



Federação das Indústrias do Estado da Bahia

CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAI CIMATEC
MBA EXECUTIVO EM GESTÃO DE PROJETOS

Projeto Final de Curso

Implantação de um escritório de Projetos (PMO) em uma empresa de Serviços Industriais

Apresentado por: Bruno Dutra Lisbôa

Orientadora: Profª. MSc. Rosana Vieira Albuquerque, PMP

SALVADOR

2018

BRUNO DUTRA LISBOA

**IMPLANTAÇÃO DE UM ESCRITÓRIO DE PROJETOS (PMO) EM UMA
EMPRESA DE SERVIÇOS INDUSTRIAIS**

Projeto Final de Curso apresentado ao Colegiado de Pós-Graduação para obtenção do certificado de Especialista em Gestão de Projetos do Centro Universitário SENAI CIMATEC.

Orientadora: Prof^a. MSc. Rosana V. Albuquerque, PMP

SALVADOR

2018

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca do Centro Universitário SENAI CIMATEC

L769i Lisbôa, Bruno Dutra

Implantação de um escritório de projetos (PMO) em uma empresa de serviços industriais / Bruno Dutra Lisbôa. – Salvador, 2018.

92 f. : il. color.

Orientadora: Prof.^a MSc. Rosana Vieira Albuquerque.

Monografia (MBA Executivo em Gestão de Projetos) – Programa de Pós-Graduação, Centro Universitário SENAI CIMATEC, Salvador, 2018.

Inclui referências.

1. PMBOK. 2. Gestão de projetos. 3. PMO. 4. Escritório de projetos. 5. Serviço industriais. I. Centro Universitário SENAI CIMATEC. II. Albuquerque, Rosana Vieira. III. Título.

CDD: 658.404

Nota sobre o estilo do CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAI CIMATEC

Este Projeto Final de Curso do MBA Executivo em Gestão de Projetos foi elaborado considerando as normas de estilo (i.e. estéticas e estruturais) e estão disponíveis em formato eletrônico, mediante solicitação via e-mail ao Coordenador do Curso, e em formato impresso somente para consulta.

Ressalta-se que o formato proposto, considera diversos itens das normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), modelos de templates apresentados por diversos autores, entre eles, Ricardo Viana Vargas, Rosalvo de Jesus Nocera, todos referentes a documentos citados no Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos (PMBOK), do Project Management Institute (PMI), entretanto opta-se, em alguns aspectos, seguir um estilo próprio elaborado e amadurecido pelo professor orientador do curso e outros professores do programa de pós-graduação supracitado.

IMPLANTAÇÃO DE UM ESCRITÓRIO DE PROJETOS (PMO) EM UMA EMPRESA DE SERVIÇOS INDUSTRIAIS

Por

BRUNO DUTRA LISBÔA

Projeto Final de Curso aprovado com nota 7,0 em atendimento ao requisito parcial para a obtenção do certificado de Especialista em Gestão de Projetos, tendo sido julgado pela Banca Examinadora formada pelos professores:

Presidente: Prof^a. MSc. Rosana V. Albuquerque, PMP – Orientadora - SENAI
CIMATEC

Membro: Prof. Carlos César Ribeiro Santos – Avaliador – SENAI CIMATEC

Salvador, 31 de Agosto de 2018.

DECLARAÇÃO DE ISENÇÃO DE RESPONSABILIDADE

Através deste instrumento, isento meu Orientador e a Banca Examinadora de qualquer responsabilidade sobre o aporte ideológico conferido ao presente trabalho.

Bruno Dutra Lisboa

AGRADECIMENTOS

À minha família e todos que me deram apoio nessa caminhada.

RESUMO

Os anos de 2014 a 2017 foi um período de baixo crescimento da indústria brasileira, inflação ultrapassando o teto da meta do estipulado pelo governo e ações do mercado financeiro despencando. Para o ano de 2018 as previsões ainda não são boas e com a frequente redução dos indicadores previstos e o mercado financeiro reduzindo a alta do PIB novamente para 2,70%. Desta forma o mercado e indústria vão se retraindo cada vez mais, fazendo que as empresas concentrem esforços em seus contratos existentes e exijam melhores resultados com foco nas decisões corporativas. Com base nesse cenário e com a informação de que a empresa do ramo de manutenção industrial escolhida para o projeto trata seus projetos de forma isolada, sem padronização e sem intercomunicação entre os mesmos o presente projeto tem como objetivo a implantação de um setor centralizador que crie padrões de métodos e documentos de gestão, apoie e fiscalize através de indicadores e coordene as decisões e comunicações dos contratos, trazendo benefícios que permitam maior agilidade para solucionar problemas nos contratos e diminuam as despesas, potencializando seus resultados. Assim a implantação do escritório de projetos é realizada através do trabalho dos funcionários que têm a percepção da rotina de cada área de atuação contribuindo com a construção e padronização de processos e documentos que serão base para o início do PMO.

Palavras-chave: PMBOK. Gestão de projetos. PMO. Escritório de projetos. Serviços Industriais.

ABSTRACT

The period of 2014 to 2017 were years of low growth to the Brazilian industry, inflation surpassing the government goals and stocks of the financial market falling. For the year 2018 the forecasts are still not good with the frequent reduction of the predicted indicators and the financial market reducing the increase of GDP again to 2.70%. In this way the market and industry are retracting, causing companies to focus efforts on their existing contracts demanding better results with a focus on corporate decisions. Based on this scenario and with the information that the company of industrial services chosen for the project treats its projects isolated, without standardization and without intercommunication between them, the present project has the objective of implementing a centralizing sector that creates standards of management methods and documents, support and monitor through indicators and coordinate the decisions and communications of the contracts, bringing benefits that allow greater agility to solve problems in contracts and reduce expenses, boosting their results. The implementation of the project maintenance office is carried out through the work of the employees who have the perception of the routine of each area of action contributing to the construction and standardization of processes and documents that will be the basis for the beginning of the PMO.

Key words: PMBOK. Project Management. PMO. Project Management Office. Industrial Services.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - EAP Gráfica	20
Figura 2 - Gráfico Gantt do Projeto	35
Figura 3 - Gráfico de Marcos.....	42
Figura 4 - EAP com Custos.....	45
Figura 5 - Eventos de comunicação	59
Figura 6 - Modelo de Ata de Reunião.....	60
Figura 7 - Modelo de Avaliação de Desempenho.....	61
Figura 8 - Organograma do Projeto.....	68
Figura 9 - RBS – Risk Breakdown Structure	77
Figura 10 - Qualificação dos riscos	78
Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças.....	14
Fluxograma 2 - Controle de Qualidade	74
Fluxograma 3 - Controle de Mudança de Riscos	79

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - EAP em lista.....	21
Tabela 2 - Dicionário da EAP	23
Tabela 3 – Orçamento do Projeto	46
Tabela 4 - Orçamento por Recurso	48
Tabela 5 - Cronograma de Desembolso	49
Tabela 6 - Mapa de comunicação	54
Tabela 7 - Registro dos Stakeholders do Projeto	62
Tabela 8 - Treinamentos	65
Tabela 9 – Avaliação de Resultados	66
Tabela 10 – Diretório do Time do Projeto.....	69
Tabela 11 - Matriz de Responsabilidades	70
Tabela 12 - Requisitos de Qualidade e Critérios Mínimos	73
Tabela 13 - Respostas Planejadas A Riscos.....	80
Tabela 14 - Treinamentos	87

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

DP	Departamento de Pessoal
PMO	<i>Project Management Office</i>
QSMS	Qualidade, Saúde, Meio Ambiente e Segurança
RH	Recursos Humanos
TI	Tecnologia da Informação

SUMÁRIO

1. TERMO DE ABERTURA.....	11
2. SISTEMA DE CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS.....	14
3. REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS	15
4. DECLARAÇÃO DE ESCOPO	17
5. DOCUMENTO DE REQUISITOS	19
6. ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP GRÁFICA	20
7. ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP EM LISTA.....	21
8. DICIONÁRIO DA ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO	23
9. PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA.....	34
10. GRÁFICO DE GANTT DO PROJETO.....	35
11. GRÁFICO DE MARCOS DO PROJETO.....	42
12. PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS	44
13. DECOMPOSIÇÃO DO ORÇAMENTO NA EAP	45
14. ORÇAMENTO DO PROJETO POR PACOTE	46
15. ORÇAMENTO DO PROJETO POR RECURSO.....	48
16. CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DO PROJETO.....	49
17. PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES.....	54
18. REGISTRO DOS STAKEHOLDERS DO PROJETO.....	62
19. PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	65
20. ORGANOGRAMA DO PROJETO.....	68
21. DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO.....	69
22. MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROJETO.....	70
23. PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE	72
24. PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	76
25. PLANO DE RESPOSTAS A RISCOS	80
26. PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES.....	83
27. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – CONSULTORIA.....	85
28. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – MATERIAIS E EQUIPAMENTOS.....	86
29. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – TREINAMENTOS	87
30. TERMO DE APROVAÇÃO DO PROJETO.....	89
31. REFERÊNCIAS	90
32. ANEXO	91

GESTÃO DA INTEGRAÇÃO

TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

OBJETIVO DO PROJETO

Este projeto tem como objetivo implantar um escritório de projetos em uma empresa de serviços industriais em 01 ano e 3 meses.

JUSTIFICATIVA DO PROJETO

A empresa escolhida para o projeto trabalha hoje com uma gestão isolada para cada contrato de serviços, dessa forma vários pontos são dificultados como a comunicação e compartilhamento de recursos entre contratos. Além disso a avaliação através de indicadores fica comprometida, pois não existe padrão na gestão dos contratos. Como não há padrão os certificados de qualidade não são válidos para todas as obras fazendo com que se perca competitividade em alguns locais. Dessa forma é necessário revisar e padronizar todos os procedimentos dessa empresa que envolvem a gestão dos contratos, criação de *templates* de documentos e estruturação do PMO com a mão de obra existente.

DESCRIÇÃO DO PRODUTO DO PROJETO

1. PRODUTO DO PROJETO

Setor de escritório de projetos que centralizará procedimentos e documentos a serem seguidos, relatórios de desempenho e decisões gerenciais nos contratos.

2. ENTREGAS

- Consultoria de Diagnóstico (Maturidade em gestão de projetos);
- Modelos / *Templates* para gestão de contratos homologados;
- Manual de Procedimentos de gestão de contratos homologado;
- Aquisição de Software para Gestão de Projetos;
- Indicadores de Desempenho Estabelecidos;
- Setor PMO Oficializado;
- Recursos Humanos transferidos para o setor;
- Treinamento dos Gestores de Contratos.

NOME DO GERENTE DO PROJETO, RESPONSABILIDADES E AUTORIDADE

O gerente deste projeto é Bruno Dutra Lisbôa, o qual tem a responsabilidade de atender as necessidades do projeto utilizando-se das boas práticas em gerenciamento de projetos. É responsabilidade do gerente controlar todas as fases do projeto, realizar a avaliação das atividades e a comunicação das partes interessadas. O mesmo conta com independência e autoridade total para planejamento, implementação e finalização do projeto e autoridade parcial para tomar decisões de contratação e aprovação financeira.

PRINCIPAIS PARTES INTERESSADAS

- Diretor de Contratos (Patrocinador);
- Gerente de Projetos;
- Gerente de Planejamento;
- Gerente Comercial;
- Engenheiro de Contratos;
- Gerente de Operação;
- Engenheiros de Operação;
- Engenheiro de Qualidade;
- Engenheiro de Segurança;
- Setor de TI.

DESCRIÇÃO DO PROJETO

1. ESTIMATIVA INICIAL DE PRAZO DO PROJETO

O projeto terá início em janeiro de 2019 e duração estimada de 15 (quinze) meses.

2. ESTIMATIVA INICIAL DE CUSTO DO PROJETO

A estimativa inicial de custos é de R\$ 47.200,00 (quarenta e sete mil e duzentos reais).

PREMISSAS INICIAIS

- O Patrocinador cederá um engenheiro especialista em projetos para trabalhar exclusivamente na implantação do PMO;
- Os gerentes e coordenadores cederão funcionários para atuar como membros do projeto;
- O Patrocinador cederá mensalmente os gerentes e coordenadores para reuniões.

RESTRIÇÕES INICIAIS

- O projeto tem que finalizar até o primeiro semestre de 2020;
- Não haverá contratação de profissional especialista em gestão de projetos para o setor de TI,
- Não haverá sala vazia para instalar o escritório de projetos, assim deve ser reaproveitado um outro espaço ocupado na empresa;

COMITÊ CONTROLE DE MUDANÇAS (CCM)

O Comitê de Controle de Mudanças (CCM) será constituído pelo Gerente do Projeto, Gerente de Planejamento e Engenheiro de Qualidade. Toda e qualquer mudança somente será implementada no projeto caso haja concordância deste comitê quanto à necessidade e viabilidade da mesma, seguindo processo descrito no Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças.

CONTROLE E GERENCIAMENTO DAS INFORMAÇÕES DO PROJETO

Será criada pasta no servidor interno e utilizado o sistema *SoftExpert* para homologação dos documentos.

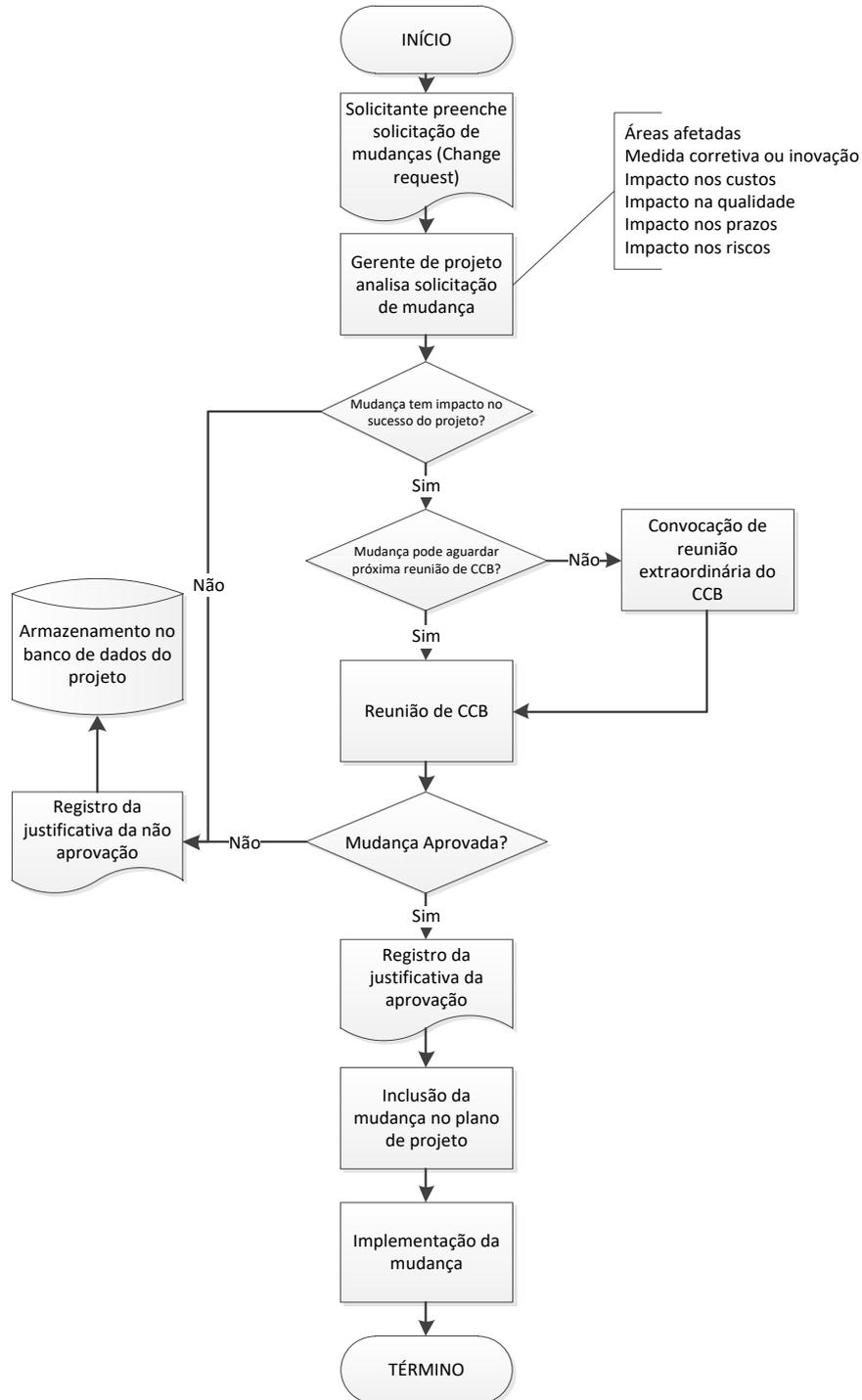
Salvador, 31 de agosto de 2018

Jorge Sena (Patrocinador)

Bruno Lisboa (Gerente do Projeto)

SISTEMA DE CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS

O controle integrado de mudanças a ser utilizado pelo comitê executivo (CCM ou CCB), será realizado conforme o fluxograma 1:



Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças

REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS

REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS

As lições aprendidas, decorrentes dos desvios observados ao longo do projeto, serão registradas no documento *Lessons Learned List* (LLL) e ocorrerão ao longo de todo o ciclo de vida do projeto. O LLL será preenchido ao final das reuniões semanais. O gerente de projetos ficará responsável por consolidar e apresentar as lições aprendidas na Reunião de encerramento, além disso o registro ficará disponível para consulta sistema SoftExpert.

