

**NOME DO ALUNO: Ricardo Alessandro Boscolo**

## **IMPLANTAÇÃO DE SISTEMA DE SEGURANÇA DOS ALIMENTOS**

### **AGENDA 01 – Conceitos Gerais da Gerência de Projetos**

#### **Glossário**

APT (Equipe autônoma de projetos) - Equipe autônoma de projetos (autonomous project team – APT) que visa atender a 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 - Comparação entre o desempenho real e o planejado, análise das variações, avaliação das tendências para efetuar melhorias no processo, avaliação das alternativas possíveis e recomendação das ações corretivas adequadas, conforme necessário.

Diretoria de projetos - Atua no nível corporativo, estabelecendo as estratégias para todos os projetos da empresa.

Encerramento - Processo de finalização de todas as atividades para o projeto, fase ou contrato.

Execução - Orientação, gerenciamento, realização e sucesso no trabalho do projeto, fornecendo as entregas e informações sobre o desempenho do trabalho.

Gerente de projetos - Pessoa alocada pela organização executora para liderar a equipe e que é responsável por alcançar os objetivos do projeto.

Gestão de Projetos - Aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos.

Inicialização - Lançamento de um processo que pode resultar na autorização de um novo projeto.

Planejamento - Processo define os caminhos para que os objetivos do projeto sejam alcançados.

PMBOK - conhecimento em gerenciamento de projetos / Project Management Body of Knowledge (PMBOK).

PMO (Escritório de gerenciamento de projetos) - Estrutura de gerenciamento que padroniza os processos de governança relacionados com o projeto e facilita o compartilhamento de recursos, metodologias, ferramentas e técnicas.

Project Charter - Documento que deve contemplar todos os processos desse gerenciamento. A profundidade e complexidade do planejamento estão diretamente ligadas ao tamanho do projeto.

Projeto - Esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único.

PSO (Escritório de apoio a projetos) - Escritórios de apoio a projetos constitui 89 um departamento da empresa que atua concomitantemente em diversos projetos.

## **AGENDA 02 - O ciclo de Vida de um projeto**

a) Qual é o projeto?

Implantação de sistema de segurança dos alimentos na empresa XPTO que produz alimentos congelados prontos para o consumo.

b) Quais são os objetivos de seu projeto?

Atendimento aos requisitos legais e padrões de clientes, ampliar o rol de clientes.

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

A empresa XPTO;

Fornecedores da empresa;

Clientes;

Consumidor final.

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

Despesas com implantação de melhorias (conforme verificação do atendimento atual dos requisitos legais – podem variar conforme o resultado do monitoramento – exemplos: lavatórios, EPI, EPC, sensores, termômetros, entre outros);

Equipe multidisciplinar dedicada na implantação e elaboração de documentos;

Equipe dedicada no treinamento e acompanhamento da equipe;

Materiais necessários identificados durante a elaboração do Plano de Ação.

e) Quanto tempo será necessário para sua execução?

Entre 12 e 18 meses.

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.)?

Atendimento aos prazos estipulados em plano de ação, sendo aceitável 5% das ações com adiamento de prazos;

Atendimento de ao mínimo 90% (noventa por cento) dos requisitos legais nas auditorias durante a implantação.

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

Resistência de colaboradores antigos a mudanças nos processos – Prevenir com treinamentos de conscientização e monitoramento do desempenho de forma amostral em todos os setores da empresa;

Dificuldades em prospectar fornecedores que atendam aos requisitos legais – Prevenir com desenvolvimento de parceria com fornecedores que apresentam tal dificuldade, auxiliando a implantação nestes casos.

## **AGENDA 03 - As dimensões gerenciais de um projeto**

### **Escopo**

Implantação de sistema de segurança dos alimentos na empresa XPTO que produz alimentos congelados prontos para o consumo, da implantação das Boas Práticas de Fabricação (BPF) até a elaboração do Plano APPCC, em 18 meses.

Atividades que serão realizadas:

- Definição e treinamento de Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa;
- Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF;
- Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes;
- Implantação do Plano de Ação de BPF;
- Treinamento dos colaboradores da empresa;
- Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP);
- Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos;
- Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC);
- Implantação do Plano APPCC;
- Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos;
- Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC).

### **Stakeholders**

- Alta direção (para garantir o cumprimento do projeto e envolvimento das equipes de gestores);
- Gestores das áreas de:
  - Produção,
  - Qualidade,
  - Manutenção,
  - Comercial
  - Gestão de Pessoal;

(para definição da equipe multidisciplinar e adequação das condições da empresa)

- Auditores internos;
- Auditores externos (contratados de empresas terceiras ou de clientes);
- Clientes (fornecimento dos requisitos de segurança dos alimentos).

## **Tempo**

- Definição e treinamento de Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa:]

- 1 mês para preparação de material, definição de escala e realização do treinamento;

- Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF:

- 1 mês para montagem da lista de verificação, utilizando materiais da legislação vigente e listas de clientes estratégicos, realização da avaliação in loco e elaboração de relatório de itens conforme e não conforme;

- Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes:

- 14 dias para elaboração do Plano de Ação e apresentação à Alta Direção, com tempo para realização dos ajustes que se fizerem necessários;

- Implantação do Plano de Ação de BPF:

- 6 meses para implantação dos requisitos de BPF;

- Treinamento dos colaboradores da empresa:

- 3 meses para treinamento dos colaboradores (de forma concomitante a implantação – item anterior);

- Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP):

- 2 meses para elaboração, validação da documentação e aprovação pela Alta Direção;

- Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos:

- 1 mês e meio para implantação dos POP com treinamento dos operadores;

- Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC):

- 2 meses para elaboração do Plano, validação e aprovação da Alta Direção;

- Implantação do Plano APPCC:

- 3 meses para implantação, validação e revisão do Plano;

- Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos:
  - Durante todas as etapas do projeto,
  - 1 mês após o fechamento da Implantação do Plano para realização da Auditoria, avaliação do relatório e adequações necessárias;
- Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC):
  - 1 mês para elaboração e apresentação do Projeto.

<b>Atividade</b>	<b>Tempo em meses</b>
- Definição e treinamento de Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa;	1
- Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF;	1
- Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes;	0,5
- Implantação do Plano de Ação de BPF;	6
- Treinamento dos colaboradores da empresa; *ocorrerá ao mesmo tempo da atividade anterior	*
- Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP);	2
- Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos;	1,5
- Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC);	2
- Implantação do Plano APPCC;	3
- Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos;	*
- Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC).	1
<b>Total</b>	<b>18</b>

## **Integração**

Todas as etapas são pré-requisitos para as atividades seguintes, e precisam ser concluídas para que o projeto tenha sucesso de forma integral.

Por isso, a importância do envolvimento estratégico da Alta Direção e a presença dos Gestores das áreas de forma a garantir a participação das equipes e dos membros dos responsáveis pela execução do Projeto.

É importante que para realização dos treinamentos, os responsáveis pelo mesmo estejam familiarizados com a documentação elaborada e requisitos legais e de clientes. Para isso, o Gestor de Qualidade deverá definir os responsáveis pelo treinamento e fazer a integração com a Equipe de Implantação, devendo assim garantir que sejam realizadas reuniões estratégicas e que a documentação esteja acessível para consultas e análises.

Além disso, tal Gestor deve garantir a ampla divulgação da documentação, conforme a mesma estiver sendo validada e aprovada.

## **Comunicação**

O Gestor de Marketing será responsável pela comunicação aos colaboradores da empresa, de forma a informá-los sobre todo decorrer do Projeto, assim como garantir que esta comunicação tenha foco também na motivação dos funcionários para tais mudanças que ocorrerão durante a implantação.

O Gestor de Qualidade será responsável por toda a comunicação com clientes, para solicitação dos requisitos e de auditorias e negociações com prazos e custos, caso os mesmos sejam necessários. Também será responsável pela integração entre equipes de implantação e treinamento e por garantir a comunicação entre as áreas envolvidas, através dos Gestores destas.

A comunicação por meio de convites e convocações para participações nas ações e treinamentos será realizada pelo Departamento de Gestão de Pessoal.

O Gestor do Projeto será o responsável pela divulgação do andamento das atividades, resultados de cada etapa, eventuais mudanças de prazos e cronograma, manutenção de custos e integração entre áreas para a Alta Direção e para os Gestores envolvidos.

## **Riscos**

- Resistência de colaboradores antigos a mudanças nos processos;
- Dificuldades em prospectar fornecedores que atendam aos requisitos legais;
- Falta de apoio dos Gestores de área;
- Membros da equipe de implantação não serem liberados para atividades relacionadas ao projeto.

## **Aquisições**

- Materiais para treinamentos;
- Instrumentos de medição (pHmetros, Termômetros, testes de cloro);
- Instalações (lavatórios, materiais de construção);
- Cartazes, banners, faixas;
- Materiais de escritório.

## Custos

<b>Atividade</b>	<b>Custo inicial estimado</b>
- Definição e treinamento de Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa;	Horas de trabalho dos envolvidos Material para treinamento
- Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF;	Horas de trabalho dos envolvidos Materiais de escritório
- Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes;	Horas de trabalho dos envolvidos Materiais de escritório
- Implantação do Plano de Ação de BPF;	Aquisição de Materiais de construção Horas de trabalho dos envolvidos Aquisição de instalações Aquisição de Instrumentos de Medição Aquisição de mão de obra para instalações/alvenaria
- Treinamento dos colaboradores da empresa;	Horas de trabalho dos envolvidos Previsão de pagamento de horas extras Material para treinamento
- Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP);	Horas de trabalho dos envolvidos Materiais de escritório
- Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos;	Horas de trabalho dos envolvidos Previsão de pagamento de horas extras Material para treinamento Aquisição de Instrumentos de Medição
- Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC);	Horas de trabalho dos envolvidos Materiais de escritório
- Implantação do Plano APPCC;	Horas de trabalho dos envolvidos Previsão de pagamento de horas extras Material para treinamento Aquisição de Instrumentos de Medição
- Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos;	Pagamento de custos com auditores externos (pagamento de horas de trabalho, transporte com locomoção, diárias de hotel, refeições)
- Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC);	Sem custos
- Comunicação;	Aquisição de Cartazes, banners, faixas

## **Qualidade**

A qualidade do Projeto será avaliada por meio de auditorias a serem realizadas mensalmente durante a implantação e elaboração de documentos, por meio de avaliações diagnósticas e ao final de cada treinamento e apresentação no decorrer de cerca de 50% e ao término de cada uma das atividades para o Gestor de Projetos, que repassará as informações à Alta Direção.

## **Recursos Humanos**

- Gestor do Projeto (1 funcionário):
- Equipe de Implantação multidisciplinar:
  - Coordenador da Equipe (1 funcionário),
  - Representantes das áreas comerciais, industrial, qualidade, manutenção e gestão de pessoal (6 funcionários, sendo 2 da qualidade e um de cada uma das demais áreas);
  - Responsáveis pelo treinamento (3 funcionários);
  - Responsáveis pelas auditorias internas (5 funcionários).

## **AGENDA 04 – Integrando os diversos processos de um projeto**

### **Descrição das atividades, recursos e conhecimentos**

Inicialmente o processo foi dividido nos seguintes processos:

- Boas Práticas de Fabricação (BPF);
- Procedimentos Operacionais Padronizados (POP);
- Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC).

Atividades que serão realizadas, conforme cada processo:

#### **BPF:**

- Definição e treinamento de Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa:

- Descrição: As Gerências, coordenada pelo Gerente de Qualidade, definirão os participantes da Equipe de Implantação e o responsável pelo treinamento. Nesta fase será definido se o instrutor será um ou dois funcionários da empresa ou se será contratada uma empresa especializada em capacitações. O mesmo ocorrerá em relação ao material para ser entregue aos participantes da equipe, será preparado por um funcionário da empresa, será preparado pela empresa contratada ou será adquirido no mercado.

- Recursos: Sala de treinamento, recursos didáticos, recursos computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Capacidade de comunicação, experiência com docência para adultos, conhecimentos em segurança dos alimentos, alimentos congelados e microbiologia.

- Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF:

- Descrição: Preparação de lista de verificação com os itens a serem avaliados a partir dos estudos dos requisitos dos principais clientes (definido pela Gerência Comercial) e dos requisitos legais (selecionado pela Gerência de Qualidade). Definição dos auditores que realizarão a avaliação, sendo que serão três colaboradores participantes de Equipe treinada na atividade anterior, selecionados durante o treinamento. Posteriormente a Equipe elaborará um relatório com gráficos apontando as melhorias, conforme critérios de criticidade a serem definidos pela própria Equipe. O relatório deverá ser validado pela Gerência de Qualidade.

