

UNIVERSIDADE DO VALE DOS SINOS – UNISINOS

UNIDADE ACADÊMICA DE ESPECIALIZAÇÃO

MBA EM GESTÃO DE PROJETOS

Cristina Vitória Duarte Fraga

**PROJETO: PLANO DE NEGÓCIOS PARA PLANTAÇÃO DE ÁRVORES DE
GUANANDI PARA COMERCIALIZAÇÃO**

Porto Alegre

2011

Cristina Vitória Duarte Fraga

**PROJETO: PLANO DE NEGÓCIOS PARA PLANTAÇÃO DE ÁRVORES DE
GUANANDI PARA COMERCIALIZAÇÃO**

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização apresentado como requisito parcial para a obtenção do título de Especialista em Gerenciamento de Projetos, pelo Curso de MBA em Gestão de Projetos da Universidade do Vale do Rio dos Sinos

Orientador: Adilson Pize, PMP

Porto Alegre

2011

RESUMO

Este documento demonstra o desenvolvimento de um planejamento de projeto que tem como objetivo a elaboração de um plano de negócios para a plantação de árvores de Guanandi. O documento demonstra o completo planejamento para a execução do plano de negócios, considerando as melhores práticas do PMOK e os conceitos aprendidos durante o curso de MBA em Gestão de Projetos, ao longo do planejamento é demonstrado como serão tratadas cada uma das fases do projeto, desde o início até o encerramento do mesmo, passado pela execução e processos de controle. Além da documentação de planos de gerenciamento do projeto, demonstra-se neste documento o cronograma do projeto, orçamento para realização do mesmo e mapeamento inicial de riscos.

SUMÁRIO

1	TERMO DE ABERTURA DO PROJETO	9
1.1	DESCRIÇÃO DO PROJETO	9
1.2	OBJETIVO DO PROJETO	10
1.3	JUSTIFICATIVA DO PROJETO	10
1.4	PREMISSAS	10
1.5	RESTRICÇÕES.....	11
1.6	EXCLUSÕES ESPECÍFICAS.....	11
1.7	ENTREGAS DO PROJETO	11
1.8	GERENTE DO PROJETO	11
1.9	ESTIMATIVA DE CUSTOS DO PROJETO.....	12
1.10	PARTES INTERESSADAS	12
1.11	ESTIMATIVA DE PRAZO DO PROJETO	12
2	PLANO DE GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO	13
2.1	ABERTURA DO PROJETO	13
2.2	PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO	13
2.3	EXECUÇÃO DO PROJETO	15
2.4	CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS	15
2.5	ENCERRAMENTO DAS FASES E/OU DO PROJETO	14
2.6	ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO.....	15
2.7	GERENCIAMENTO DO PLANO	15
3	PLANO DE GERENCIAMENTO DO ESCOPO.....	16
3.1	GERENCIAMENTO DO ESCOPO	16

3.2	REQUISITOS DO PROJETO	16
3.3	DEFINIÇÃO DO ESCOPO DO PROJETO	17
3.4	APROVAÇÃO DAS ENTREGAS	17
3.5	ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO	18
3.6	CONTROLE E ANÁLISE DO ESCOPO DO PROJETO	18
3.7	CONTROLE DE MUDANÇAS DO PROJETO	18
4	PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	19
4.1	ORGANOGRAMA DO PROJETO	19
4.2	AUTORIDADES E RESPONSABILIDADES DOS MEMBROS DO PROJETO	20
4.3	MATRIZ DE RESPONSABILIDADES	22
4.4	CAPACITAÇÃO DA EQUIPE DO PROJETO	22
4.5	HORÁRIO DE TRABALHO.....	23
4.6	ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DE RH	23
4.7	PADRÃO DE PROCEDIMENTO PARA SOLICITAÇÕES DE MUDANÇAS DE RECURSOS HUMANOS	23
4.8	GERENCIAMENTO DO PLANO	24
5	PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE	24
5.1	POLÍTICA DA QUALIDADE	24
5.2	MÉTRICAS DA QUALIDADE	25
5.3	CONTROLE DA QUALIDADE	26
5.4	GARANTIA DA QUALIDADE DO PROJETO	28
5.5	GARANTIA DA QUALIDADE DO PRODUTO	28
5.6	ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DA QUALIDADE	28
5.7	PADRÃO DE PROCEDIMENTO PARA SOLICITAÇÕES DE MUDANÇAS NA QUALIDADE ...	29
5.8	GERENCIAMENTO DO PLANO	29

6	PLANO DE GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO	30
6.1	MEIOS DE COMUNICAÇÃO DO PROJETO	30
6.2	DISTRIBUIÇÃO DAS INFORMAÇÕES	30
6.3	MATRIZ DE COMUNICAÇÃO POR EVENTO.....	31
6.1	MATRIZ DE COMUNICAÇÃO POR DOCUMENTO	32
6.2	ATAS DE REUNIÃO.....	34
6.3	RELATÓRIO DO PROJETO	34
6.4	ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO	35
6.5	PADRÃO DE PROCEDIMENTO PARA SOLICITAÇÕES DE MUDANÇAS NAS COMUNICAÇÕES.....	35
6.6	GERENCIAMENTO DO PLANO	36
7	PLANO DE GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES.....	36
7.1	GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES	36
7.2	DEFINIÇÕES SOBRE COMPRAR OU FAZER	36
7.3	RESPONSABILIDADE DAS CONTRATAÇÕES.....	37
7.4	TIPO DE CONTRATO QUE SERÁ UTILIZADO.....	37
7.5	CRITÉRIOS PARA DEFINIÇÃO DE FORNECEDORES	37
7.6	AVALIAÇÃO DOS FORNECEDORES.....	38
7.7	ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES	38
7.8	PADRÃO DE PROCEDIMENTO PARA SOLICITAÇÕES DE MUDANÇAS NAS AQUISIÇÕES..	39
7.9	GERENCIAMENTO DO PLANO	39
8	PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	39
8.1	PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS	39
8.2	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS	40
8.3	QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS	41

8.4	CÁLCULO DA GRAVIDADE DO RISCO	42
8.5	ESTRATÉGIA DE RESPOSTA AOS RISCOS	43
8.6	QUANTIFICAÇÃO DOS RISCOS	44
8.7	GERENCIAMENTO DO PLANO	44
9	PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO	45
9.1	GERENCIAMENTO DAS ATIVIDADES.....	45
9.2	SEQUENCIAMENTO DAS ATIVIDADES.....	45
9.3	DEFINIÇÃO DE RECURSOS E PRAZOS PARA EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES	46
9.4	ESTIMATIVA DE DURAÇÃO DAS ATIVIDADES.....	46
9.5	DESENVOLVIMENTO DO CRONOGRAMA.....	46
9.6	CONTROLE E ATUALIZAÇÃO DO CRONOGRAMA	47
9.7	RESERVA DE TEMPO PARA O PROJETO	47
9.8	ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DO TEMPO	47
9.9	GERENCIAMENTO DE MUDANÇAS NAS ATIVIDADES.....	48
9.10	GERENCIAMENTO DO PLANO.....	48
10	PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS.....	49
10.1	GERENCIAMENTO DE CUSTOS	49
10.2	ESTIMATIVA DE CUSTOS	49
10.3	ORÇAMENTO	50
10.4	CONTROLE DOS CUSTOS DO PROJETO.....	50
10.5	PROCEDIMENTO PARA SOLICITAÇÕES DE NUMERÁRIO (PRÉVIO OU REEMBOLSO)....	51
10.6	RESERVA FINANCEIRA DO PROJETO	52
10.7	RESERVA FINANCEIRA DE CONTINGÊNCIA	52
10.8	RESERVA FINANCEIRA GERENCIAL	52
10.9	LIMITES DE AUTONOMIA	52

10.10	PADRÃO DE PROCEDIMENTO PARA SOLICITAÇÕES DE MUDANÇAS RELACIONADAS AOS CUSTOS	53
10.11	GERENCIAMENTO DO PLANO.....	53
11	ANÁLISE DE RISCOS DO PROJETO	53
11.1	RISCOS DO PROJETO	53
11.2	ANÁLISE QUALITATIVA DOS RISCOS	54
11.3	DETALHAMENTO DA RESPOSTA AOS RISCOS	55
12	LINHA DE BASE DO ESCOPO	57
12.1	DECLARAÇÃO DE ESCOPO DO PROJETO	57
12.2	DEMAIS INFORMAÇÕES SOBRE O ESCOPO DO PROJETO	59
12.3	EAP (ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO).....	63
12.4	ADMINISTRAÇÃO DO PLANO.....	63
13	LINHA DE BASE DO TEMPO.....	64
13.1	CRONOGRAMA MACRO DO PROJETO	64
13.2	CRONOGRAMA DETALHADO DO PROJETO	64
14	ESTIMATIVA DE CUSTOS DO PROJETO	78
14.1	ESTIMATIVA DE CUSTOS DO PROJETO	78
15	LINHA DE BASE DO CUSTO	100
15.1	ORÇAMENTO DE CUSTOS MACRO DO PROJETO	100
15.2	PREVISÃO DE CUSTOS DETALHADO POR PACOTE DE TRABALHO COM BASE NA EAP	100
15.3	PREVISÃO DE CUSTOS POR MÊS.....	101
15.4	CURVA S DE CUSTOS DO PROJETO.....	102
15.5	RESERVA FINANCEIRA DO PROJETO	102

15.6 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO 103

16 CONCLUSÃO 103

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi

1 TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 13/05/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

1.1 Descrição do Projeto

Este projeto visa a elaboração de um plano de negócios para o arrendamento de terras, plantio e posterior comercialização de madeira de lei advindas do Guanandi. O plano de negócios irá considerar a venda da madeira de lei para suprir a indústria Moveleira e alternativamente às indústrias Naval e Farmacêutica, além disto, o plano também irá considerar que os subprodutos desta produção tais como: sementes, folhas, galhos e créditos de carbono a partir da área plantada serão explorados comercialmente.

Para que o produto do projeto seja entregue será realizado um curso para aprendizagem de como realizar um plano de negócios, após este aprendizado será realizada a contratação de serviços de consultoria para realização do plano de forma adequada e objetivando a busca da elaboração de um plano de negócios que permita que sua aplicação posteriormente seja adequada, ou seja, atenda o que foi previsto no plano de negócios com o mínimo de desvio possível.

O plano de negócios será desenvolvido seguindo as boas práticas de mercado, de acordo com as orientações da consultoria e estudos realizados pelo responsável pelo desenvolvimento do plano de negócios. O plano será robusto e conterá todo o estudo de viabilidade econômico-financeira além de análise de ambiente para que se busque as melhores soluções para a plantação e tomada de decisão sobre a execução ou não do plano de negócios.

Para execução do projeto serão realizados pelo Gerente de Projeto, trabalhos para o planejamento, acompanhamento da execução, monitoramento e controle do projeto, considerando as melhores práticas do PMBOK.

Além disto, será elaborado o cronograma do projeto, considerando todos os recursos necessários, bem como os custos para a execução de cada atividade, com base nestas informações, será criada a linha de base do tempo e do custo do projeto.

Todas estas atividades de planejamento serão desempenhadas pelo Gerente de Projeto visando garantir que no momento da execução do mesmo estejam garantidas a qualidade, custos, cronograma e escopo devidamente cumpridos.

1.2 Objetivo do Projeto

Os objetivos deste projeto são:

- Analisar as melhores alternativas para o negócio visando minimizar os riscos e garantir a qualidade;
- Agrupar informações importantes acerca do projeto visando prover dados suficiente aos investidores para tomada de decisão;
- Elaborar um plano de negócios robusto e completo acerca da plantação de árvores.

1.3 Justificativa do projeto

O projeto justifica-se por:

- Não haver informações suficientes para tomada de decisão;
- Não estão claras e totalmente identificadas todas as alternativas de venda da madeira e sub-produtos;
- Por ser um negócio de longo prazo, torna-se necessário que todo e qualquer risco seja devidamente mapeado.

1.4 Premissas

- O projeto para execução do plano de negócios será completo, ou seja, irá considerar todos os pontos previstos nos itens I, II e III deste documento;
- O projeto para execução do plano de negócios será elaborado com foco total para os resultados previstos, visando analisar sua viabilidade financeira.

1.5 Restrições

- N/A.

1.6 Exclusões Específicas

- Este projeto apenas entregará o plano de negócios, não fazendo parte dele a implantação do empreendimento, ou seja, as etapas de aluguel, plantio e comercialização das árvores.

1.7 Entregas do Projeto

- Plano de Negócios.

1.8 Gerente do Projeto

Cristina Fraga.

O Gerente do Projeto é responsável pelo sucesso do mesmo, ele é responsável por realizar adequadamente as etapas do planejamento de forma que todas as etapas sejam devidamente integradas, reduzindo riscos e com foco na qualidade.

- Responsabilidades do Gerente do Projeto. O Gerente é responsável por:
 - Documentar todas as etapas do planejamento do projeto;
 - Comunicar a equipe envolvida sobre as responsabilidades de cada um;
 - Acompanhar a evolução e desempenho da equipe;
 - Estar atento a possíveis desvios dos indicadores principais do projeto (Cronograma, Qualidade e Custos), visando garantir que os objetivos do projeto sejam atendidos;
 - Manter comunicações formais com as partes interessadas.
- Autoridade do Gerente do Projeto. O Gerente tem autoridade de:

- Realocar e/ou substituir os recursos humanos do projeto, visando garantir a qualidade e cumprimento dos prazos;
- Atribuir responsabilidades e atividades aos membros do projeto;
- Controlar o orçamento, sendo possível investir mais recursos do que os previstos inicialmente, desde que, esteja dentro da reserva financeira do projeto.

1.9 Estimativa de Custos do Projeto

A estimativa de custos deste projeto é de R\$ 30.000,00.

1.10 Partes Interessadas

Por ser este projeto, a elaboração de um plano de negócios individual, as partes interessadas serão as instituições financeiras que analisarão o plano para concessão de crédito, os investidores e a pessoa responsável pela execução do projeto.

1.11 Estimativa de Prazo do Projeto

Para a execução deste projeto, a estimativa de prazo é de 6 (seis) meses.

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	13/05/11	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi

2 PLANO DE GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO

Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 23/06/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

2.1 Abertura do Projeto

A abertura deste projeto ocorreu através do Termo de Abertura do projeto, sendo este o documento que oficializa o início do projeto.

2.2 Plano de Gerenciamento do Projeto

Os planos de gerenciamento, controle e execução serão desenvolvidos considerando as boas práticas do PMBOK. Estes planos definem como o projeto é planejado, executado, controlado e encerrado. O principal objetivo dos planos é orientar sobre as ações a serem desenvolvidas em cada uma das etapas, em resumo são estes planos que direcionarão o projeto.

Os planos do projeto são responsabilidade do Gerente de projeto que utilizará as técnicas de gerenciamento específicas, visando executar o projeto dentro dos prazos, custos e qualidade definidos para o projeto, quando da elaboração de seu escopo.

A seguir demonstra-se os documentos que constituem o plano de gerenciamento do projeto, são eles os planos integrados e documentos auxiliares utilizados no apoio à decisão em cada uma das etapas do projeto, contribuindo para o planejamento, execução e controle do projeto.

- **Gerenciamento da Integração:** Descreve a forma como o projeto será gerenciado;
- **Gerenciamento do Escopo:** Descreve a forma como o escopo será gerenciado e administrado;
- **Declaração de Escopo:** É o documento que indica a equipe do projeto as principais diretrizes referentes ao produto do projeto, em conjunto com a EAP e cronograma demonstram o que deve ser realizado para que o projeto seja concluído;

- **EAP (estrutura analítica do projeto):** Demonstra o escopo do projeto de forma estruturada, realizando uma decomposição das atividades em pacotes menores permitindo que se tenha uma visualização do projeto;
- **Cronograma do Projeto:** Demonstra as atividades necessárias para realização do projeto, suas durações, prazos, custos e responsáveis pela realização das mesmas;
- **Gerenciamento de Recursos Humanos:** Demonstra como funcionará a administração dos recursos humanos dentro do projeto;
- **Gerenciamento da Qualidade:** Demonstra a forma como a qualidade do projeto será medida e garantida;
- **Gerenciamento da Comunicação:** Demonstra como irá funcionar a comunicação dentro do projeto, apresentando o funcionamento do fluxo de informação, visando otimizar a comunicação;
- **Gerenciamento das Aquisições:** Demonstra como irá funcionar o processo de aquisições dentro do projeto;
- **Gerenciamento dos Riscos:** Demonstra a forma como os riscos serão gerenciados dentro do projeto, bem como, a maneira através da qual os riscos serão tratados caso ocorram;
- **Gerenciamento do Tempo:** Demonstra como funcionarão os procedimentos relacionados ao tempo do projeto;
- **Gerenciamento dos Custos:** Demonstra como funcionará o tratamento referente aos custos do projeto;

Todos os planos do projeto são integrados entre si, sempre que necessária a revisão ou alteração de algum dos planos, os demais deverão ser analisados para verificar se há algum impacto que deverá ser considerado e neste caso atualizado.

