



ROBSON MONTEIRO EVARISTO

**Aplicação das Metodologias *Project Model Canvas* e *Methodware*
no Gerenciamento de Condomínios Residenciais Verticais.**

Trabalho apresentado ao curso MBA em Gerenciamento de Projetos, Pós-Graduação *lato sensu*, Nível de Especialização, do Programa FGV Management da Fundação Getúlio Vargas, como pré-requisito para a obtenção do Título de Especialista.

Edmarson Bacelar Mota

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

Curitiba – PR

2016

FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS

PROGRAMA FGV MANAGEMENT

MBA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS

O Trabalho de Conclusão de Curso, **Aplicação das Metodologias Project Model Canvas e Methodware no Gerenciamento de Condomínios Residenciais Verticais**, elaborado por Robson Monteiro Evaristo e aprovado pela Coordenação Acadêmica, foi aceito como pré-requisito para a obtenção do certificado do Curso de Pós-Graduação *lato sensu* MBA em Gerenciamento de Projetos, Nível de Especialização, do Programa FGV Management.

Data da Aprovação: Curitiba,

Edmarson Bacelar Mota

Coordenador Acadêmico Executivo

Gianfranco Muncinelli

Orientador

TERMO DE COMPROMISSO

O aluno Robson Monteiro Evaristo, abaixo assinado, do curso de MBA em Gerenciamento de Projetos, Turma GP38-Curitiba (1/2014) do Programa FGV Management, realizado nas dependências da instituição conveniada ISAE, no período de 24/02/2014 a 21/11/2015, declara que o conteúdo do Trabalho de Conclusão de Curso intitulado “Aplicação das Metodologias *Project Model Canvas* e *Methodware* no Gerenciamento de Condomínios Residenciais Verticais”, é autêntico e original.

Curitiba, 10/02/2016

(Robson Monteiro Evaristo)

Resumo

O presente trabalho apresenta a utilização das metodologias *Project Model Canvas* e *Methodware* no planejamento da gestão de um condomínio residencial vertical. As metodologias são utilizadas em conjunto e de forma complementar, para simplificar o desenvolvimento do projeto. É apresentado o resultado da aplicação das metodologias em um plano de projeto de gerenciamento de um condomínio específico, onde as técnicas e processos estudados foram aplicados conforme os autores bases, com resultados que encabeçaram mudanças e ações inovadoras para gestão de condomínios.

Palavras Chave: PM Canvas, Methodware, Condomínio, Gerenciamento

Abstract

This paper presents the use of Project Model Canvas and Methodware methodologies in planning the operation of a vertical residential condominium. The methodologies are used together and in a complementary manner, to simplify the development of the project. It shows the results of applying the methodologies in a project management plan of a particular condominium, where the techniques and processes studied were applied as the authors bases, with results that topped changes and innovative actions to condominium management

Key Words: PM Canvas, Methodware, Condominium, Management

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - PROJECT MODEL CANVAS.....	11
FIGURA 2 – QUESTÕES IMPORTANTE DO PROJECT MODEL CANVAS.....	12
FIGURA 3 – MAPA DE PROCESSOS METODOLOGIA BASIC METHODWARE	13
FIGURA 4 – MAPEAMENTO CANVAS E BASIC METHODWARE.....	14
FIGURA 5 - PROJECT MODEL CANVAS (PREENCHIDO).....	16
FIGURA 6 – EAP DO PROJETO “GERENCIAMENTO DE CONDOMÍNIO”	19

LISTA DE TABELAS

TABELA 1- DETALHE DOS ITENS LEVANTADOS NO CANVAS	15
TABELA 2 – PARTES INTERESSADAS DO PROJETO “GERENCIAMENTO DE CONDOMÍNIO”	18
TABELA 3 – REQUISITOS DE QUALIDADE DO PROJETO “GERENCIAMENTO DE CONDOMÍNIO”	20
TABELA 4 – RESPOSTA AOS RISCOS DO PROJETO “GERENCIAMENTO DE CONDOMÍNIO”	21
TABELA 5 – COMUNICAÇÃO ENTRE OS ENVOLVIDOS NO PROJETO “GERENCIAMENTO DE CONDOMÍNIO”	22
TABELA 6 – CRONOGRAMA E LOCAÇÃO DE RECURSOS DO PROJETO “GERENCIAMENTO DE CONDOMÍNIO”	23
TABELA 7 - DEFINIÇÃO DE FORNECEDORES DO PROJETO “GERENCIAMENTO DE CONDOMÍNIO”	23
TABELA 8 – ORÇAMENTO DO PROJETO “GERENCIAMENTO DO CONDOMÍNIO”	25

SUMÁRIO

RESUMO.....	3
ABSTRACT	4
1. INTRODUÇÃO	8
1.1. Problema	8
1.2. Objetivos	9
1.3. Delimitação do Tema	9
1.4. Justificativa/Relevância	9
1.5. Metodologia	10
1.6. Forma de desenvolvimento do trabalho	10
2. DESENVOLVIMENTO	10
2.1. Project Model Canvas	10
2.2. Metodologia de Gerenciamento de projetos Methodware	12
2.3. Transcrição do Canvas para o plano do projeto	13
2.4. Detalhamento dos itens identificados no Canvas	14
3. APLICAÇÃO DAS METODOLOGIAS	15
3.1. Aplicação da Project Model Canvas no Gerenciamento de Condomínios	15
3.2. Aplicação da Methodware na Gestão de Condomínios	17
4. CONCLUSÕES	26
5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	27

1. INTRODUÇÃO

1.1. Problema

Em condomínios como um todo, a correta inicialização dos processos relacionados a administração é fundamental nos meses e anos que seguem do condomínio. Várias ações são tomadas inicialmente para que a estrutura oferecida apresente conforto e comodidades para os moradores. Isso inclui áreas de lazer e serviços que entregam um produto e/ou serviços esperado pelo cliente. Para isso, deve haver um planejamento que apresente ao cliente, no caso condômino, as características e funções dos produtos e serviços oferecidos. Isso geralmente não é estruturado, trazendo problemas de má gestão.

