



**CENTRO UNIVERSITÁRIO ESTÁCIO DE SANTA CATARINA**  
**CURSO DE MBA EM GESTÃO DE PROJETOS**

**INFORMATIVO: PROFISSÕES DA INDÚSTRIA**

**SÃO JOSÉ, 2016/2**



**CENTRO UNIVERSITÁRIO ESTÁCIO DE SANTA CATARINA**  
**CURSO DE MBA EM GESTÃO DE PROJETOS**

**ELIS DE MATOS STOSICK**

**INFORMATIVO: PROFISSÕES DA INDÚSTRIA**

Trabalho apresentado para conclusão do  
Curso de MBA em Gestão de Projetos  
Centro Universitário Estácio de SC  
Orientador: Prof. Ms Eduardo  
Gonçalves da Silva

**SÃO JOSÉ, 2016/2**

# ÍNDICE

1	SUMÁRIO EXECUTIVO.....	1
2	TERMO DE ABERTURA DO PROJETO .....	2
2.1	Objetivo do Termo de Abertura do Projeto.....	2
2.2	Situação atual justificativa do projeto.....	2
2.3	Objetivos SMART e critérios de sucesso do Projeto.....	2
2.4	Estrutura Analítica do Projeto – fases e principais entregas .....	2
2.5	Dicionário da EAP .....	3
2.6	Principais requisitos das entregas/produtos .....	4
2.7	Marcos.....	4
2.8	Partes interessadas dos projetos.....	5
2.9	Gerente de projetos e sua autoridade .....	5
2.10	Cliente/Patrocinador do projeto.....	6
2.11	Restrições .....	6
2.12	Premissas.....	6
2.13	Riscos .....	6
2.14	Orçamento do projeto. ....	6
3	PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO .....	8
3.1	Objetivo do Plano de Gerenciamento do Escopo .....	8
3.2	Método de Gerenciamento do Escopo .....	8
3.3	Documentos padronizados do Escopo .....	8
3.4	Responsabilidades do escopo da Equipe do Projeto.....	8
3.5	Premissas e restrições .....	9
3.6	Ferramentas .....	9
3.6.1	Coletar os Requisitos .....	9
3.6.2	Definir o Escopo .....	9
3.7	Criar a EAP .....	9

3.8	Validar o Escopo .....	9
3.9	Controlar o Escopo .....	9
4	DOCUMENTO DE REQUISITOS .....	11
4.1	Objetivo do Documento de Requisitos .....	11
a)	Requisitos:.....	11
	Requisitos de Produção .....	11
	Requisitos de Conteúdo/Layout.....	12
b)	Anexos .....	16
5	PLANO DE GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO .....	17
5.1	Objetivo do Plano de Gerenciamento da Integração .....	17
5.2	Linha de Base do Escopo do Projeto .....	17
5.3	Organização do Projeto e Matriz de Responsabilidade .....	17
5.4	Cronograma de execução e orçamento do projeto.....	17
5.5	Como será medido o progresso do projeto.....	17
5.6	Gestão de Riscos.....	18
5.7	Gestão da Comunicação .....	18
5.8	Gestão de mudança de Escopo .....	18
5.9	Critérios de aceitação .....	18
6	PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA .....	18
6.1	Objetivo do Plano de Gerenciamento do Cronograma .....	19
6.2	Método de gerenciamento do cronograma.....	19
6.3	Processos de cronograma .....	19
6.4	Documentos padronizados do cronograma .....	20
6.5	Ferramentas .....	20
6.6	Papeis e Responsabilidades da Equipe de Projeto.....	20
6.7	Definir as Atividades: .....	20
6.8	Sequenciar as Atividades .....	21

6.9	Estimar os Recursos das Atividades .....	22
6.10	Estimar a Duração das Atividades .....	23
6.11	Desenvolver o Cronograma.....	24
6.12	Controlar o Cronograma .....	25
7	PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE .....	26
7.1	Objetivo do Plano de Gerenciamento da Qualidade .....	26
7.2	Gerenciamento da Qualidade .....	26
7.3	Processos de Gerenciamento da Qualidade.....	26
7.4	Ferramentas de Qualidade.....	26
7.5	Métricas da Qualidade .....	26
7.6	Requisitos de sucesso do projeto .....	27
7.7	Entregas do Projeto e Critérios de Aceitação .....	27
7.8	Garantia de Qualidade do Projeto.....	27
	7.8.1 Auditorias do Projeto & Revisões de Qualidade .....	27
	7.8.2 Processos de Melhoria Contínua.....	27
	7.8.3 Responsabilidades de Qualidade da Equipe do Projeto .....	28
7.9	Controle de Qualidade do Projeto .....	28
8	PLANO DE GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS .....	29
8.1	Objetivo do Plano de Gerenciamento dos Recursos Humanos .....	29
8.2	Método de gerenciamento dos Recursos Humanos .....	29
8.3	Processos de Recursos Humanos.....	29
8.4	Documentos padronizados de recursos humanos .....	29
8.5	Ferramentas .....	30
8.6	Organograma do projeto .....	30
8.7	Papéis e Responsabilidades da Equipe do Projeto.....	30
8.8	Plano de gerenciamento de pessoal .....	31
8.9	Mobilização do pessoal.....	31

8.10	Calendários dos recursos.....	31
8.11	Plano de liberação de pessoal.....	31
9	PLANO DE GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÕES .....	33
9.1	Objetivo do Plano de Gerenciamento das Comunicações .....	33
9.2	Processos do Gerenciamento das Comunicações .....	33
9.3	Entradas e Ferramentas para os Processos .....	33
9.3.1	Requisitos de comunicação das partes interessadas.....	33
9.3.2	Informações a serem comunicadas .....	34
9.3.3	Tecnologias e Ferramentas usadas para comunicar .....	35
9.4	Diretrizes e Procedimentos.....	35
9.4.1	Status Report/Relatório de Desempenho.....	35
9.4.2	Gerenciamento de Reuniões .....	35
10	PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	37
10.1	Objetivo do Plano de Gerenciamento dos Riscos.....	37
10.2	Gerenciamento dos riscos .....	37
10.2.1	Processos de Riscos .....	37
10.2.2	Documentos padronizados de risco.....	38
10.2.3	Responsabilidades dos Riscos da Equipe do Projeto .....	38
10.2.4	Ferramentas usadas .....	38
10.3	Identificar os riscos.....	38
10.3.1	EAR (Estrutura Analítica dos Riscos).....	39
10.3.2	Riscos .....	39
10.4	Realizar a análise qualitativa dos riscos.....	40
10.4.1	Definições de probabilidade e impacto dos riscos .....	40
10.5	Realizar a análise quantitativa dos riscos.....	41
10.6	Planejar as respostas aos riscos .....	41
10.7	Controlar os riscos .....	41

11	PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES .....	43
11.1	Objetivo do Plano de Gerenciamento das Aquisições .....	43
11.2	Método de gerenciamento das Aquisições .....	43
11.2.1	Processos de Aquisições.....	43
11.2.2	Decisões de comprar .....	43
11.2.3	Documentos padronizados de aquisição .....	44
11.2.4	Responsabilidades das aquisições da Equipe do Projeto .....	44
11.2.5	Métricas .....	44
11.2.6	Riscos .....	44
11.3	Conduzir as aquisições.....	45
11.3.1	Tipos de contratos .....	45
11.3.2	CrITÉrios de avaliação das cotações e das propostas .....	45
11.4	Controlar as aquisições .....	45
11.4.1	Avaliação de fornecedores .....	45
11.5	Encerrar as aquisições.....	45
12	PLANO DE GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS .....	47
12.1	Objetivo do Plano de Gerenciamento das Partes Interessadas .....	47
12.2	Processos de gerenciamento das Partes Interessadas.....	47
12.3	Identificar as Partes Interessadas .....	48
12.4	Gerenciar o engajamento das Partes Interessadas .....	48
12.5	Controlar o engajamento das Partes Interessadas .....	48
13	PLANO DE GERENCIAMENTO DOS CUSTOS .....	50
13.1	Objetivos do Plano de Gerenciamento dos Custos .....	50
13.2	Método de Gerenciamento dos Custos .....	50
13.2.1	Processos de custos .....	50
13.3	Documentos padronizados dos custos .....	50
13.4	Ferramentas .....	51

13.5	Papéis e Responsabilidades da Equipe de Projeto.....	51
13.6	Estimar os Custos .....	51
13.7	Determinar o Orçamento.....	52
13.8	Controlar os Custos.....	53



# 1 SUMÁRIO EXECUTIVO

Este projeto tem como missão o desenvolvimento de um informativo sobre as profissões da indústria, em seus mais diversos níveis de formação e especificidades. Apresentando ao público jovem um direcionamento profissional e consequentemente minimizando a falta de mão de obra para as áreas industriais em Santa Catarina.

O produto deste projeto será um caderno informativo, constando as principais profissões industriais e os cursos disponíveis, bem como os atrativos relacionados com cada área de conhecimento e situação atual do mercado, em Santa Catarina.

Voltado para os jovens que estão em fase de escolha de carreira, ou que pretendem mudar de profissão. Por tratar das profissões industriais que estão presentes em Santa Catarina, o público se restringe aos habitantes do Estado, ou pessoas que pretendam viver nele.

O informativo será desenvolvido por uma equipe de profissionais especializados, contando com dois jornalistas familiarizados com a linguagem do setor industrial, bem como com publicações voltadas ao público jovem, que farão o desenvolvimento de todo o conteúdo textual. E um designer especializado em publicações voltadas ao público jovem, que realizará o desenvolvimento do layout do informativo e também a diagramação. Além da equipe técnica o projeto também contará com a participação de um gestor de projetos experiente e com vivência na área educacional e um assistente que fará o acompanhamento de todo o desenvolvimento, auxiliando em todas as necessidades operacionais.

O Plano do Projeto está desenvolvido, considerando para todo o desenvolvimento e produção um período de 4 meses.

O investimento para o desenvolvimento deste informativo, incluindo já a produção de uma edição do mesmo, é de R\$61.110,00.

## 2 TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

### 2.1 *Objetivo do Termo de Abertura do Projeto*

Este documento tem como objetivo documentar o Termo de Abertura do Projeto. Autorizando o início do projeto, atribuindo principais responsáveis, documentando requisitos iniciais, principais entregas, premissas e restrições.

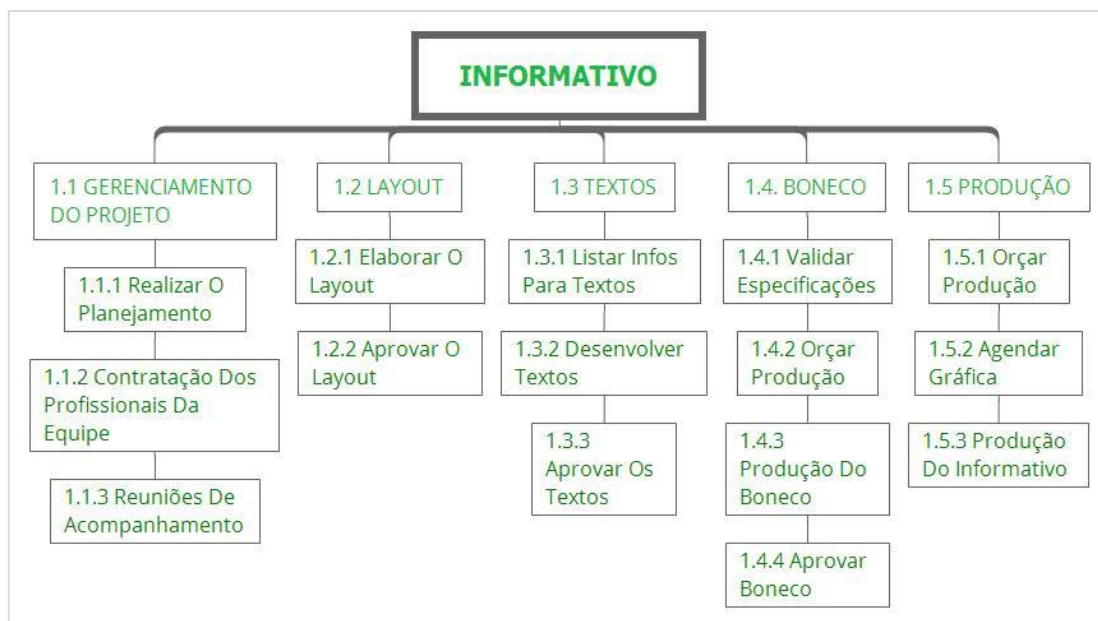
### 2.2 *Situação atual justificativa do projeto*

Uma das principais dificuldades do setor industrial catarinenses é a captação de mão de obra qualificada, a maioria dos jovens não tem preparo ou não tem interesse na área. Uma forma de minimizar essa dificuldade é apresentar de forma atrativa as atividades desenvolvidas pelos profissionais das áreas, bem como as opções de cursos de formação.

