

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA  
MBA EM GESTÃO DE PROJETOS PARA INDÚSTRIA NAVAL

DEBORA CASTELO BRANCO LEÓDIDO

PLANO DE PROJETO: APLICANDO LIÇÕES APRENDIDAS

RIO GRANDE  
2014

Debora Castelo Branco Leódido

## PLANO DE PROJETO: APLICANDO LIÇÕES APRENDIDAS

Trabalho de Conclusão de Curso de especialização em Gestão de Projetos apresentado como requisito parcial para a obtenção de título de especialista pelo MBA em Gestão de Projetos para a Indústria Naval da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – Unisinos.

Orientador: MARTA KRAFTA

RIO GRANDE  
2014

## RESUMO

Este trabalho de conclusão de curso apresenta um Plano de Projeto com título Aplicando Lições Aprendidas.

Este projeto tem como escopo o desenvolvimento e implantação de *Software* Informatizado direcionado para uso de Lições Aprendidas em projetos *Off-Shore*.

Este plano de projeto esta conforme as boas práticas de gerenciamento de projeto conforme abordagem do PMBOK *Guide* 4<sup>a</sup> Edição.

**Palavras chave:** Plano de Gerenciamento do Projeto. Lições Aprendidas. Plano do Projeto.*Off-Shore*. Sistema Informatizado.

## ABSTRACT

This final project conclusion, presents a Project Plan entitled: Applying Learned Lessons.

The scope of this project includes the development and deployment of a computerized software headed to apply the lessons learned on Offshore Projects.

The presented plan has been prepared in total compliance with the best practices of Project Management, in accordance with the lessons of PMBOK GUIDE - 4th Edition.

**Key words:** Managment plan.Learned lessons.Project Plan.Off-shore.Computerized Software.

## **LISTA DE SIGLAS**

EAP Estrutura Analítica do Projeto

EAR Estrutura Analítica de Risco

WBS Work Breakdown Structure

**LISTA DE FIGURAS**

Figura 1.....	25
Figura 2.....	26
Figura 3.....	27
Figura 4.....	35
Figura 5.....	38
Figura 6.....	47
Figura 7.....	62
Figura 8.....	67
Figura 9.....	74
Figura 10.....	83
Figura 11.....	96

Nota: Todas as Figuras são de autoria da Autora deste TCC

### LISTA DE TABELAS

Tabela 1 .....	21
Tabela 2 .....	22
Tabela 3 .....	30
Tabela 4 .....	36
Tabela 5 .....	39
Tabela 6 .....	41
Tabela 7 .....	42
Tabela 8 .....	44
Tabela 9 .....	45
Tabela 10 .....	48
Tabela 11 .....	49
Tabela 12 .....	51
Tabela 13 .....	52
Tabela 14 .....	53
Tabela 15 .....	54
Tabela 16 .....	55
Tabela 17 .....	56
Tabela 18 .....	57
Tabela 19 .....	58
Tabela 20 .....	59
Tabela 21 .....	60
Tabela 22 .....	63
Tabela 23 .....	63
Tabela 24 .....	63
Tabela 25 .....	65
Tabela 26 .....	66
Tabela 27 .....	67
Tabela 28 .....	67
Tabela 29 .....	70
Tabela 30 .....	71
Tabela 31 .....	72
Tabela 32 .....	75
Tabela 33 .....	77
Tabela 34 .....	82
Tabela 35 .....	83
Tabela 36 .....	83
Tabela 37 .....	89
Tabela 38 .....	90
Tabela 39 .....	91
Tabela 40 .....	98
Tabela 41 .....	99

Tabela 42 .....	99
Tabela 43 .....	99
Tabela 44 .....	100
Tabela 45 .....	100
Tabela 46 .....	101
Tabela 47 .....	103
Tabela 48 .....	106
Tabela 49 .....	106

Nota: Todas as Tabelas são de autoria da Autora deste TCC.

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	13
<b>2</b>	<b>OBJETIVO DO PROJETO</b> .....	19
2.1.	OBJETIVO GERAL .....	19
2.2.	OBJETIVO ESPECÍFICO.....	19
<b>3</b>	<b>STAKEHOLDERS, EXPECTATIVAS E RESULTADOS ESPERADOS</b> .....	20
<b>4</b>	<b>INTEGRAÇÃO</b> .....	24
4.1.	TERMO DE ABERTURA.....	24
4.1.1.	Título do Projeto .....	24
4.1.2.	Justificativa do Projeto .....	24
4.1.3.	Descrição do Produto do Projeto.....	24
4.1.4.	Designação de Gerente de Projeto .....	24
4.1.5.	Estimativa de Custos .....	24
4.1.6.	Cronograma Básico do Projeto .....	24
4.1.7.	Principais Partes Interessadas .....	25
4.1.7.1.	Identificação .....	25
4.1.7.2.	Matriz de Priorização das Partes Interessadas .....	26
4.1.8.	Registro de Lições Aprendidas no Projeto .....	26
4.1.9.	Premissas Iniciais .....	27
4.1.10.	Restrições Iniciais.....	27
4.2.	PLANO INTEGRADO DE MUDANÇAS.....	28
4.2.1.	Solicitação de Mudança.....	28
4.2.2.	Documentação .....	28
4.2.3.	Avaliação de Impactos da Mudança.....	29
4.2.4.	Papeis e Responsabilidades .....	30
4.2.5.	Aprovação .....	30
<b>5</b>	<b>PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO</b> .....	31
5.1.	DECLARAÇÃO DE ESCOPO .....	31
5.1.1.	Objetivos do Projeto.....	31
5.1.2.	Gerente do Projeto.....	31
5.1.3.	Equipe do Projeto.....	31
5.1.4.	Patrocinador (Sponsor) .....	31

5.1.5.	<b>Descrição do Escopo do Projeto e do Produto</b> .....	31
5.1.6.	<b>Critérios de Aceitação do Projeto</b> .....	32
5.1.7.	<b>Principais Entregas do Projeto</b> .....	33
5.1.8.	<b>Exclusões do Projeto</b> .....	33
5.1.9.	<b>Restrições do Projeto</b> .....	33
5.1.10.	<b>Premissas do Projeto</b> .....	34
5.1.11.	<b>Riscos Iniciais do Projeto</b> .....	34
5.1.12.	<b>Administração do Plano de Gerenciamento do Escopo</b> .....	35
5.1.13.	<b>Cronograma e Principais Marcos</b> .....	35
5.1.13.1.	Cronograma Macro .....	35
5.1.13.2.	Principais Marcos .....	36
5.2.	<b>EAP – ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO</b> .....	37
5.2.1.	<b>Dicionário da EAP</b> .....	38
<b>6</b>	<b>PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO</b> .....	40
6.1.	DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE TEMPO .....	40
6.2.	SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DE PRAZOS.....	40
6.3.	FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DE PRAZOS .....	41
6.4.	DATAS ALVO (MILESTONES) .....	41
6.5.	CRONOGRAMA DO PROJETO .....	42
6.6.	GRÁFICO DE GANTT .....	46
6.7.	RESUMO DO PROJETO .....	48
6.8.	BUFFER DE TEMPO DO PROJETO.....	48
6.9.	ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE TEMPO.....	48
<b>7</b>	<b>PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS</b> .....	49
7.1.	DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS.....	49
7.2.	ESTIMATIVAS DE CUSTOS .....	49
7.3.	ORÇAMENTO.....	61
7.3.1.	<b>Orçamento por Componente de EAP</b> .....	61
7.3.2.	<b>Orçamento por Recurso</b> .....	63
7.4.	RESERVAS FINANCEIRAS .....	63
7.5.	FLUXO DE CAIXA MENSAL .....	64
7.6.	CURVA “S” DE DESEMBOLSO DO PROJETO.....	67
7.7.	ANALISE FINANCEIRA.....	67
7.8.	ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS .....	68

<b>8</b>	<b>PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE</b> .....	69
8.1.	POLÍTICA DE QUALIDADE.....	69
8.2.	REQUISITOS DE QUALIDADE .....	70
8.3.	PADRÕES DE QUALIDADE .....	71
8.4.	CONTROLE DA QUALIDADE.....	72
8.5.	GARANTIA DA QUALIDADE.....	72
8.6.	ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE .....	73
<b>9</b>	<b>PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS</b> .....	74
9.1.	ORGANOGRAMA DO PROJETO .....	74
9.2.	EQUIPE PARTICIPANTE, FUNÇÕES E RESPONSABILIDADES .....	74
9.3.	LISTA DE COLABORADORES E CONTATOS.....	75
9.4.	MATRIZ DE RESPONSABILIDADES (RACI).....	76
9.5.	NOVOS RECURSOS, RE-ALOCAÇÃO E SUBSTITUIÇÃO DE MEMBROS DO TIME	78
9.6.	TREINAMENTOS .....	78
9.7.	AVALIAÇÃO DE RESULTADOS DO TIME DO PROJETO.....	78
9.8.	BONIFICAÇÃO .....	79
9.9.	FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO CONSOLIDADA DOS RESULTADOS DO TIME.	79
9.10.	ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS .....	79
9.11.	ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS .....	80
<b>10</b>	<b>PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES</b> .....	81
10.1.	PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES .....	81
10.2.	RELAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS .....	81
10.2.1.	<b>Registro Partes Interessadas</b> .....	81
10.2.2.	<b>Grau de Poder X Interesse das Partes Interessadas</b> .....	82
10.3.	EVENTOS DE COMUNICAÇÃO.....	84
10.3.1.	<b>Kick-Off Meeting</b> .....	84
10.3.2.	<b>Reunião de Acompanhamento</b> .....	84
10.3.3.	<b>Reunião de Avaliação da Equipe</b> .....	85
10.3.4.	<b>Reunião de Encerramento</b> .....	86
10.3.5.	<b>Divulgação do Projeto</b> .....	86
10.3.6.	<b>Apresentação do Sistema</b> .....	87
10.4.	CRONOGRAMA DOS EVENTOS DE COMUNICAÇÃO .....	88

10.5.	ATAS DE REUNIÕES.....	91
10.6.	RELATÓRIOS DO PROJETO .....	92
10.6.1.	<b>Relatório de Avanço – Estrutura Analítica do Projeto (EAP)</b> .....	92
10.6.2.	<b>Gráfico de Gantt</b> .....	92
10.6.3.	<b>Acompanhamento do Orçamento do Projeto</b> .....	93
10.6.4.	<b>Relatório de Percentual Completo</b> .....	93
10.6.5.	<b>Diagrama de Marcos</b> .....	93
10.6.6.	<b>Relatório das Atividades Executadas no Período</b> .....	93
10.6.7.	<b>Relatório de Recursos Utilizados</b> .....	94
10.7.	INFORMAÇÕES TÉCNICAS: ESTRUTURA DE ARMAZENAMENTO .....	94
10.8.	ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES.....	94
<b>11</b>	<b>PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS</b> .....	<b>95</b>
11.1.	METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS .....	95
11.2.	RESPONSABILIDADES.....	95
11.3.	ESTRUTURA ANALITICA DOS RISCOS.....	96
11.4.	IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS.....	97
11.5.	ANÁLISE QUALITATIVA DOS RISCOS.....	100
11.6.	ANÁLISE QUANTITATIVA DOS RISCOS.....	101
11.7.	PLANO DE RESPOSTA AOS RISCOS.....	102
11.8.	ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	103
<b>12</b>	<b>PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES E CONTRATO</b> .....	<b>105</b>
12.1.	ESTRUTURA DE SUPRIMENTOS DO PROJETO .....	105
12.2.	ANÁLISE “FAZER OU COMPRAR”.....	105
12.3.	MAPA DE AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÕES.....	106
12.4.	CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES.....	106
12.5.	ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES..	106
12.6.	GERENCIAMENTO E TIPOS DE CONTRATOS.....	107
12.7.	ENCERRAMENTO DE CONTRATOS .....	107
12.8.	ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE AQUISIÇÕES E CONTRATOS .....	107
<b>13</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>108</b>
<b>14</b>	<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	<b>109</b>

## 1 INTRODUÇÃO

A indústria nacional de óleo e gás é um dos setores mais competitivos e que mais cresce no Brasil.

Valores de proposta em licitações cada vez mais enxutos, índices de conteúdo nacional expressivos e as metas de lucro impostas pelos acionistas faz com que as empresas ganhadoras de projetos tenham um trabalho extra ao ganhar uma licitação: buscar melhorias constantes para continuar tendo espaço em um mercado aquecido, porém sabe-se que essa busca por melhorias constantes na maioria das vezes não recebe o devido valor e a dedicação necessária.

A presidente da Petrobras, Graça Foster, durante a comemoração de 10 anos do Programa de Mobilização da Indústria Nacional de Petróleo e Gás Natural (Prominp) em dezembro/2014 disse que o País precisará buscar eficiência e competitividade para continuar a avançar no fomento à indústria nacional de óleo e gás. "Tem de tomar muito cuidado para não voltar para trás".

Graça ainda defendeu que seja feito no Brasil "o que é possível, dentro de métricas internacionais". O desafio da indústria nacional para acompanhar o crescimento da demanda por causa de descobertas de petróleo feitas nos últimos anos.

O diretor-geral da Organização Nacional da Indústria do Petróleo (Onip), Eloi Fernandez y Fernandes, disse que houve uma mudança de escala no setor de petróleo no País, que pulou de US\$ 4 bilhões para US\$ 60 bilhões de investimentos por ano. "O desenvolvimento da cadeia de fornecedores é o principal desafio que se coloca a todos", disse.

Graça ressaltou que a indústria naval offshore é específica e não pode ser confundida com uma obra comum como pontes ou prédios. "Enquanto se achar que é só mais uma obra não prosperaremos", disse.

Fonte: <http://economia.estadao.com.br/noticias/economia-geral,graca-setor-de-oleo-e-gas-pede-um-pais-competitivo,173364,0.htm>

O presidente do Tribunal de Contas da União – TCU, Augusto Nardes durante uma entrevista em março/2014 cita a falta de planejamento adequado e problemas nos contratos celebrados como grande fator prejuízo. Que no caso dos projetos de infraestrutura, apontou outros problemas: a falta de planejamento adequado e problemas nos contratos celebrados, que acaba gerando sobre preços, frequentemente chegam a impactar no prazo de conclusão das obras. Isso, segundo ele, causa prejuízo ao país, ficando claro que o TCU e os tribunais nos estados não podem ficar somente na legalidade.

O ministro ressaltou, ainda, que uma auditoria realizada nas instituições brasileiras apontou que apenas 7,6% tinha governança – ou seja, possuía metas e planejamento definidos.

Fonte: <http://www.canalaberto.com.br/colunas/contas/presidente-tcu-diz-que-falta-de-planejamento-causa-prejuizos-ao-pais/>

Em entrevista Hugo Ferreira Braga Tadeu, professor do Núcleo de Inovação e Empreendedorismo da Fundação Dom Cabral, diz “A falta de planejamento é um problema recorrente e cultural no Brasil. Não estamos acostumados a planejar, no sentido exato da palavra, as nossas atividades. É muito comum observar grandes projetos que usualmente apresentam atrasos na sua entrega por ausência de um cronograma bem estruturado e, principalmente, de um orçamento bem definido.”

Fonte: <http://www.imil.org.br/divulgacao/entrevistas/a-falta-de-planejamento-um-problema-cultural-brasil/>

Em outra reportagem com o título “A falta de planejamento de empreendedores pode ser fatal” diz que: “Não é só no trânsito que a afobação causa tantos acidentes, mas também na esfera sentimental, econômica, financeira e empresarial. As consequências do excesso de velocidade do aprendiz de empresário para abrir uma empresa e passar a “mandar no seu próprio nariz” são com frequência colaboradores desempregados e proprietários “desempregados”, além dos traumas e maus resultados para os indivíduos e para a sociedade como um todo, pois após o desastre ficam mais pobres.

O “fazejamento” deve ser substituído pelo planejamento. Não importa se você é empreendedor experiente ou “marinheiro de primeira viagem”. Colocar o

planejamento e a busca de informações em primeiro lugar é o primeiro passo para ser bem sucedido. Se o caminho parece meio nebuloso, busque ajuda de quem sabe, pois consultoria há muito tempo passou de “artigo de luxo” para “artigo de primeira necessidade”.

Fonte: <http://empreendedoronline.net.br/falta-planejamento-empreendedores/>

Porém mesmo existindo um anexo de Planejamento e Controle e uma equipe dedicada em todos os projetos Offshore, nota-se que atividades que possuem uma repetição de alguma forma ainda são tratadas sem um histórico deixando que o Feeling e/ou experiência de quem esta no controle sirva como indicador e tomador de ações.

Outro problema identificado é a ausência quase que na totalidade de integração entre as diversas áreas de um contrato. A integração já no inicio do projeto em tomadas de decisões estratégicas baseadas em histórico poderiam reduzir em larga escala custos e impactos. Cito por exemplo setores de Engenharia, Suprimentos, Planejamento e Controle, Construção e Montagem, Controle da Qualidade e Comissionamento.

Opinião presente em conversas informais é que a integração já nas primeiras decisões e verificação do que deu certo e errado em projetos anteriores são de grande valia para o projeto, porém na maioria das vezes são os *Stakeholder* e Patrocinadores com seu feeling quem continuam predominando nas tomadas de ações e estratégias. Muito dinheiro esta sendo gasto, muitas pessoas estão ociosas e outras sobrecarregadas. Os cargos, funções e nível hierárquico não são claros. Setor realizando tarefas de outros setores e deixando o seu de lado – a famosa frase “O Cobertor é curto.”.

Colaboradores são contratados sem receber o mínimo de informação necessária a respeito do projeto. A comunicação é fator crucial em todas as áreas e quando existe atividades do projeto ocorrendo em mais de um local físico essa dificuldade cresce exponencialmente.

O principal fator causador desse cenário é a falta de tempo ou achar que não da tempo de realizar um Plano de Projeto e aplicar pequenas ferramentas de controle simples. Analise uma criança quando pequena que coloca o dedo na

tomada e leva um choque. Pode ter certeza, sempre que ela ver uma tomada ela vai lembrar do choque que levou, tomou um fato conhecido como uma lição aprendida.

Ricardo Vargas no Podcasts “5 Dicas para vender o Gerenciamento de Projetos na sua Empresa” publicado em seu site [www.ricardo-vargas.com](http://www.ricardo-vargas.com) em 11/06/2012 discute e comenta o obstáculo de “vender” a ideia de gerenciamento de projetos para pessoas que não necessariamente tem e sabe o valor do gerenciamento de projeto:

- Venda o resultado e a produtividade, nunca o processo;
- Mostre o resultado em números e não em ideias – tangibilizar;
- Busque aliados estratégicos;
- Pregue uma linguagem comum e a simplicidade – as pessoas confiam no que elas entendem;
- Mostre o preço do fracasso.

Ricardo Vargas em outro Podcasts “Fatores de Sucesso no Controle de um Projeto” publicado em seu site [www.ricardo-vargas.com](http://www.ricardo-vargas.com) em 24/09/2012 aborda três itens que para ele são os principais a fazer a diferença no controle de um projeto.

- Um bom plano: Se não tem um bom plano você não tem controle e nem referencia. Ele é a foto do seu projeto. Você não consegue comparar e nem ter referencia. Saber se esta adiantado ou atrasado. Um bom plano é critico se você quiser controlar;
- Pro-atividade: Não espere o problema acontecer. Você tem que buscar aquele resultado. Você não pode ficar sentado esperando o problema chegar. É o conceito de entropia – nível de desordem no sistema que tende ao infinito - as coisas tendem a desordem naturalmente. Então precisa de energia para dar certo;
- Prevenção x Reação: Usar informações históricas de outros projetos com base no plano que você tem, ambiente no seu projeto e similares. Assim é possível prevenir antes de ter que remediar. Preventivo você esta numa gestão estratégica de riscos. Reativo você esta sempre no prejuízo, desvantagem, sempre em gestão de problemas.”

Por fim, Ricardo Vargas no Podcasts “Lições Aprendidas” publicado em seu site [www.ricardo-vargas.com](http://www.ricardo-vargas.com) em 23/02/2009 explica o que são lições aprendidas e os benefícios gerados pelo registro dessas lições aprendidas.

- Lição aprendida ajuda a aprender com acerto e o erro.
- Contar para as pessoas o que deu certo e o que deu errado.
- O intuito é aumentar as ações que deram certo e minimizar as ações que deram errado.
- É uma forma de documentar para o futuro.
- Se tem uma informação simples, acessível, clara, essa informação é uma arma poderosíssima para que consiga desenvolver de uma forma melhor o projeto futuro.
- Características de uma boa lição aprendida: ser simples, de linguagem clara, e ser rastreável;
- Deve ser documentada e ser armazenada;
- Deve ser relevante;
- Contextualizar a lição aprendida com cenário claro: o que, quando, por que – categorizar;
- Utilizar da informação visual como fotos, vídeos e etc.. sempre que possível para compor o cenário da lição aprendida;

E por fim Ricardo Vargas conclui que esse banco de conhecimento é o que vai valer dinheiro, é o que vai diferenciar as empresas no futuro: a capacidade que elas têm de aprender e se adaptar rapidamente.

Com base no cenário exposto e nos textos adaptados acima, uma Engenheira de Planejamento que desempenha responsabilidades a 6 anos na empresa ENG-W, apresentou ao seu Gestor de setor que subseqüentemente apresentou para a Direção da empresa a importância de se ter mapeado as Lições Aprendidas, seja positivas ou negativas. O diretor da empresa avaliou a iniciativa da Engenheira e apresentou para os acionistas a proposta. Os acionistas, que viviam um momento pós-encerramento de um projeto com inúmeros desvios e com resultados nada favoráveis aceitam a proposta do projeto e informam que passarão a exigir para seus próximos contratos o registro e discussão por todo o projeto das Lições Aprendidas.

O diretor então solicitou que ela desenvolvesse um Projeto onde a solução fosse ter de uma forma integrada as lições aprendidas de projetos anteriores e que já fossem implantadas no projeto atual ganho pela Empresa. As práticas de lição aprendida deveriam ser implantadas imediatamente no projeto assim que aprovada.

## **2 OBJETIVO DO PROJETO**

### **2.1. OBJETIVO GERAL**

Em um setor extremamente aquecido de óleo e gás, atender necessidade de mercado exige cada vez mais competências para alcançar o percentual de lucro exigido nos contratos em licitações cada vez mais enxuta e concorrida se torna um desafio para diretores, gerentes e gestores em geral.

Com esse cenário de mercado aquecido e defasagens entre término e início de novos projetos, pessoas chaves deixam a empresa ou mudam de setor fazendo com que a bagagem, histórico atribuída ao seu trabalho se perdessem. Processos simples dentro da empresa e não visualizadas por aqueles que estão na ponta mais alta de uma hierarquia, afetam e se tornam cruciais no bom andamento do projeto.

Com isso, o diretor de uma empresa offshore buscou na Prática das Lições Aprendidas uma solução de se tornar mais competitivo e minimizar os erros ocorridos em projetos anteriores. A proposta desenvolvida pelo seu Gerente de Projetos e aceita por ele foi a coleta de Lições Aprendidas nos projetos anteriores, que possuem inúmeras semelhanças na condução, desenvolvimento de um sistema Informatizado de acesso a todos os colaboradores e constante atualização e tratativas para que buscassem maximizar os acertos e minimizar os erros ocorridos em outros projetos.

### **2.2. OBJETIVO ESPECÍFICO**

Os objetivos específicos do projeto são:

- Coletar Lições Aprendidas de projetos anteriores;
- Desenvolver Sistema Informatizado;
- Treinamento de pessoal;
- Atualizar periodicamente Lições Aprendidas do projeto atual;
- Prover reuniões periódicas para monitoramento e aplicação das Lições Aprendidas.

- Gerar relatório gerencial de acompanhamento do projeto Aplicando Lições Aprendidas.

### **3 STAKEHOLDERS, EXPECTATIVAS E RESULTADOS ESPERADOS**

Por definição do *PMBOK Guide* 4ª Edição, identificar as partes interessadas é o processo de identificação de todas as pessoas ou organizações que possam ser afetadas pelo projeto e de documentação das informações relevantes relacionadas aos seus interesses, envolvimento e impacto no sucesso do projeto.

Continuando também em relação *PMBOK Guide* 4ª Edição, as partes interessadas são pessoas ou organizações (por exemplo, clientes, patrocinadores, organização executora ou o público) ativamente envolvidas no projeto ou cujos interesses podem ser positiva ou negativamente afetadas pela execução ou término do projeto. Elas também podem exercer influência sobre o projeto, suas entregas e sobre os membros da equipe do projeto. A equipe de gerenciamento do projeto precisa identificar as partes interessadas, tanto internas quanto externas, a fim de determinar os requisitos e as expectativas em relação ao projeto de todas as partes envolvidas. Além disso, o gerente do projeto precisa gerenciar a influência das várias partes interessadas em relação aos requisitos do projeto para garantir um resultado bem-sucedido.

