



**Faculdade de Tecnologia SENAI CIMATEC
MBA EXECUTIVO DE GESTÃO DE PROJETOS**

Projeto Final de Curso

Projeto: Sistema de Frenagem na Produção de Arame Farpado

Apresentada por: José Bezerra de Oliveira

Orientadora: Jeane Marilá Minze Santana

FEIRA DE SANTANA

2013

JOSÉ BEZERRA DE OLIVEIRA

SISTEMA DE FRENAGEM NA PRODUÇÃO DE ARAME FARPADO

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

Prof.^a Jeane Marilá Minze Santana – Orientadora

FEIRA DE SANTANA

2013

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca da Faculdade de Tecnologia SENAI CIMATEC

O48s

Oliveira, José Bezerra de

Sistema de frenagem na produção de arame farpado / José Bezerra de Oliveira - 2013.

113f.

Orientadora: Prof.^a Jeane Marilá Minze Santana

Monografia (MBA Executivo em Gestão de Projetos) – Programa de Pós-Graduação, Faculdade de Tecnologia Senai - CIMATEC, Salvador, 2013.

1. Gerenciamento de perdas - Arame farpado. 2. Controle de processo. 3. Melhoria contínua - Produção de arame farpado. 4. Produção de arame farpado – Sistema de frenagem. I. Faculdade de Tecnologia Senai - CIMATEC II. Santana, Jeane Marilá Minze. III. Título.

CDD 658.514

Nota sobre o estilo da Faculdade de Tecnologia

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

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

SISTEMA DE FRENAGEM NA PRODUÇÃO DE ARAME FARPADO

Por

JOSÉ BEZERRA DE OLIVEIRA

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

Presidente: Prof.^a Jeane Marilá Minze Santana – Orientadora SENAI CIMATEC.

Membro: Prof. Heitor Marback Msc, SENAI CIMATEC.

Membro: Prof. Gilmar Emanuel Oliveira - SENAI CIMATEC.

Feira de Santana, 10 de Março de 2013.

DECLARAÇÃO DE ISENÇÃO DE RESPONSABILIDADE

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

José Bezerra de Oliveira

SUMÁRIO

TERMO DE APRESENTAÇÃO	9
TERMO DE ABERTURA	10
MATRIZ DE PRIORIZAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS.....	13
REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS NO PROJETO.....	14
DOCUMENTO DE REQUISITOS	15
MATRIZ DE RASTREABILIDADE DE REQUISITOS.....	17
DECLARAÇÃO DE ESCOPO	18
EAP - ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO – HIERÁRQUICA	25
EAP - ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - ANALÍTICA.....	26
DICIONÁRIO DA EAP	27
LISTA DE ATIVIDADES COM DURAÇÃO.....	42
ALOCAÇÃO DE RECURSOS DO PROJETO	43
GRÁFICO DE GANTT DO PROJETO.....	44
GRÁFICO DE MARCOS DO PROJETO	47
DECOMPOSIÇÃO DO ORÇAMENTO NA EAP	49
ORÇAMENTO DO PROJETO POR ATIVIDADE	50
ORÇAMENTO DO PROJETO POR RECURSO.....	55
CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DO PROJETO.....	56
PLANO DE GERENCIAMENTO DE REQUISITOS	57
ORGANOGRAMA DO PROJETO.....	60
LISTA DE RECURSOS DO PROJETO	61
DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO.....	63
MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROJETO.....	64
DIAGRAMA DE FUNÇÕES.....	65
PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO	66
PLANO DE GERENCIAMENTO DE TEMPO (PRAZO)	70
PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS	76
PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE	80
REQUISITOS DE QUALIDADE E PADRÕES MÍNIMOS.....	81
PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	86
PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES.....	89

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	95
DECLARAÇÃO DE TRABALHO – MATERIAIS E EQUIPAMENTOS.....	109
REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS	111
TERMO DE APROVAÇÃO DO PROJETO.....	113

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma Preliminar	18
Figura 2 - EAP Preliminar	20
Figura 3 - EAP Hierárquica	25
Figura 4 - Gráfico de Gantt.....	44
Figura 5 - Gráfico de Gantt - Visão Geral	46
Figura 6 - Gráfico de Marcos	47
Figura 7 - EAP de Custos.....	49
Figura 8 - Cronograma de Desembolso.....	56

LISTA DE TABELAS

Tabela 1- Matriz de Priorização das partes interessadas	13
Tabela 2 - Matriz de Rastreabilidade de Requisitos	17
Tabela 3 - Time do Projeto.....	18
Tabela 4 - Plano de Entregas e Marcos do Projeto	22
Tabela 5 - EAP Analítica.....	26
Tabela 6 - Lista de Atividades com Duração.....	42
Tabela 7 - Alocação dos Recursos do Projeto.....	43
Tabela 8 - Orçamento por Atividade.....	50
Tabela 9 - Orçamento por Recurso	55
Tabela 10 - Lista de Recursos do Projeto	61
Tabela 11 - Diretório do Time do Projeto.....	63
Tabela 12 - Matriz de Responsabilidade	64
Tabela 13 - Uso do Recurso	65
Tabela 14 - Requisitos de Qualidade e Padrões Mínimos.....	81
Tabela 15 - Respostas planejadas a riscos.....	101

LISTA DE FLUXOGRAMAS

Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças.....	62
Fluxograma 2 - Gerenciamento das Configurações	67
Fluxograma 3 - Mudança de Prazos.....	72
Fluxograma 4 - Mecanismo para Conflitos de Recursos	73
Fluxograma 5 - Controle de Qualidade	83
Fluxograma 6 - Controle de Mudança de Riscos	99

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

TERMO DE APRESENTAÇÃO

Verificamos que as empresas empenham mais esforços no estudo das oportunidades de melhoria nas atividades que geram valor para o cliente do que na eliminação, ou minimização, dos desperdícios e das atividades que não geram valor, e que muitas vezes são necessárias para a geração de produtos/serviços.

A proposta deste projeto visa dois aspectos relevantes que devem ser considerados. O primeiro atender à necessidade da empresa em aperfeiçoar os processos produtivos das linhas de produção de arame farpado na busca do gerenciamento de perdas. O segundo é melhorar o controle de processo de forma a garantir a eficiência dos resultados e, assim o alcance das metas de produção e qualidade com a menor perda possível dos equipamentos.

Onde existir um processo certamente as perdas farão parte dele, pois é inerente a produção. Quanto maior o desperdício, menor será a eficiência desse sistema. No processo de melhoria contínua, a eliminação das perdas é peça de fundamental importância. Se quiser sobreviver no mercado moderno, a empresa necessitará trabalhar continuamente para eliminar as perdas, entendendo-se por perda tudo que não agrega valor ao produto e custa alguma coisa, desde materiais e produtos defeituosos até atividades não produtivas.

Aprovado em 10/03/2013	
Patrocinador	Carlos Alberto Torres

TERMO DE ABERTURA

RESUMO DAS CONDIÇÕES DO PROJETO

O projeto consiste em aumentar a eficiência do processo de produção de uma linha de produção de arame farpado, modificando o sistema de acionamento elétrico e mecânico através da substituição de hardwares para que seja possível um maior controle, gerenciando o tempo de parada do equipamento garantindo assim que as perdas sejam reduzidas a níveis aceitáveis para o processo.

Onde existir um processo certamente as perdas farão parte dele, pois são inerentes a produção. Quanto maior o desperdício, menor será a eficiência desse sistema. Então, pode-se afirmar que o desempenho de um sistema pode ser medido pelo seu nível de perdas e ou desperdícios.

JUSTIFICATIVA DO PROJETO

Atender à necessidade da empresa em aperfeiçoar os processos produtivos das linhas de produção de arame farpado na busca do gerenciamento de perdas, melhorando o controle de processo.

NOME GERENTE DO PROJETO, SUAS RESPONSABILIDADES E AUTORIDADE.

Fernando Sobral é o gerente do projeto. Sua autoridade é total na esfera da divisão, podendo licitar, realizar especificação de materiais e gerenciar o pessoal de acordo com seus próprios critérios.

No aspecto financeiro, a autonomia da gerente de projeto será limitada a um teto financeiro, a ser definido no plano de gerenciamento de custos.

NECESSIDADES BÁSICAS DO TRABALHO A SER REALIZADO

Estudo das instalações da máquina de produção de arame farpado,
Criação de um projeto de automação,
Compra de Hardwares necessários ao projeto,
Criação de uma metodologia para o projeto piloto,
Padronização do projeto.

PRINCIPAIS PARTES INTERESSADAS

Gerente da fabrica;
Coordenação de Segurança;
Coordenação de Produção;
Gerencia de implantação de projetos;
Área comercial da empresa;
Coordenação de controle de qualidade.

DESCRIÇÃO DO PROJETO

1. PRODUTO DO PROJETO

Redução do tempo de inércia na linha de produção do Arame Farpado.

2. CRONOGRAMA BÁSICO DO PROJETO

A execução dos trabalhos terá início em Setembro de 2012 e terá duração de aproximadamente 03 meses.

3. ESTIMATIVAS INICIAIS DE CUSTO

O orçamento deste projeto é de R\$ 84.000,00, sendo R\$ 10.500,00 por máquina.

PREMISSAS INICIAIS

Aprovação do orçamento apresentado à gerência da fabrica.

A Produção disponibilizar uma parada de máquina por 02 dias para a instalação do sistema.

Utilizar as verbas anuais destinadas à melhoria de processo e segurança.

RESTRIÇÕES INICIAIS

Investimento de R\$ 10.000,00 por máquina para instalação dos equipamentos e adaptações necessárias para redução da inércia;

Se não for executado no período de 02 dias por maquina as metas de produção serão afetadas.

O prazo limite é o ano fiscal da empresa, sob-risco de realocação orçamentaria.

ADMINISTRAÇÃO

1. NECESSIDADE INICIAL DE RECURSOS

Hardwares necessários à implementação do projeto;

Contratação de empresa de automação;

Contratação de empresa mecânica.

2. NECESSIDADE DE SUPORTE PELA ORGANIZAÇÃO

A organização irá suportar a justificativa dos investimentos a corporação, pois tem interesse em expandir ações de melhoria de processos a outras áreas.

3. COMITÊ EXECUTIVO/COMITÊ CONTROLE DE MUDANÇAS (CCM)

Será criado um comitê de controle de mudanças composto pelo gerente da fábrica, pelo gerente do projeto, pela coordenação de produção do setor, pela coordenação de segurança e por um representante do setor de qualidade.

4. CONTROLE E GERENCIAMENTO DAS INFORMAÇÕES DO PROJETO

O gerente do projeto é responsável pelas informações, os arquivos eletrônicos serão armazenados no servidor da empresa em F:\\Gtec. projetos e os documentos tipo: Notas fiscais de materiais, contrato, ART e recibo no arquivo técnico situado no departamento de implantação de projetos sob responsabilidade de Diane Vasconcelos Bacelar.

1		EMISSÃO ORIGINAL		EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO		EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EF - FINAL	ED – DIVULGAÇÃO	
EA – APROVADO		EC – CORREÇÕES		
Aprovado em 10/03/2013				
Patrocinador		Carlos Alberto Torres		

MATRIZ DE PRIORIZAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS

PRINCIPAIS PARTES INTERESSADAS

Gerente da fabrica;
 Coordenação de Segurança;
 Coordenação de Produção;
 Gerencia de Implantação de Projetos;
 Área comercial da empresa;
 Coordenação de controle de qualidade.

MATRIZ DE PRIORIZAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS

Parte Interessada	G.Fabr.	Seg.	Prod.	Gimp	A. comer	Qual.	Total	Ranking
Gerente Fabrica		10	1	5	5	5	26	1°
Segurança	1/10		1	1	5	1	8,1	2°
Produção	1	1		1	1	1	5	4°
Gimp	1/5	1	1		1	1	4,2	5°
Área Comercial	1/5	1/5	1	1		5	7,4	3°
Qualidade	1/5	1	1	1	1/5		3,4	6°

Tabela 1- Matriz de Priorização das partes interessadas

Legenda: 1/10 = muito menos importante 1/5 = Menos importante
 1 = igualmente importante 5 = mais importante
 10 = muito mais importante

1		EMISSÃO ORIGINAL		EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO		EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EF - FINAL		ED – DIVULGAÇÃO
EA – APROVADO		EC – CORREÇÕES		
Aprovado em 10/03/2013				
Patrocinador			Carlos Alberto Torres	

REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS NO PROJETO

REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS

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

As lições aprendidas serão classificadas de acordo com a prioridade (1 a 4), com a influência sobre o projeto (negativa ou positiva).

LIÇÕES APRENDIDAS – PRIORIDADE 1

Estudos Preliminares – Foram encontradas dificuldades no levantamento de documentação do sistema atual por não ter sido definido padronização das mudanças ocorridas durante a vida útil do equipamento.

Contratação de Empresas – Foram encontradas dificuldades na contratação de empresas por não ter sido feito cadastro anterior de empresas que já prestaram este tipo de atividade na fábrica.

Hardware – Foi feito cotação no tempo programado, mas não foi emitido o pedido de compra em sequência e os equipamentos poderiam sofrer alteração de preço.

Treinamento – Houve outros treinamentos na mesma data comprometendo o uso dos recursos áudio visuais para uma melhor apresentação por motivo de não ter sido comunicado a necessidade de exclusividade da data do treinamento.

Entregas – Na data do comissionamento houve reunião gerencial em outra unidade onde não foi possível a participação de todos os convocados.

LIÇÕES APRENDIDAS – INFLUÊNCIA NEGATIVA NO PROJETO

Havia a necessidade de solicitação de antecipação de contratação de pessoal para que não houvesse sobrecarga de atividades aos operadores.

LIÇÕES APRENDIDAS – INFLUÊNCIA POSITIVA NO PROJETO

Com a otimização do processo de produção foi possível bater as metas de produção sem a necessidade de investimentos na compra mais maquinário.

DOCUMENTO DE REQUISITOS

DESCRIÇÃO BÁSICA DO PROJETO E DA OPORTUNIDADE

A fabrica identificou a existência de perdas nas maquinas de produção de arame farpado, visando uma maior competitividade decidiu implementar um projeto no intuito de mitigar as perdas neste setor. Eliminando riscos de acidentes por motivos de acesso a partes rotativas após parada da maquina e padronizar o tamanho dos rolos de arame farpado.

OBJETIVO DO PROJETO

Modificar o sistema de parada reduzindo o tempo de inercia após a parada da maquina de produção de arames farpados, dentro das metodologias estabelecidas pela divisão de projetos (GIMP), dentro de um prazo máximo de 90 dias a partir de setembro de 2012 com um custo estimado de R\$ 84.000,00.

REQUISITOS FUNCIONAIS DESEJÁVEIS (PRIORIZADOS)

- 1 - Redução do tempo de parada de 21s para 3s.
- 2 - Que a maquina esteja quase parada quando for abrir a porta para retirada do carretel de arame farpado.

REQUISITOS NÃO FUNCIONAIS (PRIORIZADOS)

- 1 - Estudo das instalações da maquina de produção de arame farpado;
- 2 - Especificação de hardwares necessários às mudanças;
- 3 - Contratação de empresas especializadas em automação e industrial.

REQUISITOS DE QUALIDADE (INICIAIS E PRINCIPAIS)

- 1 - Todas as ligações elétricas devem estar identificadas conforme projeto elétrico.
- 2 - As empresas de automação e mecânica devem ter experiência comprovada em serviços desta natureza.

CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO DO PROJETO

O tempo de parada da maquina não deve exceder 03s evidenciando redução da inercia.

PLANO DE PROJETO

Quando da retirada do carretel de arame farpado a maquina devera estar quase parada (Não existe mecanismo de medição de velocidade da maquina) otimizando a segurança.

POTENCIAIS IMPACTOS DO PROJETO EM OUTRAS ÁREAS

Por se tratar de um projeto que envolve otimização de processo, existe um potencial impacto em áreas da organização, sendo de forma positiva e negativa.

Do lado positivo pode se evidenciar interesse das pessoas em participar do projeto por se tratar de aumento da produtividade da maquina. Do lado negativo a máquina irá ficar mais produtiva então haverá a necessidade de diminuir o numero de maquinas por operador gerando a necessidade de contratação de pessoal, e também haverá muito interesse em ser o idealizador do projeto por alguns funcionários da empresa.

RESTRICÇÕES CONSIDERADAS NA CRIAÇÃO DOS REQUISITOS

- 1 - Os equipamentos de parada têm limitações técnicas de tempo de parada
- 2 – Ausência de dispositivo de medição de velocidade da maquina.

PREMISSAS CONSIDERADAS NA CRIAÇÃO DOS REQUISITOS

1 – Os funcionários consultados a respeito dos requisitos necessários a uma parada segura e sem perdas têm sólidos conhecimentos no funcionamento e operação da maquina.

1	10/03/2013	EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	DATA	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF – FINAL
EC – CORREÇÕES		ED – DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE PROJETO

MATRIZ DE RASTREABILIDADE DE REQUISITOS

ID	Nome do Requisito	Descrição do Requisito	Tipo do Requisito	Prioridade	EAP	ID Requisitos Relacionados	Status	Comentários
1	Redução do tempo de parada	A máquina deve reduzir o tempo de parada de 21s para 03s.	Funcional	1 - Essencial	4	2,3	Aberto	
2	Máquina quase parada no momento de abertura da porta de acesso ao carretel	A máquina não deve oferecer risco de projeção de peças no momento de abertura da porta	Funcional	1 - Essencial	4	2,3	Aberto	
3	Estudo das instalações	Avaliar tecnicamente o funcionamento da máquina	Requisito não funcional	2 - Desejável	2.1	4,6	Aberto	
4	Especificação de hardwares	Dimensionamento dos equipamentos a serem utilizados	Requisito não funcional	1 - Essencial	2.2, 2.3	3	Aberto	
5	Contratação de empresas	As empresas a serem contratadas devem ter experiência comprovada em projetos desta natureza	Requisito não funcional	2 - Desejável	3	5	Aberto	
6	Padronização das ligações elétricas	A documentação deve ser atualizada conforme o novo projeto executado	Funcional	1 - Essencial	6.2	3	Aberto	
7	Confiabilidade das empresas	Avaliar histórico de atividades anteriores	Requisito não funcional	2 - Desejável	3.1, 3.2	5	Aberto	

Tabela 2 - Matriz de Rastreabilidade de Requisitos

1	10/03/2013	EMISSÃO ORIGINAL		EO
Nº	DATA	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO		EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL	
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO		
Aprovado em 10/03/2013				
Patrocinador		Carlos Alberto Torres		

DECLARAÇÃO DE ESCOPO

PATROCINADOR

Carlos Alberto Torres – Gerente da Fábrica

NOME GERENTE DE PROJETO, SUAS RESPONSABILIDADES E AUTORIDADE.

Fernando Sobral é o gerente do projeto. Sua autoridade é total na esfera da divisão, podendo licitar, realizar especificação de materiais e gerenciar o pessoal de acordo com seus próprios critérios.

No aspecto financeiro, a autonomia do gerente de projeto será limitada a um teto financeiro, a ser definido no plano de gerenciamento de custos.

ORGANOGRAMA PRELIMINAR

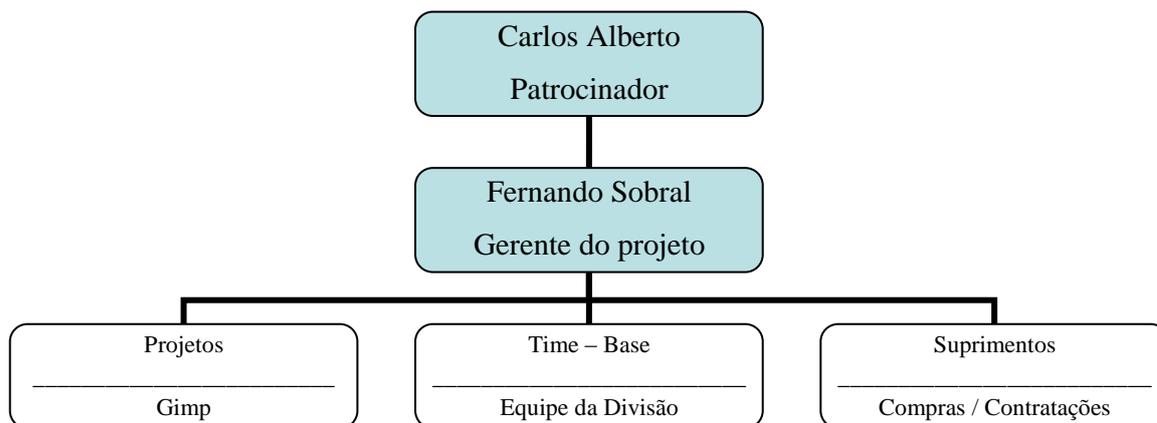


Figura 1- Organograma Preliminar

TIME DO PROJETO

Antônio Carlos Gimp	Elisângela Soares Membro do Time	Renato Guimaraes Membro do Time	Adalberto Pereira Membro do Time
Natalia Oliveira Membro do Time	Diane Vasconcelos Suprimentos	Alexandro Rosa Membro do Time	Miguel dos Santos Membro do Time
José Bezerra Gimp	Adauto Cerqueira Suprimentos		

Tabela 3 - Time do Projeto

PLANO DE PROJETO

COMITÊ EXECUTIVO/COMITÊ DE CONTROLE DE MUDANÇAS (CCM)

Será criado um comitê de controle de mudanças composto por:

Fernando Sobral - Gerente do projeto

Renato Guimarães - Coordenação de produção,

José Bezerra – Gimp,

Natália Oliveira - Coord. de controle de qualidade,

Elizangela Soares - Coordenação de segurança

Este comitê será responsável pela análise e aprovação das mudanças, mediante fluxo de controle de mudanças a ser definido no projeto.