O plano de gerenciamento do projeto será revisado mensalmente e apresentado pelo Gerente do projeto ao *Sponsor* nas reuniões mensais de acompanhamento do projeto.

2.3 Execução do Projeto

Durante a execução do projeto haverá um acompanhamento da execução das tarefas através das reuniões com a equipe e com o *Sponsor* do projeto, antes disto, porém, o integrante da equipe deverá comunicar ao Gerente através de e-mail para que haja uma preparação para a reunião e assim a mesma torne-se mais produtiva. Durante estas reuniões a equipe detalhará sobre o andamento das tarefas, suas dificuldades, necessidades de readequação, entre outras coisas que forem importantes para o projeto.

O integrante da equipe do projeto tem autonomia para iniciar e finalizar uma tarefa que esteja designada a ele, desde que o prazo e custo final sejam respeitados, ou seja, mesmo que haja algum atraso no início, se o prazo total e recursos totais forem respeitados, não será necessária aprovação, o Gerente do projeto deverá apenas ser comunicado. Por outro lado, se houver atraso na execução da atividade ou impacto no custo, o Gerente do projeto deverá ser informado e sua autorização deverá ser solicitada, conforme o fluxo do controle integrado de mudanças.

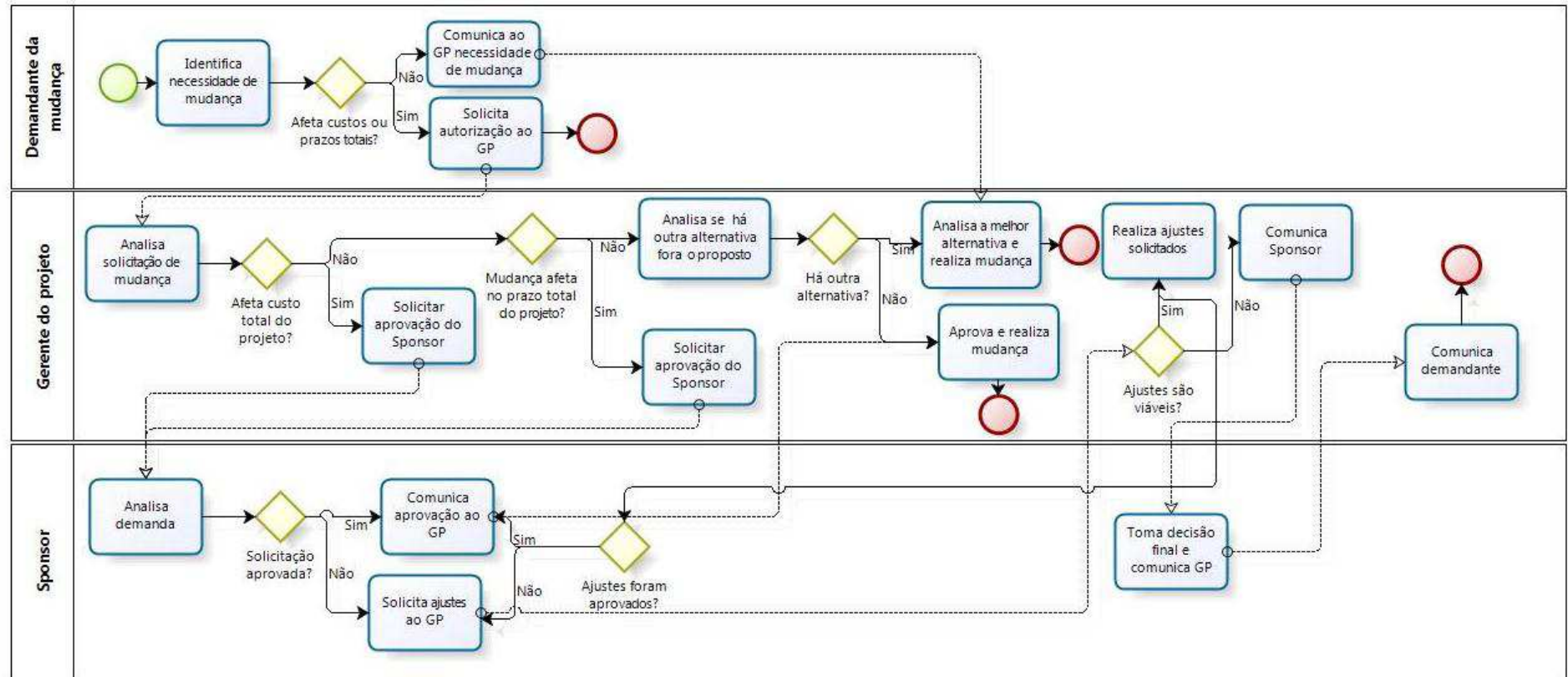
2.4 Controle Integrado de Mudanças

Para que haja controle e visibilidade das mudanças necessárias no projeto foi criado um processo padrão que deverá ser utilizado sempre que houver uma necessidade de mudança. Qualquer necessidade de mudança que ocorra após a aprovação do projeto, deverá seguir este processo.

Cabe ressaltar que o principal objetivo deste controle é identificar os possíveis impactos com a mudança e minimizá-los ao máximo.

Qualquer integrante da equipe poderá solicitar uma mudança para isto deverá seguir o fluxo listado abaixo e preencher o formulário de solicitação de mudanças detalhado a seguir.

• Fluxograma de Mudanças:



- **Documento de Solicitação de Mudança:**

FORMULÁRIO DE SOLICITAÇÃO DE MUDANÇAS	
Nome do solicitante:	
Data da solicitação:	
Detalhamento da mudança:	
Custo da mudança:	
Etapa do cronograma afetado pela mudança:	

2.5 Encerramento das fases e/ou do projeto

- **Encerramento das Fases:** para as etapas do produto do projeto deverá ser realizado um processo de encerramento, este processo consiste na realização do check-list da etapa e da auditoria da etapa. Após a realização destas duas atividades serão analisadas as necessidades de ajustes e correções e, caso hajam deverão ser tratadas de forma que minimizem impactos no projeto.
- **Encerramento do Projeto:** Ao final do projeto deverá ser realizada a documentação de encerramento do mesmo, esta documentação consiste nos seguintes documentos:
 - **Lições Aprendidas:** Demonstra as lições aprendidas durante a execução do projeto, o objetivo é permitir que caso sejam realizados outros projetos no futuro as informações sejam utilizadas, visando minimizar riscos;
 - **Levantamento dos Custos do Projeto:** Este documento demonstra o levantamento de custos previstos versus realizado, visando da visibilidade da acurácia de orçamento do projeto, também tem como objetivo deixar claro todos os custos realizados no projeto.

2.6 Alocação Financeira para Gerenciamento da Integração

Os custos relacionados a integração do projeto fazem parte do orçamento do projeto e serão lançados no controle orçamentário.

Havendo necessidades adicionais ao longo do projeto deverão ser alocados na reserva de custos do projeto respeitando o limite de alçada que o Gerente possui. Caso o custo adicional seja proveniente de riscos previstos no projeto o lançamento deverá ocorrer nas reservas de contingência, no caso de situações imprevistas o lançamento deverá ser nas reservas gerenciais do projeto. Caso haja custos adicionais que estejam fora da alçada do Gerente e/ou excedam as reservas serão submetidos ao *Sponsor* que irá analisar e tomar a decisão.

2.7 Gerenciamento do Plano

Em caso de necessidade este plano será revisado e ajustado para atender novas realidades relacionadas ao projeto e seguirão o controle integrado de mudanças.

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	23/06/11	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi

3 PLANO DE GERENCIAMENTO DO ESCOPO

Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 11/07/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

3.1 Gerenciamento do Escopo

O plano de gerenciamento do escopo será iniciado logo após a aprovação formal do termo de abertura do projeto, apresentando sua execução de forma continuada ao longo de todo o planejamento do projeto. Ao final do planejamento e antes do início da execução do projeto, o escopo será fechado e aprovado pelo *Sponsor* do projeto.

O Gerente do projeto irá realizar o desenvolvimento da declaração do escopo e a estrutura analítica do projeto (EAP), estes dois componentes formarão a linha de base de escopo do projeto. Para elaborar a declaração do escopo, torna-se necessário realizar o levantamento dos requisitos, além dos demais componentes de planejamento do projeto, para que a declaração do escopo fique completa.

3.2 Requisitos do Projeto

Para realizar o levantamento de requisitos do projeto serão realizadas reuniões com as partes interessadas. Os requisitos serão analisados e será realizada verificação de quanto estão ou não aderentes ao que foi previsto no escopo do projeto.

Após o levantamento dos requisitos será realizada a documentação dos mesmos. Cada requisito será detalhado, revisado, e, após as partes estarem de acordo, será finalizado e assinado.

Para o levantamento dos requisitos, além das reuniões com as partes interessadas, será realizado também um levantamento com especialistas e materiais escritos a respeito do

assunto, visando garantir que todos os pontos necessários e importantes para este tipo de projeto foram devidamente mapeados.

Após ter sido realizado o mapeamento completo dos requisitos será executada uma priorização dos mesmos, visando identificar se todos poderão ser contemplados no projeto e qual será a sequência desta execução.

A priorização será realizada pelo Gerente do projeto em conjunto com o *Sponsor*, os dois irão verificar o quanto os requisitos são aderentes ao projeto no que tange a escopo e também a custos e o quanto cada um dos requisitos irá agregar ao projeto, se o conjunto de requisitos não afetar o prazo e custos previstos inicialmente, todos serão aprovados, do contrário serão considerados os mais aderentes e que permitam o cumprimento do que foi previsto no termo de abertura do projeto.

3.3 Definição do escopo do projeto

O escopo do projeto será definido pelo Gerente do Projeto, esta definição ocorrerá utilizando-se do Termo de abertura do projeto e detalhamento dos requisitos, visando garantir que o escopo apresente-se de forma completa e atenda o desejado. Também será utilizada na definição do escopo a técnica de opinião especializada.

3.4 Aprovação das Entregas

As entregas que ocorrerem ao longo do projeto deverão ser aprovadas pelo *Sponsor*, para tanto, deverá ser documentada através de documento padrão devidamente mapeado no diretório de documentos do projeto, o documento de aprovação irá demonstrar o detalhamento da entrega considerando o que foi entregue, qual foi o tempo gasto versus o que havia sido previsto e qual foi o custo versus o que havia sido previsto. O executor da entrega deverá assinar o documento e o *Sponsor* também.

3.5 Estrutura Analítica do Projeto

- Estrutura Analítica do Projeto (EAP): A EAP será elaborada através da decomposição do trabalho necessário para a execução do projeto. As tarefas para execução do trabalho serão agrupadas, para que isto ocorra, serão consideradas as tarefas que possuam o mesmo objetivo de entrega. As tarefas serão divididas de forma que cada grupo de tarefas, preferencialmente, não ultrapasse 80 horas de trabalho;
- Dicionário da EAP: Para este projeto não será elaborado dicionário da EAP.

3.6 Controle e Análise do Escopo do Projeto

Ao longo de todo o projeto serão realizadas verificações para garantir que o Escopo está sendo devidamente atendido com base na Declaração do Escopo e EAP. A análise de aderência ao escopo ocorrerá nas reuniões mensais que ocorrerão entre o Gerente e *Sponsor* do projeto.

Posteriormente às reuniões o Gerente do projeto irá levantar todas as atividades realizadas no período e realizará uma análise detalhada buscando verificar se será necessário realizar algum ajuste ou se eventualmente houve algum desvio de escopo, todas estas análises serão documentadas e apresentadas ao *Sponsor*, caso haja alterações ou possíveis alterações de escopo que estejam fora da alçada do Gerente, serão submetidas à aprovação do *Sponsor* através de documentação formal.

3.7 Controle de Mudanças do Projeto

Todas as alterações escopo que afetem de forma significativa, ou seja, não permitam que o projeto seja entregue dentro do prazo, custo ou qualidade previstos na linha de base, serão devidamente documentadas e expostas ao *Sponsor* do projeto, pequenas alterações serão analisadas pelo Gerente do projeto e este decidirá em que situações deverá dividir a decisão com o *Sponsor*. Toda e qualquer alteração será mapeada e documentada.

Os integrantes do projeto poderão solicitar mudanças, porém as mesmas deverão ser sempre formalizadas e submetidas ao Gerente do Projeto que por sua vez analisará os impactos, caso haja. Somente o Gerente de Projetos está autorizado a solicitar mudanças no Projeto diretamente ao *Sponsor*. Caso a solicitação de mudança venha diretamente do *Sponsor*, caberá também ao Gerente analisar os impactos e demonstrar ao *Sponsor* para que a decisão de mudança ou não, seja tomada.

Demais informações a respeito de mudanças de escopo serão tratadas no controle integrado de mudanças.

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	14/05/11	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi	
4 PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS	
Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 23/05/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

4.1 Organograma do Projeto

Segue abaixo organograma:



4.2 Autoridades e Responsabilidades dos Membros do Projeto

A tabela abaixo demonstra as responsabilidades e autoridade de cada integrante do projeto, ressalta-se que por ser um projeto de empreendimento individual, a equipe é pequena.

Papel	Autoridade	Responsabilidades
Sponsor	Possui total autoridade sobre o Gerenciamento do projeto, pode liberar ou cancelar gastos, pode solicitar alterações de escopo do projeto e nos planos de gerenciamento do projeto.	Possui a responsabilidade de auxiliar na resolução de eventuais conflitos e também deve agir como motivador para que os objetivos do projeto, bem como, seu sucesso sejam atingidos. Em última instância será o tomador de decisões.
Gerente de Projeto	Possui autoridade para decisões que não afetem de forma significativa o escopo do projeto, pode replanejar atividades, tempos, prazos e equipe que realizará as	É responsável pela elaboração de todos os planos de gerenciamento do projeto; Responde pelo controle da execução do projeto; Irá contratar os

	mesmas	serviços necessários bem como realizar compra de insumos; Responde pelo controle orçamentário e por toda a documentação do projeto; Trabalha para assegurar a qualidade, custos e prazos previstos do projeto; Realiza o reporte de todo o projeto ao <i>Sponsor</i> e partes interessadas do projeto; Busca antecipar soluções aos problemas encontrados ao longo do ciclo de vida do projeto.
Desenvolvedor do Plano de negócios	Possui autoridade para sugerir mudanças de escopo ao Gerente do Projeto mudanças que possam incorrer em melhorias no projeto ou reduções de custo ou prazo para execução.	É responsável pela execução de todos os planos de gerenciamento do projeto; Trabalha para garantir que o escopo, custos, prazos e qualidade do projeto sejam cumpridos e que o projeto atinja seus objetivos.
Consultor	Não possui autoridade sobre o projeto.	É responsável por prover o conhecimento a respeito de como executar um plano de negócios; Trabalha para auxiliar o Executor do projeto a elaborar o plano de negócios de forma completa

		e adequada, conforme a realidade do projeto.
--	--	--

4.3 Matriz de Responsabilidades

Entregas/Responsável	Sponsor	Gerente do Projeto	Executor do Projeto	Consultor do Sebrae
Gerenciamento do projeto	A	R	I	N
Planejamento do projeto	A	R	I	N
Capacitação	I	I	R	N
Consultoria Externa	I	A	R	P
Plano de Negócios	A	I	R	P
Reuniões semanais com a equipe	I	R	P	N
Reuniões mensais com a equipe	P	R	N	N
Documentação do Projeto	I	R	P	N
Encerramento do projeto	I	R	P	N
A-Aprova; R-Responsável; I-Informado; P-Participa; N-Não se aplica				

4.4 Capacitação da Equipe do Projeto

Inicialmente está previsto um único treinamento para este projeto que está relacionado ao plano de negócios, o curso previsto capacitará o executor do plano de negócios a elaborar um plano de negócios com segurança. Caso surja necessidade de outros treinamentos ao longo

do projeto os mesmos serão analisados e dependendo do impacto no prazo e/ou custo, será submetido à aprovação do *Sponsor*.