A seguir são apresentadas as principais Lições Aprendidas trazidas de outros projetos e as obtidas até o momento:

De projetos anteriores foram trazidas as seguintes lições aprendidas:

- Registrar as entregas e aceites durante o projeto para evitar erros de entrega;
- Fazer reuniões com os líderes de todos os participantes para evitar alta demanda de trabalho;
- Seguir os procedimentos internos de documentação conforme certificação ISO 9001.

Deste projeto foram obtidas as seguintes lições aprendidas até o momento:

- Criar e seguir um guia dos processos conforme metodologia do escritório de projetos;
- Integrar melhor TI para facilitação dos registros no software de gestão de documentos;
- Revisar com periodicidade trimestral a gestão de riscos.

GESTÃO DE ESCOPO

DECLARAÇÃO DE ESCOPO

OBJETIVO DO PROJETO

Este projeto tem como objetivo implantar um escritório de projetos em uma empresa de serviços industriais em 01 ano e 3 meses.

RESTRICÇÕES

- O projeto tem que finalizar até o primeiro semestre de 2020;
- Não haverá contratação de profissional especialista em gestão de projetos para o setor de TI,
- Não haverá sala vazia para instalar o escritório de projetos, assim deve ser reaproveitado um outro espaço ocupado na empresa;

PREMISSAS

- O Patrocinador cederá um engenheiro especialista em projetos para trabalhar exclusivamente na implantação do PMO;
- Os gerentes e coordenadores cederão funcionários para atuar como membros do projeto;
- O Patrocinador cederá mensalmente os gerentes e coordenadores para reuniões.

ESCOPO NÃO INCLUÍDO NO PROJETO

A Estruturação do PMO será realizada apenas na filial Bahia, não haverá em outras filiais.

POTENCIAIS IMPACTOS DO PROJETO EM OUTRAS ÁREAS

Todos os setores da empresa deverão se adequar aos padrões definidos pelo PMO, pois todos trabalham de forma indireta para os contratos da empresa.

LIGAÇÃO COM OUTROS PROJETOS

O projeto está em linha com o programa de inovações e metas da empresa

CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO

Com a implantação do PMO o gerenciamento dos contratos existentes e novos deverá ser facilitado, trazendo maior agilidade nos processos da empresa possibilitando a economia de despesas com retrabalho e custos indiretos. Com a centralização das informações dos contratos possíveis oportunidades serão melhor aproveitadas trazendo maiores receitas e competitividade para contratos novos. A consultoria final deverá atestar que o nível de maturidade em gerenciamento de projetos da empresa se elevou.

Elaborado por:	Bruno Dutra Lisboa, GP	Versão: 1.0	31/08/2018
Aprovado por:	Jorge Sena, Patrocinador	Data de aprovação:	31/08/2018

DOCUMENTO DE REQUISITOS

REQUISITOS DO PRODUTO (FUNCIONAIS)

- O PMO dar apoio a gestão de todos os contratos;
- O PMO deverá emitir relatório mensal de avaliação de desempenho dos contratos e expor em mural do “Gestão a vista”;
- O PMO deve ter uma sala física;
- O PMO deve ter um software de gerenciamento de projetos;
- O PMO deve ter *template* de documentos para gestão de contratos;

REQUISITOS DO PROJETO (NÃO FUNCIONAIS)

- Este projeto requer que os funcionários sejam previamente treinados em suas respectivas funções;
- Este projeto requer que sejam realizadas além de reuniões de abertura e fechamento, reuniões mensais de acompanhamento dos trabalhos com envio de *feedbacks*.
- Este projeto requer suporte de engenheiro especialista em gerenciamento de projetos;
- Os processos de gerenciamento devem estar de acordo com as boas práticas do guia PMBOK.

REQUISITOS DE QUALIDADE (INICIAIS E PRINCIPAIS)

- O PMO deve atender totalmente a ISO 9001;
- O PMO deve atender os procedimentos e normas internos à empresa onde será implantado;
- Consultoria de maturidade deverá seguir metodologia OPM3

Elaborado por:	Bruno Dutra Lisboa, GP	Versão: 1.0	31/08/2018
Aprovado por:	Jorge Sena, Patrocinador	Data de aprovação:	31/08/2018

PLANO DE PROJETO

ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO - EAP GRÁFICA

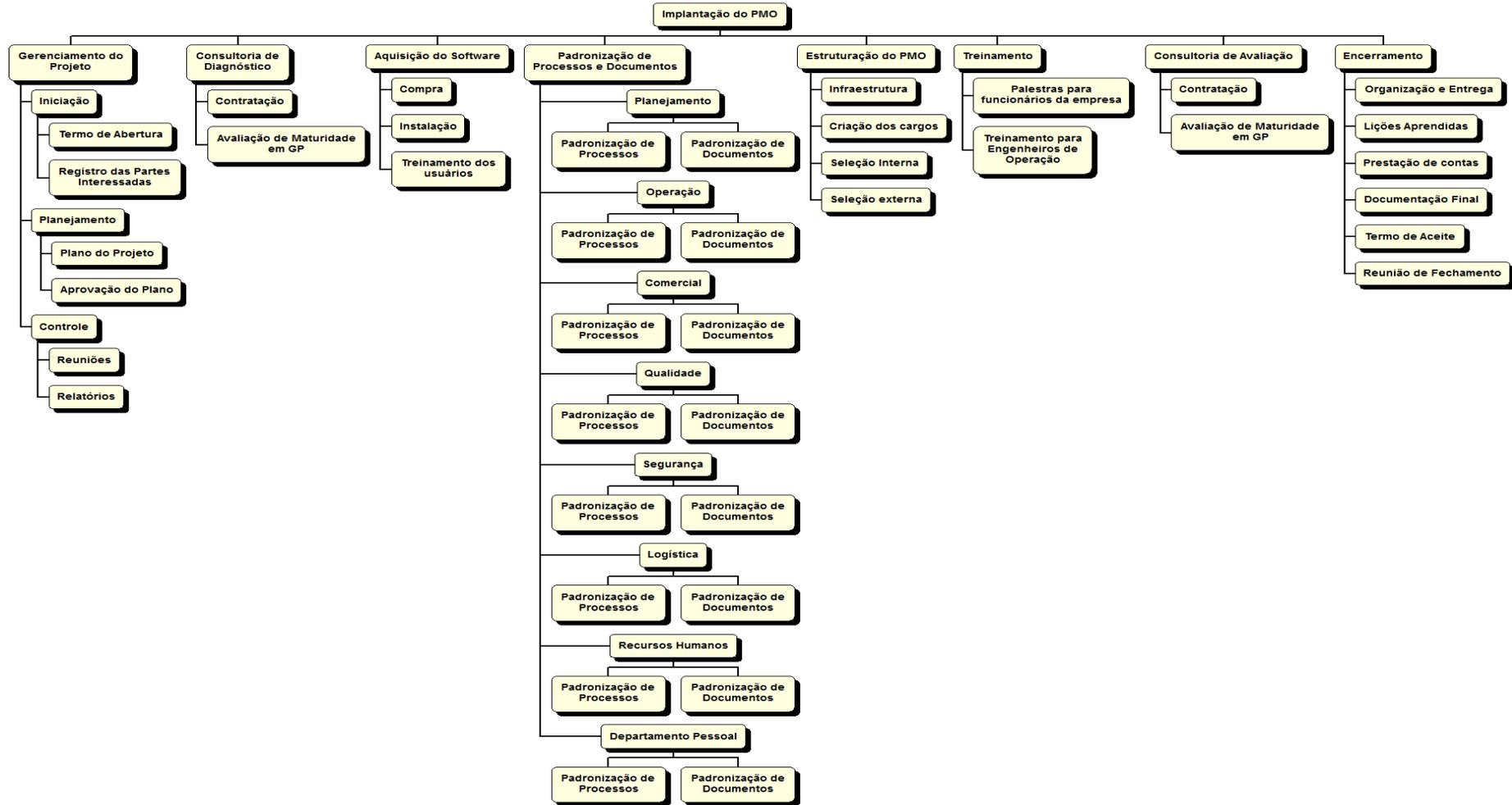


Figura 1 - EAP Gráfica

ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP EM LISTA

Tabela 1 - EAP em lista

EDT	Nome da tarefa
1	Implantação do PMO
1.1	Gerenciamento do Projeto
1.1.1	Iniciação
1.1.1.1	Termo de Abertura
1.1.1.2	Registro das Partes Interessadas
1.1.2	Planejamento
1.1.2.1	Plano do Projeto
1.1.2.2	Aprovação do Plano
1.1.3	Controle
1.1.3.1	Reuniões
1.1.3.2	Relatórios
1.2	Consultoria de Diagnóstico
1.2.1	Contratação
1.2.2	Avaliação de Maturidade em GP
1.3	Aquisição do Software
1.3.1	Compra
1.3.2	Instalação
1.3.3	Treinamento dos usuários
1.4	Padronização de Processos e Documentos
1.4.1	Planejamento
1.4.1.1	Padronização de Processos
1.4.1.2	Padronização de Documentos
1.4.2	Operação
1.4.2.1	Padronização de Processos
1.4.2.2	Padronização de Documentos
1.4.3	Comercial
1.4.3.1	Padronização de Processos
1.4.3.2	Padronização de Documentos
1.4.4	Qualidade
1.4.4.1	Padronização de Processos
1.4.4.2	Padronização de Documentos
1.4.5	Segurança
1.4.5.1	Padronização de Processos
1.4.5.2	Padronização de Documentos
1.4.6	Logística
1.4.6.1	Padronização de Processos
1.4.6.2	Padronização de Documentos

Tabela 1 - EAP em lista (continuação)

EDT	Nome da tarefa
1.4.7	Recursos Humanos
1.4.7.1	Padronização de Processos
1.4.7.2	Padronização de Documentos
1.4.8	Departamento Pessoal
1.4.8.1	Padronização de Processos
1.4.8.2	Padronização de Documentos
1.5	Estruturação do PMO
1.5.1	Infraestrutura
1.5.2	Criação dos cargos
1.5.3	Seleção Interna
1.5.4	Seleção externa
1.6	Treinamento
1.6.1	Palestras para funcionários da empresa
1.6.2	Treinamento para Engenheiros de Operação
1.7	Consultoria de Avaliação
1.7.1	Contratação
1.7.2	Avaliação de Maturidade em GP
1.8	Encerramento
1.8.1	Organização e Entrega
1.8.2	Lições Aprendidas
1.8.3	Prestação de contas
1.8.4	Documentação Final
1.8.5	Termo de Aceite
1.8.6	Reunião de Fechamento

DICIONÁRIO DA ESTRUTURA ANÁLITICA DO PROJETO

Tabela 2 - Dicionário da EAP

EDT	Nome da tarefa	Descrição	Critério de Aceitação
1	Implantação do PMO	Implantação do PMO numa empresa de serviços industriais	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.1	Gerenciamento do Projeto	Pacote responsável pelo gerenciamento do projeto	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.1.1	Iniciação	Pacote que autoriza formalmente o projeto.	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.1.1.1	Termo de abertura	Autorização do Projeto, definição dos papéis de alto nível	Termo de abertura validado e assinado pelo patrocinador
1.1.1.2	Registro das partes interessadas	Identificação e realização do registro de todos os stakeholders do projeto	Planilha em lista com a identificação de cada parte interessada do projeto
1.1.2	Planejamento	Pacote que entrega o plano do projeto	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.1.2.1	Plano do Projeto	Realização do plano do projeto	Documento elaborado pelos critérios do roteiro do PMBOK
1.1.2.2	Aprovação do Plano	Apresentação e aprovação do Plano do projeto	Plano apresentado a equipe e aprovado pelo patrocinador
1.1.3	Controle	Pacote de monitoramento do projeto	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.1.3.1	Reuniões	Reuniões de avanço físico e financeiro	Reuniões durante todo o projeto documentadas através de atas assinadas pelo gerente de projetos
1.1.3.2	Relatórios	Relatórios de divulgação dos resultados	Relatórios de cada setor sobre os avanços do projeto assinadas pelo gerente de projetos
1.2	Consultoria de Diagnóstico	Pacote que entrega a consultoria de maturidade	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.2.1	Contratação	Realizar a contratação da consultoria OPM3	O consultor deve ser certificado pelo PMI

PLANO DE PROJETO

Tabela 2 - Dicionário da EAP (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Descrição	Critério de Aceitação
1.2.2	Avaliação de Maturidade em GP	Emitir relatório de resultado e realizar apresentação com as informações levantadas pela consultoria	O relatório deverá ter parte escrita em Word e apresentação em PowerPoint com as informações principais.
1.3	Aquisição do Software	Pacote referente à compra e instalação do software de gerenciamento de projetos	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.3.1	Compra	Realizar cotação e compra de software de GP	O software deverá ter disponível todos os módulos de gestão das dez áreas de conhecimento de gestão de projetos do PMBOK
1.3.2	Instalação	Realizar instalação do software em todas as máquinas da empresa	Todas as máquinas da empresa deverão ter o Software disponível
1.3.3	Treinamento dos usuários	Treinar funcionários da empresa na utilização do software	O treinamento deverá ser realizado em formato de treinamento em grupo e deverá ser criado manual básico de utilização do software.
1.4	Padronização de Processos e Documentos	Pacote que entrega as atividades de padronização de procedimentos e documentos do PMO	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.4.1	Planejamento	Pacote referente as atividades de padronização do setor de Planejamento	Execução e aceite das tarefas dependentes

Tabela 2 - Dicionário da EAP (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Descrição	Critério de Aceitação
1.4.1.1	Padronização de Processos	Listar, mapear, revisar e criar os processos da área de Planejamento.	Todos os processos deverão ser representados graficamente e em tabela listando responsáveis e conexões com outros processos com fluxograma em Visio.
1.4.1.2	Padronização de Documentos	Listar, mapear, analisar, editar e criar os documentos para os processos da área de Planejamento	Todos os documentos deverão ser indexados em planilha em Excel informando o processo que o exige e o responsável pela confecção, os mesmos deverão ter <i>templates</i> em Word ou Excel e serem homologados no <i>SoftExpert</i> .
1.4.2	Operação	Pacote referente as atividades de padronização do setor da Operação	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.4.2.1	Padronização de Processos	Listar, mapear, revisar e criar os processos da área da Operação.	Todos os processos deverão ser representados graficamente e em tabela listando responsáveis e conexões com outros processos com fluxograma em Visio.
1.4.2.2	Padronização de Documentos	Listar, mapear, analisar, editar e criar os documentos para os processos da área da Operação	Todos os documentos deverão ser indexados em planilha em Excel informando o processo que o exige e o responsável pela confecção, os mesmos deverão ter <i>templates</i> em Word ou Excel e serem homologados no <i>SoftExpert</i> .

PLANO DE PROJETO

Tabela 2 - Dicionário da EAP (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Descrição	Critério de Aceitação
1.4.3	Comercial	Pacote referente as atividades de padronização do setor Comercial	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.4.3.1	Padronização de Processos	Listar, mapear, revisar e criar os processos da área do Comercial.	Todos os processos deverão ser representados graficamente e em tabela listando responsáveis e conexões com outros processos com fluxograma em Visio.
1.4.3.2	Padronização de Documentos	Listar, mapear, analisar, editar e criar os documentos para os processos da área do Comercial	Todos os documentos deverão ser indexados em planilha em Excel informando o processo que o exige e o responsável pela confecção, os mesmos deverão ter <i>templates</i> em Word ou Excel e serem homologados no <i>SoftExpert</i> .
1.4.4	Qualidade	Pacote referente as atividades de padronização do setor de Qualidade	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.4.4.1	Padronização de Processos	Listar, mapear, revisar e criar os processos da área de Qualidade.	Todos os processos deverão ser representados graficamente e em tabela listando responsáveis e conexões com outros processos com fluxograma em Visio.

