

## PROJETO NOVAS FRONTEIRAS

### PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

#### COMMUNICATIONS MANAGEMENT PLAN

Preparado por	Tarcísio Viana Tavares – Membro do time	Versão 2
Aprovado por	Rodrigo Mendes Lemos – Gerente do Projeto	01/11/2003

### **I - Descrição dos processos de gerenciamento das comunicações**

- O gerenciamento das comunicações do projeto será realizado através dos processos de comunicação formal, estando incluído nessa categoria
  - e-mails,
  - publicações web,
  - memorandos,
  - documentos impressos,
  - reuniões com ata lavrada.
- Todas as reuniões formais serão realizadas às 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 feitas por escrito ou através de e-mail e aprovadas pelo gerente do projeto.

### **II - Eventos de comunicação**

O projeto terá os seguintes eventos de comunicação:

1. Kick Off Meeting
  - a. 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.
  - b. Metodologia – Apresentação em auditório com utilização de projetor, computadores e sistemas de som.
  - c. Responsável - Rodrigo Mendes Lemos, gerente do projeto.
  - d. Envolvidos – Todos os envolvidos no time do projeto, patrocinador e convidados (executivos da empresa).
  - e. Data e Horário – Dia 02/01/2004 às 09:00.
  - f. Duração – 4 horas.

- g. Local – Auditório do Departamento de Comunicação Social.
- h. Outros – Lista de presença requerida.

## 2. Reunião de CCB (*Change Control Board*)

- a. Objetivo – Avaliar todos os indicadores do projeto, incluindo os resultados parciais obtidos e a avaliação do cronograma, do orçamento, das reservas gerenciais e de contingência, dos riscos identificados, da qualidade obtida, do escopo funcional agregado e dos fornecimentos externos ao projeto. Tem como base garantir o cumprimento do plano do projeto, sendo o processo principal de aprovação das solicitações de mudança apresentadas no *Sistema de controle integrado de mudanças*.
- b. Metodologia – Reunião com a utilização de projetor e computadores conectados ao sistema de informações do projeto.
- c. Responsável - Rodrigo Mendes Lemos, gerente do projeto.
- d. Envolvidos – Rodrigo Mendes Lemos, gerente do projeto, Tarcísio Viana Tavares, responsável pelo plano de gerenciamento de tempo e de comunicações, Nelson Azevedo, responsável pelo plano de gerenciamento de custos e pela administração das reservas do projeto, e Ricardo Viana Vargas, patrocinador (participação opcional).
- e. Frequência – Semanal, às segundas-feiras com início dia 05/01/2004 e término em 28/06/2004.
- f. Reuniões extraordinárias – Podem ser solicitadas reuniões extraordinárias de CCB através de um pedido formal do gerente de projeto a partir do fluxo do sistema integrado de controle de mudanças do projeto.
- g. Duração – 2 horas, com início às 09:00.
- h. Local – Sala de reuniões I – Bloco C.
- i. Outros – Ata de reunião (com lista de presença) requerida.

## 3. Reunião de Avaliação da equipe

- a. Objetivo – Avaliar o desempenho do time do projeto, conforme previsto no plano de gerenciamento de RH, na categoria Avaliação de resultados. A pauta da reunião do dia 28/6/04 conterà a avaliação final da equipe, quando todos os resultados do desempenho individual de cada membro do time, incluindo o gerente de projetos, serão encaminhados para o departamento de recursos humanos.
- b. Metodologia – Reuniões individuais entre os integrantes do time do projeto e os profissionais do departamento de Recursos Humanos para o preenchimento da avaliação de desempenho dos profissionais, conforme descrito no plano de RH.
- c. Responsável - Rodrigo Mendes Lemos, gerente do projeto.

- d. Envolvidos – Profissional(is) do departamento de Recursos Humanos e os integrantes do time do projeto.
- e. Frequência – Mensal, toda última segunda-feira de cada mês, com início dia 26/01/2004 e término em 28/06/04.
- f. Duração – 2 horas, com início as 11:00 (imediatamente após a reunião de CCB).
- g. Local – Sala de entrevista profissional – Bloco B (Departamento de RH).
- h. Outros – Ata de reunião (com lista de presença) requerida.

