



COMPARATIVO DO GUIA DE GESTÃO DE PROJETOS PMBOK® 2017 X 2013

Prof. João Carlos Boyadjian, PMP,MBA,MSc



Prof. João Carlos Boyadjian, MBA, PMP[®], MSc

Foi fundador do PMI[®]-SP e diretor por duas gestões como Diretorias de Administração e de Grupos de Estudos.

Foi mentor na fundação do PMI[®]-MG – Pantanal e Armênia.

Na área de Gerenciamento de Projetos é membro do PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE - PMI[®] (1982) - Divisão Brasil de São Paulo e registrado nos EUA em 1987.

Certificado como profissional PMP[®]-Project Management Professional do PMI[®].

Em Gestão da Produção é membro da APICS-EDUCATIONAL SOCIETY FOR RESOURCE MANAGEMENT

Professor da FIA-USP, FGV, ESALQ/PECEGE, UFSCAR, FATEC, IETEC, INPG

Mestre em Engenharia Naval da 1ª turma de Gerenciamento de Projetos da POLI_USP.

Administrador de Empresas com especialização em planejamento e finanças pela New York University.

Especialista em Planejamento Industrial pela FGV.

Iniciou suas atividades em Gerenciamento de Projetos em 1972.

É autor do livro eletrônico de Gerenciamento de Projetos da Ed. Intervir – RJ

É co-autor do livro Gerenciamento de Projetos em tirinhas – Ed. Brasport - RJ

É autor da Peça Teatral Day by Day de um Projeto e do Curso de E-learning em Gerenciamento de Projetos da Intervir.

É autor do sistema de gestão de projetos FLOW-PM

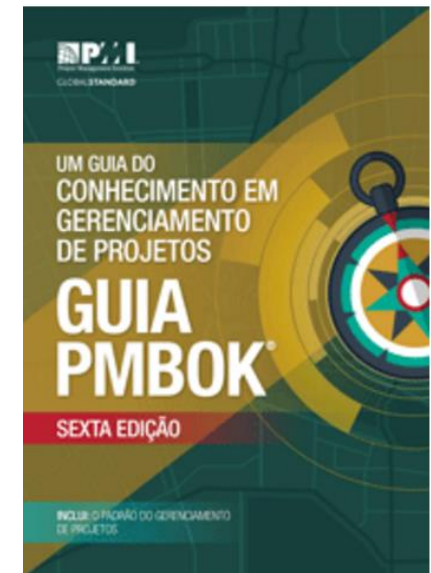
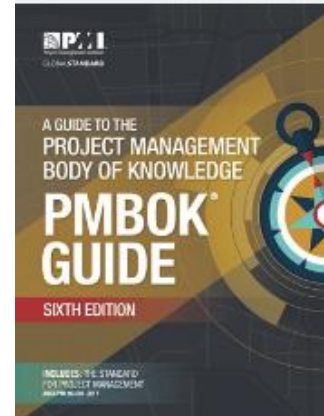
É autor do sistema de Gestão de Produção da AGL Informática

Palestrante profissional tendo realizado palestras nacionais e internacionais nos seminários e congressos do PMI[®] e outras entidades.

É executivo da JCB Management.

- 1. Estrutura**
- 2. Processos**
- 3. Grupos de Processos**
- 4. Novidades do PMBOK, 6a. Ed.**
- 5. Comparação das mudanças em Entradas, Ferramentas e Saídas**
- 6. Novas datas para realização dos exames PMP e CAPM**

1. Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos
2. Padrão de Gerenciamento de Projetos
3. Apendices, Glossário e Índice Remissivo



1. Introdução

1. Visão Geral

2. Elementos Fundamentais

2. O Ambiente em que os projetos operam

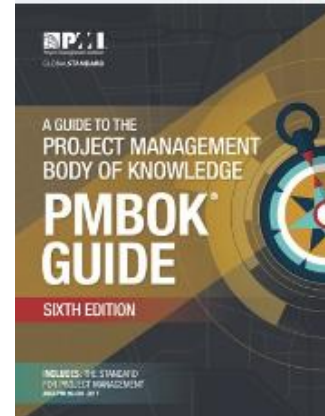
1. Visão Geral

2. Fatores ambientais

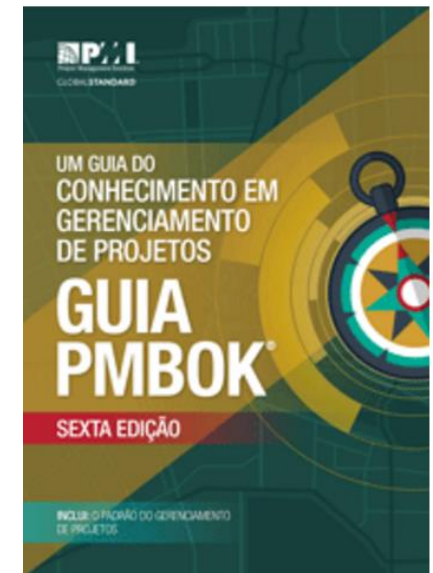
3. Ativos de processos organizacionais

4. Sistemas organizacionais

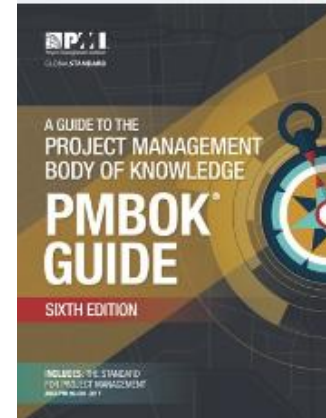
3. O Papel do Gerente de Projeto



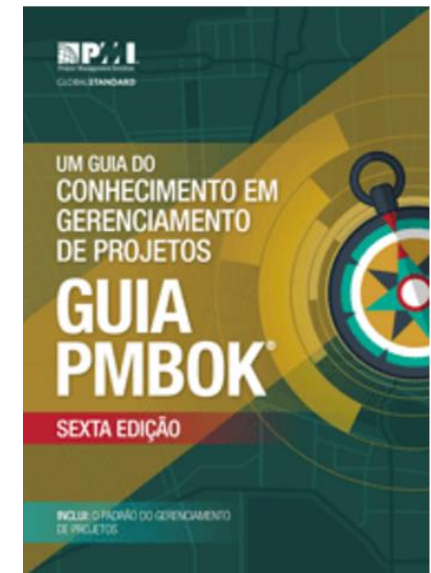
Parte 1 Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos



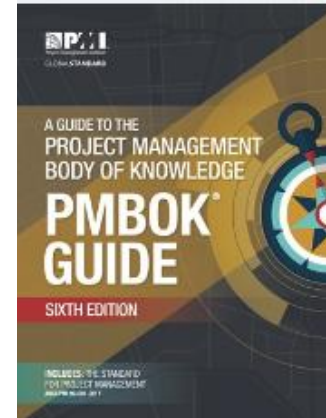
4. G. Integração
5. G. Escopo
6. **G. Cronograma**
7. G. Custo
8. G. Qualidade
9. **G. Recursos**
10. G. Comunicações
11. G. Riscos
12. G. Aquisições/Contratos
13. G. Partes Interessadas