PLANO DE PROJETO

Tabela 2 - Dicionário da EAP (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Descrição	Critério de Aceitação
1.4.4.2	Padronização de Documentos	Listar, mapear, analisar, editar e criar os documentos para os processos da área de Qualidade	Todos os documentos deverão ser indexados em planilha em Excel informando o processo que o exige e o responsável pela confecção, os mesmos deverão ter <i>templates</i> em Word ou Excel e serem homologados no <i>SoftExpert</i> .
1.4.5	Segurança	Pacote referente as atividades de padronização do setor de Segurança	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.4.5.1	Padronização de Processos	Listar, mapear, revisar e criar os processos da área de Segurança.	Todos os processos deverão ser representados graficamente e em tabela listando responsáveis e conexões com outros processos com fluxograma em Visio.
1.4.5.2	Padronização de Documentos	Listar, mapear, analisar, editar e criar os documentos para os processos da área de Segurança	Todos os documentos deverão ser indexados em planilha em Excel informando o processo que o exige e o responsável pela confecção, os mesmos deverão ter <i>templates</i> em Word ou Excel e serem homologados no <i>SoftExpert</i> .
1.4.6	Logística		
1.4.6.1	Padronização de Processos	Listar, mapear, revisar e criar os processos da área de Logística.	Todos os processos deverão ser representados graficamente e em tabela listando responsáveis e conexões com outros processos com fluxograma em Visio.

Tabela 2 - Dicionário da EAP (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Descrição	Critério de Aceitação
1.4.6.2	Padronização de Documentos	Listar, mapear, analisar, editar e criar os documentos para os processos da área de Logística	Todos os documentos deverão ser indexados em planilha em Excel informando o processo que o exige e o responsável pela confecção, os mesmos deverão ter <i>templates</i> em Word ou Excel e serem homologados no <i>SoftExpert</i> .
1.4.7	Recursos Humanos	Pacote referente as atividades de padronização do setor de RH	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.4.7.1	Padronização de Processos	Listar, mapear, revisar e criar os processos da área de Recursos Humanos.	Todos os processos deverão ser representados graficamente e em tabela listando responsáveis e conexões com outros processos com fluxograma em Visio.
1.4.7.2	Padronização de Documentos	Listar, mapear, analisar, editar e criar os documentos para os processos da área de Recursos Humanos	Todos os documentos deverão ser indexados em planilha em Excel informando o processo que o exige e o responsável pela confecção, os mesmos deverão ter <i>templates</i> em Word ou Excel e serem homologados no <i>SoftExpert</i> .
1.4.8	Departamento Pessoal	Pacote referente as atividades de padronização do setor de DP	Execução e aceite das tarefas dependentes

PLANO DE PROJETO

Tabela 2 - Dicionário da EAP (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Descrição	Critério de Aceitação
1.4.8.1	Padronização de Processos	Listar, mapear, revisar e criar os processos da área de Departamento Pessoal.	Todos os processos deverão ser representados graficamente e em tabela listando responsáveis e conexões com outros processos com fluxograma em Visio.
1.4.8.2	Padronização de Documentos	Listar, mapear, analisar, editar e criar os documentos para os processos da área de Departamento Pessoal	Todos os documentos deverão ser indexados em planilha em Excel informando o processo que o exige e o responsável pela confecção, os mesmos deverão ter <i>templates</i> em Word ou Excel e serem homologados no <i>SoftExpert</i> .
1.5	Estruturação do PMO	Pacote que entrega a infraestrutura do PMO e seus funcionários	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.5.1	Infraestrutura	Escolher localização de sala na filial para o funcionamento do setor PMO com aproveitamento de móveis.	A sala deverá ter espaço para comportar os membros do setor e espaço para no mínimo 01 visitante e os móveis devem seguir os padrões de ergonomia da empresa.
1.5.2	Criação dos cargos	Listar cargos e quantidades para estruturação do escritório de projetos e definir requisitos.	Documento em Word com a tabela da descrição dos cargos e quantidade necessária e requisitos de habilidade.
1.5.3	Seleção Interna	Divulgação Interna e processo de transferência da mão de obra para setor e cargo contratado para o PMO	Os funcionários deverão preencher requisitos definidos

PLANO DE PROJETO

Tabela 2 - Dicionário da EAP (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Descrição	Critério de Aceitação
1.5.4	Seleção externa	Divulgação externa e processo de contratação da mão de obra para setor e cargo contratado para o PMO	Os funcionários deverão preencher requisitos definidos
1.6	Treinamento		
1.6.1	Palestras para funcionários da empresa	Sequência de Palestras para os funcionários da empresa compreender os novos padrões e procedimentos da empresa	Os funcionários deverão passar por avaliação de múltipla escolha e deverão ter nota igual ou superior a 60%.
1.6.2	Treinamento para Engenheiros de Operação	Treinamento em modo individual para cada engenheiro de operação que é gestor de contratos da empresa	Os Engenheiros de Operações deverão estar capacitados a utilizar os novos processos e documentos. Deverão passar por avaliação de múltipla escolha e ter nota superior a 80%.
1.7	Consultoria de Avaliação	Pacote que entrega a segunda consultoria de maturidade em GP	Execução e aceite das tarefas dependentes
1.7.1	Contratação	Realizar a contratação da consultoria OPM3	O consultor deve ser certificado pelo PMI
1.7.2	Avaliação de Maturidade em GP	Emitir relatório de comparação com o resultado anterior e realizar apresentação com as informações levantadas pela consultoria	O relatório deverá ter parte escrita em Word e apresentação em PowerPoint com as informações principais.
1.8	Encerramento		
1.8.1	Organização e Entrega	Ações administrativas finais para fechamento do projeto	Comprovantes registrados e parecer do gerente do projeto e patrocinador

PLANO DE PROJETO

Tabela 2 - Dicionário da EAP (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Descrição	Critério de Aceitação
1.8.2	Lições aprendidas	Documentação final do registro de lições aprendidas coletadas durante o projeto	Documento apresentado e assinado pelo patrocinador
1.8.3	Pagamentos e Prestação de Contas	Realizar os pagamentos finais aos fornecedores	Registro de pagamentos e notas fiscais
1.8.4	Documentação Final	Documento de finalização do projeto	Documento apresentado a equipe de projetos e assinado pelo patrocinador
1.8.5	Termo de Aceite	Apresentação e aprovação da finalização do projeto	Aprovação e assinatura pelo patrocinador
1.8.6	Reunião de Fechamento	Reunião Final do projeto	Reunião com a participação da equipe de projetos, gerente de projetos, patrocinador e principais partes interessadas

PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DO ESCOPO

O gerenciamento de escopo será realizado utilizando processos de boas práticas do PMBOK com a identificação de todas as fases do projeto através da técnica de decomposição e opinião especializada. Serão utilizadas técnicas como estrutura analítica do projeto para a identificação dos pacotes de entrega, EAP em lista e dicionário da EAP determinando toda a descrição de cada atividade e os seus critérios de aceitação. São documentados itens como o plano de gerenciamento de escopo, termo de abertura e documento de requisitos. O objetivo final do plano é aumentar a compreensão do escopo e orientar equipe do projeto de como o gerenciamento do escopo será realizado. O controle do escopo será realizado através da técnica de análise de variação com a avaliação das medições de desempenho que ocorrerão durante o projeto, garantindo assim que a linha base do escopo seja mantida durante todo o projeto

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DO ESCOPO DO PROJETO

Deverá ser realizada avaliação integral do plano mensalmente buscando aprimorar o plano à gestão, porém sua atualização deverá ser realizada em toda ocasião que se detectar necessidade de mudança para o bom andamento do projeto. Toda solicitação de mudança do plano deverá ser precedida de solicitação para o comitê de avaliação de mudanças do projeto que analisará sua relevância.

Elaborado por:	Bruno Dutra Lisboa, GP	Versão: 1.0	31/08/2018
Aprovado por:	Jorge Sena, Patrocinador	Data de aprovação:	31/08/2018

GESTÃO DO CRONOGRAMA

PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DO CRONOGRAMA

O cronograma do projeto será realizado através da utilização do *software* Microsoft Project. As atividades do projeto serão definidas através do método da decomposição seguindo EAP do projeto. O sequenciamento das atividades será realizado através da criação de gráfico de Gantt com a inserção de vínculos entre as atividades (predecessora e sucessora). Os recursos das atividades serão levantados através de opinião especializada e deverá ser formada planilha de recursos do projeto. As durações das atividades serão estimadas através de estimativa análoga, levando em consideração outros projetos de implantação de PMO. Adicionalmente para o monitoramento do tempo do projeto serão adicionados ações e planos de ação no *software SoftExpert* para acompanhamento das entregas de cada membro juntamente com sua avaliação mensal do cumprimento de metas.

BUFFER DE TEMPO DO PROJETO

Para este projeto deverá ser utilizado o método do caminho crítico levando em consideração a incerteza da duração da atividade. A empresa já conta em seus procedimentos internos metodologia de inserir nos seus projetos buffers de tempo ao final do projeto, portanto não é aplicável neste projeto adicionar buffers nas tarefas.

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS PRAZOS DO PROJETO

Mensalmente deve ser avaliado através da avaliação de desempenho de cada membro da equipe o cumprimento das metas e entregas estabelecidas para aferir o cumprimento dos prazos. Os membros atualizaram avanço das tarefas no *Softexpert*.

Elaborado por:	Bruno Dutra Lisboa, GP	Versão: 1.0	31/08/2018
Aprovado por:	Jorge Sena, Patrocinador	Data de aprovação:	31/08/2018

