



CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAI CIMATEC
MBA EXECUTIVO EM GESTÃO DE PROJETOS

Projeto Final de Curso

Implantação do novo modelo operacional de serviços de automação bancária

Apresentada por: Cláudio Passos de Jesus
Orientadora: Prof^a. MSc. Rosana Vieira Albuquerque, PMP

SALVADOR
2018

Cláudio Passos de Jesus

Implantação do novo modelo operacional de serviços de automação bancária

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

J58i Jesus, Cláudio Passos de

Implantação do novo modelo operacional de serviços de automação bancária na filial Salvador / Cláudio Passos de Jesus. – Salvador, 2018.

117 f. : il.

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. Gestão de projetos. 2. PMBOK®. 3. Implantação de processo. 4. Automação bancária. 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 Ricardo Viana Vargas, Rosalvo de Jesus Nocera e outros, 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 do novo modelo operacional de serviços de automação bancária

Por

Cláudio Passos de Jesus

Projeto Final de Curso aprovado com nota ___ como 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. MSc. Carlos César Ribeiro Santos, SENAI CIMATEC

Salvador, 10 de setembro 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.

Cláudio Passos de Jesus

AGRADECIMENTOS

Gostaria de agradecer primeiramente a Deus, pois sem ele eu nem tentaria realizar mais uma Pós-Graduação, agradecer aos meus colegas e professores que sempre deram aquele apoio e contribuíram para o melhor desenvolvimento do conhecimento necessário e do curso, tornando-o mais prazeroso e agradável, a minha família que sempre me apoiou em cada momento da minha vida, que sempre representou o diferencial e a força necessária para vencer cada obstáculo que surge a cada momento nesta longa jornada. Em especial, gostaria de agradecer aos meus filhos Apollo e Júnior, a minha esposa Lenaci que souberam compreender a minha ausência em determinados momentos sem cobrar nada em troca além do amor que tenho por eles.

EPÍGRAFE

*“Quem é exigente com a qualidade dos produtos,
mas não com a sua qualidade de vida,
trai a sua própria felicidade.”*

AUGUSTO CURY

RESUMO

A empresa XYZ atua intensamente no ramo de automação bancária (ATB), comercial (ATC) e Comunicação via satélite (VSAT) a nível internacional. Sua atuação no Brasil é completa, marcando presença em todo território nacional. O seu seguimento mais lucrativo é o de automação bancária, onde se destaca entre a concorrência pela sua eficiência e capilaridade, no entanto, à perda de um grande contrato e a existência de outro muito importante em risco, além da certeza de uma eminente reestruturação a nível nacional decorrente destes acontecimentos, o novo modelo operacional de serviços de automação bancária na filial Salvador surge como solução para justificar e garantir a manutenção do quadro de funcionários da Filial que passa a executar suas atividades e operações diárias sob uma nova ótica e com foco na qualidade. Antes da implantação deste programa, o principal contrato da empresa que representa 70% do faturamento da mesma, não conseguia entregar o SLA contratado em muitas das suas filiais aqui no Brasil. Com a percepção desta oportunidade surgiu a necessidade deste projeto de implantar um novo modelo operacional de serviços de automação bancária na filial Salvador como solução para as falhas existentes no operacional das filiais, além de nortear as equipes internas e externas para um modelo de operação novo, padronizado e mais ágil, evitando atrasos, perda de receita, priorizando os processos críticos e seus principais gargalos. Com este projeto, busca-se a homogeneização das equipes internas e externas, com uma nova visão globalizada das operações da filial, além de integrar setores cruciais da empresa.

Palavra-chave: PMBOK, Gestão de Projetos, Implantação de processo, Automação Bancária.

ABSTRACT

The Company XYZ is active in the banking automation (ATB), commercial (ATC) and satellite communications (VSAT) sectors at an international level. His work in Brazil is complete, marking his presence all over Brazil. Its most profitable track is banking automation, where it stands out from the competition for its efficiency and capillarity, however, the loss of a large contract and the existence of another very important at risk, besides the certainty of an eminent restructuring to At the national level as a result of these events, the new operational model for banking automation services at the Salvador branch appears as a solution to justify and guarantee the maintenance of the staff of the Branch that starts to perform its daily activities and operations under a new perspective and with a focus on the quality. Prior to the implementation of this program, the main contract of the company that represents 70% of the billing of the same, could not deliver the SLA contracted in many of its branches here in Brazil. With the perception of this opportunity came the need for this project to implement a new operational model of banking automation services in the subsidiary Salvador as a solution to the existing flaws in the branches' operations, as well as guiding the internal and external teams to a new operation model, standardized and more agile, avoiding delays, loss of revenue, prioritizing critical processes and their main bottlenecks. This project seeks to homogenize the internal and external teams, with a new globalized vision of the operations of the branch, besides integrating crucial sectors of the company.

Keyword: PMBOK, Project Management, Process Deployment, Banking Automation.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - EAP Hierárquica.....	29
Figura 2 - Gráfico de Gantt.....	54
Figura 3 - Gráfico de Marcos.....	59
Figura 4 - EAP de Custos.....	63
Figura 5 - Eventos de comunicação	72
Figura 6 - Escala Gráfica.....	81
Figura 7 - Organograma do projeto	83
Figura 8 - Risk Breakdown Structure.....	96
Figura 9 - Qualificação dos riscos	98

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - EAP em lista.....	30
Tabela 2 - Dicionário da EAP	31
Tabela 3 - Lista de Atividades com Duração.....	39
Tabela 4 - Lista de Recursos do Projeto	48
Tabela 5 - Orçamento por Pacotes Principais do Projeto.....	64
Tabela 6 - Orçamento por Recurso	65
Tabela 7 - Cronograma de Desembolso.....	66
Tabela 8 - Registro dos Stakeholders.....	75
Tabela 9 - Recursos Humanos do Projeto.....	83
Tabela 10 - Diretório do Time do Projeto.....	84
Tabela 11 - Matriz de Responsabilidade	85
Tabela 12 - Requisitos de Qualidade e Critérios Mínimos.....	89
Tabela 13 - Riscos Identificados	96
Tabela 14 - Qualificação dos riscos	98
Tabela 15 - Respostas planejadas a riscos.....	100
Tabela 16 - Aquisições de materiais e equipamentos	110

LISTA DE FLUXOGRAMAS

Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças	21
Fluxograma 2 - Controle de Qualidade.....	92
Fluxograma 3 - Controle de Mudança de Riscos	99

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CCM	Comitê de Controle de Mudança
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
EAP	Estrutura Analítica de Projetos
GP	Gerente de Projetos
ISO 9001	Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade
PERT	Program Evaluation and Review Technique
PMO	Project Management Office
RBS	Risk Breakdown Structure
RH	Recursos Humanos
SLA	Service Level Agreement ou Acordo de Nível de Serviço (ANS)
TI	Tecnologia da Informação

SUMÁRIO

1. TERMO DE ABERTURA	16
2. SISTEMA DE CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS	21
3. REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS	22
4. DECLARAÇÃO DE ESCOPO	24
5. DOCUMENTO DE REQUISITOS.....	27
6. EAP - ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - GRÁFICA	29
7. PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO	35
8. PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA.....	37
9. LISTA DE ATIVIDADES COM DURAÇÃO E PREDECESSORAS.....	39
10. ALOCAÇÃO DE RECURSOS DO PROJETO.....	48
11. GRÁFICO DE GANTT DO PROJETO.....	54
12. GRÁFICO DE MARCOS DO PROJETO	59
13. PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS.....	61
14. ORÇAMENTO DO PROJETO POR PACOTE	64
15. ORÇAMENTO DO PROJETO POR RECURSO	65
16. CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DO PROJETO	66
17. PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES	68
18. CRONOGRAMA DE EVENTOS DE COMUNICAÇÃO.....	72
19. PLANO DE GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS	80
20. ORGANOGRAMA DO PROJETO.....	83
21. DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO.....	84
22. PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE	88
23. PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	95
24. PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES	105
25. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – CONSULTORIA	1058
26. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – MATERIAIS E EQUIPAMENTOS.....	110
27. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – TREINAMENTO	112
28. TERMO DE APROVAÇÃO DO PROJETO	114
29. REFERÊNCIAS.....	115
30. ANEXO.....	116

GESTÃO DA INTEGRAÇÃO

TERMO DE ABERTURA

OBJETIVO DO PROJETO

Este projeto tem como objetivo a implantação do novo modelo operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador da empresa XYZ Serviços e Automação LTDA, no prazo de nove meses.

JUSTIFICATIVAS DO PROJETO

Este projeto justifica-se por sua importância para a filial Salvador que vem apresentando historicamente indicadores de SLA (Service Level Agreement ou Acordo de Nível de Serviço (ANS)) bem abaixo do ranking nacional, níveis operacionais bastantes desfavoráveis para as equipes de campo, índice de retrabalho muito elevado e custo operacional acima da média de outras filiais de mesmo porte. A implantação do Novo Modelo Operacional visa garantir a entrega do SLA (Service Level Agreement ou Acordo de Nível de Serviço (ANS)) acordado junto aos seus clientes de Automação Bancária, redução de custos operacionais da filial, aumento expressivo nas disponibilidades dos equipamentos de autoatendimento, elevação da credibilidade e melhoria no rendimento das equipes internas e externas, tornando o operacional da filial mais eficiente, ágil, seguro e integrado.

DESCRIÇÃO DO PRODUTO

1. PRODUTO DO PROJETO

Novo modelo operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador implantado e testado, integrando todos os funcionários e departamentos englobando todos os seus funcionários.

2. ENTREGAS

- 67 Logísticas Virtuais, que funcionarão como uma mine logística em agências chaves que permitiram desafogar a necessidade de requisição e transporte de peças até

o cliente. Serão disponibilizados kits de peças personalizados conforme o parque do cliente para aperfeiçoar o atendimento técnico na capital e interior;

- Novo treinamento onde novos procedimentos e processos serão passados as equipes internas e externas a filial para que todos tomem conhecimento de como funciona o novo modelo operacional que será implantado, o treinamento recebe o mesmo, ou seja, “Novo modelo operacional da filial Salvador”;

- Equipe da qualidade treinada e com 15 componentes, esta equipe representará o diferencial para os atendimentos que necessitarem de uma intervenção mais especializada, evitando assim que os equipamentos com problemas mais complexos fiquem muito tempo indisponíveis;

- Novos fluxos de processos internos para todas as áreas da filial, com o intuito de agilizar os processos e reduzir a burocracia sem perder o controle;

- Novo layout para os aquários da filial, melhorando a interação entre as áreas;
- Documentação relativa ao desenvolvimento de todos os processos;

- Novos modelos de laudos e documentação operacional para técnicos de campo, menor quantidade, mais simples e objetivos;

- Definido novo critério de comunicação, equipe de campo falando a mesma língua das equipes internas;

- Novo kit técnico, ou seja, cada técnico deverá possuir em mãos um kit de peças personalizado com a sua área de atuação;

- Integração Laboratório x Logística, com o intuito de evitar o desabastecimento da logística e reduzir a dependência de peças vindas da matriz em São Paulo;

- Novos kits de preventivas, a equipe da qualidade terá em mãos todo o ferramental necessário (composto de aspirador de pó, luvas, máscaras, guarda pó, kit de peças) para realizar intervenção preventiva onde for necessário.

NOME GERENTE DO PROJETO, SUAS RESPONSABILIDADES E AUTORIDADE

O gerente deste projeto é Cláudio Passos de Jesus, tem como principais responsabilidades controlar os custos, cronograma, orçamento e variações técnicas dentro das margens estabelecidas do projeto, atuar como o ponto central de contato para toda comunicação formal relacionada ao projeto entre a empresa e o cliente, assegurar que os membros da equipe do projeto estejam cientes de suas responsabilidades e também, que todos os compromissos assumidos pelos indivíduos

sejam realizados, coordenar todos os recursos à disposição do projeto, definir datas de início e fim, reportar formalmente o status do projeto à gerência regularmente. O gerente de projetos possui autonomia limitada para substituir membros da equipe, devemos lembrar que a estrutura de empresa é do tipo Matriz fraca, o qual pode acarretar dificuldades no andamento das atividades.

PRINCIPAIS PARTES INTERESSADAS

- Coordenador Regional (Patrocinador);
- Gerente do Projeto;
- Equipe do Projeto;
- Técnicos de Campo, capital e interior;
- Clientes Bancários (Principais bancos públicos e privados do país);
- Técnicos do Laboratório;
- Supervisores;
- Gerência da Filial;
- Setor de vendas;
- Funcionários da Administração;
- Funcionários da Logística;
- Fornecedores da Filial (Logística Nacional, Epson, Okidata, De La Rue, etc.);
- Transportadoras da Filial (Águia Branca, Aerolog, etc.);
- Concorrências (Procomp, Diebold, Tecban, Unisys, outros);
- Matriz da empresa XYZ Serviços e Automação LTDA;
- Transportadoras de valores (Brinks, Prosegur, Nordeste, Preserve, etc.);
- Outros bancos fora do contrato (Bradesco, Santander, outros).

DESCRIÇÃO DO PROJETO

1. ESTIMATIVA INICIAL DE PRAZO DO PROJETO

Este projeto terá início em agosto de 2018 e possui estimativa de conclusão de nove meses.

2. ESTIMATIVA INICIAL DE CUSTO DO PROJETO

Este projeto possui a estimativa de custo inicial previsto de R\$ 150.000,00 (cento e cinquenta mil reais).

PREMISSAS INICIAIS

- Os treinamentos dos técnicos e funcionários da empresa XYZ serão realizados na filial;
- A sala de treinamento será liberada pelo gerente da filial um dia antes das datas agendadas para os treinamentos;
- Transportadoras de Valores, através do seu gerente, irá liberar os funcionários envolvidos para participarem de treinamentos específicos;
- O treinamento dos funcionários das empresas de valores irá ocorrer nas dependências das transportadoras de valores;
- Os recursos audiovisuais para os treinamentos serão fornecidos pelas transportadoras de valores;
- As viagens necessárias para treinamento das transportadoras de valores do interior serão pagas pela filial;
- Os técnicos do interior serão liberados pelo supervisor de automação bancária (ATB) para participarem dos treinamentos.

RESTRICÇÕES INICIAIS

- Inicialmente, o próprio Gerente de Projeto realizará as visitas às agências;
- O processo de Logísticas Virtuais, que funcionarão como uma mine logística em agências-chaves que permitiram desafogar a necessidade de requisição e transporte de peças até o cliente, só deverão ser implantadas nas agências onde exista espaço físico disponível, com porta e com acesso restrito;
- O orçamento do projeto não deverá ultrapassar os R\$ 150.000,00;
- O prazo do projeto não deve ultrapassar o período de nove meses;
- O Gerente da filial e o Gerente de projetos deverão realizar as visitas em conjunto às agências selecionadas para implantação das logísticas virtuais;

ADMINISTRAÇÃO

1. NECESSIDADE INICIAL DE RECURSOS

As necessidades iniciais de recursos para execução do projeto são:

- Formação da equipe do projeto;
- Contratação de profissionais para treinamentos;

- Acesso aos recursos financeiros conforme cronograma de desembolso do projeto;
- Sala de reunião;
- Software (MS Project).

2. NECESSIDADE DE SUPORTE PELA ORGANIZAÇÃO

Apoio da área financeira, da área de compras, sala de reunião devidamente equipada com recursos audiovisuais, sistema de climatização, quadro branco e pinceis atômicos, notebook e acesso a toda estrutura física da filial Salvador.

3. COMITÊ CONTROLE DE MUDANÇAS (CCM)

Para este projeto será criado o Comitê de Controle de Mudanças, do qual farão parte o gerente de projetos, o patrocinador, supervisores técnicos, logística, laboratório, administrativo e financeiro. O comitê possui a finalidade de fortalecer a tomada de decisões em relação às mudanças que poderão vir a ocorrer no âmbito do projeto. As solicitações de mudança serão avaliadas pelo comitê, conforme Fluxograma 1.

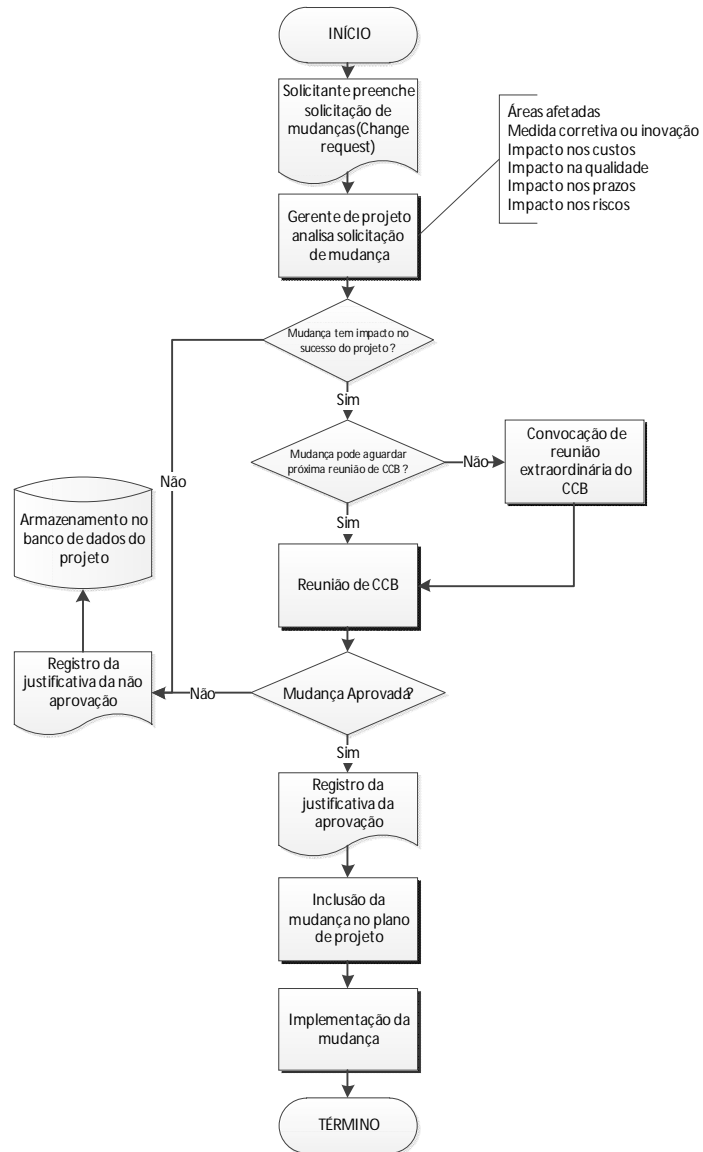
4. CONTROLE E GERENCIAMENTO DAS INFORMAÇÕES DO PROJETO

O gerente do projeto será o responsável por todos os arquivos e informações, referentes ao planejamento, execução e controle do projeto. Todos os arquivos e informações serão armazenados e disponibilizados em um diretório específico com acesso compartilhado por todos os membros da equipe do projeto.

Elaborado por:	Cláudio Passos de Jesus	Versão: 1.0	Data 28/08/2018
Aprovado por:	André Santos	Data de aprovação	29/08/2018

SISTEMA DE CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS

O controle integrado de mudanças a ser utilizado pelo comitê executivo 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 serão registradas pela equipe do projeto ao longo do ciclo de vida do mesmo, um modelo de formulário para tais registros será disponibilizado para a equipe do projeto. Todos os registros realizados serão apresentados na fase de encerramento do projeto.

LIÇÕES APRENDIDAS – INFLUÊNCIA NEGATIVA NO PROJETO

As principais lições aprendidas com impacto negativo nas fases iniciais do projeto foram:

- Necessidade de alinhamento e priorização no processo de aprovação de itens do escopo do projeto junto aos supervisores da filial;
- Necessidade de engajamento dos supervisores da filial em relação à execução dos novos modelos e processos operacionais implantados;
- Dificuldade no processo de integração do operacional da Logística X Laboratório junto às diretorias de cada setor;
- Necessidade de compatibilizar os veículos dos técnicos do interior com a necessidade do projeto e com o perfil operacional dos mesmos.

LIÇÕES APRENDIDAS – INFLUÊNCIA POSITIVA NO PROJETO

As principais lições aprendidas com impacto positivo nas fases iniciais do projeto foram:

- O conhecimento operacional da equipe envolvida no projeto facilitou o desenvolvimento das atividades e identificação das necessidades do mesmo;
- As equipes operacionais, devido ao alto risco de redução da mesma, se engajaram rapidamente ao novo modelo operacional do projeto;
- A utilização da ferramenta MS-Project tornou mais claro e preciso o processo de desenvolvimento dos orçamentos, acompanhamento financeiro e geração de relatórios do projeto;
- As reuniões iniciais com as partes interessadas e patrocinador do projeto foram de fundamental importância para assertividade das expectativas e escopo final do projeto.

GESTÃO DE ESCOPO

DECLARAÇÃO DE ESCOPO

OBJETIVO DO PROJETO

Este projeto tem como objetivo a implantação do novo modelo operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador da empresa XYZ Serviços e Automação LTDA, no prazo de nove meses.

PRODUTO DO PROJETO

Consiste no novo modelo operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador implantado e testado, envolvendo todos os seus funcionários.

RESTRIÇÕES

Principais restrições do projeto:

- Inicialmente só existirá o próprio Gerente de Projeto para realizar as visitas às agências;
- As Logísticas Virtuais só deverão ser implantadas nas agencias onde exista espaço físico disponível, com porta e com acesso restrito;
- O orçamento do projeto não deverá ultrapassar os R\$ 150.000,00;
- O prazo do projeto não deve ultrapassar o período de nove meses;
- O Gerente da filial e o Gerente de projetos deverão realizar as visitas em conjunto às agencias selecionadas para implantação das logísticas virtuais;

PREMISSAS

Principais premissas do projeto:

- Os treinamentos serão realizados na empresa;
- A sala de treinamento será liberada um dia antes das datas agendadas para os treinamentos;
- Transportadoras de Valores irá liberar os funcionários envolvidos para participarem de treinamentos específicos;
- O treinamento dos funcionários das empresas de valores irá ocorrer nas dependências das transportadoras;
- Os recursos audiovisuais para os treinamentos serão fornecidos pelas transportadoras de valores;

- As viagens necessárias para treinamento das transportadoras de valores do interior serão pagas pela filial;
- Os técnicos do interior serão liberados para participarem dos treinamentos.

ESCOPO NÃO INCLUÍDO NO PROJETO

Este projeto não contemplará no seu escopo:

- Compra de material para adequação da estrutura do cliente para a instalação da Logística Virtual;
- Gasto adicional com a segurança das peças, além das sacolas e cadeados fornecidos pela empresa;
- Implementar novos indicadores específicos para cada célula criada na Capital e no Interior da Bahia, fica a Matriz responsável pela criação e personalização de tais indicadores;
- Aquisição de material ou saneamento de necessidade específica do técnico de campo para atuação em sua região de forma adequada, ficando a Matriz responsável por atender tal necessidade;
- Contratação após treinamentos dos funcionários das empresas de valores, quaisquer novas dúvidas e novos treinamentos para as empresas serão cobrados e todos os gastos deverão ser custeados pelas mesmas;
- Após a implantação do Programa, a equipe envolvida no projeto não será responsável pela manutenção, treinamento de pessoas, controle dos orçamentos e comunicação.

POTENCIAIS IMPACTOS DO PROJETO EM OUTRAS ÁREAS

Como este projeto busca a reformulação do operacional da filial Salvador, praticamente todas as áreas e funcionários da filial serão afetados, de forma direta ou indireta, pela implantação do Novo Modelo Operacional, principalmente as equipes de técnicos de campo que passarão por uma profunda mudança no seu perfil operacional, agregando novos valores, elevando a qualidade nos atendimentos e resgatando a confiança dos clientes.

LIGAÇÃO COM OUTROS PROJETOS

Informo que o novo modelo operacional da filial Salvador se trata de um projeto

piloto e o mesmo não possui nenhuma ligação com outro projeto ou programa existente no momento na empresa.

CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO

Os critérios de aceitação definidos para o novo modelo operacional de serviços de automação bancária na filial Salvador estão listados abaixo, o projeto será aceito quando:

- Obedecer a prazos e custos definidos no plano de projeto;
- O custo operacional da Logística deverá sofrer uma redução de no mínimo 50%;
- Eliminada a necessidade de novas contratações para o setor da Logística;
- Redução ou eliminação de retrabalho operacional das equipes de campo, elevando a disponibilidade técnica e provocando a redução de custo com estas atividades.

Elaborado por:	Cláudio Passos de Jesus	Versão: 1.0	Data 28/08/2018
Aprovado por:	André Santos	Data de aprovação	29/08/2018

DOCUMENTO DE REQUISITOS

REQUISITOS DO PRODUTO (FUNCIONAIS)

A implantação do novo modelo operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador busca alavancar todas as atividades, seja ela de campo ou internas, desta forma dividimos suas ações em dois pontos importantes listados abaixo:

Campo

- Aumento da produtividade em 30% e lucratividade em 50%;
- Aumento da disponibilidade dos equipamentos de Autoatendimento dos atuais 72% para 95% conforme o SLA (Acordo de Nível de Serviço) contratado pelo cliente;
- Equipe 100% treinada e homogênea;
- A Bahia devesa está dividida em 67 células, das quais 22 estarão localizadas na Capital e região metropolitana e as demais no Interior;
- Equipe da qualidade composta por 15 técnicos treinados com atuação a nível estadual;
- Criação de 11 Logísticas Virtuais na Capital;
- Alteração dos veículos da frota dos técnicos do interior, o mesmo passa a ser Fiorino ou Dobló.

Filial

- Maior integração entre as áreas internas da filial, evitando retrabalhos, visitas desnecessárias dos técnicos a filial;
- O custo operacional da logística irá sofrer uma redução de no mínimo 50%, evitando também novas contratações para o setor;
- Padronização de procedimentos internos e externos da filial, buscando a excelência nos atendimentos e com foco na qualidade;
- Redução dos indicadores operacionais, dos atuais 28% para 5% de indisponibilidade dos equipamentos, da filial de forma contínua, sólida e gradativa;
- Convergência de 100% dos envolvidos, foco na qualidade.