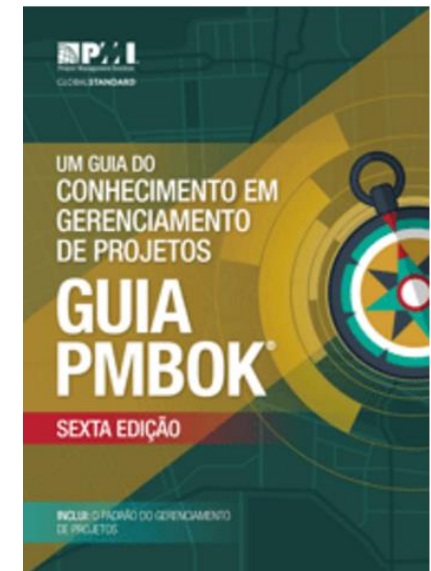
Parte 1 Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos



1. Introdução
2. Grupos de Processos de Iniciação
3. Grupos de Processos de Planejamento
4. Grupo de Processos de Execução
5. Grupo de Processos de Monitoramento e Controle
6. Grupo de Processos de Encerramento



Parte 2 Padrão de Gerenciamento de Projetos

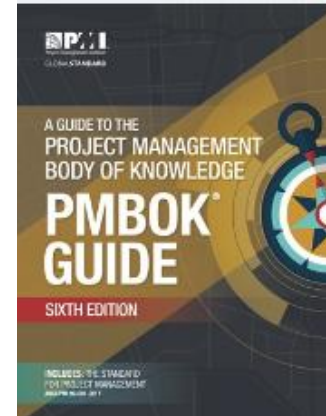


1. Apendices

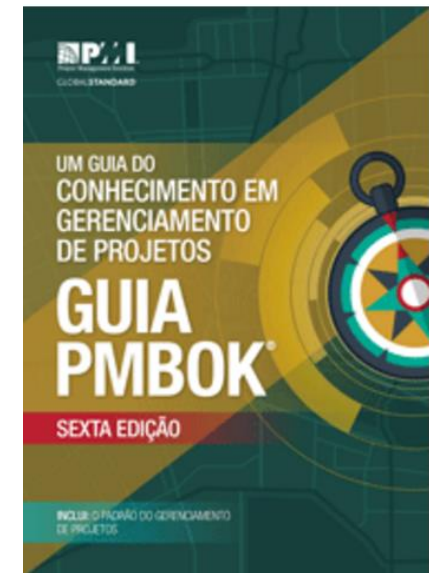
1. Mudanças da 6a. Edição
2. Colaboradores e revisores
3. Ambiente de projeto ágil
4. Resumo dos conceitos essenciais para áreas de conhecimento
5. Resumo para adaptcação sobre as áreas de conhecimento
6. Ferramentas e técnicas agrupadas por:
 1. Técnicas para coleta de dados
 2. Técnicas de análise de dados
 3. Técnicas de representação de dados
 4. Técnicas de tomada de decisões
 5. Habilidades de comunicação
 6. Habilidades interpessoais e de equipe

2. Glossário

3. Índice Remissivo

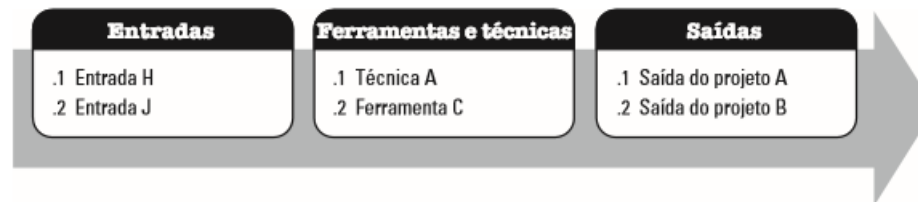
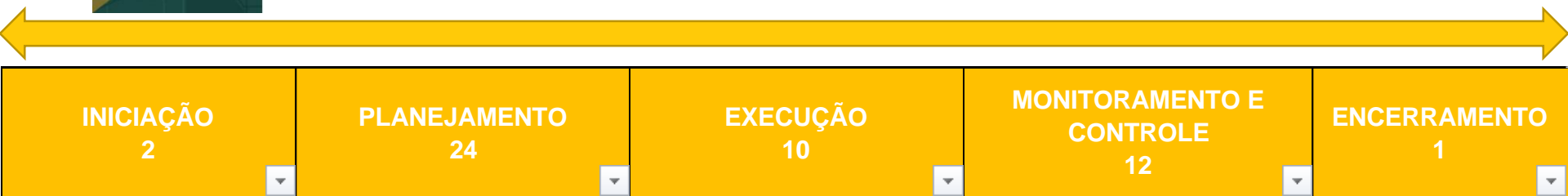


Parte 3 Apendices, Glossário e Índice Remissivo





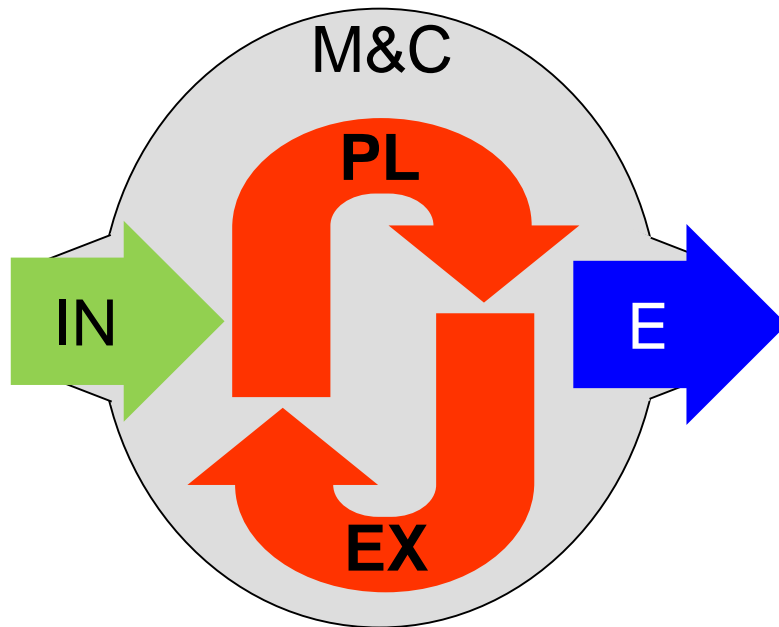
O Guia possui **49 processos** de Gerenciamento