PLANO DE PROJETO

CRONOGRAMA DO PROJETO

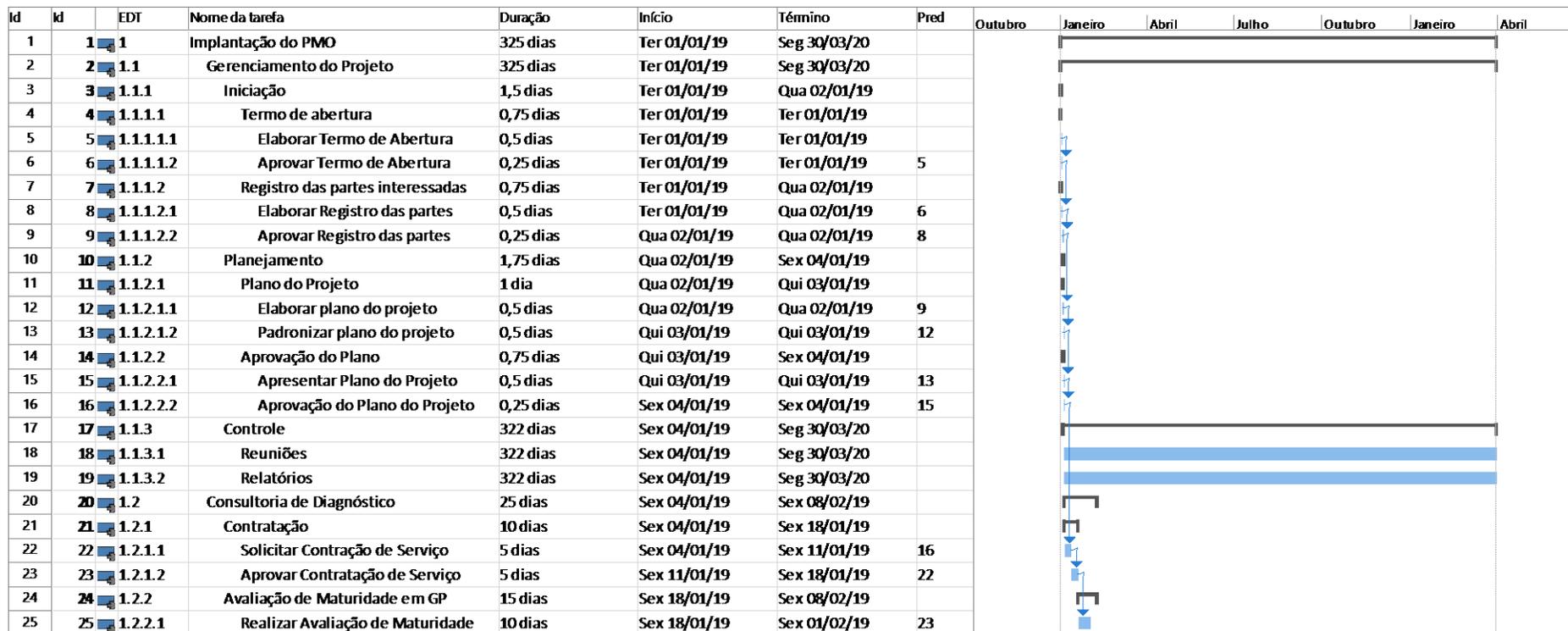


Figura 2 - Gráfico de Gantt

PLANO DE PROJETO

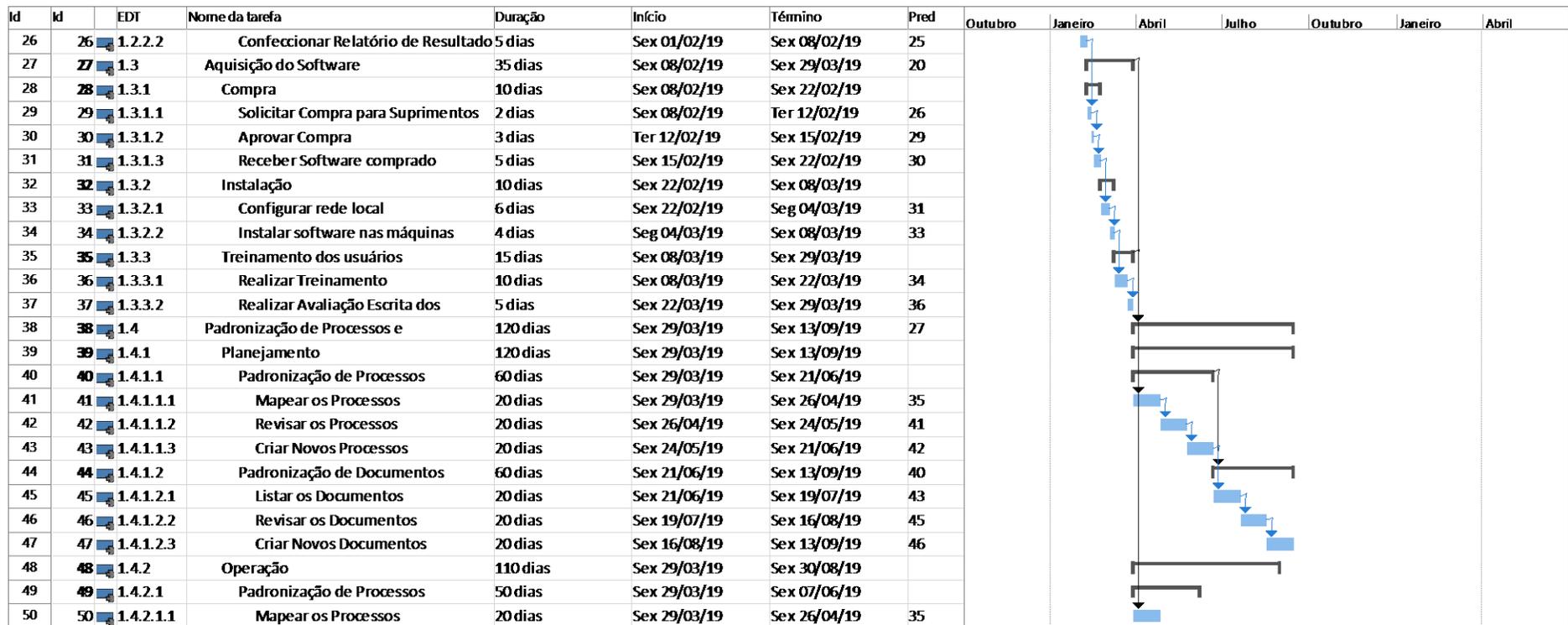


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

PLANO DE PROJETO

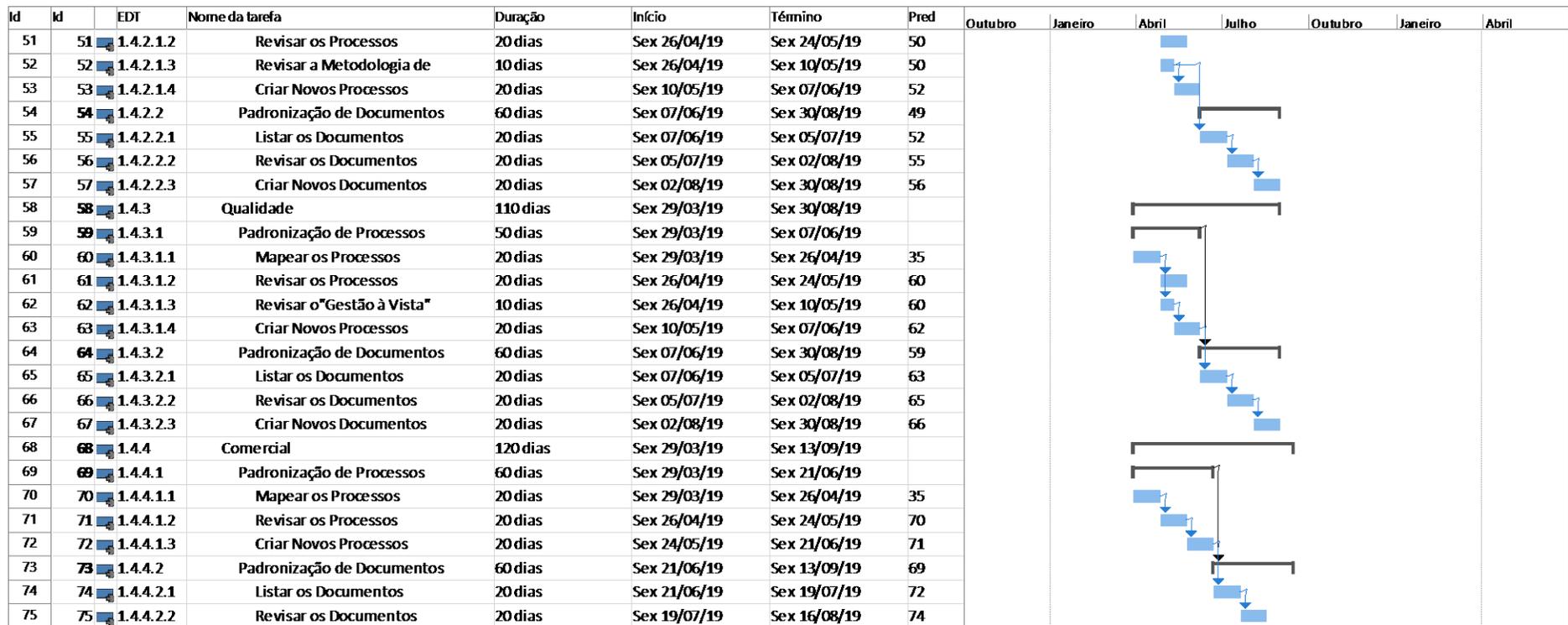


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

PLANO DE PROJETO

id	kl	EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Pred	Outubro	Janeiro	Abril	Julho	Outubro	Janeiro	Abril
76	76	1.4.4.2.3	Criar Novos Documentos	20 dias	Sex 16/08/19	Sex 13/09/19	75							
77	77	1.4.5	Segurança	120 dias	Sex 29/03/19	Sex 13/09/19								
78	78	1.4.5.1	Padronização de Processos	60 dias	Sex 29/03/19	Sex 21/06/19								
79	79	1.4.5.1.1	Mapear os Processos	20 dias	Sex 29/03/19	Sex 26/04/19	35							
80	80	1.4.5.1.2	Revisar os Processos	20 dias	Sex 26/04/19	Sex 24/05/19	79							
81	81	1.4.5.1.3	Criar Novos Processos	20 dias	Sex 24/05/19	Sex 21/06/19	80							
82	82	1.4.5.2	Padronização de Documentos	60 dias	Sex 21/06/19	Sex 13/09/19	78							
83	83	1.4.5.2.1	Listar os Documentos	20 dias	Sex 21/06/19	Sex 19/07/19	81							
84	84	1.4.5.2.2	Revisar os Documentos	20 dias	Sex 19/07/19	Sex 16/08/19	83							
85	85	1.4.5.2.3	Criar Novos Documentos	20 dias	Sex 16/08/19	Sex 13/09/19	84							
86	86	1.4.6	Logística	120 dias	Sex 29/03/19	Sex 13/09/19								
87	87	1.4.6.1	Padronização de Processos	60 dias	Sex 29/03/19	Sex 21/06/19								
88	88	1.4.6.1.1	Mapear os Processos	20 dias	Sex 29/03/19	Sex 26/04/19	35							
89	89	1.4.6.1.2	Revisar os Processos	20 dias	Sex 26/04/19	Sex 24/05/19	88							
90	90	1.4.6.1.3	Criar Novos Processos	20 dias	Sex 24/05/19	Sex 21/06/19	89							
91	91	1.4.6.2	Padronização de Documentos	60 dias	Sex 21/06/19	Sex 13/09/19	87							
92	92	1.4.6.2.1	Listar os Documentos	20 dias	Sex 21/06/19	Sex 19/07/19	90							
93	93	1.4.6.2.2	Revisar os Documentos	20 dias	Sex 19/07/19	Sex 16/08/19	92							
94	94	1.4.6.2.3	Criar Novos Documentos	20 dias	Sex 16/08/19	Sex 13/09/19	93							
95	95	1.4.7	Recursos Humanos	120 dias	Sex 29/03/19	Sex 13/09/19								
96	96	1.4.7.1	Padronização de Processos	60 dias	Sex 29/03/19	Sex 21/06/19								
97	97	1.4.7.1.1	Mapear os Processos	20 dias	Sex 29/03/19	Sex 26/04/19	35							
98	98	1.4.7.1.2	Revisar os Processos	20 dias	Sex 26/04/19	Sex 24/05/19	97							
99	99	1.4.7.1.3	Criar Novos Processos	20 dias	Sex 24/05/19	Sex 21/06/19	98							
100	100	1.4.7.2	Padronização de Documentos	60 dias	Sex 21/06/19	Sex 13/09/19	96							

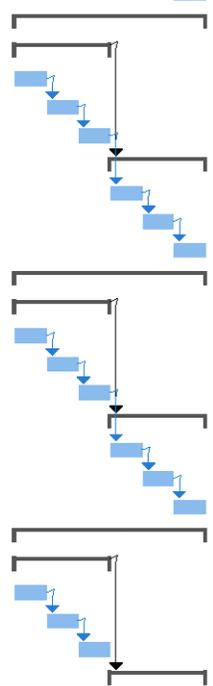


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

PLANO DE PROJETO

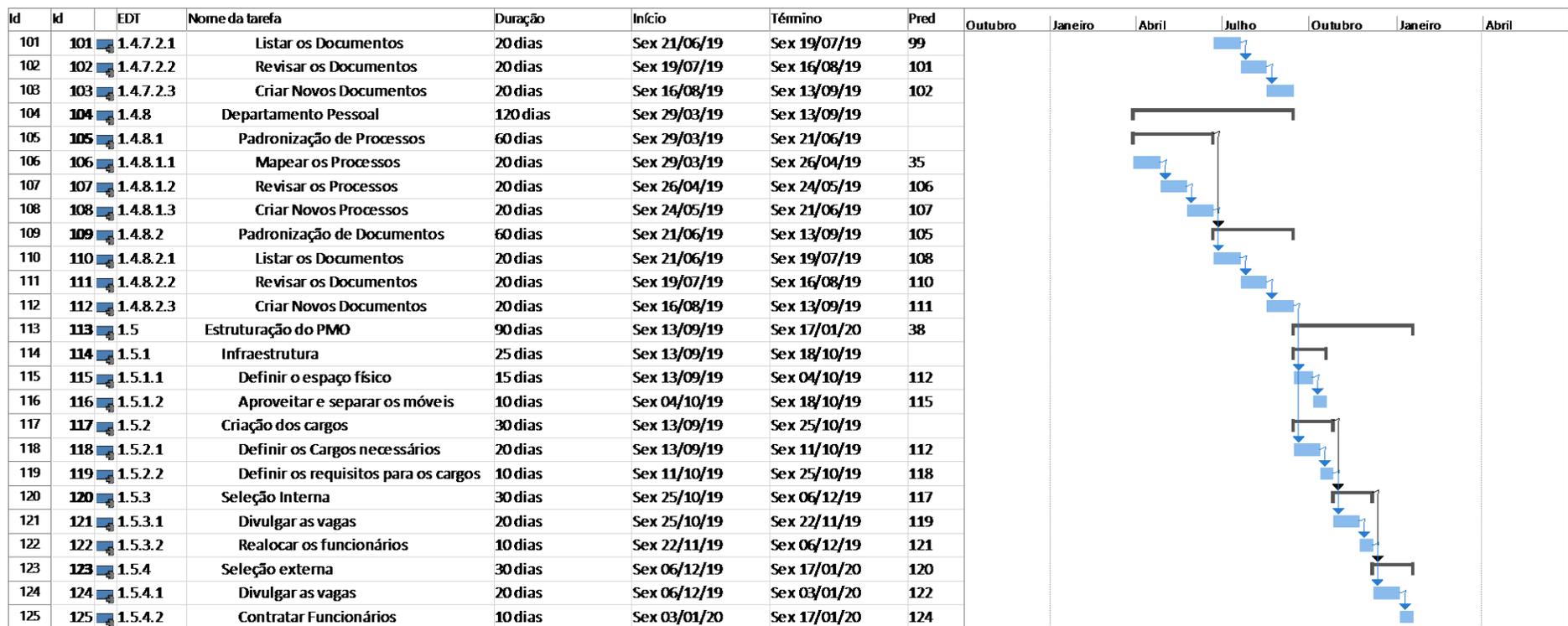


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

PLANO DE PROJETO

id	kl	EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Pred	Outubro	Janeiro	Abril	Julho	Outubro	Janeiro	Abril
126	126	1.6	Treinamento	20 dias	Sex 17/01/20	Sex 14/02/20	113							
127	127	1.6.1	Palestras para funcionários da	20 dias	Sex 17/01/20	Sex 14/02/20								
128	128	1.6.1.1	Realizar Palestras	15 dias	Sex 17/01/20	Sex 07/02/20	125							
129	129	1.6.1.2	Realizar Pesquisa de Satisfação	5 dias	Sex 07/02/20	Sex 14/02/20	128							
130	130	1.6.2	Treinamento para Engenheiros de	20 dias	Sex 17/01/20	Sex 14/02/20								
131	131	1.6.2.1	Treinar Engenheiros	15 dias	Sex 17/01/20	Sex 07/02/20	125							
132	132	1.6.2.2	Realizar Avaliação Escrita dos	5 dias	Sex 07/02/20	Sex 14/02/20	131							
133	133	1.7	Consultoria de Avaliação	25 dias	Sex 14/02/20	Sex 20/03/20	126							
134	134	1.7.1	Contratação	10 dias	Sex 14/02/20	Sex 28/02/20								
135	135	1.7.1.1	Solicitar Contratação de Serviço	5 dias	Sex 14/02/20	Sex 21/02/20	132							
136	136	1.7.1.2	Aprovar Contratação de Serviço	5 dias	Sex 21/02/20	Sex 28/02/20	135							
137	137	1.7.2	Avaliação de Maturidade em GP	15 dias	Sex 28/02/20	Sex 20/03/20								
138	138	1.7.2.1	Realizar Avaliação de Maturidade	10 dias	Sex 28/02/20	Sex 13/03/20	136							
139	139	1.7.2.2	Confeccionar Relatório de Resultado	5 dias	Sex 13/03/20	Sex 20/03/20	138							
140	140	1.8	Encerramento	6,5 dias	Sex 20/03/20	Seg 30/03/20								
141	141	1.8.1	Organização e Entrega	1 dia	Sex 20/03/20	Seg 23/03/20								
142	142	1.8.1.1	Elaborar apresentação final	0,5 dias	Sex 20/03/20	Sex 20/03/20	137							
143	143	1.8.1.2	Apresentar apresentação final	0,5 dias	Sex 20/03/20	Seg 23/03/20	142							
144	144	1.8.2	Licções Aprendidas	0,75 dias	Seg 23/03/20	Seg 23/03/20								
145	145	1.8.2.1	Elaborar o registro de licções	0,5 dias	Seg 23/03/20	Seg 23/03/20	143							
146	146	1.8.2.2	Aprovar o registro de licções	0,25 dias	Seg 23/03/20	Seg 23/03/20	145							
147	147	1.8.3	Prestação de Contas	1,25 dias	Ter 24/03/20	Qua 25/03/20								
148	148	1.8.3.1	Elaborar relatório com faturas e	1 dia	Ter 24/03/20	Ter 24/03/20	146							
149	149	1.8.3.2	Aprovar o relatório de prestação de	0,25 dias	Qua 25/03/20	Qua 25/03/20	148							
150	150	1.8.4	Documentação Final	1,25 dias	Qua 25/03/20	Qui 26/03/20								

Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

PLANO DE PROJETO

Id	Id	EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Pred	Outubro	Janeiro	Abril	Julho	Outubro	Janeiro	Abril
151	151	1.8.4.1	Elaborar relatório final	1 dia	Qua 25/03/20	Qui 26/03/20	149							
152	152	1.8.4.2	Aprovar o relatório final	0,25 dias	Qui 26/03/20	Qui 26/03/20	151							
153	153	1.8.5	Termo de Aceite	0,75 dias	Qui 26/03/20	Sex 27/03/20								
154	154	1.8.5.1	Elaborar termo de aceite	0,5 dias	Qui 26/03/20	Qui 26/03/20	152							
155	155	1.8.5.2	Aprovar o termo de aceite	0,25 dias	Sex 27/03/20	Sex 27/03/20	154							
156	156	1.8.6	Reunião de Fechamento	1,5 dias	Sex 27/03/20	Seg 30/03/20								
157	157	1.8.6.1	Elaborar termo de encerramento do	0,5 dias	Sex 27/03/20	Sex 27/03/20	155							
158	158	1.8.6.2	Realizar reunião de fechamento	0,5 dias	Sex 27/03/20	Seg 30/03/20	157							
159	159	1.8.6.3	Aprovar do termo de fechamento	0,25 dias	Seg 30/03/20	Seg 30/03/20	158							
160	160	1.8.6.4	PMO Entregue	0,25 dias	Seg 30/03/20	Seg 30/03/20	159							

Figura 2 - Gráfico de Gantt

GESTÃO DE CUSTOS

PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DE CUSTOS

Para o gerenciamento de custos do projeto deverá utilizar ferramentas matemáticas e gráficas para acompanhamento orçamento e cronograma de desembolso através de métodos como gerenciamento de valor agregado, acompanhamento de previsões de ENT e índices de desempenho IDP.

Para realização do orçamento deverá ser utilizado planilha modelo em Microsoft Excel padrão da empresa para orçamentos. Deverá também ser utilizado Microsoft Project para o acompanhamento do progresso físico-financeiro do projeto.

RESERVAS GERENCIAIS

O valor da reserva gerencial é de R\$ 5.000,00, valor referente a aproximadamente 10% do valor total do orçamento.

RESERVAS DE CONTINGENCIA

O valor da reserva de contingência é de R\$ 16.100,00, valor referente a aproximadamente 34% do valor total do orçamento.

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS CUSTOS DO PROJETO

Deverá ser realizada avaliação integral do plano trimestralmente buscando aprimorar o plano à gestão, porém sua atualização deverá ser realizada em toda ocasião que se detectar necessidade de mudança para o bom andamento do projeto. Toda solicitação de mudança do plano deverá ser precedida de solicitação para o comitê de avaliação de mudanças do projeto que analisará sua relevância.