### 2.3 *Objetivos SMART e critérios de sucesso do Projeto*

Desenvolver um Informativo sobre os cursos e as áreas de atuação na indústria catarinense, aumentando o interesse da população pelas profissões industriais e consequentemente o número de profissionais atuantes área. Como consequência imediata do projeto espera-se aumentar em 20% o número de matrículas no semestre seguinte ao lançamento do informativo.

### 2.4 *Estrutura Analítica do Projeto – fases e principais entregas*



## **2.5 Dicionário da EAP**

Abaixo a descrição detalhada dos pacotes de trabalho que necessitam de detalhamento específico.

**Nome:** Desenvolvimento do Layout

**Código:** 1.2.1

**Prazo estimado:** 15 dias

**Custo estimado:** nenhum

**Principais tarefas a serem realizadas:** Desenvolver o projeto gráfico para o informativo, com base nas referências passadas pelo cliente e nos requisitos do projeto. O projeto gráfico incluirá as cores que serão utilizadas, a linha de imagens, as fontes, a diagramação, bem como o formato previamente estipulado.

**Recursos previstos:** Equipe técnica e computadores e acessórios necessários para o desenvolvimento virtual das bases do material.

**Riscos:** O projeto pode não ser aprovado e podemos ficar sem tempo hábil ideal para desenvolvimento de um novo projeto gráfico.

**Responsável:** Sr. João da Silva - Diretor de arte

**Nome:** Listar infos para textos

**Código:** 1.3.1

**Prazo estimado:** cinco dias

**Custo estimado:** nenhum

**Principais tarefas a serem realizadas:** Verificar todas as informações que o cliente deve fornecer para o desenvolvimento dos textos para o informativo, desde dados sobre as indústrias até os dados sobre os cursos.

**Recursos previstos:** Equipe técnica.

**Riscos:** Nenhum risco envolvido diretamente.

**Responsável:** Sra. Aline dos Santos – Jornalista.

**Nome:** Aprovar boneco

**Código:** 1.4.3

**Prazo estimado:** um dia

**Custo estimado:** nenhum

**Principais tarefas a serem realizadas:** Apresentação do boneco desenvolvido para os responsáveis, receber as suas considerações e repassar para o restante de equipe.

**Recursos previstos:** Equipe técnica para apresentação do material desenvolvido, o boneco produzido para ser avaliado.

**Riscos:** Atraso nas próximas etapas devido à demora no retorno com aprovação do boneco.

**Responsável:** Sr. João da Silva - Diretor de arte.

## ***2.6 Principais requisitos das entregas/produtos***

O layout deve ser permeado por imagens e símbolos, de forma a ter fácil compreensão do conteúdo e ser atrativo para o público jovem. Da mesma forma os textos devem possuir linguagem jovial, para comunicar de forma simples com o público do informativo. O boneco deve ter qualidade de impressão similar à qualidade final do informativo que será produzido, e o produto final deve ser colorido e em material resistente e atrativo.

Os demais requisitos de entrega serão descritos em **Documento de Requisitos**.

## ***2.7 Marcos***

- Aprovação do layout
- Aprovação do boneco

## 2.8 Partes interessadas dos projetos

Sra. Elis Stosick – Gerente de Projetos

Sr. Ricardo Souza – Assistente do Projeto

Sra. Maria Joaquina – Coordenadora Comunicação do cliente - Patrocinador

Sr. João da Silva, Sra. Rafaela Moraes e Sra. Aline dos Santos – Diretor de arte e jornalista respectivamente.

Detalhes sobre as partes interessadas podem ser encontrados na planilha de **Partes Interessadas** abaixo.

Parte interessada	Área	Função no projeto	e-mail	Celular	Requisitos de Comunicação	Principais responsabilidades	Principais expectativas	Poder	Interesse
Sra. Elis Stosick	Gerenciamento	Gerente de Projeto	elis@informativo.com.br	9999-9999	Receber semanalmente relatório de desempenho do projeto	Gerenciamento	Sucesso do projeto	5 - Muito alto	5 - Muito alto
Sr. Ricardo Souza	Assistencia	Equipe	ricardo@informativo.com.br	9999-8888	Receber semanalmente relatório de desempenho do projeto por parte dos envolvidos no textual.	Auxiliar no gerenciamento, realizar cotações e orçamentos, agendamentos de reuniões.	Sucesso do projeto, desenvolver conhecimentos em gestão de projetos.	3 - Médio	4 - Alto
Sr. João da Silva	Layout	Equipe	joao@informativo.com.br	9999-7777	Encontros semanais com equipe textual para ajustes de layout durante o desenvolvimento da diagramação.	Realizar o desenvolvimento do layout e a diagramação do informativo.	Aprovação do layout, com repercussão positiva para sua atividade profissional	4 - Alto	4 - Alto
Sra. Rafaela Moraes	Textual	Equipe	rafaela@informativo.com.br	8888-9999	Encontros semanais com designer para ajustes de layout durante o desenvolvimento da diagramação.	Realizar o desenvolvimento dos textos para o informativo.	Aprovação dos textos, com repercussão positiva para sua atividade profissional	4 - Alto	3 - Médio
Sra. Aline dos Santos	Textual	Equipe	aline@informativo.com.br	9888-9999	Encontros semanais com designer para ajustes de layout durante o desenvolvimento da diagramação.	Realizar o desenvolvimento dos textos para o informativo.	Aprovação dos textos, com repercussão positiva para sua atividade profissional	4 - Alto	3 - Médio
Sra. Maria Joaquina	Aprovação	Cliente	maria@informativo.com.br	9999-8889	Receber quinzenalmente relatório de desempenho do projeto.	Fornecer as informações necessárias para o desenvolvimento do informativo e realizar a aprovação das entregas e do produto final.	Informativo realizado de acordo com o escopo, prazo e custo, atendendo ao propósito inicial de divulgar as áreas da indústria e atrair estudantes.	5 - Muito alto	5 - Muito alto

## 2.9 Gerente de projetos e sua autoridade

Sr.<sup>a</sup>. Elis de Matos Stosick – Gerente de Projeto

Principais responsabilidades:

- Elaborar e atualizar o Plano de Projeto;
- Gerenciar a equipe do projeto;
- Fornecer e atualizar as informações sobre o andamento do projeto;
- Controlar o cumprimento do cronograma estabelecido no plano e os custos;

- Entregar e validar os produtos junto ao patrocinador;
- Realizar o controle de mudanças.

### **2.10 Cliente/Patrocinador do projeto**

Instituições de ensino com cursos de formação de profissionais para a indústria.

### **2.11 Restrições**

É necessário para o projeto que os profissionais envolvidos na criação do informativo possuam experiência anterior no desenvolvimento de materiais gráficos para o público jovem e possuam as ferramentas tecnológicas necessárias para o desenvolvimento de seu trabalho.

### **2.12 Premissas**

- Ter as informações consideradas obrigatórias nos textos para o início da elaboração;
- Ter acesso ao banco de imagens do cliente para selecionar as imagens mais adequadas ao material;
- Receber o feedback sobre as entregas dentro do prazo estipulado para cada uma delas.

### **2.13 Riscos**

- Atraso na aprovação do Informativo pelo cliente;
- Necessidade de refazer o conceito;
- Fornecedor não honrar o contrato

### **2.14 Orçamento do projeto.**

- Desenvolvimento layout/conteúdo: R\$15.000
- Produção: R\$31.000
- Equipe de projeto: R\$13.000
- Total: R\$59.000,00.

Detalhes do orçamento podem ser encontrados na Planilha de custos do mesmo.

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		

<b>Gerente do Projeto</b>		
---------------------------	--	--

## 3 PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

### 3.1 *Objetivo do Plano de Gerenciamento do Escopo*

Este documento tem como objetivo documentar o escopo do projeto e registrar suas aprovações e modificações. A criação, revisões do plano, aprovações e eventuais alterações estão descritas no histórico do documento.

### 3.2 *Método de Gerenciamento do Escopo*

Gerenciar o escopo do projeto requer um plano de gerenciamento do escopo aprovado englobando os principais processos de escopo definidos abaixo. O plano de gerenciamento do escopo é desenvolvido e aprovado durante a fase de planejamento do projeto para orientar a equipe do projeto sobre como os processos de escopo serão executados de modo a garantir que o projeto inclua todo o trabalho necessário, e apenas o trabalho necessário, para que seja terminado com sucesso.

### 3.3 *Documentos padronizados do Escopo*

Documento	Descrição	Template
Declaração do Escopo do Projeto	Descreve detalhadamente as entregas do projeto e o trabalho necessário para criar as mesmas. Fornecer também um entendimento comum do escopo do projeto entre as partes interessadas.	Declaração do Escopo do Projeto.docx
Termo de Recebimento provisório ou definitivo	Formalização ou Aceita de Entrega do Projeto. Pode ser usada tanto para entregas parciais ou para entrega final do projeto. Será usada no processo Validar o Escopo.	Aceite de Entrega.docx
Requisitos do Projeto	Descreve detalhadamente os requisitos de cada etapa/entrega do Projeto.	Documento de Requisitos.docx

### 3.4 *Responsabilidades do escopo da Equipe do Projeto*

Sra. Elis Stosick – Gerente de Projeto - Responsável pelo planejamento, execução, controle e comunicação entre as partes interessadas do projeto;

Sr. Ricardo Souza – Assistente do Projeto – Responsável por assistir nas demandas que sejam de seu alcance, realizando levantamentos de custos, agendamentos e demais tarefas relacionadas com o andamento do projeto;

Sr. João da Silva - Diretor de arte – Responsável pelo desenvolvimento do layout;

Sra. Aline dos Santos e Sra. Rafaela Moraes – Jornalistas – Responsáveis pelo desenvolvimento textual do projeto;



Sra. Maria Joaquina – Coordenadora comunicação cliente – Responsável pelo atendimento das premissas do projeto e pela aprovação do produto.

### **3.5 *Premissas e restrições***

O informativo deverá abordar as principais áreas de formação do setor industrial, para isso é necessário que as aprovações e informações obrigatórias para o desenvolvimento sejam fornecidas conforme o prazo estipulado em cronograma.

### **3.6 *Ferramentas***

#### **3.6.1 *Coletar os Requisitos***

Os requisitos serão coletados com base na troca de informações com o patrocinador, bem como consulta a especialistas. Os detalhes dos requisitos serão descritos no Documento de Requisitos.

#### **3.6.2 *Definir o Escopo***

A definição do Escopo será realizada com base nas informações constantes no Termo de Abertura do Projeto, juntamente com os dados coletados no Documento de Requisitos.