REQUISITOS DO PROJETO (NÃO FUNCIONAIS)

- A Equipe da Qualidade deverá ser supervisionada por integrante da equipe técnica, com maior experiência na área e com perfil adequado e diferenciado;
- Os funcionários devem ser devidamente treinados de acordo com suas funções, buscando a excelência no atendimento ao cliente;
- A supervisão técnica deverá acompanhar o operacional da equipe de campo, realizando visitas regularmente às células de atendimento na Capital e no Interior;
- A Logística deverá, juntamente com a supervisão e técnicos responsáveis pelas Logísticas Virtuais, avaliar quinzenalmente a eficiência do kit técnico disponibilizado para verificar a necessidade de ajustes nos mesmos;
- O laboratório deverá, juntamente com a Logística e Gerência avaliar o desempenho do setor em atendimento as demandas da Logística local, verificando a necessidade de novos ajustes;
- O setor de Vendas deverá participar de todas as reuniões existentes com as equipes de campo, identificando e avaliando a atuação das equipes em relação ao levantamento de novas necessidades dos clientes;

REQUISITOS DE QUALIDADE (INICIAIS E PRINCIPAIS)

- Este projeto deverá estar de acordo com as normas operacionais da empresa;
- Os indicadores operacionais dos clientes deverão ser de no mínimo 95% de disponibilidade;
- O projeto deverá estar de acordo com as normas da ISO 9001;
- Os padrões estabelecidos no Novo Modelo Operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador deverão ser empregados diariamente no operacional das equipes sem exceção;
- As Transportadoras de Valores deverão realizar todos os procedimentos descritos nos treinamentos realizados, todos os padrões e cuidados apontados deverão ser seguidos à risca para não comprometer o resultado final.

Elaborado por:	Cláudio Passos de Jesus - GP	Versão: 1.0	Data 28/08/2018
Aprovado por:	André Santos - GA	Data de aprovação:	29/08/2018

ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP GRÁFICA

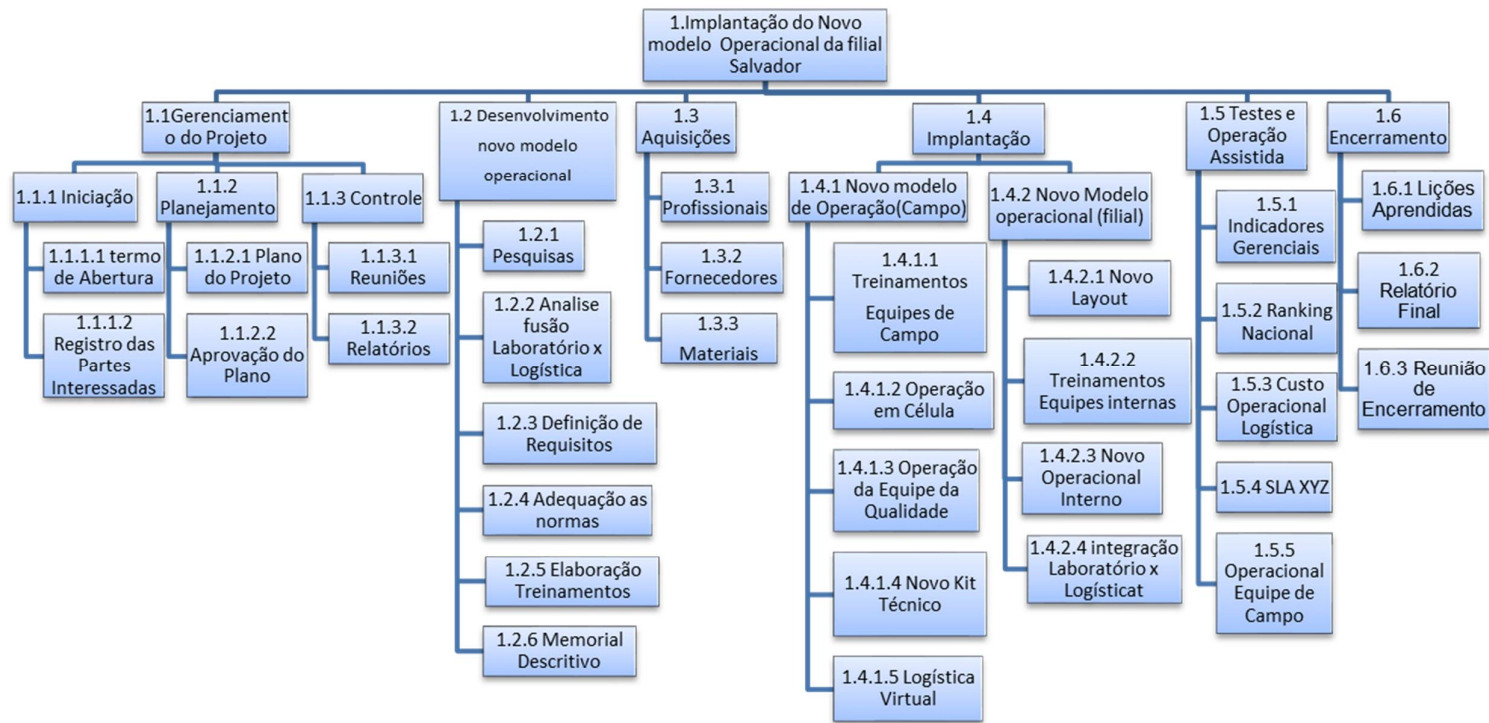


Figura 1 - EAP Hierárquica

ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP EM LISTA

Tabela 1 - EAP em lista

EDT	Nome da tarefa
1.0	Projeto_novo_modelo_operacional_filial_Salvador
1.1	1.1 Gerenciamento do Projeto
1.1.1	1.1.1 Iniciação
1.1.2	1.1.2 Planejamento
1.1.3	1.1.3 Controle
1.1.3.1	1.1.3.1 Reuniões
1.1.3.2	1.1.3.2 Relatórios
1.2	1.2 Desenvolvimento do novo modelo operacional
1.2.1	1.2.1 Pesquisas
1.2.2	1.2.2 Análise fusão laboratório x logística
1.2.3	1.2.3 Definição de requisitos
1.2.4	1.2.4 Adequação as normas
1.2.5	1.2.5 Elaboração de Treinamentos
1.2.6	1.2.6 Memorial Descritivo
1.3	1.3 Aquisições
1.3.1	1.3.1 Profissionais
1.3.2	1.3.2 Fornecedores
1.3.3	1.3.3 Materiais
1.4	1.4 Implantação
1.4.1	1.4.1 Novo modelo de operação (Campo)
1.4.1.1	1.4.1.1 Treinamento equipes de campo
1.4.1.2	1.4.1.2 Operação em Células
1.4.1.3	1.4.1.3 Operação da Equipe da Qualidade
1.4.1.4	1.4.1.4 Novo kit técnico
1.4.1.5	1.4.1.5 Logísticas virtuais
1.4.2	1.4.2 Novo modelo Operacional (Filial)
1.4.2.1	1.4.2.1 Novo Layout
1.4.2.2	1.4.2.2 Treinamentos Equipes Internas
1.4.2.3	1.4.2.3 Novo operacional Interno
1.4.2.4	1.4.2.4 Integração laboratório x logística
1.5	1.5 Testes e Operação Assistida
1.5.1	1.5.1 Indicadores Gerenciais
1.5.2	1.5.2 Ranking Nacional
1.5.3	1.5.3 Custo Operacional Logística
1.5.4	1.5.4 SLA XYZ
1.5.5	1.5.5 Operacional Equipe de Campo
1.6	1.6 Encerramento
1.6.1	1.6.1 Lições Aprendidas
1.6.2	1.6.2 Relatório Final
1.6.3	1.6.3 Reunião de Encerramento

DICIONÁRIO DA ESTRUTURA ANÁLITICA DO PROJETO

Tabela 2 – Dicionário da EAP

EDT	PACOTE DE TRABALHO	DESCRIÇÃO (especificação/funcionalidade)	CRITÉRIO DE ACEITAÇÃO
1.0	Implantação novo modelo operacional da filial Salvador	Implantação do novo modelo operacional da filial Salvador	Projeto 100% implantado e testado.
1.1	Gerenciamento do Projeto	Pacote de trabalho responsável pelo gerenciamento de todo o projeto	Esboço do projeto do termo de abertura de acordo com as partes interessadas; Linha de base de acordo com o andamento do projeto; Ações corretivas de acordo com as partes interessadas e o conselho de mudanças.
1.1.1	Iniciação	Descrição do projeto e seus benefícios, formalizando sua existência e estabelecendo responsabilidades.	De acordo com o que foi discutido com os patrocinadores, clientes e demais Stakeholders.
1.1.1.1	Termo de Abertura	Pacote de trabalho que autoriza formalmente define os papéis, e apresenta o esqueleto base do projeto.	Termo elaborado, aprovado e assinado.
1.1.1.2	Registro de Partes Interessadas	Identificação das partes interessadas e o planejamento da gerencia das partes interessadas.	Registro elaborado e 100% concluído.
1.1.2	Planejamento	Elaboração, desenvolvimento e apresentação do Plano do Projeto.	Planejamento elaborado, concluído e sem pendências.
1.1.2.1	Plano do Projeto	Desenvolvimento e elaboração do Plano do projeto	Plano do projeto elaborado e concluído.
1.1.2.2	Aprovação do Plano	Apresentação e aprovação do Plano do projeto.	Deverá ser aprovado pelo Gerente do Projeto.
1.1.3	Controle	Métodos, ações e atividades para realizar o acompanhamento, controle e monitoramento do projeto.	Contenha as reuniões entre as partes interessadas, patrocinador e ações corretivas.
1.1.3.1	Reuniões	Elaboração das reuniões (Reunião de abertura do projeto – Kick Off Meeting, Reunião de Acompanhamento – Follow up Meeting, Reunião de avaliação da equipe, Reunião de Controle de mudanças – CCM, Reunião de fornecedores e Reunião de encerramento) e desenvolvimento das atas	Todas as reuniões confirmadas e oficializadas.
1.1.3.2	Relatórios	Elaboração de relatórios das reuniões (Reunião de abertura do projeto – Kick Off Meeting, Reunião de Acompanhamento – Follow up Meeting, Reunião de avaliação da equipe, Reunião de Controle de mudanças – CCM, Reunião de fornecedores e Reunião de encerramento)	Todos os relatórios concluídos e sem pendências.

EDT	PACOTE DE TRABALHO	DESCRIÇÃO (especificação/funcionalidade)	CRITÉRIO DE ACEITAÇÃO
1.2	Desenvolvimento do Novo modelo Operacional	Análises e levantamento dos indicadores e documentações que auxiliem na identificação de falhas e gargalos que reflitam no operacional diário da filial.	Apresentação de relatório e números que comprovem a identificação das falhas e gargalos operacionais.
1.2.1	Pesquisas	Análise de Indicadores, processos, documentações, estoque, etc. Para identificação de gaps e falhas.	Pesquisas realizadas e concluídas.
1.2.2	Análise fusão Laboratório x Logística	Análise da viabilidade de integração dos setores com os respectivos benefícios.	As análises realizadas devem estar alinhadas com os objetivos do projeto, ou seja, redução de custos, tempo e retrabalho.
1.2.3	Definição de Requisitos	Ações e reformulações necessárias para correção e otimização de processos que visam a redução de custo, agilizar o operacional e melhorar o atendimento dos clientes internos e externos.	As ações e reformulação devem estar alinhadas com os objetivos do projeto, ou seja, redução de custos, tempo e retrabalho.
1.2.4	Adequação as normas	Adequação da documentação e processos reformulados ou criados para mantê-los dentro das normas ISO 9001 ou qualquer outra vigente.	Toda a documentação e processos adequados a norma ISO 9001.
1.2.5	Elaboração de Treinamentos	Elaboração e adequação do treinamento para ser aplicado a todos os funcionários da filial dentro dos novos conceitos e processos do novo modelo operacional, visando à reversão da atual situação da filial e buscando a excelência nos processos, internos e externos, através de nova metodologia de trabalho e com foco em resultados.	Treinamentos elaborados e 100% concluídos.
1.2.6	Memorial Descritivo	Levantamento das necessidades do projeto com base nas análises realizadas.	As necessidades levantadas devem estar alinhadas com as análises realizadas.
1.3	Aquisições	Realizar as contratações necessárias para o projeto (Fornecedores, Materiais e Profissionais).	100% das aquisições contratadas
1.3.1	Profissionais	Realizar a reunião, definição e confirmação da equipe formada para a realização do projeto.	Equipe 100% definida e aprovada pelo patrocinador
1.3.2	Fornecedores	Pesquisar, orçar e avaliar com os fornecedores os custos das necessidades do projeto.	100% dos fornecedores contratados
1.3.3	Materiais	Comprar materiais, sacolas e cadeados, solicitação de telefones, compra de aspiradores portáteis.	100% dos materiais adquiridos
1.4	Implantação	Processo de implantação do projeto na filial, distribuição e implantação das principais ações.	Devem estar alinhados com o cronograma, recursos e desembolsos programados.
1.4.1	Novo modelo de operação (Campo)	Novo modelo de operação reformulado conforme a necessidade de campo, contribuindo para o atingimento do nível de serviço contratado (ANS) e auxiliando a filial a alcançar os 95% de disponibilidade dos equipamentos de automação bancária, eliminando falhas e gargalos dos processos.	Novo modelo de operação para as equipes de campo implantado, contribuindo para atendendo os 95% de disponibilidade no nível de serviço contratado.

EDT	PACOTE DE TRABALHO	DESCRIÇÃO (especificação/funcionalidade)	CRITÉRIO DE ACEITAÇÃO
1.4.1.1	Treinamento Equipes de Campo	Treinamento de todos os técnicos de campo dentro do novo modelo operacional da filial Salvador, com foco na qualidade, redução de custos, tempo e retrabalho.	Índice de aproveitamento do treinamento não deve ser inferior a 70%
1.4.1.2	Operação em Células	Divisão da Bahia em Células, sendo 22 na Capital e 45 no Interior, aumentando assim o comprometimento dos técnicos de campo com os atendimentos, delimitando a área de atuação dos mesmos dentro de uma quantidade de equipamentos possíveis de serem atendidos por apenas um técnico.	Divisão realizada conforme N° de Equipamentos/N° Técnicos
1.4.1.3	Operação Equipe da Qualidade	Equipe formada por 15 técnicos de todo o estado e com perfil de atuação diferenciado, treinada no Novo Modelo Operacional e com raio de atuação em todo o estado, evitando que equipamentos com problemas mais complexos fiquem indisponíveis por muito tempo.	Redução da indisponibilidade devido a problemas considerados complexos e de difícil solução.
1.4.1.4	Novo Kit Técnico	Kit formado por peças personalizadas, ou seja, composto de peças que o técnico realmente utiliza no seu dia a dia, evitando que o mesmo tenha em seu poder sobressalente indevido.	Ok do técnico e do seu superior imediato.
1.4.1.5	Logística virtual	Mini Logística instalada na célula de atuação de alguns técnicos, onde o cenário é considerado crítico, evitando assim a perda de SLA devido à falta ou transporte de peças.	Redução dos indicadores da célula.
1.4.2	Novo Modelo Operacional (Filial)	Novos processos, documentos e procedimentos voltados para otimização do operacional interno da filial.	Devem estar alinhados com o projeto em se, com os negócios da empresa e devem obedecer aos padrões da ISO 9001.
1.4.2.1	Novo Layout	Divisórias existentes nos setores são removidas e todos os setores passam a funcionar no térreo, no novo esquema de aquários.	Avaliação da nova operação pelos funcionários, inseridos no processo diretamente ou indiretamente, retorno positivo.
1.4.2.2	Treinamentos Equipes Internas	Treinamento voltado para integração das novas ações e procedimentos que visam à otimização do operacional interno da filial alinhado ao externo.	Alinhados com o projeto, com os negócios da empresa e aos padrões da ISO 9001.
1.4.2.3	Novo Operacional Interno	Novos processos, documentos e procedimentos voltados para otimização do operacional interno da filial.	Devem estar alinhados com o projeto em se, com os negócios da empresa e com a ISO 9001.
1.4.2.4	Integração Laboratório X Logística	Laboratório local suprimindo a demanda da Logística local, tornando a filial mais independente da Logística nacional, agilizando a entrega de peças e reduzindo os custos com transporte aéreo e terrestre.	Redução de custos da logística, elevação do custo do laboratório a um patamar aceitável e previsto.

EDT	PACOTE DE TRABALHO	DESCRIÇÃO (especificação/funcionalidade)	CRITÉRIO DE ACEITAÇÃO
1.5	Testes e Operação assistida	Verificação dos objetivos, comparação com os resultados obtidos.	Os resultados devem estar dentro do esperado, ou seja, dentro do planejado.
1.5.1	Prazos e Custos	Nova medição e análise dos prazos e custos do novo modelo de operação, verificação em números o quanto já se conseguiu evoluir com a ajuda do novo modelo e se estes números estão dentro do esperado.	Prazos e custos dentro do esperado no planejamento.
1.5.2	Ranking Nacional	Verificação da nova posição ocupada pela Filial Salvador, após a implantação completa do Novo Modelo Operacional.	A filial Salvador deve estar entre as oito melhores do Brasil.
1.5.3	Custo Operacional Logística	Verificação dos novos custos operacionais da logística local, após implantação completa do programa.	A Redução deve ser de no mínimo 50%
1.5.4	SLA XYZ	Verificação dos indicadores do SLA Cliente Banco XYZ, o mesmo deve estar dentro do previsto no planejamento.	O SLA deve ser de no mínimo 95% de disponibilidade operacional.
1.5.5	Operacional Equipe de Campo	Desempenho do Técnico em sua respectiva célula de atuação, SLA \geq 95%.	Aprovação pelo Patrocinador e GP + Redução dos indicadores operacionais.
1.6	Encerramento	Pacotes de Fechamento do projeto	Conter os registros de lições aprendidas e o Relatório do projeto. Ser aprovados pelo Patrocinador e GP.
1.6.1	Lições Aprendidas	Elaboração de documentação com todas as dificuldades e falhas ocorridas ao longo do processo e as devidas soluções adotadas.	O relatório deve estar completo e as soluções adotadas realmente resolveram os problemas.
1.6.2	Relatório Final	Elaboração de relatório com todo o processo e etapas do projeto	Relatório deve estar completo e coerente com o projeto.
1.6.3	Reunião de Encerramento	Elaboração de relatório de fechamento do projeto contendo todas as informações pertinentes relativas aos processos de iniciação, desenvolvimento, conclusão e encerramento do projeto.	Devem conter todas as informações pertinentes ao projeto de forma clara, objetiva e direta.

Fonte: Fabricação Própria

PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

O Gerenciamento do escopo do projeto em questão será orientado pelo documento de declaração de escopo que deverá nortear os quesitos funcionais do projeto, além da EAP que será o guia das atividades a serem realizadas pelo projeto assim como suas respectivas entregas, não podemos esquecer-nos do registro das partes interessadas que irão auxiliar no desenvolvimento de todo o projeto. Para realizar o planejamento do gerenciamento de escopo, as técnicas utilizadas foram: reuniões, entrevistas com membros das equipes internas e externas de todos os setores da filial por possuírem os conhecimentos necessários para elucidar qualquer dúvida. Os processos internos e externos e as documentações utilizadas também foram analisados. Concluído a definição do plano de gerenciamento de escopo foram definidos os requisitos. Tendo como base o plano de gerenciamento de escopo, documentação de requisitos e termo de abertura, foram iniciados os processos de definição de escopo. As técnicas utilizadas foram às análises e pesquisas dos indicadores, opinião de partes interessadas com profundos conhecimentos em seus respectivos setores. No término dos trabalhos, foi confeccionado o documento contendo o escopo do produto, premissas e restrições não incluídas no projeto/produto.

Após a definição do escopo, foi realizada a decomposição da EAP, definido os principais pacotes, para cada um dos quais foram criados, em planilha específica, o seu descritivo assim como critérios de aceitação. Depois de concluída a montagem da EAP, foi possível definir a linha de base do escopo. Qualquer necessidade de alteração no projeto será acionada o Comitê de Controle de Mudança, que deverá atuar para manter o projeto dentro da linha de base esperada.

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DO ESCOPO DO PROJETO

O plano de gerenciamento do escopo será revisado semanalmente pelo gerente de projeto, e pelo patrocinador.

Elaborado por:	Cláudio Passos de Jesus - GP	Versão: 1.0	Data 28/08/2018
Aprovado por:	André Santos – GA	Data de aprovação:	29/08/2018

GESTÃO DO TEMPO

PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE TEMPO

O Plano de Gerenciamento do Tempo do novo modelo operacional da filial Salvador utilizou como referência os documentos, técnicas e ferramentas descritas a seguir: EAP, dicionário da EAP, lista e requisitos das atividades, estimativas das durações das atividades. Após análise da documentação e com a técnica de opinião de especialistas, apoiadas com a utilização da ferramenta Microsoft Office Project foi definido o plano. A ferramenta do Microsoft Office Project será utilizada também para gerenciar, controlar e mapear todas as atividades, será utilizada também para alocação de percentual das atividades do projeto. O controle do cronograma será feito a partir da verificação interna da equipe nas reuniões de acompanhamento. Utilizando-se do método do caminho crítico para verificar se a duração mínima do projeto se encontra dentro da linha de base de tempo e o método da corrente crítica será utilizado para verificar a necessidade da utilização dos *buffers* de tempo distribuídos ao longo do projeto.

As mudanças que venham a impactar no cronograma ou marcos deverão ser analisadas e classificadas dentro do Comitê de Controle de Mudanças, todas as solicitações deverão ser feitas por escrito ou através de e-mail.

BUFFER DE TEMPO DO PROJETO

O projeto do novo modelo operacional da filial Salvador, por possuir recursos limitados, prevê a utilização de reservas de prazo para resguardar possíveis impactos que possam ocorrer no mesmo. As atividades consideradas como críticas que receberam tais recursos estão listadas a abaixo:

- Iniciação – 1 dia;
- Treinamentos- 2 dias;
- Operação em células- 1 dia;
- Logísticas virtuais – 1 dia;
- Integração Laboratório x Logística – 3 dias.

Os buffers de tempo serão adicionados ao final de cada pacote descrito acima, totalizando 8 (oito) dias, para evitar possíveis impactos no prazo final do projeto.

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS PRAZOS DO PROJETO

A avaliação dos prazos será realizada mensalmente nas reuniões de acompanhamento, onde deverá se discutir o percentual de conformidade entre o planejado para o período e o realizado.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O Sr. Cláudio Passos de Jesus, gerente do Projeto, será o responsável pelo gerenciamento do cronograma.

Elaborado por:	Cláudio Passos de Jesus - GP	Versão:	1.0 data 28/08/2018
Aprovado por:	André Santos - GA	Data de aprovação:	29/08/2018

LISTA DE ATIVIDADES COM DURAÇÃO E PREDECESSORAS

Tabela 3 - Lista de Atividades com Duração

EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Predecessoras
1.0	Projeto_novo_modelo_operacional_filial_Salvador	255,25 dias	Seg 06/08/18	Qua 26/06/19	
1.1	1.1 Gerenciamento do Projeto	163,38 dias	Seg 06/08/18	Qui 28/02/19	
1.1.1	1.1.1 Iniciação	3,5 dias	Seg 06/08/18	Qui 09/08/18	
1.1.1.1	1.1.1.1 Termo de Abertura	2,25 dias	Seg 06/08/18	Qua 08/08/18	
1.1.1.1.1	1.1.1.1.1 Elaborar Termo de Abertura	1 dia	Seg 06/08/18	Seg 06/08/18	
1.1.1.1.3	1.1.1.1.3 Obter Aprovação do Termo de Abertura	2 hrs	Qua 08/08/18	Qua 08/08/18	5
1.1.1.2	1.1.1.2 Registro das Partes Interessadas	1,25 dias	Qua 08/08/18	Qui 09/08/18	3
1.1.1.2.1	1.1.1.2.1 Elaborar Registro das Partes Interessadas	1 dia	Qua 08/08/18	Qui 09/08/18	6
1.1.1.2.2	1.1.1.2.2 Obter Aprovação das Partes Interessadas	2 hrs	Qui 09/08/18	Qui 09/08/18	8
1.1.1.3	1.1.1.2.3 Registro das Partes Interessadas Aprovado	0 dias	Qui 09/08/18	Qui 09/08/18	9
1.1.2	1.1.2 Planejamento	15,75 dias	Qui 09/08/18	Qua 29/08/18	7;2
1.1.2.1	1.1.2.1 Plano do Projeto	15 dias	Qui 09/08/18	Ter 28/08/18	10
1.1.2.1.1	1.1.2.1.1 Elaborar o plano do Projeto	15 dias	Qui 09/08/18	Ter 28/08/18	10
1.1.2.1.2	1.1.2.1.2 Plano do Projeto elaborado	0 dias	Ter 28/08/18	Ter 28/08/18	13
1.1.2.2	1.1.2.2 Aprovação do Plano	0,75 dias	Qua 29/08/18	Qua 29/08/18	12
1.1.2.2.1	1.1.2.2.1 Apresentar o Plano do Projeto	4 hrs	Qua 29/08/18	Qua 29/08/18	14
1.1.2.2.2	1.1.2.2.2 Obter aprovação do plano do projeto	2 hrs	Qua 29/08/18	Qua 29/08/18	16
1.1.2.3	1.1.2.2.3 Plano do Projeto Aprovado	0 dias	Qua 29/08/18	Qua 29/08/18	17
1.1.3	1.1.3 Controle	144,13 dias	Qua 29/08/18	Qui 28/02/19	11;15
1.1.3.1	1.1.3.1 Reuniões	132,13 dias	Qua 29/08/18	Qua 13/02/19	
1.1.3.1.1	1.1.3.1.1 Oficializar as Reuniões	3 hrs	Qua 29/08/18	Qui 30/08/18	18
1.1.3.1.2	1.1.3.1.2 Elaborar Agenda	3 hrs	Qui 30/08/18	Qui 30/08/18	21