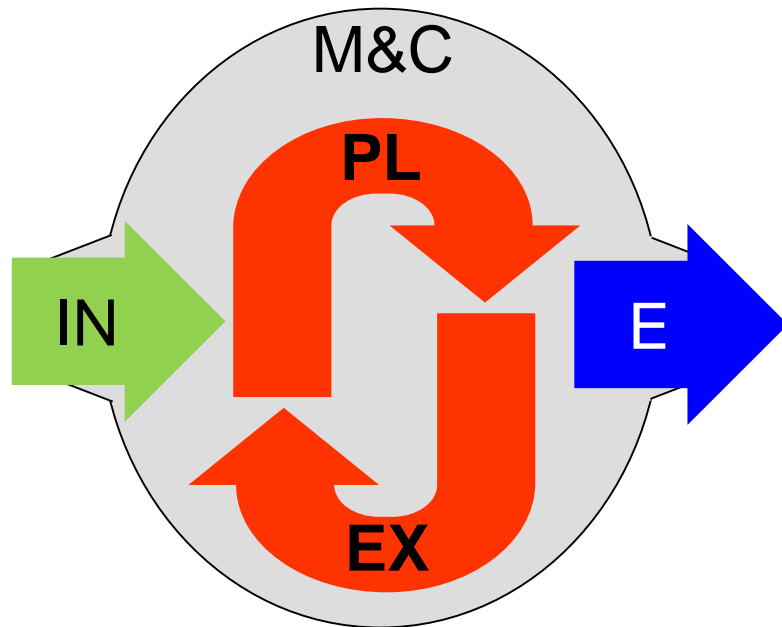
Cada processo produz uma ou mais saídas (entrega ou resultado) de uma ou mais entradas usando técnicas e ferramentas de gerenciamento de Projetos apropriadas.

GRUPOS DE PROCESSOS/ ÁREAS DE CONHECIMENTO	INICIAÇÃO 2	PLANEJAMENTO 24	EXECUÇÃO 10	MONITORAMENTO E CONTROLE 12	ENCERRAMENTO 1
4-INTEGRAÇÃO	4.1 Desenvolver o Termo de abertura do Projeto	4.2 Desenvolver 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 Controle Integrado das Mudanças	4.7 Encerrar Projeto ou Fase
5-ESCOPO		5.1 Planejar o Gerenciamento do Escopo 5.2 Coletar Requisitos 5.3 Definir Escopo 5.4 Criar EAP		5.5 Validar o Escopo 5.6 Controlar o Escopo	
6-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	
7-CUSTOS		7.1 Planejar o Gerenciamento dos custos 7.2 Estimar os Custos 7.3 Determinar o orçamento		7.4 Controlar Custos	
8-QUALIDADE		8.1 Planejar o gerenciamento da Qualidade	8.2 Gerenciar a Qualidade	8.3 Controlar a Qualidade	
9-RECURSOS		9.1 Planejar o Gerenciamento dos Recursos 9.2 Estimar os recursos das atividades	9.3 Adquirir recursos 9.4 Desenvolver a equipe do Projeto 9.5 Gerenciar a Equipe Projeto	9.6 Controlar os recursos	
10- COMUNICAÇÕES		10.1 Planejar o gerenciamento de comunicação	10.2 Gerenciar as comunicações	10.3 Monitorar as comunicações	
11 - RISCO		11.1 Planejar Gerenciamento de Riscos 11.2 Identificar Riscos 11.3 Realizar Análise qualitativa dos Riscos 11.4 Realizar a análise quantitativa dos riscos 11.5 - Planejar as respostas aos risco	11.6 Implementar respostas aos riscos	11.7 Monitorar os Riscos	
12 - AQUISIÇÕES		12.1 Planejar o Gerenciamento das Aquisições	12.2 Conduzir as Aquisições	12.3 Controlar as Aquisições	
13 - PARTES INTERESSADAS	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	

3 - Grupos de Processos em GP



IN – INICIAÇÃO
PL – PLANEJAMENTO
EX - EXECUÇÃO
M&C – MONITORAMENTO
E CONTROLE
E - ENCERRAMENTO

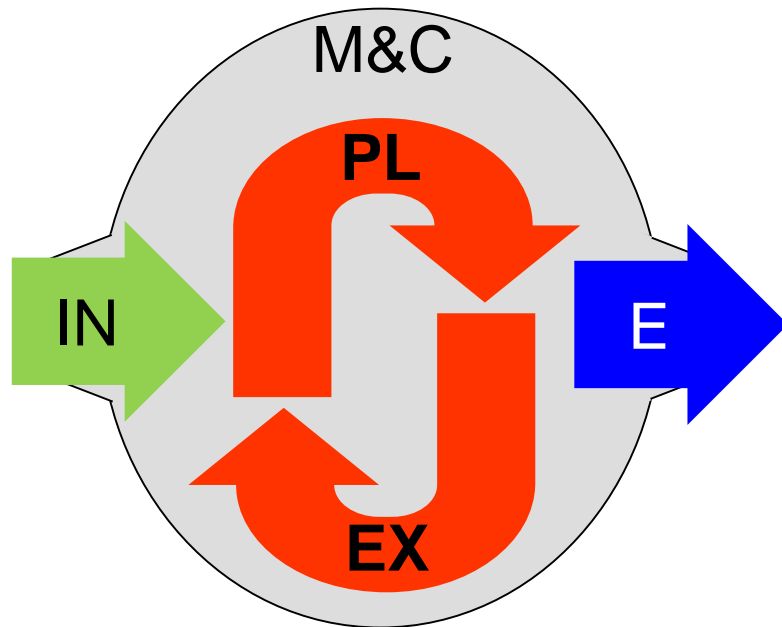


IN – INICIAÇÃO

Definem e autorizam um novo projeto ou uma nova fase do projeto através de Autorização para iniciar o projeto ou fase

Processo de Iniciação

GRUPOS DE PROCESSOS/ ÁREAS DE CONHECIMENTO	INICIAÇÃO 2
4-INTEGRAÇÃO	4.1 Desenvolver o Termo de abertura do Projeto
13 - PARTES INTERESSADAS	13.1 Identificar as partes interessadas



PL – PLANEJAMENTO

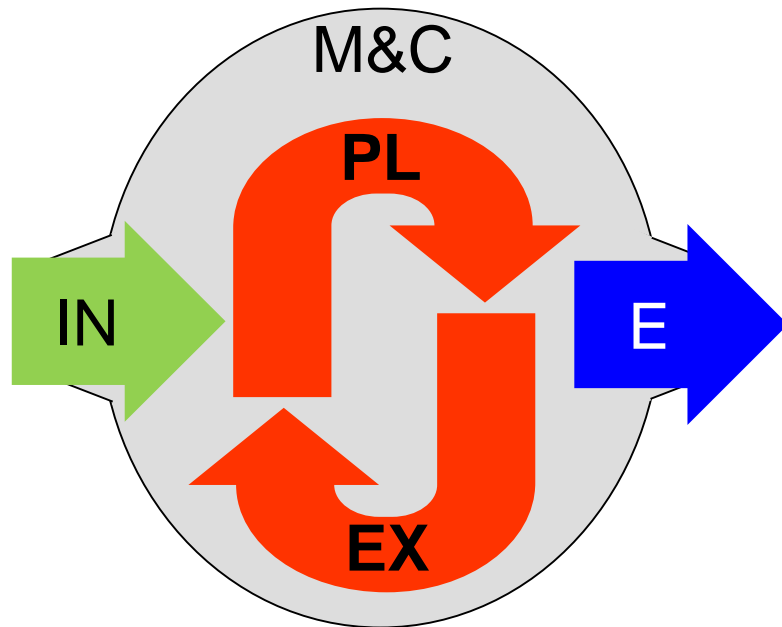
Definem e refinam os objetivos do projeto e selecionam as melhores alternativas para executar o projeto de forma a atingir os objetivos do projeto.