DESCRIÇÃO DO PROJETO

Este projeto apresenta uma abordagem sistemática para garantir a eficiência dos resultados dos processos e, assim o alcance das metas de produção e qualidade com a menor perda possível.

OBJETIVO DO PROJETO

Modificar o sistema de parada reduzindo o tempo de inercia após a parada da máquina de produção de arames farpados, dentro das metodologias estabelecidas pela divisão de projetos (GIMP), dentro de um prazo máximo de 90 dias a partir de setembro de 2012 com um custo estimado de R\$ 80.000,00.

JUSTIFICATIVA DO PROJETO

Atender à necessidade da empresa em aperfeiçoar os processos produtivos das linhas de produção de arame farpado na busca do gerenciamento de perdas, melhorando o controle de processo.

PRODUTO DO PROJETO

Redução do tempo de inércia na linha de produção do Arame Farpado.

EXPECTATIVA DO CLIENTE

Redução do tempo de inercia de 23s para 03s.

No momento da abertura da porta para retirada do carretel de arame a máquina deveria estar quase parada.

Projeto dentro do prazo e do orçamento previsto.

FATORES DE SUCESSO DO PROJETO

- Apoio integral da manutenção;
- Disponibilização de recursos pelo patrocinador;
- Comunicação efetiva dos membros da equipe.

RESTRICÇÕES

Orçamento limitado para a execução do projeto.

Se não for executado no período de 02 dias por máquina as metas de produção serão afetadas.

O prazo limite é o ano fiscal da empresa, sob-risco de realocação orçamentaria.

PREMISSAS

Toda comunicação dos envolvidos no projeto devera se feita através de e-mail corporativo da empresa.

Será necessária dedicação exclusiva dos membros do time do projeto.

Não deverá haver nenhuma informação omitida por parte do setor qualidade sobre as perdas ocorridas na máquina.

LIMITES DO PROJETO E EXCLUSÕES ESPECÍFICAS

O projeto não tem objetivo de otimizar a segurança da máquina.

O projeto não tem objetivo de reduzir as perdas na produção de arame farpado.

O projeto não tem como objetivo reduzir as paradas da maquina por rompimento do arame.

ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (PRELIMINAR)

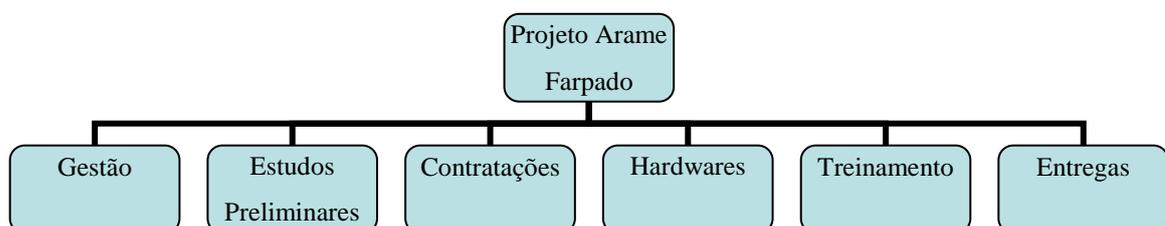


Figura 2 - EAP Preliminar

PRINCIPAIS ATIVIDADES E ESTRATÉGIAS DO PROJETO

1 – Estudo preliminar

- ✓ Será realizada avaliação de todo o sistema de acionamento elétrico e mecânico para que seja possível especificar sistema com maior eficiência.
- ✓ O custo de pessoal interno não está incluído no valor anterior e não será considerado por fazer parte do custo interno da empresa.

2 – Contratações

- ✓ Será realizado pela gerência de suprimentos juntamente com a gerência de implantação de projetos elaborando escopo técnico das atividades especificando empresas com know-how e confiabilidade para execução das atividades no tempo especificado com a qualidade requerida e para evitar retrabalhos.

3 – Hardware

- ✓ Serão instalados inversores de frequência ATV-31 com módulo de frenagem, substituído o acoplamento hidráulico por polia fixa e modificado o sistema elétrico.

4 – Treinamento

- ✓ Será elaborado um procedimento operacional descrevendo passo a passo o novo modo de operação do equipamento.
- ✓ Será ministrado treinamento para os operadores e mantenedores.

5 – Entregas

- ✓ Será realizada juntamente com o setor de segurança, produção e manutenção uma inspeção, a fim de evidenciar que todos os requisitos foram atendidos conforme planejado.
- ✓ Serão padronizados todos os desenhos elétricos incluindo os novos equipamentos instalados.
- ✓ Será feito “as built” dos projetos elétricos e mecânicos e encaminhado à gerência de manutenção.

ENTREGAS DO PROJETO

- ✓ Estudos preliminares executados
- ✓ Empresas contratadas
- ✓ Hardwares instalados
- ✓ Treinamento concluído
- ✓ Entregas realizadas

PLANO DE PROJETO

ORÇAMENTO DO PROJETO

- ✓ O pagamento dos valores orçados se efetuará segundo o fluxo de caixa a ser desenvolvido para o projeto e aprovado pela área financeira da empresa.
- ✓ As despesas com pessoal e recursos internos não serão consideradas dentro do orçamento do projeto.
- ✓ O orçamento deste projeto é de R\$ 80.000,00, sendo R\$ 10.000,00 por máquina.
- ✓ O projeto prevê um gasto de até 20% sobre o valor do projeto.

PLANO DE ENTREGAS E MARCOS DO PROJETO

A execução dos trabalhos terá início em setembro de 2012 e deve durar aproximadamente 03 meses.

Entrega	Descrição	Término
Fase Iniciação	Gerente do Projeto Definido Termo de Abertura aprovado	03/09/2012 03/09/2012
Fase Planejamento	Cronograma definido Orçamento definido Processo de Licitação planejado	25/09/2012 25/09/2012 05/11/2012
Fase Execução	Análise do sistema de parada concluído Hardware instalado Padrões Estabelecidos Treinamentos realizados	22/11/2012 29/11/2012 30/12/2012 04/12/2012
Fase Encerramento	Entrega da documentação técnica Projeto concluído Lições aprendidas registradas	10/12/2012 05/12/2012 05/12/2012

Tabela 4 - Plano de Entregas e Marcos do Projeto

RISCOS INICIAIS DO PROJETO

Variações cambiais podem influenciar a compra dos hardwares.

Atraso na entrega dos componentes comprometeria o prazo de execução dos trabalhos.

PLANO DE PROJETO

REQUISITOS DE GERENCIAMENTO DE CONFIGURAÇÃO E MUDANÇAS DO PROJETO

Será definido um sistema de controle de mudanças com procedimentos estabelecidos pelo gerente do projeto de avaliação e aprovação.

1	10/03/2013	EMISSÃO ORIGINAL	EC
Nº	DATA	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	CORREÇÕES
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE PROJETO

EAP - ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO – HIERÁRQUICA

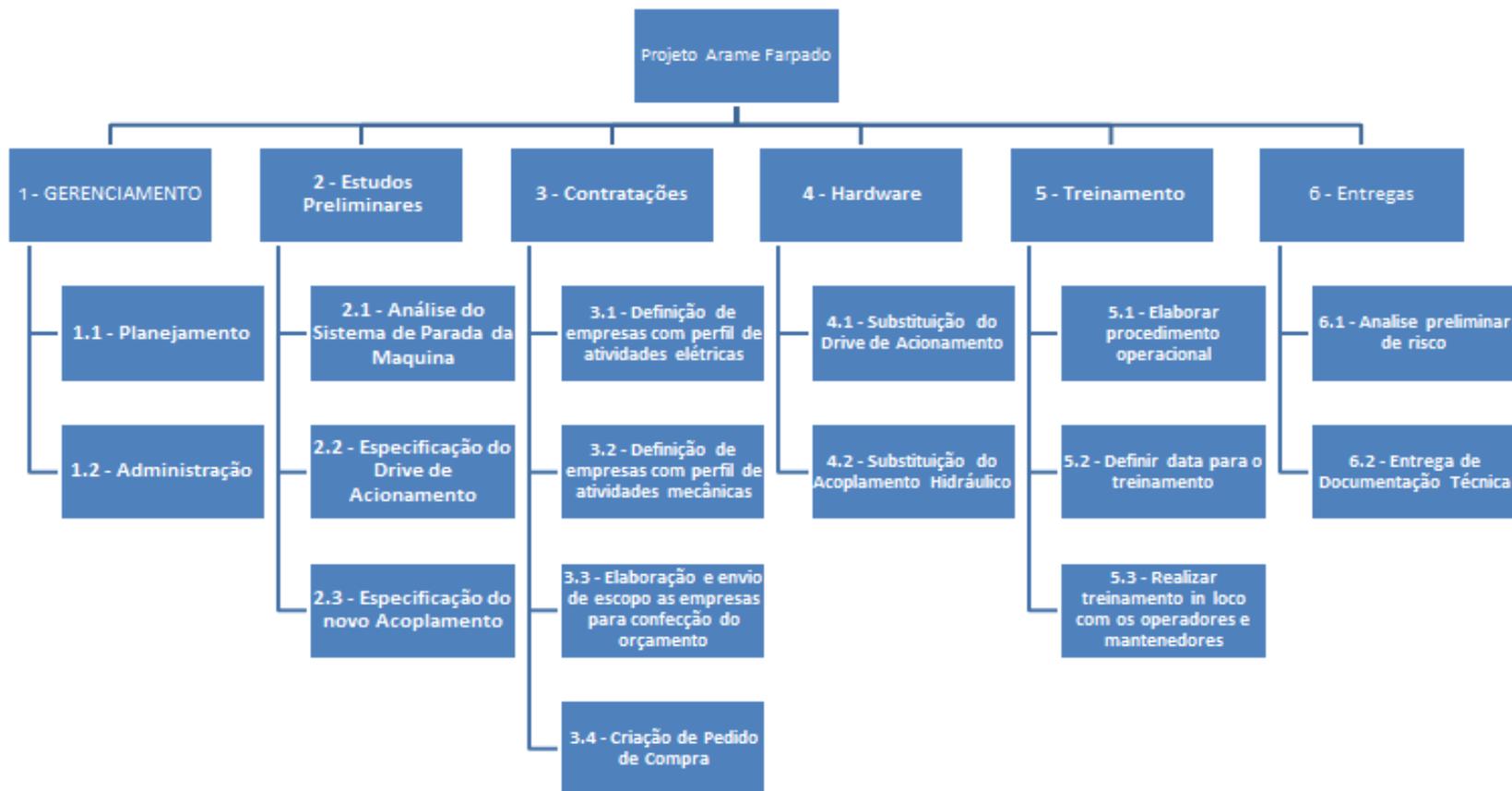


Figura 3 - EAP Hierárquica

DICIONÁRIO DA EAP

PACOTE: 1 - GERENCIAMENTO DE PROJETOS

INFORMAÇÕES BÁSICAS

CÓDIGO EAP: 1

RESPONSÁVEL: JOSÉ BEZERRA

PRAZO ESTIMADO: 05 DIAS

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Realizar kick-off meeting do projeto
- ✓ Reunir equipe do projeto e definir comitê
- ✓ Criar escopo dos trabalhos
- ✓ Criar comitê responsável
- ✓ Aprovar comitê
- ✓ Aprovar escopo dos trabalhos

RECURSOS PREVISTOS

- | | |
|-----------------------|-----------------------|
| ✓ JOSÉ BEZERRA – GIMP | ANTÔNIO CARLOS – GIMP |
| ✓ ELIZANGELA SOARES | DIANE VASCONCELOS |
| ✓ ADALBERTO PEREIRA | CARLOS ALBERTO |
| ✓ RENATO GUIMARÃES | ADALTO CERQUEIRA |
| ✓ NATALIA OLIVEIRA | FERNANDO SOBRAL |

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ Nenhuma

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ Estudos Preliminares - Análise do Sistema de Parada da Maquina
- ✓ Contratações – Definição de empresas
- ✓ Hardware - Substituições
- ✓ Treinamento - Palestra

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

Falta de experiência da equipe de projetos pode gerar atrasos

PACOTE 2.1 – ESTUDOS PRELIMINARES – ANALISE DO SISTEMA DE PARADA DA MAQUINA

INFORMAÇÕES BÁSICAS

CÓDIGO EAP: 2.1

RESPONSÁVEL: JOSÉ BEZERRA

PRAZO ESTIMADO: 06 DIAS

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Reunir equipe do projeto e definir comitê
- ✓ Criar escopo dos trabalhos
- ✓ Definir parâmetros para análise

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ JOSE BEZERRA
- ✓ ANTONIO CARLOS
- ✓ CARLOS ALBERTO
- ✓ Elizangela Soares

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 1.2.5.2 - Reunião de Avaliação de Equipe 2

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 2.2.1 - Identificar potencia do motor elétrico

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Análise do sistema com critérios técnicos deficientes ocasionando especificação de hardwares errados.

PACOTE 2.2 – ESTUDOS PRELIMINARES – ESPECIFICAÇÃO DO DRIVE DE ACIONAMENTO

INFORMAÇÕES BÁSICAS

CÓDIGO EAP: 2.2

RESPONSÁVEL: ALEXANDRO ROSA

PRAZO ESTIMADO: 01 DIA

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Identificar potencia do motor elétrico
- ✓ Especificar painel elétrico para as dimensões do novo acionamento

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ Alexandro Rosa

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 2.1.3 - DEFINIR PARÂMETROS PARA ANALISE

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 4.1 - Substituição do Drive de Acionamento

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Falta de rotina dos integrantes do time do projeto em especificação, podendo comprometer a especificação.

PACOTE 2.3 – ESTUDOS PRELIMINARES – ESPECIFICAÇÃO DO NOVO ACOPLAMENTO

INFORMAÇÕES BÁSICAS

CÓDIGO EAP: 4.1

RESPONSÁVEL: MIGUEL DOS SANTOS

PRAZO ESTIMADO: 01 DIA

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Identificar carga a ser acionada
- ✓ Especificar o tamanho das polias fixas
- ✓ Especificar correias de acionamento

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ MIGUEL DOS SANTOS

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 2.1.3 - DEFINIR PARÂMETROS PARA ANALISE

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 4.2 - Substituição do Acoplamento Hidráulico

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Falta de rotina dos integrantes do time do projeto em especificação, podendo comprometer a especificação.

PACOTE 3.1 – CONTRATAÇÕES – DEFINIÇÃO DE EMPRESAS COM PERFIL DE ATIVIDADES ELETRICAS

CÓDIGO EAP: 3.1

RESPONSÁVEL: ANTONIO CARLOS

PRAZO ESTIMADO: 02 DIAS

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Identificar empresas com competências técnicas para realização dos trabalhos
- ✓ Verificação do histórico de atrasos em atividades anteriores
- ✓ Verificar se as empresas tem alguma pendencia de documentação

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ FERNANDO SOBRAL
- ✓ ADALTO CERQUEIRA

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 2.4 - Fim do pacote Estudos Preliminares

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 4.1 - Substituição do Drive de Acionamento

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Atrasos na entrega dos serviços podendo atrasar a instalação do sistema

PACOTE 3.2 – CONTRATAÇÕES – DEFINIÇÃO DE EMPRESAS COM PERFIL DE ATIVIDADES MECÂNICAS

INFORMAÇÕES BÁSICAS

CÓDIGO EAP: 3.1

RESPONSÁVEL: MIGUEL DOS SANTOS

PRAZO ESTIMADO: 02 DIAS

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Identificar empresas com competências técnicas para realização dos trabalhos
- ✓ Verificação do histórico de atrasos em atividades anteriores
- ✓ Verificar se as empresas tem alguma pendencia de documentação

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ ADALTO CERQUEIRA
- ✓ ELIZANGELA SOARES
- ✓ ALEXANDRO ROSA

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 2.4 - Fim do pacote Estudos Preliminares

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 4.2 - Substituição do Acoplamento Hidráulico

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Atrasos na entrega dos serviços podendo atrasar a instalação do sistema

PACOTE 3.3 – CONTRATAÇÕES – ELABORAÇÃO E ENVIO DE ESCOPO AS EMPRESAS PARA CONFEÇÃO DO ORÇAMENTO INFORMAÇÕES BÁSICAS

CÓDIGO EAP: 3.3

RESPONSÁVEL: ANTONIO CARLOS / MIGUEL DOS SANTOS

PRAZO ESTIMADO: 01 DIA

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Elaborar/enviar escopo técnico das atividades elétricas
- ✓ Elaborar/enviar escopo técnico das atividades mecânicas

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ ANTONIO CARLOS
- ✓ MIGUEL DOS SANTOS

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 2.4 - Fim do pacote Estudos Preliminares

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 3.4 - Criação de Pedido de Compra

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Atrasos na liberação do contrato podendo gerar atraso na execução.

**PACOTE 3.4 – CONTRATAÇÕES – CRIAÇÃO DE PEDIDO DE COMPRA
INFORMAÇÕES BÁSICAS**

CÓDIGO EAP: 3.4

RESPONSÁVEL: ANTONIO CARLOS

PRAZO ESTIMADO: 03 DIAS

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Elaborar/enviar escopo técnico das atividades elétricas
- ✓ Elaborar/enviar escopo técnico das atividades mecânicas

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ ANTONIO CARLOS
- ✓ CARLOS ALBERTO
- ✓ ADALTO CERQUEIRA

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 2.4 - Fim do pacote Estudos Preliminares

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 4.1;4.2 - Substituição do Drive de Acionamento/ Substituição do Acoplamento Hidráulico

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Atrasos na liberação do contrato podendo gerar atraso na execução.

PACOTE 4.1 – HARDWARE – SUBSTITUIÇÃO DO DRIVE DE ACIONAMENTO
INFORMAÇÕES BÁSICAS

CÓDIGO EAP: 4.1

RESPONSÁVEL: ALEXSANDRO ROSA

PRAZO ESTIMADO: 2 DIAS

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Solicitar parada do equipamento a produção para realização dos trabalhos
- ✓ Fazer desligamento elétrico da maquina
- ✓ Instalar novo painel elétrico
- ✓ Realizar modificações elétricas nas ligações da maquina

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ Elizangela Soares
- ✓ Alexsandro Rosa
- ✓ Drive Altivar-71
- ✓ Empresa Elétrica

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 3.4.4 - Fim do pacote contratações

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 5.1 - Elaborar procedimento operacional

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Ocorrência de erro nas ligações elétricas do drive podendo queima-lo.

PACOTE 4.2 – HARDWARE - SUBSTITUIÇÃO DO ACOPLAMENTO HIDRAULICO INFORMAÇÕES BÁSICAS

CÓDIGO EAP: 4.2

RESPONSÁVEL: MIGUEL DOS SANTOS

PRAZO ESTIMADO: 01 DIA

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Remover acoplamento hidráulico
- ✓ Instalar acoplamento por polias fixas

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ Empresa Mecânica
- ✓ Acoplamento Polias

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 4.1.2 - Fazer desligamento elétrico da maquina

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 5.1.1 - Registrar com fotos o novo procedimento de operação da maquina

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Ocorrência de erro na instalação podendo ocasionar quebras futuras

**PACOTE 5.1 – TREINAMENTO – ELABORAR PROCEDIMENTO OPERACIONAL
INFORMAÇÕES BÁSICAS**

CÓDIGO EAP: 5.1

RESPONSÁVEL: ANTONIO CARLOS

PRAZO ESTIMADO: 01 DIA

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Registrar com fotos o novo procedimento de operação da maquina
- ✓ Elaborar apostila com a passo a passo para operação do equipamento

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ Antônio Carlos
- ✓ José Bezerra

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 4.1.4 - Realizar modificações elétricas nas ligações da maquina
- ✓ 4.2.2 - Instalar acoplamento por polias fixas

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 5.2.1 - Solicitar ao setor de produção disponibilidade dos operadores para treinamento

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Elaboração de procedimento não condizente com operação do equipamento.

PACOTE 5.2 – TREINAMENTO – DEFINIR DATA PARA O TREINAMENTO
INFORMAÇÕES BÁSICAS

CÓDIGO EAP: 5.2

RESPONSÁVEL: ELIZANGELA SOARES

PRAZO ESTIMADO: 01 DIA

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Solicitar ao setor de produção disponibilidade dos operadores para treinamento.
- ✓ Agendar com o setor de produção disponibilidade da maquina piloto para o treinamento

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ ELIZANGELA SOARES
- ✓ MIGUEL DOS SANTOS

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 5.1.2 - Elaborar apostila com a passo a passo para operação do equipamento

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 5.3 - Realizar treinamento in loco com os operadores e mantenedores

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Conflito no agendamento da data para o treinamento.

PACOTE 5.3 – TREINAMENTO – REALIZAR TREINAMENTO IN LOCO COM OS OPERADORES E MANTENEDORES

INFORMAÇÕES BÁSICAS

CÓDIGO EAP: 5.3

RESPONSÁVEL: ANTONIO CARLOS

PRAZO ESTIMADO: 01 DIA

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Distribuir apostilas com o novo procedimento operacional.
- ✓ Repassar aos mantenedores todas as mudanças executadas na máquina.
- ✓ Executar com os operadores todas as operações da máquina.