Todas as pessoas interessadas nos resultados do projeto serão consideradas *stakeholders* No projeto Aplicando Lições Aprendidas, os *stakeholders* mapeados foram:

- Acionistas
- Diretor da Empresa – Patrocinador
- Gerente de Projeto
- Eng. de Planejamento no time de projeto
- Gestor de Engenharia
- Gestor de Planejamento
- Gestor de Suprimentos
- Gestor de Construção e Montagem
- Gestor Administrativo

- Desenvolvedor do Sistema Informatizado
- Contratante de Projetos
- Fornecedores
- Sub-Contratadas
- Colaboradores da empresa em geral

As expectativas de cada *stakeholders* foram mapeadas e estão listadas no quadro abaixo:

Stakeholders	Expectativas
Acionistas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projetos mais lucrativos;</li> <li>- Redução de desperdício;</li> <li>- Redução nos riscos;</li> <li>- Maior competitividade em outros projetos em concorrências utilizando lições aprendidas;</li> </ul>
Diretor da Empresa – Patrocinador	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Projetos mais lucrativos;</li> <li>- Redução de desperdício;</li> <li>- Redução nos riscos;</li> <li>- Utilizar do histórico para tomadas de decisões.</li> </ul>
Gerente de Projetos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sucesso do Projeto;</li> <li>- Aceitação do Projeto;</li> <li>- Utilização do Sistema Informatizado;</li> <li>- Utilização do banco em futuros projetos na Empresa e pelos Acionistas;</li> <li>- Ter o projeto reconhecido na Empresa e em projetos futuros dos Acionistas.</li> </ul>
Eng. de Planejamento no time de projeto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender as expectativas do Gerente de Projetos;</li> <li>- Desenvolver um bom trabalho;</li> <li>- Aprender com a experiência e vivência dos entrevistados durante a fase de coleta de Lições Aprendidas e atualização.</li> </ul>

Tabela 1

Stakeholders	Expectativas
Gestor de Engenharia	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender as necessidades do gerente de Projetos;</li> <li>- Prover Recurso quando necessário;</li> <li>- Utilizar do Projeto para maximizar os acertos e minimizar os erros já vividos em projetos anteriores relacionados a projetos de engenharia.</li> </ul>
Gestor de Planejamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender as necessidades do gerente de Projetos;</li> <li>- Prover Recurso quando necessário;</li> <li>- Utilizar do Projeto para maximizar os acertos e minimizar os erros já vividos em projetos anteriores relacionados a programação e controle.</li> </ul>
Gestor de Suprimentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender as necessidades do gerente de Projetos;</li> <li>- Prover Recurso quando necessário;</li> <li>- Utilizar do Projeto para maximizar os acertos e minimizar os erros já vividos em projetos anteriores relacionados a fornecedores e logística.</li> </ul>
Gestor de Construção e Montagem	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender as necessidades do gerente de Projetos;</li> <li>- Prover Recurso quando necessário;</li> <li>- Utilizar do Projeto para maximizar os acertos e minimizar os erros já vividos em projetos anteriores relacionados a construção e montagem: extratpegias de montagem, modelos de contrato, histórico de Sub-contratadas.</li> </ul>
Gestor Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender as necessidades do gerente de Projetos;</li> <li>- Prover Recurso quando necessário;</li> <li>- Utilizar do Projeto para maximizar os acertos e minimizar os erros já vividos em projetos anteriores relacionados ao setor administrativo.</li> </ul>
Desenvolvedor do Sistema Informatizado	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender as necessidades do gerente de Projetos;</li> <li>- Desenvolver um sistem de facil entendimento e alta utilização;</li> </ul>
Colaboradores da empresa em geral	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender as necessidades do gerente de Projetos;</li> <li>- Utilizar do Projeto para maximizar os acertos e minimizar os erros já vividos em projetos anteriores relacionados ao setor onde trabalha;</li> <li>- Atender as expectativas do gestor de área;</li> <li>- Divulgar lições aprendidas particulares com o objetivo de multiplicar experiências.</li> </ul>
Contratante de Projetos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ter em concorrências empresas mais competitivas e com alta performance;</li> <li>- Minimizar nos seus contratos erros já conhecidos.</li> </ul>
Fornecedores	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender as necessidades dos contratos buscando ter boas referencias, ou seja, lições aprendidas positivas para almejar futuros projetos;</li> </ul>
Sub-Contratadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Atender as necessidades dos contratos vizando lições aprendidas positivas para almejar contratos futuros para projetos da empresa/acionistas;</li> </ul>

Tabela 2

A principal expectativa é ter um histórico das boas práticas para serem colocadas em prática novamente e mapeado os que devem ser tratados de forma diferente com o objetivo de minimizar uma lição aprendida negativa. Como resultado, espera-se também um Sistema Informatizado prático e útil, onde possa extrair as principais informações, apresentando dados estratégicos para tomadas de decisões rápidas e com baixo grau de incerteza.

## **4 INTEGRAÇÃO**

### **4.1. TERMO DE ABERTURA**

#### **4.1.1. Título do Projeto**

Plano de Projeto: Aplicando Lições Aprendidas.

#### **4.1.2. Justificativa do Projeto**

Após apresentação de uma proposta de projeto baseado na Prática das Lições Aprendidas feito por uma funcionária de uma empresa Off-Shore, o Diretor enxergou a possibilidade de buscar através deste projeto a solução para maximizar os acertos e minimizar os erros ocorridos em outros projetos visando o lucro e redução de riscos.

#### **4.1.3. Descrição do Produto do Projeto**

Sistema Informatizado integrado com banco de Lições Aprendidas de Projetos Anteriores executados pela empresa (histórico), atualização do mesmo durante todo o projeto em andamento na empresa, treinamento de pessoal, disponibilização do Sistema para todos e tratativas das Lições Aprendidas.

#### **4.1.4. Designação de Gerente de Projeto**

O Gerente do Projeto será a Engenheira de Planejamento Debora Castelo Branco Leódido. Será responsável por planejar e conduzir o projeto a fim de garantir o seu sucesso. Por sucesso do projeto, entende-se entregá-lo conforme os critérios de aceitação, exigências e expectativas do cliente, dentro do prazo e custo pré-determinados.

#### **4.1.5. Estimativa de Custos**

O custo estimado para o projeto é R\$ 136.162,00.

#### **4.1.6. Cronograma Básico do Projeto**

O projeto iniciará em junho de 2014 e será finalizado em julho de 2015.

O projeto pode ser avaliado em duas partes.

A 1ª fase do Projeto compreende atividades de Iniciação e gerenciamento, definições e coletas de lições aprendidas anteriores, atividades para desenvolvimento do sistema e implantação. Essa fase finaliza em janeiro de 2015 com o marco de Implantação do Sistema Informatizado Concluído e pronto para uso no Projeto em andamento pela ENG-W.

A 2ª fase inicia em janeiro de 2015, logo após a conclusão da etapa descrita acima. Essa é a fase de uso pelos colaboradores da ENG-W do Sistema Desenvolvido e Implantado onde o Time do Projeto, uma espécie de operação assistida com duração de 180 dias corridos. Essa fase finaliza em julho de 2015.

Após temos as atividades de encerramento e em 21/07/2015 a Reunião de Encerramento do Projeto.

Os principais Pacotes de Trabalho estão descritos abaixo com respectiva janela de execução.

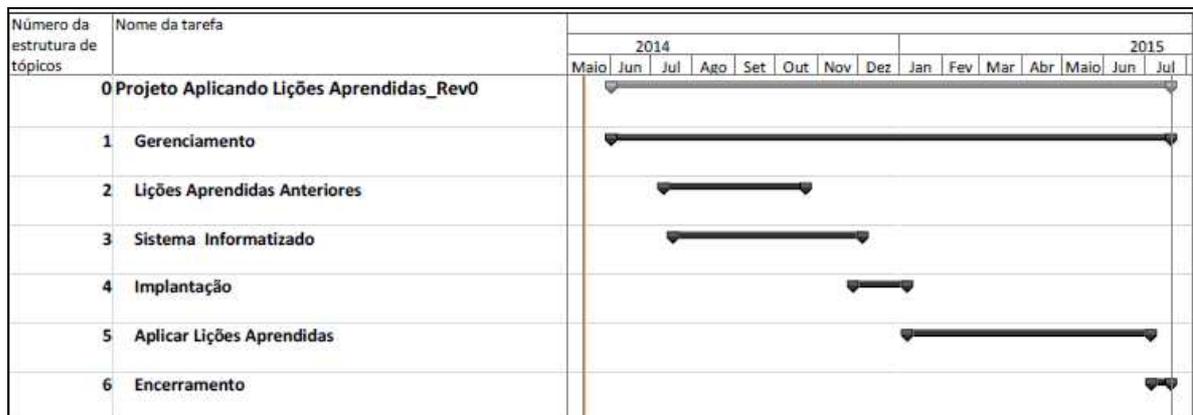


Figura 1

#### 4.1.7. Principais Partes Interessadas

##### 4.1.7.1. Identificação

- Acionistas
- Diretor da Empresa – Patrocinador
- Gerente de Projetos
- Eng. de Planejamento do time de projeto
- Desenvolvedor do Sistema Informatizado
- Gestor de Engenharia

- Gestor de Suprimentos
- Gestor de Planejamento
- Gestor de Construção e Montagem
- Gestor de Controle de Qualidade
- Gestor Administrativo
- Colaboradores da empresa - Usuários
- Contratante de Projetos
- Fornecedores
- Sub-Contratadas

#### 4.1.7.2. Matriz de Priorização das Partes Interessadas

Parte Interessada	Gerente do Projeto	Patrocinador	Acionistas	Equipe / Time do Projeto	Desenvolvedor do Sistema	Gestores da Empresa	Colaboradores da empresa - Usuários	Contratante de Projetos	Fornecedores	Sub-Contratadas	Total	Ranking
Gerente do Projeto		1	1	5	5	5	1/5	5	10	10	42	4º
Patrocinador	1		1	5	5	10	1	10	10	10	53	1º
Acionistas	1	1		5	5	5	1	10	10	10	48	2º
Equipe / Time do Projeto	1/5	1/5	1/5		1	5	1/5	5	10	10	33	5º
Desenvolvedor do Sistema	1/5	1/5	1/5	1		5	1/5	5	10	10	33	6º
Gestores da Empresa	1/5	1/10	1/5	1/5	1/5		1	5	10	10	22,5	7º
Colaboradores da empresa - Usuários	5	1	1	5	5	1		10	10	10	48	3º
Contratante de Projetos	1/5	1/10	1/10	1/5	1/5	1/5	1/10		1	1	4,3	8º
Fornecedores	1/10	1/10	1/10	1/10	1/10	1/10	1/10	1		1	2,7	9º
Sub-Contratadas	1/10	1/10	1/10	1/10	1/10	1/10	1/10	1	1		2,7	10º
Escala de classificação												
1/10 = muito menos importante    1/5 = menos importante    1 = igualmente importante    5 = muito importante    10 = muito mais importante												

Figura 2

#### 4.1.8. Registro de Lições Aprendidas no Projeto

As lições aprendidas do projeto serão registradas durante todo o ciclo de vida do projeto. As reuniões semanais internas ao time de projeto irão compilar registros da semana e o registro será anexado a ata de reunião do projeto.

Primeiramente as lições aprendidas receberão três classificações conforme listadas abaixo e seguirão a legenda ilustrada no mapa mental a seguir:

- Prioridade (1 a 4);

- Influência sobre o projeto (Negativa ou Positiva);
- Área afetada (áreas de conhecimento do PMI: tempo, custo, escopo e qualidade).

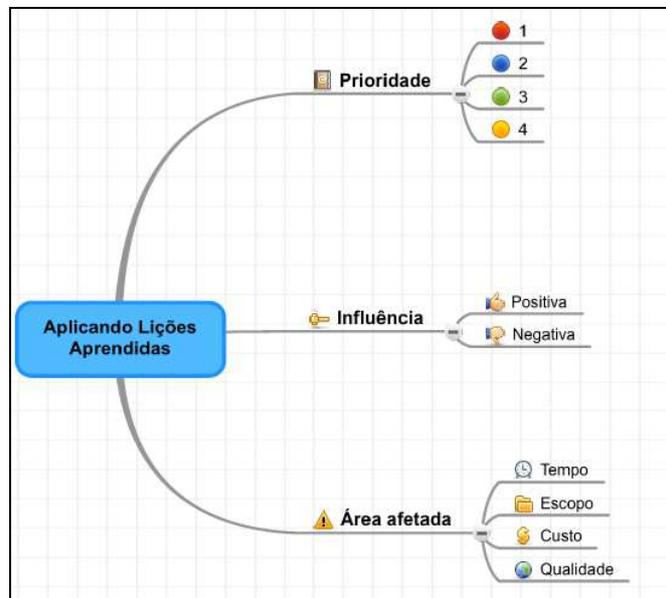


Figura 3

Após as Lições Aprendidas irão ser agrupadas conforme abaixo e receberão as tratativas devidas.

- Lições aprendidas – Globais
- Lições Prioridade máxima 1
- Lições aprendidas – Influência negativa no projeto
- Lições aprendidas – Influência positiva no projeto

#### 4.1.9. Premissas Iniciais

- Todas as comunicações serão registradas.
- Existe apoio de todas as áreas da empresa.
- Membros do time terão disponibilidade.
- A equipe esta motivada para o trabalho no projeto.
- As atualizações ocorrerão sempre que for identificada a necessidade.

#### 4.1.10. Restrições Iniciais

- O Sistema Informatizado deve ser desenvolvido por programador da empresa.

- Não esta previsto outro Sistema Informatizado.
- O custo do projeto é limitado.
- Não esta previsto contratações de recurso externo a empresa.

## 4.2. PLANO INTEGRADO DE MUDANÇAS

### 4.2.1. Solicitação de Mudança

Todas as solicitações de mudança, seja solicitada por integrante do Time de Projetos, incluindo Gerente de Projetos, ou colaborador externo ao time que seja aplicada ao Projeto Aplicando Lições Aprendidas deverão ser tratadas.

### 4.2.2. Documentação

Toda solicitação de mudança encaminhada pelo solicitante obrigatoriamente devera conter:

- Descritivo resumo.
- Identificação do Solicitante.
- Data de Envio.
- Causa motivo da mudança.
- Consequência esperada.

O time de Projeto deverá analisar a solicitação de mudança agregando as seguintes avaliações:

- Data de Inicio da Análise.
- Validação da Causa motivo da mudança.
- Validação da consequência esperada.
- Impacto no projeto (seja tempo, custo, risco, qualidade, recursos humanos, etc).
- Interdependências entre áreas.
- Resultado – Aceito ou Negado.
- Justificativa do Resultado.
- Data de Conclusão da Análise.

O produto gerado deverá ser anexado na documentação do Projeto e por fim ter o Plano de Projeto atualizado.

O modelo da Solicitação de Mudança será definido na fase de Gerenciamento do Projeto.

#### **4.2.3. Avaliação de Impactos da Mudança**

A avaliação dos impactos primeiramente será feito pelo Gerente do Projeto e Engenheiros de Planejamento do Time de Projeto.

Os itens informados pelo solicitante serão avaliados, debatidos internamente, validados, revisados quando possuir inconsistência e se necessário o Solicitante será convocado para esclarecer possíveis dúvidas durante a Reunião Semanal de Andamento do Projeto.

Áreas diretamente ou indiretamente afetadas poderão ser consultadas buscando opinião especializada para compor a avaliação de impactos da mudança e o registro da solicitação de mudança.

#### 4.2.4. Papeis e Responsabilidades

Papel	Responsabilidade
Solicitante	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Preencher Informações Básicas para Solicitação de Mudança;</li> <li>- Esclarecer dúvidas do Gerente de Projetos e Time do Projeto;</li> <li>- Participar de Reunião do Projeto quando convocado.</li> </ul>
Opinião especializada	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Esclarecer dúvidas e opinar atendendo expectativas do Gerente de Projetos e Time do Projeto.</li> </ul>
Gerente de Projetos e Eng. de Planejamento do Time de Projeto	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliar, debater internamente, validar e revisar a Solicitação de Mudança;</li> <li>- Convocar Solicitante para esclarecer possíveis dúvidas durante a Reunião Semanal de Andamento do Projeto;</li> <li>- Avaliar necessidade de opinião especializada e requisitar quando necessário.</li> <li>- Completar preenchimento da Solicitação de Mudança;</li> <li>- Realizar registros;</li> <li>- Atualizar Plano do Projeto.</li> </ul>
Gerente de Projetos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Solicita aprovação do diretor quando necessário;</li> <li>- Aprova Mudança no Projeto;</li> </ul>
Diretoria	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Avaliar Mudança no Projeto quando solicitado;</li> <li>- Aprovar Mudança no Projeto quando necessário.</li> </ul>

Tabela 3

#### 4.2.5. Aprovação

A mudança somente será implementada após aprovação do Gerente de Projetos e quando extrapolar requisitos como prazo, orçamento do projeto e restrições deverão ser submetidas a aprovação do Diretor da empresa.

As solicitações de mudança e/ou mudanças autorizadas serão discutidas nas Reuniões Semanais de Andamento do Projeto e serão registradas em ata conforme descrito no Plano de Comunicação.

## **5 PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO**

### **5.1. DECLARAÇÃO DE ESCOPO**

#### **5.1.1. Objetivos do Projeto**

Entregar aos Gestores de Projeto um banco de Lições Aprendidas que sirvam para tomadas de decisões estratégicas e dessa forma direcionar demais áreas da empresa para atingir o objetivo previsto do macro projeto em andamento.

Faz parte do projeto o desenvolvimento e implantação de um Sistema Informatizado para atualização e controle das Lições Aprendidas para a Empresa.

#### **5.1.2. Gerente do Projeto**

O Gerente de projeto será a Engenheira de Planejamento Debora Castelo Branco Leódido.

#### **5.1.3. Equipe do Projeto**

A equipe do projeto será composta pelo Gerente de Projetos, assistente e programador definidos e colaboração das lideranças de todas as áreas da empresa: Engenharia, Suprimentos que inclui Compras, Diligenciamento e Logística, Qualidade, Administração Contratual, Financeiro, Fiscal, Recursos Humanos, Administração e Segurança além dos executantes para que se possa ter o máximo de abrangência das Lições Aprendidas.

#### **5.1.4. Patrocinador (Sponsor)**

O patrocinador do projeto é o diretor da empresa.

#### **5.1.5. Descrição do Escopo do Projeto e do Produto**

É escopo desse projeto:

- Selecionar e mobilizar Integrantes para o time de projeto.
- Elaborar Planos de Controle.
- Definir metodologia para busca das Lições Aprendidas – Histórico.

- Mapear e consolidar itens relevantes para cada *stakeholder* e partes interessadas.
- Preparar e realizar reunião de Kick-Off e demais reuniões de acompanhamento do projeto.
- Divulgar o Projeto na empresa.
- Elaborar e atualizar Plano do Projeto.
- Controlar custo, prazo, qualidade e escopo do Projeto.
- Coletar Lições aprendidas com os colaboradores que vivenciaram os Projetos Anteriores – Histórico.
- Consolidar itens relevantes dos *stakeholders*.
- Validar e Consolidar dados coletados.
- Desenvolver Sistema informatizado.
- Prestar Assistência Técnica aos Colaboradores da Empresa em assuntos relacionados ao sistema.
- Acompanhar o Avanço da Instalação do Sistema em todos os computadores da empresa.
- Preparar e Apresentar sistema para colaboradores da empresa.
- Treinar Pessoal para utilização do sistema informatizado.
- Promover reuniões para acompanhamento e resultado da utilização do Sistema.
- Entregar a ENG-W um Banco de Lições Aprendidas de projetos passados.
- Acompanhar por 180 dias corridos a utilização do Sistema Desenvolvido durante o projeto a ser iniciado pela empresa.
- Preparar e Encaminhar relatório de Entrega do projeto.
- Promover Evento de Encerramento de projeto.
- Atualizar Plano de Projeto.

#### **5.1.6. Critérios de Aceitação do Projeto**

O projeto será considerado como aceito quando:

- As lições aprendidas de projetos anteriores estão mapeadas e estão disponíveis no Sistema Informatizado Desenvolvido no Projeto Aplicando Lições Aprendidas.

- O Sistema Informatizado está instalado em todos os computadores da empresa e em perfeita condição de uso pelos usuários
- Todos da empresa receberam treinamento.
- O sistema e as Práticas de Lições Aprendidas estão disseminados no âmbito organizacional em todos os setores da empresa.
- O sistema foi avaliado e acompanhado por 180 dias corridos após a implantação e atendeu as expectativas.
- Relatório Final foi entregue e os Planos do Projeto estão atualizados e finalizados.

#### **5.1.7. Principais Entregas do Projeto**

- Banco de Lições Aprendidas em projetos anteriores.
- Entrega e Aprovação do Sistema Informatizado.
- Implantação do Sistema.
- Atualização do Banco de Lições Aprendidas.
- Apresentação e Treinamento pessoal.
- Relatório Final do Projeto após 180 dias corridos da Implantação do Projeto.

#### **5.1.8. Exclusões do Projeto**

Não fazem parte do escopo desse projeto:

- Recurso para instalação do Sistema Informatizado de Lições Aprendidas.
- Avaliação técnica das lições aprendidas identificadas.

#### **5.1.9. Restrições do Projeto**

- O Sistema Informatizado deve ser desenvolvido por programador da empresa.
- Não está previsto outro tipo de Sistema Informatizado.
- O custo do projeto é limitado.
- Não está previsto contratações de recurso externo a empresa.
- O Gerente de Projetos não poderá autorizar Mudanças no projeto que afetem os marcos identificados pela direção da empresa.
- O gerente de projetos e o time de projeto deverão priorizar as atividades já desempenhadas na empresa.

#### **5.1.10. Premissas do Projeto**

- Todas as comunicações serão registradas.
- Existe apoio de todas as áreas da empresa.
- Membros do time terão disponibilidade.
- A equipe esta motivada para o trabalho no projeto.
- As atualizações ocorrerão sempre que for identificada a necessidade.
- O cronograma do projeto prevê dedicação considerando turno padrão de 8 horas trabalhadas/dia para os membros do time do projeto incluindo o GP.
- O cronograma do projeto prevê dedicação de três meses do desenvolvedor do Sistema Informatizado durante o período previsto para execução da atividade.
- A seleção dos membros do time de projeto será feito pelo Gerente de Projetos.
- Será autorizado a divulgação do Projeto na intranet da empresa e via email para todos os colaboradores.
- Os colaboradores participarão das reuniões quando convocados.
- Os colaboradores fornecerão informações das lições aprendidas.

#### **5.1.11. Riscos Iniciais do Projeto**

- Indisponibilidade de coleta de Lições Aprendidas com gerentes e gestores;
- Não identificação de determinada Lição Aprendida que já ocorreu porém não foi citada durante a fase de mapeamento.
- Não atualização e devido uso Sistema Informatizado.
- Não aceitação do Sistema Informatizado devido à falta de conhecimento de algumas lideranças.
- Falta de disponibilidade dos usuários para treinamento e capacitação.
- Atraso na entrega do Sistema Informatizado de Lições Aprendidas.
- Ausência do desenvolvedor do Sistema Informatizado, uma vez que é recurso único na empresa.

- Atividades já desempenhadas pelo Gerente de Projeto e demais integrantes do time de projeto impeçam o andamento esperado do projeto Aplicando Lições Aprendidas.

### 5.1.12. Administração do Plano de Gerenciamento do Escopo

O Plano de gerenciamento de Escopo será administrado pela Gerente de Projetos Debora Castelo Branco Leódido.

