

PROJETO:

PMO SPObras para Excelência em Gestão

TERMO DE ABERTURA

Handwritten signatures and initials in blue ink, including "NZ", "sup.", and a signature with a superscript "1".

TERMO DE ABERTURA E DECLARAÇÃO DO ESCOPO

1. NOME DO PROJETO: PMO SPObras para Excelência em Gestão

2. Justificativa do Projeto:

Em função da urgência pelo aumento de eficiência da administração das obras da cidade é preciso aumentar a garantia de sucesso dos processos internos e dos empreendimentos da empresa.

3. Descrição do Escopo e produtos do Projeto:

- Principais entregas:
 - O PMO estruturado e perene
 - A Metodologia de Gestão de Empreendimentos da SPObras
- O que está contido no escopo
 - i. Mudança de cultura da empresa de acordo com a nova filosofia de gestão estruturada
 - ii. Sistema de indicadores de gestão
 - iii. Processos e ferramentas padronizados de gestão
 - iv. Modelagem de sistema de informação e comunicação
 - v. Capacitação de pessoas
 - vi. Gestão de portfólio de projetos
 - vii. Acompanhar de perto projetos estratégicos
 - viii. Implantação de Lean Thinking
 - ix. Implantação de BIM
 - x. Assessorar o processo de mudança da estrutura organizacional
 - xi. Identificação dos benefícios adquiridos com a implantação da Metodologia
- Não é responsabilidade do PMO
 - i. Execução e resultado de projeto e obra de empreendimentos,
 - ii. Processos e projetos das áreas que não estejam relacionados ao *core* da empresa,
 - iii. Apagar "incêndios",


NA









2


- iv. Questões técnicas de engenharia, arquitetura e etc.,
 - v. Comunicação externa
 - vi. Não “fazer por”, mas sim “fazer com”
- Produtos do Projeto
 - i. Central de indicadores dos empreendimentos
 - ii. Desenho dos processos relevantes do PMO e da empresa
 - iii. 1 projeto (design) completo de empreendimento em BIM
 - iv. 1 obra de empreendimento com entregas ritmadas (Lean Construction)
 - v. 20% dos processos internos otimizados (Lean)
 - vi. Elaboração de livro de premissas básicas para concepção de projetos de infraestrutura (Lean Design)
 - vii. Diretrizes para implantação de Lean Supply

4. Cliente(s) do projeto e dos produtos do projeto

Nosso principal cliente, o cidadão.

Nossos demais clientes:

- Presidente,
- SMSO,
- Chefia de gabinete,
- Secretarias e empresas municipais (Gestão, Transporte, etc)
- Secretarias e empresas estaduais
- Ministérios, órgãos de fomento, autarquias, etc
- Áreas internas,
 - Comunicação,
 - Projetos,
 - Obras,
 - Administrativo-Financeiro/Serviços Concedidos

5. Requisitos do cliente

Trabalhar com Transparência, Probidade, Agilidade e Competência.

6. Premissas do Projeto

- Apresentar *quick wins*,
- Divulgação para os colaboradores,
- Patrocínio institucional da Presidência,
- Disponibilidade de tempo das pessoas envolvidas no desenvolvimento da metodologia,


NZ









3


- Priorizar indicadores de custo e prazo.