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ ANTÔNIO CARLOS
- ✓ JOSÉ BEZERRA

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 5.2.2 - Agendar com o setor de produção disponibilidade da máquina piloto para o treinamento.

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ Não tem.

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Conflito no agendamento da data para o treinamento.

**PACOTE 6.1 – ENTREGAS – ANALISE PRELIMINAR DE RISCO
INFORMAÇÕES BÁSICAS**

CÓDIGO EAP: 6.1

RESPONSÁVEL: JOSÉ BEZERRA

PRAZO ESTIMADO: 02 DIAS

CUSTO ESTIMADO: R\$ 00,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Realizar juntamente com a segurança, produção e manutenção inspeção a fim de evidenciar que todos os pré-requisitos foram atendidos.
- ✓ Registrar todos os desvios encontrados para correção.
- ✓ Realizar as ações corretivas a partir dos desvios encontrados.

RECURSOS PREVISTOS

- ✓ JOSÉ BEZERRA
- ✓ NATALIA OLIVEIRA

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 4.1.4 - Realizar modificações elétricas nas ligações da maquina;
- ✓ 4.2.2 - Instalar acoplamento por polias fixas.

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 6.2.2 - Serão padronizados todos os desenhos elétricos incluindo os novos equipamentos instalados

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ Ocorrência de desvios.

PLANO DE PROJETO

PACOTE 6.2 – ENTREGAS – ENTREGA DE DOCUMENTAÇÃO TÉCNICA INFORMAÇÕES BÁSICAS

CÓDIGO EAP: 6.2

RESPONSÁVEL: ALEXSANDRO ROSA

PRAZO ESTIMADO: 04 DIAS

CUSTO ESTIMADO: R\$ 1.200,00

PRINCIPAIS TAREFAS A SEREM REALIZADAS

- ✓ Serão padronizados todos os desenhos elétricos incluindo os novos equipamentos instalados.
- ✓ Será feito as built dos projetos elétricos e mecânicos e encaminhado a gerência de manutenção
- ✓ **RECURSOS PREVISTOS**
- ✓ ALEXSANDRO ROSA

PREDECESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ 4.3 - Fim do pacote hardware

SUCCESSORAS PRINCIPAIS

- ✓ Não tem.

RISCOS ASSOCIADOS AO PACOTE

- ✓ O Data Book ser entregue faltando documentação.

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF – FINAL
EC – CORREÇÕES		ED – DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE PROJETO

LISTA DE ATIVIDADES COM DURAÇÃO

EDT	Nome da tarefa	Duração
0	Projeto Arame Farpado	81 dias
1	GERENCIAMENTO DE PROJETOS	5 dias
1.1	Planejamento	5 dias
1.2	Administração	2 dias
1.3	Fim Gerenciamento de Projetos	0 dias
2	Estudos Preliminares	6,38 dias
2.1	Análise do Sistema de Parada da Maquina	5,88 dias
2.2	Especificação do Drive de Acionamento	0,75 dias
2.3	Especificação do novo Acoplamento	1 dia
2.4	Fim do pacote Estudos Preliminares	0 dias
3	Contratações	4,25 dias
3.1	Definição de empresas com perfil de atividades elétricas	2 dias
3.2	Definição de empresas com perfil de atividades mecânicas	2 dias
3.3	Elaboração e envio de escopo as empresas para confecção do orçamento	1 dia
3.4	Criação de Pedido de Compra	2,5 dias
3.5	Fim do pacote Contratações	0 dias
4	Hardware	3,5 dias
4.1	Substituição do Drive de Acionamento	2 dias
4.2	Substituição do Acoplamento Hidráulico	1 dia
4.3	Fim do pacote hardware	0 dias
5	Treinamento	6,5 dias
5.1	Elaborar procedimento operacional	1 dia
5.2	Definir data para o treinamento	1 dia
5.3	Realizar treinamento in loco com os operadores e mantenedores	1 dia
5.4	Fim do pacote treinamento	0 dias
6	Entregas	7,5 dias
6.1	Análise preliminar de risco	2 dias
6.2	Entrega de Documentação Técnica	4 dias
6.3	Fim do pacote entregas	0 dias
7	Fim do Projeto	0 dias

Tabela 6 - Lista de Atividades com Duração

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL EA – APROVADO EF - FINAL			
EC – CORREÇÕES ED - DIVULGAÇÃO			
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

ALOCAÇÃO DE RECURSOS DO PROJETO

EDT	Nome da tarefa
0	Projeto Arame Farpado
1	GERENCIAMENTO DE PROJETOS
1.1	Planejamento
1.2	Administração
1.3	Fim Gerenciamento de Projetos
2	Estudos Preliminares
2.1	Análise do Sistema de Parada da Maquina
2.2	Especificação do Drive de Acionamento
2.3	Especificação do novo Acoplamento
2.4	Fim do pacote Estudos Preliminares
3	Contratações
3.1	Definição de empresas com perfil de atividades elétricas
3.2	Definição de empresas com perfil de atividades mecânicas
3.3	Elaboração e envio de escopo as empresas para confecção do orçamento
3.4	Criação de Pedido de Compra
3.5	Fim do pacote Contratações
4	Hardware
4.1	Substituição do Drive de Acionamento
4.2	Substituição do Acoplamento Hidráulico
4.3	Fim do pacote hardware
5	Treinamento
5.1	Elaborar procedimento operacional
5.2	Definir data para o treinamento
5.3	Realizar treinamento in loco com os operadores e mantenedores
5.4	Fim do pacote treinamento
6	Entregas
6.1	Análise preliminar de risco
6.2	Entrega de Documentação Técnica
6.3	Fim do pacote entregas
7	Fim do Projeto

Tabela 7 - Alocação dos Recursos do Projeto

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE PROJETO

GRÁFICO DE GANTT DO PROJETO

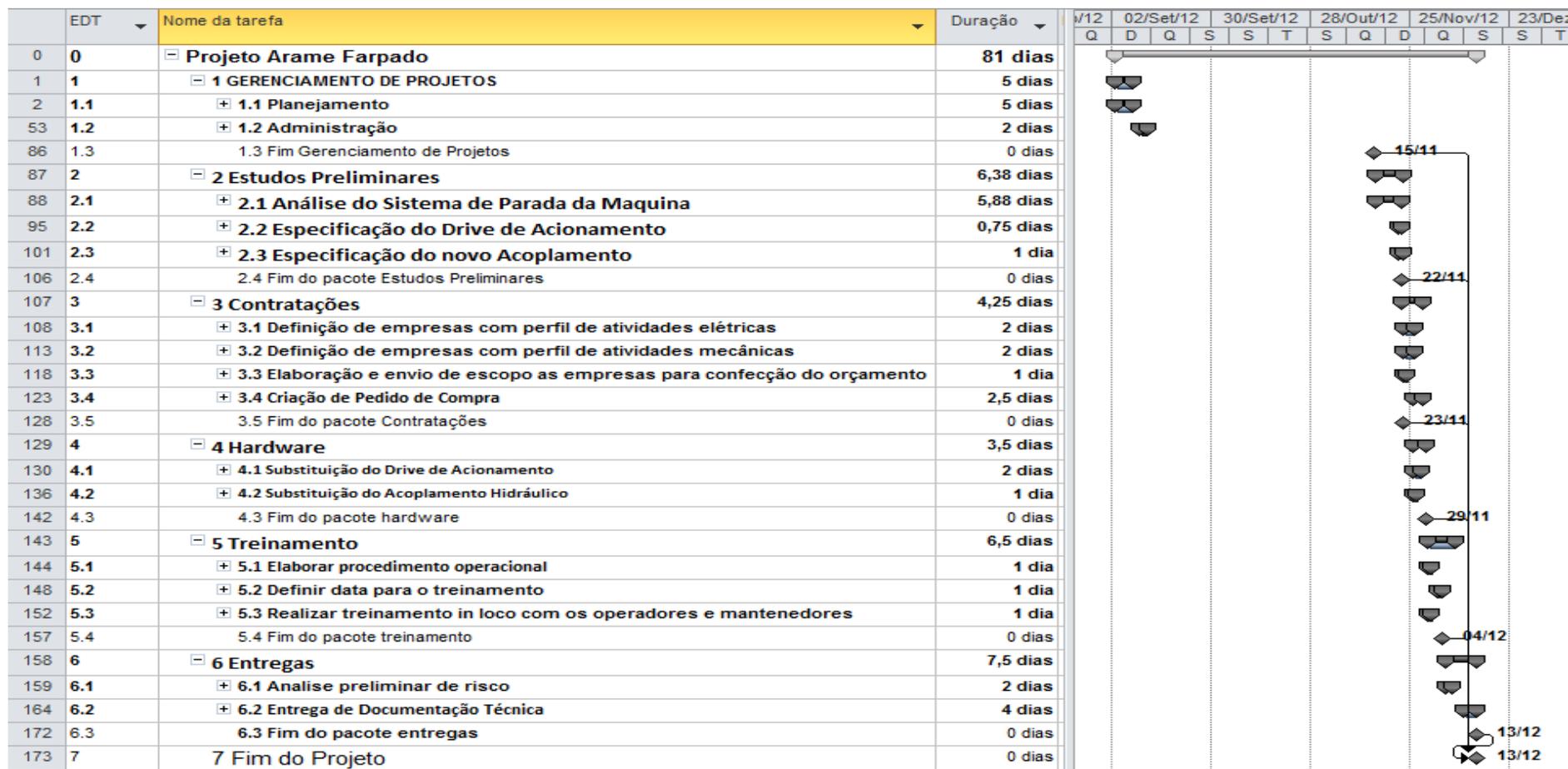


Figura 4 - Gráfico de Gantt

PLANO DE PROJETO

1	10/03/2013	EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	DATA	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
		Patrocinador	Carlos Alberto Torres

PLANO DE PROJETO

GRAFICO DE GANTT VISÃO GERAL

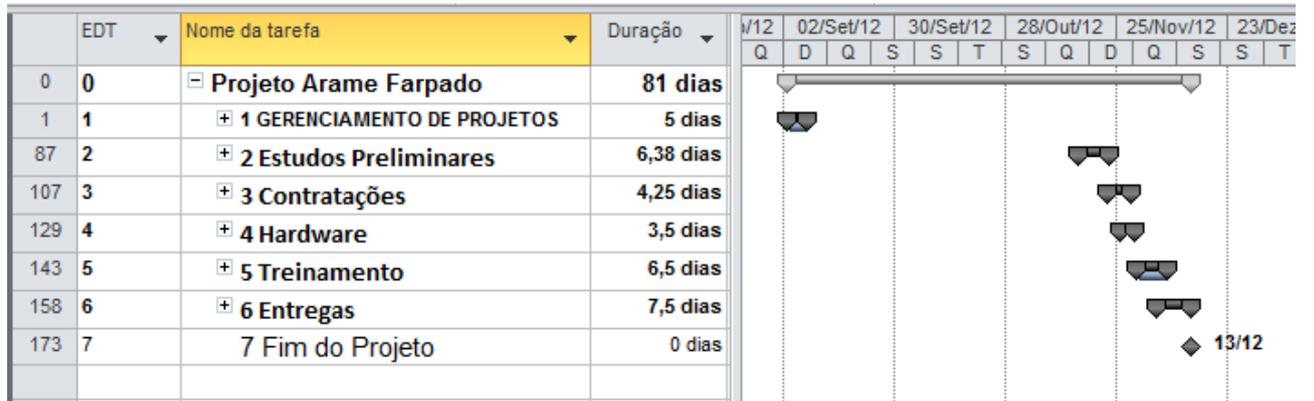


Figura 5 - Gráfico de Gantt - Visão Geral

PLANO DE PROJETO

GRÁFICO DE MARCOS DO PROJETO

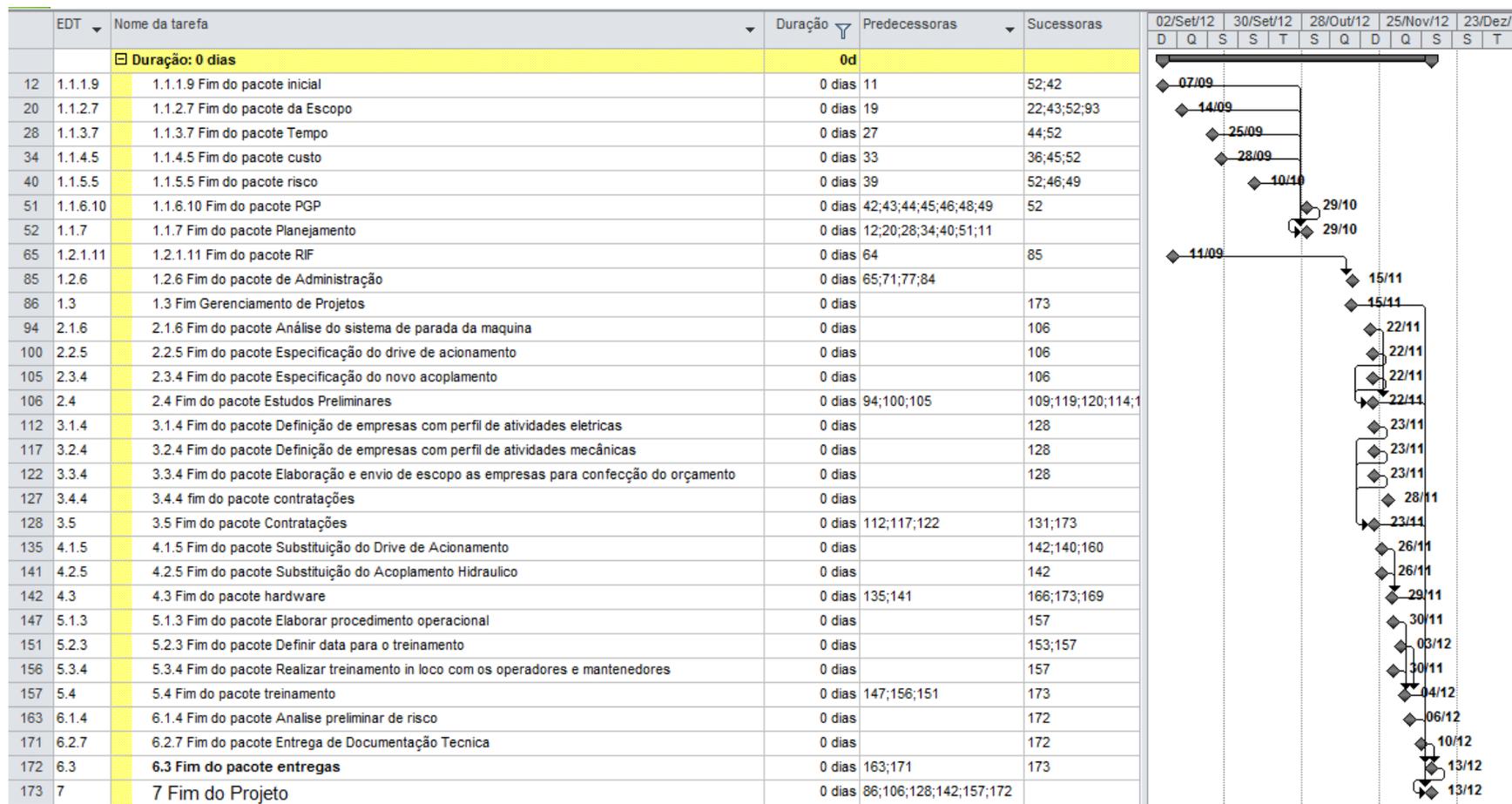


Figura 6 - Gráfico de Marcos

PLANO DE PROJETO

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE PROJETO

DECOMPOSIÇÃO DO ORÇAMENTO NA EAP

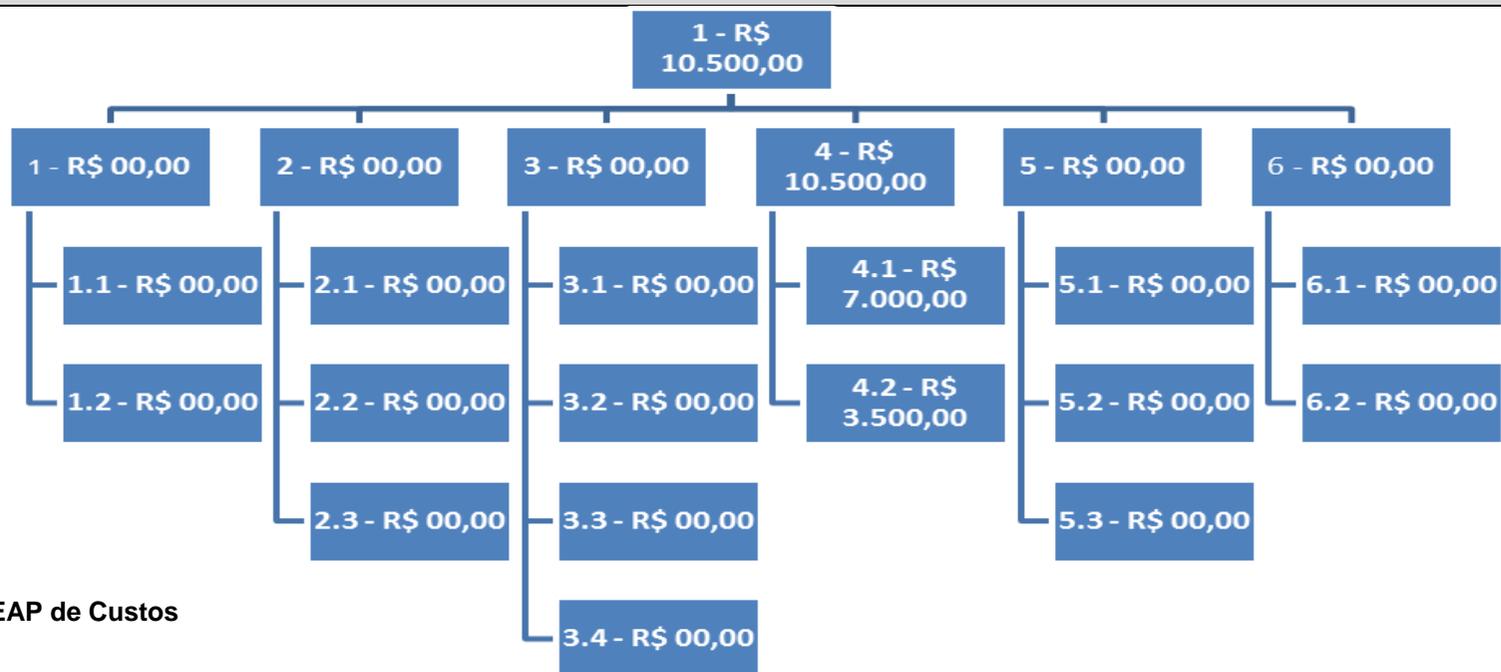


Figura 7 - EAP de Custos

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

ORÇAMENTO DO PROJETO POR ATIVIDADE

EDT	Nome da tarefa	Custo
0	Projeto Arame Farpado	R\$ 10.500,00
1	GERENCIAMENTO DE PROJETOS	R\$ 0,00
1.1	Planejamento	R\$ 0,00
1.1.1	Inicial	R\$ 0,00
1.1.1.1	Elaborar o termo de Apresentação	R\$ 0,00
1.1.1.2	Elaborar o Termo de Abertura	R\$ 0,00
1.1.1.3	Identificar as partes interessadas	R\$ 0,00
1.1.1.4	Determinar a estratégia de gerenciamento das partes interessadas	R\$ 0,00
1.1.1.5	Elaborar o Gantt visão geral	R\$ 0,00
1.1.1.6	Elaborar o sistema integrado de controle de mudanças	R\$ 0,00
1.1.1.7	Elaborar a Matriz de priorização das partes interessadas	R\$ 0,00
1.1.1.8	Abrir o registro de lições aprendidas	R\$ 0,00
1.1.1.9	Fim do pacote inicial	R\$ 0,00
1.1.2	Escopo	R\$ 0,00
1.1.2.1	Elaborar o documento de requisitos	R\$ 0,00
1.1.2.2	Elaborar a Matriz de Rastreabilidade de Requisitos	R\$ 0,00
1.1.2.3	Elaborar a Declaração de Escopo do projeto	R\$ 0,00
1.1.2.4	Elaborar EAP Hierárquica	R\$ 0,00
1.1.2.5	Elaborar a EAP Analítica	R\$ 0,00
1.1.2.6	Elaborar o Dicionário da EAP	R\$ 0,00
1.1.2.7	Fim do pacote Escopo	R\$ 0,00
1.1.3	Tempo	R\$ 0,00
1.1.3.1	Elaborar a lista de atividades	R\$ 0,00
1.1.3.2	Determinar o sequenciamento das atividades	R\$ 0,00
1.1.3.3	Elaborar a lista de recursos alocados à atividade	R\$ 0,00
1.1.3.4	Determinar a duração das atividades	R\$ 0,00
1.1.3.5	Elaborar o cronograma de marcos	R\$ 0,00
1.1.3.6	Elaborar o cronograma do projeto	R\$ 0,00
1.1.3.7	Fim do pacote Tempo	R\$ 0,00
1.1.4	Custo	R\$ 0,00
1.1.4.1	Determinar o custo do recurso	R\$ 0,00
1.1.4.2	Elaborar o orçamento	R\$ 0,00
1.1.4.3	Determinar a reserva gerencial	R\$ 0,00
1.1.4.4	Determinar a reserva de contingencia	R\$ 0,00
1.1.4.5	Fim do pacote custo	R\$ 0,00
1.1.5	Risco	R\$ 0,00
1.1.5.1	Identificar os riscos	R\$ 0,00
1.1.5.2	Qualificar os riscos	R\$ 0,00
1.1.5.3	Quantificar os riscos	R\$ 0,00

