

5.

Gerenciamento do Projeto “Rio Criativo” através da metodologia PMI – Plano do Projeto

A partir da apresentação do projeto realizada no Capítulo 4 e com o estudo sobre o tema de Gerenciamento de Projetos através da metodologia PMI e suas ferramentas realizado no Capítulo 3, foi elaborado um Plano do Projeto Rio Criativo, que será apresentado em seguida.

O Plano do Projeto foi elaborado especialmente para esta dissertação e vem sendo utilizado no gerenciamento do Projeto Rio Criativo, no qual o pesquisador participa como gestor. Contudo, ele poderá servir de modelo para gerenciar outros projetos da Economia Criativa tendo como realizador uma organização governamental ou empresarial.

É importante ressaltar que até o presente momento o projeto ainda se encontra em andamento, no início da 2ª Etapa, na fase de capacitação. Portanto, em alguns tópicos do Plano do Projeto, tais como elaboração da EAP e do cronograma, não foi possível detalhar a 3ª Etapa do projeto “Incubação dos Empreendimentos” pelo fato de ainda não se ter acesso ao levantamento de dados, resultados e até mesmo conhecimento necessários para planejar essa etapa. As atividades desta etapa serão executadas baseando-se na expertise do Instituto Gênesis da PUC-Rio no assunto, um dos *stakeholders* do Projeto Rio Criativo.

5.1

Plano do Projeto

	PLANO DO PROJETO	
PROJETO: Incubadoras Rio Criativo	Início: Outubro de 2009	
	Término: Agosto de 2012	
GERENTE DO PROJETO: Frederico Groth	Versão: 1ª edição	

1. INTRODUÇÃO

1.1. Justificativa

É inegável o potencial da economia criativa para o desenvolvimento socioeconômico do Estado do Rio de Janeiro e a expressiva vocação cultural fluminense. Segundo Sá Leitão (2009), o Rio é o principal pólo de audiovisual e música do Brasil, e um dos maiores em teatro, dança, literatura, design, moda, livros e publicações, arquitetura e artes visuais, dentre outros. Além disso, abrigamos a maior festa popular do Brasil, o carnaval.

Ao mesmo tempo, este é um mercado basicamente composto por micro e pequenas empresas, estando muitas delas ainda em fase de consolidação. Neste momento, a gestão costuma ser o principal problema de quem começa um negócio neste setor, onde há grande informalidade em todo o processo. Sendo assim, é preciso aprofundar o planejamento, a modelagem do plano de negócios e a vinculação com o próprio mercado.

Geralmente os envolvidos na área cultural são muito focados na criação e dificilmente conseguem implantar, gerir ou planejar um empreendimento. Desta forma, fica evidente uma demanda muito forte por essa qualificação neste setor, e o suporte de uma incubadora de empresas é fator fundamental para propiciar um ambiente favorável voltado para maturação de empreendimentos desta área que venham a se tornar auto-sustentáveis.

O projeto Rio Criativo é uma iniciativa convergente com o momento propício do estado e do país, de investimento em instituições nascentes do campo da Economia Criativa com grande potencial de geração de emprego, produtos, serviços e riqueza em nível nacional e internacional.

1.2. Descrição do Projeto

1.2.1 – Objetivo Geral

Fomentar e apoiar o desenvolvimento e a consolidação de empreendimentos inovadores e sustentáveis da Economia Criativa do Estado do Rio de Janeiro, levando a cultura empreendedora a este setor.

1.2.2 – Objetivos Específicos

- Dinamizar e dar capilaridade ao apoio da Secretaria de Estado de Cultura aos empreendedores e empreendimentos criativos do Estado;
- Disseminar a atitude empreendedora no setor cultural no Estado do Rio de Janeiro;
- Estimular a criação de empreendimentos criativos inovadores, relevantes e sustentáveis;
- Capacitar artistas e produtores culturais em ferramentas de gestão e empreendedorismo;
- Prover informações sobre o mercado e as cadeias da Economia Criativa;
- Oferecer escritórios e salas de reunião para empreendimentos nascentes se consolidarem;
- Criar espaços de convivência capazes de fomentar redes setoriais de negócios e troca de informações entre todos os elos das cadeias produtivas envolvidas;
- Desenvolver ferramentas para gerar escala nos atendimentos e capacitações dos empreendedores;
- Pesquisar o “estado da arte” de novos modelos de negócios, produtos e serviços inovadores para gerar informação para os empreendedores;
- Apoiar os empreendimentos orientados no desenvolvimento de produtos e serviços, plano de ação e implantação do negócio, diferenciação tecnológica, questões jurídicas, gestão e comercialização.

1.2.3 – Resultados Esperados / Metas

- **Incubação de 28 empreendimentos** da Economia Criativa **durante 18 meses** nas duas Incubadoras do Rio Criativo – Capital e Baixada - e à distância;
- **Atendimento, Capacitação e Orientação** de empreendedores da Economia Criativa para cerca de **12 mil pessoas** oriundas de todo o estado do Rio de Janeiro **ao longo de 24 meses**, especificamente nos temas relacionados à inovação, formalização, sustentabilidade, plano de negócios, entre outros;
- Promoção de **12 eventos de geração de negócios** que atenderão a empreendedores criativos de todo o estado, para além dos empreendimentos incubados.
- Estima-se que cerca de **1400 pessoas serão diretamente beneficiadas e 14 mil indiretamente**, e que o projeto impactará positivamente na criação de até 300 empregos diretos e com mais de 1000 postos de trabalho indiretos para além da capital e dos municípios da baixada fluminense.

1.2.4 – Premissas e Restrições

PREMISSAS	RESTRICÇÕES
Os cursos e a incubadora utilizarão infraestrutura que deverão ser adequadas às necessidades do projeto.	Os cursos de capacitação atenderão um máximo de 1000 pessoas.
Serão contemplados empreendimentos das áreas de audiovisual; artesanato; arquitetura e restauro; artes cênicas; artes plásticas; cultura popular; design; educação; eventos; gastronomia; jogos; moda; mercado editorial; música; publicidade; rádio; TV; software aplicado à economia criativa e turismo.	Apenas 28 empreendimentos serão incubados, sendo 16 na incubadora da capital, 8 na incubadora da Baixada, e 4 à distância.
Os empreendimentos selecionados serão os que obtiverem maior nota na avaliação dos Planos de Negócios.	O custo final do projeto não poderá passar de mais de 15% do valor orçado.

2. EQUIPE DE PLANEJAMENTO DO PROJETO

EQUIPE DE PLANEJAMENTO DO PROJETO				
ID	NOME	ORGANIZAÇÃO/ CARGO	E-MAIL	TELEFONE
1	Adriana Rattes	Secretaria de Estado de Cultura do RJ / Secretária de Estado	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
2	Renato Dantas	Secretaria de Estado de Cultura do RJ / Assessor	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
3	Marcos André	Secretaria de Estado de Cultura do RJ / Coordenador	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
4	Frederico Groth	Secretaria de Estado de Cultura do RJ / Gerente do Projeto	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
5	Julia Zardo	Instituto Gênesis / Coordenadora de Execução	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
6	Ruth Espinola	Instituto Gênesis / Coordenadora Administrativo-Financeira	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
7	Erica Lewis	Instituto Gênesis / Coordenadora de Empreendedorismo	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx

3. PLANEJAMENTO

3.1. Escopo

3.1.1. Descrição do Escopo

O escopo do projeto se divide em três etapas, as quais foram descritas no Capítulo 4: Implantação das “Incubadoras Rio Criativo”; Capacitação e Processo Seletivo; e Incubação dos Empreendimentos Criativos. Seguem abaixo os produtos e serviços gerados em cada etapa, e que compõem o escopo do projeto.

Etapa 1 - Implantação das Incubadoras Rio Criativo

- Mapeamento, identificação e estabelecimento de contato com agentes promotores de políticas no campo das indústrias criativas em âmbito internacional.
- Mapeamento de *cases* nacionais e internacionais de sucesso no campo da Economia Criativa.
- Conceituação dos setores que integram o projeto.
- Concepção das Incubadoras Rio Criativo do Estado do RJ e detalhamento do processo de incubação, capacitação e rede de negócios.
- Elaboração de Edital para seleção de Planos de Negócios de empreendimentos criativos.

- Contratação da equipe do projeto
- Formação de Multiplicadores em empreendedorismo, inovação e Plano de Negócios.
- Elaboração de Projeto Arquitetônico, montagem e adequação de infraestrutura para a Incubadora da Capital e Incubadora da Baixada.
- Adequação de infraestrutura para atendimento e capacitação
- Criação e manutenção de portal para as incubadoras e de material de divulgação
- Promoção de palestras e eventos setoriais para divulgação do edital e aproximação entre empreendedores culturais, possíveis clientes e parceiros.

