

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
GESTÃO DE PROJETOS (MBA)

MOISÉS CHRISTIMANN

**PROJETO:
DESENVOLVIMENTO SOCIOAMBIENTAL
DE FORNECEDORES ESTRATÉGICOS**

São Leopoldo
2010

Empresa: *AES Sul*

Plano de Projeto	
Nome do Projeto	Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos
Cliente	AES Sul
Sponsor	Roberto Tesche
Líder do Projeto no Cliente	Não se aplica
Gerente do Projeto	Moisés Christimann
Metas	

Empresa: *AES Sul*

ÍNDICE

1 OBJETIVO DO DOCUMENTO	05
2 ESCOPO	05
2.1 Histórico / Sumário do Projeto	05
2.2 Objetivos do Projeto	05
2.2.1 Objetivo Geral	05
2.2.2 Objetivos Específicos	06
2.3 Fases / Produtos do Projeto	06
2.4 Principais Marcos de Controle	07
2.5 Premissas	07
2.6 Restrições	07
2.7 Critério de Aceitação	07
3 RECURSOS	08
3.1 Recursos Materiais	08
3.1.1 Máquinas e Equipamentos	08
3.1.2 Transporte (passagens, veículos, etc.)	08
3.1.3 Demais Recursos Materiais	08
3.1.4 Histórico de Alterações nos Recursos Materiais	09
3.2 Recursos Humanos	09
3.2.1 Lista de Colaboradores	09
3.2.2 Matriz de Responsabilidade	09
3.2.3 Novos Recursos, Re-alocação e Substituição de Membros do Time	10
3.2.4 Treinamento	10
3.2.5 Avaliações de Resultados do Time do Projeto	10
3.2.6 Histórico de Alterações nos Recursos Humanos	11
3.2.7 Estrutura Hierárquica do Projeto	11
3.2.8 Alocação Financeira para Gerenciamento de RH	11
4 CRONOGRAMA	12
4.1 Estrutura Analítica do Projeto – EAP/WBS	12
4.2 Descrição das Atividades (etapas / fases)	17
4.3 Cronograma Detalhado	17
4.5 Histórico de Alterações no Cronograma	18
5 CUSTOS	18
5.1 Descrição do Processo de Gerenciamento de Custo	18
5.2 Frequência de Avaliação do Orçamento do Projeto	18
5.3 Mudança no Orçamento e Reserva Gerencial	19
5.4 Orçamento por Atividade	19
5.4.1 Decomposição do Orçamento por atividade/entrega na EAP	20
5.4.2 Orçamento do Projeto Por Recurso	21
5.4.3 Cronograma de Desembolso do Projeto	22
5.5 Análise Financeira do Projeto	22
5.6 Histórico de Alterações dos Custos	23

Empresa: *AES Sul*

6 QUALIDADE	23
6.1 Políticas de Qualidade	23
6.1.1 Política da Qualidade	23
6.1.2 Objetivo da Qualidade	23
6.1.3 Meio Ambiente	23
6.2 Qualidade das Entregas do Projeto	25
6.2.1 SLA's	25
6.3 Descrição do Processo de Gerenciamento da Qualidade	26
6.4 Disposições Gerais	28
6.5 Histórico de Alterações dos Critérios de Qualidade	28
7 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO	29
7.1 Plano de gerenciamento das Comunicações	29
7.2 Eventos de Comunicação	30
7.3 Alocação Financeira para o Gerenciamento das Comunicações	31
8 RISCOS	31
8.1 Metodologia	31
8.2 Estrutura Analítica de Riscos	31
8.3 Definições de Probabilidade e Impacto de Riscos	32
8.4 Processo de Controle e Mudança de Riscos	32
8.5 Identificação dos Riscos	32
8.6 Análise Qualitativa de Riscos	33
8.7 Análise Quantitativa dos Riscos	34
8.8 Plano de Respostas aos Riscos	34
8.9 Histórico de Alterações nos Riscos	35
9 AQUISIÇÕES / CONTRATAÇÕES	35
9.1 Etapas do Processo de Aquisição	35
9.2 Critérios de Avaliação e Seleção das Propostas	35
9.3 Avaliação de Fornecedores	36
9.4 Frequência de Avaliação do Processo de Aquisição	37
9.5 Alocação Financeira para o Gerenciamento de Aquisições	38
10 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES	39

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

1 OBJETIVO DO DOCUMENTO

O objetivo do documento é estabelecer diretrizes para o Gerenciamento do Projeto através dos fatores escopo, recursos, tempo, custos, qualidade, comunicação, riscos e aquisições.

2 ESCOPO

2.1 Histórico / Sumário do Projeto

A AES Sul, empresa do Setor elétrico, muito tem atuado para estimular os principais fornecedores a ter uma postura adequada frente às questões ambientais e sociais. Apesar de diversas ações e boas práticas focadas para a responsabilidade socioambiental, não foram evidenciadas ações continuadas de responsabilidade social e ambiental com fornecedores nas diversas auditorias realizadas, pois não existe um procedimento estruturado e divulgado internamente. Nesse contexto, decorre a necessidade de criar uma sistemática para estimular os principais fornecedores a atuar de forma responsável nas questões socioambientais. A premissa é aproveitar as ações já realizadas e não documentadas e fomentar novas práticas junto aos principais fornecedores. Além das questões mencionadas, outro fator estratégico é que o projeto resultará no aumento da pontuação do Relatório Ethos, visto que a AES tem como objetivo estratégico ser a melhor empresa de distribuição do Brasil, fato que será evidenciado através da Premiação do PNQ (Premio Nacional da Qualidade), Premiação que utiliza o Relatório de Sustentabilidade (Relatório Ethos) como critério de julgamento.

2.2 Objetivos do Projeto

2.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver uma sistemática, processo que estimule a cadeia produtiva a atuar de forma responsável nas questões socioambientais.

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

2.2.2 Objetivos Específicos

- 1) Levantar e analisar as ações desenvolvidas atualmente pela cadeia produtiva;
- 2) Estudar as práticas realizadas pelo setor no estímulo da cadeia produtiva no que se refere às questões socioambientais;
- 3) Desenvolver e selecionar sistemática para estimular a cadeia produtiva para atuar de forma socioambiental;
- 4) Desenvolver método de controle para perpetuar a sistematização.

2.3 Fases / Produtos do Projeto

O produto final do projeto é um Processo de estimulação de fornecedores estratégico a atuar de forma responsável nas questões socioambientais.

As principais atividades e entregas do projeto são:

- *Fase I (Início)*: Determinação dos objetivos e metas a serem alcançadas, plano de ação;
 - *Fase II (Planejamento)*: Análise de risco, Formação da equipe, treinamento e reuniões com equipe;
 - *Fase III (execução)*: Relatório contendo as práticas já realizadas pelos fornecedores, Banco de ideias para implementar, junto aos fornecedores, definição do método que vai ser utilizado para incentivar os fornecedores a atuar com responsabilidade social e ambiental;
 - *Fase IV (Fechamento e entrega)*: Processo de estimulação socioambiental de Fornecedores estratégico. Documentação do projeto, divulgação nos canais de comunicações da empresa. Avaliação da equipe e identificação das lições aprendidas.
-

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

2.4 Principais Marcos de Controle

Os principais marcos de controle serão as fases do projeto. Cada fase terá uma estimativa de conclusão que será a meta, portanto o marco de controle para este projeto será a conclusão das fases nas datas estipuladas.

Entrega	Descrição da atividade	Entrega
Determinação dos objetivos e metas (plano de ação)	Identificação de necessidades e/ou oportunidades	21/05/2010
	análise do ambiente do problema	25/05/2010
	análise das potencialidades ou recursos disponíveis	28/05/2010
	avaliação da viabilidade de conclusão dos objetivos	02/06/2010
Planejamento da Execução	análise de risco do projeto	16/06/2010
	designação e comprometimento da equipe	17/06/2010
	treinamento da equipe	28/06/2010
Desenvolvimento do Produto	Pesquisa das práticas dos fornecedores	12/07/2010
	Workshop para geração de idéias direcionadas para responsabilidade social e ambiental	13/07/2010
	Seleção das melhores idéias	14/07/2010
	Definição do método a ser implementado junto aos fornecedores	15/07/2010
Implementação do Processo Junto aos Fornecedores	Apresentação do Processo Para Diretoria	16/07/2010
	Seleção dos fornecedores estratégicos	19/07/2010
	Divulgação aos fornecedores Estratégicos	20/07/2010
	Divulgação do Procedimento através de documento estatutário (documento interno)	19/07/2010
	Avaliação da equipe	19/07/2010

2.5 Premissas

Para o desenvolvimento de projeto disponibilizado um orçamento de R\$ 40.000,00, que poderá aumentar conforme o entendimento da direção.