No gerenciamento de um condomínio é usual a contratação de uma empresa administradora para auxiliar nas áreas administrativa, financeira, jurídica e recursos humanos. A administradora, como principal auxiliar do síndico, recebe as necessidades do condomínio e sugere soluções com base em sua experiência e histórico. No entanto, poucas administradoras entregam um sistema de gestão adequado à cada condomínio. Inicialmente é implantado itens básicos para o funcionamento do condomínio, porém, não é raro encontrar:

1. carência de procedimentos para monitoramento e controle; planejamentos de melhorias mal elaborados, que prejudicam a qualidade dos produtos e serviços a serem oferecidos;
2. Contratos de fornecimento e serviços que não atendem as necessidades dos condôminos;
3. Desconhecimento ou negligência de normas e lei relacionadas ao condomínio, o que acarreta custos extras devido manutenções corretivas, quando preventivas seriam menos onerosas, e multas e processos devidos a inconformidades legais;

O síndico pode assumir total controle do gerenciamento do condomínio, por meio da eliminação da empresa administradora. É uma forma de reduzir custos, com a exclusão dos encargos da empresa administradora. Porém, é um acréscimo grandioso de esforço de gerenciamento, já que situações cotidianas necessitam do alinhamento de duas ou mais das áreas: financeiro, jurídico e RH. Assumir essa função não garante um gerenciamento adequando para o condomínio, e sim uma dedicação extra para unificar áreas que, controladas por um fornecedor, funcionariam com maior eficiência.

É responsabilidade do síndico implantar um sistema de gestão adequando, seja auxiliado por uma administradora ou tomando para si a contratação e gerenciamento de empresas que o apoiaram na sua função. É ele o único responsável legal do condomínio, seu papel é manter a estrutura operando conforme necessidades dos condôminos, e dentro de normas e leis vigentes.

1.2. Objetivos

Geral

O objetivo desse trabalho é aplicar duas metodologias de gerenciamento de projetos bem conhecidas, a *Project Model Canvas* e *Methodware*, no gerenciamento de um condomínio residencial.

Específico

1. Aplicar o método “Project Model Canvas” no projeto de implantação e gerenciamento de um condomínio vertical residencial, de forma a facilitar o entendimento e visualização das necessidades pelos stakeholders.
2. Aplicar os processos do *Methodware*, em conjunto com os resultados obtidos pelo “Project Model Canvas”, para criar a implantação e gestão de condomínios residenciais verticais, focando em documentos e processos necessários para estruturar o andamento contínuo do condomínio.

1.3. Delimitação do Tema

O trabalho em questão não focará no entendimento completo de leis e normas relacionadas à condomínio. Essas serão citadas quando necessários, porém uma análise alternativa deve ser avaliada fora desse trabalho para que itens importantes não seja negligenciado quando necessários.

1.4. Justificativa/Relevância

Em um condomínio é necessário um planejamento que vincule as necessidades dos condôminos com as ações da administração. Criar processos que garantam a eficiência e qualidade de serviços e produtos traz satisfação para o cliente e aprovação da gestão, além de reduzir custos extras provenientes de mal planejamento ou situações inesperadas. A conformidade da instalação com leis e normas é fundamental para evitar processos judiciais,

que acarretariam custos extras, ou mesmo perda de benefício vinculados, como um seguro predial condicionado a conformidade técnicas.

1.5. Metodologia

A metodologia será exploratória, com dados levantados de livros e artigos técnicos. Será utilizado a experiência técnica do autor, que atua como síndico.

1.6. Forma de desenvolvimento do trabalho

Inicialmente será apresentado um resumo das metodologias *Project Model Canvas* e *Methodware*, apontando suas vantagens no gerenciamento de projetos. Em seguida será aplicado as metodologias no gerenciamento de um condomínio residencial.

2. DESENVOLVIMENTO

2.1. Project Model Canvas

O *Project Model Canvas* é uma metodologia recentes, inspirada na Neurociência, no modelo *Business Model Generation*, e na teoria clássica de gerencialmente de projetos.

No entanto, a razão da criação é que “As metodologias de gestão de projetos atuais estão pouco adaptadas à realidade das empresas e ao funcionamento da nossa mente” (FINOCCHIO, 2013). Dessa forma, é natural que haja um retardo na aplicação total do plano de projeto durante sua execução, o que não é raro de acontecer em projetos com equipes experientes diante de situações adversas. O *Project Model Canvas* apresenta uma abordagem diferenciada, focada no essencial, que permite a elaboração de um plano de projeto completo e ao mesmo tempo simples. É importante frisar que o PMI (5ª ed, 2013) possui informações importantes e relevantes para elaboração de um projeto, porém “um plano de projeto padrão simplesmente não é o mais adequado ao processo de cognição do ser humano” (FINOCCHIO, 2013).

Nota-se que (FINOCCHIO, 2013) os temas tratados no *Project Model Canvas* não fogem daqueles tradicionais, abordados em qualquer curso de gerenciamento de projetos, porém os conceitos necessários estão explicados de maneira simples.

A figura 1 ilustra o *Project Model Canvas*, apresentado e detalhado em (FINOCCHIO, 2013). Segundo (FINOCCHIO, 2013) cada área indicada representa uma função de planejamento específica que estão divididas em blocos que respondem as questões: Por quê? O quê? Quem? Como? Quando? Quanto? A figura 2 ilustra a sequência das questões na.