Etapa 2 - Capacitação e Processo Seletivo

- Realização de cursos de capacitação em empreendedorismo, mercado e inovação, e Plano de Negócios.
- Orientação individual para empreendedores visando à produção de seus respectivos Planos de Negócios.
- Formação de banca para atuação na apreciação do produto (Planos de Negócios) e nas defesas presenciais.
- Análise técnica e jurídica dos Planos de Negócios
- Divulgação dos 84 Planos de Negócios classificados.
- Apresentação presencial dos 84 Empreendedores
- Divulgação dos 28 empreendimentos selecionados

Etapa 3 – Incubação dos Empreendimentos

- Apoio no desenvolvimento dos produtos e serviços, plano de ação, inovação, gestão e comercialização oferecendo os seguintes serviços:
 - I. Serviços de apoio para a legalização do empreendimento, quando necessário;
 - II. Consultoria e orientação para a execução dos planos de negócios, planejamento estratégico e plano de marketing;
 - III. Serviços de assessoria jurídica, assessoria de imprensa, programação visual, recrutamento e seleção de recursos humanos;
 - IV. Participação em eventos com o objetivo de gerar oportunidades de negócios entre empreendedores criativos e possíveis clientes e parceiros;

- V. Disponibilidade de espaço físico - sala de uso privativo e ambientes comuns - para a gestão do empreendimento;
- VI. Disponibilidade de espaço físico e serviços de infraestrutura para uso compartilhado entre os empreendimentos incubados: salas de reuniões e auditório, e serviços de manutenção predial, de segurança patrimonial e suporte de rede.
- VII. Acompanhamento dos empreendimentos.

3.1.2. Escopo não incluído

O projeto não inclui em seu escopo, dentro dos serviços oferecidos na Etapa 3 de Incubação dos empreendimentos, o repasse de verba e a disponibilização de mobiliário e equipamentos de escritório para os incubados. Neste caso, cada empreendimento deverá arcar com estas despesas.

3.1.3. Estrutura Analítica do Projeto – EAP

Devido a magnitude e complexidade do projeto, optou-se por dividir a EAP em 2 partes. A primeira contempla o projeto inteiro, desmembrando as Etapas 1 e 2, de Implantação das Incubadoras e Capacitação e Processo Seletivo, respectivamente, além do Gerenciamento e Encerramento do Projeto. A Figura 6 ilustra essa EAP onde os pacotes de trabalho em amarelo são aqueles já executados, os em azul aqueles que se encontram em execução, e os em verde os que ainda não se iniciaram.

A Etapa 3 do projeto será executada com base na expertise do Instituto Genesis da PUC-Rio em incubação de empreendimentos. Portanto, foi criada uma segunda EAP especificamente para essa etapa como mostra a Figura 7, e, como já foi explicado no início deste capítulo, esta abordagem foi feita a partir de uma visão mais macro do processo de incubação, e foi baseada no novo modelo de atuação para incubadoras brasileiras proposto pelo Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos – CERNE.

Concebido pela ANPROTEC e SEBRAE, o CERNE visa promover melhoria nos resultados das incubadoras em suas diferentes áreas, em termos qualitativos e quantitativos.

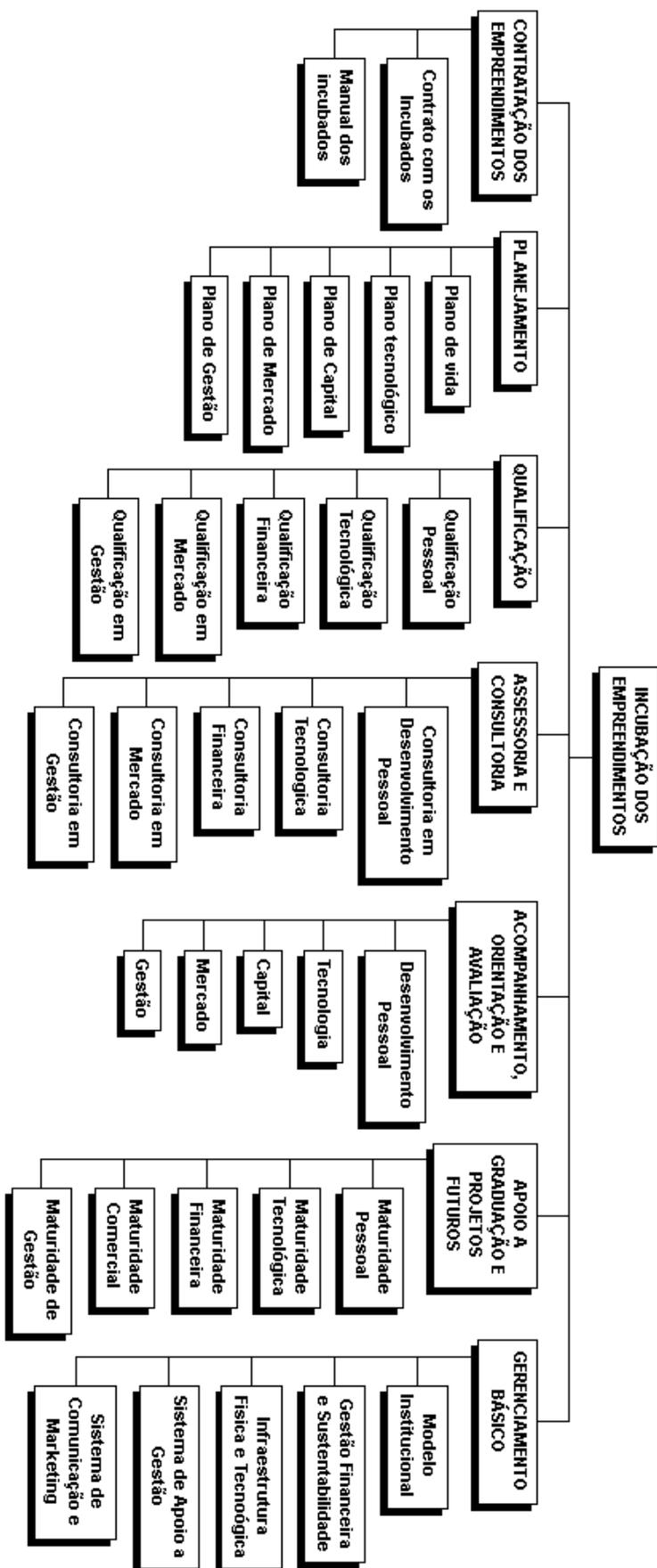


Figura 7 – EAP da Etapa de “Incubação dos Empreendimentos”

3.1.4. Dicionário da EAP

O dicionário da EAP foi elaborado a partir dos pacotes de trabalho identificados na EAP, que serão devidamente descritos assim como seus critérios de aceitação. É importante ressaltar que é a partir da definição e descrição de cada um deles, que se torna possível começar a desmembrá-los em atividades, que serão essenciais para a posterior montagem do cronograma do projeto.

DICIONÁRIO DA EAP			
ID	Nome do Pacote de Trabalho	Descrição	Critérios de Aceitação
1.1.1	Reunião de partida do Projeto	Reunião para definição de processos e atividades, como a análise do contexto, justificativa, objetivos, cronograma e orçamento do projeto.	Ata de reunião aprovada pelo Coordenador do Projeto.
1.1.2	Planejamento do projeto	Planejamento de escopo, tempo, custo, aquisições, recursos humanos, comunicação, riscos, qualidades e integração.	Aprovação da Secretaria
1.1.3.1	Reuniões de acompanhamento	Reuniões mensais de monitoramento do projeto para avaliação e reformulação, em caso de necessidade.	Aprovação do Gerente de Projeto.
1.1.3.2	Relatórios de desempenho	Relatórios mensais para levantamento do desempenho do projeto.	Aprovação do Gerente de Projeto.
1.1.3.3	Relatórios de desembolso	Relatórios mensais constando todos os desembolsos feitos no período.	Aprovação do Gerente de Projeto.
1.2.1.1	Divulgação das vagas	Especificação de vagas e envio de emails para mailings com possíveis interessados.	Vagas divulgadas.
1.2.1.2	Análise de CVs	Receber os CVs e analisá-los para as diferentes vagas e selecionar os candidatos para entrevistas, levando-se em consideração a formação técnica e a experiência na área de atuação.	Candidatos selecionados para entrevistas.
1.2.1.3	Realização de entrevistas	Agendamento de entrevistas com os candidatos selecionados e execução delas.	Entrevistas realizadas.
1.2.1.4	Seleção dos candidatos	Reunião dos entrevistadores e contratantes para a conclusão dos selecionados.	Candidatos selecionados.
1.2.1.5	Contratação dos selecionados	Efetivação da contratação de profissionais para desempenhar as atividades específicas do projeto.	Pessoas contratadas.
1.2.2.1.1	Análise de possíveis locais	Procura de locais disponíveis e viáveis para a instalação da Incubadora da Capital e da Baixada.	Lista de lugares viáveis, enquadrados nas necessidades da incubadora.
1.2.2.1.2	Visitas a possíveis locais	Agendamento e visitas aos locais considerados viáveis.	Visitas realizadas.
1.2.2.1.3	Escolha do local	Definir o local que mais atende as necessidades e premissas para se instalar as incubadoras.	Local escolhido conforme especificações.
1.2.2.1.4	Contratação do espaço	Negociação de valor e contrato de aluguel do espaço.	Espaço contratado.
1.2.2.1.5.1.1	Escolha de arquiteto	Seleção de arquiteto para um estudo das tendências e execução do projeto arquitetônico das Incubadoras.	Arquiteto escolhido conforme necessidade.
1.2.2.1.5.1.2	Elaboração do projeto	Elaboração de uma planta para os locais das incubadoras baseada nas especificações do projeto. Listagem dos materiais que deverão ser utilizados.	Projeto pronto conforme especificações
1.2.2.1.5.2.1	Análise de Orçamentos	Orçamento da lista de materiais e análise de possíveis empresas para executar a obra.	Empresa escolhida dentro do orçamento previsto.
1.2.2.1.5.2.2	Contratação de empresa	A partir da comparação de orçamento e qualidade, é realizada a contratação da empresa.	Empresa contratada.
1.2.2.1.5.2.3	Execução da obra	Execução da obra de adequação das incubadoras baseada nas especificações da planta.	Atender ao projeto de engenharia.
1.2.2.1.5.3.1	Análise dos equipamentos a serem utilizados	Consiste no levantamento de todos os materiais e equipamentos que serão necessários de se adquirir para as incubadoras. É necessário orçar cada equipamento em 3 fornecedores diferentes.	Lista dos equipamentos necessários.
1.2.2.1.5.3.2	Aquisição de Equipamentos	A partir do orçamento e da qualidade dos equipamentos será escolhido o fornecedor e realizada a compra.	Materiais recebidos dentro da especificação.