- Recursos: Check list, recursos computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Visão crítica, ser imparcial, boa comunicação, domínio em elaboração de planilhas e gráficos e conhecimentos em BPF e nos processos da empresa.

- Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes:

- Descrição: Após a validação do relatório, será elaborado um Plano de Ação, utilizando os 5W2H. Deverão ser destacados os itens críticos, que não devem ter prazo para conclusão maior do que o estipulado para o encerramento desta fase e devem garantir a pontuação mínima para atender a Vigilância Sanitária e o cliente mais exigente (conforme informações da Gerência Comercial). A Equipe deverá preparar uma apresentação para que a Alta Direção aprove o Plano de Ação.

- Recursos: Recursos Computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Domínio em software de preparação e apresentação de slides e conhecimentos em ferramentas da qualidade (5W2H).

- Implantação do Plano de Ação de BPF:

- Descrição: Apresentação do Plano de Ação para as Gerências e definição das responsabilidades. Adequação de prazos e melhoria nas ações, caso necessário. Acompanhamento semanal dos itens e prazos do Plano de ação. Reuniões semanais entre a Equipe e Quinzenal com a Gerência de Qualidade. Envio quinzenal de relatórios para Alta Direção.

- Recursos: Materiais de construção (tinta, cimento, massa corrida etc.), lavatórios, materiais de hidráulica (tubulações, ralos etc.), iscas luminosas etc. Recursos computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Conhecimentos em Planilhas Eletrônicas.

- Treinamento dos colaboradores da empresa:

- Descrição: A Equipe definirá com a Gerência de Qualidade o número de turmas e quantidade de funcionários em cada turma. Em conjunto com a Gerência de Gestão de Pessoal e a Gerência Industrial, será definido se haverá treinamento no horário de trabalho, se ocorrerá antes/ após o horário com pagamento de horas extras ou se haverá uma mescla destas duas hipóteses. As Gerências, coordenada pelo Gerente de Qualidade, definirão os participantes da por turma e os responsáveis pelo treinamento (3 colaboradores). Nesta fase será definido se o instrutor será da empresa, se será contratada uma empresa especializada em capacitações para os primeiros treinamentos de forma a preparar os responsáveis da empresa ou se será contratada a empresa terceirizada para realização de todos os treinamentos. Mesmo na última possibilidade, os responsáveis selecionados deverão acompanhar todos os treinamentos de forma a garantir a qualidade em todas as turmas. O mesmo ocorrerá em relação ao material para ser entregue aos colaboradores, será preparado por um funcionário da empresa, será preparado pela empresa contratada ou será adquirido no mercado.

- Recursos: Sala de treinamento, recursos didáticos, recursos computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Capacidade de comunicação, experiência com docência para adultos, conhecimentos em segurança dos alimentos, alimentos congelados e microbiologia.

- Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos:

- Descrição: Realização de auditoria interna (3) e auditorias externas (2 - empresa contratada ou clientes) para validação dos requisitos implantados. A Gerência de Qualidade e a Gerência Comercial definirão em conjunto a estratégia mais adequada levando em conta o nível de implantação, a relação com os clientes e os custos para contratação.

- Recursos: Check list e recursos computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Visão crítica, ser imparcial, boa comunicação, domínio em elaboração de planilhas e gráficos e conhecimentos em BPF e nos processos da empresa.

#### **- POP:**

- Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP):

- Descrição: Elaboração dos POP conforme legislação vigente. Deverão ser considerados as características de equipamentos, instrumentos e processos já realizados pela empresa.

- Recursos: Recursos Computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Domínio em elaboração de procedimentos, boa comunicação e conhecimentos em POP, higienização industrial, qualidade de água, controle de pragas e características de máquinas e equipamentos.

- Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos:

- Descrição: Apresentação dos POP para as Gerências Industrial, Comercial e Supervisores de Manutenção e definição das responsabilidades. Adequação de prazos e melhoria nas ações, caso necessário. Acompanhamento semanal da implantação. Reuniões semanais entre a Equipe e Quinzenal com a Gerência de Qualidade. Envio quinzenal de relatórios para Alta Direção.

- Recursos: Sala de treinamento, recursos didáticos, materiais de higienização, uniformes, EPI e Recursos computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Capacidade de comunicação, experiência com docência para adultos, conhecimentos em segurança dos alimentos, manutenção, higienização industrial, processo produtivo e segurança do trabalho.

- Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos:

- Descrição: Realização de auditoria interna (3) e auditorias externas (2 - empresa contratada ou clientes) para validação dos requisitos implantados. A Gerência de Qualidade e a Gerência Comercial definirão em conjunto a estratégia mais adequada levando em conta o nível de implantação, a relação com os clientes e os custos para contratação. A primeira auditoria pode ser realizada com a última do processo anterior, de forma integrada.

- Recursos: Check list e recursos computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Visão crítica, ser imparcial, boa comunicação, domínio em elaboração de planilhas e gráficos e conhecimentos em BPF e nos processos da empresa.

-APPCC:

- Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC):

- Descrição: Após os processos anteriores serem finalizados, a Equipe elaborará o Plano APPCC considerando os perigos e riscos possíveis conforme as linhas de produtos, priorizando produtos a base de peixe, posteriormente as demais carnes e finalizando com produtos veganos.

- Recursos: Recursos computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Visão crítica e sistêmica, previsão de consequências, planejamento e conhecimentos em microbiologia, APPCC e nos processos produtivos.

- Implantação do Plano APPCC:

- Descrição: Apresentação do Plano APPCC para as Gerências e definição das responsabilidades. Adequação de prazos e melhoria nas ações, caso necessário. Acompanhamento semanal da implantação. Reuniões semanais entre a Equipe e Quinzenal com a Gerência de Qualidade. Envio quinzenal de relatórios para Alta Direção.

- Recursos: Sala de treinamento, recursos didáticos e Recursos computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Capacidade de comunicação, experiência com docência para adultos, conhecimentos em segurança dos alimentos, microbiologia e processo produtivo.

- Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos:

- Descrição: Realização de auditoria interna (2) com foco em preparar os colaboradores para auditorias oficiais e de clientes e auditoria externa (1 para validação

final). A Gerência de Qualidade e a Alta Direção definirão em conjunto a estratégia mais adequada levando em conta o grau de adequação e os custos para contratação.

- Recursos: Check list e recursos computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Visão crítica, ser imparcial, boa comunicação, domínio em elaboração de planilhas e gráficos e conhecimentos em BPF e APPCC e nos processos da empresa.

- Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC):

- Descrição: Preparação para melhoria dos Controles do APPCC, com elaboração de projeto de Automação.

- Recursos: Recursos computacionais.

- Conhecimentos e Habilidades: Conhecimento em automação e manutenção.

### **Controle de Mudanças**

Será elaborada uma Planilha de “Controle de Mudanças” para todas as alterações que forem ocorrendo durante a execução do projetos, sendo fundamental os campos: Descrição da alteração, justificativa, custo adicional, novo prazo e validação pela Alta Direção.

## AGENDA 05 – Escopo do projeto



## AGENDA 06 – A gestão do tempo e as atividades críticas

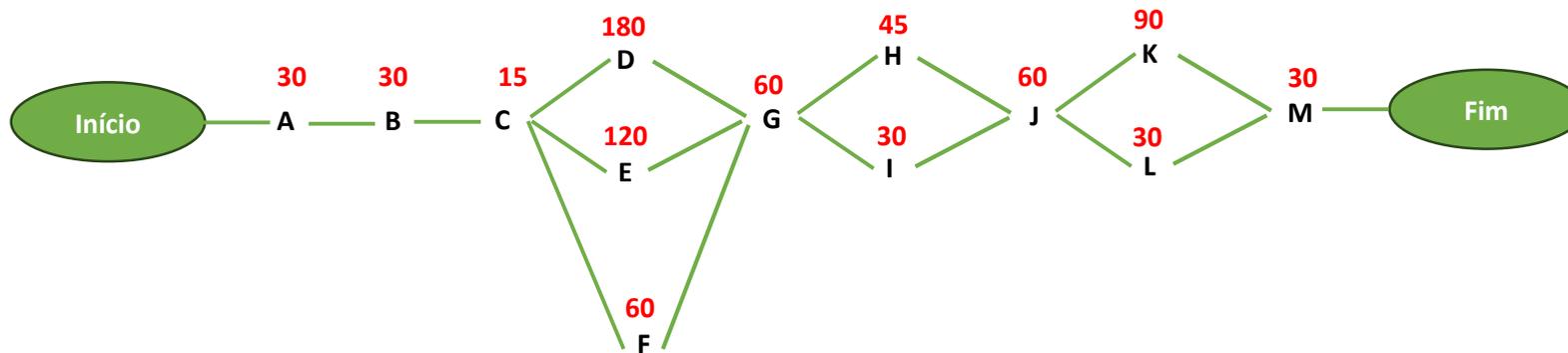
Sequência	Atividade	Descrição	Duração (dias)	Precedência
<b>A</b>	Definição e treinamento de Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	As Gerências, coordenada pelo Gerente de Qualidade, definirão os participantes da Equipe de Implantação e o responsável pelo treinamento. Nesta fase será definido se o instrutor será um ou dois funcionários da empresa ou se será contratada uma empresa especializada em capacitações. O mesmo ocorrerá em relação ao material para ser entregue aos participantes da equipe, será preparado por um funcionário da empresa, será preparado pela empresa contratada ou será adquirido no mercado.	30	-
<b>B</b>	Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF	Preparação de lista de verificação com os itens a serem avaliados a partir dos estudos dos requisitos dos principais clientes (definido pela Gerência Comercial) e dos requisitos legais (selecionado pela Gerência de Qualidade). Definição dos auditores que realizarão a avaliação, sendo que serão três colaboradores participantes de Equipe treinada na atividade anterior, selecionados durante o treinamento. Posteriormente a Equipe elaborará um relatório com gráficos apontando as melhorias, conforme critérios de criticidade a serem definidos pela própria Equipe. O relatório deverá ser validado pela Gerência de Qualidade.	30	<b>A</b>
<b>C</b>	Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes	Após a validação do relatório, será elaborado um Plano de Ação, utilizando os 5W2H. Deverão ser destacados os itens críticos, que não devem ter prazo para conclusão maior do que o estipulado para o encerramento desta fase e devem garantir a pontuação mínima para atender a Vigilância Sanitária e o cliente mais exigente (conforme informações da Gerência Comercial). A Equipe deverá preparar uma apresentação para que a Alta Direção aprove o Plano de Ação.	15	<b>B</b>

Sequência	Atividade	Descrição	Duração (dias)	Precedência
<b>D</b>	Implantação do Plano de Ação de BPF	Apresentação do Plano de Ação para as Gerências e definição das responsabilidades. Adequação de prazos e melhoria nas ações, caso necessário. Acompanhamento semanal dos itens e prazos do Plano de ação. Reuniões semanais entre a Equipe e Quinzenal com a Gerência de Qualidade. Envio quinzenal de relatórios para Alta Direção.	180	<b>C</b>
<b>E</b>	Treinamento dos colaboradores da empresa	A Equipe definirá com a Gerência de Qualidade o número de turmas e quantidade de funcionários em cada turma. Em conjunto com a Gerência de Gestão de Pessoal e a Gerência Industrial, será definido se haverá treinamento no horário de trabalho, se ocorrerá antes/ após o horário com pagamento de horas extras ou se haverá uma mescla destas duas hipóteses. As Gerências, coordenada pelo Gerente de Qualidade, definirão os participantes da por turma e os responsáveis pelo treinamento (3 colaboradores). Nesta fase será definido se o instrutor será da empresa, se será contratada uma empresa especializada em capacitações para os primeiros treinamentos de forma a preparar os responsáveis da empresa ou se será contratada a empresa terceirizada para realização de todos os treinamentos. Mesmo na última possibilidade, os responsáveis selecionados deverão acompanhar todos os treinamentos de forma a garantir a qualidade em todas as turmas. O mesmo ocorrerá em relação ao material para ser entregue aos colaboradores, será preparado por um funcionário da empresa, será preparado pela empresa contratada ou será adquirido no mercado.	120	<b>C</b>
<b>F</b>	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	Realização de auditoria interna (3) e auditorias externas (2 - empresa contratada ou clientes) para validação dos requisitos implantados. A Gerência de Qualidade e a Gerência Comercial definirão em conjunto a estratégia mais adequada levando em conta o nível de implantação, a relação com os clientes e os custos para contratação.	60	<b>C</b>