#### 4. Reunião de Avaliação de fornecedores

- a. Objetivo – Avaliar e antecipar potenciais problemas relativos a fornecedores e entregas de suprimentos para o projeto, conforme apresentado no plano de gerenciamento de suprimentos.
- b. Metodologia – Reuniões individuais com os fornecedores mostrando os indicadores de cumprimento de prazos e qualidade estabelecidos nos contratos, bem como obtendo retorno sob possíveis dificuldades enfrentadas pelo fornecedor no exercício de seu trabalho. Nenhuma informação específica do projeto deve ser informada, a não ser que seja relacionada diretamente com o objeto fornecido.
- c. Responsável - Nelson Azevedo, responsável pelo plano de gerenciamento de suprimentos.
- d. Envolvidos – Tarcísio Viana Tavares, responsável pelo plano de gerenciamento de tempo e de comunicações, Nelson Azevedo, responsável pelo plano de gerenciamento de custos e pela administração das reservas do projeto e fornecedores convidados para esclarecimentos.
- e. Frequência – Mensal, toda segunda segunda-feira de cada mês com início dia 12/01/2004 e término em 14/06/2004.
- f. Duração – 2 horas, com início às 11:00 (imediatamente após a reunião de CCB).
- g. Local – Sala de reuniões II – Bloco A (Departamento de Compras).
- h. Outros – Ata de reunião (com lista de presença) requerida.

#### 5. Reunião de Avaliação dos planos de projeto

- a. Objetivo – Avaliar a efetividade dos planos de gerenciamento do projeto, verificando se o que está estabelecido como regra no plano está sendo cumprido e se o plano precisa de atualização.
- b. Metodologia – Reunião convencional, onde cada um dos responsáveis pelos planos apresenta os potenciais desvios e necessidades de atualização para os demais integrantes do time, que realizam comentários e sugestões até que o plano seja atualizado e aprovado pelo gerente do projeto.

- c. Responsável - Tarcísio Viana Tavares, responsável pelo plano de gerenciamento das comunicações.
- d. Envolvidos – Todos os integrantes do time do projeto
- e. Frequência – Mensal, toda primeira segunda-feira de cada mês com início dia 02/02/2004 e término em 07/06/2004.
- f. Duração – 2 horas, com início as 11:00 (imediatamente após a reunião de CCB).
- g. Local – Sala de reuniões I – Bloco C.
- h. Outros – Ata de reunião (com lista de presença) requerida.

#### 6. Project Close out

- a. Objetivo – Apresentar os resultados obtidos no projeto, bem como discutir as falhas e os problemas ocorridos de modo a fornecer base para o acúmulo de experiências sobre o projeto.
- b. Metodologia – Apresentação dos resultados pelo gerente do projeto, bem como discussão direta através de mapas mentais sobre todos as questões e melhorias possíveis para futuros projetos.
- c. Responsável - Rodrigo Mendes Lemos, gerente do projeto.
- d. Envolvidos – Todos os envolvidos no time do projeto, patrocinador e convidados (executivos da empresa).
- e. Data e Horário – Dia 30/06/2004 às 9:00.
- f. Duração – 4 horas.
- g. Local – Auditório do Departamento de Comunicação Social.
- h. Outros – Lista de presença requerida.