4.5 Horário de Trabalho

A carga horária da equipe será de 8:00 horas diárias, entre segunda e sexta-feira. Os sábados somente serão utilizados em casos de exceção, quando houver a necessidade de realização de alguma tarefa específica no sábado ou quando houver atrasos de cronograma que possam afetar o projeto de forma significativa. Não haverá trabalho nos feriados.

4.6 Alocação Financeira para Gerenciamento de RH

Os custos relacionados a Recursos Humanos fazem parte do orçamento do projeto e serão lançados no controle orçamentário.

Havendo custos adicionais relacionados à Recursos Humanos deverão ser alocados na reserva de custos do projeto respeitando o limite de alçada que o Gerente possui. Caso o custo adicional seja proveniente de riscos previstos no projeto o lançamento deverá ocorrer nas reservas de contingência, no caso de situações imprevistas o lançamento deverá ser nas reservas gerenciais do projeto. Caso haja custos adicionais que estejam fora da alçada do Gerente e/ou excedam as reservas serão submetidos ao *Sponsor* que irá analisar e tomar a decisão.

4.7 Padrão de Procedimento para Solicitações de Mudanças de Recursos Humanos

Se houver necessidade de qualquer alteração na equipe, treinamentos não previstos ou outros pontos relacionados a Recursos Humanos deverá ser reportado ao Gerente do projeto. Caberá ao mesmo tomar a decisão ou reportar ao *Sponsor* de acordo com o impacto no projeto, mudanças que não prejudiquem a qualidade, custos ou prazo do projeto não serão reportados ao *Sponsor*.

4.8 Gerenciamento do Plano

Em caso de necessidade este plano será revisado e ajustado para atender novas realidades relacionadas ao projeto e seguirão o controle integrado de mudanças.

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	23/05/11	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi	
5 PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE	
Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 31/05/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

5.1 Política da Qualidade

Para este projeto foi estipulada a política da qualidade com base nos critérios descritos a seguir:

- Atender as expectativas do cliente em relação à qualidade do produto, suas especificações, custos e prazos definidos durante o planejamento e execução do projeto, visando garantir a satisfação do cliente e membros da equipe do projeto quando da entrega do produto e finalização do projeto.

As medidas tomadas para garantir o atingimento desta política são:

- Documentar devidamente todos os requisitos do projeto, estes serão identificados, analisados e mapeados durante toda a etapa de planejamento do projeto;

- Não realizar alterações de escopo que afetem os requisitos principais do projeto, ou seja, não serão aceitas alterações de escopo que desviem o projeto de seu principal objetivo, caberá ao Gerente do Projeto analisar as alterações e decidir se serão aceitos dentro da política de qualidade do projeto;
- As principais entregas do projeto serão analisadas e aprovadas pelo *Sponsor* do projeto e demandarão uma inspeção minuciosa visando verificar se os critérios de aceitação previstos nos requisitos foram atendidos. Também será analisado se os padrões estipulados no plano do projeto foram seguidos;
- Havendo alterações no projeto o plano de gerenciamento da qualidade deverá ser revisitado visando identificar se as mudanças não afetam o plano de qualidade e caso isto ocorra, havendo aprovação do *Sponsor*, este plano será atualizado;
- Será inserida no cronograma do projeto uma atividade semanal de 2 horas para conferência da execução desta política.

5.2 Métricas da Qualidade

Abaixo se encontram as métricas que serão utilizadas para medir a qualidade do projeto.

Item	Cumprimento do Escopo
Descrição	Número de requisitos previstos no escopo do projeto versus número de requisitos entregues
Objetivo	Garantir que o que foi previsto no escopo do projeto seja atendido
Critérios de aceitação	Diferença entre o número de requisitos previstos e entregues não deverá ser superior a 5%
Fórmula	$((\text{Número de requisitos entregues})/(\text{Número de requisitos baseline})-1)*100\%$
Métodos de verificação e controle	Através do controle de atividades do projeto
Periodicidade	Nos primeiros 3 meses de projeto: Quinzenal. Nos próximos meses: Mensal
Responsável	Gerente do Projeto: Cristina Fraga

Item	Cumprimento do cronograma
Descrição	Diferença entre a data prevista para realização das atividades e a realizada
Objetivo	Garantir que as entregas ocorram na data prevista
Critérios de aceitação	Até 20% de diferença entre o previsto e o realizado
Fórmula	$((\text{Tempo total da atividade baseline} + (\text{data real} - \text{data baseline})) / (\text{data baseline}) - 1) * 100\%$
Métodos de verificação e controle	Através da linha de base do cronograma
Periodicidade	Nos primeiros 3 meses de projeto: Quinzenal. Nos próximos meses: Mensal
Responsável	Gerente do Projeto: Cristina Fraga

Item	Cumprimento de Custos
Descrição	Diferença entre o orçamento previsto e o realizado
Objetivo	Garantir que o orçamento de custos para o projeto não seja excedido
Critérios de aceitação	Até 15% de diferença entre o orçamento e o realizado
Fórmula	$(\text{Valor total realizado}) / (\text{Valor total previsto baseline}) - 1 * 100\%$
Métodos de verificação e controle	Através da linha de base do orçamento
Periodicidade	Nos primeiros 3 meses de projeto: Quinzenal. Nos próximos meses: Mensal
Responsável	Gerente do Projeto: Cristina Fraga

5.3 Controle da Qualidade

O controle da qualidade será realizado através dos registros e acompanhamentos de todas as etapas do projeto, buscando avaliar o desempenho, possíveis correções e mudanças necessárias.

Para que isto ocorra será criado um check list, que será utilizado ao final das etapas relacionadas ao produto do projeto. Este documento conterà as principais entregas previstas naquela etapa e será pontuado através do Gerente do projeto se atingiu ou não o que estava previsto, para isto serão utilizados dois status conforme (C) e não conforme (NC). Abaixo segue um exemplo do check list que será utilizado.

Check list de aderência à qualidade do projeto

Nome da etapa:	
Responsável pela etapa:	

Itens de controle	Descrição	Conformidade
Requisitos	A etapa atendeu todos os requisitos previstos?	
Qualidade	A qualidade dos requisitos entregues atendeu às expectativas do Gerente do projeto?	
Duração	A duração para a etapa foi atendida?	
Datas	O prazo final da etapa foi atendida?	

Responsável pela execução do check list:

Assinatura Gerente do projeto:

Após a realização do check list haverá uma análise das não conformidades e então planos de ação ser criados visando garantir que as não conformidades críticas serão tratadas, para os planos de ação serão criados utilizado o Diagrama de *Ishikawa* ou Espinha de peixe. Quando se fala em não conformidades críticas, o desejo é expressar que nem todas as não conformidades poderão/serão tratadas. Para definir quais serão tratadas será analisada pelo Gerente do projeto qual a relação custo benefício, e então será tomada uma decisão de tratar ou não.

5.4 Garantia da Qualidade do Projeto

Para garantir a qualidade do projeto o primeiro plano a ser executado é orientar devidamente os participantes da equipe através de treinamento sobre como é o funcionamento da metodologia utilizada para o gerenciamento do projeto. Haverá foco no gerenciamento da informação, ou seja, a comunicação deverá fluir da forma mais clara e rápida possível para evitar retrabalhos e desalinhamentos entre a equipe. Outro ponto importante é que todos os objetivos do projeto sejam corretamente compartilhados com toda a equipe buscando o engajamento de todos.

A cada entrega do projeto será realizada uma auditoria que terá como objetivo analisar o projeto com relação às métricas da qualidade, esta auditoria será realizada pelo Gerente do projeto que irá em conjunto com a equipe definir planos de ação para reduzir os impactos que possíveis desvios no projeto, podem causar.

5.5 Garantia da Qualidade do Produto

Para garantir a qualidade do Plano de negócios será realizado um processo de verificação dos requisitos, com base nos critérios de aceitação e também pelos resultados das medições previstas no controle da qualidade.

A cada entrega do projeto serão realizadas inspeções seguindo as políticas de qualidade definidas neste documento.

Os resultados das auditorias, check lists, bem como ações que foram ou não realizadas para atingir a qualidade do projeto serão apresentadas e discutidas nas reuniões semanais com a equipe e também nas reuniões mensais com o *Sponsor* do projeto.

5.6 Alocação Financeira para Gerenciamento da Qualidade

Os custos relacionados à Qualidade fazem parte do orçamento do projeto e serão lançados no controle orçamentário.

Havendo custos adicionais relacionados à Qualidade deverão ser alocados na reserva de custos do projeto respeitando o limite de alçada que o Gerente possui. Caso o custo adicional seja proveniente de riscos previstos no projeto o lançamento deverá ocorrer nas reservas de contingência, no caso de situações imprevistas o lançamento deverá ser nas reservas gerenciais do projeto. Caso haja custos adicionais que estejam fora da alçada do Gerente e/ou excedam as reservas serão submetidos ao *Sponsor* que irá analisar e tomar a decisão.

5.7 Padrão de Procedimento para Solicitações de Mudanças na Qualidade

Se houver necessidade de qualquer alteração na qualidade planejada, deverá ser reportado ao Gerente do projeto. Caberá ao mesmo tomar a decisão ou reportar ao *Sponsor* de acordo com o impacto no projeto, mudanças que não prejudiquem os custos ou prazos do projeto não serão reportados ao *Sponsor*.

5.8 Gerenciamento do Plano

Em caso de necessidade este plano será revisado e ajustado para atender novas realidades relacionadas ao projeto e seguirão o controle integrado de mudanças.

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	31/05/11	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi

6 PLANO DE GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO

Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 03/06/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

6.1 Meios de Comunicação do Projeto

Este plano define como funcionará a comunicação do projeto, servirá de base para que todas as partes interessadas saibam como irá funcionar a comunicação do projeto.

A comunicação do projeto será formalizada através de e-mail, atas das reuniões que ocorrerem entre as partes envolvidas e outros documentos que forem utilizados para o gerenciamento do projeto.

Todos os documentos do projeto fazem parte da comunicação do mesmo, visto que todos os envolvidos deverão estar cientes do detalhamento das documentações, dúvidas deverão ser retiradas através dos documentos, formalizadas e revisadas em conjunto com o Gerente do projeto.

O armazenamento dos planos de gerenciamento, documentos de execução e demais documentos do projeto, será realizado de forma digital, os integrantes do projeto terão acesso ao diretório onde estes documentos serão salvos. O diretório será dividido em pacotes para que os documentos sejam classificados conforme sua natureza, por exemplo, pasta planejamento conterá todos os planos do projeto.

Importante ressaltar que todas as alterações realizadas nos documentos deverão ser aprovadas pelo Gerente do projeto, sendo aprovado uma nova versão do documento deverá ser salva, isto ocorrerá para garantir que toda e qualquer alteração esteja documentada e as versões anteriores fiquem arquivadas para eventuais consultas e/ou dúvidas.

6.2 Distribuição das Informações

Todos os documentos referentes ao projeto estarão disponíveis no diretório de documentos do projeto, sejam eles, documentos principais, como por exemplo, os planos de

gerenciamento, declaração de escopo, aprovações de entrega, manuais, etc. ou complementares como e-mails e outros documentos que possam contribuir com o projeto e auxiliar a equipe envolvida no desenvolvimento do mesmo.

O único documento que estará disponível somente ao Gerente do projeto e *Sponsor* será o documento de controle de custos do projeto, ou seja, o documento que mapeia o que está sendo gasto no projeto. Cabe ressaltar que o documento de planejamento de custos estará disponível a todos os integrantes do projeto.

6.3 Matriz de Comunicação por evento

Evento	Responsável	Envolvidos	Meio	Frequência	Metodologia	Objetivo
Reunião de <i>Kick off</i> do projeto	Gerente do projeto	Equipe do projeto	Reunião	Única	Reunião com a equipe do projeto com apresentação do mesmo	Apresentar o projeto e os objetivos do mesmo à equipe, buscar o engajamento de todos para com estes objetivos
Reuniões com a equipe do projeto	Gerente do projeto	Equipe do projeto	Reunião	Semanal	Reunião presencial	Acompanhar o andamento do projeto, visando analisar desvios e buscar correções, além de reconhecer os pontos positivos

Reuniões com o <i>Sponsor</i>	Gerente do projeto	Gerente e <i>Sponsor</i> do projeto	Reunião	Mensal	Reunião presencial	Acompanhar o andamento do projeto, visando analisar desvios e buscar correções, além de solicitar as aprovações de mudança necessárias
Reunião de encerramento do projeto	Gerente do projeto	Equipe do projeto	Reunião	No final do projeto	Reunião presencial	Finalizar oficialmente o projeto apresentando seus resultados e lições aprendidas

6.1 Matriz de Comunicação por documento

Documento	Responsável	Envolvidos	Meio	Frequência	Metodologia	Objetivo
<i>Status report</i>	Gerente do projeto	Gerente do projeto	Documento	Mensal	Através de formulário padrão de <i>Status report</i>	Documentar o andamento do projeto considerando os principais riscos, problemas ou pendências, além da evolução do projeto relacionado ao cronograma

Gráfico de Gantt	Gerente do projeto	Equipe do projeto	Documento	Semanal	Através de relatório de gráfico de Gantt extraído do <i>MS Project</i>	Posicionar a equipe sobre o andamento do projeto
Acompanhamento de custos	Gerente do projeto	<i>Sponsor</i>	Documento	Semanal	Através de formulário de acompanhamento dos custos	Demonstrar ao <i>Sponsor</i> o andamento do projeto com relação a custos e antecipar soluções a desvios que porventura ocorrerem.
Solicitações de mudança	Integrantes da equipe do projeto	Integrantes da equipe do projeto	Documento	Sempre que necessário	Através de formulário de solicitação de mudança	Documentar as necessidades de mudança de forma adequada, buscando solicitar a aprovação do <i>Sponsor</i>
Documento de lições aprendidas	Gerente do projeto	Equipe do projeto	Documento	No final do projeto	Através de formulário padrão de lições aprendidas	Identificar pontos positivos e negativos do projeto, visando deixar as boas práticas e as que não devem ser repetidas, devidamente documentadas para futuros projetos

Aprovação das entregas	Gerente do projeto	<i>Sponsor</i>	Documento	A cada entrega	Através do formulário padrão de aprovações das entregas	Receber a aprovação oficial da entrega e compartilhar com os envolvidos no projeto
------------------------	--------------------	----------------	-----------	----------------	---	--

6.2 Atas de Reunião

Todas as reuniões referentes ao projeto deverão ser devidamente documentadas através de ata de reunião, as atas deverão ser redigidas e disponibilizadas no diretório de documentos do projeto. A nomenclatura das atas deverá conter nome da reunião e data.

6.3 Relatório do Projeto

Todos os relatórios do projeto são de responsabilidade do Gerente do projeto e serão disponibilizados no diretório de documentos do projeto.

Os principais documentos do projeto são os citados abaixo:

- **Relatório de Gráfico de Gantt:**
 - **Descrição:** Demonstra a evolução do projeto através de gráfico de barras, onde serão demonstradas as atividades, tempo planejado e de execução e % de realização das tarefas. O relatório será extraído do *Microsoft Project*
 - **Periodicidade:** Semanal.
- **Relatório de *Status Report***
 - **Descrição:** Demonstra a evolução do projeto como um todo, seus desvios, antecipações, riscos, problemas enfrentados entre outros.
 - **Periodicidade:** Semanal.

- **Relatório de Acompanhamento de Custos**
 - **Descrição:** Demonstra a evolução dos custos do projeto.
 - **Periodicidade:** Semanal.

- **Relatório de Registro das Lições Aprendidas**
 - **Descrição:** Demonstra as lições aprendidas no projeto em detalhe, considerando o responsável pelo detalhamento da lição e em qual categoria se aplica.
 - **Periodicidade:** Ao final do projeto.

6.4 Alocação Financeira para Gerenciamento da Comunicação

Os custos relacionados à Comunicação fazem parte do orçamento do projeto e serão lançados no controle orçamentário.

Havendo custos adicionais relacionados à Comunicação deverão ser alocados na reserva de custos do projeto respeitando o limite de alçada que o Gerente possui. Caso o custo adicional seja proveniente de riscos previstos no projeto o lançamento deverá ocorrer nas reservas de contingência, no caso de situações imprevistas o lançamento deverá ser nas reservas gerenciais do projeto. Caso haja custos adicionais que estejam fora da alçada do Gerente e/ou excedam as reservas serão submetidos ao *Sponsor* que irá analisar e tomar a decisão.