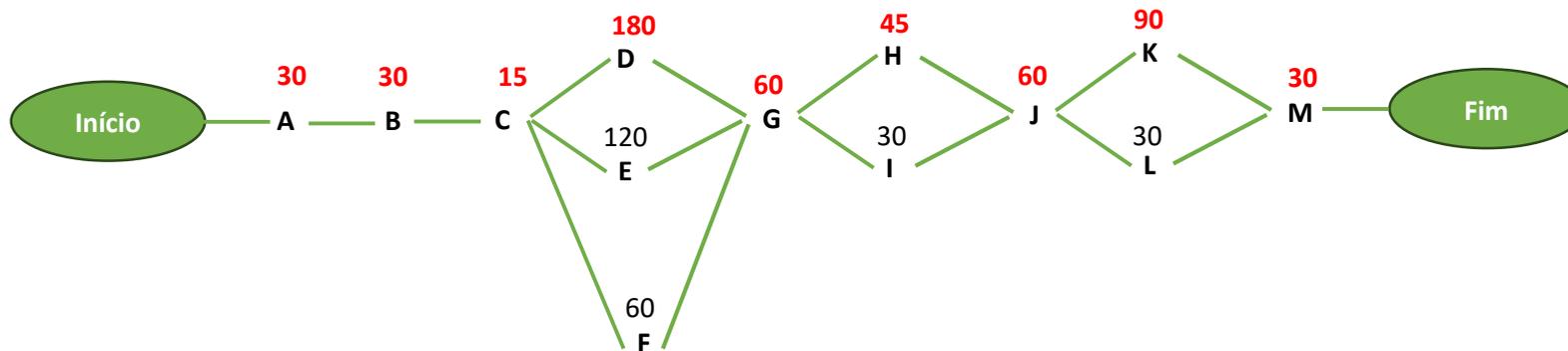
Sequência	Atividade	Descrição	Duração (dias)	Precedência
<b>G</b>	Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)	Elaboração dos POP conforme legislação vigente. Deverão ser considerados as características de equipamentos, instrumentos e processos já realizados pela empresa.	60	<b>D, E, F</b>
<b>H</b>	Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos	Apresentação dos POP para as Gerências Industrial, Comercial e Supervisores de Manutenção e definição das responsabilidades. Adequação de prazos e melhoria nas ações, caso necessário. Acompanhamento semanal da implantação. Reuniões semanais entre a Equipe e Quinzenal com a Gerência de Qualidade. Envio quinzenal de relatórios para Alta Direção.	45	<b>G</b>
<b>I</b>	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	Realização de auditoria interna (3) e auditorias externas (2 - empresa contratada ou clientes) para validação dos requisitos implantados. A Gerência de Qualidade e a Gerência Comercial definirão em conjunto a estratégia mais adequada levando em conta o nível de implantação, a relação com os clientes e os custos para contratação. A primeira auditoria pode ser realizada com a última do processo anterior, de forma integrada.	30	<b>G</b>
<b>J</b>	Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)	Após os processos anteriores serem finalizados, a Equipe elaborará o Plano APPCC considerando os perigos e riscos possíveis conforme as linhas de produtos, priorizando produtos a base de peixe, posteriormente as demais carnes e finalizando com produtos veganos.	60	<b>H, I</b>
<b>K</b>	Implantação do Plano APPCC	Apresentação do Plano APPCC para as Gerências e definição das responsabilidades. Adequação de prazos e melhoria nas ações, caso necessário. Acompanhamento semanal da implantação. Reuniões semanais entre a Equipe e Quinzenal com a Gerência de Qualidade. Envio quinzenal de relatórios para Alta Direção.	90	<b>J</b>

Sequência	Atividade	Descrição	Duração (dias)	Precedência
<b>L</b>	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	Realização de auditoria interna (2) com foco em preparar os colaboradores para auditorias oficiais e de clientes e auditoria externa (1 para validação final). A Gerência de Qualidade e a Alta Direção definirão em conjunto a estratégia mais adequada levando em conta o grau de adequação e os custos para contratação.	30	<b>J</b>
<b>M</b>	Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC)	Preparação para melhoria dos Controles do APPCC, com elaboração de projeto de Automação.	30	<b>K, L</b>

### Diagrama de Redes



### Caminho Crítico



Caminho Crítico: 540 dias

Duração total do projeto: 18 meses





## AGENDA 08 – Os recursos necessários à execução de um projeto

Etapa		Atividade	Profissionais Necessários	Formação	Perfil Profissional	Cadeia de Comando
1	BPF	Definição do Coordenador do Projeto e dos critérios para definição da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Funcionário da Qualidade – Coordenador de Projetos</li> <li>✓ Equipe de implantação*</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Funcionário da Qualidade: Engenharia de Alimentos com formação em segurança dos alimentos e experiência em implantação de Sistemas de Segurança dos Alimentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Didática</li> <li>✓ Relacionamento interpessoal</li> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Planejamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gerente do Projeto</li> </ul>
2	BPF	Definição e treinamento da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	<p>Equipe Multidisciplinar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 1 Funcionário da Manutenção</li> <li>✓ 2 Funcionários da Produção</li> <li>✓ 1 Funcionário do Depto. Comercial</li> <li>✓ 2 Funcionários da Qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Funcionário da Manutenção: Formação nas áreas de Mecânica ou Elétrica, experiência de ao menos 5 anos na empresa com manutenção industrial.</li> <li>✓ Funcionários da Produção: Cargos de operador de máquinas e ou líder de produção, formação na área de alimentos, no mínimo qualificação, mínimo de 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionário do Depto. Comercial: Experiência em compras, mínimo 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionários da Qualidade: Formação em Engenharia, Tecnologia ou Técnico em Alimentos, mínimo 2 anos no cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Proatividade</li> <li>✓ Relacionamento interpessoal</li> <li>✓ Planejamento</li> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Trabalho em equipe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordenador de Projetos</li> </ul>

Etapa		Atividade	Profissionais Necessários	Formação	Perfil Profissional	Cadeia de Comando
3	BPF	Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordenador de Projetos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Engenharia de Alimentos com formação em segurança dos alimentos e experiência em implantação de Sistemas de Segurança dos Alimentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Atenção aos detalhes</li> <li>✓ Proatividade</li> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Planejamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gerente de Projetos</li> </ul>
4	BPF	Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordenador de Projetos</li> <li>✓ Equipe Multidisciplinar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Engenharia de Alimentos com formação em segurança dos alimentos e experiência em implantação de Sistemas de Segurança dos Alimentos</li> <li>✓ Funcionário da Manutenção: Formação nas áreas de Mecânica ou Elétrica, experiência de ao menos 5 anos na empresa com manutenção industrial.</li> <li>✓ Funcionários da Produção: Cargos de operador de máquinas e ou líder de produção, formação na área de alimentos, no mínimo qualificação, mínimo de 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionário do Depto. Comercial: Experiência em compras, mínimo 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionários da Qualidade: Formação em Engenharia, Tecnologia ou Técnico em Alimentos, mínimo 2 anos no cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Proatividade</li> <li>✓ Relacionamento interpessoal</li> <li>✓ Planejamento</li> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Trabalho em equipe</li> <li>✓ Habilidade em elaboração de textos</li> <li>✓ Resolução de problemas</li> <li>✓ PDCA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gerente do Projeto</li> </ul>

Etapa		Atividade	Profissionais Necessários	Formação	Perfil Profissional	Cadeia de Comando
5	BPF	Implantação do Plano de Ação de BPF	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordenador de Projetos</li> <li>✓ Equipe Multidisciplinar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Engenharia de Alimentos com formação em segurança dos alimentos e experiência em implantação de Sistemas de Segurança dos Alimentos</li> <li>✓ Funcionário da Manutenção: Formação nas áreas de Mecânica ou Elétrica, experiência de ao menos 5 anos na empresa com manutenção industrial.</li> <li>✓ Funcionários da Produção: Cargos de operador de máquinas e ou líder de produção, formação na área de alimentos, no mínimo qualificação, mínimo de 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionário do Depto. Comercial: Experiência em compras, mínimo 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionários da Qualidade: Formação em Engenharia, Tecnologia ou Técnico em Alimentos, mínimo 2 anos no cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Proatividade</li> <li>✓ Relacionamento interpessoal</li> <li>✓ Planejamento</li> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Trabalho em equipe</li> <li>✓ Resolução de problemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gerente do Projeto</li> </ul>
6	BPF	Treinamento dos colaboradores da empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Funcionários da Qualidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formação em Engenharia, Tecnologia ou Técnico em Alimentos, mínimo 2 anos no cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Didática</li> <li>✓ Relacionamento interpessoal</li> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Planejamento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordenador de Projetos</li> </ul>

Etapa		Atividade	Profissionais Necessários	Formação	Perfil Profissional	Cadeia de Comando
7	BPF	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Auditores selecionados durante a implantação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formação superior em Administração, Engenharia de Alimentos, Engenharia da Produção ou afins, com formação em curso de auditor interno (caso não haja na empresa, será realizada formação pelo RH).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Planejamento</li> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Trabalho em equipe</li> <li>✓ Análise de dados</li> <li>✓ Visão sistêmica</li> <li>✓ Crítico</li> <li>✓ PDCA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gerente do Projeto</li> </ul>
8	POP	Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordenador de Projetos</li> <li>✓ Equipe Multidisciplinar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Engenharia de Alimentos com formação em segurança dos alimentos e experiência em implantação de Sistemas de Segurança dos Alimentos</li> <li>✓ Funcionário da Manutenção: Formação nas áreas de Mecânica ou Elétrica, experiência de ao menos 5 anos na empresa com manutenção industrial.</li> <li>✓ Funcionários da Produção: Cargos de operador de máquinas e ou líder de produção, formação na área de alimentos, no mínimo qualificação, mínimo de 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionário do Depto. Comercial: Experiência em compras, mínimo 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionários da Qualidade: Formação em Engenharia, Tecnologia ou Técnico em Alimentos, mínimo 2 anos no cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Proatividade</li> <li>✓ Relacionamento interpessoal</li> <li>✓ Planejamento</li> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Trabalho em equipe</li> <li>✓ Habilidade em elaboração de textos</li> <li>✓ Resolução de problemas</li> <li>✓ PDCA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gerente do Projeto</li> </ul>