1.2.3.1	Elaboração do Edital	Consiste na redação do edital público de seleção, através das regras estabelecidas para o processo seletivo.	Edital redigido.
1.2.3.2	Publicação do edital	O edital deve ser publicado no Diário Oficial e no site do projeto.	Edital publicado.
1.2.4.1.1	Análise e Elaboração de Conteúdo	Elaboração de conteúdo sobre economia criativa, regras do edital e definição das áreas do site.	Ser aprovado pelo coordenador do projeto.
1.2.4.1.2	Contratação de empresa para criação do site	Escolha da empresa com maior custo benefício e contratação da mesma.	Empresa do site contratada.
1.2.4.1.3	Criação do Portal	Criação da identidade visual, ferramentas e inserção de conteúdo pré-estabelecido.	Portal criado e no ar.
1.2.4.1.4	Formulário de Inscrição	Elaboração do formulário de inscrição para o edital, que constará o plano de negócios de cada empreendimento.	Formulário pronto.
1.2.4.1.5	Manutenção e atualização do Portal	Atualização de conteúdo e informações necessárias para o público.	Portal atualizado frequentemente.
1.2.4.2.1	Análise e Elaboração de Conteúdo	Elaboração de texto explicativo e de divulgação do projeto.	Ser aprovado pelo coordenador do projeto.
1.2.4.2.2	Criação da arte	Definição das peças gráficas a serem utilizadas e criação da identidade visual das mesmas.	Ser aprovado pelo coordenador do projeto.
1.2.4.2.3	Impressão das peças	Escolha da gráfica e impressão das quantidades determinadas de cada peça de divulgação do projeto.	Peças impressas.
1.2.4.2.4	Distribuição	Planejamento e distribuição das peças em locais estratégicos.	Peças distribuídas.
1.2.4.3.1	Análise e Elaboração de Conteúdo	Elaboração dos temas a serem abordados e palestrantes a serem convidados para compor a mesa de debate dos eventos.	Ser aprovado pelo coordenador do projeto.
1.2.4.3.2	Definição de local e programação	Procura de possíveis locais para se realizar encontros setoriais de divulgação das incubadoras.	Local e programação definidos.
1.2.4.3.3	Divulgação dos eventos	Criação de filipeta virtual e envio para mailings de cada setor. Divulgação pelo site do projeto.	Evento divulgado.
1.2.4.3.4	Execução dos eventos	Execução de eventos de divulgação das incubadoras para diferentes setores da Economia Criativa, com a presença de importantes nomes de cada área para debate.	Eventos realizados.
1.3.1	Definição do conteúdo	Definição das aulas que serão ministradas para os proponentes, na intenção de capacitá-los a transformarem sua ideia criativa em um negócio sustentável. Os módulos deverão orientar os interessados a inscreverem um plano de negócios no edital.	Ser aprovado pela secretária.
1.3.2	Seleção dos profissionais	Esta atividade consiste no levantamento e seleção de possíveis profissionais da área que possam ser capacitados a multiplicar os conhecimentos dos módulos propostos para os alunos da capacitação do projeto.	Profissionais selecionados.
1.3.3	Formação de multiplicadores	Esta atividade se dirige principalmente aos expositores do processo de formação dos empreendedores na próxima etapa do projeto. Tal grupo atenderá todas as incubadoras. Esta atividade terá uma carga horária de 42h e será ministrada no Rio de Janeiro. Ela está dirigida à formação em empreendedorismo, inovação e cultura. A equipe técnica e executiva que está à frente das incubadoras também estará presente na formação para obterem informações necessárias para atenderem ao público interessado no processo seletivo de incubação	Multiplicadores formados e aptos a darem as aulas de capacitação.
1.3.4	Adequação de infraestrutura	Adequação da recepção de atendimento aos postulantes do Edital e de espaço para os processos de capacitação, assim como para as capacitações permanentes para público em geral.	Local adequado e pronto para uso.

1.3.5.1	Formação coletiva em empreendedorismo; mercado e inovação; e Plano de Negócios	Formação opcional em "Noções de Empreendedorismo" e em "Plano de Negócios avançado" em atendimento ao Edital a ser lançado. O primeiro curso terá carga horária de 12h e será dividido em três módulos, e o segundo carga horária de 20h e dividido em cinco módulos.	Cursos executados
1.3.5.2	Orientação individual para elaboração de PN	Orientação individual de até quatro horas para cada um dos candidatos interessados visando à produção de seus respectivos Planos de Negócios – PNs, segundo modelo a ser apresentado no Edital.	Cursos executados
1.4.1	Formação de banca	Formação de banca para atuação na apreciação do produto (Planos de Negócios) e nas defesas presenciais.	Banca formada e aprovada pela secretária.
1.4.2	Criação de métrica de análise dos projetos	Criar metodologia para a avaliação, por parte dos jurados, dos planos de negócios enviados.	Métrica definida e aprovada pelo coordenador do projeto.
1.4.3	Recebimento dos Planos de Negócios	Recebimento e organização dos PNs recebidos para futuro encaminhamento aos jurados	Planos recebidos.
1.4.4	Análise técnica dos PNs	Análise técnica dos planos de negócios recebidos por parte dos jurados, que darão notas de 0 a 10 aos diferentes critérios definidos.	Planos analisados e com notas.
1.4.5	Divulgação dos 84 PNs classificados	A partir da apuração das notas dos planos de negócios, serão divulgados os 84 candidatos que obtiverem a melhor colocação e que serão classificados para a próxima etapa. A divulgação será feita no diário oficial e no site do projeto.	PNs rankiados e divulgados.
1.4.6	Apresentação presencial dos 84 classificados	Nesta etapa serão apresentadas presencialmente as 84 propostas mais bem colocadas, que serão avaliadas por uma banca de seleção	Defesas presenciais realizadas.
1.4.7	Divulgação dos 28 empreendimentos selecionados	A partir da apuração das notas das defesas presenciais, serão divulgados os 28 candidatos que obtiverem a melhor colocação e que serão incubados. A divulgação será feita no diário oficial e no site do projeto.	28 empreendimentos selecionados e divulgados.
1.5.1	Acompanhamento e serviços de incubação para 28 empreendimentos durante 18 meses.	Período de incubação dos empreendimentos selecionados que serão beneficiados por todos os serviços de incubação que o edital oferece.	Empreendimentos incubados e acompanhados por 18 meses.
1.6.1	Relatório de lições aprendidas	Relatórios contendo informações sobre os pontos positivos e negativo do projeto e análise das lições aprendidas.	Aprovação do Gerente de Projeto.
1.6.2	Relatório do Projeto	Construir um relatório ao final da implantação do projeto contendo todod os dados referentes ao projeto e as informações sobre pontos positivos e negativos.	Aprovação do Gerente de Projeto.
1.6.3	Apresentação do relatório do projeto	Apresentar o relatório para o investidor.	Aprovação do investidor.
1.6.4	Prestação de contas e entrega dos documentos	Planilhas de gastos com seus respectivos comprovantes, com o relatório de encerramento e dossiê com documentação do Projeto devem ser entregue ao investidor.	Aprovação do investidor.

3.2. Cronograma

Ao desmembrar cada pacote de trabalho em atividades a serem realizadas, foi estabelecido o sequenciamento, a duração e as datas de início e término de cada uma delas, gerando assim um cronograma para o projeto Rio Criativo.

Nota-se, portanto, que o projeto foi planejado para durar um pouco mais de 2 anos (782 dias) contando desde o início de seu planejamento, até o fim do período de incubação dos empreendimentos. Por outro lado, isso não quer dizer que as incubadoras

deixarão de funcionar após esse período, podendo esta proporcionar posteriormente mais ciclos de incubação de novos empreendimentos.

