projecto .....	3
1.4	Organização deste Livro .....	5

## **SECÇÃO I - Organização e Liderança**

<b>2</b>	<b>O Gestor de Projecto</b> .....	15
2.1	Funções do Gestor de Projecto .....	15
2.2	Gestão de Conflitos, Autoridade e Responsabilidade .....	18
2.3	Escolha da Equipe do Projecto .....	20
<b>3</b>	<b>Estrutura Organizacional</b> .....	25
3.1	Coordenação e Leque de Subordinados .....	25
3.2	Organização Funcional como Suporte à Gestão de Projectos .....	28
3.3	Organização por Projecto .....	29
3.4	Organização Matricial .....	31
3.5	Qual o Melhor Tipo de Organização .....	35
<b>4</b>	<b>Organização da Equipe do Projecto</b> .....	39
4.1	Formação da Equipe .....	39
4.2	Organização Interna do Projecto .....	45
4.3	Gestão Multiprojecto .....	48
<b>5</b>	<b>Estabelecimento do Sistema de Informação</b> .....	53
5.1	Arquitectura do Sistema de Informação .....	53
5.2	Normas e Procedimentos Básicos .....	56
5.3	Suportes de Informação .....	57
5.4	Indicadores de Avanço .....	63
5.5	Planeamento de Projectos com Suporte Informático .....	64
<b>6</b>	<b>Liderança em Gestão de Projectos</b> .....	71
6.1	Estilos e Modos de Concretização da Liderança .....	71
6.2	As Variáveis Condicionantes da Eficácia: Que Estilo Adoptar? .....	76
6.3	Liderança e Tomada de Decisão .....	79
6.4	Comunicação .....	81

## **SECÇÃO II - Planeamento, Programação e Controlo**

<b>7</b>	<b>Estratégia da Empresa Versus Estratégia do Projecto</b> .....	87
7.1	Alinhamento da Estratégia do Projecto com a Estratégia da Empresa ..	87
7.2	Objectivos do Projecto .....	95

<b>8</b>	<b>Planeamento e <i>Work Breakdown Structure</i></b> .....	101
8.1	Fases no Desenvolvimento do Planeamento de um Projecto .....	101
8.2	Definição de Âmbito .....	102
8.3	<i>Work Breakdown Structure (WBS)</i> .....	103
8.4	Ligação da WBS ao Planeamento .....	108
8.5	WBS, Recursos e Planeamento .....	109
8.6	WBS e Custos .....	111
<b>9</b>	<b>Planeamento Utilizando PERT</b> .....	115
9.1	Noções de Base .....	115
9.2	Determinação do Caminho Crítico .....	122
<b>10</b>	<b>Planeamento e Alocação de Recursos</b> .....	131
<b>11</b>	<b>Orçamento e Custos do Projecto</b> .....	139
11.1	A Importância das Estimativas de Custos .....	139
11.2	Principais Tipos de Custos .....	143
11.3	Técnicas e Métodos de Estimativa .....	148
11.4	Planeamento em Tempo - Custo .....	150
11.5	PERT/LOB .....	157
<b>12</b>	<b>Acompanhamento e Controlo do Projecto</b> .....	163
12.1	Acompanhamento do Projecto .....	163
12.2	<i>Earned Value Management (EVM)</i> .....	166
12.3	Controlo de Origens e Aplicações de Fundos .....	173
<b>SECÇÃO III - Contratação, Negociação e Risco</b>		
<b>13</b>	<b>Contratação - Do Concurso ao Contrato</b> .....	179
13.1	Preparação e Lançamento do Concurso .....	179
13.2	Tipos de Contratos de Construção .....	193
13.3	Cláusulas Contratuais .....	197
<b>14</b>	<b>Qualidade</b> .....	209
14.1	Definição de Qualidade .....	209
14.2	Qualidade ao Longo de Todo o Projecto .....	210
14.3	Gestão da Qualidade do Projecto .....	212
14.4	Custos de Obtenção da Qualidade .....	213
14.5	Identificação e Resolução de Problemas e Ferramentas da Qualidade ...	217
<b>15</b>	<b>Gestão de Projectos e Risco</b> .....	231
15.1	Metodologia de Abordagem do Risco .....	231
15.2	Identificação de Riscos e Fontes de Risco .....	234
15.3	Análise de Risco e Determinação de Impactos .....	238
15.4	Planos de Resposta .....	243
15.5	Controlo do Risco .....	244
<b>16</b>	<b>Negociação</b> .....	247
16.1	Parâmetros de Negociação .....	247
16.2	Etapas de Negociação .....	248
16.3	Táticas de Negociação .....	252

16.4 Qualidades de um Negociador .....	254
16.5 Grelha de Comportamentos de Negociação .....	254

#### **SECÇÃO IV - Conclusão do Projecto**

<b>17 Conclusão do Projecto e Avaliação de Desempenho .....</b>	<b>265</b>
17.1 Conclusão do Projecto .....	265
17.2 Arranque da Produção .....	267
17.3 Avaliação de Desempenho .....	269
<b>Anexo " Introdução ao Microsoft® Office Project 2007" .....</b>	<b>275</b>
<b>Glossário .....</b>	<b>339</b>