

• AGENDA 01.....	1
• AGENDA 02.....	4
• AGENDA 03.....	6
• AGENDA 04.....	10
• AGENDA 05.....	15
• AGENDA 06.....	16
• AGENDA 07.....	18
• AGENDA 08.....	19
• AGENDA 09.....	22
• AGENDA 10.....	24
• AGENDA 11.....	26
• AGENDA 12.....	28
• AGENDA 13.....	31
• AGENDA 14.....	34
• AGENDA 15.....	36
• AGENDA 16.....	37

• **AGENDA 01**

1 - Você conhece os termos da área de gerência de projetos?

Construa um glossário contendo os principais termos da gerência de projetos que você identificou na agenda 1.

APT: Equipe Autônoma de Projetos (Autonomous Project Team), cuja função é atender situações pontuais caso a empresa não tenha experiência solidificada em gerência de projetos e/ou o projeto em questão não mantenha um relacionamento intrínseco com o restante da organização.

Controle/monitoramento: medições regulares do projeto para avaliação do desempenho e percepção de problemas em tempo hábil para solucioná-los.

Diretoria de Projetos: organização que atua no nível corporativo estabelecendo as estratégias para todos os projetos da empresa, com o objetivo de gerenciar equipes de forma eficiente e promover a interação entre a alta gerência e os parceiros (fornecedores, contratantes, contratados, consultores e colaboradores).

EAP/WBS: Estrutura Analítica do Projeto ou Work Breakdown Structure. Ferramenta que decompõe e analisa as partes de um projeto.

Execução: fase de realização e conclusão dos produtos ou serviços.

Gerenciamento de Projetos: a aplicação de conhecimento, de habilidades, de ferramentas e técnicas a uma ampla gama de atividades para atender aos requisitos de um determinado projeto de forma eficaz e eficiente, em determinado prazo e com certo custo e qualidade, por meio da mobilização de recursos técnicos e humanos.

Inicialização: fase em que é realizado o levantamento de todas as necessidades físicas, financeiras e de pessoal para a concretização do projeto.

Operações: produção contínua de mercadorias e/ou serviços.

Planejamento: fase em que são definidos os caminhos para que os objetivos do projeto sejam alcançados.

PMBOK: Guia de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (*Project Management Body Of Knowledge*), conjunto de padrões e melhores práticas amplamente reconhecidos no gerenciamento de projetos.

PMI: Instituto de Gerenciamento de Projetos (*Project Management Institute*), associação global sem fins lucrativos que desempenha várias funções importantes no campo do gerenciamento de projetos.

PMO/PO: Escritório de Projeto (*Project Office*) ou Escritório de Gerência de Projetos (*Project Management Office*), estrutura formal em uma organização com a função de conduzir, planejar, organizar, controlar e finalizar as atividades de um projeto.

PMP: Certificação Profissional de Gerenciamento de Projetos (*Project Management Professional*).

Portfólio: projetos, programas, portfólios subsidiários e operações gerenciadas em grupo para alcançar objetivos estratégicos.

Programa: grupo de projetos, programas subsidiários e atividades de programa relacionados, gerenciados de modo coordenado visando a obtenção de benefícios que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente.

Projeto: qualquer atividade com início, meio e fim e cujo resultado deve ser único.

PSO: Escritórios de Apoio a Projetos (*Project Support Office*). Nesse tipo de organização, o escritório constitui um departamento da empresa que atua concomitantemente em diversos projetos, fornecendo consultoria, treinamento, rastreabilidade e automação do fluxo de trabalho.

Stakeholders: envolvidos direta ou indiretamente com o projeto.

Fichário

CAMILA CORREIA GUERREIRO

Especialização Técnica em Gestão de Projetos

TURMA DRN - TO240014879P1

Valor de negócio: benefício tangível e/ou intangível quantificável que resulta de um projeto.

2 - Além de elaborar seu glossário, escolha um projeto para trabalhar durante todo o curso.

Proposta de projeto:

Realização de exposição de arte de curta duração do artista Waldemar Cordeiro a partir do Programa Banco do Brasil de Patrocínios. Como exigido pelo próprio edital, a exposição deve ser realizada em uma das unidades do Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB). Escolhi a unidade de São Paulo.

• **AGENDA 02**

a) Qual é o projeto?

Elaborar uma proposta de exposição retrospectiva da obra do artista Waldemar Cordeiro (1925-1973) para o edital de patrocínio do Centro Cultural Banco do Brasil de São Paulo. No presente exercício, considera-se a situação hipotética de que a proposta seja contemplada pelo edital, podendo assim concretizar-se para além da etapa de iniciação e planejamento.

b) Quais são os objetivos de seu projeto?

Enriquecer o conhecimento e estimular a reflexão dos visitantes sobre a obra e atuação de um dos principais artistas brasileiros do século XX.

c) Que pessoas ou organizações serão afetadas pelos resultados do seu projeto?

Todas as pessoas que venham a ter contato com a exposição e com os materiais elaborados a partir da exposição (artigos, catálogo, etc.); e o Centro Cultural Banco do Brasil, que cumpre sua função proposta de instituição cultural que realiza exposições, eventos e programas em diversas áreas artísticas.

d) Quais recursos serão necessários (financeiros, humanos e materiais)? Obs. Aqui ainda não é necessário quantificar os recursos, basta elencá-los.

Financeiros: caso a proposta seja contemplada pelo edital, os recursos financeiros serão provenientes do patrocínio pelo Banco do Brasil. O valor total do projeto respeitará o valor disposto pelo edital.

Humanos: pessoas, equipes, empresas ou consultorias envolvidas nas áreas de produção executiva, curadoria, expografia, conservação, ação educativa, design, comunicação e imprensa, financeiro, administrativo, eventos, jurídico, transporte, seguro, montagem e desmontagem. Os recursos humanos nas áreas de segurança, limpeza e recepção são do próprio do espaço (no caso, o Centro Cultural Banco do Brasil).

Materiais: o empréstimo das obras a serem disponibilizadas na exposição; os materiais inerentes à expografia (suportes, iluminação, etc.); os instrumentos e softwares utilizados a partir das necessidades das equipes.

e) Quanto tempo será necessário para sua execução?

18 meses, considerando o tempo disposto pelo edital para inscrição, seleção e divulgação do resultado de projetos selecionados.

f) Quais serão os itens de controle, ou seja, naquilo que você está idealizando, o que precisará ser controlado no desenvolvimento do projeto (qualidade dos processos, custos, desempenho da equipe etc.)?

O cumprimento das necessidades físicas e conceituais colocadas pelo edital; o bom desempenho das pessoas e equipes; a boa integração entre pessoas e equipes; a viabilidade técnico-orçamentária; o cumprimento do cronograma e do orçamento; a coerência entre proposta e execução do projeto.

g) Quais são os riscos de algo dar errado? Que ocorrências podem ameaçar o sucesso do projeto e como preveni-las?

A possibilidade do projeto não ser contemplado, sendo posteriormente necessária a adaptação ou correção para o mesmo edital ou outros editais de patrocínio e/ou leis de incentivo à cultura; o mal planejamento do projeto, resultando em erros orçamentários, de cronograma ou de outros tipos de recursos. Para prevenir, respeitar e seguir o máximo possível as premissas e critérios de avaliação do edital, além de planejar com cautela, responsabilidade e competência.

• **AGENDA 03**

Tomando por base o seu projeto, observe as dimensões gerenciais estudadas nessa agenda e listadas a seguir:

a) Escopo: Faça uma lista de quais são as atividades que serão executadas em seu projeto.

Iniciação e planejamento (pré-produção)

- Elaboração da proposta de exposição para o edital;
- Inscrição da proposta no edital;
- Contemplação da proposta pelo edital.

Execução e controle (produção)

- Modificação da proposta de acordo com as exigências da contratação, se necessária;
- Pré-montagem da exposição;
- Montagem da exposição;
- Abertura da exposição;
- Acompanhamento e manutenção da exposição.

