

---

# Guia do CONHECIMENTO EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS

**(GUIA PMBOK®)**

**Sexta edição**

Este livro foi impresso utilizando uma tecnologia de impressão patenteada, contra falsificações, projetada para impedir reproduções não autorizadas. A cor do papel é cinza em vez de branco. Se as páginas do livro forem copiadas ou digitalizadas, uma mensagem de aviso oculta aparecerá em segundo plano. Este recurso de segurança destina-se a desencorajar qualquer pessoa que tente reproduzir ou falsificar este livro ilegalmente.

# ÍNDICE

## PARTE 1.

### GUIA DO CONHOCIMENTO EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS (*Guia PMBOK®*)

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>1</b>
<b>1.1 Visão geral e finalidade deste guia.....</b>	<b>1</b>
<b>1.1.1 O Padrão de Gerenciamento de Projetos.....</b>	<b>2</b>
<b>1.1.2 Vocabulário comum .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1.3 Código de Ética e Conduta Profissional .....</b>	<b>3</b>
<b>1.2 Elementos fundamentais.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.1 Projetos.....</b>	<b>4</b>
<b>1.2.2 Importância do Gerenciamento de Projetos.....</b>	<b>10</b>
<b>1.2.3 Relacionamento de Gerenciamento de Projetos, Programas,             Portfólios e Operações .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2.4 Componentes do Guia .....</b>	<b>17</b>
<b>1.2.5 Tailoring .....</b>	<b>28</b>
<b>1.2.6 Documentos de Negócio do Gerenciamento de Projetos.....</b>	<b>29</b>
<b>2. O AMBIENTE EM QUE OS PROJETOS OPERAM.....</b>	<b>37</b>
<b>2.1 Visão Geral .....</b>	<b>37</b>
<b>2.2 Fatores Ambientais da Empresa .....</b>	<b>38</b>
<b>2.2.1 FAEs Internos à Organização .....</b>	<b>38</b>
<b>2.2.2 FAEs Externos à Organização .....</b>	<b>39</b>

<b>2.3 Ativos de Processos Organizacionais.....</b>	<b>39</b>
<b>2.3.1 Processos, Políticas e Procedimentos.....</b>	<b>40</b>
<b>2.3.2 Repositórios de Conhecimento Organizacionais .....</b>	<b>41</b>
<b>2.4 Sistemas Organizacionais.....</b>	<b>42</b>
<b>2.4.1 Visão Geral.....</b>	<b>42</b>
<b>2.4.2 Estrutura de Governança Organizacional.....</b>	<b>43</b>
<b>2.4.3 Elementos do Gerenciamento .....</b>	<b>44</b>
<b>2.4.4 Tipos de Estrutura Organizacional .....</b>	<b>45</b>
<b>3. O PAPEL DO GERENTE DE PROJETOS.....</b>	<b>51</b>
<b>3.1 Visão Geral .....</b>	<b>51</b>
<b>3.2 Definição de Gerente de Projetos.....</b>	<b>52</b>
<b>3.3 Esfera de Influência do Gerente de Projetos .....</b>	<b>52</b>
<b>3.3.1 Visão Geral.....</b>	<b>52</b>
<b>3.3.2 O Projeto .....</b>	<b>53</b>
<b>3.3.3 A Organização .....</b>	<b>54</b>
<b>3.3.4 O Setor .....</b>	<b>55</b>
<b>3.3.5 Disciplina Profissional .....</b>	<b>56</b>
<b>3.3.6 Entre Disciplinas .....</b>	<b>56</b>
<b>3.4 Competências do Gerente de Projetos.....</b>	<b>56</b>
<b>3.4.1 Visão Geral.....</b>	<b>56</b>
<b>3.4.2 Habilidades de Gerenciamento de Projetos Técnico .....</b>	<b>58</b>
<b>3.4.3 Habilidades de Gerenciamento Estratégico e de Negócios .....</b>	<b>58</b>
<b>3.4.4 Habilidades de Liderança .....</b>	<b>60</b>
<b>3.4.5 Comparação entre Liderança e Gerenciamento.....</b>	<b>64</b>
<b>3.5 Realização da Integração.....</b>	<b>66</b>
<b>3.5.1 Realização da Integração no Nível de Processo .....</b>	<b>67</b>
<b>3.5.2 Realização da Integração no Nível do Conhecimento .....</b>	<b>67</b>
<b>3.5.3 Integração no Nível de Contexto.....</b>	<b>67</b>
<b>3.5.4 Integração e Complexidade .....</b>	<b>68</b>