6.5 Padrão de Procedimento para Solicitações de Mudanças nas Comunicações

Se houver necessidade de qualquer alteração nas comunicações planejadas, deverá ser reportado ao Gerente do projeto. Caberá ao mesmo tomar a decisão ou reportar ao *Sponsor* de acordo com o impacto no projeto, mudanças que não prejudiquem a qualidade, custos ou prazo do projeto não serão reportados ao *Sponsor*.

6.6 Gerenciamento do Plano

Em caso de necessidade este plano será revisado e ajustado para atender novas realidades relacionadas ao projeto e seguirão o controle integrado de mudanças.

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	03/06/11	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi	
7 PLANO DE GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES	
Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 07/06/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

7.1 Gerenciamento das Aquisições

Este plano define como funcionará o processo para aquisições necessárias para este projeto. A seguir será detalhado como funcionará o gerenciamento das aquisições.

7.2 Definições Sobre Comprar ou Fazer

Idealmente os produtos/serviços necessários para a execução do projeto serão contratados externamente, visto que a equipe do projeto é pequena e o principal objetivo da mesma é executar o projeto.

Além das contratações previstas no escopo inicial do projeto, surgindo necessidades adicionais de aquisição de algum produto ou serviço, será avaliado aquilo que for mais

vantajoso em termos de qualidade, prazo e custos. Neste cenário sempre será analisado se será mais vantajoso para o projeto contratar de terceiros ou fazer. A decisão será tomada sempre em conjunto entre o Gerente de projeto e o *Sponsor*.

7.3 Responsabilidade das Contratações

A responsabilidade de contratações do projeto é do Gerente do projeto, ele possui autonomia para avaliar os documentos acerca do produto/serviço e selecionar o fornecedor que, de acordo com os critérios de seleção previstos neste documento, melhor capacidade possui para entregar o produto/serviço.

Cabe ressaltar que a autonomia do Gerente está vinculada ao orçamento do projeto para aquisições, sempre que houver alguma aquisição, seja ela prevista ou não, que exceda aquilo que foi orçado, caberá ao Gerente do projeto levantar os custos adicionais necessários e submeter ao *Sponsor* que irá analisar e aprovar ou não.

7.4 Tipo de Contrato que Será Utilizado

O tipo de contrato que será utilizado preferencialmente será o Contrato preço fixo, onde o valor do produto ou serviço é fixado já no contrato, este formato será utilizado, pois ambas as aquisições previstas inicialmente possuem escopo bem definido, para isto torna-se importante que o detalhamento ocorra no maior nível de minúcia e isto deverá ser garantido pelo Gerente do projeto.

Conforme citado, o contrato de preço fixo será o preferencial, porém, caso surja alguma necessidade de outro tipo de contrato, por algum tipo de aquisição, será devidamente analisado pelo Gerente do projeto.

7.5 Critérios para Definição de Fornecedores

Os critérios utilizados para selecionar os fornecedores serão os seguintes:

- **Custo:** O custo será um dos fatores determinantes para a seleção, ele representará um peso de 40% como critério de seleção;
- **Qualidade:** A qualidade representará um peso de 30%, para pontuar serão analisadas as indicações que o fornecedor tiver de outros clientes, além de características que o próprio fornecedor apresentar e o quão aderente o fornecedor está ao escopo do projeto;
- **Tempo:** O critério tempo representará um peso de 30%, para pontuar será analisado o quão o prazo que o fornecedor apresentar para atingir o tempo do produto/serviço contratado está aderente ao previsto no escopo do projeto.

7.6 Avaliação dos Fornecedores

A avaliação do desempenho dos fornecedores ao longo do projeto será realizada pelo Gerente do projeto e para tal, será analisado se o fornecedor cumpriu adequadamente o que foi previsto no contrato.

7.7 Alocação Financeira para Gerenciamento de Aquisições

Os custos relacionados a aquisições fazem parte do orçamento do projeto e serão lançados no controle orçamentário.

Havendo aquisições adicionais ao longo do projeto deverão ser alocados na reserva de custos do projeto respeitando o limite de alçada que o Gerente possui. Caso o custo adicional seja proveniente de riscos previstos no projeto o lançamento deverá ocorrer nas reservas de contingência, no caso de situações imprevistas o lançamento deverá ser nas reservas gerenciais do projeto. Caso haja custos adicionais que estejam fora da alçada do Gerente e/ou excedam as reservas serão submetidos ao *Sponsor* que irá analisar e tomar a decisão.

7.8 Padrão de Procedimento para Solicitações de Mudanças nas Aquisições

Se houver necessidade de qualquer alteração nas aquisições planejadas, seja de mudanças no contrato, fornecedor ou tipo de serviço deverá ser reportado ao Gerente do projeto. Caberá ao mesmo tomar a decisão ou reportar ao *Sponsor* de acordo com o impacto no projeto, mudanças que não prejudiquem a qualidade, custos ou prazo do projeto não serão reportados ao *Sponsor*.

7.9 Gerenciamento do Plano

Em caso de necessidade este plano será revisado e ajustado para atender novas realidades relacionadas ao projeto e seguirão o controle integrado de mudanças.

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	07/06/11	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi	
8 PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS	
Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 10/06/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

8.1 Plano de Gerenciamento de Riscos

Um bom gerenciamento de riscos pode minimizar a probabilidade de ocorrência dos mesmos quando representarem ameaças e potencializar o aproveitamento deles quando se apresentarem como oportunidades, sendo assim, o plano de gerenciamento de riscos é uma etapa extremamente importante no planejamento de um projeto.

O gerenciamento dos riscos ocorrerá considerando os riscos previamente identificados durante o planejamento do projeto. Cabe destacar que os riscos não mapeados que por ventura forem identificados ao longo do desenvolvimento do projeto também serão mapeados e acompanhados. Qualquer risco não previsto que for identificado deverá ser comunicado imediatamente ao Gerente do Projeto, através de e-mail ou de forma presencial.

Para que os riscos sejam identificados será analisada a EAP do projeto. Todos os riscos sejam eles, internos ou externos, serão mapeados e administrados. Também se destaca o fato de que o principal foco de ação será relacionado às ameaças, pois em geral, estes podem afetar o projeto de forma mais significativa, sendo que as oportunidades também serão mapeadas e analisadas como potenciais dentro do projeto.

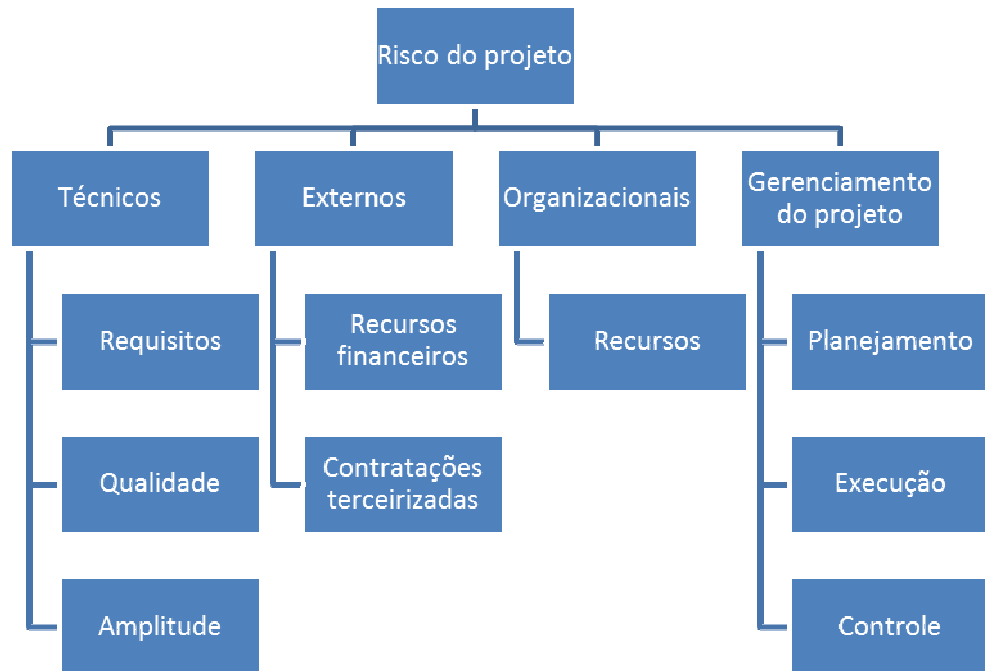
Serão mapeadas as causas dos riscos identificados, sua probabilidade de ocorrência e o impacto que sua ocorrência poderá trazer. Após este mapeamento, serão definidas as respostas ao risco para cada um deles. De acordo com o tipo de resposta será executada ou não a resposta a ele, podendo ser priorizado o tratamento de cada risco conforme a resposta a ele.

8.2 Identificação dos Riscos

A identificação dos riscos está relacionada a descobrir e documentar todo e qualquer evento que possa prejudicar o projeto no alcance de seus objetivos. Para realizar o mapeamento dos riscos além da análise da EAP do projeto será utilizada a técnica de *Brainstorming*, pois através dela será possível coletar múltiplas informações a respeito do assunto, o Gerente do projeto irá analisar todos os apontamentos e apresentar ao *Sponsor* os riscos do projeto apontados pela equipe.

Durante as reuniões de acompanhamento do projeto, será realizada uma revisão dos riscos e um novo *Brainstorming* visando identificar novos riscos que podem surgir ao longo do desenvolvimento do projeto.

Os riscos mapeados serão categorizados de acordo com sua natureza orientando-se pela ferramenta EAR – Estrutura Analítica dos riscos, conforme ilustra a imagem abaixo:



8.3 Qualificação dos Riscos

Os riscos mapeados serão qualificados com relação à probabilidade de ocorrência e o impacto que esta ocorrência poderão causar.

Para realizar a qualificação será utilizada a técnica de opinião especializada com base nos critérios apresentados na tabela de parâmetros abaixo.

- **Qualificação de Probabilidade**

PROBABILIDADE	DESCRIÇÃO
Muito Baixa	Os riscos classificados com muito baixa probabilidade referem-se a riscos muito improváveis de ocorrer, porém podem ocorrer em algum momento do projeto.
Baixa	Os riscos classificados com baixa probabilidade referem-se a riscos improváveis de ocorrer, porém podem ocorrer em algum momento do projeto.
Média	Os riscos classificados com média probabilidade referem-se a riscos possíveis de ocorrer; em algum momento do projeto eles devem ocorrer.
Alta	Os riscos classificados com alta probabilidade referem-se a riscos prováveis de ocorrer; na maioria das circunstâncias o risco vai ocorrer.

Muito Alta	Os riscos classificados com muito alta probabilidade referem-se a riscos muito prováveis de ocorrer; na maioria das circunstâncias o risco certamente vai ocorrer.
------------	--

- **Qualificação de Impacto**

IMPACTO	DESCRIÇÃO
Muito Baixo	Os riscos classificados como muito baixo impacto referem-se a riscos que causarão degradações imperceptíveis da qualidade, ou aumento insignificante de custo e tempo, ou até mesmo áreas de pouca importância do escopo afetadas.
Baixo	Os riscos classificados com baixo impacto referem-se a riscos que causarão degradações quase imperceptíveis da qualidade, ou aumento insignificante de custo e tempo, ou até mesmo áreas de pouca importância do escopo afetadas.
Médio	Os riscos classificados com médio impacto referem-se a riscos que reduzirão a qualidade, aumentarão o custo e o tempo do projeto de 5% a 10%. Áreas importantes do escopo são afetadas e requerem a aprovação do cliente para a continuidade do projeto.
Alto	Os riscos classificados com alto impacto referem-se a riscos que reduzirão a qualidade do projeto a níveis inaceitáveis pelo cliente, aumentarão o custo e o tempo do projeto em mais de 15% ou 20%. Redução do escopo a níveis inaceitáveis pelo cliente com consequências que ameaçam a continuidade do projeto.
Muito Alto	Os riscos classificados com muito alto impacto referem-se a riscos que reduzirão a qualidade do projeto a níveis inaceitáveis pelo cliente, aumentarão o custo e o tempo do projeto em mais de 20% ou 25%. Redução do escopo a níveis inaceitáveis pelo cliente com consequências que ameaçam a continuidade do projeto.

8.4 Cálculo da Gravidade do Risco

A gravidade do risco será calculada através do cruzamento entre a probabilidade de ocorrência versus seu impacto, para tanto há uma tabela que calcula o grau para os riscos. Veja a tabela abaixo.

PROBABILIDADE	PESO	PROBABILIDADE VERSUS IMPACTO				
Muito Baixa	1	1	2	3	4	5
Baixa	2	2	4	6	8	10
Média	3	3	6	9	12	15
Alta	4	4	8	12	16	20
Muito Alta	5	5	10	15	20	25
IMPACTO		Muito Baixo	Baixo	Médio	Alto	Muito Alto
PESO		1	2	3	4	5

8.5 Estratégia de Resposta aos Riscos

A tabela acima demonstra como funcionará o cruzamento da probabilidade e do impacto, cada risco apresentará seu resultado e após ter sido calculado será definido o que será feito com este risco, conforme a tabela abaixo.

RISCO CALCULADO	TIPOS DE RESPOSTA POSSÍVEIS
Baixo (risco calculado entre 1 e 5)	<ul style="list-style-type: none"> • Aceitar • Transferir • Vigiar
Médio (risco calculado entre 6 e 10)	<ul style="list-style-type: none"> • Transferir • Suavizar • Vigiar
Alto (risco calculado entre 12 e 25)	<ul style="list-style-type: none"> • Transferir • Suavizar • Vigiar

Para entender quais são os tipos de resposta possíveis, deve-se consultar a tabela abaixo:

TIPO DE RESPOSTA	DESCRIÇÃO
Aceitar	Entende-se por Aceitar o risco, o fato de que se o risco ocorrer este não possui impacto significativo ao projeto e é admitido pelo negócio. Para este tipo de resposta não é necessária a criação de um plano de ação (ocorrência) específico.
Transferir	Entende-se por Transferir o risco, o fato de que se o risco ocorrer este deverá ser transferido a um terceiro que responderá pelo ocorrido. Para este tipo de resposta se faz necessário no mínimo um plano de ação

	específico informando o que deve ser realizado no caso de ocorrência do risco. Ex.: Comprar um seguro, garantia, etc.
Suavizar	Entende-se por Suavizar o risco, o fato de que se o risco ocorrer este deverá ser mitigado para que seu impacto no projeto seja o menor possível. Para este tipo de resposta se faz necessário um plano de ação focado em ocorrências que possam aliviar o impacto do risco.
Vigiar	Entende-se por Vigiar o risco, o fato de que a resposta ao risco precisa ser monitorada atentamente. Para este tipo de resposta se faz necessário um plano de ação proativo, que suas ocorrências possam ser iniciadas a qualquer indício de impacto no projeto fazendo com que o projeto possa voltar a sua normalidade.

8.6 Quantificação dos Riscos

Conforme as características deste projeto optou-se por realizar apenas a análise qualitativa dos riscos. Sendo assim, não será realizada neste projeto a análise quantitativa dos riscos.

8.7 Gerenciamento do Plano

Em caso de necessidade este plano será revisado e ajustado para atender novas realidades relacionadas ao projeto e seguirão o controle integrado de mudanças.

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	10/06/11	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi	
9 PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO	
Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 15/06/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

Para que o Projeto seja desdobrado em atividades, será utilizado o *Microsoft Project*, onde serão lançadas a duração e recursos necessários para a execução das atividades do Projeto.

9.1 Gerenciamento das Atividades

Para realizar o desdobramento das atividades será utilizada a técnica de opinião especializada. O Gerente do projeto irá realizar este desdobramento com base no conhecimento adquirido do assunto e opinião especializada, será definido também o tempo e recursos necessários para execução de tais atividades, sempre buscando garantir que não haja atrasos no cronograma nem custos adicionais para garanti-lo.

9.2 Sequenciamento das Atividades

As atividades serão sequenciadas de acordo com a ordem lógica de realização do Projeto, visando garantir que todas as atividades que possuem interdependências ocorram dentro do tempo previsto e não afetem o cronograma do Projeto.

9.3 Definição de Recursos e Prazos para Execução das Atividades

Os recursos humanos selecionados para realização das atividades serão aqueles que mais afinidade e conhecimento tenham relacionados à mesma.