PLANO DE PROJETO

1.1.5.4	Elaborar as respostas aos riscos	R\$ 0,00
1.1.5.5	Fim do pacote risco	R\$ 0,00
1.1.6	PGP	R\$ 0,00
1.1.6.1	Plano de Gerenciamento de Requisitos	R\$ 0,00
1.1.6.2	Plano de Gerenciamento de Escopo	R\$ 0,00
1.1.6.3	Plano de Gerenciamento de Tempo	R\$ 0,00
1.1.6.4	Plano de Gerenciamento de Custos	R\$ 0,00
1.1.6.5	Plano de Gerenciamento de Qualidade	R\$ 0,00
1.1.6.6	Plano de Gerenciamento de Recursos Humanos	R\$ 0,00
1.1.6.7	Plano de Gerenciamento de Comunicações	R\$ 0,00
1.1.6.8	Plano de Gerenciamento de Riscos	R\$ 0,00
1.1.6.9	Plano de Gerenciamento de Aquisições	R\$ 0,00
1.1.6.10	Fim do pacote PGP	R\$ 0,00
1.1.7	Fim do pacote Planejamento	R\$ 0,00
1.2	Administração	R\$ 0,00
1.2.1	RIF	R\$ 0,00
1.2.1.1	Relacionar os participantes da reunião inicial do projeto	R\$ 0,00
1.2.1.2	Agendar local, data e hora da reunião inicial	R\$ 0,00
1.2.1.3	Informar aos participantes da reunião inicial	R\$ 0,00
1.2.1.4	Receber a confirmação da participação dos participantes da reunião inicial	R\$ 0,00
1.2.1.5	Realizar a reunião de Kick off meeting	R\$ 0,00
1.2.1.6	Relacionar os participantes da reunião encerramento do projeto	R\$ 0,00
1.2.1.7	Agendar local, data e hora da reunião de encerramento.	R\$ 0,00
1.2.1.8	Informar aos participantes da reunião de encerramento	R\$ 0,00
1.2.1.9	Receber a confirmação da participação dos participantes da reunião de encerramento	R\$ 0,00
1.2.1.10	Realizar a Project Close Out	R\$ 0,00
1.2.1.11	Fim do pacote RIF	R\$ 0,00
1.2.2	Reunião de Controle de Mudanças (CCB)	R\$ 0,00
1.2.2.1	Reunião de Controle de Mudanças (CCB) 1	R\$ 0,00
1.2.2.2	Reunião de Controle de Mudanças (CCB) 2	R\$ 0,00
1.2.2.3	Reunião de Controle de Mudanças (CCB) 3	R\$ 0,00
1.2.2.4	Reunião de Controle de Mudanças (CCB) 4	R\$ 0,00
1.2.2.5	Reunião de Controle de Mudanças (CCB) 5	R\$ 0,00
1.2.3	Reunião de Avaliação dos Planos do Projeto	R\$ 0,00
1.2.3.1	Reunião de Avaliação dos Planos do Projeto 1	R\$ 0,00
1.2.3.2	Reunião de Avaliação dos Planos do Projeto 2	R\$ 0,00
1.2.3.3	Reunião de Avaliação dos Planos do Projeto 3	R\$ 0,00
1.2.3.4	Reunião de Avaliação dos Planos do Projeto 4	R\$ 0,00
1.2.3.5	Reunião de Avaliação dos Planos do Projeto 5	R\$ 0,00
1.2.4	Reunião de Avaliação de Fornecedores	R\$ 0,00
1.2.4.1	Reunião de Avaliação de Fornecedores 1	R\$ 0,00
1.2.4.2	Reunião de Avaliação de Fornecedores 2	R\$ 0,00
1.2.4.3	Reunião de Avaliação de Fornecedores 3	R\$ 0,00

PLANO DE PROJETO

1.2.5	Reunião de Avaliação de Equipe	R\$ 0,00
1.2.5.1	Reunião de Avaliação de Equipe 1	R\$ 0,00
1.2.5.2	Reunião de Avaliação de Equipe 2	R\$ 0,00
1.2.6	Fim do pacote de Administração	R\$ 0,00
1.3	Fim Gerenciamento de Projetos	R\$ 0,00
2	Estudos Preliminares	R\$ 0,00
2.1	Análise do Sistema de Parada da Máquina	R\$ 0,00
2.1.1	Reunir equipe do projeto e definir comitê	R\$ 0,00
2.1.2	Criar escopo dos trabalhos	R\$ 0,00
2.1.3	Definir parâmetros para análise	R\$ 0,00
2.1.4	Aprovar comitê	R\$ 0,00
2.1.5	Aprovar escopo dos trabalhos	R\$ 0,00
2.1.6	Fim do pacote Análise do sistema de parada da máquina	R\$ 0,00
2.2	Especificação do Drive de Acionamento	R\$ 0,00
2.2.1	Identificar potência do motor elétrico	R\$ 0,00
2.2.2	Especificar painel elétrico para as dimensões do novo acionamento	R\$ 0,00
2.2.3	Especificar resistor de frenagem	R\$ 0,00
2.2.4	Verificar fabricantes de drivers já cadastrados na empresa	R\$ 0,00
2.2.5	Fim do pacote Especificação do drive de acionamento	R\$ 0,00
2.3	Especificação do novo Acoplamento	R\$ 0,00
2.3.1	Identificar carga a ser acionada	R\$ 0,00
2.3.2	Especificar o tamanho das polias fixas	R\$ 0,00
2.3.3	Especificar correias de acionamento	R\$ 0,00
2.3.4	Fim do pacote Especificação do novo acoplamento	R\$ 0,00
2.4	Fim do pacote Estudos Preliminares	R\$ 0,00
3	Contratações	R\$ 0,00
3.1	Definição de empresas com perfil de atividades elétricas	R\$ 0,00
3.1.1	Identificar empresas com competências técnicas para realização dos trabalhos	R\$ 0,00
3.1.2	Verificação do histórico de atrasos em atividades anteriores	R\$ 0,00
3.1.3	Verificar se as empresas tem alguma pendência de documentação	R\$ 0,00
3.1.4	Fim do pacote Definição de empresas com perfil de atividades elétricas	R\$ 0,00
3.2	Definição de empresas com perfil de atividades mecânicas	R\$ 0,00
3.2.1	Identificar empresas com competências técnicas para realização dos trabalhos	R\$ 0,00
3.2.2	Verificação do histórico de atrasos em atividades anteriores	R\$ 0,00
3.2.3	Verificar se as empresas tem alguma pendência de documentação	R\$ 0,00
3.2.4	Fim do pacote Definição de empresas com perfil de atividades mecânicas	R\$ 0,00
3.3	Elaboração e envio de escopo as empresas para confecção do orçamento	R\$ 0,00
3.3.1	Elaborar/enviar escopo técnico das atividades elétricas	R\$ 0,00
3.3.2	Elaborar/enviar escopo técnico das atividades mecânicas	R\$ 0,00
3.3.3	Liberação para assinatura	R\$ 0,00
3.3.4	Fim do pacote Elaboração e envio de escopo as empresas para confecção do orçamento	R\$ 0,00
3.4	Criação de Pedido de Compra	R\$ 0,00
3.4.1	Recebimento das minutas de contratos	R\$ 0,00

PLANO DE PROJETO

3.4.2	Análise jurídica do contrato segundo os requisitos	R\$ 0,00
3.4.3	Liberação para assinatura	R\$ 0,00
3.4.4	Fim do pacote contratações	R\$ 0,00
3.5	Fim do pacote Contratações	R\$ 0,00
4	Hardware	R\$ 10.500,00
4.1	Substituição do Drive de Acionamento	R\$ 7.000,00
4.1.1	Solicitar parada do equipamento a produção para realização dos trabalhos	R\$ 0,00
4.1.2	Fazer desligamento elétrico da máquina	R\$ 0,00
4.1.3	Instalar novo painel elétrico	R\$ 4.500,00
4.1.4	Realizar modificações elétricas nas ligações da máquina	R\$ 2.500,00
4.1.5	Fim do pacote Substituição do Drive de Acionamento	R\$ 0,00
4.2	Substituição do Acoplamento Hidráulico	R\$ 3.500,00
4.2.1	Remover acoplamento hidráulico	R\$ 750,00
4.2.2	Instalar acoplamento por polias fixas	R\$ 2.500,00
4.2.3	Instalar e tensionar correias de acionamento da carga	R\$ 250,00
4.2.4	Executar testes operacionais	R\$ 0,00
4.2.5	Fim do pacote Substituição do Acoplamento Hidráulico	R\$ 0,00
4.3	Fim do pacote hardware	R\$ 0,00
5	Treinamento	R\$ 0,00
5.1	Elaborar procedimento operacional	R\$ 0,00
5.1.1	Registrar com fotos o novo procedimento de operação da máquina	R\$ 0,00
5.1.2	Elaborar apostila com a passo a passo para operação do equipamento	R\$ 0,00
5.1.3	Fim do pacote Elaborar procedimento operacional	R\$ 0,00
5.2	Definir data para o treinamento	R\$ 0,00
5.2.1	Solicitar ao setor de produção disponibilidade dos operadores para treinamento	R\$ 0,00
5.2.2	Agendar com o setor de produção disponibilidade da máquina piloto para o treinamento	R\$ 0,00
5.2.3	Fim do pacote Definir data para o treinamento	R\$ 0,00
5.3	Realizar treinamento in loco com os operadores e mantenedores	R\$ 0,00
5.3.1	Distribuir apostilas com o novo procedimento operacional	R\$ 0,00
5.3.2	Repassar aos mantenedores todas as mudanças executadas na máquina	R\$ 0,00
5.3.3	Executar com os operadores todas as operações da máquina	R\$ 0,00
5.3.4	Fim do pacote Realizar treinamento in loco com os operadores e mantenedores	R\$ 0,00
5.4	Fim do pacote treinamento	R\$ 0,00
6	Entregas	R\$ 0,00
6.1	Análise preliminar de risco	R\$ 0,00
6.1.1	Realizar juntamente com a segurança, produção e manutenção inspeção a fim de evidenciar que todos os requisitos foram atendidos	R\$ 0,00
6.1.2	Registrar todos os desvios encontrados para correção	R\$ 0,00
6.1.3	Realizar as ações corretivas a partir dos desvios encontrados	R\$ 0,00
6.1.4	Fim do pacote Análise preliminar de risco	R\$ 0,00
6.2	Entrega de Documentação Técnica	R\$ 0,00
6.2.1	Definir os padrões para os desenhos elétricos do novo sistema	R\$ 0,00
6.2.2	Serão padronizados todos os desenhos elétricos incluindo os novos equipamentos instalados	R\$ 0,00

PLANO DE PROJETO

6.2.3	Será feito as built dos projetos elétricos e encaminhado a gerência de manutenção	R\$ 0,00
6.2.4	Definir os padrões para os desenhos mecânicos do novo sistema	R\$ 0,00
6.2.5	Serão padronizados todos os desenhos mecânicos incluindo os novos equipamentos instalados	R\$ 0,00
6.2.6	Será feito as built dos projetos mecânicos e encaminhado a gerência de manutenção	R\$ 0,00
6.2.7	Fim do pacote Entrega de Documentação Técnica	R\$ 0,00
6.3	Fim do pacote entregas	R\$ 0,00
7	Fim do Projeto	R\$ 0,00

Tabela 8 - Orçamento por Atividade

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL EA – APROVADO EF - FINAL			
EC – CORREÇÕES ED - DIVULGAÇÃO			
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE PROJETO

ORÇAMENTO DO PROJETO POR RECURSO

Nome do recurso	Unid. Máximas	Custo	Trabalho
José Bezerra	100%	R\$ 0,00	72 hs
Adalberto Pereira	100%	R\$ 0,00	58 hs
Alexsandro Rosa	100%	R\$ 0,00	65 hs
Antonio Carlos	100%	R\$ 0,00	71 hs
Elizangela Soares	100%	R\$ 0,00	50 hs
Miguel dos Santos	100%	R\$ 0,00	49 hs
Renato Guimarães	100%	R\$ 0,00	88 hs
Carlos Alberto	100%	R\$ 0,00	60 hs
Natalia Oliveira	100%	R\$ 0,00	47 hs
Drive Altivar-71		R\$ 4.000,00	1 Peça
Acoplamento Polias		R\$ 2.000,00	1 Peça
Empresa Elétrica	100%	R\$ 3.000,00	12 hs
Empresa Mecânica	100%	R\$ 1.500,00	6 hs
Diane Vasconcelos	100%	R\$ 0,00	47 hs
Adalto Cerqueira	100%	R\$ 0,00	50 hs
Fernando Sobral	100%	R\$ 0,00	36 hs

Tabela 9 - Orçamento por Recurso

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE PROJETO

CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DO PROJETO

	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro	Total
José Bezerra	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
Adalberto Pereira	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
Alexsandro Rosa	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
Antonio Carlos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
Elizangela Soares	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
Miguel dos Santos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
Renato Guimarães	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
Carlos Alberto	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
Natalia Oliveira	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
Drive Altivar-71 (Peça)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 4.000,00	R\$ 0,00		R\$ 4.000,00
Acoplamento Polias (Peça)	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 2.000,00	R\$ 0,00		R\$ 2.000,00
Empresa Eletrica	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 3.000,00	R\$ 0,00		R\$ 3.000,00
Empresa Mecanica	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 1.500,00	R\$ 0,00		R\$ 1.500,00
Diane Vasconcelos	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
Adalto Cerqueira	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00		R\$ 0,00
Total	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 10.500,00	R\$ 0,00		R\$ 10.500,00

Figura 8 - Cronograma de Desembolso

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE GERENCIAMENTO DE REQUISITOS

CRITÉRIO DE PRIORIZAÇÃO DOS REQUISITOS

Todos os requisitos do projeto (funcionais, não funcionais ou de qualidade) serão priorizados em três diferentes níveis.

Prioridade 1 (um) ou Essenciais – São os requisitos essenciais para o projeto. O acompanhamento e monitoramento desses requisitos estão diretamente relacionados com a natureza do próprio projeto. Sua não observância pode afetar de modo severo o resultado do projeto.

Prioridade 2 (dois) ou desejáveis – São os requisitos que são potencialmente benéficos para o projeto e seus interessados. Eles compõem o segundo nível mais elevado de importância, perdendo apenas para os requisitos essenciais.

Prioridade 3 (três) ou opcionais – São requisitos que precisam ser registrados e acompanhados pelo projeto, no entanto não são vitais ou essenciais. Sua realização e observância são facultadas ao gerente do projetos e sua equipe. É o menor nível de prioridade de um requisito identificado. Abaixo dessa prioridade os requisitos passam a não ser nem documentados.

CRITÉRIOS DE RASTREABILIDADE DOS REQUISITOS

Todos os requisitos principais do projeto serão controlados e rastreados através da matriz de rastreabilidade de requisitos, a ser atualizada juntamente com a atualização da EAP e será apresentada semanalmente na reunião de CCB do projeto, conforme detalhado no plano de comunicações.

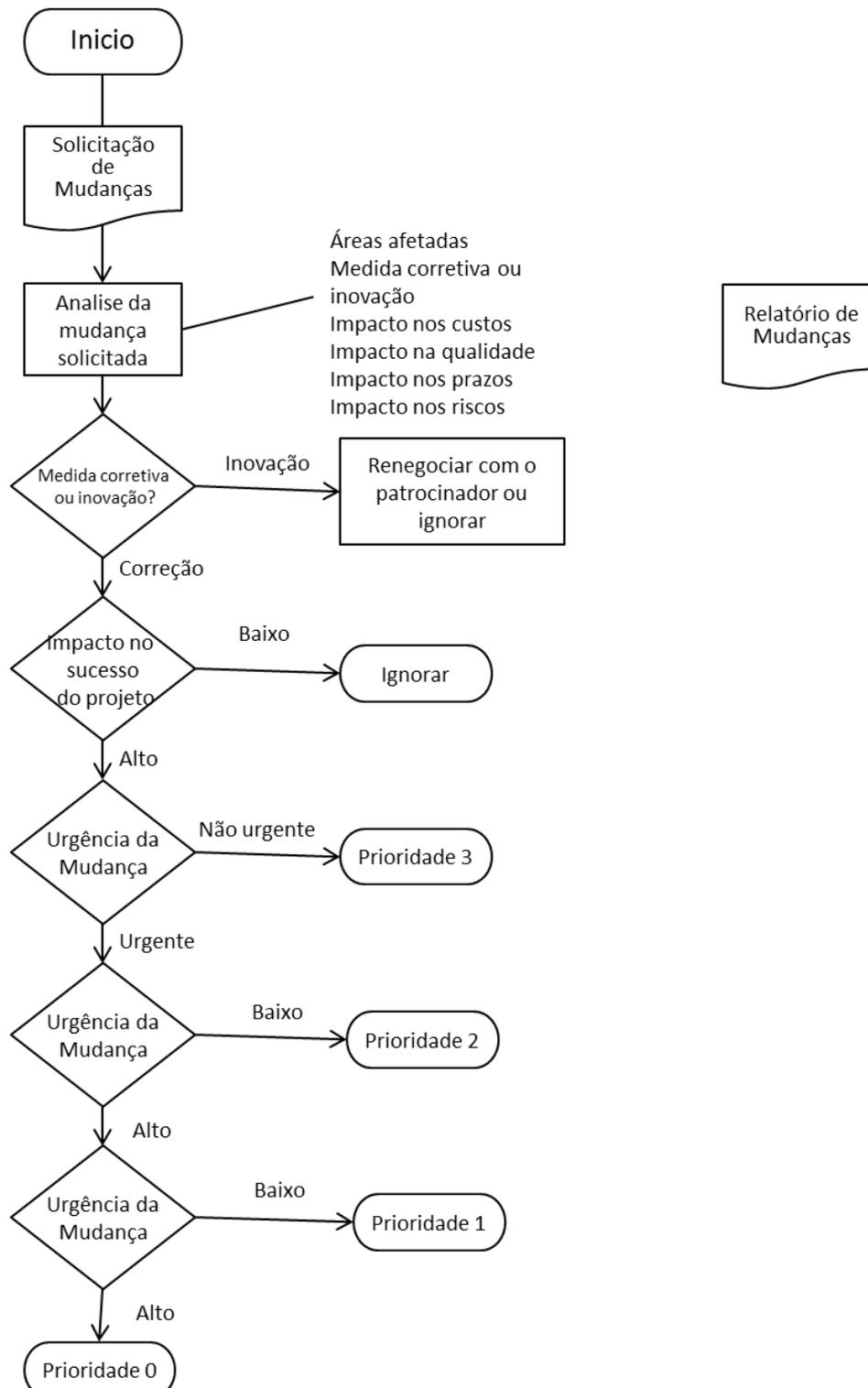
SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS NOS REQUISITOS

O sistema de controle das mudanças nos requisitos deve propiciar com que todas as mudanças relacionadas aos requisitos do projeto sejam tratadas segundo o fluxo apresentado a seguir com os resultados apresentados na reunião semanal de CCB com suas conclusões, prioridades e ações relacionadas.

Esse sistema de controle de mudanças nos requisitos deve ser integralmente compatível com o sistema de controle de mudanças no escopo e na EAP do projeto e deve ser detalhado no plano de gerenciamento de escopo do projeto.

O sistema de controle de mudanças será baseado em prioridades. É

importante nesse tópico diferenciar a prioridade do requisito com a prioridade da mudança dos requisitos. A prioridade apresentada no fluxo é a prioridade da mudança e não prioridade do requisito propriamente dito, apresentada anteriormente neste documento.



Fluxo sistema de controle de mudança nos requisitos

PLANO DE PROJETO

As mudanças dos requisitos são classificadas em quatro níveis de prioridade:

Prioridade 0 – Mudanças de prioridade zero requerem uma ação imediata por parte do gerente do projeto, que deve acionar imediatamente o patrocinador, uma vez que se trata de mudança urgente, de alto impacto no projeto e em outras áreas sobre as quais o gerente do projeto não tem autonomia.

Prioridade 1 – mudanças de prioridade um requerem uma ação imediata por parte do gerente do projeto, independente das reuniões de controle previstas devido à urgência, acionando imediatamente o patrocinador no caso de necessidades de autorizações financeiras fora da alçada do gerente de projetos.

Prioridade 2 – Mudanças de prioridade dois requerem um planejamento da ação através de terceiros ou de equipes que, a princípio, tenham disponibilidade, uma vez que agregam valor ao sucesso do projeto e são urgentes, porém não tem impacto significativo nos custos e no prazo do projeto.

Prioridade 3 – Mudanças de prioridade três podem ser implementadas por terem influência no sucesso do projeto, porém não requerem uma ação imediata por não serem impactantes ou urgentes.