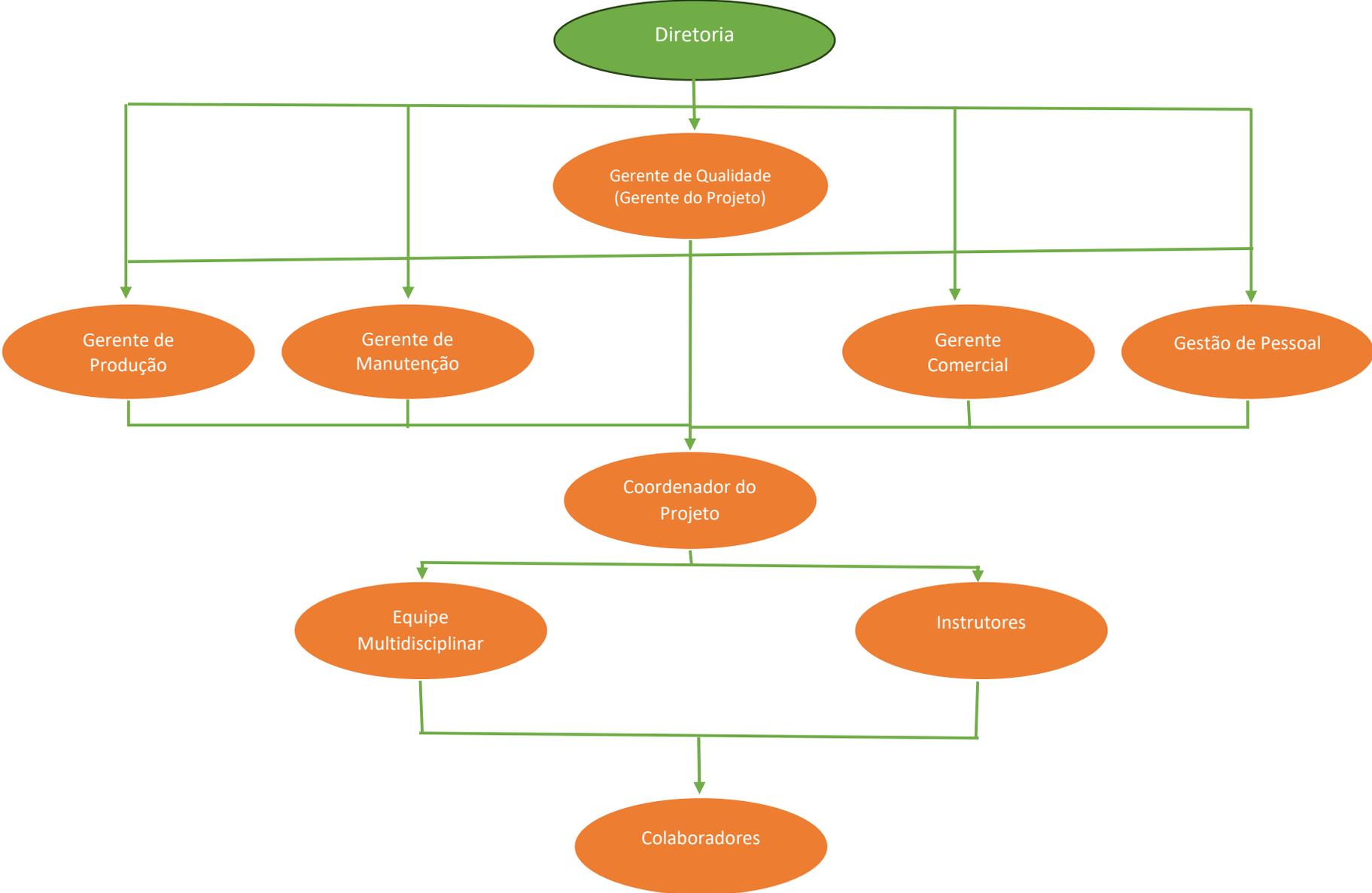
Etapa		Atividade	Profissionais Necessários	Formação	Perfil Profissional	Cadeia de Comando
9	POP	Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordenador de Projetos</li> <li>✓ Equipe Multidisciplinar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Engenharia de Alimentos com formação em segurança dos alimentos e experiência em implantação de Sistemas de Segurança dos Alimentos</li> <li>✓ Funcionário da Manutenção: Formação nas áreas de Mecânica ou Elétrica, experiência de ao menos 5 anos na empresa com manutenção industrial.</li> <li>✓ Funcionários da Produção: Cargos de operador de máquinas e ou líder de produção, formação na área de alimentos, no mínimo qualificação, mínimo de 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionário do Depto. Comercial: Experiência em compras, mínimo 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionários da Qualidade: Formação em Engenharia, Tecnologia ou Técnico em Alimentos, mínimo 2 anos no cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Proatividade</li> <li>✓ Relacionamento interpessoal</li> <li>✓ Planejamento</li> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Trabalho em equipe</li> <li>✓ Resolução de problemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gerente do Projeto</li> </ul>
10	POP	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Auditores selecionados durante a implantação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formação superior em Administração, Engenharia de Alimentos, Engenharia da Produção ou afins, com formação em curso de auditor interno (caso não haja na empresa, será realizada formação pelo RH).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Planejamento</li> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Trabalho em equipe</li> <li>✓ Análise de dados</li> <li>✓ Visão sistêmica</li> <li>✓ Crítico</li> <li>✓ PDCA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gerente do Projeto</li> </ul>

Etapa		Atividade	Profissionais Necessários	Formação	Perfil Profissional	Cadeia de Comando
11	APPCC	Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordenador de Projetos</li> <li>✓ Equipe Multidisciplinar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Engenharia de Alimentos com formação em segurança dos alimentos e experiência em implantação de Sistemas de Segurança dos Alimentos</li> <li>✓ Funcionário da Manutenção: Formação nas áreas de Mecânica ou Elétrica, experiência de ao menos 5 anos na empresa com manutenção industrial.</li> <li>✓ Funcionários da Produção: Cargos de operador de máquinas e ou líder de produção, formação na área de alimentos, no mínimo qualificação, mínimo de 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionário do Depto. Comercial: Experiência em compras, mínimo 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionários da Qualidade: Formação em Engenharia, Tecnologia ou Técnico em Alimentos, mínimo 2 anos no cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Proatividade</li> <li>✓ Relacionamento interpessoal</li> <li>✓ Planejamento</li> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Trabalho em equipe</li> <li>✓ Habilidade em elaboração de textos</li> <li>✓ Resolução de problemas</li> <li>✓ PDCA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gerente do Projeto</li> </ul>

Etapa		Atividade	Profissionais Necessários	Formação	Perfil Profissional	Cadeia de Comando
12	APPCC	Implantação do Plano APPCC	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordenador de Projetos</li> <li>✓ Equipe Multidisciplinar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Engenharia de Alimentos com formação em segurança dos alimentos e experiência em implantação de Sistemas de Segurança dos Alimentos</li> <li>✓ Funcionário da Manutenção: Formação nas áreas de Mecânica ou Elétrica, experiência de ao menos 5 anos na empresa com manutenção industrial.</li> <li>✓ Funcionários da Produção: Cargos de operador de máquinas e ou líder de produção, formação na área de alimentos, no mínimo qualificação, mínimo de 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionário do Depto. Comercial: Experiência em compras, mínimo 3 anos no cargo.</li> <li>✓ Funcionários da Qualidade: Formação em Engenharia, Tecnologia ou Técnico em Alimentos, mínimo 2 anos no cargo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Proatividade</li> <li>✓ Relacionamento interpessoal</li> <li>✓ Planejamento</li> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Trabalho em equipe</li> <li>✓ Resolução de problemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gerente do Projeto</li> </ul>
13	APPCC	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Auditores selecionados durante a implantação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Formação superior em Administração, Engenharia de Alimentos, Engenharia da Produção ou afins, com formação em curso de auditor interno (caso não haja na empresa, será realizada formação pelo RH).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Planejamento</li> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Trabalho em equipe</li> <li>✓ Análise de dados</li> <li>✓ Visão sistêmica</li> <li>✓ Crítico</li> <li>✓ PDCA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gerente do Projeto</li> </ul>

Etapa		Atividade	Profissionais Necessários	Formação	Perfil Profissional	Cadeia de Comando
14	Planos Futuros	Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC)	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Gestores</li> <li>✓ Coordenador de Projetos</li> <li>✓ Funcionário da Manutenção</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Coordenador de Projetos: Engenharia de Alimentos com formação em segurança dos alimentos e experiência em implantação de Sistemas de Segurança dos Alimentos</li> <li>✓ Funcionário da Manutenção: Formação em Automação Industrial, com experiência em projetos de automação de no mínimo 2 anos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Organização</li> <li>✓ Proatividade</li> <li>✓ Relacionamento interpessoal</li> <li>✓ Planejamento</li> <li>✓ Comunicação</li> <li>✓ Resolução de problemas</li> <li>✓ PDCA</li> <li>✓ Visão sistêmica</li> <li>✓ Criatividade</li> <li>✓ Análise de dados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Diretoria</li> </ul>

**Organograma da cadeia de comando**



## Recursos materiais

Etapa	Atividade	Recursos Necessários	Execução
<b>BPF</b>	Definição do Coordenador do Projeto e dos critérios para definição da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	Sala de reuniões; Recursos computacionais: - 1 notebook com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados; - 1 Projetor multimídia.	As Gerências, coordenada pelo Gerente de Qualidade (Gerente do Projeto), definirão os participantes da Equipe de Implantação e o responsável pelo treinamento. Nesta fase será definido se o instrutor será um ou dois funcionários da empresa ou se será contratada uma empresa especializada em capacitações. O mesmo ocorrerá em relação ao material para ser entregue aos participantes da equipe, será preparado por um funcionário da empresa, será preparado pela empresa contratada ou será adquirido no mercado.
<b>BPF</b>	Definição e treinamento da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	1 cópia eletrônica das legislações vigentes; 1 cópia eletrônica dos requisitos de clientes – principais clientes; Sala de treinamento; Recursos didáticos: - 10 canetas, - 10 lápis preto, - 10 borrachas, - 1 resma de folha de sulfite, - 8 livros APPCC, - 8 cópias da Norma NBR/ISO 22.000; Recursos computacionais: - 1 notebook com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados; - 1 Projetor multimídia.	Preparação de lista de verificação com os itens a serem avaliados a partir dos estudos dos requisitos dos principais clientes (definido pela Gerência Comercial) e dos requisitos legais (selecionado pela Gerência de Qualidade). Definição dos auditores que realizarão a avaliação, sendo que serão três colaboradores participantes de Equipe treinada na atividade anterior, selecionados durante o treinamento. Posteriormente a Equipe elaborará um relatório com gráficos apontando as melhorias, conforme critérios de criticidade a serem definidos pela própria Equipe. O relatório deverá ser validado pelo Gerente do Projeto.

Etapa	Atividade	Recursos Necessários	Execução
<b>BPF</b>	Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes	1 notebook com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados; 1 Projetor multimídia.	Será elaborado um Plano de Ação (5W2H), destacando os itens críticos, que não devem ter prazo para conclusão maior do que o estipulado para o encerramento desta fase e devem garantir a pontuação mínima para atender a Vigilância Sanitária e o cliente mais exigente (conforme informações da Gerência Comercial). A Equipe deverá preparar uma apresentação para que a Alta Direção aprove o Plano de Ação.
<b>BPF</b>	Implantação do Plano de Ação de BPF	<p>Materiais de Construção*:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 10 latas de tinta branca lavável, de marca superior, para pintura interna,</li> <li>- 20 latas de tinta areia para área externa;</li> <li>- 5 sacos de cimento, 3 sacos de pedrisco, e 2 sacos de areia fina,</li> <li>- 2 latas de massa corrida,</li> </ul> <p>Materiais de Hidráulica*:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 50 m de tubo de pvc, 1 pol, marrom, para esgoto,</li> <li>- 50 m de tubo de pvc, 1 pol, branco, para água,</li> <li>- 5 lavatórios brancos de torre,</li> <li>- 5 sifões flexíveis para lavatório,</li> <li>- engates, cotovelos, outros materiais,</li> <li>- 1 lata de cola para hidráulica;</li> </ul> <p>Materiais para Controle Integrado de Pragas:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Iscas Luminosas, Armadilhas adesivas e Armadilhas venenosas,</li> <li>- 7 cortinas de ar para portas externas;</li> </ul> <p>1 notebook com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados; 1 Projetor multimídia.</p> <p>*Recursos previstos, dependerá do resultado da avaliação do checklist</p>	Apresentação do Plano de Ação para as Gerências e definição das responsabilidades. Adequação de prazos e melhoria nas ações, caso necessário. Acompanhamento semanal dos itens e prazos do Plano de ação. Reuniões semanais entre a Equipe e Quinzenal com a Gerência de Qualidade. Envio quinzenal de relatórios para Alta Direção.

Etapa	Atividade	Recursos Necessários	Execução
<b>BPF</b>	Treinamento dos colaboradores da empresa	Sala de treinamento; Recursos didáticos: - 30 canetas, - 30 lápis preto, - 30 borrachas, - 5 resmas de folha de sulfite, Recursos computacionais: - 1 notebook com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados, - 1 Projetor multimídia.	A Equipe definirá com a Gerência de Qualidade o número de turmas e quantidade de funcionários em cada turma. Em conjunto com a Gerência de Gestão de Pessoal e a Gerência Industrial, será definido se haverá treinamento no horário de trabalho, se ocorrerá antes/ após o horário com pagamento de horas extras ou se haverá uma mescla destas duas hipóteses. As Gerências, coordenada pelo Gerente de Qualidade, definirão os participantes da por turma e os responsáveis pelo treinamento (3 colaboradores). Nesta fase será definido se o instrutor será da empresa; se não, será contratada uma empresa especializada em capacitações para os primeiros treinamentos de forma a preparar os responsáveis da empresa ou se será contratada a empresa terceirizada para realização de todos os treinamentos. Mesmo na última possibilidade, os responsáveis selecionados deverão acompanhar todos os treinamentos de forma a garantir a qualidade em todas as turmas. O mesmo ocorrerá em relação ao material para ser entregue aos colaboradores, será preparado por um funcionário da empresa, será preparado pela empresa contratada ou será adquirido no mercado.

<b>Etapa</b>	<b>Atividade</b>	<b>Recursos Necessários</b>	<b>Execução</b>
<b>BPF</b>	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	3 cópias físicas das legislações vigentes; 3 cópias físicas dos requisitos de clientes – principais clientes; 3 cópias físicas do Plano de Ação atualizado (e cópia eletrônica atualizada) 3 notebooks com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados; 1 Projetor multimídia.	Realização de auditoria interna (3) e auditorias externas (2 - empresa contratada ou clientes) para validação dos requisitos implantados. A Gerência de Qualidade e a Gerência Comercial definirão em conjunto a estratégia mais adequada levando em conta o nível de implantação, a relação com os clientes e os custos para contratação.
<b>POP</b>	Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)	1 cópia eletrônica das legislações vigentes; 1 cópia eletrônica dos requisitos de clientes – principais clientes; 1 notebook com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados; 1 Projetor multimídia.	Elaboração dos POP conforme legislação vigente. Deverão ser considerados as características de equipamentos, instrumentos e processos já realizados pela empresa.
<b>POP</b>	Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos	Materiais utilizados conforme procedimento operacional (materiais já utilizados no processo); 1 cópia física do POP (conforme procedimento que será implantado); 1 notebook com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados; 1 Projetor multimídia.	Apresentação dos POP para as Gerências Industrial, Comercial e Supervisores de Manutenção e definição das responsabilidades. Adequação de prazos e melhoria nas ações, caso necessário. Acompanhamento semanal da implantação. Reuniões semanais entre a Equipe e Quinzenal com a Gerência de Qualidade. Envio quinzenal de relatórios para Alta Direção.