### 5.1.13. Cronograma e Principais Marcos

#### 5.1.13.1. Cronograma Macro

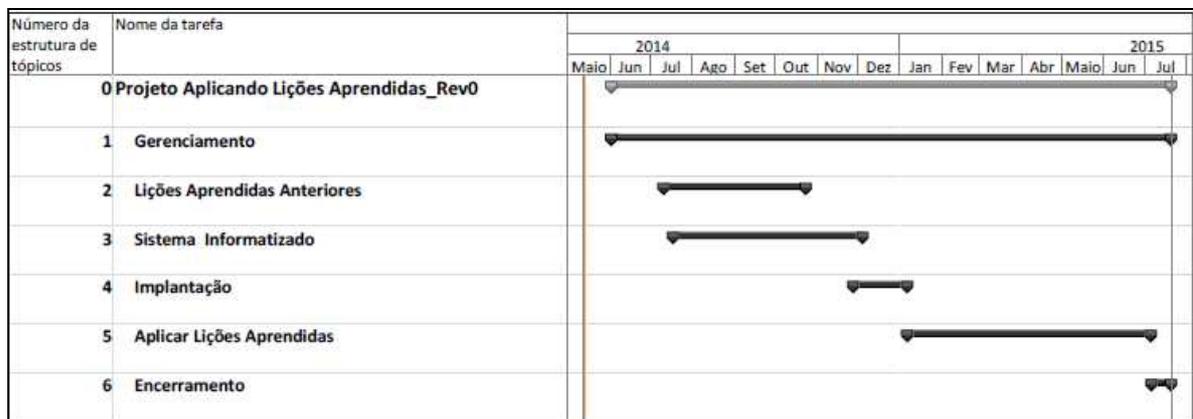


Figura 4

### 5.1.13.2. Principais Marcos

Nº	Nome da tarefa	Término
<b>0</b>	<b>Projeto Aplicando Lições Aprendidas_Rev0</b>	<b>Ter 21/07/15</b>
1.4	Mobilização do Time do Projeto	Qua 04/06/14
2.4	Conclusão Banco de Lições Aprendidas Anteriores	Qui 23/10/14
3.5	Aprovação do Sistema	Qui 27/11/14
4.6	Implantação Concluída	Seg 05/01/15
140	Conclusão do Uso Assistido	Seg 06/07/15
144	Encerramento do Projeto	Ter 21/07/15

Tabela 4

## 5.2. EAP – ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO

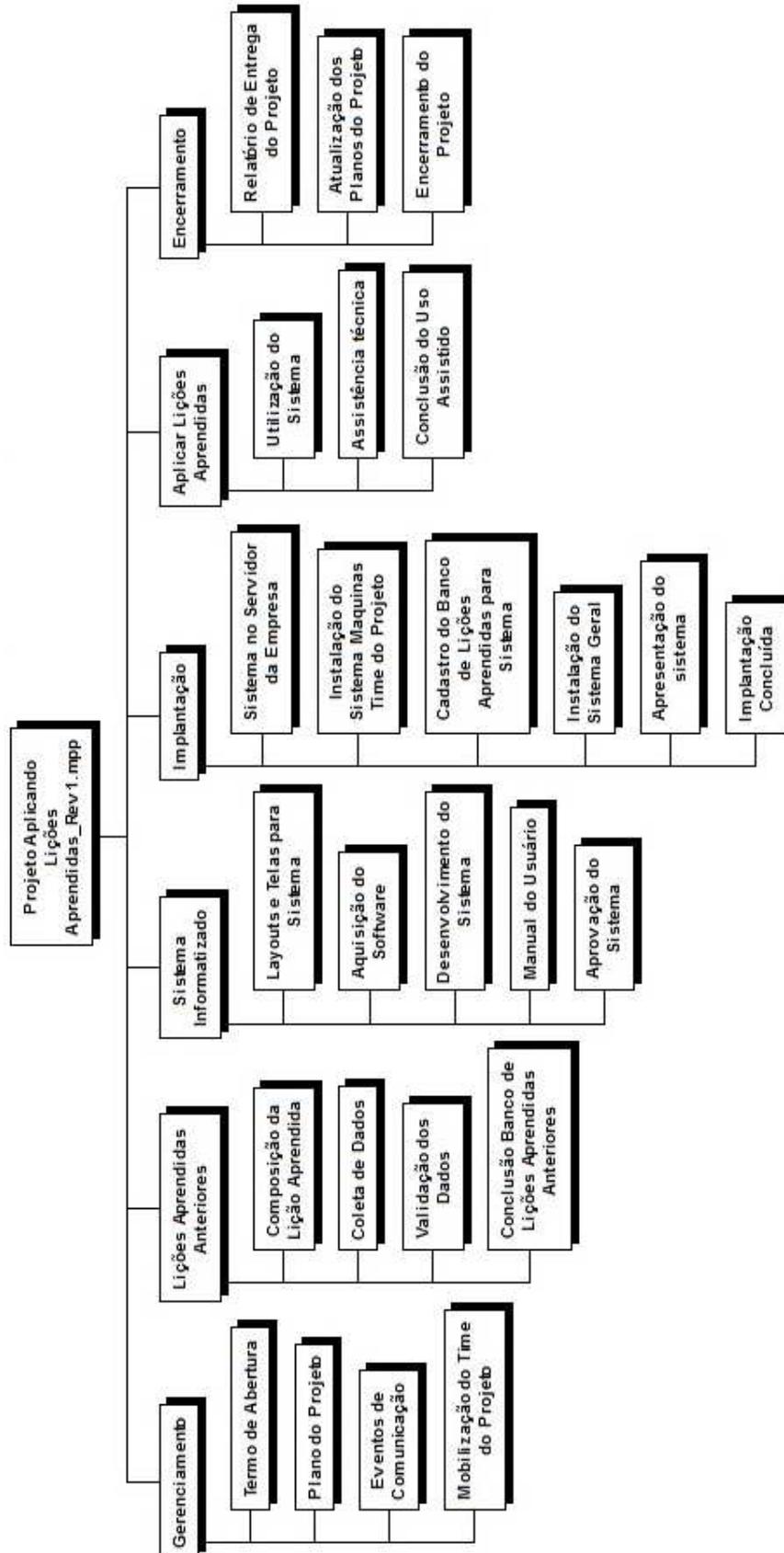


Figura 5

### 5.2.1. Dicionário da EAP

Código da EAP	Pacote de Trabalho	Descrição
<b>1</b>	<b>Gerenciamento</b>	
1.1	Termo de Abertura	- Preparar e aprovar Termo de Abertura do Projeto
1.2	Plano de Projeto	- Preparar Plano de Projeto; - Acompanhar andamento da emissão dos Planos; - Aprovar Plano de Projeto.
1.3	Eventos de Comunicação	- Reuniões: Preparar, Convocar e Conduzir Reuniões no Projeto com os envolvidos no time do projeto, patrocinador e convidados. Esta incluso nesse item: Kick-Off Meeting - Fase de Iniciação, Kick-Off Meeting - Fase Execução, Reunião de Acompanhamento, Reunião de Avaliação da Equipe e Reunião de Encerramento. - Divulgação do Projeto: Preparar material de divulgação do projeto, utilizar espaço na Intranet da empresa e email para comunicar aos colaboradores do Início do Projeto "Aplicando Lições Aprendidas" e participar a importância do envolvimento de todas as áreas e colaboradores no bom andamento do projeto.
1.4	Mobilização do Time do Projeto	- Marco - Mobilizar o time para o Projeto.
<b>2</b>	<b>Lições Aprendidas Anteriores</b>	
2.1	Composição da Lição Aprendida	- Levantar itens a serem considerados nível básico para identificação de uma Lição Aprendida; - Aprovar composição; - Definir metodologia de abordagem para coleta de Lições Aprendidas anteriores.
2.2	Coleta Dados	- Coletar dados das Lições Aprendidas Anteriores com metodologia definida no item 2.1.
2.3	Validação dos Dados	- Realizar reuniões com o Time de Projeto e aprovar internamente as informações recebidas; - Preparar Informações para cadastro no Sistema Informatizado.
2.4	Conclusão Banco de Lições Aprendidas Anteriores	- Marco - Concluir Banco de Lições Aprendidas Anteriores.
<b>3</b>	<b>Sistema Informatizado</b>	
3.1	Layouts e Telas para Sistema	- Elaboração, avaliação e aprovação dos Layouts e Telas para serem desenvolvidas no Sistema Informatizado.
3.2	Aquisição do Software	- Compra do Software Visual Studio Professional 2013 com MSDN
3.3	Desenvolvimento do Sistema	- Desenvolver o Sistema; - Fazer Simulações de utilização do Sistema; - Definir saídas e relatórios e implementar no Sistema.
3.4	Manual do Usuário	- Preparar Manual do Sistema para usuário; - Aprovar Manual do Usuário.
3.5	Aprovação do Sistema	- Marco - Sistema Avaliado e Aprovado pelo GP.
<b>4</b>	<b>Implantação</b>	
4.1	Sistema no Servidor da Empresa	- Incorporar Sistema Aprovado no Servidor da Empresa dando condição para instalação e uso por todos os colaboradores da empresa.
4.2	Instalação do Sistema Máquinas Time do Projeto	- Instalar o Sistema nas máquinas do Time do Projeto.
4.3	Cadastro do Banco de Lições Aprendidas para Sistema	- Cadastro das Lições Aprendidas coletas no Sistema Desenvolvido.
4.4	Instalação do Sistema Gerl	- Instalar Sistema Informatizado em todas as máquinas da empresa.
4.5	Apresentação do Sistema	- Apresentar o Sistema em reuniões setoriais.
4.6	Implantação Concluída	- Marco - Fase de Implantação Concluída.
<b>5</b>	<b>Aplicar Lições Aprendidas</b>	
5.1	Utilização do Sistema	- Operação Assistida - Atividade com 180 dias corridos de duração com o objetivo de: Acompanhar a utilização do sistema garantindo qualidade das informações cadastradas; - Utilizar de índices e comparativos para busca de confirmação de utilização do sistema; - Apresentar informações de custo, seja positivo ou negativo com tomadas de ação de lições aprendidas. - Garantir que o Sistema está em pleno funcionamento e utilizado todos os setores da empresa.
5.2	Assistência Técnica	- Prestar atendimento aos usuários durante a fase de Operação Assistida.
5.3	Conclusão do Uso Assistido	- Marco - Conclusão da Fase de uso Assistido - Aplicando Lições Aprendidas.
<b>6</b>	<b>Encerramento</b>	
6.1	Relatório de Entrega de Projeto	- Entregar a empresa Relatório Final identificando ações que foram executadas no projeto da empresa corrente com base em lições aprendidas anteriores; - Apresentar gráficos com evolução das Lições Aprendidas;
6.2	Atualização dos Planos do Projeto	- Atualização dos Planos do Projeto.
6.3	Encerramento do Projeto	- Marco - Encerramento do Projeto - Pós Reunião de Encerramento.

Tabela 5

## **6 PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO**

### **6.1. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE TEMPO**

- Para o gerenciamento de tempo será realizado utilizando o Software Microsoft Office Project.
- As atualizações dos prazos e percentual de avanço das atividades do projeto serão realizadas no Microsoft Project. Os relatórios serão publicados no site da Empresa conforme descrito no Plano de Comunicação.
- A alteração na Linha de Base do projeto somente será permitida com autorização do Gerente de Projetos e do patrocinador. As alterações serão documentadas e devidamente justificadas, seus impactos analisados para compor os registros de lições aprendidas.
- O corte para atualização semanal do cronograma e geração dos relatórios ocorrerá todas as sextas-feiras as 15:00hs e publicado no Portal até as 16:30hs.

### **6.2. SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DE PRAZOS**

Todas as solicitações de mudança nos prazos previamente definidos deverão ser feitas em Reunião de Acompanhamento do Projeto com registro em ata pelo solicitante. A solicitação deverá conter identificação da atividade na EAP, descrição, prazo atual, novo prazo e justificativa para alteração.

Após o registro, a solicitação de mudança será avaliada pelo Gerente de Projeto. Em primeira instância a alteração deve ser aprovada pelo Gerente do Projeto. Alterações que comprometam o atendimento aos marcos deverão ser aprovadas pelo patrocinador.

Em caso de solicitação de mudança aprovada pelo Gerente do Projeto sem alterações nos marcos do projeto, o Plano é atualizado e a modificação fará parte do cronograma do projeto.

Em caso de solicitação de mudança aprovada pelo Gerente do Projeto com alterações nos marcos do projeto, o gerente de Projetos encaminhará para o Patrocinador solicitando avaliação e aprovação. Se autorizado, o Plano é atualizado

e modificação e fará parte do cronograma do projeto; se negado é inserido o motivo da não aceitação, a solicitação é documentada e resultado informado ao solicitante.

Em caso de solicitação de mudança negada pelo Gerente do Projeto, é inserido o motivo da não aceitação, a solicitação é documentada e resultado informado ao solicitante.

Em todos os casos o solicitante poderá ser convocado para maiores esclarecimentos.

### 6.3. FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DE PRAZOS

Os prazos do projeto deverão ser atualizados e avaliados diariamente, sendo os resultados publicados no portal da empresa e apresentado na Reunião de Acompanhamento do Projeto conforme previsto no Plano de Comunicações.

### 6.4. DATAS ALVO (MILESTONES)

Nº	Nome da tarefa	Término
<b>0</b>	<b>Projeto Aplicando Lições Aprendidas_Rev0</b>	<b>Ter 21/07/15</b>
1.4	Mobilização do Time do Projeto	Qua 04/06/14
2.4	Conclusão Banco de Lições Aprendidas Anteriores	Qui 23/10/14
3.5	Aprovação do Sistema	Qui 27/11/14
4.6	Implantação Concluída	Seg 05/01/15
140	Conclusão do Uso Assistido	Seg 06/07/15
144	Encerramento do Projeto	Ter 21/07/15

Tabela 6

## 6.5. CRONOGRAMA DO PROJETO

Id	WBS	Nome da tarefa	Duração	Início	Término
0	0	<b>Projeto Aplicando Lições Aprendidas_Rev1</b>	<b>296,38 dias</b>	<b>Seg 02/06/14</b>	<b>Ter 21/07/15</b>
1	1	<b>Gerenciamento</b>	<b>296,38 dias</b>	<b>Seg 02/06/14</b>	<b>Ter 21/07/15</b>
2	1.1	Termo de Abertura	3 dias	Seg 02/06/14	Qua 04/06/14
3	1.2	Plano do Projeto	20 dias	Qui 05/06/14	Qui 03/07/14
4	1.3	<b>Eventos de Comunicação</b>	<b>293,38 dias</b>	<b>Qui 05/06/14</b>	<b>Ter 21/07/15</b>
5	1.3.1	Reunião de Kick-off - Fase de Iniciação	3 hrs	Qui 05/06/14	Qui 05/06/14
6	1.3.2	Reunião de Kick-off - Fase Execução	3 hrs	Qui 03/07/14	Qui 03/07/14
7	1.3.3	Divulgação do Projeto	5 dias	Qui 03/07/14	Qui 10/07/14
8	1.3.4	<b>Reunião de Acompanhamento do Projeto</b>	<b>260,25 dias</b>	<b>Seg 14/07/14</b>	<b>Seg 13/07/15</b>
9	1.3.4.1	Reunião de Acompanhamento do Projeto 1	2 hrs	Seg 14/07/14	Seg 14/07/14
10	1.3.4.2	Reunião de Acompanhamento do Projeto 2	2 hrs	Seg 21/07/14	Seg 21/07/14
11	1.3.4.3	Reunião de Acompanhamento do Projeto 3	2 hrs	Seg 28/07/14	Seg 28/07/14
12	1.3.4.4	Reunião de Acompanhamento do Projeto 4	2 hrs	Seg 04/08/14	Seg 04/08/14
13	1.3.4.5	Reunião de Acompanhamento do Projeto 5	2 hrs	Seg 11/08/14	Seg 11/08/14
14	1.3.4.6	Reunião de Acompanhamento do Projeto 6	2 hrs	Seg 18/08/14	Seg 18/08/14
15	1.3.4.7	Reunião de Acompanhamento do Projeto 7	2 hrs	Seg 25/08/14	Seg 25/08/14
16	1.3.4.8	Reunião de Acompanhamento do Projeto 8	2 hrs	Seg 01/09/14	Seg 01/09/14
17	1.3.4.9	Reunião de Acompanhamento do Projeto 9	2 hrs	Seg 08/09/14	Seg 08/09/14
18	1.3.4.10	Reunião de Acompanhamento do Projeto 10	2 hrs	Seg 15/09/14	Seg 15/09/14
19	1.3.4.11	Reunião de Acompanhamento do Projeto 11	2 hrs	Seg 22/09/14	Seg 22/09/14
20	1.3.4.12	Reunião de Acompanhamento do Projeto 12	2 hrs	Seg 29/09/14	Seg 29/09/14
21	1.3.4.13	Reunião de Acompanhamento do Projeto 13	2 hrs	Seg 06/10/14	Seg 06/10/14
22	1.3.4.14	Reunião de Acompanhamento do Projeto 14	2 hrs	Seg 13/10/14	Seg 13/10/14
23	1.3.4.15	Reunião de Acompanhamento do Projeto 15	2 hrs	Seg 20/10/14	Seg 20/10/14
24	1.3.4.16	Reunião de Acompanhamento do Projeto 16	2 hrs	Seg 27/10/14	Seg 27/10/14
25	1.3.4.17	Reunião de Acompanhamento do Projeto 17	2 hrs	Seg 03/11/14	Seg 03/11/14
26	1.3.4.18	Reunião de Acompanhamento do Projeto 18	2 hrs	Seg 10/11/14	Seg 10/11/14
27	1.3.4.19	Reunião de Acompanhamento do Projeto 19	2 hrs	Seg 17/11/14	Seg 17/11/14
28	1.3.4.20	Reunião de Acompanhamento do Projeto 20	2 hrs	Seg 24/11/14	Seg 24/11/14
29	1.3.4.21	Reunião de Acompanhamento do Projeto 21	2 hrs	Seg 01/12/14	Seg 01/12/14
30	1.3.4.22	Reunião de Acompanhamento do Projeto 22	2 hrs	Seg 08/12/14	Seg 08/12/14
31	1.3.4.23	Reunião de Acompanhamento do Projeto 23	2 hrs	Seg 15/12/14	Seg 15/12/14
32	1.3.4.24	Reunião de Acompanhamento do Projeto 24	2 hrs	Seg 22/12/14	Seg 22/12/14
33	1.3.4.25	Reunião de Acompanhamento do Projeto 25	2 hrs	Seg 29/12/14	Seg 29/12/14
34	1.3.4.26	Reunião de Acompanhamento do Projeto 26	2 hrs	Seg 05/01/15	Seg 05/01/15
35	1.3.4.27	Reunião de Acompanhamento do Projeto 27	2 hrs	Seg 12/01/15	Seg 12/01/15
36	1.3.4.28	Reunião de Acompanhamento do Projeto 28	2 hrs	Seg 19/01/15	Seg 19/01/15
37	1.3.4.29	Reunião de Acompanhamento do Projeto 29	2 hrs	Seg 26/01/15	Seg 26/01/15
38	1.3.4.30	Reunião de Acompanhamento do Projeto 30	2 hrs	Seg 02/02/15	Seg 02/02/15
39	1.3.4.31	Reunião de Acompanhamento do Projeto 31	2 hrs	Seg 09/02/15	Seg 09/02/15
40	1.3.4.32	Reunião de Acompanhamento do Projeto 32	2 hrs	Seg 16/02/15	Seg 16/02/15
41	1.3.4.33	Reunião de Acompanhamento do Projeto 33	2 hrs	Seg 23/02/15	Seg 23/02/15
42	1.3.4.34	Reunião de Acompanhamento do Projeto 34	2 hrs	Seg 02/03/15	Seg 02/03/15
43	1.3.4.35	Reunião de Acompanhamento do Projeto 35	2 hrs	Seg 09/03/15	Seg 09/03/15
44	1.3.4.36	Reunião de Acompanhamento do Projeto 36	2 hrs	Seg 16/03/15	Seg 16/03/15
45	1.3.4.37	Reunião de Acompanhamento do Projeto 37	2 hrs	Seg 23/03/15	Seg 23/03/15
46	1.3.4.38	Reunião de Acompanhamento do Projeto 38	2 hrs	Seg 30/03/15	Seg 30/03/15
47	1.3.4.39	Reunião de Acompanhamento do Projeto 39	2 hrs	Seg 06/04/15	Seg 06/04/15
48	1.3.4.40	Reunião de Acompanhamento do Projeto 40	2 hrs	Seg 13/04/15	Seg 13/04/15
49	1.3.4.41	Reunião de Acompanhamento do Projeto 41	2 hrs	Seg 20/04/15	Seg 20/04/15
50	1.3.4.42	Reunião de Acompanhamento do Projeto 42	2 hrs	Seg 27/04/15	Seg 27/04/15
51	1.3.4.43	Reunião de Acompanhamento do Projeto 43	2 hrs	Seg 04/05/15	Seg 04/05/15
52	1.3.4.44	Reunião de Acompanhamento do Projeto 44	2 hrs	Seg 11/05/15	Seg 11/05/15
53	1.3.4.45	Reunião de Acompanhamento do Projeto 45	2 hrs	Seg 18/05/15	Seg 18/05/15
54	1.3.4.46	Reunião de Acompanhamento do Projeto 46	2 hrs	Seg 25/05/15	Seg 25/05/15
55	1.3.4.47	Reunião de Acompanhamento do Projeto 47	2 hrs	Seg 01/06/15	Seg 01/06/15
56	1.3.4.48	Reunião de Acompanhamento do Projeto 48	2 hrs	Seg 08/06/15	Seg 08/06/15

Tabela 7



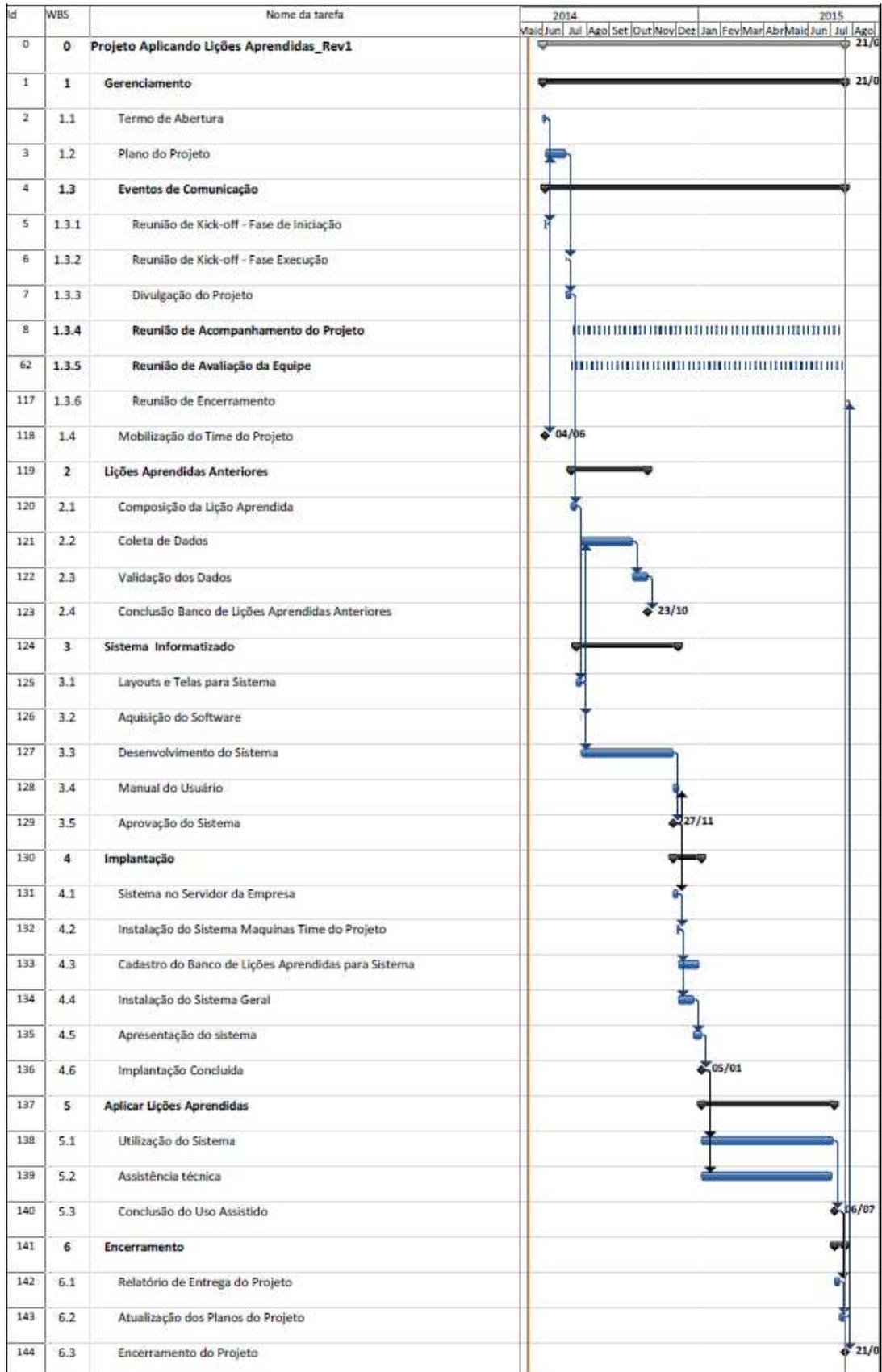
Id	WBS	Nome da tarefa	Duração	Início	Término
57	1.3.4.49	Reunião de Acompanhamento do Projeto 49	2 hrs	Seg 15/06/15	Seg 15/06/15
58	1.3.4.50	Reunião de Acompanhamento do Projeto 50	2 hrs	Seg 22/06/15	Seg 22/06/15
59	1.3.4.51	Reunião de Acompanhamento do Projeto 51	2 hrs	Seg 29/06/15	Seg 29/06/15
60	1.3.4.52	Reunião de Acompanhamento do Projeto 52	2 hrs	Seg 06/07/15	Seg 06/07/15
61	1.3.4.53	Reunião de Acompanhamento do Projeto 53	2 hrs	Seg 13/07/15	Seg 13/07/15
62	1.3.5	<b>Reunião de Avaliação da Equipe</b>	<b>265,25 dias</b>	<b>Sex 11/07/14</b>	<b>Sex 17/07/15</b>
63	1.3.5.1	Reunião de Avaliação da Equipe 1	2 hrs	Sex 11/07/14	Sex 11/07/14
64	1.3.5.2	Reunião de Avaliação da Equipe 2	2 hrs	Sex 18/07/14	Sex 18/07/14
65	1.3.5.3	Reunião de Avaliação da Equipe 3	2 hrs	Sex 25/07/14	Sex 25/07/14
66	1.3.5.4	Reunião de Avaliação da Equipe 4	2 hrs	Sex 01/08/14	Sex 01/08/14
67	1.3.5.5	Reunião de Avaliação da Equipe 5	2 hrs	Sex 08/08/14	Sex 08/08/14
68	1.3.5.6	Reunião de Avaliação da Equipe 6	2 hrs	Sex 15/08/14	Sex 15/08/14
69	1.3.5.7	Reunião de Avaliação da Equipe 7	2 hrs	Sex 22/08/14	Sex 22/08/14
70	1.3.5.8	Reunião de Avaliação da Equipe 8	2 hrs	Sex 29/08/14	Sex 29/08/14
71	1.3.5.9	Reunião de Avaliação da Equipe 9	2 hrs	Sex 05/09/14	Sex 05/09/14
72	1.3.5.10	Reunião de Avaliação da Equipe 10	2 hrs	Sex 12/09/14	Sex 12/09/14
73	1.3.5.11	Reunião de Avaliação da Equipe 11	2 hrs	Sex 19/09/14	Sex 19/09/14
74	1.3.5.12	Reunião de Avaliação da Equipe 12	2 hrs	Sex 26/09/14	Sex 26/09/14
75	1.3.5.13	Reunião de Avaliação da Equipe 13	2 hrs	Sex 03/10/14	Sex 03/10/14
76	1.3.5.14	Reunião de Avaliação da Equipe 14	2 hrs	Sex 10/10/14	Sex 10/10/14
77	1.3.5.15	Reunião de Avaliação da Equipe 15	2 hrs	Sex 17/10/14	Sex 17/10/14
78	1.3.5.16	Reunião de Avaliação da Equipe 16	2 hrs	Sex 24/10/14	Sex 24/10/14
79	1.3.5.17	Reunião de Avaliação da Equipe 17	2 hrs	Sex 31/10/14	Sex 31/10/14
80	1.3.5.18	Reunião de Avaliação da Equipe 18	2 hrs	Sex 07/11/14	Sex 07/11/14
81	1.3.5.19	Reunião de Avaliação da Equipe 19	2 hrs	Sex 14/11/14	Sex 14/11/14
82	1.3.5.20	Reunião de Avaliação da Equipe 20	2 hrs	Sex 21/11/14	Sex 21/11/14
83	1.3.5.21	Reunião de Avaliação da Equipe 21	2 hrs	Sex 28/11/14	Sex 28/11/14
84	1.3.5.22	Reunião de Avaliação da Equipe 22	2 hrs	Sex 05/12/14	Sex 05/12/14
85	1.3.5.23	Reunião de Avaliação da Equipe 23	2 hrs	Sex 12/12/14	Sex 12/12/14
86	1.3.5.24	Reunião de Avaliação da Equipe 24	2 hrs	Sex 19/12/14	Sex 19/12/14
87	1.3.5.25	Reunião de Avaliação da Equipe 25	2 hrs	Sex 26/12/14	Sex 26/12/14
88	1.3.5.26	Reunião de Avaliação da Equipe 26	2 hrs	Sex 02/01/15	Sex 02/01/15
89	1.3.5.27	Reunião de Avaliação da Equipe 27	2 hrs	Sex 09/01/15	Sex 09/01/15
90	1.3.5.28	Reunião de Avaliação da Equipe 28	2 hrs	Sex 16/01/15	Sex 16/01/15
91	1.3.5.29	Reunião de Avaliação da Equipe 29	2 hrs	Sex 23/01/15	Sex 23/01/15
92	1.3.5.30	Reunião de Avaliação da Equipe 30	2 hrs	Sex 30/01/15	Sex 30/01/15
93	1.3.5.31	Reunião de Avaliação da Equipe 31	2 hrs	Sex 06/02/15	Sex 06/02/15
94	1.3.5.32	Reunião de Avaliação da Equipe 32	2 hrs	Sex 13/02/15	Sex 13/02/15
95	1.3.5.33	Reunião de Avaliação da Equipe 33	2 hrs	Sex 20/02/15	Sex 20/02/15
96	1.3.5.34	Reunião de Avaliação da Equipe 34	2 hrs	Sex 27/02/15	Sex 27/02/15
97	1.3.5.35	Reunião de Avaliação da Equipe 35	2 hrs	Sex 06/03/15	Sex 06/03/15
98	1.3.5.36	Reunião de Avaliação da Equipe 36	2 hrs	Sex 13/03/15	Sex 13/03/15
99	1.3.5.37	Reunião de Avaliação da Equipe 37	2 hrs	Sex 20/03/15	Sex 20/03/15
100	1.3.5.38	Reunião de Avaliação da Equipe 38	2 hrs	Sex 27/03/15	Sex 27/03/15
101	1.3.5.39	Reunião de Avaliação da Equipe 39	2 hrs	Sex 03/04/15	Sex 03/04/15
102	1.3.5.40	Reunião de Avaliação da Equipe 40	2 hrs	Sex 10/04/15	Sex 10/04/15
103	1.3.5.41	Reunião de Avaliação da Equipe 41	2 hrs	Sex 17/04/15	Sex 17/04/15
104	1.3.5.42	Reunião de Avaliação da Equipe 42	2 hrs	Sex 24/04/15	Sex 24/04/15
105	1.3.5.43	Reunião de Avaliação da Equipe 43	2 hrs	Sex 01/05/15	Sex 01/05/15
106	1.3.5.44	Reunião de Avaliação da Equipe 44	2 hrs	Sex 08/05/15	Sex 08/05/15
107	1.3.5.45	Reunião de Avaliação da Equipe 45	2 hrs	Sex 15/05/15	Sex 15/05/15
108	1.3.5.46	Reunião de Avaliação da Equipe 46	2 hrs	Sex 22/05/15	Sex 22/05/15
109	1.3.5.47	Reunião de Avaliação da Equipe 47	2 hrs	Sex 29/05/15	Sex 29/05/15
110	1.3.5.48	Reunião de Avaliação da Equipe 48	2 hrs	Sex 05/06/15	Sex 05/06/15
111	1.3.5.49	Reunião de Avaliação da Equipe 49	2 hrs	Sex 12/06/15	Sex 12/06/15
112	1.3.5.50	Reunião de Avaliação da Equipe 50	2 hrs	Sex 19/06/15	Sex 19/06/15
113	1.3.5.51	Reunião de Avaliação da Equipe 51	2 hrs	Sex 26/06/15	Sex 26/06/15
114	1.3.5.52	Reunião de Avaliação da Equipe 52	2 hrs	Sex 03/07/15	Sex 03/07/15
115	1.3.5.53	Reunião de Avaliação da Equipe 53	2 hrs	Sex 10/07/15	Sex 10/07/15
116	1.3.5.54	Reunião de Avaliação da Equipe 54	2 hrs	Sex 17/07/15	Sex 17/07/15
117	1.3.6	Reunião de Encerramento	3 hrs	Ter 21/07/15	Ter 21/07/15
118	1.4	Mobilização do Time do Projeto	0 dias	Qua 04/06/14	Qua 04/06/14