Encerramento (pós-produção)

- Desmontagem da exposição;
- Prestação de contas;
- Reunião de *feedback* e relatório final.

b) Stakeholders: quais são as pessoas afetadas pela existência de seu projeto? (Clientes, fornecedores, colaboradores etc.).

- **Clientes:** Centro Cultural Banco do Brasil e os visitantes da exposição.
- **Fornecedores:** instituições ou pessoas detentoras das obras de arte expostas; empresas de seguro, transporte de obras de arte e consultoria jurídica; empresas de montagem expográfica e luminotécnica, além de empresas que forneçam os materiais para essas operações; empresas de eventos.
- **Colaboradores:** pessoas que atuam na área de produção executiva, curadoria, expografia, conservação, ação educativa, design, comunicação e imprensa, financeiro e administrativo.

c) Tempo: Qual é o tempo previsto para a execução de cada uma das atividades e consequentemente para a conclusão do projeto?

- **Iniciação e planejamento (pré-produção):** 8 meses.
- **Execução e controle (produção):** 8 meses.
- **Encerramento (pós-produção):** 2 meses.

Total: 18 meses.

d) Integração: Como as atividades se integram? Qual é a relação existente entre uma atividade e outra?

- A execução do projeto necessita de sua contemplação pelo edital (**etapa de iniciação de planejamento**), que por sua vez exige que a proposta esteja alinhada com as diretrizes propostas e com a documentação necessária disponível;
- **As diferentes fases da execução do projeto** seguem uma ordem de exigências para que passem para a etapa seguinte: para a montagem, requer-se que todas as atividades da pré-montagem estejam concluídas; para a abertura, requer-se que a montagem esteja pronta; para o acompanhamento e manutenção da exposição, requer-se que esteja aberta ao público.
- **O encerramento do projeto** se dará após a exposição atingir o seu tempo de exibição estipulado.

e) Comunicação: Como se dará o processo de comunicação no âmbito do projeto? Qual será o nível de interação entre as partes interessadas?

- **No plano da iniciação e planejamento**, todas as equipes devem estar alinhadas às diretrizes e objetivos do edital; as equipes também devem estar atentas aos preceitos dispostos por cada uma das áreas de atuação, de modo que não surjam incongruências (ex., o projeto expográfico não está alinhado à proposta curatorial ou expografia definida prejudica as diretrizes de ação educativa);
- **No plano da concepção e execução do projeto**, a produção executiva deve supervisionar e assegurar que os processos de cada equipe sigam o estipulado no projeto, dentro do orçamento e cronograma, garantindo a fluidez entre as fases; a produção executiva também responde à instituição cultural que sedia a exposição (no caso, o Centro Cultural Banco do Brasil);
- **No plano do encerramento**, a reunião de *feedback* reúne todas as partes interessadas para avaliar o desenvolvimento e resultado do projeto.

f) Riscos: A que tipo de riscos esse projeto está sujeito? Quais problemas poderão ocorrer em cada uma das fases e que podem ameaçar o seu sucesso? Como minimizar esses riscos?

- **Na fase de iniciação e planejamento:** risco de não contemplação do projeto, podendo ser evitada seguindo os preceitos do edital; risco do mal planejamento do projeto, não sendo possível sua efetivação ou prejudicando a mesma, o que pode ser evitado com um planejamento cauteloso, responsável e condizente com a realidade.
- **Na fase de execução e controle:** problemas de entrega por parte dos fornecedores que comprometam o cronograma e o orçamento, podendo ser evitado por pesquisa criteriosa de qualidade da empresa e contratos com previsão de multas; surgimento de epidemias/pandemias, o que não pode ser evitado, mas pode-se estabelecer previamente um plano de atuação.
- **Na fase de encerramento:** impossibilidade de prestação de contas, o que pode ser evitado a partir do bom controle, organização e armazenamento dos documentos desde o início do projeto.

g) Aquisições: O que será necessário comprar para a execução de cada uma das atividades desse projeto? Quais seriam os possíveis fornecedores?

- **Iniciação e planejamento (pré-produção):** *softwares* necessários para o trabalho de cada equipe (AutoCAD, por exemplo);
- **Execução e controle (produção):** contratação de transporte e seguro de obras de arte; materiais inerentes à expografia e projeto luminotécnico (suportes, projetores, *spots*, etc.); materiais gráficos;
- **Encerramento (pós-produção):** contratação de transporte e seguro de obras de arte (devolução).

h) Custo: Qual é o orçamento do projeto? Qual é o custo de cada fase?

- **Iniciação e planejamento (pré-produção):** ≈ R\$ 50.000,00
- **Execução e controle (produção):** ≈ R\$ 150.000,00
- **Encerramento (pós-produção):** ≈ R\$ 50.000,00
- **Total:** ≈ R\$ 250.000,00

i) Qualidade: Quais são os pressupostos para atender às exigências de qualidade do projeto?

- Congruência com a proposta do edital; alinhamento entre os objetivos do projeto e o resultado atingido; cumprimento do cronograma e orçamento estipulados.

j) Recursos humanos: Quais profissionais serão necessários para dar andamento em cada fase do projeto e como você pretende manter as pessoas motivadas durante a execução das atividades?

Os profissionais se fazem necessários em todas as fases, com intensidade de atuação variadas ao longo do andamento do projeto:

Ao longo de todo o projeto, em intensidade constante:

- Produção executiva e equipe de expografia;

Iniciação e planejamento (pré-produção)

- Maior atuação dos profissionais responsáveis pela concepção da exposição (curadoria, design e comunicação);

Execução e controle (produção)

- Maior atuação dos profissionais responsáveis pela execução da exposição (conservação, design e comunicação, financeiro e administrativo);

Encerramento (pós-produção)

- Maior atuação dos profissionais responsáveis pelo encerramento da exposição (conservação, financeiro e administrativo).

• **AGENDA 04**

a) Numa sequência lógica liste todos os processos e respectivas atividades neles constantes, que deverão ser desenvolvidas ao longo do projeto, bem como os recursos materiais (máquinas, equipamentos e insumos) necessários para cada uma delas. Em outras palavras, faça uma lista do trabalho a ser realizado e de quais recursos serão necessários para tal realização.

1) INICIAÇÃO E PLANEJAMENTO (PRÉ-PRODUÇÃO)

Processos

- Elaboração da proposta de exposição para o edital;
- Inscrição da proposta no edital.

↳ **Atividades**

- Listar e reunir os requisitos propostos pelo edital;
- Definir a proposta curatorial e objetivos;
- Definir a proposta educativa;
- Definir a lista de obras de arte;
- Definir a proposta expográfica e luminotécnica;
- Definir a identidade visual;
- Definir escopo do projeto;
- Definir recursos pessoais e materiais;
- Solicitar informações de fornecedores;
- Definir cronograma;
- Definir orçamento.

↳ ↳ **Recursos necessários**

- *Softwares* necessários para o trabalho de cada equipe (AutoCAD, InDesign, etc.)

2) EXECUÇÃO E CONTROLE (PRODUÇÃO)

Processos

- Modificação da proposta de acordo com as exigências da contratação, se necessária;
- Pré-montagem da exposição;
- Montagem da exposição;
- Abertura da exposição;
- Acompanhamento e manutenção da exposição.

↳ **Atividades**

- Preparar o espaço físico da exposição;
- Providenciar o empréstimo de obras de arte;

- Elaborar textos curatoriais;
- Providenciar a compra e locação de material expográfico e luminotécnico;
- Providenciar o transporte de obras e materiais;
- Produzir material gráfico;
- Produzir material de divulgação e de imprensa;
- Treinar o setor educativo;
- Montar a exposição;
- Providenciar a abertura da exposição;
- Registrar a exposição;
- Fazer a manutenção da exposição.