A construção do cronograma foi de extrema importância para a melhor programação do projeto, uma vez que possibilitou uma leitura mais precisa do tempo de execução possibilitando o dimensionamento e gerenciamento de atrasos em seu decorrer.

Id		Nome da tarefa	Duração	Início	Término
1		INCUBADORAS RIO CRIATIVO	782 dias	Qui 01/10/09	Sex 28/09/12
2		GERENCIAMENTO DO PROJETO	782 dias	Qui 01/10/09	Sex 28/09/12
3		Reunião de partida	1 dia	Qui 01/10/09	Qui 01/10/09
4		Planejamento do Projeto	130 dias	Qui 01/10/09	Qua 31/03/10
5		Pesquisar e mapear Economia Criativa	44 dias	Qui 01/10/09	Ter 01/12/09
6		Reunir equipe de gerenciamento	1 dia	Seg 18/01/10	Seg 18/01/10
7		Conceituar setores que integram o projeto	10 dias	Seg 18/01/10	Sex 29/01/10
8		Detalhar o processo de incubação, capacitação e rede de negócios	30 dias	Seg 25/01/10	Sex 05/03/10
9		Formatar projeto	87 dias	Ter 01/12/09	Qua 31/03/10
10		Acompanhamento do Projeto	652 dias	Qui 01/04/10	Sex 28/09/12
11		Reuniões de acompanhamento	652 dias	Qui 01/04/10	Sex 28/09/12
42		Relatórios de desempenho	652 dias	Qui 01/04/10	Sex 28/09/12
73		Relatórios de desembolso	652 dias	Qui 01/04/10	Sex 28/09/12
105					
106		IMPLANTAÇÃO DAS INCUBADORAS	300 dias	Seg 18/01/10	Sex 11/03/11
107		EQUIPE DO PROJETO	52 dias	Seg 05/04/10	Ter 15/06/10
108		Divulgação das vagas	7 dias	Seg 05/04/10	Ter 13/04/10
109		Especificar as vagas	2 dias	Seg 05/04/10	Ter 06/04/10
110		Enviar emails	5 dias	Qua 07/04/10	Ter 13/04/10
111		Análise de CVs	17 dias	Qua 07/04/10	Qui 29/04/10
112		Receber emails e CVs	10 dias	Qua 07/04/10	Ter 20/04/10
113		Organizar CVs pelas respectivas vagas	1 dia	Qua 21/04/10	Qua 21/04/10
114		Entregar CVs aos contratantes	1 dia	Qui 22/04/10	Qui 22/04/10
115		Analisar e selecionar CVs a serem entrevistados	5 dias	Sex 23/04/10	Qui 29/04/10
116		Realização de entrevistas	15 dias	Sex 30/04/10	Qui 20/05/10
117		Agendar entrevistas	2 dias	Sex 30/04/10	Seg 03/05/10
118		Entrevistar concorrentes	15 dias	Sex 30/04/10	Qui 20/05/10
119		Seleção dos candidatos	1 dia	Sex 21/05/10	Sex 21/05/10
120		Reunir entrevistadores	1 dia	Sex 21/05/10	Sex 21/05/10
121		Definir selecionados	1 dia	Sex 21/05/10	Sex 21/05/10
122		Contratação dos selecionados	17 dias	Seg 24/05/10	Ter 15/06/10
123		Contactar os selecionados	2 dias	Seg 24/05/10	Ter 25/05/10
124		Agendar data de início	2 dias	Seg 24/05/10	Ter 25/05/10
125		Efetivar contratação	15 dias	Qua 26/05/10	Ter 15/06/10
126		LOCAL PARA INCUBADORAS	291 dias	Seg 18/01/10	Seg 28/02/11
127		Incubadora da Capital e Baixada	291 dias	Seg 18/01/10	Seg 28/02/11
128		Análise de possíveis locais	118 dias	Seg 18/01/10	Qua 30/06/10
129		Pesquisar locais	118 dias	Seg 18/01/10	Qua 30/06/10
130		Estudar viabilidade do local	118 dias	Seg 18/01/10	Qua 30/06/10
131		Visitas a possíveis locais	118 dias	Seg 18/01/10	Qua 30/06/10
132		Agendar visitas	118 dias	Seg 18/01/10	Qua 30/06/10
133		Realizar visitas	118 dias	Seg 18/01/10	Qua 30/06/10
134		Escolha do local	47 dias	Seg 03/05/10	Ter 06/07/10
135		Preparar relatório de cada local visitado	3 dias	Qui 01/07/10	Seg 05/07/10
136		Levantar prós e contras de cada local	43 dias	Seg 03/05/10	Qua 30/06/10
137		Comparar custos	3 dias	Qui 01/07/10	Seg 05/07/10
138		Reunir equipe de planejamento	1 dia	Ter 06/07/10	Ter 06/07/10
139		Escolher local mais apropriado	1 dia	Ter 06/07/10	Ter 06/07/10
140		Contratação do espaço	16 dias	Qua 07/07/10	Qua 28/07/10
141		Contactar proprietário do espaço	1 dia	Qua 07/07/10	Qua 07/07/10
142		Reunir com proprietário e fechar negociação	5 dias	Qui 08/07/10	Qua 14/07/10
143		Elaborar contrato de aluguel ou cessão de espaço	10 dias	Qui 15/07/10	Qua 28/07/10

Id	Nome da tarefa	Duração	Início	Término
144	Infraestrutura	184 dias	Qua 16/06/10	Seg 28/02/11
145	Projeto Arquitetonico	33 dias	Seg 16/08/10	Qua 29/09/10
146	Escolha de arquiteto	8 dias	Seg 16/08/10	Qua 25/08/10
147	Pesquisar nomes de arquitetos	5 dias	Seg 16/08/10	Sex 20/08/10
148	Listar possíveis nomes interessantes	5 dias	Seg 16/08/10	Sex 20/08/10
149	Sondar possibilidade e interesse dos selecionados	2 dias	Seg 23/08/10	Ter 24/08/10
150	Escolher arquiteto	1 dia	Qua 25/08/10	Qua 25/08/10
151	Elaboração do projeto	25 dias	Qui 26/08/10	Qua 29/09/10
152	Reunir com arquiteto	5 dias	Qui 26/08/10	Qua 01/09/10
153	Definir as especificações do projeto	5 dias	Qui 26/08/10	Qua 01/09/10
154	Fazer a planta do projeto	15 dias	Qui 02/09/10	Qua 22/09/10
155	Listar materiais necessários para o projeto	5 dias	Qui 23/09/10	Qua 29/09/10
156	Obras	108 dias	Qui 30/09/10	Seg 28/02/11
157	Análise de orçamentos	32 dias	Qui 30/09/10	Sex 12/11/10
158	Fazer orçamento da lista de materiais	3 dias	Qui 30/09/10	Seg 04/10/10
159	Pesquisar empresas para executar obra	10 dias	Seg 01/11/10	Sex 12/11/10
160	Contratação de empresa	6 dias	Seg 15/11/10	Seg 22/11/10
161	Comparar orçamento e qualidade	5 dias	Seg 15/11/10	Sex 19/11/10
162	Contratar empresa	1 dia	Seg 22/11/10	Seg 22/11/10
163	Execução da obra	70 dias	Ter 23/11/10	Seg 28/02/11
164	Passar projeto e especificações para empresa para a empre	2 dias	Ter 23/11/10	Qua 24/11/10
165	Supervisionar obra	66 dias	Seg 29/11/10	Seg 28/02/11
166	Equipamentos	98 dias	Qua 16/06/10	Sex 29/10/10
167	Análise dos equipamentos a serem utilizados	42 dias	Qua 16/06/10	Qui 12/08/10
168	Listar equipamentos necessários para a Incubadora	30 dias	Qua 16/06/10	Ter 27/07/10
169	Orçar equipamentos em 3 fornecedores diferentes	10 dias	Qua 28/07/10	Ter 10/08/10
170	Comparar preços e qualidade dos equipamentos	12 dias	Qua 28/07/10	Qui 12/08/10
171	Aquisição de equipamentos	51 dias	Sex 13/08/10	Sex 22/10/10
172	Escolher fornecedor	2 dias	Sex 13/08/10	Seg 16/08/10
173	Realizar pagamento dos equipamentos	43 dias	Qua 25/08/10	Seg 22/10/10
174	Instalação de equipamentos	48 dias	Qua 25/08/10	Sex 29/10/10
175	Agendar entrega de equipamentos	43 dias	Qua 25/08/10	Sex 22/10/10
176	Receber equipamentos	48 dias	Qua 25/08/10	Sex 29/10/10
177	Instalar equipamentos	10 dias	Seg 18/10/10	Sex 29/10/10
178	EDITAL	107 dias	Seg 05/04/10	Ter 31/08/10
179	Elaboração do edital	105 dias	Seg 05/04/10	Sex 27/08/10
180	Elaborar regras do edital	85 dias	Seg 05/04/10	Sex 30/07/10
181	Redigir o edital	105 dias	Seg 05/04/10	Sex 27/08/10
182	Publicação do Edital	2 dias	Seg 30/08/10	Ter 31/08/10
183	Enviar edital para o Diário oficial	1 dia	Seg 30/08/10	Seg 30/08/10
184	Publicar edital no site do projeto	1 dia	Ter 31/08/10	Ter 31/08/10
185	DIVULGAÇÃO	245 dias	Seg 05/04/10	Sex 11/03/11
186	Site	245 dias	Seg 05/04/10	Sex 11/03/11
187	Análise e Elaboração de Conteúdo	60 dias	Seg 05/04/10	Sex 25/06/10
188	Pesquisar conteúdo de Economia Criativa	30 dias	Seg 05/04/10	Sex 14/05/10
189	Redigir conteúdo de regras do edital	60 dias	Seg 05/04/10	Sex 25/06/10
190	Definir áreas do site	5 dias	Qui 10/06/10	Qua 16/06/10
191	Contratação de empresa para criação do site	12 dias	Seg 05/04/10	Ter 20/04/10
192	Pesquisar empresas interessantes	5 dias	Seg 05/04/10	Sex 09/04/10
193	Listar finalistas	2 dias	Seg 12/04/10	Ter 13/04/10
194	Orçar com finalistas	2 dias	Qua 14/04/10	Qui 15/04/10
195	Analisar e comparar orçamento e qualidade	2 dias	Sex 16/04/10	Seg 19/04/10
196	Contratar empresa	1 dia	Ter 20/04/10	Ter 20/04/10
197	Criação do Portal	95 dias	Qua 21/04/10	Ter 31/08/10
198	Passar conteúdo para empresa	30 dias	Qua 21/04/10	Ter 01/06/10
199	Explicitar especificações e ferramentas necessárias	30 dias	Qua 21/04/10	Ter 01/06/10
200	Botar o site no ar	1 dia	Ter 31/08/10	Ter 31/08/10
201	Fomulário de Incrição	101 dias	Seg 05/04/10	Seg 23/08/10
202	Criar modelo de PN	66 dias	Seg 05/04/10	Seg 05/07/10
203	Criar formulário para inscrição de PN no site	35 dias	Seg 06/07/10	Seg 23/08/10
204	Manutenção do Portal	144 dias	Ter 24/08/10	Sex 11/03/11
205	Atualizar e supervisionar o site	144 dias	Ter 24/08/10	Sex 11/03/11