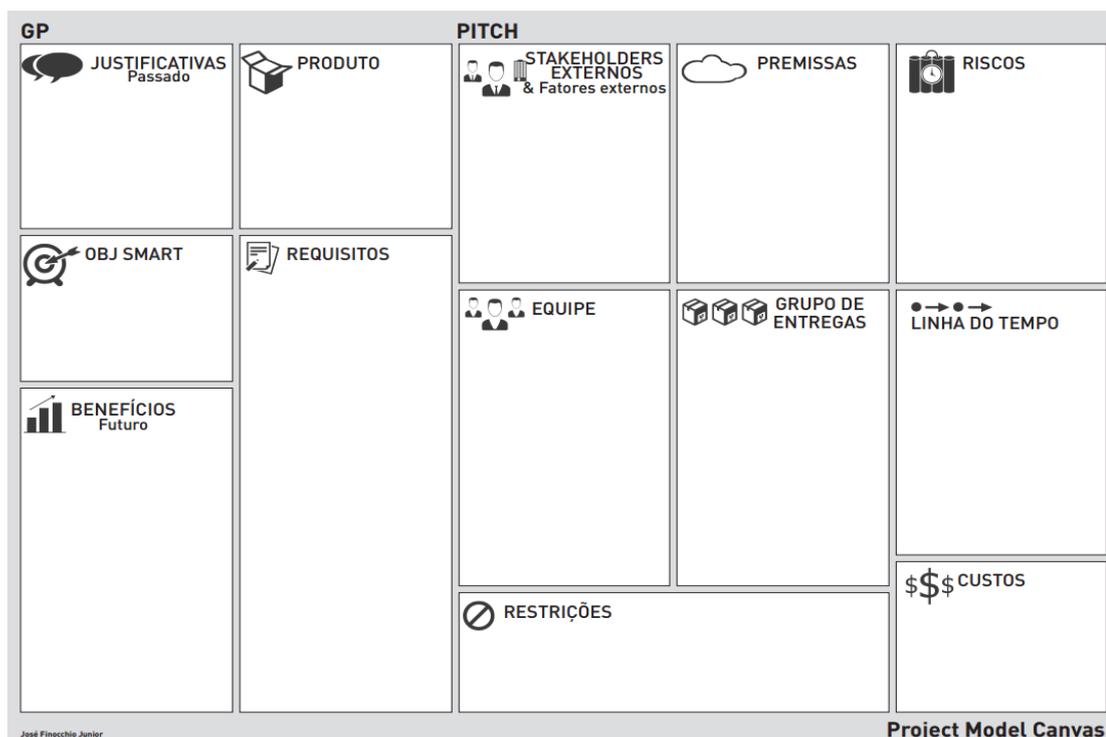


Figura 1 - Project Model Canvas

Fonte: www.pmcanvas.com.br

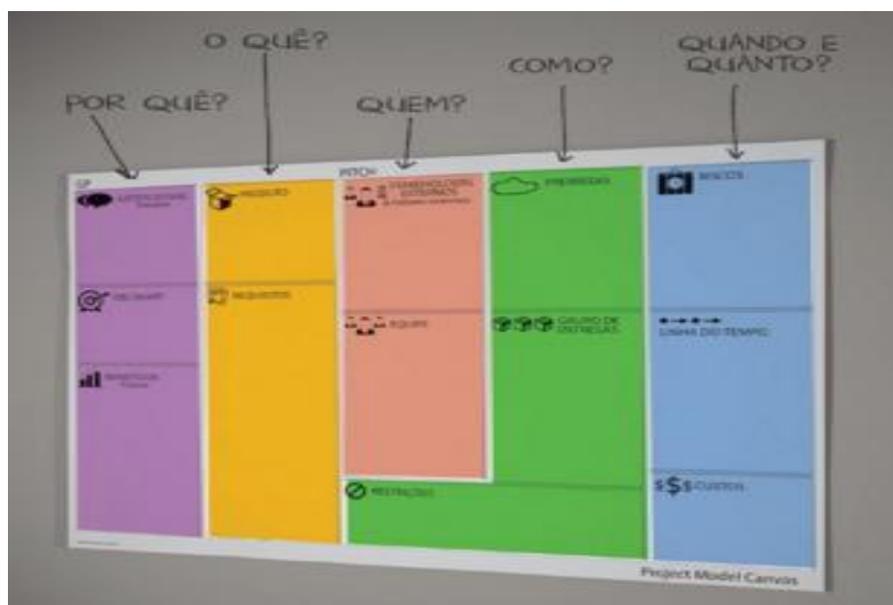


Figura 2 – Questões importante do Project Model Canvas

Fonte: Finocchio Junior, José, Project Model Canvas

As questões (FINOCCHIO, 2013) estão organizadas em colunas e divididas em componentes relacionados com conceitos clássicos de gerenciamento de projeto, o que possibilita um encadeamento lógico dos processos necessários para o desenvolvimento de um projeto. Assim, é recomendado que as perguntas sejam respondidas na ordem em que aparecem na figura.

Ao preencher o *canvas* (FINOCCHIO, 2013) itens obscuros no projeto ficam nítidos, trazendo informações relacionadas a diversos *stakeholders* e somando conteúdo para o desenvolvimento do projeto.

No *Canvas* (FINOCCHIO, 2013) é importante esclarecer que não se trata de um fluxograma do projeto, com sequência de passos, mas sim uma ferramenta para relacionar os diversos conceitos envolvidos no gerenciamento de projeto, de forma integrada e visual.

2.2. Metodologia de Gerenciamento de projetos Methodware

Quando pretende-se implantar um novo processo em uma organização (XAVIER, C. M. da S, FINOCCHIO JÚNIOR, J.), existe uma resistência natural à mudança pelo receio dos envolvidos que o novo processo traga maior carga de trabalho, engessando e/ou burocratizando o trabalho a ser realizado. Dessa forma, ter o cuidado para que o desenho do novo processo seja não somente aderente às necessidades da organização, mas também desfaça essa imagem preconcebida.

A metodologia de gerenciamento de projetos *Methodware* (XAVIER, C. M. da S, 2009) apresenta uma forma descomplicada de gerenciar projetos seguindo as recomendações do PMI. De forma clara, e através de um fluxo de informações estruturado, os processos do PMI (5ª ed, 2013) são organizados para simplificar o desenvolvimento do projeto.

Na figura 3 ilustra o mapa de processos da metodologia *Methodware*, onde verifica-se que o fluxo de informação inclui todos os cinco grupos de processos e as dez áreas de conhecimento do PMI (5ª ed, 2013).