OUTROS ASSUNTOS RELACIONADOS AO GERENCIAMENTO DE REQUISITOS DO PROJETO NÃO PREVISTO NO PLANO

Todas as solicitações neste plano deveram ser submetidas a uma reunião do CCB para aprovação. Imediatamente após sua aprovação, deverá ser atualizado o plano de gerenciamento de requisitos com o devido registro das alterações efetivadas.

ORGANOGRAMA DO PROJETO

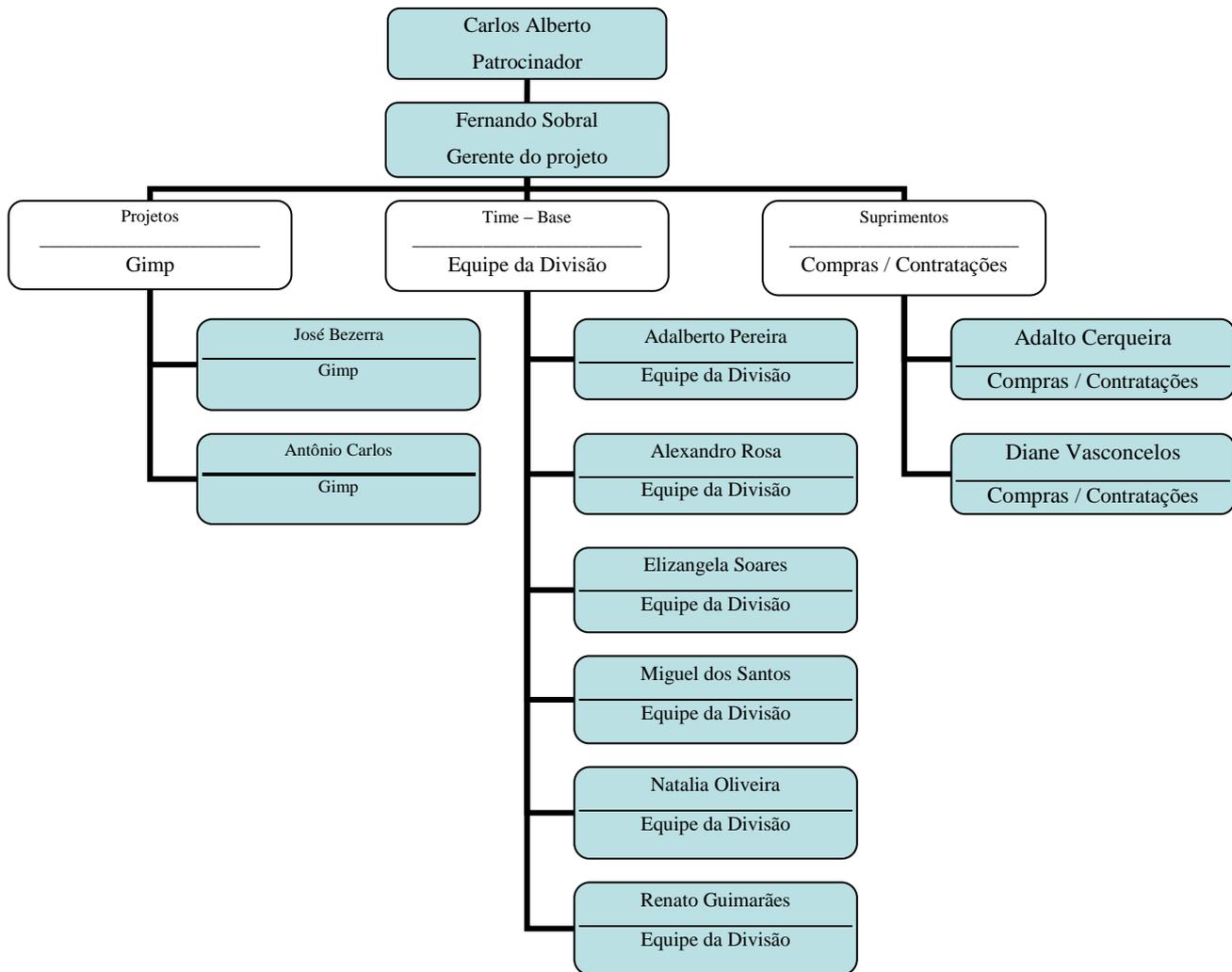


Figura 8 – Organograma do projeto

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED – DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/13/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE PROJETO

LISTA DE RECURSOS DO PROJETO

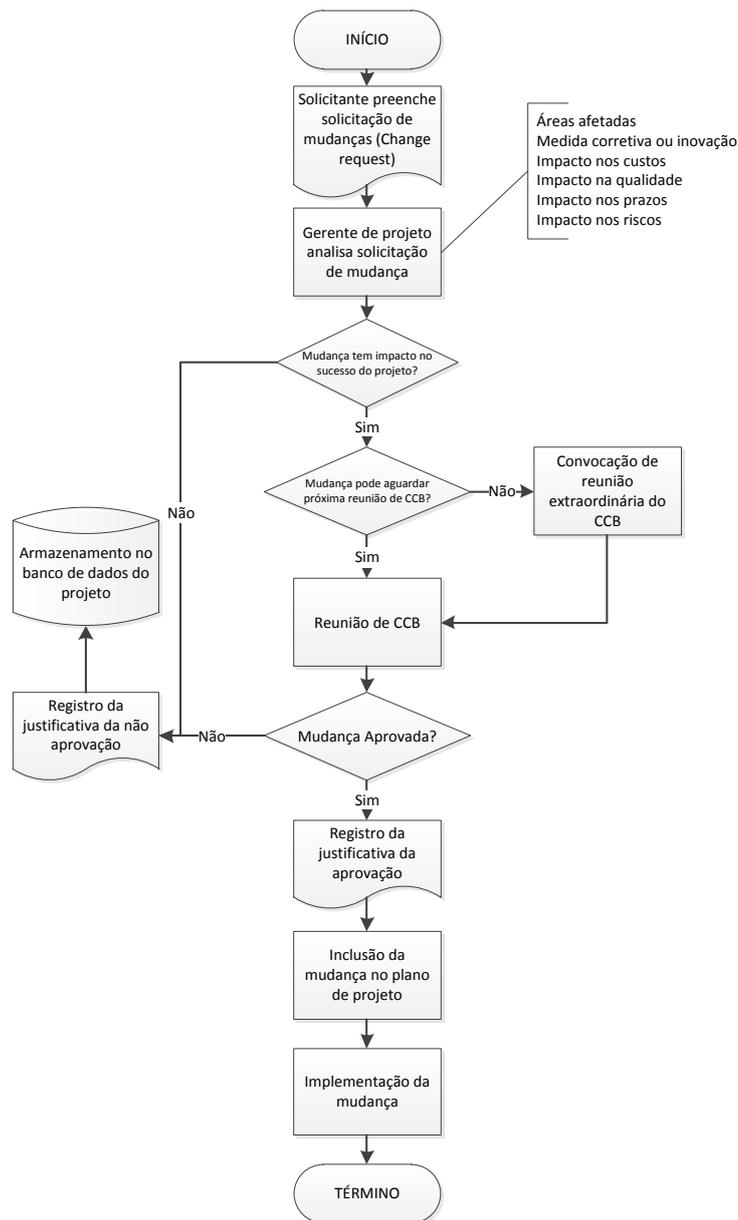
Nome do recurso	Tipo	Grupo	Unid. Máximas	Trabalho	Unidade do Material
José Bezerra	Trabalho	GIMP	100%	72 hs	
Adalberto Pereira	Trabalho	Membro do Time	100%	58 hs	
Alexsandro Rosa	Trabalho	Membro do Time	100%	65 hs	
Antônio Carlos	Trabalho	GIMP	100%	71 hs	
Elizangela Soares	Trabalho	Membro do Time	100%	50 hs	
Miguel dos Santos	Trabalho	Membro do Time	100%	49 hs	
Renato Guimarães	Trabalho	Membro do Time	100%	88 hs	
Carlos Alberto	Trabalho	PATROCINADOR	100%	60 hs	
Natalia Oliveira	Trabalho	Membro do Time	100%	47 hs	
Drive Altivar-71	Material	Material		1 Peça	Peça
Acoplamento Polias	Material	Material		1 Peça	Peça
Empresa Elétrica	Trabalho		100%	12 hs	
Empresa Mecânica	Trabalho		100%	6 hs	
Diane Vasconcelos	Trabalho	SUPRIMENTOS	100%	47 hs	
Adalto Cerqueira	Trabalho	SUPRIMENTOS	100%	50 hs	
Fernando Sobral	Trabalho	Gerente do Projeto	100%	36 hs	

Tabela 10 - Lista de Recursos do Projeto

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED – DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

SISTEMA DE CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS

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



Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças

Aprovado em 10/03/2013	
Patrocinador	Carlos Alberto Torres

PLANO DE PROJETO

DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO

Nº	Nome	Área	E-mail	Telefone
1	Adalberto Pereira	Membro do Time	Adalberto.Pereira@projetos.com	3615-3018
2	Alexsandro Rosa	Membro do Time	Alexsandro.Rosa@projetos.com	3615-3018
3	Antônio Carlos	GIMP	Antônio.Carlos@projetos.com	3615-3066
4	Carlos Alberto Torres	Patrocinador	Carlos.Torres@projetos.com	3615-3066
5	Diane Vasconcelos	Membro do Time	Diane.Vasconcelos@projetos.com	3615-3012
6	Elizangela Soares	Membro do Time	Elizangela.Soares@projetos.com	3615-3010
7	José Bezerra	Gerente do Projeto	Jose.bezerra@projetos.com	3615-3000
8	Miguel dos Santos	Membro do Time	Miguel.Santos@projetos.com	3615-3010
9	Natalia Oliveira	Membro do Time	Natalia.Oliveira@projetos.com	3615-3010
10	Renato Guimarães	Membro do Time	Renato.Guimarães@projetos.com	3615-3010

Tabela 11 - Diretório do Time do Projeto

1	10/03/2013	EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	DATA	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE PROJETO

MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROJETO

Nº	Nome	Área	Estudos Preliminares	Contratações	Hardware	Treinamento	Entregas	Planos							
								Escopo	Tempo	Custo	Qualidade	R H	Comunicação	Riscos	Aquisição
1	Adalberto Pereira	Membro do Time	A			S								A	
2	Alexsandro Rosa	Membro do Time	A		R				A			A			A
3	Antônio Carlos	GIMP		R		R		A		A	A			S	
4	Carlos Alberto Torres	GIMP	S		A				R				S		
5	Diane Vasconcelos	Suprimentos					A	S		S					S
6	Elizangela Soares	Membro do Time			S	A				A		A	R		
7	José Bezerra	Gerente do Projeto	R		A		R	R			R	R			
8	Miguel dos Santos	Membro do Time	A						A	A				R	
9	Natalia Oliveira	Membro do Time				A	S					S	A		A
10	Renato Guimarães	Membro do Time		A			A		S		S			A	
11	Adalto Cerqueira	Suprimentos		S						R			A		R
12	Fernando Sobral	Gerente do projeto		A				A			A				

Tabela 12 - Matriz de Responsabilidade

R=responsável / S= suplente / A=apoio

DIAGRAMA DE FUNÇÕES

Nome do recurso	Unidades máximas	Custo	Trabalho
Sem alocação	100%	R\$ 0,00	0 h
José Bezerra	100%	R\$ 0,00	72 hs
Adalberto Pereira	100%	R\$ 0,00	58 hs
Alexsandro Rosa	100%	R\$ 0,00	65 hs
Antonio Carlos	100%	R\$ 0,00	71 hs
Elizangela Soares	100%	R\$ 0,00	50 hs
Miguel dos Santos	100%	R\$ 0,00	49 hs
Renato Guimarães	100%	R\$ 0,00	88 hs
Carlos Alberto	100%	R\$ 0,00	60 hs
Natalia Oliveira	100%	R\$ 0,00	47 hs
Drive Altivar-71		R\$ 4.000,00	1 Peça
Acoplamento Polias		R\$ 2.000,00	1 Peça
Empresa Elétrica	100%	R\$ 3.000,00	12 hs
Empresa Mecânica	100%	R\$ 1.500,00	6 hs
Diane Vasconcelos	100%	R\$ 0,00	47 hs
Adalto Cerqueira	100%	R\$ 0,00	50 hs
Fernando Sobral	100%	R\$ 0,00	36 hs

Tabela 13 - Uso do Recurso

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

- ✓ O gerenciamento do escopo do projeto será realizado com base em dois documentos específicos: Declaração de escopo para o escopo funcional do projeto e WBS para o escopo das atividades a serem realizadas pelo projeto, com suas devidas entregas.
- ✓ Todas as mudanças no escopo inicialmente previsto para o projeto devem ser avaliadas e classificadas dentro do sistema de controle de mudanças de escopo (Scope Change Control System).
- ✓ Serão consideradas mudanças de escopo apenas as medidas corretivas. Inovações e novas características do produto/projeto não serão consideradas pelo gerenciamento de escopo.
- ✓ Todas as solicitações de mudança no escopo devem ser feitas por escrito ou através de e-mail, conforme descrito no plano de comunicações do projeto.

PRIORIZAÇÃO DAS MUDANÇAS DE ESCOPO E RESPOSTAS

As mudanças de escopo são classificadas em quatro níveis de prioridades
Prioridade 0 (zero) – Mudanças de prioridade zero requerem uma ação imediata por parte do gerente do projeto, que deve acionar imediatamente o patrocinador, uma vez que se trata de mudança urgente, de alto impacto no projeto e em outras áreas sobre as quais o gerente de projeto não tem autonomia.

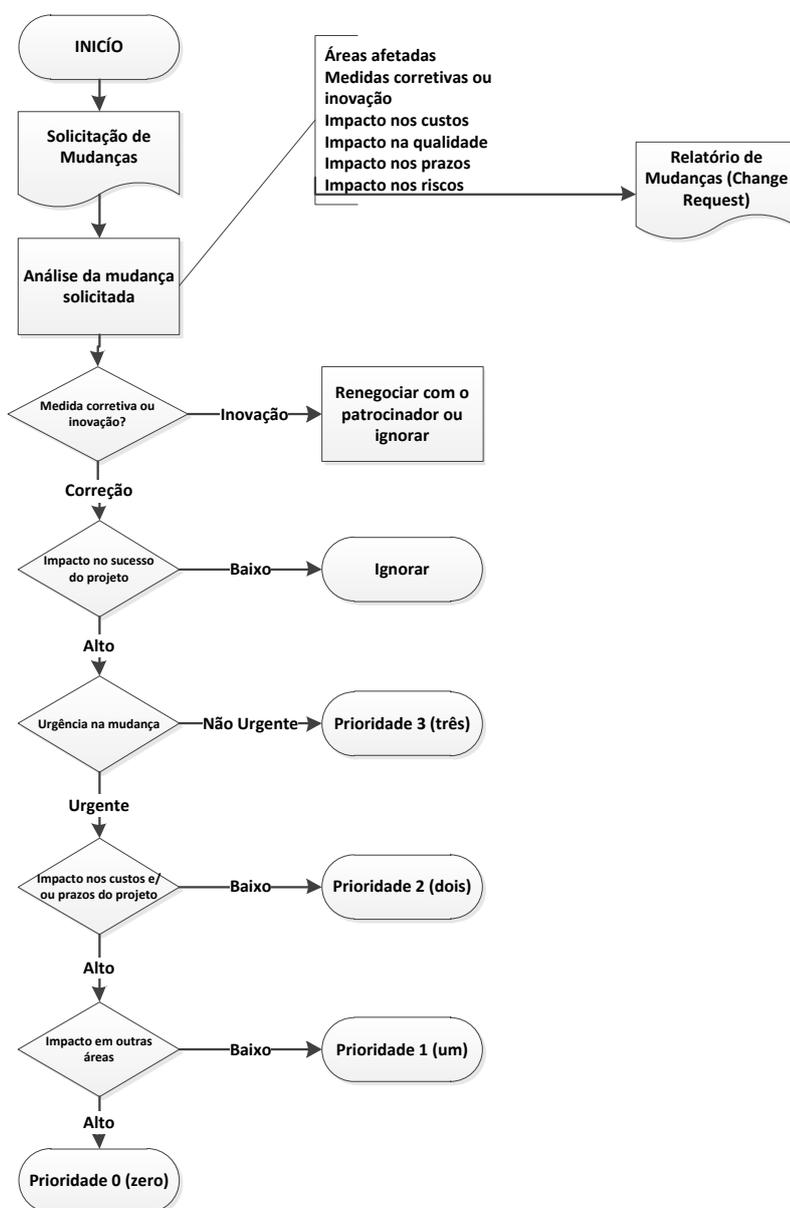
Prioridade 1 (um) - Mudanças de prioridade um requerem uma ação imediata por parte do gerente do projeto, independente das reuniões de controle previstas devido à urgência, acionando imediatamente o patrocinador no caso de necessidade de autorizações financeiras fora da alçada do gerente de projetos.

Prioridade 2 (dois) – Mudanças de prioridade dois requerem um planejamento da ação através de terceiros ou de equipes que, a princípio, tenham

disponibilidade, uma vez que agregam valor ao sucesso do projeto e são urgentes, porém não têm impacto significativo nos custos e nos prazos do projeto.

Prioridade 3 (três) – Mudanças de prioridade três podem ser implementadas por terem influência no sucesso do projeto, porém não requerem uma ação imediata por não serem impactantes ou urgentes.

GERENCIAMENTO DAS CONFIGURAÇÕES



Fluxograma 2 - Gerenciamento das Configurações

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DO ESCOPO DO PROJETO

O escopo do projeto deve ser avaliado semanalmente dentro da reunião de CCB (Change Control Board), prevista no plano de gerenciamento das comunicações.

ALOCAÇÃO FINANCEIRA DAS MUDANÇAS DE ESCOPO

As mudanças de escopo corretivas podem ser alocadas dentro das reservas gerenciais do projeto, na categoria Outras reservas, desde que dentro da alçada do gerente de projeto.

Para mudanças de escopo corretivas prioritárias que estejam fora da alçada do gerente de projeto, ou quando não existe mais reserva gerencial disponível, deverá ser acionado o patrocinador, já que o gerente de projeto não tem autonomia necessária para decidir utilizar a reserva de contingência de riscos para mudanças de escopo ou solicitar à diretoria da empresa um aumento nas reservas gerenciais.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

1 - RESPONSÁVEL PELO PLANO

José Bezerra, membro do time do projeto, será o responsável direto pelo plano de gerenciamento de escopo.

Diane Vasconcelos, membro do time do projeto, será suplente do responsável direto pelo plano de gerenciamento de escopo.

2 - FREQUENCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

O plano de gerenciamento de escopo será reavaliado mensalmente na primeira reunião mensal do CCB, juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.

As necessidades de atualização do plano antes da primeira reunião de CCB do projeto deverão ser tratadas segundo os procedimentos descritos no item Outros assuntos não previstos neste plano.

PLANO DE PROJETO

OUTROS ASSUNTOS RELACIONADOS AO GERENCIAMENTO DE ESCOPO DO PROJETO NÃO PREVISTOS NO PLANO.

O plano de gerenciamento de escopo será reavaliado mensalmente na primeira reunião mensal do CCB, juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.

As necessidades de atualização do plano antes da primeira reunião de CCB do projeto deverão ser tratadas segundo os procedimentos descritos no item Outros assuntos não previstos neste plano.

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE GERENCIAMENTO DE TEMPO (PRAZO)

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE TEMPO

O gerenciamento de tempo será realizado a partir da alocação de percentual completo nas atividades do projeto através da utilização do Microsoft Project 2002.

A atualização dos prazos do projeto será realizada no Microsoft Project através da publicação no site do projeto dos seguintes relatórios:

Gráfico de Gantt;	Diagrama de rede;
Percentual completo;	Diagrama de marcos.

A avaliação de desempenho do projeto será realizada através da Análise de Valor Agregado (Earned Value), onde o custo e o prazo do projeto são acompanhados em um único processo de controle (relatório Análise de Valor Agregado).

Serão consideradas críticas todas as atividades com folga menor ou igual a 3 dias. Uma folga de 3 dias ou menos não será considerada como disponibilidade, devido a remanejamento de horas de trabalho no projeto.

Todas as mudanças no prazo inicialmente previsto para o projeto devem ser avaliadas e classificadas dentro do sistema de controle de mudanças de tempo.

Serão considerados atrasos os decorrentes de medidas corretivas, que, se influenciadoras do sucesso do projeto, deverão ser integradas ao plano. Inovações e novos recursos não serão abordados pelo gerenciamento de tempo e serão passíveis de negociação de prazos ou serão ignorados.

A atualização da linha de base do projeto somente será permitida com autorização expressa do gerente de projeto e do patrocinador, sendo a linha de base anterior arquivada, documentada e publicada para fins de lições aprendidas.

Todas as solicitações de mudança nos prazos previamente definidos deverão ser feitas por escrito ou através de e-mail, conforme descrito no plano de comunicações do projeto.

PRIORIZAÇÃO DAS MUDANÇAS NOS PRAZOS

As mudanças nos prazos são classificadas em quatro níveis de prioridade:

Prioridade 0 – Atrasos de prioridade zero requerem uma ação imediata por parte do gerente do projeto, que deve acionar imediatamente o patrocinador para discussão e análise, uma vez que é um problema urgente, de alto impacto no projeto e com soluções inicialmente não identificadas.