Id	Nome da tarefa	Duração	Início	Término
206	Peças Gráficas	152 dias	Seg 03/05/10	Ter 30/11/10
207	Análise e Elaboração de Conteúdo	42 dias	Seg 03/05/10	Ter 29/06/10
208	Definir peças que serão utilizadas	21 dias	Seg 03/05/10	Seg 31/05/10
209	Redigir texto para as peças	21 dias	Ter 01/06/10	Ter 29/06/10
210	Criação da arte	25 dias	Ter 01/06/10	Seg 05/07/10
211	Criar identidade visual das peças	15 dias	Ter 01/06/10	Seg 21/06/10
212	Juntar texto com id visual	10 dias	Ter 22/06/10	Seg 05/07/10
213	Impressão das peças	18 dias	Seg 23/08/10	Qua 15/09/10
214	Cotar preços nas gráficas	10 dias	Seg 23/08/10	Sex 03/09/10
215	Escolher gráfica	1 dia	Seg 06/09/10	Seg 06/09/10
216	Enviar a arte para impressão	1 dia	Ter 07/09/10	Ter 07/09/10
217	Receber peças gráficas	1 dia	Qua 15/09/10	Qua 15/09/10
218	Distribuição	60 dias	Qua 08/09/10	Ter 30/11/10
219	Cotar preço de empresa para distribuição	5 dias	Qua 08/09/10	Ter 14/09/10
220	Escolher empresa	1 dia	Qua 15/09/10	Qua 15/09/10
221	Entregar o material para empresa	1 dia	Qui 16/09/10	Qui 16/09/10
222	Supervisionar a distribuição	52 dias	Seg 20/09/10	Ter 30/11/10
223	Eventos Setoriais	34 dias	Seg 04/10/10	Qui 18/11/10
224	Análise e Elaboração de Conteúdo	10 dias	Seg 04/10/10	Seg 15/10/10
225	Definir os setores dos eventos	1 dia	Seg 04/10/10	Seg 04/10/10
226	Definir possíveis palestrantes	10 dias	Seg 04/10/10	Sex 15/10/10
227	Contactar e ver disponibilidade de possíveis palestrantes	10 dias	Seg 04/10/10	Sex 15/10/10
228	Definição de local	13 dias	Seg 04/10/10	Qua 20/10/10
229	Pesquisar possíveis locais	5 dias	Seg 04/10/10	Sex 08/10/10
230	Confirmar disponibilidade de dia e hora	8 dias	Seg 04/10/10	Qua 13/10/10
231	Fechar data e hora com os palestrantes	3 dias	Qui 14/10/10	Seg 18/10/10
232	Agendar evento	2 dias	Ter 19/10/10	Qua 20/10/10
233	Divulgação dos Eventos	2 dias	Qui 21/10/10	Sex 22/10/10
234	Produzir filipeta virtual	1 dia	Qui 21/10/10	Qui 21/10/10
235	Enviar emails	2 dias	Qui 21/10/10	Sex 22/10/10
236	Execução dos eventos	21 dias	Qui 21/10/10	Qui 18/11/10
237	Providenciar equipamento de som e vídeo	21 dias	Qui 21/10/10	Qui 18/11/10
238	Contratar comes e bebes	21 dias	Qui 21/10/10	Qui 18/11/10
239	Contratar DJ	21 dias	Qui 21/10/10	Qui 18/11/10
240				
241	CAPACITAÇÃO	245 dias	Seg 11/01/10	Sex 17/12/10
242	Definição do conteúdo	16 dias	Seg 11/01/10	Seg 01/02/10
243	Reunir PUC e SEC e definir conteúdo	16 dias	Seg 11/01/10	Seg 01/02/10
244	Seleção dos profissionais	5 dias	Ter 02/02/10	Seg 08/02/10
245	Mandar email para lista de professores/consultores da PUC	2 dias	Ter 02/02/10	Qua 03/02/10
246	Convidar interessados para curso de formação	3 dias	Qui 04/02/10	Seg 08/02/10
247	Formação de multiplicadores	146 dias	Ter 09/02/10	Ter 31/08/10
248	Contratar professores	5 dias	Ter 09/02/10	Seg 15/02/10
249	Agendar sala para curso	2 dias	Ter 16/02/10	Qua 17/02/10
250	Executar curso de formação	6 dias	Qua 24/02/10	Qua 03/03/10
251	Separar turmas de módulo	3 dias	Seg 01/03/10	Qua 03/03/10
252	Elaborar material pra capacitação	2 dias	Ter 02/03/10	Qua 03/03/10
253	Definir grade de aulas	129 dias	Qui 04/03/10	Ter 31/08/10
254	Adequação de infraestrutura	13 dias	Seg 06/09/10	Qua 22/09/10
255	Definir local para capacitação	10 dias	Seg 06/09/10	Sex 17/09/10
256	Organizar cadeiras para alunos	3 dias	Seg 20/09/10	Qua 22/09/10
257	Instalar data show e ar-condicionado	3 dias	Seg 20/09/10	Qua 22/09/10
258	Realização dos cursos	79 dias	Ter 31/08/10	Sex 17/12/10
259	Formação coletiva em empreendedorismo; mercado e inovação; e Plano	74 dias	Ter 31/08/10	Sex 10/12/10
260	Organizar as turmas conforme as inscrições no site	54 dias	Ter 31/08/10	Sex 12/11/10
261	Mandar email de confirmação com endereço do curso para alunos	54 dias	Ter 31/08/10	Sex 12/11/10
262	Contactar professor no dia de cada curso	50 dias	Seg 27/09/10	Sex 03/12/10
263	Imprimir lista de chamada	50 dias	Seg 27/09/10	Sex 03/12/10
264	Realizar curso	55 dias	Seg 27/09/10	Sex 10/12/10
265	Orientação individual para elaboração de PN	45 dias	Seg 18/10/10	Sex 17/12/10
266	Agendar orientações conforme ligações	38 dias	Seg 18/10/10	Qua 08/12/10
267	Contactar consultores e marcar horário	38 dias	Seg 18/10/10	Qua 08/12/10
268	Disponibilizar sala de consultoria no dia	38 dias	Seg 18/10/10	Qua 08/12/10
269	Realizar curso	45 dias	Seg 18/10/10	Sex 17/12/10