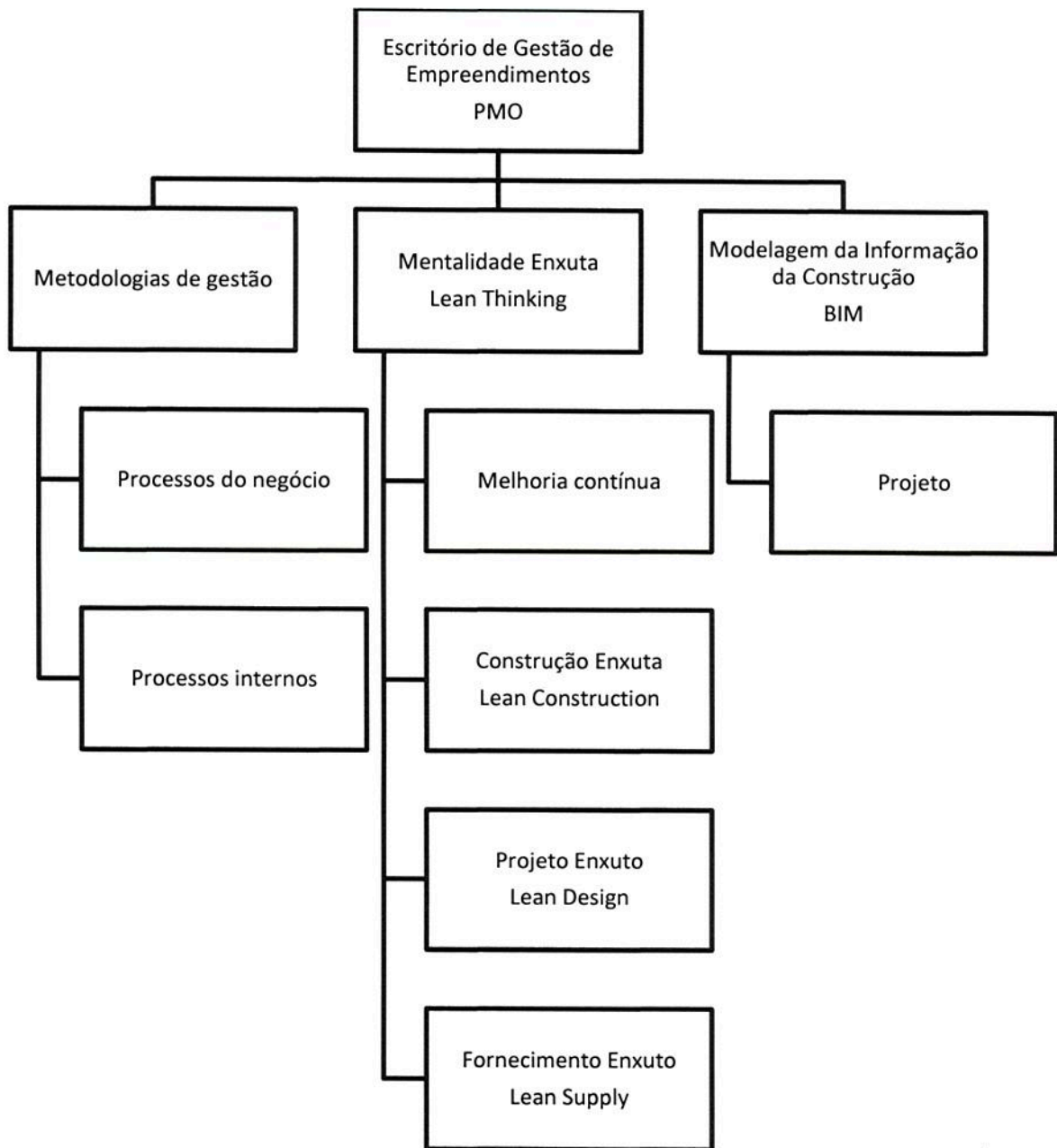
7. Restrições do Projeto

- Limitação de recursos materiais e financeiros,
- Indisponibilidade de apoio operacional,
- Demandas urgentes que se sobrepuserem às atividades de projeto.

8. Ligação com outros projetos ou iniciativas da SPObras

- Sistema de Gestão de Projetos (iniciativa Roberto)

9. EAP



AB7
N7

[Handwritten signature]

SD

semp.