<b>Etapa</b>	<b>Atividade</b>	<b>Recursos Necessários</b>	<b>Execução</b>
<b>POP</b>	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	3 cópias físicas das legislações vigentes; 3 cópias físicas dos requisitos de clientes – principais clientes; 3 cópias físicas dos POP (e cópia eletrônica) 3 notebooks com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados; 1 Projetor multimídia.	Realização de auditoria interna (3) e auditorias externas (2 - empresa contratada ou clientes) para validação dos requisitos implantados. A Gerência de Qualidade e a Gerência Comercial definirão em conjunto a estratégia mais adequada levando em conta o nível de implantação, a relação com os clientes e os custos para contratação. A primeira auditoria pode ser realizada com a última do processo anterior, de forma integrada.
<b>APPCC</b>	Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)	1 cópia eletrônica das legislações vigentes; 1 cópia eletrônica dos requisitos de clientes – principais clientes; 1 cópia eletrônica da Norma NBR/ISO 22.000; 1 notebook com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados; 1 Projetor multimídia.	Após os processos anteriores serem finalizados, a Equipe elaborará o Plano APPCC considerando os perigos e riscos possíveis conforme as linhas de produtos, priorizando produtos a base de peixe, posteriormente as demais carnes e finalizando com produtos veganos.
<b>APPCC</b>	Implantação do Plano APPCC	Materiais utilizados conforme Plano APPCC (materiais já utilizados no processo); 1 cópia física do Plano APPCC (conforme procedimento que será implantado); 1 notebook com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados; 1 Projetor multimídia.	Apresentação do Plano APPCC para as Gerências e definição das responsabilidades. Adequação de prazos e melhoria nas ações, caso necessário. Acompanhamento semanal da implantação. Reuniões semanais entre a Equipe e Quinzenal com a Gerência de Qualidade. Envio quinzenal de relatórios para Alta Direção.
<b>APPCC</b>	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	3 cópias físicas das legislações vigentes; 3 cópias físicas dos requisitos de clientes – principais clientes; 3 cópias físicas dos POP (e cópia eletrônica) 3 notebooks com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados; 1 Projetor multimídia.	Realização de auditoria interna (2) com foco em preparar os colaboradores para auditorias oficiais e de clientes e auditoria externa (1 para validação final). A Gerência de Qualidade e a Alta Direção definirão em conjunto a estratégia mais adequada levando em conta o grau de adequação e os custos para contratação.

Etapa	Atividade	Recursos Necessários	Execução
<b>Planos Futuros</b>	Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC)	Plano APPCC (cópia eletrônica) POP (cópia eletrônica) Manual de BPF (cópia eletrônica) 1 notebook com sistema operacional Windows, com os aplicativos Power Point, Excel e Word instalados; 1 Projetor multimídia.	Preparação para melhoria dos Controles do APPCC, com elaboração de projeto de Automação.

## AGENDA 9 – O custo de um projeto e sua adequação ao cronograma financeiro

### Recursos Financeiros

Etapa		Atividade	Custo materiais (estimativa em R\$)	Custo mão de obra (estimativa em R\$)	Total (estimativa em R\$)
1	BPF	Definição do Coordenador do Projeto e dos critérios para definição da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	9.000,00	0,00	9000,00
2	BPF	Definição e treinamento da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	1.800,00	0,00	1800,00
3	BPF	Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF	0,00	0,00	0,00
4	BPF	Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes	0,00	0,00	0,00
5	BPF	Implantação do Plano de Ação de BPF	132.000,00	0,00	132.000,00
6	BPF	Treinamento dos colaboradores da empresa	800,00	32.000,00	32.800,00
7	BPF	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	8.000,00	16.000,00	24.000,00
8	POP	Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)	0,00	0,00	0,00

Etapa		Atividade	Custo materiais (estimativa em R\$)	Custo mão de obra (estimativa em R\$)	Total (estimativa em R\$)
9	POP	Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos	0,00	0,00	0,00
10	POP	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	0,00	24.000,00	24.000,00
11	APPCC	Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)	300,00	0,00	300,00
12	APPCC	Implantação do Plano APPCC	50,00	0,00	50,00
13	APPCC	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	150,00	0,00	150,00
14	Planos Futuros	Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC)	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>			R\$ 152.100,00	R\$ 72.000,00	
<b>TOTAL DO PROJETO</b>					<b>R\$ 224.100,00</b>

Observações:

<sup>1</sup>Os custos com mão de obra que aparecem com valor zerado (0,00) significa que há apenas despesas com funcionários do quadro da empresa;

<sup>2</sup>Os custos com mão de obra no item 6 se referem a contratação de empresa terceirizada para treinamento;

<sup>3</sup>Os custos com mão de obra no item 7 se referem a contratação de auditores externos (empresa terceirizada ou custos com despesas de auditores de clientes)

## Custo estimado do projeto por período

ATIVIDADE	DIAS	SEQUÊNCIA	SEMANAS																																													
			Dias	Precedência	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37							
			A	Definição e treinamento de Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	30	-																																										
B	Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF	30	A																																													
C	Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes	15	B																																													
D	Implantação do Plano de Ação de BPF	180	C																																													
E	Treinamento dos colaboradores da empresa	120	C																																													
F	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	60	C																																													
G	Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)	60	D, E, F																																													
H	Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos	45	G																																													
I	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	30	G																																													
J	Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)	60	H, I																																													
K	Implantação do Plano APPCC	90	J																																													
L	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	30	J																																													
M	Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC)	30	K, L																																													
<b>Custos por período (estimativa em R\$)</b>				<b>10.800,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>188.800,00</b>																																									
<b>Custos total do Projeto (estimativa em R\$)</b>				<b>224.100,00</b>																																												



**Custo estimado do projeto por período – Gráficos**



## AGENDA 10 – Controlando a qualidade nos processos de um projeto

Etapa		Atividade	Expectativa da Qualidade	Especificações Técnicas	Ferramenta da Qualidade
1	BPF	Definição do Coordenador do Projeto e dos critérios para definição da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	Relação de critérios para definição da Equipe Multidisciplinar	Não se aplica	Não se aplica
2	BPF	Definição e treinamento da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	Aprovação de 100% dos treinados com 80% de aproveitamento no curso e 100% de frequência	Número de questões: 20 50% múltipla escolha 50% dissertativa	Histograma tendo como eixos a quantidade de alunos x a nota (aproveitamento) no curso
3	BPF	Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF	Relatório com relação de itens <i>conformes</i> e <i>não-conformes</i> , além de citação dos itens com classificação <i>não se aplica</i> com a justificativa do porquê de tal classificação.	100% dos itens avaliados	Folha de verificação  Histograma tendo como eixos quantidade de itens não-conforme pelo item da norma (legislação vigente)
4	BPF	Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes	Planilha com atividades a serem executadas para adequação de itens <i>não-conformes</i> , com ação, responsáveis, prazos, recursos necessários e previsão de custos (levando-se em consideração levantamento já realizado no Projeto)	100% dos itens <i>não-conformes</i> constando no Plano de ação	Folha de verificação  Planejamento utilizando 5W2H
5	BPF	Implantação do Plano de Ação de BPF	Atendimento aos prazos estabelecidos e dentro da previsão de recursos	100% de atendimento aos prazos	Cronograma (Plano de ação)

Etapa		Atividade	Expectativa da Qualidade	Especificações Técnicas	Ferramenta da Qualidade
6	BPF	Treinamento dos colaboradores da empresa	100% dos colaboradores da empresa treinados com aprovação na primeira avaliação de 80% dos colaboradores com 80% de aproveitamento no curso e 95% de frequência. Após a reciclagem, caso necessária, o esperado é de 100% de aprovação.	Número de questões: 20 100% múltipla escolha	Histograma tendo como eixos a quantidade de alunos x a nota (aproveitamento) no curso
7	BPF	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	Relatórios de auditoria com a relação de itens adequados ( <i>não-conformes</i> para <i>conformes</i> e itens a serem adequados), com percentuais de adequação (total de itens conforme / total de itens avaliados) e de melhoria (total de itens <i>não conformes</i> que foram adequados / total de itens <i>não-conformes</i> do 1º relatório)	100% dos itens avaliados	Folha de verificação  Gráfico de colunas apresentando o percentual de atendimento à norma de cada aspecto da legislação vigente
8	POP	Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)	Procedimentos aprovados e validados dentro do prazo especificado no Projeto	Mínimo 8 POP constantes na legislação	Folha de verificação  Planejamento com 5W2H  Fluxogramas decisórios em POP que se aplique (exemplo: seleção de fornecedores e recolhimento de produtos)

Etapa		Atividade	Expectativa da Qualidade	Especificações Técnicas	Ferramenta da Qualidade
9	POP	Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos	Atendimento aos prazos estabelecidos e dentro da previsão de recursos com 100% dos envolvidos treinados e avaliados em suas atividades práticas	100% dos funcionários responsáveis pelos POP treinados, incluindo substitutos imediatos em caso de ausências	Cronograma (Plano de ação)  Diagrama de Ishikawa para casos em que o POP não atingiu o resultado esperado
10	POP	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	Relatórios de auditoria com a relação de itens adequados ( <i>não-conformes</i> para <i>conformes</i> e itens a serem adequados), com percentuais de adequação (total de itens conforme / total de itens avaliados) e de melhoria (total de itens <i>não conformes</i> que foram adequados / total de itens <i>não-conformes</i> do 1º relatório)	100% dos itens avaliados	Folha de verificação  Gráfico de colunas apresentando o percentual de atendimento à norma de cada POP
11	APPCC	Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)	Procedimentos aprovados e validados dentro do prazo especificado no Projeto	100% das linhas de produtos com Planos elaborados	Folha de verificação  Planejamento com 5W2H

Etapa		Atividade	Expectativa da Qualidade	Especificações Técnicas	Ferramenta da Qualidade
12	APPCC	Implantação do Plano APPCC	Atendimento aos prazos estabelecidos e dentro da previsão de recursos com 100% dos envolvidos treinados e avaliados em suas atividades práticas	100% de atendimento aos prazos	<p>Cronograma (Plano de ação)</p> <p>Diagrama de Ishikawa para casos em que o POP não atingiu o resultado esperado</p> <p>Controle Estatístico de Processo (CEP) com uso de Gráfico de Dispersão dos parâmetros de controle dos PCC (Pontos Críticos de Controle) para avaliação da Capabilidade de Processo</p> <p>Fluxogramas decisórios para definição de Ações corretivas e correções</p>
13	APPCC	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	Relatórios de auditoria considerando cada princípio do APPCC, validação dos limites críticos, dos procedimentos de monitoramento e das ações corretivas	100% dos itens avaliados	<p>Folha de verificação</p> <p>Cartas de controle dos parâmetros do PCC</p> <p>Gráficos de Dispersão dos parâmetros do PCC</p>

Etapa		Atividade	Expectativa da Qualidade	Especificações Técnicas	Ferramenta da Qualidade
14	Planos Futuros	Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC)	Projeto de automação dos PCC, com responsabilidades, custos, envolvidos e prazo para implantação, considerando critérios de garantia do controle dos parâmetros, tempo de resposta de cada controle automatizado e tempo para correção, além de questões de economicidade	Não se aplica	5W2H

## AGENDA 11 – O compartilhamento de informações na gerência de projetos

Etapa		Atividade	Stakeholders	Comunicação: Informações relevantes	Receptores da Comunicação	Formato da Comunicação	Consequências da falta de Comunicação
1	BPF	Definição do Coordenador do Projeto e dos critérios para definição da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	Equipe de Controle de Qualidade  Gerências	Perfil e responsabilidades do Coordenador de Projetos  Critérios definidos para definição da Equipe de Implantação  Objetivos do Programa  Coordenador escolhido e motivos para tal escolha	Diretoria  Equipe do Controle de Qualidade  Demais colaboradores da empresa	Diretoria – em reunião quinzenal  Equipe do Controle de Qualidade – reunião presencial  Demais colaboradores – e-mail, comunicado em murais, reuniões rápidas com líderes e supervisores sobre o início e importância do programa	Falta de colaboração dos colaboradores  Ruídos na comunicação quanto aos motivos da escolha do Coordenador e atribuições de função  Falta de clareza quanto ao papel de liderança do Coordenador para este Projeto