O produto final do projeto deverá atender os requisitos de sustentabilidade mencionados no relatório Ethos (relatório de Sustentabilidade).

2.6 Restrições

O produto do projeto é focado apenas para os fornecedores estratégicos com contrato vigente junto a AES Sul, a sistemática não poderá ir contra os SLA's (acordo de nível de serviço) estabelecidos nos contratos.

2.7 Critério de Aceitação

O aceite do subproduto e produto final estará condicionado com o atendimento dos critérios estabelecidos nos relatório Ethos (relatório de sustentabilidade):

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

- Evidenciar Proatividade: Contribuir positivamente o meio ambiente e sociedade;
- Evidenciar Continuidade: Dever ser um processo e não uma ação em determinado período;
- Alavancar Pontuação do Relatório Ethos.

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

3 RECURSOS

3.1 Recursos Materiais

3.1.1 Máquinas e Equipamentos

Equipamentos	Proprietário	Uso
Computador	AES Sul	Moisés
Computador	AES Sul	Roberto Tesche

3.1.2 Transporte (passagens, veículos, etc.)

Tipo	Uso
Veículo	Passeio
	Moisés

3.1.3 Demais Recursos Materiais

Recurso	Proprietário	Uso
Papel A4	AES Sul	Moisés
impressora	AES Sul	Equipe
Sala de Reunião	AES Sul	Equipe

Empresa: *AES Sul*

3.1.4 Histórico de Alterações nos Recursos Materiais

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

3.2 Recursos Humanos

3.2.1 Lista de Colaboradores

No	Nome	Área	e-mail	Telefone
1	Moisés Christimann	Gerente de Projetos	moises.christimann@aes.com	51-99013584
2	Roberto Tesche	Patrocinador	Não informado	Não informado
	Eliana Seidenkranz	Analista	Não informado	0000000000
	Marcus Borges	Técnico	Não informado	
2	Mauricio Tagliari	Analista	Não informado	

3.2.2 Matriz de Responsabilidade

Atividades	Roberto	Moises	Eliana	Marcus	Mauricio
Identificação da necessidade e/ ou oportunidade (FASE 1)	A,C,I	R	C,I	I	I
Análise do ambiente do Problema (FASE 01)	C,I	R	C,I	I	I
Análise das potencialidades ou recursos disponíveis (FASE 1)	A,C,I	R	C,I	I	I
Avaliação da viabilidade de conclusão dos objetivos (FASE 1)	A,C,I	C	R,I	I	I
Análise do Risco do Projeto (FASE 2)	C,I	A,C	R,I	I	I
Designação e comprometimento da equipe (FASE 2)	C,I	R	C,I	I	I
Treinamento da equipe (FASE 2)	A,C,I	R	C,I	I	I
Pesquisa das práticas proativas existentes nos fornecedores (FASE 3)	A,C,I	C,I	C,I	R	I
Workshop para geração de ideias direcionadas para objetivo do Projeto	C,I	A,C	R,I	I	I
Seleção das melhores ideias (FASE 3)	A,C,I	R	C,I	I	I

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

Atividades	Roberto	Moises	Eliana	Marcus	Maurício
Definir método a ser implementado junto aos fornecedores (FASE 3)	A,C,I	R	C,I	I	R
Apresentar processo para Diretoria (FASE 4)	C,I	R	C,I	I	I
Seleção dos fornecedores estratégicos para implementação (FASE 4)	R	C	C,I	I	I
Divulgação para os fornecedores selecionados (FASE 4)	C,I	R	C,I	I	I
Avaliação da Equipe (FASE 4)	R	C	C,I	I	I

Legenda:

R - Responsável

I - Informado

A - Aprovação

C - Consultado

3.2.3 Novos Recursos, Re-alocação e Substituição de Membros do Time

A inclusão de um novo membro do time deverá ser comunicada pelo Gestor do Projeto através da ferramenta intranet. A divulgação dessa vaga deverá conter os requisitos necessários para alocação interna do novo funcionário. As seleções serão realizadas pelo Departamento de Recursos Humanos, conforme procedimento da empresa.

3.2.4 Treinamento

Uma pesquisa para identificar o nível de conhecimento deverá ser realizada visando identificar as competências que precisam ser desenvolvidas para o sucesso do Projeto. O treinamento deverá ser realizado conforme a necessidade que for identificada na pesquisa.

3.2.5 Avaliações de Resultados do Time do Projeto

O time do projeto deverá ser avaliado através dos indicadores que serão definidos na segunda fase do projeto. Também será considerada a avaliação do Patrocinador

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

que deverá considerar os critérios Relacionamento, comprometimento, aprendizado e proatividade.

Não está prevista bonificação para Divisão de Resultados devido ao Processo Participação de Resultados Corporativos, que está vigente na empresa.

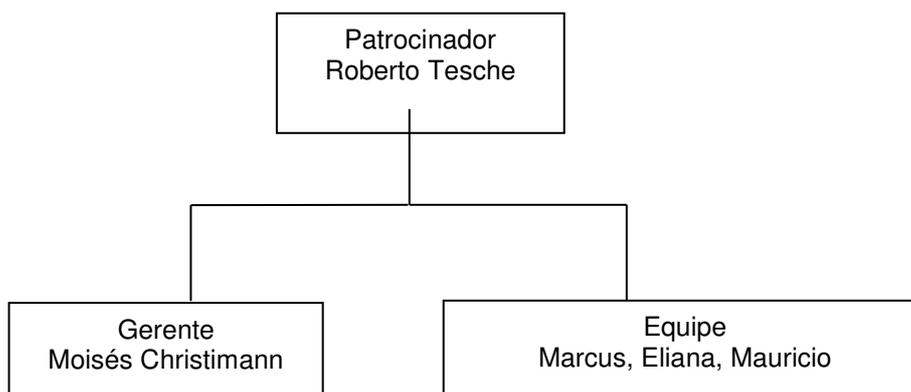
A Avaliação do grupo deverá ser realizada quinzenalmente e registrados em ata os pontos abordados. As eventuais necessidades de melhoria deverão ser registradas em ata assim como os elogios.