<b>4. GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO DO PROJETO.....</b>	<b>69</b>
<b>4.1 Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto .....</b>	<b>75</b>
4.1.1 Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto: Entradas .....	77
4.1.2 Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto: Ferramentas e Técnicas .....	79
4.1.3 Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto: Saídas .....	81
<b>4.2 Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>82</b>
4.2.1 Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto: Entradas .....	83
4.2.2 Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto: Ferramentas e Técnicas ...	85
4.2.3 Desenvolver o Plano de Gerenciamento do Projeto: Saídas.....	86
<b>4.3 Orientar e Gerenciar o Trabalho do Projeto .....</b>	<b>90</b>
4.3.1 Orientar e Gerenciar o Trabalho do Projeto: Entradas .....	92
4.3.2 Orientar e Gerenciar o Trabalho do Projeto: Ferramentas e Técnicas .....	94
4.3.3 Orientar e Gerenciar o Trabalho do Projeto: Saídas.....	95
<b>4.4 Gerenciar o Conhecimento do Projeto .....</b>	<b>98</b>
4.4.1 Gerenciar o Conhecimento do Projeto: Entradas .....	100
4.4.2 Gerenciar o Conhecimento do Projeto: Ferramentas e Técnicas .....	102
4.4.3 Gerenciar o Conhecimento do Projeto: Saídas.....	104
<b>4.5 Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto .....</b>	<b>105</b>
4.5.1 Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto: Entradas .....	107
4.5.2 Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto: Ferramentas e Técnicas .....	110
4.5.3 Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto: Saídas.....	112
<b>4.6 Realizar o Controle Integrado de Mudanças .....</b>	<b>113</b>
4.6.1 Realizar o Controle Integrado de Mudanças: Entradas .....	116
4.6.2 Realizar o Controle Integrado de Mudanças: Ferramentas e Técnicas .....	118
4.6.3 Realizar o Controle Integrado de Mudanças: Saídas.....	120
<b>4.7 Encerrar o Projeto ou Fase .....</b>	<b>121</b>
4.7.1 Encerrar o Projeto ou Fase: Entradas .....	124
4.7.2 Encerrar o Projeto ou Fase: Ferramentas e Técnicas .....	126
4.7.3 Encerrar o Projeto ou Fase: Saídas.....	127

<b>5. GERENCIAMENTO DO ESCOPO DO PROJETO.....</b>	<b>129</b>
<b>5.1 Planejar o Gerenciamento do Escopo .....</b>	<b>134</b>
5.1.1 Planejar o Gerenciamento do Escopo: Entradas .....	135
5.1.2 Planejar o Gerenciamento do Escopo: Ferramentas e Técnicas .....	136
5.1.3 Planejar o Gerenciamento do Escopo: Saídas.....	137
<b>5.2 Coletar os Requisitos .....</b>	<b>138</b>
5.2.1 Coletar os Requisitos: Entradas.....	140
5.2.2 Coletar os Requisitos: Ferramentas e Técnicas.....	142
5.2.3 Coletar os Requisitos: Saídas .....	147
<b>5.3 Definir o Escopo.....</b>	<b>150</b>
5.3.1 Definir o Escopo: Entradas.....	152
5.3.2 Definir o Escopo: Ferramentas e Técnicas.....	153
5.3.3 Definir o Escopo: Saídas .....	154
<b>5.4 Criar a EAP .....</b>	<b>156</b>
5.4.1 Criar a EAP: Entradas .....	157
5.4.2 Criar a EAP: Ferramentas e Técnicas .....	158
5.4.3 Criar a EAP: Saídas.....	161
<b>5.5 Validar o Escopo .....</b>	<b>163</b>
5.5.1 Validar o Escopo: Entradas .....	165
5.5.2 Validar o Escopo: Ferramentas e Técnicas .....	166
5.5.3 Validar o Escopo: Saídas.....	166
<b>5.6 Controlar o Escopo .....</b>	<b>167</b>
5.6.1 Controlar o Escopo: Entradas .....	169
5.6.2 Controlar o Escopo: Ferramentas e Técnicas.....	170
5.6.3 Controlar o Escopo: Saídas.....	170
<b>6. GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA DO PROJETO.....</b>	<b>173</b>
<b>6.1 Planejar o Gerenciamento do Cronograma .....</b>	<b>179</b>
6.1.1 Planejar o Gerenciamento do Cronograma: Entradas.....	180
6.1.2 Planejar o Gerenciamento do Cronograma: Ferramentas e Técnicas.....	181
6.1.3 Planejar o Gerenciamento do Cronograma: Saídas .....	181
<b>6.2 Definir as Atividades .....</b>	<b>183</b>
6.2.1 Definir as Atividades: Entradas .....	184