Id	Nome da tarefa	Duração	Início	Término
271	PROCESSO SELETIVO	119 dias	Ter 31/08/10	Sex 11/02/11
272	Formação de banca	25 dias	Seg 25/10/10	Sex 26/11/10
273	Listar possíveis nomes para a banca	15 dias	Seg 25/10/10	Sex 12/11/10
274	Definir os nomes selecionados	7 dias	Qui 04/11/10	Sex 12/11/10
275	Convidar os integrantes da banca	10 dias	Seg 15/11/10	Sex 26/11/10
276	Criação de métrica de análise dos projetos	5 dias	Seg 29/11/10	Sex 03/12/10
277	Analisar os critérios de seleção	5 dias	Seg 29/11/10	Sex 03/12/10
278	Definir métrica para notas	5 dias	Seg 29/11/10	Sex 03/12/10
279	Recebimento dos Planos de Negócios	83 dias	Ter 31/08/10	Qui 23/12/10
280	Receber PNs e documentação via correios	80 dias	Ter 31/08/10	Seg 20/12/10
281	Analisar documentação	2 dias	Seg 20/12/10	Ter 21/12/10
282	Distribuir PNs aos integrantes da banca	2 dias	Qua 22/12/10	Qui 23/12/10
283	Análise técnica dos PNs	17 dias	Sex 24/12/10	Seg 17/01/11
284	Analisar e dar nota aos PNs	15 dias	Sex 24/12/10	Qui 13/01/11
285	Computar notas dos PNs	2 dias	Seg 14/01/11	Seg 17/01/11
286	Divulgação dos 84 PNs classificados	2 dias	Seg 17/01/11	Ter 18/01/11
287	Rankiar os 84 primeiros PNs	1 dia	Seg 17/01/11	Seg 17/01/11
288	Enviar a lista para o Diário Oficial	1 dia	Ter 18/01/11	Ter 18/01/11
289	Apresentação presencial dos 84 classificados	16 dias	Qua 19/01/11	Qua 09/02/11
290	Agendar apresentação dos 84 PNs	5 dias	Qua 19/01/11	Ter 25/01/11
291	Definir e agendar com a banca examinadora	5 dias	Qua 19/01/11	Ter 25/01/11
292	Avaliar apresentações	10 dias	Qua 26/01/11	Ter 08/02/11
293	Computar as notas junto com a antiga pontuação	1 dia	Qua 09/02/11	Qua 09/02/11
294	Divulgação dos 28 empreendimentos selecionados	2 dias	Qui 10/02/11	Sex 11/02/11
295	Rankiar os 28 primeiros PNs	1 dia	Qui 10/02/11	Qui 10/02/11
296	Enviar a lista para o Diário Oficial	1 dia	Sex 11/02/11	Sex 11/02/11
297				
298	INCUBAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS	395 dias	Seg 14/03/11	Sex 14/09/12
299	CONTRATAÇÃO DOS EMPREENDIMENTOS	25 dias	Seg 14/03/11	Sex 15/04/11
300	PLANEJAMENTO	60 dias	Seg 14/03/11	Sex 03/06/11
301	QUALIFICAÇÃO	395 dias	Seg 14/03/11	Sex 14/09/12
302	ASSESSORIA E CONSULTORIA	395 dias	Seg 14/03/11	Sex 14/09/12
303	ACOMPANHAMENTO, ORIENTAÇÃO E AVALIAÇÃO	395 dias	Seg 14/03/11	Sex 14/09/12
304	APOIO A GRADUAÇÃO E PROJETOS FUTUROS	60 dias	Seg 25/06/12	Sex 14/09/12
305	GERENCIAMENTO BÁSICO	395 dias	Seg 14/03/11	Sex 14/09/12
306				
307	ENCERRAMENTO DO PROJETO	15 dias	Seg 17/09/12	Sex 05/10/12
308	Relatório de lições aprendidas	5 dias	Seg 17/09/12	Sex 21/09/12
309	Relatório do Projeto	10 dias	Seg 17/09/12	Sex 28/09/12
310	Apresentação do relatório do projeto	1 dia	Seg 01/10/12	Seg 01/10/12
311	Prestação de contas e entrega dos documentos	4 dias	Ter 02/10/12	Sex 05/10/12

3.3. Orçamento

O orçamento do projeto foi feito a partir de seu escopo, e serviu para se ter uma visão financeira geral do projeto. Com a análise do orçamento do projeto junto com seu cronograma, foi possível evitar conflitos entre as aquisições e os desembolsos em seu decorrer.

PROCESSO DE CAPACITAÇÃO P/ SELEÇÃO DE EMPREENDIMENTOS A SEREM INCUBADOS	Valor em Reais
Mapeamento, identificação e contatação de promotores internacional nas indústrias criativas	
Mapeamento de casos nacionais e internacionais nas indústrias criativas	
Produção de <i>survey</i> em indústrias criativas em nível nacional e internacional	
Conceituação e detalhamento do projeto e dos segmentos a serem incubados	
Pesquisa de modelos de ambientes criativos internacionais	
Curso de Formação de Multiplicadores em Empreendedorismo, Inovação e Cultura	
Curso para o Desenvolvimento de Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica - EVTE de 12h para até 450 empreendedores	
Orientação individual de até 2h para Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica - EVTE para até 228 empreendedores	
Estudo de Análise de Estudo de Viabilidade Técnica e Econômica - EVTE por júri de seleção	
Curso de Formação em PN de 20h para 90 empreendedores finalistas	
Orientação individual de até 4h em Plano de Negócios - PN para 90 empreendedores finalistas	
Análise dos 90 Plano de Negócios - PN por júri	
Entrevistas presenciais do júri de seleção com os 90 empreendedores finalistas	
Assessoria Jurídica para o projeto (edital, convênios com empreendedores etc)	
total	418.188,02
INCUBADORA DA CAPITAL	Valor em Reais
Projeto arquitetônico para adequação do local da incubadora	
Adequação do imóvel (Obras)	
Aluguel do imóvel	
Operacionalização da Incubadora (pessoal local e material de consumo)	
Criação e Implementação de Sistema de acompanhamento de empreendimentos criativos*	
Acompanhamento e Monitoramento da Incubadora e dos empreendimentos	
Oferta dos Serviços Básicos da Incubadora aos empreendimentos**	
Criação e manutenção de Portal*	
Promoção de eventos institucionais e de Rodada de Negócios*	
Capacitação e atendimento permanente em empreendedorismo, inovação e cultura; 32h ao mês***	
Investimento Inicial Infraestrutura de Atendimento (móvel, ar condicionado, computadores etc)	
Investimento adicional Infraestrutura de Atendimento	
Investimento Inicial Infraestrutura de Capacitação (móvel, ar condicionado, projetor etc)	
Custeio mensal da Incubadora (manutenção e serviços de fornecimento de energia, água, telefonia etc)	
Custeio adicional	
total	3.958.087,00
<i>* Itens que atenderão a ambas as incubadoras.</i>	
<i>** Orientação na gestão dos PNs, captação de recursos, plano de marketing, planejamento estratégico, assessoria jurídica; assessoria de imprensa etc.</i>	
<i>*** Serão 16h ao mês de Capacitação e 16h ao mês de orientação presencial.</i>	
INCUBADORA DA BAIXADA	Valor em Reais
Operacionalização da Incubadora (pessoal local e material de consumo)	
Adequação do imóvel	
Acompanhamento e Monitoramento da Incubadora e dos empreendimentos	
Oferta dos Serviços Básicos da Incubadora aos empreendimentos*	
Capacitação e atendimento permanente em empreendedorismo, inovação e cultura; 16h ao mês**	
Investimento Inicial Infraestrutura de Atendimento e capacitação (móvel, ar condicionado, computadores etc)	
Custeio mensal da Incubadora (manutenção e serviços de fornecimento de energia, água, telefonia etc)	
Promoção de eventos institucionais e material de divulgação	
total	1.330.782,00
<i>* Orientação na gestão dos PNs, captação de recursos, plano de marketing, planejamento estratégico, assessoria jurídica; assessoria de imprensa etc.</i>	
<i>** Serão 8h ao mês de Capacitação e 8h ao mês de orientação presencial.</i>	
TOTAL GERAL	Valor em Reais
Subtotal (Processo de capacitação p/ seleção de empreendimentos; Incubadora da Capital; Incubadora da Baixada)	5.707.057,02
Contrapartida dos empreendimentos (R\$ 500 ao mês durante período de incubação)	252.000,00
Total parcial	5.455.057,02
Taxa administrativa (10%)	442.228,56
TOTAL	5.897.285,58