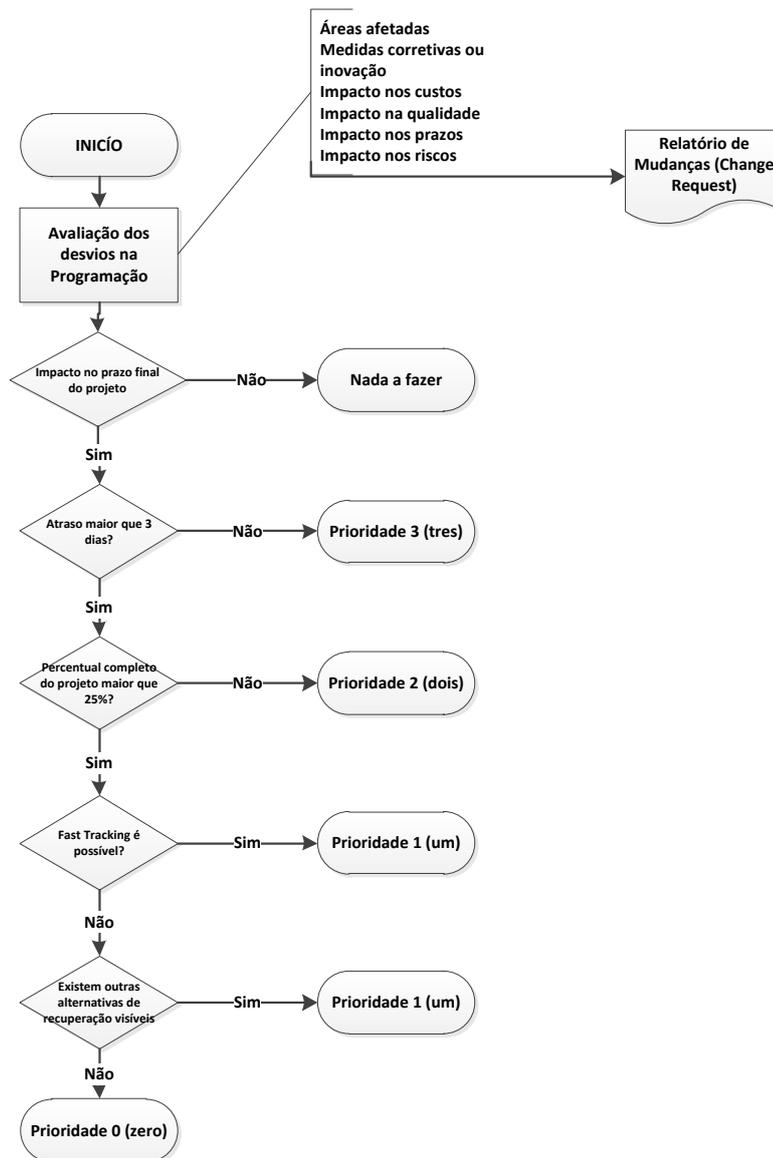
Prioridade 1 - Atrasos de prioridade um requerem uma ação imediata por parte do gerente do projeto, independente das reuniões de controle previstas devido à urgência, acionando as medidas de recuperação de prazos disponíveis, tais como o Fast Tracking, o Crashing, o trabalho em horas-extras, banco de horas e mutirão. Os custos que por ventura decorrerem dessas ações deverão ser alocados nas reservas gerenciais, conforme descrito a seguir.

Prioridade 2 – Atrasos de prioridade dois requerem um replanejamento das atividades futuras, uma vez que o projeto ainda não completou 25% de conclusão.

Prioridade 3 – Atrasos de prioridade três são atrasos pequenos se comparados com a duração do projeto e podem ser remanejados sem necessariamente ser preciso replanejar ou acionar algum tipo de mecanismo de recuperação.

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇA DE PRAZOS

Todas as mudanças nos prazos e atrasos/adiantamentos do projeto devem ser tratadas segundo o fluxo a seguir, com suas conclusões, prioridades e ações relacionadas apresentadas na reunião semanal de CCB.



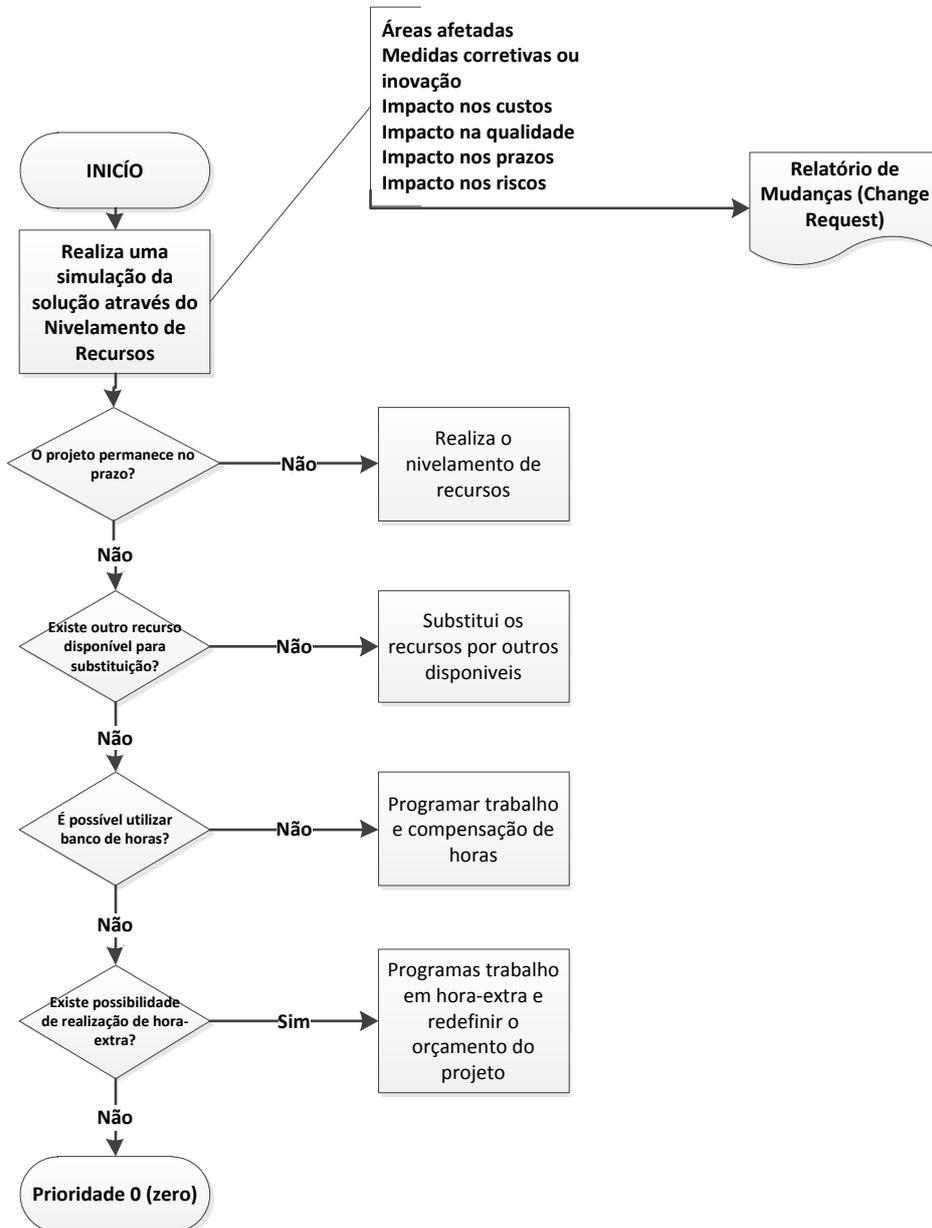
Fluxograma 3 - Mudança de Prazos

MECANISMO ADOTADO PARA CONFLITOS DE RECURSOS

A verificação da utilização do recurso será realizada após terem sido concluídos o cálculo da duração das atividades, a alocação de recursos e os inter-relacionamentos entre as atividades. O processo irá verificar se nenhum recurso está alocado em quantidade superior ao limite máximo disponível para aquele período.

A verificação será realizada através do Microsoft Project no modo de exibição Gantt de Redistribuição diariamente como parte do gerenciamento dos prazos do projeto.

No caso de conflitos de recurso o fluxo a seguir evidenciará o processo de escolha da técnica de conciliamento a ser utilizada.



Fluxograma 4 - Mecanismo para Conflitos de Recursos

BUFFER DE TEMPO DO PROJETO

O projeto não prevê a criação ou a determinação de uma folga ou margem de atraso no término do projeto baseado nos conceitos de corrente crítica, uma vez que a metodologia adotada na construção de cronogramas foi baseada no conceito de caminho crítico, e não no conceito de corrente crítica (Teoria das Restrições).

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS PRAZOS DO PROJETO

Os prazos do projeto deverão ser atualizados e avaliados diariamente, sendo os resultados publicados no site do projeto e apresentados na reunião semanal de CCB (Change Control Board), prevista no plano de gerenciamento das comunicações.

ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DO TEMPO

Todas as medidas de recuperação de atrasos no projeto que requererem gasto adicional deverão ser alocadas dentro das reservas gerenciais do projeto, na categoria Outras reservas, desde que dentro da alçada do gerente de projeto.

Para medidas prioritárias para a recuperação de prazos que estejam fora da alçada do gerente de projeto, ou quando não existir mais reserva gerencial disponível, deverá ser acionado o patrocinador, uma vez que o gerente de projeto não tem autonomia para decidir utilizar a reserva de contingência de riscos para a recuperação de atrasos, ou deverá ser solicitado à diretoria da empresa um aumento das reservas gerenciais.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

Carlos Alberto, membro do time do projeto, será o responsável direto, pelo plano de gerenciamento de tempo, sua atualização e relatório.

Renato Guimarães, membro do time do projeto, será suplente do responsável direto pelo plano de gerenciamento de tempo.

2. FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE TEMPO

O plano de gerenciamento de tempo será reavaliado mensalmente na primeira reunião mensal do CCB, juntamente com os outros planos do projeto.

As necessidades de atualização do plano antes da primeira reunião de CCB do projeto deverão ser tratadas segundo os procedimentos descritos no item

Outros assuntos não previstos neste plano.

PLANO DE PROJETO

OUTROS ASSUNTOS RELACIONADOS AO GERENCIAMENTO DE TEMPO DO PROJETO NÃO PREVISTOS NESTE PLANO

Todas as solicitações não previstas neste plano deverão ser submetidas à reunião do CCB (Comitê de controle de mudanças) para aprovação. Imediatamente após sua aprovação, deverão ser atualizado o plano de gerenciamento de tempo com o devido registro das alterações efetivadas.

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

A atualização do orçamento do projeto será realizada no Microsoft Project através da publicação no site do projeto do relatório de Acompanhamento do orçamento.

A avaliação de desempenho do projeto será realizada através da Análise de Valor Agregado (Earned Value), onde o custo e o prazo do projeto são acompanhados em um único processo de controle (relatório Análise de Valor Agregado).

O gerenciamento de custos do projeto será realizado com base no orçamento previsto para o projeto (subdividido por tarefas e por recursos), bem como através do fluxo de caixa do projeto.

Somente serão contempladas pelo plano de gerenciamento de custos as despesas adicionais provenientes de compras e contratações externas. Os custos relativos ao pessoal e aos recursos internos não serão contabilizados no projeto.

Questões de caráter inflacionário e cambial serão desconsideradas dentro do período de tempo do projeto.

Todas as mudanças no orçamento inicialmente previstas para o projeto devem ser avaliadas e classificadas dentro do sistema de controle de mudanças de orçamento (Cost Change Control System).

Serão consideradas mudanças orçamentárias apenas as medidas corretivas. Inovações e novas características do produto/projeto não serão abordadas pelo gerenciamento de custos e serão ignoradas.

Todas as solicitações de verbas devem ser feitas por escrito ou através de e-mail, conforme descrito no plano de comunicações do projeto.

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DO ORÇAMENTO DO PROJETO E DAS RESERVAS GERENCIAIS

O orçamento do projeto deve ser atualizado e avaliado diariamente, sendo os resultados publicados no site do projeto e apresentados na reunião semanal de CCB (Change Control Board), prevista no plano de gerenciamento das comunicações.

PLANO DE PROJETO

As reservas devem ser avaliadas semanalmente, e os resultados e saldo, apresentados na reunião semanal de CCB (Change Control Board), prevista no plano de gerenciamento das comunicações.

RESERVAS GERENCIAIS

Foi aprovada pelo patrocinador uma reserva gerencial total de \$ 10.000 (dez mil unidades financeiras). As reservas gerenciais se subdividem em Reservas de Contingência e Outras reservas, que, juntamente com o orçamento do projeto, compõem o custo final do empreendimento.

RESERVAS DE CONTINGENCIA

São reservas destinadas exclusivamente ao processo de gerenciamento de riscos, conforme descrito no plano de gerenciamento de riscos.

OUTRAS RESERVAS

São todas as reservas destinadas a outros eventos que não são contemplados como riscos do projeto.

As reservas serão consumidas com base nas solicitações de mudanças provenientes dos outros planos e dentro da autonomia do gerente do projeto e do patrocinador.

AUTONOMIAS

O gerente de projeto tem as seguintes autonomias quanto à utilização das reservas:

	Reservas de Contingência	Outras Reservas
Gerente de projeto isoladamente	Até \$1.000	Até \$1.400
Gerente de projeto com aval do patrocinador	Até \$1.700	Até \$2.000
Somente o patrocinador	Acima de \$1.700 e até o limite das reservas	Acima de \$2.000 e até o limite das reservas

Essa autonomia é por cada solicitação de mudanças proveniente dos outros planos, podendo o gerente de projeto consumir a reserva, desde que em diferentes solicitações.

Com o fim das reservas, somente o patrocinador poderá solicitar e decidir sobre a criação de novas reservas conforme será apresentado a seguir neste plano.

Conforme descrito no plano de gerenciamento de recursos humanos, serão destinados, no final do projeto, 20% do saldo contido na reserva gerencial para serem distribuídos para todos os integrantes do time, incluindo o gerente de projeto, em parcelas iguais de valores, independentemente do cargo.

ALOCAÇÃO FINANCEIRA DAS MUDANÇAS NO ORÇAMENTO

As mudanças de caráter corretivo podem ser alocadas dentro das reservas gerenciais do projeto, na categoria Outras reservas, desde que dentro da alçada do gerente de projeto.

Para mudanças corretivas prioritárias que estejam fora da alçada do gerente de projeto, ou quando não existe mais reserva gerencial disponível, deverá ser acionado o patrocinador, uma vez que o gerente de projeto não tem autonomia necessária para solicitar à diretoria da empresa um aumento nas reservas gerenciais.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

Adalto Cerqueira, membro do time do projeto, será o responsável direto pelo plano de gerenciamento de custos.

Diane Vasconcelos, membro do time do projeto, será suplente do responsável direto pelo plano de gerenciamento de custos.

2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTO

O plano de gerenciamento de custos será reavaliado mensalmente na primeira reunião mensal do CCB, juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.

As necessidades de atualização do plano antes da primeira reunião de CCB

PLANO DE PROJETO

do projeto deverão ser tratadas através dos procedimentos descritos no item
Outros assuntos não previstos neste plano.

OUTROS ASSUNTOS RELACIONADOS AO GERENCIAMENTO DE CUSTOS DO PROJETO NÃO PREVISTOS NESTE PLANO.

Todas as solicitações não previstas neste plano deverão ser submetidas à reunião do CCB (Comitê de controle de mudanças) para aprovação. Imediatamente após sua aprovação, deverão ser atualizado o plano de gerenciamento de custos com o devido registro das alterações efetivadas.

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

O gerenciamento da qualidade será realizado com base na norma ISO 9001/2008, no qual a empresa está em processo de certificação, pois age em conformidade com ela em todos os seus processos.

Os procedimentos preconizados pela ISO para os projetos da empresa não estão descritos neste plano por fazerem parte dos Procedimentos de qualidade da empresa.

Todas as reclamações provenientes de clientes, bem como produtos e/ou entregas não conformes com a declaração de escopo deverão ser tratados como medidas corretivas no plano de gerenciamento da qualidade.

Todas as mudanças nos requisitos de qualidade inicialmente previstas para o projeto devem ser avaliadas e classificadas dentro do sistema de controle de mudanças de qualidade (Quality Change Control System).

Serão consideradas mudanças nos padrões de qualidade apenas as medidas corretivas, que, se influenciadoras no sucesso do projeto, devem ser integradas ao plano. Inovações e novos níveis de qualidade não serão considerados pelo gerenciamento da qualidade.

Todas as solicitações de mudança na qualidade devem ser feitas por escrito ou através de e-mail, conforme descrito no plano de comunicações do projeto.

REQUISITOS DE QUALIDADE E PADRÕES MÍNIMOS

FASE	REQUISITO	PADRÕES
Estudos Preliminares	Todas as partes estão interessadas e motivadas e envolvidas no diagnóstico inicial	Todos os membros da equipe do projeto que foram convocados devem participar do diagnóstico. O patrocinador deve participar diretamente.
Estudos Preliminares	Os envolvidos nos estudos preliminares devem ter acesso aos funcionários que convivem diariamente com a máquina	Os funcionários consultados nos estudos preliminares devem ter sólidos conhecimentos no funcionamento e operação da máquina.
Contratações	Identificar empresas com competências técnicas para realização dos trabalhos	As empresas devem ser credenciadas como integradoras dos hardwares a serem instalados. As empresas devem apresentar pelo menos 03 atestados de capacidade de técnica em projetos deste tipo.
Hardware	Os drivers de acionamento garantia e qualidade comprovada pelo fabricante	Os drivers tem garantia de 02 anos após recebimento. A empresa fabricante dos hardwares deve ter infraestrutura de pós venda no estado com pronta entrega.
Hardware	O drive de acionamento com alta confiabilidade e disponibilidade	O hardware deve ter capacidade de operação 24h por dia durante os 07 dias da semana com disponibilidade comprovada pelo fabricante de 99,999%.
Treinamento	O treinamento terá didática compatível com o nível dos funcionários, através de metodologia prática.	Após o treinamento pelo menos 98% dos alunos devem conseguir operar diretamente o sistema sem a necessidade de suporte
Entregas	Os padrões são desenvolvidos em conformidade com os projetos existentes no departamento	O padrão estabelecido deve ser empregado em pelo menos 80% dos projetos do departamento sem nenhuma necessidade de customização adicional.
Entregas	Os padrões permitem a intercambiabilidade futura dos hardwares	O projeto deve propor fácil substituição dos hardwares instalados. O mercado estadual deve dispor de pronta entrega dos hardwares instalados.

Tabela 14 - Requisitos de Qualidade e Padrões Mínimos

PRIORIZAÇÃO DAS MUDANÇAS NOS REQUISITOS DE QUALIDADE E RESPOSTAS

As mudanças dos requisitos de qualidade são classificadas em quatro níveis de prioridade:

Prioridade 0 – Mudanças de prioridade zero requerem uma ação imediata por parte do gerente do projeto, que deve acionar imediatamente o patrocinador, uma vez que se trata de mudança urgente, de alto impacto no projeto e em outras áreas sobre as quais o gerente de projeto não tem autonomia.

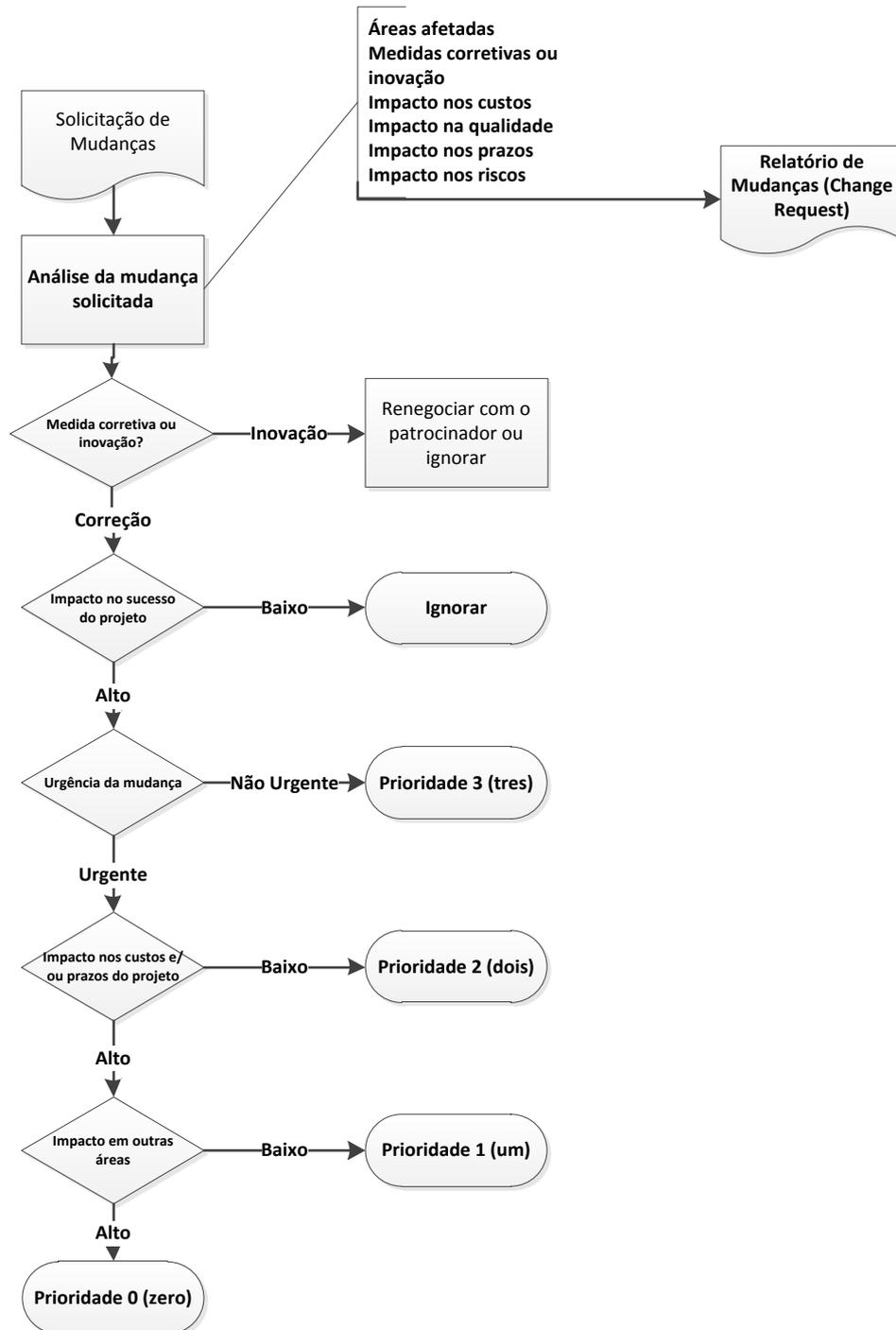
PLANO DE PROJETO

Prioridade 1 - Mudanças de prioridade um requerem uma ação imediata por parte do gerente do projeto, independente das reuniões de controle previstas devido à urgência, acionando imediatamente o patrocinador no caso de necessidade de autorizações financeiras fora da alçada do gerente de projetos.