Sendo que o produto deste projeto será um informativo, voltado para o público jovem, permeado pelo conceito de indústria moderna, transmitindo a necessidade da capacitação e a oportunidade de trabalho em diferentes níveis e setores industriais. Não incluindo a divulgação do informativo, nem a distribuição do mesmo.

### **3.7 *Criar a EAP***

A Estrutura Analítica do Projeto será desenvolvida com base nas informações constantes nos documentos de abertura do projeto, em reunião com a equipe base do projeto, pontuando as principais entregas necessárias, bem como os pacotes de trabalho.

### **3.8 *Validar o Escopo***

A validação do Escopo será realizada por meio de reuniões semanais ou quinzenais, dependendo do momento do projeto, utilizando o documento de Aceite da entrega.

### **3.9 *Controlar o Escopo***

O controle do escopo será realizado semanalmente, verificando se o andamento está de acordo com o esperado, acompanhando as solicitações de mudanças, bem como se as entregas estão adequadas aos critérios e requisitos.

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		
Gerente do Projeto		

## 4 DOCUMENTO DE REQUISITOS

### 4.1 *Objetivo do Documento de Requisitos*

Este documento tem como objetivo identificar todos os requisitos do projeto. A criação, revisões de requisitos, aprovações e eventuais alterações estão descritas no histórico do documento.

#### *a) Requisitos:*

##### *Requisitos de Produção*

**Identificação do requisito:** Formato – P1

**Descrição:** Formato francês 12 x 19 cm (fechado), com sangra de 3mm.

**Prioridade:** ( x ) necessário ( ) desejável

**Fonte de informação:** Formato indicado para diferenciação.

**Identificação do requisito:** Papel – P2

**Descrição:** miolo em Offset 90g e capa em couché fosco 240g com laminação.

**Prioridade:** ( ) necessário ( x ) desejável

**Fonte de informação:** Papel com gramatura ideal para revistas e diferenciação para a capa, com maior resistência.

**Identificação do requisito:** Número de páginas – P3

**Descrição:** 58 + capas.

**Prioridade:** ( ) necessário ( x ) desejável

**Fonte de informação:** Avaliação de necessidade pelo conteúdo a ser trabalhado.

**Critério de Aceitação:** Ter entre 50 e 60 páginas + capas

**Identificação do requisito:** Cores – P4

**Descrição:** Material a ser desenvolvido todo em quatro cores (colorido).

**Prioridade:** ( x ) necessário ( ) desejável

**Fonte de informação:** Necessário para manter a atratividade e jovialidade do informativo.

**Identificação do requisito:** Quantidade – P5

**Descrição:** Devem ser produzidas 10.000 unidades do Informativo.

**Prioridade:** ( x ) necessário ( ) desejável

**Fonte de informação:** Escopo do projeto.

**Identificação do requisito:** Prazo final – P6

**Descrição:** Os Informativos devem ser produzidos dentro do prazo máximo de seis meses após o início do projeto, para que haja tempo hábil para ações de divulgação do mesmo antes do próximo período de matrículas, tendo assim maior aproveitamento do material.

**Prioridade:** ( x ) necessário ( ) desejável

**Fonte de informação:** Coordenadora de Comunicação

### ***Requisitos de Conteúdo/Layout***

**Identificação do requisito:** Identidade jovial – C1

**Descrição:** O público para este material é o jovem, entre 14 e 20 anos, portanto a identidade deve estar de acordo, seguindo as referências de publicações jovens como a SuperInteressante e Mundo Estranho, porém com uma linha um pouco mais séria, para não se distanciar demasiadamente do conceito de publicação educacional.

**Prioridade:** ( x ) necessário ( ) desejável

**Fonte de informação:** Patrocinador.

**Identificação do requisito:** Introdução ao setor industrial catarinense – C2

**Descrição:** Contexto do setor industrial catarinense, com os principais polos de trabalho as atividades em desenvolvimento, panorama do estado em relação ao país e as principais oportunidades de atuação.

O foco deste texto é apresentar o setor industrial a quem não tem nenhum contato e despertar o interesse para o restante do Informativo.

**Prioridade:** ( x ) necessário ( ) desejável

**Fonte de informação:** Patrocinador.

**Critério de Aceitação:** Apresentar as informações citadas de forma sucinta, com utilização da linguagem solicitada para todo o material.

**Identificação do requisito:** Diferentes níveis educacionais – C3

**Descrição:** Texto sobre os níveis educacionais e explicação simplificada sobre cada um deles.

**Prioridade:** ( x ) necessário ( ) desejável

**Fonte de informação:** Cliente.

**Critério de Aceitação:** Conter Aprendizagem Industrial, Curta Duração (Aperfeiçoamento e Qualificação Profissional), Ensino Médio com Educação Profissional, Cursos Técnicos, Cursos Superiores e Pós-Graduação. Sendo que cada um deles deve conter a explicação sobre os requisitos para se inscrever (idade mínima ou máxima e formação prévia).

**Identificação do requisito:** PRONATEC – C4

**Descrição:** Texto sobre o Programa Nacional de Acesso ao Ensino Técnico e Emprego, com orientações sobre os cursos, informação sobre a gratuidade, bem como as

categorias possíveis: Cursos Técnicos subsequentes e concomitantes e Cursos de Qualificação Profissional.

**Prioridade:** ( x ) necessário ( ) desejável

**Fonte de informação:** Cliente.

**Identificação do requisito:** Setores Industriais – C5

**Descrição:** Foco principal do Informativo, ocupando a maior parte de suas páginas. Setores industriais de Santa Catarina, com destaque para os que têm maior crescimento e que precisam de mais profissionais. Os setores com destaque devem abranger de duas a três páginas, já os setores de menor destaque, devem ter apenas uma página (nem menos, nem mais). Todos os setores devem conter um texto introdutório, com informações básicas sobre o setor, mercado de trabalho, histórico, principais polos no estado e principais oportunidades de atuação/cursos ofertados.

**Identificação do requisito:** Anúncios publicitários – C6

**Descrição:** A publicação deve conter cinco páginas reservadas para anúncios publicitários a serem definidos pelo cliente/patrocinador do projeto.

**Prioridade:** ( x ) necessário ( ) desejável

**Fonte de informação:** Patrocinador.

**Identificação do requisito:** Utilização de imagens – C7

**Descrição:** Por se tratar de um informativo para jovens, com intenção de atrair e facilitar a absorção do conteúdo devem-se utilizar fotos, gráficos e ícones, as imagens devem permear todas as matérias.

**Prioridade:** ( ) necessário ( x ) desejável

**Fonte de informação:** Cliente.

**Critério de Aceitação:** Proporção de 30% 70% entre imagens e texto, pelo menos.

**Identificação do requisito:** Utilização de ícones – C8

**Descrição:** Para ter maior aderência ao público jovem buscamos elementos de rápida absorção, como os ícones, sendo assim, deve-se trabalhar com ícones nos setores, para representar as indústrias e os empregados e também nas matérias, como por exemplo, ao falar dos níveis educacionais (cada nível tem o seu próprio ícone).

**Prioridade:** ( ) necessário ( x ) desejável

**Fonte de informação:** Cliente.

**Identificação do requisito:** Editorial – C9

**Descrição:** O editorial deve conter os nomes de todos os envolvidos diretamente, sendo o representante das Indústrias Catarinenses, da instituição de ensino, jornalista responsável pela edição dos textos, designer responsável pelo projeto gráfico e diagramação.

**Prioridade:** ( x ) necessário ( ) desejável

**Fonte de informação:** Escopo.

**Identificação do requisito:** Conceito de indústria moderna – C10

**Descrição:** Todo o conteúdo do Informativo deve ser permeado com o conceito de indústria moderna e automatizada, na qual se torna cada vez mais necessária a formação qualificada. A intenção é aumentar a percepção de que é necessário conhecimento e preparo para trabalhar na área industrial e também de que existem oportunidades de trabalho para profissionais com grandes qualificações.

**Prioridade:** ( x ) necessário ( ) desejável

**Fonte de informação:** Coordenadora de Comunicação.

**Identificação do requisito:** Jornalista – C11

**Descrição:** Os textos devem ser desenvolvidos por um jornalista que tenha familiaridade com os setores industriais como um todo, alguém que esteja habituado a publicações educacionais, porém que seja capaz de falar com os jovens.

**Prioridade:** ( ) necessário ( x ) desejável

**Fonte de informação:** Cliente.

**Critério de Aceitação:** Apresentação de currículo/credenciais

**Identificação do requisito:** Ilustrador/diagramador – C12

**Descrição:** Para que o Informativo fique mais adequado às referências é necessário que haja um ilustrador/diagramador habituado às publicações jovens.

**Prioridade:** ( x ) necessário ( ) desejável

**Fonte de informação:** Cliente.

**Critério de Aceitação:** Apresentação de currículo/credenciais

***b) Anexos***

Anexo 1: Planilha de setores a serem abordados, com indicação dos setores de destaque;

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		
Gerente do Projeto		



## 5 PLANO DE GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO

### 5.1 *Objetivo do Plano de Gerenciamento da Integração*

Descreve junto com seus planos auxiliares, como o projeto será executado, controlado, monitorado e encerrado.

Além de servir como guia para a Equipe durante todo o projeto.

### 5.2 *Linha de Base do Escopo do Projeto*

A linha de base do Escopo é composta pelos seguintes documentos em anexo:

- Declaração de Escopo do Projeto;
- Estrutura Analítica do Projeto – EAP;
- Dicionário da EAP.

A Declaração de Escopo do Projeto contém:

- Situação atual e justificativa do projeto;
- Objetivos SMART e critérios de sucesso do projeto;
- Premissas do projeto;
- Restrições do projeto.

### 5.3 *Organização do Projeto e Matriz de Responsabilidade*

Conforme documentos de Registro das Partes Interessadas e o Dicionário da EAP.

### 5.4 *Cronograma de execução e orçamento do projeto*

Conforme Planilha de Cronograma (Gantt) e Custos.

### 5.5 *Como será medido o progresso do projeto*

Através do Gerenciamento do Valor Agregado e de seus indicadores de prazo e custo (SPI & CPI) e semáforos para indicar o progresso do projeto.

Os critérios serão:

Indicador	Verde	Amarelo	Vermelho
SPI	$\geq 1.0$	$\geq 0.9 < 1.0$	$< 0.9$
CPI	$\geq 1.0$	$\geq 0.9 < 1.0$	$< 0.9$

Para isso, a linha de base de tempo e de custos devem ser salvas após a conclusão do planejamento. Sendo feito acompanhamento semanal entre o planejado e o realizado. A comunicação dos indicadores será realizada através do Status Report Semanal.

### **5.6 Gestão de Riscos**

A Gestão de Riscos será realizada conforme a **Matriz de Riscos**, constando a descrição de cada risco identificado, sua prioridade, o responsável pela ação e a previsão de ocorrer, bem como campos para o status e possíveis comentários que sejam necessários.

### **5.7 Gestão da Comunicação**

A estratégia de comunicação está detalhada na Matriz de Comunicação, adaptada da ferramenta 5W2H e demonstrada no Plano de Gerenciamento de Comunicação..

### **5.8 Gestão de mudança de Escopo**

Toda mudança deverá ser solicitada através do formulário e enviada ao Gerente de Projeto por e-mail, o Gerente de Projeto fará sua avaliação, incluirá no Log de Mudanças e encaminhará para aprovação do patrocinador do projeto. O Log de Mudanças ficará na pasta do projeto e conterà todas as solicitações com seu status atualizado, mesmo que ela seja rejeitada.

