



CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAI CIMATEC
MBA EXECUTIVO EM GESTÃO DE PROJETOS

Projeto Final de Curso

**Desenvolvimento de uma metodologia para a coordenação de projetos de
edificações**

Apresentada por: Susana Araújo Coelho
Orientadora: Prof^a. MSc. Rosana Vieira Albuquerque, PMP

SALVADOR
2017

Susana Araújo Coelho

**Desenvolvimento de uma metodologia para a coordenação de projetos de
edificações**

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

2017

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca do Centro Universitário SENAI CIMATEC

C672d Coelho, Susana Araújo

Desenvolvimento de uma metodologia para a coordenação de projetos de edificações / Susana Araújo Coelho. – Salvador, 2017.

106 f. : il. color.

Orientadora: Prof.^a MSc. Rosana Vieira Albuquerque.
Coorientadora: Prof.^a MSc. Vivian Manuela Conceição.

Monografia (MBA Executivo em Gestão de Projetos) – Programa de Pós-Graduação, Centro Universitário SENAI CIMATEC, Salvador, 2017.
Inclui referências.

1. Construção civil. 2. Gestão de projetos. 3. PMBOK. I. Centro Universitário SENAI CIMATEC. II. Albuquerque, Rosana Vieira. III. Conceição, Vivian Manuela. IV. Título.

CDD: 658.404

Nota sobre o estilo da Faculdade de Tecnologia 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.

Desenvolvimento de uma metodologia para a coordenação de projetos de edificações

Por

Susana Araújo Coelho

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 M.Sc. Rosana V. Albuquerque, PMP – Orientadora - SENAI
CIMATEC

Membro: Prof. Vivian Manuela Conceição, SENAI CIMATEC

Salvador, 01 de dezembro de 2017

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.

Susana Araújo Coelho

AGRADECIMENTOS

Primeiramente quero agradecer ao meu bondoso Deus, que tem o controle de todas as coisas e que sem a permissão Dele nada se faria.

Aos meus pais pelo contínuo apoio e incentivo que me fizeram chegar até aqui com muita coragem e sabedoria

Ao meu marido, Arnold e meu filho Arthur pelo amor dispensado a mim todos os dias.

Agradeço a todos da minha família: irmãos, sobrinhos, cunhados que me ajudaram nesse período de estudo com palavras de ânimo e cuidando do meu filho na minha ausência.

Aos amigos de sempre pelo companheirismo e por fazer a caminhada da vida ficar mais leve.

Aos professores pelos ensinamentos e conhecimentos transmitidos.

EPIGRAFE

“Cada um de nós pode trabalhar para mudar uma pequena parte dos acontecimentos (...) A história é feita de inúmeros atos de coragem e crença.”

John Kennedy

RESUMO

A construção de um empreendimento está muito focada em custos e prazos e durante muito tempo os projetos foram se adequando a obra, a sua maneira de construir e a experiência do engenheiro que tomava as decisões no meio da execução. Contudo a crescente exigência das normas, dos clientes e da garantia do aumento do lucro, evitando gastos desnecessários, fizeram com que esse mercado repensasse na melhor forma de alcançar os seus objetivos, sistematizando-os para a obtenção de uma melhor eficiência, agregando nesse processo os conhecimentos de gestão. Porém pelo conjunto particular de característica do mercado e do processo produtivo da construção civil, as teorias e aplicação dos conceitos de gestão encontram entraves que deverão sofrer adaptações para a sua implementação. A partir do guia prático PMBOK, este projeto visa encontrar métodos de execução de atividades estritamente técnicas e comuns ao setor da construção civil, focando no processo necessário para o desenvolvimento dos projetos antes da sua execução na obra, dando suporte ao coordenador de projetos. O produto segue a definição da metodologia que é a de explicar detalhadamente, rigorosamente e minuciosamente toda a ação necessária para cumprir o caminho que neste projeto se limita a implantação de uma metodologia prática para a coordenação de projetos de edificações, possibilitando uma base para a abertura de um novo negócio ou a prestação de um novo serviço para a empresa patrocinadora.

PALAVRAS-CHAVE Gestão de Projetos. Construção Civil. PMBOK.

ABSTRACT

The construction process is very focused on costs and deadlines, for a long time the projects had to suit the construction, the building technique and the knowledge of the engineer that was in charge. However, the increasing demand of the norms, the client expectation and the challenge for increase profit and avoid unnecessary expenses made necessary to rethink the ways of construction, systematizing it to obtain a better efficiency, adding in this process the management knowledge. However, because of the particular set of characteristics of the market and the productive process of construction, the theories and application of management concepts find obstacles that must be adapted in order to be implemented. From the practical guide PMBOK, this project aims to find ways of executing activities that are technically and commonly used in the civil construction sector, focusing on the process necessary for the development of the projects before their execution in the construction, supporting the Project coordinator. The product follows the definition of the methodology that is to explain in detail, rigorously and meticulously all the actions necessary to fulfil the path that in this project is limited to a implementation of practical methodology for the coordination of projects, providing a basis for the opening Of a new business or the provision of a new service to the sponsoring company.

KEY-WORDS:. Project Management. Civil Construction. PMBOK.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - EAP Hierárquica.....	27
Figura 2 - Gráfico de Gantt.....	52
Figura 3 - Gráfico de Marcos.....	55
Figura 4 - Decomposição do orçamento na EAP sem as reservas (gerencial e de contingência).....	59
Figura 5 - Organograma do projeto.....	78
Figura 6 - RBS – Risk Breakdown Structure.....	89
Figura 7 – Matris de Qualificação dos riscos.....	91

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - EAP em lista.....	28
Tabela 2 – Dicionário da EAP	30
Tabela 3 - Lista de atividades.....	38
Tabela 4 – Alocação de recursos do projeto	44
Tabela 5 - Orçamento do projeto por pacote.....	60
Tabela 6 - Orçamento do projeto por recurso.....	62
Tabela 7 - Cronograma de desembolso	63
Tabela 8 – Registro dos Stakeholders	72
Tabela 9 – Modelo de Avaliação de desempenho.....	76
Tabela 10 – Modelo de Controle das Atividades	76
Tabela 11 - Uso da tarefa.....	79
Tabela 12 - Diretório do time do projeto	80
Tabela 13 – Matriz de responsabilidade.....	81
Tabela 14 – Requisitos de qualidade e critérios mínimos	84
Tabela 15 – Matriz Gut.....	91
Tabela 16– Respostas planejadas ao risco.....	93
Tabela 17 – Especificação dos materiais/equipamentos.....	100

LISTA DE FLUXOGRAMAS

Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças	18
Fluxograma 2 - Controle de Qualidade	86
Fluxograma 3 - Controle de Mudança de Riscos	92

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

CCM	Comitê de Controle de Mudanças
CLT	Consolidação das Leis do Trabalho
CPE	Coordenação de Projetos em Edificações
EAP	Estrutura Analítica de Projetos
NR	Norma Regulamentadora
RBS	Risk Breakdown Structure
RH	Recursos Humanos
SUCOM	Superintendência de Controle e Ordenamento do Solo do Município

SUMÁRIO

1. TERMO DE ABERTURA.....	14
2. SISTEMA DE CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS.....	18
3. REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS	19
4. DECLARAÇÃO DE ESCOPO	22
5. ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP GRÁFICA	27
6. ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP ANALÍTICA	28
7. DICIONÁRIO DA EAP	30
8. PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO	34
9. PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA.....	36
10. LISTA DE ATIVIDADES COM DURAÇÃO E PREDECESSORAS.....	38
11. ALOCAÇÃO DE RECURSOS DO PROJETO.....	44
12. GRÁFICO DE GANTT DO PROJETO.....	52
13. GRÁFICO DE MARCOS DO PROJETO	55
14. PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS.....	56
15. DECOMPOSIÇÃO DO ORÇAMENTO NA EAP	59
16. ORÇAMENTO DO PROJETO POR PACOTE	60
17. ORÇAMENTO DO PROJETO POR RECURSO	62
18. CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DO PROJETO	63
19. PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES	66
20. REGISTRO DOS STAKEHOLDERS DO PROJETO	72
21. PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	75
22. ORGANOGRAMA DO PROJETO.....	78
23. LISTA DE RECURSOS HUMANOS DO PROJETO	79
24. DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO.....	80
25. MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROJETO	81
26. PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE	83
27. PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS	74
28. PLANO DE RESPOSTA A RISCOS.....	89
29. PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES	97
30. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – MATERIAIS E EQUIPAMENTOS	100
31. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – TREINAMENTO	102

32. TERMO DE APROVAÇÃO DO PROJETO	104
33. REFERÊNCIAS	105
34. ANEXO	106

GESTÃO DA INTEGRAÇÃO

TERMO DE ABERTURA

OBJETIVO DO PROJETO

Desenvolver e implantar uma metodologia para a Coordenação de Projetos de Edificações para obras de médio e grande porte na empresa patrocinadora Araújo Projetos e Consultoria S/S, em um ano e seis meses.

JUSTIFICATIVAS DO PROJETO

A crescente exigência do mercado ao setor construtivo trouxe consequências na forma de gerir os projetos de um empreendimento. O alto nível de detalhamento de seus desenhos técnicos (projetos) como o aumento das responsabilidades através de novas normas, uma maior exigência das incorporadoras, construtoras, gerentes e compradores e principalmente o cumprimento dos prazos que diretamente influencia o lucro, fez surgir uma nova função, no ambiente da construção civil, o coordenador de projetos que agora tem a responsabilidade de gerir esse acúmulo de funções que era de responsabilidade do gerente de obras. Esse projeto visa obter uma metodologia para a coordenação de projetos de edificações, desenvolvida através de dados reais coletados de uma obra modelo de Construção Civil com base nas melhores práticas, verificadas no Guia PMBOK, que auxilie de maneira técnica e bem detalhada os passos importantes para uma Coordenação de Projetos de Edificações (CPE), garantido uma base para a abertura de um novo negócio ou a prestação de um novo serviço pela empresa patrocinadora.

DESCRIÇÃO DO PRODUTO

1. PRODUTO DO PROJETO

Metodologia para a coordenação de projetos de edificações, desenvolvida e implantada na empresa patrocinadora.

2. ENTREGAS

- Plano de Gerenciamento de Projetos;
- Manual com os processos de trabalho;
- Modelos de Fichas e Planilhas auxiliares;
- Treinamento dos usuários.

NOME GERENTE DO PROJETO, SUAS RESPONSABILIDADES E AUTORIDADE

O gerente de projetos é Susana Araújo Coelho que terá a responsabilidade de coordenar todas as etapas do projeto tendo a autonomia de escolher a sua equipe e administrar os recursos necessários do plano dentro do orçamento previsto, com autoridade parcial, subordinada ao patrocinador do projeto nos quesitos de escopo, custo e de qualidade que não estão identificados no plano.

PRINCIPAIS PARTES INTERESSADAS

- Empresa de Consultoria e Projetos – Patrocinador;
- Gerente de Projeto e Equipe;
- Incorporadoras e Construtoras;
- Gerente de Obras e equipe;
- Fornecedores de projetos de Obras Civis;
- Coordenadores de projetos;
- CREA (Conselho Regional de Engenharia e Agronomia);
- CRA (Conselho Regional de Arquitetura).

DESCRIÇÃO DO PROJETO

1. ESTIMATIVA INICIAL DE PRAZO DO PROJETO

Estima-se que esse projeto tenha a duração de um ano e seis meses.

2. ESTIMATIVA INICIAL DE CUSTO DO PROJETO

O custo do projeto é estimado em R\$ 50.836,00 (Cinquenta mil oitocentos e trinta e seis reais).

PREMISSAS INICIAIS

- O projeto terá apoio da alta direção da empresa patrocinadora;
- A empresa patrocinadora fará as aquisições necessárias de software para a gestão dos projetos como MS Project;
- O aluguel do programa que será utilizado para a coordenação de projetos, Autodoc não está incluso no orçamento desse projeto, apenas a sua contratação;
- Os recursos financeiros serão liberados mensalmente pelo patrocinador, conforme solicitação do gerente;

PLANO DE PROJETO

- O gerente de projetos contará com o apoio da equipe de RH (Recursos Humanos) da empresa patrocinadora;
- O treinamento de implantação da metodologia será feito no espaço físico da empresa patrocinadora que disponibilizará aos funcionários 4h por dia, 3 vezes na semana durante 1 mês;
- A equipe de projeto utilizará as dependências da empresa patrocinadora para o desenvolvimento das atividades;
- A contratação de qualquer membro da equipe do projeto será feita pela empresa patrocinadora com o aval do coordenador de projetos;
- Despesas com transporte para o desenvolvimento das atividades serão custeadas pela empresa patrocinadora no final de cada mês;
- Todo material de escritório utilizado pela equipe será disponibilizado pela empresa patrocinadora.

RESTRICÇÕES INICIAIS

- O valor do projeto não pode ser ultrapassado do valor de R\$50.836,00 (Cinquenta mil oitocentos e trinta e seis reais);
- A equipe de projeto será formada por no mínimo dois profissionais da empresa patrocinadora;
- A equipe do projeto dedicará duas horas de trabalho por dia para o desenvolvimento das atividades exclusivas do projeto;
- O prazo de entrega de um ano e seis meses do projeto não poderá ser ultrapassado.

ADMINISTRAÇÃO

1. NECESSIDADE INICIAL DE RECURSOS

Esse projeto necessitará de uma equipe formada por quatro pessoas, além do gerente de projetos, todos da área de engenharia e arquitetura, sendo que duas pessoas serão estagiárias, que poderão ser funcionários da empresa ou contratados por ela, especificamente para o projeto. Cada uma contará com um computador e uma linha telefônica para uso de todos. Qualquer material de escritório não especificado no orçamento será fornecido pela empresa.

PLANO DE PROJETO

2. NECESSIDADE DE SUPORTE PELA ORGANIZAÇÃO

A empresa disponibilizará os arquivos e informações do empreendimento modelo, além de contatos com pessoas especializadas da Construção Civil que poderão oferecer conhecimentos específicos para o projeto. Caso tenha necessidade de contratar funcionários para compor a equipe de projeto, o gerente terá um suporte do RH da empresa.

3. COMITÊ CONTROLE DE MUDANÇAS (CCM)

O comitê de controle de mudanças será formado pelo Gerente de Projetos, o patrocinador e outro sócio da empresa patrocinadora conhecedor do perfil dos funcionários e dos procedimentos internos de trabalho. O comitê avaliará o projeto, identificando quais os pontos que são relevantes para cumprir a função proposta pela Metodologia, analisando e aprovando ou não cada fase entregue pela a equipe de projeto. As decisões serão registradas em ata que deverá conter o prazo para fazer as alterações solicitadas e serão encaminhadas ao responsável, obedecendo ao Sistema de Controle de Mudança (Fluxograma 1).

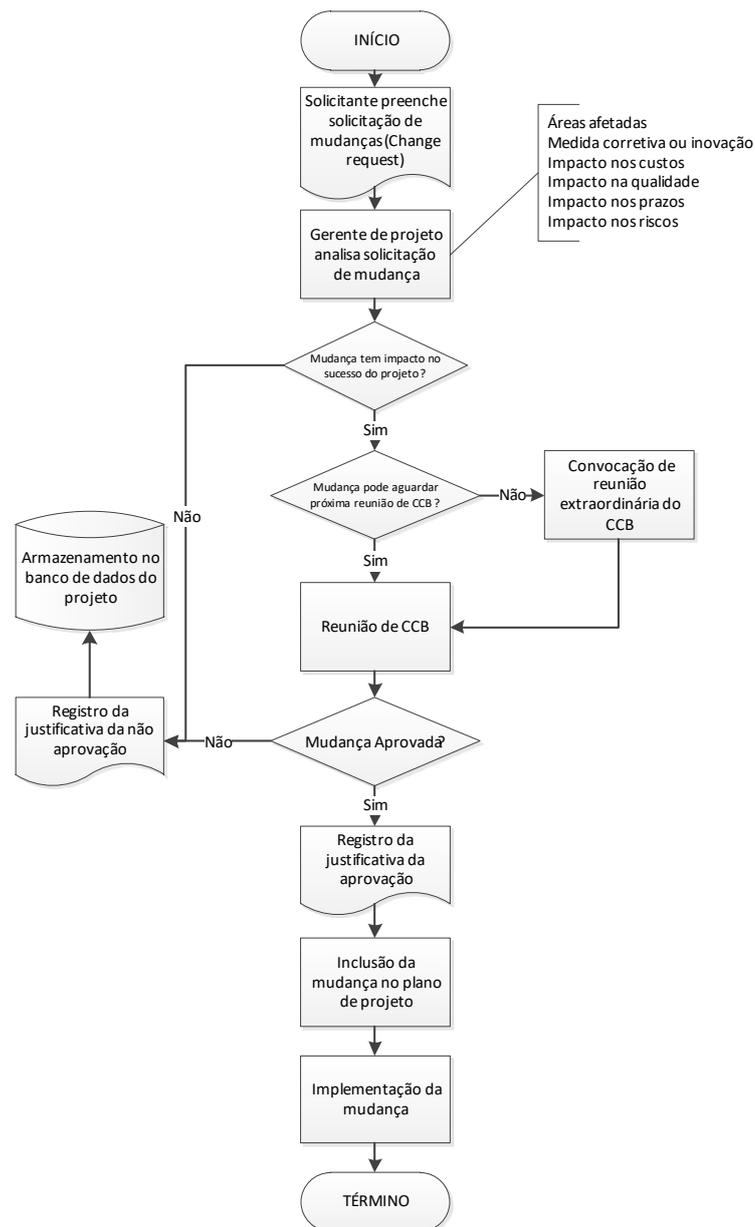
4. CONTROLE E GERENCIAMENTO DAS INFORMAÇÕES DO PROJETO

Todas as informações serão atualizadas, disseminadas, catalogadas e guardadas no banco de dados da empresa patrocinadora pelo gerente de projeto.

Elaborado por:	Susana Coelho, Gerente de Projetos	Versão:	1.0	data: 02/01/17
Aprovado por:	Manoel Araújo, Patrocinador	Data de aprovação:	03/01/17	

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 em arquivo digital após discussão e registro sobre o tema, nas reuniões que ocorrerão trimestralmente. Ao término do projeto, todos os registros serão consolidados e entregues em um documento único de responsabilidade do gerente na fase de encerramento do projeto.

LIÇÕES APRENDIDAS – INFLUÊNCIA NEGATIVA NO PROJETO

Uma das dificuldades foi coletar experiências anteriores na elaboração do mesmo.

De projetos anteriores, foram trazidas as seguintes Lições Aprendidas:

- Prioridade indevida ao projeto por parte do patrocinador, o gerente de projetos deverá ter o controle da equipe de projetos identificando se houve desvios de função nas horas separadas para o desenvolvimento do projeto, solicitadas pelo patrocinador. Um trabalho de conscientização entre o gerente e o patrocinador deverá ser feito para manter as prioridades e o prazo no foco;
- Desvio dos padrões e procedimentos de pesquisa adotados, por isso a equipe de projeto deverá ser treinada por uma pessoa especializada na área de pesquisa;
- Dificuldade na realização das atividades de pesquisa, acarretando um uso maior de tempo além do previsto, portanto o gerente de projetos acompanhará mais de perto essa etapa, a cada 15 dias, com o intuito de identificar os problemas mais rapidamente, aumentando a possibilidade de intervir no momento certo;
- Descumprimento do cronograma inicial em cumprimento das prioridades em outros projetos. O gerente de projetos deverá ser avisado formalmente pelo patrocinador para que um novo cronograma e orçamento sejam feitos tendo em vista outras prioridades da empresa. Esse documento deve ser datado e assinado;
- Falta de registro e controle das mudanças, afetando o cronograma e orçamento do projeto para tanto é necessário seguir todos os passos do Fluxograma 1 e gerar padrões sistemáticos de controle dos registros e mudanças;

PLANO DE PROJETO

- Falha na comunicação entre a equipe. Conscientizar a equipe na importância da leitura dos e-mails pelo menos uma vez antes de começar as atividades e respondê-los quando for o caso, utilizar padrões de comunicação;
- Falta de um especialista compondo a equipe de projeto;
- Não revisar as etapas periodicamente durante o progresso do projeto. Portanto é preciso especificar no cronograma as reuniões e o tempo necessário para a revisão de cada fase e segui-lo sem pular as etapas.

LIÇÕES APRENDIDAS – INFLUÊNCIA POSITIVA NO PROJETO

De projetos anteriores, foram trazidas as seguintes Lições Aprendidas:

- A equipe deverá ser incentivada não só pelo Gerente de projetos, mas também pelo Patrocinador;
- O Escopo deve ser bem definido e disseminado para a equipe de projeto, através de reuniões e compartilhamento de informações;
- O gerente de projetos deverá saber designar as funções e responsabilidades claramente para cada membro da equipe.

GESTÃO DE ESCOPO

DECLARAÇÃO DE ESCOPO

OBJETIVO DO PROJETO

Desenvolver e implantar uma metodologia para a Coordenação de Projetos de Edificações para obras de médio e grande porte na empresa patrocinadora Araújo Projetos e Consultoria S/S, em um ano e seis meses.

PRODUTO DO PROJETO

Metodologia para a coordenação de projetos de edificações, desenvolvida e implantada na empresa patrocinadora.