3.4. Comunicações

3.4.1. Relação das Partes Envolvidas

RELAÇÃO DOS ENVOLVIDOS			
NOME	ORGANIZAÇÃO/ CARGO	E-MAIL	TELEFONE
Adriana Rattes	Secretaria de Estado de Cultura do RJ / Secretária de Estado	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
Renato Dantas	Secretaria de Estado de Cultura do RJ / Assessor	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
Marcos André	Secretaria de Estado de Cultura do RJ / Coordenador	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
Frederico Groth	Secretaria de Estado de Cultura do RJ / Gerente do Projeto	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
Julia Zardo	Instituto Gênese / Coordenadora de Execução	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
Ruth Espinola	Instituto Gênese / Coordenadora Administrativo-Financeira	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
Erica Lewis	Instituto Gênese / Coordenadora de Empreendedorismo	nome@provedor.com.br	(xx) xxxx-xxxx
SEBRAE	Patrocinador		
FAPERJ	Patrocinador		
JUCERJA	Patrocinador		
RIOFILME	Parceiro		
Leonardo Feijó	Gerente de Incubadora da Capital		
Leopoldo Girão	Gerente da Incubadora da Baixada		
A contratar	Assistente de Comunicação		
A contratar	Administrador predial		
A contratar	Assistente de TI		
A contratar	Estagiário Capital		
A contratar	Estagiário Baixada		
A contratar	Professor de "Atitude Empreendedora"		
A contratar	Multiplicadores de "Atitude Empreendedora"		
A contratar	Professor de " Mercado e Inovação"		
A contratar	Multiplicadores de " Mercado e Inovação"		
A contratar	Professor de "Plano de Negócios"		
A contratar	Multiplicadores de "Plano de Negócios"		
A contratar	Jurados da banca de seleção		
A contratar	Consultores		
A contratar	Arquiteto Projetista		
A contratar	Engenheiro orçamentista		
A contratar	Gerente de obra		
A contratar	Empresa de site		
A contratar	Designer		
A contratar	Gráfica		
A contratar	Distribuidores de panfletos		
A contratar	Seguranças		
A contratar	Recepcionista		
A selecionar	Proponentes		

3.4.2. Mapa das Comunicações

Um mapa de comunicações foi elaborado a partir das informações que a equipe do projeto julgou que necessitam ser distribuídas pelas partes envolvidas no projeto.

MAPA DE COMUNICAÇÕES					
EVENTO	PERIODICIDADE	DOCUMENTO	MEIO	ORIGEM	PARTE INTERESSADA
Reunião de Partida do Projeto	início do projeto	ata de reunião/cronograma	e-mail/papel	Coordenador	Diretoria/Equipe Projeto
Reuniões de Acompanhamento	mensal	ata de reunião/cronograma	e-mail/papel	Gerente do Projeto	Equipe Projeto
Relatório de Desempenho	mensal	modelo a estabelecer	e-mail/papel	Coordenadora de Execução	Equipe Projeto/Patrocinador
Relatório de Desembolso	mensal	Ofício	Papel	Coordenadora Administrativo/Financeiro	Equipe Projeto/Patrocinador/Fornecedores
Festa de abertura da Incubadora	Após término do Processo Seletivo	Memorando	e-mail	Gerente do Projeto	Equipe Projeto/Equipe Técnica/Patrocinador/Apoiadores
Prestação de Contas e entrega de documentação	Anual	Ofício	Papel	Coordenadora Administrativo/Financeiro	Equipe Projeto/Patrocinador
Relatório de Lições aprendidas	final do projeto	Memorando	e-mail/papel	Gerente do Projeto	Equipe Projeto/Equipe Técnica
Relatório de encerramento do Projeto	final do projeto	Ofício	Papel	Gerente do Projeto	Equipe Projeto/Patrocinador
Apresentação do Relatório de encerramento do Projeto	final do projeto	Memorando	e-mail/papel	Gerente Projeto	Equipe Projeto/Patrocinador

3.4.3. Acompanhamento do Projeto

O acompanhamento do projeto será realizado através de reuniões mensais de acompanhamento, relatórios mensais de desembolso e relatórios mensais de desempenho.

3.5. Aquisições

Todas as aquisições necessárias para que o escopo do projeto seja realizado foram listadas nas tabelas abaixo, com a respectiva quantidade e preço de cada produto. Dividimos as aquisições em três diferentes etapas do projeto.

MAPA DE AQUISIÇÕES CAPITAL - Atendimento			
Item	Quantidade	Preço unitário	Preço total
Cadeira de trabalho	7	270,00	1.890,00
Computador Dell - Desktop Optiplex 360 DT	6	2.700,00	16.200,00
Impressora HP	1	499,00	499,00
Mesa de Trabalho	7	309,00	2.163,00
Gaveteiro	2	99,00	198,00
Impressora HP	1	499,00	499,00
Telefone Intelbrás	3	80,00	240,00
Celular	4	500,00	2.000,00
Mesa de Reunião	2	259,00	518,00
Cadeira de Reunião - Executive Line	8	179,00	1.432,00
Cadeira de Espera	4	320,00	1.280,00
Ar Condicionado Split	1	2.100,00	2.100,00
Roteador Wireless - Bright	1	179,00	179,00
Bebedouro Everest	1	734,00	734,00
Quadro de Imã	2	100,00	200,00
Lixeira	3	49,00	147,00
Total			30.279,00

MAPA DE AQUISIÇÕES CAPITAL - Capacitação			
Item	Quantidade	Preço unitário	Preço Total
Cadeira do Professor	2	119,00	238,00
Mesa do Professor	2	139,00	278,00
Computador Dell - Desktop Optiplex 360 DT	1	2.700,00	2.700,00
Cadeiras de Auditório	40	140,00	5.600,00
Ar Condicionado Split	1	2.100,00	2.100,00
Quadro Branco 123 x200 CM	2	210,00	420,00
Máquina de café expresso	1	1.000,00	1.000,00
Datashow - Epson	1	2.800,00	2.800,00
Lixeira	2	49,00	98,00
Microondas	1	349,00	349,00
Refrigerador	1	1.000,00	1.000,00
Escaninhos de paredes e divisórias	5	41,00	205,00
Louça para evento (xícaras, copos etc)	1	200,00	200,00
Dispenser de papel higiênico	13	38,00	494,00
Dispenser de papel toalha	13	50,00	650,00
Dispenser sabonete líquido	13	38,00	494,00
Lixeira com pedal	13	90,00	1.170,00
Cabide de parede c/ um gancho	13	18,00	234,00
Ventiladores de pé	3	171,00	513,00
Total			20.543,00

MAPA DE AQUISIÇÕES - BAIXADA			
Item	Quantidade	Preço unitário	Preço Total
Intelbrás	2	80,00	160,00
Cadeiras de trabalho para equipe	8	270,00	2.160,00
Computador Dell - Desktop Optiplex 360 DT	6	2.700,00	16.200,00
Mesa de trabalho	6	309,00	1.854,00
Gaveteiro	6	99,00	594,00
Impressora HP	1	499,00	499,00
Mesa de reunião	1	259,00	259,00
Cadeira de reunião - Executive Line	8	179,00	1.432,00
Cadeiras de espera	4	320,00	1.280,00
Ar condicionado Split	3	2.100,00	6.300,00
Cadeira do professor	2	119,00	238,00
Mesas de professor	2	139,00	278,00
Cadeiras de auditório	40	140,00	5.600,00
Claviculario	1	100,00	100,00
Data Show	1	2.800,00	2.800,00
Microondas	1	439,00	439,00
Refrigerador	1	2.000,00	2.000,00
Roteador	1	179,00	179,00
Bebedor Purificado de agua	1	450,00	450,00
Escaninhos de paredes e divisórias	2	41,00	82,00
Louça para evento (xícaras, copos etc)	1	200,00	200,00
Dispenser de papel higiênico	5	38,00	190,00
Dispenser de papel toalha	5	50,00	250,00
Dispenser sabonete líquido	5	38,00	190,00
Lixeira com pedal	5	90,00	450,00
Cabide de parede c/ um gancho	5	18,00	90,00
Total			44.274,00

3.6. Riscos

Através de um *brainstorming* realizado pela equipe do projeto, foram identificados os possíveis e principais riscos que o projeto poderia sofrer. De cada um deles, foi analisada sua probabilidade de acontecimento, intensidade do impacto causado e a resposta a ser dada caso este aconteça, e assim foi montada a tabela de registro de riscos.