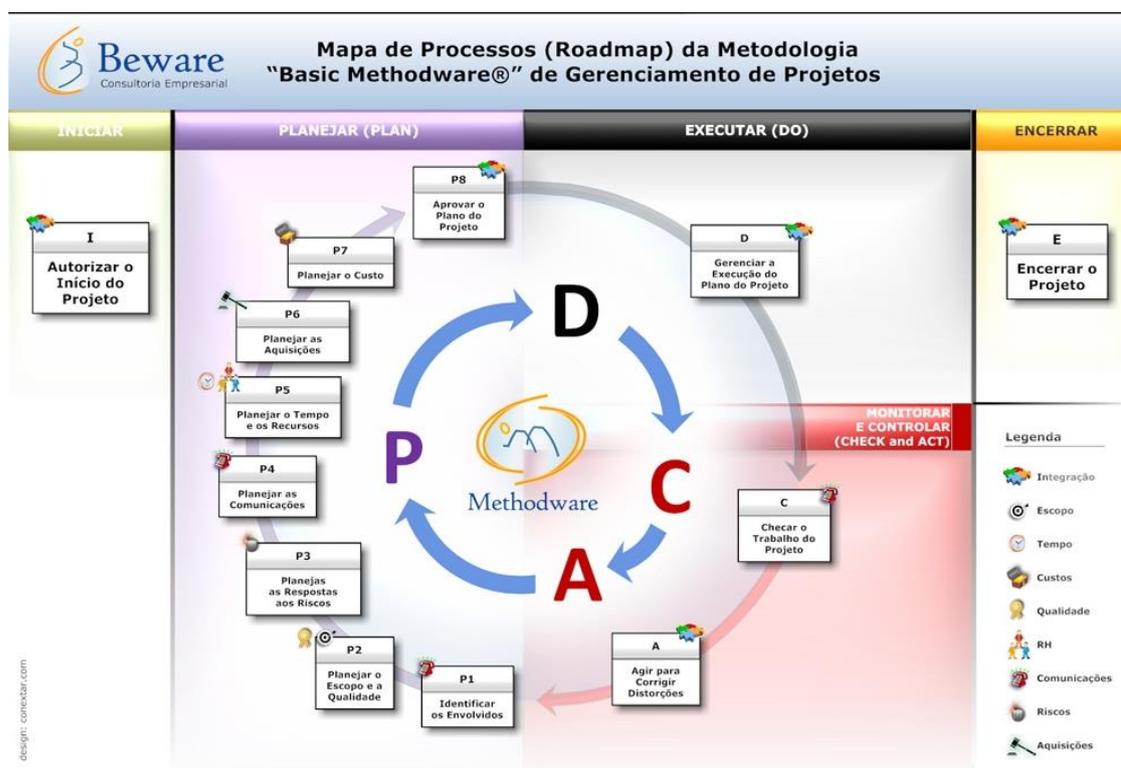


Figura 3 – Mapa de processos metodologia Basic Methodware

Fonte: www.beware.com.br

O fato da metodologia existir (XAVIER, C. M. da S, 2009) não indica que deva ser empregada em todos os projetos da organização. Dependendo do tipo e complexidade do projeto, faz-se necessário avaliar quais documentos da metodologia serão emitidos, e a forma como serão implantados.

2.3. Transcrição do Canvas para o plano do projeto

Os itens levantados no *Canvas*, são então vinculados aos passos de desenvolvimento de projeto pelo *Methodware*, para um detalhamento maior dos processos.

Vale reforçar que essa transcrição se torna intuitiva após a primeira utilização das metodologias. Isso devido a aplicação simples e correlacionada das duas metodologias. Uma complementa a outra, e juntas permitem estruturar o projeto.

A figura 4 indica as relações entre a setorização da lógica do *canvas* com o fluxograma de processo do *methodware*. Ambos colaboram em pontos específicos e importantes na criação do plano de gerenciamento de projeto. Enquanto o *canvas* se propõe a ser uma metodologia

colaborativa, integrando logicamente processo de gerenciamento, o *methoware* aplica processos consolidados pelo PMI de forma simples e fácil.

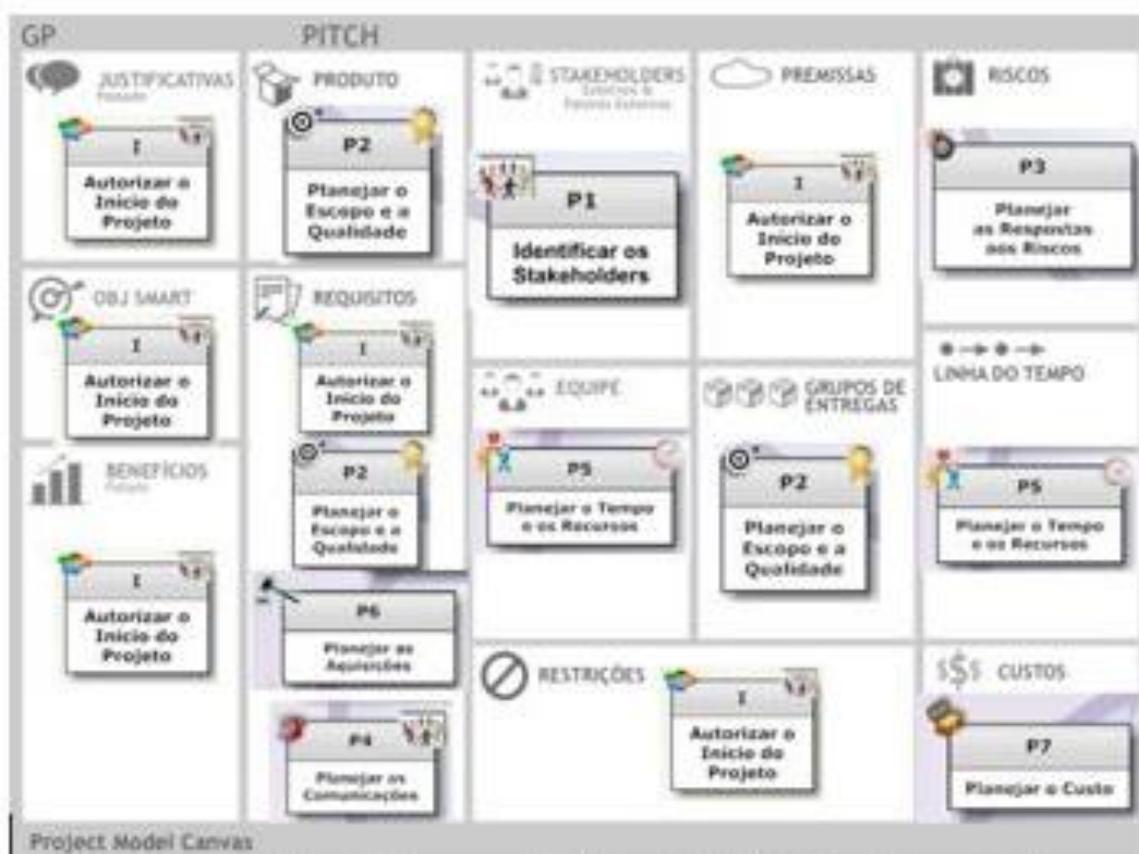


Figura 4 – Mapeamento Canvas e Basic Methodware

Fonte: www.beware.com.br

2.4. Detalhamento dos itens identificados no Canvas

Os itens identificados no *Canvas* estão listados na tabela 1, onde também está relacionado o equivalente do processo *Methodware*

CANVAS	ITEM DO PLANO	PROCESSO BASIC METHODWARE
Justificativas	1. Justificativa(s)	I
Obj. SMART	2. Objetivo(s) e benefício(s) do projeto	I
Benefícios (futuro)	2.2 Benefício(s)	I
Fatores externos	3. Fatores externos	I
Premissas	4. Premissas	I

Restrições	5. Restrições	I
Stakeholders externos	6. Relação dos envolvidos	P1
Produto	7. Escopo 7.1. Produtos/serviços para o cliente	P2
Requisitos	7.2. Requisitos identificados	P2
	7.3. Escopo não incluído	P2
	7.4. Estratégia de condução do projeto	P2; P4 e P6
Grupos de entregas	7.5. Grupos de entregas ou ciclo de vida (fases) do projeto	P2
	7.6. Estruturas analíticas do projeto (EAP)	P2
	7.7. Descrição das entregas (produtos e serviços) e seus responsáveis	P2
Equipe	8. Equipe	P5
Riscos	9. Riscos	P3
Linha do tempo	10. Cronograma	P5
Custos	11. Orçamento	P7
	12. Controle integrado de mudanças	P8
	13. Acompanhamento do projeto	P8

Tabela 1- Detalhe dos itens levantados no Canvas

Fonte: www.beware.com.br

3. APLICAÇÃO DAS METODOLOGIAS

3.1. Aplicação da *Project Model Canvas* no Gerenciamento de Condomínios

Para o projeto em questão, o *Canvas Model Project* foi concebido de forma colaborativa com a equipe administrativa do condomínio. No entanto, existe muitas configurações possíveis para equipe-tarefa que resulte em bons resultados. O ideal (FINOCCHIO, 2013) é misturar pessoas que conhecem do negócio com as que não conhecem; colocar conhecedores do gerenciamento de projetos com pessoas que trabalham nas atividades relacionadas ao projeto.

A equipe foi formada pelo gerente de projeto, síndico e conselheiros. Os dois últimos com conhecimento das necessidades do condomínio, por serem moradores e representantes dos

demais residentes. Também foi incluído um representante de uma administradora de condomínios para suporte em pontos jurídicos e administrativos, além de dividir o conhecimento prévio em gestão de condomínios residenciais.

Com a equipe bem estruturada, pode-se discutir as necessidades dos principais stakeholders (condôminos, administradora, funcionários), e validá-las no *Project Model Canvas* através dos seus representantes. A facilidade de trabalho do *canvas*, permitiu a colaboração de membros que não tem conhecimento em gestão de projetos. Cada membro colaborou com pontos onde tem maior domínio e facilidade, o que trouxe para o trabalho um nível de detalhamento alto e alinhado com as necessidades reais do condomínio.

Na figura 5 está representado o quadro do *Project Model Canvas* resultante da discussão com os *stakeholders*, e conforme as orientações do livro texto relacionado.

Observa-se que o *Canvas* já apresenta um plano de gerenciamento completo do projeto, mas não tão detalhado como os planos tradicionais desenvolvidos com o PMI (2013, 5ª ed).

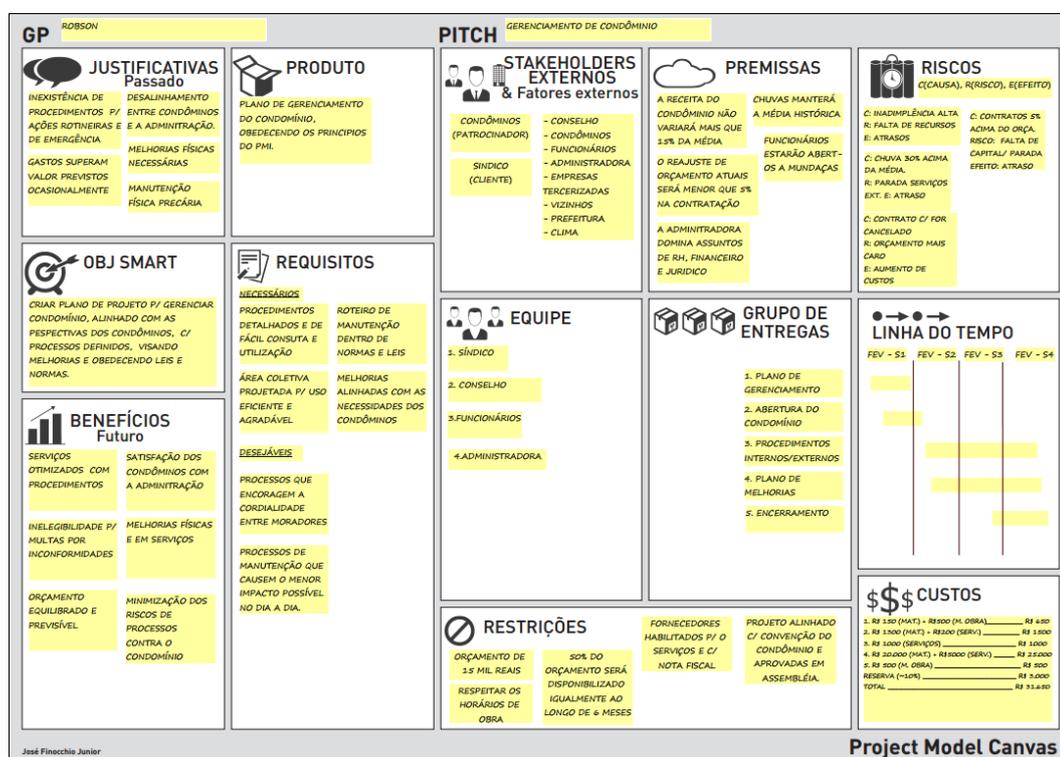


Figura 5 - Project Model Canvas (Aplicado)

Fonte: www.pmccanvas.com.br

Diferente do livro texto do Project Model Canvas, optou-se por trabalhar através de notas de pdf no quadro *canvas* disponibilizado pelo autor. A tela do computador foi projetada durante

o debate para melhor observar a representação dos post-its e facilitar a discussão em torno dos tópicos. A revisão de itens relacionados ao *Canvas* é facilitada também através dessa técnica.

3.2. Aplicação da *Methodware* na Gestão de Condomínios

Será seguido os passos da *Methodware* para maior detalhamento do projeto de gestão de condomínio. Relembrando que se trata de uma complementação do trabalho feito no item 3.1, trazendo maior detalhamento e incluindo tabelas de controle mais profundo.

3.2.1. Identificação do Envolvidos

Segundo (XAVIER, C. M. da S, 2009) “As partes interessadas são as pessoas, empresas ou organizações que atuarão ou serão afetadas pelos resultados do projeto”. Essa abordagem tem o objetivo de levantar os principais *stakeholders* do projeto, e assim (XAVIER, C. M. da S, 2009) obter informações sobre a “relação de forças” existente no projeto fortalecendo a reais expectativas das partes interessadas, o que nem sempre acontece utilizando informações de terceiros.

Os envolvidos foram bem definidos no *Project Model Canvas*, porém serão listados novamente na tabela 2, com seu respectivo grau de interesse no projeto.

A construtora possui pouca influência no projeto, porém o grau de interesse é alto na medida que procedimentos de manutenção/conservação identificarem falhas na construção, que exigirão o reparo dentro do prazo de garantia da edificação.

ANÁLISE DAS PARTES INTERESSADAS	
MEMBROS DA REDE	Sindico Conselho Condôminos Funcionários Administradora
ALIADOS	Vizinhos Prefeitura Empresas terceirizadas
DESACELERADORES	Construtora

BLOQUEADORES	Não identificados
---------------------	-------------------

Tabela 2 – Partes interessadas do projeto “Gerenciamento de Condomínio”

3.2.2. Planejar o Escopo e a Qualidade

Os pacotes de trabalho estão indicados abaixo. Foi dado ênfase a abertura do condomínio, por se tratar de fornecimentos emergenciais.