RESTRIÇÕES

- O valor do projeto não poderá ser ultrapassado do valor de R\$ 50.836,00 (Cinquenta mil oitocentos e trinta e seis reais);
- A equipe de projeto será formada por no mínimo dois profissionais da empresa patrocinadora;
- A equipe do projeto dedicará duas horas de trabalho por dia para o desenvolvimento das atividades exclusivas do projeto;
- O prazo de entrega de um ano e seis meses do projeto não poderá ser ultrapassado;

PREMISSAS

- O projeto terá apoio da alta direção da empresa patrocinadora;
- A empresa patrocinadora fará as aquisições necessárias de software para a gestão dos projetos como MS Project;
- O aluguel do programa que será utilizado para a coordenação de projetos, Autodoc não está incluso no orçamento desse projeto, apenas a sua contratação;
- Os recursos financeiros serão liberados mensalmente pelo patrocinador, conforme solicitação do gerente;
- O gerente de projetos contará com o apoio da equipe de RH (Recursos Humanos) da empresa patrocinadora;
- O treinamento de implantação da metodologia será feito no espaço físico da

PLANO DE PROJETO

empresa patrocinadora que disponibilizará aos funcionários 4h por dia, 3 vezes na semana durante 1 mês;

- A equipe de projeto utilizará as dependências da empresa patrocinadora para o desenvolvimento das atividades;
- A contratação de qualquer membro da equipe do projeto será feita pela empresa patrocinadora com o aval do coordenador de projetos;
- Despesas com transporte para o desenvolvimento das atividades serão custeadas pela empresa patrocinadora no final de cada mês;
- Todo material de escritório utilizado pela equipe será disponibilizado pela empresa patrocinadora.

ESCOPO NÃO INCLUÍDO NO PROJETO

- Os serviços para a análise de viabilidade de imóveis;
- O gerenciamento dos serviços executivos de obra civil;
- Criação de procedimentos de contratação de projetistas;
- Serviços de aprovação e acompanhamento de projetos em órgãos competentes;
- Desenvolvimento de métodos comportamentais, exigidos para a coordenação de projetos;
- Criação de padrões de desenvolvimento e representação gráfica dos projetos técnicos civis;
- Criação de procedimentos de qualidade;
- Pagamentos de taxas ou emolumentos;
- Plotagens, impressões ou cópias de documentos.

POTENCIAIS IMPACTOS DO PROJETO EM OUTRAS ÁREAS

- Mudança da rotina de atividades setoriais da empresa;
- Estabelecimento de padrões de comunicação, rotinas de trabalho e de autoridade com os envolvidos no processo: projetistas, incorporadores/construtores e gerentes de obra;
- Diminuição de retrabalhos ou perda de tempo pela espera ou modificações em projetos na execução da obra;

LIGAÇÃO COM OUTROS PROJETOS

O projeto não tem nenhuma ligação com outro projeto da empresa.

CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO

- Implantação da Metodologia realizada no prazo conforme orçamento previsto;
- Manual descritivo da metodologia analisado e aprovado pelo patrocinador;
- A avaliação da metodologia feita pelos sócios tenha um índice de 70% de aprovação.

Elaborado por:	Susana Coelho, Gerente de Projetos	Versão:	1.0 data 10/01/17
Aprovado por:	Manoel Araújo, Patrocinador	Data de aprovação:	16/02/17

DOCUMENTO DE REQUISITOS

REQUISITOS DO PRODUTO (FUNCIONAIS)

- A metodologia estará descrita em um Manual com tópicos separados por etapas, determinando os processos (rotinas) de cada uma delas, facilitando o acompanhamento passo a passo;
- Utilizará procedimentos claros e específicos de assuntos ligados estritamente à área da Construção Civil para o desenvolvimento de ações relevantes de um coordenador de projetos no uso de suas atribuições;
- Disponibilizará modelos de planilhas, relatórios, requerimentos, documentos de comunicação totalmente padronizados para atender as demandas da CPE;
- Utilizará uma ferramenta de auxílio para o gerenciamento dos projetos, chamada Autodoc;
- Conterá um resumo geral das atividades importantes que um fornecedor de projetos deverá demandar para a obra;
- Deverá conter os critérios de aceitação exigidos para a liberação dos projetos para a construção de empreendimentos pela SUCOM.

REQUISITOS DO PROJETO (NÃO FUNCIONAIS)

- Será necessário conhecer os procedimentos e regras gerais dos instrumentos de pesquisa, através de um treinamento para a equipe do projeto;
- Utilizará o processo da engenharia reversa, ou seja, descobrir os princípios através da análise de sua estrutura, função e operação;
- O conteúdo será baseado no levantamento bibliográfico e em entrevistas com pessoas especializadas da área;
- Contratará um consultor da área de pesquisa para o treinamento da equipe de projeto;
- O monitoramento das horas trabalhadas e etapas concluídas serão controlados pelo gerente através de ficha de controle;
- Cada etapa do trabalho concluída será revisada pelo gerente e aprovada pelo patrocinador;
- A empresa patrocinadora fornecerá todo material de escritório e o espaço necessário para o desenvolvimento dos trabalhos.

PLANO DE PROJETO

REQUISITOS DE QUALIDADE (INICIAIS E PRINCIPAIS)

- Metodologia baseada nas melhores práticas contidas no Guia PMBOK;
- Atendimento dos padrões da empresa patrocinadora;
- Manual de fácil leitura e compreensão, utilizando linguagem técnica e formal;
- Terão como base os processos desenvolvidos, o atendimento da Norma de desempenho NBR 15.575, Edificações habitacionais — Desempenho;
- Atendimento do Código de obra da cidade de Salvador;
- Deverá abranger o maior número de padrões construtivos possíveis.

Elaborado por:	Susana Coelho, Gerente de Projetos	Versão:	1.0 data 07/01/17
Aprovado por:	Manoel Araújo, Patrocinador	Data de aprovação:	16/02/17

PLANO DE PROJETO

ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP GRÁFICA

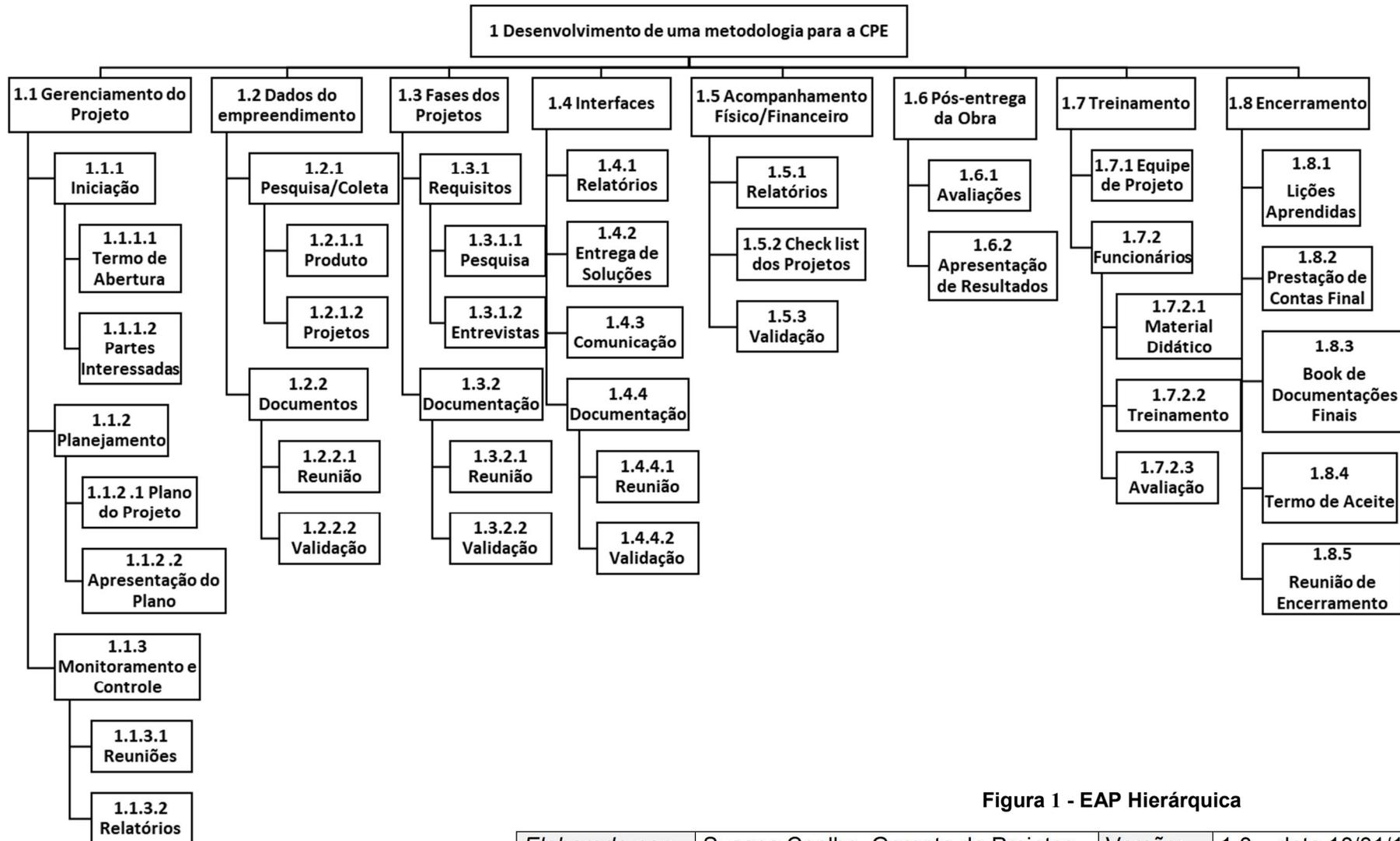


Figura 1 - EAP Hierárquica

Elaborado por:	Susana Coelho, Gerente de Projetos	Versão:	1.0	data 10/01/17
Aprovado por:	Manoel Araújo, Patrocinador	Data de aprovação:	16/02/17	

ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP EM LISTA

Tabela 1 - EAP em lista

EDT	Nome da Tarefa
1	Desenvolvimento de uma metodologia para a CPE
1.1	Gerenciamento do Projeto
1.1.1	Iniciação
1.1.1.1	Termo de Abertura
1.1.1.2	Partes Interessadas
1.1.2	Planejamento
1.1.2.1	Plano do Projeto
1.1.2.2	Apresentação do Plano
1.1.3	Monitoramento e Controle
1.1.3.1	Reuniões
1.1.3.2	Relatórios
1.2	Dados do empreendimento
1.2.1	Pesquisa/Coleta
1.2.1.1	Produto
1.2.1.2	Projetos
1.2.2	Documentos
1.2.2.1	Reunião
1.2.2.2	Validação
1.3	Fases dos Projetos
1.3.1	Requisitos
1.3.1.1	Pesquisa
1.3.1.2	Entrevistas
1.3.2	Documentação
1.3.2.1	Reunião
1.3.2.2	Validação
1.4	Interfaces
1.4.1	Relatórios
1.4.2	Entrega de Soluções
1.4.3	Comunicação
1.4.4	Documentação
1.4.4.1	Reunião
1.4.4.2	Validação
1.5	Acompanhamento Físico/Financeiro
1.5.1	Relatórios
1.5.2	Check list dos Projetos
1.5.3	Validação
1.6	Pós-entrega da Obra
1.6.1	Avaliações
1.6.2	Apresentação de Resultados

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa
1.7	Treinamento
1.7.1	Equipe de Projeto
1.7.2	Funcionários
1.7.2.1	Material Didático
1.7.2.2	Treinamento
1.7.2.3	Avaliação
1.8	Encerramento
1.8.1	Lições Aprendidas
1.8.2	Prestação de Contas Final
1.8.3	Book de Documentações Finais
1.8.4	Termo de Aceite
1.8.5	Reunião de Encerramento

PLANO DE PROJETO

DICIONÁRIO DA ESTRUTURA ANÁLITICA DO PROJETO

Tabela 21 – Dicionário da EAP

EDT	PACOTE DE TRABALHO	DESCRIÇÃO (especificação/funcionalidade)	CRITÉRIO DE ACEITAÇÃO
1	Desenvolvimento de uma metodologia para a CPE	Metodologia para a coordenação de projetos de edificações, desenvolvida e implantada na empresa patrocinadora.	Produto entregue e aprovado pelo cliente
1.1	Gerenciamento do Projeto	Gerenciamento dos grupos de processos (iniciar, planejar, executar, monitorar e encerrar) do Projeto com base nas áreas de conhecimento proposto pelo guia PMBOK.	Plano do Projeto aprovado pelo Patrocinador
1.1.1	Iniciação	Identificação das partes interessadas e dos requisitos necessários para a elaboração e entrega do termo de abertura	Termo de Abertura assinado pelo Patrocinador
1.1.1.1	Termo de Abertura	Elaboração e aprovação do termo de abertura	Termo de abertura aprovado pelo Patrocinador
1.1.1.2	Partes Interessadas	Identificação e registros das exigências com a análise dos impactos no projeto	Partes interessadas registradas
1.1.2	Planejamento	Planejamento, elaboração e apresentação do Plano do Projeto	Plano do projeto aprovado pelo Patrocinador
1.1.2.1	Plano do Projeto	Desenvolvimento e elaboração dos processos, seguindo um roteiro básico indicado no Guia PMBOK para direcionar a equipe do projeto.	Plano do projeto elaborado
1.1.2.2	Apresentação do Plano	Apresentação e aprovação do Plano do projeto	Plano apresentado para o patrocinador e a equipe de projetos
1.1.3	Monitoramento e Controle	Execução das atividades de controle e monitoramento do projeto	Relatórios apresentados e reuniões realizadas e comprovadas por atas
1.1.3.1	Reuniões	Planejamento das reuniões de gerenciamento como: início do projeto, acompanhamento dos trabalhos e da equipe do projeto	Agenda de reuniões elaborada
1.1.3.2	Relatórios	Definição e planejamento dos relatórios de gerenciamento para a visualização do andamento do projeto	Relatórios apresentados
1.1.3.3	Apresentação dos relatórios e lições aprendidas	Reuniões para divulgar os relatórios e registrar as lições aprendidas até o presente momento	Relatórios e lições aprendidas apresentados ao patrocinador e a equipe de projetos
1.2	Dados do Empreendimento	Coleta de todos os dados necessários e importantes para a realização dos projetos técnicos de um empreendimento com pesquisa e análises de estudos de caso, memoriais descritivos, materiais bibliográficos, etc.	Documentação elaborada e aprovada pelo patrocinador
1.2.1	Pesquisa/Coleta	Levantamento bibliográfico com análise de arquivos, estudos de caso, acervo técnico para a coleta de requisitos essenciais que tipificam o empreendimento	Dados relevantes e necessários com explicação conceitual, agrupados, organizados e padronizados
1.2.1.1	Produto	Levantamento de todos os tipos de dados do empreendimento (produto) necessários e importantes que caracterizam e qualificam o empreendimento com o estudo de vários memoriais descritivos e book de empreendimentos.	Documentação catalogada com modelos de formulários elaborados e padronizados
1.2.1.2	Projetos	Especificação dos dados necessários do empreendimento	Documentação

PLANO DE PROJETO

EDT	PACOTE DE TRABALHO	DESCRIÇÃO (especificação/funcionalidade)	CRITÉRIO DE ACEITAÇÃO
		para a o desenvolvimento dos projetos de estrutura e instalações (projetos complementares) com base no cronograma e nos diferentes modos de produção adotados pelas construtoras	catalogada com modelos de formulários elaborados e padronizados
1.2.2	Documentação	Obtenção de todos os documentos gerados e desenvolvidos no pacote de trabalho Dados do Empreendimento	Arquivos de documentos reunidos e catalogados com modelos de fichas, planilhas, formulários padronizados e validados pelo patrocinador
1.2.2.1	Reunião	Análise dos documentos pela equipe de trabalho, possibilitando a interação e troca de informações com o objetivo de apontar melhorias.	Ata de reunião
1.2.2.2	Validação	Período para correção dos documentos após a análise e verificação	Documentação analisada e validada pelo Gerente do Projeto e Patrocinador
1.3	Fases do Projeto	Estabelecimento dos limites de cada fase de projeto técnico, identificando os critérios para atender o cliente no prazo; Estudo do tempo que leva cada fase através de cronogramas e histórico das empresas do setor de construção civil; Definição de nomenclatura com o atendimento dos procedimentos padrões dos empreendedores.	Documentação elaborada e aprovada pelo patrocinador
1.3.1	Requisitos	Definição e identificação dos requisitos estabelecidos em cada fase de projeto: Anteprojeto, Projeto Executivo, Executivo e Liberado para a Obra	Documentação e entrevistas coletadas
1.3.1.1	Pesquisa	Investigação de material bibliográfico, análise de arquivos de empresas e estudos de assuntos correlatos que definem cada fase do processo construtivo de um empreendimento, bem como a relação com o cronograma da obra.	Dados relevantes e necessários com explicação conceitual, agrupados, organizados e padronizados
1.3.1.2	Entrevistas	Atividades desenvolvidas através de entrevistas e/ou questionários, realizadas com especialistas da área ou parte interessada para a obtenção de informações e necessidades esperadas em relação à coordenação de projetos	Entrevistas realizadas
1.3.2	Documentação	Obtenção de todos os documentos gerados e desenvolvidos no pacote de trabalho Fases do Projeto para análise a aprovação	Arquivos de documentos reunidos e catalogados com modelos de fichas, planilhas, formulários padronizados e validados pelo patrocinador
1.3.2.1	Reunião	Análise dos documentos pela equipe de trabalho, possibilitando a interação e troca de informações com o objetivo de apontar melhorias.	Ata de reunião
1.3.2.2	Validação	Período para correção dos documentos após a análise e verificação	Documentação analisada e validada pelo Gerente do Projeto e Patrocinador
1.4	Interfaces	Definição e acompanhamento das interfaces dos projetos, identificando as incompatibilidades entre os eles. Elaboração de material para o Acompanhamento e registro de dúvidas e soluções, Controle e solicitações de pendências	Documentação elaborada e aprovada pelo patrocinador
1.4.1	Relatórios	Identificação das diretrizes para o acompanhamento de	Procedimentos e

PLANO DE PROJETO

EDT	PACOTE DE TRABALHO	DESCRIÇÃO (especificação/funcionalidade)	CRITÉRIO DE ACEITAÇÃO
		relatórios de compatibilização e elaboração de modelos de documentos necessários para a interação entre os envolvidos	modelos de Planilhas, fichas e formulários padronizados e validados
1.4.2	Entrega de Soluções	Desenvolvimento de todos os registros e documentos necessários para o acompanhamento das soluções adotadas para as incompatibilidades identificadas nos Relatórios	Procedimentos e modelos de Planilhas, fichas e formulários padronizados e validados
1.4.3	Comunicação	Definição das diretrizes necessárias para a comunicação entre os envolvidos nos projetos da obra, estabelecendo métodos.	Procedimentos e modelos de Planilhas, fichas e formulários padronizados e validados
1.4.4	Documentação	Obtenção de todos os documentos gerados e desenvolvidos no pacote de trabalho Interfaces para análise a aprovação	Arquivos de documentos reunidos e catalogados com modelos de fichas, planilhas, formulários padronizados e validados
1.4.4.1	Reunião	Análise dos documentos pela equipe de trabalho, possibilitando a interação e troca de informações com o objetivo de apontar melhorias.	Ata de reunião
1.4.4.2	Validação	Período para correção dos documentos após a análise e verificação	Documentação analisada e validada pelo Gerente do Projeto e Patrocinador
1.5	Acompanhament o Físico/ Financeiro	Visa desenvolver métodos para executar o acompanhamento físico/financeiro dos projetos de arquitetura, estrutura e complementares desenvolvidos para um empreendimento	Documentação elaborada e aprovada pelo patrocinador
1.5.1	Relatórios	Estudos do cronograma x liberação de pagamento dos projetos com a elaboração de modelos de planilhas de relatórios padronizados	Procedimentos e modelos de Planilhas, fichas e formulários elaborados com padronização
1.5.2	Check list dos Projetos	Estudo e pesquisa dos requisitos necessários para a elaboração do Check list para a liberação de projetos para a obra	Documentação de procedimento para Check list elaborados com padronização
1.5.3	Validação	Período para correção dos documentos após a análise e verificação	Documentação analisada e validada pelo Gerente do Projeto e Patrocinador
1.6	Pós-entrega da Obra	Definição dos métodos de avaliação do Gerenciamento e das partes envolvidas (projetistas, construtores e incorporadores) e como os resultados dela serão tratados e apresentados (modelos padronizados).	Documentação elaborada e aprovada pelo patrocinador
1.6.1	Avaliações	Definição das avaliações dos envolvidos: projetistas, gerente de obra, incorporador, construtor, gerente de projetos.	Documentos e formulários validados pelo Gerente
1.6.2	Apresentação de Resultados	Desenvolvimento das diretrizes que nortearão os resultados das avaliações e como eles serão apresentados.	Diretrizes aprovadas pelo Gerente e Patrocinador
1.7.	Treinamento	Desenvolvimento de todas as atividades necessárias para	Treinamentos

PLANO DE PROJETO

EDT	PACOTE DE TRABALHO	DESCRIÇÃO (especificação/funcionalidade)	CRITÉRIO DE ACEITAÇÃO
		orientar e transmitir conhecimento para equipe do projeto e para os funcionários da empresa patrocinadora	realizados
1.7.1	Treinamento da Equipe de Projeto	Atividades relativas ao treinamento da equipe de projeto para a Disseminação dos procedimentos e regras gerais para o desenvolvimento da Metodologia com a explicação do instrumento de pesquisa que será adotado	Equipe treinada
1.7.2	Treinamento dos Funcionários	Treinamento para os funcionários da empresa patrocinadora para a implantação da Metodologia	Treinamento avaliado
1.7.2.1	Material Didático	Preparação de todo o material a ser utilizado no treinamento	Material de treinamento e questionário de avaliação validados
1.7.2.2	Treinamento	Treinamento dos sócios e funcionários da empresa patrocinadora com a apresentação da Metodologia	Treinamento concluído
1.7.2.3	Avaliação	Aplicação de questionário de avaliação do treinamento com a apresentação os seus resultados	Relatório de avaliação apresentado e impresso
1.8	Encerramento	Todas as ações primordiais para finalizar o projeto a fim de receber a aprovação do cliente	Publicação da ata de encerramento
1.8.1	Lições Aprendidas	Registro copilado de todas as lições aprendidas que foram apresentadas gradativamente	Lições aprendidas registradas e aprovada
1.8.2	Prestação de Contas Final	Elaboração e aprovação de relatório financeiro do projeto	Relatório financeiro aprovado
1.8.3	Book de Documentações Finais	Recolher todos os documentos em um único book	Book de documentações finais aprovado
1.8.4	Termo de Aceite	Elaboração e aprovação do termo de aceitação do projeto	Termo de aceite elaborado e assinado pelo Patrocinador e gerente do projeto
1.8.5	Reunião de Encerramento	Elaboração do termo e da ata de encerramento do projeto com o agendamento da reunião de fechamento do projeto, obtendo as assinaturas necessárias	Emissão da ata de encerramento

PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

O planejamento do Plano de Gerenciamento de Escopo está baseado nas informações adquiridas em reuniões, observação do cenário das empresas, identificando as necessidades essenciais para o desenvolvimento do Projeto, que estão referidas no Termo de Abertura. Os requisitos serão abordados de acordo com a maior relevância e maior demanda no setor construtivo.