### **5.9 Critérios de aceitação**

Ser um material que informe sobre as áreas de atuação e de estudo no setor industrial, com linguagem que alcance os jovens, desenvolvido dentro do período e custo estimados no planejamento do projeto.

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		
Gerente do Projeto		

## **6 PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA**

### ***6.1 Objetivo do Plano de Gerenciamento do Cronograma***

Este documento tem como objetivo descrever como os processos relacionados ao cronograma do projeto serão executados, controlados monitorados e encerrados.

### ***6.2 Método de gerenciamento do cronograma***

Gerenciar o cronograma do projeto requer um plano de gerenciamento do cronograma aprovado englobando os principais processos do cronograma definidos abaixo. O Plano de Gerenciamento do Cronograma é desenvolvido e aprovado durante a fase de planejamento do projeto para orientar a equipe do projeto sobre como os processos relacionados ao cronograma são executados, controlados, monitorados e encerrados.

### ***6.3 Processos de cronograma***

#### **Definir as Atividades**

Identificar as atividades específicas que devem ser executadas para produzir as entregas do projeto.

#### **Sequenciar as Atividades**

Identificar e documentar as relações de dependência entre as atividades.

#### **Estimar os Recursos da Atividade**

Estimar o tipo de quantidade de recursos necessários para executar cada atividade.

#### **Estimar a Duração da Atividade**

Estimar a quantidade de períodos de trabalho que serão necessários para completar cada atividade.

#### **Desenvolver o Cronograma**

Analisar a sequência das atividades, sua duração, seus recursos e suas restrições para criar o cronograma do projeto.

#### **Controlar o Cronograma**

Controlar as mudanças do cronograma.

#### ***6.4 Documentos padronizados do cronograma***

<b>Documento</b>	<b>Descrição</b>	<b>Template</b>
<b>Cronograma do Projeto</b>	Template de cronograma em conformidade com a metodologia de gerenciamento de projeto.	Cronograma de projeto.xls

#### ***6.5 Ferramentas***

Para montar o cronograma do projeto serão utilizadas como ferramentas reuniões com a equipe para discutir qual o tempo necessário para a realização de cada etapa de criação, bem como a consulta de opinião especializada para etapas referentes à produção do informativo.

#### ***6.6 Papeis e Responsabilidades da Equipe de Projeto***

As responsabilidades referentes ao gerenciamento do cronograma serão distribuídas conforme o papel de cada integrante da equipe. O Gerente de Projeto deverá acompanhar o andamento do projeto, cobrando de cada envolvido o desenvolvimento de suas atividades dentro dos prazos previamente estipulados. Ao Assistente caberá a parte referente aos orçamentos e agendamentos de reuniões. Ao designer o desenvolvimento do conceito gráfico e diagramação do informativo dentro do prazo estipulado, bem como acompanhamento em paralelo do desenvolvimento textual, do qual depende diretamente a conclusão de seu trabalho. Às jornalistas caberá desenvolver os textos, informar sobre a ausência de qualquer informação que possa ser necessária para o desenvolvimento dos mesmos, bem como acompanhar o desenvolvimento da diagramação do informativo, percebendo se este está de acordo com a disposição textual.

#### ***6.7 Definir as Atividades:***

Gerenciamento do Projeto

Atividade:

- Realizar o planejamento do projeto;
- Realizar reuniões de acompanhamento;

Layout

Atividades:

- Elaborar o layout;

- Aprovar o layout.

Textos

Atividades:

- Listar informações para elaboração dos textos;
- Desenvolver os textos.

Boneco

Atividades:

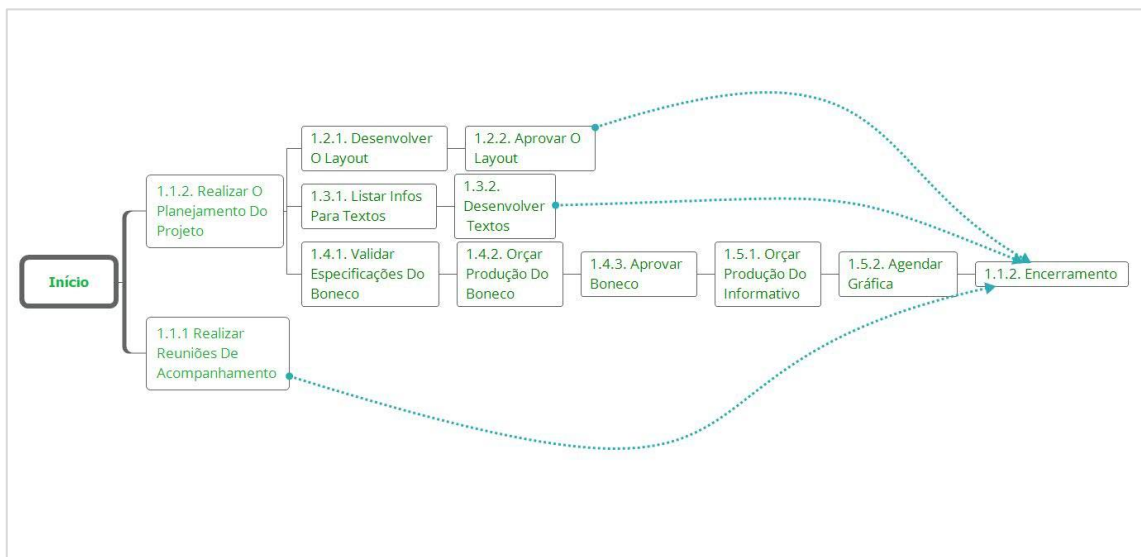
- Validar especificações para produção do boneco;
- Orçar a produção do boneco;
- Aprovar o boneco;

Produção

Atividades:

- Orçar a produção do informativo;
- Agendar a gráfica para a produção do informativo.

## 6.8 Sequenciar as Atividades



## **6.9 Estimar os Recursos das Atividades**

### **Realizar reuniões de acompanhamento – Ferramenta: Softwares de Gerenciamento de Projetos**

Tipo de Recurso: Humanos

Equipe disponível no mesmo horário e local (físico ou virtual) para a realização das reuniões;

Quantidade: 3h de cada profissional envolvido no projeto, para cada reunião a ser realizada.

Tipo de Recurso: Físico

Alocação das salas para a realização das reuniões.

Tipo de Recurso: Material

Computadores com programa para videoconferência instalado para os membros da equipe que não estejam na mesma cidade em que a reunião será realizada.

### **Elaborar o layout – Ferramenta: Opinião especializada**

Tipo de Recurso: Humanos

Profissional com conhecimentos e habilidades técnicas para desenvolver o layout, com base nas referências solicitadas.

Quantidade: um profissional, 6h por dia, durante 15 dias. Total de horas: 90h

Tipo de Recurso: Material

Computador com programas para elaboração do layout.

### **Aprovar o layout (forma de apresentação) – Ferramenta: Análise de alternativas**

Tipo de Recurso: Humano

Profissional para apresentação dos conceitos elaborados e esclarecimento de dúvidas.

Quantidade: um profissional, 3h.

Tipo de Recurso: Material

Pranchas com as versões do layout do projeto para apresentação

### **Desenvolver os textos – Ferramenta: Opinião Especializada**

Tipo de Recurso: Humano

Dois jornalistas para desenvolver os textos com base nas informações obtidas.

Quantidade: dois profissionais, 6h por dia (cada profissional), cinco dias por semana, durante 30 dias corridos. Total de horas (somados os dois profissionais): 240h

Tipo de Recurso: Material

Dois computadores com programas de edição de texto e acesso à internet para realização de pesquisas.

### **Orçar a produção do informativo – Ferramenta: Análise de Alternativas**

Tipo de Recurso: Humano

Profissional que entrará em contato com as gráficas para solicitar orçamentos conforme as especificações de produção do informativo.

Quantidade: um profissional, 6h divididas em um período de dois dias úteis.

## **6.10 Estimar a Duração das Atividades**

### **Realizar reuniões de acompanhamento – Ferramenta: Estimativa análoga**

As reuniões acontecerão ao longo do desenvolvimento do projeto, portanto levarão o mesmo tempo que o mesmo para ser realizado.

### **Elaborar o layout – Ferramenta: Estimativa de três pontos**

A opinião pessimista é que o desenvolvimento do layout levará 22 dias, a mais provável que levará 16 e a otimista que levará sete dias, sendo assim temos  $22+16+7/3 = 15$  dias.

### **Aprovar o layout (forma de apresentação) – Ferramenta: Estimativa análoga**

Com base no histórico de aprovações deste tipo de materiais e, na experiência do profissional que realizará este trabalho, podemos considerar que esta atividade será realizada em um dia, tendo como período de espera mais 3 a 4 dias para o retorno do cliente.

### **Desenvolver os textos – Ferramenta: Estimativa paramétrica**

Com base no padrão de hora para desenvolvimento de texto por lauda (4h), podemos considerar as horas necessárias para a produção de todos os textos para o informativo. Estas

horas devem ser distribuídas em dias úteis, respeitando o limite de 6h diárias para cada profissional, logo o trabalho levará 30 dias para ser concluído.

### Orçar a produção do informativo – Ferramenta: Opinião especializada

Para estimar o tempo necessário para o orçamento do informativo consultamos um produtor especializado neste tipo de material, que constatou que um profissional levará 2h com solicitações de orçamentos e mais 4h com esclarecimentos e confirmações que se farão necessárias, e que este trabalho levará dois dias para ser realizado por completo.

### 6.11 Desenvolver o Cronograma

O cronograma do projeto será desenvolvido com base nas reuniões realizadas com a equipe e na consulta à opinião especializada, utilizando o modelo de Gantt, conforme segue, com detalhamento da tarefa, data inicial, tempo de duração e identificação de marcos. As cores correspondem à legenda.

Nº	Tarefas	Data inicial	Tempo de duração (dias)	Janeiro																														
				2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	
				S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	
1.1.1	Realizar o planejamento do projeto	02/jan	60																															
1.1.3	Realizar reuniões de acompanhamento	02/jan	12																															
1.2.1	Elaborar o layout	02/jan	15																															
1.2.2	Aprovar o layout	23/jan	1																															
1.3.1	Listar informações para elaboração dos textos	02/jan	5																															
1.3.2	Desenvolver os textos	16/jan	30																															
1.3.3	Aprovar os textos	15/fev	3																															
1.4.1	Validar especificações para produção do boneco	16/jan	5																															
1.4.2	Orçar a produção do boneco	23/jan	2																															
1.4.3	Produção do boneco	20/fev	1																															
1.4.4	Aprovar o boneco	22/fev	1																															
1.5.1	Orçar a produção do informativo	23/fev	2																															
1.5.2	Agendar a gráfica para a produção do informativo	27/fev	1																															
1.5.3	Produção do informativo	01/mar	60																															

Nº	Tarefas	Data inicial	Tempo de duração (dias)	Fevereiro																											
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
				Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T
1.1.1	Realizar o planejamento do projeto	02/jan	60																												
1.1.3	Realizar reuniões de acompanhamento	02/jan	12																												
1.2.1	Elaborar o layout	02/jan	15																												
1.2.2	Aprovar o layout	23/jan	1																												
1.3.1	Listar informações para elaboração dos textos	02/jan	5																												
1.3.2	Desenvolver os textos	16/jan	30																												
1.3.3	Aprovar os textos	15/fev	3																												
1.4.1	Validar especificações para produção do boneco	16/jan	5																												
1.4.2	Orçar a produção do boneco	23/jan	2																												
1.4.3	Produção do boneco	20/fev	1																												
1.4.4	Aprovar o boneco	22/fev	1																												
1.5.1	Orçar a produção do informativo	23/fev	2																												
1.5.2	Agendar a gráfica para a produção do informativo	27/fev	1																												
1.5.3	Produção do informativo	01/mar	60																												





## 7 PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

### 7.1 *Objetivo do Plano de Gerenciamento da Qualidade*

O Plano de Gerenciamento da Qualidade define requisitos e padrões da qualidade aplicáveis ao projeto e as suas entregas, descreve como será verificado a conformidade das entregas respeitando a política de qualidade da empresa, além de detalhar como os processos de gerenciamento da qualidade serão usados.