Além dos recursos citados acima, serão considerados os recursos:

- Humanos que serão responsáveis pela execução das atividades do projeto;
- Financeiros que serão os necessários para o planejamento e execução do projeto, e;
- Materiais que no caso deste projeto serão basicamente despesas de material de expediente.

9.4 Estimativa de Duração das Atividades

Os tempos de duração das atividades serão estimados da forma mais realística possível, para tanto, além da técnica de opinião especializada, será utilizada também a técnica de três pontos. Desta forma, utilizando a opinião especializada será estimado o prazo otimista, mais provável e pessimista.

A técnica de três pontos será utilizada apenas para as atividades chave do projeto, ou seja, aquelas que regem o projeto. As demais serão estimadas utilizando-se apenas a técnica de opinião especializada. Para aquelas onde será utilizada a técnica de três pontos, ao final da definição de cada um dos tempos será realizada uma média e é este resultado que irá compor o tempo de duração da atividade.

9.5 Desenvolvimento do Cronograma

O cronograma será elaborado dentro da ferramenta *MS Project*, onde as atividades serão estimadas, desdobradas e receberão a alocação dos recursos.

Após ter finalizado toda a criação do cronograma tendo sido contempladas todas as atividades e prazos será criada a linha de base de tempo para execução do projeto. Esta linha

de base deverá ser respeitada e poderá ser alterada ao longo do desenvolvimento do projeto, desde que a mudança apresente justificativas fortes e seja devidamente documentada aprovada pelo *Sponsor* do Projeto.

Cabe salientar que qualquer mudança na linha de base de tempo do projeto será avaliada e classificada dentro do controle integrado de mudanças do projeto.

9.6 Controle e Atualização do Cronograma

A atualização do Cronograma irá ocorrer semanalmente e somente o Gerente do projeto poderá realizar esta atualização. Para isto, cada integrante da equipe do projeto deverá atualizar semanalmente o Gerente através de e-mail sobre o percentual de realização, número de horas gasto e também a data para execução de cada uma das atividades.

9.7 Reserva de Tempo para o Projeto

Buscando uma reserva de segurança será estipulado para este projeto um período de reserva de duração que será aplicada às entregas mais impactantes do projeto e ao prazo final do mesmo.

Esta aplicação de período de reserva ocorrerá ao final do planejamento de todas as atividades do projeto, serão acrescidos de 1 a 3 dias como reserva para as entregas a depender do tamanho em horas original da atividade, para atividades com duração entre 8 e 24 horas será acrescido 1 dia, atividades com duração entre 24,1 e 50 horas serão acrescidos 2 dias, atividades com prazo de duração acima de 50 horas, serão acrescidos 3 dias.

9.8 Alocação Financeira para Gerenciamento do Tempo

Todos os custos relativos ao gerenciamento de tempo do projeto serão de responsabilidade do Gerente do Projeto. No caso de gastos para prevenção de riscos, deverá ser utilizado o saldo da reserva de contingência do projeto, para gastos não previstos deverá ser utilizado o saldo da reserva financeira gerencial.

Caso as reservas não sejam suficientes o *Sponsor* do projeto será consultado e juntos decidirão qual a melhor solução a ser tomada.

9.9 Gerenciamento de Mudanças nas Atividades

Sempre que houver uma atividade cuja mesma, de acordo com o executor, não possa ser realizada dentro do prazo definido, o Gerente do projeto deverá ser acionado. O acionamento funcionará seguindo as seguintes premissas:

- Através de e-mail: Desde que o impacto não ultrapasse mais de 2 dias;
- Através de telefone ou pessoalmente: Caso o impacto ultrapasse 2 dias e/ou a atividade possua interdependências com outras.

Além dos prazos alguma atividade poderá necessitar ser modificada, excluída ou incluída no cronograma, nestes casos o Gerente do projeto deverá ser acionado imediatamente através de e-mail ou pessoalmente para que possa analisar os impactos da mudança e tomar a decisão ou encaminhar ao *Sponsor* caso a mudança impacte no prazo ou custo final do projeto.

9.10 Gerenciamento do Plano

Em caso de necessidade este plano será revisado e ajustado para atender novas realidades relacionadas ao projeto e seguirão o controle integrado de mudanças.

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	15/06	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi

10 PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 21/06/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

10.1 Gerenciamento de Custos

O gerenciamento de custos será baseado nos recursos necessários para a execução do projeto, para isto será utilizado o cronograma do projeto, onde serão lançadas além das atividades e prazos de duração, os custos com aquisições e recursos, humanos e materiais. Com isto será possível realizar os cruzamentos, estimar os custos e posteriormente, conforme o andamento do projeto será possível acompanhar os custos realizados.

Cabe ressaltar que todos os custos que ocorrerem no projeto serão considerados, mapeados e documentados para que se saiba o valor real gasto com o mesmo, desde pequenas despesas como materiais de escritório, deslocamento, etc., até aquisições maiores.

10.2 Estimativa de Custos

A estimativa de custos será realizada considerando os custos dos recursos necessários para finalizar cada atividade, considerando os riscos do projeto. A moeda utilizada na estimativa de custos será o Real (R\$).

Para realizar a estimativa o Gerente do projeto irá realizar os devidos orçamentos no mercado, considerando os fornecedores especializados nos produtos/serviços a serem adquiridos.

Para realizar a estimativa de custos será utilizada a técnica de estimativa análoga aliada à técnica de determinação dos valores dos recursos com isto, será possível aproveitar opiniões especializadas e ao mesmo tempo utilizar dados mais próximos da realidade do projeto.

O responsável pela estimativa é o Gerente do projeto, porém, ele se utilizará de informações da consultoria que participará do projeto para realizar as estimativas.

A técnica de estimativa análoga será utilizada especialmente para determinar os custos relacionados diretamente à elaboração do plano de negócios, desconsiderando os recursos humanos e materiais. A analogia será feita com relação a outros planos de negócio executados anteriormente através da consultoria.

Para os recursos humanos e materiais será utilizada a técnica de determinar os valores dos custos dos recursos uma vez que o Gerente do projeto, responsável pela estimativa, conhece o custo da hora da mão de obra da equipe e tem possibilidades de buscar os custos dos recursos materiais que serão utilizados, junto aos fornecedores.

10.3 Orçamento

Para elaborar o orçamento do projeto, será realizado o agrupamento de todas as estimativas do mesmo. Este valor será apresentado ao *Sponsor*. Quando houver a aprovação do escopo do projeto será apresentado o orçamento final que fará parte da linha de base do mesmo.

10.4 Controle dos Custos do Projeto

A partir das informações que serão apresentadas pela equipe do projeto com relação ao número de horas trabalhadas semanalmente, gastos com deslocamento, material de expediente, etc., será atualizado através do Gerente de projeto no *MS Project* e com isto serão contabilizados os custos do projeto.

A equipe irá formalizar as informações citadas acima através de e-mail. A equipe informará não só o número de horas gastos, mas também o quanto estas horas foram produtivas. Por exemplo: estavam previstas “X” horas para executar determinada tarefa ou parte de uma tarefa, neste cenário, o participante da equipe deverá informar, quantas horas ele utilizou e o quanto executou da tarefa.

Com base nestas informações será possível analisar os custos efetivos realizados ao longo do desenvolvimento do projeto.

Cabe ressaltar que para gastos que resultem em desembolso como deslocamento, por exemplo, necessitarão de autorização prévia do Gerente do projeto, esta autorização será solicitada através de e-mail.

Eventuais gastos poderão ser solicitados após a ocorrência dos mesmos, pois podem ocorrer de forma emergencial, estes também deverão ser autorizados pelo Gerente de projeto e para isto o demandante deverá justificar devidamente o custo ocorrido para solicitar a autorização.

O Gerente de projeto possui autonomia de realizar gastos sem a autorização do *Sponsor*, desde que estes estejam dentro do orçamento ou das reservas do projeto, em caso de custos adicionais seja do Gerente ou dos integrantes da equipe do projeto, deverá ser realizada uma análise e submetida à aprovação do *Sponsor*.

O Gerente de projeto possuirá uma planilha orçamentária onde irá armazenar todos os valores orçados, realizados, desvios entre o orçado e realizado e custos adicionais, esta será utilizada para calcular os valores reais gastos para execução do projeto e com isto realizar uma análise efetiva de custos do projeto.

10.5 Procedimento para Solicitações de Numerário (prévio ou reembolso)

Os recursos financeiros empregados no projeto deverão ser justificados formalmente através de planilha de gastos, onde deverão constar as seguintes informações:

- **Despesas com comprovantes:** Nome; Data de realização do gasto; Valor (R\$); Justificativa (detalhamento do gasto), e; comprovante físico da despesa anexado ao documento (recibo, cupom, nota fiscal, etc);
- **Despesas sem comprovantes:** Nome; Data de realização do gasto; Valor (R\$), e; Justificativa (detalhamento do gasto).

10.6 Reserva Financeira do Projeto

A reserva financeira do projeto resultará da reserva de contingência e gerencial. O valor total orçado do projeto será o resultado da projeção orçamentária.

A utilização das reservas ocorrerá com base nas mudanças que forem solicitadas ao longo do projeto, respeitando a autonomia do Gerente do projeto e/ou do *Sponsor*.

10.7 Reserva Financeira de Contingência

A reserva de contingência será criada considerando-se um valor adicional de 12% sobre o valor orçado total do projeto. Esta reserva será apresentada ao *Sponsor* que deverá aprovar.

Destaca-se que a reserva de contingência tem como finalidade ser utilizada somente para o gerenciamento dos riscos identificados no projeto.

10.8 Reserva Financeira Gerencial

A reserva gerencial será criada considerando-se um valor adicional de 10% sobre o valor orçado total do projeto. Esta reserva será apresentada ao *Sponsor* que deverá aprovar.

A reserva gerencial tem como objetivo ser utilizada para desvios não previstos no projeto, custos adicionais não relacionados aos riscos do projeto.

10.9 Limites de Autonomia

Aprovador	Reserva de Contingência	Reserva Gerencial
Gerente do projeto	R\$ 250,00	R\$ 150,00
<i>Sponsor</i>	Acima de R\$ 350,00	Acima de R\$ 250,00

Os limites acima estão relacionados a cada solicitação de mudança.

10.10 Padrão de Procedimento para Solicitações de Mudanças Relacionadas aos Custos

Se houver necessidade de qualquer alteração nos custos deverá ser reportado ao Gerente do projeto, conforme detalhamento previsto neste plano.

10.11 Gerenciamento do Plano

Em caso de necessidade este plano será revisado e ajustado para atender novas realidades relacionadas ao projeto e seguirão o controle integrado de mudanças.

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	21/06/11	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi	
11 ANÁLISE DE RISCOS DO PROJETO	
Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 26/07/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

11.1 Riscos do Projeto

Analisando os riscos iniciais do projeto foi possível obter os listados abaixo, estes riscos serão avaliados qualitativamente neste documento:

- Plano de negócios não ser viável financeiramente;
- Projeto não ser executado dentro do prazo previsto;

- Indisponibilidade e/ou saída do projeto por parte de um dos recursos humanos;
- Indisponibilidade de turma para realização do curso na data prevista no projeto;
- Análise financeira (um dos produtos do projeto) não ser elaborada de forma completa e precisa;
- Indisponibilidade de recursos da consultoria externa pelos custos previstos no projeto.

11.2 Análise Qualitativa dos Riscos

Abaixo segue a avaliação dos riscos de forma qualitativa, esta é a primeira avaliação dos riscos e a resposta a eles também é a inicial. Conforme citado no plano de riscos do projeto haverá uma revisão periódica por parte dos riscos que terá como objetivo além de revisar as respostas abaixo, analisar se há um novo risco a ser controlado.

Nº	Categoria	Nome do Risco	Probabilidade	Impacto	Risco Calculado	Resposta ao risco
1	Técnicos	Plano de negócios não ser viável financeiramente;	Baixa	Muito alto	Médio	Aceitar
2	Gerenciamento do projeto	Projeto não ser executado dentro do prazo previsto;	Muito baixa	Muito alto	Baixo	Suavizar
3	Organizacionais	Indisponibilidade e/ou saída do projeto por parte de um dos recursos humanos;	Baixa	Muito alto	Médio	Suavizar
4	Externos	Indisponibilidade de turma para realização	Muito baixa	Muito	Baixo	Aceitar

		do curso na data prevista no projeto;		alto		
5	Gerenciamento do projeto	Análise financeira (um dos produtos do projeto) não ser elaborada de forma completa e precisa;	Baixa	Muito alto	Médio	Suavizar
6	Externos	Indisponibilidade de recursos da consultoria externa pelos custos previstos no projeto.	Baixa	Muito alto	Médio	Transferir

11.3 Detalhamento da Resposta aos Riscos

No quadro abaixo se demonstram os planos de ação para os riscos ao quais a resposta aos riscos prevê uma ação, seja ela contínua ou pontual.

Nome do Risco	Plano de Ação	Responsável	Quando
Projeto não ser executado dentro do prazo previsto;	1-Analisar semanalmente durante as reuniões de acompanhamento do projeto e também durante a atualização do cronograma do projeto, como está o andamento do mesmo, buscando avaliar possíveis desvios que possam afetar o cronograma total do projeto.	Gerente do projeto	Semanalmente, durante todo o período do projeto

	2-Identificar atividades que estejam em atraso visando analisar a possibilidade de adicionar outros recursos de modo que não haja atraso significativo.	Gerente do projeto	Semanalmente, durante toda o período do projeto
Indisponibilidade e/ou saída do projeto por parte de um dos recursos humanos;	1-Criar uma atividade quinzenal de documentação detalhada de desenvolvimento do projeto, os recursos humanos que estiverem envolvidos no projeto deverão manter esta documentação atualizada para que seja possível realizar uma rápida passagem de conhecimento caso haja a perda de algum recurso ao longo do projeto.	Equipe envolvida no projeto	Quinzenalmente, durante toda o período do projeto
Análise financeira (um dos produtos do projeto) não ser elaborada de forma completa e precisa;	1-Realizar uma revisão e análise aprofundada da análise financeira antes da finalização da mesma	Gerente do projeto	Ao final da elaboração da análise financeira
Indisponibilidade de recursos da consultoria externa pelos custos previstos no projeto.	1-Realizar um levantamento de no mínimo 3 consultorias para ter opções no caso da selecionada não estar disponível	Desenvolvedor PN	Durante a etapa de seleção das empresas
	2-Elaborar um contrato com a consultoria selecionada o mais breve possível, inserir uma cláusula no contrato que garanta a disponibilidade e custos para os recursos conforme previsto.	Desenvolvedor PN	Após definir a consultoria que será contratada

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	26/07/11	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi	
12 LINHA DE BASE DO ESCOPO	
Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 04/07/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

12.1 Declaração de Escopo do Projeto

- Objetivo

Os objetivos deste projeto são:

- Analisar as melhores alternativas para o negócio visando minimizar os riscos e garantir a qualidade;
- Agrupar informações importantes acerca do projeto visando prover dados suficientes aos investidores para tomada de decisão;
- Elaborar um plano de negócios robusto e completo acerca da plantação de árvores.

- Justificativa

A execução efetiva do produto do projeto é uma iniciativa de longo prazo e custo, demandando a necessidade de um detalhado planejamento preliminar. A melhor ferramenta

para analisar a viabilidade do negócio, mercado de atuação, potenciais riscos, entre outros, é a elaboração de um plano de negócios.

Além disto, não há atualmente informações suficientes para tomada de decisão, não estão claras todas as alternativas de venda de madeira e sub-produtos.

Sendo assim, para que se siga com a intenção da plantação, torna-se imprescindível realizar um plano de negócios mais completo possível.

- Descrição do escopo
 - Escopo do Projeto

Todas as etapas de planejamento do projeto fazem parte do escopo do mesmo.

Após a elaboração dos planos de gerenciamento do projeto, seguir-se-á com a execução do projeto de acordo com o previsto no planejamento. Para possibilitar a entrega do produto deste projeto, torna-se necessário, além, dos planos de gerenciamento, outras ações, conforme listado a seguir.

O executor do projeto deverá realizar um curso para capacitar-se a realizar um plano de negócios, este curso deverá ser realizado de forma presencial.

Além do curso, deverá ser realizada a contratação de uma consultoria que auxiliará na obtenção de informações a respeito da plantação de Guanandi, é importante que se saiba detalhes acerca do negócio para que o plano de negócios seja elaborado com a maior exatidão possível.