Os demais itens foram avaliados conforme necessidade apontada pelos representantes, já comentado na análise *Project Model Canvas*. As atividades são o último nível da EAP, e estão indicadas por um verbo de ação conforme usualmente são representadas.

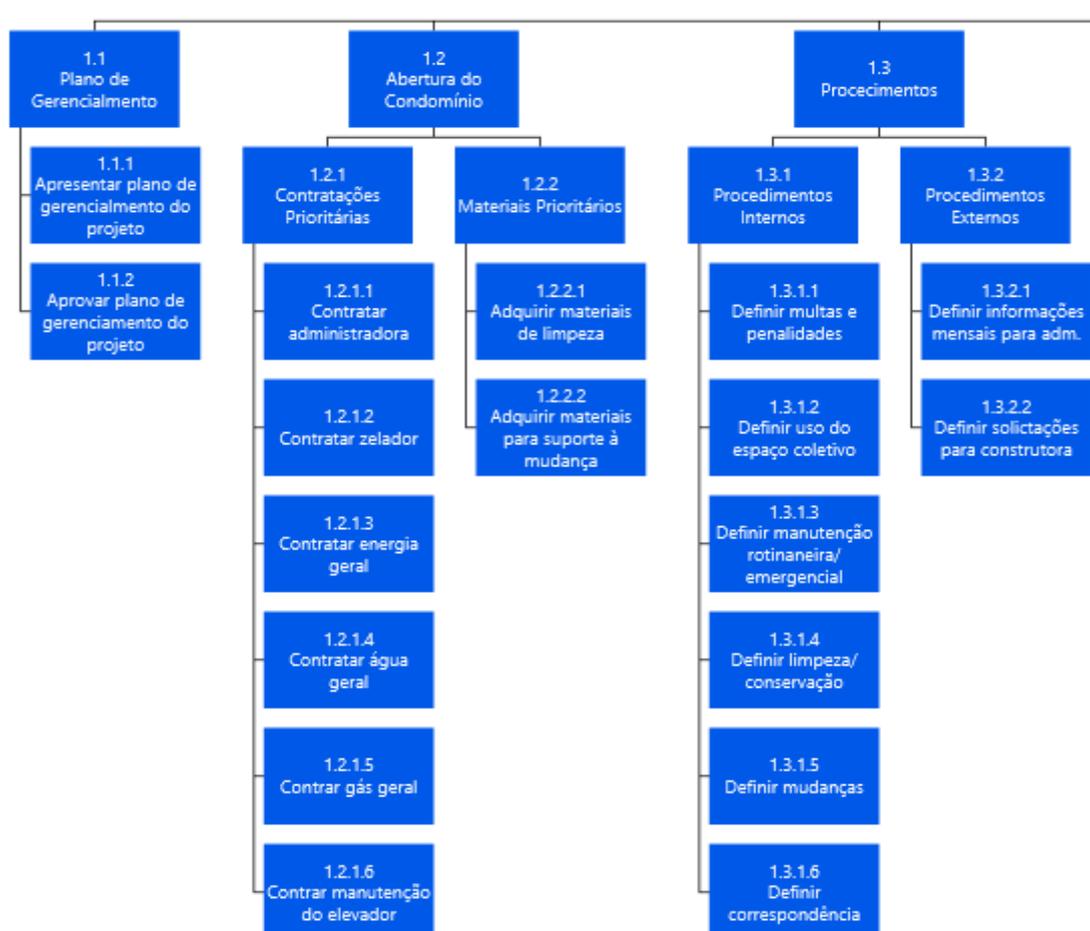




Figura 6 – EAP do projeto “Gerenciamento de Condomínio”

ITEM EAP	DESCRIÇÃO	REQUISITOS
1.2.1	Contratações Prioritárias	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhado com o RI e convenção; • Prestadores de serviços devem ter certificados; • Devem provar experiência em serviços similares; • Devem atender as necessidades imediatas;
1.2.2	Materiais Prioritários	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhado com o RI e convenção; • Materiais devem ter garantia entendida;
1.3.1	Procedimentos Internos	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhado com o RI e convenção; • Devem permitir monitoramento diário, semanal e mensal; • Deve deixar claro as obrigações do locatário e condomínio; • Devem ser de fácil verificação pelos funcionários;
1.3.2	Procedimentos Externos	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhado com o RI e convenção; • Devem permitir monitoramento diário, semanal e mensal;

1.4.1	Melhorias Sistema de Segurança	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhado com o RI e convenção; • Devem permitir monitoramento pela central de monitoramento; • Nível de segurança conforme norma pertinente; • Câmera com alcance em todas as áreas do condomínio;
1.4.2	Melhorias Salão de Festas	<ul style="list-style-type: none"> • - Alinhado com o RI e convenção; • Deve estar preparado para festas de criança; • Deve estar preparado para receber 30 pessoas; • Deve permitir aquecimento e resfriamento de alimentos prontos;
1.4.3	Melhorias Hall e Corredores	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhado com o RI e convenção; • Deve estar alinhado com a decoração existente; • Deve facilitar a limpeza/conservação; • Plantas devem ser artificiais;
1.4.4	Melhorias Churrasqueiras	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhado com o RI e convenção; • Deve estar preparado receber 40 pessoas; • Deve permitir resfriamento de 30 garrafas ou 60 latinhas;
1.4.5	Melhorias Jardins/área externa	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhado com o RI e convenção; • Deve ter local para sentar com sobra; • Decoração alinhada com a existente;
1.4.5	Melhorias Jardins/área externa	<ul style="list-style-type: none"> • Alinhado com o RI e convenção • Deve ter local para sentar com sobra • Decoração alinhada com a existente;

Tabela 3 – Requisitos de qualidade do projeto “Gerenciamento de Condomínio”

3.2.3. Planejar as Respostas aos Riscos

Os riscos do projeto foram levantados com a participação dos principais stakeholders, síndico e equipe do conselho, que apontaram problemas existentes já no início das atividades do condomínio, e que poderiam causar efeito positivo ou negativo no gerenciamento do condomínio. Foi adicionado fatores de riscos provenientes da implantação da nova organização.