↳ ↳ **Recursos necessários**

- Contratação de transporte e seguro de obras de arte; materiais inerentes à expografia e projeto luminotécnico (suportes, projetores, *spots*, etc.); materiais gráficos; contratação de empresas de eventos.

3) ENCERRAMENTO (PÓS-PRODUÇÃO)

Processos

- Desmontagem da exposição;
- Prestação de contas;
- Reunião de feedback e relatório final.

↳ **Atividades**

- Desmontar exposição;
- Providenciar a devolução de obras de arte;
- Providenciar a devolução, descarte ou doação de material expográfico e luminotécnico;
- Providenciar o transporte de obras e materiais;
- Elaborar relatório final;
- Prestar contas.

↳ ↳ **Recursos necessários**

- Contratação de transporte e seguro de obras de arte.

b) Descreva também em linhas gerais como deverá ser realizada cada uma das atividades. Aqui basicamente você deve descrever o “como fazer”. Considere as diversas possibilidades e alternativas que possam existir e escolha uma delas.

- **Listar e reunir os requisitos propostos pelo edital:** obter o edital
- **Definir a proposta curatorial e objetivos:** *brainstorming*, reuniões, pesquisas

- **Definir a proposta educativa:** *brainstorming*, reuniões, pesquisas
- **Definir a lista de obras de arte:** Pesquisas, contato com instituições/pessoas detentoras das obras
- **Definir a proposta expográfica e luminotécnica:** obter a planta do espaço, *brainstorming*, reuniões, pesquisas
- **Definir a identidade visual:** *brainstorming*, reuniões, pesquisas
- **Definir recursos pessoais e materiais:** *brainstorming*, reuniões, pesquisas, organograma
- **Definir escopo do projeto:** a partir de todas as atividades anteriores
- **Solicitar informações de fornecedores:** ter em mãos proposta expográfica, luminotécnica, lista de obras, plano de identidade visual e solicitar orçamentos a partir disso
- **Definir cronograma:** ter em mãos as propostas dos fornecedores e o escopo do projeto para elaboração do cronograma
- **Definir orçamento:** ter em mãos as propostas dos fornecedores e o escopo do projeto para elaboração do orçamento
- **Preparar o espaço físico da exposição:** visitas técnicas, limpeza e manutenção do espaço
- **Providenciar o empréstimo de obras de arte:** contato com instituições/pessoas detentoras das obras, produção de documentos (formulário de empréstimo, *facility report*, etc.)
- **Elaborar texto curatorial:** ter em mãos proposta curatorial
- **Providenciar a compra e locação de material expográfico e luminotécnico:** ter em mãos proposta expográfica e luminotécnica, contato com fornecedores
- **Providenciar o transporte de obras e materiais:** ter em mãos lista de obras, documentos de empréstimo, contratação de seguro, elaboração de laudos de conservação
- **Produzir material gráfico:** ter em mãos identidade visual, proposta curatorial, proposta expográfica e luminotécnica, lista de obras

- **Produzir material de divulgação e de imprensa:** ter em mãos identidade visual, proposta curatorial, proposta expográfica e luminotécnica, lista de obras, registro da exposição
- **Treinar o setor educativo:** ter em mãos proposta educativa, proposta curatorial, lista de obras, reuniões
- **Montar a exposição:** a partir de todas as atividades anteriores, contratação de empresa de montagem fina
- **Providenciar a abertura da exposição:** limpeza do espaço, contratação de empresa de eventos para abertura (*vernissage*), gestão de convidados (convites, passagens, hospedagem)
- **Registrar a exposição:** contratação de fotógrafo;
- **Fazer a manutenção da exposição:** ter em mãos laudos de conservação; documentos de empréstimo, fazer visitas técnicas
- **Desmontar exposição:** contratação de empresa especializada, limpeza, manutenção
- **Providenciar a devolução de obras de arte:** contato com instituições/pessoas detentoras das obras, produção de documentos (laudo de conservação, carta de agradecimento, etc.)
- **Providenciar a devolução, descarte ou doação de material expográfico e luminotécnico:** contratação de empresas especializadas
- **Elaborar relatório final:** reunião de *feedback*, reunir documentos e materiais gerados ao longo do projeto
- **Prestar contas:** reunir e listar orçamentos, comprovantes, notas fiscais

c) Relate quais conhecimentos e habilidades serão necessários para a execução de cada uma delas.

Em geral, a proposta de uma exposição de arte requer a mobilização de uma equipe interdisciplinar, além da contratação de empresas especializadas e consultorias.

Ao longo do projeto, as seguintes áreas e conhecimentos são necessários: gestão de projetos; liderança e gestão de equipes; administração; financeiro e contabilidade; jurídico; recursos humanos; história da arte; museologia; arquitetura; design; publicidade e

Fichário

CAMILA CORREIA GUERREIRO

Especialização Técnica em Gestão de Projetos

TURMA DRN - T0240014879P1

propaganda; jornalismo; audiovisual; arte-educação; transporte de obras de arte; montagem fina; produção de eventos.

d) No que se refere ao controle de mudanças, considere que se durante a execução ocorrer algum tipo de modificação no projeto, como isso será documentado?

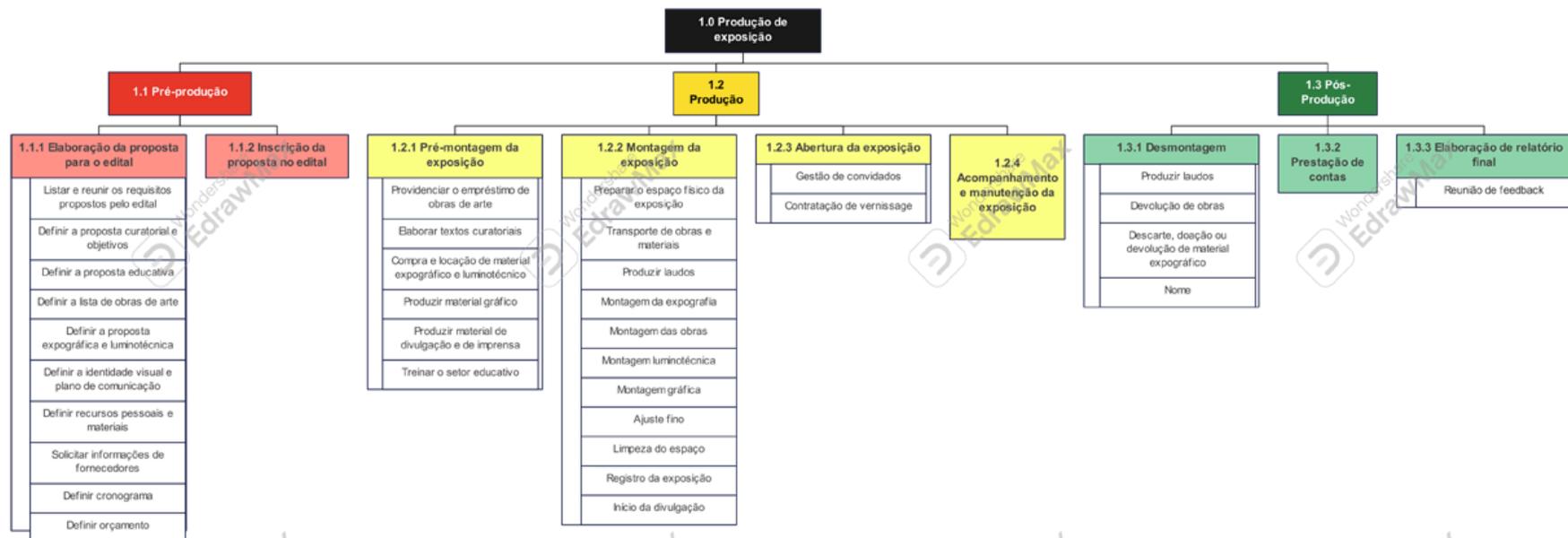
A modificação deve ser registrada por escrito ao gerente do projeto e à equipe definida em organograma, listando o motivo da mudança e propondo/solicitando um novo plano de atuação.