Fonte: Elaboração própria

Tabela 3 - Lista de Atividades com Duração

EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Predecessoras
1.1.3.1.3	1.1.3.1.3 Elaborar Ata da reunião	2 hrs	Qui 30/08/18	Qui 30/08/18	22
1.1.3.1.4	1.1.3.1.4 Reunião Abertura do projeto (Kick Off Meeting)	4 hrs	Qui 30/08/18	Sex 31/08/18	23
1.1.3.1.5	1.1.3.1.5 Reunião de Acompanhamento (Follow up meeting)	121,25 dias	Sáb 08/09/18	Sáb 09/02/19	24
1.1.3.1.5	Reunião de Acompanhamento	121,25 dias	Sáb 08/09/18	Sáb 09/02/19	
1.1.3.5.1.1	Reunião de Acompanhamento 1	2 hrs	Sáb 08/09/18	Sáb 08/09/18	
1.1.3.5.1.2	Reunião de Acompanhamento 2	2 hrs	Sáb 15/09/18	Sáb 15/09/18	
1.1.3.5.1.3	Reunião de Acompanhamento 3	2 hrs	Sáb 22/09/18	Sáb 22/09/18	
1.1.3.5.1.4	Reunião de Acompanhamento 4	2 hrs	Sáb 29/09/18	Sáb 29/09/18	
1.1.3.5.1.5	Reunião de Acompanhamento 5	2 hrs	Sáb 06/10/18	Sáb 06/10/18	
1.1.3.5.1.6	Reunião de Acompanhamento 6	2 hrs	Sáb 13/10/18	Sáb 13/10/18	
1.1.3.5.1.7	Reunião de Acompanhamento 7	2 hrs	Sáb 20/10/18	Sáb 20/10/18	
1.1.3.5.1.8	Reunião de Acompanhamento 8	2 hrs	Sáb 27/10/18	Sáb 27/10/18	
1.1.3.5.1.9	Reunião de Acompanhamento 9	2 hrs	Sáb 03/11/18	Sáb 03/11/18	
1.1.3.5.1.10	Reunião de Acompanhamento 10	2 hrs	Sáb 10/11/18	Sáb 10/11/18	
1.1.3.5.1.11	Reunião de Acompanhamento 11	2 hrs	Sáb 17/11/18	Sáb 17/11/18	
1.1.3.5.1.12	Reunião de Acompanhamento 12	2 hrs	Sáb 24/11/18	Sáb 24/11/18	
1.1.3.5.1.13	Reunião de Acompanhamento 13	2 hrs	Sáb 01/12/18	Sáb 01/12/18	
1.1.3.5.1.14	Reunião de Acompanhamento 14	2 hrs	Sáb 08/12/18	Sáb 08/12/18	
1.1.3.5.1.15	Reunião de Acompanhamento 15	2 hrs	Sáb 15/12/18	Sáb 15/12/18	
1.1.3.5.1.16	Reunião de Acompanhamento 16	2 hrs	Sáb 22/12/18	Sáb 22/12/18	
1.1.3.5.1.17	Reunião de Acompanhamento 17	2 hrs	Sáb 29/12/18	Sáb 29/12/18	
1.1.3.5.1.18	Reunião de Acompanhamento 18	2 hrs	Sáb 05/01/19	Sáb 05/01/19	
1.1.3.5.1.19	Reunião de Acompanhamento 19	2 hrs	Sáb 12/01/19	Sáb 12/01/19	
1.1.3.5.1.20	Reunião de Acompanhamento 20	2 hrs	Sáb 19/01/19	Sáb 19/01/19	
1.1.3.5.1.21	Reunião de Acompanhamento 21	2 hrs	Sáb 26/01/19	Sáb 26/01/19	
1.1.3.5.1.22	Reunião de Acompanhamento 22	2 hrs	Sáb 02/02/19	Sáb 02/02/19	
1.1.3.5.1.23	Reunião de Acompanhamento 23	2 hrs	Sáb 09/02/19	Sáb 09/02/19	
1.1.3.1.6	1.1.3.1.6 Reuniões de Avaliação da Equipe	1,25 dias	Sáb 09/02/19	Seg 11/02/19	24;25
1.1.3.1.6.1	Reunião de Avaliação de Equipe	1,25 dias	Sáb 09/02/19	Seg 11/02/19	
1.1.3.1.6.1.1	Reunião de Avaliação de Equipe 1	2 hrs	Sáb 09/02/19	Sáb 09/02/19	
1.1.3.1.6.1.2	Reunião de Avaliação de Equipe 2	2 hrs	Seg 11/02/19	Seg 11/02/19	52
1.1.3.1.6.1.3	Reunião de Avaliação de Equipe 3	2 hrs	Seg 11/02/19	Seg 11/02/19	53
1.1.3.1.6.1.4	Reunião de Avaliação de Equipe 4	2 hrs	Seg 11/02/19	Seg 11/02/19	54

Fonte: Elaboração própria

Tabela 3 - Lista de Atividades com Duração

EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Predecessoras
1.1.3.1.6.1.5	Reunião de Avaliação de Equipe 5	2 hrs	Seg 11/02/19	Seg 11/02/19	55
1.1.3.1.7	1.1.3.1.7 Reuniões de Controle de Mudanças (CCM)	1,25 dias	Ter 12/02/19	Qua 13/02/19	24;50
1.1.3.1.7.1	Reuniões de Controle de Mudança	1,25 dias	Ter 12/02/19	Qua 13/02/19	
1.1.3.1.7.1.1	1 Reuniões de Controle de Mudança	2 hrs	Ter 12/02/19	Ter 12/02/19	
1.1.3.1.7.1.2	2 Reuniões de Controle de Mudança	2 hrs	Ter 12/02/19	Ter 12/02/19	59
1.1.3.1.7.1.3	3 Reuniões de Controle de Mudança	2 hrs	Ter 12/02/19	Ter 12/02/19	60
1.1.3.1.7.1.4	4 Reuniões de Controle de Mudança	2 hrs	Ter 12/02/19	Ter 12/02/19	61
1.1.3.1.7.1.5	5 Reuniões de Controle de Mudança	2 hrs	Qua 13/02/19	Qua 13/02/19	62
1.1.3.1.8	1.1.3.1.8 Reuniões de Avaliação de Fornecedores	0,63 dias	Qua 13/02/19	Qua 13/02/19	24;57
1.1.3.1.8.1	Reunião de Avaliação de Fornecedores	0,63 dias	Qua 13/02/19	Qua 13/02/19	
1.1.3.1.8.1.1	Reunião de Avaliação de Fornecedores 1	1 hr	Qua 13/02/19	Qua 13/02/19	
1.1.3.1.8.1.2	Reunião de Avaliação de Fornecedores 2	1 hr	Qua 13/02/19	Qua 13/02/19	66
1.1.3.1.8.1.3	Reunião de Avaliação de Fornecedores 3	1 hr	Qua 13/02/19	Qua 13/02/19	67
1.1.3.1.8.1.4	Reunião de Avaliação de Fornecedores 4	1 hr	Qua 13/02/19	Qua 13/02/19	68
1.1.3.1.8.1.5	Reunião de Avaliação de Fornecedores 5	1 hr	Qua 13/02/19	Qua 13/02/19	69
1.1.3.2	1.1.3.2 Relatórios	12 dias	Qua 13/02/19	Qui 28/02/19	20
1.1.3.2.1	1.1.3.2.1 Relatório Reunião de Abertura do Projeto (Kick Off Meeting)	2 hrs	Qua 13/02/19	Qui 14/02/19	23
1.1.3.2.2	1.1.3.2.2 Relatório Reunião de Acompanhamento (Follow up meeting)	1 hr	Qua 13/02/19	Qua 13/02/19	25
1.1.3.2.2.1	Relatório da Reunião de Acompanhamento	2,88 dias	Qui 14/02/19	Seg 18/02/19	73
1.1.3.2.2.1.1	Relatório da Reunião de Acompanhamento 1	1 hr	Qui 14/02/19	Qui 14/02/19	
1.1.3.2.2.1.2	Relatório da Reunião de Acompanhamento 2	1 hr	Qui 14/02/19	Qui 14/02/19	75
1.1.3.2.2.1.3	Relatório da Reunião de Acompanhamento 3	1 hr	Qui 14/02/19	Qui 14/02/19	76
1.1.3.2.2.1.4	Relatório da Reunião de Acompanhamento 4	1 hr	Qui 14/02/19	Qui 14/02/19	77
1.1.3.2.2.1.5	Relatório da Reunião de Acompanhamento 5	1 hr	Qui 14/02/19	Qui 14/02/19	78

Fonte: Elaboração própria

Tabela 3 - Lista de Atividades com Duração

EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Predecessoras
1.1.3.2.2.1.6	Relatório da Reunião de Acompanhamento 6	1 hr	Qui 14/02/19	Qui 14/02/19	79
1.1.3.2.2.1.7	Relatório da Reunião de Acompanhamento 7	1 hr	Qui 14/02/19	Qui 14/02/19	80
1.1.3.2.2.1.8	Relatório da Reunião de Acompanhamento 8	1 hr	Qui 14/02/19	Qui 14/02/19	81
1.1.3.2.2.1.9	Relatório da Reunião de Acompanhamento 9	1 hr	Sex 15/02/19	Sex 15/02/19	82
1.1.3.2.2.1.10	Relatório da Reunião de Acompanhamento 10	1 hr	Sex 15/02/19	Sex 15/02/19	83
1.1.3.2.2.1.11	Relatório da Reunião de Acompanhamento 11	1 hr	Sex 15/02/19	Sex 15/02/19	84
1.1.3.2.2.1.12	Relatório da Reunião de Acompanhamento 12	1 hr	Sex 15/02/19	Sex 15/02/19	85
1.1.3.2.2.1.13	Relatório da Reunião de Acompanhamento 13	1 hr	Sex 15/02/19	Sex 15/02/19	86
1.1.3.2.2.1.14	Relatório da Reunião de Acompanhamento 14	1 hr	Sex 15/02/19	Sex 15/02/19	87
1.1.3.2.2.1.15	Relatório da Reunião de Acompanhamento 15	1 hr	Sex 15/02/19	Sex 15/02/19	88
1.1.3.2.2.1.16	Relatório da Reunião de Acompanhamento 16	1 hr	Sex 15/02/19	Sex 15/02/19	89
1.1.3.2.2.1.17	Relatório da Reunião de Acompanhamento 17	1 hr	Sáb 16/02/19	Sáb 16/02/19	90
1.1.3.2.2.1.18	Relatório da Reunião de Acompanhamento 18	1 hr	Sáb 16/02/19	Sáb 16/02/19	91
1.1.3.2.2.1.19	Relatório da Reunião de Acompanhamento 19	1 hr	Sáb 16/02/19	Sáb 16/02/19	92
1.1.3.2.2.1.20	Relatório da Reunião de Acompanhamento 20	1 hr	Sáb 16/02/19	Sáb 16/02/19	93
1.1.3.2.2.1.21	Relatório da Reunião de Acompanhamento 21	1 hr	Seg 18/02/19	Seg 18/02/19	94
1.1.3.2.2.1.22	Relatório da Reunião de Acompanhamento 22	1 hr	Seg 18/02/19	Seg 18/02/19	95
1.1.3.2.2.1.23	Relatório da Reunião de Acompanhamento 23	1 hr	Seg 18/02/19	Seg 18/02/19	96
1.1.3.2.3	1.1.3.2.3 Relatório da Reuniões de Avaliação da Equipe	0,63 dias	Seg 18/02/19	Seg 18/02/19	24;74
1.1.3.2.3.1	Relatório da Reunião de Avaliação da Equipe	0,63 dias	Seg 18/02/19	Seg 18/02/19	
1.1.3.2.3.1.1	Relatório da Reunião de Avaliação da Equipe 1	1 hr	Seg 18/02/19	Seg 18/02/19	
1.1.3.2.3.1.2	Relatório da Reunião de Avaliação da Equipe 2	1 hr	Seg 18/02/19	Seg 18/02/19	100
1.1.3.2.3.1.3	Relatório da Reunião de Avaliação da Equipe 3	1 hr	Seg 18/02/19	Seg 18/02/19	101
1.1.3.2.3.1.4	Relatório da Reunião de Avaliação da Equipe 4	1 hr	Seg 18/02/19	Seg 18/02/19	102
1.1.3.2.3.1.5	Relatório da Reunião de Avaliação da Equipe 5	1 hr	Seg 18/02/19	Seg 18/02/19	103
1.1.3.2.4	1.1.3.2.4 Relatório da Reuniões de Controle de Mudanças (CCM)	0,63 dias	Ter 19/02/19	Ter 19/02/19	24;98

Fonte: Elaboração própria

Tabela 3 - Lista de Atividades com Duração

EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Predecessoras
1.1.3.2.4.1	Relatório da Reunião de Controle de Mudança	0,63 dias	Ter 19/02/19	Ter 19/02/19	
1.1.3.2.4.1.1	Relatório da Reunião de Controle de Mudança 1	1 hr	Ter 19/02/19	Ter 19/02/19	
1.1.3.2.4.1.2	Relatório da Reunião de Controle de Mudança 2	1 hr	Ter 19/02/19	Ter 19/02/19	107
1.1.3.2.4.1.3	Relatório da Reunião de Controle de Mudança 3	1 hr	Ter 19/02/19	Ter 19/02/19	108
1.1.3.2.4.1.4	Relatório da Reunião de Controle de Mudança 4	1 hr	Ter 19/02/19	Ter 19/02/19	109
1.1.3.2.4.1.5	Relatório da Reunião de Controle de Mudança 5	1 hr	Ter 19/02/19	Ter 19/02/19	110
1.1.3.2.5	1.1.3.2.5 Relatório da Reuniões de Avaliação de Fornecedores	0,63 dias	Ter 19/02/19	Qua 20/02/19	24;105
1.1.3.2.5.1	Relatório da Reunião de Avaliação de Fornecedores	0,63 dias	Ter 19/02/19	Qua 20/02/19	
1.1.3.2.5.1.1	Relatório da Reunião de Avaliação de Fornecedores 1	1 hr	Ter 19/02/19	Ter 19/02/19	
1.1.3.2.5.1.2	Relatório da Reunião de Avaliação de Fornecedores 2	1 hr	Ter 19/02/19	Ter 19/02/19	114
1.1.3.2.5.1.3	Relatório da Reunião de Avaliação de Fornecedores 3	1 hr	Ter 19/02/19	Ter 19/02/19	115
1.1.3.2.5.1.4	Relatório da Reunião de Avaliação de Fornecedores 4	1 hr	Qua 20/02/19	Qua 20/02/19	116
1.1.3.2.5.1.5	Relatório da Reunião de Avaliação de Fornecedores 5	1 hr	Qua 20/02/19	Qua 20/02/19	117
1.1.3.2.6	1.1.3.2.6 Relatório da Reunião de Encerramento do Projeto	2 hrs	Qui 28/02/19	Qui 28/02/19	112
1.2	1.2 Desenvolvimento do novo modelo operacional	18 dias	Qui 28/02/19	Sáb 23/03/19	24;1
1.2.1	1.2.1 Pesquisas	5 dias	Qui 28/02/19	Qui 07/03/19	24
1.2.1.1	1.2.1.1 Elaborar pesquisa para identificação de ofensores	1 dia	Qui 28/02/19	Sex 01/03/19	
1.2.1.2	1.2.1.2 Realizar pesquisa	2 dias	Sex 01/03/19	Ter 05/03/19	122
1.2.1.3	1.2.1.3 Coletar e consolidar informações	2 dias	Ter 05/03/19	Qui 07/03/19	123
1.2.1.4	1.2.1.4 Informações Coletadas e consolidadas	0 dias	Qui 07/03/19	Qui 07/03/19	124
1.2.2	1.2.2 Realizar análise fusão laboratório x logística	2 dias	Qui 07/03/19	Sáb 09/03/19	121
1.2.2.1	1.2.2.1 Realizar análise de viabilidade	2 dias	Qui 07/03/19	Sáb 09/03/19	
1.2.2.2	1.2.2.2 Realizar análise de Viabilidade concluída	0 dias	Sáb 09/03/19	Sáb 09/03/19	127
1.2.3	1.2.3 Definição de requisitos	4 dias	Sáb 09/03/19	Qui 14/03/19	126
1.2.3.1	1.2.3.1 Avaliar as Informações coletadas e Análise realizadas	2 dias	Sáb 09/03/19	Ter 12/03/19	
1.2.3.2	1.2.3.2 Definir ações necessárias do projeto	2 dias	Ter 12/03/19	Qui 14/03/19	130

Fonte: Elaboração própria

Tabela 3 - Lista de Atividades com Duração

EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Predecessoras
1.2.3.3	1.2.3.3 Projeto definido	0 dias	Qui 14/03/19	Qui 14/03/19	131
1.2.4	1.2.4 Adequação as normas	2 dias	Qui 14/03/19	Seg 18/03/19	129
1.2.4.1	1.2.4.1 Adequar o projeto as normas e procedimentos da empresa	2 dias	Qui 14/03/19	Seg 18/03/19	
1.2.4.2	1.2.4.2 Projeto adequado	0 dias	Seg 18/03/19	Seg 18/03/19	134
1.2.5	1.2.5 Elaboração de Treinamentos	2 dias	Seg 18/03/19	Qua 20/03/19	133
1.2.5.1	1.2.5.1 Confeção dos treinamentos	2 dias	Seg 18/03/19	Qua 20/03/19	
1.2.5.2	1.2.5.2 Confeção de treinamentos concluídos	0 dias	Qua 20/03/19	Qua 20/03/19	137
1.2.6	1.2.6 Memorial Descritivo	3 dias	Qua 20/03/19	Sáb 23/03/19	136
1.2.6.1	1.2.6.1 Montar memorial descritivo	2 dias	Qua 20/03/19	Sex 22/03/19	
1.2.6.2	1.2.6.2 Validar o Memorial descritivo	1 dia	Sex 22/03/19	Sáb 23/03/19	140
1.2.6.3	1.2.6.3 Memorial Descritivo validado	0 dias	Sáb 23/03/19	Sáb 23/03/19	141
1.2.6.4	1.2.6.4 Projeto detalhado validado e aprovado	0 dias	Sáb 23/03/19	Sáb 23/03/19	142
1.3	1.3 Aquisições	7,25 dias	Sáb 23/03/19	Ter 02/04/19	139
1.3.1	1.3.1 Profissionais	3 dias	Sáb 23/03/19	Qua 27/03/19	
1.3.1.1	1.3.1.1 Definir Equipe do Projeto	2 dias	Sáb 23/03/19	Ter 26/03/19	
1.3.1.2	1.3.1.2 Contratar Equipe do projeto	1 dia	Ter 26/03/19	Qua 27/03/19	146
1.3.1.3	1.3.1.3 Equipe do Projeto definida	0 dias	Qua 27/03/19	Qua 27/03/19	147
1.3.2	1.3.2 Fornecedores	3 dias	Qua 27/03/19	Seg 01/04/19	145
1.3.2.1	1.3.2.1 Selecionar Fornecedores	2 dias	Qua 27/03/19	Sex 29/03/19	
1.3.2.2	1.3.2.2 Contratar Fornecedores	1 dia	Sex 29/03/19	Seg 01/04/19	150
1.3.2.3	1.3.2.3 Fornecedores Selecionados e Contratados	0 dias	Seg 01/04/19	Seg 01/04/19	151
1.3.3	1.3.3 Materiais	1,25 dias	Seg 01/04/19	Ter 02/04/19	149
1.3.3.1	1.3.3.1 Comprar Sacolas	4 hrs	Seg 01/04/19	Seg 01/04/19	
1.3.3.2	1.3.3.2 Comprar Aventais	2 hrs	Ter 02/04/19	Ter 02/04/19	156;154
1.3.3.3	1.3.3.3 Comprar de Cadeados	2 hrs	Seg 01/04/19	Ter 02/04/19	154
1.3.3.4	1.3.3.4 Comprar Aspiradores portáteis	2 hrs	Ter 02/04/19	Ter 02/04/19	155;156
1.3.3.5	1.3.3.5 Materiais Comprados e Solicitados	0 dias	Ter 02/04/19	Ter 02/04/19	157
1.4	1.4 Implantação	48 dias	Sáb 23/03/19	Qui 23/05/19	120;139
1.4.1	1.4.1 Novo modelo de operação (Campo)	27 dias	Sáb 23/03/19	Sex 26/04/19	143

Fonte: Elaboração própria

Tabela 3 - Lista de Atividades com Duração

EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Predecessoras
1.4.1.1	1.4.1.1 Treinamento equipes de campo	8 dias	Sáb 23/03/19	Qua 03/04/19	
1.4.1.1.1	1.4.1.1.1 Definição de turmas	1 dia	Sáb 23/03/19	Seg 25/03/19	
1.4.1.1.2	1.4.1.1.2 Realizar treinamentos	6 dias	Seg 25/03/19	Ter 02/04/19	162
1.4.1.1.4	1.4.1.1.4 Treinamentos realizados	0 dias	Qua 03/04/19	Qua 03/04/19	164
1.4.1.2	1.4.1.2 Operação em Células	3 dias	Qua 03/04/19	Sáb 06/04/19	162;161
1.4.1.2.1	1.4.1.2.1 Divisão e atribuição das células	2 dias	Qua 03/04/19	Sex 05/04/19	
1.4.1.2.3	1.4.1.2.3 Operação em Células realizada	0 dias	Sáb 06/04/19	Sáb 06/04/19	168
1.4.1.3	1.4.1.3 Operação da Equipe da Qualidade	2 dias	Sáb 06/04/19	Ter 09/04/19	167;166
1.4.1.3.1	1.4.1.3.1 Definição da equipe	1 dia	Sáb 06/04/19	Seg 08/04/19	
1.4.1.3.2	1.4.1.3.2 Atribuições da Equipe	1 dia	Seg 08/04/19	Ter 09/04/19	171
1.4.1.3.3	1.4.1.3.3 Equipe da qualidade em operação	0 dias	Ter 09/04/19	Ter 09/04/19	172
1.4.1.4	1.4.1.4 Novo kit técnico	7 dias	Ter 09/04/19	Qui 18/04/19	171;170
1.4.1.4.1	1.4.1.4.1 Definição dos kits personalizados	4 dias	Ter 09/04/19	Seg 15/04/19	
1.4.1.4.2	1.4.1.4.2 Adequação das peças e envio	3 dias	Seg 15/04/19	Qui 18/04/19	175
1.4.1.4.3	1.4.1.4.3 Novo kit técnico definido e entregue	0 dias	Qui 18/04/19	Qui 18/04/19	176
1.4.1.5	1.4.1.5 Logísticas virtuais	7 dias	Qui 18/04/19	Sex 26/04/19	175;174
1.4.1.5.1	1.4.1.5.1 Definição das Agencias	2 dias	Qui 18/04/19	Sáb 20/04/19	
1.4.1.5.2	1.4.1.5.2 Distribuição das peças e Sacolas	4 dias	Sáb 20/04/19	Qui 25/04/19	179
1.4.1.5.4	1.4.1.5.4 Logísticas Virtuais implantadas	0 dias	Sex 26/04/19	Sex 26/04/19	181
1.4.2	1.4.2 Novo modelo Operacional (Filial)	21 dias	Sex 26/04/19	Qui 23/05/19	178;160
1.4.2.1	1.4.2.1 Novo Layout	3 dias	Sex 26/04/19	Qua 01/05/19	
1.4.2.1.1	1.4.2.1.1 Adequação da filial ao novo layout	3 dias	Sex 26/04/19	Qua 01/05/19	
1.4.2.1.2	1.4.2.1.2 Novo Layout implantado	0 dias	Qua 01/05/19	Qua 01/05/19	185
1.4.2.2	1.4.2.2 Treinamentos Equipes Internas	6 dias	Qua 01/05/19	Qua 08/05/19	185;184
1.4.2.2.1	1.4.2.2.1 Definição das Turmas	1 dia	Qua 01/05/19	Qui 02/05/19	
1.4.2.2.2	1.4.2.2.2 Realização dos treinamentos	4 dias	Qui 02/05/19	Ter 07/05/19	188
1.4.2.2.4	1.4.2.2.4 Treinamento Equipes internas concluído	0 dias	Qua 08/05/19	Qua 08/05/19	190
1.4.2.3	1.4.2.3 Novo operacional Interno	3 dias	Qua 08/05/19	Seg 13/05/19	188;187
1.4.2.3.1	1.4.2.3.1 Implantação do Novo Operacional e Processos	2 dias	Qua 08/05/19	Sex 10/05/19	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 3 - Lista de Atividades com Duração

EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Predecessoras
1.4.2.3.2	1.4.2.3.2 Avaliação e verificações	1 dia	Sex 10/05/19	Seg 13/05/19	193
1.4.2.3.3	1.4.2.3.3 Novo Operacional Implantado e validado	0 dias	Seg 13/05/19	Seg 13/05/19	194
1.4.2.4	1.4.2.4 Integração laboratório x logística	9 dias	Seg 13/05/19	Qui 23/05/19	193;192
1.4.2.4.1	1.4.2.4.1 Alteração de rotinas Operacionais	3 dias	Seg 13/05/19	Qui 16/05/19	
1.4.2.4.2	1.4.2.4.2 Definição de responsabilidades	1 dia	Qui 16/05/19	Sex 17/05/19	197
1.4.2.4.3	1.4.2.4.3 Avaliações e Aprovações	2 dias	Sex 17/05/19	Seg 20/05/19	198
1.4.2.4.5	1.4.2.4.5 Integração Laboratório x Logística Concluída	0 dias	Qui 23/05/19	Qui 23/05/19	200
1.5	1.5 Testes e Operação Assistida	17 dias	Qui 23/05/19	Sex 14/06/19	159
1.5.1	1.5.1 Indicadores Gerenciais	5 dias	Qui 23/05/19	Qui 30/05/19	
1.5.1.1	1.5.1.1 Monitoramento de Prazos e Custos	5 dias	Qui 23/05/19	Qui 30/05/19	
1.5.1.2	1.5.1.2 Monitoramento de Prazos e custos concluídos	0 dias	Qui 30/05/19	Qui 30/05/19	204
1.5.2	1.5.2 Ranking Nacional	3 dias	Qui 30/05/19	Seg 03/06/19	204;203
1.5.2.1	1.5.2.1 Realizar análise e aprovação	3 dias	Qui 30/05/19	Seg 03/06/19	
1.5.2.2	1.5.2.2 Ranking Nacional concluído	0 dias	Seg 03/06/19	Seg 03/06/19	207
1.5.3	1.5.3 Custo Operacional Logística	2 dias	Seg 03/06/19	Qua 05/06/19	207;206
1.5.3.1	1.5.3.1 Realizar análise e verificação do custo operacional	2 dias	Seg 03/06/19	Qua 05/06/19	
1.5.3.2	1.5.3.2 Custo Operacional Logística concluído	0 dias	Qua 05/06/19	Qua 05/06/19	210
1.5.4	1.5.4 SLA XYZ	3 dias	Qua 05/06/19	Seg 10/06/19	210;209
1.5.4.1	1.5.4.1 Realizar análise e verificação SLA	3 dias	Qua 05/06/19	Seg 10/06/19	
1.5.4.2	1.5.4.2 Realizar análise e Verificação do SLA concluída	0 dias	Seg 10/06/19	Seg 10/06/19	213
1.5.5	1.5.5 Operacional Equipe de Campo	4 dias	Seg 10/06/19	Sex 14/06/19	213;212
1.5.5.1	1.5.5.1 Realizar análise e Avaliação do Operacional Campo	2 dias	Seg 10/06/19	Qua 12/06/19	
1.5.5.2	1.5.5.2 Realizar análise e Avaliação das células ativas	2 dias	Qua 12/06/19	Sex 14/06/19	216
1.5.5.3	1.5.5.3 Operacional Equipe de Campo Concluído	0 dias	Sex 14/06/19	Sex 14/06/19	216;217
1.6	1.6 Encerramento	8,88 dias	Sex 14/06/19	Qua 26/06/19	218;202
1.6.1.1	1.6.1.1 Realizar registro das lições aprendidas	1 dia	Sex 14/06/19	Sáb 15/06/19	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 3 - Lista de Atividades com Duração

EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Predecessoras
1.6.1.2	1.6.1.2 Obter aprovação do registro das lições aprendidas	2 hrs	Sáb 15/06/19	Seg 17/06/19	221
1.6.1.3	1.6.1.3 Lições Aprendidas registradas e Aprovadas	0 dias	Seg 17/06/19	Seg 17/06/19	222
1.6.2	1.6.2 Relatório Final	2,63 dias	Seg 17/06/19	Qua 19/06/19	222;220
1.6.2.1	1.6.2.1 Elaborar relatório final	2 dias	Seg 17/06/19	Qua 19/06/19	
1.6.2.2	1.6.2.2 Validar o relatório final	3 hrs	Qua 19/06/19	Qua 19/06/19	225
1.6.2.3	1.6.2.3 Obter aprovação do relatório final	2 hrs	Qua 19/06/19	Qua 19/06/19	226
1.6.2.4	1.6.2.4 Relatório Final validado e aprovado	0 dias	Qua 19/06/19	Qua 19/06/19	227
1.6.3	1.6.3 Reunião de Encerramento	5 dias	Qua 19/06/19	Qua 26/06/19	225;224
1.6.3.1	1.6.3.1 Avaliações e Feedbacks	1 dia	Qua 19/06/19	Qui 20/06/19	
1.6.3.2	1.6.3.2 Pagamento dos Fornecedores	2 dias	Qui 20/06/19	Seg 24/06/19	230
1.6.3.3	1.6.3.3 Lições Aprendidas	1 dia	Seg 24/06/19	Ter 25/06/19	231
1.6.3.4	1.6.3.4 Realizar Reunião de Encerramento	1 dia	Ter 25/06/19	Qua 26/06/19	232
1.6.3.5	1.6.3.5 Melhorias Operacionais da filial Salvador Implantadas e aprovadas	0 dias	Qua 26/06/19	Qua 26/06/19	233

Fonte: Elaboração própria

ALOCAÇÃO DE RECURSOS DO PROJETO

Tabela 4 – Planilha de recursos do projeto

EDT	Nome da tarefa	Duração	Nomes dos recursos
1.0	Projeto_novo_modelo_operacional_filial_Salvador	263 dias	
1.1	1.1 Gerenciamento do Projeto	163,38 dias	
1.1.1	1.1.1 Iniciação	3,5 dias	
1.1.1.1	1.1.1.1 Termo de Abertura	2,25 dias	
1.1.1.1.1	1.1.1.1.1 Elaborar Termo de Abertura	1 dia	GP;P;AA;AF;SATC;SATB
1.1.1.1.2	1.1.1.1.2 Buffering de Contingência 1	1 dia	
1.1.1.1.3	1.1.1.1.3 Obter Aprovação do Termo de Abertura	2 hrs	GP;P
1.1.1.2	1.1.1.2 Registro das Partes Interessadas	1,25 dias	
1.1.1.2.1	1.1.1.2.1 Elaborar Registro das Partes Interessadas	1 dia	GP;P;AF;AA;SI;SL;SATB
1.1.1.2.2	1.1.1.2.2 Obter Aprovação das Partes Interessadas	2 hrs	GP;P
1.1.1.3	1.1.1.2.3 Registro das Partes Interessadas Aprovado	0 dias	P;GP
1.1.2	1.1.2 Planejamento	15,75 dias	
1.1.2.1	1.1.2.1 Plano do Projeto	15 dias	
1.1.2.1.1	1.1.2.1.1 Elaborar o plano do Projeto	15 dias	GP;IT;SQ;SATB;SATC
1.1.2.1.2	1.1.2.1.2 Plano do Projeto elaborado	0 dias	
1.1.2.2	1.1.2.2 Aprovação do Plano	0,75 dias	
1.1.2.2.1	1.1.2.2.1 Apresentar o Plano do Projeto	4 hrs	GP;P;SATB;SATC;AF;SL;SLabo;IT;SI
1.1.2.2.2	1.1.2.2.2 Obter aprovação do plano do projeto	2 hrs	GP;P
1.1.2.3	1.1.2.2.3 Plano do Projeto Aprovado	0 dias	P;GP
1.1.3	1.1.3 Controle	144,13 dias	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 4 – Planilha de recursos do projeto

EDT	Nome da tarefa	Duração	Nomes dos recursos
1.1.3.1	1.1.3.1 Reuniões	132,13 dias	
1.1.3.1.1	1.1.3.1.1 Oficializar as Reuniões	3 hrs	GP;AA;SI
1.1.3.1.2	1.1.3.1.2 Elaborar Agenda	3 hrs	AA;AF
1.1.3.1.3	1.1.3.1.3 Elaborar Ata da reunião	2 hrs	AA;AF
1.1.3.1.4	1.1.3.1.4 Reunião Abertura do projeto (Kick Off Meeting)	4 hrs	GP;P;SLabo;SL;SATB;SATC;AA;AF;RM
1.1.3.1.5	1.1.3.1.5 Reunião de Acompanhamento (Follow up meeting)	121,25 dias	
1.1.3.1.5	Reunião de Acompanhamento	121,25 dias	
1.1.3.1.6	1.1.3.1.6 Reuniões de Avaliação da Equipe	1,25 dias	
1.1.3.1.6.1	Reunião de Avaliação de Equipe	1,25 dias	
1.1.3.1.7	1.1.3.1.7 Reuniões de Controle de Mudanças (CCM)	1,25 dias	
1.1.3.1.7.1	Reuniões de Controle de Mudança	1,25 dias	
1.1.3.1.8	1.1.3.1.8 Reuniões de Avaliação de Fornecedores	0,63 dias	
1.1.3.1.8.1	Reunião de Avaliação de Fornecedores	0,63 dias	
1.1.3.2	1.1.3.2 Relatórios	12 dias	
1.2	1.2 Desenvolvimento do novo modelo operacional	25,75 dias	
1.2.1	1.2.1 Pesquisas	5 dias	
1.2.1.1	1.2.1.1 Elaborar pesquisa para identificação de ofensores	1 dia	SLabo;SL;P;GP;SATC;SATB;SI
1.2.1.2	1.2.1.2 Realizar pesquisa	2 dias	GP;SI;IT;SQ;SL;SATC
1.2.1.3	1.2.1.3 Coletar e consolidar informações	2 dias	SI;AA
1.2.1.4	1.2.1.4 Informações Coletadas e consolidadas	0 dias	
1.2.2	1.2.2 Análise fusão laboratório x logística	2 dias	
1.2.2.1	1.2.2.1 Análise de viabilidade	2 dias	SLabo;SL;AF;SATC;SATB;SI;AA
1.2.2.2	1.2.2.2 Análise de Viabilidade concluída	0 dias	
1.2.3	1.2.3 Definição de requisitos	4 dias	
1.2.3.1	1.2.3.1 Avaliar as informações coletadas e Análise realizadas	2 dias	SLabo;SL;P;GP;SQ;SATC;SATB;RM
1.2.3.2	1.2.3.2 Definir ações necessárias do projeto	2 dias	SLabo;SL;P;GP;SI;IT;AA;SQ;AF;SATC;SATB;RM

Fonte: Elaboração própria

Tabela 4 – Planilha de recursos do projeto

EDT	Nome da tarefa	Duração	Nomes dos recursos
1.2.3.3	1.2.3.3 Projeto definido	0 dias	
1.2.4	1.2.4 Adequação as normas	2 dias	
1.2.4.1	1.2.4.1 Adequar o projeto as normas e procedimentos da empresa	2 dias	GP;AA;AF;SATC;SATB;P
1.2.4.2	1.2.4.2 Projeto adequado	0 dias	
1.2.5	1.2.5 Elaboração de Treinamentos	2 dias	
1.2.5.1	1.2.5.1 Confeção dos treinamentos	2 dias	SLabo;SL;IT;SQ;SATB;GP
1.2.5.2	1.2.5.2 Confeção de treinamentos concluídos	0 dias	
1.2.6	1.2.6 Memorial Descritivo	3 dias	
1.2.6.1	1.2.6.1 Montar memorial descritivo	2 dias	P;GP;SI;AF;SATC;SATB;SLabo;SL;RM
1.2.6.2	1.2.6.2 Validar o Memorial descritivo	1 dia	P;GP;IT;SL;SQ
1.2.6.3	1.2.6.3 Memorial Descritivo validado	0 dias	GP;SATB;SATC
1.2.6.4	1.2.6.4 Projeto detalhado validado e aprovado	0 dias	
1.3	1.3 Aquisições	7,75 dias	
1.3.1	1.3.1 Profissionais	3 dias	
1.3.1.1	1.3.1.1 Definir Equipe do Projeto	2 dias	AA;AF
1.3.1.2	1.3.1.2 Contratar Equipe do projeto	1 dia	AA
1.3.1.3	1.3.1.3 Equipe do Projeto definida	0 dias	
1.3.2	1.3.2 Fornecedores	3 dias	
1.3.2.1	1.3.2.1 Selecionar Fornecedores	2 dias	RM
1.3.2.2	1.3.2.2 Contratar Fornecedores	1 dia	AF
1.3.2.3	1.3.2.3 Fornecedores Selecionados e Contratados	0 dias	
1.3.3	1.3.3 Materiais	1,75 dias	
1.3.3.1	1.3.3.1 Comprar Sacolas	4 hrs	Sacolas Grandes[67]; Sacolas Médias[67]; Sacolas Pequenas[67]; IT
1.3.3.2	1.3.3.2 Comprar Aventais	2 hrs	Aventais[15]; M1
1.3.3.3	1.3.3.3 Comprar de Cadeados	2 hrs	Cadeados[201]; IT
1.3.3.4	1.3.3.4 Comprar Aspiradores portáteis	2 hrs	Aspirador Portateis[15]; SATB
1.3.3.5	1.3.3.5 Materiais Comprados e Solicitados	0 dias	
1.4	1.4 Implantação	48 dias	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 4 – Planilha de recursos do projeto

EDT	Nome da tarefa	Duração	Nomes dos recursos
1.4.1	1.4.1 Novo modelo de operação (Campo)	27 dias	
1.4.1.1	1.4.1.1 Treinamento equipes de campo	8 dias	
1.4.1.1.1	1.4.1.1.1 Definição de turmas	1 dia	SATB;SATC
1.4.1.1.2	1.4.1.1.2 Realizar treinamentos	6 dias	GP;SI
1.4.1.1.3	1.4.1.1.3 Buffering de Contingência 2	1 dia	
1.4.1.1.4	1.4.1.1.4 Treinamentos realizados	0 dias	
1.4.1.2	1.4.1.2 Operação em Células	3 dias	
1.4.1.2.1	1.4.1.2.1 Divisão e atribuição das células	2 dias	GP;SATB;SATC
1.4.1.2.2	1.4.1.2.2 Buffering de Contingência 3	1 dia	
1.4.1.2.3	1.4.1.2.3 Operação em Células realizada	0 dias	
1.4.1.3	1.4.1.3 Operação da Equipe da Qualidade	2 dias	
1.4.1.3.1	1.4.1.3.1 Definição da equipe	1 dia	GP;SATB;SATC;IT;SI;SL;SLabo;SQ
1.4.1.3.2	1.4.1.3.2 Atribuições da Equipe	1 dia	GP;SATB;SATC;SI
1.4.1.3.3	1.4.1.3.3 Equipe da qualidade em operação	0 dias	
1.4.1.4	1.4.1.4 Novo kit técnico	7 dias	
1.4.1.4.1	1.4.1.4.1 Definição dos kits personalizados	4 dias	SI;SL;SLabo;IT;SATC;SATB
1.4.1.4.2	1.4.1.4.2 Adequação das peças e envio	3 dias	SI;SL;SLabo;IT;SATC;SATB
1.4.1.4.3	1.4.1.4.3 Novo kit técnico definido e entregue	0 dias	
1.4.1.5	1.4.1.5 Logísticas virtuais	7 dias	
1.4.1.5.1	1.4.1.5.1 Definição das Agencias	2 dias	GP;P
1.4.1.5.2	1.4.1.5.2 Distribuição das peças e Sacolas	4 dias	SATB;SL;SLabo
1.4.1.5.3	1.4.1.5.3 Buffering de Contingência 4	1 dia	
1.4.1.5.4	1.4.1.5.4 Logísticas Virtuais implantadas	0 dias	
1.4.2	1.4.2 Novo modelo Operacional (Filial)	21 dias	
1.4.2.1	1.4.2.1 Novo Layout	3 dias	
1.4.2.1.1	1.4.2.1.1 Adequação da filial ao novo layout	3 dias	M3;M1;M2
1.4.2.1.2	1.4.2.1.2 Novo Layout implantado	0 dias	
1.4.2.2	1.4.2.2 Treinamentos Equipes Internas	6 dias	
1.4.2.2.1	1.4.2.2.1 Definição das Turmas	1 dia	GP;AF
1.4.2.2.2	1.4.2.2.2 Realização dos treinamentos	4 dias	GP;AF
1.4.2.2.3	1.4.2.2.3 Buffering de Contingência 5	1 dia	
1.4.2.2.4	1.4.2.2.4 Treinamento Equipes internas concluído	0 dias	
1.4.2.3	1.4.2.3 Novo operacional Interno	3 dias	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 4 – Planilha de recursos do projeto

EDT	Nome da tarefa	Duração	Nomes dos recursos
1.4.2.3.1	1.4.2.3.1 Implantação do Novo Operacional e Processos	2 dias	AA;SL
1.4.2.3.2	1.4.2.3.2 Avaliação e verificações	1 dia	AA;SL
1.4.2.3.3	1.4.2.3.3 Novo Operacional Implantado e validado	0 dias	
1.4.2.4	1.4.2.4 Integração laboratório x logística	9 dias	
1.4.2.4.1	1.4.2.4.1 Alteração de rotinas Operacionais	3 dias	SLabo;P;SATB;SATC
1.4.2.4.2	1.4.2.4.2 Definição de responsabilidades	1 dia	SLabo;P;SATB;SATC
1.4.2.4.3	1.4.2.4.3 Avaliações e Aprovações	2 dias	SLabo;P;SATB;SATC
1.4.2.4.4	1.4.2.4.4 Buffering de Contingência 6	3 dias	
1.4.2.4.5	1.4.2.4.5 Integração Laboratório x Logística Concluída	0 dias	
1.5	1.5 Testes e Operação Assistida	17 dias	
1.5.1	1.5.1 Indicadores Gerenciais	5 dias	
1.5.1.1	1.5.1.1 Monitoramento de Prazos e Custos	5 dias	RM;IT;SQ;SI;SLabo;SL;SATC
1.5.1.2	1.5.1.2 Monitoramento de Prazos e custos concluídos	0 dias	
1.5.2	1.5.2 Ranking Nacional	3 dias	
1.5.2.1	1.5.2.1 Análise e aprovação	3 dias	SL;SQ;SLabo;RM;IT;SATC;SATB
1.5.2.2	1.5.2.2 Ranking Nacional concluído	0 dias	
1.5.3	1.5.3 Custo Operacional Logística	2 dias	
1.5.3.1	1.5.3.1 Análise e verificação do custo operacional	2 dias	SL;P;GP;AF;SATC;SATB;SLabo;IT
1.5.3.2	1.5.3.2 Custo Operacional Logística concluído	0 dias	
1.5.4	1.5.4 SLA XYZ	3 dias	
1.5.4.1	1.5.4.1 Análise e verificação SLA	3 dias	SLabo;P;GP;SATC;SATB;AA;SL;SI
1.5.4.2	1.5.4.2 Análise e Verificação do SLA concluída	0 dias	
1.5.5	1.5.5 Operacional Equipe de Campo	4 dias	
1.5.5.1	1.5.5.1 Análise e Avaliação do Operacional Campo	0 dias	
1.5.5.2	1.5.5.2 Análise e Avaliação das células ativas	2 dias	SLabo;SL;GP;AA;SATC;SATB;RM;P;SQ
1.5.5.3	1.5.5.3 Operacional Equipe de Campo Concluído	0 dias	SLabo;SL;GP;AA;SATC;SATB;RM;P;SQ
1.6	1.6 Encerramento	8,88 dias	
1.6.1	1.6.1 Lições Aprendidas	1,25 dias	

Fonte: Elaboração própria

Tabela 4 – Planilha de recursos do projeto

EDT	Nome da tarefa	Duração	Nomes dos recursos
1.6.1.1	1.6.1.1 Realizar registro das lições aprendidas	1 dia	SQ;SATC;SATB
1.6.1.2	1.6.1.2 Obter aprovação do registro das lições aprendidas	2 hrs	P;SI;IT
1.6.1.3	1.6.1.3 Lições Aprendidas registradas e Aprovadas	0 dias	
1.6.2	1.6.2 Relatório Final	2,63 dias	
1.6.2.1	1.6.2.1 Elaborar relatório final	2 dias	SI;SL;AF
1.6.2.2	1.6.2.2 Validar o relatório final	3 hrs	P;GP;SQ;SATC;SATB
1.6.2.3	1.6.2.3 Obter aprovação do relatório final	2 hrs	P;GP
1.6.2.4	1.6.2.4 Relatório Final validado e aprovado	0 dias	
1.6.3	1.6.3 Reunião de Encerramento	5 dias	
1.6.3.1	1.6.3.1 Avaliações e Feedbacks	1 dia	SLabo;SL
1.6.3.2	1.6.3.2 Pagamento dos Fornecedores	2 dias	AF
1.6.3.3	1.6.3.3 Lições Aprendidas	1 dia	SLabo;SL;P;RM;GP;AA;SQ;AF;SATC;SATB;SI;IT
1.6.3.4	1.6.3.4 Realizar Reunião de Encerramento	1 dia	GP;AA
1.6.3.5	1.6.3.5 Melhorias Operacionais da filial Salvador Implantadas e aprovadas	0 dias	

Legenda:

Recurso	Setor	Legenda
Adeilton Mello	Laboratório	SLabo
Alan Borges	Logística	SL
André Santos	Gerencia (Patrocinador)	P
Carlos Antônio	Representante Marketing	RM
Cláudio Passos	PMO	GP
Cosme Roberto	Marcenaria	M1
Edivaldo Guedes	Supervisão Implantação	SI
Gustavo Silva	Instrutor Treinamentos	IT
Ivana Silva	Analista Administrativo	AA
Jeferson Motta	Supervisor Qualidade	SQ
Marcio Santos	Marcenaria	M2
Patrícia Salles	Analista Financeira	AF
Pedro Paulo	Supervisor ATC	SATC
Rafael Nunes	Supervisor ATB	SATB
Ricardo Guedes	Marcenaria	M3

Fonte: Elaboração Própria.