### 7.2 *Gerenciamento da Qualidade*

Gerenciar a qualidade do projeto requer um plano de qualidade aprovado englobando os principais processos de qualidade definidos abaixo. O plano de qualidade é desenvolvido e aprovado durante a fase de planejamento do projeto para confirmar requisitos e padrões da qualidade aplicáveis ao projeto e as suas entregas e gerenciar os processos de projeto aprovados.

### 7.3 *Processos de Gerenciamento da Qualidade*

#### **Garantia de Qualidade**

Auditoria dos requisitos de qualidade e dos resultados das medições do controle da qualidade para garantir que sejam usados os padrões de qualidade e definições operacionais apropriados.

#### **Controle de Qualidade**

Monitoramento e registro dos resultados da execução das atividades de qualidade para avaliar o desempenho e recomendar as mudanças necessárias.

### 7.4 *Ferramentas de Qualidade*

Ferramenta	Descrição da aplicação	Quando aplicar	Responsável
CheckList	Aplicável em todas as entregas deste projeto.	Ao término de cada etapa, conforme definido no cronograma do projeto.	Gerente do Projeto
Gráfico de Ishikawa	Identificação da causa raiz de um determinado problema (causas comuns e causas especiais)	Quando uma entrega não for aprovada na inspeção do controle de qualidade.	Gerente do Projeto

### 7.5 *Métricas da Qualidade*

Os requisitos de qualidade a serem atingidos pelo projeto estão descritos a seguir. O detalhamento dos indicadores de qualidade está descrito na seção “Processos de Monitoramento” neste plano.

Requisito de Qualidade	Ações para atingimento	Indicadores
Clareza nas informações, facilitando o entendimento das áreas e consequentemente aumentando o interesse.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reunião de informações necessárias;</li> <li>2. Aprovação realizada por equipe especializada;</li> <li>3. Verificação de histórico de trabalhos do designer responsável pela elaboração do layout;</li> <li>4. Verificação de histórico de textos dos jornalistas responsáveis pelos textos;</li> </ol>	Baixo número de retrabalho (até 2)

## 7.6 Requisitos de sucesso do projeto

O projeto será considerado um sucesso se atender a todos os critérios de aceitação das entregas, respeitar as restrições e cumprir o cronograma e atender os requisitos e padrões de qualidade detalhados nesse plano.

Requisito de qualidade: clareza nas informações, facilitando o entendimento das áreas e consequentemente aumentando o interesse.

## 7.7 Entregas do Projeto e Critérios de Aceitação

Cód.	Entrega	Critérios de aceitação	Quando será verificado
EAP			
1.2	Layout	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Conceito jovem.</li> <li>2. Clareza de informações com uso de ícones.</li> </ol>	Em pré-aprovação antes do envio ao cliente.
1.3	Textos	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Clareza de informações textuais.</li> <li>2. Linguagem jovial.</li> </ol>	Em pré-aprovação antes do envio ao cliente.
1.4	Boneco	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formato de acordo com o escopo.</li> <li>2. Impressão de qualidade.</li> </ol>	Em pré-aprovação antes do envio ao cliente.

## 7.8 Garantia de Qualidade do Projeto

### 7.8.1 Auditorias do Projeto & Revisões de Qualidade

Revisões de Qualidade	Data Prevista	Auditor responsável	Comentários
Clareza das informações	Quinzenal	Auditor	Verificação da clareza das informações desenvolvidas e conformidade com os critérios destacados neste plano.

### 7.8.2 Processos de Melhoria Contínua

O processo de melhoria contínua será baseado no ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) detalhando as etapas de análise de processos para identificar as atividades que aumentam o seu valor, possibilitando gerenciá-las de forma eficiente e eficaz ao aplicar a técnica de análise de processos durante a execução do projeto.

- Planejamento
  - Identificação do Problema;

- Observação;
- Análise;
- Plano de Ação;
- Execução;
- Verificação;
- Ação corretiva
  - Padronização;
  - Conclusão.

Desta forma, além de promovermos a melhoria contínua dos processos, também buscaremos a satisfação gradativa do cliente.

### ***7.8.3 Responsabilidades de Qualidade da Equipe do Projeto***

Membro da Equipe	Responsabilidades
Gerente do projeto	Acompanhamento das auditorias de qualidade no processo de desenvolvimento do informativo.
Assistente do projeto	Auxiliar na reunião das informações necessárias para garantir a clareza dos conteúdos a serem desenvolvidos.

### ***7.9 Controle de Qualidade do Projeto***

O controle da qualidade será realizado com base em Diagrama de Causa e Efeito, Gráficos e Controle e Amostragem Estatística.

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		
Gerente do Projeto		

## 8 PLANO DE GERENCIAMENTO DOS RECURSOS HUMANOS

### 8.1 *Objetivo do Plano de Gerenciamento dos Recursos Humanos*

O Plano de gerenciamento dos recursos humanos fornece orientação sobre como os recursos humanos do projeto devem ser definidos, mobilizados, gerenciados, controlados e, por fim, liberados.

### 8.2 *Método de gerenciamento dos Recursos Humanos*

Gerenciar os Recursos Humanos do projeto requer um Plano de gerenciamento dos recursos humanos aprovado englobando os principais processos de Recursos Humanos definidos abaixo. O Plano de gerenciamento dos recursos humanos é desenvolvido e aprovado durante a fase de planejamento do projeto para determinar e identificar recursos humanos com as habilidades necessárias para o êxito do projeto e orientar a equipe do projeto sobre como os processos de Recursos Humanos serão executados.

### 8.3 *Processos de Recursos Humanos*

#### **Mobilizar a equipe do projeto**

Processo de confirmação da disponibilidade dos recursos humanos e obtenção da equipe necessária para concluir as designações do projeto.

#### **Desenvolver a equipe do projeto**

Processo de melhoria de competências, interação da equipe e ambiente global da equipe para aprimorar o desempenho do projeto.

#### **Gerenciar a equipe do projeto**

Processo de acompanhar o desempenho de membros da equipe, fornecer feedback, resolver questões e gerenciar mudanças para otimizar o desempenho do projeto.

### 8.4 *Documentos padronizados de recursos humanos*

Documento	Descrição	Template
Plano de Gerenciamento de Recursos Humanos	Descreve como os Recursos Humanos serão gerenciados, o momento em que serão necessários e em que serão liberados.	Plano de Recursos Humanos.docx

## 8.5 Ferramentas

O projeto utilizará como ferramenta observações e conversas, considerando que a equipe do projeto será formada apenas um gerente de projetos, um assistente, dois jornalistas e um designer.

A responsabilidade em executar as funções e papéis atribuídos será de responsabilidade das áreas responsáveis, ou seja, o time tem autonomia suficiente para desenvolver-se dentro do grupo, de acordo com a função estabelecida.

## 8.6 Organograma do projeto



## 8.7 Papéis e Responsabilidades da Equipe do Projeto

Abaixo seguem os papéis e suas responsabilidades, competências e autoridade necessárias para concluir o projeto; onde:

**Papel:** designação que descreve a parte de um projeto pela qual uma pessoa é responsável e responde pelos resultados.

**Responsabilidade:** trabalho que se espera que um membro da equipe do projeto execute para concluir as atividades do projeto.

**Autoridade:** direito de aplicar recursos do projeto, tomar decisões e aprovar.

**Competência:** habilidade e capacidade necessária para concluir atividades do projeto.

Papel	Responsabilidades	Competências	Autoridade
<b>Gestão</b>	Gerenciar o projeto para que alcance os objetivos definidos dentro do prazo planejado	Liderança, conhecimento e pró-atividade.	<b>Gerente do projeto</b>
<b>Comunicação</b>	Responsável pela gestão da comunicação e garantia de adequada circulação de informações.	Habilidade de comunicação, liderança, organização.	<b>Gerente do projeto</b>
<b>Custos</b>	Responsável pelo planejamento, desenvolvimento e análise dos custos.	Atenção e estimativa e habilidade em lidar com os números	<b>Gerente do projeto</b>
<b>Aquisições</b>	Responsável pelo planejamento, desenvolvimento e monitoração das aquisições do projeto.	Dinamismo e Negociação	<b>Assistente do projeto</b>

<b>Tempo</b>	Responsável pelo planejamento, desenvolvimento e monitoração do cronograma, pra produzir e garantir a entrega do projeto.	Organização, atenção e pró-atividade.	<b>Gerente do projeto</b>
<b>Qualidade</b>	Identificar os requisitos e padrões de qualidade do projeto e do produto, bem como documentar de que modo o projeto demonstrará a conformidade.	Visão crítica, análise comparativa, atenção a detalhes.	<b>Gerente do projeto</b>
<b>Riscos</b>	Conduzir as atividades e programar possíveis riscos que podem afetar o projeto, e com isso desenvolver um plano de ação.	Processo decisório e conhecimento.	<b>Gerente do projeto</b>
<b>Recursos Humanos</b>	O processo de identificação e documentação de funções, responsabilidades, habilidades necessárias e relações hierárquicas do projeto, além da criação de um plano de gerenciamento do pessoal.	Desenvolvimento interpessoal, motivação e liderança e pro atividade.	<b>Assistente do projeto</b>
<b>Escopo</b>	Definição e documentação das necessidades das partes interessadas para alcançar o objetivo do projeto	Processo decisório e negociação	<b>Gerente do projeto</b>

### ***8.8 Plano de gerenciamento de pessoal***

Os requisitos de recursos humanos serão atendidos antes do início da execução do projeto, bem como o levantamento das atividades a serem desenvolvidas por cada responsável.

### ***8.9 Mobilização do pessoal***

Os recursos humanos serão fornecidos pelo patrocinador, sendo que a contratação do assistente do projeto será custeada pelo montante do gerenciamento, enquanto os profissionais que realizarão o conceito gráfico e os textos serão considerados de forma isolada. Os envolvidos no projeto atuam de pontos diferentes, sendo que o gerente e o assistente do projeto estarão em um escritório e os jornalistas e o design, poderão trabalhar de onde desejarem, tendo apenas que comparecer, física ou virtualmente, nas reuniões previamente agendadas.

### ***8.10 Calendários dos recursos***

A contratação do assistente deverá ser realizada no momento do planejamento do projeto, quanto ao designer e jornalistas, devem ser contratados de forma simultânea, para que possam construir de forma colaborativa o layout e textual.

### ***8.11 Plano de liberação de pessoal***

A liberação do designer e dos jornalistas deverá ocorrer após a aprovação final do boneco do informativo. O assistente deve permanecer até o encerramento do projeto, na entrega do informativo.

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		
Gerente do Projeto		



## **9 PLANO DE GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÕES**

### ***9.1 Objetivo do Plano de Gerenciamento das Comunicações***

Gerenciar as comunicações do projeto requer um plano de gerenciamento das comunicações desenvolvido e aprovado durante a fase de planejamento do projeto englobando os processos necessários para assegurar que as informações do projeto sejam geradas, coletadas, distribuídas, armazenadas, recuperadas e organizadas de maneira oportuna e apropriada.

O plano de gerenciamento das comunicações descreve de forma clara como as comunicações do projeto serão planejadas, estruturadas, monitoradas e controladas e guia a equipe em relação a todo o ciclo de vida das informações usadas no projeto (da sua geração e coleta até o seu armazenamento e possível descarte).