AGENDA 05

Agora que você compreendeu o que significa escopo do projeto e escopo do produto, tendo como referência o item 5.4 do guia PMBOK e dando continuidade à atividade desenvolvida na agenda anterior, você deve elaborar a sua Estrutura Analítica do Projeto (EAP).

*** Observação: link de acesso ao EAP em PDF para leitura e download:**

<https://drive.google.com/file/d/1i3ZrCCzakweDIXqi7KJKiZ4iDdnxtxy/view?usp=sharing>

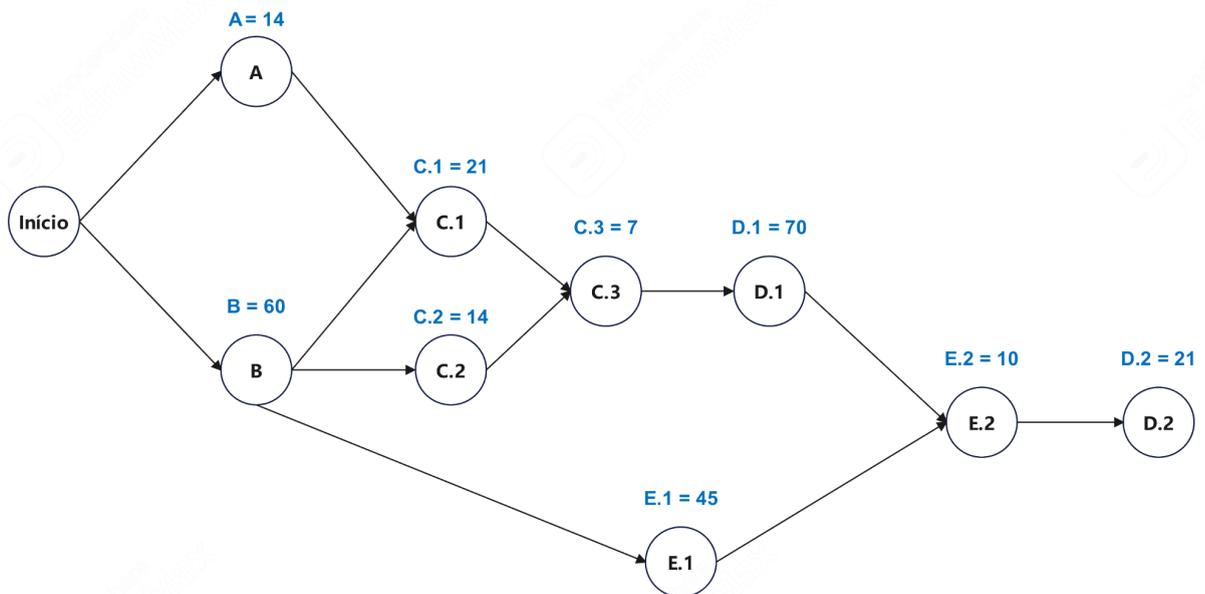


• AGENDA 06

Nessa agenda você deverá apenas montar um diagrama de redes da primeira fase da obra cuja EAP está a seguir. Porém **somente até a atividade E2**. Após isso, identifique o caminho crítico.

	Atividade	Duração	Dependência
A	Sondagem.	14	-
B	Projeto e aprovação.	60	-
C.1	Escavação da fundação.	21	A e B
C.2	Montagem das quadrilheiras da fundação.	14	B
C.3	Concretagem da fundação.	7	C.1 e C.2
D.1	Paredes.	70	C.3
D.2	Forros e divisórias.	21	E.2
E.1	Fabricação das esquadrias.	45	B
E.2	Montagem da cobertura.	10	D.1 e E.1

a) Elaboração de diagrama de redes



b) Identificação de caminho crítico

Caminho 1) A > C.1 > C.3 > D.1 > E.2 > D.2

$$14 + 21 + 7 + 70 + 10 + 21 = 143$$

Caminho 2) B > C.1 > C.3 > D.1 > E.2 > D.2

$$60 + 21 + 7 + 70 + 10 + 21 = 189 \text{ (caminho crítico)}$$

Fichário

CAMILA CORREIA GUERREIRO

Especialização Técnica em Gestão de Projetos

TURMA DRN - TO240014879P1

Caminho 3) B > C.2 > C.3 > D.1 > E.2 > D.2

$$60 + 14 + 7 + 70 + 10 + 21 = \mathbf{182}$$

Caminho 4) B > E.1 > E.2 > D.2

$$60 + 45 + 10 + 21 = \mathbf{136}$$

• **AGENDA 08**

a) Elabore uma lista de profissionais necessários para a execução de todas as atividades relacionadas na EAP do seu projeto.

SETOR DE PRODUÇÃO

- Produtor executivo
- Produtor
- Assistente de produção

SETOR DE EXPOGRAFIA

- Curador
- Arquiteto
- Conservador

SETOR DE COMUNICAÇÃO

- Coordenador de Comunicação
- Designer
- Redator
- Marketing

SETOR ADMINISTRATIVO

- Coordenador de Administração
- Recursos Humanos
- Comprador
- Assistente Administrativo

SETOR EDUCATIVO

- Coordenador de Ação Educativa
- Educador

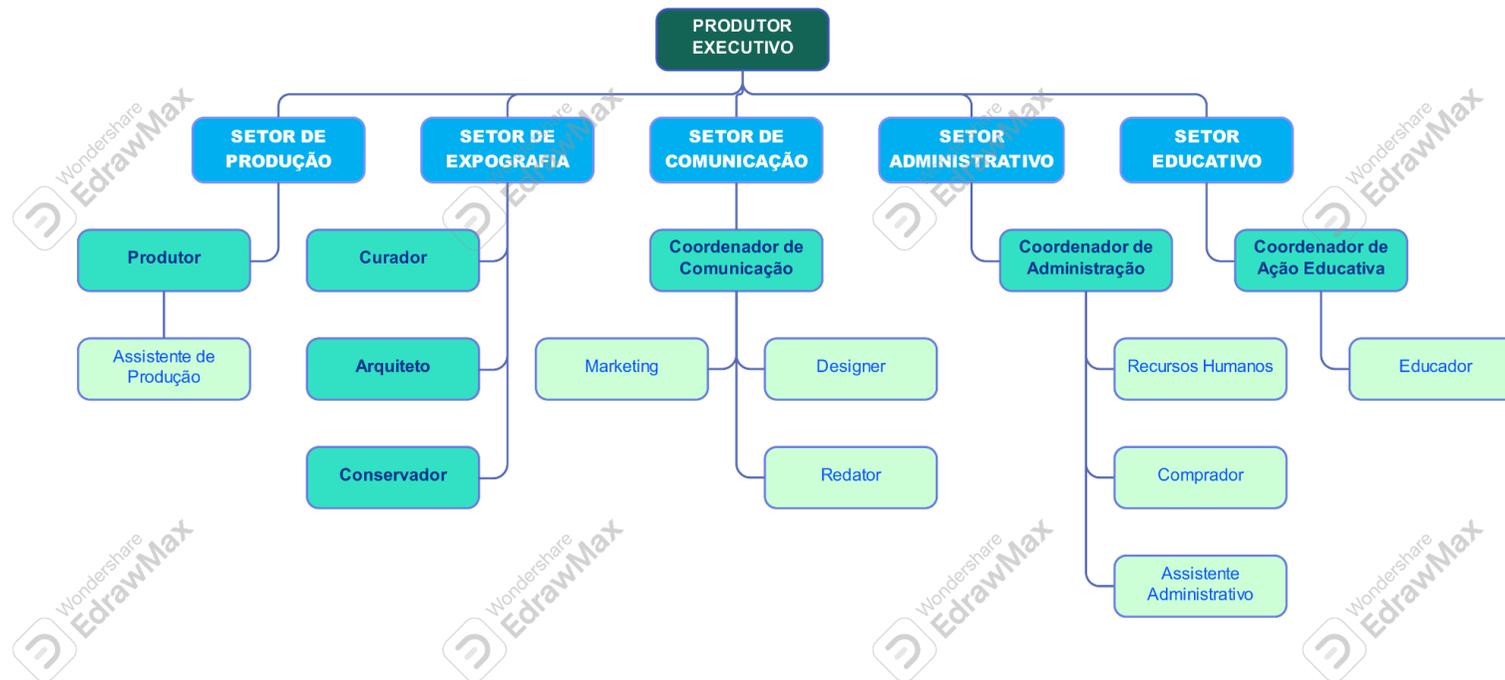
EMPRESAS CONTRATADAS

- Assessoria Jurídica e Contábil
 - Contador
 - Advogado
- Montagem expográfica
 - Montador
 - Eletricista
 - Serviços gerais

b) Descreva o perfil profissional e pessoal desejados nesses profissionais que deverão ser selecionados e definir uma cadeia de comando entre eles e elaborando um organograma.