Prioridade 2 – Mudanças de prioridade dois requerem um planejamento da ação através de terceiros ou de equipes que, a princípio, tenham disponibilidade, uma vez que agregam valor ao sucesso do projeto e são urgentes, porém não têm impacto significativo nos custos e nos prazos do projeto.

Prioridade 3 – Mudanças de prioridade três podem ser implementadas por terem influência no sucesso do projeto, porém não requerem uma ação imediata por não serem impactantes ou urgentes.

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DA QUALIDADE



Fluxograma 5 - Controle de Qualidade

FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS REQUISITOS DE QUALIDADE DO PROJETO

Os requisitos da qualidade do projeto devem ser avaliados semanalmente dentro da reunião de CCB (Change Control Board), prevista no plano de

gerenciamento das comunicações.

ALOCAÇÃO FINANCEIRA DAS MUDANÇAS NOS REQUISITOS DE QUALIDADE

As mudanças na qualidade podem ser alocadas dentro das reservas gerenciais do projeto, na categoria Outras reservas, desde que dentro da alçada do gerente de projeto.

Para mudanças prioritárias na qualidade que estejam fora da alçada do gerente de projeto, ou quando não existe mais reserva gerencial disponível, deverá ser acionado o patrocinador, já que o gerente de projeto não tem autonomia necessária para decidir utilizar a reserva de contingência de riscos para mudanças na qualidade, ou deverá ser solicitado à diretoria da empresa um aumento das reservas gerenciais.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

José Bezerra, membro do time do projeto, será a responsável direta pelo plano de gerenciamento da qualidade.

Renato Guimarães, membro do time do projeto, será suplente do responsável direto pelo plano de gerenciamento da qualidade.

2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO

O plano de gerenciamento da qualidade será reavaliado mensalmente na primeira reunião mensal do CCB, juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.

As necessidades de atualização do plano antes da primeira reunião de CCB do projeto deverão ser tratadas segundo os procedimentos descritos no item: Outros assuntos não previstos neste plano.

OUTROS ASSUNTOS RELACIONADOS AO GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DO PROJETO NÃO PREVISTOS NESTE PLANO

Todas as solicitações não previstas neste plano deverão ser submetidas à reunião do CCB (Comitê de controle de mudanças) para aprovação. Imediatamente após sua aprovação, deverão ser atualizado o plano de gerenciamento da qualidade com o devido registro das alterações efetivadas.

PLANO DE PROJETO

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

NOVOS RECURSOS, RELOCAÇÃO E SUBSTITUIÇÃO DE MEMBROS DO TIME

O gerente de projeto terá como responsabilidade a permanência de todos os integrantes da equipe durante o projeto atuando como coordenador deste plano de recursos humanos.

No caso de realocação do profissional integrante do projeto, caberá ao gerente de projeto, a identificação do substituto em comum acordo com as diretrizes do projeto e as funções a serem exercidas.

Novos recursos solicitados para o time devem ser previamente autorizados pelo patrocinador e serão arcados integralmente pelas reservas gerenciais do projeto, mesmo sendo eles recursos internos da empresa.

TREINAMENTO

Não estão previstos treinamentos para a equipe de projeto. Qualquer necessidade extraordinária de treinamento deve ser aprovada previamente pelo gerente de projeto, tendo seus custos alocados nas reservas gerenciais.

AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

O resultado do trabalho da equipe será avaliado semanalmente pelo gerente de projeto em reunião individual com cada membro do time do projeto.

O gerente de projeto será avaliado também semanalmente pelo patrocinador do projeto da mesma forma como os membros do time são avaliados.

Ao fim do projeto será realizada uma reunião de avaliação de cada um dos integrantes do projeto, quando a avaliação final compilada do profissional será tabulada e encaminhada para o Departamento de Recursos Humanos para a avaliação anual de performance profissional.

Essa avaliação final compilada será feita através de um modelo circular sob o qual todos serão avaliados tanto pelas chefias quanto pelos pares e subordinados.

BONIFICAÇÃO

Serão destinados, no final do projeto, 20% do saldo contido na reserva gerencial para serem distribuídos para todos os integrantes do time, incluindo o

PLANO DE PROJETO

gerente de projeto, em parcelas iguais de valores, independentemente do cargo.

A bonificação somente será paga após o término do projeto e para os membros do time que participaram integralmente dele, realizando suas atividades previstas quando foram inicialmente alocados no projeto.

Membros do time realocados ou substituídos não terão direito à bonificação.

O patrocinador e os recursos contratados externamente (consultores, instrutores, etc.) não participarão da bonificação.

FREQÜÊNCIA DE AVALIAÇÃO CONSOLIDADA DOS RESULTADOS DO TIME

Os resultados nas avaliações mensais do time devem ser compilados e apresentados na última reunião mensal de CCB (Change Control Board), prevista no plano de gerenciamento das comunicações.

ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DO RH

Todas as medidas de gerenciamento de recursos humanos do projeto que requererem gasto adicional deverão ser alocadas dentro das reservas gerenciais do projeto, na categoria Outras reservas, desde que dentro da alçada do gerente de projeto.

Para medidas prioritárias ou urgentes que dizem respeito ao gerenciamento do time que estejam fora da alçada do gerente de projeto, ou quando não existir mais reserva gerencial disponível, deverá ser acionado o patrocinador, uma vez que o gerente de projeto não tem autonomia para decidir utilizar a reserva de contingência de riscos no gerenciamento do time, ou deverá ser solicitado à diretoria da empresa um aumento das reservas gerenciais.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

José bezerra de oliveira, Gimp, será o responsável direto pelo plano de gerenciamento de RH.

Natalia Oliveira, membro do time do projeto, será suplente do responsável direto pelo plano de gerenciamento de RH.

PLANO DE PROJETO

2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RH

O plano de gerenciamento de RH será reavaliado semanalmente na primeira reunião mensal do CCB, juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.

OUTROS ASSUNTOS RELACIONADOS AO GERENCIAMENTO DE RH DO PROJETO NÃO PREVISTOS NESTE PLANO.

Todas as solicitações não previstas neste plano deverão ser submetidas à reunião do CCB (Comitê de controle de mudanças) para aprovação. Imediatamente após sua aprovação, deverão ser atualizado o plano de gerenciamento de RH com o devido registro das alterações efetivadas.

1	10/03/2013	EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013		[assinatura]	
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

O gerenciamento das comunicações do projeto será realizado através dos processos de Comunicação formal, estando incluído nesta categoria;

- ✓ E-mails;
- ✓ Memorandos;
- ✓ Documentos impressos;
- ✓ Reunião com ata lavrada.

Todas as reuniões serão realizadas as segundas-feiras para disponibilizar tempo livre para os trabalhos do projeto nos dias subsequentes.

Todas as informações do projeto devem ser atualizadas de modo constante no site do projeto, incluindo as atualizações diárias nos custos e nos prazos.

Todas as solicitações de mudança no processo de comunicação devem ser por escrito ou através de e-mail e aprovadas pelo gerente do projeto.

EVENTOS DE COMUNICAÇÃO

O projeto terá os seguintes eventos de comunicação:

1. Kick Off Meeting

1- 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 projeto e ao seu time, de modo a construir um ambiente colaborativo e integrado.

2 - Metodologia – Apresentação em sala de reunião com utilização de projetor e computadores.

3 - Responsável – Fernando Sobral, gerente do projeto.

4 - Envolvidos – Todos os envolvidos no time do projeto, patrocinador e convidados.

5 - Data e Horário – Dia 11/09/2012 às 09:00.

PLANO DE PROJETO

- 6 - Duração – 1 hora.
- 7 - Local – Sala de reuniões da empresa.
- 8 - Outros – Lista de presença requerida.

PLANO DE PROJETO

CRONOGRAMA DOS EVENTOS DE COMUNICAÇÃO

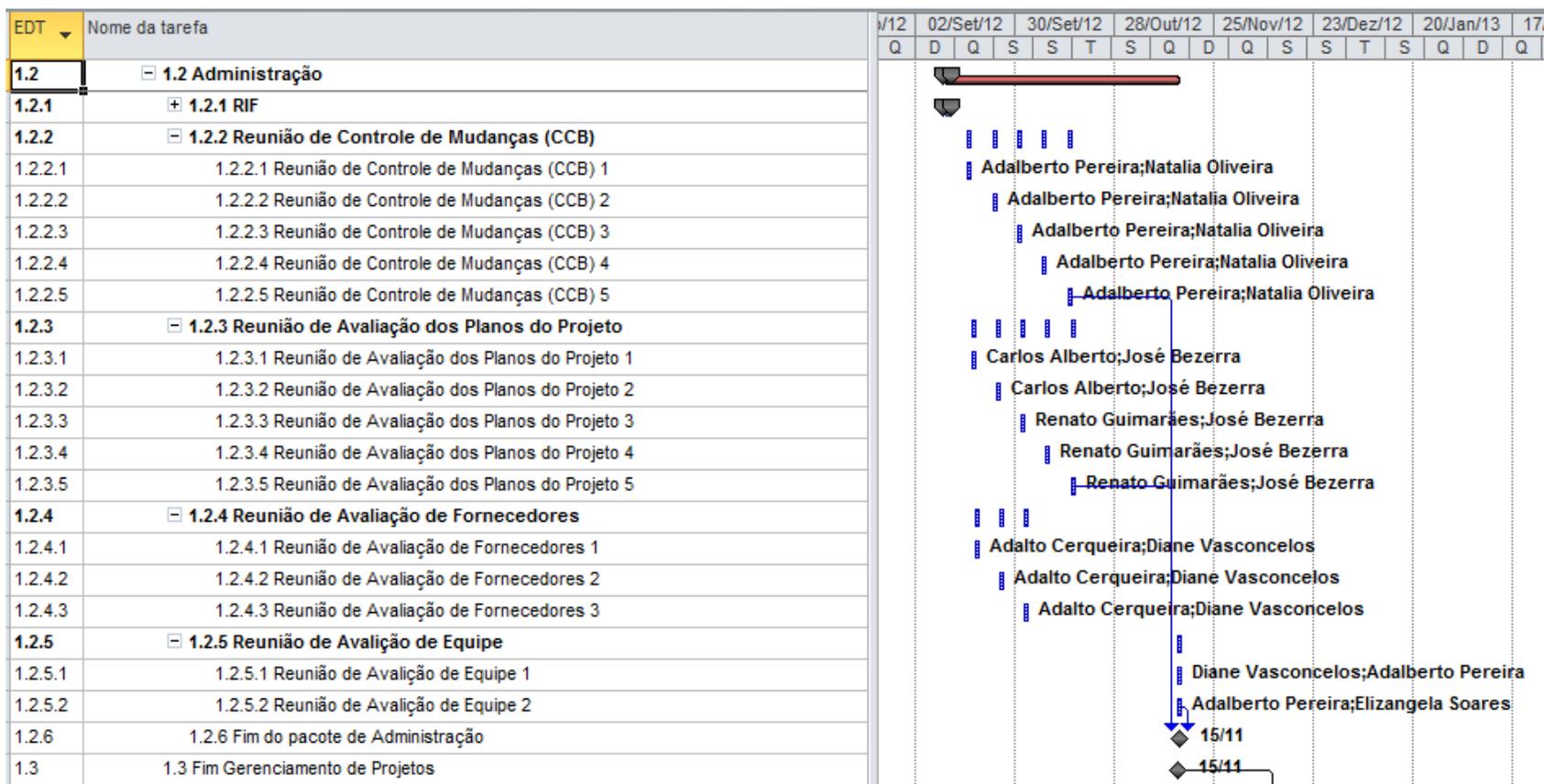


Figura 10 – Eventos de comunicação

ATAS DE REUNIÃO

Todos os eventos do projeto, com exceção do Kick-off meeting e do Project Close-out, deverão apresentar ata de reunião com, no mínimo, os seguintes dados:

Lista de presença	Pauta
Decisões tomadas	Pendências não solucionadas
Aprovações	

RELATÓRIOS DO PROJETO

Os principais relatórios a serem publicados no sistema de informações do projeto são apresentados a seguir.

Todos esses relatórios serão gerados diariamente pelos responsáveis e publicados no site do projeto.

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

1. WBS ou EAP (Estrutura Analítica do Projeto)
2. Gráfico de Gantt
3. Diagrama de Rede
4. Acompanhamento do Orçamento do Projeto
5. Percentual completo
6. Diagrama de marcos
7. Desempenho do projeto - Análise de valor agregado

AMBIENTE TÉCNICO E ESTRUTURA DE ARMAZENAMENTO E DISTRIBUIÇÃO DA INFORMAÇÃO (EPM)

A estrutura de armazenamento e distribuição da informação será realizada integralmente pela internet através do site F:\Gtec.projetos.

O ambiente de trabalho contará com um servidor destinado a suportar as características corporativas da empresa, incluindo banco de dados consolidado de projetos, pool de recursos e arquivo de configuração corporativa, ferramentas de gerenciamento de relatórios dinâmicos (Análise de portfólio), bem como o gerenciamento de documentos do projeto.

PLANO DE PROJETO

Os usuários do ambiente utilizarão a internet (web Page) para atualizar e acessar informações do projeto, permitindo o planejamento de colaboração entre os integrantes do grupo de trabalho, e outros envolvidos, facilitando a troca de informações sobre o projeto e o trabalho com elas em um site da Web.

O ambiente também permitirá que os usuários exibam, atualizem e analisem informações sobre o projeto através de um navegador da Web, além de ajudar os integrantes da equipe a se comunicarem com seu gerente sobre as tarefas que estão executando, fornecendo um local onde todos, inclusive o gerente, pode obter informações sobre o projeto.

ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

Os custos relativos ao gerenciamento das comunicações serão considerados, para fins de projeto, como despesas administrativas e não serão incluídos nos custos do projeto, uma vez que o plano de gerenciamento de custos prevê a contabilização de apenas gastos adicionais ao projeto.

No caso de necessidade de despesas no processo de comunicação, essas despesas podem ser alocadas dentro das reservas gerenciais do projeto, na categoria Outras reservas, desde que dentro da alçada do gerente de projeto.

Para necessidades prioritárias que estejam fora da alçada do gerente de projeto, ou quando não existe mais reserva gerencial disponível, deverá ser acionado o patrocinador, já que o gerente de projeto não tem autonomia necessária para decidir utilizar a reserva de contingência de riscos no gerenciamento das comunicações ou solicitar junto à diretoria da empresa um aumento nas reservas gerenciais.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

Elizangela Soares, membro do time do projeto, será o responsável direto pelo plano de gerenciamento das comunicações.

Antônio Carlos, membro do time do projeto, será suplente do responsável direto pelo plano de gerenciamento das comunicações.

2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

O plano de gerenciamento das comunicações será reavaliado mensalmente na primeira reunião mensal do CCB, juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.

As necessidades de atualização do plano antes da primeira reunião de CCB do projeto deverão ser tratadas através dos procedimentos descritos no item. Outros assuntos não previstos neste plano.

OUTROS ASSUNTOS RELACIONADOS AO GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO NÃO PREVISTOS NESTE PLANO.

Todas as solicitações não previstas neste plano devem ser submetidas à reunião do CCB (Comitê de controle de mudanças) para aprovação. Imediatamente após sua aprovação devem ser atualizadas no plano de gerenciamento das comunicações com seu devido registro de alterações.

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O gerenciamento de riscos do projeto será realizado com base nos riscos previamente identificados, bem como no monitoramento e no controle de novos riscos que podem não ter sido identificados oportunamente.

Todos os riscos não previstos no plano devem ser incorporados ao projeto dentro do sistema de controle de mudanças de riscos (Risk Change Control System).

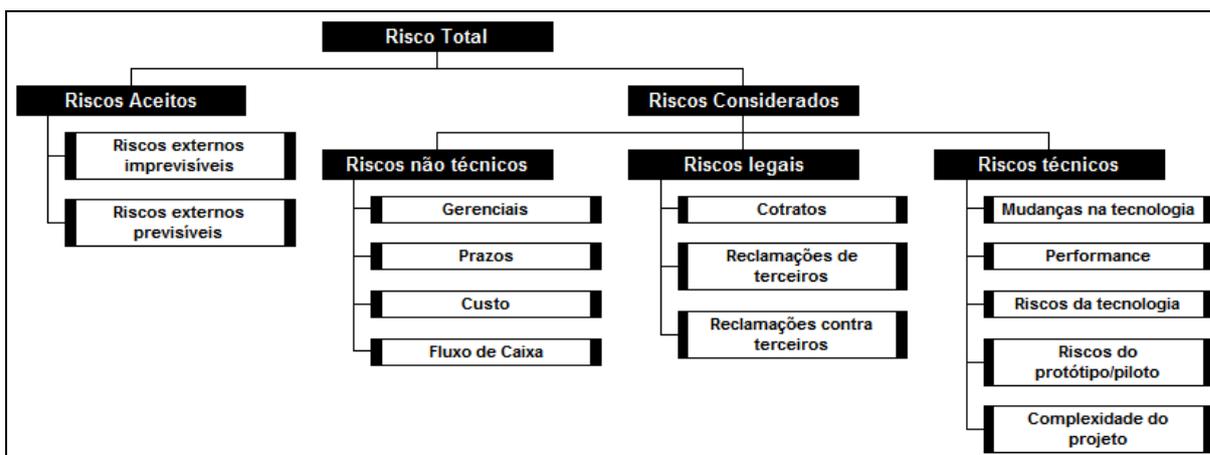
Os riscos a serem identificados serão apenas os riscos internos ao projeto e os riscos provenientes de flutuações monetárias. Riscos relacionados ao mercado, ao ambiente macro da empresa ou à sociedade serão automaticamente aceitos sem análise e sem uma resposta prevista (aceitação passiva).

As respostas possíveis aos riscos identificados pelo projeto serão as aceitações passiva e ativa (através de contingências), a atenuação e a transferência através de seguro. Não será aceito como uma possível resposta ao risco o ato de evitá-lo, uma vez que não serão aceitas alterações no escopo que não sejam de caráter corretivo no produto final do projeto.

A identificação, a avaliação e o monitoramento de riscos devem ser feitos por escrito ou através de e-mail, conforme descrito no plano de comunicações do projeto.

RBS – RISK BREAKDOWN STRUCTURE PARA IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

O modelo de estrutura de riscos a ser utilizado pelo projeto será o proposto por Wideman, porém abordando apenas os Riscos internos não técnicos, os Riscos legais e os Riscos técnicos. Riscos externos não serão considerados, conforme já apresentado anteriormente. O modelo a seguir foi utilizado como base para a identificação dos riscos do projeto.



RBS – Risk Breakdown Structure

RISCOS IDENTIFICADOS

Os riscos identificados no projeto, segundo o WBS do projeto e a RBS anteriormente apresentada estão listados na estrutura a seguir.

0 - PROJETO ARAME FARPADO

1 – ESTUDOS PRELIMINARES

1.1 - O equipamento sofreu diversas modificações/adaptações ao longo de seu uso o podendo atrasar em sua análise.

1.2 - Falta de experiência dos integrantes do time do projeto, podendo atrasar a instalação.

2 – CONTRATATAÇÕES DE EMPRESAS – CRIAÇÃO PEDIDO DE COMPRA

2.1- Atrasos na entrega dos serviços podendo atrasar a instalação do sistema

3 – Hardware

3.1- Falta de experiência dos integrantes do time do projeto, podendo atrasar a instalação.

3.2- Preço do hardware diretamente atrelado ao cambio, podendo inviabilizar o cumprimento do projeto.

3.3- Necessidade de adequar as instalações elétricas para o novo acionamento.

3.4- Atrasos na entrega dos driver's de acionamento, podendo atrasar a parametrização dos mesmos.