Tabela 8

Id	WBS	Nome da tarefa	Duração	Início	Término
<b>119</b>	<b>2</b>	<b>Lições Aprendidas Anteriores</b>	<b>75 dias</b>	<b>Qui 10/07/14</b>	<b>Qui 23/10/14</b>
120	2.1	Composição da Lição Aprendida	5 dias	Qui 10/07/14	Qui 17/07/14
121	2.2	Coleta de Dados	50 dias	Qui 24/07/14	Qui 02/10/14
122	2.3	Validação dos Dados	15 dias	Qui 02/10/14	Qui 23/10/14
123	2.4	Conclusão Banco de Lições Aprendidas Anteriores	0 dias	Qui 23/10/14	Qui 23/10/14
<b>124</b>	<b>3</b>	<b>Sistema Informatizado</b>	<b>100 dias</b>	<b>Qui 17/07/14</b>	<b>Qui 04/12/14</b>
125	3.1	Layouts e Telas para Sistema	5 dias	Qui 17/07/14	Qui 24/07/14
126	3.2	Aquisição do Software	1 hr	Qui 24/07/14	Qui 24/07/14
127	3.3	Desenvolvimento do Sistema	90 dias	Qui 24/07/14	Qui 27/11/14
128	3.4	Manual do Usuário	5 dias	Qui 27/11/14	Qui 04/12/14
129	3.5	Aprovação do Sistema	0 dias	Qui 27/11/14	Qui 27/11/14
<b>130</b>	<b>4</b>	<b>Implantação</b>	<b>27 dias</b>	<b>Qui 27/11/14</b>	<b>Seg 05/01/15</b>
131	4.1	Sistema no Servidor da Empresa	4 dias	Qui 27/11/14	Qua 03/12/14
132	4.2	Instalação do Sistema Maquinas Time do Projeto	1 dia	Qua 03/12/14	Qui 04/12/14
133	4.3	Cadastro do Banco de Lições Aprendidas para Sistema	20 dias	Qui 04/12/14	Qui 01/01/15
134	4.4	Instalação do Sistema Geral	15 dias	Qui 04/12/14	Qui 25/12/14
135	4.5	Apresentação do sistema	7 dias	Qui 25/12/14	Seg 05/01/15
136	4.6	Implantação Concluída	0 dias	Seg 05/01/15	Seg 05/01/15
<b>137</b>	<b>5</b>	<b>Aplicar Lições Aprendidas</b>	<b>130,25 dias</b>	<b>Seg 05/01/15</b>	<b>Seg 06/07/15</b>
138	5.1	Utilização do Sistema	180 dias	Seg 05/01/15	Sáb 04/07/15
139	5.2	Assistência técnica	128 dias	Seg 05/01/15	Qui 02/07/15
140	5.3	Conclusão do Uso Assistido	0 dias	Seg 06/07/15	Seg 06/07/15
<b>141</b>	<b>6</b>	<b>Encerramento</b>	<b>10,38 dias</b>	<b>Ter 07/07/15</b>	<b>Ter 21/07/15</b>
142	6.1	Relatório de Entrega do Projeto	5 dias	Ter 07/07/15	Seg 13/07/15
143	6.2	Atualização dos Planos do Projeto	5 dias	Ter 14/07/15	Seg 20/07/15
144	6.3	Encerramento do Projeto	0 dias	Ter 21/07/15	Ter 21/07/15

Tabela 9

## 6.6. GRÁFICO DE GANTT



Figura

## 6.7. RESUMO DO PROJETO

Datas			
Início:	Seg 02/06/14	Término:	Ter 21/07/15
Início da linha de	Seg 02/06/14	Término da linha d	Seg 20/07/15
Início real:	ND	Término real:	ND
Varição inicial:	0 dias	Varição do térmir	1 dia
Duração			
Agendado:	296,38 dias	Restante:	296,38 dias
Linha de base:	295,38 dias	Real:	0 dias
Varição:	1 dia	Porcentagem concluída:	0%
Trabalho			
Agendado:	3.947,4 hrs	Restante:	3.947,4 hrs
Linha de base:	3.947,4 hrs	Real:	0 hrs
Varição:	0 hrs	Porcentagem concluída:	0%
Custos			
Agendados:	R\$ 136.162,00	Restantes:	R\$ 136.162,00
Linha de base:	R\$ 136.162,00	Reais:	R\$ 0,00
Varição:	R\$ 0,00		
Status da tarefa		Status do recurso	
Tarefas ainda não iniciadas:	144	Recursos de trabalho:	6
Tarefas em andamento:	0	Recursos de trabalho superalocac	0
Tarefas concluídas:	0	Recursos materiais:	1
Total de tarefas:	144	Total de recursos:	7

Tabela 10

## 6.8. BUFFER DE TEMPO DO PROJETO

O projeto não prevê buffer/pulmão de tempo do projeto uma vez que o cronograma foi desenvolvido através do Método de Caminho Crítico e não de Corrente Crítica.

## 6.9. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE TEMPO

A responsável pela atualização do plano de gerenciamento de tempo será a Gerente de Projetos Débora Castelo Branco Leódido.

## 7 PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

### 7.1. DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

O plano de gerenciamento de custos para o projeto consistirá nos custos relacionados à hora homem e do custo da aquisição do software para desenvolvimento do Sistema Informatizado. O custo do projeto tem como base o cálculo de tempo de execução de cada atividade, multiplicada pelo valor da hora homem do(s) profissional(s) que as executam, mais o valor do software adquirido.

A técnica *bottom-up* foi utilizada para fazer as estimativas de custos. O custo das tarefas, de cada pacote de trabalho, foi estimado individualmente e multiplicados pelo valor do recurso atribuído, que somados resultaram no custo total do projeto.

O desempenho de custos do projeto será verificado pela análise de valor agregado, onde a gestão do custo terá como base a avaliação do que foi obtido em relação ao que deveria ter sido gasto, e ao que se planejava gastar. Haverá marcos no cronograma para facilitar a verificação do projeto.

Solicitações de mudanças nos custos deverão ser enviadas por e-mail para o grupo do projeto, e com justificativa, como descrito no item 4.2.3 sobre avaliação de impacto da mudança.

### 7.2. ESTIMATIVAS DE CUSTOS

O valor total do projeto Aplicando Lições Aprendidas foi R\$ 136.162,00.

ID	Nome do Recurso	Tipo	Unid. Máxima	Taxa Padrão	Taxa h. extra	Custo/uso	Acumular	Calendário Base
1	Debora Castelo - GP	Trabalho	100%	R\$ 45,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	Rateado	Padrão
2	Mariana Gomes - Time	Trabalho	100%	R\$ 27,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	Rateado	Padrão
3	Fernanda Torres - Time	Trabalho	100%	R\$ 27,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	Rateado	Padrão
4	Anderson Garcia - Desenvolvedor	Trabalho	100%	R\$ 40,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	Rateado	Padrão
5	Assistente de TI - 1	Trabalho	100%	R\$ 7,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	Rateado	Padrão
6	Assistente de TI - 2	Trabalho	100%	R\$ 7,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	Rateado	Padrão
7	Software Visual Studio Professional 2013	Material		R\$ 3.189,00		R\$ 0,00	Rateado	

Tabela 11



<b>Id</b>	<b>WBS</b>	<b>Nome da tarefa</b>	<b>Trabalho</b>	<b>Duração</b>	<b>Custo</b>
<b>0</b>	<b>0</b>	<b>Projeto Aplicando Lições Aprendidas_Rev1</b>	<b>3.947,4 hrs</b>	<b>296,38 dias</b>	<b>R\$ 136.162,00</b>
<b>1</b>	<b>1</b>	<b>Gerenciamento</b>	<b>902 hrs</b>	<b>296,38 dias</b>	<b>R\$ 32.517,00</b>
2	1.1	Termo de Abertura <i>Debora Castelo - GP</i>	24 hrs <i>24 hrs</i>	3 dias	R\$ 1.080,00 <i>R\$ 1.080,00</i>
3	1.2	Plano do Projeto <i>Debora Castelo - GP</i>	160 hrs <i>160 hrs</i>	20 dias	R\$ 7.200,00 <i>R\$ 7.200,00</i>
<b>4</b>	<b>1.3</b>	<b>Eventos de Comunicação</b>	<b>718 hrs</b>	<b>293,38 dias</b>	<b>R\$ 24.237,00</b>
5	1.3.1	Reunião de Kick-off - Fase de Iniciação <i>Debora Castelo - GP</i> <i>Mariana Gomes - Time</i> <i>Fernanda Torres - Time</i> <i>Anderson Garcia - Desenvolvedor</i>	12 hrs <i>3 hrs</i> <i>3 hrs</i> <i>3 hrs</i> <i>3 hrs</i>	3 hrs	R\$ 417,00 <i>R\$ 135,00</i> <i>R\$ 81,00</i> <i>R\$ 81,00</i> <i>R\$ 120,00</i>
6	1.3.2	Reunião de Kick-off - Fase Execução <i>Debora Castelo - GP</i> <i>Mariana Gomes - Time</i> <i>Fernanda Torres - Time</i> <i>Anderson Garcia - Desenvolvedor</i>	12 hrs <i>3 hrs</i> <i>3 hrs</i> <i>3 hrs</i> <i>3 hrs</i>	3 hrs	R\$ 417,00 <i>R\$ 135,00</i> <i>R\$ 81,00</i> <i>R\$ 81,00</i> <i>R\$ 120,00</i>
7	1.3.3	Divulgação do Projeto <i>Debora Castelo - GP</i>	40 hrs <i>40 hrs</i>	5 dias	R\$ 1.800,00 <i>R\$ 1.800,00</i>
<b>8</b>	<b>1.3.4</b>	<b>Reunião de Acompanhamento do Projeto</b>	<b>318 hrs</b>	<b>260,25 dias</b>	<b>R\$ 10.494,00</b>
9	1.3.4.1	Reunião de Acompanhamento do Projeto 1 <i>Debora Castelo - GP</i> <i>Mariana Gomes - Time</i> <i>Fernanda Torres - Time</i>	6 hrs <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i>	2 hrs	R\$ 198,00 <i>R\$ 90,00</i> <i>R\$ 54,00</i> <i>R\$ 54,00</i>
10	1.3.4.2	Reunião de Acompanhamento do Projeto 2 <i>Debora Castelo - GP</i> <i>Mariana Gomes - Time</i> <i>Fernanda Torres - Time</i>	6 hrs <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i>	2 hrs	R\$ 198,00 <i>R\$ 90,00</i> <i>R\$ 54,00</i> <i>R\$ 54,00</i>
11	1.3.4.3	Reunião de Acompanhamento do Projeto 3 <i>Debora Castelo - GP</i> <i>Mariana Gomes - Time</i> <i>Fernanda Torres - Time</i>	6 hrs <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i>	2 hrs	R\$ 198,00 <i>R\$ 90,00</i> <i>R\$ 54,00</i> <i>R\$ 54,00</i>
12	1.3.4.4	Reunião de Acompanhamento do Projeto 4 <i>Debora Castelo - GP</i> <i>Mariana Gomes - Time</i> <i>Fernanda Torres - Time</i>	6 hrs <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i>	2 hrs	R\$ 198,00 <i>R\$ 90,00</i> <i>R\$ 54,00</i> <i>R\$ 54,00</i>
13	1.3.4.5	Reunião de Acompanhamento do Projeto 5 <i>Debora Castelo - GP</i> <i>Mariana Gomes - Time</i> <i>Fernanda Torres - Time</i>	6 hrs <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i>	2 hrs	R\$ 198,00 <i>R\$ 90,00</i> <i>R\$ 54,00</i> <i>R\$ 54,00</i>
14	1.3.4.6	Reunião de Acompanhamento do Projeto 6 <i>Debora Castelo - GP</i> <i>Mariana Gomes - Time</i> <i>Fernanda Torres - Time</i>	6 hrs <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i>	2 hrs	R\$ 198,00 <i>R\$ 90,00</i> <i>R\$ 54,00</i> <i>R\$ 54,00</i>
15	1.3.4.7	Reunião de Acompanhamento do Projeto 7 <i>Debora Castelo - GP</i> <i>Mariana Gomes - Time</i> <i>Fernanda Torres - Time</i>	6 hrs <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i>	2 hrs	R\$ 198,00 <i>R\$ 90,00</i> <i>R\$ 54,00</i> <i>R\$ 54,00</i>
16	1.3.4.8	Reunião de Acompanhamento do Projeto 8 <i>Debora Castelo - GP</i> <i>Mariana Gomes - Time</i> <i>Fernanda Torres - Time</i>	6 hrs <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i>	2 hrs	R\$ 198,00 <i>R\$ 90,00</i> <i>R\$ 54,00</i> <i>R\$ 54,00</i>
17	1.3.4.9	Reunião de Acompanhamento do Projeto 9 <i>Debora Castelo - GP</i> <i>Mariana Gomes - Time</i> <i>Fernanda Torres - Time</i>	6 hrs <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i> <i>2 hrs</i>	2 hrs	R\$ 198,00 <i>R\$ 90,00</i> <i>R\$ 54,00</i> <i>R\$ 54,00</i>

Tabela 12

<b>Id</b>	<b>WBS</b>	<b>Nome da tarefa</b>	<b>Trabalho</b>	<b>Duração</b>	<b>Custo</b>
18	1.3.4.10	Reunião de Acompanhamento do Projeto 10	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
19	1.3.4.11	Reunião de Acompanhamento do Projeto 11	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
20	1.3.4.12	Reunião de Acompanhamento do Projeto 12	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
21	1.3.4.13	Reunião de Acompanhamento do Projeto 13	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
22	1.3.4.14	Reunião de Acompanhamento do Projeto 14	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
23	1.3.4.15	Reunião de Acompanhamento do Projeto 15	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
24	1.3.4.16	Reunião de Acompanhamento do Projeto 16	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
25	1.3.4.17	Reunião de Acompanhamento do Projeto 17	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
26	1.3.4.18	Reunião de Acompanhamento do Projeto 18	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
27	1.3.4.19	Reunião de Acompanhamento do Projeto 19	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
28	1.3.4.20	Reunião de Acompanhamento do Projeto 20	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
29	1.3.4.21	Reunião de Acompanhamento do Projeto 21	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
30	1.3.4.22	Reunião de Acompanhamento do Projeto 22	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
31	1.3.4.23	Reunião de Acompanhamento do Projeto 23	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00

Tabela 13

<b>Id</b>	<b>WBS</b>	<b>Nome da tarefa</b>	<b>Trabalho</b>	<b>Duração</b>	<b>Custo</b>
32	1.3.4.24	Reunião de Acompanhamento do Projeto 24	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
33	1.3.4.25	Reunião de Acompanhamento do Projeto 25	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
34	1.3.4.26	Reunião de Acompanhamento do Projeto 26	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
35	1.3.4.27	Reunião de Acompanhamento do Projeto 27	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
36	1.3.4.28	Reunião de Acompanhamento do Projeto 28	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
37	1.3.4.29	Reunião de Acompanhamento do Projeto 29	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
38	1.3.4.30	Reunião de Acompanhamento do Projeto 30	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
39	1.3.4.31	Reunião de Acompanhamento do Projeto 31	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
40	1.3.4.32	Reunião de Acompanhamento do Projeto 32	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
41	1.3.4.33	Reunião de Acompanhamento do Projeto 33	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
42	1.3.4.34	Reunião de Acompanhamento do Projeto 34	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
43	1.3.4.35	Reunião de Acompanhamento do Projeto 35	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
44	1.3.4.36	Reunião de Acompanhamento do Projeto 36	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
45	1.3.4.37	Reunião de Acompanhamento do Projeto 37	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00

Tabela 14

<b>Id</b>	<b>WBS</b>	<b>Nome da tarefa</b>	<b>Trabalho</b>	<b>Duração</b>	<b>Custo</b>
46	1.3.4.38	Reunião de Acompanhamento do Projeto 38	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
47	1.3.4.39	Reunião de Acompanhamento do Projeto 39	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
48	1.3.4.40	Reunião de Acompanhamento do Projeto 40	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
49	1.3.4.41	Reunião de Acompanhamento do Projeto 41	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
50	1.3.4.42	Reunião de Acompanhamento do Projeto 42	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
51	1.3.4.43	Reunião de Acompanhamento do Projeto 43	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
52	1.3.4.44	Reunião de Acompanhamento do Projeto 44	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
53	1.3.4.45	Reunião de Acompanhamento do Projeto 45	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
54	1.3.4.46	Reunião de Acompanhamento do Projeto 46	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
55	1.3.4.47	Reunião de Acompanhamento do Projeto 47	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
56	1.3.4.48	Reunião de Acompanhamento do Projeto 48	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
57	1.3.4.49	Reunião de Acompanhamento do Projeto 49	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
58	1.3.4.50	Reunião de Acompanhamento do Projeto 50	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
59	1.3.4.51	Reunião de Acompanhamento do Projeto 51	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00

Tabela 15

<b>Id</b>	<b>WBS</b>	<b>Nome da tarefa</b>	<b>Trabalho</b>	<b>Duração</b>	<b>Custo</b>
60	1.3.4.52	Reunião de Acompanhamento do Projeto 52	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
61	1.3.4.53	Reunião de Acompanhamento do Projeto 53	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
<b>62</b>	<b>1.3.5</b>	<b>Reunião de Avaliação da Equipe</b>	<b>324 hrs</b>	<b>265,25 dias</b>	<b>R\$ 10.692,00</b>
63	1.3.5.1	Reunião de Avaliação da Equipe 1	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
64	1.3.5.2	Reunião de Avaliação da Equipe 2	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
65	1.3.5.3	Reunião de Avaliação da Equipe 3	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
66	1.3.5.4	Reunião de Avaliação da Equipe 4	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
67	1.3.5.5	Reunião de Avaliação da Equipe 5	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
68	1.3.5.6	Reunião de Avaliação da Equipe 6	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
69	1.3.5.7	Reunião de Avaliação da Equipe 7	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
70	1.3.5.8	Reunião de Avaliação da Equipe 8	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
71	1.3.5.9	Reunião de Avaliação da Equipe 9	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
72	1.3.5.10	Reunião de Avaliação da Equipe 10	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
73	1.3.5.11	Reunião de Avaliação da Equipe 11	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
74	1.3.5.12	Reunião de Avaliação da Equipe 12	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00

Tabela 16

<b>Id</b>	<b>WBS</b>	<b>Nome da tarefa</b>	<b>Trabalho</b>	<b>Duração</b>	<b>Custo</b>
75	1.3.5.13	Reunião de Avaliação da Equipe 13	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
76	1.3.5.14	Reunião de Avaliação da Equipe 14	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
77	1.3.5.15	Reunião de Avaliação da Equipe 15	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
78	1.3.5.16	Reunião de Avaliação da Equipe 16	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
79	1.3.5.17	Reunião de Avaliação da Equipe 17	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
80	1.3.5.18	Reunião de Avaliação da Equipe 18	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
81	1.3.5.19	Reunião de Avaliação da Equipe 19	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
82	1.3.5.20	Reunião de Avaliação da Equipe 20	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
83	1.3.5.21	Reunião de Avaliação da Equipe 21	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
84	1.3.5.22	Reunião de Avaliação da Equipe 22	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
85	1.3.5.23	Reunião de Avaliação da Equipe 23	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
86	1.3.5.24	Reunião de Avaliação da Equipe 24	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
87	1.3.5.25	Reunião de Avaliação da Equipe 25	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
88	1.3.5.26	Reunião de Avaliação da Equipe 26	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00

Tabela 17

<b>Id</b>	<b>WBS</b>	<b>Nome da tarefa</b>	<b>Trabalho</b>	<b>Duração</b>	<b>Custo</b>
89	1.3.5.27	Reunião de Avaliação da Equipe 27	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
90	1.3.5.28	Reunião de Avaliação da Equipe 28	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
91	1.3.5.29	Reunião de Avaliação da Equipe 29	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
92	1.3.5.30	Reunião de Avaliação da Equipe 30	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
93	1.3.5.31	Reunião de Avaliação da Equipe 31	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
94	1.3.5.32	Reunião de Avaliação da Equipe 32	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
95	1.3.5.33	Reunião de Avaliação da Equipe 33	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
96	1.3.5.34	Reunião de Avaliação da Equipe 34	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
97	1.3.5.35	Reunião de Avaliação da Equipe 35	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
98	1.3.5.36	Reunião de Avaliação da Equipe 36	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
99	1.3.5.37	Reunião de Avaliação da Equipe 37	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
100	1.3.5.38	Reunião de Avaliação da Equipe 38	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
101	1.3.5.39	Reunião de Avaliação da Equipe 39	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
102	1.3.5.40	Reunião de Avaliação da Equipe 40	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00