Os documentos específicos que nortearão o gerenciamento do escopo serão a Declaração de Escopo e a EAP, a serem concretizadas pelo projeto, com as suas devidas entregas.

O controle do escopo se dará através da análise dos relatórios de desempenho do projeto e também através de reuniões dos documentos elaborados ao final de cada pacote com a validação do patrocinador.

Todas as mudanças deverão ser solicitadas ao gerente do projeto que apresentará ao Comitê de Controle de Mudanças para avaliá-las e aprová-las, sendo devidamente registradas.

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DO ESCOPO DO PROJETO

O escopo do projeto será avaliado e acompanhado a cada dois meses, através dos Relatórios de Desempenho de Projeto, conforme cronograma de atividades apresentado no plano de gerenciamento das comunicações.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DO ESCOPO

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O Gerente de Projetos é Susana Araújo Coelho, responsável pela atualização do Plano de Gerenciamento do Escopo.

Elaborado por:	Susana Coelho, Gerente de Projetos	Versão:	1.0 data 07/01/17
Aprovado por:	Manoel Araújo, Patrocinador	Data de aprovação:	16/02/17

GESTÃO DO TEMPO

PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE TEMPO

O planejamento do Gerenciamento de Tempo se dará através da declaração do escopo, da EAP, do dicionário da EAP e dos documentos de requisitos. O planejamento contará com a ajuda de um profissional especializado e de estimativas análogas para desenvolver o cronograma.

Na etapa de definir as atividades será aplicado o Método de Decomposição, em que a partir dos Pacotes de Trabalhos será possível o desmembramento destes em atividades menores e mais gerenciáveis e para sequenciar as atividades será identificado o relacionamento lógico entre as atividades, podendo assim sequenciá-las, fundamentalmente através do Método do Diagrama de Precedência. No processo de estimar os recursos facilmente se definirá a divisão da equipe de projeto por pacote de trabalho com o intuito de no mínimo igualar o trabalho.

No Controle do Cronograma, será utilizada a técnica de Compressão quando necessários o ajuste das datas previstas com as datas reais. Serão utilizados dois calendários, o GP, utilizado para o gerente de projetos e o patrocinador e o Gestão, utilizado para a equipe do projeto, já que o gerente e o patrocinador terão disponíveis 8 horas de trabalho por dia. Os dados atualizados do cronograma ficarão sobre o controle do Gerente de Projetos que emitirá um Cronograma de Marcos e também Relatórios de Evolução dos Trabalhos x Prazos para o Patrocinador e a equipe do Projeto.

BUFFER DE TEMPO DO PROJETO

Será utilizado um buffer no final do pacote de trabalho do caminho mais crítico, ou seja, a etapa que levará mais tempo de ser desenvolvida pela equipe de projetos e que deverá ser controlada ao longo do tempo.

- Etapa das interfaces – 5 dias

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS PRAZOS DO PROJETO

Os prazos do projeto serão avaliados semanalmente nos primeiros meses para garantir a evolução e o direcionamento do trabalho e após dois meses, essa frequência será diminuída para ao final de cada mês.

PLANO DE PROJETO

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O Gerente de Projetos é Susana Araújo Coelho, responsável pela atualização do Plano de Gerenciamento do Tempo.

Elaborado por:	Susana Coelho, Gerente de Projetos	Versão:	1.0 data 12/01/17
Aprovado por:	Manoel Araújo, Patrocinador	Data de aprovação:	16/02/17

PLANO DE PROJETO

LISTA DE ATIVIDADES COM DURAÇÃO E PREDECESSORAS

Tabela 3 – Lista de Atividades com Duração

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Predecessoras
1	Desenvolvimento de uma metodologia para a CPE	135,25 dias	
1.1	Gerenciamento do Projeto	125,75 dias	
1.1.1	Iniciação	0,75 dias	
1.1.1.1	Termo de Abertura	0,25 dias	
1.1.1.1.1	Elaborar Termo de Abertura	1 dia	
1.1.1.1.2	Aprovar Termo de Abertura	4 hrs	5
1.1.1.1.3	Termo de Abertura aprovado	0 dias	6
1.1.1.2	Partes Interessadas	0,5 dias	
1.1.1.2.1	Elaborar registro dos Stakeholders	4 hrs	6
1.1.1.2.2	Coletar requisitos das Partes interessadas	1 dia	9
1.1.2	Planejamento	10,75 dias	
1.1.2.1	Plano do Projeto	10,38 dias	
1.1.2.1.1	Elaborar Plano de Gerenciamento de Escopo	2 dias	10
1.1.2.1.2	Elaborar EAP	2 dias	13
1.1.2.1.3	Elaborar Plano de Gerenciamento de Tempo	2 dias	14
1.1.2.1.4	Elaborar Cronograma	2 dias	15
1.1.2.1.5	Elaborar Plano de Gerenciamento de Custo	2 dias	16
1.1.2.1.6	Elaborar Orçamento	2 dias	17
1.1.2.1.7	Elaborar Plano de Gerenciamento de Pessoas e Comunicação	2 dias	18
1.1.2.1.8	Elaborar Organograma e Matriz de Responsabilidades	2 dias	19
1.1.2.1.9	Elaborar Plano de Gerenciamento de Qualidade	2 dias	20
1.1.2.1.10	Elaborar Requisitos de qualidade	2 dias	21
1.1.2.1.11	Elaborar Plano de Gerenciamento de Aquisições	2 dias	22
1.1.2.1.12	Elaborar Tabela de Aquisições do Projeto	2 dias	23
1.1.2.1.13	Elaborar Plano de Gerenciamento de Riscos	2 dias	24
1.1.2.1.14	Elaborar Plano de Resposta a Riscos	2 dias	25
1.1.2.1.15	Consolidar Plano de Gerenciamento de Projeto	2 dias	26
1.1.2.1.16	Plano de Projeto elaborado	0,63 dias	27
1.1.2.2	Apresentação do Plano	0,38 dias	12
1.1.2.2.1	Apresentar Plano de Gerenciamento de Projeto	1 dia	27
1.1.2.2.2	Obter aprovação do Plano de Gerenciamento de Projeto	4 hrs	30
1.1.2.2.3	Plano de Projeto aprovado	0 dias	31
1.1.3	Monitoramento e Controle	114,25 dias	
1.1.3.1	Reuniões	92 dias	
1.1.3.1.1	Reunião de Abertura (KickOff Meeting)	1 hr	31
1.1.3.1.2	Reuniões de Motivação	88,5 dias	
1.1.3.1.2.1	Almoçar com a Equipe do Projeto	276,25 dias	
1.1.3.1.2.1.1	Almoçar com a Equipe do Projeto 1	2 hrs	90
1.1.3.1.2.1.2	Almoçar com a Equipe do Projeto 2	2 hrs	
1.1.3.1.2.1.3	Almoçar com a Equipe do Projeto 3	2 hrs	
1.1.3.1.2.1.4	Almoçar com a Equipe do Projeto 4	2 hrs	
1.1.3.2	Relatórios	110 dias	
1.1.3.2.1	Relatórios de Desempenho do projeto	101,75 dias	

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Predecessoras
1.1.3.2.1.2	Relatório de Desempenho do projeto 1	4 hrs	90
1.1.3.2.1.3	Relatório de Desempenho do projeto 2	4 hrs	
1.1.3.2.1.4	Relatório de Desempenho do projeto 3	4 hrs	
1.1.3.2.1.5	Relatório de Desempenho do projeto 4	4 hrs	
1.1.3.2.1.6	Relatório de Desempenho do projeto 5	4 hrs	
1.1.3.2.1.7	Relatórios de Desempenho do projeto 6	4 hrs	
1.1.3.2.2	Relatórios de evolução dos Trabalhos x Prazos	103,25 dias	
1.1.3.2.2.1	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A	37,5 dias	
1.1.3.2.2.1.1	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 1	1 dia	90
1.1.3.2.2.1.2	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 2	1 dia	
1.1.3.2.2.1.3	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 3	1 dia	
1.1.3.2.2.1.4	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 4	1 dia	
1.1.3.2.2.1.5	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 5	1 dia	
1.1.3.2.2.1.6	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 6	1 dia	
1.1.3.2.2.1.7	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 7	1 dia	
1.1.3.2.2.1.8	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 8	1 dia	
1.1.3.2.2.2	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B	282,63 dias	
1.1.3.2.2.2.1	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 1	1 dia	60
1.1.3.2.2.2.2	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 2	1 dia	
1.1.3.2.2.2.3	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 3	1 dia	
1.1.3.2.2.2.4	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 4	1 dia	
1.1.3.2.2.2.5	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 5	1 dia	
1.1.3.2.2.2.6	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 6	1 dia	
1.1.3.2.2.2.7	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 7	1 dia	
1.1.3.2.2.2.8	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 8	1 dia	
1.1.3.2.2.2.9	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 9	1 dia	
1.1.3.2.2.2.10	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 10	1 dia	
1.1.3.2.2.2.11	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 11	1 dia	
1.1.3.2.2.2.12	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 12	1 dia	
1.1.3.2.2.2.13	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 13	1 dia	

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Predecessoras
1.1.3.2.3	Relatórios orçamentários	209,25 dias	
1.1.3.2.3.1	Elaborar relatório orçamentário 1	2 hrs	90
1.1.3.2.3.2	Elaborar relatório orçamentário 2	2 hrs	
1.1.3.2.3.3	Elaborar relatório orçamentário 3	2 hrs	
1.1.3.2.3.4	Elaborar relatório orçamentário 4	2 hrs	
1.1.3.2.4	Reunião para registrar as lições aprendidas	277,5 dias	
1.1.3.2.4.1	Reunir para registrar as lições aprendidas 1	4 hrs	90
1.1.3.2.4.2	Reunir para registrar as lições aprendidas 2	4 hrs	
1.1.3.2.4.3	Reunir para registrar as lições aprendidas 3	4 hrs	
1.1.3.2.4.4	Reunir para registrar as lições aprendidas 4	4 hrs	
1.1.3.2.4.5	Reunir para registrar as lições aprendidas 5	4 hrs	
1.2	Dados do empreendimento	56,63 dias	
1.2.1	Pesquisa/Coleta	55 dias	
1.2.1.1	Produto	32 dias	
1.2.1.1.1	Estudar o Memorial Descritivo	20 dias	188
1.2.1.1.2	Fazer pesquisa bibliográfica	1 dia	90
1.2.1.1.3	Criar lista de dados do produto	5 dias	91
1.2.1.1.4	Criar formulário de dados do produto	5 dias	92
1.2.1.1.5	Catalogar e reunir os documentos	1 dia	93
1.2.1.2	Projetos	23 dias	
1.2.1.2.1	Coletar informações da estrutura	5 dias	94
1.2.1.2.2	Coletar diretrizes gerais da Incorporadora/ Construtora	6 dias	96
1.2.1.2.3	Coletar as diretrizes gerais da Estrutura x Instalações	5 dias	97
1.2.1.2.4	Criar formulário de dados dos projetos	5 dias	98
1.2.1.2.5	Catalogar e reunir os documentos	2 dias	99
1.2.2	Documentos	1,63 dias	
1.2.2.1	Reunião	0,5 dias	
1.2.2.1.1	Ler os documentos e convocar reunião	4 hrs	100
1.2.2.1.2	Reunir para analisar os documentos	1 dia	103
1.2.2.1.3	Emitir e divulgar a Ata de reunião	4 hrs	104
1.2.2.2	Validação	1,13 dias	
1.2.2.2.1	Analisar e Comentar os documentos	4 hrs	105
1.2.2.2.2	Corrigir os documentos	4 hrs	107
1.2.2.2.3	Validar os documentos	3 hrs	108
1.2.2.2.4	Documentos dos Dados do Empreendimento elaborados	0 dias	109
1.3	Fases dos Projetos	42,38 dias	
1.3.1	Requisitos	39 dias	
1.3.1.1	Pesquisa	33 dias	
1.3.1.1.1	Criar formulário de Identificação dos projetistas (nome, telefone, e-mail, endereço, contrato)	1 dia	188
1.3.1.1.2	Determinar as diretrizes e procedimentos de entregas para cada fase do projeto	15 dias	114
1.3.1.1.3	Coletar dados do cronograma de execução da obra	6 dias	115
1.3.1.1.4	Coletar parâmetros de configurações do Autodoc	6 dias	116
1.3.1.1.5	Emitir documento das diretrizes e cronograma de projetos	5 dias	117
1.3.1.2	Entrevistas	6 dias	

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Predecessoras
1.3.1.2.1	Elaborar questionário	1 dia	118
1.3.1.2.2	Marcar com os entrevistados	1 dia	120
1.3.1.2.3	Entrevistar os especialistas	2 dias	121
1.3.1.2.4	Copilar as informações coletadas	2 dias	122
1.3.2	Documentação	3,38 dias	
1.3.2.1	Reunião	0,88 dias	
1.3.2.1.1	Ler os documentos e convocar reunião	1 dia	123
1.3.2.1.2	Reunir para analisar os documentos	1 dia	126
1.3.2.1.3	Identificar erros	4 hrs	127
1.3.2.2	Validação	2,5 dias	
1.3.2.2.1	Corrigir os documentos	2 dias	128
1.3.2.2.2	Validar os documentos	1 dia	130
1.3.2.2.3	Documentos para as Fases dos Projetos elaborados	0 dias	131
1.4	Interfaces	66,25 dias	
1.4.1	Relatórios	22,5 dias	
1.4.1.1	Pesquisar diretrizes para o acompanhamento dos Relatórios	17 dias	130
1.4.1.2	Reunir com opinião especializada	2 dias	135
1.4.1.3	Criar documento de diretrizes	2 dias	136
1.4.1.4	Criar modelo de formulário de registro de interferências	1 dia	137
1.4.1.5	Criar um modelo de ata de reunião	4 hrs	138
1.4.2	Entrega de Soluções	30 dias	
1.4.2.1	Analisar as possíveis pendências de incompatibilidade	15 dias	108
1.4.2.2	Criar formulário/fichas de verificação de registro de pendências x soluções	5 dias	141
1.4.2.3	Criar documento de diretrizes e procedimentos	10 dias	142
1.4.3	Comunicação	13 dias	
1.4.3.1	Estabelecer diretrizes para a identificação de responsáveis por tomada de decisão	10 dias	143
1.4.3.2	Criar um método de comunicação	3 dias	145
1.4.4	Documentação	8 dias	
1.4.4.1	Reunião	1 dia	
1.4.4.1.1	Convocar reunião	4 hrs	146
1.4.4.1.2	Reunir para analisar os documentos	1 dia	149
1.4.4.2	Validação	7 dias	
1.4.4.2.1	Ler e Comentar os documentos	1 dia	150
1.4.4.2.2	Corrigir os documentos	1 dia	152
1.4.4.2.3	Validar os documentos	1 dia	153
1.4.4.2.4	Documentos das Interfaces elaborados	0 dias	154
1.4.4.2.5	Buffer da Etapa de Interfaces	5 dias	155
1.5	Acompanhamento Físico/Financeiro	29,38 dias	
1.5.1	Relatórios	8 dias	
1.5.1.1	Estudar o Cronograma do projeto e prazo de entrega dos projetos	4 dias	139
1.5.1.2	Criar modelo de planilha de Pagamento x Entregas	4 dias	159
1.5.2	Check list dos Projetos	20 dias	
1.5.2.1	Identificar parâmetros para fazer Check list nos	15 dias	160

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Predecessoras
	projetos		
1.5.2.2	Criar documentação de procedimentos para Check list	5 dias	162
1.5.3	Validação	1,38 dias	
1.5.3.1	Reunir para analisar e comentar os documentos	5 hrs	163
1.5.3.2	Corrigir os documentos	1 dia	165
1.5.3.3	Validar os documentos	1 dia	166
1.5.3.4	Documentos para o Acompanhamento Físico-Financeiro elaborados	0 dias	167
1.6	Pós-entrega da Obra	12,25 dias	
1.6.1	Avaliações	7,25 dias	
1.6.1.1	Estudar métodos de avaliação	2 dias	153
1.6.1.2	Reunir para analisar os métodos	4 hrs	171
1.6.1.3	Confeccionar formulário de avaliação Projetistas x Gerente de Projetos	3 dias	172
1.6.1.4	Confeccionar formulário de avaliação Construtor x Projetos	3 dias	150
1.6.1.5	Confeccionar formulário de avaliação Incorporador x Gerente de Projetos	1 dia	174
1.6.1.6	Reunir para identificar e corrigir os erros	4 hrs	173
1.6.1.7	Validar as Avaliações	4 hrs	176
1.6.2	Apresentação de Resultados	5,25 dias	
1.6.2.1	Elaborar diretrizes para a apresentação de resultados	5 dias	176
1.6.2.2	Entregar diretrizes	2 hrs	179
1.6.2.3	Aprovar diretrizes	0 hrs	180
1.6.2.4	Documentos do Pós-entrega da Obra elaborados	0 dias	181
1.7	Treinamento	120,88 dias	
1.7.1	Equipe de Projeto	2,5 dias	
1.7.1.1	Contratar software Autodoc	1 dia	35
1.7.1.2	Contratar especialista	1 dia	185
1.7.1.3	Treinar a Equipe do Projeto	1 dia	186
1.7.1.4	Treinar com o Autodoc	1 dia	187
1.7.1.5	Treinamento da Equipe de Projeto realizado	0 dias	188
1.7.2	Funcionários	5,25 dias	
1.7.2.1	Material Didático	3,13 dias	
1.7.2.1.1	Preparar material de treinamento	2 dias	179
1.7.2.1.2	Validar o material de treinamento	1 hr	192
1.7.2.1.3	Preparar questionário de avaliação	1 dia	193
1.7.2.1.4	Corrigir questionário de avaliação	1 hr	194
1.7.2.2	Treinamento	1,5 dias	
1.7.2.2.1	Definir dia, local e horário de treinamento	1 hr	195
1.7.2.2.2	Disponibilizar material	1 dia	195
1.7.2.2.3	Treinar	2 dias	198
1.7.2.3	Avaliação	0,63 dias	
1.7.2.3.1	Aplicar questionário	4 hrs	199
1.7.2.3.2	Emitir relatório de avaliação	4 hrs	201
1.7.2.3.3	Treinamento de Implantação da Metodologia realizado	0 dias	202
1.8	Encerramento	2,75 dias	
1.8.1	Lições Aprendidas	0,25 dias	

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Predecessoras
1.8.1.1	Realizar registro das lições aprendidas	4 hrs	202
1.8.1.2	Obter aprovação do registro das lições aprendidas	2 hrs	206
1.8.2	Prestação de Contas Final	0,5 dias	
1.8.2.1	Elaborar prestação de contas financeira	2 dias	207
1.8.2.2	Obter aprovação da prestação de contas	0,5 dias	209
1.8.3	Book de Documentações Finais	0,75 dias	
1.8.3.1	Avaliar o book de documentações finais	1 dia	210
1.8.3.2	Obter aprovação do book de documentações finais	4 hrs	212
1.8.4	Termo de Aceite	0,25 dias	
1.8.4.1	Realizar confecção do termo de aceite do cliente	1 dia	213
1.8.4.2	Obter aprovação jurídica do termo de aceite	0,5 dias	215
1.8.5	Reunião de Encerramento	1 dia	
1.8.5.1	Elaborar o Termo de Encerramento do Projeto	2 hrs	216
1.8.5.2	Realizar a Reunião de Encerramento (Close Out Meeting)	4 hrs	218
1.8.5.3	Obter assinatura do termo de encerramento pelo cliente	1 hr	219
1.8.5.4	Obter assinatura do termo de aceite pelo cliente	1 hr	220
1.8.5.5	Publicar ata da reunião de encerramento	2 hrs	221
1.8.5.6	Projeto encerrado	0 dias	222

Obs.: As tarefas de Monitoramento e Controle começarão após o início dos trabalhos que serão desenvolvidos pela equipe de projeto. Foram programadas como atividades recorrentes, obedecendo a periodicidade de cada Evento de Comunicação.