Além das capacidades técnicas próprias a cada cargo, esperam-se principalmente as seguintes competências:

- **Produção executiva e coordenações:** liderança, gestão de projetos, resolução de problemas;
- **Setor de produção:** resolução de problemas;
- **Expografia e comunicação:** criatividade, atenção aos detalhes;
- **Setor administrativo:** atenção aos detalhes, diligência;
- **Educativo:** criatividade, empatia.



c) Retome um item importante que você descreveu na agenda 02 "Quais recursos serão necessários (financeiros, humanos e materiais)? Agora, com mais clareza, elabore uma planilha com as descrições e alocações dos recursos materiais.

Segue abaixo a planilha. Foram descritas as alocações em termos gerais, sendo posteriormente detalhada e preenchida com valores hipotéticos na agenda 09.

RETROSPECTIVA DE WALDERMAR CORDEIRO CCB SÃO PAULO - ORÇAMENTO GERAL						
SETOR	DESCRIÇÃO	UNID.	QUANT.	VALOR UNI.	VALOR TOTAL	TOTAIS
Administrativo	Assistente administrativo	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	POR SETOR PRODUÇÃO R\$ 0,00 EXPOGRAFIA R\$ 0,00 COMUNICAÇÃO R\$ 0,00 ADMINISTRATIVO R\$ 0,00 EDUCATIVO R\$ 0,00 POR UNIDADE Cachê R\$ 0,00 Serviço R\$ 0,00 Material R\$ 0,00 Outros R\$ 0,00 TOTAL DO ORÇAMENTO R\$ 0,00
Administrativo	Comprador	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Administrativo	Coordenador de Administração	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Administrativo	Despesas com cartório	Outros	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Administrativo	Impostos	Outros	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Administrativo	Licenças de uso de imagem e direitos autorais	Outros	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Administrativo	Recursos Humanos	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Comunicação	Coordenador de Comunicação	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Comunicação	Designer	Cachê	2	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Comunicação	Impressão de identidade visual	Material	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Comunicação	Marketing	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Comunicação	Redator e revisor	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Educativo	Coordenação de Ação Educativa	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Educativo	Educador	Cachê	6	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Educativo	Material para atividades educativas	Material	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Educativo	Uniforme	Material	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Expografia	Aluguel de equipamento expográfico	Material	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Expografia	Aluguel de equipamento luminotécnico	Material	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Expografia	Arquiteto	Cachê	2	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Expografia	Compra de material expográfico	Material	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Expografia	Conservador	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Expografia	Curador	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Expografia	Desmontagem da expografia e luminotécnico	Serviço	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Expografia	Montagem da expografia e luminotécnico	Serviço	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Expografia	Serviços gerais	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Expografia	Transporte de material expográfico descartado	Serviço	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Expografia	Transporte de obras - ida e volta	Serviço	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Produção	Assistente de produção	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Produção	Hospedagem de convidados	Serviço	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Produção	Produtor	Cachê	3	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Produção	Produtor executivo	Cachê	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Produção	Transporte de convidados	Serviço	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	
Produção	Vernissage	Serviço	1	R\$ 0,00	R\$ 0,00	

Fichário

CAMILA CORREIA GUERREIRO

Especialização Técnica em Gestão de Projetos

TURMA DRN - TO240014879P1

● **AGENDA 09**

a) Sua tarefa para essa agenda é fazer um orçamento de custo para cada uma das atividades que você definiu na sua EAP e que agora já devem estar também distribuídas no cronograma que você elaborou.

Para o orçamento você deve considerar, custos com materiais a serem gastos, mão de obra, locações, taxas (se existirem) etc.

Observação: a coluna “frequência” foi inserida para quantificar principalmente o número de semanas trabalhadas.

RETROSPECTIVA DE WALDERMAR CORDEIRO CCBB SÃO PAULO - ORÇAMENTO GERAL							TOTAIS	
SETOR	DESCRIÇÃO	UNID.	QUANT.	FREQ.	VALOR UNI.	VALOR TOTAL		
Comunicação	Designer	Cachê	2	8,00	R\$ 672,00	R\$ 10.752,00	POR SETOR	
Comunicação	Marketing	Cachê	1	8,00	R\$ 672,00	R\$ 5.376,00	PRODUÇÃO	R\$ 88.816,00
Comunicação	Redator e revisor	Cachê	1	8,00	R\$ 428,00	R\$ 3.424,00	EXPOGRAFIA	R\$ 187.600,00
Administrativo	Comprador	Cachê	1	17,00	R\$ 428,00	R\$ 7.276,00	COMUNICAÇÃO	R\$ 50.604,00
Administrativo	Recursos Humanos	Cachê	1	17,00	R\$ 428,00	R\$ 7.276,00	ADMINISTRATIVO	R\$ 53.696,00
Expografia	Serviços gerais	Cachê	1	17,00	R\$ 300,00	R\$ 5.100,00	EDUCATIVO	R\$ 82.344,00
Educativo	Educador	Cachê	4	19,00	R\$ 672,00	R\$ 51.072,00	POR UNIDADE	
Expografia	Curador	Cachê	1	29,00	R\$ 800,00	R\$ 23.200,00	Cachê	R\$ 303.004,00
Produção	Produtor	Cachê	2	29,00	R\$ 672,00	R\$ 38.976,00	Serviço	R\$ 100.040,00
Administrativo	Analista administrativo	Cachê	1	41,00	R\$ 428,00	R\$ 17.548,00	Material	R\$ 46.620,00
Comunicação	Coordenador de Comunicação	Cachê	1	41,00	R\$ 672,00	R\$ 27.552,00	Outros	R\$ 13.396,00
Educativo	Coordenação de Ação Educativa	Cachê	1	41,00	R\$ 672,00	R\$ 27.552,00	TOTAL DO ORÇAMENTO	
Expografia	Arquiteto	Cachê	1	41,00	R\$ 800,00	R\$ 32.800,00	R\$ 463.060,00	
Expografia	Conservador	Cachê	1	41,00	R\$ 300,00	R\$ 12.300,00		
Produção	Produtor executivo	Cachê	1	41,00	R\$ 800,00	R\$ 32.800,00		
Comunicação	Impressão de identidade visual	Material	1	1,00	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00		
Expografia	Aluguel de equipamento expográfico	Material	1	1,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00		
Expografia	Aluguel de equipamento luminotécnico	Material	1	1,00	R\$ 7.200,00	R\$ 7.200,00		
Expografia	Compra de material expográfico	Material	1	1,00	R\$ 25.000,00	R\$ 25.000,00		
Educativo	Material para atividades educativas	Material	1	3,00	R\$ 750,00	R\$ 2.250,00		
Educativo	Kit de uniforme	Material	1	6,00	R\$ 245,00	R\$ 1.470,00		
Administrativo	Despesas com cartório	Outros	1	17,00	R\$ 200,00	R\$ 3.400,00		
Administrativo	Licenças de uso de imagem e direitos autorais	Outros	1	17,00	R\$ 588,00	R\$ 9.996,00		
Expografia	Desmontagem da expografia e luminotécnico	Serviço	1	1,00	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00		
Expografia	Montagem da expografia e luminotécnico	Serviço	1	1,00	R\$ 20.000,00	R\$ 20.000,00		
Expografia	Transporte de material expográfico descartado	Serviço	1	1,00	R\$ 800,00	R\$ 800,00		
Produção	Hospedagem de convidados	Serviço	4	1,00	R\$ 920,00	R\$ 3.680,00		
Produção	Vernissage	Serviço	1	1,00	R\$ 6.000,00	R\$ 6.000,00		
Expografia	Transporte de obras - ida	Serviço	1	1,00	R\$ 25.000,00	R\$ 25.000,00		
Expografia	Transporte de obras - volta	Serviço	1	1,00	R\$ 25.000,00	R\$ 25.000,00		
Produção	Transporte de convidados	Serviço	4	2,00	R\$ 920,00	R\$ 7.360,00		
Administrativo	Consultoria jurídica	Serviço	1	41,00	R\$ 200,00	R\$ 8.200,00		