Processo de Planejamento

GRUPOS DE PROCESSOS/ ÁREAS DE CONHECIMENTO	PLANEJAMENTO 24
4-INTEGRAÇÃO	4.2 Desenvolver Plano de Gerenciamento do Projeto
5-ESCOPO	5.1 Planejar o Gerenciamento do Escopo 5.2 Coletar Requisitos 5.3 Definir Escopo 5.4 Criar EAP
6-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
7-CUSTOS	7.1 Planejar o Gerenciamento dos custos 7.2 Estimar os Custos 7.3 Determinar o orçamento
8-QUALIDADE	8.1 Planejar o gerenciamento da Qualidade

Processo de Planejamento

9-RECURSOS	9.1 Planejar o Gerenciamento dos Recursos 9.2 Estimar os recursos das atividades
10- COMUNICAÇÕES	10.1 Planejar o gerenciamento de comunicação
11 - RISCO	11.1 Planejar Gerenciamento de Riscos 11.2 Identificar Riscos 11.3 Realizar Análise qualitativa dos Riscos 11.4 Realizar a análise quantitativa dos ricsos 11.5 - Planejar as respostas aos risco
12 - AQUISIÇÕES	12.1 Planejar o Gerenciamento das Aquisições
13 - PARTES INTERESSADAS	13.2 Planejar o engajamento das partes interessadas

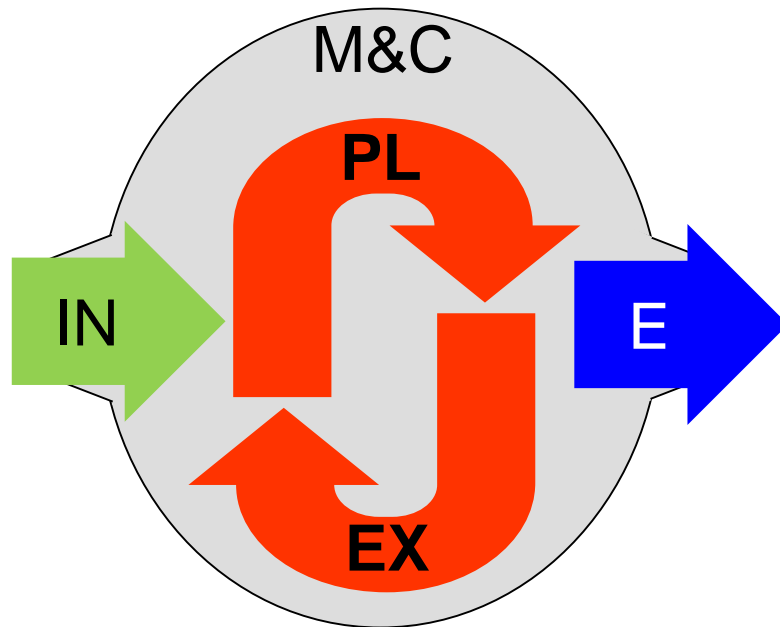


EX – EXECUÇÃO

Processos para se concluir o trabalho definido no plano para satisfazer os requisitos do projeto

Processo de Execução

GRUPOS DE PROCESSOS/ ÁREAS DE CONHECIMENTO	EXECUÇÃO 10
4-INTEGRAÇÃO	4.3 Orientar e Gerenciar o trabalho do Projeto 4.4. Gerenciar o conhecimento do Projeto
8-QUALIDADE	8.2 Gerenciar a Qualidade
9-RECURSOS	9.3 Adquirir recursos 9.4 Desenvolver a equipe do Projeto 9.5 Gerenciar a Equipe Projeto
10- COMUNICAÇÕES	10.2 Gerenciar as comunicações
11 - RISCO	11.6 Implementar respostas aos riscos
12 - AQUISIÇÕES	12.2 Conduzir as Aquisições
13 - PARTES INTERESSADAS	13.3 - Gerenciar o engajamento das partes interessadas



M&C – MONITORAMENTO E CONTROLE

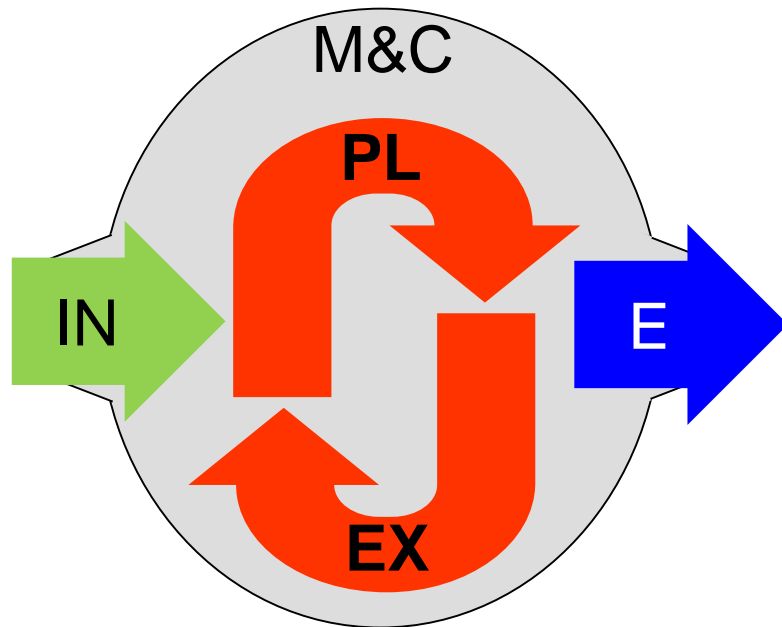
Exigidos para acompanhar, analisar e controlar o desempenho do projeto, identificar quaisquer áreas nas quais serão necessárias mudanças no plano, e iniciar as mudanças correspondentes.

Processo de Monitoramento e Controle

GRUPOS DE PROCESSOS/ ÁREAS DE CONHECIMENTO	MONITORAMENTO E CONTROLE 12
4-INTEGRAÇÃO	4.5 Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto 4.6 Realizar Controle Integrado das Mudanças
5-ESCOPO	5.5 Validar o Escopo 5.6 Controlar o Escopo
6-CRONOGRAMA	6.6 - Controlar o cronograma
7-CUSTOS	7.4 Controlar Custos
8-QUALIDADE	8.3 Controlar a Qualidade

Processo de Monitoramento e Controle

9-RECURSOS	9.6 Controlar os recursos
10- COMUNICAÇÕES	10.3 Monitorar as comunicações
11 - RISCO	11.7 Monitorar os Riscos
12 - AQUISIÇÕES	12.3 Controlar as Aquisições
13 - PARTES INTERESSADAS	13.4 - Monitorar o engajamento das partes interessadas



E – ENCERRAMENTO

Processos realizados para se concluir ou fechar formalmente um projeto, fase ou contrato.