ID	CAUSA	RISCO	EXPOSIÇÃO	RESPOSTA	RESPONSÁVEL
1	Inadimplência alta	Falta de recursos financeiros, ocasionando atrasos e revisão de requisitos	Alta	Contratar empresa que garanta o valor	Síndico/ Administradora

				do condomínio cobrando taxa adequada	
2	Chuva 30% acima da média	Atraso dos serviços externos, exigindo revisão de orçamentos	Média	Cronograma de serviços externos na época de menor chuva	GP/Equipe
2	Processos mal elaborados	Desorganização no condomínio; Documentos mal organizados e dispersos; Problemas de Comunicação;	Média	Cronograma de serviços externos na época de menor chuva	GP/Equipe
3	Reajuste de pré-orçamento maior que 5%	Falta de recursos autorizados para o projeto; Revisão de requisitos p/ redução de custos	Baixa	Negociar pré-orçamentos com validade de 60 dias	Sindico/ Administradora
4	Fornecedor s/ capacidade técnica	Troca de fornecedor, ocasionando atrasos e custos extras	Baixa	Aprofundar requisitos do produto	GP/ Equipe
5	Falta de aprovação pela prefeitura	Revisão do projeto; Custos devido a novos requisitos; Atrasos devido a reprogramação	Baixa	Os pacotes de serviços devem ser validados por responsável técnico com experiência	Sindico/ Administradora

Tabela 4 – Resposta aos riscos do projeto “Gerenciamento de Condomínio”

3.2.4. Planejar as Comunicações

A comunicação entre os interessados e envolvidos no projeto será através de e-mail e telefone. Qualquer decisão ou alteração deve ser registrada e aprovado, por todos os envolvidos, através de e-mail. Os itens da tabela 5 são importantes e devem sua conclusão repassada para conhecimento e providências que seguem dessa entrega.

INFORMAÇÃO	MOTIVO	RESPONSÁVEL	DESTINATÁRIO	FREQUÊNCIA	MEIO
Aprovação do Plano de gerenciamento do Projeto	Validar em especial escopo, cronograma e custos	GP/ Equipe	Síndico	Quando realizado	E-mail/ Reunião
Contratações Prioritárias	Confirmar serviços básicos disponíveis	Administradora	Síndico	Quando realizado	E-mail

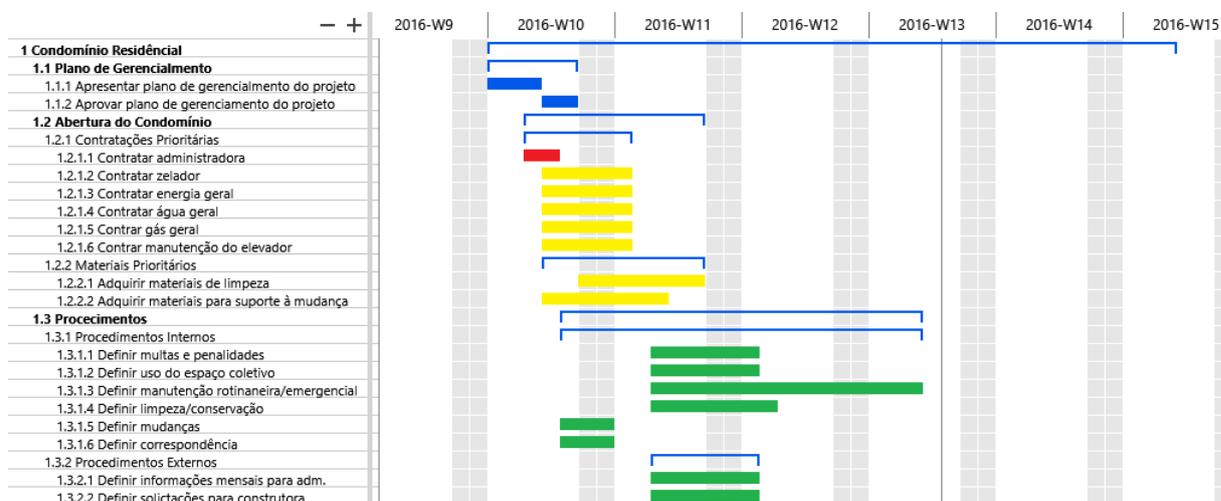
Procedimentos Internos	Alinhar com todos os envolvidos os procedimentos que serão adotados	GP/ Equipe	Condomínios/ Funcionários	Quando realizado	Quadro de aviso/ E-mail
Procedimentos Externos	Alinhar com todos os envolvidos os procedimentos que serão adotados	GP/ Equipe	Administradora/ Prestadores de serviços	Quando realizado	Quadro de aviso/ E-mail
Sistema de Segurança	Alinhar com todos os envolvidos o funcionamento	Sindico/ Administradora	Condomínios/ Funcionários	Quando realizado	Quadro de aviso/ E-mail
Melhorias Físicas	Repasse de regras e procedimentos das novas instalações	Sindico/ Administradora	Condomínios/ Funcionários	Quando realizado	Quadro de aviso/ E-mail

Tabela 5 – Comunicação entre os envolvidos no projeto “Gerenciamento de Condomínio”

3.2.5. Planejar o Tempo e os Recursos

Cada recurso, ou combinação desses, foi indicado com uma cor no cronograma. É importante observar que o gerente de projeto realiza o monitoramento e controle de todas as atividades, porém, pela natureza do projeto, a execução e definição várias atividades estão a cargo do síndico e administradora.

SOMENTE GP/ SINDICO/ ADMINISTRADORA/ SINDICO + ADM



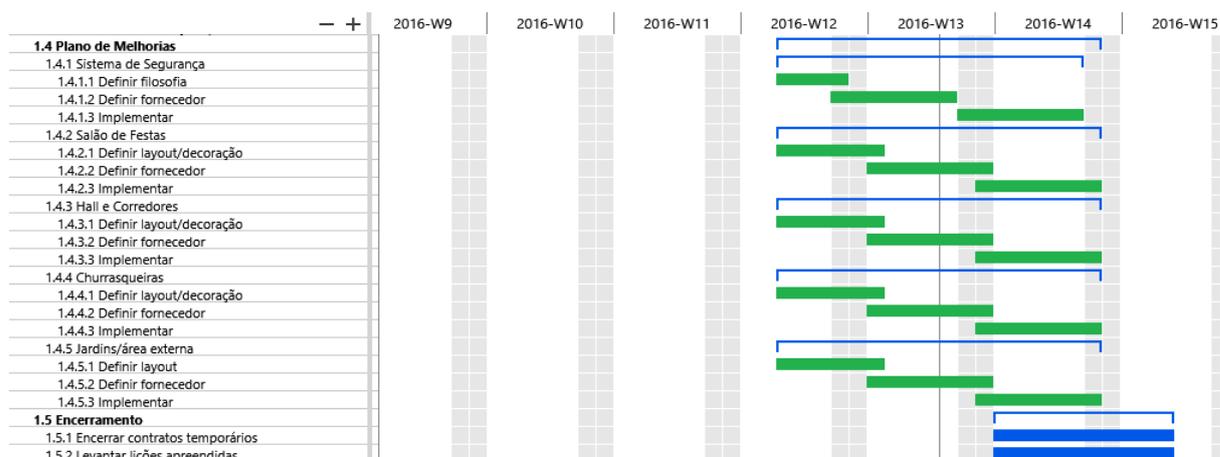


Tabela 6 – Cronograma e locação de recursos do projeto “Gerenciamento de Condomínio”