Etapa		Atividade	Stakeholders	Comunicação: Informações relevantes	Receptores da Comunicação	Formato da Comunicação	Consequências da falta de Comunicação
2	BPF	Definição e treinamento da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	Equipe de Gestão de Pessoal Equipe de Controle de Qualidade Gerências	Perfil e responsabilidades dos membros da Equipe Objetivos do Programa Resultados esperados em cada etapa e após a implantação Colaboradores escolhidos e motivos para tais escolhas	Diretoria Equipe do Controle de Qualidade Demais colaboradores da empresa	Diretoria – em reunião quinzenal  Para Equipe do Controle de Qualidade – reunião presencial  Demais colaboradores – e-mail, comunicado em murais, reuniões rápidas com líderes e supervisores sobre o início e importância do programa	Falta de colaboração dos colaboradores  Ruídos na comunicação quanto aos motivos da escolha da Equipe e atribuições/responsabilidades  Falta de clareza quanto ao papel e atividades da Equipe de Implantação
3	BPF	Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF	Clientes Vigilância Sanitária Gerência Comercial Equipes de Vendas	Diferença entre as exigências de clientes e legais  Grau de atendimento dos requisitos, conforme aspecto legal	Diretoria Gerências Equipe do Controle de Qualidade	Diretoria – em reunião quinzenal  Gerência e Equipe do Controle de Qualidade – reunião presencial	Divergências no entendimento devido as variações de exigência entre clientes e legislação  Reprovação de aquisição de materiais ou mudança de procedimento, por não atender apenas um cliente

Etapa		Atividade	Stakeholders	Comunicação: Informações relevantes	Receptores da Comunicação	Formato da Comunicação	Consequências da falta de Comunicação
4	BPF	Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes	<p>Equipe de Controle de Qualidade</p> <p>Gerências</p> <p>Líderes e Supervisores de Produção</p> <p>Líderes e Supervisores de Manutenção</p>	<p>Prazos para adequação de cada item não-conforme</p> <p>Importância das ações ocorrerem de forma concomitante</p>	<p>Diretoria</p> <p>Gerências</p> <p>Equipe do Controle de Qualidade</p> <p>Demais colaboradores da empresa</p>	<p>Diretoria – em reunião quinzenal</p> <p>Gerências e Equipe do Controle de Qualidade – reunião presencial</p> <p>Demais colaboradores – e-mail, comunicado em murais, reuniões rápidas com líderes e supervisores sobre o início do programa</p>	<p>Prazos serem alterados conforme não forem atendidos</p> <p>Setores que necessitam de menos adequações não agilizarem suas ações, atrasando o cronograma, principalmente de custos</p>
5	BPF	Implantação do Plano de Ação de BPF	<p>Equipe de Controle de Qualidade</p> <p>Gerências</p> <p>Líderes e Supervisores de Produção</p> <p>Funcionários da Produção</p> <p>Líderes e Supervisores de Manutenção</p>	<p>Item a ser atendido conforme o momento de implantação</p> <p>Grau de atendimento dos itens dentro do prazo</p> <p>Necessidades de replanejamento, com foco em melhorias</p>	<p>Diretoria</p> <p>Gerências</p> <p>Equipe do Controle de Qualidade</p> <p>Demais colaboradores da empresa</p>	<p>Diretoria e Gerências – em reunião quinzenal</p> <p>Equipe do Controle de Qualidade – reunião presencial</p> <p>Demais colaboradores – e-mail, comunicado em murais, reuniões rápidas com líderes e supervisores sobre o início do programa</p>	<p>Necessidade de paradas em linha ou de outros processos por falta de planejamento</p> <p>Atrasos em todo cronograma</p> <p>Adequação abaixo do ideal, por falta de replanejamento</p>

Etapa		Atividade	Stakeholders	Comunicação: Informações relevantes	Receptores da Comunicação	Formato da Comunicação	Consequências da falta de Comunicação
6	BPF	Treinamento dos colaboradores da empresa	<p>Colaboradores da empresa</p> <p>Equipes de Compras/ Suprimentos</p> <p>Equipe de Gestão de Pessoas</p>	<p>Cronograma de treinamento</p> <p>Regras para participação e aprovação</p> <p>Frequência e aproveitamento por aluno</p>	<p>Gerências</p> <p>Supervisores e líderes</p> <p>Demais colaboradores</p>	<p>Gerências, supervisores e líderes - E-mail</p> <p>Demais colaboradores – e-mail, comunicado em murais, informações de turmas com líderes e supervisores</p>	<p>Alunos faltarem no treinamento por falta de comunicação</p> <p>Falta de comprometimento por falta de informações quanto a frequência e aproveitamento</p>
7	BPF	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	<p>Equipe de Controle de Qualidade</p> <p>Clientes</p> <p>Vigilância Sanitária</p> <p>Gerência Comercial</p> <p>Equipes de Vendas</p>	<p>Requisitos a serem avaliados</p> <p>Comparação entre momento da implantação com o resultado da auditoria</p>	<p>Diretoria</p> <p>Gerências</p> <p>Equipe de Controle de Qualidade</p>	<p>E-mail e reunião específica para apresentação dos resultados</p>	<p>Entendimento que o programa não está dando resultado ou está em ritmo menor do que o real</p>

Etapa		Atividade	Stakeholders	Comunicação: Informações relevantes	Receptores da Comunicação	Formato da Comunicação	Consequências da falta de Comunicação
8	POP	Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)	<p>Equipe de Controle de Qualidade</p> <p>Gerências</p> <p>Líderes e Supervisores de Produção</p> <p>Líderes e Supervisores de Manutenção</p>	<p>Prazos para implantação de cada POP</p> <p>Importância das ações ocorrerem de forma concomitante</p>	<p>Diretoria</p> <p>Gerências</p> <p>Equipe do Controle de Qualidade</p> <p>Supervisores e líderes</p>	<p>Diretoria – em reunião quinzenal</p> <p>Gerências e Equipe do Controle de Qualidade – reunião presencial</p> <p>Supervisores e líderes – e-mail, reuniões de alinhamento</p>	<p>Prazos serem alterados conforme não forem atendidos</p> <p>Resistência de supervisores e líderes quanto às mudanças</p>
9	POP	Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos	<p>Equipe de Controle de Qualidade</p> <p>Gerências</p> <p>Líderes e Supervisores de Produção</p> <p>Funcionários da Produção</p> <p>Líderes e Supervisores de Manutenção</p> <p>Funcionários da Manutenção</p>	<p>Grau de atendimento de cada POP</p> <p>Grau de atendimento dos itens dentro do prazo</p> <p>Necessidades de replanejamento, com foco em melhorias e agilidade, sem perder o foco da segurança</p>	<p>Diretoria</p> <p>Gerências</p> <p>Equipe do Controle de Qualidade</p> <p>Supervisores e líderes</p> <p>Colaboradores envolvidos com cada POP</p>	<p>Diretoria e Gerências – em reunião quinzenal</p> <p>Equipe do Controle de Qualidade, supervisores e líderes – reunião presencial</p> <p>Colaboradores – e-mail, reuniões com líderes e supervisores</p>	<p>Necessidade de paradas não planejadas em linha ou de outros processos</p> <p>Atrasos em todo cronograma</p> <p>Adequação abaixo do ideal, por falta de replanejamento</p> <p>Resistência de colaboradores quanto às mudanças</p> <p>Perda do foco para agilizar procedimentos</p>

Etapa		Atividade	Stakeholders	Comunicação: Informações relevantes	Receptores da Comunicação	Formato da Comunicação	Consequências da falta de Comunicação
10	POP	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	Equipe de Controle de Qualidade Clientes Vigilância Sanitária Gerência Comercial Equipes de Vendas	Requisitos a serem avaliados  Comparação entre momento da implantação com o resultado da auditoria	Diretoria  Gerências  Equipe de Controle de Qualidade	E-mail e reunião específica para apresentação dos resultados	Entendimento que o programa não está dando resultado ou está em ritmo menor do que o real
11	APPCC	Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)	Equipe de Controle de Qualidade  Gerências  Líderes e Supervisores de Produção  Líderes e Supervisores de Manutenção	Prazos para implantação de cada princípio do APPCC  Importância das ações ocorrerem de forma concomitante	Diretoria  Gerências  Equipe do Controle de Qualidade  Supervisores e líderes	Diretoria – em reunião quinzenal  Gerências e Equipe do Controle de Qualidade – reunião presencial  Supervisores e líderes – e-mail, reuniões de alinhamento	Prazos serem alterados conforme não forem atendidos  Resistência de supervisores e líderes quanto às mudanças e controles

Etapa		Atividade	Stakeholders	Comunicação: Informações relevantes	Receptores da Comunicação	Formato da Comunicação	Consequências da falta de Comunicação
12	APPCC	Implantação do Plano APPCC	<p>Equipe de Controle de Qualidade</p> <p>Gerências</p> <p>Líderes e Supervisores de Produção</p> <p>Funcionários da Produção</p> <p>Líderes e Supervisores de Manutenção</p> <p>Funcionários da Manutenção</p>	<p>Grau de atendimento de cada princípio do APPCC</p> <p>Grau de atendimento do cronograma</p> <p>Importância dos Controle, Monitoramentos e Ações Corretivas/ Correções, além dos registros de cada um destes aspectos</p>	<p>Diretoria</p> <p>Gerências</p> <p>Equipe do Controle de Qualidade</p> <p>Supervisores e líderes</p> <p>Colaboradores envolvidos com cada Ponto de Controle (PCC) e procedimentos de monitoramento</p>	<p>Diretoria e Gerências – em reunião quinzenal</p> <p>Equipe do Controle de Qualidade, supervisores e líderes – reunião presencial</p> <p>Colaboradores – e-mail, reuniões com líderes e supervisores</p>	<p>Necessidade de paradas não planejadas em linha ou de outros processos</p> <p>Atrasos em todo cronograma</p> <p>Resistência de colaboradores quanto às mudanças</p> <p>Implantação não ocorrer de forma ideal por falta de entendimento da importância dos controles e registros.</p>
13	APPCC	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	<p>Equipe de Controle de Qualidade</p> <p>Clientes</p> <p>Vigilância Sanitária</p> <p>Gerência Comercial</p> <p>Equipes de Vendas</p>	<p>Requisitos a serem avaliados</p> <p>Comparação entre momento da implantação com o resultado da auditoria</p>	<p>Diretoria</p> <p>Gerências</p> <p>Equipe de Controle de Qualidade</p>	<p>E-mail e reunião específica para apresentação dos resultados</p>	<p>Entendimento que o programa não está dando resultado ou está em ritmo menor do que o real</p>

Etapa	Atividade	Stakeholders	Comunicação: Informações relevantes	Receptores da Comunicação	Formato da Comunicação	Consequências da falta de Comunicação	
14	<b>Planos Futuros</b>	Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC)	Diretoria Gerências Líderes e Supervisores de Manutenção	Todas informações referentes a implantação de um projeto: Atividades Prazos Recursos Custos Responsabilidades Stakeholder Comunicação Integração Benefícios Gargalos	Diretoria Gerências	Reunião específica para apresentação do Projeto	Não realização do projeto por perda de prazo para previsão de recursos financeiros

## AGENDA 12 – A identificação e minimização dos efeitos dos riscos

Etapa		Atividade	Riscos Internos	Riscos Externos	Probabilidade de Ocorrência	Resposta ao Risco	Monitoramento do Risco
1	BPF	Definição do Coordenador do Projeto e dos critérios para definição da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	Detectar falta de profissionais com os perfis adequados na empresa	Ofertas de emprego aos membros da Equipe, ocasionando desligamento do funcionário	Baixo	Minimizar	Criar programa de desenvolvimento dos colaboradores com perfil mais próximo ao esperado. Criar programa de desenvolvimento e bonificação para os membros da equipe que se destacarem
2	BPF	Definição e treinamento da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	Baixo desempenho de algum membro da equipe, causando questionamentos ou desmotivação na equipe	-	Baixo	Minimizar	Identificar as causas do baixo desempenho durante o treinamento e avaliar possíveis soluções (orientações ao funcionário, preparação mais adequada do mesmo, substituição)