Também faz parte do escopo deste projeto o gerenciamento da execução do mesmo, detalhamento e atualização do cronograma, gerenciamento dos riscos, custo e qualidade do projeto.

- Escopo do Produto

O projeto entregará como produto um plano de negócios que será utilizado posteriormente para tomada de decisão a respeito de realizar ou não sua execução, ou seja, a

plantação de árvores de Guanandi para posterior comercialização, o plano de negócios apresentará os seguintes itens para tomada da decisão:

- Informações sobre local ideal para realizar a plantação;
- Formas ideais de comercialização;
- Estudo completo de viabilidade financeira.

Os requisitos do plano de negócios são:

- O plano de negócios deverá apresentar como resultado a informação sobre os locais mais propícios para realizar a plantação, além de informar também quais as melhores alternativas para compra de matéria prima;
- Deverá apresentar também informações sobre como realizar o arrendamento de terras e quais as melhores opções para realizar este arrendamento;
- Outro ponto importante é que o plano de negócios deverá demonstrar quais as melhores alternativas para obtenção de recursos financeiros.

12.2 Demais Informações Sobre o Escopo do Projeto

- **Exclusões do escopo**

Não faz parte do escopo deste projeto a execução do plano de negócios, ou seja, este projeto encerra-se quando da finalização da elaboração do plano de negócios, excluindo-se dele as etapas de aluguel, plantio e comercialização das árvores.

- **Entregas do projeto e cronograma de marcos**

PRINCIPAIS ENTREGAS		
Atividade/Pacote de atividades	Data Inicial	Data Final
Aprovação do termo de abertura	13/5/11	13/5/11
Reunião de Kickoff	01/8/11	01/8/11
Planejamento do projeto	14/5/11	27/7/11

Realização do curso - 1ª etapa	9/8/11	10/8/11
Realização do curso - 2ª etapa	10/8/11	18/8/11
Elaboração do plano de negócios	7/9/11	23/01/12
Elaboração da análise financeira do plano	26/12/11	23/01/12
Reuniões de acompanhamento	1/8/11	19/12/11
Documentação do projeto	2/8/11	21/12/11
Auditorias	9/9/11	24/01/11

- **Estimativa macro de custos**

A estimativa total de custos para este projeto é de R\$ 35.705,73. Estes custos serão distribuídos da seguinte forma:

- Gerenciamento do projeto, incluindo planejamento e controles: R\$ 16.783,50;
- Capacitação para execução do plano de negócios: R\$ 1.799,00;
- Custos com a execução do plano de negócios: R\$ 18.123,23.

Abaixo seguem os custos pelos principais pacotes:

Etapa	Valor
Gerenciamento	R\$ 16.457,25
Início do projeto	R\$ 1.137,50
Planejamento do Projeto	R\$ 8.211,00
Escopo	R\$ 2.184,00
Recursos Humanos	R\$ 609,00
Qualidade	R\$ 945,00
Comunicação	R\$ 609,00

Aquisições	R\$ 336,00
Riscos	R\$ 672,00
Tempo	R\$ 1.680,00
Custos	R\$ 840,00
Integração	R\$ 336,00
Controle	R\$ 7.108,75
Reuniões de acompanhamento	R\$ 1.771,75
Documentação	R\$ 3.507,00
Revisão relacionada à qualidade	R\$ 882,00
Auditoria	R\$ 336,00
Capacitação	R\$ 1.799,00
Curso de capacitação	R\$ 1.799,00
Planejamento do curso	R\$ 770,00
Realização do curso - 1ª etapa	R\$ 224,00
Realização do curso - 2ª etapa	R\$ 805,00
Consultoria Externa	R\$ 666,20
Consultoria especializada	R\$ 666,20
Plano de negócios	R\$ 17.457,03
Elaboração do plano de negócios	R\$ 17.457,03
Planejamento do plano (análises)	R\$ 1.581,00
Planejamento do plano (fechamento)	R\$ 459,00

Realização do plano	R\$ 4.807,03
Análise financeira do plano	R\$ 10.610,00
Encerramento	R\$ 326,25

As reservas financeiras do projeto correspondem a 12% sobre o valor do projeto para a reserva de contingência e mais 10% para a reserva gerencial. Totalizando um valor de R\$ 8.075,26. Estes valores não estão somados ao custo total do projeto.

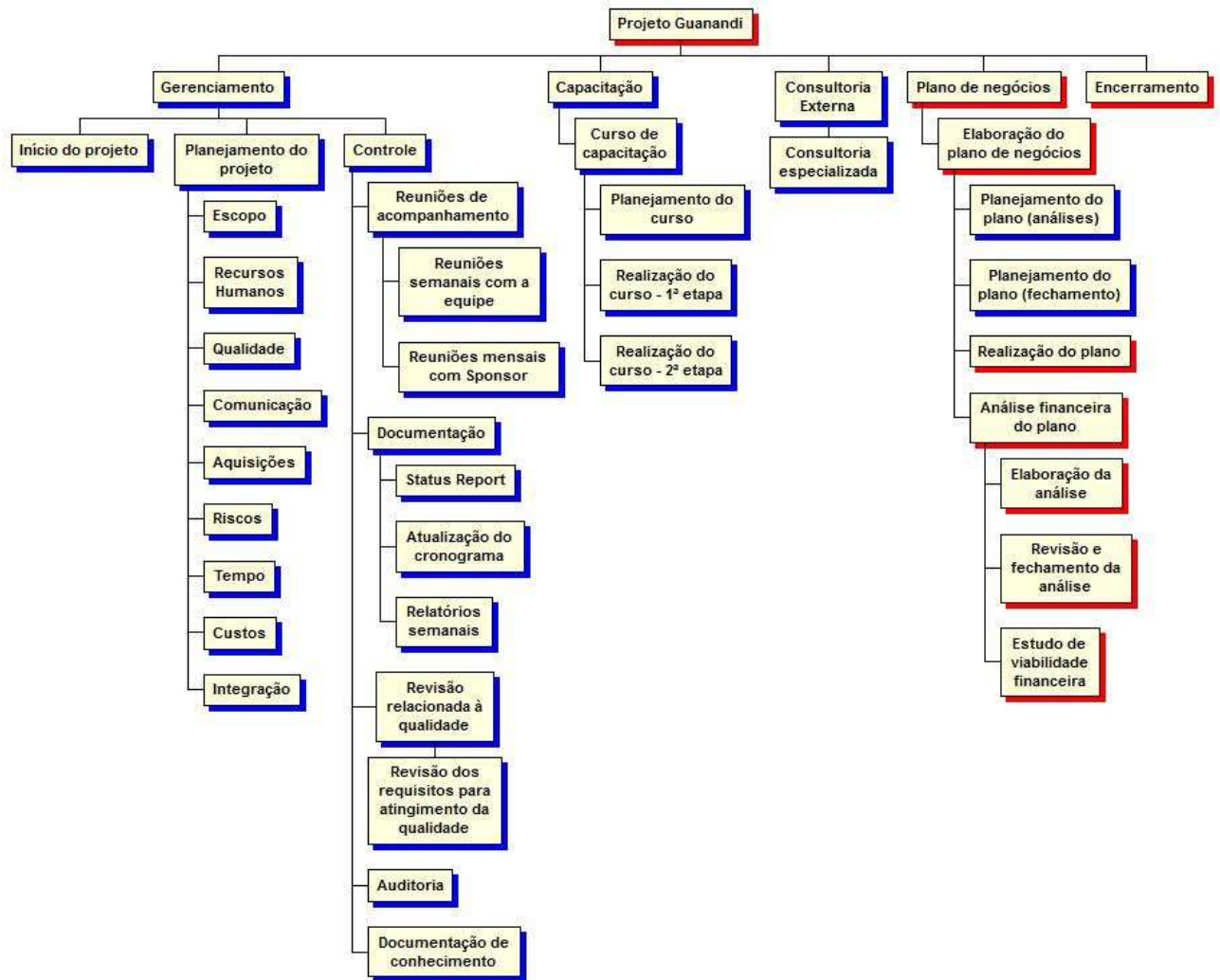
- Restrições do projeto

Os recursos utilizados pelo projeto são os previamente designados, não será possível aumentar o número de recursos para agilizar o final do projeto.

- Riscos identificados

- Plano de negócios não ser viável financeiramente;
- Projeto não ser executado dentro do prazo previsto;
- Indisponibilidade e/ou saída do projeto por parte de um dos recursos humanos;
- Indisponibilidade de turma para realização do curso na data prevista no projeto;
- Análise financeira (um dos produtos do projeto) não ser elaborada de forma completa e precisa;
- Indisponibilidade de recursos da consultoria externa pelos custos previstos no projeto.

12.3 EAP (Estrutura Analítica do Projeto)



12.4 Administração do Plano

Após a definição da linha de base do escopo do projeto não deverão ser realizadas alterações, somente serão aceitas alterações caso haja mudanças que comprometam significativamente o que foi previsto nas atividades e nas entregas, neste caso e sendo aprovado pelo *Sponsor*, as atividades serão reestruturadas e uma nova linha de base será criada.

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	04/07/11	Cristina Fraga	Versão inicial
2	11/07/11	Cristina Fraga	Inserção da EAP

Plano de negócios para plantação de Guanandi	
13 LINHA DE BASE DO TEMPO	
Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 20/07/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

13.1 Cronograma macro do projeto

Abaixo segue o cronograma macro, considerando os principais pacotes de trabalho do projeto:

Pacote	mai/11	jun/11	jul/11	ago/11	set/11	out/11	nov/11	dez/11	jan/12
Projeto Guanandi									
Gerenciamento									
Capacitação									
Consultoria Externa									
Plano de negócios									
Encerramento									

13.2 Cronograma detalhado do projeto

Abaixo segue o cronograma completo do projeto, incluindo o tempo de duração de cada atividade, bem como os recursos para execução das mesmas.

Nome da Tarefa	Duração	Início	Fim	Predecessoras	Recursos
Projeto Guanandi	200,75 dias	28/6/00	10/5/11		
Gerenciamento	198,88 dias	20/1/45	10/5/11		
Início do projeto	60,25 dias	10/2/03	10/5/11		
Elaborar o termo de abertura	4 dias	2/11/01	10/5/11		Cristina Fraga;Computador 1
Receber aprovação do termo de abertura	0 dias	0/1/00	13/5/11	4	
Preparar material para kickoff	2 dias	1/12/00	28/7/11	8	Computador 1;Cristina Fraga
Realizar reunião de Kickoff	2 hrs	8/5/00	1/8/11	6	Cristina Fraga;Vagner Rosa;Sala de reuniões
Planejamento do projeto	54 dias	24/6/22	14/5/11		
Escopo	42 dias	23/12/05	14/5/11		
Elaborar plano de gerenciamento do escopo	3 dias	8/9/00	14/5/11	5	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar declaração de escopo	7 dias	21/3/03	24/6/11		Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar EAP	5 dias	25/1/02	5/7/11	11	Cristina Fraga;Computador 1
Recursos Humanos	3,63 dias	31/8/01	18/5/11		
Criar matriz de responsabilidades	5 hrs	14/4/00	18/5/11	10	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar plano de gerenciamento dos recursos humanos	3 dias	18/5/01	18/5/11	14	Cristina Fraga;Computador 1
Qualidade	5,63 dias	2/8/02	23/5/11		
Definir política da qualidade	2 dias	1/12/00	23/5/11	13	Cristina Fraga;Computador 1
Definir métricas da qualidade	5 hrs	14/4/00	25/5/11	17	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar plano de gerenciamento da qualidade	3 dias	18/5/01	26/5/11	18	Cristina Fraga;Computador 1
Comunicação	3,63 dias	31/8/01	31/5/11		
Definir matriz de comunicação	5 hrs	14/4/00	31/5/11	16	Cristina Fraga;Computador 1

Elaborar plano de gerenciamento da comunicação	3 dias	18/5/01	31/5/11	21	Cristina Fraga;Computador 1
Aquisições	2 dias	1/12/00	3/6/11		
Elaborar plano de gerenciamento das aquisições	2 dias	1/12/00	3/6/11	20	Cristina Fraga;Computador 1
Riscos	35,13 dias	2/11/01	7/6/11		
Elaborar plano de gerenciamento dos riscos	3 dias	18/5/01	7/6/11	23	Cristina Fraga;Computador 1
Mapear riscos iniciais do projeto	4 hrs	24/3/00	26/7/11	11	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar plano de resposta aos riscos	4 hrs	24/3/00	26/7/11	27	Cristina Fraga;Computador 1
Tempo	28,13 dias	6/8/04	10/6/11		
Elaborar plano de gerenciamento do tempo	3 dias	18/5/01	10/6/11	26	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar cronograma do projeto	7 dias	21/3/03	12/7/11	12	Cristina Fraga;Computador 1
Custos	30,13 dias	19/4/02	15/6/11		
Elaborar plano de gerenciamento dos custos	4 dias	2/11/01	15/6/11	30	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar estimativa de orçamento do projeto	1 dia	16/6/00	27/7/11	28	Cristina Fraga;Computador 1
Integração	2 dias	1/12/00	21/6/11		
Elaborar plano de gerenciamento da integração	2 dias	1/12/00	21/6/11	33	Cristina Fraga;Computador 1
Controle	138,63 dias	17/6/19	1/8/11		
Reuniões de acompanhamento	110,25 dias	5/11/04	1/8/11		
Reuniões semanais com a equipe	110 dias	28/1/03	1/8/11		

Realizar reunião semanal 1	2 hrs	23/3/00	1/8/11	7	Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 2	1 hr	24/1/00	8/8/11		Cristina Fraga;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 3	1 hr	24/1/00	15/8/11		Cristina Fraga;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 4	1 hr	24/1/00	23/8/11		Cristina Fraga;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 5	2 hrs	23/3/00	31/8/11		Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 6	2 hrs	23/3/00	5/9/11		Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 7	1 hr	24/1/00	12/9/11		Cristina Fraga;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 8	1 hr	24/1/00	19/9/11		Cristina Fraga;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 9	1 hr	10/2/00	27/9/11		Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 10	1 hr	10/2/00	3/10/11		Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 11	1 hr	24/1/00	10/10/11		Cristina Fraga;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 12	1 hr	10/2/00	20/10/11		Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 13	2 hrs	23/3/00	24/10/11		Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 14	1 hr	24/1/00	31/10/11		Cristina Fraga;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 15	2 hrs	23/3/00	8/11/11		Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões

Realizar reunião semanal 16	2 hrs	18/2/00	15/11/11		Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 17	1 hr	24/1/00	21/11/11		Cristina Fraga;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 18	2 hrs	23/3/00	28/11/11		Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 19	2 hrs	23/3/00	8/12/11		Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 20	2 hrs	23/3/00	12/12/11		Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões
Realizar reunião semanal 21	2 hrs	23/3/00	19/12/11		Cristina Fraga;Desenvolvedor PN;Sala de reuniões
Reuniões mensais com Sponsor	98,5 dias	8/10/01	16/8/11		
Realizar reunião mensal 1	2 hrs	8/5/00	16/8/11	7	Cristina Fraga;Vagner Rosa;Sala de reuniões
Realizar reunião mensal 2	2 hrs	8/5/00	22/9/11	62	Cristina Fraga;Vagner Rosa;Sala de reuniões
Realizar reunião mensal 3	2 hrs	8/5/00	17/10/11	63	Cristina Fraga;Vagner Rosa;Sala de reuniões
Realizar reunião mensal 4	2 hrs	8/5/00	14/11/11	64	Cristina Fraga;Vagner Rosa;Sala de reuniões
Realizar reunião mensal 5	2 hrs	8/5/00	19/12/11	65;60	Cristina Fraga;Vagner Rosa;Sala de reuniões
Documentação	111,88 dias	7/8/09	2/8/11		
Status Report	99,88 dias	10/5/02	17/8/11		
Levantar dados para status report mês 1	5 hrs	14/4/00	17/8/11	42	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar status report mês 1	2 hrs	11/2/00	17/8/11	69	Cristina Fraga;Computador 1
Levantar dados para status report mês 2	5 hrs	14/4/00	21/9/11	47	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar status report mês 2	2 hrs	11/2/00	21/9/11	71	Cristina Fraga;Computador 1