GRÁFICO DE GANTT DO PROJETO

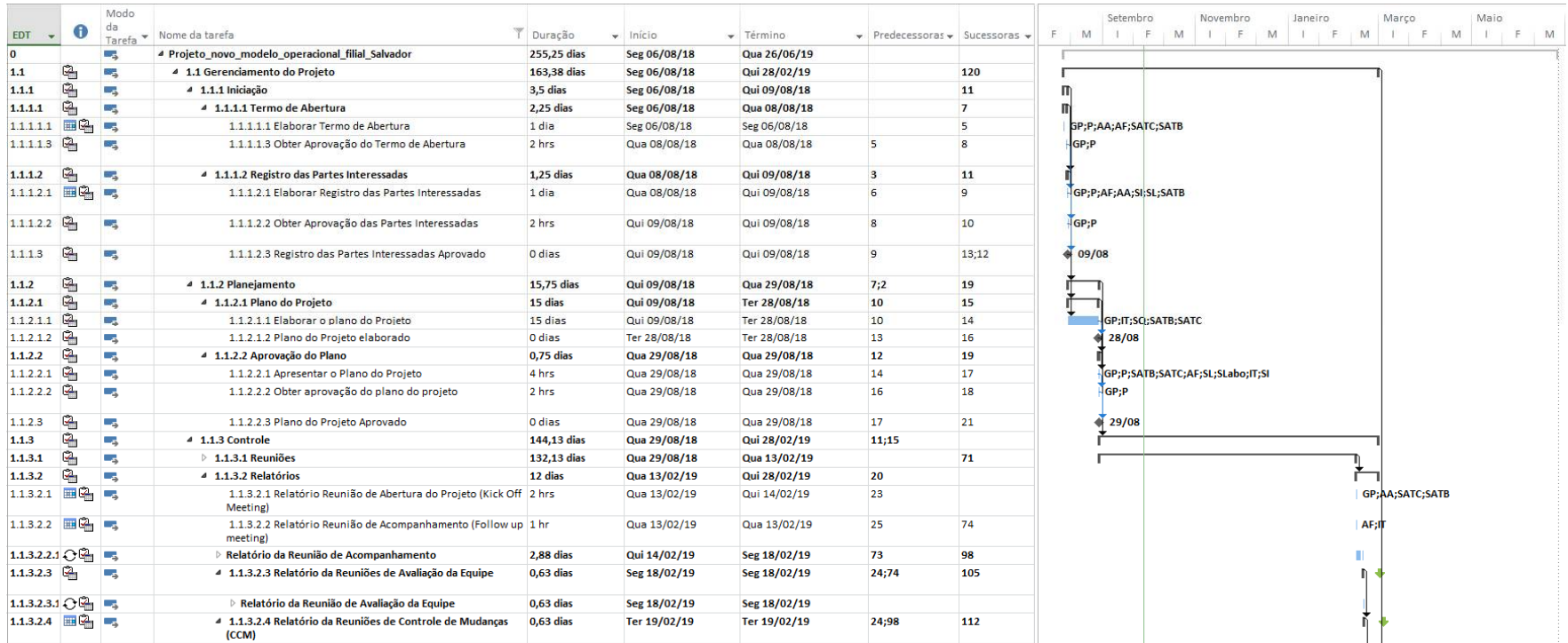


Figura 2 - Gráfico de Gantt

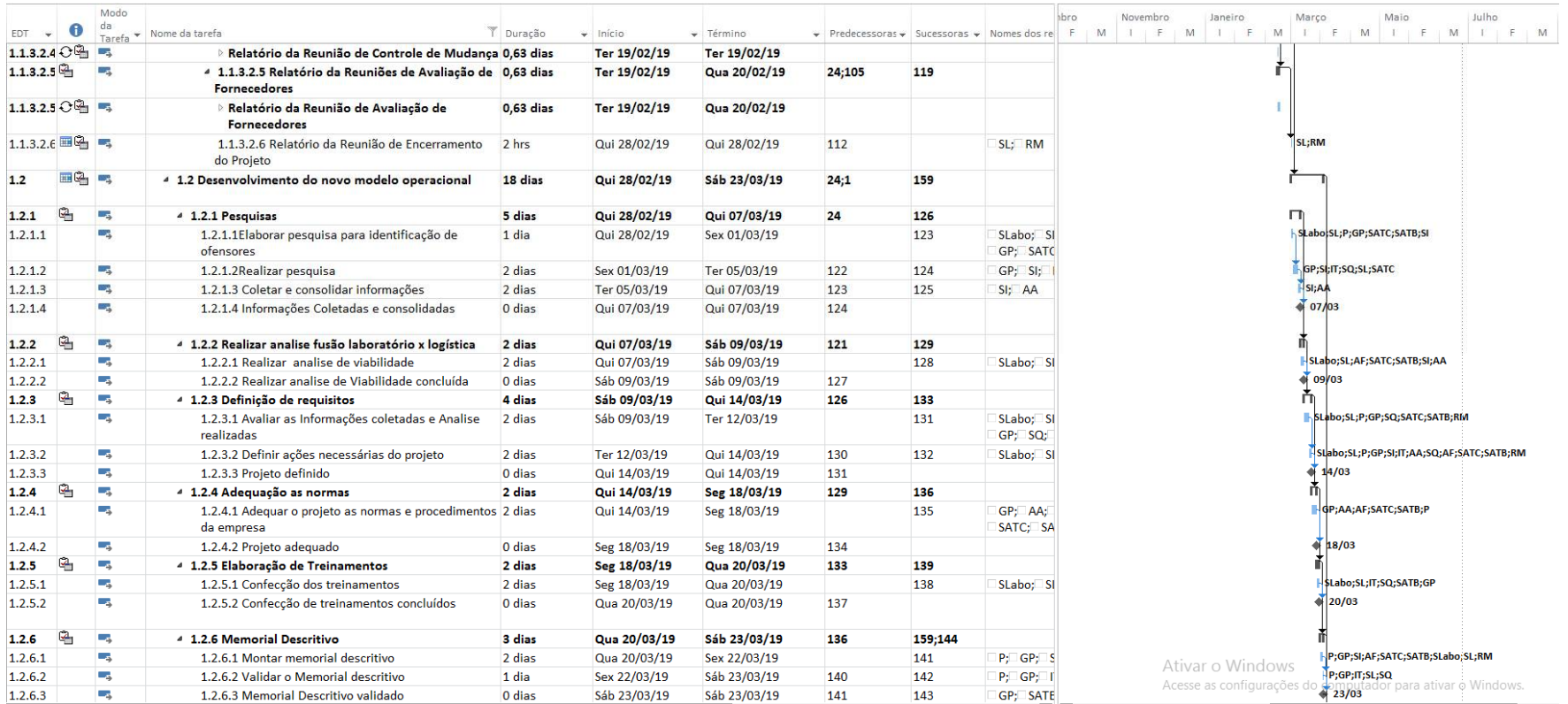


Figura 2 - Gráfico de Gantt

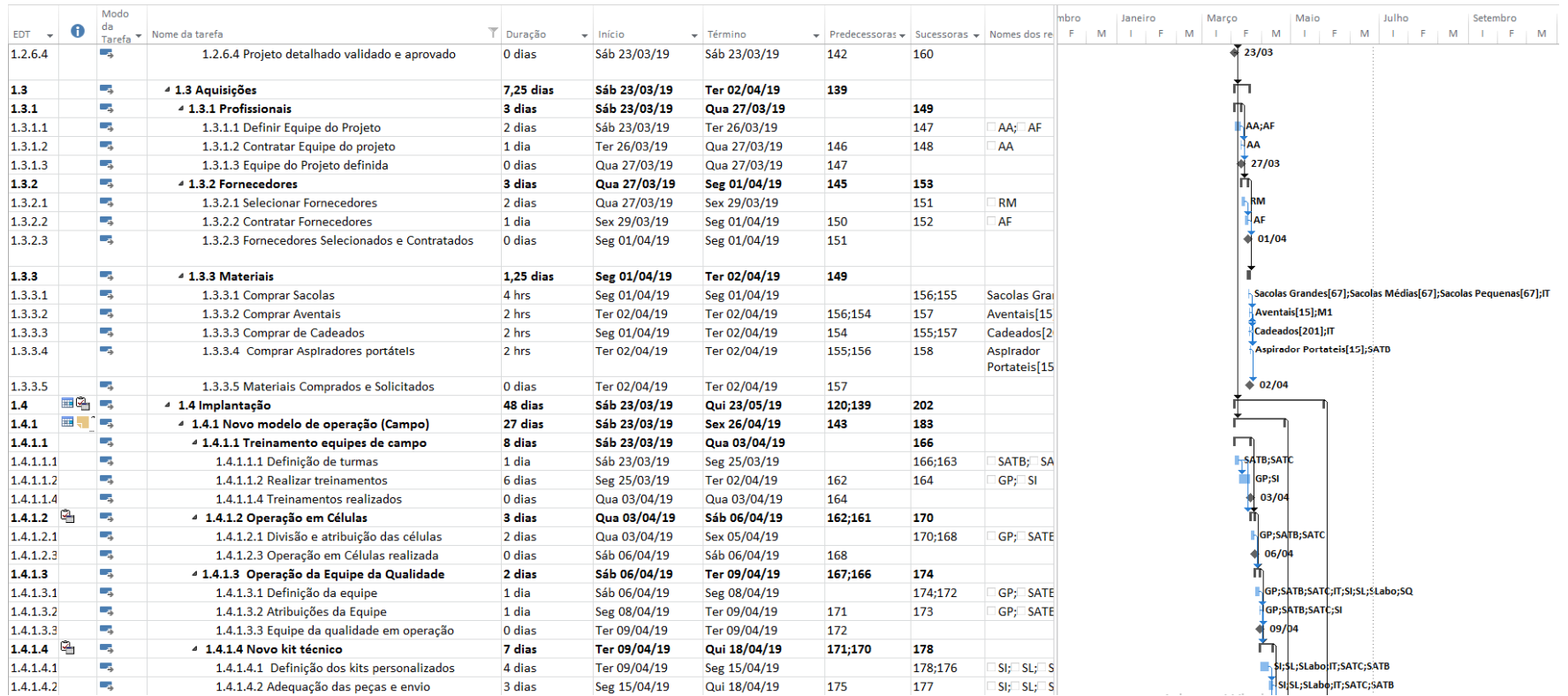
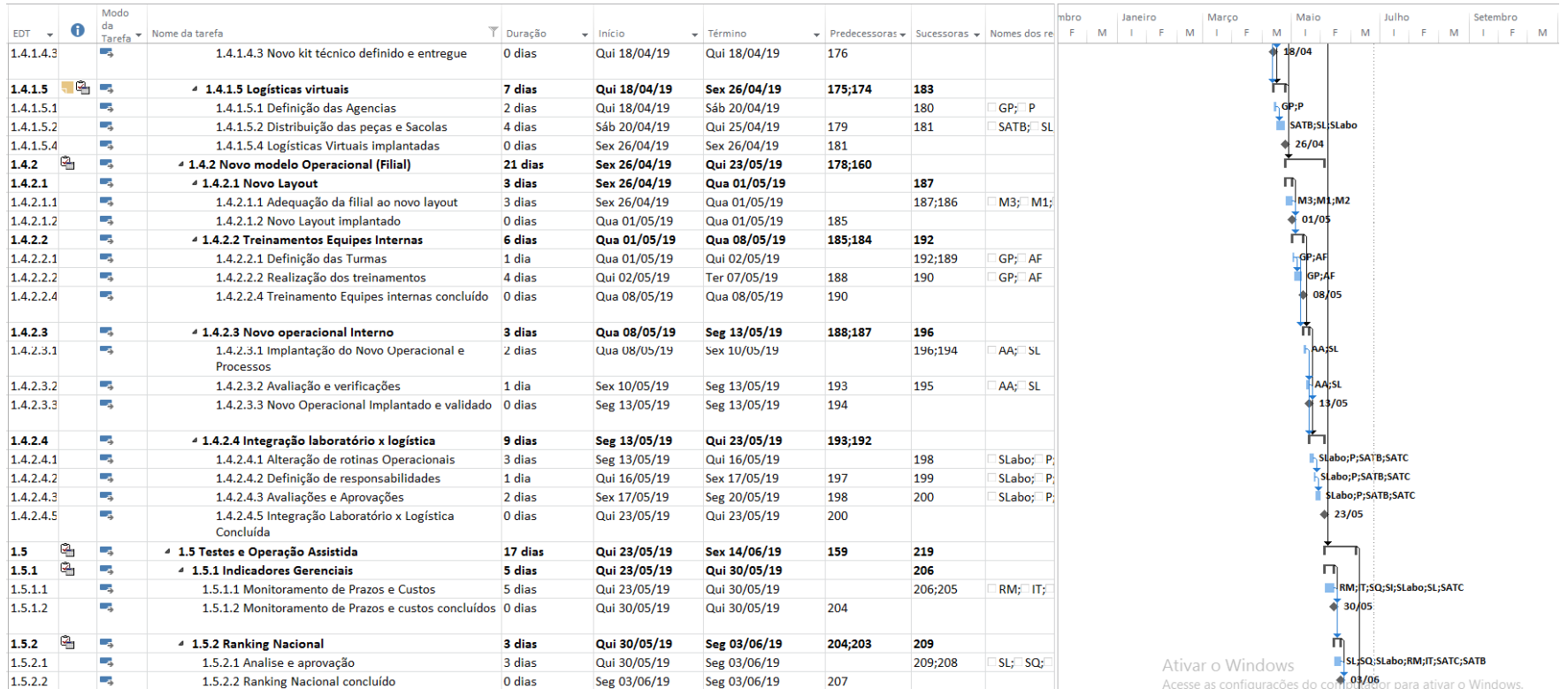
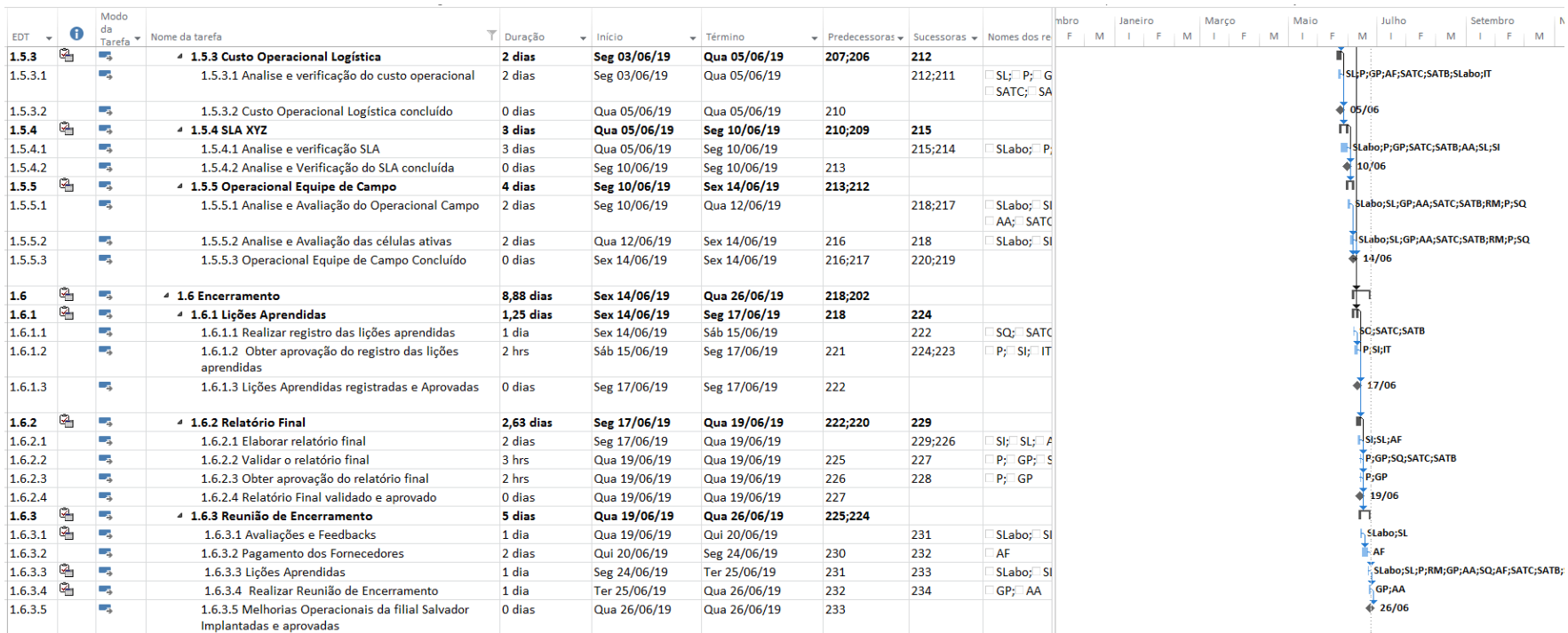


Figura 2 - Gráfico de Gantt



Fonte: Elaboração Própria.

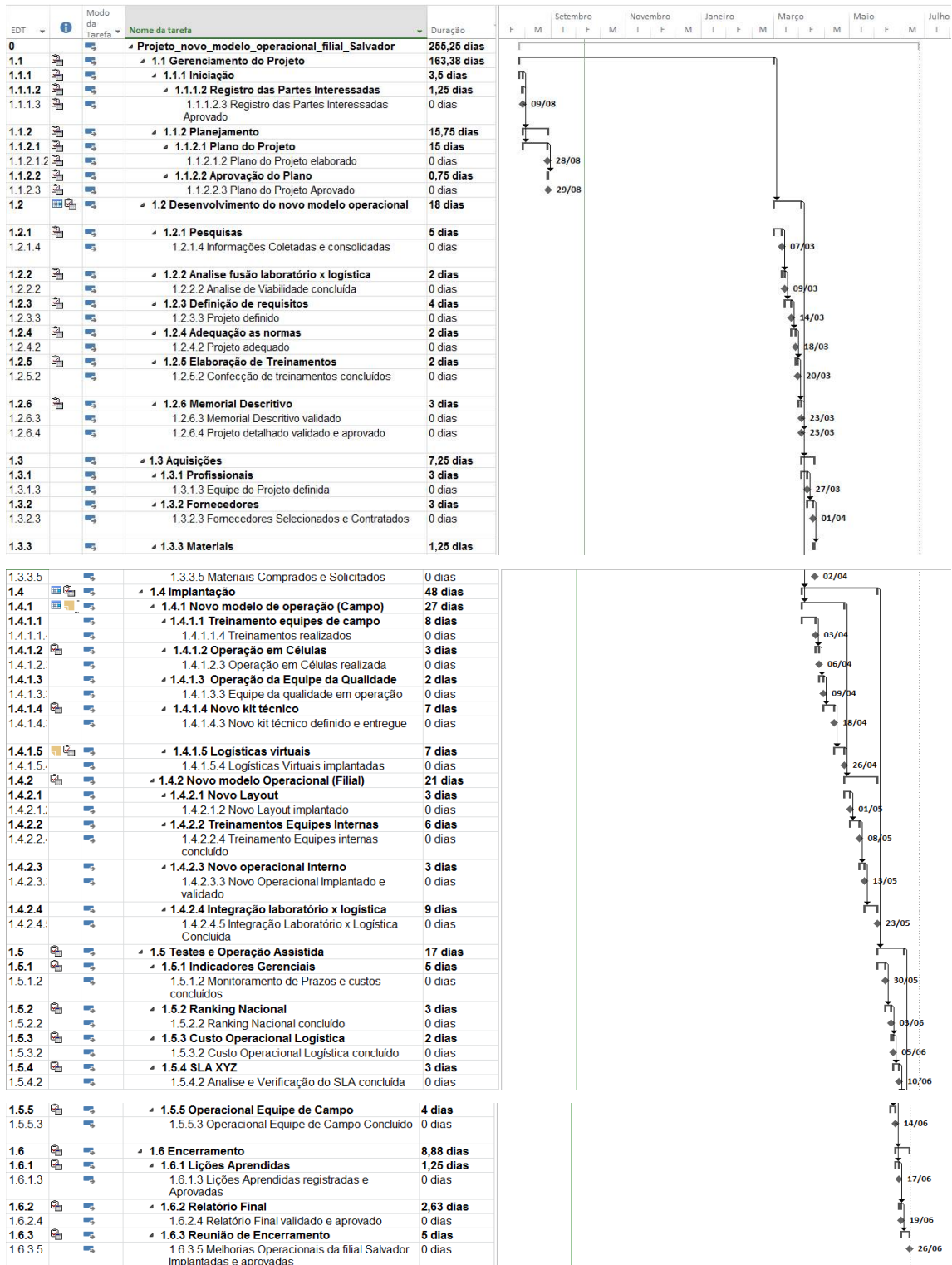
Figura 2 - Gráfico de Gantt (Continuação)



Fonte: Elaboração Própria.

Figura 2 - Gráfico de Gantt

GRÁFICO DE MARCOS DO PROJETO



Fonte: Elaboração Própria.

Figura 3 - Gráfico de Marcos

GESTÃO DE CUSTO

PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

O planejamento inicial dos custos do projeto foi realizado tomando como base a quantidade de recursos estimados para execução e conclusão das atividades necessária para o andamento do projeto. Para auxiliar no processo, foi definida a utilização do MS Project como ferramenta que será responsável por gerar os relatórios de acompanhamento do orçamento. O controle do mesmo será realizado com base no orçamento previsto para o projeto, assim como através do fluxo de caixa do projeto.

Mudanças que venham a impactar no orçamento inicialmente previsto para o projeto devem ser avaliadas e classificadas dentro do sistema de controle de mudanças, estas solicitações devem ocorrer por escrito ou por e-mail.

RESERVAS

Serão definidas reservas de contingência e reservas gerenciais para suportar possíveis imprevistos e/ou riscos previstos diante de sua concretização. As reservas do projeto foram definidas a partir da análise de riscos realizada anteriormente e de acordo com as condições apontadas em função dos prazos e recursos do projeto.

RESERVAS GERENCIAIS

Recurso destinado para situações não identificadas, no decorrer do projeto, para o qual não houve orçamento definido, nem tenha sido identificada a possibilidade de ajustes, foram estabelecidas reservas gerenciais, ao percentual de 4,99% do valor total do projeto, ou seja, R\$ 6.623,23 (Seis mil seiscentos e vinte e três reais e centavos) e será utilizada apenas com a autorização formal do patrocinador do projeto.

RESERVAS DE CONTINGENCIA

Para suportar a possível concretização de riscos previstos no projeto, relacionados no plano de gerenciamento de riscos, foi definido a título de reserva de contingência, o valor de R\$ 5.309,20 (Cinco mil trezentos e nove reais e centavos).

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS CUSTOS DO PROJETO

A avaliação dos custos será feita mensalmente, durante as reuniões de análise de desempenho do projeto e validadas durante as reuniões do comitê de controle de mudanças (CCM).

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O responsável pelo plano de Gerenciamento de Custos e o Sr. Cláudio Passos de Jesus que também é o Gerente de Projetos, dividindo a responsabilidade e representando o Sr. Cláudio Passos em uma possível ausência fica definida como suplente do mesmo a Sr.^a Patrícia Costa, Gerente do setor financeiro.

Elaborado por:	Cláudio Passos de Jesus GP	Versão:	1.0 data 28/08/2018
Aprovado por:	André Santos Patrocinador	Data de aprovação:	29/08/2018

DECOMPOSIÇÃO DO ORÇAMENTO NA EAP

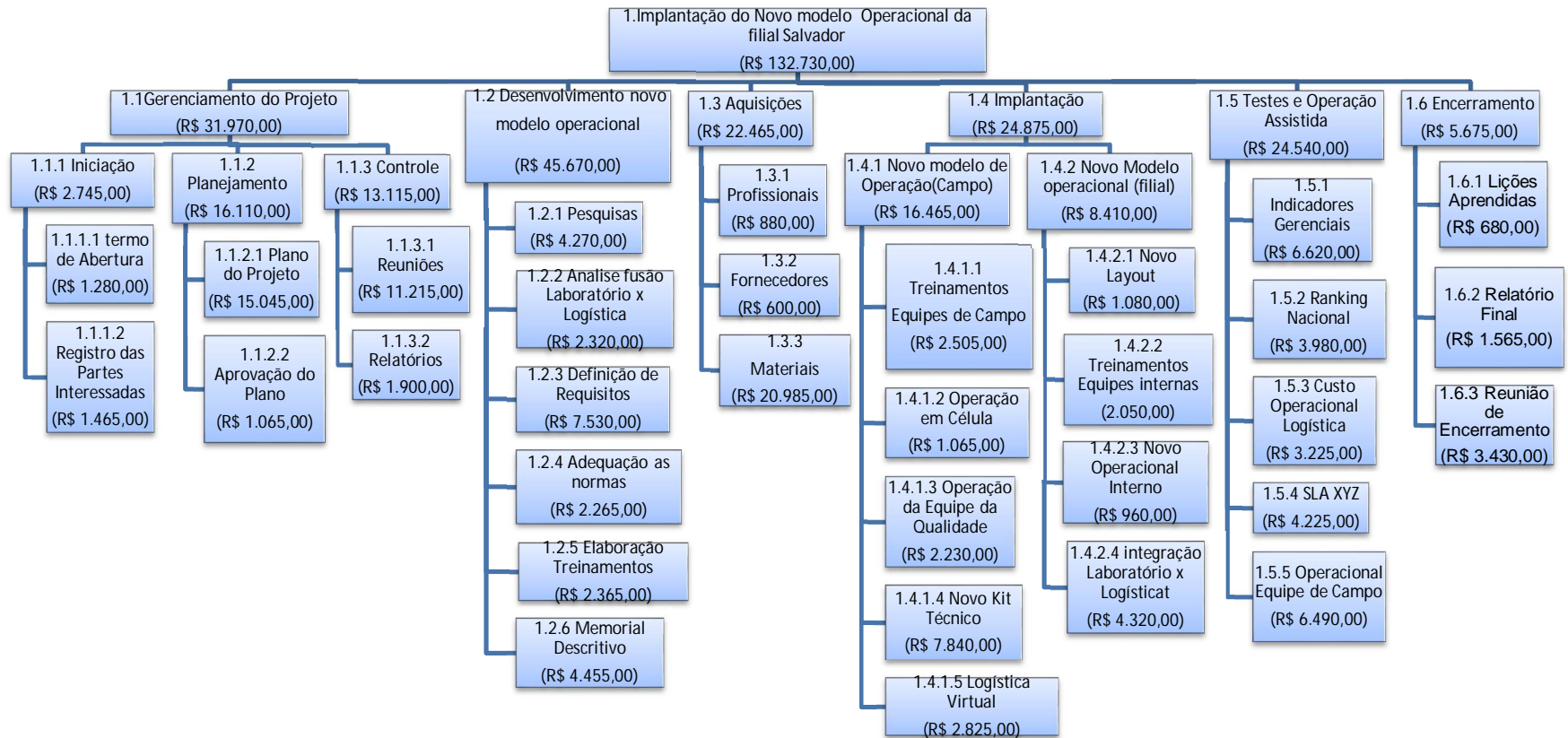


Figura 4– EAP de Custos - Decomposição do Orçamento na EAP. Valor total sem as reservas (Gerenciais e de contingência)

ORÇAMENTO DO PROJETO POR PACOTE

Tabela 5 - Orçamento por Pacote Principais do Projeto

EDT	Nome da tarefa	Custo
1.0	Projeto_novo_modelo_operacional_filial_Salvador	R\$ 132.730,00
1.1	1.1 Gerenciamento do Projeto	R\$ 31.970,00
1.1.1	1.1.1 Iniciação	R\$ 2.745,00
1.1.1.1	1.1.1.1 Termo de Abertura	R\$ 1.280,00
1.1.1.2	1.1.1.2 Registro das Partes Interessadas	R\$ 1.465,00
1.1.2	1.1.2 Planejamento	R\$ 16.110,00
1.1.2.1	1.1.2.1 Plano do Projeto	R\$ 15.045,00
1.1.2.2	1.1.2.2 Aprovação do Plano	R\$ 1.065,00
1.1.3	1.1.3 Controle	R\$ 13.115,00
1.1.3.1	1.1.3.1 Reuniões	R\$ 11.215,00
1.1.3.2	1.1.3.2 Relatórios	R\$ 1.900,00
1.2	1.2 Desenvolvimento do novo modelo operacional	R\$ 45.670,00
1.2.1	1.2.1 Pesquisas	R\$ 4.270,00
1.2.2	1.2.2 Realizar análise fusão laboratório x logística	R\$ 2.320,00
1.2.3	1.2.3 Definição de requisitos	R\$ 7.530,00
1.2.4	1.2.4 Adequação as normas	R\$ 2.265,00
1.2.5	1.2.5 Elaboração de Treinamentos	R\$ 2.365,00
1.2.6	1.2.6 Memorial Descritivo	R\$ 4.455,00
1.3	1.3 Aquisições	R\$ 22.465,00
1.3.1	1.3.1 Profissionais	R\$ 880,00
1.3.2	1.3.2 Fornecedores	R\$ 600,00
1.3.3	1.3.3 Materiais	R\$ 20.985,00
1.4	1.4 Implantação	R\$ 24.875,00
1.4.1	1.4.1 Novo modelo de operação (Campo)	R\$ 16.465,00
1.4.1.1	1.4.1.1 Treinamento equipes de campo	R\$ 2.505,00
1.4.1.2	1.4.1.2 Operação em Células	R\$ 1.065,00
1.4.1.3	1.4.1.3 Operação da Equipe da Qualidade	R\$ 2.230,00
1.4.1.4	1.4.1.4 Novo kit técnico	R\$ 7.840,00
1.4.1.5	1.4.1.5 Logísticas virtuais	R\$ 2.825,00
1.4.2	1.4.2 Novo modelo Operacional (Filial)	R\$ 8.410,00
1.4.2.1	1.4.2.1 Novo Layout	R\$ 1.080,00
1.4.2.3	1.4.2.3 Novo operacional Interno	R\$ 960,00

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 5 - Orçamento por Pacote Principais do Projeto

EDT	Nome da tarefa	Custo
1.4.2.4	1.4.2.4 Integração laboratório x logística	R\$ 4.320,00
1.5	1.5 Testes e Operação Assistida	R\$ 24.540,00
1.5.1	1.5.1 Indicadores Gerenciais	R\$ 6.620,00
1.5.2	1.5.2 Ranking Nacional	R\$ 3.980,00
1.5.3	1.5.3 Custo Operacional Logística	R\$ 3.225,00
1.5.4	1.5.4 SLA XYZ	R\$ 4.225,00
1.5.5	1.5.5 Operacional Equipe de Campo	R\$ 6.490,00
1.6	1.6 Encerramento	R\$ 5.675,00
1.6.1	1.6.1 Lições Aprendidas	R\$ 680,00
1.6.2	1.6.2 Relatório Final	R\$ 1.565,00
1.6.3	1.6.3 Reunião de Encerramento	R\$ 3.430,00

Fonte: Elaboração Própria

ORÇAMENTO DO PROJETO POR RECURSO

Tabela 6 - Orçamento por Recurso

ID	Nome do recurso	Tipo	Taxa padrão	Trabalho	Custo
	Tipo: Trabalho	Trabalho		4.760 hrs	R\$ 112.055,00
1	Cláudio Passos	Trabalho	R\$ 25,00/hr	562 hrs	R\$ 15.775,00
2	André Santos	Trabalho	R\$ 30,00/hr	332 hrs	R\$ 9.960,00
3	Ivana Silva	Trabalho	R\$ 20,00/hr	283 hrs	R\$ 5.660,00
4	Patrícia Salles	Trabalho	R\$ 25,00/hr	275 hrs	R\$ 6.875,00
5	Rafael Nunes	Trabalho	R\$ 20,00/hr	634 hrs	R\$ 12.680,00
6	Pedro Paulo	Trabalho	R\$ 20,00/hr	607 hrs	R\$ 12.140,00
7	Adeilton Mello	Trabalho	R\$ 20,00/hr	402 hrs	R\$ 8.040,00
8	Alan Borges	Trabalho	R\$ 20,00/hr	438 hrs	R\$ 8.760,00
9	Carlos Antônio	Trabalho	R\$ 25,00/hr	179 hrs	R\$ 4.475,00
10	Cosme Roberto	Trabalho	R\$ 15,00/hr	26 hrs	R\$ 390,00
11	Marcio Santos	Trabalho	R\$ 15,00/hr	24 hrs	R\$ 360,00
12	Ricardo Guedes	Trabalho	R\$ 15,00/hr	24 hrs	R\$ 360,00
13	Jeferson Motta	Trabalho	R\$ 20,00/hr	315 hrs	R\$ 6.580,00
14	Gustavo Silva	Trabalho	R\$ 40,00/hr	341 hrs	R\$ 13.640,00
15	Edivaldo Guedes	Trabalho	R\$ 20,00/hr	318 hrs	R\$ 6.360,00