PLANO DE PROJETO

ALOCAÇÃO DE RECURSOS DO PROJETO

Tabela 4 – Planilha de recursos do projeto

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Nomes dos recursos
1	Desenvolvimento de uma metodologia para a CPE	135,25 dias	
1.1	Gerenciamento do Projeto	125,75 dias	
1.1.1	Iniciação	0,75 dias	
1.1.1.1	Termo de Abertura	0,25 dias	
1.1.1.1.1	Elaborar Termo de Abertura	1 dia	Gerente
1.1.1.1.2	Aprovar Termo de Abertura	4 hrs	Gerente;Patrocinador
1.1.1.1.3	Termo de Abertura aprovado	0 dias	
1.1.1.2	Partes Interessadas	0,5 dias	
1.1.1.2.1	Elaborar registro dos Stakeholders	4 hrs	Gerente
1.1.1.2.2	Coletar requisitos das Partes interessadas	1 dia	Gerente
1.1.2	Planejamento	10,75 dias	
1.1.2.1	Plano do Projeto	10,38 dias	
1.1.2.1.1	Elaborar Plano de Gerenciamento de Escopo	2 dias	Gerente
1.1.2.1.2	Elaborar EAP	2 dias	Gerente
1.1.2.1.3	Elaborar Plano de Gerenciamento de Tempo	2 dias	Gerente
1.1.2.1.4	Elaborar Cronograma	2 dias	Gerente
1.1.2.1.5	Elaborar Plano de Gerenciamento de Custo	2 dias	Gerente
1.1.2.1.6	Elaborar Orçamento	2 dias	Gerente
1.1.2.1.7	Elaborar Plano de Gerenciamento de Pessoas e Comunicação	2 dias	Gerente
1.1.2.1.8	Elaborar Organograma e Matriz de Responsabilidades	2 dias	Gerente
1.1.2.1.9	Elaborar Plano de Gerenciamento de Qualidade	2 dias	Gerente
1.1.2.1.10	Elaborar Requisitos de qualidade	2 dias	Gerente
1.1.2.1.11	Elaborar Plano de Gerenciamento de Aquisições	2 dias	Gerente
1.1.2.1.12	Elaborar Tabela de Aquisições do Projeto	2 dias	Gerente
1.1.2.1.13	Elaborar Plano de Gerenciamento de Riscos	2 dias	Gerente
1.1.2.1.14	Elaborar Plano de Resposta a Riscos	2 dias	Gerente
1.1.2.1.15	Consolidar Plano de Gerenciamento de Projeto	2 dias	Gerente
1.1.2.1.16	Plano de Projeto elaborado	0,63 dias	
1.1.2.2	Apresentação do Plano	0,38 dias	
1.1.2.2.1	Apresentar Plano de Gerenciamento de Projeto	1 dia	Gerente;Patrocinador
1.1.2.2.2	Obter aprovação do Plano de Gerenciamento de Projeto	4 hrs	Gerente;Patrocinador
1.1.2.2.3	Plano de Projeto aprovado	0 dias	
1.1.3	Monitoramento e Controle	114,25 dias	
1.1.3.1	Reuniões	92 dias	
1.1.3.1.1	Reunião de Abertura (KickOff Meeting)	1 hr	Gerente
1.1.3.1.2	Reuniões de Motivação	88,5 dias	
1.1.3.1.2.1	Almoçar com a Equipe do Projeto	276,25 dias	
1.1.3.1.2.1.1	Almoçar com a Equipe do Projeto 1	2 hrs	
1.1.3.1.2.1.2	Almoçar com a Equipe do Projeto 2	2 hrs	

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Nomes dos recursos
1.1.3.1.2.1.3	Almoçar com a Equipe do Projeto 3	2 hrs	
1.1.3.1.2.1.4	Almoçar com a Equipe do Projeto 4	2 hrs	
1.1.3.2	Relatórios	110 dias	
1.1.3.2.1	Relatórios de Desempenho do projeto	101,75 dias	
1.1.3.2.1.1	Relatório de Desempenho do projeto 1	4 hrs	Gerente
1.1.3.2.1.2	Relatório de Desempenho do projeto 2	4 hrs	Gerente
1.1.3.2.1.3	Relatório de Desempenho do projeto 3	4 hrs	Gerente
1.1.3.2.1.4	Relatório de Desempenho do projeto 4	4 hrs	Gerente
1.1.3.2.1.5	Relatório de Desempenho do projeto 5	4 hrs	Gerente
1.1.3.2.1.6	Relatórios de Desempenho do projeto 6	4 hrs	Gerente
1.1.3.2.2	Relatórios de evolução dos Trabalhos x Prazos	103,25 dias	
1.1.3.2.2.1	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A	37,5 dias	
1.1.3.2.2.1.1	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 1	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.1.2	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 2	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.1.3	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 3	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.1.4	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 4	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.1.5	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 5	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.1.6	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 6	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.1.7	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 7	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.1.8	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos A 8	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.2	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B	282,63 dias	
1.1.3.2.2.2.1	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 1	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.2.2	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 2	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.2.3	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 3	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.2.4	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 4	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.2.5	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 5	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.2.6	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 6	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.2.7	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 7	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.2.8	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 8	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.2.9	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 9	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.2.10	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 10	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.2.11	Elaborar relatório de evolução dos	1 dia	Gerente

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Nomes dos recursos
	Trabalhos x Prazos B 11		
1.1.3.2.2.2.12	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 12	1 dia	Gerente
1.1.3.2.2.2.13	Elaborar relatório de evolução dos Trabalhos x Prazos B 13	1 dia	
1.1.3.2.3	Relatórios orçamentários	209,25 dias	
1.1.3.2.3.1	Elaborar relatório orçamentário 1	2 hrs	Gerente
1.1.3.2.3.2	Elaborar relatório orçamentário 2	2 hrs	Gerente
1.1.3.2.3.3	Elaborar relatório orçamentário 3	2 hrs	Gerente
1.1.3.2.3.4	Elaborar relatório orçamentário 4	2 hrs	Gerente
1.1.3.2.4	Reunião para registrar as lições aprendidas	277,5 dias	
1.1.3.2.4.1	1 Reunir para registrar as lições aprendidas	4 hrs	Engenheiro 1; Engenheiro 2; Estagiário de Arquitetura; Estagiário de Engenharia; Gerente
1.1.3.2.4.2	2 Reunir para registrar as lições aprendidas	4 hrs	Engenheiro 1; Engenheiro 2; Estagiário de Arquitetura; Estagiário de Engenharia; Gerente
1.1.3.2.4.3	3 Reunir para registrar as lições aprendidas	4 hrs	Engenheiro 1; Engenheiro 2; Estagiário de Arquitetura; Estagiário de Engenharia; Gerente
1.1.3.2.4.4	4 Reunir para registrar as lições aprendidas	4 hrs	Engenheiro 1; Engenheiro 2; Estagiário de Arquitetura; Estagiário de Engenharia; Gerente
1.1.3.2.4.5	5 Reunir para registrar as lições aprendidas	4 hrs	Engenheiro 1; Engenheiro 2; Estagiário de Arquitetura; Estagiário de Engenharia; Gerente
1.2	Dados do empreendimento	56,63 dias	
1.2.1	Pesquisa/Coleta	55 dias	
1.2.1.1	Produto	32 dias	
1.2.1.1.1	Estudar o Memorial Descritivo	20 dias	Engenheiro 1; Estagiário de Arquitetura
1.2.1.1.2	Fazer pesquisa bibliográfica	1 dia	Engenheiro 1; Estagiário de Arquitetura
1.2.1.1.3	Criar lista de dados do produto	5 dias	Engenheiro 1; Estagiário de Arquitetura
1.2.1.1.4	Criar formulário de dados do produto	5 dias	Engenheiro

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Nomes dos recursos
			1;Estagiário de Arquitetura
1.2.1.1.5	Catalogar e reunir os documentos	1 dia	Engenheiro 1;Estagiário de Arquitetura
1.2.1.2	Projetos	23 dias	
1.2.1.2.1	Coletar informações da estrutura	5 dias	Engenheiro 1;Estagiário de Arquitetura
1.2.1.2.2	Coletar diretrizes gerais da Incorporadora/ Construtora	6 dias	Engenheiro 1;Estagiário de Arquitetura
1.2.1.2.3	Coletar as diretrizes gerais da Estrutura x Instalações	5 dias	Engenheiro 1;Estagiário de Arquitetura
1.2.1.2.4	Criar formulário de dados dos projetos	5 dias	Engenheiro 1;Estagiário de Arquitetura
1.2.1.2.5	Catalogar e reunir os documentos	2 dias	Engenheiro 1;Estagiário de Arquitetura
1.2.2	Documentos	1,63 dias	
1.2.2.1	Reunião	0,5 dias	
1.2.2.1.1	Ler os documentos e convocar reunião	4 hrs	Gerente
1.2.2.1.2	Reunir para analisar os documentos	1 dia	Engenheiro 1;Estagiário de Arquitetura;Gerente
1.2.2.1.3	Emitir e divulgar a Ata de reunião	4 hrs	Gerente
1.2.2.2	Validação	1,13 dias	
1.2.2.2.1	Analisar e Comentar os documentos	4 hrs	Gerente;Patrocinador
1.2.2.2.2	Corrigir os documentos	4 hrs	Engenheiro 1
1.2.2.2.3	Validar os documentos	3 hrs	Gerente
1.2.2.2.4	Documentos dos Dados do Empreendimento elaborados	0 dias	
1.3	Fases dos Projetos	42,38 dias	
1.3.1	Requisitos	39 dias	
1.3.1.1	Pesquisa	33 dias	
1.3.1.1.1	Criar formulário de Identificação dos projetistas (nome, telefone, email, endereço, contrato)	1 dia	Estagiário de Engenharia
1.3.1.1.2	Determinar as diretrizes e procedimentos de entregas para cada fase do projeto	15 dias	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.3.1.1.3	Coletar dados do cronograma de execução da obra	6 dias	Estagiário de Engenharia
1.3.1.1.4	Coletar parâmetros de configurações do Autodoc	6 dias	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.3.1.1.5	Emitir documento das diretrizes e cronograma de projetos	5 dias	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.3.1.2	Entrevistas	6 dias	
1.3.1.2.1	Elaborar questionário	1 dia	Engenheiro

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Nomes dos recursos
			2;Estagiário de Engenharia
1.3.1.2.2	Marcar com os entrevistados	1 dia	Estagiário de Engenharia
1.3.1.2.3	Entrevistar os especialistas	2 dias	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.3.1.2.4	Copilar as informações coletadas	2 dias	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.3.2	Documentação	3,38 dias	
1.3.2.1	Reunião	0,88 dias	
1.3.2.1.1	Ler os documentos e convocar reunião	1 dia	Gerente
1.3.2.1.2	Reunir para analisar os documentos	1 dia	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia;Gerente
1.3.2.1.3	Identificar erros	4 hrs	Gerente
1.3.2.2	Validação	2,5 dias	
1.3.2.2.1	Corrigir os documentos	2 dias	Engenheiro 2
1.3.2.2.2	Validar os documentos	1 dia	Gerente;Patrocinador
1.3.2.2.3	Documentos para as Fases dos Projetos elaborados	0 dias	
1.4	Interfaces	66,25 dias	
1.4.1	Relatórios	22,5 dias	
1.4.1.1	Pesquisar diretrizes para o acompanhamento dos Relatórios	17 dias	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.4.1.2	Reunir com opinião especializada	2 dias	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.4.1.3	Criar documento de diretrizes	2 dias	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.4.1.4	Criar modelo de formulário de registro de interferências	1 dia	Engenheiro 2
1.4.1.5	Criar um modelo de ata de reunião	4 hrs	Engenheiro 2
1.4.2	Entrega de Soluções	30 dias	
1.4.2.1	Analisar as possíveis pendências de incompatibilidade	15 dias	Engenheiro 1;Estagiário de Arquitetura
1.4.2.2	Criar formulário/fichas de verificação de registro de pendências x soluções	5 dias	Engenheiro 1;Estagiário de Arquitetura
1.4.2.3	Criar documento de diretrizes e procedimentos	10 dias	Engenheiro 1;Estagiário de Arquitetura
1.4.3	Comunicação	13 dias	
1.4.3.1	Estabelecer diretrizes para a identificação de responsáveis por tomada de decisão	10 dias	Engenheiro 1;Estagiário de Arquitetura
1.4.3.2	Criar um método de comunicação	3 dias	Engenheiro 1
1.4.4	Documentação	8 dias	
1.4.4.1	Reunião	1 dia	

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Nomes dos recursos
1.4.4.1.1	Convocar reunião	4 hrs	Gerente
1.4.4.1.2	Reunir para analisar os documentos	1 dia	Engenheiro 1;Engenheiro 2;Estagiário de Arquitetura;Estagiário de Engenharia;Gerente
1.4.4.2	Validação	7 dias	
1.4.4.2.1	Ler e Comentar os documentos	1 dia	Gerente
1.4.4.2.2	Corrigir os documentos	1 dia	Estagiário de Arquitetura
1.4.4.2.3	Validar os documentos	1 dia	Gerente;Patrocinador
1.4.4.2.4	Documentos das Interfaces elaborados	0 dias	
1.4.4.2.5	Buffer da Etapa de Interfaces	5 dias	
1.5	Acompanhamento Físico/Financeiro	29,38 dias	
1.5.1	Relatórios	8 dias	
1.5.1.1	Estudar o Cronograma do projeto e prazo de entrega dos projetos	4 dias	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.5.1.2	Criar modelo de planilha de Pagamento x Entregas	4 dias	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.5.2	Check list dos Projetos	20 dias	
1.5.2.1	Identificar parâmetros para fazer Check list nos projetos	15 dias	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.5.2.2	Criar documentação de procedimentos para Check list	5 dias	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.5.3	Validação	1,38 dias	
1.5.3.1	Reunir para analisar e comentar os documentos	5 hrs	Gerente;Engenheiro 2[50%]
1.5.3.2	Corrigir os documentos	1 dia	Engenheiro 2
1.5.3.3	Validar os documentos	1 dia	Gerente;Patrocinador
1.5.3.4	Documentos para o Acompanhamento Físico-Financeiro elaborados	0 dias	
1.6	Pós-entrega da Obra	12,25 dias	
1.6.1	Avaliações	7,25 dias	
1.6.1.1	Estudar métodos de avaliação	2 dias	Estagiário de Arquitetura
1.6.1.2	Reunir para analisar os métodos	4 hrs	Gerente;Engenheiro 1;Estagiário de Arquitetura
1.6.1.3	Confeccionar formulário de avaliação Projetistas x Gerente de Projetos	3 dias	Estagiário de Arquitetura
1.6.1.4	Confeccionar formulário de avaliação Construtor x Projetos	3 dias	Estagiário de Engenharia
1.6.1.5	Confeccionar formulário de avaliação Incorporador x Gerente de Projetos	1 dia	Engenheiro 2;Estagiário de Engenharia
1.6.1.6	Reunir para identificar e corrigir os erros	4 hrs	Engenheiro 1;Gerente
1.6.1.7	Validar as Avaliações	4 hrs	Gerente

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Nomes dos recursos
1.6.2	Apresentação de Resultados	5,25 dias	
1.6.2.1	Elaborar diretrizes para a apresentação de resultados	5 dias	Engenheiro 1; Estagiário de Arquitetura
1.6.2.2	Entregar diretrizes	2 hrs	Engenheiro 1
1.6.2.3	Aprovar diretrizes	0 hrs	Gerente
1.6.2.4	Documentos do Pós-entrega da Obra elaborados	0 dias	
1.7	Treinamento	120,88 dias	
1.7.1	Equipe de Projeto	2,5 dias	
1.7.1.1	Contratar software Autodoc	1 dia	Gerente
1.7.1.2	Contratar especialista	1 dia	Gerente
1.7.1.3	Treinar a Equipe do Projeto	1 dia	Consultor; Datashow[1]; Engenheiro 1; Engenheiro 2; Estagiário de Arquitetura; Estagiário de Engenharia
1.7.1.4	Treinar com o Autodoc	1 dia	Engenheiro 1; Engenheiro 2; Estagiário de Arquitetura; Estagiário de Engenharia; Gerente
1.7.1.5	Treinamento da Equipe de Projeto realizado	0 dias	
1.7.2	Funcionários	5,25 dias	
1.7.2.1	Material Didático	3,13 dias	
1.7.2.1.1	Preparar material de treinamento	2 dias	Estagiário de Engenharia; Engenheiro 2
1.7.2.1.2	Validar o material de treinamento	1 hr	Gerente
1.7.2.1.3	Preparar questionário de avaliação	1 dia	Engenheiro 2
1.7.2.1.4	Corrigir questionário de avaliação	1 hr	Gerente
1.7.2.2	Treinamento	1,5 dias	
1.7.2.2.1	Definir dia, local e horário de treinamento	1 hr	Gerente
1.7.2.2.2	Disponibilizar material	1 dia	Engenheiro 2; Material para treinamento[1]
1.7.2.2.3	Treinar	2 dias	Gerente; Datashow[1]
1.7.2.3	Avaliação	0,63 dias	
1.7.2.3.1	Aplicar questionário	4 hrs	Gerente
1.7.2.3.2	Emitir relatório de avaliação	4 hrs	Gerente
1.7.2.3.3	Treinamento de Implantação da Metodologia realizado	0 dias	
1.8	Encerramento	2,75 dias	
1.8.1	Lições Aprendidas	0,25 dias	
1.8.1.1	Realizar registro das lições aprendidas	4 hrs	Gerente
1.8.1.2	Obter aprovação do registro das lições aprendidas	2 hrs	Gerente
1.8.2	Prestação de Contas Final	0,5 dias	
1.8.2.1	Elaborar prestação de contas financeira	2 dias	Gerente
1.8.2.2	Obter aprovação da prestação de contas	0,5 dias	Gerente

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Nomes dos recursos
1.8.3	Book de Documentações Finais	0,75 dias	
1.8.3.1	Avaliar o book de documentações finais	1 dia	Gerente
1.8.3.2	Obter aprovação do book de documentações finais	4 hrs	Gerente
1.8.4	Termo de Aceite	0,25 dias	
1.8.4.1	Realizar confecção do termo de aceite do cliente	1 dia	Gerente
1.8.4.2	Obter aprovação jurídica do termo de aceite	0,5 dias	Gerente
1.8.5	Reunião de Encerramento	1 dia	
1.8.5.1	Elaborar o Termo de Encerramento do Projeto	2 hrs	Gerente
1.8.5.2	Realizar a Reunião de Encerramento (Close Out Meeting)	4 hrs	Gerente
1.8.5.3	Obter assinatura do termo de encerramento pelo cliente	1 hr	Gerente;Patrocinador
1.8.5.4	Obter assinatura do termo de aceite pelo cliente	1 hr	Gerente;Patrocinador
1.8.5.5	Publicar ata da reunião de encerramento	2 hrs	Gerente
1.8.5.6	Projeto encerrado	0 dias	Gerente