Processo de Encerramento

GRUPOS DE PROCESSOS/ ÁREAS DE CONHECIMENTO	ENCERRAMENTO 1
4-INTEGRAÇÃO	4.7 Encerrar Projeto ou Fase

- **Grandes novidades**

- **Organização do guia ficou dividida em 3 partes**
- **Reescritos os Capítulos 1, 2 e 3 do guia e rebatizados os capítulos 2 e 3**
- **Alteração do nome da área de conhecimento de Recursos Humanos para Recursos (cap. 9)**
- **Acréscimo de três novos processos – Gestão integração (cap.4), Recursos (cap.9) e Riscos (cap. 11)**
- **Introdução de práticas ágeis na descrição de todas as áreas de conhecimento**
- **Introdução de orientações para adaptação dos processos aos tipos de projetos e metodologias das organizações (tailoring) em todas as áreas**
- **Nova forma de iniciar cada capítulo com conceito – tendências e práticas – considerações sobre tailoring e ambientes ágeis**
- **Nova estratégia de resposta ao risco – ESCALAR**
- **Novos modelos organizacionais**
- **Apendice novo sobre Técnicas e Ferramentas separados por tipos**

- **PROCESSOS**

- Aumento do número de processos de 47 para 49.

- 1 na área de Integração – **Gerenciar o conhecimento do Projeto**
- 1 na área de Recursos – **Controlar os recursos**
- 1 na área de Riscos – **Implementar respostas aos riscos**

- Transferido de local

- 1 da área de Cronograma para a área de Recursos - **Estimar os recursos das atividades**
- 1 – Foi retirado da área de Aquisições – **Encerrar as aquisições** e embutido no processo de **encerrar o projeto na área de INTEGRAÇÃO** e **Controlar as aquisições**

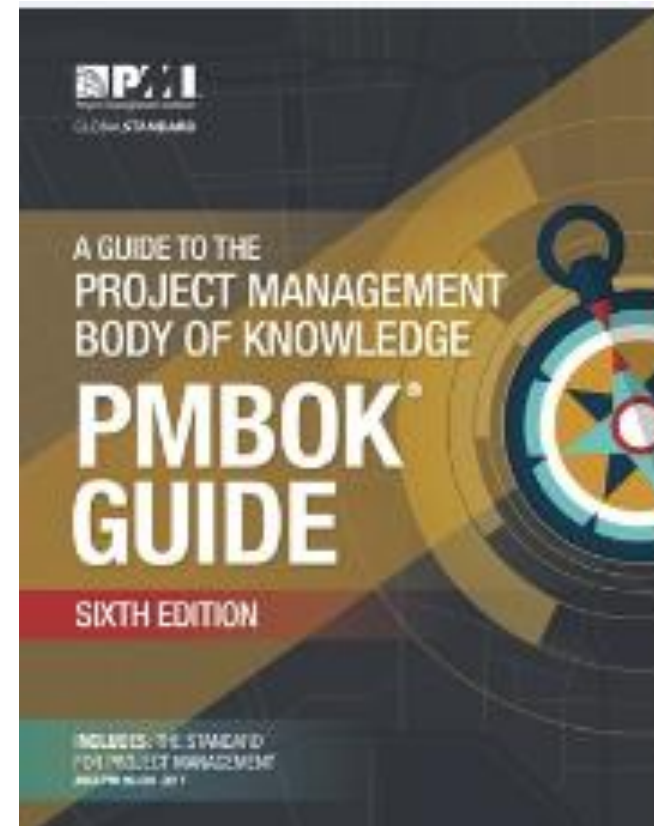
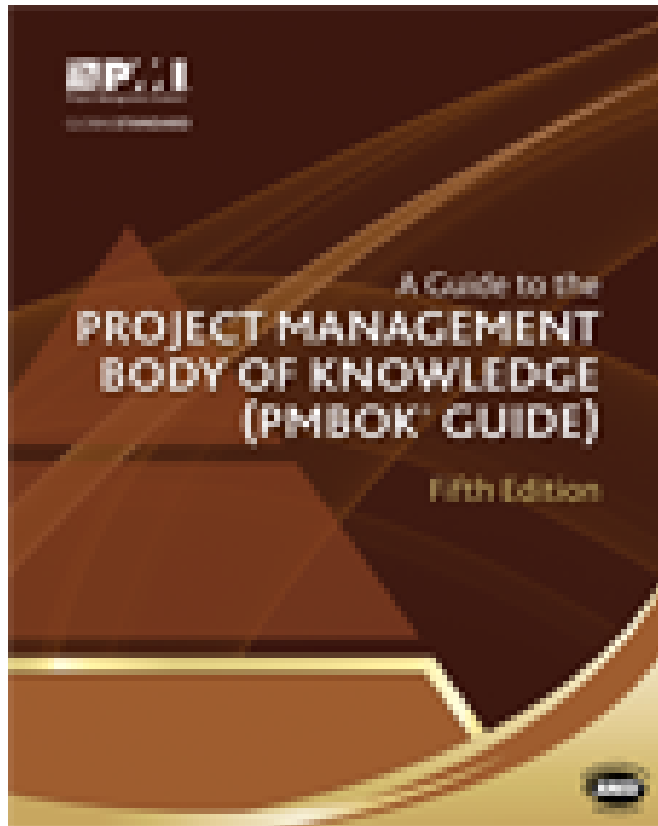
- Mudanças de nomes

- 1 na área de conhecimento de **Recursos Humanos para RECURSOS**
- 1 na área de conhecimento da Qualidade **de Realizar a Garantia da Qualidade para Gerenciar a Qualidade**
- 1 Area de conhecimento de Comunicações, de **Controlar as Comunicações para Monitorar as Comunicações**
- 1 na área de conhecimento de Riscos, de **Controlar Riscos para Monitorar Riscos**
- 1 na área de Partes Interessadas, de **Planejar o gerenciamento para Planejar o engajamento.**

- **REDAÇÃO**
 - Capítulos 1, 2 e 3 foram reescritos e seus nomes nos capítulos 2 e 3 foram modificados para **AMBIENTE EM QUE OS PROJETOS OPERAM E PAPEL DO GERENTE DE PROJETOS**
 - Capítulo 9 de Recursos Humanos foi reescrito e seu nome passou a ser de **RECURSOS**
- Foram retiradas todas as menções de corrente crítica
- Retiraram os exemplos de Gerenciamento da Qualidade – 7 ferramentas
- Número de páginas cresceu de 614 para 669 páginas (8,95% de acréscimo)

- **O anexo A1 virou uma divisão do novo Guia – denominado de parte 2 do PMBOK**
- **O apêndice X3 – Habilidades interpessoais foi para o Capítulo 3 do PMBOK como o Papel do Gerente de Projetos**
- **Foram acrescentados no apêndice os itens**
 1. Ambiente de projeto ágil
 2. Resumo dos conceitos essenciais para áreas de conhecimento
 3. Resumo para adaptação sobre as áreas de conhecimento
 4. Ferramentas e técnicas agrupadas por:
 1. Técnicas para coleta de dados
 2. Técnicas de análise de dados
 3. Técnicas de representação de dados
 4. Técnicas de tomada de decisões
 5. Habilidades de comunicação
 6. Habilidades interpessoais e de equipe

- **Acrescentados Novos Modelos organizacionais**
 - **Orgânicos ou simples**
 - **Multidivisional (produção-portfólio – programa – região geográfica e tipo de cliente)**
 - **Virtual**
 - **Híbrido**
 - **EGP – Mix de outros tipos**





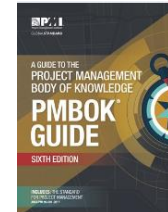
1. Introdução
2. **Influencias Organizacionais e Ciclo de Vida do Projeto**
3. **Processos de Gerenciamento para o Projeto**
4. **G.Integração**
5. **G.Escopo**
6. **G.Tempo**
7. **G.Custo**
8. **G.Qualidade**
9. **G.R.Humanos**
10. **G.Comunicações**
11. **G.Riscos**
12. **G. Aquisições**
13. **G.Partes Interessadas**



1. Introdução
2. **O Ambiente em que os projetos operam**
3. **O Papel do Gerente de Projeto**
4. **G. Integração**
5. **G. Escopo**
6. **G. Cronograma**
7. **G. Custo**
8. **G. Qualidade**
9. **G. Recursos**
10. **G. Comunicações**
11. **G. Riscos**
12. **G. Aquisições**
13. **G. Partes Interessadas**



1. Capítulo 1 ao 13
1. 415 páginas



1. Capítulo 1 ao 13
1. 538 páginas +29,6%

- Uma capitulação bem melhor foi criada para servir de introdução ao Guia com itens tipo:
 - **Visão geral e finalidade** – padrão de gerenciamento de projetos – vocabulário comum – código de ética
 - **Elementos fundamentais** como conceitos, importância e relação com as demais dimensões de gestão de portfolio, programas e operações, bem como os componentes do guia como ciclo de vida, fase, processos e áreas de conhecimento que compõem o guia. Áreas de adaptação (tailoring), documentos de negócio e benefícios, termo de abertura e explicações sobre o plano de gerenciamento e os fatores de sucesso do projeto.

- Capítulo foi totalmente reescrito e reorganizado como FAE (Fatores ambientais da empresa); APO (Ativos e Processos Organizacionais) e os Sistemas Organizacionais
- Descreve melhor o que são estes fatores e suas influências nas áreas de conhecimento
- Novos modelos organizacionais e sua correlação de poder nos ambientes.
- Uma melhor definição das atribuições dos EGP- Escritórios de Gerenciamento de Projetos

- Reorganização do capítulo 3 – Alguns conceitos foram transferidos para os capítulos 1 e 2 e o capítulo sobre grupos de processos foi transferido para um apêndice.
- O capítulo 3 foi organizado para tratar das habilidades e responsabilidades e atribuições, competências do GP, técnicas pessoais e interpessoais. Trata também do setor de trabalho do Gerente do Projeto e sua integração no contexto.

- Um novo processo foi incorporado nesta área de conhecimento, chamado **Gerenciar o conhecimento do Projeto**, no grupo de processos de EXECUÇÃO e que tem por finalidade dar a prática de gestão na utilização dos conhecimentos existentes e criar novos para se alcançar os objetivos do projeto e melhorar a aprendizagem organizacional.
- **As atividades de Encerramento do Contrato foram incorporadas ao processo de encerrar o projeto ou fase**

- Somente foi melhorada a introdução sobre o capítulo colocando-se
 - Conceitos chaves
 - Tendencias e práticas emergentes
 - Considerações sobre Tailoring
 - Considerações para ambientes ágeis/adaptativos

- A área de conhecimento mudou de nome e portanto os processos passaram a ter esta extensão de CRONOGRAMA, pois não fazia sentido gerenciar/controlar o tempo quando o correto seria o cronograma do projeto
- O Processo de estimar os recursos foi transferido para o capítulo 9 de RECURSOS
- O processo de estimar as durações ganhou novos conceitos sobre os fatores que influenciam a estimativa, tipo de recursos, avanços na tecnologia e fatores motivacionais.
- Foi retirado o método de corrente crítica como ferramenta para se elaborar o cronograma.
- Foi melhorada a técnica de análise de dados com compressão.
- Foi incorporado o desenvolvimento do cronograma para práticas ágeis.

- **Também foi melhorada a introdução sobre o capítulo colocando-se**
 - **Conceitos chaves**
 - **Tendências e práticas emergentes**
 - **Considerações sobre Tailoring**
 - **Considerações para ambientes ágeis/adaptativos**
- **Foi acrescentada uma ferramenta importante no orçamento que é a consideração do financiamento do projeto**
- **Foi criada uma ferramenta de análise de tendências em lugar da previsão**

- **Também foi melhorada a introdução sobre o capítulo colocando-se**
 - **Conceitos chaves**
 - **Tendencias e práticas emergentes**
 - **Considerações sobre Tailoring**
 - **Considerações para ambientes ágeis/adaptativos**
- **As ferramentas e técnicas e saídas do processo de plano de gerenciamento da qualidade foram reescritas.**
- **Foi readequado o nome do processo de execução para Gerenciar a Qualidade**

- Área de conhecimento foi reescrita. Tornou-se apenas de RECURSOS (pessoas, materiais, equipamentos)
- Foi criada uma introdução sobre o capítulo colocando-se
 - Conceitos chaves
 - Tendências e práticas emergentes
 - Considerações sobre Tailoring
 - Considerações para ambientes ágeis/adaptativos
- Os processos ficaram com a seguinte nomenclatura:
 - **Planejar o gerenciamento dos recursos e estimar os recursos das atividades**
 - **Adquirir recursos** – desenvolver recursos e gerenciar a equipe
 - **Controlar os recursos**

- Também foi melhorada a introdução sobre o capítulo colocando-se
 - Conceitos chaves
 - Tendencias e práticas emergentes
 - Considerações sobre Tailoring
 - Considerações para ambientes ágeis/adaptativos
- O Processo de **Controlar a Comunicação** foi reescrito para **Monitorar as comunicações**, o que faz mais sentido, ou seja assegurar que as informações estejam sendo atendidas.

- Também foi melhorada a introdução sobre o capítulo colocando-se
 - Conceitos chaves
 - Tendencias e práticas emergentes
 - Considerações sobre Tailoring
 - Considerações para ambientes ágeis/adaptativos
- Foi acrescentado um novo processo de **Implementar respostas aos riscos** com a finalidade de implementar os planos acordados de respostas aos riscos.
- Foi modificado o nome do processo de Controlar para **Monitorar os riscos**
- Foi acrescentada uma nova estratégia de resposta ao risco para atividades – **Escalar**.
- Foram também criadas estratégias para riscos gerais do projeto
- Uma melhor roupagem da EAR e definições sobre probabilidade e impacto foram acrescentadas.
- Uma melhor descrição dos resultados do processo de **identificar os riscos individuais e gerais do projeto**.

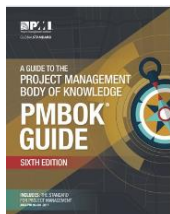
- Também foi melhorada a introdução sobre o capítulo colocando-se
 - Conceitos chaves
 - Tendencias e práticas emergentes
 - Considerações sobre Tailoring
 - Considerações para ambientes ágeis/adaptativos
- Foi **retirado** do grupo de processo de encerramento o **processo de encerrar as aquisições**.
- Um resultado importante foi acrescentado ao processo de plano de gerenciamento, denominado **de estratégia da aquisição** que trata dos temas dos métodos de entrega, tipos de pagamentos e fases de aquisição.

- Também foi melhorada a introdução sobre o capítulo colocando-se
 - Conceitos chaves
 - Tendencias e práticas emergentes
 - Considerações sobre Tailoring
 - Considerações para ambientes ágeis/adaptativos
- Foi alterado o nome do processo de plano gerenciamento para **planejar o engajamento das partes interessadas.**
- O processo de controlar foi substituído para **monitorar o engajamento das partes interessadas.**



47 processos

GRUPOS DE PROCESSOS / ÁREAS DE CONHECIMENTO-47	INICIAÇÃO - 2	PLANEJAMENTO - 24	EXECUÇÃO - 8	MONITORAMENTO E CONTROLE - 11	ENCERRAMENTO - 2
--	---------------	-------------------	--------------	-------------------------------	------------------

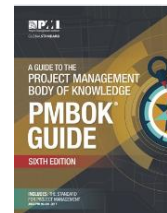


49 processos

GRUPOS DE PROCESSOS / ÁREAS DE CONHECIMENTO-49	INICIAÇÃO - 2	PLANEJAMENTO - 24	EXECUÇÃO - 10	MONITORAMENTO E CONTROLE - 12	ENCERRAMENTO - 1
--	---------------	-------------------	---------------	-------------------------------	------------------

Processo de Iniciação

GRUPOS DE PROCESSOS / ÁREAS DE CONHECIMENTO	INICIAÇÃO 2
4-INTEGRAÇÃO	4.1 Desenvolver o Termo de abertura do Projeto
5-ESCOPO	
6-TEMPO	
7-CUSTO	
8-QUALIDADE	
9-REC HUMANOS	
10-COMUNICAÇÕES	
11 - RISCO	
12 - AQUISIÇÕES	
13 - PARTES INTERESSADAS	13.1 Identificar as partes interessadas

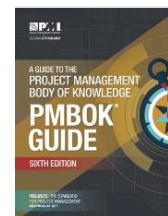


GRUPOS DE PROCESSOS/ ÁREAS DE CONHECIMENTO	INICIAÇÃO 2
4-INTEGRAÇÃO	4.1 Desenvolver o Termo de abertura do Projeto
5-ESCOPO	
6-CRONOGRAMA	
7-CUSTOS	
8-QUALIDADE	
9-RECURSOS	
10- COMUNICAÇÕES	
11 - RISCO	
12 - AQUISIÇÕES	
13 - PARTES INTERESSADAS	13.1 Identificar as partes interessadas

adaptado por João Carlos Boyadjian - jcbayadjian@

Processo de Planejamento

GRUPOS DE PROCESSOS / ÁREAS DE CONHECIMENTO	PLANEJAMENTO - 24
4-INTEGRAÇÃO	4.2 Desenvolver Plano de Gerenciamento do Projeto
5-ESCOPO	5.1 Plano de Gerenciamento do Escopo 5.2 Coletar Requisitos 5.3 Definir Escopo 5.4 Criar EAP/WBS
6-TEMPO	6.1 Plano de Gerenciamento da Programação 6.2 Definir as atividades 6.3 Sequenciar as atividades 6.4 - Estimar os recursos das atividades 6.5 Estimar a duração das atividades 6.6 - Desenvolver o cronograma
7-CUSTO	7.1 Plano de Gerenciamento dos custos 7.2 Estimar os Custos 7.3 Determinar o orçamento
8-QUALIDADE	8.1 Planejar o gerenciamento da Qualidade
9-REC HUMANOS	9.1 Planejar o Gerenciamento dos Recursos Humanos
10-COMUNICAÇÕES	10.1 Planejar o gerenciamento de comunicação
11 - RISCO	11.1 Planejar Gerenciamento de Riscos 11.2 Identificar Riscos 11.3 Realizar Análise qualitativa dos Riscos 11.4 Realizar a análise quantitativa dos riscos 11.5 - Planejar as respostas aos risco
12 - AQUISIÇÕES	12.1 Planejar o Gerenciamento das Aquisições
13 - PARTES INTERESSADAS	13.2 Plano de gerenciamento das partes interessadas



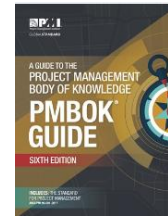
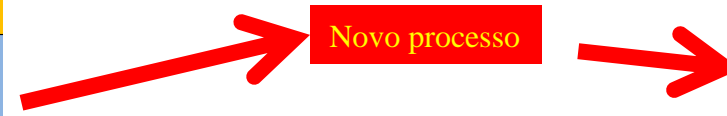
Retirada de um processos

Alterado nome processo

GRUPOS DE PROCESSOS/ ÁREAS DE CONHECIMENTO	PLANEJAMENTO 24
4-INTEGRAÇÃO	4.2 Desenvolver Plano de Gerenciamento do Projeto
5-ESCOPO	5.1 Planejar o Gerenciamento do Escopo 5.2 Coletar Requisitos 5.3 Definir Escopo 5.4 Criar EAP
6-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
7-CUSTOS	7.1 Planejar o Gerenciamento dos custos 7.2 Estimar os Custos 7.3 Determinar o orçamento
8-QUALIDADE	8.1 Planejar o gerenciamento da Qualidade
9-RECURSOS	9.1 Planejar o Gerenciamento dos Recursos 9.2 Estimar os recursos das atividades
10- COMUNICAÇÕES	10.1 Planejar o gerenciamento de comunicação
11 - RISCO	11.1 Planejar Gerenciamento de Riscos 11.2 Identificar Riscos 11.3 Realizar Análise qualitativa dos Riscos 11.4 Realizar a análise quantitativa dos riscos 11.5 - Planejar as respostas aos risco
12 - AQUISIÇÕES	12.1 Planejar o Gerenciamento das Aquisições
13 - PARTES INTERESSADAS	13.2 Planejar o engajamento das partes interessadas

Processo de Execução

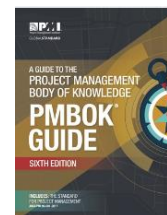
GRUPOS DE PROCESSOS / ÁREAS DE CONHECIMENTO	EXECUÇÃO - 8
4-INTEGRAÇÃO	4.3 Orientar e Gerenciar o trabalho do Projeto
5-ESCOPO	
6-TEMPO	
7-CUSTO	
8-QUALIDADE	8.2 Realizar Garantia da Qualidade
9-REC HUMANOS	9.2 Mobilizar a equipe do Projeto 9.3 Desenvolver a equipe do Projeto 9.4 Gerenciar a Equipe Projeto
10-COMUNICAÇÕES	10.2 Gerenciar as comunicações
11 - RISCO	
12 - AQUISIÇÕES	12.2 Conduzir as Aquisições
13 - PARTES INTERESSADAS	13.3 - Gerenciar o envolvimento das partes interessadas



GRUPOS DE PROCESSOS / ÁREAS DE CONHECIMENTO	EXECUÇÃO 10
4-INTEGRAÇÃO	4.3 Orientar e Gerenciar o trabalho do Projeto 4.4. Gerenciar o conhecimento do Projeto
5-ESCOPO	
6-CRONOGRAMA	
7-CUSTOS	
8-QUALIDADE	8.2 Gerenciar a Qualidade
9-RECURSOS	9.3 Adquirir recursos 9.4 Desenvolver a equipe do Projeto 9.5 Gerenciar a Equipe Projeto
10- COMUNICAÇÕES	10.2 Gerenciar as comunicações
11 - RISCO	11.6 Implementar respostas aos riscos
12 - AQUISIÇÕES	12.2 Conduzir as Aquisições
13 - PARTES INTERESSADAS	13.3 - Gerenciar o engajamento das partes interessadas

Processo de Monitoramento e Controle

GRUPOS DE PROCESSOS / ÁREAS DE CONHECIMENTO	MONITORAMENTO E CONTROLE - 11
4-INTEGRAÇÃO	4.4 Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto 4.5 Realizar Controle Integrado das Mudanças
5-ESCOPO	5.5 Validar o Escopo 5.6 Controlar o Escopo
6-TEMPO	6.7 - Controlar o cronograma
7-CUSTO	7.4 Controlar Custos
8-QUALIDADE	8.3 Controlar a Qualidade
9-REC HUMANOS	
10-COMUNICAÇÕES	10.3 Controlar as comunicações
11 - RISCO	11.6 Controlar os Riscos
12 - AQUISIÇÕES	12.3 Controlar as Aquisições
13 - PARTES INTERESSADAS	13.4 - Controlar o envolvimento das partes interessadas

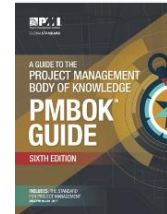


Novo processo →

GRUPOS DE PROCESSOS/ ÁREAS DE CONHECIMENTO	MONITORAMENTO E CONTROLE 12
4-INTEGRAÇÃO	4.5 Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto 4.6 Realizar Controle Integrado das Mudanças
5-ESCOPO	5.5 Validar o Escopo 5.6 Controlar o Escopo
6-CRONOGRAMA	6.6 - Controlar o cronograma
7-CUSTOS	7.4 Controlar Custos
8-QUALIDADE	8.3 Controlar a Qualidade
9-RECURSOS	9.6 Controlar os recursos
10- COMUNICAÇÕES	10.3 Monitorar as comunicações
11 - RISCO	11.7 Monitorar os Riscos
12 - AQUISIÇÕES	12.3 Controlar as Aquisições
13 - PARTES INTERESSADAS	13.4 - Monitorar o engajamento das partes interessadas

Processo de Encerramento

GRUPOS DE PROCESSOS / ÁREAS DE CONHECIMENTO	ENCERRAMENTO - 2
4-INTEGRAÇÃO	4.6 Encerrar Projeto ou F
5-ESCOPO	
6-TEMPO	
7-CUSTO	
8-QUALIDADE	
9-REC HUMANOS	
10-COMUNICAÇÕES	
11 - RISCO	
12 - AQUISIÇÕES	12.4 Encerrar as Aquisiç
13 - PARTES INTERESSADAS	



GRUPOS DE PROCESSOS / ÁREAS DE CONHECIMENTO	ENCERRAMENTO 1
4-INTEGRAÇÃO	4.7 Encerrar Projeto ou Fase
5-ESCOPO	
6-CRONOGRAMA	
7-CUSTOS	
8-QUALIDADE	
9-RECURSOS	
10- COMUNICAÇÕES	
11 - RISCO	
12 - AQUISIÇÕES	
13 - PARTES INTERESSADAS	



Entradas – Ferramentas e Saídas dos Processos

PMBOK GRUPOS DE PROCESSOS/ ÁREAS DE CONHECIMENTO	2017				2013				Diferença=2017 - 2013			
	ENT	FER	SAIDAS	TOTAL	ENT	FER	SAIDAS	TOTAL	ENT	FER	SAIDAS	TOTAL
4-INTEGRAÇÃO	38	26	24	88	28	17	17	62	10	9	7	26
5-ESCOPO	28	21	16	65	26	22	17	65	2	-1	-1	0
6-CRONOGRAMA	24	33	23	80	49	35	23	107	-25	-2	0	-27
7-CUSTOS	19	21	12	52	24	24	13	61	-5	-3	-1	-9
8-QUALIDADE	15	21	15	51	19	15	17	51	-4	6	-2	0
9-RECURSOS	28	29	29	86	16	21	11	48	12	8	18	38
10- COMUNICAÇÕES	15	20	11	46	13	13	11	37	2	7	0	9
11 - RISCO	30	36	16	82	35	29	11	75	-5	7	5	7
12 - AQUISIÇÕES	20	15	23	58	29	21	17	67	-9	-6	6	-9
13 - PARTES INTERESSADAS	22	27	12	61	16	12	13	41	6	15	-1	20
TOTAL	239	249	181	669	255	209	150	614	-16	40	31	55

Elaborado por João Carlos Boyadjian - jcboyadjian@gmail.com

Credenciamento	Vencimento PMBOK 5a. Edição para Exame.
PMP®	Março 2018
CAPM®	Março 2018

- Árabe
- Chinês (Simplificado/ e tradicional)
- Alemão
- Francês
- Italiano
- Armenio (não autorizado)
- Japones
- Português(Brasil)
- Russo
- Espanhol
- Coreano
- Hebraico
- Turco

Versão Português impressa = Programado pelo PMI a entrega no mês de outubro/2017



Prof. João Carlos Boyadjian, MSc, MBA, PMP®

Diretor

E-mail jcboyadjian@gmail.com

Twitter – www.twitter.com/jcboyadjian

Blog: jcboyadjian.com

PMI® 15259

CRA 20279

Cel – 11-99971-8102