### ***9.2 Processos do Gerenciamento das Comunicações***

#### **Planejar o gerenciamento das comunicações**

Processo de descrever de forma detalhada e clara neste plano como as comunicações do projeto serão planejadas, estruturadas, monitoradas e controladas com base nas necessidades de informação, requisitos das partes interessadas e os ativos organizacionais disponíveis.

#### **Gerenciar as comunicações**

Processo de colocar as informações necessárias à disposição das partes interessadas no projeto, conforme descrito neste plano.

#### **Controlar as comunicações**

Processo de monitorar e controlar as comunicações para garantir que as necessidades de informação das partes interessadas sejam atendidas, conforme descrito neste plano.

### ***9.3 Entradas e Ferramentas para os Processos***

#### ***9.3.1 Requisitos de comunicação das partes interessadas***

Os requisitos de comunicações estão documentados no **Registro das partes interessadas** abaixo.

Parte interessada	Área	Função no projeto	e-mail	Celular	Requisitos de Comunicação	Principais responsabilidades	Principais expectativas	Poder	Interesse
Sra. Elis Stosick	Gerenciamento	Gerente de Projeto	elis@informativo.com.br	9999-9999	Receber semanalmente relatório de desempenho do projeto	Gerenciamento	Sucesso do projeto	5 - Muito alto	5 - Muito alto
Sr. Ricardo Souza	Assistencia	Equipe	ricardo@informativo.com.br	9999-8888	Receber semanalmente relatório de desempenho do projeto por parte dos envolvidos no textual.	Auxiliar no gerenciamento, realizar cotações e orçamentos, agendamentos de	Sucesso do projeto, desenvolver conhecimentos em gestão de projetos.	3 - Médio	4 - Alto
Sr. João da Silva	Projeto Gráfico	Equipe	joao@informativo.com.br	9999-7777	Encontros semanais com equipe textual para ajustes de layout durante o desenvolvimento da diagramação.	Realizar o projeto gráfico e a diagramação do informativo.	Aprovação do projeto gráfico, com repercussão positiva para sua atividade profissional	4 - Alto	4 - Alto
Sra. Rafaela Moraes	Textual	Equipe	rafaela@informativo.com.br	8888-9999	Encontros semanais com designer para ajustes de layout durante o desenvolvimento da diagramação.	Realizar o desenvolvimento dos textos para o informativo.	Aprovação dos textos, com repercussão positiva para sua atividade	4 - Alto	3 - Médio
Sra. Aline dos Santos	Textual	Equipe	aline@informativo.com.br	9888-9999	Encontros semanais com designer para ajustes de layout durante o desenvolvimento da diagramação.	Realizar o desenvolvimento dos textos para o informativo.	Aprovação dos textos, com repercussão positiva para sua atividade	4 - Alto	3 - Médio
Sra. Maria Joaquina	Aprovação	Cliente	maria@informativo.com.br	9999-8899	Receber quinzenalmente relatório de desempenho do projeto.	Fornecer as informações necessárias para o desenvolvimento do informativo e realizar a aprovação das entregas e do produto final.	Informativo realizado de acordo com o escopo, prazo e custo, atendendo ao propósito inicial de divulgar as áreas da indústria e atrair estudantes.	5 - Muito alto	5 - Muito alto

### 9.3.2 Informações a serem comunicadas

As informações a serem disponibilizadas estão detalhadas na Matriz de Comunicação abaixo.

Matriz das Comunicações (Adaptado da ferramenta 5W2H) 6W2H						
Ref.	Importância	What? Qual informação	Why? Qual propósito	Who? Quem é o responsável	Who? Quem precisa da informação	When? Quando e Qual periodicidade
1	25	Solicitação de Mudança	Avaliar necessidade da mudança	Solicitante	Gerente de Projeto	A cada nova solicitação
2	20	Status Report	Divulgar status e informações importantes sobre o projeto	Ger. Projeto	Cliente/Equipe Interna	Semanal
3	20	Ata de reunião	Descreve as decisões importantes tomadas durante a reunião	Assistente	Participantes	A cada reunião
4	20	Issues Log	Registrar os problemas enfrentados e monitorar sua solução	Ger. Projeto	Envolvidos	A cada problema
5	0	Termo de Aceite	Formalizar alguma entrega do projeto	Ger. Projeto	Patrocinador	A cada entrega
6	0	Lições aprendidas	Registrar os principais problemas e como foram solucionados de modo a evitar ocorrências em futuros projetos	Ger. Projeto	Equipe do Projeto	Fim do projeto ou quando o GP julgar necessário
7	20	Procedimentos, formulários	Padronização de documentos e comunicados	Ger. Comunicação	Equipe do Projeto	Eventual
8	20	E-mail	Comunicação entre os envolvidos	Equipe do Projeto	Equipe do Projeto	Diário

Matriz das Comunicações (Adaptado da ferramenta 5W2H) 6W2H							
Ref.	Importância	Where? onde serão armazenadas	How? Template	How? Procedimento, Best Practices	Urgência	Impacto	Comentários
1	25	Pasta do Projeto	Fazer pedido oficial por e-mail	Solicitante envia solicitação para o GP que fará o trâmite da aprovação e seu posterior armazenamento na pasta do projeto	5-Muito Alta	5-Muito Alto	
2	20	Pasta do Projeto	Apresentação em Power Point	GP receberá informações e apresentará na reunião semanal	5-Muito Alta	5-Muito Alto	
3	20	Pasta do Projeto	Ata de reuniao.docx	Assistente fará ata de reunião e enviará aos envolvidos e armazenará na pasta do projeto	5-Muito Alta		
4	20	Pasta do Projeto	Issues Log.xlsx	GP documentará cada problema e questão enfrentada e monitorará sua solução.	5-Muito Alta	5-Muito Alto	
5	0	Pasta do Projeto	Aceite da Entrega.docx	GP buscará a aprovação de cada entrega através do termo de aceite e armazenará na pasta do projeto			
6	0	Pasta do Projeto	Lições Aprendidas.docx	GP usará o Issues Log para documentar principais problemas e soluções encontradas para evitar erros em projetos futuros. Enviará aos envolvidos e armazenará na pasta de projetos e na base histórica de lições aprendidas.			
7	20	Pasta do Projeto	Padroes e Procedimentos	GP usará estes padrões para documentar as alterações dentro dos processos e tramites relacionados ao Projeto.			
8	20	Correspondência		Toda a equipe do projeto utilizará esta ferramenta para transmitir informações que se fizerem necessárias ao longo do execução.	5-Muito Alta		

### 9.3.3 Tecnologias e Ferramentas usadas para comunicar

Para comunicação será feito uso de e-mails e serviço de videoconferência para reuniões em que a equipe não possa estar reunida no mesmo ambiente. Para isso será necessário que cada envolvido possua instalado e configurado em seu computador programa para a videoconferência, bem como rede de internet disponível.

## 9.4 Diretrizes e Procedimentos

### 9.4.1 Status Report/Relatório de Desempenho

Será realizado Relatório de Status Report Semanal, contendo informações como, Sumário Executivo, Indicadores (prazo, custo, escopo e comunicação) e atividades em andamento.

### 9.4.2 Gerenciamento de Reuniões

As reuniões do projeto deverão ser planejadas, executadas e monitoradas, com a realização prévia de pautas, escolha de participantes e preparação de informações necessárias. Durante as reuniões deverá haver sempre a determinação dos responsáveis por elaboração de ata, condução e decisões, bem como a definição de próximos encontros, caso estes sejam necessários. Após a reunião deve ser distribuída a ata de forma rápida e monitorados possíveis desvios identificados.

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		
Gerente do Projeto		

## **10 PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS**

### ***10.1 Objetivo do Plano de Gerenciamento dos Riscos***

Gerenciar os riscos do projeto requer um plano de gerenciamento dos riscos descrevendo como os processos de riscos serão estruturados e executados iniciando pela identificação dos riscos, suas análises qualitativa e quantitativa, seu plano de respostas e concluindo com a forma que os riscos serão controlados e monitorados.

O plano de gerenciamento dos riscos é desenvolvido e aprovado durante a fase de planejamento do projeto e é um plano auxiliar do Plano de Gerenciamento de Projetos.

Tem como objetivo aumentar a probabilidade e o impacto dos eventos positivos, reduzir a probabilidade e o impacto dos eventos negativos no projeto e orientar a equipe do projeto sobre como os processos de riscos serão executados.

### ***10.2 Gerenciamento dos riscos***

#### ***10.2.1 Processos de Riscos***

##### **Identificar os riscos**

Determinar quais riscos podem afetar o projeto e documentar suas características.

##### **Realizar a análise qualitativa dos riscos**

Avaliar a exposição ao risco para priorizar os riscos que serão objetos de análise ou ação adicional.

##### **Realizar a análise quantitativa dos riscos**

Efetuar a análise numérica do efeito dos riscos identificados nos objetivos gerais do projeto.

##### **Planejar as respostas aos riscos**

Desenvolver opções e ações para aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos do projeto.

##### **Controlar os riscos**

Monitorar e controlar os riscos durante o ciclo de vida do projeto.

### 10.2.2 Documentos padronizados de risco

Documento	Descrição	Template
Plano de Gerenciamento dos riscos	O Plano de Gerenciamento dos riscos tem como objetivo aumentar a probabilidade e o impacto dos eventos positivos, reduzir a probabilidade e o impacto dos eventos negativos no projeto e orientar a equipe do projeto sobre como os processos de riscos serão executados.	Plano de gerenciamento dos riscos.docx
Registro dos riscos	O registro dos riscos é iniciado no processo Identificar os riscos e é atualizado conforme os outros processos de gerenciamento dos riscos (análise qualitativa, quantitativa, planejar as respostas aos riscos e monitorar e controlar os riscos) são conduzidos, resultando em um aumento no nível e no tipo de informações contidas no registro dos riscos ao longo do tempo.	Registro dos riscos.xlsx

### 10.2.3 Responsabilidades dos Riscos da Equipe do Projeto

Membro da Equipe	Responsabilidades
GP	Certificar que os riscos foram identificados e tratados de modo a aumentar a probabilidade e o impacto dos eventos positivos, reduzir a probabilidade e o impacto dos eventos negativos no projeto. Monitorar os riscos conforme descrito neste plano. Divulgar informações pertinentes aos riscos do projeto
Patrocinador	Aprovar o plano de gerenciamento de riscos e suas reservas de contingências. Aprovar o uso das reservas de contingência.

### 10.2.4 Ferramentas usadas

Ferramenta	Descrição da aplicação	Quando aplicar	Responsável
Brainstorming	Será usado para identificar riscos	No início do projeto e sempre que for necessário revisar os riscos identificados	Gerente do Projeto

## 10.3 Identificar os riscos

Será usado o Brainstorming para identificar os riscos do projeto, com envolvimento de profissionais de criação (layout e redação), produção, educadores e profissionais do meio industrial. O resultado dessa avaliação estará especificado na Matriz de Riscos abaixo.

Cód	Prioridade	Descrição do Risco	Descrição da Ação	Responsável	Previsão	Status	Comentários
I	Alta	Dependências do projeto	Para minimizar as dependências internas entre as partes do projeto (texto/layout/produção do boneco/aprovação) será realizada aprovação independente de cada	GP	Durante o andamento do projeto, conforme cronograma de		
II	Alta	Atraso no cronograma	Avaliação do motivo do atraso e adiantar atividades futuras com trabalho em horários diferenciados ou	GP	Semanalmente		
III	Baixa	Profissionais não-qualificados	Para garantir a qualificação dos profissionais que irão realizar o desenvolvimento do informativo será realizada análise de histórico de seus trabalhos, com base em portfólios, identificando a existência das características desejadas.	Assistente	No momento da contratação da equipe, conforme cronograma		
IV	Média	Necessidade de refazer o conceito	Para o caso de necessidade de refação do conceito do informativo, será considerado no prazo inicial um período de reserva, bem como incluído em contrato com o design a possibilidade dessa ocorrência. Evitando assim o aumento dos custos e	GP	Durante o planejamento do projeto		
V	Média	Fornecedor não honrar o contrato	Acréscimo de multa contratual para o caso de atrasos, e uma negociação com um segundo fornecedor, caso o primeiro não consiga atender dentro dos limites do contrato inicial.	Assistente	Durante o período de aquisições do projetos, etapa de produção.		

### 10.3.1 EAR (Estrutura Analítica dos Riscos)



### 10.3.2 Riscos

**Dependências do projeto:** Para minimizar as dependências internas entre as partes do projeto (texto/conceito gráfico/produção do boneco/aprovação) será realizada aprovação independente de cada etapa.

**Atraso no cronograma:** Avaliação do motivo do atraso e adiantar atividades futuras com trabalho em horários diferenciados ou aumento da mão de obra.



**Profissionais não-qualificados:** Para garantir a qualificação dos profissionais que irão realizar o desenvolvimento do informativo será realizada análise de histórico de seus trabalhos, com base em portfólios, identificando a existência das características desejadas.

**Necessidade de refazer o conceito:** Para o caso de necessidade de refazer todo conceito do informativo, será considerado no prazo inicial um período de reserva, bem como incluído em contrato com o design a possibilidade dessa ocorrência. Evitando assim o aumento dos custos e também do prazo final do informativo.

**Fornecedor não honrar o contrato:** Acréscimo de multa contratual para o caso de atrasos, e uma negociação com um segundo fornecedor, caso o primeiro não consiga atender dentro dos limites do contrato inicial.

## 10.4 Realizar a análise qualitativa dos riscos

### 10.4.1 Definições de probabilidade e impacto dos riscos

O grau do risco ( $G = I \times P$ ) está definido na matriz de probabilidade x impacto demonstrada abaixo.

Matriz de Probabilidade x Impacto

	Alta				
Probabilidade					
				I	
				V	V
					III
	Impacto				
	Baixa		Alta		

Os graus de riscos serão priorizados da seguinte forma:

- Vermelho: risco elevado;



- Amarelo: risco médio;
- Verde: risco baixo.

### ***10.5 Realizar a análise quantitativa dos riscos***

A análise de risco quantitativa não será usada por padrão. Caso o Comitê do Projeto decida pelo seu uso pós-análise de riscos qualitativa, será contratada empresa especializada para fazê-lo.

### ***10.6 Planejar as respostas aos riscos***

- I. Dependências do projeto - Mitigar
- II. Atraso no cronograma - Prevenir
- III. Profissionais não-qualificados - Mitigar
- IV. Necessidade de refazer o conceito - Mitigar
- V. Fornecedor não honrar o contrato - Prevenir

### ***10.7 Controlar os riscos***

O GP deve acompanhar os riscos identificados, monitorar os riscos residuais, identificar novos riscos, executar os planos de respostas a riscos e avaliar sua eficácia durante todo o ciclo de vida do projeto.

O GP executa o que foi planejado na análise de riscos e controla os riscos novos identificados durante a execução do projeto.

Este processo consiste de:

- Identificar, analisar, e planejar para riscos novos;
- Monitorar os riscos identificados;
- Analisar novamente os riscos existentes de acordo com as mudanças de contexto;
- Monitorar condições para ativar planos de contingência;
- Monitorar riscos residuais;
- Rever a execução do plano de respostas aos riscos para avaliar sua eficácia;

- Determina se as premissas do projeto ainda são válidas;
- Determinar se as políticas e os procedimentos de gestão de risco estão sendo seguidas;
- Determinar se as reservas de contingência de custo e prazo devem ser modificadas com os riscos do projeto.

#### CheckList

Implementar a análise de risco aprovada.

Identificar novos riscos e gerenciá-los adequadamente.

Atualizar o plano de resposta de riscos com os riscos novos.

Revisar todos os documentos impactados.

Conduzir sessões para avaliar os riscos se necessário.

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
<b>Patrocinador do Projeto</b>		
<b>Gerente do Projeto</b>		

# 11 PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

## ***11.1 Objetivo do Plano de Gerenciamento das Aquisições***

O plano de gerenciamento das aquisições descreve como os processos de aquisição serão gerenciados desde o desenvolvimento dos documentos de aquisições até o fechamento do contrato.

## ***11.2 Método de gerenciamento das Aquisições***

Gerenciar as aquisições do projeto requer um plano de gerenciamento das aquisições aprovado englobando os principais processos de aquisições definidos abaixo. O plano de gerenciamento das aquisições é desenvolvido e aprovado durante a fase de planejamento do projeto para garantir a transparência do processo de seleção de fornecedores e orientar a equipe do projeto sobre como os processos de aquisições serão executados.

### ***11.2.1 Processos de Aquisições***

#### **Conduzir as aquisições**

Processo de obtenção das respostas dos fornecedores, seleção dos fornecedores e adjudicação dos contratos.

#### **Controlar as aquisições**

Processo de gerenciar as relações de aquisição, monitorar o desempenho do contrato e fazer mudanças e correções conforme necessário.

#### **Encerrar as aquisições**

Processo de finalização de cada aquisição do projeto. Verifica se todo o trabalho e as entregas são aceitáveis e serve de apoio ao processo de encerramento do projeto ou à fase. Também envolve atividades administrativas como finalização das reivindicações em aberto, atualização dos registros para refletir os resultados finais e arquivamento dessas informações para uso futuro.

### ***11.2.2 Decisões de comprar***

Por se tratar de um projeto para o desenvolvimento de um material criativo, será realizada a contratação de profissionais de criação para integração da equipe do projeto. Quanto ao produto do projeto, teremos de materiais envolvidos apenas as impressões de

pranchas, boneco para aprovação e o próprio informativo final, que serão realizados em fornecedores terceirizados, conforme orçamentos levantados e decidido pelo fornecedor com melhores condições ofertadas (prazo/preço/qualidade).

### 11.2.3 Documentos padronizados de aquisição

Documento	Descrição	Template
<b>Termo de recebimento provisório ou definitivo</b>	Formalização ou Aceite da Entrega do Projeto. Pode ser usada tanto para entregas parciais ou a entrega final do projeto.	<b>Aceite da Entrega.docx</b>
<b>Planilha com Critérios para Seleção de Fontes</b>	Para medir, comparar e/ou pontuar as propostas dos fornecedores. Possuem critérios Eliminatórios e Classificatórios	<b>Critérios para de Fontes.xlsx</b>
<b>Decisões de Comprar ou Mapa das aquisições</b>	As decisões de fazer ou comprar documentam as conclusões obtidas em relação aos produtos, serviços ou resultados do projeto adquiridos fora da organização do projeto ou realizados internamente pela equipe do projeto. Também podem incluir decisões de exigir apólices de seguros ou contratos de bônus de desempenho para abordar alguns dos riscos identificados. O documento das decisões de fazer ou comprar pode ser simples; por exemplo, apenas uma lista contendo uma breve justificativa para as decisões.	<b>Decisões de Comprar.xlsx</b>
<b>Declaração de trabalho ou Statement of Work (SOW)</b>	Descrição de um produto ou serviço para ser adquirido sob um contrato; Declaração de requisitos. Desenvolvida a partir da linha de base do escopo.	<b>Declaração de Trabalho.docx</b>
<b>Modelo de Contrato</b>	Este documento contém os componentes de contrato citados no PMBOK e foi criado para ser usado como documento inicial a ser encaminhado para seu advogado ou especialista em contratos que gerará o contrato final.	<b>Modelo de Contrato - PMBOK.docx</b>
<b>Plano de Gerenciamento das Aquisições</b>	O Plano de Gerenciamento das Aquisições tem como objetivo descrever como os processos de aquisição serão gerenciados desde o desenvolvimento dos documentos de aquisições até o fechamento do contrato.	<b>Plano de gerenciamento das aquisicoes.docx</b>

### 11.2.4 Responsabilidades das aquisições da Equipe do Projeto

Membro da Equipe	Responsabilidades
<b>GP</b>	Certificar que a aquisição atenda aos requisitos do projeto (prazo, custo, qualidade). Análise das atividades do processo de aquisição do projeto para atender as necessidades do projeto e as políticas e procedimentos de aquisição da empresa. Mitigar riscos das contratações
<b>Assistente</b>	Realização de orçamentos e cotações para produções

### 11.2.5 Métricas

Os padrões de mercado ou da organização e os requisitos a serem atingidos estão descritos na Declaração de Trabalho de cada Aquisição.

### 11.2.6 Riscos

Risco	Como será tratado (Cláusula contratual, tipo de contrato, penalidade, bônus)
<b>Fornecedor não honrar o contrato</b>	Com cláusula no contrato prevendo prazo máximo e multa por dia de atraso.

## **11.3 Conduzir as aquisições**

### **11.3.1 Tipos de contratos**

A contratação dos profissionais para a equipe do projeto será realizada conforme a CLT, e a contratação dos serviços de produção do informativo será realizada com contrato de preço fixo.

### **11.3.2 Critérios de avaliação das cotações e das propostas**

Será avaliado nas propostas o melhor valor dentro do prazo necessário, tendo em consideração a qualidade esperada no resultado final do informativo.

## **11.4 Controlar as aquisições**

### **11.4.1 Avaliação de fornecedores**

Através da Análise de Valor agregado e de seus indicadores de prazo e custo (SPI & CPI) e semáforos para indicar o progresso do projeto.

Os critérios serão:

Indicador	Verde	Amarelo	Vermelho
SPI	$\geq 1.0$	$\geq 0.9 < 1.0$	$< 0.9$
CPI	$\geq 1.0$	$\geq 0.9 < 1.0$	$< 0.9$

Para isso, a linha base de tempo e custos é salva após a conclusão do planejamento. Após isso, será feito o acompanhamento semanal entre o planejado (linha de base salva) com o realizado. A comunicação dos indicadores será feita através do Status Report Semanal.

Avaliação	Critérios de aceitação	Checkpoint
<b>Prazo</b>	SPI $\geq 1$	Semanal
<b>Custo</b>	CPI $\geq 1$	Semanal

## **11.5 Encerrar as aquisições**

As aquisições serão encerradas quando a principal entrega for finalizada, o informativo produzido.

À medida que os pacotes de trabalho forem concluídos e validados, a equipe responsável será liberada.

O último integrante da equipe a ser liberado será o Assistente.

Será feito o último pagamento com a entrega final do informativo.

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		
Gerente do Projeto		

## **12 PLANO DE GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS**

### ***12.1 Objetivo do Plano de Gerenciamento das Partes Interessadas***

Gerenciar as partes interessadas do projeto requer um Plano de gerenciamento das partes interessadas desenvolvido e aprovado durante a fase inicial do projeto englobando os processos necessários para identificar as partes interessadas no projeto, analisar suas expectativas e capacidade de impactar o projeto e principalmente, desenvolver estratégias para garantir o engajamento adequado das partes interessadas para atender os objetivos do projeto.

O Plano de gerenciamento das partes interessadas descreve os processos usados de modo a garantir o engajamento das partes interessadas desde a identificação das partes interessadas até o encerramento do projeto.

### ***12.2 Processos de gerenciamento das Partes Interessadas***

#### **Identificar as partes interessadas**

Processo de identificar todas as pessoas ou organizações que podem ser afetadas pelo projeto e documentar as informações relevantes relacionadas aos seus interesses, nível de engajamento e impacto no sucesso do projeto, conforme descrito neste plano.