GRÁFICO DE GANTT DO PROJETO

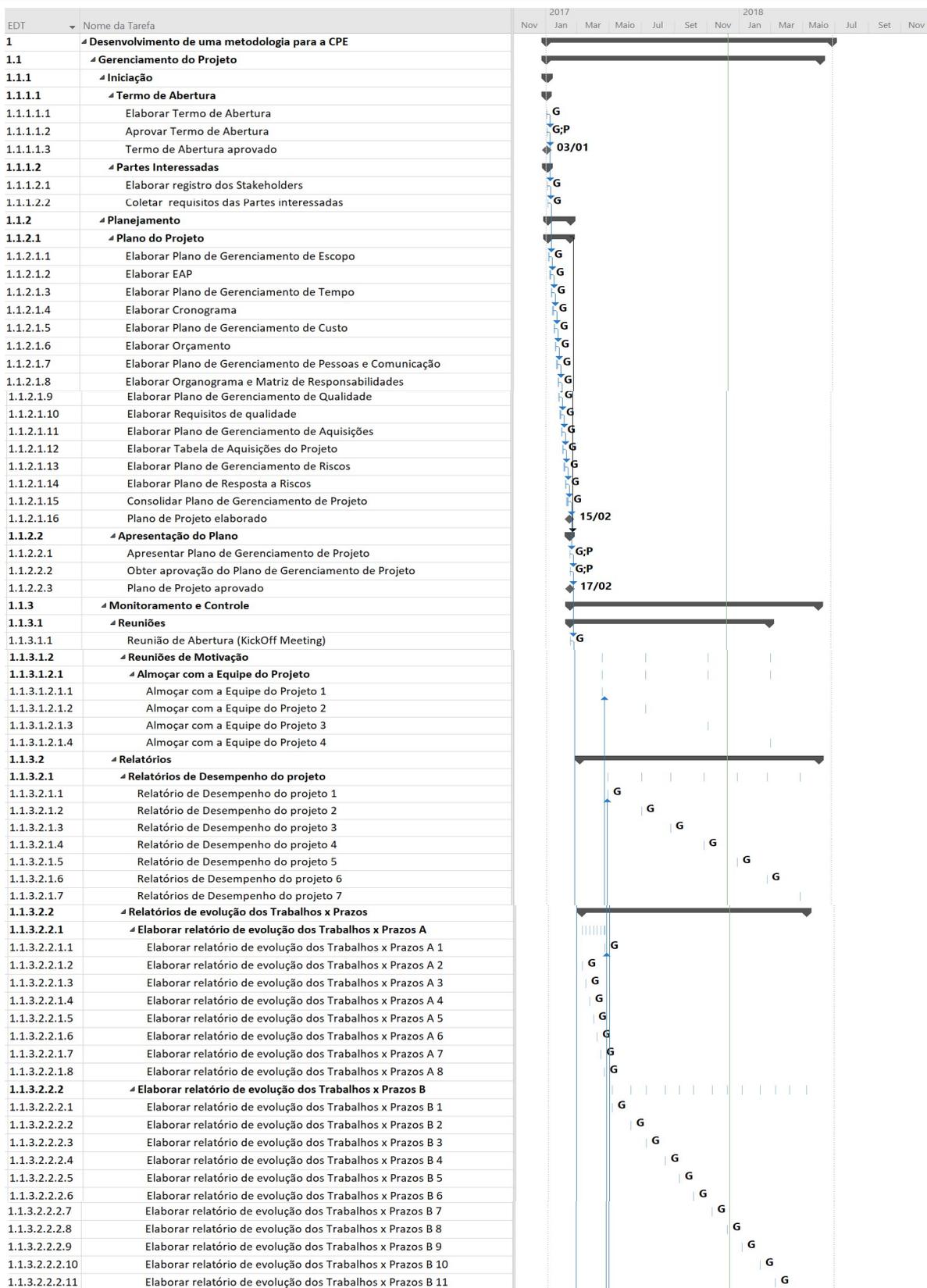


Figura 2 - Gráfico de Gantt

PLANO DE PROJETO

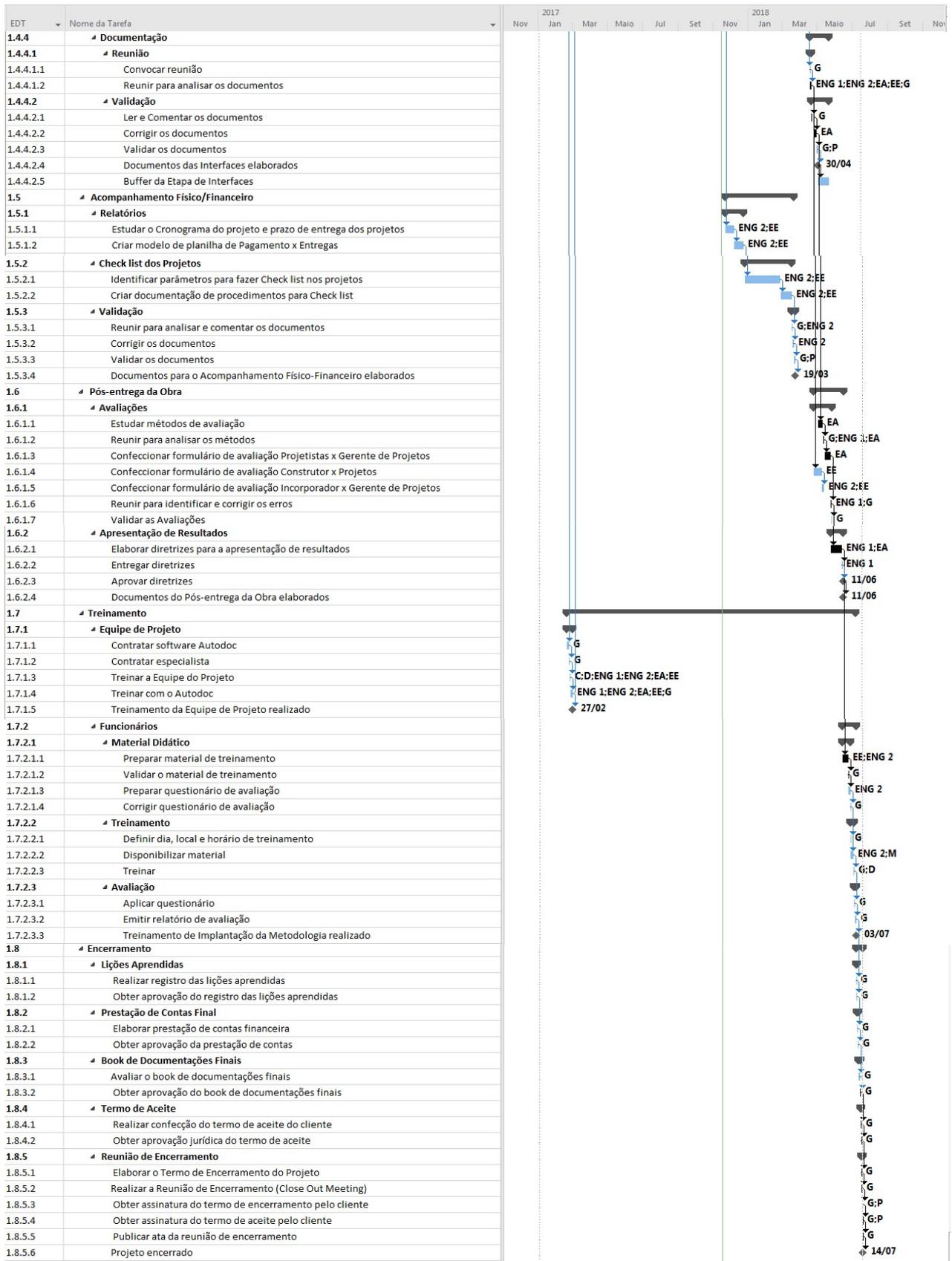


Figura 2 - Gráfico de Gantt

GRÁFICO DE MARCOS DO PROJETO

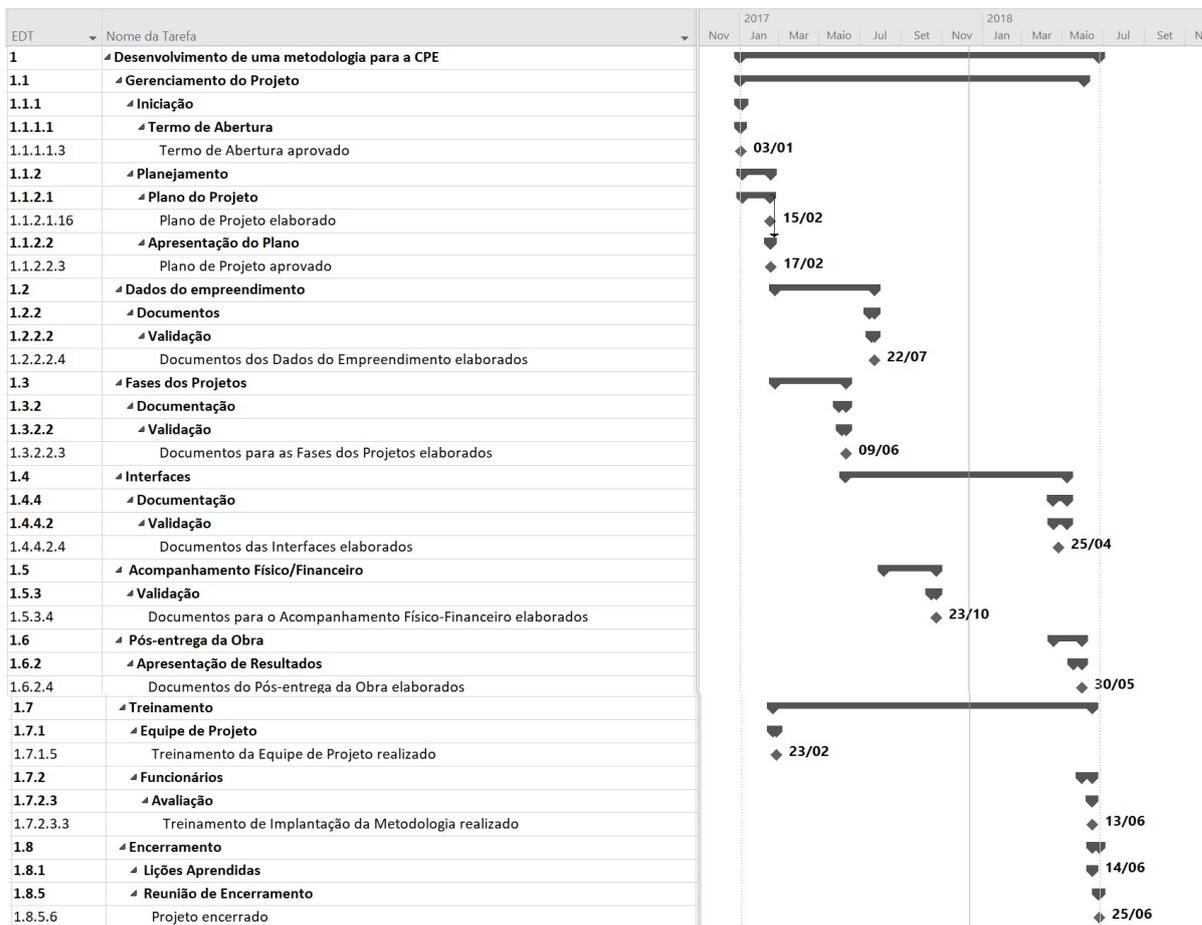


Figura 3 - Gráfico de Marcos

GESTÃO DE CUSTOS

PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

O Plano de Gerenciamento de Custos será desenvolvido a partir da Linha de base do escopo, considerando as premissas e restrições aprovadas no Termo de abertura do projeto.

A Empresa patrocinadora tem como ativo de processo organizacional a prática na composição de preço por metro quadrado e no preço de mercado de outros parceiros envolvidos no mesmo negócio. O seu corpo técnico é formado por sócios(engenheiros), cadista e estagiários que são remunerados na forma estabelecida pelo Diretor-Sócio com acordos prévios entre eles, vigorando apenas para o cadista e os estagiários a Leis estabelecidas na CLT.

Visto as considerações citadas acima, o planejamento adotado utilizou-se da opinião especializada, informações históricas de outros projetos similares e reuniões entre o patrocinador e o gerente de projetos. Foram então utilizadas as técnicas de Agregação de custos, estimando-se os custos por pacotes de trabalho e a Reconciliação dos limites de recursos financeiros, ajustando as taxas de gastos com o trabalho da equipe do projeto.

O monitoramento e controle serão efetuados pelo Gerente de Projetos através do Gerenciamento do valor agregado. Neste projeto será útil o acompanhamento principalmente da Variação de prazos e o Índice de desempenho de prazos.

RESERVAS

As reservas desse projeto são de total responsabilidade do patrocinador, que deverão ser aprovadas por ele e previamente justificadas pelo Gerente de projetos.

RESERVAS GERENCIAIS

Considerando que este projeto tem escassez de recursos financeiros, aproximadamente 5% do valor do orçamento serão destinados para as reservas gerencias, contabilizando o valor de R\$ 2.541,00 (dois mil e quinhentos e quarenta e

PLANO DE PROJETO

um reais) para o custeio das ações de eliminação dos riscos não identificados.

RESERVAS DE CONTINGENCIA

Essa reserva tem a finalidade de proteger o orçamento a cada risco avaliado do projeto, que será mais detalhado no Plano de Gerenciamento de Riscos. O valor estimado para esse tipo de reserva será de R\$ 8.600,00 (Oito mil e seiscentos reais).

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS CUSTOS DO PROJETO

A frequência de avaliação dos custos desse projeto não é tão complicada, pois não existe uma complexidade nos custos de cada pacote, pois foi elaborado basicamente no pagamento mensal de pessoal. Portanto a frequência será de três em três meses, através dos relatórios orçamentários previsto no cronograma.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O Gerente de Projetos é Susana Araújo Coelho responsável pela atualização do Plano de Gerenciamento de Custos.

Elaborado por:	Susana Coelho, Gerente de Projetos	Versão:	1.0 data 19/01/17
Aprovado por:	Manoel Araújo, Patrocinador	Data de aprovação:	16/02/17

PLANO DE PROJETO

DECOMPOSIÇÃO DO ORÇAMENTO NA EAP

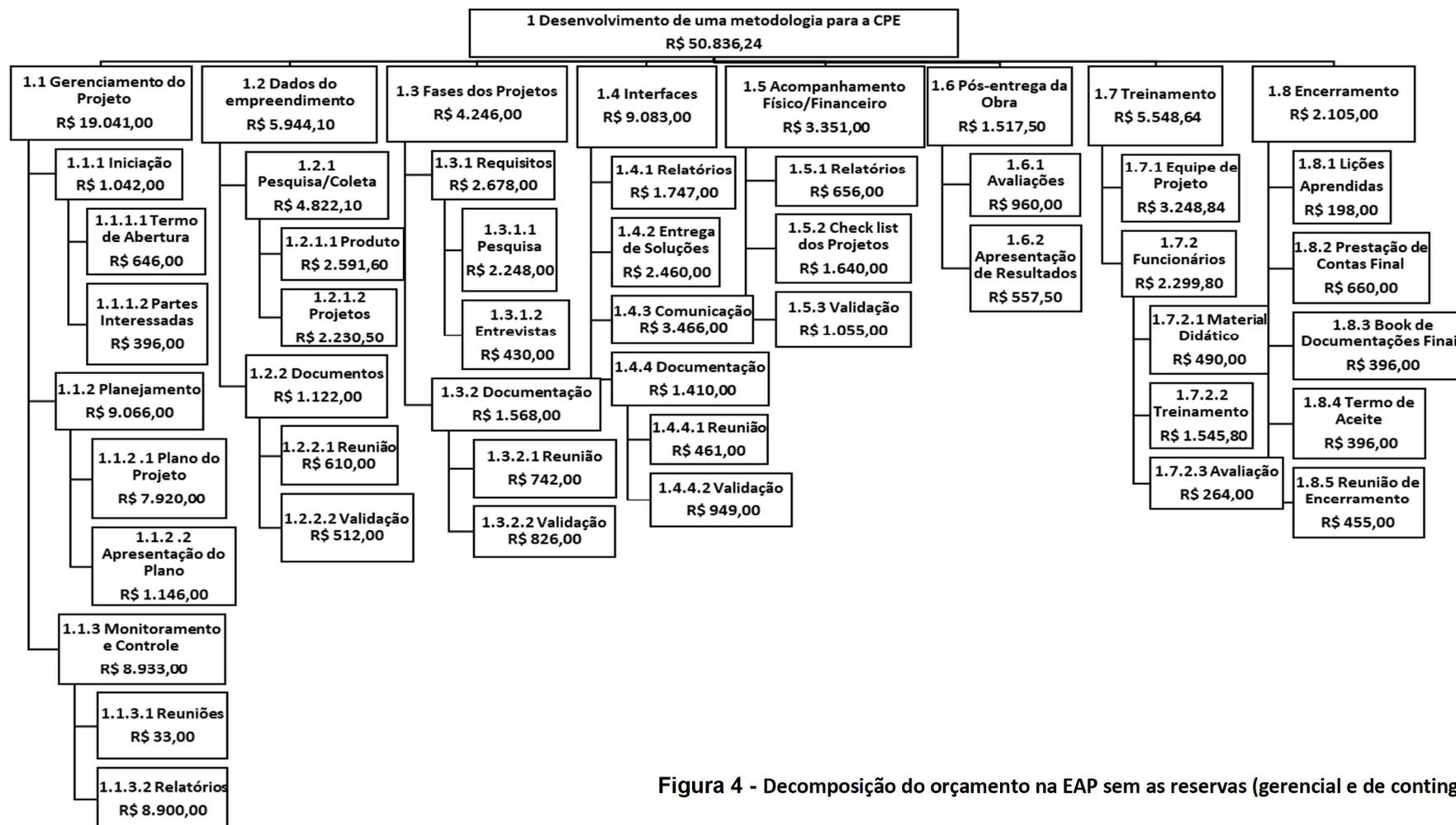


Figura 4 - Decomposição do orçamento na EAP sem as reservas (gerencial e de contingência)

ORÇAMENTO DO PROJETO POR PACOTE

Tabela 5 – Orçamento por Pacotes Principais do Projeto

EDT	Nome da Tarefa	Custo
1	Desenvolvimento de uma metodologia para a CPE	R\$ 50.836,24
1.1	Gerenciamento do Projeto	R\$ 19.041,00
1.1.1	Iniciação	R\$ 1.042,00
1.1.1.1	Termo de Abertura	R\$ 646,00
1.1.1.2	Partes Interessadas	R\$ 396,00
1.1.2	Planejamento	R\$ 9.066,00
1.1.2.1	Plano do Projeto	R\$ 7.920,00
1.1.2.2	Apresentação do Plano	R\$ 1.146,00
1.1.3	Monitoramento e Controle	R\$ 8.933,00
1.1.3.1	Reuniões	R\$ 33,00
1.1.3.2	Relatórios	R\$ 8.900,00
1.2	Dados do empreendimento	R\$ 5.944,10
1.2.1	Pesquisa/Coleta	R\$ 4.822,10
1.2.1.1	Produto	R\$ 2.591,60
1.2.1.2	Projetos	R\$ 2.230,50
1.2.2	Documentos	R\$ 1.122,00
1.2.2.1	Reunião	R\$ 610,00
1.2.2.2	Validação	R\$ 512,00
1.3	Fases dos Projetos	R\$ 4.246,00
1.3.1	Requisitos	R\$ 2.678,00
1.3.1.1	Pesquisa	R\$ 2.248,00
1.3.1.2	Entrevistas	R\$ 430,00
1.3.2	Documentação	R\$ 1.568,00
1.3.2.1	Reunião	R\$ 742,00
1.3.2.2	Validação	R\$ 826,00
1.4	Interfaces	R\$ 9.083,00
1.4.1	Relatórios	R\$ 1.747,00
1.4.2	Entrega de Soluções	R\$ 2.460,00
1.4.3	Comunicação	R\$ 3.466,00
1.4.4	Documentação	R\$ 1.410,00
1.4.4.1	Reunião	R\$ 461,00
1.4.4.2	Validação	R\$ 949,00

PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Custo
1.5	Acompanhamento Físico/Financeiro	R\$ 3.351,00
1.5.1	Relatórios	R\$ 656,00
1.5.2	Check list dos Projetos	R\$ 1.640,00
1.5.3	Validação	R\$ 1.055,00
1.6	Pós-entrega da Obra	R\$ 1.517,50
1.6.1	Avaliações	R\$ 960,00
1.6.2	Apresentação de Resultados	R\$ 557,50
1.7	Treinamento	R\$ 5.548,64
1.7.1	Equipe de Projeto	R\$ 3.248,84
1.7.2	Funcionários	R\$ 2.299,80
1.7.2.1	Material Didático	R\$ 490,00
1.7.2.2	Treinamento	R\$ 1.545,80
1.7.2.3	Avaliação	R\$ 264,00
1.8	Encerramento	R\$ 2.105,00
1.8.1	Lições Aprendidas	R\$ 198,00
1.8.2	Prestação de Contas Final	R\$ 660,00
1.8.3	Book de Documentações Finais	R\$ 396,00
1.8.4	Termo de Aceite	R\$ 396,00
1.8.5	Reunião de Encerramento	R\$ 455,00

ORÇAMENTO DO PROJETO POR RECURSO

Tabela 62 - Orçamento por Recurso

Nome do recurso	Trabalho	Tipo	Taxa padrão	Custo
Gerente	723 hrs	Trabalho	R\$ 33,00/hr	R\$ 23.859,00
Engenheiro 1	299,6 hrs	Trabalho	R\$ 31,00/hr	R\$ 9.287,60
Engenheiro 2	204 hrs	Trabalho	R\$ 31,00/hr	R\$ 6.324,00
Estagiário de Engenharia	206,8 hrs	Trabalho	R\$ 10,00/hr	R\$ 2.068,00
Estagiário de Arquitetura	334 hrs	Trabalho	R\$ 10,00/hr	R\$ 3.340,00
Patrocinador	46 hrs	Trabalho	R\$ 62,50/hr	R\$ 2.875,00
Material para treinamento	1	Material	R\$ 834,00	R\$ 834,00
Consultor	8 hrs	Trabalho	R\$ 251,13/hr	R\$ 2.009,04
Datashow	2	Material	R\$ 0,00	R\$ 239,60

CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DO PROJETO

Tabela 7 - Cronograma de Desembolso

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Início	Término	Custo
1	Desenvolvimento de uma metodologia para a CPE	205,75 dias	Seg 02/01/17	Seg 25/06/18	R\$ 50.836,24
1.1	Gerenciamento do Projeto	196,75 dias	Seg 02/01/17	Sáb 02/06/18	R\$ 19.041,00
1.1.1	Iniciação	0,75 dias	Seg 02/01/17	Qui 05/01/17	R\$ 1.042,00
1.1.1.1	Termo de Abertura	0,25 dias	Seg 02/01/17	Ter 03/01/17	R\$ 646,00
1.1.1.2	Partes Interessadas	0,5 dias	Ter 03/01/17	Qui 05/01/17	R\$ 396,00
1.1.2	Planejamento	16,75 dias	Qui 05/01/17	Sex 17/02/17	R\$ 9.066,00
1.1.2.1	Plano do Projeto	16,38 dias	Qui 05/01/17	Qua 15/02/17	R\$ 7.920,00
1.1.2.2	Apresentação do Plano	0,38 dias	Qua 15/02/17	Sex 17/02/17	R\$ 1.146,00
1.1.3	Monitoramento e Controle	179,25 dias	Sex 17/02/17	Sáb 02/06/18	R\$ 8.933,00
1.1.3.1	Reuniões	146 dias	Sex 17/02/17	Sex 02/03/18	R\$ 33,00
1.1.3.2	Relatórios	172 dias	Seg 06/03/17	Sáb 02/06/18	R\$ 8.900,00
1.2	Dados do empreendimento	57,25 dias	Qui 23/02/17	Sáb 22/07/17	R\$ 5.944,10
1.2.1	Pesquisa/Coleta	55 dias	Qui 23/02/17	Sáb 15/07/17	R\$ 4.822,10
1.2.1.1	Produto	32 dias	Qui 23/02/17	Ter 16/05/17	R\$ 2.591,60
1.2.1.2	Projetos	23 dias	Qua 17/05/17	Sáb 15/07/17	R\$ 2.230,50
1.2.2	Documentos	2,25 dias	Sáb 15/07/17	Sáb 22/07/17	R\$ 1.122,00
1.2.2.1	Reunião	1,25 dias	Sáb 15/07/17	Ter 18/07/17	R\$ 610,00
1.2.2.2	Validação	1 dia	Qua 19/07/17	Sáb 22/07/17	R\$ 512,00
1.3	Fases dos Projetos	41 dias	Qui 23/02/17	Sex 09/06/17	R\$ 4.246,00
1.3.1	Requisitos	37,5 dias	Qui 23/02/17	Ter 30/05/17	R\$ 2.678,00
1.3.1.1	Pesquisa	33 dias	Qui 23/02/17	Sáb 20/05/17	R\$ 2.248,00
1.3.1.2	Entrevistas	4,5 dias	Sáb 20/05/17	Ter 30/05/17	R\$ 430,00
1.3.2	Documentação	3,5 dias	Qua 31/05/17	Sex 09/06/17	R\$ 1.568,00
1.3.2.1	Reunião	1,25 dias	Qua 31/05/17	Sáb 03/06/17	R\$ 742,00
1.3.2.2	Validação	2,25 dias	Sáb 03/06/17	Sex 09/06/17	R\$ 826,00
1.4	Interfaces	126,25 dias	Sex 09/06/17	Seg 07/05/18	R\$ 9.083,00
1.4.1	Relatórios	22,5 dias	Sex 09/06/17	Sáb 05/08/17	R\$ 1.747,00
1.4.2	Entrega de Soluções	30 dias	Sex 21/07/17	Qua 04/10/17	R\$ 2.460,00
1.4.3	Comunicação	43 dias	Qui 05/10/17	Qui 25/01/18	R\$ 3.466,00
1.4.4	Documentação	6,75 dias	Seg 16/04/18	Seg 07/05/18	R\$ 1.410,00
1.4.4.1	Reunião	0,25 dias	Seg 16/04/18	Ter 17/04/18	R\$ 461,00
1.4.4.2	Validação	6,5 dias	Ter 17/04/18	Seg 07/05/18	R\$ 949,00
1.5	Acompanhamento Físico/Financeiro	30,75 dias	Sáb 05/08/17	Seg 23/10/17	R\$ 3.351,00
1.5.1	Relatórios	8 dias	Sáb 05/08/17	Sáb 26/08/17	R\$ 656,00
1.5.2	Check list dos Projetos	20 dias	Sáb 26/08/17	Sáb 14/10/17	R\$ 1.640,00
1.5.3	Validação	2,75 dias	Seg 16/10/17	Seg 23/10/17	R\$ 1.055,00
1.6	Pós-entrega da Obra	15 dias	Ter 17/04/18	Qua 30/05/18	R\$ 1.517,50
1.6.1	Avaliações	9,75 dias	Ter 17/04/18	Qui 17/05/18	R\$ 960,00
1.6.2	Apresentação de Resultados	5,25 dias	Qui 17/05/18	Qua 30/05/18	R\$ 557,50
1.7	Treinamento	183,63 dias	Sex 17/02/17	Qua 13/06/18	R\$ 5.548,64
1.7.1	Equipe de Projeto	2,38 dias	Sex 17/02/17	Qui 23/02/17	R\$ 3.248,84
1.7.2	Funcionários	6 dias	Ter 29/05/18	Qua 13/06/18	R\$ 2.299,80
1.7.2.1	Material Didático	3,88 dias	Ter 29/05/18	Sáb 09/06/18	R\$ 490,00
1.7.2.2	Treinamento	1,88 dias	Sáb 09/06/18	Ter 12/06/18	R\$ 1.545,80
1.7.2.3	Avaliação	0,25 dias	Qua 13/06/18	Qua 13/06/18	R\$ 264,00
1.8	Encerramento	4,5 dias	Qui 14/06/18	Seg 25/06/18	R\$ 2.105,00

PLANO DE PROJETO

1.8.1	Lições Aprendidas	0 dias	Qui 14/06/18	Qui 14/06/18	R\$ 198,00
1.8.2	Prestação de Contas Final	2 dias	Qui 14/06/18	Ter 19/06/18	R\$ 660,00
1.8.3	Book de Documentações Finais	0,5 dias	Ter 19/06/18	Qui 21/06/18	R\$ 396,00
1.8.4	Termo de Aceite	0,25 dias	Qui 21/06/18	Sex 22/06/18	R\$ 396,00
1.8.5	Reunião de Encerramento	1,75 dias	Sex 22/06/18	Seg 25/06/18	R\$ 455,00

GESTÃO DAS COMUNICAÇÕES E GESTÃO DAS PARTES INTERESSADAS

PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES E PARTES INTERESSADAS

O plano de gerenciamento das comunicações e das partes interessadas baseou-se no Termo de abertura e nos fatores ambientais da empresa. Tem como seu documento principal o Registro dos stakeholders que será desenvolvido através de informações adquiridas por opiniões especializadas e reuniões com o patrocinador do projeto.

O Relatório será a principal ferramenta utilizada e juntamente com ele estão previstas algumas ações de comunicação como reunião, e-mails, almoço e treinamento.

O controle será feito através de um software de gerenciamento de projetos, Microsoft Project que auxiliará nos relatórios e acompanhamento físico e financeiro do projeto e também o software de gerenciamento Autodoc para estabelecer a comunicação do que está sendo produzido e também o armazenamento de toda documentação, disseminando assim mais rapidamente as informações para a equipe de projetos. As mudanças serão controladas pelo gerente de projeto

EVENTOS DE COMUNICAÇÃO PARA ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERS

O projeto terá os seguintes eventos de comunicação:

1. Reunião de Abertura (KickOff Meeting)
 - a. Objetivo – Apresentar o plano do projeto para as partes interessadas mostrando principalmente o cronograma e as responsabilidades dos membros da equipe em cada etapa do projeto, estabelecendo assim um envolvimento e conhecimento do projeto.
 - b. Metodologia – Presencial com a apresentação áudio visual do plano.
 - c. Responsável – Susana Araújo – Gerente do Projeto
 - d. Envolvidos – A equipe de projeto e o Patrocinador
 - e. Data e Horário – 17/02/2017 a partir das 8h
 - f. Duração – 1 hora
2. Treinamento da Equipe
 - a. Objetivo –
 - 1) Treinar a equipe para o tipo de pesquisa que será utilizado no desenvolvimento da metodologia. Apresentação das atividades com base no escopo definido pelo projeto.

PLANO DE PROJETO

- 2) Treinar a equipe do projeto com as ferramentas do software Autodoc, esse treinamento está incluso no aluguel de aquisição do software
 - b. Metodologia – Aula expositiva com uso de datashow
 - c. Responsável – Susana Araújo – Gerente do Projeto e a empresa fornecedora do software
 - d. Envolvidos – A equipe de projeto
 - e. Data e Horário – 21/02/2017 e 22/02/2017
 - f. Duração – 8 horas
 - g. Local – Escritório de trabalho
3. Relatório de Desempenho do Projeto
 - a. Objetivo – Analisar o desempenho do projeto em face aos requisitos e qualidade esperada do projeto
 - b. Metodologia – Utilização de fichas de acompanhamento das atividades diárias para avaliar cada membro da equipe, buscando entraves que possam influenciar negativamente a produção e através delas, emissão de relatórios a cada dois meses.
 - c. Responsável – Susana Araújo – Gerente do Projeto
 - d. Envolvidos – A equipe de projeto
 - e. Data e Horário – Bimestral
 - f. Duração – 4 horas
 - g. Local – Escritório de trabalho
 - h. Outros – Será tratado com cada membro responsável pelo pacote de trabalho pessoalmente.
4. Relatório de Evolução do Trabalho x Prazos
 - a. Objetivo – Acompanhar a evolução dos trabalhos/atividades de cada sub-equipe de trabalho. Identificar possíveis desvios, levando a equipe a desenvolver o trabalho dentro do prazo.
 - b. Metodologia – Utilização de gráficos
 - c. Responsável - Susana Araújo – Gerente do Projeto
 - d. Envolvidos – Equipe de Projetos e Patrocinador
 - e. Data e Horário - Semanalmente nos primeiros 02 (dois) meses e mensalmente nos meses seguintes.
 - f. Duração – 8 horas
 - g. Outro – Enviado por e-mail a todos os envolvidos
5. Relatório Orçamentário
 - a. Objetivo – Fazer o acompanhamento financeiro do previsto e realizado
 - b. Metodologia – Apresentação de gráficos e planilhas orçamentárias
 - c. Responsável - Susana Araújo – Gerente do Projeto
 - d. Envolvidos – Patrocinador
 - e. Data e Horário – a cada 03 (três) meses
 - f. Duração – 2 horas
 - g. Outros – Os relatórios serão enviados por e-mail ao patrocinador

6. Reunião de Motivação - Almoço com a Equipe
 - a. Objetivo – Integrar a equipe de projeto para melhorar as relações e aumentar a satisfação do trabalho
 - b. Responsável - Gerente de Projetos, Susana A. Coelho
 - c. Envolvidos – A equipe de projeto
 - d. Data e Horário – a cada 04 (quatro) meses
 - e. Duração – 2h
 - f. Local – A definir

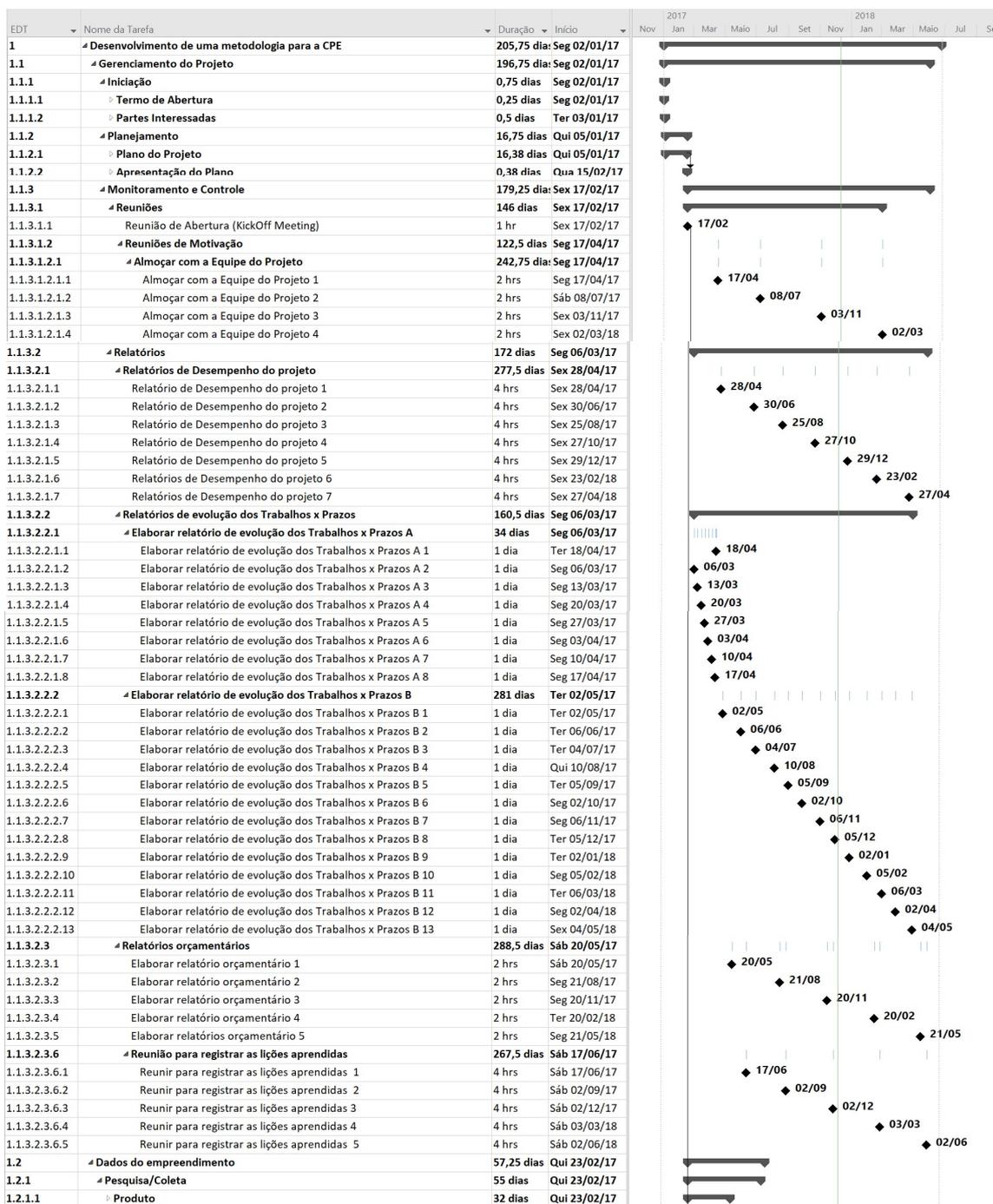
7. Reunião para registrar as lições aprendidas
 - a. Objetivo – Informar e mostrar por meios gráficos todos os relatórios do projeto e identificar, discutir e registrar as lições aprendidas.
 - b. Responsável - Gerente de Projetos, Susana A. Coelho
 - c. Envolvidos – A equipe de projeto
 - d. Data e Horário – Trimestral
 - e. Duração – 4h
 - f. Local – Escritório de trabalho

8. Reunião de Finalização das Fases
 - a. Objetivo – Acompanhar o desenvolvimento das atividades com cada responsável, sanando dúvidas e propondo sugestões de todo o material coletado e desenvolvido nas fases finalizadas.
 - b. Metodologia – Apresentação do trabalho feito pelo responsável e abertura para discussão da equipe
 - c. Responsável – Susana Coelho
 - d. Duração – 8 horas
 - e. Local – Escritório de trabalho
 - f. Outros – O objetivo da reunião será previamente informado aos participantes para que estejam preparados para a reunião
 - 8.1 Dados dos Empreendimentos
 - g. Envolvidos – Cátia Almeida e estagiário
 - h. Data e Horário – Seg 17/07/17 às 8h
 - i. Duração – 8 horas
 - 8.2 Fases dos Projetos
 - g. Envolvidos – Francisco Trindade e estagiário
 - h. Data e Horário – Quin 01/06/17 às 8h
 - i. Duração – 8 horas
 - 8.3 Interfaces
 - g. Envolvidos – A equipe de projeto
 - h. Data e Horário – Seg 16/04/18 às 8h
 - i. Duração – 8 horas
 - 8.4 Acompanhamento Físico/Financeiro
 - g. Envolvidos – Francisco Trindade
 - h. Data e Horário – Seg 16/10/17 às 8h
 - i. Duração – 4 horas
 - 8.5 Pós-entrega da obra
 - g. Envolvidos – Cátia Almeida
 - h. Data e Horário – Seg 07/05/18 às 8h
 - i. Duração – 4 horas

PLANO DE PROJETO

9. Reunião de Encerramento (Close Out Meeting)
 - a. Objetivo – Apresentar os relatórios finais do projeto, lições aprendidas e encerrar o projeto formalmente.
 - b. Metodologia – Presencial com a apresentação áudio visual dos relatórios finais.
 - c. Responsável – Susana Araújo – Gerente do Projeto
 - d. Envolvidos – A equipe de projeto e o Patrocinador
 - e. Data e Horário – Sáb 23/06/18 a partir das 8h
 - f. Duração – 4 horas

CRONOGRAMA DOS EVENTOS DE COMUNICAÇÃO



PLANO DE PROJETO

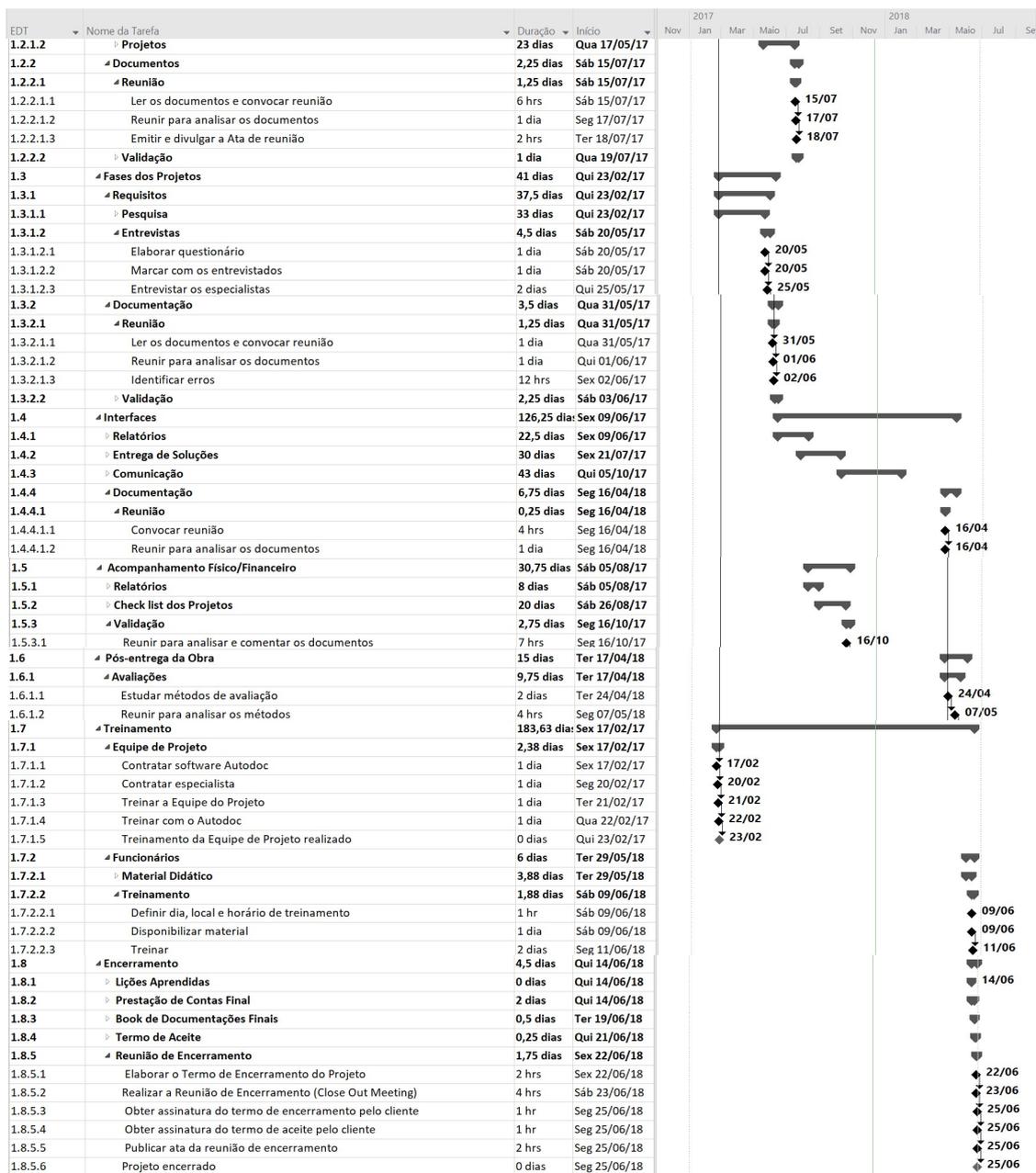


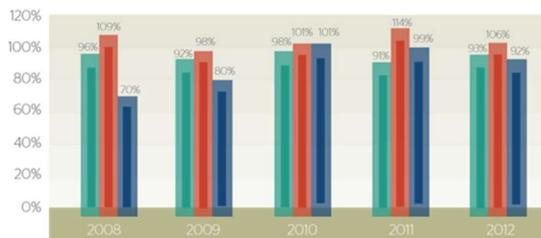
Figura 5 - Eventos de comunicação

RELATÓRIOS DO PROJETO

Os relatórios que serão emitidos já foram citados na lista de eventos acima e serão considerados os seguintes modelos para cada relatório:

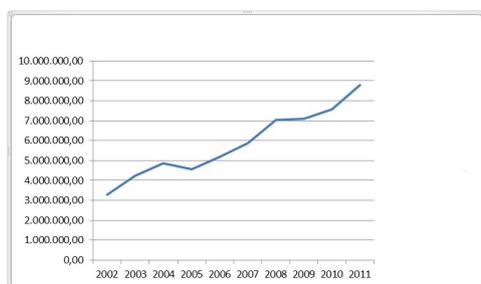
- Relatório de Evolução do Trabalho (Prazos) – Utilizado para o acompanhamento dos prazos. Demonstrativo no Gráfico de Barras entre a porcentagem de evolução dos trabalhos (eixo y) e o tempo decorrido por mês (eixo x) que será divulgado para toda a equipe de projetos e quando solicitado ao patrocinador;

Exemplo:



- Relatório Orçamentário – Controle orçamentário mensal através de planilhas e Gráfico de linha, apresentado mensalmente para o patrocinador do projeto.