Etapa		Atividade	Riscos Internos	Riscos Externos	Probabilidade de Ocorrência	Resposta ao Risco	Monitoramento do Risco
3	BPF	Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF	Divergências quanto aos padrões de cada cliente e legislação	Clientes questionarem o não atendimento de requisitos e pausarem compras	Médio	Minimizar	Aceitar sempre a maior exigência, fazendo com que todos clientes sejam atendidos. Caso não seja possível atender todos os clientes em algum item, atender o mais próximo da legislação. Em relação aos clientes, acionar apenas os que a equipe comercial entende que não terá este risco e, caso seja fundamental acionar os demais, fazer reuniões e criar controles que minimizem os riscos ao cliente
4	BPF	Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes	-	-	-	-	-
5	BPF	Implantação do Plano de Ação de BPF	Falta de comprometimento dos colaboradores, atrasando assim as ações	Aumento da demanda de vendas, impactando algumas ações	Alta	Minimizar	Manter sistematicamente programa de sensibilização dos funcionários e criar plano de gestão de mudanças para cada gerência, com foco nos líderes e supervisores. Negociar prazos de entregas e estudar formas de aumentar a produção, sem afetar o programa (mudanças de linha de produção, pagamento de horas extras, alteração nos turnos de trabalho)

Etapa		Atividade	Riscos Internos	Riscos Externos	Probabilidade de Ocorrência	Resposta ao Risco	Monitoramento do Risco
6	BPF	Treinamento dos colaboradores da empresa	Aumento do turnover, fazendo com que novos colaboradores não sejam treinados	Aumento do turnover por aquecimento da economia e contratação dos colaboradores por outras empresas	Média	Aceitar	Criar programa de integração no qual os novos colaboradores são treinados antes de assumirem suas novas funções
7	BPF	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	Postura inadequada dos auditores internos, criando competição entre setores e ou turnos	Auditores externos entenderem que há pontos críticos a serem atendidos e afetar as vendas a esses clientes	Alta	Mitigar	Treinar e sensibilizar os auditores e acompanhamento pelo Gestor do Projeto as duas primeiras auditorias, como treinamento dos auditores. Negociar com os clientes e se reunir com auditores externos antes do início da auditoria, sensibilizando os mesmos.
8	POP	Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)	-	-	-	-	-
9	POP	Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos	Aumento do turnover, fazendo com que novos colaboradores não sejam treinados	Aumento do turnover por aquecimento da economia e contratação dos colaboradores por outras empresas	Média	Aceitar	Treinar não apenas os operadores envolvidos no POP, mas também possíveis substitutos (funcionários que cobrem férias, ausências médicas, ou que têm a possibilidade de serem promovidos em curto / médio espaço de tempo)

Etapa		Atividade	Riscos Internos	Riscos Externos	Probabilidade de Ocorrência	Resposta ao Risco	Monitoramento do Risco
10	POP	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	Postura inadequada dos auditores internos, criando competição entre setores e ou turnos	Auditores externos de clientes entenderem que há pontos críticos a serem atendidos e afetar as vendas a esses clientes	Média	Mitigar	Treinar e sensibilizar os auditores e acompanhamento pelo Gestor do Projeto as duas primeiras auditorias, como treinamento dos auditores. Negociar com os clientes e se reunir com auditores externos antes do início da auditoria, sensibilizando os mesmos.
11	APPCC	Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)	-	-	-	-	-
12	APPCC	Implantação do Plano APPCC	Identificação de falta de capacidade do processo, não sendo possível implantar os Limites de Segurança	Casos de contaminação em produtos similares, levando a necessidade de novas análises de perigos e novos controles	Média	Mitigar	Elaborar uma Análise de Perigos consistente e bem documentada, garantindo rapidez em casos de alterações. Prever possíveis formas de eliminar os riscos e perigos com outras formas de controle, sem necessidade de alteração do processo.
13	APPCC	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	Postura inadequada dos auditores internos, criando competição entre setores e ou turnos	Auditores externos de clientes entenderem que há pontos críticos a serem atendidos e afetar as vendas a esses clientes	Baixa	Mitigar	Treinar e sensibilizar os auditores e acompanhamento pelo Gestor do Projeto as duas primeiras auditorias, como treinamento dos auditores. Negociar com os clientes e se reunir com auditores externos antes do início da auditoria, sensibilizando os mesmos.

Etapa		Atividade	Riscos Internos	Riscos Externos	Probabilidade de Ocorrência	Resposta ao Risco	Monitoramento do Risco
14	Planos Futuros	Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC)	-	-	-	-	-

### Análise Qualitativa

- Probabilidade +		5	7
		6, 9, 10	3, 12
	1, 2, 13		
	- Impacto +		

### AGENDA 13 – A gerência de aquisições: do planejamento à gestão de contratos

Todas as aquisições serão realizadas pela Gerência Comercial, responsável por todo o processo de elaboração de orçamentos, negociações e compras, sendo que a responsabilidade pelo Processo de Aquisições, da especificação até a validação dos materiais adquiridos, será da Equipe de Tecnologia da Informação (TI), no caso de notebooks e projetores, e dos gestores de projetos (Gerente do Projeto e Coordenador do Projeto).

Todas as aquisições deverão ser aprovadas pela Diretoria, após a solicitação do Gerente de Projetos e da validação da Gerência responsável pela aplicação do material adquirido, em formulário específico da empresa, com a informação de “Implantação do Projeto Segurança dos Alimentos” no campo Aplicação.

Todas as requisições deverão conter quantidade, unidade de medida, especificações, possíveis fornecedores, data prevista para utilização, observações adicionais ao item a ser adquirido de forma a detalhar o produto.

Deverão ser obtidos no mínimo três orçamentos dentro das especificações solicitadas e contendo condições de pagamento.

Etapa		Atividade	Cronograma (Semana)	Estimativa de Custos	Tipo de Contrato	Responsável pelo gerenciamento de compras
1	BPF	Definição do Coordenador do Projeto e dos critérios para definição da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	1	9000,00	Contrato por tempo e Material	Equipe de TI
2	BPF	Definição e treinamento da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	1 - 4	1800,00	Contrato por tempo e Material	Coordenador de Projetos

Etapa		Atividade	Cronograma (Semana)	Estimativa de Custos	Tipo de Contrato	Responsável pelo gerenciamento de compras
3	BPF	Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF	5 - 8	0,00	Sem contratação	-
4	BPF	Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes	9 - 10	0,00	Sem contratação	-
5	BPF	Implantação do Plano de Ação de BPF	11 - 37	132.000,00	Contrato de preço Fixo - Preço Fixo com Ajuste Econômico do Preço	Gerente de Projetos
6	BPF	Treinamento dos colaboradores da empresa	11 - 30	32.800,00	Contrato de custos reembolsáveis - Preço Fixo com Ajuste Econômico do Preço	Coordenador de Projetos
7	BPF	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	29 - 37	24.000,00	Contrato de custos reembolsáveis - Preço Fixo com Ajuste Econômico do Preço	Equipe de TI Gerente de Projetos
8	POP	Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)	38 - 46	0,00	Sem contratação	-
9	POP	Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos	47 - 53	0,00	Sem contratação	-
10	POP	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	49 - 53	24.000,00	Contrato de custos reembolsáveis - Preço Fixo com Ajuste Econômico do Preço	Gerente de Projetos
11	APPCC	Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)	54 - 60	300,00	Contrato por tempo e Material	Coordenador de Projetos
12	APPCC	Implantação do Plano APPCC	61 - 73	50,00	Contrato por tempo e Material	Coordenador de Projetos

Etapa		Atividade	Cronograma (Semana)	Estimativa de Custos	Tipo de Contrato	Responsável pelo gerenciamento de compras
13	APPCC	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	69 - 73	150,00	Contrato de custos reembolsáveis - Preço Fixo com Ajuste Econômico do Preço	Gerente de Projetos
14	Planos Futuros	Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC)	74 - 78	0,00	Sem contratação	-

## AGENDA 14 – Os Stakeholders

### Matriz de avaliação do nível de engajamento das partes interessadas

Stakeholders	Desinformada	Resistente	Neutra	Apoiadora	Lidera
Diretoria					X
Gerências					X
Vigilância Sanitária				X	
Clientes				X	
Concorrentes	X				
Equipe de Controle de Qualidade					X
Equipe de Gestão de Pessoal				X	
Líderes e Supervisores de Manutenção				X	
Funcionários da Manutenção		X			
Equipes de Compras/ Suprimentos			X		
Equipes de Vendas			X		
Funcionários da Produção		X			
Demais colaboradores da empresa		X			

## Impacto na relação com stakeholders

Stakeholders	Envolvimento	Relação	Alternativa (para o impacto negativo)
Diretoria	Positivo Direto Ativo	Liberação de Verba Aprovações	
Gerências	Positivo Direto Ativo	Aprovações Liberação de funcionários	
Vigilância Sanitária	Positivo Indireto Passivo	Fiscalização	
Clientes	Positivo Direto Ativo	Auditorias Aumento da demanda Aumento da confiança	
Concorrentes	Negativo Indireto Passivo	Concorrência Oferta de emprego para os membros da equipe de implantação	Criar plano de carreira para os colaboradores, de forma a reduzir o turnover e reduzir ofertas do mercado de trabalho  Criar programa de reconhecimento conforme resultados de projetos
Equipe de Controle de Qualidade	Positivo Direto Ativo	Melhoria no controle da qualidade Maior protagonismo da Equipe	
Equipe de Gestão de Pessoal	Positivo Indireto Ativo	Maior comprometimento dos colaboradores a longo prazo	

<b>Stakeholders</b>	<b>Envolvimento</b>	<b>Relação</b>	<b>Alternativa (para o impacto negativo)</b>
Líderes e Supervisores de Manutenção	Negativo Direto Ativo	Aumento da demanda de serviços  Aumento da exigência	Conscientizar líderes e supervisores quanto aos resultados à longo prazo e os benefícios após a implantação
Funcionários da Manutenção	Negativo Direto Ativo	Aumento da demanda de serviços  Aumento da exigência	Conscientizar a Equipe de Manutenção quanto aos resultados à longo prazo e os benefícios após a implantação
Equipes de Compras/ Suprimentos	Negativo Indireto Ativo	Aumento da exigência em relação aos suprimentos  Aumento da dificuldade de conseguir fornecedores	Conscientizar as Equipes de Compras e Suprimentos quanto aos resultados em relação aos dados relacionados a reclamações e devoluções de clientes e às expectativas em relação aos resultados globais
Equipes de Vendas	Negativo a curto prazo  Positivo a longo prazo  Indireto Passivo	Perda de clientes durante a implantação  Impossibilidade de aumento de demanda durante a implantação  Possibilidade de conquistar novos clientes após a implantação	Conscientizar as Equipes de Vendas quanto aos resultados à longo prazo e os benefícios após a implantação
Funcionários da Produção	Negativo Direto Ativo	Mudança de cultura	Conscientizar Líderes e Supervisores de produção, de forma que atuem diretamente com suas equipes e ajam diretamente quando forem detectadas desmotivações  Acompanhar os treinamentos e a sensibilização dos funcionários, replanejando treinamentos e eventos como forma de gerir as mudanças, com responsabilidade da Equipe de Gestão de Pessoal

Stakeholders	Envolvimento	Relação	Alternativa (para o impacto negativo)
Demais colaboradores da empresa	Negativo Indireto Passivo	Mudança de cultura	Acompanhar a implantação e os treinamentos e, ao detectar desmotivação de membros das Equipes, comunicar a Equipe de Gestão de Pessoal para criação de eventos como forma de gerir as mudanças, com responsabilidade de cada gerência.

## AGENDA 15 – As metodologias ágeis na gerência de projetos

<b>Etapas</b>	<b>Atividades</b>	<b>Metodologia</b>
<b>BPF</b>	Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF  Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes  Implantação do Plano de Ação de BPF  Treinamento dos colaboradores da empresa	Lean  Kanban
<b>POP</b>	Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)  Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos	Scrum
<b>APPCC</b>	Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)  Implantação do Plano APPCC	Scrum

### Lean

Durante a atividade da etapa BPF 'Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF', será utilizada a metodologia Lean, especialmente o Housekeeping (simplificação dos 5S), de forma a organizar ambientes para melhor implantação posterior das Boas Práticas de Fabricação. Os líderes de cada setor se organizarão para que isto a implantação do Housekeeping ocorra em sua área e, durante a avaliação dos requisitos das BPF, serão também avaliados os pontos de atenção e melhoria. A ideia é que esta prática leve a implantação dos 5S e possibilite que a cada seis meses seja realizada uma semana Kaizen, com foco na organização e otimização dos processos da empresa.

Na atividade 'Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes' serão apontados os pontos de melhoria detectados no Housekeeping, que serão a base para as BPF.