3.2.6 Histórico de Alterações nos Recursos Humanos

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

3.2.7 Estrutura Hierárquica do Projeto

Organograma do projeto

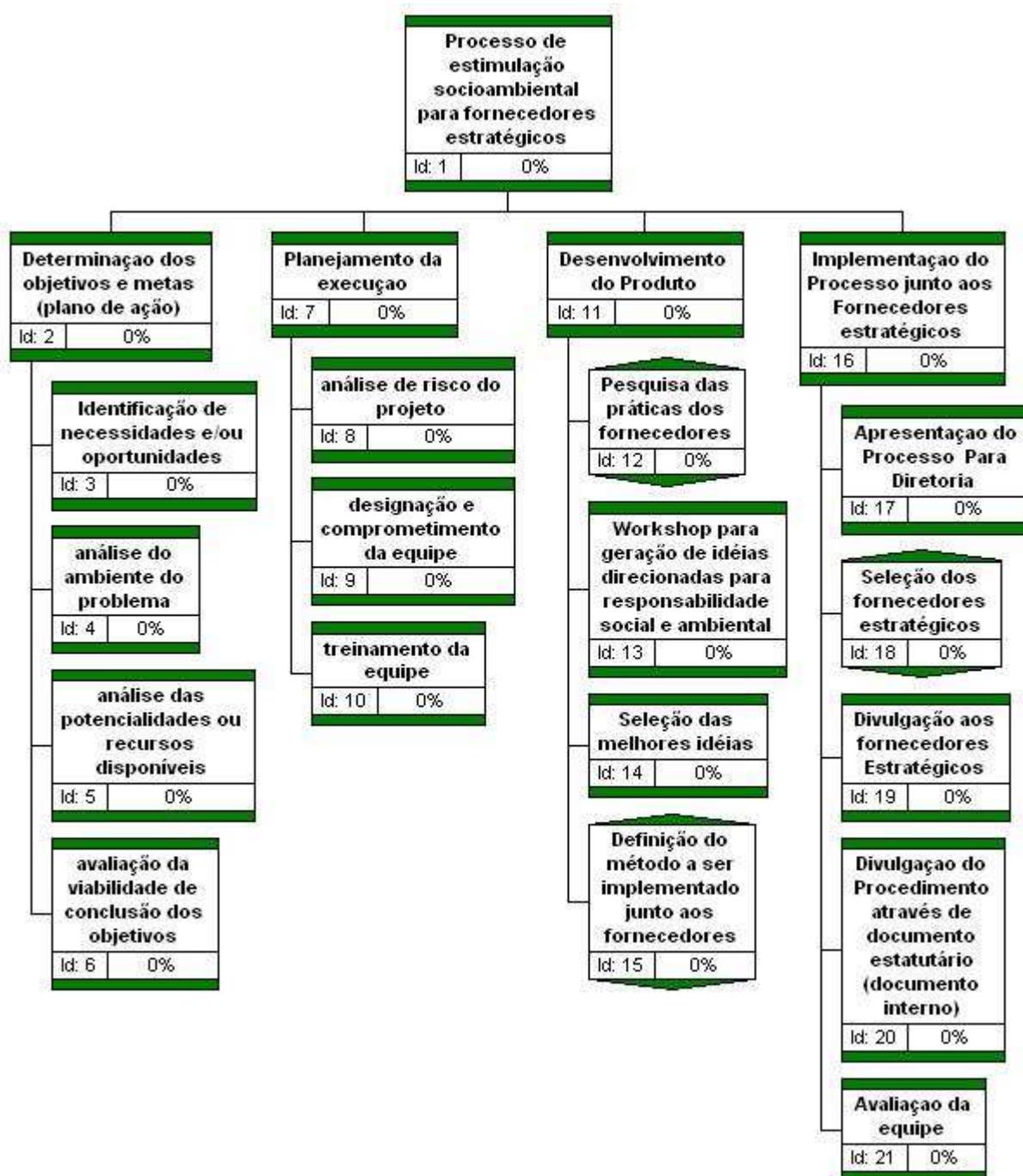


3.2.8 Alocação Financeira para Gerenciamento de RH

Não está prevista alocação financeira para o projeto referente ao gerenciamento de RH, pois muitas diretrizes de gerenciamento já estão mencionadas nos documentos estatutários da empresa (procedimento interno).

4 CRONOGRAMA

4.1 Estrutura Analítica do Projeto – EAP/WBS



Empresa: *AES Sul*

DESENVOLVIMENTO SOCIOAMBIENTAL DE FORNECEDORES ESTRATÉGICOS

DICIONÁRIO DA EAP

Pacote 02: Determinação dos Objetivos e Metas

Preparado por	Moisés Christimann	Versão: 01
Aprovado por	Moisés Christimann	21/06/2010

Informações básicas:

Código EAP	2
Responsável	Moisés Christimann
Prazo estimado	10 dias
Custo estimado	R\$ 8.000,00

Principais tarefas a serem realizadas:

- Identificação das necessidades e oportunidades;
- Análise do ambiente do problema;
- Análise das potencialidades e recursos disponíveis;
- Avaliação da viabilidade de conclusão dos objetivos.

Recursos previstos:

- Moisés Christimann – Gerente de Projeto;
- Eliana Seidenkraz – Analista.

Predecessores principais do pacote de trabalho:

- Nenhuma.

Sucessoras principais do pacote de trabalho:

- 7 – Planejamento da execução.

Riscos associados ao pacote:

- Falta de competência Gestão de Projetos

APROVAÇÕES

Moisés Christimann Gerente de Projeto	Assinatura:	Data 21/06/2010
--	-------------	--------------------

Empresa: *AES Sul*

DESENVOLVIMENTO SOCIOAMBIENTAL DE FORNECEDORES ESTRATÉGICOS

DICIONÁRIO DA EAP

Pacote 07: Planejamento da Execução

Preparado por	Moisés Christimann	Versão: 01
Aprovado por	Moisés Christimann	21/06/2010

Informações básicas:

Código EAP	7
Responsável	Moisés Christimann
Prazo estimado	18 dias
Custo estimado	R\$ 14.400,00

Principais tarefas a serem realizadas:

- Análise de risco do Projeto;
- Designação e comprometimento da equipe;
- Treinamento da equipe.

Recursos previstos:

- Moisés Christimann – Gerente de Projeto;
- Eliana Seidenkraz – Analista.

Predecessores principais do pacote de trabalho:

- 2 – Determinação do objetivos e metas.

Sucessoras principais do pacote de trabalho:

- 11 – Desenvolvimento do Produto.

Riscos associados ao pacote:

- Falta de experiência na utilização de metodologia de análise de risco;
- Indisponibilidade da equipe para treinamento.

APROVAÇÕES

Moisés Christimann Gerente de Projeto	Assinatura:	Data 21/06/2010
--	-------------	--------------------

Empresa: *AES Sul*

DESENVOLVIMENTO SOCIOAMBIENTAL DE FORNECEDORES ESTRATÉGICOS

DICIONÁRIO DA EAP

Pacote 11: Desenvolvimento do Produto

Preparado por	Moisés Christimann	Versão: 01
Aprovado por	Moisés Christimann	21/06/2010

Informações básicas:

Código EAP	11
Responsável	Moisés Christimann
Prazo estimado	14 dias
Custo estimado	R\$ 11.200,00

Principais tarefas a serem realizadas:

- Pesquisa das práticas dos fornecedores;
- Workshop para geração de ideias direcionadas para responsabilidade Social e Ambiental;
- Seleção das melhores ideias;
- Definição do método a ser implementado junto aos fornecedores.

Recursos previstos:

- Moisés Christimann – Gerente de Projeto;
- Eliana Seidenkraz – Analista;
- Marcus Borges – Técnico;
- Mauricio Tagliari – Analista.

Predecessores principais do pacote de trabalho:

- 7 – Planejamento da Execução.

Sucessoras principais do pacote de trabalho:

- 16 – implementação do Processo Junto aos Fornecedores.

Riscos associados ao pacote:

- Falta de colaboração dos fornecedores.

APROVAÇÕES

Moisés Christimann Gerente de Projeto	Assinatura:	Data 21/06/2010
--	-------------	--------------------

Empresa: *AES Sul*

DESENVOLVIMENTO SOCIOAMBIENTAL DE FORNECEDORES ESTRATÉGICOS		
DICIONÁRIO DA EAP		
<i>Pacote 16: Implementação do Processo junto aos Fornecedores</i>		
Preparado por	Moisés Christimann	Versão: 01
Aprovado por	Moisés Christimann	21/06/2010

Informações básicas:

Código EAP	11
Responsável	Moisés Christimann
Prazo estimado	3 dias
Custo estimado	R\$ 4.000,00

Principais tarefas a serem realizadas:

- Apresentação do Processo para Diretoria;
- Seleção dos Fornecedores Estratégicos;
- Divulgação aos Fornecedores estratégicos;
- Divulgação interna do Procedimento através de documento interno.

Recursos previstos:

- Moisés Christimann – Gerente de Projeto;
- Roberto Tesche - Patrocinador, Gerente de Suprimentos.

Predecessores principais do pacote de trabalho:

- 11 – Desenvolvimento do Produto.

Sucessoras principais do pacote de trabalho:

- Nenhuma.

Riscos associados ao pacote:

- Não identificado.

APROVAÇÕES		
Moisés Christimann Gerente de Projeto	Assinatura:	Data 21/06/2010

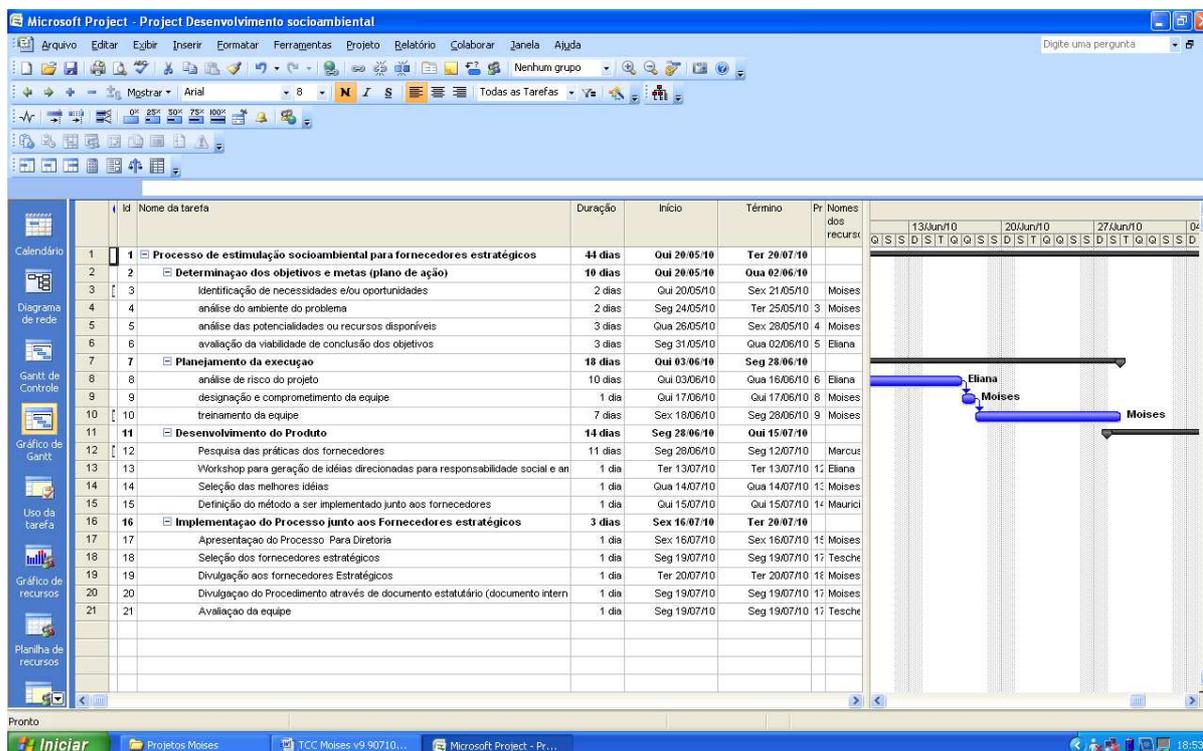
Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