• **AGENDA 10**

Para realizar a atividade dessa agenda, tenha em mãos o escopo de seu projeto e a EAP. Escolha uma atividade e execute:

- a. **Descreva quais são as expectativas com relação ao subproduto resultante dessa atividade. Em outras palavras, quais são as características que o subproduto deve possuir para que, somados aos outros, possam satisfazer às necessidades do cliente?**

Atividade da EAP escolhida: acompanhamento e manutenção da exposição

Expectativas e características: a boa experiência do visitante à exposição passa por vários componentes:

1) Expografia: a expografia deve ser montada de acordo com o projeto expográfico, que já deve ser concebido levando em consideração características importantes para o que pode ser considerada uma boa experiência de visita - como acessibilidade, conforto e segurança. Qualquer modificação no projeto expográfico deve considerar esses fatores;

2) Educativo: os educadores devem estar preparados e qualificados para receber o público com zelo e sensibilidade, estimulando a reflexão sobre a exposição e as obras contidas na mesma;

3) Comunicação: o atendimento ao público e à imprensa no que diz respeito às informações básicas sobre a exposição (horário de funcionamento, normas de visitação, proposta curatorial etc.) devem estar bem definidos e padronizados, de modo a não gerar divergências e confusão;

4) Manutenção: o espaço deve passar por limpeza e qualquer manutenção necessária semanalmente no dia de fechamento da exposição (geralmente, às segundas-feiras). A manutenção de qualquer obra de arte deve ser feita por profissional especializado (conservador), acompanhado de um produtor e/ou de um montador.

- b. **Com base nessas características defina as especificações técnicas do subproduto resultante dessa atividade.**

A exposição é composta por diversos elementos - expografia, cenografia, obras de arte, equipamentos luminotécnicos, equipamentos audiovisuais, etc. Devido à complexidade e desconhecimento de muitos componentes técnicos relacionados a esses elementos (próprios às áreas da arquitetura ou conservação, por exemplo), não consigo responder a esse item. No entanto, reitero que as especificações técnicas devem refletir as necessidades do projeto expográfico e da curadoria, resultando no que se considera uma boa experiência de visita.

- c. **Tendo como referência o que você definiu no item anterior defina como realizará o controle, ou seja, qual ou quais ferramentas da qualidade você utilizará para obter**

informações a respeito daquela etapa e garantir que os resultados atendam às necessidades e satisfaçam às expectativas.

As ferramentas e técnicas utilizadas serão:

Lista de verificação: para verificar se todas as obras, materiais, equipamentos e presentes no projeto expográfico foram colocados;

Inspeção: acompanhamento constante do estado físico da expografia e das obras de arte de acordo com o laudo de conservação;

Questionários e pesquisas: os visitantes podem ser convidados a responder uma pesquisa de satisfação sobre diversos pontos: expografia, acessibilidade, comunicação, atendimento, etc.

Reuniões: as reuniões entre as equipes podem ser feitas esporadicamente ou conforme necessidade, a partir da análise de dados dos itens anteriores, da própria percepção dos presentes ou de eventos sinistros pontuais.

• **AGENDA 11**

Tendo como referência o conteúdo estudado nessa agenda, você precisa definir o processo de compartilhamento de informações do seu projeto. Para isso siga os seguintes passos:

1. Faça uma lista de quais são os stakeholders;

Clientes: Centro Cultural Banco do Brasil e os visitantes da exposição.

Fornecedores: instituições ou pessoas detentoras das obras de arte expostas; empresas de seguro, transporte de obras de arte e consultoria jurídica; empresas de montagem expográfica e luminotécnica, além de empresas que forneçam os materiais para essas operações; empresas de eventos.

Colaboradores: pessoas que atuam na área de produção executiva, curadoria, expografia, conservação, ação educativa, design, comunicação e imprensa, financeiro e administrativo.

2. Escolha um conjunto de atividades da EAP de seu projeto e determine quais são as informações mais relevantes desse conjunto de atividades;

Foram escolhidas as atividades de pré-montagem, montagem e abertura da exposição da EAP. As informações e documentos mais relevantes são: proposta e textos curatoriais; lista de obras; concepção expográfica; projeto expográfico e luminotécnico; orçamento; cronograma; proposta educativa; identidade visual e plano de comunicação.

3. Verifique com quem (funções e cargos no âmbito do projeto), essas informações deverão ser compartilhadas;

Como esses documentos norteiam o trabalho dos setores em diversos âmbitos, é importante que as equipes tenham um amplo acesso de modo a entender o conjunto da exposição e como as atividades se relacionam entre si. A preocupação é diminuir o alcance à informações sensíveis (ex., dados detalhados de proveniência e detenção de obras de artes).

Setor de produção: deve ter acesso a todos os documentos, uma vez que auxilia na execução do projeto como um todo;

Setor de expografia: o curador e conservador atuam pontualmente, não havendo necessidade de acompanhar minuciosamente o orçamento ou o cronograma;

Setor de comunicação: o orçamento deve ser compartilhado somente com o Coordenador de Comunicação;

Setor de administração: deve ter acesso a todos os documentos;

Setor educativo: o orçamento deve ser compartilhado somente com o Coordenador de Educativo.

No âmbito externo, o cliente (Centro Cultural Banco do Brasil) deve ser constantemente atualizado sobre o progresso do projeto e pontualmente avisado caso existam alterações no projeto. Os fornecedores recebem e compartilham os documentos pertinentes para que cumpram suas funções adequadamente.

4. Defina o formato que essas informações serão passadas (Ex: relatórios, reuniões, memorandos etc.);

O uso de um espaço de trabalho virtual compartilhado (ex., Google Workspace) será essencial para o acesso controlado dos setores às informações, além de permitir trabalhar em documentos simultaneamente, uma vez que as equipes são formadas pontualmente para a exposição e trabalham de modo remoto. Também pode ser utilizado como um repositório de arquivos, importante para elaborar um relatório final e prestar contas ao fim do projeto.

A comunicação por e-mail é necessária para possibilitar o trabalho conjunto e o repasse registrado de informações e documentos diversos, tanto entre a equipe quanto para agentes externos, como fornecedores.

As reuniões periódicas são indispensáveis a fim de aproximar as equipes, relatar impressões, apresentar resultados e tratar mais rápido e efetivamente de informações e questões mais complexas, se necessário.

5. Relate quais seriam as consequências da falta dessas informações.

A falta dessas informações prejudicaria o entendimento da equipe da visão da exposição como um todo, indispensável para um resultado coeso e satisfatório do projeto. A comunicação não efetiva também pode implicar em “retrabalho” ou erros que poderiam ser evitados.