4 – treinamento

4.1 - Indisponibilidade dos mantenedores para o treinamento, causando baixo volume de participantes na turma gerando desmotivação dos participantes e necessidade de novos treinamentos.

5 – Entregas

5.1 - Evidenciamento de não conformidades na execução do projeto

5.2 - Evidenciamento de não conformidades na documentação do projeto

5.3 Os riscos anteriores foram identificados pelo time de projeto, utilizando-se do RBS através da técnica de Brainstorming, da Técnica do Grupo Nominal (NGT).

QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS

Os riscos identificados serão qualificados na sua probabilidade de ocorrência e impacto ou gravidade dos seus resultados

Probabilidade:

Baixa – A probabilidade de ocorrência do risco pode ser considerada pequena ou imperceptível (menor do que 20%).

Média – Existe uma probabilidade razoável de ocorrência do risco (probabilidade entre 20 e 60%).

Alta – O risco é iminente (probabilidade maior que 60%).

Gravidade

Baixa – O impacto do evento de risco é irrelevante para o projeto, tanto em termos de custo, quanto de prazos, podendo ser facilmente resolvido.

Média – O impacto do evento de risco é relevante para o projeto e necessita de um gerenciamento mais preciso, sob pena de prejudicar os seus resultados.

Alta – O impacto do evento de risco é extremamente elevado e, no caso de não existir uma interferência direta, imediata e precisa da equipe do projeto, os resultados serão seriamente comprometidos.

PLANO DE PROJETO

PROBABILIDADE DE OCORRÊNCIA	Alta		1.1	3.2	
			4.1		
	Média			2.1	
				3.4	
	Baixa	3.3		1.2	
				3.1	
				5.1	
				5.2	
		Alta		Média	Baixa

GRAVIDADE NAS CONSEQUÊNCIAS

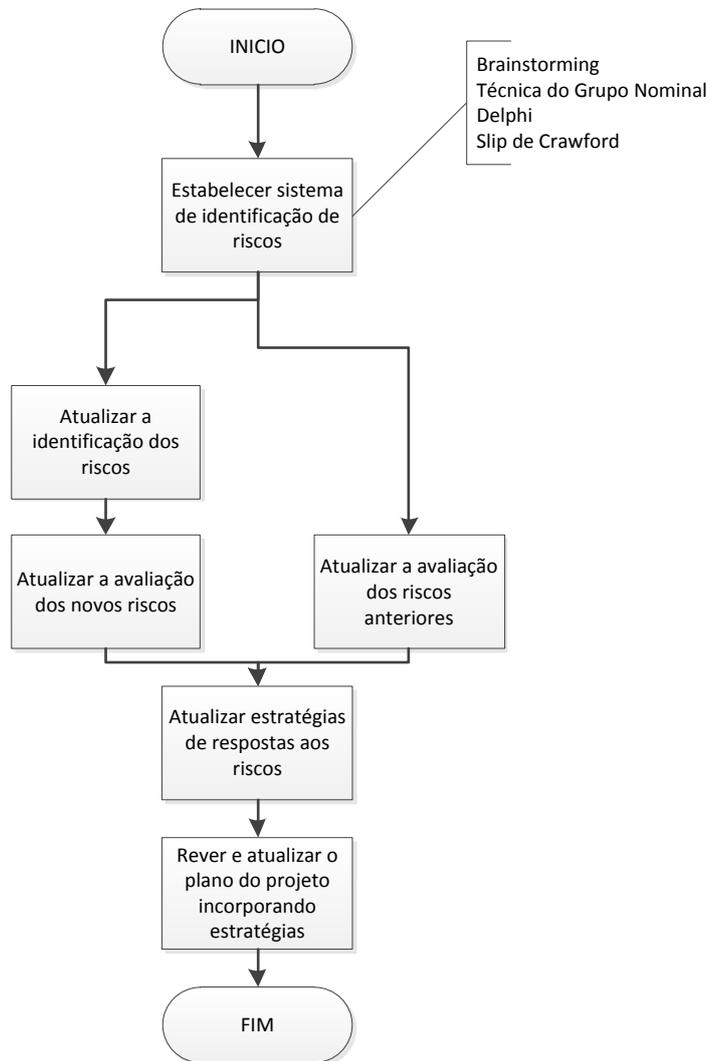
Figura 15 – Qualificação dos riscos

QUANTIFICAÇÃO DOS RISCOS

Por se tratar de um projeto onde somente os riscos internos serão avaliados, optou-se por analisar apenas os riscos segundo aspectos qualitativos, utilizando-se o conceito qualitativo de valor agregado, anteriormente apresentado para os riscos identificados.

Portanto, não será feita, neste plano, a análise quantitativa dos riscos.

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DE RISCOS



Fluxograma 6 - Controle de Mudança de Riscos

PLANO DE PROJETO

RESPOSTAS PLANEJADAS AOS RISCOS

ITEM	FASE	RISCO	PROBABILIDADE	GRAVIDADE	RESPOSTA	DESCRIÇÃO	CUSTO	COM O TEMPO
1.1	Estudos Preliminares	O equipamento sofreu diversas modificações /adaptações podendo atrapalhar sua análise	Alta	Média	Mitigar	Contratar empresa especializada em atualização de documentação industrial	Pago pela divisão, estando fora do orçamento do projeto.	Constante
1.2	Estudos Preliminares	Falta de experiência dos integrantes do time do projeto, podendo atrasar a instalação.	Baixa	Média	Mitigar	Envolvimento de pessoal da área técnica durante estudos	***	Agrava
2.1	Contratação de Empresas	Atrasos na entrega dos serviços podendo atrasar a instalação do sistema	Média	Alta	Transferência	Antecipar processo licitatório	***	Agrava
3.1	Hardware	Falta de experiência dos integrantes do time do projeto, podendo atrasar a instalação.	Baixa	Média	Transferência	Envolvimento de pessoal da área técnica na especificação	***	Agrava
3.2	Hardware	Preço do hardware diretamente atrelado ao cambio podendo inviabilizar o cumprimento do projeto	Alta	Alta	Transferência	Realização de operação de hedge em dólares americanos dos valores dos equipamentos adquiridos a partir da data da ultima orçamentação		Agrava
3.3	Hardware	Necessidade de adequar as instalações elétricas para o novo acionamento	Baixa	Baixa	Aceitação Passiva			
3.4	Hardware	Atrasos na entrega dos Hardwares , podendo atrasar a sua parametrização	Média	Alta	Mitigação	Obrigar o fornecimento de atestados por todos os proponentes com histórico de entregas na declaração de	***	Diminui

PLANO DE PROJETO

						escopo		
4.1	Treinamento	Indisponibilidade dos mantenedores para o treinamento, causando baixo volume de participantes na turma gerando desmotivação dos participantes e necessidade de novos treinamentos.	Alta	Média	Mitigação	Realização do treinamento em 2 dias. O curso será em horário integral no centro de treinamento fora do ambiente de trabalho	***	Agrava
5.1	Entregas	Evidenciamento de não conformidades na execução do projeto	Baixa	Média	Mitigação	Elaborar Checklists para constatação das ações	Custo já previsto no projeto	Agrava
5.2	Entregas	Evidenciamento de não conformidades na documentação do projeto	Baixa	Média	Mitigação	Executar revisão do projeto antes da entrega	Custo já previsto no orçamento	Constante

Tabela 15 - Respostas planejadas a riscos

RESERVAS DE CONTINGÊNCIA

Conforme descrito no plano de gerenciamento de custos, as reservas de contingência são reservas destinadas exclusivamente ao processo de gerenciamento de riscos para os eventos de riscos aceitos ativamente e para os riscos atenuados ou riscos não identificados de modo preliminar no projeto.

As ações de contorno do projeto (respostas não planejadas aos riscos) devem utilizar exclusivamente as reservas de contingência do projeto.

As reservas serão consumidas com base nas solicitações de mudanças provenientes dos outros planos e dentro da autonomia do gerente do projeto e do patrocinador.

As reservas de contingência totalizam R\$ 10.000,00, e o gerente de projeto tem as seguintes autonomias quanto à utilização das reservas:

	Reservas de Contingencia
Gerente do projeto isoladamente	Até R\$ 1.000,00
Gerente do projeto com o aval do patrocinador	Até R\$ 1.700,00
Somente o patrocinador	Acima de R\$ 1.700,00 e até o limite das reservas

Essa autonomia é por cada evento de risco, podendo o gerente de projeto consumir toda a reserva, desde que em diversas diferentes eventos.

Com o fim das reservas, somente o patrocinador poderá solicitar a criação de novas reservas conforme será apresentado a seguir nesse plano.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DOS RISCOS DO PROJETO

Os riscos identificados no projeto devem ser avaliados semanalmente dentro da reunião de CCB (Change Control Board), prevista no plano de gerenciamento das comunicações.

ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DOS RISCOS

As necessidades relacionadas à identificação, qualificação, quantificação e desenvolvimento de respostas aos riscos que não estiverem listados neste

PLANO DE PROJETO

documento devem ser alocadas dentro das reservas gerenciais do projeto, na categoria Reservas de contingência, desde que dentro da alçada do gerente de projeto.

Para ações prioritárias que estejam fora da alçada do gerente de projeto, ou quando não existe mais reserva de contingência disponível, deverá ser acionado o patrocinador, uma vez que o gerente de projeto não tem autonomia necessária para decidir utilizar o capital disponível em Outras reservas para gerenciar riscos ou para solicitar junto à diretoria da empresa um aumento nas reservas gerenciais.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

Miguel dos Santos, membro do time do projeto, será o responsável direto pelo plano de gerenciamento de riscos.

Antônio Carlos, membro do time do projeto, será suplente do responsável direto pelo plano de gerenciamento de riscos.

2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O plano de gerenciamento de riscos será reavaliado mensalmente na primeira reunião mensal do CCB, juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.

Necessidades de atualização do plano antes da primeira reunião de CCB do projeto devem ser tratadas através dos procedimentos descritos no item Outros assuntos não previstos neste plano.

OUTROS ASSUNTOS RELACIONADOS AO GERENCIAMENTO DE RISCOS DO PROJETO NÃO PREVISTOS NESTE PLANO.

Todas as solicitações relacionadas aos riscos do projeto não previstas neste plano deverão ser submetidas à reunião do CCB (Comitê de controle de mudanças) para aprovação. Imediatamente após sua aprovação deverão ser atualizadas no plano de gerenciamento de riscos com seu devido registro de alterações.

PLANO DE PROJETO

1		CORREÇÕES	EC
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2012			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

O gerenciamento das aquisições terá basicamente dois focos principais:

Aquisição de hardwares para implantação da solução;

Contratação e administração dos contratos com empresas de automação;

As programações de compra já estão detalhadas em relatórios anexos ao plano do projeto.

A autonomia sobre os contratos é de exclusiva competência do gerente do projeto, que irá assinar todos os contratos e medições de serviços previstos no orçamento.

Os aspectos éticos do processo de aquisição serão rigorosamente acompanhados, respeitando os seguintes princípios:

- | | |
|------------------|--------------------------|
| ✓ Legalidade | Imparcialidade |
| ✓ Igualdade | Moralidade |
| ✓ Publicidade | Probidade administrativa |
| ✓ Impessoalidade | Lealdade à empresa |

Quaisquer infrações a esses aspectos serão consideradas faltas gravíssimas pelo gerente do projeto, pelo patrocinador e pela empresa.

Serão consideradas para o gerenciamento das aquisições apenas as aquisições diretamente relacionadas ao escopo do projeto. Inovações e novos recursos não serão abordados pelo gerenciamento das aquisições e serão passíveis de novas negociações.

Quaisquer solicitações de mudança no processo de aquisições ou nos objetos a serem adquiridos (previamente definidos) devem ser feitas por escrito ou através de e-mail, conforme descrito no plano de gerenciamento do projeto.

GERENCIAMENTO E TIPOS DE CONTRATO

Todos os contratos devem obrigatoriamente ser avaliados pela área jurídica da empresa.

Todas as cláusulas contratuais pactuadas devem ser rigorosamente respeitadas, principalmente no que diz respeito ao cumprimento de prazos de entrega e atendimento aos requisitos solicitados.

A elaboração dos contratos é de responsabilidade da área jurídica da empresa, sob supervisão do gerente do projeto.

Todos os contratos deste projeto são do tipo preço unitário fixo e irrevogável, onde os valores unitários das mercadorias e o custo/hora dos serviços serão fixados em contrato, e o número de horas previstas será baseado nas necessidades orçadas para o projeto.

CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE COTAÇÃO E PROPOSTAS

Serão consideradas cotações as aquisições de bens diversos disponíveis em vários fornecedores e plenamente substituíveis. Nesse caso, o processo de decisão é baseado no menor preço.

Para bens que necessitam de especificação ou para contratação de serviços de qualquer natureza será necessária a criação de uma proposta qualificada pelo proponente, e o processo de decisão será baseado no conceito de técnica e preço. Os pesos relativos de cada item serão definidos na reunião semanal de controle de mudanças do projeto.

AVALIAÇÃO DE FORNECEDORES

Será realizada ao final da execução de cada máquina uma reunião interna para avaliação dos resultados dos fornecedores. O objetivo da reunião será verificar o cumprimento dos prazos, preços e qualidade dos produtos adquiridos e fornecidos por terceiros ao projeto.

Nos casos de não cumprimento dos itens de contrato por parte do fornecedor, as seguintes medidas podem ser tomadas:

Advertência ao fornecedor – para desvios leves que não comprometam o sucesso no cumprimento dos prazos e escopo do projeto.

Suspensão do fornecedor – para desvios leves que comprometam parte do

escopo do projeto ou para fornecedores já advertidos anteriormente.

Cancelamento do contrato – para desvios graves que comprometam o projeto e que necessitem de intervenção direta do gerente do projeto e do patrocinador ou para fornecedores já suspensos anteriormente.

FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DOS PROCESSOS DE AQUISIÇÃO

Os processos de aquisições devem ser avaliados semanalmente e apresentados na reunião semanal de CCB, prevista no plano de gerenciamento das comunicações.

ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

Qualquer necessidade de aquisição não prevista no orçamento e que requeira gasto adicional do projeto deve ser alocada dentro das reservas gerenciais do projeto, na categoria outras reservas, desde que dentro da alçada do gerente do projeto.

Para compras urgentes e prioritárias que estejam fora da alçada do gerente do projeto, ou quando não existe mais reserva gerencial disponível, deverá ser acionado o patrocinador, uma vez que o gerente de projeto não tem autonomia necessária para decidir utilizar a reserva de contingência de riscos para aquisições ou deverá ser solicitada a diretoria da empresa um aumento nas reservas gerenciais.

ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DAS AQUISIÇÕES

1. RESPONSÁVEL PELO PLANO

Adalto Cerqueira, membro do time do projeto, será o responsável direto, pelo plano de gerenciamento das aquisições, sua atualização e relatório.

Diane Vasconcelos, membro do time do projeto, será suplente do responsável direto pelo plano de gerenciamento das aquisições.

2. FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES

O plano de gerenciamento das aquisições será reavaliado mensalmente na primeira reunião mensal do CCB, juntamente com os outros planos de gerenciamento do projeto.

PLANO DE PROJETO

Necessidades de atualização do plano antes da primeira reunião de CCB do projeto devem ser tratadas através dos procedimentos descritos no item Outros assuntos não previstos neste plano.

OUTROS ASSUNTOS RELACIONADOS AO GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES DO PROJETO NÃO PREVISTOS NESTE PLANO.

Todas as solicitações não previstas neste plano devem ser submetidas para aprovação na reunião do CCB para aprovação. Imediatamente após sua aprovação, deverá ser atualizado o plano de gerenciamento das aquisições com o devido registro das alterações efetivadas.

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

DECLARAÇÃO DE TRABALHO – MATERIAIS E EQUIPAMENTOS

PROPÓSITO DO DOCUMENTO

Este documento tem como objetivo detalhar as necessidades de aquisição de materiais e equipamentos para o Projeto “Arame Farpado”.

ESPECIFICAÇÃO E QUANTITATIVOS DOS MATERIAIS E EQUIPAMENTOS A SEREM ADQUIRIDOS

08 Inversores de Frequência Altivar 71 com potencia de 5kw.

08 Acoplamentos por polias fixas com 03 correias.

CONDIÇÕES DE FORNECIMENTO

Os fornecedores deverão atender as seguintes condições de fornecimento para os equipamentos e materiais:

Garantia de 02 anos para todos os equipamentos adquiridos;

Manutenção garantida para todos os driver's adquiridos por 02 anos.

QUALIFICAÇÃO DOS PROPONENTES

O fornecedor contratado devera atender as seguintes obrigações:

Atestados devem ser fornecidos por todos os proponentes com histórico de entregas em outros projetos, onde o fornecedor a ser contratado possa comprovar o histórico das entregas dos equipamentos e materiais solicitados;

Os proponentes devem apresentar junto com sua proposta pelo menos 03 atestados de capacidade técnica em projetos desta natureza;

Os proponentes devem apresentar balanço auditado e registrado comprovando a capacidade financeira para o fornecimento (a ser encaminhado para o departamento de auditoria da contratante);

Só serão consideradas empresas com no mínimo 02 anos de constituição.

MODELO CONTRATUAL

O contrato a ser firmado com o proponente selecionado será de preço unitário e fixo e irrevogável por unidade de materiais e equipamentos adquiridos.

PLANO DE PROJETO

O responsável pela autorização de pagamentos de materiais recebidos será Adalto Cerqueira, coordenador do gerenciamento de suprimentos.

AVALIAÇÃO DOS FORNECEDORES

Conforme previsto no plano de comunicação do projeto, será realizada mensalmente uma reunião interna do projeto para avaliação dos resultados do fornecimento de materiais e equipamentos da 2ª segunda feira de cada mês em seguida a reunião do CCB. O objetivo da reunião será verificar o cumprimento de prazos, preços e qualidade dos serviços das empresas contratadas.

No caso do não cumprimento dos itens de contrato por parte das empresas contratadas, as seguintes medidas podem ser tomadas:

Advertência – para desvios leves que não comprometam o sucesso no cumprimento dos prazos e escopo do projeto;

Suspensão – para desvios médios que comprometam parte do escopo do projeto ou para fornecedores já advertidos anteriormente;

Cancelamento – para desvios graves que comprometam o projeto e que necessitem de intervenção direta do gerente do projeto e do patrocinador ou para casos anteriores de suspensão.

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS

REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS

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

As lições aprendidas serão classificadas de acordo com a prioridade (1 a 4), com a influência sobre o projeto (negativa ou positiva).

LIÇÕES APRENDIDAS – PRIORIDADE 1

Estudos Preliminares – Foi encontradas dificuldades no levantamento de documentação do sistema atual por não ter sido definido padronização das mudanças ocorridas durante a vida útil do equipamento.

Contratação de Empresas – Foi encontradas dificuldades na contratação de empresas por não ter sido feito cadastro anterior de empresas que já prestarão este tipo de atividade na fábrica.

Hardware – Foi feito cotação no tempo programado, mas não foi emitido o pedido de compra em sequência e os equipamentos sofreram alteração de preço.

Treinamento – Houve outros treinamentos na mesma data comprometendo o uso dos recursos áudio visuais para uma melhor apresentação por motivo de não ter sido comunicado a necessidade de exclusividade da data do treinamento.

Entregas – Na data do comissionamento houve reunião gerencial em outra unidade onde não foi possível a participação de todos os convocados.

LIÇÕES APRENDIDAS – INFLUÊNCIA NEGATIVA NO PROJETO

Havia a necessidade de solicitação de antecipação de contratação de pessoal para que não houvesse sobrecarga de atividades aos operadores.

LIÇÕES APRENDIDAS – INFLUÊNCIA POSITIVA NO PROJETO

Com a otimização do processo de produção foi possível bater as metas de produção sem a necessidade de compra de mais máquinas.

PLANO DE PROJETO

1		EMISSÃO ORIGINAL	EO
Nº	10/03/2013	DESCRIÇÃO DA ALTERAÇÃO	EMISSÃO
EO – ORIGINAL		EA – APROVADO	EF - FINAL
EC – CORREÇÕES		ED - DIVULGAÇÃO	
Aprovado em 10/03/2013			
Patrocinador		Carlos Alberto Torres	

PLANO DE PROJETO

TERMO DE APROVAÇÃO DO PROJETO

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

Nome – Patrocinador

REFERENCIAS

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos: guia PMBOK**. 4. ed. Pennsylvania , 2008.

VARGAS, Ricardo Viana. **Manual prático do plano de projeto: utilizando o PMBOK® guide - 4th ed** . 4. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.

NOCÊRA, Rosaldo de Jesus. **Gerenciamento de projetos: abordagem prática para o dia a dia do gerente de projetos**. [S. l.]: RJN Publicações, [2011].

CHIAVENATO, Idalberto e SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: princípios e aplicações**. 1ª Ed. --Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

Heldman, Kim - **Gerência de Projetos - Guia para o Exame Oficial do Pmi - 3ª Edição** – Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

Dinsmore, Paul Campbell; Cavalieri, Adriane - **Como Se Tornar um Profissional em Gerenciamento de Projetos – 2ª. Edição** – Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

Maximiano, Antônio César Amaru. **Administração de projetos: como transformar idéias em resultados**. 3.ed. – São Paulo: Atlas, 2008

SLACK, Nigel, **Administração da produção**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.