6.2.2 Definir as Atividades: Ferramentas e Técnicas .....	184
6.2.3 Definir as Atividades: Saídas .....	185
6.3 Sequenciar as Atividades.....	187
6.3.1 Sequenciar as Atividades: Entradas.....	188
6.3.2 Sequenciar as Atividades: Ferramentas e Técnicas .....	189
6.3.3 Sequenciar as Atividades: Saídas .....	194
6.4 Estimar as Durações das Atividades .....	195
6.4.1 Estimar as Durações das Atividades: Entradas .....	198
6.4.2 Estimar as Durações das Atividades: Ferramentas e Técnicas .....	200
6.4.3 Estimar as Durações das Atividades: Saídas .....	203
6.5 Desenvolver o Cronograma .....	205
6.5.1 Desenvolver o Cronograma: Entradas .....	207
6.5.2 Desenvolver o Cronograma: Ferramentas e Técnicas .....	209
6.5.3 Desenvolver o Cronograma: Saídas .....	217
6.6 Controlar o Cronograma.....	222
6.6.1 Controlar o Cronograma: Entradas.....	224
6.6.2 Controlar o Cronograma: Ferramentas e Técnicas .....	226
6.6.3 Controlar o Cronograma: Saídas .....	228
7. GERENCIAMENTO DOS CUSTOS DO PROJETO .....	231
7.1 Planejar o Gerenciamento dos Custos.....	235
7.1.1 Planejar o Gerenciamento dos Custos: Entradas.....	236
7.1.2 Planejar o Gerenciamento dos Custos: Ferramentas e Técnicas .....	237
7.1.3 Planejar o Gerenciamento dos Custos: Saídas .....	238
7.2 Estimar os Custos.....	240
7.2.1 Estimar os Custos: Entradas.....	241
7.2.2 Estimar os Custos: Ferramentas e Técnicas .....	243
7.2.3 Estimar os custos: Saídas.....	246
7.3 Determinar o Orçamento .....	248
7.3.1 Determinar o Orçamento: Entradas .....	250
7.3.2 Determinar o orçamento: Ferramentas e Técnicas .....	252
7.3.3 Determinar o Orçamento: Saídas.....	254

7.4 Controlar os custos .....	257
7.4.1 Controlar os Custos: Entradas .....	260
7.4.2 Controlar os Custos: Ferramentas e Técnicas .....	260
7.4.3 Controlar os Custos: Saídas.....	268
<b>8. GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DO PROJETO .....</b>	<b>271</b>
8.1 Planejar o Gerenciamento da Qualidade .....	277
8.1.1 Planejar o Gerenciamento da Qualidade: Entradas .....	279
8.1.2 Planejar o Gerenciamento da Qualidade: Ferramentas e Técnicas.....	281
8.1.3 Planejar o Gerenciamento da Qualidade: Saídas .....	286
8.2 Gerenciar a Qualidade .....	288
8.2.1 Gerenciar a Qualidade: Entradas .....	290
8.2.2 Gerenciar a Qualidade: Ferramentas e Técnicas .....	292
8.2.3 Gerenciar a Qualidade: Saídas.....	296
8.3 Controlar a Qualidade.....	298
8.3.1 Controlar a Qualidade: Entradas.....	300
8.3.2 Controlar a Qualidade: Ferramentas e Técnicas .....	302
8.3.3 Controlar a Qualidade: Saídas .....	305
<b>9. GERENCIAMENTO DOS RECURSOS DO PROJETO .....</b>	<b>307</b>
9.1 Planejar o Gerenciamento dos Recursos.....	312
9.1.1 Planejar o Gerenciamento dos Recursos: Entradas.....	314
9.1.2 Planejar o Gerenciamento dos Recursos: Ferramentas e técnicas.....	315
9.1.3 Planejar o Gerenciamento dos Recursos: Saídas .....	318
9.2 Estimar os recursos das atividades.....	320
9.2.1 Estimar os Recursos das Atividades: Entradas .....	322
9.2.2 Estimar os Recursos das Atividades: Ferramentas e técnicas .....	324
9.2.3 Estimar os Recursos das Atividades: Saídas .....	325
9.3 Adquirir recursos.....	328
9.3.1 Adquirir Recursos: Entradas .....	330
9.3.2 Adquirir Recursos: Ferramentas e técnicas .....	332
9.3.3 Adquirir Recursos: Saídas .....	333