• **AGENDA 12**

Tendo como referência assunto estudado na agenda, siga as etapas apresentadas a seguir e elabore um plano de gerenciamento de riscos do seu projeto.

1 - Identifique os riscos que podem comprometer o sucesso de seu projeto: Esses riscos podem ser:

a) Internos (relativos ao próprio ambiente do projeto, como por exemplo limitações da equipe, limitação de recursos financeiros etc.);

b) Externos (relativos ao ambiente externo do projeto, como por exemplo alta do dólar, escassez de insumos etc.).

No âmbito dos riscos internos, estão: a saída ou impossibilidade de trabalho de um ou mais membros da equipe; orçamento e cronograma mal planejados; problemas na execução da expografia.

No âmbito dos riscos externos, estão: problemas de logística (ex., atraso de entrega por parte dos fornecedores); aumento expressivo do valor orçado pelos fornecedores ao executar o serviço, dados os prazos curtos de validade do orçamento e tempo de execução da exposição; danos ou perdas das obras de arte no ato do transporte; riscos à integridade das obras de arte por parte de fatores ambientais e do público enquanto expostas; risco físico das obras interativas; situações de saúde pública (ex., *lockdown* por epidemias ou pandemias).

2 - Realize uma análise qualitativa e quantitativa.

Os riscos a serem priorizados devem ser aqueles com maior probabilidade de ocorrência e alto impacto no projeto, como: risco físico de obras interativas (ex., uma obra interativa será muito manipulada pelos visitantes, resultando em dano físico e até “fechamento” da mesma); problemas de logística, como atraso de entrega por conta dos fornecedores.

Entre as ferramentas para quantificar os riscos estão o *brainstorming*, em que as equipes especializadas consigam prever em conjunto possíveis riscos; e somas estatísticas e o valor monetário esperado, planejando o orçamento de acordo com possíveis variações a partir do tempo entre o orçamento e a execução.

Na próxima página é possível consultar a matriz de risco elaborada e a tabela de riscos.

MATRIZ DE RISCO			
PROBABILIDADE	IMPACTO		
	Leve	Médio	Grave
Provável	Risco Médio	Risco Alto	Risco Alto
Possível	Risco Baixo	Risco Médio	Risco Alto
Baixa	Risco Baixo	Risco Baixo	Risco Médio

TABELA DE RISCOS			
Riscos	Probabilidade	Impacto	Resultado
Problemas de logística (ex., atraso de fornecedores)	Possível	Médio	Risco Médio
Risco físico de obras em transporte	Baixa	Grave	Risco Médio
Risco físico de obras interativas em exposição	Provável	Grave	Risco Alto
Risco físico de obras não-interativas em exposição	Baixa	Grave	Risco Médio
Situações de saúde pública (ex., lockdown obrigatório)	Baixa	Grave	Risco Médio
Saída de um ou mais membros da equipe	Baixa	Leve	Risco Baixo

3 - Desenvolva as respostas aos riscos.

As principais respostas aos riscos são as de prevenção e mitigação.

Em relação à integridade física das obras de arte, a contratação de seguro é imprescindível para o transporte das mesmas. Além disso, o conservador tem papel fundamental e deve ter um plano de manutenção e intervenção em caso de sinistros. No caso das obras interativas é possível optar por expor um fac-símile, ou prever em orçamento a substituição de possíveis objetos (ex., uma obra que está dentro do computador e necessita que um mouse seja utilizado continuamente, prevê-se a compra de mouses extras). Há também o investimento e treinamento da equipe de segurança, do educativo e do atendimento ao público, de modo a zelar pelas obras e instruir os visitantes sobre o que é ou não permitido fazer, com o auxílio da comunicação visual de placas e avisos (ex., algumas obras podem ser tocadas e outras não).

Em relação aos riscos referentes ao cumprimento do orçamento e dos prazos estipulados pelo cronograma, pode-se manter uma reserva de contingência destinada a conter valores não previstos. No caso do cronograma, deve-se planejar - na medida do possível - o tempo com certa "folga", de modo a acomodar possíveis atrasos.

4 - Defina como irá monitorar os resultados para comparar com o que foi planejado.

Fichário

CAMILA CORREIA GUERREIRO

Especialização Técnica em Gestão de Projetos

TURMA DRN - T0240014879P1

Pode-se fazer constantemente um monitoramento de orçamento previsto x realizado; um monitoramento do cumprimento do cronograma; uma avaliação de aplicação dos planos de conservação e manutenção das obras de arte, levando em conta os aspectos técnicos e conceituais da obra.

• **AGENDA 13**

Nessa agenda, você deverá pensar em tudo o que irá precisar comprar para a implementação de cada fase de seu projeto.

Para isso, tenha em mãos uma lista de todos os materiais a serem adquiridos, bem como todos os serviços que precisará contratar.

Em seguida desenvolva a atividade de planejamento das aquisições seguindo os seguintes passos:

- **Todas as atividades e os recursos financeiros disponíveis;**
- **As condições de mercado, as restrições e as premissas definidas na concepção do projeto;**
- **O cronograma e a estimativa de custos para cada etapa.**
- **O que irá ser feito no âmbito do projeto e o que será adquirido (make or buy);**
- **Se precisará contratar alguma avaliação especializada;**
- **O tipo de contrato a ser adotado;**
- **Quem irá gerenciar a compra;**
- **Quais os documentos/autorizações serão necessários ao processo de compra;**
- **Especifique o trabalho a ser realizado para os fornecedores (no caso de contratação de serviços).**

Observação: os itens acima foram colocados apenas como forma de organizar o pensamento, portanto o desenvolvimento da atividade não precisa contemplá-los de forma segmentada. Para o cumprimento da tarefa pode-se fazer um apanhado geral dos itens adaptando-os à realidade de seu projeto.

Em geral, as aquisições devem ser geridas pelo setor de produção e de compras, além de acompanhadas de especialistas quanto houver necessidade.

Devem ser levantadas propostas de pelo menos 2 fornecedores, caso seja possível, e a escolha deve ser feita a partir das melhores condições de custo-benefício, tempo de execução, e critérios técnicos.

A contratação de serviços prevê a elaboração e execução de um contrato de prestação de serviços, e a compra de materiais exige a emissão de nota fiscal por parte dos fornecedores.

Planeja-se a aquisição dos seguintes materiais ou serviços numerados abaixo, já dispostos no orçamento e no cronograma, com o detalhamento necessário de acordo com as especificidades de cada um.

1) Compra e locação de materiais expográficos ou luminotécnicos

Detalhamento: as empresas serão responsáveis por fornecer os materiais determinados pelo projeto expográfico, realizado por arquitetos e cenógrafos, e portanto será necessário o acompanhamento desses especialistas durante o processo de aquisição do serviço. Dependendo das especificidades da expografia, pode haver necessidade de autorizações como a Anotação de Responsabilidade Técnica (ART).

Período de aquisição: 2 semanas.

Tempo de entrega: 2 semanas.

Custo: R\$ 32.200.

2) Locação de equipamentos audiovisuais;

Detalhamento: as empresas serão responsáveis por fornecer os equipamentos audiovisuais determinados pelo projeto expográfico, realizado por arquitetos e cenógrafos, e portanto será necessário o acompanhamento desses especialistas durante o processo de aquisição do serviço. Além disso, os produtores ficam também responsáveis por auxiliar no gerenciamento da compra desse tipo de equipamento, de modo a assegurar que as especificações técnicas estão sendo cumpridas.

Período de aquisição: 2 semanas.

Tempo de entrega: 1 semana.

Custo: R\$ 7.200.

3) Serviço de impressão de materiais gráficos;

Detalhamento: a empresa será responsável por produzir materiais gráficos diversos para a exposição (ex., folders, textos curatoriais, cartazes, etc.). Será necessário o acompanhamento do setor de comunicação durante a aquisição do serviço, de modo a assegurar que as especificações técnicas estão sendo cumpridas.

Período de aquisição: 1 semana.