Tabela 18

<b>Id</b>	<b>WBS</b>	<b>Nome da tarefa</b>	<b>Trabalho</b>	<b>Duração</b>	<b>Custo</b>
103	1.3.5.41	Reunião de Avaliação da Equipe 41	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
104	1.3.5.42	Reunião de Avaliação da Equipe 42	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
105	1.3.5.43	Reunião de Avaliação da Equipe 43	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
106	1.3.5.44	Reunião de Avaliação da Equipe 44	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
107	1.3.5.45	Reunião de Avaliação da Equipe 45	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
108	1.3.5.46	Reunião de Avaliação da Equipe 46	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
109	1.3.5.47	Reunião de Avaliação da Equipe 47	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
110	1.3.5.48	Reunião de Avaliação da Equipe 48	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
111	1.3.5.49	Reunião de Avaliação da Equipe 49	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
112	1.3.5.50	Reunião de Avaliação da Equipe 50	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
113	1.3.5.51	Reunião de Avaliação da Equipe 51	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
114	1.3.5.52	Reunião de Avaliação da Equipe 52	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
115	1.3.5.53	Reunião de Avaliação da Equipe 53	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
116	1.3.5.54	Reunião de Avaliação da Equipe 54	6 hrs	2 hrs	R\$ 198,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	2 hrs		R\$ 90,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	2 hrs		R\$ 54,00

Tabela 19

Id	WBS	Nome da tarefa	Trabalho	Duração	Custo
117	1.3.6	Reunião de Encerramento	12 hrs	3 hrs	R\$ 417,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	3 hrs		R\$ 135,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	3 hrs		R\$ 81,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	3 hrs		R\$ 81,00
		<i>Anderson Garcia - Desenvolvedor</i>	3 hrs		R\$ 120,00
118	1.4	Mobilização do Time do Projeto	0 hrs	0 dias	R\$ 0,00
119	2	<b>Lições Aprendidas Anteriores</b>	<b>1.260 hrs</b>	<b>75 dias</b>	<b>R\$ 41.580,00</b>
120	2.1	Composição da Lição Aprendida	90 hrs	5 dias	R\$ 2.970,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	30 hrs		R\$ 1.350,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	30 hrs		R\$ 810,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	30 hrs		R\$ 810,00
121	2.2	Coleta de Dados	900 hrs	50 dias	R\$ 29.700,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	300 hrs		R\$ 13.500,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	300 hrs		R\$ 8.100,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	300 hrs		R\$ 8.100,00
122	2.3	Validação dos Dados	270 hrs	15 dias	R\$ 8.910,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	90 hrs		R\$ 4.050,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	90 hrs		R\$ 2.430,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	90 hrs		R\$ 2.430,00
123	2.4	Conclusão Banco de Lições Aprendidas Anteriores	0 hrs	0 dias	R\$ 0,00
124	3	<b>Sistema Informatizado</b>	<b>881 hrs</b>	<b>100 dias</b>	<b>R\$ 37.799,00</b>
125	3.1	Layouts e Telas para Sistema	120 hrs	5 dias	R\$ 4.170,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	30 hrs		R\$ 1.350,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	30 hrs		R\$ 810,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	30 hrs		R\$ 810,00
		<i>Anderson Garcia - Desenvolvedor</i>	30 hrs		R\$ 1.200,00
126	3.2	Aquisição do Software	1 hr	1 hr	R\$ 3.229,00
		<i>Anderson Garcia - Desenvolvedor</i>	1 hr		R\$ 40,00
		Software Visual Studio Professional 2013 com MSDN	1		R\$ 3.189,00
127	3.3	Desenvolvimento do Sistema	720 hrs	90 dias	R\$ 28.800,00
		<i>Anderson Garcia - Desenvolvedor</i>	720 hrs		R\$ 28.800,00
128	3.4	Manual do Usuário	40 hrs	5 dias	R\$ 1.600,00
		<i>Anderson Garcia - Desenvolvedor</i>	40 hrs		R\$ 1.600,00
129	3.5	Aprovação do Sistema	0 hrs	0 dias	R\$ 0,00
130	4	<b>Implantação</b>	<b>588,4 hrs</b>	<b>27 dias</b>	<b>R\$ 10.302,00</b>
131	4.1	Sistema no Servidor da Empresa	64 hrs	4 dias	R\$ 448,00
		<i>Assistente de TI - 1</i>	32 hrs		R\$ 224,00
		<i>Assistente de TI - 2</i>	32 hrs		R\$ 224,00
132	4.2	Instalação do Sistema Maquinas Time do Projeto	8 hrs	1 dia	R\$ 56,00
		<i>Assistente de TI - 1</i>	8 hrs		R\$ 56,00
133	4.3	Cadastro do Banco de Lições Aprendidas para Sistema	240 hrs	20 dias	R\$ 6.480,00
		<i>Mariana Gomes - Time</i>	120 hrs		R\$ 3.240,00
		<i>Fernanda Torres - Time</i>	120 hrs		R\$ 3.240,00
134	4.4	Instalação do Sistema Geral	240 hrs	15 dias	R\$ 1.680,00
		<i>Assistente de TI - 1</i>	120 hrs		R\$ 840,00
		<i>Assistente de TI - 2</i>	120 hrs		R\$ 840,00
135	4.5	Apresentação do sistema	36,4 hrs	7 dias	R\$ 1.638,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	36,4 hrs		R\$ 1.638,00
136	4.6	Implantação Concluída	0 hrs	0 dias	R\$ 0,00
137	5	<b>Aplicar Lições Aprendidas</b>	<b>256 hrs</b>	<b>130,25 dias</b>	<b>R\$ 11.264,00</b>
138	5.1	Utilização do Sistema	0 hrs	180 dias	R\$ 0,00
139	5.2	Assistência técnica	256 hrs	128 dias	R\$ 11.264,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	204,8 hrs		R\$ 9.216,00
		<i>Anderson Garcia - Desenvolvedor</i>	51,2 hrs		R\$ 2.048,00
140	5.3	Conclusão do Uso Assistido	0 hrs	0 dias	R\$ 0,00

Tabela 20

Id	WBS	Nome da tarefa	Trabalho	Duração	Custo
<b>141</b>	<b>6</b>	<b>Encerramento</b>	<b>60 hrs</b>	<b>10,38 dias</b>	<b>R\$ 2.700,00</b>
142	6.1	Relatório de Entrega do Projeto	30 hrs	5 dias	R\$ 1.350,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	<i>30 hrs</i>		<i>R\$ 1.350,00</i>
143	6.2	Atualização dos Planos do Projeto	30 hrs	5 dias	R\$ 1.350,00
		<i>Debora Castelo - GP</i>	<i>30 hrs</i>		<i>R\$ 1.350,00</i>
144	6.3	Encerramento do Projeto	0 hrs	0 dias	R\$ 0,00

Tabela 21

### 7.3. ORÇAMENTO

#### **7.3.1. Orçamento por Componente de EAP**

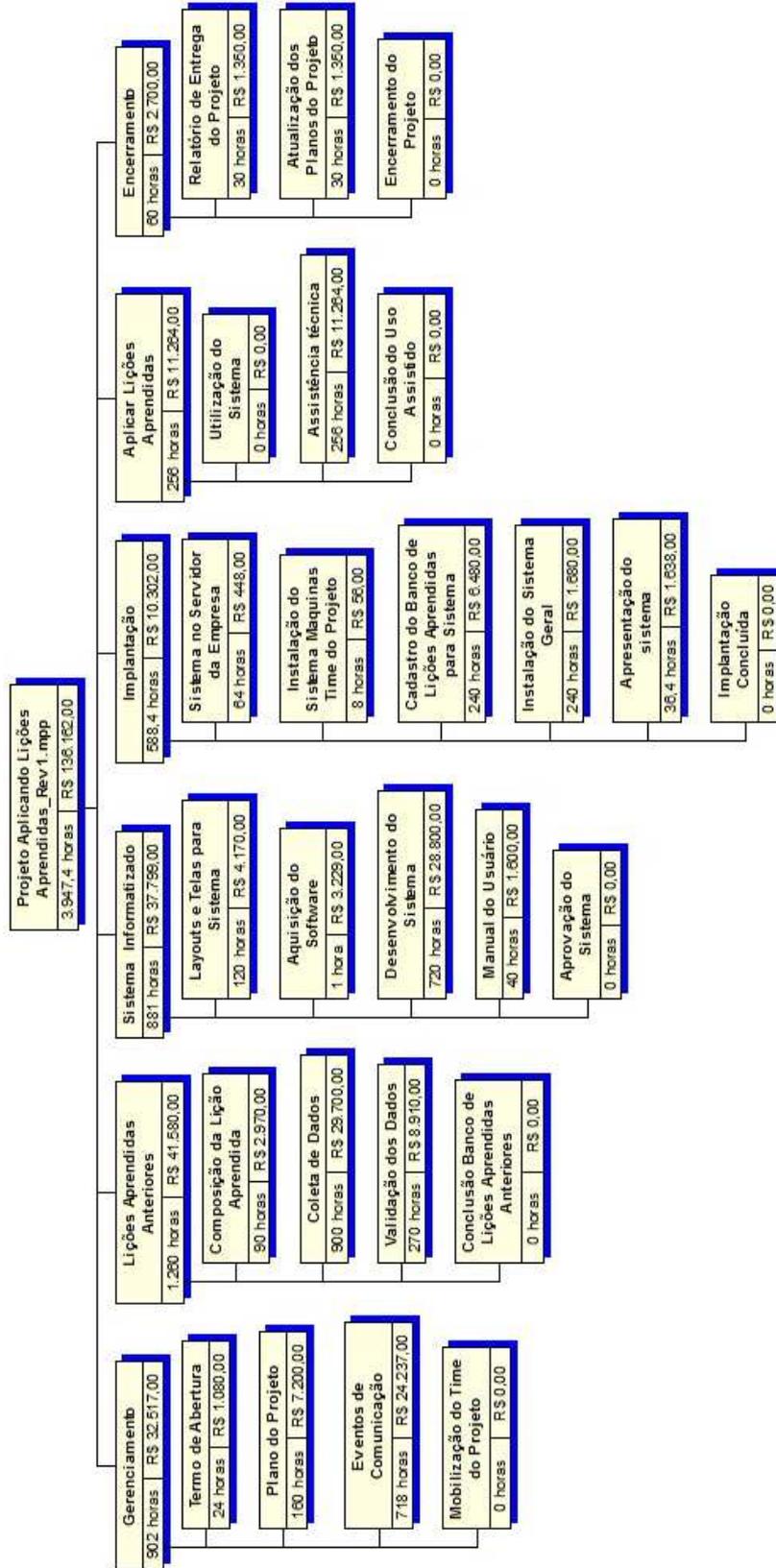


Figura 7

### 7.3.2. Orçamento por Recurso

Nome do recurso	Tipo	Unid. máximas	Taxa padrão	Trabalho	Custo	Taxa h. extra	Custo/uso	Acumular	Calendário base
Debora Castelo - GP	Trabalho	100%	R\$ 45,00/hr	1.198,2 hrs	R\$ 53.919,00	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	Rateado	Padrão
Mariana Gomes - Time	Trabalho	100%	R\$ 27,00/hr	793 hrs	R\$ 21.411,00	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	Rateado	Padrão
Fernanda Torres - Time	Trabalho	100%	R\$ 27,00/hr	793 hrs	R\$ 21.411,00	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	Rateado	Padrão
Anderson Garcia - Desenvolvedor	Trabalho	100%	R\$ 40,00/hr	851,2 hrs	R\$ 34.048,00	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	Rateado	Padrão
Assistente de TI - 1	Trabalho	100%	R\$ 7,00/hr	160 hrs	R\$ 1.120,00	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	Rateado	Padrão
Assistente de TI - 2	Trabalho	100%	R\$ 7,00/hr	152 hrs	R\$ 1.064,00	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00	Rateado	Padrão
Software Visual Studio Professional 2013 com MSDN	Material		R\$ 3.189,00	1	R\$ 3.189,00		R\$ 0,00	Rateado	

Tabela 22

	Maio/14	Jun/14	Jul/14	Ago/14	Set/14	Out/14	Nov/14	Dez/14
Debora Castelo - GP		168 hrs	165,5 hrs	144 hrs	150 hrs	118,5 hrs	16 hrs	40,1 hrs
Mariana Gomes - Time		3 hrs	106,5 hrs	144 hrs	150 hrs	118,5 hrs	16 hrs	133,5 hrs
Fernanda Torres - Time		3 hrs	106,5 hrs	144 hrs	150 hrs	118,5 hrs	16 hrs	133,5 hrs
Anderson Garcia - Desenvolvedor		3 hrs	76 hrs	168 hrs	176 hrs	184 hrs	160 hrs	30 hrs
Assistente de TI - 1							10 hrs	150 hrs
Assistente de TI - 2							10 hrs	142 hrs
Software Visual Studio Professional 2013 com MSDN			1					
Total		177 hrs	454,5 hrs	600 hrs	626 hrs	539,5 hrs	228 hrs	629,1 hrs

Tabela 23

	Jan/15	Fev/15	Mar/15	Abr/15	Maio/15	Jun/15	Jul/15	Total
Debora Castelo - GP	63,1 hrs	48 hrs	53,2 hrs	51,2 hrs	51,6 hrs	53,2 hrs	75,8 hrs	1.198,2 hrs
Mariana Gomes - Time	22,5 hrs	16 hrs	18 hrs	16 hrs	18 hrs	18 hrs	13 hrs	793 hrs
Fernanda Torres - Time	22,5 hrs	16 hrs	18 hrs	16 hrs	18 hrs	18 hrs	13 hrs	793 hrs
Anderson Garcia - Desenvolvedor	7,7 hrs	8 hrs	8,8 hrs	8,8 hrs	8,4 hrs	8,8 hrs	3,7 hrs	851,2 hrs
Assistente de TI - 1								160 hrs
Assistente de TI - 2								152 hrs
Software Visual Studio Professional 2013 com MSDN								
Total	115,8 hrs	88 hrs	98 hrs	92 hrs	96 hrs	98 hrs	105,5 hrs	3.947,4 hrs

Tabela 24

### 7.4. RESERVAS FINANCEIRAS

A reserva financeira do projeto no valor de R\$ 15.813,58 foi obtida através da análise quantitativa de risco descrita no item 11.6 ANÁLISE QUANTITATIVA DE RISCOS no Plano de Gerenciamento de Riscos.

80% da reserva financeira serão consideradas Reserva de Contingência. Essa reserva corresponde à reserva de riscos, como detalhado no Plano de Gerenciamento de Riscos totalizando R\$ 12.650,86.

O restante da reserva financeira, 20%, serão consideradas como Reserva Gerencial. Essa reserva poderá ser utilizada pelo Gerente do Projeto quando

necessário em atividades não relacionadas no Plano de Gerenciamento de Riscos totalizando R\$ 3.162,72.

#### 7.5. FLUXO DE CAIXA MENSAL

- 2014:

	Mai/14	Jun/14	Jul/14	Ago/14	Set/14	Out/14	Nov/14	Dez/14	Jan/15	Total
<b>Projeto Aplicando Lições Aprendidas_Rev1</b>										
<b>Gerenciamento</b>										
Termo de Abertura		R\$ 1.080,00								R\$ 1.080,00
Plano do Projeto		R\$ 6.345,00	R\$ 855,00							R\$ 7.200,00
<b>Eventos de Comunicação</b>										
Reunião de Kick-off - Fase de Iniciação		R\$ 417,00								R\$ 417,00
Reunião de Kick-off - Fase Execução				R\$ 417,00						R\$ 417,00
Divulgação do Projeto				R\$ 1.800,00						R\$ 1.800,00
<b>Reunião de Acompanhamento do Projeto</b>										
Reunião de Acompanhamento do Projeto 1				R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 2				R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 3				R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 4					R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 5					R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 6					R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 7					R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 8						R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 9						R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 10						R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 11						R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 12						R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 13							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 14							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 15							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 16							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 17							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 18							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 19							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 20							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 21								R\$ 198,00		R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 22								R\$ 198,00		R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 23								R\$ 198,00		R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 24								R\$ 198,00		R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 25								R\$ 198,00		R\$ 198,00
<b>Reunião de Avaliação da Equipe</b>										
Reunião de Avaliação da Equipe 1				R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 2				R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 3				R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 4					R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 5					R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 6					R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 7					R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 8					R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 9						R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 10						R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 11						R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 12						R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 13							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 14							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 15							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 16							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 17							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 18							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 19							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 20							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 21							R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 22								R\$ 198,00		R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 23								R\$ 198,00		R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 24								R\$ 198,00		R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 25								R\$ 198,00		R\$ 198,00
<b>Lições Aprendidas Anteriores</b>										
Composição da Lição Aprendida				R\$ 2.970,00						R\$ 2.970,00
Coleta de Dados				R\$ 3.118,50	R\$ 12.474,00	R\$ 13.068,00	R\$ 1.039,50			R\$ 29.700,00
Validação dos Dados							R\$ 8.910,00			R\$ 8.910,00
<b>Conclusão Banco de Lições Aprendidas Anteriores</b>										
<b>Sistema Informatizado</b>										
Layouts e Telas para Sistema				R\$ 4.170,00						R\$ 4.170,00
Aquisição do Software				R\$ 3.229,00						R\$ 3.229,00
Desenvolvimento do Sistema				R\$ 1.680,00	R\$ 6.720,00	R\$ 7.040,00	R\$ 7.360,00			R\$ 28.800,00
Manual do Usuário								R\$ 400,00	R\$ 1.200,00	R\$ 1.600,00
Aprovação do Sistema										
<b>Implantação</b>										
Sistema no Servidor da Empresa								R\$ 140,00	R\$ 308,00	R\$ 448,00
Instalação do Sistema Maquinas Time do Projeto									R\$ 56,00	R\$ 56,00
Cadastro do Banco de Lições Aprendidas para Sistema									R\$ 6.237,00	R\$ 6.237,00
Instalação do Sistema Geral									R\$ 1.680,00	R\$ 1.680,00
Apresentação do sistema									R\$ 994,50	R\$ 994,50
Implantação Concluída										
<b>Aplicar Lições Aprendidas</b>										
Utilização do Sistema										
Assistência técnica										
Conclusão do Uso Assistido										
<b>Encerramento</b>										
Relatório de Entrega do Projeto										
Atualização dos Planos do Projeto										
Encerramento do Projeto										
<b>Total</b>		R\$ 7.842,00	R\$ 19.427,50	R\$ 20.976,00	R\$ 21.890,00	R\$ 19.091,50	R\$ 8.124,00	R\$ 12.257,50		R\$ 109.608,50

- 2015

Projeto Aplicando Lições Aprendidas_Rev1	Jan/15	Fev/15	Mar/15	Abr/15	Mai/15	Jun/15	Jul/15	Ago/15	Total
Reunião de Acompanhamento do Projeto 26	R\$ 198,00								R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 27	R\$ 198,00								R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 28	R\$ 198,00								R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 29	R\$ 198,00								R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 30		R\$ 198,00							R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 31		R\$ 198,00							R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 32		R\$ 198,00							R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 33		R\$ 198,00							R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 34			R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 35			R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 36			R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 37			R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 38			R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 39				R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 40				R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 41				R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 42				R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 43					R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 44					R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 45					R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 46					R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 47						R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 48						R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 49						R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 50						R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 51						R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 52							R\$ 198,00		R\$ 198,00
Reunião de Acompanhamento do Projeto 53							R\$ 198,00		R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 26	R\$ 198,00								R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 27	R\$ 198,00								R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 28	R\$ 198,00								R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 29	R\$ 198,00								R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 30	R\$ 198,00								R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 31		R\$ 198,00							R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 32		R\$ 198,00							R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 33		R\$ 198,00							R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 34		R\$ 198,00							R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 35			R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 36			R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 37			R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 38			R\$ 198,00						R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 39				R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 40				R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 41				R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 42				R\$ 198,00					R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 43					R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 44					R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 45					R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 46					R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 47					R\$ 198,00				R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 48						R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 49						R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 50						R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 51						R\$ 198,00			R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 52							R\$ 198,00		R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 53							R\$ 198,00		R\$ 198,00
Reunião de Avaliação da Equipe 54							R\$ 198,00		R\$ 198,00
Reunião de Encerramento							R\$ 417,00		R\$ 417,00
Implantação									
Sistema no Servidor da Empresa									
Instalação do Sistema Maquinas Time do Projeto									
Cadastro do Banco de Lições Aprendidas para Sistema	R\$ 243,00								R\$ 243,00
Instalação do Sistema Geral									
Apresentação do sistema	R\$ 643,50								R\$ 643,50
Implantação Concluída									
Aplicar Lições Aprendidas									
Utilização do Sistema									
Assistência técnica	R\$ 1.694,00	R\$ 1.760,00	R\$ 1.936,00	R\$ 1.936,00	R\$ 1.848,00	R\$ 1.936,00	R\$ 154,00		R\$ 11.264,00
Conclusão do Uso Assistido									
Encerramento									
Relatório de Entrega do Projeto							R\$ 1.350,00		R\$ 1.350,00
Atualização dos Planos do Projeto							R\$ 1.350,00		R\$ 1.350,00
Encerramento do Projeto									
Total	R\$ 4.362,50	R\$ 3.344,00	R\$ 3.718,00	R\$ 3.520,00	R\$ 3.630,00	R\$ 3.718,00	R\$ 4.261,00		R\$ 26.553,50

Tabela 26

## 7.6. CURVA “S” DE DESEMBOLSO DO PROJETO

Período	mai-14	jun-14	jul-14	ago-14	set-14	out-14	nov-14	dez-14	jan-15	fev-15	mar-15	abr-15	mai-15	jun-15	jul-15
Custo Previsto Período (R\$)	0,00	7.842,00	19.427,50	20.976,00	21.890,00	19.091,50	8.124,00	12.257,50	4.362,50	3.344,00	3.718,00	3.520,00	3.630,00	3.718,00	4.261,00
Custo Previsto Acumulado (R\$)	0,00	7.842,00	27.269,50	48.245,50	70.135,50	89.227,00	97.351,00	109.608,50	113.971,00	117.315,00	121.033,00	124.553,00	128.183,00	131.901,00	136.162,00
Custo Previsto Período (%)	0,00%	5,76%	14,27%	15,41%	16,08%	14,02%	5,97%	9,00%	3,20%	2,46%	2,73%	2,59%	2,67%	2,73%	3,13%
Custo Previsto Acumulado (%)	0,00%	5,76%	20,03%	35,43%	51,51%	65,53%	71,50%	80,50%	83,70%	86,16%	88,89%	91,47%	94,14%	96,87%	100,00%

Tabela 27

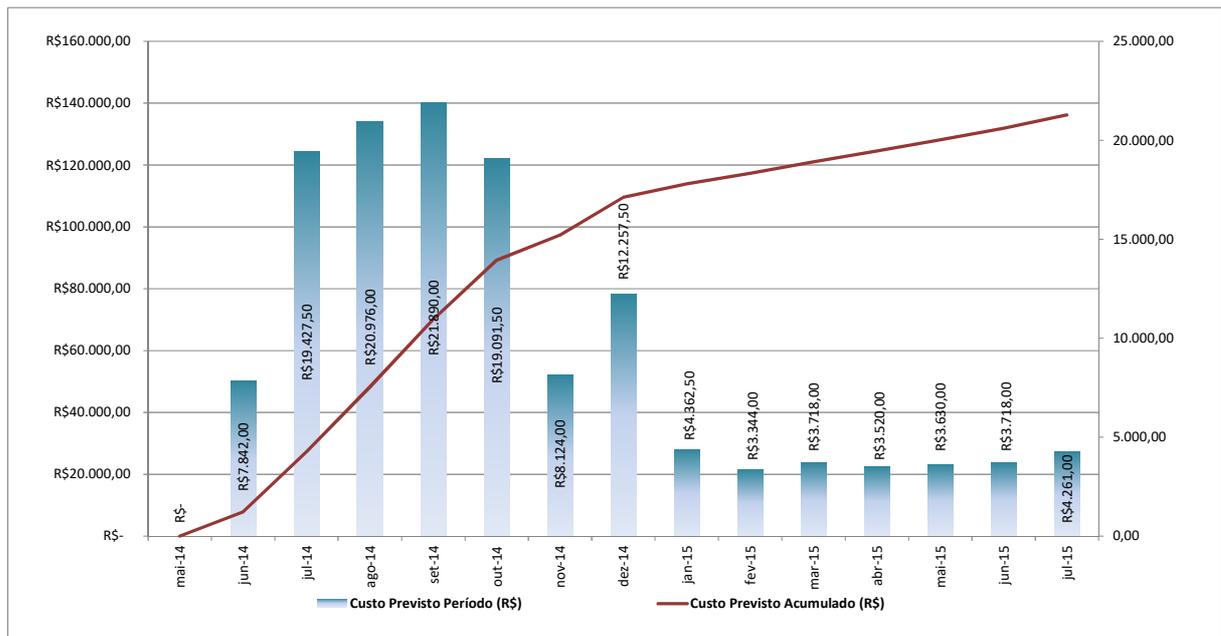


Figura 8

## 7.7. ANALISE FINANCEIRA

O custo do Projeto Aplicando Lições Aprendidas esta alocado da seguinte maneira resumidamente:

Nome da tarefa	Início	Término	Trabalho	% horas/ total	Custo	% custo/ total
<b>Projeto Aplicando Lições Aprendidas_ Rev1</b>	<b>Seg 02/06/14</b>	<b>Ter 21/07/15</b>	<b>3.947,4 hrs</b>	<b>100,0%</b>	<b>R\$ 136.162,00</b>	<b>100,0%</b>
Gerenciamento	Seg 02/06/14	Ter 21/07/15	902 hrs	22,9%	R\$ 32.517,00	23,9%
Lições Aprendidas Anteriores	Qui 10/07/14	Qui 23/10/14	1.260 hrs	31,9%	R\$ 41.580,00	30,5%
Sistema Informatizado	Qui 17/07/14	Qui 04/12/14	881 hrs	22,3%	R\$ 37.799,00	27,8%
Implantação	Qui 27/11/14	Seg 05/01/15	588,4 hrs	14,9%	R\$ 10.302,00	7,6%
Aplicar Lição Aprendidas	Seg 05/01/15	Seg 06/07/15	256 hrs	6,5%	R\$ 11.264,00	8,3%
Encerramento	Ter 07/07/15	Ter 21/07/15	60 hrs	1,5%	R\$ 2.700,00	2,0%

Tabela 28

Como mostra a Curva S no item 7.5, no quinto mês de projeto alcançamos 65% do custo total do Projeto.