Elaborado por:	Bruno Dutra Lisboa, GP	Versão: 1.0	31/08/2018
Aprovado por:	Jorge Sena, Patrocinador	Data de aprovação:	31/08/2018

PLANO DE PROJETO

DECOMPOSIÇÃO DO ORÇAMENTO NA EAP

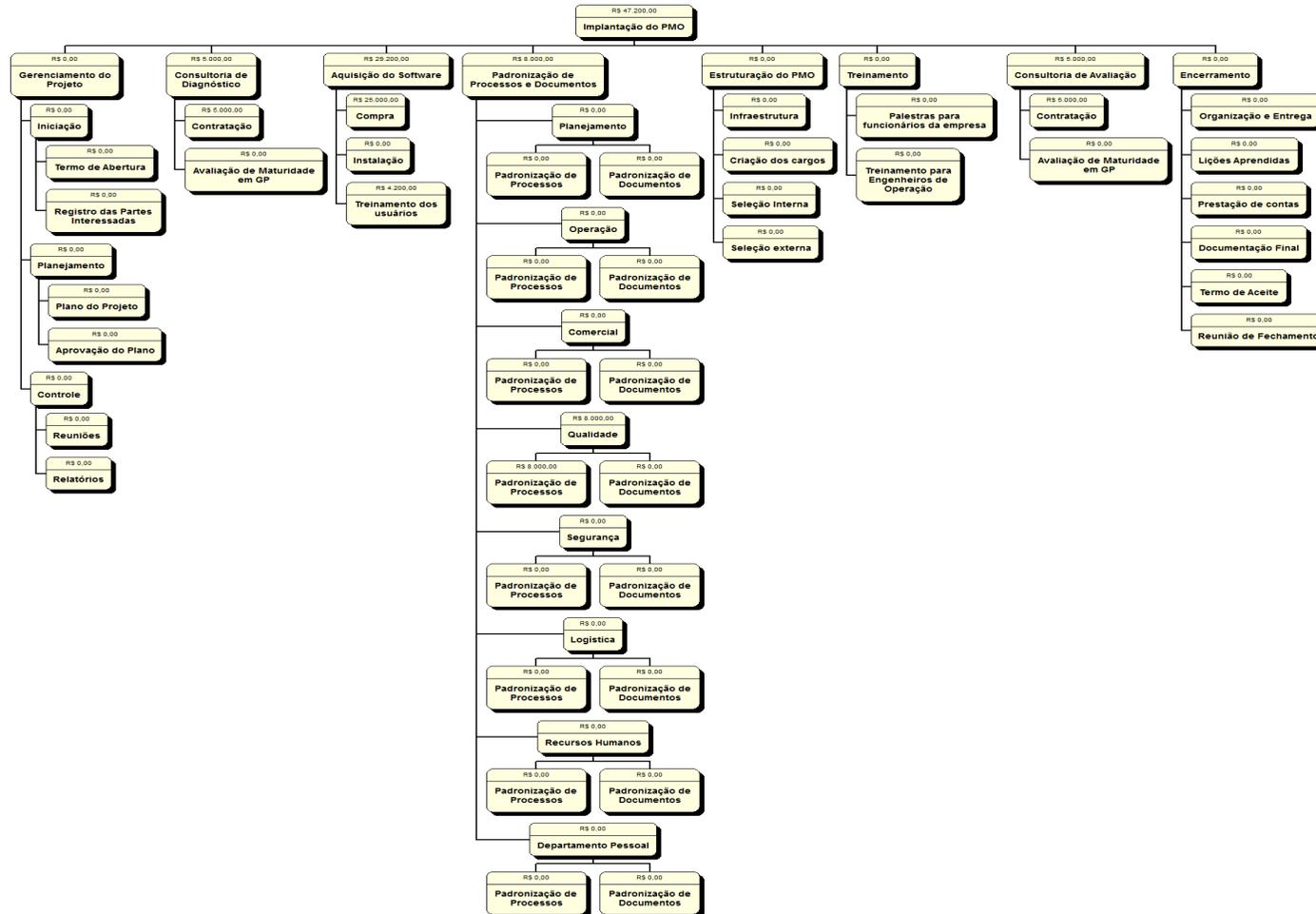


Figura 4 – EAP de Custos, sem as reservas gerencial e de contingência

ORÇAMENTO DO PROJETO

Para o orçamento foi considerado que as atividades que utilizarão recursos humanos da empresa não terão custos para o projeto, pois são recursos já considerados nos custos administrativos da própria. Do mesmo modo, não foi considerado custos com horas extras dos profissionais já que são cargos de confiança onde não há registro de ponto nem pagamento de horas adicionais.

Tabela 3 - Orçamento do Projeto

EDT	Nome da tarefa	Custo
1	Implantação do PMO	R\$ 47.200,00
1.1	Gerenciamento do Projeto	R\$ 0,00
1.1.1	Iniciação	R\$ 0,00
1.1.1.1	Termo de abertura	R\$ 0,00
1.1.1.2	Registro das partes interessadas	R\$ 0,00
1.1.2	Planejamento	R\$ 0,00
1.1.2.1	Plano do Projeto	R\$ 0,00
1.1.2.2	Aprovação do Plano	R\$ 0,00
1.1.3	Controle	R\$ 0,00
1.1.3.1	Reuniões	R\$ 0,00
1.1.3.2	Relatórios	R\$ 0,00
1.2	Consultoria de Diagnóstico	R\$ 5.000,00
1.2.1	Contratação	R\$ 5.000,00
1.2.2	Avaliação de Maturidade em GP	R\$ 0,00
1.3	Aquisição do Software	R\$ 29.200,00
1.3.1	Compra	R\$ 25.000,00
1.3.2	Instalação	R\$ 0,00
1.3.3	Treinamento dos usuários	R\$ 4.200,00
1.4	Padronização de Processos e Documentos	R\$ 8.000,00
1.4.1	Planejamento	R\$ 0,00
1.4.1.1	Padronização de Processos	R\$ 0,00
1.4.1.2	Padronização de Documentos	R\$ 0,00
1.4.2	Operação	R\$ 0,00
1.4.2.1	Padronização de Processos	R\$ 0,00
1.4.2.2	Padronização de Documentos	R\$ 0,00
1.4.3	Qualidade	R\$ 8.000,00
1.4.3.1	Padronização de Processos	R\$ 8.000,00
1.4.3.2	Padronização de Documentos	R\$ 0,00
1.4.4	Comercial	R\$ 0,00
1.4.4.1	Padronização de Processos	R\$ 0,00

PLANO DE PROJETO

Tabela 3 - Orçamento do Projeto (continuação)

EDT	Nome da tarefa	Custo
1.4.4.2	Padronização de Documentos	R\$ 0,00
1.4.5	Segurança	R\$ 0,00
1.4.5.1	Padronização de Processos	R\$ 0,00
1.4.5.2	Padronização de Documentos	R\$ 0,00
1.4.6	Logística	R\$ 0,00
1.4.6.1	Padronização de Processos	R\$ 0,00
1.4.6.2	Padronização de Documentos	R\$ 0,00
1.4.7	Recursos Humanos	R\$ 0,00
1.4.7.1	Padronização de Processos	R\$ 0,00
1.4.7.2	Padronização de Documentos	R\$ 0,00
1.4.8	Departamento Pessoal	R\$ 0,00
1.4.8.1	Padronização de Processos	R\$ 0,00
1.4.8.2	Padronização de Documentos	R\$ 0,00
1.5	Estruturação do PMO	R\$ 0,00
1.5.1	Infraestrutura	R\$ 0,00
1.5.2	Criação dos cargos	R\$ 0,00
1.5.3	Seleção Interna	R\$ 0,00
1.5.4	Seleção externa	R\$ 0,00
1.6	Treinamento	R\$ 0,00
1.6.1	Palestras para funcionários da empresa	R\$ 0,00
1.6.2	Treinamento para Engenheiros de Operação	R\$ 0,00
1.7	Consultoria de Avaliação	R\$ 5.000,00
1.7.1	Contratação	R\$ 5.000,00
1.7.2	Avaliação de Maturidade em GP	R\$ 0,00
1.8	Encerramento	R\$ 0,00
1.8.1	Organização e Entrega	R\$ 0,00
1.8.2	Lições Aprendidas	R\$ 0,00
1.8.3	Pagamentos e Prestação de Contas	R\$ 0,00
1.8.4	Documentação Final	R\$ 0,00
1.8.5	Termo de Aceite	R\$ 0,00
1.8.6	Reunião de Fechamento	R\$ 0,00

ORÇAMENTO DO PROJETO POR RECURSO

Tabela 4 - Orçamento por Recurso

ID	Nome do recurso	Tipo	Unidade do Material	Iniciais	Grupo	Taxa padrão	Taxa h. extra	Custo/uso	Trabalho	Custo
1	Gerente de Projetos	Trabalho		G	Projetos	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	728 hrs	R\$ 0,00
2	Gerente de Planejamento	Trabalho		GJ	Planejamento	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	1.648 hrs	R\$ 0,00
3	Gerente Comercial	Trabalho		GC	Comercial	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	968 hrs	R\$ 0,00
4	Gerente de Operação	Trabalho		GO	Operação	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	1.504 hrs	R\$ 0,00
5	Engenheiros de Operação	Trabalho		EO	Contratos	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	1.048 hrs	R\$ 0,00
6	Engenheiro de Qualidade	Trabalho		EQ	Qualidade	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	1.768 hrs	R\$ 0,00
7	Engenheiro de Segurança	Trabalho		ES	SMS	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	968 hrs	R\$ 0,00
8	Engenheiro de Contratos	Trabalho		EC	Comercial	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	968 hrs	R\$ 0,00
9	Analista de TI	Trabalho		TI	TI	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	608 hrs	R\$ 0,00
10	Coordenador de Logística	Trabalho		CL	Logística	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	968 hrs	R\$ 0,00
11	Coordenador de RH	Trabalho		RH	Recursos Humanos	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	1.688 hrs	R\$ 0,00
12	Coordenador de DP	Trabalho		DP	Departamento de Pessoal	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	1.128 hrs	R\$ 0,00
13	Consultoria OPMS	Trabalho		OPM	Qualidade	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 5.000,00	160 hrs	R\$ 10.000,00
14	Consultoria ISO	Trabalho		ISO	Qualidade	R\$ 50,00/hr	R\$ 75,00/hr	R\$ 0,00	160 hrs	R\$ 8.000,00
15	Software GP	Material		SOFT	TI	R\$ 0,00		R\$ 25.000,00	1	R\$ 25.000,00
16	Consultoria Software GP	Trabalho		CSOF	TI	R\$ 35,00/hr	R\$ 52,50/hr	R\$ 0,00	120 hrs	R\$ 4.200,00

Nota: Para o orçamento foi considerado que as atividades que utilizarão recursos humanos da empresa não terão custos para o projeto, pois são recursos já considerados nos custos administrativos da própria.

PLANO DE PROJETO

CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DO PROJETO

Tabela 5 - Cronograma de Desembolso

EDT	Nome do Pacote	Duração	Data de Início	Data de Término	Custo
1	Implantação do PMO	325 dias	ter 01/jan/19	seg 30/mar/20	R\$ 47.200,00
1.1	Gerenciamento do Projeto	325 dias	ter 01/jan/19	seg 30/mar/20	R\$ 0,00
1.1.1	Iniciação	1 dia	ter 01/jan/19	ter 01/jan/19	R\$ 0,00
1.1.1.1	Termo de abertura	1 dia	ter 01/jan/19	ter 01/jan/19	R\$ 0,00
1.1.1.2	Registro das partes interessadas	1 dia	ter 01/jan/19	ter 01/jan/19	R\$ 0,00
1.1.2	Planejamento	2 dias	qua 02/jan/19	qui 03/jan/19	R\$ 0,00
1.1.2.1	Plano do Projeto	1 dia	qua 02/jan/19	qua 02/jan/19	R\$ 0,00
1.1.2.2	Aprovação do Plano	1 dia	qui 03/jan/19	qui 03/jan/19	R\$ 0,00
1.1.3	Controle	322 dias	sex 04/jan/19	seg 30/mar/20	R\$ 0,00
1.1.3.1	Reuniões	322 dias	sex 04/jan/19	seg 30/mar/20	R\$ 0,00
1.1.3.2	Relatórios	322 dias	sex 04/jan/19	seg 30/mar/20	R\$ 0,00
1.2	Consultoria de Diagnóstico	25 dias	sex 04/jan/19	qui 07/fev/19	R\$ 5.000,00
1.2.1	Contratação	10 dias	sex 04/jan/19	qui 17/jan/19	R\$ 5.000,00
1.2.2	Avaliação de Maturidade em GP	15 dias	sex 18/jan/19	qui 07/fev/19	R\$ 0,00
1.3	Aquisição do Software	35 dias	sex 08/fev/19	qui 28/mar/19	R\$ 29.200,00
1.3.1	Compra	10 dias	sex 08/fev/19	qui 21/fev/19	R\$ 25.000,00
1.3.2	Instalação	10 dias	sex 22/fev/19	qui 07/mar/19	R\$ 0,00
1.3.3	Treinamento dos usuários	15 dias	sex 08/mar/19	qui 28/mar/19	R\$ 4.200,00
1.4	Padronização de Processos e Documentos	120 dias	sex 29/mar/19	qui 12/set/19	R\$ 8.000,00
1.4.1	Planejamento	120 dias	sex 29/mar/19	qui 12/set/19	R\$ 0,00
1.4.1.1	Padronização de Processos	60 dias	sex 29/mar/19	qui 20/jun/19	R\$ 0,00

PLANO DE PROJETO

Tabela 5 - Cronograma de Desembolso (continuação)

EDT	Nome do Pacote	Duração	Data de Início	Data de Término	Custo
1.4.1.2	Padronização de Documentos	60 dias	sex 21/jun/19	qui 12/set/19	R\$ 0,00
1.4.2	Operação	110 dias	sex 29/mar/19	qui 29/ago/19	R\$ 0,00
1.4.2.1	Padronização de Processos	50 dias	sex 29/mar/19	qui 06/jun/19	R\$ 0,00
1.4.2.2	Padronização de Documentos	60 dias	sex 07/jun/19	qui 29/ago/19	R\$ 0,00
1.4.3	Qualidade	110 dias	sex 29/mar/19	qui 29/ago/19	R\$ 8.000,00
1.4.3.1	Padronização de Processos	50 dias	sex 29/mar/19	qui 06/jun/19	R\$ 8.000,00
1.4.3.2	Padronização de Documentos	60 dias	sex 07/jun/19	qui 29/ago/19	R\$ 0,00
1.4.4	Comercial	120 dias	sex 29/mar/19	qui 12/set/19	R\$ 0,00
1.4.4.1	Padronização de Processos	60 dias	sex 29/mar/19	qui 20/jun/19	R\$ 0,00
1.4.4.2	Padronização de Documentos	60 dias	sex 21/jun/19	qui 12/set/19	R\$ 0,00
1.4.5	Segurança	120 dias	sex 29/mar/19	qui 12/set/19	R\$ 0,00
1.4.5.1	Padronização de Processos	60 dias	sex 29/mar/19	qui 20/jun/19	R\$ 0,00
1.4.5.2	Padronização de Documentos	60 dias	sex 21/jun/19	qui 12/set/19	R\$ 0,00
1.4.6	Logística	120 dias	sex 29/mar/19	qui 12/set/19	R\$ 0,00
1.4.6.1	Padronização de Processos	60 dias	sex 29/mar/19	qui 20/jun/19	R\$ 0,00
1.4.6.2	Padronização de Documentos	60 dias	sex 21/jun/19	qui 12/set/19	R\$ 0,00
1.4.7	Recursos Humanos	120 dias	sex 29/mar/19	qui 12/set/19	R\$ 0,00

PLANO DE PROJETO

Tabela 5 - Cronograma de Desembolso (continuação)