### III - Cronograma dos eventos de comunicação

**PROJETO NOVAS FRONTEIRAS**  
**PLANO DE COMUNICAÇÃO**



Página 1 de 2

Evento de Comunicação	J							F							M							A							M							J							J						
	28	4	11	18	25	1	8	15	22	29	7	14	21	28	4	11	18	25	2	9	16	23	30	6	13	20	27	4																					
PLANO DE COMUNICAÇÕES	PLANO DE COMUNICAÇÕES																																																
Kick-off Meeting do Projeto	↓ 02/01																																																
Reunião de CCB	Reunião de CCB																																																
Reunião de CCB 1	↓ 05/01																																																
Reunião de CCB 2	↓ 12/01																																																
Reunião de CCB 3	↓ 19/01																																																
Reunião de CCB 4	↓ 26/01																																																
Reunião de CCB 5	↓ 02/02																																																
Reunião de CCB 6	↓ 09/02																																																
Reunião de CCB 7	↓ 16/02																																																
Reunião de CCB 8	↓ 23/02																																																
Reunião de CCB 9	↓ 01/03																																																
Reunião de CCB 10	↓ 08/03																																																
Reunião de CCB 11	↓ 15/03																																																
Reunião de CCB 12	↓ 22/03																																																
Reunião de CCB 13	↓ 29/03																																																
Reunião de CCB 14	↓ 05/04																																																
Reunião de CCB 15	↓ 12/04																																																
Reunião de CCB 16	↓ 19/04																																																
Reunião de CCB 17	↓ 26/04																																																
Reunião de CCB 18	↓ 03/05																																																
Reunião de CCB 19	↓ 10/05																																																
Reunião de CCB 20	↓ 17/05																																																
Reunião de CCB 21	↓ 24/05																																																
Reunião de CCB 22	↓ 31/05																																																
Reunião de CCB 23	↓ 07/06																																																
Reunião de CCB 24	↓ 14/06																																																
Reunião de CCB 25	↓ 21/06																																																
Reunião de CCB 26	↓ 28/06																																																

**PROJETO NOVAS FRONTEIRAS**  
**PLANO DE COMUNICAÇÃO**



Página 2 de 2

Evento de Comunicação	J							F							M							A							M							J							J						
	28	4	11	18	25	1	8	15	22	29	7	14	21	28	4	11	18	25	2	9	16	23	30	6	13	20	27	4																					
Reunião Mensal de Avaliação dos Planos de Projeto	Reunião Mensal de Avaliação dos Planos de Projeto																																																
Reunião Mensal de Avaliação dos Planos de	↓ 02/02																																																
Reunião Mensal de Avaliação dos Planos de	↓ 01/03																																																
Reunião Mensal de Avaliação dos Planos de	↓ 05/04																																																
Reunião Mensal de Avaliação dos Planos de	↓ 03/05																																																
Reunião Mensal de Avaliação dos Planos de	↓ 07/06																																																
Reunião Mensal de Avaliação da Equipe	Reunião Mensal de Avaliação da Equipe																																																
Reunião Mensal de Avaliação da Equipe de	↓ 26/01																																																
Reunião Mensal de Avaliação da Equipe de	↓ 23/02																																																
Reunião Mensal de Avaliação da Equipe de	↓ 29/03																																																
Reunião Mensal de Avaliação da Equipe de	↓ 26/04																																																
Reunião Mensal de Avaliação da Equipe de	↓ 31/05																																																
Reunião Mensal de Avaliação da Equipe de	↓ 28/06																																																
Reunião Mensal de Avaliação de Fornecedores	Reunião Mensal de Avaliação de Fornecedores																																																
Reunião Mensal de Avaliação de Fornecedores	↓ 12/01																																																
Reunião Mensal de Avaliação de Fornecedores	↓ 09/02																																																
Reunião Mensal de Avaliação de Fornecedores	↓ 08/03																																																
Reunião Mensal de Avaliação de Fornecedores	↓ 12/04																																																
Reunião Mensal de Avaliação de Fornecedores	↓ 10/05																																																
Reunião Mensal de Avaliação de Fornecedores	↓ 14/06																																																
Project Close-out	↓ 30/06																																																

## IV - 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
- Pendências não solucionadas
- Pauta
- Aprovações
- Decisões tomadas