As principais atividades do projeto ocorrem nesse período, cito o pacote de atividades de Lições Aprendidas Anteriores, com 30% do custo total do projeto e 31% de horas de trabalho entre julho e outubro de 2014, além do pacote de atividades de Sistema Informatizado, com 28% do custo total do projeto e 22% de horas de trabalho alocado que estará com aproximadamente com 80% de avanço.

As atividades de gerenciamento correspondem a 22% das horas de projeto e 23% do custo total.

Avaliando o fluxo de caixa do item 7.5, nota-se que 80% do custo do projeto esta alocado no ano de 2014 devido às atividades descritas acima.

Do sétimo mês de projeto, dezembro de 2014, até julho de 2015, mês de encerramento do projeto, temos a finalização da etapa Sistema Informatizado, Implantação do Sistema com 15% de hora de trabalho e 7,6% de custo alocado. Neste período temos o envolvimento do TI da ENG-W sendo responsável pela instalação do Sistema nas máquinas de todos os colaboradores da empresa.

Por todo o ano de 2015 temos as atividades de Aplicação das Lições Aprendidas com 8% do custo alocado e 6,5% de horas do projeto.

#### 7.8. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

A responsável pela atualização do plano de gerenciamento de custos será a Gerente de Projetos Débora Castelo Branco Leódido.

## **8 PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE**

### **8.1. POLÍTICA DE QUALIDADE**

- A empresa onde o Projeto Aplicando Lições Aprendidas será desenvolvido possui um Setor de Garantia da Qualidade. Esse plano detalha o gerenciamento da qualidade no projeto a ser realizado com foco de atender expectativas das partes interessadas, prazos, custo, escopo além de garantir que todos os processos e atividades relacionadas no projeto atendam requisitos de aceitação.
- A aceitação do Sistema desenvolvido e o banco de lições aprendidas por todos da empresa são de extrema importância para o sucesso do projeto, por isso todas as reclamações envolvendo o Sistema, manual, treinamento, entendimento do conceito Lições Aprendidas constam como Requisitos para aceitação do processo ou produto e estão descritos no item 8.2 deste plano.
- O projeto tem que produzir o que afirmou que produziria.
- O produto tem que satisfazer as necessidades reais.
- A qualidade será planejada, projetada e incorporada visando prevenir os erros no processo ou produto.
- Serão consideradas mudanças nos padrões de qualidade apenas as medidas corretivas, que, se influenciadas no sucesso do projeto, devem ser integradas ao plano. Inovações e novos níveis de qualidade não serão considerados pelo gerenciamento da qualidade.
- Solicitação de mudança está descrito no item 8.4 deste Plano.

## 8.2. REQUISITOS DE QUALIDADE

<b>REQUISITOS DA QUALIDADE</b>
<b>1 GERENCIAMENTO</b>
1.1 - As expectativas das partes ininteressadas são monitoradas buscando atendimento.
1.2 - Material de divulgação acessível, didático e esclarecedor.
1.3 - Colaboradores sabem o que é Lição Aprendida e sua Importância.
1.4 - Reuniões Organizadas e atingem o objetivo estabelecido.
1.5 - Equipe esta motivada.
<b>2 LIÇÕES APRENDIDAS ANTERIORES</b>
2.1 - Os itens considerados para cadastro/coleta de Lições Aprendidas são relevantes e de clara interpretação pelo colaborador.
2.2 - A coleta de Lições Aprendidas abrange todos os setores da empresa incluindo suas áreas.
<b>3 SISTEMA INFORMATIZADO</b>
3.1 - Sistema desenvolvido atende as necessidade e o prazo estabelecido.
3.2 - Sistema têm baixa necessidade de suporte técnico.
3.3 - Manual do Usuário é esclarecedor e atende as necessidades dos usuários.
<b>4 IMPLANTAÇÃO</b>
4.1 - Sistema desenvolvido está instalado, pronto para uso todos da empresa.
4.2 - Sistema desenvolvido foi apresentado a todos os colaboradores da empresa e atendeu as expectativas.
4.3 - Treinamento atinge todos da empresa.
<b>5 APLICAR LIÇÕES APRENDIDAS</b>
5.1 - Acompanhamento do Projeto ocorre com eficiência e eficácia.
<b>6 ENCERRAMENTO</b>
6.1 - O Banco de Lições Aprendidas é de conhecimento de todos os colaboradores e semalmente avaliado.
6.2 - Projeto atende expectativas e bem conceituado em avaliação.

Tabela 29

## 8.3. PADRÕES DE QUALIDADE

Fase	Requisitos	Padrões
GERENCIAMENTO	1.1 - As expectativas das partes interessadas são monitoradas buscando atendimento.	Nas reuniões de acompanhamento é avaliado e monitorado o atendimento das expectativas das partes interessadas.
GERENCIAMENTO	1.2 - Material de divulgação acessível, didático e esclarecedor.	- Promover enquete na Intranet da empresa visando: 1) Quantidade de colaboradores que visualizaram o material; 2) Qualidade do Material no que diz respeito a entendimento; 3) Importância do Projeto para a empresa. 4) Abrir espaço para comunicação com o GP informando melhorias e/ou idéias para o Sistema a ser implantado.
GERENCIAMENTO	1.3 - Colaboradores sabem o que é Lição Aprendida e sua Importância.	Onde:  1) No mínimo 80% dos colaboradores da empresa devem visualizar o material em 1ª instância e após convidar novamente para acesso ao treinamento e refazer a enquete onde o resultado deverá atingir 100%. 2) Resultado aceitável são Bom e Muito Bom. Todos os colaboradores que informarem Ruim deverão indicar o motivo da qualificação e item deverá ser avaliado e tratado pelo Time do Projeto.. 3) Dividido em 3 Níveis: Sem Relevância, Importante, Essencial. 70% dos colaboradores da empresa deverão informar Importante ou Essencial. Resultado inferior a 70% causara maiores treinamentos na empresa buscando levar a importância de se ter o Projeto implantado e as Lições Aprendidas.
GERENCIAMENTO	1.4 - Reuniões Organizadas e atingem o objetivo estabelecido.	- As reuniões iniciam e concluem no horário estabelecido. - A pauta de reunião é tratada na totalidade. - 100% dos convocados para reunião estão presentes e/ou os que estão ausentes justificam ao Gerente de Projetos e com antecedência encaminham respostas para os itens de sua responsabilidade.
GERENCIAMENTO	1.5 - Equipe esta motivada.	- Manter a equipe envolvida e comprometida com o projeto. Monitorar através das Reuniões de Equipe.
LIÇÕES APRENDIDAS ANTERIORES	2.1 - Os itens considerados para cadastro/coleta de Lições Aprendidas são relevantes e de clara interpretação pelo colaborador.	- Os itens mapeados devem satisfazer as necessidades de cadastro de Lições Aprendidas para se ter um bom histórico e cenário a ser utilizado.
LIÇÕES APRENDIDAS ANTERIORES	2.2 - A coleta de Lições Aprendidas abrange todos os setores da empresa incluindo suas áreas.	- A metodologia discriminada para coleta é implantada. Abrangência de colaboradores X Prazo está como planejado. - Todos as áreas estão colaborando com lições aprendidas.
SISTEMA INFORMATIZADO	3.1 - Sistema desenvolvido atende as necessidade e o prazo estabelecido.	- Sistema desenvolvido atende as necessidade do Projeto e prazo.
SISTEMA INFORMATIZADO	3.2 - Sistema têm baixa necessidade de suporte técnico.	- Monitorar quantitativo de atendimentos técnicos.
SISTEMA INFORMATIZADO	3.3 - Manual do Usuário é esclarecedor e atende as necessidades dos usuários.	- Manual do Usuário esta disponível na Intranet e avaliação pelos colaboradores é de 100% entre Bom e Muito Bom.

Tabela 30

Fase	Requisitos	Padrões
IMPLANTAÇÃO	4.1 - Sistema desenvolvido está instalado, pronto para uso todos da empresa.	- Sistema desenvolvido está instalado em 100% das máquinas da empresa dentro do prazo previsto.
IMPLANTAÇÃO	4.2 - Sistema desenvolvido foi apresentado a todos os colaboradores da empresa e atendeu as expectativas.	- Sistema desenvolvido foi apresentado a todos os setores e áreas da empresa.
IMPLANTAÇÃO	4.3 - Treinamento atinge todos da empresa.	- Treinamento deve ser claro, objetivo, ter duração máxima de 1 hora, ser avaliada utilizando pesquisa de opinião. Qualquer sugestão descrita ou má avaliação deverá ser tratada na reunião de acompanhamento.
APLICAR LIÇÕES APRENDIDAS	5.1 - Acompanhamento do Projeto ocorre com eficiência e eficácia.	- O acompanhamento do projeto ocorre nas Reuniões de Acompanhamento do Projeto, os relatórios atende expectativas e o Projeto esta conforme o planejado e as tomadas de ações são executadas antes de impactarem os marcos do projeto.
ENCERRAMENTO	6.1 - O Banco de Lições Aprendidas é de conhecimento de todos os colaboradores e semalmente avaliado.	- Após a implantação do sistema será monitorando a quantidade de acessos dia ao sistema e definido indice de utilização.
ENCERRAMENTO	6.2 - Projeto atende expectativas e bem conceituado em avaliação.	- Avaliação das partes interessadas e stakeholders são 100% Bom ou Muito Bom.

Tabela 31

#### 8.4. CONTROLE DA QUALIDADE

É o processo de monitoramento e registro dos resultados de execução das atividades de qualidade para avaliar o desempenho e recomendar mudanças necessárias.

O controle da qualidade ocorrerá através do monitoramento e avaliação dos índices e indicadores definidos no item 8.3. A tratativa ocorrera nas reuniões de acompanhamento do projeto.

Deverá indicar as causas relacionadas à má qualidade dos processos ou do produto e tomar as ações para eliminá-las e validar que as entregas do projeto estão atendendo os requisitos especificados no item 8.3 e obter a aceitação final.

#### 8.5. GARANTIA DA QUALIDADE

É o processo de auditoria dos requisitos da Qualidade e dos resultados das medições do controle de qualidade para garantir que sejam usados os padrões de qualidade e as definições operacionais apropriadas.

Para a Garantia da Qualidade no Projeto Aplicando Lições Aprendidas será adotado Auditoria Interna a ser executada pelo setor de Garantia da Qualidade da empresa. A Garantia da Qualidade da empresa utilizara de revisão estruturada e independente para determinar se as atividades do projeto estão cumprindo as políticas, processos e procedimentos do projeto e da organização obtendo como consequência redução do impacto de tempo e custo, bom aproveitamento de recurso humano e aumento de aceitação do Produto do Projeto avaliando todas as partes interessadas.

Principais objetivos:

- Identificar e compartilhar boas práticas;
- Identificar lacunas e deficiências
- Oferecer apoio para melhoria de processos (de forma proativa e positiva), a fim de aumentar a produtividade;
- Contribuir para o repositório de boas práticas da organização.

#### 8.6. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

A responsável pela atualização do plano de gerenciamento de qualidade será a Gerente de Projetos Débora Castelo Branco Leódido.

## 9 PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

### 9.1. ORGANOGRAMA DO PROJETO



Figura 9

### 9.2. EQUIPE PARTICIPANTE, FUNÇÕES E RESPONSABILIDADES

**Gerente de Projetos:** deve ser Engenheiro (a) com no mínimo 5 anos desenvolvendo atividades nos projetos do Grupo. Sua função será gerenciar e coordenar a equipe de projeto e o projeto. Responsável por manter contato e entregar relatórios de andamento do projeto para o Diretor da Empresa. O gerente de projetos será responsável por coletar lições aprendidas do diretor, gestores e gerentes do projeto.

**Engenheiro (a) de Planejamento:** no mínimo 2 anos desenvolvendo atividades nos projetos do Grupo. Sua função será participar do time de projeto com opinião, coletar Lições Aprendidas dos colaboradores lotados na empresa e que desenvolveram atividades nos projetos anteriores, desenvolver Sistema

Informatizados de controle e armazenamento além de identificar possíveis itens não indicados pelos entrevistados. Cadastro e atualização do Sistema Informatizado de Lições Aprendidas. Gerar Relatórios para Gerente de Projetos.

Desenvolvedor do Sistema Informatizado: recurso único na empresa. O desenvolvedor já possui outros sistemas de controle implementados, em uso e ótima aceitação na empresa. Responsável por atender a demanda do Gerente de Projetos e propor soluções para itens solicitados.

### 9.3. LISTA DE COLABORADORES E CONTATOS

Diretório do time do projeto			
Nome	Função	E-mail	Telefone
Carlos Eduardo Gomes	Diretor da Empresa - Patrocinador	<a href="mailto:diretor@mail.com">diretor@mail.com</a>	21-99999-1111
Debora Castelo B. Leódido	Gerente do Projeto	<a href="mailto:gp@mail.com">gp@mail.com</a>	53-9999-2222
Mariana Gomes	Equipe do projeto - Eng. de Planejamento	<a href="mailto:engpla_a@mail.com">engpla_a@mail.com</a>	53-9999-3333
Fernanda Torres	Equipe do projeto - Eng. de Planejamento	<a href="mailto:engpla_b@mail.com">engpla_b@mail.com</a>	53-9999-4444
Anderson Garcia	Equipe do projeto - Desenvolvedor Sistema	<a href="mailto:desenvolvedor@mail.com">desenvolvedor@mail.com</a>	53-9999-5555

Tabela 32

#### 9.4. MATRIZ DE RESPONSABILIDADES (RACI)

**RACI**  
**Matriz de Responsabilidade**  
**a nível de EAP**

		Carlos Eduardo Gomes - Diretor da Empresa - Patrocinador	Debora Castelo B. Leócido - Gerente do Projeto	Mariana Gomes - Equipe do projeto - Eng. de Planeamento	Fernanda Torres - Equipe do projeto - Eng. de Planeamento	Anderson Garcia - Equipe do projeto - Desenvolvedor Sistema	Usuários - Colaboradores da Empresa	TI
<b>1 Gerenciamento</b>								
1.1	Termo de Abertura	A	R A		I	I	I	
1.2	Plano de Projeto	A	R A		I	I	I	I
1.3	Eventos de Comunicação		I R A		I	I	I	I
1.4	Mobilização do Time do Projeto		I R A		I	I	I	I
<b>2 Lições Aprendidas anteriores</b>								
2.1	Composição da Lição Aprendida		R A	R	R		I	C
2.2	Coleta Dados		R A	R	R		I	C
2.3	Validação dos Dados		R A	R	R		I	I
2.4	Conclusão Banco de Lições Aprendidas Anteriores		R A	R	R		I	I
<b>3 Sistema Informatizado</b>								
3.1	Layouts e Telas para Sistema		I A C	C	C	R		
3.2	Aquisição do Software		I	I	I	R		I
3.3	Desenvolvimento do Sistema		A C	C	C	R		I
3.4	Manual do Usuário		A			R		
3.5	Aprovação do Sistema	A	A		I	I		I
<b>4 Implantação</b>								
4.1	Sistema no Servidor da Empresa		I	I	I	A		R
4.2	Instalação do Sistema Máquinas Time do Projeto			I	I	I		R
4.3	Cadastro do Banco de Lições Aprendidas para Sistema		A	R	R		I	
4.4	Instalação do Sistema Geral		I	I	I	I	I	R
4.5	Apresentação do Sistema		I R	R	R		C	I
4.6	Implantação Concluída		I A		I		C	I
<b>5 Aplicar Lições Aprendidas</b>								
5.1	Utilização do Sistema		I R A	R	C I R	C I R	I R	
5.2	Assistência Técnica		R A			R		I
5.3	Conclusão do Uso Assistido		I A		I	I	I	I
<b>6 Encerramento</b>								
6.1	Relatório de Entrega de Projeto	A	R A	R	C R	C	C	C I C
6.2	Atualização dos Planos do Projeto	A	R A	R	R		I	
6.3	Encerramento do Projeto	A	R A		I	I	I	I

R = Responsável pela execução A = Responsável pela aprovação C = É Consultado I = É Informado

Tabela 33

A matriz de responsabilidades inserida no Plano de Projeto especifica as responsabilidades à nível de pacotes de trabalho definidos na EAP.

Quando necessário o detalhamento de novas atividades e identificação de responsabilidades, a matriz deverá ser atualizada imediatamente.

#### 9.5. NOVOS RECURSOS, RE-ALOCAÇÃO E SUBSTITUIÇÃO DE MEMBROS DO TIME

Novos recursos não estão previstos. Em caso de ausência de algum recurso por motivo de demissão ou re-alocação, o candidato a vaga deverá atender aos pré-requisitos listados no item 8.2. O gerente de projetos fará entrevista e se aprovado será considerado integrante do time de projeto.

#### 9.6. TREINAMENTOS

Esta previsto treinamento interno para uma melhor explicação do são Lições Aprendidas, dos exemplos existentes, leitura e debate sobre o assunto com o objetivo de buscar boas práticas e exemplos de projetos com sucesso ao implantar análise e vivencia de lições aprendidas.

#### 9.7. AVALIAÇÃO DE RESULTADOS DO TIME DO PROJETO

A empresa não possui sistema de avaliação de resultado, porém no Projeto Aplicando Lições Aprendidas o mesmo será implementado.

A avaliação de desempenho terá como objetivo gerar indicadores/métricas claras de desempenho dos seus colaboradores.

Os principais benéficos esperados com a avaliação de resultados é:

- Mensurar resultados alcançados conforme metas estabelecidas por área ou indivíduo;
- Analisar o desenvolvimento dos colaboradores e suas competências;
- Suporte à tomada de decisão na distribuição de remuneração variável, bônus e méritos. Inicialmente não esta previsto bonificação nem alteração de remuneração;
- Comunicar e alinhar as expectativas de desempenho entre o Gerente de Projetos e demais integrantes do time de projeto e dos *stakeholders* com o Time de Projeto;
- Analisar de forma mais eficiente e qualitativa as necessidades de treinamento.

Para o desenvolvedor do Sistema Informatizado, o atendimento das metas intermediárias e a interação com o restante do time de projeto será avaliado.

O Gerente de Projetos passara por avaliações feitas por sua equipe e pelo diretor da empresa.

O Gerente será o responsável pela avaliação de seu pessoal, compreendendo as qualidades pessoais, intelectuais e técnicas de cada elemento.

O Gerente de Projetos será o responsável final pela avaliação do pessoal, mantendo em seu poder o arquivo geral de avaliações (documento), assim como os controles do acompanhamento de desenvolvimento do seu pessoal. Deverá ainda manter entrevistas particulares periódicas (a ser definido) com todos os elementos de sua unidade, visando à discussão do desenvolvimento de cada um. Para cada entrevista deve ser preparado um relatório.

É de suma importância que as avaliações sejam feitas de maneira conscienciosa, independente, franca, amigável, frequente e dentro de padrões consistentes. Os critérios e padrões de desempenho devem ser amplamente esclarecidos e a revisão por parte do Gerente de Projetos deve ser bastante criteriosa e analítica e deve ser realizada a cada trabalho.

#### 9.8. BONIFICAÇÃO

Não esta previsto política de bonificação para os recursos envolvidos nesse projeto.

#### 9.9. FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO CONSOLIDADA DOS RESULTADOS DO TIME

A consolidação dos resultados ocorrerá ao término de cada marco do projeto.

#### 9.10. ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Como o time de projeto já faz parte do quadro da empresa, o plano de Recursos Humanos da empresa rege todos.

#### 9.11. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Debora Castelo, Gerente de Projeto, responsável pela atualização do plano de gerenciamento de recursos humanos.

O plano de recursos humanos será revisto em reuniões de comunicação realizadas no decorrer do projeto quando necessário.

## **10 PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES**

### **10.1. PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES**

O gerenciamento das comunicações do projeto será realizado através dos processos de comunicação formal, estando incluídos:

- E-mails,
- Intranet,
- Notas de Reunião,
- Documentos impressos,
- Skype ou Link,
- Reuniões com ata.

### **10.2. RELAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS**

#### **10.2.1. Registro Partes Interessadas**

Parte Interessada					
ID	Descrição	Nome	Contato	Email	Localização
A	Acionistas	-	21-888888881	<a href="mailto:acionistaA@mail.com">acionistaA@mail.com</a>	Escritório Externo
B	Diretor da Empresa – Patrocinador	Carlos Eduardo Gomes	21-99999-1111	<a href="mailto:diretor@mail.com">diretor@mail.com</a>	Matriz RJ
C	Gerente do Projeto	Débora Castelo Branco	53-9999-2222	<a href="mailto:gp@mail.com">gp@mail.com</a>	Canteiro RG
D	Eng. de Planejamento no time de projeto	Mariana Gomes	53-9999-3333	<a href="mailto:engpla_a@mail.com">engpla_a@mail.com</a>	Canteiro RG
D	Eng. de Planejamento no time de projeto	Mariana Gomes	53-9999-4444	<a href="mailto:engpla_b@mail.com">engpla_b@mail.com</a>	Canteiro RG
E	Gestor de Engenharia	Fernanda Torres	21-888888885	<a href="mailto:gestoreng@mail.com">gestoreng@mail.com</a>	Matriz RJ
F	Gestor de Planejamento	Claudio Dias	21-888888886	<a href="mailto:gestorpla@mail.com">gestorpla@mail.com</a>	Matriz RJ
G	Gestor de Suprimentos	José Marco	21-888888887	<a href="mailto:gestrosup@mail.com">gestrosup@mail.com</a>	Matriz RJ
H	Gestor de Construção e Montagem	Leonardo Silva	21-888888888	<a href="mailto:gestorcmt@mail.com">gestorcmt@mail.com</a>	Canteiro RG
I	Gestor Administrativo	Fernando Souza	21-888888889	<a href="mailto:gestoradm@mail.com">gestoradm@mail.com</a>	Canteiro RG
J	Desenvolvedor do Sistema Informatizado	Anderson Garcia	53-9999-5555	<a href="mailto:desenvolvedor@mail.com">desenvolvedor@mail.com</a>	Canteiro RG
K	Contratante de Projetos	-	21-888888811	<a href="mailto:contratante@mail.com">contratante@mail.com</a>	Canteiro RG
L	Fornecedores	nota 1	nota 1	nota 1	nota 1
M	Sub-Contratadas	nota 2	nota 2	nota 2	nota 2
N	Colaboradores da empresa em geral	nota 3	nota 3	nota 3	nota 3

Tabela 34

Nota 1/Nota 2: Devera ser avaliado principais fornecedores e sub-contratados mapeados.

Nota 3: Deverá ser preparado lista com dados de todos os colaboradores da empresa. Verificar com TI e RH da empresa.

### 10.2.2. Grau de Poder X Interesse das Partes Interessadas

Parte Interessada		Área/Setor	Abrangência	Grau de	
ID	Descrição			Poder	Interesse
A	Acionistas	Diretoria	Todos	Alto	Alto
B	Diretor da Empresa – Patrocinador	Diretoria	Todos	Alto	Alto
C	Gerente de Projeto	Projeto	Projeto	Alto	Alto
D	Eng. de Planejamento no time de projeto	Projeto	Projeto	Baixo	Alto
E	Gestor de Engenharia	Engenharia	Equipe de Engenharia	Alto	Baixo
F	Gestor de Planejamento	Planejamento	Equipe de Planejamento	Alto	Baixo
G	Gestor de Suprimentos	Suprimentos	Equipe de Suprimentos	Alto	Baixo
H	Gestor de Construção e Montagem	Construção e Montagem	Equipe de Construção e Montagem	Alto	Baixo
I	Gestor Administrativo	Administração	Equipe da Administração	Alto	Baixo
J	Desenvolvedor do Sistema Informatizado	Projeto	Projeto	Baixo	Alto
K	Contratante de Projetos	Externo	Empresa	Baixo	Alto
L	Fornecedores	Externo	Projeto	Baixo	Baixo
M	Sub-Contratadas	Externo	Projeto	Baixo	Baixo
N	Colaboradores da empresa em geral	Empresa	Todos	Baixo	Alto

Tabela 35

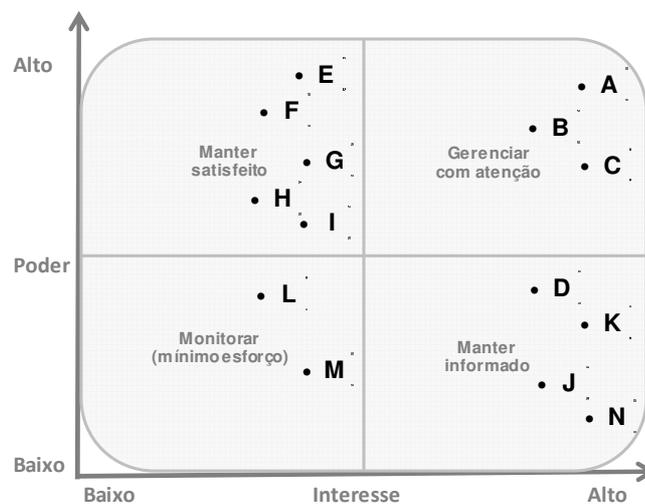


Figura 10

Como resultado aplicando a matriz de Poder x Interesse obtém as seguintes ações:

Parte Interessada		Ação desejada
ID	Descrição	
A	Acionistas	Gerenciar com atenção
B	Diretor da Empresa – Patrocinador	Gerenciar com atenção
C	Gerente do Projeto	Gerenciar com atenção
D	Eng. de Planejamento no time de projeto	Manter informado
E	Gestor de Engenharia	Manter satisfeito
F	Gestor de Planejamento	Manter satisfeito
G	Gestor de Suprimentos	Manter satisfeito
H	Gestor de Construção e Montagem	Manter satisfeito
I	Gestor Administrativo	Manter satisfeito
J	Desenvolvedor do Sistema Informatizado	Manter informado
K	Contratante de Projetos	Manter informado
L	Fornecedores	Monitorar
M	Sub-Contratadas	Monitorar
N	Colaboradores da empresa em geral	Manter informado

Tabela 36

### 10.3. EVENTOS DE COMUNICAÇÃO

Abaixo estão listados os eventos de comunicação que ocorrerão no Projeto.