Tempo de entrega: 2 semanas.

Custo: R\$ 3.500.

4) Serviço de transporte de obras de arte com seguro;

Detalhamento: a empresa deve transportar as obras de artes de seus diversos locais de origem até o local da exposição, e eventualmente devolvê-las. É imprescindível a contratação de uma empresa especializada em obras de arte, uma vez que esse tipo de transporte possui exigências que, se não cumpridas, podem comprometer irreversivelmente os objetos transportados.

Período de aquisição: 2 semanas.

Tempo de entrega: 3 semanas.

5) Serviço de montagem de expografia e montagem fina;

Detalhamento: a empresa será responsável pela montagem da expografia de acordo com o projeto expográfico e luminotécnico.

Período de aquisição: 3 semanas.

Tempo de entrega: 2 semanas.

6) Serviço de produção de eventos.

Detalhamento: a empresa será responsável por realizar o evento de abertura da exposição (*vernissage*).

Período de aquisição: 1 semana.

Tempo de entrega: 4 semanas.

• **AGENDA 14**

Muito provavelmente, a essa altura do projeto você já deve ter identificado quem são os stakeholders, não é mesmo? Se for o caso, retome a atividade que você realizou na agenda sobre compartilhamento de informações e verifique essa informação.

Após isso, tendo como referência o conteúdo estudado nessa agenda elabore uma descrição evidenciando de que forma cada um dos stakeholders afetará ou será afetado pelo desenvolvimento e resultado do projeto.

1. **Clientes:** Centro Cultural Banco do Brasil e os visitantes da exposição.

O Centro Cultural Banco do Brasil (CCBB) tem papel determinante no projeto, uma vez que é o responsável por estabelecer diversos critérios conceituais e técnicos das propostas inscritas no edital, além de escolher quais delas devem ser aprovadas e fornecer os recursos financeiros e materiais (cessão do espaço, por exemplo) para execução das mesmas. O projeto da exposição, como um todo, deve estar sempre alinhado à visão institucional do CCBB e seguir as regras estipuladas por ele; por isso, qualquer mudança significativa necessária no decorrer do projeto deve ser comunicada e aprovada por esse cliente. Por fim, ao oferecer a exposição, o CCBB garante seu objetivo de “democratização do acesso a arte, além de contribuir para a promoção, divulgação e incentivo da cultura.”

Os visitantes têm um impacto significativo com seu comportamento, engajamento e reações, definindo em parte o êxito do evento. Por outro lado, eles também são afetados pela experiência, desde o impacto emocional das obras até os benefícios educacionais e culturais proporcionados pela exposição.

2. **Fornecedores:** instituições ou pessoas detentoras das obras de arte expostas; empresas de seguro, transporte de obras de arte e consultoria jurídica; empresas de montagem expográfica e luminotécnica, além de empresas que forneçam os materiais para essas operações; empresas de eventos.

Os fornecedores desempenham um papel crucial no desenvolvimento e execução do evento, influenciando diretamente no produto final.

No caso das instituições ou pessoas detentoras das obras de arte, a escolha (ou não) de ceder as obras temporariamente impactam na proposta curatorial da exposição; em contrapartida, cumprem um papel ético e social de circulação democrática do conhecimento e da cultura. É de suma importância, para essas instituições ou pessoas, que esteja garantido o transporte e exibição segura da obra emprestada.

Já os fornecedores de serviços devem cumprir os acordos estipulados em seus vários níveis (tempo de entrega, qualidade da entrega, etc.), a risco de comprometer o andamento do projeto e o resultado final. Se o serviço for bem executado, as empresas garantem sua reputação, evitam problemas jurídicos e financeiros referentes às quebras de contrato, e expandem sua cartela de clientes.

Colaboradores: pessoas que atuam na área de produção executiva, curadoria, expografia, conservação, ação educativa, design, comunicação e imprensa, financeiro e administrativo.

Os colaboradores desempenham funções essenciais para garantir a boa execução do evento, e suas atividades afetam diretamente a qualidade e a organização da exposição. A curadoria define o conceito e a seleção das obras, impactando a identidade da exposição, enquanto a expografia e o design são responsáveis pela criação de um ambiente que complementa as obras e facilita a experiência do visitante. A produção executiva organiza o fluxo de trabalho, gerenciando prazos e recursos, enquanto as equipes de comunicação e imprensa desempenham um papel vital na promoção do evento. Já o financeiro e administrativo garante que o projeto se mantenha dentro do orçamento e com os recursos necessários, além de gerir aspectos contratuais e burocráticos. Enquanto os colaboradores impactam diretamente a forma e a execução da exposição, também são afetados pelos desafios operacionais, criativos e financeiros que surgem durante o processo.

Complemento: no caso de haver um impacto negativo por parte de algum stakeholder, qual providência será tomada por parte do gestor?

Será necessário primeiro compreender claramente a natureza do impacto negativo - por exemplo, por qual motivo houve atraso de um fornecedor, ou por que os clientes estão insatisfeitos com a exposição. A partir disso, será possível iniciar um diálogo transparente entre as partes para decidir quais medidas corretivas podem ser ou não tomadas. Essas medidas corretivas e motivações devem ser documentadas.

• **AGENDA 15**

1 - De posse de seu plano de projeto, elabore uma lista de atividades nas quais você acredita poder utilizar alguma técnica de metodologias ágeis.

Descreva quais são essas técnicas e o contexto no qual elas podem ser aplicadas no âmbito de seu projeto.

Acredito que o projeto possa se beneficiar das metodologias Scrum e Kanban.

Na etapa de pré-produção, o projeto pode se beneficiar da metodologia Scrum pois é uma fase altamente interdisciplinar que exige colaboração, transparência, alinhamento e horizontalidade entre as diversas áreas (produção, curadoria, comunicação, educativo etc.), de modo a entregar um produto conciso. Esta fase, por ser criativa e de planejamento, também é bastante dinâmica e flexível, já que a estrutura da exposição toma forma progressivamente e não é completamente definida desde o início.

Nesse sentido, os ciclos de trabalho mais curtos, as reuniões regulares de revisão e progresso, o acompanhamento contínuo da evolução do projeto (inclusive de modo a aproximar as equipes, que nessa fase trabalham principalmente de modo remoto), a equipe auto-organizada e a flexibilidade são algumas das características da metodologia Scrum que poderiam ser aplicadas na fase de pré-produção.

Após a conclusão dessa fase e o início da etapa de produção, até por exigência do edital, o projeto deve estar bem definido em todo seu desenvolvimento, pois já foi aprovado pelo cliente (Banco do Brasil). A partir dessa etapa é necessário seguir a estrutura em cascata. No entanto, a metodologia Kanban pode ser muito bem aproveitada nesse momento, pois é uma fase em que o tamanho da equipe cresce, o número de atividades simultâneas expande e essas atividades se tornam mais complexas e interdependentes.

O quadro Kanban ajuda a evitar que muitas tarefas sejam iniciadas ao mesmo tempo sem o devido acompanhamento, proporcionando um controle mais preciso e eficiente da execução e dos resultados de cada etapa. Além disso, ele é pode ser fundamental para gerenciar e acompanhar o progresso das atividades de toda a equipe, melhorar o fluxo de trabalho, promover uma comunicação transparente e colaborativa, e permitir a correção de atrasos ou problemas, já que oferece uma visão global de todo o processo.

O uso do quadro Kanban pode se estender até a última fase do projeto, de pós-produção, que possui características similares à fase de produção, com tarefas bem definidas e desenvolvimento pré-estabelecido.

• **AGENDA 16**

Link de acesso ao gráfico de Gantt e planilha orçamentária no Google Planilhas (similar ao Excel):

https://docs.google.com/spreadsheets/d/1t6O-_wF1WW8DzD5e6KKONaVTnHB3a08zFa9TNtnOC2k/edit?usp=sharing

Gráfico de Gantt no GanttProject:

