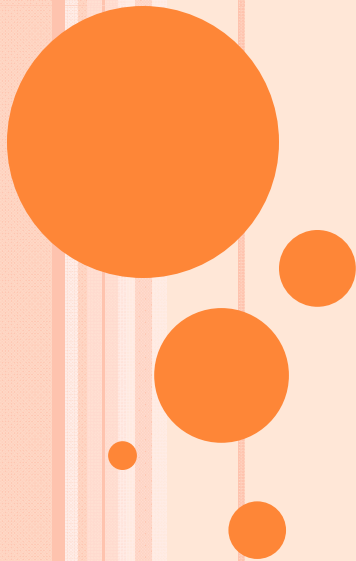


GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES DO PROJETO



VISÃO GERAL DA ÁREA

Iniciação	Planejamento	Execução	Monitoramento e Controle	Encerramento
	12.1 Planejar o gerenciamento das aquisições	12.2 Conduzir as aquisições	12.3 Controlar as aquisições	12.4 Encerrar as aquisições

- Planejar o Gerenciamento das Aquisições — O processo de **documentação das decisões de compras do projeto**, especificando a abordagem e identificando fornecedores em potencial.
- Conduzir as Aquisições — O processo de **obtenção de respostas de fornecedores**, seleção de um fornecedor e concessão de um contrato.
- Controlar as Aquisições — O processo de **gerenciamento das relações de aquisições**, monitoramento do desempenho do contrato e realizações de mudanças e correções nos contratos, conforme necessário.
- Encerrar as Aquisições — O processo de **finalizar cada uma das aquisições** do projeto.

CONCEITOS BÁSICOS

- **Acordos** – Documento para tratar **relacionamentos internos** (equipes da mesma organização) e **externos** (contratos com fornecedores externos).
- **Contrato** – É um documento que estabelece um **vínculo jurídico entre duas entidades**. Representa um acordo mútuo que obriga o fornecedor a oferecer os produtos, serviços ou resultados especificados e obriga o comprador a fornecer uma contraprestação monetária ou de outro tipo.
- **Contratação centralizada** – Quando uma organização possui um **departamento de compras**, por exemplo, que fica responsável por fazer todas as compras e contratações de todos os projetos da empresa, sendo o gerente do departamento o responsável por decidir qual irá comprar.
- **Contratação descentralizada** – Quando em cada projeto, tem uma **pessoa especializada** para realizar o processo de compras, sendo o gerente de projetos como responsável pela decisão final do que comprar.
- **Comprador** – É a entidade ou **parte que está adquirindo** um produto, serviço ou resultado. Pode ser chamado de cliente, contratante principal, organização compradora, órgão governamental, solicitante do serviço.

CONCEITOS BÁSICOS

- **Fornecedor** – É a organização ou **parte que está fornecendo** ou entregando os bens ou serviços ao comprador. É tido como externo à organização executora do projeto. Pode ser chamado de contratado, subcontratado, vendedor, prestador de serviços.
- **Gerenciamento dos pacotes terceirizados** – Quando uma parte do projeto do comprador é terceirizada, esta pode ser tratada como um **subprojeto no plano de gerenciamento do projeto do comprador** enquanto o fornecedor (ou subcontratado) irá desenvolver um plano de gerenciamento do projeto detalhado para lidar com o trabalho que foi contratado.
- **Contratos unilaterais** – **Somente uma parte é o credor, sendo a outra o devedor.** Não há negociação. Normalmente aplica-se para a compra de produtos commodities ou padrão. Um pedido de compras, por exemplo.
- **Contratos bilaterais** – É resultado de uma negociação (**acordo mútuo**). Cada parte tem obrigações. Há a assinatura de cada parte.
- **Contratos sem concorrência** – Quando o comprador fechar um **contrato com uma única fonte sem concorrência**. Aplica-se geralmente quando: Não existem outros fornecedores no mercado para aquele produto ou serviço; Existe urgência para contratação; Há um interesse do comprador em beneficiar determinado fornecedor.

TIPOS DE CONTRATOS

Preço Fixo

Preço Fixo Garantido (PFG)
Preço Fixo com Remuneração de Incentivo (PFRI)
Preço Fixo com Ajuste Econômico do Preço (PFAEP)

Custo
Reembolsável

Custo Mais Remuneração Fixa (CMRF)
Custo Mais Remuneração de Incentivo (CMRI)
Custo Mais Remuneração Concedida (CMRC)

Tempo e
Material

Tempo e Material (T&M)



CONTRATOS DE PREÇO FIXO

- **Preço Fixo Garantido (PFG)**

O preço das mercadorias/serviços é **definido no início** e não está sujeito a alterações a menos que o escopo do trabalho seja modificado;
O comprador não é afetado pelas variações.

- **Preço Fixo com Remuneração de Incentivo (PFRI)**

O fornecedor fixa um valor para entregar o produto ou serviço e ainda o **comprador concorda em pagar um bônus** (incentivo) se o fornecedor conseguir atender a certas metas de custos, prazo ou qualidade.



CONTRATOS DE PREÇO FIXO

- **Preço Fixo com Ajuste Econômico do Preço (PFAEP)**

É um contrato com preço fixo com uma provisão para ajuste se existir uma **mudança significativa no custo** da mão de obra ou de materiais. Normalmente é utilizado para contratos de longo prazo, de muitos anos.



CONTRATOS DE CUSTOS REEMBOLSÁVEIS

○ Custo Mais Remuneração Fixa (CMRF)

O fornecedor é reembolsado por todos os custos permitidos para realizar o trabalho do contrato e recebe o pagamento de uma **remuneração fixa** calculada como um percentual dos custos iniciais estimados para o projeto.

É pago somente ao trabalho realizado, **não importando o desempenho**. O risco é total do comprador.

○ Custo Mais Remuneração de Incentivo (CMRI)

O fornecedor é reembolsado por todos os custos permitidos para a realização do trabalho e recebe uma remuneração de incentivo predeterminada **se alcançar certos objetivos de desempenho** estabelecidos no contrato.



CONTRATOS DE CUSTOS REEMBOLSÁVEIS

○ Custo Mais Remuneração Concedida (CMRC)

O fornecedor é **reembolsado por todos os custos legítimos**, mas a maior parte da remuneração só é recebida se forem cumpridos determinados critérios de desempenho amplos e subjetivos, definidos e incorporados ao contrato.

Normalmente, estabelece-se um **comitê para avaliar o desempenho**.



CONTRATOS POR TEMPO E MATERIAL

- É uma mistura dos tipos de contratos de preço fixo e de custos reembolsáveis.
- Estes contratos são estabelecidos **por horas ou por itens** que foram utilizados.
- Normalmente são utilizados para consultoria, suporte, mão de obra ou semelhantes.



PLANEJAR O GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

- É o processo de documentação das decisões de compra do projeto, especificando a abordagem e identificando fornecedores em potencial.
- A equipe do projeto irá analisar se é melhor desenvolver internamente ou contar com um apoio externo (terceirizar) algum serviço ou produto.
- Decisão de comprar - será necessário emitir declarações de trabalho e documentos de aquisição.
- Decidir fazer - documenta-se a decisão e prossegue com o plano de gerenciamento do projeto.



PLANEJAR O GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

Entradas

- .1 Plano de gerenciamento das aquisições
- .2 Documentos de aquisição
- .3 Critérios para seleção de fontes
- .4 Propostas de fornecedores
- .5 Documentos do projeto
- .6 Decisões de fazer ou comprar
- .7 Especificação do trabalho das aquisições
- .8 Ativos de processos organizacionais

Ferramentas e técnicas

- .1 Reunião com licitantes
- .2 Técnicas de avaliação de propostas
- .3 Estimativas independentes
- .4 Opinião especializada
- .5 Publicidade
- .6 Técnicas analíticas
- .7 Negociações das aquisições

Saídas

- .1 Fornecedores selecionados
- .2 Acordos
- .3 Calendários dos recursos
- .4 Solicitações de mudança
- .5 Atualizações no plano de gerenciamento do projeto
- .6 Atualizações nos documentos do projeto



CONDUZIR AS AQUISIÇÕES

É o processo de obtenção de respostas de fornecedores, seleção de um fornecedor e concessão de um contrato.



CONTROLAR AS AQUISIÇÕES

- É o processo de gerenciar as **relações de aquisição**, monitorar o **desempenho do contrato** e fazer **mudanças e correções** conforme necessário.
- **Acompanhamento** se o comprador e fornecedor estão cumprindo o contrato, assim como seus devidos pagamentos, fazer **ações corretivas** quando necessárias, monitorar as mudanças nos contratos e **gerenciar o cancelamento** do contrato.



CONTROLAR AS AQUISIÇÕES



ENCERRAR AS AQUISIÇÕES

É o processo de finalização de cada aquisição do projeto. Basicamente, irá:

- Resolver qualquer problema ou disputa pendente;
- Pagar tudo o que falta;
- Documentar os resultados;
- Conduzir uma auditoria final dos contratos;
- Organizar e compilar os registros da aquisição;
- Atualizar as lições aprendidas;
- Arquivar todos os registros de contrato;
- Acompanhar os procedimentos de encerramento de contrato;

As aquisições são encerradas nas seguintes situações:

1. **Fornecedor completou o trabalho**
2. **Término antecipado** – Quando o comprador não precisa mais do trabalho do contratado;



ENCERRAR AS AQUISIÇÕES