#### **Planejar o gerenciamento das partes interessadas**

Processo de desenvolver e descrever de forma detalhada e clara, neste plano, estratégias eficazes de modo a garantir o engajamento adequado das partes interessadas no projeto com base nos levantamentos feitos no processo “Identificar as partes interessadas”.

#### **Gerenciar o engajamento das partes interessadas**

Processo de comunicar e interagir com as partes interessadas para atender às suas necessidades e solucionar as questões à medida que ocorrerem, conforme descrito neste plano.

#### **Controlar o engajamento das partes interessadas**

Processo de monitorar relacionamentos entre partes interessadas, ajustar estratégias para engajar partes interessadas eliminando as resistências e aumentando o suporte ao projeto, conforme descrito neste plano.

### 12.3 Identificar as Partes Interessadas

As partes interessadas classificadas de acordo com sua importância no projeto, suas principais responsabilidades e expectativas estão descritas no Registro das partes interessadas.

### 12.4 Gerenciar o engajamento das Partes Interessadas

Nível de engajamento	
<b>Apoiador</b>	Suporta o projeto
<b>Neutro</b>	Tem conhecimento sobre o projeto, porém, está neutro
<b>Resistente</b>	Se tiver oportunidade, prejudicará o andamento do projeto
<b>Desinformado</b>	Não tem informação sobre o projeto, por isso, não tem posição formada
<b>Lídera</b>	Engajado em garantir o sucesso do projeto

Parte interessada	Nível de engajamento atual e desejado	Estratégias para ganhar mais suporte ou reduzir resistências	Avaliação do impacto e Comentários
<b>Assistente</b>	A=>L	Distribuir bônus para atingir as metas do projeto	Baixo impacto.
<b>Designer</b>	N=>A	Identificar seus principais interesses e mostrar os benefícios do projeto relacionados.	Ao apresentar a possível repercussão de um bom trabalho poderá aumentar seu interesse.
<b>Jornalistas</b>	N=>A	Identificar seus principais interesses e mostrar os benefícios do projeto relacionados.	A possível divulgação do trabalho final pode ser um ponto de interesse, aumentando o interesse.
<b>Cliente</b>	L=>L	Manter as informações sempre atualizadas, garantindo a manutenção do interesse.	

### 12.5 Controlar o engajamento das Partes Interessadas

Serão feitas reuniões mensais com a equipe do projeto para:

- Verificar se as expectativas em relação ao projeto continuam as mesmas;
- Identificar novas partes interessadas;
- Verificar quais partes interessadas se tornaram mais importantes para o sucesso do projeto e rever as estratégias para engajá-las;
- Identificar se existem problemas de relacionamento ou de engajamento entre a equipe do projeto;
- Identificar e avaliar pontos de atenção relacionados com engajamento;
- Avaliar o tempo de resolução dos problemas e se houve dificuldade de engajamento de membros da equipe;
- Avaliar os problemas, suas causas e verificar se não estão atreladas com resistência de alguma parte interessada.



Serão feitas reuniões mensais de forma individual entre o gerente de projeto e as principais partes interessadas com o mesmo objetivo.

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		
Gerente do Projeto		

## 13 PLANO DE GERENCIAMENTO DOS CUSTOS

### *13.1 Objetivos do Plano de Gerenciamento dos Custos*

Especificar como os custos do projeto serão planejados, estruturados e controlados, os processos e ferramentas usadas, e guiar a equipe durante todo o projeto para as questões relacionadas a custos.

Será considerada como unidade de valor o real (R\$) e calculados os custos diretos do projeto, Considerando os custos com espaço físico da equipe do projeto e de desenvolvimento de layout e conteúdo incluso no custo de contratação das mesmas.

### *13.2 Método de Gerenciamento dos Custos*

Gerenciar os custos do projeto requer um Plano de Gerenciamento dos Custos aprovado englobando os principais processos dos custos definidos abaixo. O Plano de Gerenciamento dos Custos é desenvolvido e aprovado durante a fase de planejamento do projeto para orientar a equipe de projeto sobre como os processos dos custos serão planejados, estruturados e controlados.

#### *13.2.1 Processos de custos*

##### **Estimar os Custos**

Processo de estimar dos custos dos recursos necessários para executar as atividades do projeto.

##### **Determinar o Orçamento**

Processo de agregar os custos estimados das atividades para estabelecer uma linha de base.

##### **Controlar os Custos**

Processo de monitorar o status do projeto para atualizar o orçamento e gerenciar alterações na linha de base dos custos.

### *13.3 Documentos padronizados dos custos*

Documento	Descrição	Template
Base de Estimativas	Documentar como as estimativas foram feitas, principais fontes de informação, premissas, restrições e nível de confiança.	Base das estimativas.docx

<b>Previsões do Orçamento</b>	As previsões do orçamento são calculadas usando o Gerenciamento do Valor agregado baseando-se na performance atual e o que falta para concluir o projeto.	Previsões de Orçamento.xlsx
-------------------------------	---	-----------------------------

### ***13.4 Ferramentas***

<b>Ferramenta</b>	<b>Descrição da aplicação</b>	<b>Quando Aplicar</b>	<b>Responsável</b>
<b>Análise de proposta de fornecedor</b>	Será utilizada para a produção do informativo.	No momento em que será realizado o planejamento dos custos de aquisições.	Gerente de Projeto
<b>Estimativa Bottom-up</b>	Será utilizada para chegar ao valor total estimado do projeto	No momento do planejamento dos custos.	Gerente de Projeto

### ***13.5 Papéis e Responsabilidades da Equipe de Projeto***

Abaixo seguem os papéis e suas responsabilidades, competências e autoridade necessárias para concluir o projeto; onde:

**Papel:** designação que descreve a parte de um projeto pela qual uma pessoa é responsável e responde pelos resultados.

**Responsabilidade:** trabalho que se espera que um membro da equipe do projeto execute para concluir as atividades do projeto.

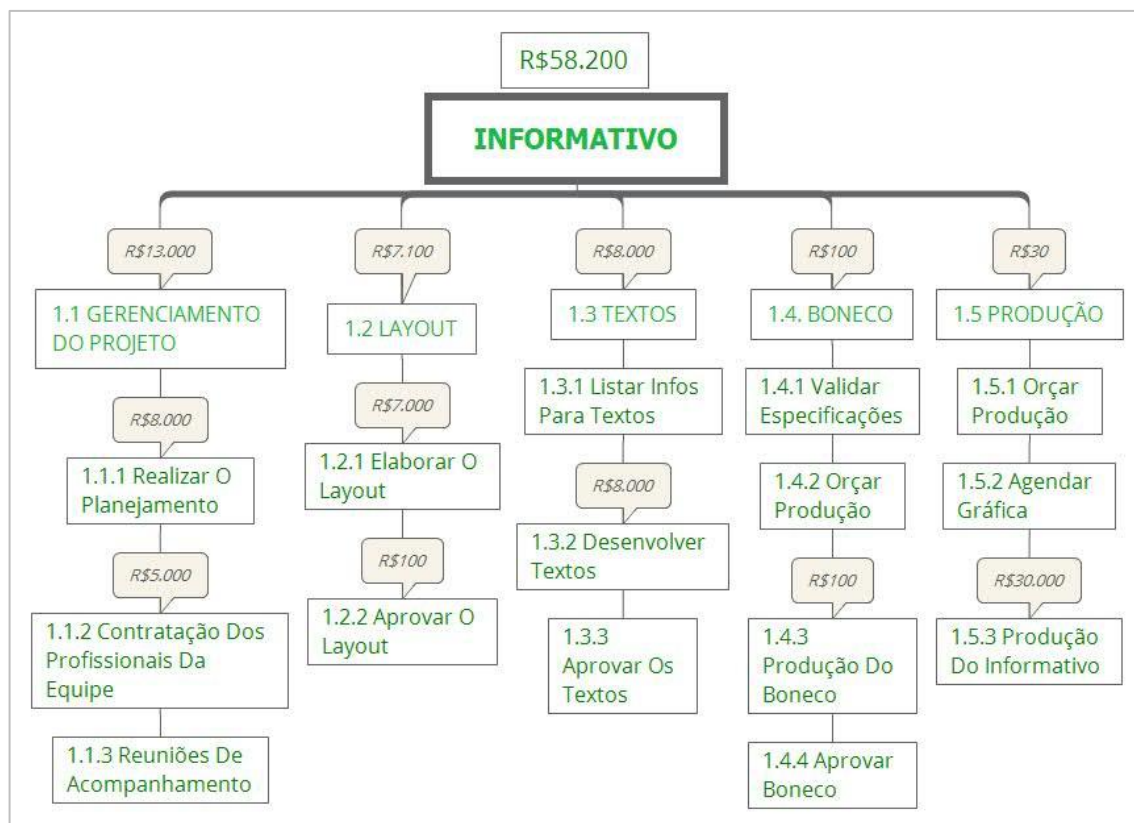
**Autoridade:** direito de aplicar recursos do projeto, tomar decisões e aprovar.

**Competência:** habilidade e capacidade necessária para concluir atividades do projeto.

<b>Papel</b>	<b>Responsabilidade</b>	<b>Competência</b>	<b>Autoridade</b>
<b>Gestão</b>	Realizar o gerenciamento dos custos do projeto, evitando que os valores não ultrapassem o estimado.	Atenção aos detalhes, liderança, organização.	Gerente de Projeto
<b>Custos</b>	Realizar a solicitação dos orçamentos conforme as especificações.	Relacionamento interpessoal, organização, agilidade.	Assistente de Projeto

### ***13.6 Estimar os Custos***

Realizado conforme Estimativa Bottom-up.



### ***13.7 Determinar o Orçamento***

O orçamento será determinado com a utilização das estimativas, tendo como Reserva Gerencial 5% do valor estimado.

Concluindo o valor do Projeto em R\$58.200,00

Valor incluindo a Reserva Gerencial em R\$61.110,00.

Nº	Tarefas	Tempo (dias)	Valores
1.1.1	Realizar o planejamento do projeto	60	
	Gerenciamento do projeto	120	R\$ 8.000
1.1.2	Realizar a contratação dos profissionais	2	R\$ 5.000
	Assistente para o projeto		
1.1.3	Realizar reuniões de acompanhamento	12	
1.2.1	Elaborar o projeto gráfico	15	R\$ 7.000
	Designer		
1.2.2	Aprovar o projeto gráfico	1	R\$ 100
	pranchas para aprovação		
1.3.1	Listar informações para elaboração dos textos	5	
1.3.2	Desenvolver os textos	30	R\$ 8.000
	Dois Jornalistas		
1.3.3	Aprovar os textos	3	
1.4.1	Validar especificações para produção do boneco	5	
1.4.2	Orçar a produção do boneco	2	
1.4.3	Produção do boneco	2	R\$ 100
1.4.4	Aprovar o boneco	1	
1.5.1	Orçar a produção do informativo	2	
1.5.2	Agendar a gráfica para a produção do informativo	1	
1.5.3	Produção do informativo	60	R\$ 30.000
	<b>Total</b>		<b>R\$ 58.200</b>

### 13.8 Controlar os Custos

Os custos serão controlados através do Gerenciamento do Valor Agregado e de seus indicadores de prazo e custo (SPI & CPI) e semáforos para indicar o progresso do projeto.

Os critérios serão:

Indicador	Verde	Amarelo	Vermelho
SPI	$\geq 1.0$	$\geq 0.9 < 1.0$	$< 0.9$
CPI	$\geq 1.0$	$\geq 0.9 < 1.0$	$< 0.9$

Para isso, a linha de base de tempo e custos é salva após a conclusão do planejamento. Sendo feito acompanhamento semanal entre o planejado e o realizado. A comunicação dos indicadores será realizada através do Status Report Semanal.

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		
Gerente do Projeto		