#### **10.3.1. Kick-Off Meeting**

Objetivo: Dar a partida no projeto, apresentando as informações quanto ao seu objetivo e à sua importância para a empresa, aos seus prazos, aos seus custos, etc. Devem também ser apresentadas as principais entregas do projeto e os elementos de alto nível no WBS. Outro objetivo do evento é motivar e dar suporte gerencial ao gerente de projetos e ao seu time, de modo a construir um ambiente colaborativo e integrado.

Metodologia: Apresentação em sala ampla com utilização de projetor e sistemas de som, computador conectados a rede da empresa. Espaço deverá ser previamente reservado.

Responsável: Debora Castelo, Gerente do Projeto

Envolvidos: Todos os envolvidos no time do projeto, patrocinador e convidados (executivos da empresa)

Data e Horário:

Fase Iniciação - 05/06/2014 as 09:00hs

Fase Execução – 03/07/2014 as 09:00hs

Duração: 2 horas

Local: Local: Sala de Treinamentos 1 – Canteiro RG.

Outros: Lista de presença requerida.

#### **10.3.2. Reunião de Acompanhamento**

Objetivo: Avaliar todos os indicadores do projeto, incluindo os resultados parciais obtidos e a avaliação do cronograma, do orçamento, dos riscos identificados, da qualidade e do escopo. Tem como base garantir o cumprimento do plano do projeto, sendo o processo principal de aprovação das solicitações de mudança.

Metodologia: Reunião com utilização de projetor e computadores conectados a rede da empresa. Sala de Reunião deverá ser previamente reservada.

Responsável: Debora Castelo, Gerente do Projeto.

Envolvidos: Todos os participantes do Time do Projeto e colaboradores da empresa relacionados para esclarecer dúvidas e/ou outros itens.

Frequência: Semanal, às segundas-feiras com início dia 14/07/2014 e término em 13/07/2015.

Reuniões extraordinárias: Podem ser solicitadas reuniões extraordinárias de acompanhamento através de pedido formal do Gerente do Projeto seguindo Plano de Gestão de Mudança.

Duração: 2 horas, com início às 08:00hs.

Local: Sala de reuniões 2 do Prédio B - Canteiro RG.

Outros: Ata de reunião com lista de presença requerida.

### **10.3.3. Reunião de Avaliação da Equipe**

Objetivo: Avaliar o desempenho do time do projeto, conforme previsto no plano de gerenciamento de recursos humanos.

Metodologia: Reuniões com o time do Projeto e sessões individuais entre o Gerente do Projeto e cada integrante do time do projeto. Sala de Reunião deverá ser previamente reservada.

Responsável: Debora Castelo, Gerente do Projeto.

Envolvidos: Gerente do Projeto e time do projeto.

Frequência: Semanal, às sextas-feiras com início dia 11/07/2014 e término em 17/07/2015.

Duração: 2 horas, com início as 08:00.

Local: Sala de reuniões 2 do Prédio B - Canteiro RG.

Outros: Ata de reunião com lista de presença requerida.

#### **10.3.4. Reunião de Encerramento**

Objetivo: Apresentar os resultados obtidos no projeto, bem como discutir as falhas e os problemas ocorridos de modo a fornecer base para o acúmulo de experiência sobre o projeto.

Metodologia: Apresentação em sala ampla com utilização de projetor e sistemas de som, computador conectado a rede da empresa. Apresentação dos resultados pelo gerente do projeto, discussão direta sobre todas as questões e melhorias possíveis para futuros projetos. Espaço deverá ser previamente reservado.

Responsável: Debora Castelo, Gerente do Projeto.

Envolvidos: Gerente do projeto, time do projeto, patrocinador e convidados.

Data e Horário: 21/07/2015 às 09:00hs.

Duração: 2 horas.

Local: Sala de Treinamentos 1 – Canteiro RG.

Outros: Ata de reunião com lista de presença requerida.

#### **10.3.5. Divulgação do Projeto**

Objetivo: Divulgar o Projeto Aplicando Lições Aprendidas.

Metodologia: Preparar material para divulgação, disponibilizar na Intranet da ENG-W e informar todos os colaboradores da empresa via Email.

Responsável: Debora Castelo, Gerente do Projeto.

Envolvidos: Gerente do projeto, time do projeto.

Período: 03/07/2014 a 10/07/2014

### **10.3.6. Apresentação do Sistema**

Objetivo: Apresentar o Sistema.

Metodologia: 1 - reunião modelo Kick-Off. É um marco de Conclusão de Etapa do Projeto e início de nova fase. 2 – Preparar material para divulgação, disponibilizar na Intranet da ENG-W e informar todos os colaboradores da empresa via Email que o Sistema está implantado.

Responsável: Debora Castelo, Gerente do Projeto.

Envolvidos: Gerente do projeto, time do projeto, patrocinador e convidados.

Período: 26/12/2014 a 05/01/2015

Duração: 2 horas.

Local: Sala de Treinamentos 1 – Canteiro RG.

Outros: Ata de reunião com lista de presença requerida.

#### 10.4. CRONOGRAMA DOS EVENTOS DE COMUNICAÇÃO

Os eventos de comunicação agendados conforme detalhado no item 10.4 estão listados abaixo com respectiva data compreendendo o prazo do projeto.

<b>WBS</b>	<b>Nome da tarefa</b>	<b>Duração</b>	<b>Início</b>	<b>Término</b>
<b>0</b>	<b>Projeto Aplicando Lições Aprendidas_ Rev1</b>	<b>296,38 dias</b>	<b>Seg 02/06/14</b>	<b>Ter 21/07/15</b>
<b>1</b>	<b>Gerenciamento</b>	<b>296,38 dias</b>	<b>Seg 02/06/14</b>	<b>Ter 21/07/15</b>
<b>1.3</b>	<b>Eventos de Comunicação</b>	<b>293,38 dias</b>	<b>Qui 05/06/14</b>	<b>Ter 21/07/15</b>
1.3.1	Reunião de Kick-off - Fase de Iniciação	3 hrs	Qui 05/06/14	Qui 05/06/14
1.3.2	Reunião de Kick-off - Fase Execução	3 hrs	Qui 03/07/14	Qui 03/07/14
1.3.3	Divulgação do Projeto	5 dias	Qui 03/07/14	Qui 10/07/14
<b>1.3.4</b>	<b>Reunião de Acompanhamento do Projeto</b>	<b>260,25 dias</b>	<b>Seg 14/07/14</b>	<b>Seg 13/07/15</b>
1.3.4.1	Reunião de Acompanhamento do Projeto 1	2 hrs	Seg 14/07/14	Seg 14/07/14
1.3.4.2	Reunião de Acompanhamento do Projeto 2	2 hrs	Seg 21/07/14	Seg 21/07/14
1.3.4.3	Reunião de Acompanhamento do Projeto 3	2 hrs	Seg 28/07/14	Seg 28/07/14
1.3.4.4	Reunião de Acompanhamento do Projeto 4	2 hrs	Seg 04/08/14	Seg 04/08/14
1.3.4.5	Reunião de Acompanhamento do Projeto 5	2 hrs	Seg 11/08/14	Seg 11/08/14
1.3.4.6	Reunião de Acompanhamento do Projeto 6	2 hrs	Seg 18/08/14	Seg 18/08/14
1.3.4.7	Reunião de Acompanhamento do Projeto 7	2 hrs	Seg 25/08/14	Seg 25/08/14
1.3.4.8	Reunião de Acompanhamento do Projeto 8	2 hrs	Seg 01/09/14	Seg 01/09/14
1.3.4.9	Reunião de Acompanhamento do Projeto 9	2 hrs	Seg 08/09/14	Seg 08/09/14
1.3.4.10	Reunião de Acompanhamento do Projeto 10	2 hrs	Seg 15/09/14	Seg 15/09/14
1.3.4.11	Reunião de Acompanhamento do Projeto 11	2 hrs	Seg 22/09/14	Seg 22/09/14
1.3.4.12	Reunião de Acompanhamento do Projeto 12	2 hrs	Seg 29/09/14	Seg 29/09/14
1.3.4.13	Reunião de Acompanhamento do Projeto 13	2 hrs	Seg 06/10/14	Seg 06/10/14
1.3.4.14	Reunião de Acompanhamento do Projeto 14	2 hrs	Seg 13/10/14	Seg 13/10/14
1.3.4.15	Reunião de Acompanhamento do Projeto 15	2 hrs	Seg 20/10/14	Seg 20/10/14
1.3.4.16	Reunião de Acompanhamento do Projeto 16	2 hrs	Seg 27/10/14	Seg 27/10/14
1.3.4.17	Reunião de Acompanhamento do Projeto 17	2 hrs	Seg 03/11/14	Seg 03/11/14
1.3.4.18	Reunião de Acompanhamento do Projeto 18	2 hrs	Seg 10/11/14	Seg 10/11/14
1.3.4.19	Reunião de Acompanhamento do Projeto 19	2 hrs	Seg 17/11/14	Seg 17/11/14
1.3.4.20	Reunião de Acompanhamento do Projeto 20	2 hrs	Seg 24/11/14	Seg 24/11/14
1.3.4.21	Reunião de Acompanhamento do Projeto 21	2 hrs	Seg 01/12/14	Seg 01/12/14
1.3.4.22	Reunião de Acompanhamento do Projeto 22	2 hrs	Seg 08/12/14	Seg 08/12/14
1.3.4.23	Reunião de Acompanhamento do Projeto 23	2 hrs	Seg 15/12/14	Seg 15/12/14
1.3.4.24	Reunião de Acompanhamento do Projeto 24	2 hrs	Seg 22/12/14	Seg 22/12/14
1.3.4.25	Reunião de Acompanhamento do Projeto 25	2 hrs	Seg 29/12/14	Seg 29/12/14
1.3.4.26	Reunião de Acompanhamento do Projeto 26	2 hrs	Seg 05/01/15	Seg 05/01/15
1.3.4.27	Reunião de Acompanhamento do Projeto 27	2 hrs	Seg 12/01/15	Seg 12/01/15
1.3.4.28	Reunião de Acompanhamento do Projeto 28	2 hrs	Seg 19/01/15	Seg 19/01/15
1.3.4.29	Reunião de Acompanhamento do Projeto 29	2 hrs	Seg 26/01/15	Seg 26/01/15
1.3.4.30	Reunião de Acompanhamento do Projeto 30	2 hrs	Seg 02/02/15	Seg 02/02/15
1.3.4.31	Reunião de Acompanhamento do Projeto 31	2 hrs	Seg 09/02/15	Seg 09/02/15
1.3.4.32	Reunião de Acompanhamento do Projeto 32	2 hrs	Seg 16/02/15	Seg 16/02/15
1.3.4.33	Reunião de Acompanhamento do Projeto 33	2 hrs	Seg 23/02/15	Seg 23/02/15
1.3.4.34	Reunião de Acompanhamento do Projeto 34	2 hrs	Seg 02/03/15	Seg 02/03/15
1.3.4.35	Reunião de Acompanhamento do Projeto 35	2 hrs	Seg 09/03/15	Seg 09/03/15
1.3.4.36	Reunião de Acompanhamento do Projeto 36	2 hrs	Seg 16/03/15	Seg 16/03/15
1.3.4.37	Reunião de Acompanhamento do Projeto 37	2 hrs	Seg 23/03/15	Seg 23/03/15

Tabela 37

<b>WBS</b>	<b>Nome da tarefa</b>	<b>Duração</b>	<b>Início</b>	<b>Término</b>
1.3.4.38	Reunião de Acompanhamento do Projeto 38	2 hrs	Seg 30/03/15	Seg 30/03/15
1.3.4.39	Reunião de Acompanhamento do Projeto 39	2 hrs	Seg 06/04/15	Seg 06/04/15
1.3.4.40	Reunião de Acompanhamento do Projeto 40	2 hrs	Seg 13/04/15	Seg 13/04/15
1.3.4.41	Reunião de Acompanhamento do Projeto 41	2 hrs	Seg 20/04/15	Seg 20/04/15
1.3.4.42	Reunião de Acompanhamento do Projeto 42	2 hrs	Seg 27/04/15	Seg 27/04/15
1.3.4.43	Reunião de Acompanhamento do Projeto 43	2 hrs	Seg 04/05/15	Seg 04/05/15
1.3.4.44	Reunião de Acompanhamento do Projeto 44	2 hrs	Seg 11/05/15	Seg 11/05/15
1.3.4.45	Reunião de Acompanhamento do Projeto 45	2 hrs	Seg 18/05/15	Seg 18/05/15
1.3.4.46	Reunião de Acompanhamento do Projeto 46	2 hrs	Seg 25/05/15	Seg 25/05/15
1.3.4.47	Reunião de Acompanhamento do Projeto 47	2 hrs	Seg 01/06/15	Seg 01/06/15
1.3.4.48	Reunião de Acompanhamento do Projeto 48	2 hrs	Seg 08/06/15	Seg 08/06/15
1.3.4.49	Reunião de Acompanhamento do Projeto 49	2 hrs	Seg 15/06/15	Seg 15/06/15
1.3.4.50	Reunião de Acompanhamento do Projeto 50	2 hrs	Seg 22/06/15	Seg 22/06/15
1.3.4.51	Reunião de Acompanhamento do Projeto 51	2 hrs	Seg 29/06/15	Seg 29/06/15
1.3.4.52	Reunião de Acompanhamento do Projeto 52	2 hrs	Seg 06/07/15	Seg 06/07/15
1.3.4.53	Reunião de Acompanhamento do Projeto 53	2 hrs	Seg 13/07/15	Seg 13/07/15
<b>1.3.5</b>	<b>Reunião de Avaliação da Equipe</b>	<b>265,25 dias</b>	<b>Sex 11/07/14</b>	<b>Sex 17/07/15</b>
1.3.5.1	Reunião de Avaliação da Equipe 1	2 hrs	Sex 11/07/14	Sex 11/07/14
1.3.5.2	Reunião de Avaliação da Equipe 2	2 hrs	Sex 18/07/14	Sex 18/07/14
1.3.5.3	Reunião de Avaliação da Equipe 3	2 hrs	Sex 25/07/14	Sex 25/07/14
1.3.5.4	Reunião de Avaliação da Equipe 4	2 hrs	Sex 01/08/14	Sex 01/08/14
1.3.5.5	Reunião de Avaliação da Equipe 5	2 hrs	Sex 08/08/14	Sex 08/08/14
1.3.5.6	Reunião de Avaliação da Equipe 6	2 hrs	Sex 15/08/14	Sex 15/08/14
1.3.5.7	Reunião de Avaliação da Equipe 7	2 hrs	Sex 22/08/14	Sex 22/08/14
1.3.5.8	Reunião de Avaliação da Equipe 8	2 hrs	Sex 29/08/14	Sex 29/08/14
1.3.5.9	Reunião de Avaliação da Equipe 9	2 hrs	Sex 05/09/14	Sex 05/09/14
1.3.5.10	Reunião de Avaliação da Equipe 10	2 hrs	Sex 12/09/14	Sex 12/09/14
1.3.5.11	Reunião de Avaliação da Equipe 11	2 hrs	Sex 19/09/14	Sex 19/09/14
1.3.5.12	Reunião de Avaliação da Equipe 12	2 hrs	Sex 26/09/14	Sex 26/09/14
1.3.5.13	Reunião de Avaliação da Equipe 13	2 hrs	Sex 03/10/14	Sex 03/10/14
1.3.5.14	Reunião de Avaliação da Equipe 14	2 hrs	Sex 10/10/14	Sex 10/10/14
1.3.5.15	Reunião de Avaliação da Equipe 15	2 hrs	Sex 17/10/14	Sex 17/10/14
1.3.5.16	Reunião de Avaliação da Equipe 16	2 hrs	Sex 24/10/14	Sex 24/10/14
1.3.5.17	Reunião de Avaliação da Equipe 17	2 hrs	Sex 31/10/14	Sex 31/10/14
1.3.5.18	Reunião de Avaliação da Equipe 18	2 hrs	Sex 07/11/14	Sex 07/11/14
1.3.5.19	Reunião de Avaliação da Equipe 19	2 hrs	Sex 14/11/14	Sex 14/11/14
1.3.5.20	Reunião de Avaliação da Equipe 20	2 hrs	Sex 21/11/14	Sex 21/11/14
1.3.5.21	Reunião de Avaliação da Equipe 21	2 hrs	Sex 28/11/14	Sex 28/11/14
1.3.5.22	Reunião de Avaliação da Equipe 22	2 hrs	Sex 05/12/14	Sex 05/12/14
1.3.5.23	Reunião de Avaliação da Equipe 23	2 hrs	Sex 12/12/14	Sex 12/12/14
1.3.5.24	Reunião de Avaliação da Equipe 24	2 hrs	Sex 19/12/14	Sex 19/12/14
1.3.5.25	Reunião de Avaliação da Equipe 25	2 hrs	Sex 26/12/14	Sex 26/12/14
1.3.5.26	Reunião de Avaliação da Equipe 26	2 hrs	Sex 02/01/15	Sex 02/01/15
1.3.5.27	Reunião de Avaliação da Equipe 27	2 hrs	Sex 09/01/15	Sex 09/01/15
1.3.5.28	Reunião de Avaliação da Equipe 28	2 hrs	Sex 16/01/15	Sex 16/01/15
1.3.5.29	Reunião de Avaliação da Equipe 29	2 hrs	Sex 23/01/15	Sex 23/01/15
1.3.5.30	Reunião de Avaliação da Equipe 30	2 hrs	Sex 30/01/15	Sex 30/01/15
1.3.5.31	Reunião de Avaliação da Equipe 31	2 hrs	Sex 06/02/15	Sex 06/02/15
1.3.5.32	Reunião de Avaliação da Equipe 32	2 hrs	Sex 13/02/15	Sex 13/02/15
1.3.5.33	Reunião de Avaliação da Equipe 33	2 hrs	Sex 20/02/15	Sex 20/02/15
1.3.5.34	Reunião de Avaliação da Equipe 34	2 hrs	Sex 27/02/15	Sex 27/02/15
1.3.5.35	Reunião de Avaliação da Equipe 35	2 hrs	Sex 06/03/15	Sex 06/03/15
1.3.5.36	Reunião de Avaliação da Equipe 36	2 hrs	Sex 13/03/15	Sex 13/03/15
1.3.5.37	Reunião de Avaliação da Equipe 37	2 hrs	Sex 20/03/15	Sex 20/03/15
1.3.5.38	Reunião de Avaliação da Equipe 38	2 hrs	Sex 27/03/15	Sex 27/03/15

Tabela 38

<b>WBS</b>	<b>Nome da tarefa</b>	<b>Duração</b>	<b>Início</b>	<b>Término</b>
1.3.5.39	Reunião de Avaliação da Equipe 39	2 hrs	Sex 03/04/15	Sex 03/04/15
1.3.5.40	Reunião de Avaliação da Equipe 40	2 hrs	Sex 10/04/15	Sex 10/04/15
1.3.5.41	Reunião de Avaliação da Equipe 41	2 hrs	Sex 17/04/15	Sex 17/04/15
1.3.5.42	Reunião de Avaliação da Equipe 42	2 hrs	Sex 24/04/15	Sex 24/04/15
1.3.5.43	Reunião de Avaliação da Equipe 43	2 hrs	Sex 01/05/15	Sex 01/05/15
1.3.5.44	Reunião de Avaliação da Equipe 44	2 hrs	Sex 08/05/15	Sex 08/05/15
1.3.5.45	Reunião de Avaliação da Equipe 45	2 hrs	Sex 15/05/15	Sex 15/05/15
1.3.5.46	Reunião de Avaliação da Equipe 46	2 hrs	Sex 22/05/15	Sex 22/05/15
1.3.5.47	Reunião de Avaliação da Equipe 47	2 hrs	Sex 29/05/15	Sex 29/05/15
1.3.5.48	Reunião de Avaliação da Equipe 48	2 hrs	Sex 05/06/15	Sex 05/06/15
1.3.5.49	Reunião de Avaliação da Equipe 49	2 hrs	Sex 12/06/15	Sex 12/06/15
1.3.5.50	Reunião de Avaliação da Equipe 50	2 hrs	Sex 19/06/15	Sex 19/06/15
1.3.5.51	Reunião de Avaliação da Equipe 51	2 hrs	Sex 26/06/15	Sex 26/06/15
1.3.5.52	Reunião de Avaliação da Equipe 52	2 hrs	Sex 03/07/15	Sex 03/07/15
1.3.5.53	Reunião de Avaliação da Equipe 53	2 hrs	Sex 10/07/15	Sex 10/07/15
1.3.5.54	Reunião de Avaliação da Equipe 54	2 hrs	Sex 17/07/15	Sex 17/07/15
1.3.6	Reunião de Encerramento	3 hrs	Ter 21/07/15	Ter 21/07/15
<b>4</b>	<b>Implantação</b>	<b>27 dias</b>	<b>Qui 27/11/14</b>	<b>Seg 05/01/15</b>
4.5	Apresentação do sistema	7 dias	Qui 25/12/14	Seg 05/01/15

Tabela 39

## 10.5. ATAS DE REUNIÕES

Todos os eventos do projeto com exceção do Kick-off meeting e da Reunião de Encerramento deverão apresentar ata de reunião, com no mínimo os seguintes dados:

- Local, dia/mês/ano, horário;
- Participantes: Nome completo/setor
- Lista de presença
- Pauta identificando responsáveis
- Decisões tomadas
- Pendências não solucionadas
- Aprovações
- Assinatura de todos os participantes da reunião
- Distribuição: Pessoas a quem a ata deve ser enviada.

A pauta deverá ser apresentada na fase de convite/convocação para a reunião. Alterações na pauta quando solicitada com antecedência de 48 horas serão avaliadas e, se aprovadas pelo Gerente de Projetos, serão incorporadas na pauta e novamente comunicado aos convidados para a reunião.

Não esta autorizada mudança na pauta durante a reunião. Apenas assuntos relacionados na pauta poderão ser tratados na reunião.

O modelo da ata não será apresentada na emissão inicial do Plano de Gerenciamento de Comunicações.

## 10.6. RELATÓRIOS DO PROJETO

Os principais relatórios a serem publicados no sistema de informações do projeto estão definidos abaixo. Os relatórios estão detalhados com características e informações indicando o que é esperado para cada tipo, com o objetivo de verificar o atendimento aos interesses das partes interessadas. Os modelos não serão apresentados na emissão inicial do Plano de Gerenciamento de Comunicações.

Qualquer outra necessidade de relatórios de progresso para reuniões deverá ser solicitada com antecedência de 48 horas e por escrito com autorização do gerente de projeto.

### **10.6.1. Relatório de Avanço – Estrutura Analítica do Projeto (EAP)**

Descrição: Acompanhar avanço do Projeto utilizando a Estrutura Analítica do Projeto (EAP). Visualização gráfica de entendimento simples.

Responsável: Debora Castelo Branco Leódido

Área: Gerenciamento de escopo

### **10.6.2. Gráfico de Gantt**

O gráfico de *Gantt* do projeto será evidenciado através de barras no tempo para todas as atividades do projeto ao longo de sua execução.

Responsável: Debora Castelo Branco Leódido

Área: Gerenciamento de tempo

### **10.6.3. Acompanhamento do Orçamento do Projeto**

O orçamento do projeto será acompanhado apresentando o orçamento de cada atividade e o seu custo atualizado, resumindo essas informações em um indicador gráfico de status do projeto, sinalizando custo real x orçado.

Responsável: Debora Castelo Branco Leódido

Área: Gerenciamento de custo

### **10.6.4. Relatório de Percentual Completo**

Relatório que apresenta o percentual completo das atividades detalhadas no cronograma de 0% a 100% com percentual previsto para o mesmo período no *Base Line* além da data prevista para conclusão da atividade considerando seu avanço real até o período.

Responsável: Debora Castelo Branco Leódido

Área: Gerenciamento de tempo

### **10.6.5. Diagrama de Marcos**

Relatório que apresenta as datas de conclusão de cada atividade com seus respectivos desvios, apresentando o atraso/adiantamento da atividade, bem como o status de cada atividade com relação ao tempo através de um indicador gráfico.

Responsável: Debora Castelo Branco Leódido

Área: Gerenciamento de tempo e escopo

### **10.6.6. Relatório das Atividades Executadas no Período**

Relatório que apresenta atividades executadas no período e atividades previstas para ocorrerem no período com indicadores gráficos indicando as

atividades planejadas para o período de acordo com *base line* e atividades que deveriam ter sido executadas e não foram.

Responsável: Debora Castelo Branco Leódido

Área: Gerenciamento de tempo e escopo

#### **10.6.7. Relatório de Recursos Utilizados**

Relatório que apresenta o tempo de cada colaborador alocado em cada atividade executada indicando os desvios que possam ter impedido o andamento das atividades conforme previsto.

Responsável: Debora Castelo Branco Leódido

Área: Gerenciamento de tempo, escopo, recursos humanos

#### **10.7. INFORMAÇÕES TÉCNICAS: ESTRUTURA DE ARMAZENAMENTO**

A estrutura de armazenamento será através da internet no site: [www.engw.com.br/document](http://www.engw.com.br/document) em ambiente já disponível em ambiente corporativo e utilizado em todos os segmentos da empresa.