Fonte: Elaboração Própria

CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DO PROJETO

Tabela 7 - Cronograma de Desembolso

EDT	Nome da tarefa	Duração	Término	Custo
1.0	Projeto_novo_modelo_operacional_filial_Salvador	262,5 dias	Qui 04/07/19	R\$ 132.730,00
1.1	1.1 Gerenciamento do Projeto	163,38 dias	Qui 28/02/19	R\$ 31.970,00
1.1.1	1.1.1 Iniciação	3,5 dias	Qui 09/08/18	R\$ 2.745,00
1.1.2	1.1.2 Planejamento	15,75 dias	Qua 29/08/18	R\$ 16.110,00
1.1.3	1.1.3 Controle	144,13 dias	Qui 28/02/19	R\$ 13.115,00
1.2	1.2 Desenvolvimento do novo modelo operacional	25,25 dias	Ter 02/04/19	R\$ 45.670,00
1.2.1	1.2.1 Pesquisas	5 dias	Qui 07/03/19	R\$ 4.270,00
1.2.2	1.2.2 Análise fusão laboratório x logística	2 dias	Sáb 09/03/19	R\$ 2.320,00
1.2.3	1.2.3 Definição de requisitos	4 dias	Qui 14/03/19	R\$ 7.530,00
1.2.4	1.2.4 Adequação as normas	2 dias	Seg 18/03/19	R\$ 2.265,00
1.2.5	1.2.5 Elaboração de Treinamentos	2 dias	Qua 20/03/19	R\$ 2.365,00
1.2.6	1.2.6 Memorial Descritivo	3 dias	Sáb 23/03/19	R\$ 4.455,00
1.3	1.3 Aquisições	7,25 dias	Ter 02/04/19	R\$ 22.465,00
1.3.1	1.3.1 Profissionais	3 dias	Qua 27/03/19	R\$ 880,00
1.3.2	1.3.2 Fornecedores	3 dias	Seg 01/04/19	R\$ 600,00
1.3.3	1.3.3 Materiais	1,25 dias	Ter 02/04/19	R\$ 20.985,00
1.4	1.4 Implantação	48 dias	Seg 03/06/19	R\$ 24.875,00
1.4.1	1.4.1 Novo modelo de operação (Campo)	27 dias	Ter 07/05/19	R\$ 16.465,00
1.4.1.1	1.4.1.1 Treinamento equipes de campo	8 dias	Sex 12/04/19	R\$ 2.505,00
1.4.1.2	1.4.1.2 Operação em Células	3 dias	Ter 16/04/19	R\$ 1.065,00
1.4.1.3	1.4.1.3 Operação da Equipe da Qualidade	2 dias	Qui 18/04/19	R\$ 2.230,00
1.4.1.4	1.4.1.4 Novo kit técnico	7 dias	Sáb 27/04/19	R\$ 7.840,00
1.4.1.5	1.4.1.5 Logísticas virtuais	7 dias	Ter 07/05/19	R\$ 2.825,00
1.4.2	1.4.2 Novo modelo Operacional (Filial)	21 dias	Seg 03/06/19	R\$ 8.410,00
1.4.2.1	1.4.2.1 Novo Layout	3 dias	Sex 10/05/19	R\$ 1.080,00
1.4.2.2	1.4.2.2 Treinamentos Equipes Internas	6 dias	Sex 17/05/19	R\$ 2.050,00
1.4.2.3	1.4.2.3 Novo operacional Interno	3 dias	Qua 22/05/19	R\$ 960,00
1.4.2.4	1.4.2.4 Integração laboratório x logística	9 dias	Seg 03/06/19	R\$ 4.320,00
1.5	1.5 Testes e Operação Assistida	17 dias	Seg 24/06/19	R\$ 24.540,00
1.5.1	1.5.1 Indicadores Gerenciais	5 dias	Sáb 08/06/19	R\$ 6.620,00
1.5.2	1.5.2 Ranking Nacional	3 dias	Qua 12/06/19	R\$ 3.980,00
1.5.3	1.5.3 Custo Operacional Logística	2 dias	Sex 14/06/19	R\$ 3.225,00
1.5.4	1.5.4 SLA XYZ	3 dias	Qua 19/06/19	R\$ 4.225,00
1.5.5	1.5.5 Operacional Equipe de Campo	4 dias	Seg 24/06/19	R\$ 6.490,00
1.6	1.6 Encerramento	8,88 dias	Qui 04/07/19	R\$ 5.675,00
1.6.1	1.6.1 Lições Aprendidas	1,25 dias	Ter 25/06/19	R\$ 680,00
1.6.2	1.6.2 Relatório Final	2,63 dias	Sex 28/06/19	R\$ 1.565,00
1.6.3	1.6.3 Reunião de Encerramento	5 dias	Qui 04/07/19	R\$ 3.430,00

Fonte: Elaboração Própria

GESTÃO DAS COMUNICAÇÕES E DAS PARTES INTERESSADAS

PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES E PARTES INTERESSADAS

Para este projeto, o plano de gerenciamento das comunicações se baseia nas necessidades dos *Stakeholders*, ou seja, a comunicação será formal, as reuniões terão atas, as notas diárias e boletins semanais serão registrados via e-mail profissional (Outlook). Foi adotado o documento de registro de *Stakeholders* como um dos documentos fundamentais para o planejamento das comunicações.

É necessário que em todas as reuniões de acompanhamento, sejam geradas atas de reunião, que deverão ser assinadas pelos presentes, protocolada e devidamente arquivada junto aos documentos do projeto.

Todas as informações do projeto devem ser atualizadas no cronograma do projeto. Serão consideradas mudanças no processo de comunicação apenas as medidas corretivas. Inovações e novas características do produto/projeto não serão consideradas nas comunicações.

EVENTOS DE COMUNICAÇÃO PARA ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERSS

No decorrer do projeto teremos os seguintes eventos de comunicação:

1. Reunião de Abertura do Projeto (*Kick off Meeting*):
 - a. Objetivo – Apresentação do projeto para os principais *Stakeholders* ressaltando os seus principais objetivos e resultados esperados, enfatizando a sua importância para a empresa XYZ. Deverão ser apresentadas as principais entregas do projeto, custos e prazos previstos. Os principais elementos de alto nível da EAP serão também apresentados;
 - b. Metodologia - Apresentação será realizada na filial, na sala utilizada para reuniões com o auxílio de projetor, lousa e demais recursos auxiliares. Ambiente climatizado e com mesas e cadeiras apropriados;
 - c. Responsável- O Gerente de Projetos, Sr. Cláudio Passos de Jesus;
 - d. Envolvidos – Todos os funcionários da filial sem exceção;
 - e. Data e Horário – 14 de agosto de 2017;
 - f. Duração – 2 horas;

g. Local – Sala de reunião da filial Salvador.

2. Reunião de Acompanhamento (Follow up meeting):

- a. Objetivo – Acompanhamento do SLA do Cliente XYZ, dos indicadores do projeto, avaliação dos resultados obtidos até o momento, avaliação do cronograma, dos riscos identificados e relacionados, do orçamento, da qualidade operacional atingida até o momento, do escopo funcional agregado e dos resultados parciais;
- b. Metodologia-Apresentação será realizada na filial, na sala utilizada para reuniões com o auxílio de projetor, lousa e demais recursos auxiliares. Ambiente climatizado e com mesas e cadeiras apropriados;
- c. Responsável- O Gerente de Projetos, Sr. Cláudio Passos de Jesus;
- d. Envolvidos – Equipe do Projeto;
- e. Data e Horário – Semanalmente, iniciando às 09h00min até o encerramento do projeto;
- f. Duração – 2 horas;
- g. Local – Sala de reunião da filial Salvador;
- h. p. Outros- Lista de presença e ata de reunião requeridos.

3. Reunião de Avaliação da Equipe:

- a. Objetivo – Avaliação da equipe de projeto, monitoramento do desempenho de seus integrantes, conforme previsto no plano de gerenciamento de RH. Na última reunião de avaliação da equipe, será gerado um relatório onde deverão constar todas as avaliações ao longo do projeto de cada integrante da equipe, de forma individual, incluindo o Gerente de Projetos e este documento deverá ser entregue ao departamento de RH da empresa;
- b. Metodologia- Reuniões individuais, com os integrantes do time de projeto, para o preenchimento da avaliação de desempenho;
- c. Responsável- O Gerente de Projetos, Sr. Cláudio Passos de Jesus;
- d. Envolvidos – Equipe do Projeto;
- e. Data e Horário – Mensal;
- f. Duração – 1 hora;

- g. Local – Sala de reunião da filial Salvador;
- h. Outros- Lista de presença e ata de reunião requeridos.

4. Reunião de Controle de Mudanças:

- a. Objetivo – Analise e avaliação dos indicadores do projeto, identificação de possíveis necessidades de mudanças que possibilitem atingir o objetivo do projeto;
- b. Metodologia-Apresentação será realizada na filial, na sala utilizada para reuniões com o auxílio de projetor, lousa e demais recursos auxiliares. Ambiente climatizado e com mesas e cadeiras apropriados;
- c. Responsável- O Gerente de Projetos, Sr. Cláudio Passos de Jesus;
- d. Envolvidos – Todos os participantes do Comitê de Controle de Mudanças;
- e. Data e Horário – Mensal;
- f. Duração – 2 horas a princípio, para avaliação do plano do projeto;
- g. Local – Sala de reunião da filial Salvador;
- h. Outros- Lista de presença e ata de reunião requeridos.

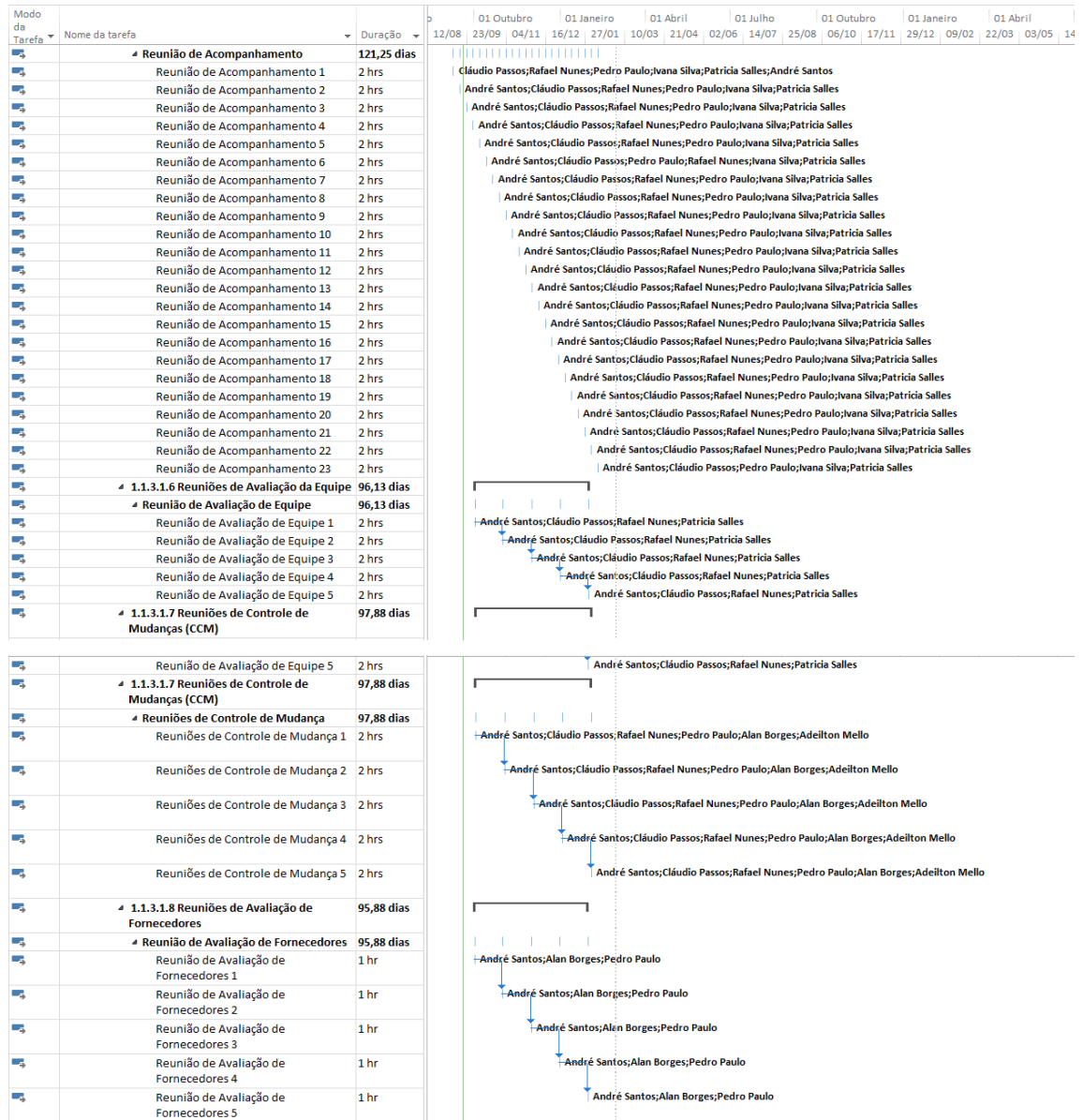
5. Reunião de Avaliação de Fornecedores:

- a. Objetivo – Reunião onde será analisado e pontuado os fornecedores (prestadores de Serviços) e suas entregas do projeto, conforme especificado no plano de Gerenciamento de aquisição;
- b. Metodologia – Reunião com os prestadores de serviços de forma individual, exibindo os indicadores de prazos e qualidade informados no contrato, discutindo e analisando o feedback destes fornecedores, onde podemos identificar possíveis dificuldades encontradas ao longo do projeto;
- c. Responsável- O Gerente de Projetos, Sr. Cláudio Passos de Jesus;
- d. Envolvidos – Toda a equipe do projeto, patrocinador e fornecedores;
- e. Data e Horário – Mensal;
- f. Duração – 1 hora;
- g. Local – Sala de reunião da filial Salvador;
- h. Outros- Lista de presença e ata de reunião requeridos.

6. Reunião de Encerramento do Projeto:

- a. Objetivo – Apresentação de todos os resultados do projeto, os ganhos e benefícios agregados ao operacional da filial, os indicadores do cliente bancário XYZ antes e depois do projeto. Haverá espaço para explanação das dificuldades encontradas, pontos negativos e positivos do projeto, problemas e dificuldades enfrentados, assim como as soluções adotadas de forma a gerar dados que serão registrados nas lições aprendidas;
- b. Metodologia – Apresentação será realizada na filial, na sala utilizada para reuniões com o auxílio de projetor, lousa e demais recursos auxiliares. Ambiente climatizado e com mesas e cadeiras apropriados;
- c. Responsável- O Gerente de Projetos, Sr. Cláudio Passos de Jesus;
- d. Envolvidos –Toda a equipe do projeto, Patrocinador, Diretor de Serviços e funcionários da filial;
- e. Data e Horário – Dia 02 de Fevereiro de 2018;
- f. Duração – 1 dia;
- g. Local – Sala de reunião da filial Salvador;
- h. Outros- Lista de presença e ata de reunião requeridos.

CRONOGRAMA DOS EVENTOS DE COMUNICAÇÃO



Fonte: Elaboração Própria

Figura 5 - Eventos de comunicação

RELATÓRIOS DO PROJETO

Os relatórios serão gerados, através do MS Project, conforme a ocorrência das reuniões, ou seja, serão gerados semanalmente, quinzenalmente e mensalmente pelos devidos responsáveis e deverão ser publicados e divulgados nos meios de comunicação definidos no plano de comunicações do projeto. Existindo a necessidade de elaboração de relatório fora do prazo de divulgação oficial, este pedido deverá

ocorrer no prazo mínimo de 48 horas, por escrito e com a devida autorização do gerente do projeto.

A relação de relatórios que serão gerados e publicados está relacionada abaixo:

- Relatório de Reunião de Abertura: Neste relatório constará o diagrama de marcos do projeto, descrevendo a lista destes com as suas respectivas datas de conclusão, o que servirá de ferramenta se suma importância para identificação ou prevenção de possíveis atrasos nas atividades no decorrer do projeto. Relatório da estrutura analítica do projeto (EAP) para uma melhor e mais completa visualização das atividades iniciadas ou não, concluídas ou em execução;

- Relatório das Reuniões de Acompanhamento: Neste relatório constarão informações do percentual das atividades realizadas, em andamento e concluídas, a lista de ações do projeto, relatório de acompanhamento do orçamento do projeto que irá apresentar os avanços físicos e financeiros, o previsto com o realizado. Relatório de estrutura analítica do projeto (EAP) para visualização geral das atividades do projeto e seu andamento, deverá apresentar as atividades concluídas, em execução e não iniciadas do projeto;

- Relatório das Reuniões do comitê de controle de mudança (**CCM**): Neste relatório constará o relatório de análise do valor agregado que irá apresentar um valor compatível entre o valor agregado de cada atividade do projeto e o valor previsto para cada uma destas atividades da estrutura analítica do projeto (EAP) para visualização geral das atividades do projeto e seu acompanhamento, irá apresentar as atividades concluídas, em execução e não iniciadas;

- Relatório de Reunião de Avaliação: Neste relatório constará o relatório da Estrutura Analítica do Projeto (EAP) para visualização geral das atividades e seu acompanhamento, irá apresentar as atividades concluídas, em execução e não iniciadas;

- Relatório de Encerramento: Neste relatório constarão todos os relatórios finalizados, um relatório de resultados obtidos, relatório de feedback do gerente de projetos em conjunto com a sua equipe e fornecedores envolvidos, onde constará os acertos e erros de todos os membros envolvidos, relatórios de lições aprendidas que informará todo o aprendizado adquirido no decorrer da execução do projeto. Os

registros do projeto devem ser arquivados de modo que outros gerentes de projeto possam usá-los para futura referência em seus projetos.

ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

O gerenciamento das comunicações está alocado no plano de custos do projeto, assim como as reservas de contingência. Existindo algum problema que ultrapasse o valor reservado para este fim ou não haja reserva financeira suficiente, o gerente de projetos e o patrocinador deverão se reunir e encontrar a melhor solução a ser adotada sem prejuízos para a comunicação do projeto.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O plano de gerenciamento das comunicações e partes interessadas terá como responsável o Gerente de Projetos o Sr. Cláudio Passos de Jesus, que terá a função de planejar, coordenar, gerenciar e entregar o projeto.

Elaborado por:	Cláudio Passos de Jesus- GP	Versão: 1.0	Data 30/08/2018
Aprovado por:	André Santos - GA	Data de aprovação:	31/08/2018

REGISTRO DOS STAKEHOLDERS DO PROJETO

PROJETO: Novo modelo operacional da filial Salvador

Tabela 8 – Registro dos Stakeholders do Projeto

Nome da parte interessada	Cargo / Função	Papel no projeto	Dados de Contato	Requisitos (Necessidades e Expectativas em relação ao projeto/produto)	Tipo de Influência	Grau de Influência	Estratégia de Comunicação
Empresa XYZ	Gerente da Filial	Patrocinador e Supervisor	071 998810523 andre.santos@xyz.com.br	Aprovar o Projeto e patrociná-lo	Positiva	Alta	Manter sempre satisfeito e informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades, alterações e impactos através de reuniões periódicas, correio eletrônico e ferramenta de gerenciamento de projeto.
Claudio Passos	Gerente do Projeto	Gerente	071 998810526 claudio.jesus@xyz.com.br	Responsável pelo Projeto de forma geral, gerenciar, acompanhar, analisar todo o projeto ao longo da sua duração.	Positiva	Alta	Responsável por desenvolver e executar as estratégias de comunicação do projeto, assim como manter todos interessados informados a respeito.
Ivana Silva	Analista de RH	Equipe do Projeto	071 998810524 ivana.s@xyz.com.br	Auxiliar o GP na mobilização de funcionários para o projeto, auxiliar na implantação do programa no setor de RH.	Positiva	Alta	Manter sempre informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades, alterações e impactos através de reuniões periódicas, correio e ferramenta de GP.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 8 – Registro dos Stakeholders do Projeto

Nome da parte interessada	Cargo / Função	Papel no projeto	Dados de Contato	Requisitos (Necessidades e Expectativas em relação ao projeto/produto)	Tipo de Influência	Grau de Influência	Estratégia de Comunicação
Patrícia Salles	Analista de Finanças	Equipe do Projeto	071 998810525 patricia.salles@xyz.com.br	Auxiliar o GP no controle das finanças do projeto e aquisições.	Positiva	Alta	Manter sempre informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades, alterações e impactos através de reuniões periódicas, correio eletrônico e ferramenta de gerenciamento.
Rafael Nunes	Supervisor Automação Bancária	Equipe do Projeto	071 998810526 rafael.nunes@xyz.com.br	Auxiliar o GP no processo de implantação do Novo Modelo Operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador, análise de indicadores, acompanhamento e controle do projeto junto as equipes de campo.	Positiva	Alta	Manter sempre informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades, alterações e impactos através de reuniões periódicas, correio eletrônico e ferramenta de gerenciamento de projeto.
Alan Borges	Supervisor Logístico	Equipe do Projeto	071 9 98810527 alan.borges@xyz.com.br	Auxiliar o GP no processo de implantação do Novo Modelo Operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador, no processo de integração dos setores: Logística e Laboratório	Positiva	Alta	Manter sempre informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades, alterações e impactos, através de reuniões periódicas, correio eletrônico e ferramenta de gerenciamento de projeto.
Adeilton Mello	Supervisor Laboratório	Equipe do Projeto	071 9 98810528 adeilton.mello@xyz.com.br	Auxiliar o GP no processo de implantação do Novo Modelo Operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador no processo de integração dos setores Logística e Laboratório	Positiva	Alta	Manter sempre informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades, alterações e impactos através de reuniões periódicas, correio eletrônico e ferramenta de gerenciamento de projeto.

Tabela 8 – Registro dos Stakeholders do Projeto

Nome da parte interessada	Cargo / Função	Papel no projeto	Dados de Contato	Requisitos (Necessidades e Expectativas em relação ao projeto/produto)	Tipo de Influência	Grau de Influência	Estratégia de Comunicação
Pedro Paulo	Supervisor Automação Comercial	Equipe do Projeto	071 9 98810529 pedro.paulo@xyz.com.br	Auxiliar o GP no processo de implantação do Novo Modelo Operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador, análise de indicadores, acompanhamento e controle do projeto junto as equipes de campo.	Positiva	Alta	Manter sempre informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades, alterações e impactos através de reuniões periódicas, correio eletrônico e ferramenta de gerenciamento de projeto.
Edivaldo Guedes	Supervisor Implantação	Equipe do Projeto	071 9 98810530 edivaldo.guedes@xyz.com.br	Auxiliar o GP no processo de implantação Novo Modelo Operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador, análise de indicadores, acompanhamento e controle do projeto junto as equipes de campo.	Positiva	Alta	Manter sempre informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades, alterações e impactos através de reuniões periódicas, correio eletrônico e ferramenta de gerenciamento.
Gustavo Silva	Instrutor Treinamento	Equipe do Projeto	071 9 98810531 gustavo.silva@xyz.com.br	Auxiliar o GP no processo de implantação do Novo Modelo Operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador, análise de indicadores, acompanhamento e controle do projeto junto às equipes de campo.	Positiva	Alta	Manter sempre informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades, alterações e impactos através de reuniões periódicas, correio eletrônico e ferramenta de gerenciamento.
Jeferson Motta	Supervisor Qualidade	Equipe do Projeto	071 9 98810532 jeferson.motta@xyz.com.br	Auxiliar o GP no processo de implantação do Novo Modelo Operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador, análise de indicadores, acompanhamento e controle do projeto junto às equipes de campo, principalmente eq. da qualidade.	Positiva	Alta	Manter sempre informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades, alterações e impactos através de reuniões periódicas, correio eletrônico e ferramenta de gerenciamento.

Tabela 8 – Registro dos Stakeholders do Projeto

Nome da parte interessada	Cargo / Função	Papel no projeto	Dados de Contato	Requisitos (Necessidades e Expectativas em relação ao projeto/produto)	Tipo de Influência	Grau de Influência	Estratégia de Comunicação
Carlos Antônio	Representante de Vendas	Equipe do Projeto	071 9 98810533 carlos.antonio@xyz.com.br	Auxiliar o GP no processo de implantação do Novo Modelo Operacional de serviços de automação bancária da filial Salvador.	Positiva	Alta	Manter sempre informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades, alterações e impactos através de reuniões periódicas.
Cosme Roberto	Marceneiro	Equipe do Projeto	071 9 9881054 cosme.roberto@xyz.com.br	Alteração do Layout da filial Salvador	Positiva	Baixa	Manter informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades através de correio eletrônico.
Marcio Santos	Marceneiro	Equipe do Projeto	071 9 9881055 marcio.santos@xyz.com.br	Alteração do Layout da filial Salvador	Positiva	Baixa	Manter informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades através de correio eletrônico.
Ricardo Guedes	Marceneiro	Equipe do Projeto	071 9 9881056 ricardo.guedes@xyz.com.br	Alteração do Layout da filial Salvador	Positiva	Baixa	Manter informado sobre a importância do projeto, objetivos, papéis, responsabilidades através de correio eletrônico.

Fonte: Elaboração Própria

GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

NOVOS RECURSOS, RELOCAÇÃO E SUBSTITUIÇÃO DE MEMBROS DO TIME

O corpo operacional de toda equipe envolvida no projeto será composto por funcionários da empresa, no decorrer do projeto se for identificado à necessidade de aquisição de mão de obra que não existe disponível no corpo operacional da filial, será realizada a contratação da mesma mediante aprovação do patrocinador do projeto.

Existindo a necessidade de substituição ou realocação de recursos do projeto, o gestor do projeto será responsável por avaliação e seleção dos recursos disponíveis na empresa, juntamente com o setor de RH, o qual dará suporte ao longo de todo o projeto aos itens relacionados a gerenciamento de pessoal, alocação, realocação, desligamento, recrutamentos e contratação, caso seja necessário, para garantir que não ocorra impacto significativo ao resultado do projeto. Lembrando que toda solicitação de mudança de recursos humanos deve ser feita por escrito e registradas por e-mail, conforme descrito no plano de comunicação do projeto.

TREINAMENTO

Os treinamentos serão voltados para toda a equipe do projeto e demais funcionários. A equipe do projeto, além do treinamento para atualização da equipe em gestão de projetos, os componentes também serão treinados juntamente com os demais funcionários no novo modelo operacional da filial Salvador. Os treinamentos ocorrerão na própria filial, são eles:

- Gerenciamento de projetos V, com o objetivo de atualizar todos os integrantes da equipe. Como as atividades da empresa são voltadas constantemente para projetos de clientes diversos, a equipe já possui conhecimento e experiência no assunto. Este treinamento possui duração de 6 horas tem a função de atualizar a equipe no assunto;
- Novo modelo operacional da filial Salvador, com o objetivo de treinar cada profissional com os novos padrões e processos inerentes a sua área de atuação na empresa.