Levantar dados para status report mês 3	5 hrs	24/3/00	13/10/11	50	Cristina Fraga[80%];Computador 1
Elaborar status report mês 3	2 hrs	11/2/00	13/10/11	73	Cristina Fraga;Computador 1
Levantar dados para status report mês 4	5 hrs	14/4/00	1/11/11	53	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar status report mês 4	2 hrs	11/2/00	1/11/11	75	Cristina Fraga;Computador 1
Levantar dados para status report mês 5	5 hrs	14/4/00	30/11/11	57	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar status report mês 5	2 hrs	11/2/00	30/11/11	77	Cristina Fraga;Computador 1
Levantar dados para status report mês 6	5 hrs	14/4/00	21/12/11	60	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar status report mês 6	2 hrs	11/2/00	21/12/11	79	Cristina Fraga;Computador 1
Atualização do cronograma	110,75 dias	29/10/04	2/8/11		
Atualizar cronograma 1	4 hrs	24/3/00	2/8/11	127	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 2	4 hrs	24/3/00	8/8/11	128	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 3	4 hrs	24/3/00	19/8/11	129	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 4	4 hrs	24/3/00	24/8/11	130	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 5	4 hrs	24/3/00	31/8/11	131	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 6	4 hrs	24/3/00	6/9/11	132	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 7	4 hrs	24/3/00	13/9/11	133	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 8	4 hrs	24/3/00	19/9/11	134	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 9	4 hrs	24/3/00	28/9/11	135	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 10	4 hrs	24/3/00	4/10/11	136	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 11	4 hrs	24/3/00	11/10/11	137	Cristina Fraga;Computador 1

Atualizar cronograma 12	4 hrs	24/3/00	20/10/11	138	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 13	4 hrs	24/3/00	25/10/11	139	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 14	4 hrs	24/3/00	2/11/11	140	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 15	4 hrs	24/3/00	8/11/11	141	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 16	4 hrs	24/3/00	16/11/11	142	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 17	4 hrs	24/3/00	22/11/11	143	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 18	4 hrs	24/3/00	29/11/11	144	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 19	4 hrs	24/3/00	8/12/11	145	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 20	4 hrs	24/3/00	13/12/11	146	Cristina Fraga;Computador 1
Atualizar cronograma 21	4 hrs	24/3/00	20/12/11	147	Cristina Fraga;Computador 1
Relatórios semanais	110,5 dias	31/5/02	2/8/11		
Elaborar relatórios semanais - sem 1	2 hrs	11/2/00	2/8/11	82	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 2	2 hrs	11/2/00	9/8/11	83	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 3	2 hrs	11/2/00	19/8/11	84	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 4	2 hrs	11/2/00	24/8/11	85	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 5	2 hrs	11/2/00	1/9/11	86	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 6	2 hrs	11/2/00	6/9/11	87	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 7	2 hrs	11/2/00	13/9/11	88	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 8	2 hrs	11/2/00	22/9/11	89;63	Cristina Fraga;Computador 1

Elaborar relatórios semanais - sem 9	2 hrs	11/2/00	28/9/11	90	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 10	2 hrs	11/2/00	4/10/11	91	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 11	2 hrs	11/2/00	11/10/11	92	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 12	2 hrs	11/2/00	20/10/11	93	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 13	2 hrs	11/2/00	25/10/11	94	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 14	2 hrs	11/2/00	2/11/11	95	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 15	2 hrs	11/2/00	9/11/11	96	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 16	2 hrs	11/2/00	16/11/11	97	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 17	2 hrs	11/2/00	22/11/11	98	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 18	2 hrs	11/2/00	29/11/11	99	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 19	2 hrs	11/2/00	9/12/11	100	Cristina Fraga;Computador 1
Elaborar relatórios semanais - sem 20	2 hrs	11/2/00	13/12/11	101	Cristina Fraga;Computador 1

Elaborar relatórios semanais - sem 21	2 hrs	11/2/00	20/12/11	102	Cristina Fraga;Computador 1
Revisão relacionada à qualidade	110,75 dias	31/5/02	1/8/11		
Revisão dos requisitos para atingimento da qualidade	110,75 dias	31/5/02	1/8/11		
Realizar revisão semanal de qualidade 1	2 hrs	11/2/00	1/8/11	40	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 2	2 hrs	11/2/00	8/8/11	41	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 3	2 hrs	11/2/00	16/8/11	42;62	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 4	2 hrs	11/2/00	23/8/11	43	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 5	2 hrs	11/2/00	31/8/11	44	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 6	2 hrs	11/2/00	5/9/11	45	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 7	2 hrs	11/2/00	12/9/11	46	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 8	2 hrs	11/2/00	19/9/11	47	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 9	2 hrs	11/2/00	28/9/11	48	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 10	2 hrs	11/2/00	4/10/11	49	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 11	2 hrs	11/2/00	11/10/11	50	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 12	2 hrs	11/2/00	20/10/11	51	Cristina Fraga;Computador 1

Realizar revisão semanal de qualidade 13	2 hrs	11/2/00	25/10/11	52	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 14	2 hrs	11/2/00	2/11/11	53	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 15	2 hrs	11/2/00	8/11/11	54	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 16	2 hrs	11/2/00	15/11/11	55	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 17	2 hrs	11/2/00	22/11/11	56	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 18	2 hrs	11/2/00	29/11/11	57	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 19	2 hrs	11/2/00	8/12/11	58	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 20	2 hrs	11/2/00	13/12/11	59	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar revisão semanal de qualidade 21	2 hrs	11/2/00	20/12/11	60	Cristina Fraga;Computador 1
Auditoria	107,88 dias	1/12/00	9/9/11		
Realizar check list da etapa capacitação	4 hrs	24/3/00	9/9/11	176	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar auditoria da etapa capacitação	4 hrs	24/3/00	12/9/11	149;133	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar check list da etapa plano de negócios	4 hrs	24/3/00	23/1/12	204	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar auditoria da etapa plano de negócios	4 hrs	24/3/00	24/1/12	151	Cristina Fraga;Computador 1
Documentação de conhecimento	116,38 dias	3/9/01	13/8/11		
Documentação de passagem de	3 hrs	20/2/00	13/8/11		Desenvolvedor PN

conhecimento 1					
Documentação de passagem de conhecimento 2	3 hrs	20/2/00	27/8/11	154	Desenvolvedor PN
Documentação de passagem de conhecimento 3	3 hrs	20/2/00	10/9/11	155	Desenvolvedor PN
Documentação de passagem de conhecimento 4	3 hrs	20/2/00	24/9/11	156	Desenvolvedor PN
Documentação de passagem de conhecimento 5	3 hrs	20/2/00	8/10/11	157	Desenvolvedor PN
Documentação de passagem de conhecimento 6	3 hrs	20/2/00	22/10/11	158	Desenvolvedor PN
Documentação de passagem de conhecimento 7	3 hrs	20/2/00	5/11/11	159	Desenvolvedor PN
Documentação de passagem de conhecimento 8	3 hrs	20/2/00	19/11/11	160	Desenvolvedor PN
Documentação de passagem de conhecimento 9	3 hrs	20/2/00	3/12/11	161	Desenvolvedor PN
Documentação de passagem de conhecimento 10	3 hrs	20/2/00	17/12/11	162	Desenvolvedor PN
Documentação de passagem de conhecimento 11	3 hrs	20/2/00	31/12/11	163	Desenvolvedor PN
Documentação de passagem de conhecimento 12	3 hrs	20/2/00	7/1/12	164	Desenvolvedor PN
Capacitação	13,75 dias	3/12/04	1/8/11		
Curso de capacitação	13,75 dias	3/12/04	1/8/11		
Planejamento do curso	5,63 dias	8/2/02	1/8/11		
Verificar escolas aderentes à necessidade do projeto	22 hrs	8/1/01	1/8/11	3;8;40	Desenvolvedor PN;Computador 2

Realizar análise para identificar a melhor escola	4 hrs	8/3/00	4/8/11	169	Desenvolvedor PN;Computador 2
Realizar cotações	2 dias	3/10/00	4/8/11	170	Desenvolvedor PN;Computador 2;Telefone[5]
Definir escola	3 hrs	20/2/00	8/8/11	171	Desenvolvedor PN;Computador 2
Realização do curso - 1ª etapa	1,5 dias	11/8/00	9/8/11		
Realizar 1ª etapa do curso de capacitação	12 hrs	11/8/00	9/8/11	172	Desenvolvedor PN;Curso - PN[1]
Realização do curso - 2ª etapa	6,63 dias	15/3/02	10/8/11		
Realizar 2ª etapa do curso de capacitação	5,63 dias	15/3/02	10/8/11	174	Desenvolvedor PN;Curso - Viab. Financ.[1]
Consultoria Externa	14,63 dias	27/10/01	19/8/11		
Consultoria especializada	14,63 dias	27/10/01	19/8/11		
Verificar empresas aderentes à necessidade do projeto	6 dias	28/11/00	19/8/11	176	Desenvolvedor PN;Computador 2
Realizar análise para identificar a melhor empresa	4 dias	1/6/00	27/8/11	179	Desenvolvedor PN[75%];Computador 2
Realizar cotações	3 dias	30/3/00	2/9/11	180	Desenvolvedor PN[63%];Computador 2;Telefone[5]
Definir consultoria	3 hrs	20/2/00	7/9/11	181	Desenvolvedor PN;Computador 2
Contratar consultoria	2 hrs	8/2/00	7/9/11	182	Desenvolvedor PN;Computador 1;Telefone[5]
Plano de negócios	108,25 dias	17/10/47	7/9/11		

Elaboração do plano de negócios	108,25 dias	17/10/47	7/9/11		
Planejamento do plano (análises)	13,38 dias	29/4/04	7/9/11		
Iniciar aprofundamento do assunto	6,63 dias	19/6/02	7/9/11	183	Desenvolvedor PN;Computador 2
Finalizar aprofundamento do assunto	5,75 dias	10/11/01	16/9/11	187	Desenvolvedor PN;Computador 2
Planejamento do plano (fechamento)	8,25 dias	3/4/01	27/9/11		
Analisar alternativas viáveis para o plano	4 dias	1/11/00	27/9/11	166;177;188;48	Desenvolvedor PN;Computador 2
Estudar mercado	3 dias	1/6/00	3/10/11	190;49	Desenvolvedor PN;Computador 2
Realização do plano	37 dias	27/2/13	8/11/11		
Descrever plano de negócios	23,88 dias	9/10/07	8/11/11	191;54	Desenvolvedor PN;Computador 2
Revisar plano com opinião especializada	5 dias	21/5/05	19/12/11	193;60	Desenvolvedor PN;Consultor especialista;Computador 2
Análise financeira do plano	22,63 dias	17/1/29	26/12/11		
Elaboração da análise	6,63 dias	24/1/08	26/12/11		
Elaborar análise financeira	6,63 dias	24/1/08	26/12/11	194	Desenvolvedor PN;Consultor especialista;Computador 2
Revisão e fechamento da análise	8 dias	7/11/09	2/1/12		

Revisar análise financeira	4 dias	13/11/05	2/1/12	197	Desenvolvedor PN;Consultor especialista;Computador 2
Fechar análise financeira	4 dias	25/12/03	6/1/12	199	Desenvolvedor PN;Consultor especialista;Computador 2
Estudo de viabilidade financeira	8 dias	16/2/11	11/1/12		
Elaborar estudo de viabilidade financeira	5 dias	18/12/06	11/1/12	200	Desenvolvedor PN;Consultor especialista;Computador 2
Revisar e finalizar estudo de viabilidade financeira	2 dias	10/8/02	18/1/12	202	Desenvolvedor PN;Consultor especialista;Computador 2
Realizar análise aprofundada do estudo de viabilidade	8 hrs	21/7/01	20/1/12	203	Cristina Fraga;Consultor especialista
Encerramento	1,88 dias	21/11/00	24/1/12		
Elaborar material de encerramento do projeto	12 hrs	8/9/00	24/1/12	152	Cristina Fraga;Computador 1
Realizar reunião de encerramento do projeto	3 hrs	14/3/00	26/1/12	206	Cristina Fraga;Sala de reuniões

APROVAÇÕES

Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES

Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	20/07/11	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de negócios para plantação de Guanandi

14 ESTIMATIVA DE CUSTOS DO PROJETO

Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 27/07/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

14.1 Estimativa de custos do projeto

Para que seja possível elaborar o orçamento do projeto, torna-se necessário estimar os custos do mesmo, sendo assim este trabalho foi realizado através da elaboração do cronograma do projeto onde foram estimados o número de horas e outros recursos necessários para a execução de cada atividade, abaixo segue a estimativa de custos detalhada.

Pacote / Atividade	Valor	Duração
Projeto Guanandi	R\$ 36.705,73	200,75 dias
Gerenciamento	R\$ 16.457,25	198,88 dias
Início do projeto	R\$ 1.137,50	60,25 dias
Elaborar o termo de abertura	R\$ 672,00	4 dias
Cristina Fraga	R\$ 672,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Receber aprovação do termo de abertura	R\$ 0,00	0 dias
Preparar material para kickoff	R\$ 336,00	2 dias
Cristina Fraga	R\$ 336,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar reunião de Kickoff	R\$ 129,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Vagner Rosa	R\$ 80,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Planejamento do projeto	R\$ 8.211,00	54 dias
Escopo	R\$ 2.184,00	42 dias

Elaborar plano de gerenciamento do escopo	R\$ 252,00	3 dias
Cristina Fraga	R\$ 252,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar declaração de escopo	R\$ 1.176,00	7 dias
Cristina Fraga	R\$ 1.176,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar EAP	R\$ 756,00	5 dias
Cristina Fraga	R\$ 756,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Recursos Humanos	R\$ 609,00	3,63 dias
Criar matriz de responsabilidades	R\$ 105,00	5 hrs
Cristina Fraga	R\$ 105,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar plano de gerenciamento dos recursos humanos	R\$ 504,00	3 dias
Cristina Fraga	R\$ 504,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Qualidade	R\$ 945,00	5,63 dias
Definir política da qualidade	R\$ 336,00	2 dias
Cristina Fraga	R\$ 336,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Definir métricas da qualidade	R\$ 105,00	5 hrs
Cristina Fraga	R\$ 105,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar plano de gerenciamento da qualidade	R\$ 504,00	3 dias
Cristina Fraga	R\$ 504,00	
Computador 1	R\$ 0,00	

Comunicação	R\$ 609,00	3,63 dias
Definir matriz de comunicação	R\$ 105,00	5 hrs
Cristina Fraga	R\$ 105,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar plano de gerenciamento da comunicação	R\$ 504,00	3 dias
Cristina Fraga	R\$ 504,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Aquisições	R\$ 336,00	2 dias
Elaborar plano de gerenciamento das aquisições	R\$ 336,00	2 dias
Cristina Fraga	R\$ 336,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Riscos	R\$ 672,00	35,13 dias
Elaborar plano de gerenciamento dos riscos	R\$ 504,00	3 dias
Cristina Fraga	R\$ 504,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Mapear riscos iniciais do projeto	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar plano de resposta aos riscos	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Tempo	R\$ 1.680,00	28,13 dias
Elaborar plano de gerenciamento do tempo	R\$ 504,00	3 dias
Cristina Fraga	R\$ 504,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar cronograma do projeto	R\$ 1.176,00	7 dias

Cristina Fraga	R\$ 1.176,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Custos	R\$ 840,00	30,13 dias
Elaborar plano de gerenciamento dos custos	R\$ 672,00	4 dias
Cristina Fraga	R\$ 672,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar estimativa de orçamento do projeto	R\$ 168,00	1 dia
Cristina Fraga	R\$ 168,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Integração	R\$ 336,00	2 dias
Elaborar plano de gerenciamento da integração	R\$ 336,00	2 dias
Cristina Fraga	R\$ 336,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Controle	R\$ 7.108,75	138,63 dias
Reuniões de acompanhamento	R\$ 1.771,75	110,25 dias
Reuniões semanais com a equipe	R\$ 1.124,25	110 dias
Realizar reunião semanal 1	R\$ 83,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Desenvolvedor PN	R\$ 34,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião semanal 2	R\$ 24,75	1 hr
Cristina Fraga	R\$ 21,00	
Sala de reuniões	R\$ 3,75	
Realizar reunião semanal 3	R\$ 24,75	1 hr
Cristina Fraga	R\$ 21,00	
Sala de reuniões	R\$ 3,75	