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

10. Cronograma macro do projeto: etapas e marcos

ETAPA	PRODUTO/ ENTREGA	INICIO	TERMINO	
I. Planejamento	• Plano do Projeto - Final	03/01/2017	11/01/2017	
	• Levantamento dos contratos e respectivos status, datas, valores e responsáveis	09/01/2017	23/01/2017	
	• QW1 - Plano de ação para encaminhamento de soluções para pequenas pendências	13/01/2017	30/01/2017	
	• QW2 - Sistema de indicadores de custo e prazo para o projeto, portfólio e empresa	24/01/2017	28/02/2017	
	• QW3 - Relatório de classificação do portfólio	01/03/2017	20/03/2017	
	• QW4 - Relatório de classificação do portfólio	09/01/2017	a def	
II. Execução e Controle - Parte 1 - Quick Win	• Premissas:			
	• Interação com as áreas			
	III.a) Metodologias de gestão - Processos do negócio	• Kkk off	10/01/2017	11/01/2017
		• Plano do projeto	04/01/2017	11/01/2017
	III.b) Metodologias de gestão (*) - Processos Internos	• Nivelamento do conhecimento com as áreas (pessoa-chave)	13/01/2017	24/01/2017
		• Levantamento das práticas atuais	16/01/2017	13/02/2017
		• Ciclo de vida padrão	16/01/2017	13/02/2017
	III.c) Metodologias de Gestão (*) - Processos Internos	• Mapa de processos (as is)	18/01/2017	20/02/2017
		• Identificação de novos processos	25/01/2017	24/02/2017
		• Desenho de novos processos	04/03/2017	03/03/2017
		• Implantação dos processos "relevantes"	21/01/2017	15/09/2017
		• Diagnóstico de ferramentas disponíveis (TI)	06/02/2017	11/02/2017
		• Desenho dos processos internos PMO	13/02/2017	08/08/2017
	IV.a) Implantação Lean - Processos internos	• Implantação dos processos Internos	02/08/2017	31/10/2017
• Ferramentas - Aquisição e implantação		18/07/2017	16/08/2017	
• Plano do projeto		17/08/2017	15/09/2017	
• Aprofundamento conceitual		16/09/2017	13/02/2018	
• Programa de melhoria contínua		16/09/2017	14/10/2017	
• Estratégia de implantação		15/10/2017	14/11/2017	
• Plano de implantação		15/11/2017	28/02/2018	
• Implantação		01/03/2018	31/03/2018	
• Estratégia de Implantação		01/04/2018	01/05/2018	
• Plano de Implantação		02/05/2018	15/08/2018	
IV.b) Implantação Lean - Construção Enxuta / Lean Construction	• Implantação	16/08/2018	30/10/2018	
	• Estratégia de Implantação	07/11/2017	07/12/2017	
	• Planejamento	08/12/2017	a def	
	• Aprendizado e Benchmarking	a def	a def	
	• Aquisições e affrs	a def	a def	
	• Treinamento	a def	a def	
	• Implantação	a def	a def	
	• Relatório de análise da implantação com resultados obtidos	31/10/2018	30/11/2018	
	• Case PMI	01/07/2018	15/08/2018	
	• Case Lean	16/08/2018	15/09/2018	
	• Case BIM	16/09/2018	16/10/2018	
	• Prêmio Mario Covas	a def	a def	
IV.c) Implantação Lean - Projeto Enxuto / Lean Design				
IV.d) Implantação Lean - Fornecimento Enxuto / Lean Supply				
V. Implantação BIM - Modelagem da Informação da Construção				
VI. Encerramento				

Handwritten signatures and initials in blue ink, including a large 'D' and 'Simp.' with a signature below it.

11. Acompanhamento do projeto – indicadores de sucesso

EAP	INDICADOR	META(**)	PRAZO
Metodologias de gestão(***)	Aderência Planejado X Real	Marco final +- 10% Marcos intermediários +- 20%	jul/18
	Avaliação 360 do projeto	> 85%	dez/17
Lean	Nº de melhorias implantadas	2 melhorias por mês por setor (a partir de 10/17)	13/02/2018
	Projeto Piloto	1	28/02/2018
	Nº de premissas de concepção de projeto (design) elaboradas	10	15/08/2018
BIM	Empreendimento Piloto	1	a def

(**)medidos a partir de 30 dias do início da implantação

(***)Este item será revisado após 90 dias da assinatura deste termo

12. Riscos de alto nível

RISCO	IMPACTO	PROBABILIDADE	FATOR	AÇÃO
Falta, atraso ou atendimento insuficiente de TI	5	5	25	<ul style="list-style-type: none"> ● Envolver TI no projeto ● Vender o "sonho" ● Elaborar/Apresentar plano ● Valorar e buscar recursos
Desvio de escopo	4	5	20	<ul style="list-style-type: none"> ● Sala de guerra ● Conscientizar presidente, clientes internos e externos ● Definir formalmente papéis e responsabilidades
Atrasos na implantação	3	5	15	<ul style="list-style-type: none"> ● Solicitar reforço ● Negociar cronograma
Não adesão	5	3	15	<ul style="list-style-type: none"> ● Didática ● Métodos de gestão da mudança ● Último caso: imposição
Competição por ferramentas	2	4	8	
Falta de infraestrutura e recursos (materiais)	4	2	8	
Saída do Sponsor	4	1	4	

101

NZ

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

[Handwritten signature]

7

[Handwritten signature]

13. Designação dos gerentes de projeto e aprovações:

Lu Bramperini

Luciana Temperini
GERENTE DO PROJETO

Nero Zanotti

Nero Zanotti
GERENTE DO SUBPROJETO LEAN

Sandra Schaaf

Sandra Schaaf
GERENTE DO SUBPROJETO BIM

Vitor Aly

Vitor Aly
PATROCINADOR
(PROJECT SPONSOR)

Carlo
Carlo Lustre
Matt

Carlo | *Man*

Scup

Man