Exemplo:



ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

Todo o custo para o gerenciamento das comunicações está incluso no orçamento do projeto, exceto os valores referentes aos serviços de comunicação como internet, telefone e suporte de rede que será financiado pela empresa patrocinadora.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O Gerente de Projetos é Susana Araújo Coelho, responsável pela atualização do Plano de Gerenciamento da Comunicação.

Elaborado por:	Susana Coelho, Gerente de Projetos	Versão:	1.0 data 23/01/17
Aprovado por:	Manoel Araújo, Patrocinador	Data de aprovação:	16/02/17

PLANO DE PROJETO

REGISTRO DOS STAKEHOLDERS DO PROJETO

PROJETO: DESENVOLVIMENTO DE UMA METODOLOGIA PARA A COORDENAÇÃO DE PROJETOS DE EDIFICAÇÕES

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
Manoel Silva Araújo	Sócio-Diretor da Araújo Projetos e Consultoria S/S	Patrocinador	Reunião/ E-mail	-Não ultrapassar o orçamento; -Obedecer ao prazo final do projeto; -Auxiliar o gerente a manter as prioridades para o projeto.	Positiva	Alta	Manter satisfeito informado com relatórios
Susana A. Coelho	Gerente Do Projeto	Gerente	Reunião/E-mail/ Telefone	-Gerenciar o projeto.	Positiva	Alta	Comunicação clara e aberta
Equipe do projeto	Sócios/ Engenheiros Civis	Desenvolvimento do projeto (Pesquisa e Documentação)	Reunião/E-mail/ Telefone	-Cumprimento do escopo e prazos; -Desenvolver novas habilidades; -Capacitação para exercer uma nova atividade comercial	Positiva	Alta	Gerenciar com atenção
Construtoras	N/A	Influenciadoras	Reunião/ Entrevista	- Auxiliar na identificação dos problemas ocasionados pela o mau gerenciamento dos projetos;	Positiva	Alta	Monitorar
Incorporadoras	N/A	Influenciadoras	Reunião/ Entrevista	-Manter o padrão esperado; -Não desperdiçar dinheiro e economizar no que for possível.	Positiva	Alta	Monitorar

PLANO DE 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
Gerente de Obra	N/A	Influenciador	Reunião/ Entrevista	- Evitar retrabalhos por falta de projetos; -Ter maior controle dos projetos.	Positiva	Alta	Monitorar
Projetistas de Obras Cíveis	N/A	Afetado	Reunião/ Entrevista	- Facilitar a comunicação entre Construtoras e Projetistas; -Identificar as dificuldades de cumprimentos de prazos; -Ajudar na satisfação do cliente; -Evitar retrabalhos	Positiva	Média	Monitorar
Compradores de imóveis	N/A	Influenciadores	Material de venda	- Cumprimento do que está no projeto arquitetônico, Book, Imagens e no manual do proprietário.	Neutra	Baixa	Monitorar
Entidades Governamentais	N/A	Órgãos fiscalizadores	Normas/ Leis/ Alvará	- Cumprimento das leis e normas	Positiva e Negativa	Baixa	Manter satisfeito
Concorrentes	N/A	Afetados	Análise de proposta de serviço	- Espera-se que o Projeto seja superficial, tenha falhas; -Perda de mercado de trabalho	Negativa	Baixa	Não divulgar informação do projeto

GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

NOVOS RECURSOS, RELOCAÇÃO E SUBSTITUIÇÃO DE MEMBROS DO TIME

Será utilizado o recurso da própria empresa patrocinadora. Só haverá contratação de novos recursos humanos se houver necessidade do próprio patrocinador.

A relocação de pessoal para as funções de responsabilidade será feita entre os sócios da empresa, e nas demais funções poderá ou não existir a contratação de membros fora da empresa patrocinadora. A escolha do pessoal será feita pelo Gerente de Projetos que terá nas demais atividades de contratação um suporte do RH da empresa. Os recursos são limitados, portanto haverá acúmulo de responsabilidades. À medida que os pacotes de trabalho forem concluindo, os membros serão relocados para outras atividades dos próximos pacotes.

TREINAMENTO

O Treinamento da equipe de projeto terá duração de 08 (oito) horas e será executado através de uma palestra explicativa e outra palestra orientadora. Serão abordados e aprofundados o tipo de pesquisa que será adotado no projeto, os procedimentos que orientarão a execução do trabalho, os objetivos a serem alcançados em cada pacote de trabalho e as regras básicas de comportamento dos membros da equipe.

AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A equipe será avaliada através do acompanhamento dos prazos das entregas e a qualidade dos trabalhos desenvolvidos utilizando as tabelas 9 e 10. Após cada pacote entregue será realizada uma reunião com cada subequipe responsável por desenvolver o trabalho para sanar dúvidas e discutir sobre os itens elaborados.

Com a finalidade de acompanhar individualmente cada membro na evolução dos trabalhos e de identificar possíveis desvios de foco na execução das atividades será aplicado métodos de incidentes críticos, acompanhando assim comportamentos que possam influenciar positivamente e negativamente o projeto.

PLANO DE PROJETO

Tabela 9 – Modelo de Avaliação de Desempenho

AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO					
Projeto: Implantação de uma metodologia para a CPE			Gerente do projeto: Susana A. Coelho		
Membro da equipe:					
FATORES	NÍVEIS DE DESEMPENHO				
	1	2	3	4	5
Consegue atender os prazos					
É proativo					
É organizado					
Tem espírito cooperativo					
É criativo					
É assíduo ao trabalho					
É comunicativo					
RESULTADO	<MÉDIA PONDERADA COM APROXIMAÇÃO NORMAL>				
Legenda: 1 – Péssimo 2 – Ruim 3 – Regular 4- Bom 5-Ótimo					

Fonte: Elaboração própria, 2017.

Tabela 10 – Modelo de Controle das Atividades

CONTROLE DAS ATIVIDADES					
Projeto: Implantação de uma metodologia para a CPE			Gerente do projeto: Susana A. Coelho		
Membro da equipe:					
IDT do Projeto	Data	Horário (entrada)	Horário (saída)	Dificuldades encontradas nas atividades de trabalho (Sim ou Não)	Motivo da não realização do trabalho

Fonte: Elaboração própria, 2017.

BONIFICAÇÃO

Não existirá bonificação para este projeto, pois os membros da equipe são sócios e colaboradores da empresa patrocinadora e assim o sucesso do projeto e o alcance da sua finalidade são objetivos principais para a equipe.

PLANO DE PROJETO

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO CONSOLIDADA DOS RESULTADOS DO TIME

Os resultados serão consolidados em encontros da equipe marcados no cronograma do projeto, durante o almoço, que estão programados ocorrerem de quatro em quatro meses, que pretende também trocar experiências vivenciadas ao longo do trabalho e semanalmente serão avaliados pelo Gerente de projeto os problemas relatados no Controle de Atividades (vide Tabela 10).

ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DO RH

Os recursos financeiros para o gerenciamento do RH estão previstos no orçamento do projeto, mas estão incluídos também nos custos administrativos da empresa patrocinadora, já que o trabalho desenvolvido pela equipe será feito em uma parte do horário de trabalho.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O Gerente de Projetos é Susana Araújo Coelho, responsável pela atualização do plano de gerenciamento do RH e administração exclusiva da equipe de projetos.

2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RH

O plano de Gerenciamento de RH será atualizado a cada dois meses, contados a partir do término do treinamento da equipe do projeto, através dos Relatórios de Desempenho de Projeto conforme planejado no cronograma.

Elaborado por:	Susana Coelho, Gerente de Projetos	Versão:	1.0 data 23/01/17
Aprovado por:	Manoel Araújo, Patrocinador	Data de aprovação:	16/02/17

ORGANOGRAMA DO PROJETO

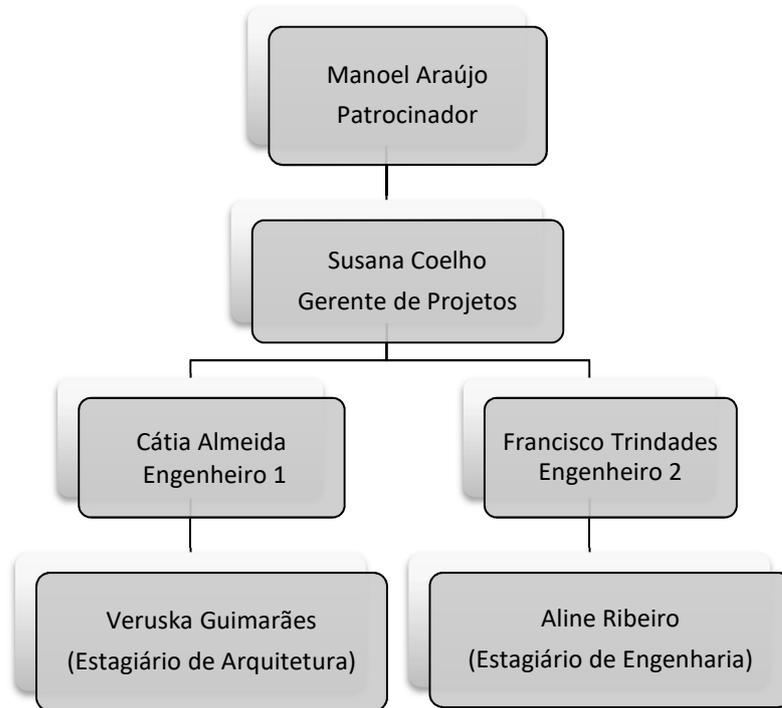


Figura 51 - Organograma do projeto

LISTA DE RECURSOS HUMANOS DO PROJETO

Tabela 11 – Uso da tarefa

Nome do recurso	Trabalho	Tipo	Taxa padrão	Custo	Unidades máximas
Gerente	723 hrs	Trabalho	R\$ 33,00/hr	R\$ 23.859,00	100%
Engenheiro 1	299,6 hrs	Trabalho	R\$ 31,00/hr	R\$ 9.287,60	100%
Engenheiro 2	204 hrs	Trabalho	R\$ 31,00/hr	R\$ 6.324,00	100%
Estagiário de Engenharia	206,8 hrs	Trabalho	R\$ 10,00/hr	R\$ 2.068,00	100%
Estagiário de Arquitetura	334 hrs	Trabalho	R\$ 10,00/hr	R\$ 3.340,00	100%
Patrocinador	46 hrs	Trabalho	R\$ 62,50/hr	R\$ 2.875,00	100%

DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO

Tabela 12 - Diretório do Time do Projeto

Nº	Nome	Área	E-mail	Telefone
1	Manoel Araújo	Patrocinador	manoel@procad.com.br	(71) 98875-8766
2	Susana Coelho	Gerência	susana_projetos@procad.com.br	(71) 98875-8766
3	Cátia Almeida	Documentações /Engenharia	catia_projetos@procad.com.br	(71) 99867-4098
4	Francisco Trindade	Documentações /Engenharia	francisco_projetos@procad.com.br	(71) 99108-2734
5	Aline Ribeiro	Apoio/Estagiário	aline_projetos@procad.com.br	(71) 98876-4456
6	Veruska Guimarães	Apoio/Estagiário	veruska_projetos@procad.com.br	(71) 98234-6578

PLANO DE PROJETO

MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROJETO

Tabela 13 - Matriz de Responsabilidade

Nº	Nome	Área	Documentação Dados do Empreendimento	Documentação Fases dos Projetos	Documentação Interfaces	Documentação Acompanhamento Físico-	- Documentação Pós Entrega	Treinamento	Planos							
									Escopo	Tempo	Custo	Qualidade	Recursos Humanos	Comunicações	Riscos	Aquisição
1	Susana Coelho	Gerência	A	A	A	A	A	R	R	R	R	R	R	R	R	R
2	Cátia Almeida	Documentações /Engenharia	R	C	C	R	R	C	I	C	I	C	I	I	C	I
3	Francisco Trindade	Documentações /Engenharia	C	R	R	C	C	C	I	C	I	C	I	i	C	I
4	Aline Ribeiro	Apoio/Estagiário	C	C	C	C	I	I	I	I	I	C	I	I	I	I
5	Veruska Guimarães	Apoio/Estagiário	C	C	C	C	I	I	I	I	I	C	I	I	I	I
6	Manoel Araújo	Patrocinador	I	I	I	I	I	A	A	A	A	A	A	A	A	A

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

GESTÃO DA QUALIDADE

PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

O desenvolvimento de uma Metodologia que consiga estabelecer alguns padrões gerais para uma boa coordenação de projetos requer uma atenção para o planejamento desde a fase de anteprojeto até a fase de projeto executivo. Segundo GEHBAUER, 2002, p.56, depois de iniciada a obra, a partir de um determinado momento ($\pm 1/4$ da obra), deve-se inclusive evitar alterações no projeto executivo.

A partir dessa base o projeto buscará um maior controle da Qualidade na entrega dos pacotes, Fase dos Projetos. Utilizando o Diagrama de Causa e Efeito, será possível catalogar as principais causas que influenciam no atraso das entregas dos projetos de uma obra. Posteriormente esses dados serão passados para uma folha de verificação. Serão consideradas experiências vividas de alguns coordenadores de projetos e até mesmo de Gerentes de Obra, tirando uma Amostragem estatística do que seria uma Coordenação de Projetos de boa qualidade. A execução dos pacotes de trabalho será iniciada após uma reunião com o Patrocinador para estabelecer prioridades mais específicas, buscando atender aos padrões e a cultura da empresa e ao final de cada pacote será validada pelo patrocinador.

Todas as Mudanças nos requisitos de qualidade inicialmente previstas para o projeto devem ser avaliadas e classificadas dentro do sistema de controle de mudanças de qualidade, indicado no fluxograma 4, Controle de Qualidade, tendo a sua avaliação realizada pelo Comitê de controle de Mudanças de Qualidade.

PADRÕES E POLÍTICA DA QUALIDADE

O projeto estará embasado nos padrões:

- Procedimentos e requisitos adotados e específicos da empresa, Araújo Projetos e Consultoria S/S;
- Atendimento das melhores práticas adotadas no mercado da construção civil para a Coordenação de projetos;
- Metodologia baseada nas melhores práticas contidas no Guia PMBOK;
- Manual de fácil leitura e compreensão, utilizando linguagem técnica e formal;

PLANO DE PROJETO

- Terão como base os procedimentos relacionados aos projetos complementares que atenderão a Norma de desempenho NBR 15.575, Edificações habitacionais — Desempenho;
- Atendimento do Código de obra da cidade de Salvador.

REQUISITOS DA QUALIDADE

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

Tabela 14 - Requisitos de qualidade e critérios mínimos

Produto/Serviço ou Aspecto Avaliado	Requisito	Padrão / Critério de Aceitação	Método de Verificação
Empresa, Araújo Projetos e Consultoria S/S	Uso de manual e planilhas e formulários padronizados e Projeto realizado conforme orçamento	Material aprovado pelo patrocinador e o Desvio máximo de 10% do orçamento	Leitura de toda a documentação produzida e validada. Comparação do custo no relatório final do projeto real com o custo estimado no orçamento aprovado.
Melhores práticas na construção civil	Conhecer e identificar as etapas de projeto e a relação entre os projetos e sua execução na obra para o atendimento satisfatório do construtor	Aspectos relevantes para a maioria dos entrevistados serão incluídos na Metodologia	Entrevista com engenheiro/construtores de obras civis
Melhores práticas contidas no Guia PMBOK	Gerente do projeto conhecedor do Guia e com experiência na área de Construção Civil	Diploma de graduação em Engenharia Civil com especialização em Gestão de Projetos	Curriculum e Certificado de curso de pós-graduação em nível de especialização
Treinamentos	Apostila de explicação da Metodologia e modo de aplica-la	Apostilas de estudo entregues e explicadas para 100% dos usuários	Material de estudo, slide e apostilas da metodologia serão entregues e explicados detalhadamente nos treinamentos. Lista assinada pelos participantes.
Documentos	Manual com procedimentos de trabalho com Modelos de Fichas de Comunicação, Planilhas e Ata de reuniões	Documentos de fácil entendimento e uso. Padronização de todo o material desenvolvido	Identificação das melhores práticas para a análise dos documentos através de reuniões com o Gerente de projeto e equipe, validadas pelo patrocinador posteriormente.
Projetos	A metodologia deverá conter aspectos importantes contidos na Norma NBR 15.575 que estão diretamente relacionados com o escopo de Coordenação de Projetos	Indicação na Metodologia dos trechos retirados da NR 15.575	Verificação do material escrito

GARANTIA DA QUALIDADE

Estão previstas as seguintes atividades:

- Análise de Processos;
- Reuniões específicas em cada pacote de trabalho;
- Revisões;
- Validação por pacote de trabalho desenvolvido.

CONTROLE DA QUALIDADE

Estão previstas as seguintes atividades no Relatório de Desempenho do Projeto:

- Acompanhamento e monitoramento das Atividades através da análise das fichas de Controle das Atividades;
- Monitoramento das datas de entregas;
- Análise de relatórios de evolução dos trabalhos x Prazos

PRIORIZAÇÃO DAS MUDANÇAS NOS REQUISITOS DE QUALIDADE E RESPOSTAS

Prioridade Alta (0 e 1)

Requerem ação imediata Exemplo:

Mudanças de prioridade A 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. Exemplo:

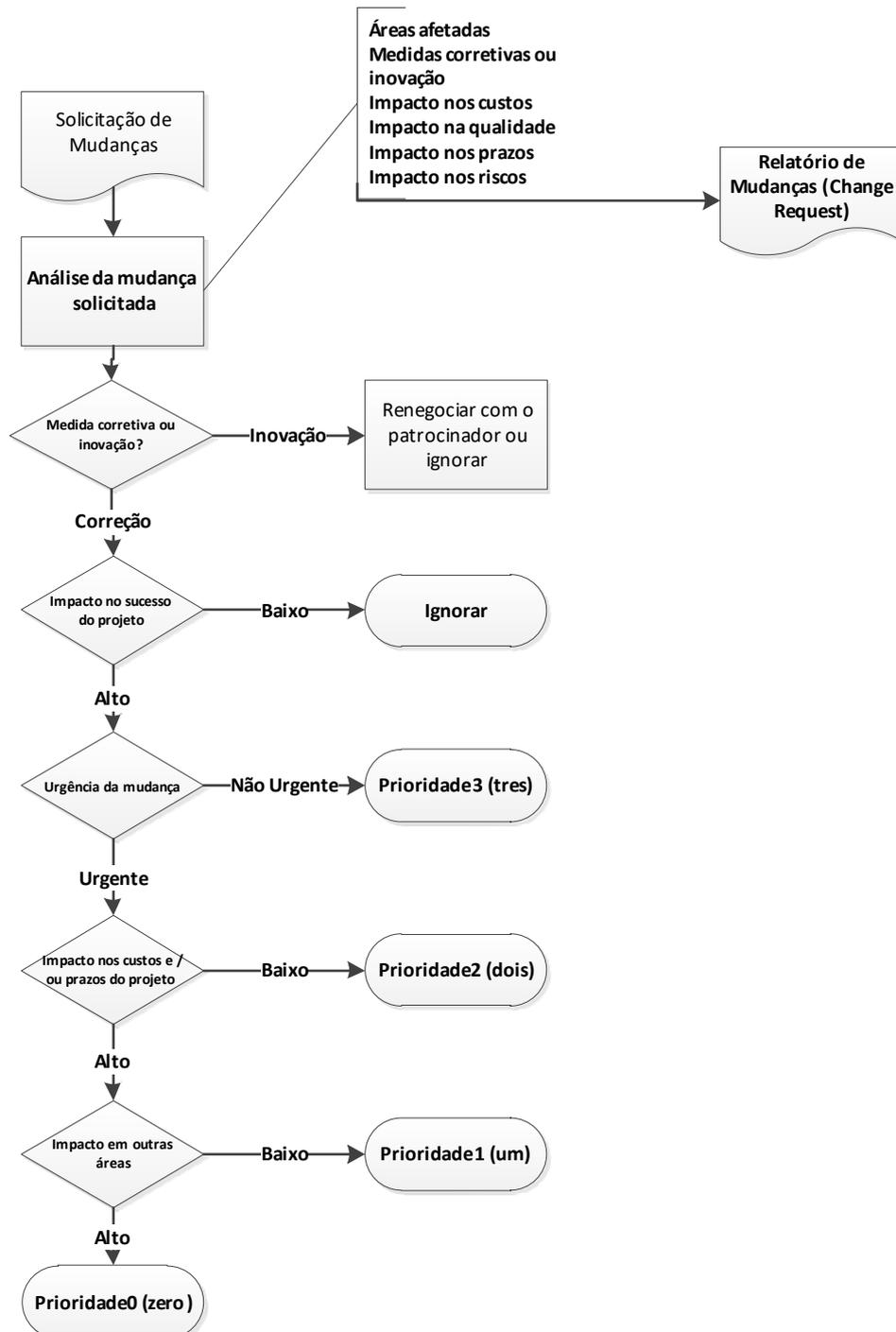
Mudanças de prioridade M ou 2 envolvem mudanças que requerem uma ação imediata do Gerente de Projeto, independente de reuniões de controle previstas, mas de forma planejada através de um Plano de ação. Uma vez que a mudança extrapole a autonomia do gerente de Projeto deverá ser tratada com a mesma urgência junto ao Patrocinador.