Realizar reunião semanal 4	R\$ 24,75	1 hr
Cristina Fraga	R\$ 21,00	
Sala de reuniões	R\$ 3,75	
Realizar reunião semanal 5	R\$ 83,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Desenvolvedor PN	R\$ 34,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião semanal 6	R\$ 83,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Desenvolvedor PN	R\$ 34,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião semanal 7	R\$ 24,75	1 hr
Cristina Fraga	R\$ 21,00	
Sala de reuniões	R\$ 3,75	
Realizar reunião semanal 8	R\$ 24,75	1 hr
Cristina Fraga	R\$ 21,00	
Sala de reuniões	R\$ 3,75	
Realizar reunião semanal 9	R\$ 41,75	1 hr
Cristina Fraga	R\$ 21,00	
Desenvolvedor PN	R\$ 17,00	
Sala de reuniões	R\$ 3,75	
Realizar reunião semanal 10	R\$ 41,75	1 hr
Cristina Fraga	R\$ 21,00	
Desenvolvedor PN	R\$ 17,00	
Sala de reuniões	R\$ 3,75	
Realizar reunião semanal 11	R\$ 24,75	1 hr

Cristina Fraga	R\$ 21,00	
Sala de reuniões	R\$ 3,75	
Realizar reunião semanal 12	R\$ 41,75	1 hr
Cristina Fraga	R\$ 21,00	
Desenvolvedor PN	R\$ 17,00	
Sala de reuniões	R\$ 3,75	
Realizar reunião semanal 13	R\$ 83,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Desenvolvedor PN	R\$ 34,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião semanal 14	R\$ 24,75	1 hr
Cristina Fraga	R\$ 21,00	
Sala de reuniões	R\$ 3,75	
Realizar reunião semanal 15	R\$ 83,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Desenvolvedor PN	R\$ 34,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião semanal 16	R\$ 49,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Desenvolvedor PN	R\$ 0,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião semanal 17	R\$ 24,75	1 hr
Cristina Fraga	R\$ 21,00	
Sala de reuniões	R\$ 3,75	
Realizar reunião semanal 18	R\$ 83,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	

Desenvolvedor PN	R\$ 34,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião semanal 19	R\$ 83,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Desenvolvedor PN	R\$ 34,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião semanal 20	R\$ 83,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Desenvolvedor PN	R\$ 34,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião semanal 21	R\$ 83,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Desenvolvedor PN	R\$ 34,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Reuniões mensais com Sponsor	R\$ 647,50	98,5 dias
Realizar reunião mensal 1	R\$ 129,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Vagner Rosa	R\$ 80,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião mensal 2	R\$ 129,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Vagner Rosa	R\$ 80,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião mensal 3	R\$ 129,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Vagner Rosa	R\$ 80,00	

Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião mensal 4	R\$ 129,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Vagner Rosa	R\$ 80,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Realizar reunião mensal 5	R\$ 129,50	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Vagner Rosa	R\$ 80,00	
Sala de reuniões	R\$ 7,50	
Documentação	R\$ 3.507,00	111,88 dias
Status Report	R\$ 861,00	99,88 dias
Levantar dados para status report mês 1	R\$ 105,00	5 hrs
Cristina Fraga	R\$ 105,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar status report mês 1	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Levantar dados para status report mês 2	R\$ 105,00	5 hrs
Cristina Fraga	R\$ 105,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar status report mês 2	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Levantar dados para status report mês 3	R\$ 84,00	5 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	

Elaborar status report mês 3	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Levantar dados para status report mês 4	R\$ 105,00	5 hrs
Cristina Fraga	R\$ 105,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar status report mês 4	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Levantar dados para status report mês 5	R\$ 105,00	5 hrs
Cristina Fraga	R\$ 105,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar status report mês 5	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Levantar dados para status report mês 6	R\$ 105,00	5 hrs
Cristina Fraga	R\$ 105,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar status report mês 6	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualização do cronograma	R\$ 1.764,00	110,75 dias
Atualizar cronograma 1	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 2	R\$ 84,00	4 hrs

Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 3	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 4	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 5	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 6	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 7	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 8	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 9	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 10	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	

Atualizar cronograma 11	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 12	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 13	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 14	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 15	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 16	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 17	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 18	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 19	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	

Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 20	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Atualizar cronograma 21	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Relatórios semanais	R\$ 882,00	110,5 dias
Elaborar relatórios semanais - sem 1	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 2	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 3	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 4	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 5	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 6	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	

Elaborar relatórios semanais - sem 7	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 8	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 9	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 10	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 11	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 12	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 13	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 14	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 15	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	

Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 16	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 17	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 18	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 19	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 20	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Elaborar relatórios semanais - sem 21	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Revisão relacionada à qualidade	R\$ 882,00	110,75 dias
Revisão dos requisitos para atingimento da qualidade	R\$ 882,00	110,75 dias
Realizar revisão semanal de qualidade 1	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 2	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	

Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 3	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 4	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 5	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 6	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 7	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 8	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 9	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 10	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 11	R\$ 42,00	2 hrs

Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 12	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 13	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 14	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 15	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 16	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 17	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 18	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 19	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	

Realizar revisão semanal de qualidade 20	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar revisão semanal de qualidade 21	R\$ 42,00	2 hrs
Cristina Fraga	R\$ 42,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Auditoria	R\$ 336,00	107,88 dias
Realizar check list da etapa capacitação	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar auditoria da etapa capacitação	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar check list da etapa plano de negócios	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar auditoria da etapa plano de negócios	R\$ 84,00	4 hrs
Cristina Fraga	R\$ 84,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Documentação de conhecimento	R\$ 612,00	116,38 dias
Documentação de passagem de conhecimento 1	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Documentação de passagem de conhecimento 2	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Documentação de passagem de conhecimento 3	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	

Documentação de passagem de conhecimento 4	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Documentação de passagem de conhecimento 5	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Documentação de passagem de conhecimento 6	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Documentação de passagem de conhecimento 7	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Documentação de passagem de conhecimento 8	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Documentação de passagem de conhecimento 9	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Documentação de passagem de conhecimento 10	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Documentação de passagem de conhecimento 11	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Documentação de passagem de conhecimento 12	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Capacitação	R\$ 1.799,00	13,75 dias
Curso de capacitação	R\$ 1.799,00	13,75 dias
Planejamento do curso	R\$ 770,00	5,63 dias
Verificar escolas aderentes à necessidade do projeto	R\$ 374,00	22 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 374,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Realizar análise para identificar a melhor escola	R\$ 68,00	4 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 68,00	

Computador 2	R\$ 0,00	
Realizar cotações	R\$ 277,00	2 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 272,00	
Telefone	R\$ 5,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Definir escola	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Realização do curso - 1ª etapa	R\$ 224,00	1,5 dias
Realizar 1ª etapa do curso de capacitação	R\$ 224,00	12 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 204,00	
Curso - PN	R\$ 20,00	
Realização do curso - 2ª etapa	R\$ 805,00	6,63 dias
Realizar 2ª etapa do curso de capacitação	R\$ 805,00	5,63 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 765,00	
Curso - Viab. Financ.	R\$ 40,00	
Consultoria Externa	R\$ 666,20	14,63 dias
Consultoria especializada	R\$ 666,20	14,63 dias
Verificar empresas aderentes à necessidade do projeto	R\$ 333,20	6 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 333,20	
Computador 2	R\$ 0,00	
Realizar análise para identificar a melhor empresa	R\$ 153,00	4 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 153,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Realizar cotações	R\$ 90,00	3 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 85,00	

Telefone	R\$ 5,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Definir consultoria	R\$ 51,00	3 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 51,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Contratar consultoria	R\$ 39,00	2 hrs
Desenvolvedor PN	R\$ 34,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Telefone	R\$ 5,00	
Plano de negócios	R\$ 17.457,03	108,25 dias
Elaboração do plano de negócios	R\$ 17.457,03	108,25 dias
Planejamento do plano (análises)	R\$ 1.581,00	13,38 dias
Iniciar aprofundamento do assunto	R\$ 901,00	6,63 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 901,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Finalizar aprofundamento do assunto	R\$ 680,00	5,75 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 680,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Planejamento do plano (fechamento)	R\$ 459,00	8,25 dias
Analisar alternativas viáveis para o plano	R\$ 306,00	4 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 306,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Estudar mercado	R\$ 153,00	3 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 153,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Realização do plano	R\$ 4.807,03	37 dias

Descrever plano de negócios	R\$ 2.839,00	23,88 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 2.839,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Revisar plano com opinião especializada	R\$ 1.968,03	5 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 646,00	
Consultor especialista	R\$ 1.322,03	
Computador 2	R\$ 0,00	
Análise financeira do plano	R\$ 10.610,00	22,63 dias
Elaboração da análise	R\$ 2.946,00	6,63 dias
Elaborar análise financeira	R\$ 2.946,00	6,63 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 646,00	
Consultor especialista	R\$ 2.300,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Revisão e fechamento da análise	R\$ 3.599,00	8 dias
Revisar análise financeira	R\$ 2.144,00	4 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 544,00	
Consultor especialista	R\$ 1.600,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Fechar análise financeira	R\$ 1.455,00	4 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 255,00	
Consultor especialista	R\$ 1.200,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Estudo de viabilidade financeira	R\$ 4.065,00	8 dias
Elaborar estudo de viabilidade financeira	R\$ 2.544,00	5 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 544,00	
Consultor especialista	R\$ 2.000,00	

Computador 2	R\$ 0,00	
Revisar e finalizar estudo de viabilidade financeira	R\$ 953,00	2 dias
Desenvolvedor PN	R\$ 153,00	
Consultor especialista	R\$ 800,00	
Computador 2	R\$ 0,00	
Realizar análise aprofundada do estudo de viabilidade	R\$ 568,00	8 hrs
Cristina Fraga	R\$ 168,00	
Consultor especialista	R\$ 400,00	
Encerramento	R\$ 326,25	1,88 dias
Elaborar material de encerramento do projeto	R\$ 252,00	12 hrs
Cristina Fraga	R\$ 252,00	
Computador 1	R\$ 0,00	
Realizar reunião de encerramento do projeto	R\$ 74,25	3 hrs
Cristina Fraga	R\$ 63,00	
Sala de reuniões	R\$ 11,25	

APROVAÇÕES

Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data:
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES

Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	27/07/11	Cristina Fraga	Versão inicial

Plano de Negócios para Plantação de Guanandi

15 LINHA DE BASE DO CUSTO

Gerente do Projeto: Cristina Fraga	Data: 27/07/2011
Sponsor do Projeto: Vagner Rosa	Versão: 1

15.1 Orçamento de custos macro do projeto

Abaixo seguem os custos do projeto em número de horas e valores (R\$), de forma macro:

Pacote	Tempo	Valor	% Participação
Projeto Guanandi	2.867,42 hrs	R\$ 36.706	100%
Gerenciamento	1.470,95 hrs	R\$ 16.457	51%
Capacitação	147 hrs	R\$ 1.799	5%
Consultoria Externa	147,6 hrs	R\$ 666	5%
Plano de negócios	1.071,87 hrs	R\$ 17.457	37%
Encerramento	30 hrs	R\$ 326	1%

15.2 Previsão de custos detalhado por pacote de trabalho com base na EAP

Abaixo seguem os custos do projeto em número de horas e valores (R\$), de forma detalhada, conforme os pacotes de trabalho da EAP:

Pacote	Tempo/h	Valor
Projeto Guanandi	2.867,42	R\$ 36.705,73
Gerenciamento	1.470,95	R\$ 16.457,25
Início do projeto	102	R\$ 1.137,50
Planejamento do projeto	768,95	R\$ 8.211,00
Escopo	194,95	R\$ 2.184,00
Recursos Humanos	58	R\$ 609,00
Qualidade	90	R\$ 945,00
Comunicação	58	R\$ 609,00
Aquisições	32	R\$ 336,00
Riscos	64	R\$ 672,00
Tempo	160	R\$ 1.680,00
Custos	80	R\$ 840,00
Integração	32	R\$ 336,00
Controle	600	R\$ 7.108,75

Reuniões de acompanhamento	113	R\$ 1.771,75
Reuniões semanais com a equipe	83	R\$ 1.124,25
Reuniões mensais com Sponsor	30	R\$ 647,50
Documentação	335	R\$ 3.507,00
Status Report	83	R\$ 861,00
Atualização do cronograma	168	R\$ 1.764,00
Relatórios semanais	84	R\$ 882,00
Revisão relacionada à qualidade	84	R\$ 882,00
Revisão dos requisitos para atingimento da qualidade	84	R\$ 882,00
Auditoria	32	R\$ 336,00
Documentação de conhecimento	36	R\$ 612,00
Capacitação	147	R\$ 1.799,00
Curso de capacitação	147	R\$ 1.799,00
Planejamento do curso	90	R\$ 770,00
Realização do curso - 1ª etapa	12	R\$ 224,00
Realização do curso - 2ª etapa	45	R\$ 805,00
Consultoria Externa	147,6	R\$ 666,20
Consultoria especializada	147,6	R\$ 666,20
Plano de negócios	1.071,87	R\$ 17.457,03
Elaboração do plano de negócios	1.071,87	R\$ 17.457,03
Planejamento do plano (análises)	170,52	R\$ 1.581,00
Planejamento do plano (fechamento)	83	R\$ 459,00
Realização do plano	374,8	R\$ 4.807,03
Análise financeira do plano	443,55	R\$ 10.610,00
Elaboração da análise	115,55	R\$ 2.946,00
Revisão e fechamento da análise	159	R\$ 3.599,00
Estudo de viabilidade financeira	169	R\$ 4.065,00
Encerramento	30	R\$ 326,25

15.3 Previsão de custos por mês

Abaixo segue a previsão de custos do projeto aberto por mês e agrupados pelas principais etapas do projeto.

Custos acumulados	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Mês 5	Mês 6	Mês 7	Mês 8	Mês 9
Gerenciamento	R\$ 2.604	R\$ 6.279	R\$ 9.219	R\$ 10.766	R\$ 12.202	R\$ 13.448	R\$ 15.054	R\$ 16.238	R\$ 16.457
Capacitação				R\$ 1.799	R\$ 1.799	R\$ 1.799	R\$ 1.799	R\$ 1.799	R\$ 1.799
Consultoria Externa				R\$ 486	R\$ 666	R\$ 666	R\$ 666	R\$ 666	R\$ 666
Plano de negócios					R\$ 1.887	R\$ 2.040	R\$ 3.740	R\$ 9.574	R\$ 17.457
Encerramento									R\$ 326
Total	R\$ 2.604	R\$ 6.279	R\$ 9.219	R\$ 13.051	R\$ 16.554	R\$ 17.953	R\$ 21.259	R\$ 28.277	R\$ 36.706

15.4 Curva S de custos do projeto

Abaixo segue a curva S de custos projetados acumulados do projeto, aberto por mês.



15.5 Reserva financeira do projeto

- Reserva financeira de contingência: Conforme citado no planejamento deste projeto, foi prevista uma reserva de contingência de 12% sobre o orçamento total do projeto que corresponde à R\$ 4.404,69.
- Reserva financeira gerencial: Além da reserva de contingência, foi prevista também uma reserva gerencial de 10% sobre o orçamento total do projeto que corresponde à R\$ 3.670,57.

15.6 Administração do plano

Após a definição da linha de base do custo do projeto não deverão ser realizadas alterações, somente serão aceitas alterações caso haja mudanças que comprometam o custo total planejado do projeto, neste caso e sendo aprovado pelo *Sponsor*, os custos serão recalculados e uma nova linha de base será criada.

APROVAÇÕES		
Vagner Alves Rosa Patrocinador do Projeto	[Assinatura]	Data
Cristina Fraga Gerente do Projeto		

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES			
Versão:	Data:	Autor:	Descrição:
1	27/07/11	Cristina Fraga	Versão inicial

16 CONCLUSÃO

Realizar este trabalho possibilitou vivenciar na prática os conceitos aprendidos durante o curso de Gestão de Projetos, bem como, utilizar as boas práticas de gerenciamento de projetos detalhadas pelo PMI (*Project Manager Institute*). Elaborar cada uma das etapas de um projeto a iniciar pelo seu planejamento permitiu aprimorar os conhecimentos, bem como desenvolver algumas habilidades para a execução do mesmo.

Através do desenvolvimento dos planos de gerenciamento foi possível concluir o quanto é importante que um bom planejamento seja realizado quando da realização de um projeto, foi possível também analisar de forma minuciosa o quanto cada etapa está relacionada com a outra e o quanto um projeto está interligado.

Para finalizar, a elaboração deste trabalho propiciou uma visão mais ampla do assunto e permitiu maior conhecimento sobre o assunto, com isto, será possível colocar o projeto em prática com mais segurança.