Para o treinamento no Novo modelo operacional da filial Salvador, serão priorizadas as equipes técnicas de campo e qualidade, na sequência, supervisores e

gerência. As demais áreas serão treinadas na medida e sequência considerada mais conveniente para o projeto.

Como os treinamentos representam uma das principais ferramentas para alcançar o objetivo do projeto, o mesmo deverá ser priorizado dentre as outras atividades existentes, pois, será os treinamentos a base para que toda a equipe da filial possa seguir todos os passos necessários para que os objetivos venham a ser alcançados.

AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A avaliação da equipe do projeto será realizada mensalmente com todos os envolvidos através dos índices levantados e da avaliação de desempenho onde será utilizada uma escala gráfica, com base em critérios e fatores previamente definidos, conforme tabela abaixo:

Crítérios	Péssimo	Ruim	Regular	Bom	Ótimo
Pontualidade	Sempre atrasado	Faltas Constantes	Tem faltas moderadas	Faltas Parciais	Nunca falta
Proatividade	Sempre abaixo do padrão	Às vezes abaixo do padrão	Qualidade Satisfatória	Às vezes ultrapassa os padrões	Sempre ultrapassa os padrões
Assiduidade	Sempre abaixo do padrão	Às vezes abaixo do padrão	Satisfaz os padrões	Às vezes ultrapassa os padrões	Sempre ultrapassa os padrões
Trabalho em Equipe	Não colabora	Colabora Pouco	Colabora normalmente	Boa colaboração	Excelente colaboração
Qualidade	Sempre abaixo do padrão	Às vezes abaixo do padrão	Qualidade Satisfatória	Qualidade superior	Qualidade excepcional
Solução de Problemas	Nenhuma Capacidade	Pouca Capacidade	Capacidade Satisfatória	Boa Capacidade	Excelente capacidade
Comunicação	Comunicação muito deficiente	Comunicação Deficiente	Comunicação Satisfatória	Boa Capacidade de Comunicação	Excelente capacidade
Criatividade/Inovação	Nunca Apresenta Ideias	Raramente apresenta novas Ideias	Poucas vezes apresenta	Quase sempre é excelente	Sempre apresenta excelentes
Conhecimento do Operacional	Nenhuma Capacidade	Pouca Capacidade	Capacidade Satisfatória	Boa Capacidade	Excelente capacidade
Produção	Sempre abaixo do padrão	Às vezes abaixo do padrão	Satisfaz os padrões	Às vezes ultrapassa os padrões	Sempre ultrapassa os padrões

Fonte: Internet

Figura 6 – Escala Gráfica

A avaliação ocorrerá através dos grupos e individualmente, caso necessário, de forma a contemplar todos os funcionários envolvidos no projeto. A avaliação deverá conter um feedback em função da média do grupo, casos de baixo desempenho serão tratados pontualmente. A avaliação do gerente de projetos será realizada através do patrocinador em período mensal.

BONIFICAÇÃO

Neste projeto não ocorrerão premiações ou bonificações.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO CONSOLIDADA DOS RESULTADOS DO TIME

A avaliação consolidada da equipe do projeto será realizada mensalmente através dos resultados das reuniões e dos indicadores que realizam as medições de desempenho das equipes da filial. Mensalmente será realizada uma avaliação de desempenho individual onde cada membro será avaliado e todos poderão avaliar o gerente de projetos e vice-versa. Logo após as avaliações ocorrerá o feedback para todos os avaliados e a análise de pontos onde devemos melhorar.

ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DO RH

Como o projeto está sendo realizados com recursos totais da empresa, os custos relativos à gestão de RH serão considerados como custo administrativo da filial, os mesmos não serão contemplados nos custos do projeto.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

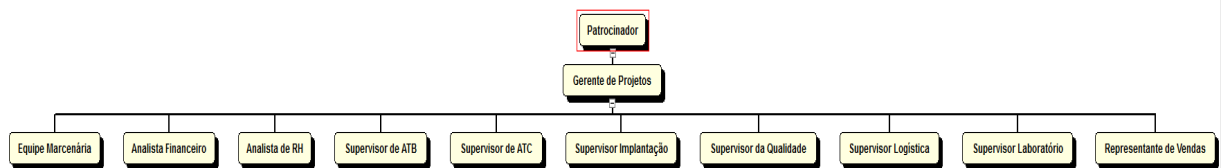
A atualização de plano de gerenciamento dos recursos de RH ficará a cargo do Sr. Cláudio Passos de Jesus, gerente de projeto, a Sr.^a: Ivana Teixeira, Analista administrativa e de recursos humanos da filial Salvador.

2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RH

O plano de Gerenciamento de RH deverá ser analisado sempre que necessário ou a cada etapa do projeto concluída.

Elaborado por:	Cláudio Passos de Jesus - GP	Versão:	1.0 data 28/08/2018
Aprovado por:	André Santos Patrocinador - GA	Data de aprovação:	29/08/2018

ORGANOGRAMA DO PROJETO



Fonte: Elaboração Própria.

Figura 7 - Organograma do projeto

LISTA DE RECURSOS HUMANOS DO PROJETO

Tabela 9 – Recursos Humanos do Projeto

ID	Nome do recurso	Tipo	Iniciais	Unid. máximas	Taxa padrão	Taxa h. extra
1	Cláudio Passos	Trabalho	C	100%	R\$ 25,00/hr	R\$ 0,00/hr
2	André Santos	Trabalho	A	100%	R\$ 30,00/hr	R\$ 0,00/hr
3	Ivana Silva	Trabalho	I	100%	R\$ 20,00/hr	R\$ 0,00/hr
4	Patrícia Salles	Trabalho	P	100%	R\$ 25,00/hr	R\$ 0,00/hr
5	Rafael Nunes	Trabalho	R	100%	R\$ 20,00/hr	R\$ 0,00/hr
6	Pedro Paulo	Trabalho	P	100%	R\$ 20,00/hr	R\$ 0,00/hr
7	Adeilton Mello	Trabalho	A	100%	R\$ 20,00/hr	R\$ 0,00/hr
8	Alan Borges	Trabalho	A	100%	R\$ 20,00/hr	R\$ 0,00/hr
9	Carlos Antônio	Trabalho	C	100%	R\$ 25,00/hr	R\$ 0,00/hr
10	Cosme Roberto	Trabalho	C	100%	R\$ 15,00/hr	R\$ 0,00/hr
11	Marcio Santos	Trabalho	M	100%	R\$ 15,00/hr	R\$ 0,00/hr
12	Ricardo Guedes	Trabalho	R	100%	R\$ 15,00/hr	R\$ 0,00/hr
13	Jeferson Motta	Trabalho	J	100%	R\$ 20,00/hr	R\$ 0,00/hr
14	Gustavo Silva	Trabalho	G	100%	R\$ 20,00/hr	R\$ 0,00/hr
15	Edivaldo Guedes	Trabalho	E	100%	R\$ 20,00/hr	R\$ 0,00/hr

Fonte: Elaboração Própria.

DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO

Tabela 10 – Diretória do Time de Projetos

Nº	Nome	Área	E-mail	Telefone (071)
1	Claudio Passos	Gerente de Projetos	claudio.jesus@xyz.com.br	998810526
2	Patrícia Salles	Analista RH	patricia.salles@xyz.com.br	998810525
3	Rafael Nunes	Supervisor ATB	rafael.nunes@xyz.com.br	998810526
4	Pedro Paulo	Supervisor ATC	pedro.paulo@xyz.com.br	998810529
5	Alan Borges	Supervisor Logístico	alan.borges@xyz.com.br	998810527
6	Adeilton Mello	Supervisor Laboratório	adailton.mello@xyz@xyz.com.br	998810528
7	Ivana de Silva	Analista Administrativa	ivana.silva@xyz.com.br	998810524
8	André Santos	Gerente da Filial/Patrocinador	andre.santos@xyz.com.br	998810523
9	Carlos Antônio	Supervisor de Vendas	carlos.antonio@xyz.com.br	998810533
10	Edivaldo Guedes	Analista Financeiro	edivaldo.guedes@xyz.com.br	998810530
11	Gustavo Silva	Instrutor Treinamento	gustavo.silva@xyz.com.br	998810531
12	Jeferson Motta	Supervisor da Qualidade	jeferson.motta@xyz.com.br	998810532
13	Cosme Roberto	Marcenaria	Cosme.roberto@xyz.com.br	9988105334
14	Marcio Santos	Marcenaria	Márcio.santos@xyz.com.br	9988105335
15	Ricardo Guedes	Marcenaria	Ricardo.guedes@xyz.com.br	9988105336

Fonte: Elaboração Própria

MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROJETO

Tabela 11 - Matriz de Responsabilidade

NNº	Nome	Área	Gerenciamento do Projeto	Desenvolvimento novo modelo	Aquisições	Implantação	Testes e Operação assistida	Encerramento	Planos							
									Escopo	Tempo	Custo	Qualidade	Recursos Humanos	Comunicações	Riscos	Aquisição
1	André Santos	Gerente da Filial	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A	A
2	Claudio Passos	Gerente de Projeto	R	C	C	C	C	R	R	R	R	R	C	R	R	C
3	Patrícia Salles	Analista Financeira	I	I	R	I	I	I	I	I	I	I	C	I	I	R
4	Rafael Nunes	Supervisor ATB	C	R	C	R	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
5	Pedro Paulo	Supervisor ATC	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
6	Alan Borges	Supervisor Logístico	C	C	I	C	C	I	C	C	C	C	I	C	C	I
7	Gustavo Silva	Instrutor Treinamento	C	C	C	C	R	C	C	C	C	C	I	C	C	I
8	Jeferson Motta	Supervisor da Qualidade	C	C	C	C	C	C	C	C	C	R	I	C	C	C
9	Adailton Mello	Supervisor Laboratório	C	C	I	C	C	I	C	C	C	C	I	I	C	I
10	Ivana Silva	Analista Administrativo	I	C	I	C	C	I	C	I	I	C	R	I	I	I
11	Edivaldo Guedes	Supervisor de Implantação	I	I	C	I	I	I	I	I	C	I	I	I	I	C
12	Carlos Antônio	Representante de Marketing	I	C	I	C	C	I	C	C	C	C	I	I	C	C

NNº	Nome	Área	Gerenciamento do Projeto	Desenvolvimento novo modelo operacional	Aquisições	Implantação	Testes e Operação assistida	Encerramento	Planos							
									Escopo	Tempo	Custo	Qualidade	Recursos Humanos	Comunicações	Riscos	Aquisição
13	Cosme Roberto	Marcenaria	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
14	Marcio Santos	Marcenaria	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I
15	Ricardo Guedes	Marcenaria	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I	I

Fonte: Elaboração Própria

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

GESTÃO DA QUALIDADE

PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

O gerenciamento da qualidade do Projeto novo modelo operacional da filial Salvador pertencente à empresa XYZ, tem como base o ciclo PDCA, que será uma das técnicas utilizadas para melhoria contínua do Programa a ser implantado, tomando como base o Plano de gerenciamento do projeto, Registro das partes interessadas, Registro dos riscos, Documentação dos requisitos, Fatores ambientais da empresa, Ativos de processos organizacionais, aliado a outras técnicas e ferramentas como Análise de custo e benefício e Diagrama de Causa e Efeito também conhecido como Diagrama de Ishikawa ou Diagrama de espinha de peixe. Deve ser obedecida também às normas e padrões técnicos referentes à ISO 9001 que norteiam os processos internos da empresa.

Produtos e/ou entregas não conformes com a declaração de escopo, assim como todas as reclamações que vierem a surgir ao longo do projeto, deverão ser tratadas como medidas corretivas no plano de gerenciamento da qualidade. Ferramentas da qualidade (Lista de verificação, Brainstorm, etc.), com objetivo de garantir o padrão de qualidade do projeto e do produto serão utilizadas.

Caso venha a ocorrer solicitações de mudança de qualidade, estas deverão ser realizadas por escrito ou por e-mail, conforme descrito no plano de comunicação.

PADRÕES E POLÍTICA DA QUALIDADE

O projeto deve ser aderente aos padrões:

- As normas ISO 9001, conforme política vigente da empresa;
- Padrões, requisitos de qualidade, processos internos e externos deverão estar alinhados com o escopo do projeto e alinhados com o objetivo de melhoria contínua que será adotado de agora em diante;
- Treinamento qualificado e personalizado das equipes envolvidas no programa;
- Todas as solicitações de mudança da qualidade requeridas deverão ser enviadas por escrito ou por e-mail em tempo hábil para que possam ser tratadas;
- As reuniões, cronograma, orçamento, plano de controle dos riscos, relatórios foram acordados no plano de gerenciamento do projeto.

REQUISITOS DA 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
Treinamentos	Técnico de Campo apto. Treinamentos específicos para cada área completos e revisados.	Novos processos e procedimentos apresentados para 100% da equipe pertencente a filial Salvador	Todos os participantes dos treinamentos deverão preencher uma lista informando o seu nível de aproveitamento do treinamento, avaliação do professor e deverão passar por uma avaliação escrita sobre o tema abordado no treinamento. Lista de presença assinada pelos participantes.
Implantação do Programa	Novos processos que simplificam e reduzem a burocracia antiga sem perder o controle necessário.	Fácil implantação e utilização, mesmo processo antigo melhorado e simplificado.	Fichas de feedback dos trabalhadores serão entregues e avaliadas.
Custo	Projeto realizado conforme orçamento aprovado	Desvio máximo de +/-10% do orçamento	Comparação do custo no relatório final do projeto real com o custo estimado no orçamento aprovado.
Cronograma	Projeto realizado conforme cronograma aprovado	O projeto deve ter um desvio máximo de 8 dias no cronograma.	Comparação do cronograma com o tempo estimado do projeto
Normas e Procedimentos	Projeto realizado conforme as normas ISO 9001	O projeto adequado 100% às normas ISO 9001	Auditoria de cada atividade do projeto entregue

Fonte: Elaboração Própria

GARANTIA DA QUALIDADE

Estão previstas as seguintes atividades:

- Revisões e entregas de cronograma, orçamento, plano de controle dos riscos e relatórios;

- Análise das solicitações de mudanças aprovadas, para conferir se todas as mudanças foram realmente realizadas;
- Auditorias internas e externas visando garantir a execução de todos os processos e procedimentos passados nos treinamentos;
- Auditoria da ISO 9001, mantendo os novos procedimentos e padrões estabelecidos dentro da política de negócios da empresa.

CONTROLE DA QUALIDADE

Estão previstas as seguintes atividades:

- Análise dos processos definidos no gerenciamento do projeto, realizando o comparativo com o estimado em relação ao real. Levando em consideração, sempre que necessário, os indicadores de SLA da filial e outros que medem a eficiência do operacional;
- Análise dos processos de Atendimento em campo, levando em consideração os padrões e processos que devem ser adotados para garantir uma maior disponibilidade dos equipamentos;
- Análise dos processos de devolução de relatórios e documentação operacional, verificando se os técnicos de campo estão seguindo o que foi definido em treinamento e se os prazos de devolução e entregas estão sendo respeitados;
- Análise dos processos de treinamentos, verificando com os funcionários se os treinamentos recebidos estão aderentes com as atividades desempenhadas;
- Análise dos processos da Logística Virtual, verificando o quanto de tempo foi ganho com este novo mecanismo e a quantidade de chamados que se beneficiaram deste recurso;
- Análise dos processos do kit técnico, idem a Logística Virtual;
- Análise dos processos de Integração Logística X Laboratório, verificando a eficiência deste novo operacional que tem reflexo direto no estoque de peças críticas da filial e quanto houve de benefício e economia com este novo operacional;

- Análise dos processos dos veículos para os técnicos do Interior, quantificar a quantidade de chamados beneficiados, o tempo ganho, a eficiência e eficácia deste novo processo;
- Análise dos processos da equipe da qualidade, verificar e medir o tempo ganho com a resolução de chamados com problemas considerados diferenciados, além de auxílio nas auditorias que deverão ser realizadas em campo;
- Análise dos processos da Operação em células, verificando o ganho de tempo no operacional e identificando as deficiências existentes em cada membro da equipe;
- Análise do operacional no novo Layout, identificando possíveis ruídos na comunicação interna e quantificando a eficiência de cada membro em seu operacional diário, tomando como base a sua taxa de ocupação e produtividade antes e depois da implantação do programa;
- Revisões e análise das auditorias realizadas.

PRIORIZAÇÃO DAS MUDANÇAS NOS REQUISITOS DE QUALIDADE E RESPOSTAS

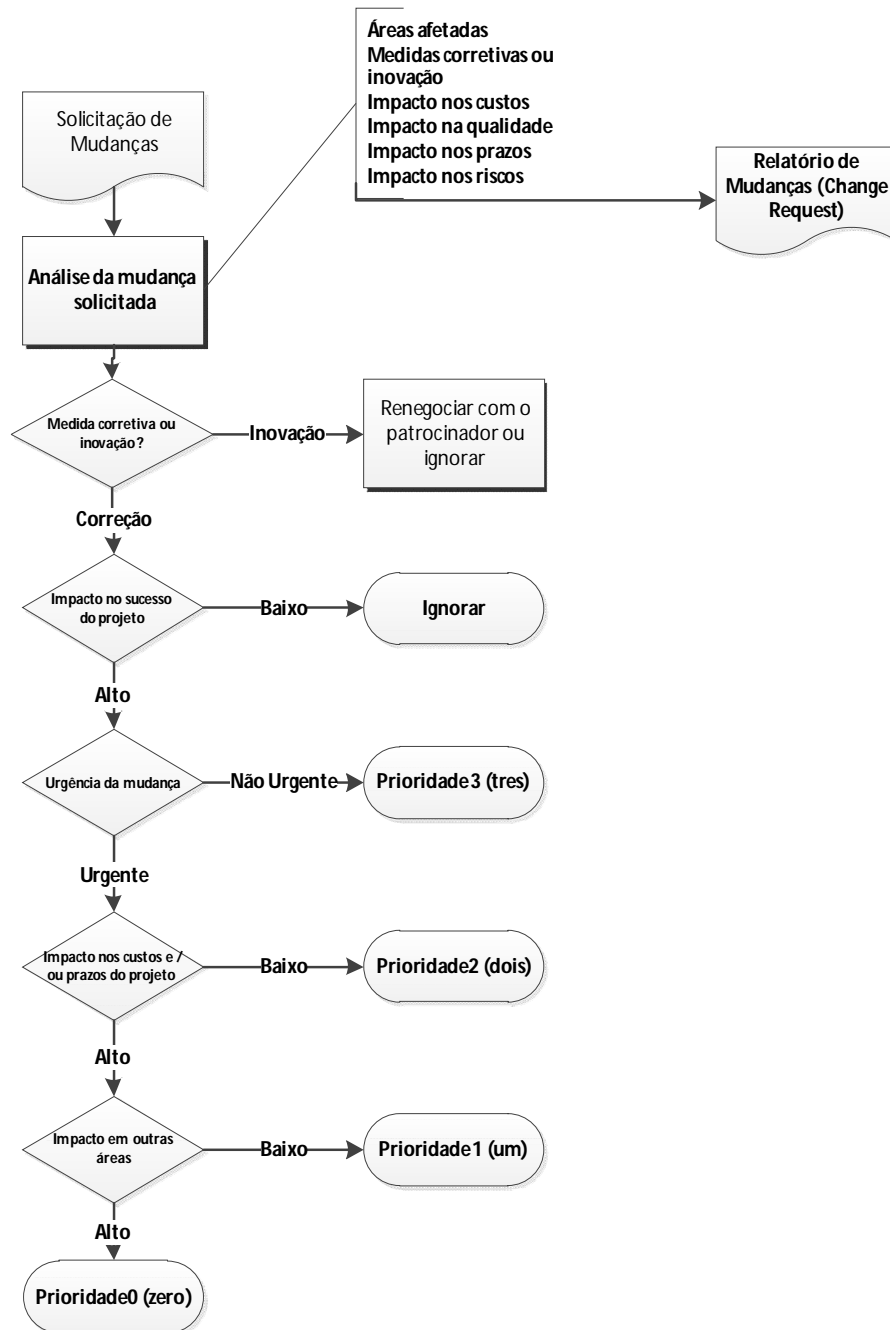
As mudanças da qualidade serão classificadas conforme os três níveis descritos abaixo:

Prioridade Alta (0 e 1) - Requerem ação imediata Mudanças de prioridade, 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.

Prioridade Média (2) - Requerem um planejamento da ação. 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.

Prioridade Baixa (3) - Mudanças de prioridade Baixa envolvem mudanças que não acarretam alterações significativas dentro do projeto, não requerem uma ação imediata, estando às mesmas dentro da autonomia do Gerente de Projeto.

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DA QUALIDADE



Fluxograma 2 - Controle de Qualidade

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS REQUISITOS DE QUALIDADE DO PROJETO

A avaliação dos requisitos da qualidade será implantada o monitoramento semanal, para que possamos visualizar o impacto inicial das novas ações e procedimentos aplicados em campo refletindo nos números e indicadores da filial e

mensalmente (garantia de qualidade) conforme definido no plano de gerenciamento das comunicações.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O responsável pelo gerenciamento do plano da qualidade é o Gerente de Projetos, o Sr. Cláudio Passos de Jesus, o qual tem a função de planejar, coordenar e entregar o plano de melhoria da qualidade da filial Salvador, dentro de suas limitações.

Elaborado por:	Cláudio Passos de Jesus - GP	Versão:	1.0 data 28/08/2018
Aprovado por:	André Santos - GA	Data de aprovação:	29/08/2018

GESTÃO DE RISCOS

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O Plano de gerenciamento dos riscos tomou como base para sua elaboração os documentos listados como entradas logo abaixo:

Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto;
- Termo de Abertura do projeto;
- Registro das partes interessadas;
- Fatores ambientais da empresa;
- Ativos de processos organizacionais.

Foram realizadas reuniões para a identificação dos riscos do projeto, onde toda a equipe do projeto estava presente, assim como as principais partes interessadas. Os riscos listados no registro de riscos foram avaliados para identificação da probabilidade desses riscos se concretizarem e também, o grau de impacto gerado pelo mesmo no projeto caso o mesmo aconteça. O detalhamento dos processos está listado abaixo:

- Para identificação dos riscos foram utilizadas as técnicas de *brainstorming*, lista de verificação e a opinião de especialistas no negócio do cliente e da empresa;
- Todos os riscos identificados foram atualizados no artefato de registro de riscos;
- A identificação, avaliação e o monitoramento de riscos devem ser feitos por escrito ou através de e-mail, conforme descrito no plano de comunicações do projeto;
- Ao longo da execução do projeto será realizado o monitoramento e controle dos riscos. Todos os riscos não previstos no plano devem ser incorporados ao projeto dentro do sistema de controle de mudança de riscos. Os novos riscos que podem não ter sido identificados, também serão gerenciados, monitorados e controlados, mediante alteração neste Plano.

RBS – RISK BREAKDOWN STRUCTURE PARA IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

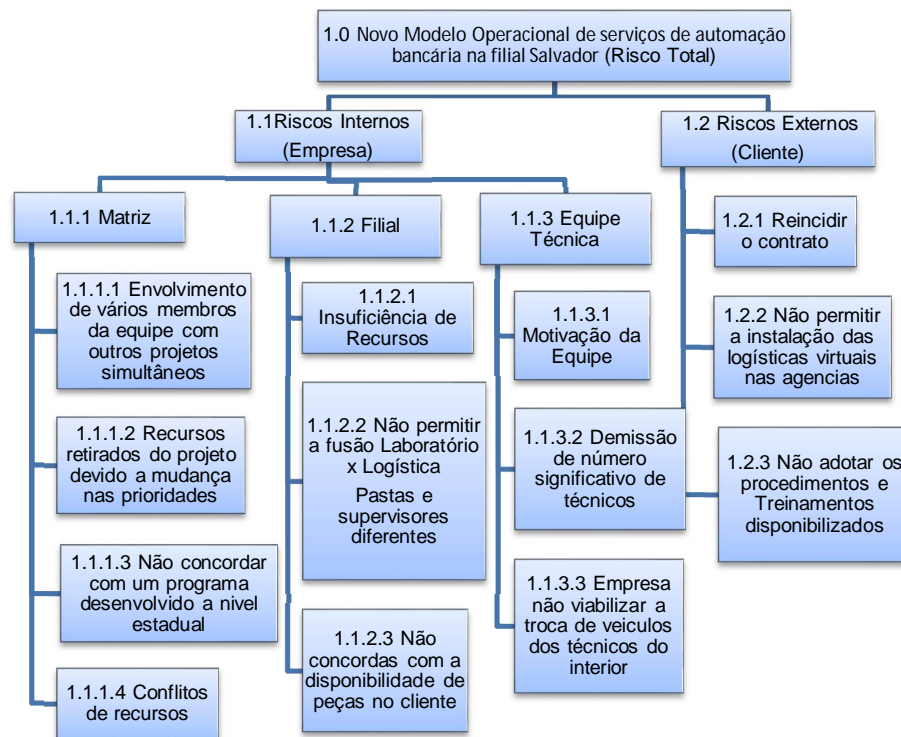


Figura 8 - RBS – Risk Breakdown Structure

RISCOS IDENTIFICADOS

Segue abaixo a relação de riscos identificados, os mesmos contemplam a planilha anexa a este documento, onde existe um maior detalhamento e tratativas dos mesmos.

TABELA 13 – RISCOS IDENTIFICADOS

Nº	Nome do Risco	Origem	Localização	Causa
1	Projetos simultâneos	Interno	Matriz	Novas demandas, nova fusão
2	Mudança nas prioridades	Interno	Matriz	Novos Contratos
3	Programa desenvolvido a nível estadual	Interno	Matriz	Política Interna
4	Conflitos de recursos	Interno	Matriz	Divergência entre pastas
5	Insuficiência de Recursos	Interno	Filial	Filial contingente limitado
6	Não permitir a fusão Labo x Logística	Interno	Filial	Divergência entre pastas
7	Disponibilidade de peças no cliente	Interno	Filial	Política Interna

Nº	Nome do Risco	Origem	Localização	Causa
8	Motivação da Equipe	Interno	Equipe Técnica	Aquisição de novo contrato que tranquilize as equipes
9	Demissão de número significativo de técnicos	Interno	Equipe Técnica	Devido à perda de contratos
10	Empresa não viabilizar a troca de veículos dos técnicos do interior	Interno	Equipe Técnica	Indisponibilidade de recursos
11	Reincidir o contrato	Externo	Cliente	Insatisfação com o serviço, valor do contrato
12	Não permitir a instalação das logísticas virtuais nas agências	Externo	Cliente	Política Interna
13	Não adotar os procedimentos e Treinamentos disponibilizados	Externo	Cliente	Insegurança

Elaboração Própria

QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS

Os riscos identificados no projeto serão qualificados conforme a sua possibilidade de ocorrência, impacto e gravidade dos seus resultados. Segue abaixo a exposição de classificação dos riscos do projeto que será adotada ao longo do seu ciclo de vida, a tabela e gráfico de análise qualitativa destes riscos.