## V - Relatórios do projeto

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

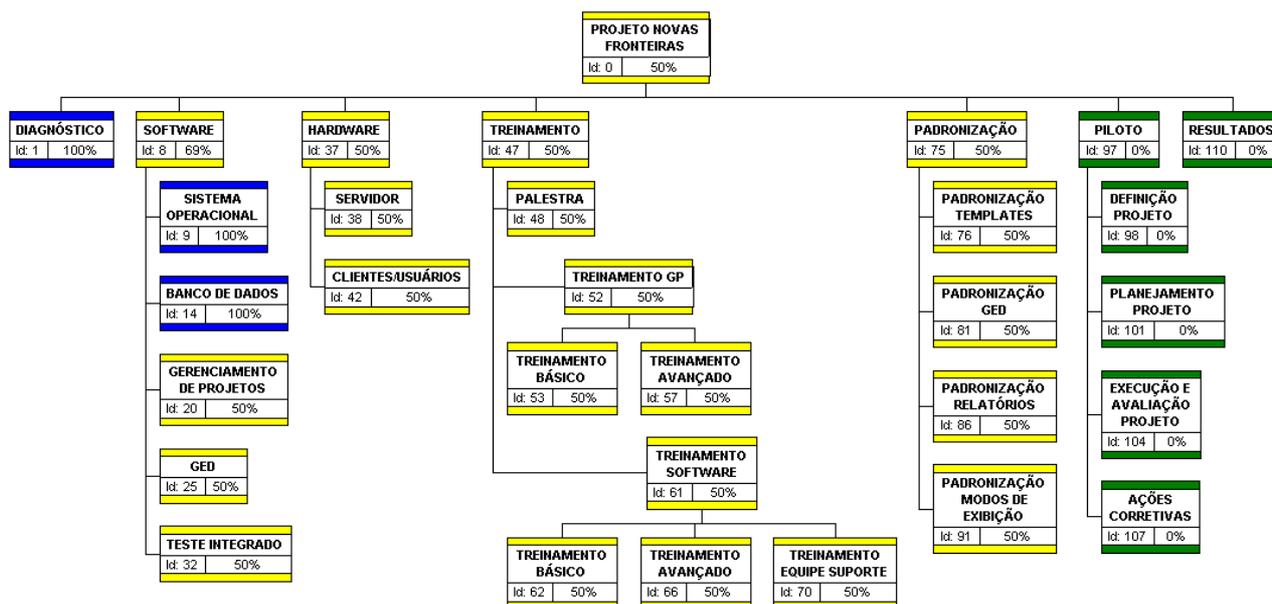
Todos esses relatórios serão gerados diariamente pelos responsáveis e publicados no site do projeto.

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)

A representação a seguir é o padrão para a visualização do WBS durante o progresso do projeto, onde as atividades concluídas são apresentadas em azul (preto), as atividades em execução em amarelo (cinza claro) e as não iniciadas em verde (cinza escuro), incluindo também o percentual completo da atividade dentro da caixa da atividade.

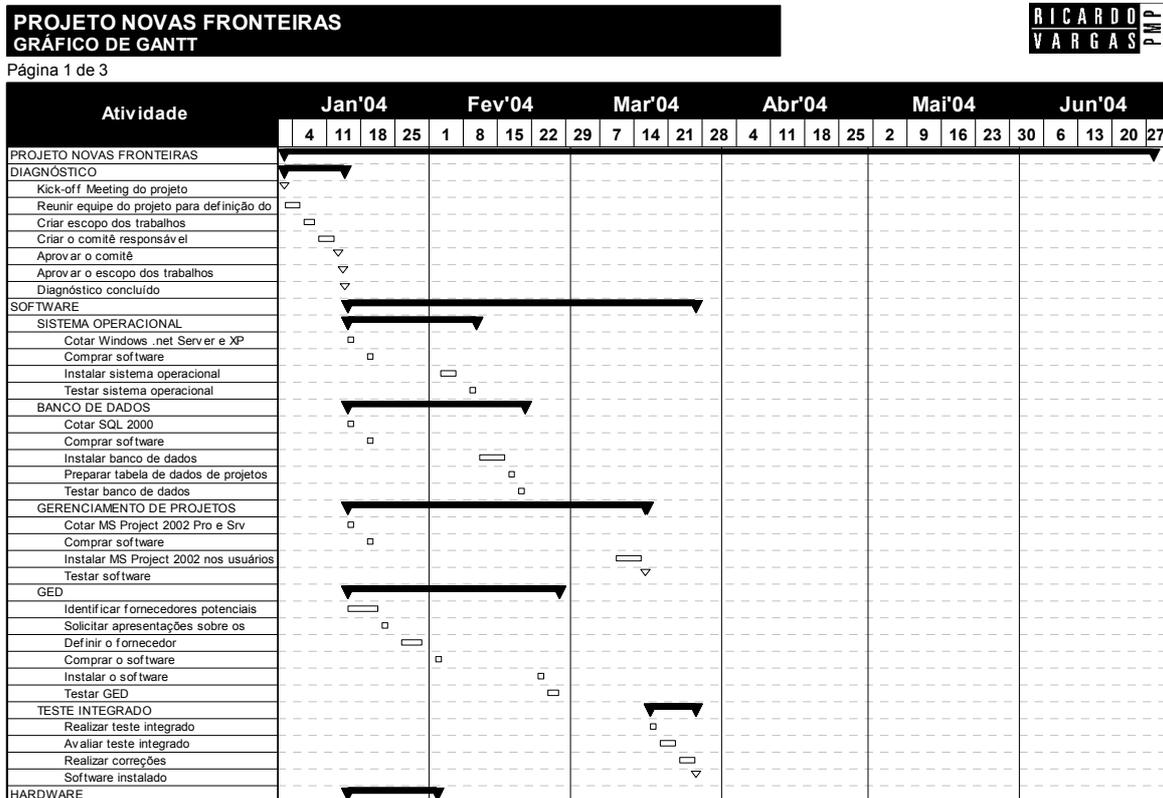
Responsável: Juliano Palácios Medeiros  
Área: Gerenciamento de escopo



## 2. Gráfico de Gantt

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

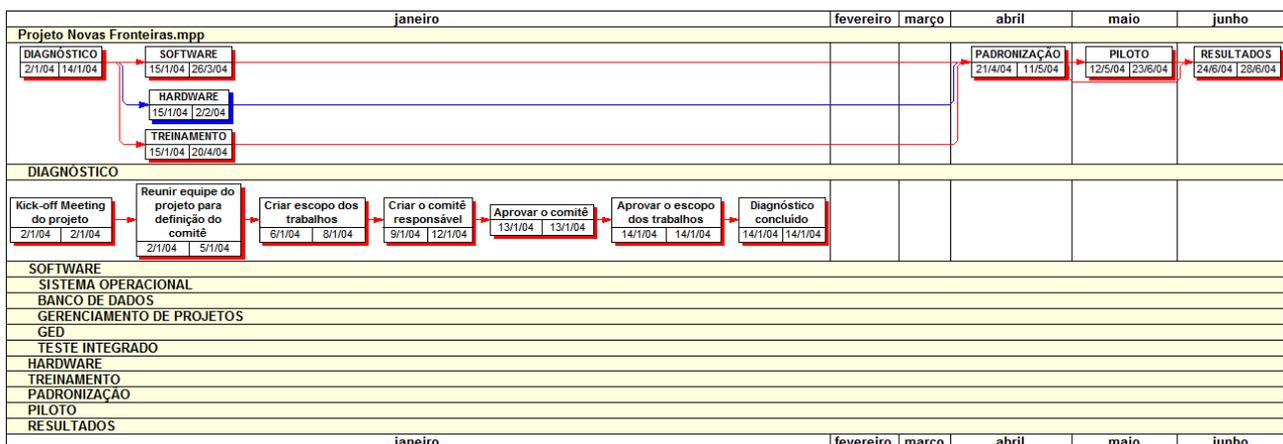
Responsável: Tarcísio Viana Tavares  
Área: Gerenciamento de tempo



## 3. Diagrama de Rede

O diagrama de rede será apresentado por elemento do WBS ou da EAP do projeto dentro de uma escala mensal de trabalho, evidenciando também as atividades críticas em vermelho (cinza) e as não críticas em azul (preto). Cada caixa representa uma atividade com seu nome, data de início e término.

Responsável: Tarcísio Viana Tavares  
Área: Gerenciamento de tempo



#### 4. Acompanhamento do Orçamento do Projeto

O orçamento do projeto será acompanhado apresentando o orçamento de cada atividade e o seu custo atualizado, resumindo essas informações em um indicador gráfico de *status* do projeto, onde o *status* verde (branco) indica gasto abaixo do orçamento, o *status* amarelo(cinza) indica um custo real inferior ao custo orçado em menos de 5%, o *status* vermelho (preto) indica um custo real superior ao orçado.

Responsável: Nelson Azevedo  
Área: Gerenciamento de custos

**PROJETO NOVAS FRONTEIRAS  
ACOMPANHAMENTO DO ORÇAMENTO**

Página 1 de 2

Atividade	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	Orçamento	Real	Status
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11			
PROJETO NOVAS FRONTEIRAS												\$569,400.00	\$206,300.00	○
DIAGNÓSTICO												\$15,600.00	\$7,800.00	○
Criar escopo dos trabalhos												\$4,000.00	\$2,000.00	○
Criar o comitê responsável												\$0.00	\$0.00	●
Aprovar o comitê												\$0.00	\$0.00	●
Aprovar o escopo dos trabalhos												\$0.00	\$0.00	●
Diagnóstico concluído												\$0.00	\$0.00	●
PADRONIZAÇÃO												\$4,800.00	\$0.00	○
PADRONIZAÇÃO GED												\$1,600.00	\$0.00	○
Confeccionar GED												\$0.00	\$0.00	●
Testar funcionamento GED												\$0.00	\$0.00	●
Aprovar GED												\$0.00	\$0.00	●
Padrões estabelecidos												\$0.00	\$0.00	●
PILOTO												\$11,200.00	\$0.00	○
DEFINIÇÃO PROJETO												\$800.00	\$0.00	○
Definir projeto para piloto												\$800.00	\$0.00	○
Aprovar escolha do piloto												\$0.00	\$0.00	●
PLANEJAMENTO PROJETO												\$4,000.00	\$0.00	○
Elaborar plano global para o												\$4,000.00	\$0.00	○
Aprovar plano global projeto												\$0.00	\$0.00	●
EXECUÇÃO E AVALIAÇÃO												\$2,400.00	\$0.00	○
Executar projeto piloto												\$0.00	\$0.00	●



## 6. Diagrama de marcos

Relatório que apresenta as datas de conclusão de cada atividade com seus respectivos desvios, apresentando o atraso/adiantamento da atividade, bem como o *status* de cada atividade com relação ao tempo através de um indicador gráfico de *status* do projeto, onde o status verde (branco) indica um adiantamento do trabalho, o *status* amarelo(cinza) indica um adiantamento inferior a 5% do previsto e o *status* vermelho (preto) indica uma projeção de atraso no marco.

Responsável: Tarcísio Viana Tavares

Área: Gerenciamento de tempo e escopo

### PROJETO NOVAS FRONTEIRAS DIAGRAMA DE MARCOS

Página 1 de 2

Atividade	Término Previsto	Término Agendado	Q1			Q2			Q3			Q4		Adiant./ Atraso	Status
			Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out			
PROJETO NOVAS FRONTEIRAS	29/06/04	11/10/04												74	●
DIAGNÓSTICO	16/01/04	16/01/04	▲											0	●
Criar escopo dos trabalhos	12/01/04	12/01/04	▲											0	●
Criar o comitê responsável	14/01/04	14/01/04	▲											0	●
Aprovar o comitê	15/01/04	15/01/04	▲											0	●
Aprovar o escopo dos trabalhos	16/01/04	16/01/04	▲											0	●
Diagnóstico concluído	16/01/04	16/01/04	▲											0	●
PADRONIZAÇÃO	13/05/04	25/08/04						▲				▼		74	●
PADRONIZAÇÃO GED	13/05/04	25/08/04						▲				▼		74	●
Confeccionar GED	10/05/04	20/08/04						▲				▼		74	●
Testar funcionamento GED	12/05/04	24/08/04						▲				▼		74	●
Aprovar GED	13/05/04	25/08/04						▲				▼		74	●
Padrões estabelecidos	13/05/04	25/08/04						▲				▼		74	●
PILOTO	25/06/04	07/10/04							▲				▼	74	●
DEFINIÇÃO PROJETO	17/05/04	27/08/04						▲				▼		74	●
Definir projeto para piloto	14/05/04	26/08/04						▲				▼		74	●
Aprovar escolha do piloto	17/05/04	27/08/04						▲				▼		74	●
PLANEJAMENTO PROJETO	25/05/04	06/09/04						▲				▼		74	●
Elaborar plano global para o	24/05/04	03/09/04						▲				▼		74	●
Aprovar plano global projeto piloto	25/05/04	06/09/04						▲				▼		74	●
EXECUÇÃO E AVALIAÇÃO	18/06/04	30/09/04							▲				▼	74	●
Executar projeto piloto	15/06/04	27/09/04							▲				▼	74	●

## 7. Desempenho do projeto - Análise de valor agregado (Earned Value)

Relatório que apresenta um comparativo entre o valor agregado de cada atividade do projeto e o valor previsto para cada um deles, incluindo os valores de custo orçado (BCWS) e o valor agregado (ACWP), bem como o gráfico comparativo entre o orçado e o agregado no tempo.