4.2 Descrição das Atividades (etapas / fases)

Entrega	Descrição da atividade	Entrega
Determinação dos objetivos e metas (plano de ação)	Identificação de necessidades e/ou oportunidades	21/05/2010
	análise do ambiente do problema	25/05/2010
	análise das potencialidades ou recursos disponíveis	28/05/2010
	avaliação da viabilidade de conclusão dos objetivos	02/06/2010
Planejamento da Execução	análise de risco do projeto	16/06/2010
	designação e comprometimento da equipe	17/06/2010
	treinamento da equipe	28/06/2010
Desenvolvimento do Produto	Pesquisa das práticas dos fornecedores	12/07/2010
	Workshop para geração de idéias direcionadas para responsabilidade social e ambiental	13/07/2010
	Seleção das melhores idéias	14/07/2010
Implementação do Processo Junto aos Fornecedores	Definição do método a ser implementado junto aos fornecedores	15/07/2010
	Apresentação do Processo Para Diretoria	16/07/2010
	Seleção dos fornecedores estratégicos	19/07/2010
	Divulgação aos fornecedores Estratégicos	20/07/2010
	Divulgação do Procedimento através de documento estatutário (documento interno)	19/07/2010
	Avaliação da equipe	19/07/2010

4.3 Cronograma Detalhado



Empresa: *AES Sul*

4.5 Histórico de Alterações no Cronograma

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

5 CUSTOS

5.1 Descrição do Processo de Gerenciamento de Custo

O Gerenciamento de Custo do Projeto será realizado com base no orçamento previsto para o projeto e através do Cronograma de desembolso mensal do Projeto.

Para o presente Projeto, foi alocado apenas custo de horas trabalhadas; para gerenciar o custo, foi criado no SAP uma ordem Gerencial com o objetivo de lançar os custos de horas trabalhadas. Os demais custos não deverão ser lançados neste projeto, pois eventuais despesas de materiais de escritório já estão previstas no orçamento do Centro de Custo da Superintendência de Suprimentos.

Todas as reuniões de trabalho deverão ser registradas em ATA que poderá ser formalizada através de e-mail, na qual deverão constar as horas trabalhadas nas reuniões de trabalho.

Ao término de cada mês, o Gestor de Projeto deverá somar as horas trabalhadas e lançar na ordem Gerencial do Projeto.

A hora/homem está estimada em R\$ 100,00 / hora.

Análise financeira para o Projeto não se aplica por se tratar de um projeto de cunho social e ambiental.

5.2 Frequência de Avaliação do Orçamento do Projeto

O Orçamento do Projeto deverá ser avaliado mensalmente. Após avaliação, o Gestor de Projeto deverá verificar a necessidade de ajustes. Em caso de

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

necessidade de reserva gerencial, o Gestor de Projeto deverá comunicar ao Patrocinador (Superintendente) Roberto Tesche.

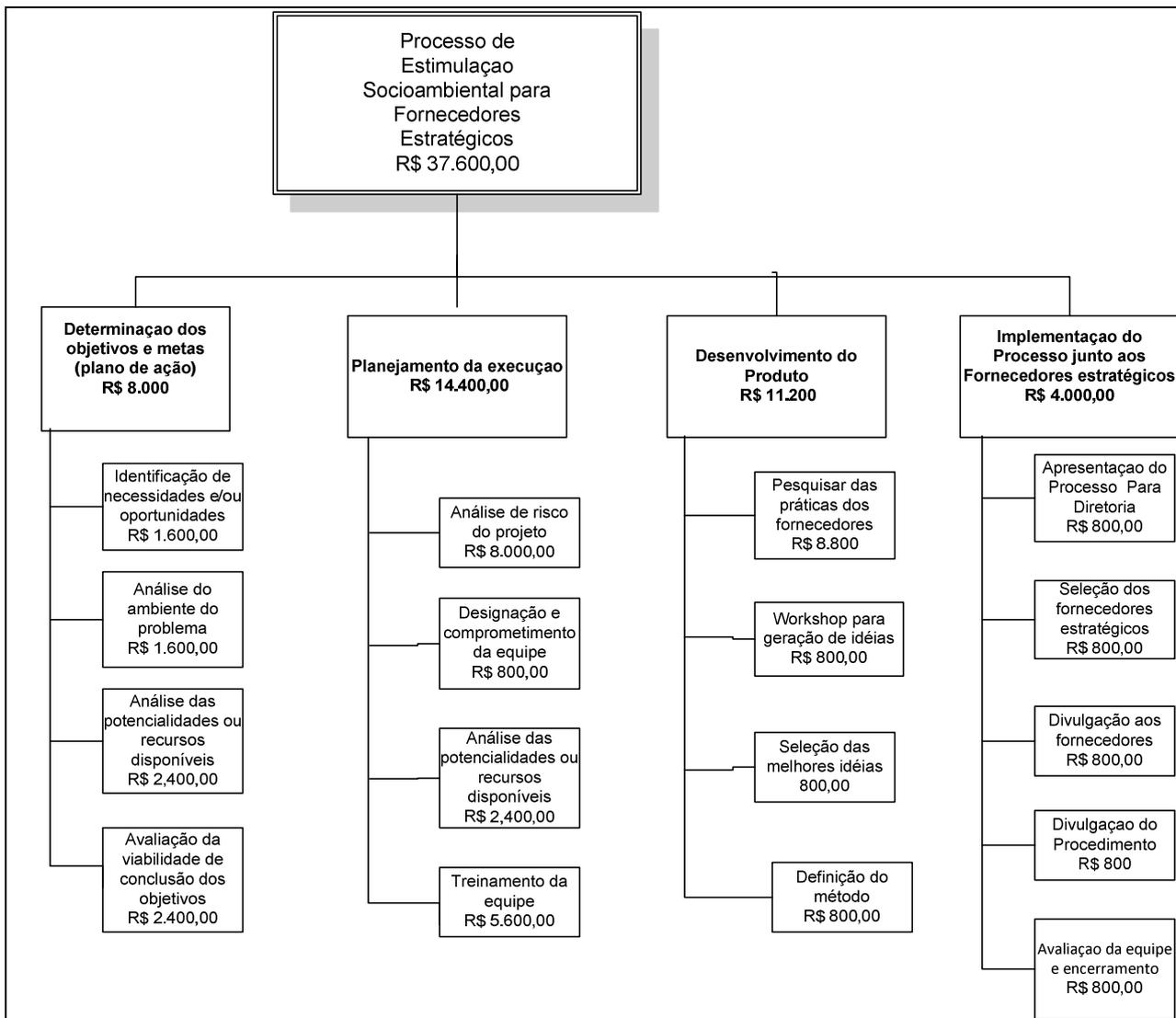
5.3 Mudança no Orçamento e Reserva Gerencial

Em Reunião da Direção, foi aprovada uma reserva Gerencial de R\$ 10.000,00. As mudanças corretivas poderão ser lançadas dentro da reserva gerencial do projeto, desde que devidamente justificadas pelo Gestor de Projeto e aprovadas pelo Superintendente. O valor da reserva Gerencial não deverá aparecer nos relatório de controles de custo, exceto quando for necessária a sua utilização.