3.2.6. Planejar as Aquisições

Pela natureza do projeto e dos envolvidos, que não possuíam nenhum conhecimento nos materiais e serviços a serem fornecidos, optou-se por todos os itens da EAP serem do tipo *buy*. Dessa forma, é necessário definir o tipo de contratos para mitigar riscos associados. Como a especificação dos serviços e materiais não é tecnicamente complicada, e o volume de trabalho em horas é estimado com boa precisão, a opção de preço fixo é mais adequada.

Assim, a tabela abaixo deve ser preenchida como ferramenta de análise dos fornecedores. No projeto em questão, preço e qualidade tem pesos iguais na definição

ANÁLISE FORNECEDOR (Request for Proposal)								
RFP	Fornecedor A		Fornecedor B		Fornecedor C		Fornecedor D	
	P	T	P	T	P	T	P	T
	RFP-01							
RFP-02								
RFP-03								
Legenda: P – preço / T- técnico/qualidade								

Tabela 7 - Definição de fornecedores do projeto “Gerenciamento de Condomínio”

3.2.7. Planejar o Custo

EAP CÓD.	ELEMENTO	CUSTO
1	Condomínio Residencial	32.760,00
1.1	Plano de Gerenciamento	680,00
1.1.1	Apresentar plano de gerenciamento do projeto	640,00
1.1.2	Aprovar plano de gerenciamento do projeto	40,00
1.2	Abertura do Condomínio	1.480,00
1.2.1	Contratações Prioritárias	1.080,00
1.2.1.1	Contratar administradora	400,00
1.2.1.2	Contratar zelador	200,00
1.2.1.3	Contratar energia geral	120,00
1.2.1.4	Contratar água geral	120,00
1.2.1.5	Contratar gás geral	120,00
1.2.1.6	Contratar manutenção do elevador	120,00
1.2.2	Materiais Prioritários	400,00
1.2.2.1	Adquirir materiais de limpeza	200,00
1.2.2.2	Adquirir materiais para suporte à mudança	200,00
1.3	Procedimentos	1.120,00
1.3.1	Procedimentos Internos	720,00
1.3.1.1	Definir multas e penalidades	120,00
1.3.1.2	Definir uso do espaço coletivo	120,00
1.3.1.3	Definir manutenção rotineira/emergencial	120,00
1.3.1.4	Definir limpeza/conservação	120,00
1.3.1.5	Definir mudanças	120,00
1.3.1.6	Definir correspondência	120,00
1.3.2	Procedimentos Externos	400,00
1.3.2.1	Definir informações mensais para adm.	200,00
1.3.2.2	Definir solicitações para construtora	200,00
1.4	Plano de Melhorias	28.880,00
1.4.1	Sistema de Segurança	15.240,00
1.4.1.1	Definir filosofia	200,00
1.4.1.2	Definir fornecedor	40,00
1.4.1.3	Implementar	15.000,00
1.4.2	Salão de Festas	7.240,00
1.4.2.1	Definir layout/decoração	200,00
1.4.2.2	Definir fornecedor	40,00
1.4.2.3	Implementar	7.000,00
1.4.3	Hall e Corredores	1.120,00
1.4.3.1	Definir layout/decoração	80,00
1.4.3.2	Definir fornecedor	40,00

1.4.3.3	Implementar	1.000,00
1.4.4	Churrasqueiras	3.160,00
1.4.4.1	Definir layout/decoração	120,00
1.4.4.2	Definir fornecedor	40,00
1.4.4.3	Implementar	3.000,00
1.4.5	Jardins/área externa	2.120,00
1.4.5.1	Definir layout	80,00
1.4.5.2	Definir fornecedor	40,00
1.4.5.3	Implementar	2.000,00
1.5	Encerramento	600,00
1.5.1	Encerrar contratos temporários	400,00
1.5.2	Levantar lições aprendidas	200,00
	SUBTOTAL	32.760,00
	RESERVA (10%)	3.276,00
	TOTAL	34.398,00

Tabela 8 – Orçamento do projeto “Gerenciamento do Condomínio”

3.2.8. Aprovar o Plano de Projeto

O Plano de projeto foi aprovado pelo cliente quando da criação do *Canvas Model Project*. Dessa forma, é uma formalidade a aprovação do plano de projeto pelo *Methodware*.

4. CONCLUSÕES

Com a utilização em conjunto das metodologias *Project Model Canvas* e *Methodware* foi possível desenvolver o projeto com mais participação e simplicidades das partes envolvidas.

Por meio do *canvas* a estruturação das necessidades do cliente e demais *stakeholders* foram facilitadas, proporcionando uma entrega dentro do desejado, e facilitando para equipe a delimitação do escopo do projeto .

A metodologia *Methodware* também contribui para criar um fluxo de processos, alinhados com o PMI (2013, 5ª ed), que proporcionaram detalhamento do plano de projeto dentro dos moldes convencionais, porém com objetividade e simplicidade integradas.

A utilização em conjunto das duas metodologias possibilitou um plano de projeto objetivo, alinhado com os envolvidos e dentro das necessidades do cliente.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

FINOCCHIO JÚNIOR, J. **Project Model Canvas – Gerenciamento de Projetos sem Burocracia**. São Paulo, Elsevier; Campus, 2013.

PMI. Project Management Institute (Editor). **A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide)**. 5ª ed. Pensilvânia: Project Management Institute, 2013

XAVIER, C. M. da S. et al. **Metodologia de gerenciamento de projetos – Methodware®**. 3ª. ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2014

XAVIER, C. M. da S, FINOCCHIO JÚNIOR, J. **Concepção e Planejamento Colaborativos de Projetos – Integrando as Metodologias Project Model Canvas e Basic Methodware®**, www.beware.com.br/academia/artigos,

PROJECT MODEL CANVAS Disponível em: www.pmcanvas.com.br. Acesso em 15 de fevereiro de 2016.

BEWARE Treinamento e Consultoria em Gerenciamento de Processos, Projetos, Programas e Portifólios. Disponível em: www.beware.com.br. Acesso em 15 de fevereiro de 2016.