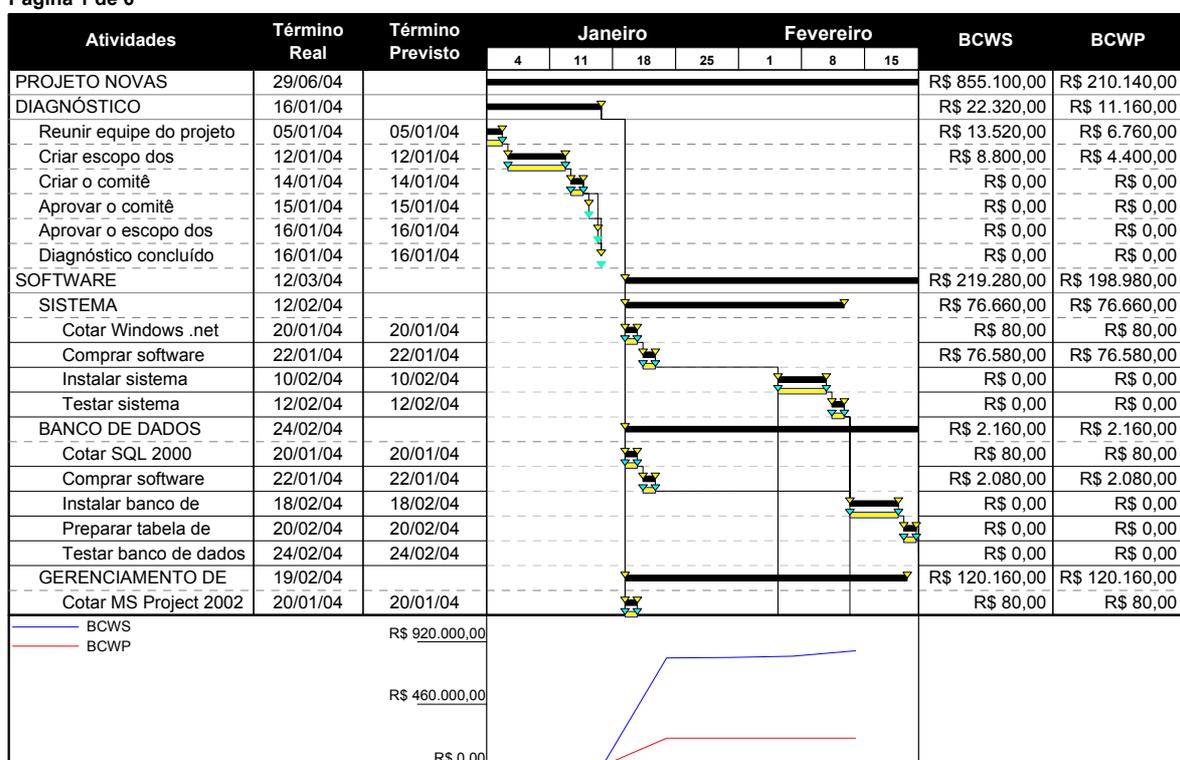
Responsável: Tarcísio Viana Tavares

Área: Gerenciamento de tempo e custo

**PROJETO NOVAS FRONTEIRAS**  
**DESEMPENHO DO PROJETO - EARNED VALUE**



Página 1 de 6



## VI - Ambiente técnico e estrutura de armazenamento e distribuição da informação (EPM)

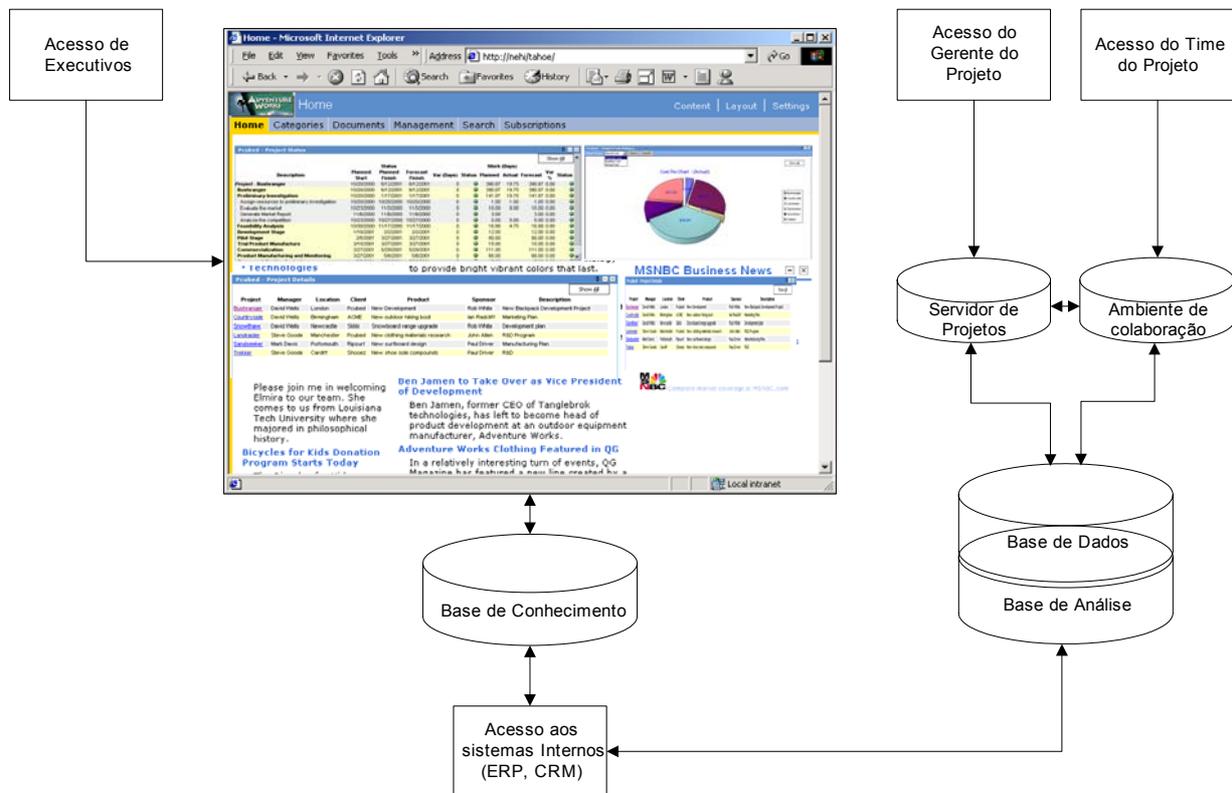
A estrutura de armazenamento e distribuição da informação será realizada integralmente pela internet através do site [www.ricardovargas.com.br/fronteiras](http://www.ricardovargas.com.br/fronteiras).

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 corporativos, ferramentas de gerenciamento de relatórios dinâmicos (Análise de portfólio), bem como o gerenciamento de documentos do 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, os gerentes de projeto 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 seus gerentes sobre as tarefas que estão executando, fornecendo um local onde todos, inclusive os gerentes seniores, podem obter informações sobre o projeto.

O site apresenta a seguinte arquitetura de acesso



Todo o ambiente para armazenamento das informações já está disponível, contratado e pago através de um contrato global da empresa com um provedor de serviços de gerenciamento de informação, não existindo custos adicionais para o projeto.

## VII - 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 a diretoria da empresa um aumento nas reservas gerenciais.

## VIII - Administração do plano de gerenciamento das comunicações

### 1. Responsável pelo plano

- **Tarcísio Viana Tavares**, membro do time do projeto, será o responsável direto pelo plano de gerenciamento das comunicações.
- **Nelson Azevedo**, 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*.

## IX - Outros assuntos relacionados ao gerenciamento das comunicações do projeto não previstos neste plano

Todas as solicitações não previstas neste plano devem ser submetidas a 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.

### REGISTRO DE ALTERAÇÕES

Data	Modificado por	Descrição da mudança
01/11/2003	Rodrigo Mendes Lemos	Criação da avaliação de fornecedores.

### APROVAÇÕES

Rodrigo Mendes Lemos Gerente do Projeto		Data 01/11/2003
--	---	--------------------

**Nota:** Quaisquer alterações neste documento deverão ser submetidas ao processo de controle de projeto no site [www.ricardovargas.com.br/fronteiras](http://www.ricardovargas.com.br/fronteiras) para aprovações antes de serem incorporadas a este documento.