### Kanban

Será utilizado a metodologia Kanban durante as atividades de 'Implantação do Plano de Ação de BPF', como forma de acompanhar a execução das atividades e o atendimento principalmente aos prazos estabelecidos.

As ações constantes no Plano serão apresentadas em um quadro, no qual constará o prazo, o responsável e as atualizações, além de um sistema de classificação: não iniciada na cor vermelha, em andamento na cor amarela e

finalizado na cor verde, melhorando assim a comunicação, colaboração dos membros da equipe e controle das ações.

Essa metodologia facilitará o acompanhamento visual do projeto indicando o status de cada atividade. Para isso será colocada uma lousa branca na área comum, corredor do relógio de ponto, a qual todos os participantes reconhecerão quais demandas serão executadas, podendo atuar nos itens mais importantes e nos gargalos do projeto.

Exemplo de quadro Kanban:

Ação	Responsável	Prazo	Atualizações	Status
Pintura das paredes do setor de produção	Luis Alberto	15/12/24	Cotação de tintas realizada – 01/11 Compra de materiais OK – 08/11 Agendamento da pintura OK – 11/11 Pintura realizada – 17/11	
Implementação de iscas luminosas em pontos próximos as entradas da empresa	João Ricardo	21/12/24		
Instalação de lavatórios na entrada de funcionários	José Augusto	05/01/25	Cotação das pias OK – 12/11 Aguardando cotação de materiais hidráulicos – 12/11	

## Scrum

A metodologia Scrum será aplicada nas etapas de POP e APPCC, com foco na agilidade dos processos. O Gerente de Projetos será o Product Owner, uma vez que ele definirá o Backlog, uma vez que ele detém o conhecimento quanto as expectativas e resultados esperados em relação ao projeto.

O Scrum Master será o Coordenador do Projeto, que será o responsável por ajudar a equipe (Scrum Team) a compreender inteiramente a metodologia, seus valores, princípios e práticas; identificando a importância do trabalho de cada integrante do projeto, guiando cada membro para a realização das ações e alcance dos resultados.

O projeto será dividido através de agrupamento de ações, priorizando sua qualidade e fazendo as correções necessárias ao longo do projeto.

Para isso o projeto foi dividido em Sprints, conforme os POP exigidos na legislação vigente, que serão planejados e discutidos previamente no momento da Elaboração dos POP. Assim, o Sprint 1 será o POP 1, o Sprint 2 será o POP

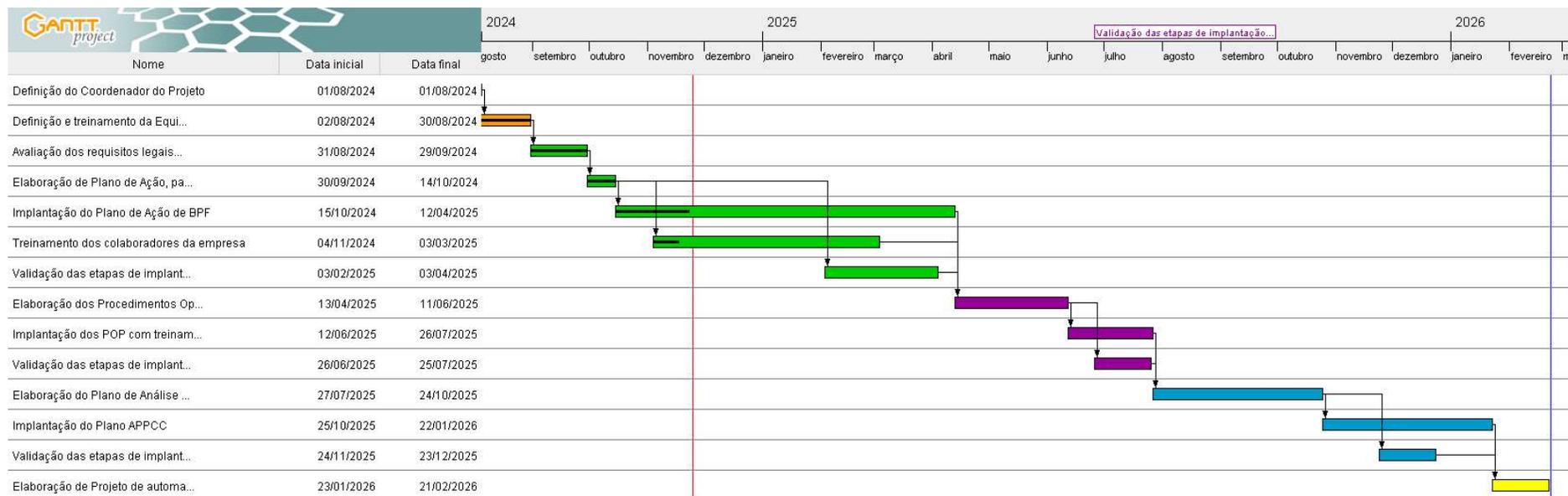
2, assim por diante, até o Sprint 9, que será o POP 9, um procedimento além do exigido na legislação, mas solicitado por clientes (Controle de vidros quebrados).

Durante a etapa de execução dos Sprints, a equipe deverá fazer um Daily Scrum (reunião diária) em que cada colaborador deve pontuar o que fez no dia anterior, o que irá fazer no dia do encontro e quais as dificuldades encontradas.

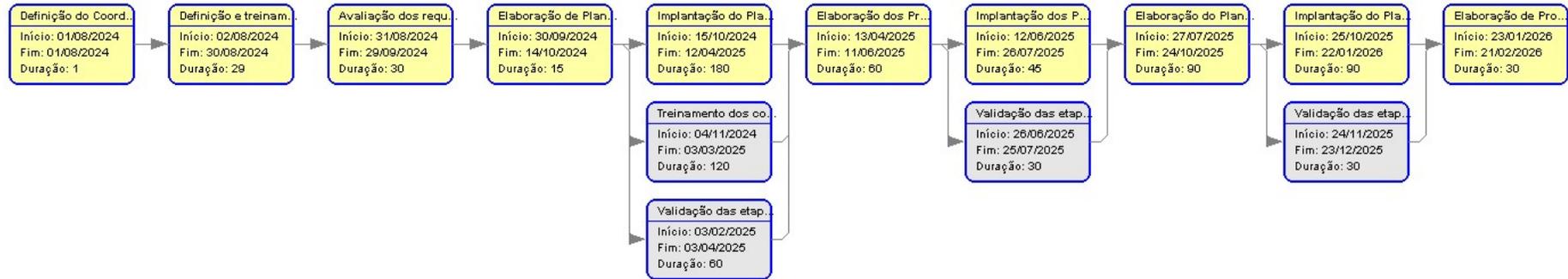
Já para o APPCC, os Sprints serão cada um dos 7 princípios de Plano, sendo precedidos por um Sprint das etapas preliminares. Assim, a etapa será dividida em 8 Sprints, que serão planejados no momento da Elaboração do Plano APPCC.

## AGENDA 16 – Utilizando o MS Project e o EXCEL como ferramentas da gestão de projetos

### Gantt com o uso do GanttProject



## PERT com o uso do GanttProject



Obs. Em amarelo o caminho crítico do Projeto

## Controle de Gastos em Excel

Etapa		Atividade	Gastos previstos (em R\$)	Gastos reais (em R\$)	Diferença (em R\$)
1	BPF	Definição do Coordenador do Projeto e dos critérios para definição da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	9.000,00	(8.732,00)	268,00
2	BPF	Definição e treinamento da Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	1.800,00	(1654,00)	146,00
3	BPF	Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF	0,00	0,00	0,00
4	BPF	Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes	0,00	0,00	0,00
5	BPF	Implantação do Plano de Ação de BPF	132.000,00	(34.823,00)	97.177,00
6	BPF	Treinamento dos colaboradores da empresa	32.800,00	(4.300,00)	28.500,00
7	BPF	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	24.000,00	0,00	24.000,00
8	POP	Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)	0,00	0,00	0,00
9	POP	Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos	0,00	0,00	0,00
10	POP	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	24.000,00	0,00	24.000,00
11	APPCC	Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)	300,00	0,00	300,00
12	APPCC	Implantação do Plano APPCC	50,00	0,00	50,00
13	APPCC	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	150,00	0,00	150,00
14	Planos Futuros	Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC)	0,00	0,00	0,00
<b>TOTAL</b>			<b>R\$ 224.100,00</b>	<b>(R\$ 49.509,00)</b>	<b>R\$ 174.591,00</b>

## Gantt - Gastos

ATIVIDADE	DIAS	SEQUÊNCIA	SEMANAS																																															
			Dias	Precedência	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37									
A	Definição e treinamento de Equipe Multidisciplinar responsável pela implantação do Programa	30	-	█	█	█	█																																											
B	Avaliação dos requisitos legais e de clientes, verificando o grau de atendimento de cada item das BPF	30	A					█	█	█	█	█																																						
C	Elaboração de Plano de Ação, para correção dos itens classificados como não conformes	15	B										█	█	█																																			
D	Implantação do Plano de Ação de BPF	180	C																																															
E	Treinamento dos colaboradores da empresa	120	C																																															
F	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	60	C																																															
G	Elaboração dos Procedimentos Operacionais Padronizados (POP)	60	D, E, F																																															
H	Implantação dos POP com treinamento dos envolvidos	45	G																																															
I	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	30	G																																															
J	Elaboração do Plano de Análise de Perigos e Pontos Críticos de Controle (APPCC)	60	H, I																																															
K	Implantação do Plano APPCC	90	J																																															
L	Validação das etapas de implantação por meio de auditores internos e externos	30	J																																															
M	Elaboração de Projeto de automação dos Pontos Críticos de Controle (PCC)	30	K, L																																															
<b>Custos por período (estimativa em R\$)</b>				10.800,00	0,00	0,00	188.800,00																																											
<b>Custos total do Projeto (estimativa em R\$)</b>				224.100,00																																														

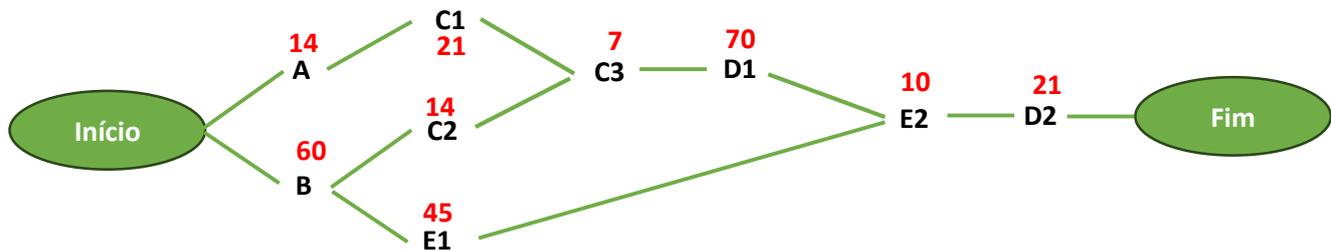
Legenda  
 Custo realizados



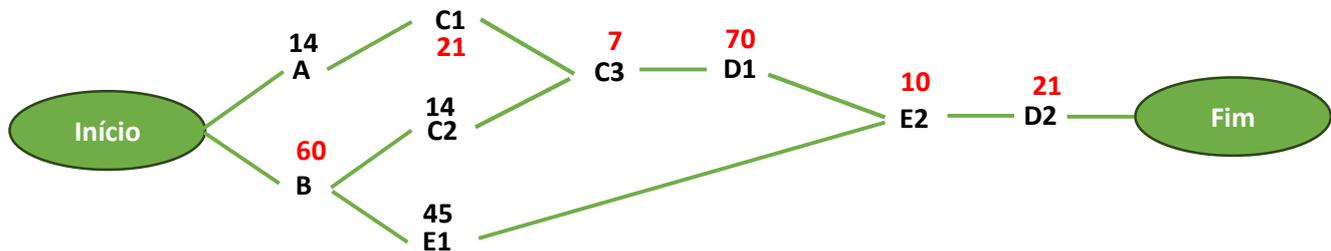
Agenda 6 – A gestão do tempo e as atividades críticas – exercício

Sequência	Atividade	Duração (dias)	Precedência
A	Sondagem	14	-
B	Projeto e Aprovação	60	-
C1	Escavação da Fundação	21	A
C2	Montagem das quadrilhas da fundação	14	B
C3	Concretagem da fundação	7	C1;C2
D1	Paredes	70	C3
D2	Forros e divisórias	21	E2
E1	Fabricação das esquadrihas	45	B
E2	Montagem da cobertura	10	E1

Diagrama de Redes



Caminho Crítico



Caminho Crítico: 189 dias