9.4 Desenvolver a Equipe .....	336
9.4.1 Desenvolver a Equipe: Entradas .....	339
9.4.2 Desenvolver a Equipe: Ferramentas e técnicas .....	340
9.4.3 Desenvolver a Equipe: Saídas.....	343
9.5 Gerenciar a Equipe .....	345
9.5.1 Gerenciar a Equipe: Entradas .....	347
9.5.2 Gerenciar a Equipe: Ferramentas e técnicas .....	348
9.5.3 Gerenciar a Equipe: Saídas.....	350
9.6 Controlar os Recursos .....	352
9.6.1 Controlar os Recursos: Entradas .....	354
9.6.2 Controlar os Recursos: Ferramentas e técnicas .....	356
9.6.3 Controlar os Recursos: Saídas.....	357
<b>10. GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO .....</b>	<b>359</b>
<b>10.1 Planejar o Gerenciamento das Comunicações.....</b>	<b>366</b>
10.1.1 Planejar o Gerenciamento das Comunicações: Entradas.....	368
10.1.2 Planejar o Gerenciamento das Comunicações: Ferramentas e técnicas.....	369
10.1.3 Planejar o Gerenciamento das Comunicações: Saídas .....	377
<b>10.2 Gerenciar as Comunicações .....</b>	<b>379</b>
10.2.1 Gerenciar as Comunicações: Entradas .....	381
10.2.2 Gerenciar as Comunicações: Ferramentas e técnicas .....	383
10.2.3 Gerenciar as Comunicações: Saídas .....	387
<b>10.3 Monitorar as Comunicações .....</b>	<b>388</b>
10.3.1 Monitorar as Comunicações: Entradas .....	390
10.3.2 Monitorar as Comunicações: Ferramentas e Técnicas .....	391
10.3.3 Monitorar as Comunicações: Saídas.....	392
<b>11. GERENCIAMENTO DOS RISCOS DO PROJETO .....</b>	<b>395</b>
<b>11.1 Planejar o Gerenciamento dos Riscos .....</b>	<b>401</b>
11.1.1 Planejar o Gerenciamento dos Riscos: Entradas .....	402
11.1.2 Planejar o Gerenciamento dos Riscos: Ferramentas e Técnicas .....	404
11.1.3 Planejar o Gerenciamento dos Riscos: Saídas.....	405



<b>11.2 Identificar os Riscos</b> .....	<b>409</b>
<b>11.2.1 Identificar os Riscos: Entradas</b> .....	<b>411</b>
<b>11.2.2 Identificar os Riscos: Ferramentas e Técnicas</b> .....	<b>414</b>
<b>11.2.3 Identificar os Riscos: Saídas</b> .....	<b>417</b>
<b>11.3 Realizar a Análise Qualitativa dos Riscos</b> .....	<b>419</b>
<b>11.3.1 Realizar a Análise Qualitativa dos Riscos: Entradas</b> .....	<b>421</b>
<b>11.3.2 Realizar a Análise Qualitativa dos Riscos: Ferramentas e Técnicas</b> .....	<b>422</b>
<b>11.3.3 Realizar a Análise Qualitativa dos Riscos: Saídas</b> .....	<b>427</b>
<b>11.4 Realizar a Análise Quantitativa dos Riscos</b> .....	<b>428</b>
<b>11.4.1 Realizar a Análise Quantitativa dos Riscos: Entradas</b> .....	<b>430</b>
<b>11.4.2 Realizar a Análise Quantitativa dos Riscos: Ferramentas e Técnicas</b> .....	<b>431</b>
<b>11.4.3 Realizar a Análise Quantitativa dos Riscos: Saídas</b> .....	<b>436</b>
<b>11.5 Planejar as Respostas aos Riscos</b> .....	<b>437</b>
<b>11.5.1 Planejar as Respostas aos Riscos: Entradas</b> .....	<b>439</b>
<b>11.5.2 Planejar as Respostas aos Riscos: Ferramentas e Técnicas</b> .....	<b>441</b>
<b>11.5.3 Planejar as Respostas aos Riscos: Saídas</b> .....	<b>447</b>
<b>11.6 Implementar Respostas aos Riscos</b> .....	<b>449</b>
<b>11.6.1 Implementar Respostas aos Riscos: Entradas</b> .....	<b>450</b>
<b>11.6.2 Implementar Respostas aos Riscos: Ferramentas e Técnicas</b> .....	<b>451</b>
<b>11.6.3 Implementar Respostas aos Riscos: Saídas</b> .....	<b>451</b>
<b>11.7 Monitorar os Riscos</b> .....	<b>453</b>
<b>11.7.1 Monitorar os Riscos: Entradas</b> .....	<b>455</b>
<b>11.7.2 Monitorar os Riscos: Ferramentas e Técnicas</b> .....	<b>456</b>
<b>11.7.3 Monitorar os Riscos: Saídas</b> .....	<b>457</b>
<b>12. GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES DO PROJETO</b> .....	<b>459</b>
<b>12.1 Planejar o Gerenciamento das Aquisições</b> .....	<b>466</b>
<b>12.1.1 Planejar o Gerenciamento das Aquisições: Entradas</b> .....	<b>468</b>
<b>12.1.2 Planejar o Gerenciamento das Aquisições: Ferramentas e técnicas</b> .....	<b>472</b>
<b>12.1.3 Planejar o Gerenciamento das Aquisições: Saídas</b> .....	<b>475</b>
<b>12.2 Conduzir as Aquisições</b> .....	<b>482</b>

12.2.1	Conduzir as Aquisições: Entradas .....	484
12.2.2	Conduzir as Aquisições: Ferramentas e técnicas .....	487
12.2.3	Conduzir as Aquisições: Saídas.....	488
12.3	Controlar as Aquisições .....	492
12.3.1	Controlar as Aquisições: Entradas .....	495
12.3.2	Controlar as Aquisições: Ferramentas e técnicas .....	497
12.3.3	Controlar as Aquisições: Saídas.....	499
13.	GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS DO PROJETO .....	503
13.1	Identificar as Partes Interessadas .....	507
13.1.1	Identificar as Partes Interessadas: Entradas .....	509
13.1.2	Identificar as Partes Interessadas: Ferramentas e técnicas .....	511
13.1.3	Identificar as Partes Interessadas: Saídas.....	514
13.2	Planejar o Engajamento das Partes Interessadas.....	516
13.2.1	Planejar o Engajamento das Partes Interessadas: Entradas.....	518
13.2.2	Planejar o Engajamento das Partes Interessadas: Ferramentas e técnicas....	520
13.2.3	Planejar o Engajamento das Partes Interessadas: Saídas .....	522
13.3	Gerenciar o Engajamento das Partes Interessadas .....	523
13.3.1	Gerenciar o Engajamento das Partes Interessadas: Entradas .....	525
13.3.2	Gerenciar o Engajamento das Partes Interessadas: Ferramentas e técnicas .....	526
13.3.3	Gerenciar o Engajamento das Partes Interessadas: Saídas.....	528
13.4	Monitorar o Engajamento das Partes Interessadas .....	530
13.4.1	Monitorar o Engajamento das Partes Interessadas Entradas .....	532
13.4.2	Monitorar o Engajamento das Partes Interessadas Ferramentas e técnicas .....	533
13.4.3	Monitorar o Engajamento das Partes Interessadas Saídas.....	535
	REFERÊNCIAS.....	537

**PARTE 2.**  
**PADRÃO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>541</b>
<b>1.1 Projetos e Gerenciamento de Projetos .....</b>	<b>542</b>
<b>1.2 Relacionamento entre portfólios, programas e projetos .....</b>	<b>543</b>
<b>1.3 Vinculação entre governança organizacional e governança de projetos .....</b>	<b>545</b>
<b>1.4 Gerenciamento dos benefícios e sucesso do projeto .....</b>	<b>546</b>
<b>1.5 O ciclo de Vida do Projeto .....</b>	<b>547</b>
<b>1.6 Partes Interessadas no Projeto .....</b>	<b>550</b>
<b>1.7 Papel do gerente de projetos .....</b>	<b>552</b>
<b>1.8 Áreas de conhecimento em gerenciamento de projetos .....</b>	<b>553</b>
<b>1.9 Grupos de Processos de Gerenciamento de Projetos .....</b>	<b>554</b>
<b>1.10 Fatores Ambientais da Empresa e Ativos de Processos Organizacionais .....</b>	<b>557</b>
<b>1.11 Adaptação dos Artefatos do Projeto .....</b>	<b>558</b>
<b>2. GRUPO DE PROCESSOS DE INICIAÇÃO.....</b>	<b>561</b>
<b>2.1 Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto .....</b>	<b>563</b>
<b>2.2 Identificar as Partes Interessadas .....</b>	<b>563</b>
<b>2.2.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>564</b>
<b>2.2.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>564</b>
<b>2.2.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>564</b>
<b>2.2.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>564</b>
<b>3. GRUPO DE PROCESSOS DE PLANEJAMENTO .....</b>	<b>565</b>
<b>3.1 Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto.....</b>	<b>567</b>
<b>3.2 Planejar o gerenciamento do escopo .....</b>	<b>567</b>
<b>3.2.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>568</b>
<b>3.3 Coletar os requisitos .....</b>	<b>568</b>
<b>3.3.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>568</b>
<b>3.3.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>569</b>

<b>3.4 Definir o escopo.....</b>	<b>569</b>
<b>3.4.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>569</b>
<b>3.4.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>569</b>
<b>3.4.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>570</b>
<b>3.5 Criar a estrutura analítica do projeto (EAP) .....</b>	<b>570</b>
<b>3.5.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>570</b>
<b>3.5.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>571</b>
<b>3.5.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>571</b>
<b>3.6 Planejar o gerenciamento do cronograma .....</b>	<b>571</b>
<b>3.6.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>572</b>
<b>3.7 Definir as atividades.....</b>	<b>572</b>
<b>3.7.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>572</b>
<b>3.7.2 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto.....</b>	<b>572</b>
<b>3.8 Sequenciar as atividades .....</b>	<b>573</b>
<b>3.8.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>573</b>
<b>3.8.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>573</b>
<b>3.8.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>573</b>
<b>3.9 Estimar as durações das atividades.....</b>	<b>574</b>
<b>3.9.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>574</b>
<b>3.9.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>574</b>
<b>3.9.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>575</b>
<b>3.10 Desenvolver o cronograma .....</b>	<b>575</b>
<b>3.10.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>575</b>
<b>3.10.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>576</b>
<b>3.10.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto.....</b>	<b>576</b>
<b>3.10.4 Atualizações de documentos do projeto.....</b>	<b>576</b>
<b>3.11 Planejar o gerenciamento dos custos .....</b>	<b>577</b>
<b>3.11.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>577</b>

<b>3.12 Estimar os custos .....</b>	<b>577</b>
<b>3.12.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>578</b>
<b>3.12.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>578</b>
<b>3.12.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>578</b>
<b>3.13 Determinar o orçamento .....</b>	<b>578</b>
<b>3.13.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>579</b>
<b>3.13.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>579</b>
<b>3.13.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>579</b>
<b>3.14 Planejar o gerenciamento da qualidade.....</b>	<b>580</b>
<b>3.14.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>580</b>
<b>3.14.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>580</b>
<b>3.14.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>581</b>
<b>3.14.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>581</b>
<b>3.15 Planejar o Gerenciamento dos Recursos.....</b>	<b>581</b>
<b>3.15.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>582</b>
<b>3.15.2 Documentos do Projeto.....</b>	<b>582</b>
<b>3.15.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>582</b>
<b>3.16 Estimar os recursos das atividades.....</b>	<b>582</b>
<b>3.16.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>583</b>
<b>3.16.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>583</b>
<b>3.16.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>583</b>
<b>3.17 Planejar o gerenciamento das comunicações .....</b>	<b>584</b>
<b>3.17.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>584</b>
<b>3.17.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>584</b>
<b>3.17.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>584</b>
<b>3.17.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>585</b>
<b>3.18 Planejar o gerenciamento dos riscos .....</b>	<b>585</b>
<b>3.18.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>585</b>
<b>3.18.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>585</b>