Todos os colaboradores possuem acesso ao site através de *login* e senha. No ambiente do projeto Aplicando Lições Aprendidas, a matriz de acesso para visualização será preparada dando condição de que informações restritas estejam disponíveis apenas para aqueles que o Gerente de Projetos verificou necessidade avaliando expectativas e interesses. O resultado das expectativas das partes interessadas e a Matriz de Poder x Interesse são considerados para essa decisão.

Convocações, comunicados e avisos também ocorreram através de email.

#### **10.8. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES**

A responsável pela atualização do plano de gerenciamento das comunicações será a Gerente do Projeto Débora Castelo Branco Leódido.

## **11 PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS**

### **11.1. METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE RISCOS**

A metodologia utilizada para o plano de gerenciamento de riscos será o *brainstorm*. Nessa técnica todos os membros da equipe identificarão possíveis riscos do projeto, sem interferência do intermediador, o Gerente de Projetos.

Após, serão definidos os riscos reais do projeto e prioridade de cada risco resultando numa lista dos riscos prioritários que deverão passar por uma análise quantitativa e qualitativa. Finalizando a atividade, as respostas aos riscos serão planejadas.

### **11.2. RESPONSABILIDADES**

O gerente de projeto é responsável pela análise, gerenciamento e monitoramento dos riscos e quando julgar necessário deverá dividir com o *Sponsor* as dificuldades e riscos do projeto.

Os membros do Time de projeto devem informar o Gerente de Projetos qualquer desvio que indique um risco e/ou novo risco a ser avaliado. Caberá ao gerente de projetos a avaliação, tomada de decisão e atualização do Plano de Riscos.

### 11.3. ESTRUTURA ANALITICA DOS RISCOS

A estrutura analítica dos riscos (EAR) é uma representação organizada hierarquicamente dos riscos identificados conforme especificado no item 11.1, ordenados por categoria e subcategoria de risco, que identifica as diversas áreas e causas de riscos potenciais.

A EAR servira como base para identificação de riscos durante o projeto.

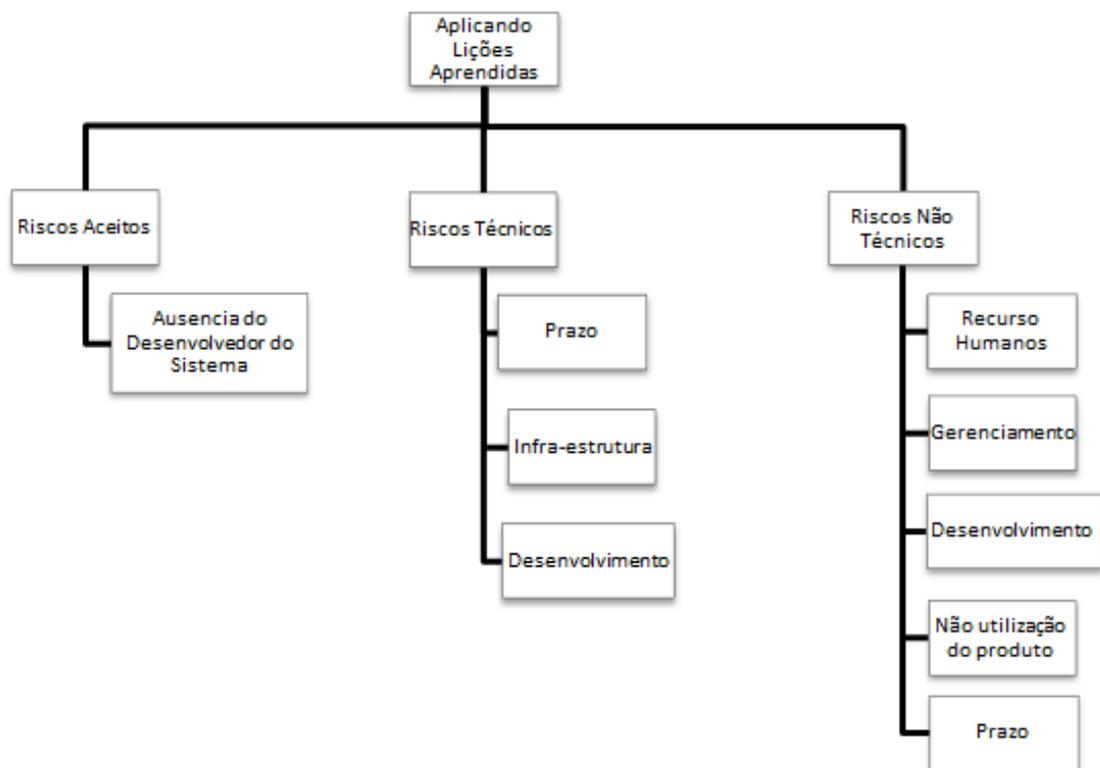


Figura 11

#### 11.4. IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

A identificação dos riscos foi realizada através da técnica *brainstorm* como detalhado no item 10.1 desse plano com a participação de todos do time de projeto. Todas as idéias classificadas foram categorizadas e priorizadas de acordo com a EAR (Estrutura Analítica de Risco). Abaixo tabela com os riscos identificados.

Item	Descrição do Risco	Categoria	Sub-Categoria
1	Indisponibilidade de coleta de Lições Aprendidas com gerentes e gestores.	Riscos Não Técnicos	Recurso Humanos Desenvolvimento Gerenciamento
2	Indisponibilidade de coleta de Lições Aprendidas com demais colaboradores da empresa.	Riscos Não Técnicos	Recurso Humanos Desenvolvimento Gerenciamento
3	Falta de local apropriado para execução de reuniões de gerenciamento do projeto, debates e coletas de dados com colaboradores da empresa e etc.	Riscos Não Técnicos	Recurso Humanos Desenvolvimento Gerenciamento
4	Não identificação de determinada Lição Aprendida que já ocorreu porém não foi citada durante a fase de mapeamento.	Riscos Não Técnicos	Recurso Humanos Desenvolvimento Gerenciamento
5	Não atualização do Sistema Informatizado.	Riscos Não Técnicos	Não Utilização do Produto
6	Não utilização do Sistema Informatizado para consulta e/ou aplicação de Lições Aprendidas.	Riscos Não Técnicos	Não Utilização do Produto
7	Não aceitação do Sistema Informatizado devido à falta de conhecimento de algumas lideranças em relação ao não conhecimento das Práticas de Lições Aprendidas.	Riscos Não Técnicos	Recurso Humanos
8	Falta de disponibilidade dos usuários para treinamento e capacitação.	Riscos Não Técnicos	Recurso Humanos
9	Atraso na entrega do Sistema Informatizado de Lições Aprendidas.	Riscos Técnicos	Prazo
10	Ausência do desenvolvedor do Sistema Informatizado, uma vez que é recurso único na empresa.	Riscos Aceitos	Ausência de Recurso
11	Atividades já desempenhadas pelo Gerente de Projeto e demais integrantes do time de projeto impeçam o andamento esperado do projeto Aplicando Lições Aprendidas.	Riscos Não Técnicos	Prazo
12	Atraso no prazo de instalação do Sistema pelo TI - externo ao Time de Projeto.	Riscos Técnicos	Infraestrutura
13	Demora na aprovação do layout e telas do Sistema Informatizado	Riscos Técnicos	Prazo Desenvolvimento

Tabela 40

## ESCALA DOS RISCOS

Na avaliação dos riscos referentes aos quatro principais objetivos do projeto (custo, tempo, escopo e qualidade), a tabela de escala de impacto foi utilizada.

Avaliação do Impacto					
Objetivos do Projeto	Muito baixo 0,05	Baixo 0,1	Moderado 0,2	Alto 0,4	Muito alto 0,8
Custo	Aumento de custo não significativo	< 10% aumento de custo	10-20% aumento de custo	20-40% aumento de custo	> 40% aumento de custo
Tempo	Aumento de tempo não significativo	< 5% aumento de tempo	5-10% aumento do tempo	10-20% aumento do tempo	<20% aumento do tempo
Escopo	Diminuição quase imperceptível do escopo	Áreas de pouca importância no escopo são afetadas	Áreas importantes do escopo são afetadas	Redução do escopo inaceitável para o patrocinador	Item final do projeto sem nenhuma utilidade
Qualidade	Degradação quase imperceptível da qualidade	Somente as aplicações mais críticas são afetadas	Redução de qualidade requer aprovação do cliente	Redução da qualidade inaceitável para o patrocinador	Item final do projeto sem nenhuma utilidade

Tabela 41

A tabela a seguir determina a escala dos riscos referentes à sua probabilidade de ocorrência.

Classificação	Probabilidade
Muito Baixa	0,1
Baixa	0,3
Moderada	0,5
Alta	0,7
Muito Alta	0,9

Tabela 42

A matriz de vulnerabilidade - impacto x probabilidade, que quantifica os riscos e os limites de tolerância, esta descrita na tabela a seguir:

Matriz de Vulnerabilidade			
Zona	Impacto	Pontuação	Resultado
Verde	Baixa	0,0 a 0,20	Aceitação de riscos
Amarela	Média	0,21 a 0,40	Mitigação de riscos
Vermelha	Alta	0,41 a 0,80	Evitar ou transferir riscos

Tabela 43

Probabilidade X Impacto						
Probabilidade	0,9	0,05	0,1	0,2	0,4	0,7
	0,7	0,04	0,07	0,1	0,3	0,6
	0,5	0,03	0,05	0,1	0,2	0,4
	0,3	0,02	0,03	0,06	0,12	0,24
	0,1	0,01	0,01	0,02	0,04	0,08
X	0,1	0,1	0,2	0,4	0,8	Impacto

Tabela 44

## 11.5. ANÁLISE QUALITATIVA DOS RISCOS

Na tabela a seguir é apresentada a análise qualitativa dos riscos identificados para o projeto. A partir da análise qualitativa será possível elaborar a análise quantitativa e verificar o potencial do impacto financeiro dos riscos com relação ao custo geral do projeto, utilizando o método do valor Monetário Esperado.

Identificação do Risco		Análise Qualitativa do Risco							
Item	Descrição do Risco	Impacto					Probabilidade	Impacto X Probabilidade	Prioridade do Risco
		Custo	Tempo	Escopo	Qualidade	Geral			
1	Indisponibilidade de coleta de Lições Aprendidas com gerentes e gestores.	0,05	0,20	0,20	0,80	0,80	0,5	0,40	Alta
2	Indisponibilidade de coleta de Lições Aprendidas com demais colaboradores da empresa.	0,05	0,20	0,20	0,20	0,20	0,5	0,10	Baixa
3	Falta de local apropriado para execução de reuniões de gerenciamento do projeto, debates e coletas de dados com colaboradores da empresa e etc.	0,05	0,20	0,05	0,20	0,20	0,3	0,06	Baixa
4	Não identificação de determinada Lição Aprendida que já ocorreu porém não foi citada durante a fase de mapeamento.	0,05	0,05	0,05	0,20	0,20	0,7	0,14	Baixa
5	Não atualização do Sistema Informatizado.	0,05	0,05	0,80	0,80	0,80	0,7	0,56	Alta
6	Não utilização do Sistema Informatizado para consulta e/ou aplicação de Lições Aprendidas.	0,05	0,05	0,80	0,80	0,80	0,7	0,56	Alta
7	Não aceitação do Sistema Informatizado devido à falta de conhecimento de algumas lideranças em relação ao não conhecimento das Práticas de Lições Aprendidas.	0,05	0,05	0,80	0,80	0,80	0,7	0,56	Alta
8	Falta de disponibilidade dos usuários para treinamento e capacitação.	0,05	0,20	0,20	0,10	0,20	0,5	0,10	Baixa
9	Atraso na entrega do Sistema Informatizado de Lições Aprendidas.	0,05	0,80	0,80	0,40	0,80	0,3	0,24	Moderada
10	Ausência do desenvolvedor do Sistema Informatizado, uma vez que é recurso único na empresa.	0,80	0,80	0,80	0,20	0,80	0,1	0,08	Baixa
11	Atividades já desempenhadas pelo Gerente de Projeto e demais integrantes do time de projeto impeçam o andamento esperado do projeto Aplicando Lições Aprendidas.	0,05	0,40	0,40	0,20	0,40	0,3	0,12	Baixa
12	Atraso no prazo de instalação do Sistema pelo TI - externo ao Time de Projeto.	0,05	0,40	0,20	0,20	0,40	0,3	0,12	Baixa
13	Demora na aprovação do layout e telas do Sistema Informatizado	0,05	0,40	0,20	0,10	0,40	0,3	0,12	Baixa

Tabela

## 11.6. ANÁLISE QUANTITATIVA DOS RISCOS

Para análise quantitativa dos riscos serão considerados os riscos que obtiveram resultado de Prioridade do Risco Moderada ou Alta.

Identificação do Risco		Análise Quantitativa do Risco			
Item	Descrição do Risco	Custo	Impacto X Probabilidade	Prioridade do Risco	Valor Monetário Esperado
1	Indisponibilidade de coleta de Lições Aprendidas com gerentes e gestores.	0,05	0,40	Alta	R\$ 3.162,72
5	Não atualização do Sistema Informatizado.	0,05	0,56	Alta	R\$ 3.162,72
6	Não utilização do Sistema Informatizado para consulta e/ou aplicação de Lições Aprendidas.	0,05	0,56	Alta	R\$ 3.162,72
7	Não aceitação do Sistema Informatizado devido à falta de conhecimento de algumas lideranças em relação ao não conhecimento das Práticas de Lições Aprendidas.	0,05	0,56	Alta	R\$ 3.162,72
9	Atraso na entrega do Sistema Informatizado de Lições Aprendidas.	0,05	0,24	Moderada	R\$ 3.162,72
Σ Impacto X Probabilidade			2,32		
Média Σ Impacto X Probabilidade			0,46		
Custo Total do Projeto		R\$	136.324,00		
Impacto Financeiro		R\$	63.254,34		
Σ Valor Monetário Esperado		R\$	15.813,58		

Tabela 46

Na escala de impacto, os riscos do projeto foram considerados altos e a porcentagem sobre o valor total dos custos dos riscos foi de 46%, R\$ 63.254,34, resultando numa reserva de contingência de R\$ 15.813,58, valor equivalente a 12% do projeto.

## 11.7. PLANO DE RESPOSTA AOS RISCOS

Item	Descrição do Risco	Ação	Prioridade	Estratégia	Responsável
1	Indisponibilidade de coleta de Lições Aprendidas com gerentes e gestores.	Emitir agenda de reunião para coleta de lições aprendidas com um mês de antecedência e emitir lembrete de convocação.	Alta	Mitigar	Gerente de Projetos
2	Indisponibilidade de coleta de Lições Aprendidas com demais colaboradores da empresa.	Emitir agenda de reunião para coleta de lições aprendidas com um mês de antecedência e emitir lembrete de convocação.	Baixa	Mitigar	Gerente de Projetos
3	Falta de local apropriado para execução de reuniões de gerenciamento do projeto, debates e coletas de dados com colaboradores da empresa e etc.	Definir Agenda e Marcar sala para reunião.	Baixa	Mitigar	Gerente de Projetos
4	Não identificação de determinada Lição Aprendida que já ocorreu porém não foi citada durante a fase de mapeamento.	Promover debates por setor levantando Lições Aprendidas Identificadas por Sub-Grupos.	Baixa	Mitigar	Gerente de Projetos
5	Não atualização do Sistema Informatizado.	Preparar Controles com Indicadores de cadastro/mês, colaboradores colaborativos. Mapear Setores com baixo índice de cadastro e convocar gestor setorial e coordenadores para Reunião de Acompanhamento e buscar motivos do baixo cadastro e promover correção de rota.	Alta	Mitigar	Gerente de Projetos
6	Não utilização do Sistema Informatizado para consulta e/ou aplicação de Lições Aprendidas.	Preparar Controles com Indicadores de utilização/mês, colaboradores utilizadores. Mapear Setores com baixo índice de utilização e convocar gestor setorial e coordenadores para Reunião de Acompanhamento e buscar motivos de baixa utilização e promover correção de rota.  Quando uma lição aprendida for aplicada deverá constar o momento do projeto que a mesma foi re-utilizada e quando uma negativa, quando ela deixou de acontecer causando um fator positivo.	Alta	Mitigar	Gerente de Projetos
7	Não aceitação do Sistema Informatizado devido à falta de conhecimento de algumas lideranças em relação ao não conhecimento das Práticas de Lições Aprendidas.	Preparar Material explicativo da importância de Lições Aprendidas, metodologia, características, Case. Disponibilizar na Intranet e acompanhar treinamento via login. Relatório com indicadores deverá ser submetido ao Diretor e gestores.	Alta	Mitigar	Gerente de Projetos
8	Falta de disponibilidade dos usuários para treinamento e capacitação.	Emitir agenda de treinamento com um mês de antecedência e emitir lembrete de convocação.  Lista dos colaboradores que não participaram e não justificaram será encaminhada para os gestores/coordenadores setoriais com cópia ao diretor da empresa. Novo treinamento será marcado para esses.	Baixa	Mitigar	Gerente de Projetos
9	Atraso na entrega do Sistema Informatizado de Lições Aprendidas.	Após definição do projeto do Sistema, deverá ser acordado marcos intermediários com o Desenvolvedor do Sistema e acompanhar semanalmente os progressos no período, desvios, causas dos desvios e ações corretivas afim de mitigar e recuperar o prazo.	Moderada	Mitigar	Gerente de Projetos
10	Ausência do desenvolvedor do Sistema Informatizado, uma vez que é recurso único na empresa.	Buscar no mercado desenvolvedor de sistema no mercado com capacidade de continuar com o trabalho iniciado ou qualificar colaborador na empresa para desempenhar a atividade.  Em ambos os casos espera-se aumento no custo do projeto.	Baixa	Aceitar	Gerente de Projetos
11	Atividades já desempenhadas pelo Gerente de Projeto e demais integrantes do time de projeto impeçam o andamento esperado do projeto Aplicando Lições Aprendidas.	Emitir previsão de utilização do recurso para todos os gestores da empresa para conhecimento com tempo diário a ser dedicado pelos membros de sua equipe no Projeto Aplicando Lições Aprendidas e o Diretor da empresa deverá emití-lo.  Sempre que ocorrer algum desvio na programação, o mesmo deve ser sinalizado imediatamente e encaminhado ao diretor da empresa.	Baixa	Mitigar	Gerente de Projetos
12	Atraso no prazo de instalação do Sistema pelo TI- externo ao Time de Projeto.	Por ser externo ao time de projeto, a atuação será total de acompanhamento e controle. Necessário implantar controle com metas diárias para alcançar prazo previsto no plano de projeto.  Agendar recurso para essa atividade desde o início do projeto e emitir lembretes.  Informar quais colaboradores terão o sistema instalado por dia.	Baixa	Mitigar	Gerente de Projetos
13	Demora na aprovação do layout e telas do Sistema Informatizado	Iniciar ideia das telas e interação com o desenvolvedor do sistema desde o início do projeto.  Criar atividade de Criação de layout e telas no Cronograma, mapear principais entregas e controlar na reunião de acompanhamento de projeto.  Alocar tempo do desenvolvedor do sistema para esse tipo de atividade.  Inserir Marco do Projeto vinculado a conclusão dessa atividade.	Baixa	Eliminar	Gerente de Projetos

Tabela 47

## 11.8. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

A responsável pela atualização do plano de gerenciamento de riscos será a Gerente de Projetos Débora Castelo Branco Leódido.

Os riscos identificados no projeto serão avaliados semanalmente nas Reuniões de Acompanhamento previsto no Plano de Comunicações.

## 12 PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES E CONTRATO

### 12.1. ESTRUTURA DE SUPRIMENTOS DO PROJETO

A Estrutura de Suprimentos do Projeto será do tipo Por Projetos – descentralizada.

A estrutura da empresa é Matricial Centralizada. Normalmente não é autorizada a estrutura por projetos descentralizada, porém, para esse Projeto, o patrocinador e diretor da empresa autorizaram que o Gerente de Projetos adotasse a Estrutura de Suprimentos por Projetos descentralizados após avaliação do item 12.2. onde foi verificado que será adquirido apenas um item e o mesmo é classificado como produto de fácil especificação e amplamente conhecidos no mercado, devendo ser feita através da Internet.

### 12.2. ANÁLISE “FAZER OU COMPRAR”

A análise de fazer ou comprar foi realizado avaliando a EAP do Projeto.

Por meio dessa análise chegou-se nos seguintes resultados:

Para atividades de idealização, gerenciamento, planejamento, controle do projeto, treinamentos: não será necessário contratar recursos externos uma vez que os recursos humano previsto para compor o time do projeto atendem aos requisitos para desenvolverem essas atividades, terão tempo integral disponível para condução do projeto e já são contratadas da Empresa onde o projeto será desenvolvido. Esta previsto utilização do MS Project e Excel, ambos disponíveis na empresa e com licenças em quantidade suficiente para atender o Projeto.

Para atividades de desenvolvimento do Sistema Informatizado: não será necessário contratar recurso externo. Para o projeto será utilizado recurso existente no quadro de funcionários a nível Cooperativo, além de ter sido uma solicitação do patrocinador e *sponsor* que o responsável pelo desenvolvimento do Sistema fosse o Anderson Garcia. Foi realizado uma análise de mercado buscando o valor por hora de programador durante fase de desenvolvimento e foram obtidos os seguintes

valores: Analista Junior R\$ 35/h, Pleno R\$ 50/h e Sênior R\$ 60/h. O custo/hora no nosso projeto é de R\$ 40/h. Além disso, outro fator importante foi a experiência do desenvolvedor da Empresa que já conhece a política da empresa, a infraestrutura disponível em relação a TI e o fato de já estar mobilizado na Empresa.

Para Software para Desenvolvimento do Sistema Informatizado: será necessário aquisição do *Software Visual Studio Professional 2013* com MSDN com 3 licenças.

Para Implantação do Sistema Informatizado: não será necessário adquirir o servidor *Microsoft SQL Server 2013*. A empresa já dispõe do recurso e atende a necessidade de implantação do projeto.

### 12.3. MAPA DE AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÕES

Item	Descrição	Tipo de Contrato	Critério de Seleção	Orçamento Previsto	Previsão de Compra	Fornecedores Qualificados	Modo de Compra	Comprador
1	Visual Studio Professional 2013 com MSDN	Preço Fixo	Preço	R\$ 3.189,00	24/07/2014	Microsoft	INTERNET	Anderson Garcia

Tabela 48

### 12.4. CRITÉRIOS DE SELEÇÃO E AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES

Fornecedor	Site	Preço
Microsoft	Microsoftstore	R\$ 3.189,00

Tabela 49

### 12.5. ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

Caso ocorra necessidade de aquisição com custo adicional ao projeto, a reserva gerencial poderá ser utilizada, desde que tenha aprovação prévia do Gerente do Projeto. As reservas gerenciais devem ser usadas para aquisições urgentes e de pequeno valor.

Havendo necessidade de aquisições de maior valor agregado, não contempladas no projeto, o *Sponsor* deverá ser comunicado e sua aprovação será necessária.

## 12.6. GERENCIAMENTO E TIPOS DE CONTRATOS

Serão consideradas para o gerenciamento das aquisições apenas as aquisições diretamente relacionadas ao escopo do projeto e listadas no item 12.3. Mapa de Aquisições e Contratações após avaliação de “Fazer” ou “Comprar”.

Inovações e novos recursos não serão abordados pelo gerenciamento das aquisições e serão passíveis de novas negociações.

## 12.7. ENCERRAMENTO DE CONTRATOS

Este Item não é aplicável ao Plano considerando as aquisições previstas no item 12.3.

## 12.8. ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE AQUISIÇÕES E CONTRATOS

A responsável pela atualização do plano de gerenciamento de aquisições e contrato será a Gerente de Projetos Débora Castelo Branco Leódido.

### **13 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Com o desenvolvimento e conclusão do Plano do Projeto Aplicando Lições Aprendidas conclui-se que os objetivos especificados na fase inicial do Projeto e Termo de Abertura foram atingidos e que é possível atender as expectativas das partes interessadas.

Com o desenvolvimento do Plano do Projeto foi identificado que para o sucesso absoluto do projeto será necessário promover treinamentos, dinâmicas e elaborar material para esclarecimento do Conceito de Lições Aprendidas, sua importância e, principalmente, exemplificar cenários relacionando os impactos positivos ou negativos do uso ou não uso da aplicação de lições aprendidas.

Para o pacote de trabalho Sistema Informatizado, as estimativas foram através de pesquisa com pessoa com experiência no assunto, o que traz mais consistência para o prazo definido no projeto.

O Projeto é rentável e possível de ser executado com sucesso.

Esse projeto será de grande valia a implantação desse projeto não só para o setor Off-Shore, cenário de aplicação desse projeto, mas como também para qualquer outra área onde se deseja aumentar e garantir que ações que deram certo aumentem e as que deram errado minimizem. É o histórico da empresa registrada.

## 14 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, Inc. **Guia PMBOK: Um Guia do Conjunto de Co-nhecimentos em Gerenciamento de Projetos** - Four Campus Boulevard, Newtown Square, Pennsylvania 19073-3299 EUA. 4ª Ed, 2008.

RICARDO VIANA VARGAS. Disponível em: <[www.ricardo-vargas.com](http://www.ricardo-vargas.com)>. Acesso em: maio/junho 2013.

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS. **Normas da ABNT 2011**. Disponível em <<http://www.UNISINOS.br/biblioteca>> Acesso em: junho/julho 2013.

BRASPORT. **MANUAL PRÁTICO DO PLANO DO PROJETO - 4ª EDIÇÃO**, 2009

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS. **Material Fornecido em Aula durante o Curso**.