EDT	Nome do Pacote	Duração	Data de Início	Data de Término	Custo
1.4.7.1	Padronização de Processos	60 dias	sex 29/mar/19	qui 20/jun/19	R\$ 0,00
1.4.7.2	Padronização de Documentos	60 dias	sex 21/jun/19	qui 12/set/19	R\$ 0,00
1.4.8	Departamento Pessoal	120 dias	sex 29/mar/19	qui 12/set/19	R\$ 0,00
1.4.8.1	Padronização de Processos	60 dias	sex 29/mar/19	qui 20/jun/19	R\$ 0,00
1.4.8.2	Padronização de Documentos	60 dias	sex 21/jun/19	qui 12/set/19	R\$ 0,00
1.5	Estruturação do PMO	90 dias	sex 13/set/19	qui 16/jan/20	R\$ 0,00
1.5.1	Infraestrutura	25 dias	sex 13/set/19	qui 17/out/19	R\$ 0,00
1.5.2	Criação dos cargos	30 dias	sex 13/set/19	qui 24/out/19	R\$ 0,00
1.5.3	Seleção Interna	30 dias	sex 25/out/19	qui 05/dez/19	R\$ 0,00
1.5.4	Seleção externa	30 dias	sex 06/dez/19	qui 16/jan/20	R\$ 0,00
1.6	Treinamento	20 dias	sex 17/jan/20	qui 13/fev/20	R\$ 0,00
1.6.1	Palestras para funcionários da empresa	20 dias	sex 17/jan/20	qui 13/fev/20	R\$ 0,00
1.6.2	Treinamento para Engenheiros de Operação	20 dias	sex 17/jan/20	qui 13/fev/20	R\$ 0,00
1.7	Consultoria de Avaliação	25 dias	sex 14/fev/20	qui 19/mar/20	R\$ 5.000,00
1.7.1	Contratação	10 dias	sex 14/fev/20	qui 27/fev/20	R\$ 5.000,00
1.7.2	Avaliação de Maturidade em GP	15 dias	sex 28/fev/20	qui 19/mar/20	R\$ 0,00
1.8	Encerramento	7 dias	sex 20/mar/20	seg 30/mar/20	R\$ 0,00
1.8.1	Organização e Entrega	1 dia	sex 20/mar/20	sex 20/mar/20	R\$ 0,00
1.8.2	Lições Aprendidas	1 dia	seg 23/mar/20	seg 23/mar/20	R\$ 0,00

PLANO DE PROJETO

Tabela 5 - Cronograma de Desembolso (continuação)

EDT	Nome do Pacote	Duração	Data de Início	Data de Término	Custo
1.8.3	Pagamentos e Prestação de Contas	2 dias	ter 24/mar/20	qua 25/mar/20	R\$ 0,00
1.8.4	Documentação Final	1 dia	qui 26/mar/20	qui 26/mar/20	R\$ 0,00
1.8.5	Termo de Aceite	1 dia	sex 27/mar/20	sex 27/mar/20	R\$ 0,00
1.8.6	Reunião de Fechamento	1 dia	seg 30/mar/20	seg 30/mar/20	R\$ 0,00

GESTÃO DAS COMUNICAÇÕES E DAS PARTES INTERESSADAS

PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES E PARTES INTERESSADAS

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DAS COMUNICAÇÕES E DAS PARTES INTERESSADAS

As comunicações oficiais devem seguir eventos de comunicação descritos no plano com linguagem formal. Será utilizada no projeto comunicação verbal e escrita. Os documentos devem respeitar modelos descritos nos planos do projeto e só devem ter acesso aos mesmos os responsáveis descritos na matriz de responsabilidades. Será utilizado o *software Softexpert* para comunicação de pendências (tarefas) para seus responsáveis, reuniões pessoais serão realizadas para comunicação de decisões e o e-mail (Outlook) da empresa será utilizado como ferramenta de comunicação. Todos os documentos gerados no projeto deverão ser homologados no sistema *SoftExpert* e em pasta no servidor da empresa.

Tabela 6 – Mapa de comunicação

MAPA DE COMUNICAÇÃO

STAKEHOLDER	ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO / AÇÕES DE COMUNICAÇÃO	FERRAMENTAS / MÍDIA DE COMUNICAÇÃO (TIPO DE EVENTO)	QUANDO (PERIODICIDADE)	RESP
Jorge Sena (Patrocinador)	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
Bruno Dutra Lisbôa (Gerente do Projeto)	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
Gerente de Planejamento	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
Gerente Comercial	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
Gerente de Operação	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
Engenheiros de Operação	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
	Feedback da A.D.	E-Mail	Mensal	Gerente do Projeto
	Envio das Pendências	<i>SoftExpert</i>	Datas Estabelecidas	Gerente do Projeto
	Conclusão das Pendências	<i>SoftExpert</i>	Datas Estabelecidas	Membros do Projeto

PLANO DE PROJETO

Tabela 6 – Mapa de comunicação (continuação)

STAKEHOLDER	ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO / AÇÕES DE COMUNICAÇÃO	FERRAMENTAS / MÍDIA DE COMUNICAÇÃO (TIPO DE EVENTO)	QUANDO (PERIODICIDADE)	RESP
Engenheiro de Qualidade	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
	Feedback da A.D.	<i>E-Mail</i>	Mensal	Gerente do Projeto
	Envio das Pendências	<i>SoftExpert</i>	Datas Estabelecidas	Gerente do Projeto
	Conclusão das Pendências	<i>SoftExpert</i>	Datas Estabelecidas	Membros do Projeto
Engenheiro de Segurança	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
	Feedback da A.D.	<i>E-Mail</i>	Mensal	Gerente do Projeto
	Envio das Pendências	<i>SoftExpert</i>	Datas Estabelecidas	Gerente do Projeto
	Conclusão das Pendências	<i>SoftExpert</i>	Datas Estabelecidas	Membros do Projeto
Engenheiro de Contratos	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
	Feedback da A.D.	<i>E-Mail</i>	Mensal	Gerente do Projeto
	Envio das Pendências	<i>SoftExpert</i>	Datas Estabelecidas	Gerente do Projeto
	Conclusão das Pendências	<i>SoftExpert</i>	Datas Estabelecidas	Membros do Projeto
Analista de TI	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
	Feedback da A.D.	<i>E-Mail</i>	Mensal	Gerente do Projeto
	Envio das Pendências	<i>SoftExpert</i>	Datas Estabelecidas	Gerente do Projeto
	Conclusão das Pendências	<i>SoftExpert</i>	Datas Estabelecidas	Membros do Projeto
Coordenador de Logística	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
Coordenador de RH	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
Coordenador de DP	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
	Feedback da A.D.	<i>E-Mail</i>	Mensal	Gerente do Projeto
	Envio das Pendências	<i>SoftExpert</i>	Datas Estabelecidas	Gerente do Projeto
	Conclusão das Pendências	<i>SoftExpert</i>	Datas Estabelecidas	Membros do Projeto
Gerentes e Coordenadores	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto
Patrocinador	Reunião Mensal	Comunicação verbal; Ata de reunião	Mensal	Gerente do Projeto

EVENTOS DE COMUNICAÇÃO PARA ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERS

O projeto terá os seguintes eventos de comunicação:

1. Reunião de abertura do projeto

- a. Objetivo – Iniciar formalmente o projeto
- b. Metodologia – Apresentação de 01 hora do Gerente do Projeto com a demonstração dos documentos do projeto e 30 min para dúvidas.
- c. Responsável – Gerente do Projeto
- d. Envolvidos – Todos os membros do projeto
- e. Data e Horário – 04/01/2019 às 10:00
- f. Duração – 01 hora e 30 min.
- g. Local – Sala de Reunião com vídeo conferência.
- h. Outros – É importante que todos os membros estejam presentes neste evento, em caso de não poder participar pessoalmente deverá ser utilizado vídeo conferência.

2. Reunião Mensal

- a. Objetivo – Discutir o andamento do projeto com todos os membros
- b. Metodologia – Apresentação de 15 min. para cada membro do grupo do andamento das entregas de sua responsabilidade seguido de brainstorm de 60 min. seguido da apresentação de 15 min. do Gerente do Projeto com a avaliação geral do andamento do projeto.
- c. Responsável – Gerente do Projeto
- d. Envolvidos – Todos os membros do projeto
- e. Data e Horário – Mensalmente, 08:00 às 12:00.
- f. Duração – 04 horas.
- g. Local – Sala de Reunião com vídeo conferência.
- h. Outros – É importante que todos os membros estejam presentes neste evento, em caso de não poder participar pessoalmente deverá ser utilizado vídeo conferência.

3. Feedback da Avaliação de Desempenho Individual

- a. Objetivo – Dar retorno para cada membro do grupo a respeito de sua avaliação de desempenho
- b. Metodologia – Enviar e-mail com base na avaliação de desempenho destacando pontos fortes e pontos a desenvolver do membro do grupo e descrever entregas em atraso.
- c. Responsável – Gerente do Projeto
- d. Envolvidos – Todos os membros do projeto
- e. Data e Horário – Mensalmente.
- f. Duração – N.A.
- g. Local – E-mail da empresa (Outlook).

4. Envio das pendências pelo *SoftExpert*

- a. Objetivo – Comunicar para cada membro do grupo as tarefas para execução.
- b. Metodologia – Será enviado pendência via sistema do *SoftExpert*, com a criação de ações inserido informações de como realizar a ação e anexando documentos necessários
- c. Responsável – Gerente do Projeto
- d. Envolvidos – Todos os membros do projeto
- e. Data e Horário – Periódico.
- f. Duração – N.A.
- g. Local – *SoftExpert*

5. Conclusão das pendências do *SoftExpert*

- a. Objetivo – Comunicar término das pendências (tarefas) com avanço de 100%.
- b. Metodologia – O membro deverá acessar o sistema *SoftExpert* no menu pendências clicar sobre a ação, anexar documentos da tarefa e confirmar avanço de 100% na tarefa.

- c. Responsável – Membros do Projeto
- d. Envolvidos – Todos os membros do projeto
- e. Data e Horário – Periódico
- f. Duração – N.A.
- g. Local – *SoftExpert*

6. Reunião Conclusão

- a. Objetivo – Finalizar formalmente o projeto
- b. Metodologia – Apresentação de 01 hora do Gerente do Projeto com a demonstração das entregas, marcos e demonstrativos financeiros.
- c. Responsável – Gerente do Projeto
- d. Envolvidos – Todos os membros do projeto
- e. Data e Horário – 14/04/2020 às 10:00
- f. Duração – 01 hora.
- g. Local – Sala de Reunião com vídeo conferência.
- h. Outros – É importante que todos os membros estejam presentes neste evento, em caso de não poder participar pessoalmente deverá ser utilizado vídeo conferência.

PLANO DE PROJETO

2. Avaliação de Desempenho

O relatório reunirá avaliação dos membros do projeto pelo cumprimento fatores de avaliação e de metas mensais através do método de escala gráfica.

Responsável: Gerente do Projeto

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO		Código:			
		Revisão:	00		
		Pág.:	1/1		
NOME					
MATRÍCULA					
CARGO/SETOR					
DATA:					
Fatores de Avaliação	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
Produção					
Assiduidade					
Pontualidade					
Conhecimento					
Cooperação					
Qualidade					
Metas	Realizado (com benefícios)	Realizado (com competência)	Realizado	Não Realizado	Não realizado (com prejuízos)
Incluir Meta Mensal					
Incluir Meta Mensal					

Figura 7 – Modelo de Avaliação de Desempenho

Fonte: Elaboração própria, 2018.

Elaborado por:	Bruno Dutra Lisboa, GP	Versão: 1.0	31/08/2018
Aprovado por:	Jorge Sena, Patrocinador	Data de aprovação:	31/08/2018

PLANO DE PROJETO

REGISTRO DOS STAKEHOLDERS DO PROJETO

Tabela 7 – Registro dos Stakeholders do Projeto

Nome da parte interessada	Cargo / Função	Papel no projeto	Contato	Requisitos (Necessidades e Expectativas em relação ao projeto e ou ao produto)	Tipo de Influência	Grau de Influência	Estratégia de Comunicação
Jorge Sena (Patrocinador)	Diretor de Contratos	Patrocinador do Projeto	jorge.sena@priner.com.br	Alta expectativa de atender com o projeto as metas da empresa. De ser frequentemente informado sobre todas as etapas e marcos do projeto	Positiva	Alta	Manter satisfeito e informado através de reuniões e relatórios de avanço
Bruno Dutra Lisboa (Gerente do Projeto)	Gerente de Projetos	Gerenciar o Projeto	bruno.lisboa@priner.com.br	Alta expectativa de atender os stakeholders e gerenciar o projeto	Positiva	Alta	Manter informado através de reuniões e relatórios de avanço
Gerente de Planejamento	Gerente de Planejamento	Execução e Controle	Gplan@priner.com.br	Expectativa de atender e controlar as demandas para o setor de Planejamento	Positiva	Alta	Manter informado através de reuniões e relatórios de avanço
Gerente Comercial	Gerente Comercial	Execução e Controle	Gcom@priner.com.br	Expectativa de atender e controlar as demandas para o setor Comercial	Positiva	Alta	Manter informado através de reuniões e relatórios de avanço
Gerente de Operação	Gerente de Operação	Execução e Controle	Gope@priner.com.br	Expectativa de atender e controlar as demandas para o setor de Operação	Positiva	Alta	Manter informado através de reuniões e relatórios de avanço
Engenheiros de Operação	Engenheiros de Operação	Execução	Ope@priner.com.br	Expectativa de atender e as tarefas do projeto para o setor de Operação	Positiva	Média	Manter informado através de reuniões e relatórios de avanço
Engenheiro de Qualidade	Engenheiro de Qualidade	Execução	Equa@priner.com.br	Expectativa de atender e as tarefas do projeto para o setor de Qualidade	Positiva	Média	Manter informado através de reuniões e relatórios de avanço
Engenheiro de Segurança	Engenheiro de Segurança	Execução	Eseg@priner.com.br	Expectativa de atender e as tarefas do projeto para o setor de Segurança	Positiva	Média	Manter informado através de reuniões e relatórios de avanço

PLANO DE PROJETO

Tabela 7 – Registro dos Stakeholders do Projeto (continuação)

Nome da parte interessada	Cargo / Função	Papel no projeto	Contato	Requisitos (Necessidades e Expectativas em relação ao projeto e ou ao produto)	Tipo de Influência	Grau de Influência	Estratégia de Comunicação
Engenheiro de Contratos	Engenheiro de Contratos	Execução	Econ @priner.com.br	Expectativa de atender e as tarefas do projeto para o setor Comercial	Positiva	Média	Manter informado através de reuniões e relatórios de avanço
Analista de TI	Analista de TI	Execução	ti@priner.com.br	Expectativa de atender e as tarefas do projeto para implementação do software de gestão	Positiva	Média	Manter informado através de reuniões e relatórios de avanço
Coordenador de Logística	Coordenador de Logística	Execução e Controle	Clog @priner.com.br	Expectativa de atender e controlar as demandas para o setor de Logística	Positiva	Alta	Manter informado através de reuniões e relatórios de avanço
Coordenador de RH	Coordenador de RH	Execução e Controle	Crh @priner.com.br	Expectativa de atender e controlar as demandas para o setor de Recursos Humanos	Positiva	Alta	Manter informado através de reuniões e relatórios de avanço
Coordenador de DP	Coordenador de DP	Execução e Controle	Cdp @priner.com.br	Expectativa de atender e controlar as demandas para o setor de Departamento de Pessoal	Positiva	Alta	Manter informado através de reuniões e relatórios de avanço

GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DE PESSOAS

O gerenciamento de recursos humanos será realizado utilizando processos de boas práticas do PMBOK com a identificação dos recursos humanos e determinação dos treinamentos. Serão utilizadas técnicas como tabela de avaliação de resultados avaliando itens como produtividade, assiduidade, pontualidade, conhecimento, trabalho em equipe e qualidade dos serviços, elaboração de organograma e diretório com as informações dos membros do projeto. Será utilizado também a matriz RACI para as responsabilidades de cada membro. O objetivo final do plano é reduzir probabilidade e impacto das ameaças, aumentar das oportunidades de sucesso e orientar equipe do projeto de como o gerenciamento dos recursos humanos será realizado.

TREINAMENTO

Deverá ser realizado treinamento obrigatório para os envolvidos no projeto conforme conteúdos descritos na tabela abaixo:

Tabela 8 – Treinamentos

Descrição	Treinamentos	Duração
Gerente de Planejamento	Gestão de Portfólios; Planejamento de Projetos	60h
Gerente Comercial	Planejamento de Projetos	30h
Gerente de Operação	Execução e Monitoramento de Projetos	30h
Engenheiros de Operação	Execução e Monitoramento de Projetos	30h
Engenheiro de Qualidade	Gestão da Qualidade	30h
Engenheiro de Segurança	Gestão de SMS	30h
Engenheiro de Contratos	Gestão de Custos	30h
Analista de TI	Gestão de Documentos	30h

Todos os treinamentos deverão ser realizados em instituições externas e deverão emitir certificado para sua aceitação.

AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

Os resultados serão avaliados pelo cumprimento fatores de avaliação e de metas mensais através do método de escala gráfica utilizado o modelo com a tabela abaixo:

Tabela 9 – Avaliação de Resultados

Fatores de Avaliação	Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo
Produção					
Assiduidade					
Pontualidade					
Conhecimento					
Cooperação					
Qualidade					
Metas	Realizado (com benefícios)	Realizado (com competência)	Realizado	Não Realizado	Não realizado (com prejuízos)
<i>Incluir Meta Mensal</i>					
<i>Incluir Meta Mensal</i>					

Fonte: Elaboração própria, 2018

A avaliação de desempenho deverá ser feita mensalmente, onde deverá ser avaliado as metas do mês de cada membro do projeto. No documento deverá constar nome do funcionário, matrícula, cargo, setor e função no projeto. A avaliação dos itens deverá atender:

- Produção: Avalia a capacidade de realizar todo o trabalho solicitado;
- Assiduidade: Avalia o comparecimento no trabalho sem faltas;
- Pontualidade: Avalia os horários de chegada no trabalho, reuniões e entregas importantes;
- Conhecimento: Avalia o nível de conhecimento sobre o trabalho realizado;
- Cooperação: Avalia o trabalho em equipe e a postura junto à equipe;
- Qualidade: Avalia a organização e precisão no trabalho realizado.

PLANO DE PROJETO

As metas mensais deverão ser avaliadas atendendo os critérios:

- Realizado (com benefícios): Cumpriu a meta e gerou economia financeira ou de tempo;
- Realizado (com competência): Cumpriu a meta com criatividade e habilidade.
- Realizado: Cumpriu a meta;
- Não Realizado: Não cumpriu a meta;
- Não Realizado (com prejuízos): Não cumpriu a meta acarretando prejuízos financeiros ou atrasos.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO CONSOLIDADA DOS RESULTADOS DO TIME

A avaliação deverá ser realizada mensalmente.

Elaborado por:	Bruno Dutra Lisboa, GP	Versão: 1.0	31/08/2018
Aprovado por:	Jorge Sena, Patrocinador	Data de aprovação:	31/08/2018

ORGANOGRAMA DO PROJETO

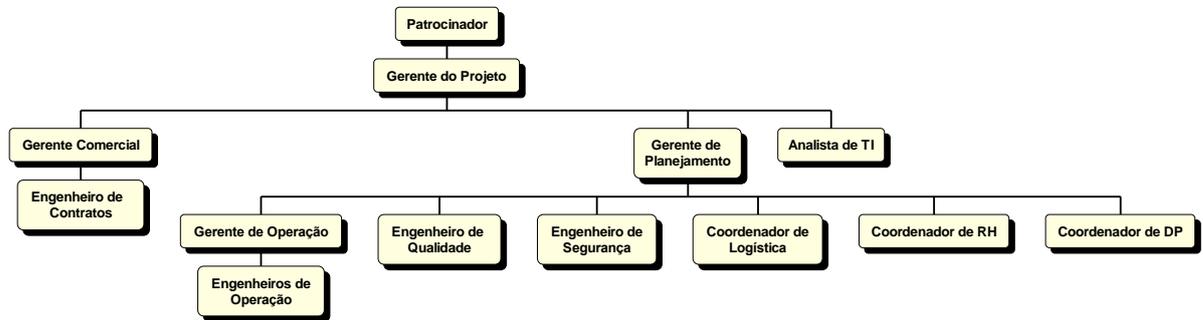


Figura 8 - Organograma do projeto

DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO

Tabela 10 - Diretório do Time do Projeto

Nº	Nome	Área	Dedicação	Contato	Telefone
1	Jorge Sena (Patrocinador)	Diretoria	Parcial	jorge.sena@priner.com.br	(71) 3443-2788
1	Bruno Dutra Lisbôa (Gerente do Projeto)	Planejamento	Integral	bruno.lisboa@priner.com.br	(71) 3443-2707
2	Gerente de Planejamento	Planejamento	Parcial	gplan@priner.com.br	(71) 3443-2701
3	Gerente Comercial	Comercial	Parcial	gcom@priner.com.br	(71) 3443-2702
4	Gerente de Operação	Operação	Parcial	gope@priner.com.br	(71) 3443-2703
5	Engenheiro de Operação	Contratos	Parcial	ope@priner.com.br	(71) 3443-2700
6	Engenheiro de Qualidade	Qualidade	Parcial	equa@priner.com.br	(71) 3443-2704
7	Engenheiro de Segurança	SMS	Parcial	eseg@priner.com.br	(71) 3443-2705
8	Engenheiro de Contratos	Comercial	Parcial	econ@priner.com.br	(71) 3443-2706
9	Analista de TI	TI	Parcial	ti@priner.com.br	(71) 3443-2708
10	Coordenador de Logística	Logística	Parcial	clog@priner.com.br	(71) 3443-2709
11	Coordenador de RH	Recursos Humanos	Parcial	crh@priner.com.br	(71) 3443-2710
12	Coordenador de DP	Departamento de Pessoal	Parcial	cdp@priner.com.br	(71) 3443-2711

MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROJETO

Tabela 11 - Matriz de Responsabilidades

Nº	Nome	Área	Consultoria de Diagnóstico	Revisão da Metodologia de Gerenciamento de Obras	Aquisição de Software para Gestão de Projetos	Padronização dos Processos	Padronização dos Documentos	Revisão do Gestão à Vista	Estruturação do PMO	Consultoria de Avaliação	Planos							
											Escopo	Tempo	Custo	Qualidade	Recursos Humanos	Comunicações	Riscos	Aquisição
1	Patrocinador	Diretoria	I	I	I	I	I	I	I	I	A	A	A	A	A	A	A	A
2	Gerente do Projeto	Planejamento	A	A	A	A	A	A	A	A	R	R	R	R	R	R	R	R
3	Gerente de Planejamento	Planejamento	C	C	C	R	R	R	R	C	C	C	C	C	C	C	C	C
4	Gerente Comercial	Comercial	I	I	I	C	C	I	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I
5	Gerente de Operação	Operação	I	R	I	C	C	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
6	Engenheiros de Operação	Contratos	I	I	I	C	C	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
7	Engenheiro de Qualidade	Qualidade	R	I	I	C	C	C	C	R	I	I	I	I	I	I	I	I
8	Engenheiro de Segurança	SMS	I	I	I	C	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
9	Engenheiro de Contratos	Comercial	I	C	I	C	C	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
10	Analista de TI	TI	I	I	R	C	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
11	Coordenador de Logística	Logística	I	C	I	C	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
12	Coordenador de RH	Recursos Humanos	I	I	I	C	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
13	Coordenador de DP	Departamento de Pessoal	I	I	I	C	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I

Legenda RACI – R – Responsável pela Atividade, A – Aprovador, C – Consultor, I – Informado

GESTÃO DA QUALIDADE

PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DA QUALIDADE

O projeto utilizará como base os padrões estabelecidos pela empresa, que é certificada pela ISO-9001 e cumpre critérios e requisitos da norma. Para a análise de maturidade de gerenciamento de projetos da empresa será utilizado o modelo OPM3. O projeto contará com tabela de requisitos de qualidade com a especificação de critérios de aceitação e verificação. Para manter a qualidade dos trabalhos será utilizado técnicas como análise de custo benefício, fazendo com que o projeto tenha menos retrabalho e mais satisfação das partes interessadas e *brainstormings* para a geração de ideias que venham trazer melhorias na qualidade do projeto. Para garantia da qualidade será realizada inspeções mensais por amostragem em 01 trabalho para cada setor da empresa selecionada para o projeto.

Para garantir a qualidade e facilitar a tomada de decisões no projeto deverão ser utilizadas ferramentas e técnicas conforme abaixo:

- 5W2H;
- Fluxogramas;
- Diagrama de Ishikawa;
- Checklists;
- Histogramas.

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS REQUISTOS DE QUALIDADE DO PROJETO

Deverá ser realizada avaliação integral do plano trimestralmente buscando aprimorar o plano à gestão, porém sua atualização deverá ser realizada em toda ocasião que se detectar necessidade de mudança para o bom andamento do projeto.

Toda solicitação de mudança do plano deverá ser precedida de solicitação para o comitê de avaliação de mudanças do projeto que analisará sua relevância.

Elaborado por:	Bruno Dutra Lisboa, GP	Versão: 1.0	31/08/2018
Aprovado por:	Jorge Sena, Patrocinador	Data de aprovação:	31/08/2018

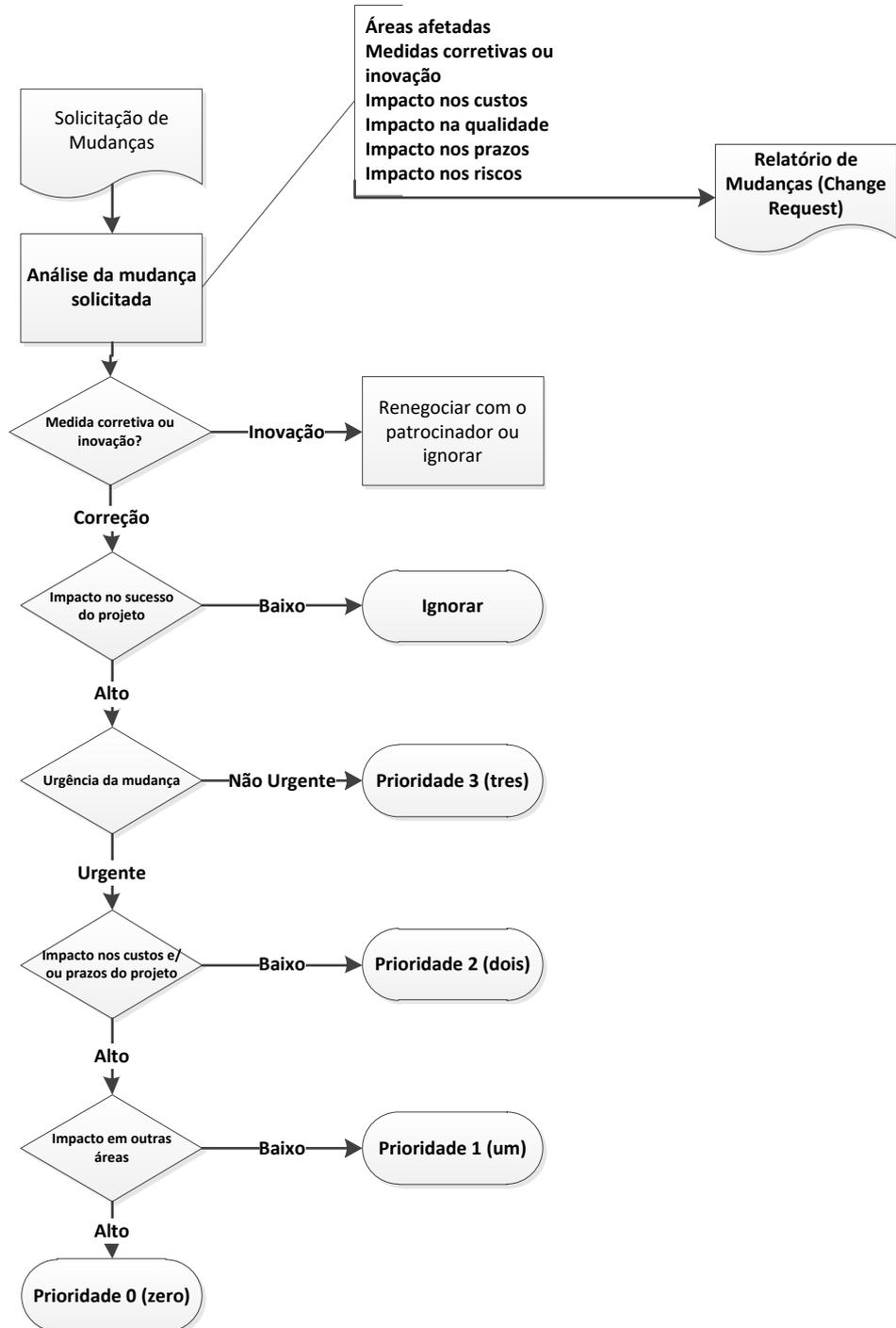
PADRÕES E REQUISITOS DE QUALIDADE

A seguir são listados os produtos e serviços do projeto, e seus requisitos de qualidade:

Tabela 12 - Requisitos de Qualidade e Critérios Mínimos

Produto/Serviço ou Aspecto Avaliado	Requisito	Padrão / Critério de Aceitação	Método de Verificação
Consultoria de Diagnóstico/Avaliação	Consultor certificado pelo PMI	Consultoria conforme modelo OPM3	Inspeção da documentação, Checklist e assinatura dos participantes
Aquisição de Software	O software deverá ter disponível módulos das dez áreas de conhecimento em gestão de projetos do PMBOK.	Software funcional em ambiente WEB (<i>html</i>).	Inspeção da documentação, Checklist e assinatura dos participantes
Padronização de Processos e Documentos	Processos e procedimentos com representação em fluxograma do Microsoft Visio.	Documentos com <i>templates</i> e homologados no sistema <i>SoftExpert</i> .	Inspeção da documentação, Checklist, assinatura dos participantes, 5W2H, Fluxogramas, Diagrama de Ishikawa e Histogramas.
Estruturação do PMO	Espaço físico para comportar membros do setor e um visitante. Infraestrutura com mesas, cadeiras, pontos de energia e internet.	Cargos conforme metodologia C.H.A. (Conhecimento, Habilidades e Atitudes), Local conforme norma NR-17	Inspeção da documentação, Checklist, assinatura dos participantes,
Treinamento	Treinamentos conforme procedimentos internos.	Nota igual ou superior à 60% na avaliação objetiva para todos os funcionários.	Inspeção da documentação, Checklist e assinatura dos participantes

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DA QUALIDADE



Fluxograma 2 - Controle de Qualidade

GESTÃO DE RISCOS

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DE RISCOS

O gerenciamento de riscos será realizado utilizando processos de boas práticas do PMBOK com a identificação dos riscos, análise quantitativa e qualitativa e plano de respostas. Serão utilizadas técnicas como estrutura analítica de riscos para a identificação dos mesmos, tabela de probabilidade e gravidade para qualificação dos riscos, tabela de respostas a riscos para quantificação dos riscos com informações da resposta e responsável para o plano de respostas. O objetivo final do plano é reduzir probabilidade e impacto das ameaças, aumentar das oportunidades e orientar equipe do projeto de como o gerenciamento dos riscos será realizado. Para controle dos riscos deverá ser realizado reavaliação trimestral dos mesmos para identificação de novos riscos e revisão dos existentes através também de auditorias para examinar e documentar a eficácia do plano de respostas à riscos.

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS RISCOS DO PROJETO

Deverá ser realizada avaliação integral do plano trimestralmente buscando aprimorar o plano à gestão, porém sua atualização deverá ser realizada em toda ocasião que se detectar necessidade de mudança para o bom andamento do projeto. Toda solicitação de mudança do plano deverá ser precedida de solicitação para o comitê de avaliação de mudanças do projeto que analisará sua relevância

Elaborado por:	Bruno Dutra Lisboa, GP	Versão: 1.0	31/08/2018
Aprovado por:	Jorge Sena, Patrocinador	Data de aprovação:	31/08/2018

RISK BREAKDOWN STRUCTURE (RBS) E QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS

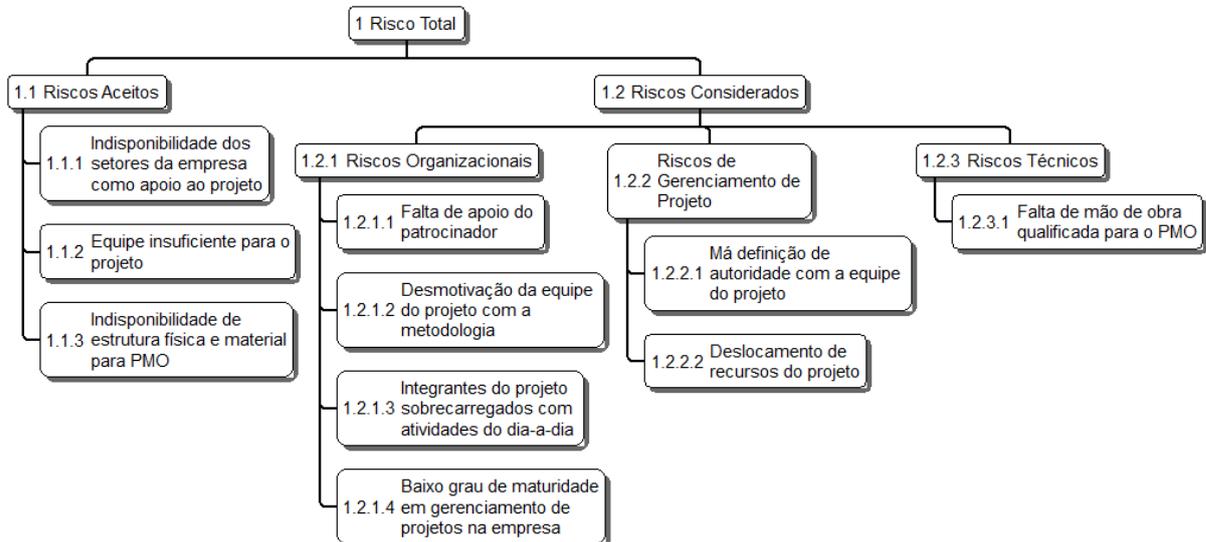


Figura 9 - RBS – Risk Breakdown Structure

Fonte: Elaboração própria, 2018.

QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS

Probabilidade:

- ✓ Baixa – De 0% a 34% de probabilidade de ocorrência
- ✓ Média – De 35% a 65% de probabilidade de ocorrência
- ✓ Alta – De 66% a 100% de probabilidade de ocorrência

Gravidade:

- ✓ Baixa – Riscos de gravidade Baixa envolvem mudanças que não acarretam alterações significativas dentro do projeto, não requerem uma ação imediata, estando as mesmas dentro da autonomia do Gerente de Projeto.

Considerar no projeto: Toda mudança que não exija alteração no orçamento e/ou equipe do projeto.

PLANO DE PROJETO

- ✓ Média – Riscos de gravidade Média envolvem mudanças que requerem uma ação imediata do Gerente de Projeto, independente de reuniões de controle previstas, mas de forma planejada através de um Plano de ação. Uma vez que a mudança extrapole a autonomia do gerente de Projeto deverá ser tratada com a mesma urgência junto ao Patrocinador.

Considerar no projeto: Toda mudança que aumente o custo do projeto e/ou alteração da equipe do projeto.

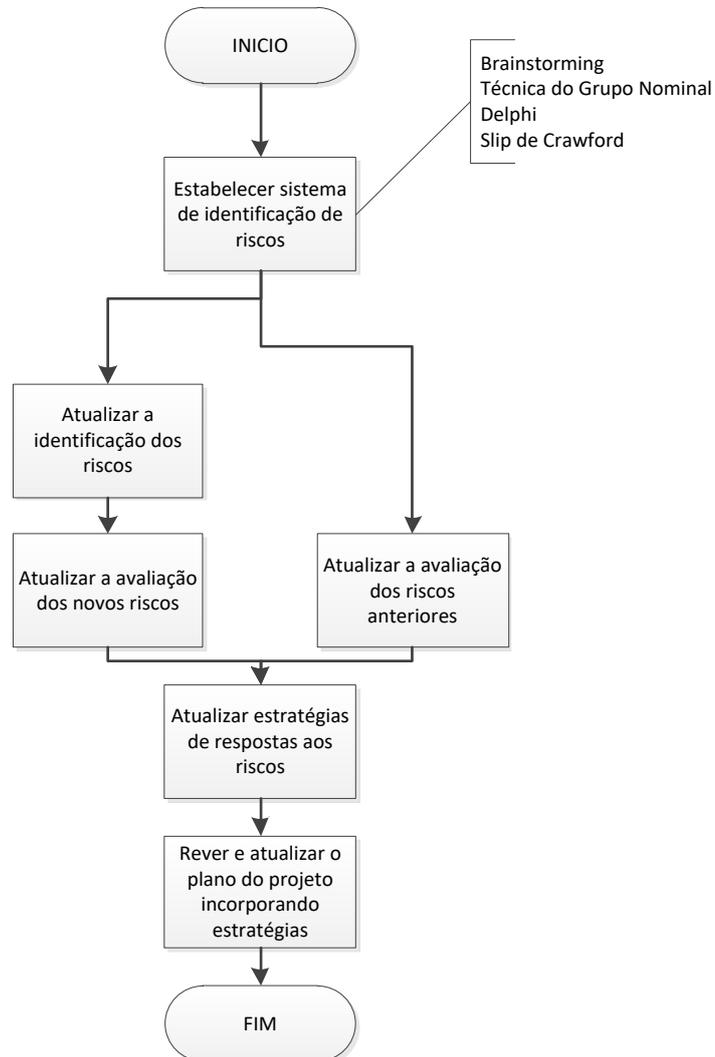
- ✓ Alta – Riscos de gravidade Alta envolvem mudanças de alto impacto no projeto. As mesmas deverão ser tratadas em caráter de urgência, pelo gerente do Projeto, junto ao Patrocinador, uma vez que extrapolem a autonomia do gerente de projeto.

Considerar no projeto: Toda mudança que acarrete no aumento de custos do projeto que ultrapasse o valor de aprovação do gerente do projeto.

Avaliação Qualitativa de Riscos				
Probabilidade de Ocorrência	Alta	1.2.1.4	1.2.1.3 1.2.2.1 1.2.2.2	
	Média		1.1.3	1.2.1.1 1.2.1.2 1.2.3.1
	Baixa		1.1.2	1.1.1
		Baixa	Média	Alta
Gravidade nas Consequências				

Figura 10 - Qualificação dos riscos

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DE RISCOS



Fluxograma 3 - Controle de Mudança de Riscos

PLANO DE PROJETO

PLANO DE RESPOSTAS A RISCOS

Tabela 13 - Respostas Planejadas A Riscos

ITEM	RISCO	PROBABILIDADE	GRAVIDADE	EXPOSIÇÃO	RESPOSTA	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL	CUSTO
1.1.1	Indisponibilidade dos setores da empresa como apoio ao projeto	Baixa	Alta	Média	Aceitar	Contratação de consultorias externas para atendimento das informações.	GP	R\$ 3.000,00
1.1.2	Equipe insuficiente para o projeto	Baixa	Média	Baixa	Aceitar	Transferência de mão de obra de outras filiais apenas para o projeto	GP/RH	R\$ 1.300
1.1.3	Indisponibilidade de estrutura física e material para PMO	Média	Média	Média	Aceitar	Aluguel de <i>containers</i> temporários e móveis de escritório	GP	R\$ 4.000,00
1.2.1.1	Falta de apoio do patrocinador	Média	Alta	Alta	Mitigar	Emitir relatório de custo-benefício associado para empresa para o conselho de acionistas	GP	R\$ -
1.2.1.2	Desmotivação da equipe do projeto com a metodologia	Média	Alta	Alta	Mitigar	Divulgar os benefícios alcançados e os futuros através de apresentações de conscientização	GP	R\$ -
1.2.1.3	Integrantes do projeto sobrecarregados com atividades do dia-a-dia	Alta	Média	Alta	Mitigar	Divulgar livre no <i>softexpert</i> os atrasos das tarefas não realizadas e seus impactos no projeto.	GP	R\$ -

PLANO DE PROJETO

Tabela 13 - Respostas Planejadas A Riscos (continuação)

ITEM	RISCO	PROBABILIDADE	GRAVIDADE	EXPOSIÇÃO	RESPOSTA	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL	CUSTO
1.2.1.4	Baixo grau de maturidade em gerenciamento de projetos na empresa	Alta	Baixa	Média	Mitigar	Listar dificuldade da equipe e contratação de treinamentos de especialização em projetos	GP/Eng Qual.	R\$ 5.800,00
1.2.2.1	Má definição de autoridade com a equipe do projeto	Alta	Média	Alta	Mitigar	Estabelecer em reuniões com líderes a conscientização dos liderados sobre a liderança do projeto e sua importância	GP	R\$ -
1.2.2.2	Deslocamento de recursos do projeto	Alta	Média	Alta	Mitigar	Realizar reuniões estabelecendo os recursos mínimos a serem utilizados para cada setor envolvido.	GP	R\$ -
1.2.3.1	Falta de mão de obra qualificada para o PMO	Média	Alta	Alta	Mitigar	Prospecção de candidatos através do RH da empresa	GP/RH	R\$ 2.000,00

GESTÃO DE AQUISIÇÕES

PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DE AQUISIÇÕES

Todo processo de aquisição deverá utilizar o sistema interno da empresa de solicitação de compra e seguir procedimentos internos da empresa de aprovação por hierarquia. O projeto contará com declarações de trabalho contendo a descrição, qualificação e avaliação das aquisições. As aquisições do projeto passarão sempre pela aprovação do gerente do projeto e do gerente do setor responsável pela compra. Serão utilizadas técnicas como opinião especializada e pesquisa de mercado para decisão das aquisições e escolha de fornecedores. Para condução das aquisições serão realizadas reuniões com fornecedores para negociação e verificação de preço através de solicitação de demonstrativo de formação de preço dos mesmos. O pagamento das aquisições será realizado pelo setor Contas a Pagar após o aceite final dos serviços prestados por parte do gerente do projeto e emissão de nota fiscal.

TIPOS DE CONTRATO

Os contratos serão realizados poderão ser simples pedido de compra em caso de aquisição de produtos e contratos de prestação de serviço quando necessário a contratação de serviços de empresas externas ou consultoria com preço fixo ou global.

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE COTAÇÃO E PROPOSTAS

As propostas de fornecedores deverão ser avaliadas de forma a pontuar a qualidade do serviço prestado pelos fornecedores e o preço cotado pelos mesmos. Avaliar qualidade dos fornecedores através de ISOS e certificações dos mesmos além de tempo de mercado.

AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES

Os critérios de avaliação são:

- Certificações;
- Tempo no mercado (mais de 3 anos);

PLANO DE PROJETO

- Serviços prestados no passado para a empresa;
- Avaliação Financeira (Serasa);
- Melhor Preço;
- Maior prazo de fatura;
- Menor tempo de entrega.

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DAS AQUISIÇÕES DO PROJETO

Mensalmente deve ser avaliado através da avaliação de acompanhamento de aquisições o cumprimento das metas e entregas estabelecidas para aferir seu cumprimento. Porém os membros atualizam o checklist no *Softexpert* semanalmente

Elaborado por:	Bruno Dutra Lisboa, GP	Versão: 1.0	31/08/2018
Aprovado por:	Jorge Sena, Patrocinador	Data de aprovação:	31/08/2018

DECLARAÇÃO DE TRABALHO – CONSULTORIAS

PROPÓSITO DO DOCUMENTO

Este documento tem como objetivo detalhar as necessidades de trabalho de consultoria a serem utilizadas no projeto, bem como os padrões requeridos pela empresa e pelos consultores contratados.

DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE CONSULTORIA

- Consultoria de Diagnóstico/Avaliação OPM3

Consultoria com emissão de relatório com a avaliação de maturidade da empresa em gestão de projetos utilizando a metodologia OPM3.

- Consultoria ISO 9001

Consultoria de análise pré-auditoria da ISO 9001 com emissão de relatório de ações

QUANTITATIVOS APROXIMADOS DO TRABALHO DE CONSULTORIA

O período da contratação de cada consultoria até o término e emissão do relatório é de 25 dias.

QUALIFICAÇÃO DOS CONSULTORES ALOCADOS AO PROJETO

- Consultoria de Diagnóstico/Avaliação OPM3

Os consultores deverão ser certificados pelo PMI e a consultoria deve utilizar a metodologia OPM3.

- Consultoria ISO 9001

Os consultores deverão ter cursos de certificação em ISO 9001.

QUALIFICAÇÃO DA EMPRESA CONTRATADA

- Consultoria de Diagnóstico/Avaliação OPM3
Certificação do PMI.
- Consultoria ISO 9001
Certificação *Bureau Veritas*.

TIPO DE CONTRATO

Contrato de preço fixo.

AVALIAÇÃO DOS TRABALHOS DA CONSULTORIA

- Consultoria de Diagnóstico/Avaliação OPM3

O critério de aceitação do trabalho da consultoria é emitir conforme os padrões OPM3, relatório em Word assim como apresentação em Power Point do nível de maturidade da empresa, destacando os pontos de melhoria.

- Consultoria ISO 9001

O critério de aceitação do trabalho da consultoria é emitir conforme os padrões da ISO 9001, relatório em Word assim como apresentação em Power Point dos pontos de conformidade e não conformidade para a certificação ISO 9001.

DECLARAÇÃO DE TRABALHO – SOFTWARE

PROPÓSITO DO DOCUMENTO

Este documento tem como objetivo detalhar o *software* a ser adquirido e utilizado no projeto, bem como as especificações técnicas/funcionalidades principais requeridas.

ESPECIFICAÇÃO E QUANTITATIVOS DO SOFTWARE A SER ADQUIRIDO

- *Software* de Gestão de Projetos

Software de apoio a gestão com módulos das dez áreas de conhecimento em gestão de projetos do PMBOK com controle de fluxo de ações e registro de documentações. Será adquirido 01 (uma) chave de acesso do *software*.

CONDIÇÕES DE FORNECIMENTO

O *software* adquirido deve ser entregue em condição de uso, instalado em máquina definida pelo Gerente de Projetos, conforme especificação emitida, e com custos CIF, incluindo os seguros e taxas no preço.

QUALIFICAÇÃO DOS PROPONENTES

- Certificações;
- Tempo no mercado;
- Atendimento anterior à empresa;
- Avaliação Financeira (Serasa);
- Preço;
- Prazo de fatura;
- Tempo de entrega.

TIPO DE CONTRATO

Contrato de preço fixo

AValiação DOS FORNECEDORES

O fornecedor após a entrega deverá ser avaliado conforme ao cumprimento do tempo de entrega e qualidade do produto.

DECLARAÇÃO DE TRABALHO – TREINAMENTOS

PROPÓSITO DO DOCUMENTO

Este documento tem como objetivo detalhar as necessidades de treinamento e capacitação para o projeto

ESPECIFICAÇÃO DA NECESSIDADE DE TREINAMENTO

Haverá necessidade de treinamentos relacionados à gestão de projetos.

Tabela 14 - Treinamentos

Descrição	Treinamentos	Duração
Gerente de Planejamento	Gestão de Portfólios; Planejamento de Projetos	60h
Gerente Comercial	Planejamento de Projetos	30h
Gerente de Operação	Execução e Monitoramento de Projetos	30h
Engenheiros de Operação	Execução e Monitoramento de Projetos	30h
Engenheiro de Qualidade	Gestão da Qualidade	30h
Engenheiro de Segurança	Gestão de SMS	30h
Engenheiro de Contratos	Gestão de Custos	30h
Analista de TI	Gestão de Documentos	30h
Coordenador de RH	Gestão de Recursos Humanos	30h

Os treinamentos não compõem o cronograma do projeto e já são fornecidos pela empresa para os funcionários realizarem em seu tempo livre do projeto.

QUALIFICAÇÃO DO FORNECEDOR DE TREINAMENTO

Os centros de treinamentos deverão ser credenciados pelo MEC e de preferência possuir certificado ou indicação do PMI.

TIPO DE CONTRATO

Contrato de preço fixo

AVALIAÇÃO DOS FORNECEDORES

As avaliações dos treinamentos deverão ser feitas através de checklist respondidas pelas pessoas que passaram pelos treinamentos, pontuando itens como qualidade de ensino, organização, didática, material de estudo, infraestrutura e comentários gerais.

PLANO DE PROJETO

TERMO DE APROVAÇÃO DO PROJETO

Declaro aprovado o Plano de Gerenciamento de Projeto supracitado, concordando com o escopo do produto e escopo do projeto, no cronograma e orçamento estabelecidos.

Jorge Sena - Patrocinador

REFERÊNCIAS

BARCAUI, André. **PMO: Escritório de Projetos, Programas e Portfólio na Prática** – ed. 1. Ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2012.

MANSUR, Ricardo. **Implementando um Escritório de Projetos** – ed. 1. Ed. Rio de Janeiro: Edição do autor, 2007.

MANSUR, Ricardo. **ESCRITÓRIO DE PROJETOS: BÁSICO**– ed. 3. Ed. São Paulo: Brasport, 2016.

Project Management Institute (PMI). **UM GUIA DO CONHECIMENTO EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS: Guia PMBOK**. 5ª Edição. Newtown Square, Pen.: Project Management Institute, Inc., c2013. 595 p. ISBN 978-1-62825-007-7.

VARGAS, Ricardo Viana. **Manual Prático do Plano de Projeto: Utilizando o PMBOK Guide** – 5th ed. 5. Ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2013.

ANEXO

CD – ROM com arquivos em PDF e MS Project.