<b>3.19 Identificar os riscos.....</b>	<b>586</b>
<b>3.19.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>586</b>
<b>3.19.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>587</b>
<b>3.19.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>587</b>
<b>3.20 Realizar a Análise Qualitativa dos Riscos .....</b>	<b>588</b>
<b>3.20.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>588</b>
<b>3.20.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>588</b>
<b>3.20.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>589</b>
<b>3.21 Realizar a análise quantitativa dos riscos .....</b>	<b>589</b>
<b>3.21.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>589</b>
<b>3.21.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>590</b>
<b>3.21.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>590</b>
<b>3.22 Planejar as respostas aos riscos .....</b>	<b>590</b>
<b>3.22.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>591</b>
<b>3.22.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>591</b>
<b>3.22.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>591</b>
<b>3.22.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>592</b>
<b>3.23 Planejar o gerenciamento das aquisições .....</b>	<b>592</b>
<b>3.23.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>593</b>
<b>3.23.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>593</b>
<b>3.23.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>593</b>
<b>3.24 Planejar o Engajamento das Partes Interessadas.....</b>	<b>594</b>
<b>3.24.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>594</b>
<b>3.24.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>594</b>
<b>4. GRUPO DE PROCESSOS DE EXECUÇÃO .....</b>	<b>595</b>
<b>4.1 Orientar e Gerenciar o Trabalho do Projeto .....</b>	<b>597</b>
<b>4.1.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>597</b>
<b>4.1.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>597</b>
<b>4.1.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>598</b>
<b>4.1.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>598</b>

<b>4.2 Gerenciar o Conhecimento do Projeto .....</b>	<b>598</b>
<b>4.2.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>599</b>
<b>4.2.2 Documentos do Projeto.....</b>	<b>599</b>
<b>4.2.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>599</b>
<b>4.3 Gerenciar a Qualidade .....</b>	<b>599</b>
<b>4.3.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>600</b>
<b>4.3.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>600</b>
<b>4.3.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>600</b>
<b>4.3.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>600</b>
<b>4.4 Adquirir Recursos.....</b>	<b>601</b>
<b>4.4.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>601</b>
<b>4.4.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>601</b>
<b>4.4.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>602</b>
<b>4.4.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>602</b>
<b>4.5 Desenvolver a Equipe .....</b>	<b>602</b>
<b>4.5.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>603</b>
<b>4.5.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>603</b>
<b>4.5.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>603</b>
<b>4.5.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>603</b>
<b>4.6 Gerenciar a Equipe .....</b>	<b>604</b>
<b>4.6.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>604</b>
<b>4.6.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>604</b>
<b>4.6.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>605</b>
<b>4.6.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>605</b>
<b>4.7 Gerenciar as comunicações.....</b>	<b>605</b>
<b>4.7.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>606</b>
<b>4.7.2 Exemplo de Documentos do Projeto.....</b>	<b>606</b>
<b>4.7.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>606</b>
<b>4.7.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>606</b>

<b>4.8 Implementar Respostas aos Riscos.....</b>	<b>607</b>
<b>4.8.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>607</b>
<b>4.8.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>607</b>
<b>4.8.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>607</b>
<b>4.9 Conduzir as aquisições .....</b>	<b>608</b>
<b>4.9.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>608</b>
<b>4.9.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>609</b>
<b>4.9.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>609</b>
<b>4.9.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>609</b>
<b>4.10 Gerenciar o Engajamento das Partes Interessadas .....</b>	<b>610</b>
<b>4.10.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>610</b>
<b>4.10.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>610</b>
<b>4.10.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>611</b>
<b>4.10.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>611</b>
<b>5. GRUPO DE PROCESSOS DE MONITORAMENTO E CONTROLE .....</b>	<b>613</b>
<b>5.1 Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto .....</b>	<b>615</b>
<b>5.1.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>615</b>
<b>5.1.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>615</b>
<b>5.1.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>616</b>
<b>5.1.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>616</b>
<b>5.2 Realizar o controle integrado de mudanças .....</b>	<b>616</b>
<b>5.2.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>617</b>
<b>5.2.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>617</b>
<b>5.2.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>617</b>
<b>5.2.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>617</b>
<b>5.3 Validar o escopo .....</b>	<b>618</b>
<b>5.3.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>618</b>
<b>5.3.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>618</b>
<b>5.3.3 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>619</b>



<b>5.4 Controlar o Escopo .....</b>	<b>619</b>
<b>5.4.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>619</b>
<b>5.4.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>620</b>
<b>5.4.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>620</b>
<b>5.4.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>620</b>
<b>5.5 Controlar o cronograma .....</b>	<b>621</b>
<b>5.5.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>621</b>
<b>5.5.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>621</b>
<b>5.5.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>622</b>
<b>5.5.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>622</b>
<b>5.6 Controlar os custos .....</b>	<b>622</b>
<b>5.6.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>623</b>
<b>5.6.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>623</b>
<b>5.6.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>623</b>
<b>5.6.4 Atualizações de documentos do projeto.....</b>	<b>623</b>
<b>5.7 Controlar a qualidade.....</b>	<b>624</b>
<b>5.7.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>624</b>
<b>5.7.2 Exemplos de documentos do projeto .....</b>	<b>624</b>
<b>5.7.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>625</b>
<b>5.7.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>625</b>
<b>5.8 Controlar os Recursos .....</b>	<b>625</b>
<b>5.8.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>626</b>
<b>5.8.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>626</b>
<b>5.8.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>626</b>
<b>5.8.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>626</b>
<b>5.9 Monitorar as Comunicações .....</b>	<b>627</b>
<b>5.9.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>627</b>
<b>5.9.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>627</b>
<b>5.9.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>628</b>
<b>5.9.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>628</b>

<b>5.10 Monitorar os Riscos.....</b>	<b>628</b>
<b>5.10.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>629</b>
<b>5.10.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>629</b>
<b>5.10.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>629</b>
<b>5.10.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>629</b>
<b>5.11 Controlar as aquisições.....</b>	<b>629</b>
<b>5.11.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>630</b>
<b>5.11.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>630</b>
<b>5.11.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>631</b>
<b>5.11.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>631</b>
<b>5.12 Monitorar o Engajamento das Partes Interessadas .....</b>	<b>631</b>
<b>5.12.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>632</b>
<b>5.12.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>632</b>
<b>5.12.3 Atualizações do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>632</b>
<b>5.12.4 Atualizações de Documentos do Projeto.....</b>	<b>632</b>
<b>6. GRUPO DE PROCESSOS DE ENCERRAMENTO .....</b>	<b>633</b>
<b>6.1 Encerrar o Projeto ou Fase.....</b>	<b>634</b>
<b>6.1.1 Componentes do Plano de Gerenciamento do Projeto .....</b>	<b>634</b>
<b>6.1.2 Exemplos de Documentos do Projeto.....</b>	<b>635</b>
<b>6.1.3 Atualizações de documentos do projeto.....</b>	<b>635</b>

**PARTE 3.  
APÊNDICES, GLOSSÁRIO E ÍNDICE REMISSIVO**

<b>APÊNDICE X1 MUDANÇAS DA SEXTA EDIÇÃO .....</b>	<b>639</b>
<b>APÊNDICE X2 COLABORADORES E REVISORES DO <i>GUIA PMBOK®</i>—SEXTA EDIÇÃO .....</b>	<b>651</b>
<b>APÊNDICE X3 AMBIENTES DE PROJETO ÁGIL, ITERATIVO, ADAPTATIVO E HÍBRIDO .....</b>	<b>665</b>
<b>APÊNDICE X4 RESUMO DOS CONCEITOS ESSENCIAIS PARA ÁREAS DE CONHECIMENTO .....</b>	<b>673</b>
<b>APÊNDICE X5 RESUMO DAS CONSIDERAÇÕES SOBRE ADAPTAÇÃO PARA ÁREAS DE CONHECIMENTO .....</b>	<b>679</b>
<b>APÊNDICE X6 FERRAMENTAS E TÉCNICAS.....</b>	<b>685</b>
<b>GLOSSÁRIO.....</b>	<b>695</b>