Prioridade Baixa (3)

Requerem um planejamento da ação. Exemplo:

Mudanças de prioridade Baixa ou 3 envolvem mudanças que não acarretam alterações significativas dentro do projeto, não requerem uma ação imediata, estando as mesmas dentro da autonomia do Gerente de Projeto.

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DA QUALIDADE



Fluxograma 2 - Controle de Qualidade

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS REQUISITOS DE QUALIDADE DO PROJETO

O projeto será acompanhado e validado pelo patrocinador em cada entrega de pacote de trabalho, visando à avaliação do atendimento dos requisitos de qualidade a cada etapa desenvolvida do projeto, conforme Cronograma.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O Gerente de Projetos é Susana Araújo Coelho, responsável pelo plano de gerenciamento da qualidade.

Elaborado por:	Susana Coelho, Gerente de Projetos	Versão:	1.0 data 30/01/17
Aprovado por:	Manoel Araújo, Patrocinador	Data de aprovação:	16/02/17

GESTÃO DE RISCOS

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O plano de gerenciamento de risco foi baseado principalmente nas condições determinadas no Termo de Abertura, bem como os fatores limitadores apresentando nos Planos de Escopo e de Tempo.

Algumas técnicas foram adotadas para identificar os riscos como a coleta de informações e análise de premissas, posteriormente para análise qualitativa de riscos, utilização da Matriz de probabilidade e impacto. Para planejar a resposta aos riscos, esse plano será desenvolvido com o uso das técnicas de causa-efeito, bem como a Matriz Gut, onde é possível priorizar a resolução de problemas.

O controle dos riscos será feito utilizando a medição de desempenho técnico, análise de reservas e reuniões.

RBS – RISK BREAKDOWN STRUCTURE PARA IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS



Figura 72 - RBS – Risk Breakdown Structure

RISCOS IDENTIFICADOS

1 Riscos Técnicos

1.1 Equipe do Projeto

1.1.1 Saída de um membro da equipe

1.1.2 Falta de disciplina em obedecer ao horário destinado às atividades do projeto

1.2 Documentação

1.2.1 Falta de clareza textual

1.2.2 Documentos emitidos com erro

1.2.3 Atraso das entregas

2 Riscos Externos

2.1 Opinião Especializada

2.1.1 Indisponibilidade de pessoas especializadas

3 Riscos Organizacionais

3.1 Decisão administrativa

3.1.1 Priorização de outros projetos

3.1.2 Redução de recurso humano para o projeto

4 Riscos de Gerenciamento de projetos

4.1 Prazo

4.1.1 Cronograma incorreto

4.2 Custo

4.2.1 Aumento do orçamento do projeto

QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS

A qualificação de riscos está representada abaixo na Matriz de probabilidade e impacto da Figura 8.

Probabilidade

Baixa – Probabilidade de 0 a 20% de chance de ocorrer;

Média – Probabilidade de 21 a 60% de chance de ocorrer;

Alta – Probabilidade de 61 a 90% de chance de ocorrer.

PLANO DE PROJETO

Gravidade

Baixa – Impacto de pouca significância para as entregas do projeto;

Média – Impacto relevantes para as entregas do projeto;

Alta – Impacto altamente relevante para as entregas do projeto.

AVALIAÇÃO QUALITATIVA DE RISCOS

Probabilidade de Ocorrência	Alta		1.2.3/ 3.1.1/ 4.1.1/ 4.2.1	
	Média	1.1.1/ 1.1.2 / 1.2.2 / 2.1.1/ 3.1.2	1.2.1	
	Baixa			
		Baixa	Média	Alta

Gravidade nas Consequências

Figura 7 – Matriz de Qualificação dos riscos

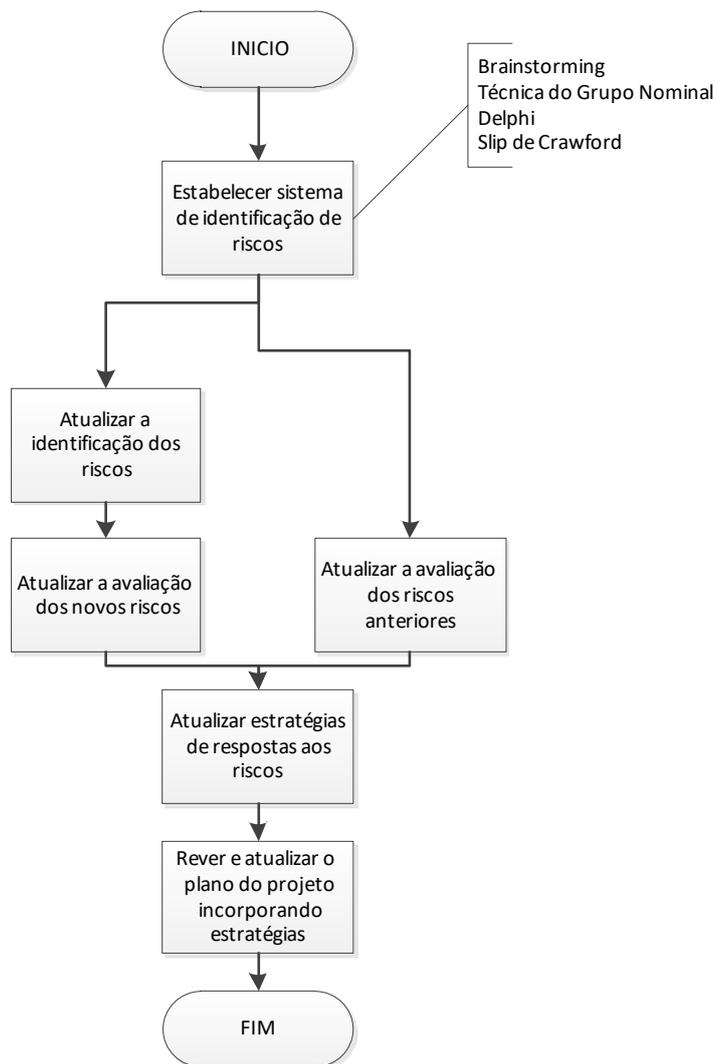
Tabela 15 - Matriz Gut

RISCO	G	U	T	Total	Priorização
1.1.1 Saída de um membro da Equipe	4	5	2	11	5
1.1.2 Disciplina com horário	4	4	2	10	7
1.2.1 Falta de clareza textual	5	5	5	15	1
1.2.2 Documentos emitidos com erro	4	5	5	14	3
1.2.3 Atraso das entregas	5	4	4	13	4
2.1.1 Indisponibilidade de pessoas especializadas	3	3	5	11	6
3.1.1. Priorização de outros projetos	3	2	2	7	10
3.1.2 Redução de recursos humanos para o projeto	2	2	2	6	9
4.1.1 Cronograma incorreto	5	5	4	14	2
4.2.1. Aumento do orçamento do projeto	5	3	2	10	8
Legenda GUT – G – Gravidade, U – Urgência, T – Tendência					
Pontos	G (Gravidade)	U (Urgência)	T (Tendência)		
5	Os prejuízos ou dificuldades são extremamente graves	É necessária uma ação imediata	Se nada for feito, o agravamento da situação será imediato		
4	Muito graves	Com alguma urgência	Vai piorar a curto prazo		
3	Graves	O mais cedo possível	Vai piorar a médio prazo		
2	Pouco graves	Pode esperar um pouco	Vai piorar a longo prazo		
1	Sem gravidade	Não tem pressa	Não vai piorar, ou pode até melhorar		

QUANTIFICAÇÃO DOS RISCOS

Não será feita a quantificação de riscos neste projeto, pois este está mais relacionado com o corpo técnico e o seu desenvolvimento intelectual na empresa. É facilmente identificado, por ser um projeto onde o seu valor numérico corresponde em sua maioria ao valor das horas trabalhadas.

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DE RISCOS



Fluxograma 3 - Controle de Mudança de Riscos

PLANO DE PROJETO

PLANO DE RESPOSTAS A RISCOS

Tabela 36 - Respostas planejadas a riscos

ITEM	RISCO	PROBABILIDADE	GRAVIDADE	EXPOSIÇÃO	RESPOSTA	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL	CUSTO
1.1.1	Saída de um membro da equipe	50%	Média	Média	Aceitar	Gerente do projeto deverá acompanhar de perto o desenvolvimento da equipe de projeto e conscientizar o patrocinador para manter as prioridades no foco	Susana Coelho	R\$ 600,00
1.1.2	Falta de disciplina em obedecer ao horário destinado às atividades do projeto	40%	Média	Média	Evitar	Controlar as horas trabalhadas para identificação de desvios de conduta	Aline Ribeiro	R\$ 0
1.2.1	Falta de clareza textual	60%	Alta	Alta	Mitigar	Verificação dos documentos com interpretação de textos com a equipe de projetos	Susana Coelho	R\$ 0
1.2.2	Documentos emitidos com erro	50%	Média	Alta	Mitigar	O material deverá ser lido e corrigido por no mínimo duas pessoas.	Cátia Almeida	R\$ 0
1.2.3	Atraso nas entregas dos pacotes de trabalho	70%	Alta	Alta	Mitigar	Controle prévio e acompanhamento dos trabalhos antes das datas de entregas	Susana Coelho	R\$ 0
2.1.1	Indisponibilidade de pessoas especializadas	50%	Média	Média	Mitigar	Fazer listas das pessoas especializadas e entrar em contato antecipadamente	Aline Ribeiro	R\$ 2.000,00
3.1.1	Priorização de outros projetos	80%	Alta	Baixa	Aceitar	Ajustes da equipe de acordo com as entregas, controlando o cronograma	Susana Coelho	R\$ 0
3.1.2	Redução de recursos humanos para o projeto	50%	Média	Baixa	Aceitar	O patrocinador tomará a decisão da continuidade do projeto ou da contratação de profissional fora da empresa	Manoel Araújo	R\$ 0

PLANO DE PROJETO

ITEM	RISCO	PROBABILIDADE	GRAVIDADE	EXPOSIÇÃO	RESPOSTA	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL	CUSTO
4.1.1	Cronograma incorreto	75%	Alta	Alta	Mitigar	Monitoramento das atividades	Susana Coelho	R\$ 0
4.2.1	Aumento do orçamento do projeto	80%	Alta	Média	Evitar	Controle da evolução dos trabalhos para evitar o descumprimento do cronograma, levando a um maior tempo na execução das atividades	Francisco Trindade	R\$ 6.000,00

Legenda:

PROBABILIDADE	Alta
GRAVIDADE	Media
EXPOSIÇÃO AO RISCO:	Baixa

RESERVAS GERENCIAIS E DE CONTINGENCIA

Será guardado aproximadamente 5% do valor do orçamento para as reservas gerenciais, contabilizando o valor de R\$ 2.541,00 (dois mil e quinhentos e quarenta e um reais), destinados ao custeio das ações de eliminação dos riscos não identificados.

O valor estimado para a reserva de contingência tem a finalidade de proteger o orçamento a cada risco avaliado do projeto e será de R\$ 8.600,00 (Oito mil e seiscentos reais), conforme o Plano de Resposta a Riscos.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DOS RISCOS DO PROJETO

A avaliação dos riscos do projeto será adequada ao grau de risco de cada atividade e monitorada através dos diversos relatórios previstos no cronograma.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O Gerente de Projetos é Susana Araújo Coelho responsável pela atualização do Plano de Gerenciamento de Riscos

2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O Plano de Gerenciamento de Riscos será atualizado quando houver necessidade de atender alguma mudança aprovada pelo CCM, ou seja, quando for identificado algum risco não previsto.

Elaborado por:	Susana Coelho, Gerente de Projetos	Versão:	1.0 data 08/02/17
Aprovado por:	Manoel Araújo, Patrocinador	Data de aprovação:	16/02/17

GESTÃO DE AQUISIÇÕES

PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

Todo o serviço técnico do projeto será feito pela equipe de projeto que está ligada oficialmente a empresa, bem como os materiais e equipamentos utilizados serão da própria empresa patrocinadora, que fornecerá toda a infraestrutura, exceto a contratação de um profissional especializado e um projetor de multimídia definidos para o desenvolvimento da atividade: treinar a equipe de projeto. O gerente de projetos fará toda a negociação para a aquisição prevista do aluguel mensal de software de Gestão de Projetos de Edificações Via Web - AutoDoc Projetos e sua escolha está baseada no uso anterior em outros projetos desenvolvidos pela empresa patrocinadora, bem como a familiaridade do pessoal da empresa com o uso dessa ferramenta.

O gerente de projetos terá total autonomia sobre os contratos referentes ao treinamento da equipe de projeto e a responsabilidade de negociar o preço e os serviços que estarão inclusos no aluguel do software após a solicitação de proposta de preço, porém este último deverá ser assinado pelo patrocinador do projeto.

Todas as Mudanças no processo de aquisição ou nos itens que serão adquiridos posteriormente aos previstos no projeto, deverão ser avaliados pelo Comitê de controle de Mudanças de Qualidade e acordadas entre o Gerente e o Patrocinador do projeto.

TIPOS DE CONTRATO

Os contratos utilizados serão os de Contrato de Preço Fixo com Ajuste Econômico do Preço (PF-AEP) para o aluguel do software de gerenciamento de projetos utilizado ao longo do projeto e do Projetor de Multimídia, reajustado anualmente pelo IGPM/FGV e contrato de prestação de serviços de Preço Unitário Fixo para a contratação de profissional autônomo de consultoria. Serão verificadas as condições de pagamento, validade das propostas e principalmente as especificações dos serviços em todos os contratos.

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE COTAÇÃO E PROPOSTAS

A escolha do software de gerenciamento de projetos foi feita na assinatura do Termo de Abertura, que é o software on line da empresa AutoDoc, pois a

PLANO DE PROJETO

empresa patrocinadora já conhece o produto e entre alguns já utilizados, ele é o mais aceito, devido a facilidade de manuseio, praticidade e outras vantagens no apoio ao gerenciamento de projetos. Entretanto, a cotação será feita em mais de duas empresas que possuam o mesmo serviço, apenas para facilitar a negociação do valor da proposta e para o aluguel do Projetor Multimídia será feita uma pesquisa de mercado através de busca de empresas pela internet.

Quanto aos critérios de avaliação de cotação e proposta do profissional que fará o treinamento da equipe, a cotação avaliará três profissionais, observando o valor e principalmente o conhecimento técnico e experiência profissional, através da análise curricular e o alinhamento com as necessidades do projeto.

AValiação de Fornecedores

Os fornecedores serão qualificados quanto ao atendimento das necessidades, capacidade técnica, desempenho anterior, referências, qualidade dos serviços prestados.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS DE AQUISIÇÃO

A frequência em que os processos de aquisição serão avaliados será ao término do contrato através de feedbacks e questionários que serão respondidos pelos envolvidos e consolidados pelo gerente de projetos.

ALOCaÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

A alocação financeira para o gerenciamento das aquisições está inclusa no orçamento do projeto e serão desembolsadas conforme descritas no plano de gerenciamento de custo.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DAS AQUISIÇÕES

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

O Gerente de Projetos é Susana Araújo Coelho, responsável pela atualização do Plano de Gerenciamento de Aquisições.

2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

O Plano será atualizado caso haja alguma mudança no planejamento das

PLANO DE PROJETO

aquisições e em acordo com o Gerente e o Patrocinador do projeto.

Elaborado por:	Susana Coelho, Gerente de Projetos	Versão:	1.0 data 03/02/17
Aprovado por:	Manoel Araújo, Patrocinador	Data de aprovação:	16/02/17

DECLARAÇÃO DE TRABALHO – MATERIAIS E EQUIPAMENTOS

PROPÓSITO DO DOCUMENTO

O propósito desse documento é detalhar as características importantes e as especificações técnicas dos equipamentos que serão úteis para o desenvolvimento do projeto.

ESPECIFICAÇÃO E QUANTITATIVOS DOS MATERIAIS E EQUIPAMENTOS A SEREM ADQUIRIDOS

Tabela 17 – Especificação dos materiais/equipamentos

Material/Equipamento	Quantidade	Duração	Especificação
Software de Gestão de Projetos de Edificações Via Web - AutoDoc Projetos	01	Até o final do projeto	Uso do Software de Gestão de Projetos de Edificações Via Web - AutoDoc Projetos - por meio de aluguel mensal de software, serviço de manutenção de software especialista, suporte ao cliente especializado, suporte de infraestrutura, back-up de dados, entre outros serviços, onde a empresa contratante do serviço se utiliza do seguinte endereço de acesso: http://www.autodoc.com.br/projetos ;
Projetor de Multimídia	01	8h	Aluguel de Projetor de Multimídia para a reprodução de imagens nítidas e com boa definição

CONDIÇÕES DE FORNECIMENTO

O prazo previsto de implantação do sistema, segundo as diretrizes pré-estabelecidas é de 07 dias para o software, após assinatura do aceite de proposta e para o projetor de multimídia o fornecimento será conforme o pré-agendamento.

QUALIFICAÇÃO DOS PROPONENTES

A empresa fornecedora deverá emitir notas fiscais e os produtos deverão estar de acordo com as especificações, devidamente funcionando no momento de sua utilização, conforme os prazos previstos.

PLANO DE PROJETO

TIPO DE CONTRATO

Contrato de Preço Fixo com Ajuste Econômico do Preço (PF-AEP), reajustado anualmente pelo IGPM/FGV.

AVALIAÇÃO DOS FORNECEDORES

Avaliação será feita através de um questionário, após o término do contrato por todos os membros da equipe de projeto.

DECLARAÇÃO DE TRABALHO – TREINAMENTO

PROPÓSITO DO DOCUMENTO

Esse documento tem o objetivo de especificar os serviços necessários para a realização do Treinamento da Equipe de Projetos, proposto no plano de custo, que acontecerá no início do projeto.

ESPECIFICAÇÃO DA NECESSIDADE DE TREINAMENTO

- Treinamento da Equipe de Projeto
 - Objetivo: Disseminar os procedimentos necessários para o desenvolvimento da metodologia e explicar o tipo de pesquisa que será realizada no projeto
 - Programa resumido:
 - Tipos de Pesquisa
 - Desenvolvimento da Pesquisa
 - Materiais de apoio a pesquisa
 - Procedimentos e regras do instrumento de pesquisa
 - Definição de Metodologia
 - Desenvolvimento de uma Metodologia
 - Metodologia: Aulas expositivas
 - Participantes: Equipe do projeto
 - Alunos por turma: 5 pessoas
 - Equipamentos necessários: Computador, Projetor Multimídia, Bloco de notas e canetas
 - Carga-horária- 8h
 - Local: Sala no ambiente da empresa

QUALIFICAÇÃO DO CENTRO DE TREINAMENTO

Os profissionais deverão ter domínio do assunto e utilizar de métodos didáticos eficazes para atingir o máximo do objetivo proposto.

PLANO DE PROJETO

TIPO DE CONTRATO

O contrato será o de prestação de serviços de Preço Unitário Fixo, conforme a previsão da duração do treinamento.

AVALIAÇÃO DOS FORNECEDORES

A avaliação será aplicada ao final de cada treinamento. No treinamento da equipe ela será feita através de feedbacks presenciais, destacando os pontos positivos e negativos.

PLANO DE PROJETO

TERMO DE APROVAÇÃO DO PROJETO

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

Manoel Silva Araújo

REFERÊNCIAS

FERENHOF, H. A.; FORCELLINI, F. A.; VARVAKIS, G. **Lições Aprendidas: Agregando Valor ao Gerenciamento de Projetos**. Revista de Gestão e Projetos, v. 4, p. 197-209, 2013.

GEHBAUER, Fritz (E). **Planejamento e gestão de obras**: um resultado prático da cooperação técnica Brasil-Alemanha. Curitiba: CEFET-PR, 2002. xxvi, 530 p. ISBN 8570140185 (broch.)

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

XAVIER, Carlos Magno da Silva. **Gerenciamento de Projetos de Construção Civil: uma adaptação da metodologia Basic Methodware** / Carlos Magno da Silva Xavier, Luiz Fernando da Silva Xavier, Maury Melo – Rio de Janeiro: Brasport, 2014, ISBN 978-85-7452-524-2.

ANEXO

CD – ROM com arquivos em PDF e MS Project.