5.4 Orçamento por Atividade

Orçamento do Projeto por Atividade (Project Task Budget)		
ID	Nome da Tarefa	Custo Total
1	Processo de estimulação socioambiental para fornecedores estratégicos	37.600,00
2	Determinação dos objetivos e metas (plano de ação)	8.000,00
3	Identificação de necessidades e/ou oportunidades	1.600,00
4	análise do ambiente do problema	1.600,00
5	análise das potencialidades ou recursos disponíveis	2.400,00
6	avaliação da viabilidade de conclusão dos objetivos	2.400,00
7	Planejamento da execução	14.400,00
8	análise de risco do projeto	8.000,00
9	designação e comprometimento da equipe	800,00
10	treinamento da equipe	5.600,00
11	Desenvolvimento do Produto	11.200,00
12	Pesquisa das práticas dos fornecedores	8.800,00
13	Workshop para geração de idéias direcionadas para responsabilidade soci	800,00
14	Seleção das melhores idéias	800,00
15	Definição do método a ser implementado junto aos fornecedores	800,00
16	Implementação do Processo junto aos Fornecedores estratégicos	4.000,00
17	Apresentação do Processo Para Diretoria	800,00
18	Seleção dos fornecedores estratégicos	800,00
19	Divulgação aos fornecedores Estratégicos	800,00
20	Divulgação do Procedimento através de documento estatutário (documen	800,00
21	Avaliação da equipe	800,00

5.4.1 Decomposição do Orçamento por atividade/entrega na EAP



Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

5.4.2 Orçamento do Projeto Por Recurso

Orçamento do Projeto por Recurso (Project Resource Budget)				
ID	Nome da Tarefa	Unidade	Duração	Custo
1	Processo de estimulação socioambiental para fornecedores estratégicos	376 hrs	44 dias	R\$ 37.600,00
2	Determinação dos objetivos e metas (plano de ação)	80 hrs	10 dias	R\$ 8.000,00
3	Identificação de necessidades e/ou oportunidades	16 hrs	2 dias	R\$ 1.600,00
1	<i>Moises</i>	16 hrs		R\$ 1.600,00
4	análise do ambiente do problema	16 hrs	2 dias	R\$ 1.600,00
1	<i>Moises</i>	16 hrs		R\$ 1.600,00
5	análise das potencialidades ou recursos disponíveis	24 hrs	3 dias	R\$ 2.400,00
1	<i>Moises</i>	24 hrs		R\$ 2.400,00
6	<i>avaliação da viabilidade de conclusão dos objetivos</i>	24 hrs	3 dias	R\$ 2.400,00
2	<i>Eliana</i>	24 hrs		R\$ 2.400,00
7	Planejamento da execução	144 hrs	18 dias	R\$ 14.400,00
8	análise de risco do projeto	80 hrs	10 dias	R\$ 8.000,00
2	<i>Eliana</i>	80 hrs		R\$ 8.000,00
9	<i>designação e comprometimento da equipe</i>	8 hrs	1 dia	R\$ 800,00
1	<i>Moises</i>	8 hrs		R\$ 800,00
10	treinamento da equipe	56 hrs	7 dias	R\$ 5.600,00
1	<i>Moises</i>	56 hrs		R\$ 5.600,00
11	Desenvolvimento do Produto	112 hrs	14 dias	R\$ 11.200,00
12	Pesquisa das práticas dos fornecedores	88 hrs	11 dias	R\$ 8.800,00
	<i>Marcus</i>	88 hrs		R\$ 8.800,00
13	Workshop para geração de idéias direcionadas para responsabilidade social	8 hrs	1 dia	R\$ 800,00
	<i>Eliana</i>	8 hrs		R\$ 800,00
14	Seleção das melhores idéias	8 hrs	1 dia	R\$ 800,00
	<i>Moises</i>	8 hrs		R\$ 800,00
15	Definição do método a ser implementado junto aos fornecedores	8 hrs	1 dia	R\$ 800,00
	<i>Mauricio</i>	8 hrs		R\$ 800,00
16	Implementação do Processo junto aos Fornecedores estratégicos	40 hrs	3 dias	R\$ 4.000,00
17	Apresentação do Processo Para Diretoria	8 hrs	1 dia	R\$ 800,00
	<i>Moises</i>	8 hrs		R\$ 800,00
18	Seleção dos fornecedores estratégicos	8 hrs	1 dia	R\$ 800,00
	<i>Tesche</i>	8 hrs		R\$ 800,00
19	Divulgação aos fornecedores Estratégicos	8 hrs	1 dia	R\$ 800,00
	<i>Moises</i>	8 hrs		R\$ 800,00
20	Divulgação do Procedimento através de documento estatutário (documento)	8 hrs	1 dia	R\$ 800,00
	<i>Moises</i>	8 hrs		R\$ 800,00
21	Avaliação da equipe	8 hrs	1 dia	R\$ 800,00
	<i>Tesche</i>	8 hrs		R\$ 800,00

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

5.4.3 Cronograma de Desembolso do Projeto

Cronograma de desembolso do Projeto				
Entregas/atividade	mai/10	jun/10	jul/10	total
Processo de estimulação socioambiental para fornecedores estratégicos				
Determinação dos objetivos e metas (plano de ação)	maio	jun	jul	total
Identificação de necessidades e/ou oportunidades	R\$ 1.600,00			R\$ 1.600,00
análise do ambiente do problema	R\$ 1.600,00			R\$ 1.600,00
análise das potencialidades ou recursos disponíveis	R\$ 2.400,00			R\$ 2.400,00
avaliação da viabilidade de conclusão dos objetivos	R\$ 2.400,00			R\$ 2.400,00
Planejamento da execução				
análise de risco do projeto	R\$ 1.600,00	R\$ 6.400,00		R\$ 8.000,00
Designação e comprometimento da equipe		R\$ 800,00		R\$ 800,00
Treinamento da equipe		R\$ 5.600,00		R\$ 5.600,00
Desenvolvimento do Produto				
Pesquisar das práticas dos fornecedores		R\$ 4.000,00	R\$ 4.800,00	R\$ 8.800,00
Workshop para geração de idéias direcionadas para responsabilidade social e ambiental			R\$ 800,00	R\$ 800,00
Seleção das melhores idéias			R\$ 800,00	R\$ 800,00
Definição do método a ser implementado junto aos fornecedores			R\$ 800,00	R\$ 800,00
Implementação do Processo junto aos Fornecedores estratégicos				
Apresentação do Processo Para Diretoria			R\$ 800,00	R\$ 800,00
Seleção dos fornecedores estratégicos			R\$ 800,00	R\$ 800,00
Divulgação aos fornecedores Estratégicos			R\$ 800,00	R\$ 800,00
Divulgação do Procedimento através de documento estatutário (documento interno)			R\$ 800,00	R\$ 800,00
Avaliação da equipe e encerramento			R\$ 800,00	R\$ 800,00
TOTAL	R\$ 9.600,00	R\$ 16.800,00	R\$ 11.200,00	R\$ 37.600,00

5.5 Análise Financeira do Projeto

O produto do projeto não visa ao retorno financeiro, mas a atender requisitos de sustentabilidade, portanto análise financeira assim como VPL, Tir e outros não foram calculados porque o produto do projeto é um ativo intangível.

Visando justificar a realização do Projeto, apresentaram-se os seguintes benefícios:

- Sistematizar as atividades de Responsabilidade Social e ambiental;
- Estreitar o relacionamento com fornecedor;
- Estreitar o relacionamento com a comunidade;
- Aumento na pontuação do Relatório Ethos;
- Elevação do ISE (índice de Sustentabilidade Empresarial).

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

5.6 Histórico de Alterações dos Custos

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

6 QUALIDADE

6.1 Políticas de Qualidade

As atividades e produtos decorrente do Projeto Parceria Sustentável deverá estar de acordo com as políticas e objetivos a seguir:

6.1.1 Política da Qualidade

Garantir a satisfação de nossos clientes através da melhoria contínua de processos.

6.1.2 Objetivo da Qualidade

Entregar o Projeto Dentro do Prazo, custo e especificação definido no escopo do Projeto.

6.1.3 Meio Ambiente

As empresas do Grupo AES no Brasil, em suas atividades de geração, distribuição e comercialização de energia, produção de bens e prestação de serviços diversos, têm como política assegurar a integridade e a saúde de seus colaboradores e preservar e conservar o meio ambiente para produzir e distribuir energia limpa, confiável e segura, tendo como base os seguintes compromissos:

- *Prevenção*: Atuar com foco na prevenção de acidentes, incidentes, doenças ocupacionais, danos ambientais e poluição;
-

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

- *Responsabilidade Social*: Ter como objetivo prioritário das ações o benefício a todas as comunidades com as quais o Grupo AES se relaciona;
 - *Conscientização*: Assegurar que seus colaboradores e parceiros estejam informados, conscientizados e capacitados, motivando-os a assumir uma postura adequada para evitar e atuar em situações de riscos à saúde, à segurança e em potenciais impactos ambientais decorrentes de suas atividades;
 - *Respeito aos recursos naturais*: usar de forma racional e sustentável os recursos naturais necessários aos processos sob responsabilidade da AES no Brasil;
 - *Fornecedores e contratados*: atuar em parceria com seus fornecedores e contratados, orientando-os e estabelecendo critérios para o atendimento aos requisitos de saúde, segurança e meio ambiente, na prestação de serviços.
-

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

6.2 Qualidade das Entregas do Projeto

Visando monitorar a qualidade das entregas e o produto final do projeto, foi estabelecido o seguinte fluxo:

# ATIVIDADE	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	ÁREAS	RESPONSABILIDADE
10	ACOMPANHAR SEMANALMENTE O ANDAMENTO DAS ATIVIDADES PARA GARANTIR A ENTREGA CONFORME NÍVEL DE SERVIÇO DESEJADO.	SUPERINTENDÊNCIAS	GERENTE DE PROJETO
20	REALIZAR ENTREGA PARA GERENTE DE PROJETO	SUPRIMENTOS	RESPONSÁVEL
30	CONFERIR SE A ENTREGA ESTA EM CONFORMIDADE ENTREGA ESTA CONFORME? SIM.....,SEGUE FIM NÃO....., SEGUE 40	SUPERINTENDÊNCIAS	GERENTE DE PROJETO
40	REALIZAR REUNIÃO(REGISTRADA EM ATA) PARA REALIZAR ANÁLISE CRITICA E MONTAR PLANO DE AÇÃO.	SUPRIMENTOS	RESPONSÁVEL
50	ACOMPANHAR PLANO DE AÇÃO REALIZADO DECORRENTE DA NÃO-CONFORMIDADE DA ENTREGA.	SUPRIMENTOS	GERENTE DE PROJETO
60	CONFERIR A RESULUÇÃO DA NÃO-CONFORMIDADE DA ENTREGA FOI RESOLVIDO? SIM.....FIM NÃO.....SEGUE 40	SUPRIMENTOS	GERENTE DE PROJETO

6.2.1 SLA's

Os SLA's básicos (acordo de nível de serviço) estabelecido para o projetos são os seguintes:

- 1 – Prazo de entrega: conforme acordado com Gerente de Projeto;
 - 2 – Especificação: conforme solicitação do cliente;
 - 3 – Custo: conforme orçamento realizado para o Projeto;
 - 4 – Número de não conformidade em Segurança: Zero não-não conformidade;
 - 5 – Número de não conformidade de Meio Ambiente: zero não-não conformidade.
-

Empresa: *AES Sul*

Nota: para os itens 4 e 5, deverá ser observado se as entregas estão em desacordo com os fatores ambientais e de segurança mencionados no item 3 desse documento.

6.3 Descrição do Processo de Gerenciamento da Qualidade

10 – O controle da qualidade das entregas (subprodutos e produto final) do Projeto deverá ser monitorado pelo Gerente de Projeto semanalmente com as seguintes recomendações:

Fonte	Recomendações
Cronograma	<ul style="list-style-type: none"> - Monitores continuamente trabalhando em desenvolvimento. Comunicar resultados às partes afetadas. - Prever problemas em potencial e considerar alternativas. - Identificar "pontos de dificuldade" em potencial que necessitam uma vigilância mais atenta.
Conflitos Técnicos	<ul style="list-style-type: none"> - Resolução antecipada de problemas técnicos. - Comunicação de restrição de programa e orçamento para o pessoal técnico. - Enfatizar testes técnicos adequados o mais cedo possível. - Facilitar acordos o mais cedo possível sobre desenhos e finais.
Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> - Prever e comunicar logo exigências de RH e prioridades em grupos funcionais de apoio.

O método de monitoramento ou controle será a Monitoração Periódica semanal:

- Estabelecimento de parâmetros a serem usados: duração das atividades - prevista e realizada -; percentual de evolução dos trabalhos, gastos – incorridos *versus* programados -; gastos de recursos – materiais e humanos -; previsões de gastos para o futuro; estimativas de resultados;
- Análise-gráfica por meio da compilação automática de dados e informações sobre as atividades realizadas e sua comparação com as previstas.

20 – O responsável pelas entregas (subproduto ou produto final) deverá encaminhar para o Gerente de Projeto que realizará a validação.

Empresa: *AES Sul*

30 – Visando garantir a qualidade do projeto, o Gerente de Projeto deverá analisar a “entrega” e verificar se o que foi feito do trabalho planejado é o que tinha sido planejado originalmente. Para analisar a qualidade da “entrega”, o Gerente de Projeto poderá utilizar as seguintes o seguinte método:

1 – Através de um especialista: análise detalhada é aquela realizada verificando pormenores relativos à atividade realizada, avaliando os seus *gaps* – o que tinha sido previsto executar e o que foi realmente executado -, considerando o espectro avaliado anteriormente e gerando alternativas de solução. O especialista e/ou o Gerente Funcional são os mais indicados para assumir essa atividade. Por vezes, são necessários especialistas de fora do projeto para colaborarem na busca de soluções alternativas. A condução de reuniões técnicas com os envolvidos são fóruns muito ricos para essa análise;

2 - Reunião: conduzidas pelo Gerente do Projeto com a participação dos especialistas e/ou Gerentes Funcionais.

40 – Em caso de produto não conforme uma reunião, deverá ser realizada com objetivo de elaborar um plano de ação para solucionar, resolver o problema. Essa reunião deverá ser registrada em ATA digital contendo o nome dos participantes, data, plano de ação e ferramentas utilizadas. O gerente de Projeto deverá fazer o acompanhamento desse plano de ação.

50 – O Gerente de projeto deverá acompanhar o plano de ação utilizando uma planilha excel com o seguinte *layout*:

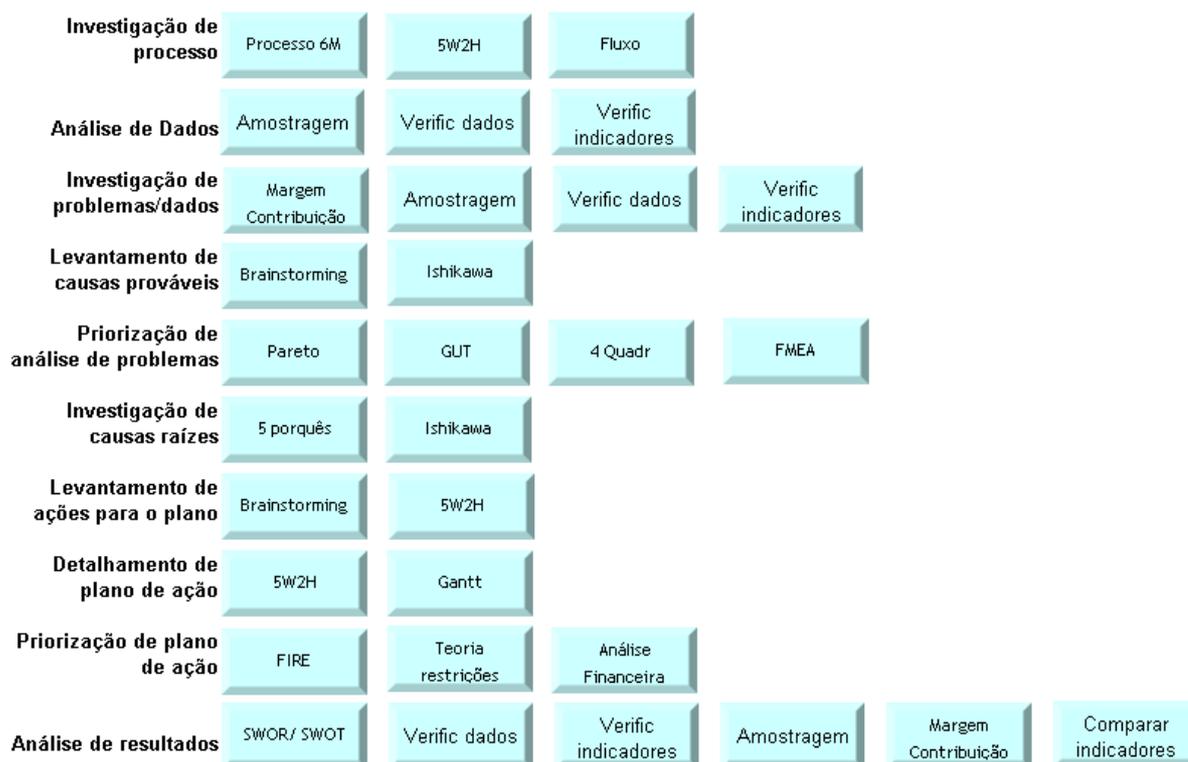
WHAT (O QUE)	WHY (POR QUE)	WHO (QUEM)	WHEN (QUANDO)		WHERE (ONDE)	HOW (COMO)	Perc de Avanço(%)	Justificativa	Custo envolvido - estimados		Status
			PRAZO INÍCIO	PRAZO FIM					Unitário	Total	

60 – Após a execução do plano de ação, o Gerente de Projeto deverá realizar uma análise crítica para verificar a resolução da não conformidade. Em caso de o problema não ser resolvido, um novo plano de ação deverá ser elaborado.

Empresa: *AES Sul*

6.4 Disposições Gerais

Visando facilitar o processo de acompanhamento da qualidade do Projeto, o Gestor poderá utilizar as seguintes ferramentas da qualidade (disponíveis em planilha excel no *site* do projeto):



6.5 Histórico de Alterações dos Critérios de Qualidade

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

7 POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO

A tabela que segue ilustra os principais eventos que podem ocorrer no andamento do projeto e como devem ser comunicados para o gerente do projeto.

Evento do Projeto	Meio	Origem	Destino
Alteração de Escopo	e-mail	Gerente de Projeto	Todos integrantes do projeto
Solicitação de alteração no Projeto	e-mail	Solicitante	Gerente do Projeto
Aceites	Reunião		
Convocação de Reunião	e-mail	Convocador da reunião	Todos integrantes do projeto
Conclusão de fase do Projeto	Site do Projeto	Gerente do Projeto	Web

7.1 Plano de gerenciamento das Comunicações

O gerenciamento da comunicação será formal através das seguintes ferramentas/práticas de gestão:

- *E-mails*;
- Reunião com ata;
- Documentos impressos;
- Publicação *web*.

Também segue:

- Todas as reuniões deverão ser agendadas no Outlook. O responsável pela convocação da reunião deverá reservar a sala de reunião;
 - Toda alteração no projeto deverá ser atualizada no site do projeto;
 - As solicitações de mudança do projetos devem ser formalizadas por e-mail com cópia para todos os integrantes do projeto e aprovadas pelo gerente de projeto.
-

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

7.2 Eventos de Comunicação

- Reunião Quinzenal

Objetivo: acompanhar o andamento das atividades, realizar as decisões e manter o grupo informado dos eventos de projeto

Metodologia: reunião com a participação de todos envolvidos no Projeto

Responsável: Moisés Christimann, Gerente de Projeto

Local: São Leopoldo, RS

Duração: 1 hora

- Reunião individual

Objetivo: acompanhar a performance individual de cada integrante do grupo

Metodologia: reunião individual e semanal com membros do time de Projeto

Responsável: Moisés Christimann, Gerente de Projeto

Local: São Leopoldo, RS

Duração: 20 minutos

Reunião de encerramento de Projeto

Local: São Leopoldo, RS

Duração: 1 hora

- Reunião de Encerramento de Projeto

Objetivo: informar ao time do grupo as entregas realizadas, avaliar equipe, avaliar gerente de projeto e agradecer aos envolvidos

Metodologia: reunião com todos os membros do grupo

Responsável: Moisés Christimann, Gerente de Projeto

Local: São Leopoldo, RS

Duração: 2 horas

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

7.3 Alocação Financeira para o Gerenciamento das Comunicações

Não está prevista alocação de custo para gerenciamento de comunicações. O custo com gerenciamento de comunicações está planejado no orçamento Anual do setor de Tecnologia da Informação (TI).

7.4 Histórico de Alterações na Política de Comunicação

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

8 RISCOS

8.1 Metodologia

A metodologia usada para o gerenciamento de riscos passa pelas seguintes etapas:

- Identificar os possíveis riscos;
- Realizar análise quantitativa;
- Montar Plano de resposta.

As informações geradas do decorrente do Gerenciamento de Riscos deverão ser publicadas no *site* do Projeto.

8.2 Estrutura Analítica de Riscos

A estrutura analítica de riscos prevista aborda os seguintes riscos:

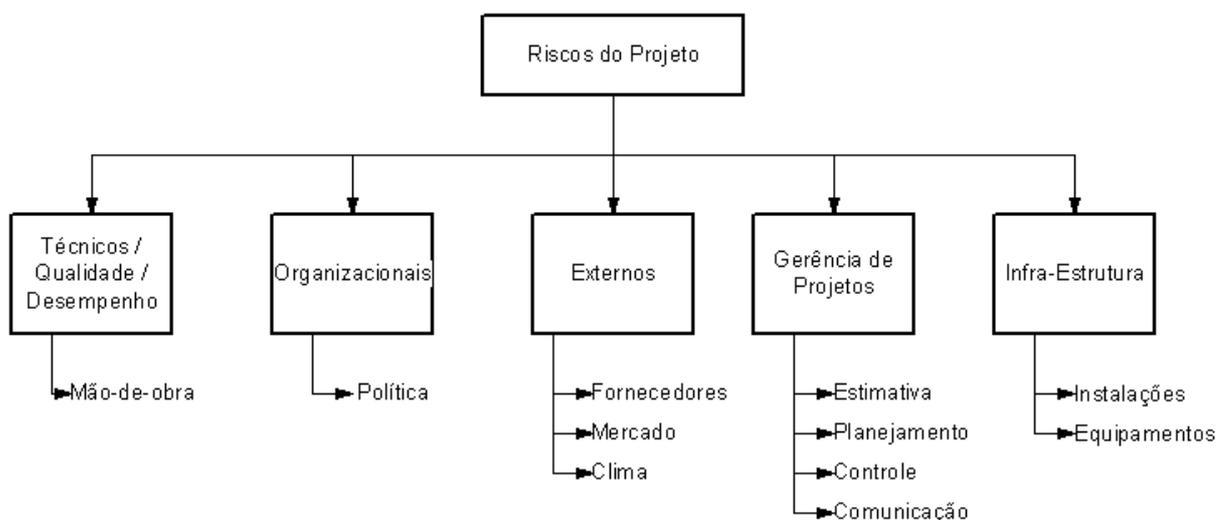


Figura 1: Estrutura analítica de riscos do projeto

8.3 Definições de Probabilidade e Impacto de Riscos

Qualificação do Risco

Qualificação do Risco	Impacto X Probabilidade
Alto	>0,31
médio	0,10 a 0,30
Baixo	0,01 a 0,09

8.4 Processo de Controle e Mudança de Riscos

Os riscos serão monitorados e controlados por meio das reuniões quinzenais mencionadas no Plano de Gerenciamento de Comunicações. Havendo o surgimento de um novo risco ou mesmo a ocorrência de um risco não priorizado, o GP deverá reavaliar o risco qualitativa e quantitativamente e, se atingir uma pontuação de 0,35 ou mais na escala de prioridade, deverá ser planejada uma resposta para ele.

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

A documentação de riscos deverá ser atualizada em cada um das reuniões especialmente se houver a ocorrência de algum risco ou o surgimento de algum risco novo.

8.5 Identificação dos Riscos

Para a identificação de riscos, foram empregadas as técnicas de *brainstorming* e de consulta a opinião especializada, objetivando obter os riscos mostrados abaixo:

Riscos Técnicos, Qualidade e Desempenho:

- Doença membro equipe.

Riscos Organizacionais:

- Indisponibilidade da Equipe para Treinamento;
- Conflito de equipe.

Riscos Externos:

- Falta de colaboração dos Fornecedores envolvidos no Projeto.

Riscos de Gerência de Projetos:

- Comunicação;
- Falta de competência de Gestão de Projetos;
- Falta de experiência na utilização de metodologia de risco;
- Atraso na conclusão do Projeto.

Risco de Infraestrutura:

- Indisponibilidade de salas de reuniões;
 - Indisponibilidade do *Software Project*.
-

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

8.6 Análise Qualitativa de Riscos

Avaliação Qualitativa do Risco											
Risco	Descrição do risco	Impacto					Probabilidade	Impac x Probabil	Alta	Media	Baixa
		Custo	Cronograma	Escopo	Qualidade	Geral					
1	Doença Membro Equipe	0,1	0,2	0,1	0,1	0,2	0,3	0,06			x
2	Indisponibilidade da Equipe para Treinamento	0,5	0,6	0,1	0,4	0,6	0,4	0,24		x	
3	Conflito de equipe	0,5	0,6	0,1	0,1	0,6	0,4	0,24		x	
4	Falta de colaboração dos Fornecedores envolvidos no Projeto	0,2	0,6	0,2	0,4	0,6	0,3	0,18		x	
5	Comunicação	0,5	0,6	0,2	0,5	0,6	0,3	0,18		x	
6	Falta de competência de Gestão de Projetos	0,2	0,4	0,6	0,8	0,8	0,5	0,4	x		
7	Falta de experiência na utilização de metodologia de risco.	0,3	0,3	0,3	0,2	0,3	0,3	0,09			x
8	Atraso na conclusão do Projeto	0,1	0,9	0,5	0,2	0,9	0,4	0,36	x		
9	Indisponibilidade de salas de reuniões	0,1	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,04			x
10	Indisponibilidade do Software Project	0,1	0,3	0,4	0,3	0,4	0,1	0,04			x
							soma	1,83			
							risco geral	37%			

8.7 Análise Quantitativa dos Riscos

Visando atribuir custo para os riscos listados, realizou-se a seguinte análise:

Análise Valor Monetário Esperado - VME							
Nº	Fator	Risco Identificado	Probabilidade	Impacto (monetário)	Melhor Caso	VME	Pior Caso
			(%)	R\$	(R\$)	R\$	R\$
1	Riscos Técnicos, Qualidade e Desempenho	Doença Membro Equipe	0,3	2.000,00		R\$ 600,00	2.000,00
2.1	Riscos Organizacionais	Indisponibilidade da Equipe para Treinamento	0,4	2.400,00		R\$ 960,00	2.400,00
2.2		Conflito de equipe	0,4	3.100,00		R\$ 1.240,00	3.100,00
3.1	Riscos Externos	Falta de colaboração dos Fornecedores envolvidos no Projeto	0,3	2.000,00		R\$ 600,00	2.000,00
4.1	Riscos de Gerência de Projetos	Comunicação	0,3	3.000,00		R\$ 900,00	3.000,00
4.2		Falta de competência de Gestão de Projetos	0,5	5.000,00		R\$ 2.500,00	5.000,00
4.3		Falta de experiência na utilização de metodologia de risco.	0,3	5.000,00		R\$ 1.500,00	5.000,00
4.4		Atraso na conclusão do Projeto	0,4	1.500,00		R\$ 600,00	1.500,00
5.1	Risco de Infra-Estrutura	Indisponibilidade de salas de reuniões	0,2	5.000,00		R\$ 1.000,00	5.000,00
5.2		Indisponibilidade do Software Project	0,1	1.000,00		R\$ 100,00	1.000,00
Total					0,00	10.000,00	30.000,00
Cálculo total VME de acordo com a situação					0,00	10.000,00	30.000,00

Empresa: *AES Sul*

8.8 Plano de Respostas aos Riscos

Item	Fator	Risco	Descrição	Tendência	Responsável
1	Riscos Técnicos, Qualidade e Desempenho	Doença Membro Equipe	Aceitar	Constante	Moisés
2.1	Riscos Organizacionais	Indisponibilidade da Equipe para Treinamento	Agendar treinamento com antecedência de 2 semana	Constante	Moisés
2.2		Conflito de equipe	Reunião de consenso para resolver conflito	Agrava	Moisés
3.1	Riscos Externos	Falta de colaboração dos Fornecedores envolvidos no Projeto	Realizar Reunião com Fornecedores visando explicar a importância do Projeto	Constante	Moisés
4.1	Riscos de Gerência de Projetos	Comunicação	Problema de Comunicação deverão ser tratados na reunião quinzenal	Agrava	Moisés
4.2		Falta de competência de Gestão de Projetos	Gerente de Projeto deverá realizar treinamento online de Gestão de Projeto	Agrava	Moisés
4.3		Falta de experiência na utilização de metodologia de risco.	Aceitar	Constante	Moisés
4.4		Atraso na conclusão do Projeto	Identificado atraso no cronograma os responsáveis deverão realizar hora extra.	Constante	Moisés
5.1	Risco de Infra-Estrutura	Indisponibilidade de salas de reuniões	Aceitar	Constante	Moisés
5.2		Indisponibilidade do Software Project	Aceitar	Constante	Moisés

8.9 Histórico de Alterações nos Riscos

Data	Responsável	Alteração	Item	Ações	Sponsor

9 AQUISIÇÕES / CONTRATAÇÕES

9.1 Etapas do Processo de Aquisição

O processo de aquisição para materiais e serviços para o projeto deverá seguir as seguintes etapas:

- 1 - *Criação da requisição de compras*: o gerente do projeto deverá criar uma requisição de compras com a especificação do produto que deverá ser submetida à aprovação do Superintendente de Suprimentos;

Empresa: *AES Sul*

2 - *Processo de Compra*: o setor de compra deverá realizar a compra seguindo as etapas Solicitação de cotação, análise de propostas, negociação e criação do pedido. No pedido, deverá constar a data de entrega do produto;

3 - *Recebimento*: o gerente de projeto deverá receber o produto e conferir as especificações no momento do recebimento, tarefa que poderá ser delegada para qualquer integrante da equipe. O recebimento deverá ser formalizado por meio de um carimbo de recebimento com assinatura do responsável pela compra;

4 - *Pagamento da Fatura*: setor de compra confere os impostos e o valor de fatura e envia para o financeiro realizar o pagamento;

5 - *Avaliação do Fornecedor*: o responsável pela compra ou requisitante deverá avaliar o fornecedor conforme critérios estabelecidos pela empresa.

Caso a aquisição seja superior a R\$ 10.000,00, a área de compra deverá estabelecer contrato.

9.2 Critérios de Avaliação e Seleção das Propostas

- Para o fornecedor poder participar do processo de cotação, deverá entregar as certidões federais, estaduais e municipais, o contrato social e o cartão CNPJ;

- Os critérios de seleção de proposta são: qualidade, preço e prazo de entrega. O processo de decisão deverá ser baseado no menor preço, porém o fornecedor de melhor qualidade poderá ser selecionado desde que devidamente justificado e aprovado pelo Superintendente de Suprimentos;

- O Critério prazo de entrega poderá ser utilizado no processo de decisão para Compras Urgentes (compras justificadas através de solicitação formal a diretoria).

Projeto: *Desenvolvimento Socioambiental de Fornecedores Estratégicos*

Empresa: *AES Sul*

9.3 Avaliação de Fornecedores

Avaliação de Serviço:

# ATIVIDADE	DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE	ÁREAS	RESPONSABILIDADE
10	AVALIAR FORNECEDOR DE SERVIÇO	GERENTE DO PROJETO	RESPONSÁVEL
20	GERAR RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO	SUPRIMENTOS	RESPONSÁVEL
30	REUNIÃO MENSAL COM FORNECEDOR	SUPERINTENDÊNCIAS	RESPONSÁVEL
40	ARQUIVAMENTO	SUPRIMENTOS	RESPONSÁVEL

10 – O Gerente de Projeto deverá avaliar os fornecedores de serviço no SAP até o décimo dia útil do mês conforme os critérios a seguir:

Critério
Clausula contratuais
Execução técnica
Segurança
Relacionamento
Cumprimento dos prazos

O Gestor de Projeto poderá designar uma pessoa para imputar as avaliações no SAP.

A pessoa designada para registrar a avaliação no SAP deverá inserir os dados até o décimo dia útil do mês.

A transação a ser utilizada para avaliação de fornecedores no SAP é a transação ME61.

A avaliação será calculada com base no histórico de fornecimento do fornecedor em determinado período, considerando todas as avaliações feitas em cada entrada de produto.

A escala de avaliação utilizada será a seguinte:

Faixa	Conceito
90 a 100	Ótimo
80 a 89	Bom
70 a 79	Regular
60 a 69	Crítico
0 a 59	Insuficiente

Empresa: *AES Sul*

20 – Caberá à Área de Suprimentos gerar o relatório de avaliação de fornecedores no mês corrente da data de avaliação. Nesse relatório, deverá conter as notas dos fornecedores. O relatório poderá ser enviado através de correio eletrônico para o Gerente de Projeto.

30 – O Gerente de Projeto deverá realizar a avaliação mensal com fornecedor para analisar resultados, verificar oportunidades de melhorias, a eficácia das melhorias já implementadas e prever medidas corretivas quando necessário. Essa avaliação deverá ser registrada em ata.

40 – A Área de Suprimentos deverá arquivar as avaliações dos fornecedores em arquivo digital.

Avaliação de Materiais:

- A avaliação de materiais deverá ser realizada automaticamente pelo SAP, através dos critérios automáticos preço, qualidade e fornecimento.

9.4 Frequência de Avaliação do Processo de Aquisição

O processo de aquisição deverá ser avaliado mensalmente por meio dos seguintes indicadores:

- Atendimento Fora do Prazo;
- Avaliação Cliente Interno (Equipe do Projeto);
- *Saving* serviços e materiais;
- Quantidade de Processos em andamento, recebidos, encerrados.

9.5 Alocação Financeira para o Gerenciamento de Aquisições

Qualquer necessidade de aquisição não prevista no orçamento que requeira gasto adicional do projeto deve ser alocada no Centro de Custo do Setor de Suprimentos.

Caso a Área de suprimentos não tenha orçamento disponível, o Gerente de Projeto deverá solicitar para auditoria um recurso adicional para a aquisição.

Empresa: *AES Sul*

10 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

1) Responsável pelo plano

Moisés Christimann: Gestor do Projeto

Maurício Tagliari: o membro do time será suplente do responsável direto do Plano de Gerenciamento de Custo.

2) Frequência de atualização do Plano de Gerenciamento de Aquisições

O Plano de Gerenciamento de Aquisições deverá ser reavaliado mensalmente na primeira reunião de trabalho, juntamente com todas as informações e relatórios de controle.

Nota 01: Todas as solicitações não previstas neste plano devem ser submetidas à aprovação em reunião da diretoria (RD). Após a autorização, o Plano de Gerenciamento de Aquisição deverá ser atualizado e os devidos registros deverão ser mantidos.