Probabilidade:

- Baixa => A possibilidade de ocorrência do risco classificado desta forma é considerada pequena (P=1);
- Média => A possibilidade de ocorrência do risco classificado desta forma é considerada razoável (P=2);
- Alta => A possibilidade de ocorrência do risco classificado desta forma é considerada alta e pode gerar impactos significativos durante o ciclo de vida do projeto (P=3);

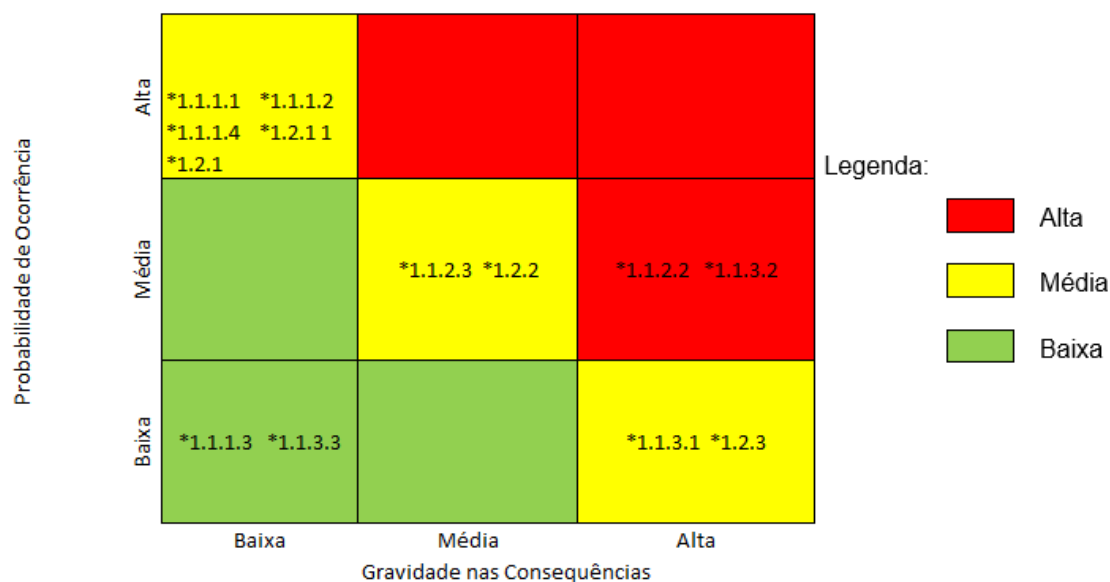
Gravidade:

- Baixa=> O impacto do evento de risco no projeto é irrelevante em termos de atraso, custo ou qualidade (G=1);
- Média=> O impacto do evento de risco no projeto é considerado significativo para o projeto, necessitando de um acompanhamento mais próximo e rigoroso por parte dos responsáveis, evitando assim atrasos, aumento dos custos ou queda de qualidade no projeto (G=2);
- Alta => O impacto do evento de risco no projeto é considerado muito alto para o projeto, necessitando de um acompanhamento rigoroso por parte dos responsáveis, a ocorrência do mesmo irá provocar atrasos, aumento dos custos e/ou queda de qualidade no projeto.

TABELA 14 – QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS

Nº	Nome do Risco	Impacto	Probabilidade
1	Projetos simultâneos	Alto	Alto
2	Mudança nas prioridades	Alto	Alto
3	Programa desenvolvido a nível estadual	Baixo	Baixo
4	Conflitos de recursos	Alto	Alto
5	Insuficiência de Recursos	Alto	Alto
6	Não permitir a fusão Labo x Logística	Alto	Média
7	Disponibilidade de peças no cliente	Médio	Média
8	Motivação da Equipe	Alto	Baixo
9	Demissão de número significativo de técnicos	Alto	Média
10	Empresa não viabilizar a troca de veículos dos técnicos do interior	Baixo	Baixo
11	Reincidir o contrato	Alto	Alto
12	Não permitir a instalação das logísticas virtuais nas agencias	Médio	Média
13	Não adotar os procedimentos e Treinamentos disponibilizados	Alto	Baixo

Fonte: Elaboração Própria



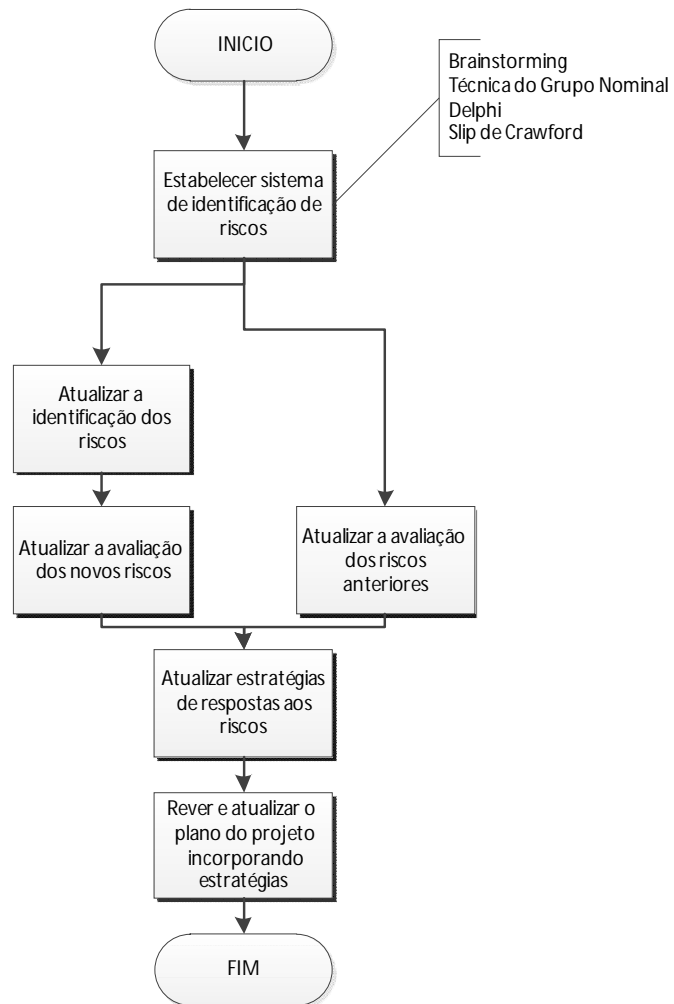
Fonte: Elaboração Própria.

Figura 9 - Qualificação dos riscos

QUANTIFICAÇÃO DOS RISCOS

A análise quantitativa não será realizada neste projeto, por se tratar de um projeto inédito e o mesmo não possui base histórica. Optou-se pela análise dos riscos segundo aspectos qualitativos, utilizando-se o conceito qualitativo de valor agregado, no qual serão avaliados os riscos internos e no caso dos riscos externos no tocante apenas ao cliente.

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DE RISCOS



Fluxograma 3 - Controle de Mudança de Riscos

PLANO DE RESPOSTAS A RISCOS

Tabela 15 – Respostas planejadas a riscos

ITEM	RISCO	PROBABI LIDADE	GRAVI DADE	EXPOSI ÇÃO	RESPOSTA	DESCRIÇÃO	RESPONSÁ VEL	CUSTO
1.1.1.1	Projetos simultâneos	Alta	Alta	Alta	Atenuação	Descrever e priorizar o Projeto de melhoria dentre outros projetos devido a sua importância	Gerente de Projetos	Não estipulado
1.1.1.2	Mudança nas prioridades	Alta	Alta	Alta	Atenuação	Havendo outro projeto de maior relevância, novos recursos deverão ser solicitados caso haja a necessidade de troca da equipe	Gerente de Projetos	Não estipulado
1.1.1.3	Não concordar com um programa desenvolvido a nível estadual	Média	Alta	Média	Atenuação	Negociar um prazo reduzido para implantação, a nível local, de um pequeno módulo do programa e apresentar os resultados obtidos, negociando assim a vantagem e retorno financeiro da implantação do programa de forma completa.	Gerente de Projetos	R\$ 6.300,00
1.1.1.4	Conflitos de recursos	Alta	Alta	Média	Atenuação	Convencer os recursos da importância do projeto, caso permaneça o conflito será solicitado o auxílio do supervisor ou gerente responsável.	Gerente de Projetos	Não estipulado
1.1.2.1	Insuficiência de Recursos	Alta	Alta	Média	Atenuação	Reprogramação do prazo de entrega caso não possa ser remediado.	Gerente de Projetos	Não estipulado
1.1.2.2	Não permitir a integração da Logística com o Laboratório por se tratar de pastas e supervisores diferentes	Alta	Alta	Alta	Atenuação	Viabilizar a priorização da logística local em relação aos outros clientes do laboratório	Gerente de Projetos	R\$ 2.654,60

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 15 – Respostas planejadas a riscos

ITEM	RISCO	PROBABI LIDADE	GRAVI DADE	EXPOSI ÇÃO	RESPOSTA	DESCRIÇÃO	RESPONSÁ VEL	CUSTO
1.1.2.3	Não concordar com a disponibilização de peças no cliente	Média	Média	Média	Atenuação	Disponibilizar um veículo tipo Dobló para alguns técnicos, aumentado assim à quantidade e diversidade de peças disponíveis por região e retomar as negociações com o cliente.	Gerente de Projetos, Coordenador da equipe de Automação Bancária e Setor de Transporte.	R\$ 3.800,00
1.1.3.1	A empresa conseguir outro grande contrato que venha a tranquilizar a equipe	Alta	Alta	Alta	Atenuação	Convocar a equipe técnica e toda a filial para uma reunião onde seja abordada a importância do Programa da Qualidade para a filial e para todos os funcionários, convencê-los que este programa representa a estabilidade de seu emprego e a manutenção de contrato dos clientes existentes e a viabilidade de novos contratos.	Gerente de Projetos	R\$ 1.230,00
1.1.3.2	Demissão de número significativo de técnicos que inviabilize a implantação de atendimento por células	Média	Alta	Média	Atenuação	Redimensionamento das células de acordo com o contingente disponível e negociar a contratação de novos técnicos que viabilize a manutenção do projeto inicial	Gerente de Projetos, Coordenador da equipe de Automação Bancária e Setor de Transporte.	R\$ 1200 (Estimado)

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 15 – Respostas planejadas a riscos

ITEM	RISCO	PROBABI LIDADE	GRAVI DADE	EXPOSI ÇÃO	RESPOSTA	DESCRIÇÃO	RESPONSÁ VEL	CUSTO
1.1.3.3	A empresa não viabilizar a troca dos veículos dos técnicos do interior	Média	Alta	Média	Atenuação	Solicitar a troca dos veículos por modelo com maior capacidade de carga, do mesmo modelo disponibilizado pela empresa.	Gerente de Projetos, Coordenador da equipe de Automação Bancária e Setor de Transporte.	R\$ 900,00
1.2.1	O cliente reincidir o contrato	Baixa	Alta	Baixa	Atenuação	Readaptar o programa para ser implantado em outro cliente disponível e significativo	Gerente de Projetos	3500 (Estimativa)
1.2.2	O cliente não permitir a instalação das logísticas virtuais nas agências	Média	Alta	Média	Atenuação	Disponibilizar um veículo tipo Dobló para alguns técnicos, aumentado assim à quantidade e diversidade de peças disponíveis por região e retomar as negociações com o cliente.	Gerente de Projetos	R\$ 6.000,00
1.2.3	O cliente não adotar os novos Procedimentos e treinamentos disponibilizados	Média	Alta	Média	Atenuação	A equipe técnica assumir algumas responsabilidades, temporariamente, de atividades seria do cliente e através dos resultados obtidos convencerem o cliente e o seu superior da importância de pôr em prática os procedimentos e treinamentos;	Coordenador da equipe de Automação Bancária	R\$ 2.200(Estimativa)

Fonte: Elaboração Própria

RESERVAS GERENCIAIS E DE CONTINGÊNCIA

As reservas de contingência, conforme descrito no plano de gerenciamento de custos, definidas totalizam o valor de R\$ 27.784,60 (Vinte e sete mil setecentos e oitenta e quatro reais e centavos).

A reserva gerencial totaliza R\$ 6.623,23 (Seis mil seiscentos e vinte e três reais e centavos) referente a 4,99% do custo do projeto.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DOS RISCOS DO PROJETO

A frequência de avaliação dos riscos do projeto será realizada semanalmente dentro das reuniões de acompanhamento, de acordo com o que foi definido no plano de gerenciamento das comunicações.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O plano de gerenciamento dos riscos terá como responsável o gerente de projetos, o Sr. Cláudio Passos de Jesus, o qual tem a responsabilidade de planejar, coordenar, gerenciar e entregar o projeto.

2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

A atualização do plano de gerenciamento de riscos do projeto será realizada sempre que as partes interessadas e o GP julgarem necessário, a cada etapa do projeto ou a cada evento de risco concretizado.

Elaborado por:	Cláudio Passos de Jesus, GP.	Versão:	2.0 Data 30/01/17
Aprovado por:	André Santos, Patrocinador.	Data de aprovação	05/02/17

GESTÃO DE AQUISIÇÕES

PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

O gerenciamento das aquisições neste projeto tomou como base os seguintes documentos: declaração de escopo, EAP, dicionário da EAP, registro dos riscos, ativos dos processos organizacionais, registro das partes interessadas e cronograma. O gerenciamento das aquisições neste projeto será basicamente de materiais, equipamentos e treinamentos para desenvolvimento do projeto e dos novos procedimentos e processos que serão adotados.

As demandas de aquisições serão realizadas através dos processos de planejamento das aquisições, com avaliação de potenciais fornecedores e avaliação de propostas, seleção de fornecedores, administração de contratos. Apesar de inicialmente serem poucas as aquisições, o projeto tem grande potencial de ser implantada a nível nacional, desta forma já teremos uma base de valores e fornecedores pré-cadastrados.

Todos os processos de aquisição estarão limitados dentro da alçada de cada responsável pela aquisição, sendo que aquisições que fujam a este limite poderão ser realizadas através de autorização prévia do Gerente de Projeto e do patrocinador do mesmo.

TIPOS DE CONTRATO

Os contratos de aquisição deste projeto seguirão a modalidade de aquisição de no mínimo três propostas validadas originadas de fornecedores qualificados e pré-cadastrados, a princípio, com dispensa de licitação.

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE COTAÇÃO E PROPOSTAS

O processo de seleção e contratação deverá seguir os passos considerados a seguir:

- Serão considerados no mínimo 3 (três) cotações de fornecedores previamente cadastrados, que devem ser avaliados e analisados;
- As negociações devem priorizar: experiência profissional, qualificação técnica, portfólio de clientes, preço, qualidade, prazo de execução, trabalhos já realizados, condições de pagamento;

- Serão selecionados os fornecedores que apresentarem propostas válidas, ou seja, que atendas as necessidades de prazo de entrega e qualidade necessárias ao projeto;
- O custo será outro ponto importante que deverá ser considerado, porém o prazo de entrega apresenta um peso diferenciado neste processo de aquisição;
- O resultado da seleção será comunicado de forma pública, para não haver prejuízo a nenhum dos envolvidos;
- A contratação será através de proposta comercial de fornecedor.

AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES

Avaliação dos fornecedores terá como base os pontos elencados abaixo:

- Se o prazo de entrega do material, treinamento e equipamentos foram realizados dentro do prazo e no formato exigido pelo projeto e definido em contrato;
- Se a qualidade do material, treinamento e equipamentos estão de acordo com o negociado e solicitado;
- Se todas as necessidades do projeto foram atendidas e consideradas pelos fornecedores.

Para cada item deverá ser emitida associada uma pontuação e ponderação para critérios de aceitação do produto/serviço, bem como registro do fornecedor.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS DE AQUISIÇÃO

A avaliação dos processos de aquisição será avaliada mensalmente, conforme descrito no plano de gerenciamento das comunicações, ou sempre que for julgado necessário.

ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

Todas as aquisições necessárias ao desenvolvimento do projeto estão previstas e identificadas no custo do projeto, eventuais custos resultantes de possíveis alterações não previstas no planejamento das aquisições deverão ser atendidas pelas reservas gerenciais disponíveis para este fim, desde que não ultrapassem o limite da mesma.

Para mudanças que ultrapassem o valor das reservas, o gerente de projeto deverá contatar o patrocinador, uma vez que o gerente de projeto não possui autonomia para gastos de reservas acima do valor total aprovado.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DAS AQUISIÇÕES

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O responsável pelo plano e gerência das aquisições será o Gerente de projetos, o Sr. Cláudio Passos, com o apoio da Analista Financeiro a Sr.^a Patrícia Salles.

2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

O plano de gerenciamento das aquisições deverá ser atualizado mensalmente ou sempre que houver mudança aprovada que tenha impacto nas aquisições do projeto, conforme aprovações do comitê de controle de mudanças.

Elaborado por:	Cláudio Passos - Ger. de Projeto	Versão:	1.0 data 01/07/2017
Aprovado por:	André Santos - Patrocinador	Data de aprovação:	04/07/2017

DECLARAÇÃO DE TRABALHO – CONSULTORIA

PROPÓSITO DO DOCUMENTO

O documento em questão possui a finalidade de detalhar a necessidade de consultoria para o desenvolvimento do projeto, assim como os padrões requeridos e necessários pelo projeto e pelo consultor que irá atuar no mesmo.

Para este projeto, a consultoria realizada será feita através de funcionário com conhecimento suficiente para o desenvolvimento e sucesso do projeto. O mesmo possui conhecimentos nos processos externos, internos e no ambiente de treinamento.

Todos os novos processos e ações necessárias devem estar de acordo com a política e padrões estabelecidos pela empresa, além de obedecerem à ISO vigente.

DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE CONSULTORIA

Tomando como base o seu amplo conhecimento do operacional de campo e vivência dos processos internos, o consultor passa a definir um novo operacional Interno e externo que visa eliminar Gaps, agilizar processos e aperfeiçoar os recursos operacionais da Filial Salvador como um todo. O mesmo deverá:

- Pesquisar, elaborar, desenvolver e definir as ações necessárias para possibilitar que a filial Salvador possa entregar o SLA contratado pelos seus clientes e colaboradores de forma a figurar entre as oito principais filiais do país;
- Configurar a equipe do projeto, definir as atribuições, contratar fornecedores, elaborar e ministrar treinamentos com a finalidade de tornar o projeto viável e seguro;
- Avaliar, analisar, modificar e ajustar todos os processos e ações que julgar necessário para manter a ascensão da filial Salvador alinhada aos objetivos definidos no projeto.

QUANTITATIVOS APROXIMADOS DO TRABALHO DE CONSULTORIA

Como todo novo processo necessita de ajustes que podem se apresentar no seu início, meio ou fim, o trabalho de consultoria irá se apresentar desde o planejamento até o encerramento do projeto.

QUALIFICAÇÃO DOS CONSULTORES ALOCADOS AO PROJETO

Ampla conhecimento do operacional interno e externo da empresa, além de conhecimento do fluxo operacional da logística, laboratório, administrativo e contábil da filial adquiridos através da sua longevidade que ultrapassa os 15 anos de empresa. Como o consultor faz parte do quadro de funcionários da empresa, suas qualificações e competência já são de amplo conhecimento dos envolvidos no projeto.

QUALIFICAÇÃO DA EMPRESA CONTRATADA

Não se aplica.

TIPO DE CONTRATO

Como o consultor já faz parte do quadro de funcionários da empresa, o mesmo continua sendo regido através da CLT.

AValiação DOS TRABALHOS DA CONSULTORIA

Como o impacto das alterações dos processos, treinamentos, ajustes e demais necessidades planejadas terão impacto no operacional diário e principalmente no SLA do cliente de automação bancária, a avaliação da consultoria prestada será facilmente medida, ou seja, os indicadores diários, semanais, quinzenais e mensais refletirão imediatamente o nível dos resultados conseguidos através do novo modelo operacional, sendo possível ajustá-lo para atingir o índice necessário de 95% de disponibilidade exigida pelo cliente.

DECLARAÇÃO DE TRABALHO – MATERIAIS E EQUIPAMENTOS

PROPÓSITO DO DOCUMENTO

O objetivo deste documento é o detalhamento das necessidades de aquisições de materiais e equipamentos a serem utilizados no projeto, bem como as especificações técnicas/funcionalidades requeridas.

ESPECIFICAÇÃO E QUANTITATIVOS DOS MATERIAIS E EQUIPAMENTOS A SEREM ADQUIRIDOS

As especificações exigidas e mínimas necessárias dos materiais e equipamentos a serem adquiridos pelo projeto estão relacionadas abaixo:

Tabela 16 – Aquisições de matérias e equipamentos

Equipamentos Materiais	Especificações	Quantidade
Cadeados	Cadeados de tamanho médio, em aço de alta resistência, para maior segurança dos materiais disponibilizados nos clientes através das logísticas virtuais.	201
Aventais	Avental de manga longa com material leve e resistente na cor azul marinho, cor padrão da empresa, nos tamanhos P, M e G para realização de manutenções preventivas nos equipamentos de autoatendimento.	15
Sacolas P, M, G	Sacolas de alta resistência fabricadas em lona de caminhão de alta resistência com dois zíperes reforçados, alças de cinto de segurança de veículos automotores, mediadas aproximadas de 76 cm comprimento 45 altura e 48 largura sendo sua capacidade de acondicionamento de 164 litros para o tamanho G, medidas aproximadas de 60 cm comprimento 45 altura e 45 largura sendo sua capacidade de acondicionamento de 120 litros para o tamanho M e medidas aproximadas de 50 cm comprimento 45 altura e 40 largura sendo sua capacidade de acondicionamento de 90 litros para o tamanho P, para acondicionamentos dos kits de peças que compõem as logísticas virtuais.	67 Unidades de cada modelo
Aspirador de Pó	Aspiradores de pó e jateador de ar portáteis, para execução de pequenas limpezas nos equipamentos de autoatendimento, modelo 110 VA, na cor branca, de dimensões 20/25/10 cm, peso 650 g, consumo de corrente máxima 1 A e com potência de 100 W.	15

Fonte: Elaboração própria

CONDIÇÕES DE FORNECIMENTO

As entregas dos materiais adquiridos com os fornecedores selecionados devem obedecer aos critérios informados abaixo:

Os materiais e equipamentos adquiridos deverão respeitar o prazo de acordo com o cronograma do projeto estabelecido junto aos fornecedores no ato da compra

e devem atender rigorosamente as informações e particularidades descritas nas especificações técnicas.

QUALIFICAÇÃO DOS PROPONENTES

As qualificações dos fornecedores deverão se basear nos pontos descritos a seguir:

- Fornecer os materiais e equipamentos dentro das especificações estabelecidas;
- Cumprir o prazo de entrega e custos rigorosamente como definido no ato da compra;
- Matérias e equipamentos fornecidos devem possuir por padrão qualidade superior.

TIPO DE CONTRATO

O tipo de contrato definido como melhor opção para este projeto foi o de Preço Fixo Unitário e Garantido.

AVALIAÇÃO DOS FORNECEDORES

A avaliação dos fornecedores será realizada no ato da entrega, considerando o cumprimento dos prazos previamente estabelecidos no ato da compra, através dos feedbacks, realizados junto ao gerente de projeto, realizado pelas equipes que farão uso dos materiais adquiridos.

DECLARAÇÃO DE TRABALHO – TREINAMENTO

PROPÓSITO DO DOCUMENTO

O documento em questão tem como objetivo contemplar as necessidades de aquisições de treinamentos necessários para o desenvolvimento e implantação do projeto.

ESPECIFICAÇÃO DA NECESSIDADE DE TREINAMENTO

Para a implantação do projeto novo modelo operacional de serviços de automação bancária na filial Salvador (NMOSABFS), serão realizados treinamentos como objetivo de atualizar a equipe do projeto e homogeneização das equipes internas e externas pertencentes a filial, estes treinamentos estão relacionados abaixo:

- Gerenciamento de projetos V;
- Treinamento NMOSABFS Técnicos de Campo – Equipes de Campo;
- Treinamento NMOSABFS Diferenciado Campo – Equipes da Qualidade externa;
- Treinamento NMOSABFS Equipes Internas – Equipes internas (Laboratório e Logística);
- Treinamento NMOSABFS Administrativos – Equipes de Supervisores, Administrativos, Vendas e Gerência;

Cada treinamento possui duração de 8 horas, é personalizado e focado para cada perfil de seus integrantes, ajustando a comunicação, procedimentos e processos, além de alinhamento do nível de cobranças e exigências que deverão ser empregados a partir da conclusão dos mesmos. Com exceção apenas do treinamento voltado para a equipe do projeto, que possui a finalidade de atualizar a equipe do mesmo e manter o grau de qualidade exigido pela a empresa. Os demais treinamentos possuem a mesma essência, são voltados para as equipes que atuam em campo ou para os profissionais que interagem com essas equipes. Estes treinamentos ditam os novos processos e procedimentos que deverão ser adotados após os colaboradores passarem por esta etapa, além de definir novos documentos a serem utilizados pelas equipes de forma a aperfeiçoar os processos internos e externos.

QUALIFICAÇÃO DO CENTRO DE TREINAMENTO

Os treinamentos serão realizados por profissionais da própria empresa, capacitados e integrantes do corpo de treinamento da mesma a mais de 15 anos, seguindo a política de treinamento da empresa, o cronograma do projeto e a ISO necessária para tal processo.

TIPO DE CONTRATO

Como o treinamento será realizado por funcionário integrante da empresa, o contrato de trabalho será o vigente, sob o qual está submetida este mesmo funcionário.

AVALIAÇÃO DOS FORNECEDORES

Como o treinamento tem impacto direto no operacional diário e conseqüentemente no SLA medido, o mesmo será o principal indicador individual e global para apurar a qualidade e desempenho deste processo. Além disso, todos os treinamentos terão aplicação de avaliação para verificação do percentual do aproveitamento dos colaboradores.

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.

André Santos

REFERÊNCIAS

NOCÉRA, Rosalvo de Jesus. Gerenciamento de Projetos: Abordagem prática para o dia a dia do gerente do projeto. [S.l.]: RJN Publicações [2011].

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.