REGISTRO DE RISCOS

Risco (ameaça ou oportunidade)	Probabilidade	Impacto	Resposta	Responsável
Atraso nas obras de adequação dos espaços.	Média	Alto	MITIGAR: Explicitar em contrato prazo máximo para execução do serviço, sujeito a multa de 30% do valor da obra por atraso mais 0,5% ao dia. ACEITAR (Plano de Contingência): Redimensionar custos e prazos das atividades sucessoras.	Gerente do Projeto
Execução de adequação física ou técnica fora das especificações do projeto.	Baixa	Alto	MITIGAR: Explicitar em contrato descrição detalhada da obra desejada, sujeito a multa de 30% do valor da obra em caso de não cumprimento do projeto, mais 0,5% ao dia por atraso. Acompanhar evolução da obra. ACEITAR(Plano de Contingência): Redimensionar custos e prazos das atividades sucessoras.	Gerente do Projeto
Defeito de móveis ou equipamentos adquiridos	Média	Médio	MITIGAR: Verificar, na presença do entregador, se o móvel/equipamento entregue cumpre as exigências solicitadas. Testar equipamentos ao instalar. Fazer seguro dos equipamentos mais necessários e/ou dispendiosos. Acordar substituição provisória dos equipamentos danificados em garantia. ACEITAR(Plano de Contingência): Verificar se o equipamento/móvel ainda está no prazo de garantia.	Coordenadora Administrativo Financeira
Demissão voluntária de funcionário	Baixa	Médio	MITIGAR: Explicitar sistema e condições de trabalho durante a contratação. Motivar a equipe. ACEITAR(Plano de Contingência): Possuir cadastro de profissionais que participaram do processo seletivo anterior.	Coordenadora de Execução
Não adequação do profissional ao conceito e valores do projeto.	Médio	Médio	MITIGAR: Explicitar sistema de trabalho durante a contratação. Realizar treinamento/alinhamento de modo detalhado e claro. ACEITAR (Plano de Contingência): Possuir cadastro de profissionais que participaram do processo seletivo anterior.	Coordenadora de Execução
Ter um número muito grande de inscritos nos cursos de capacitação.	Média	Média	ACEITAR (Plano de Contingência): Contactar professores e abrir novas turmas. Se preciso, adiar data de entrega das propostas.	Coordenadora de Empreendedorismo
Verificar falta de qualidade técnica dos proponentes durante o processo.	Baixa	Alto	MITIGAR: Realizar forte trabalho de divulgação, contando com ajuda de importantes nomes de cada uma das áreas contempladas, para indicar nomes interessantes. ACEITAR (Plano de Contingência): Qualificar candidatos.	Gerente do Projeto
Incubado desistir no meio do processo de incubação.	Baixa	Alto	MITIGAR: Criar cadastro de reserva de empreendimentos. ACEITAR (Plano de Contingência): Substituir candidato.	Coordenadora de Execução
Rompimento do contrato de aluguel do espaço.	Baixa	Alta	MITIGAR: Criar contrato de longo prazo e com alta multa rescisória. ACEITAR (Plano de Contingência): Procurar novo local.	Gerente do Projeto
Ter muitos projetos de qualidade para serem incubados (número maior do que o oferecido)	Médio	Médio	ACEITAR (Plano de Contingência): Possuir cadastro organizado e PNs disponíveis para futura análise e inserção.	Coordenadora de Execução

3.7. Qualidade

Para avaliarmos a qualidade do projeto, identificamos os indicadores mais importantes do projeto e criamos uma meta para cada um destes.

3.7.1. Lista de Verificação da Qualidade

LISTA DE VERIFICAÇÃO DA QUALIDADE				
Produto / Serviço	Requisito Qualidade	Meta de Qualidade	Método de Verificação	Responsável
Cursos de capacitação	Frequência dos alunos	Média de no mínimo 75%	Lista de frequência	Coordenadora de Empreendedorismo
	Satisfação dos alunos	80% de aprovação	Questionário de avaliação dos cursos	Coordenadora de Empreendedorismo
Incubadoras Rio Criativo	Resultados em suas diferentes áreas	Aprovação e Reconhecimento CERNE	CERNE	Cordenadora de Execução
	Incubação dos empreendimentos	100% dos empreendimentos sobreviventes e sustentáveis após 18 meses	Sistema de acompanhamento dos empreendimentos	Cordenadora de Execução
Projeto	Cronograma	Cumprimento do prazo	Análise do relatório final do projeto	Gerente do projeto
	Orçamento	Custo final com desvio máximo de 15% do orçado	Análise do relatório final do projeto	Gerente do projeto

3.7.2. Avaliação de Resultados

As Incubadoras Rio Criativo serão avaliadas sob a égide do Centro de Referência para Apoio a Novos Empreendimentos – CERNE.

Os atendimentos, capacitações e orientações serão avaliados pelo público beneficiado segundo ficha de avaliação que vem sendo utilizada nos processos similares pelo Instituto Gênesis.

Quanto à avaliação das **Redes de Negócios**, a quantidade, magnitude e longevidade dos negócios estabelecidos entre os empreendimentos criativos presentes serão considerados.

Os resultados serão avaliados nas reuniões de acompanhamento e ao final de cada etapa através de relatórios e estudos.

3.8. Recursos Humanos

Primeiramente foram detalhados todos os profissionais necessários para o desenvolvimento do projeto, e o perfil de cada um deles. Em seguida foram

relacionadas a cada profissional, as atividades que cada um participa e a forma com que participa, garantindo que cada elemento do escopo do projeto seja atribuído a uma pessoa responsável.

3.8.1. Equipe Necessária para o Projeto

EQUIPE PLANEJADA PARA O PROJETO

Função	Qtde.	Perfil mínimo
Coordenador do Projeto	1	Terceiro grau completo, com conhecimentos de metodologia de gerenciamento de projetos, e experiência comprovada em projetos da Economia Criativa.
Gerente do Projeto	1	Terceiro grau completo, com conhecimentos de metodologia de gerenciamento de projetos.
Coordenadora de Execução	1	Terceiro grau completo, com conhecimentos de metodologia de gerenciamento de projetos, e experiência comprovada em projetos de Incubadoras de empresas.
Coordenadora Administrativo-Financeira	1	Terceiro grau completo, necessária formação em administração, economia ou ciências contábeis e especializações na área financeira; Domínio de Word e Excel; capacidade para lidar sob pressão, bom relacionamento interpessoal, pró-atividade, capacidade analítica e de negociação. Desejável inglês e/ou espanhol.
Coordenadora de Empreendedorismo	1	Terceiro grau completo, bom relacionamento inter-pessoal, experiência com comunicação interna/institucional. Desejável conhecimento em inglês e espanhol.
Gerente de Incubadora da Capital	1	Profissional de qualquer área de formação, com terceiro grau completo, perfil gerencial e experiência na área empresarial no campo da Economia Criativa. Desejável conhecimento em inglês e espanhol.
Gerente da Incubadora da Baixada	1	Profissional de qualquer área de formação, com terceiro grau completo, perfil gerencial e experiência na área empresarial no campo da Economia Criativa. Desejável conhecimento em inglês e espanhol e residência em algum município da Baixada.
Assistente de Comunicação	1	Terceiro grau completo, ter experiência com redação de textos, assessoria de imprensa e comunicação interna/institucional. Desejável conhecimento em inglês e espanhol.
Administrador predial	2	Segundo grau completo, desejável bom relacionamento interpessoal e gestão de equipe; organização de processos e conteúdos; pró-atividade; bom desempenho sob pressão; liderança, paciência.
Assistente de TI	1	Terceiro grau completo, desejável bom relacionamento interpessoal; organização de processos; pró-atividade; bom desempenho sob pressão; paciência.
Estagiário Capital	4	Estudantes da PUC a partir do 3º período dos cursos de administração, comunicação, engenharia e afins. Desejável conhecimento em inglês e espanhol e pacote Office. Facilidade de relacionamento com o público.
Estagiário Baixada	4	Estudantes a partir do 3º período dos cursos de administração, comunicação, engenharia e afins da PUC ou de universidades próximas a São João de Meriti. Desejável conhecimento em inglês e espanhol, pacote Office e residência em algum município da Baixada. Facilidade de relacionamento com o público.
Professor de "Atitude Empreendedora"	1	Terceiro grau completo. Experiência/especialização na área abordada
Multiplicador de "Atitude Empreendedora"	6	Terceiro grau completo. Experiência/conhecimento prévio na área abordada
Professor de " Mercado e Inovação"	2	Terceiro grau completo. Experiência/especialização na área abordada
Multiplicador de " Mercado e Inovação"	6	Terceiro grau completo. Experiência/conhecimento prévio na área abordada
Professor de "Plano de Negócios"	2	Terceiro grau completo. Experiência/especialização na área abordada
Multiplicador de "Plano de Negócios"	8	Terceiro grau completo. Experiência/conhecimento prévio na área abordada
Consultor	5	Terceiro grau completo. Experiência/conhecimento prévio na área abordada. Experiência comprovada em consultoria empresarial.
Jurado da banca de seleção	8	Terceiro grau completo, com experiência e especialização em projetos da Economia Criativa.
Segurança	2	Segundo grau completo, preferência por experiência comprovada mínima de dois anos como segurança.
Recepcionista	2	Segundo grau completo, preferência por experiência comprovada mínima de dois anos como recepcionista.

3.8.2. Matriz de Responsabilidades

MATRIZ DE RESPONSABILIDADES										
Função/Produtos e serviços	Coordenador do Projeto	Gerente do Projeto	Coordenadora de Execução	Coordenadora Adm/ Fin.	Coordenadora de Empreend.	Assistente de Comunicação	Gerente da Capital	Gerente da Baixada	Empresa de Obra	Arquiteto
Reunião de partida do Projeto	A	R	P	P	P					
Planejamento do projeto	A	R	F	F	F					
Reuniões de acompanhamento	A	A	R	F	F	F	F	F		
Relatórios de desempenho	A	R	F	F	F	F	F	F		
Relatórios de desembolso	A	A	F	F	F	F	F	F		
Divulgação das vagas	A	F	R	F	F	F	P	P		
Análise de CVs	A	R	R	F	F	F	P	P		
Realização de entrevistas	A	R	R	F	F	F	P	P	R	
Seleção dos candidatos	A	R	R				P	P		
Contratação dos selecionados	A	A		R						
Análise de possíveis locais	A	R	R	R	F					
Visitas a possíveis locais	A	R	P	R	F					
Escolha do local	A	R	R	P						
Contratação do espaço	A	R	P	P						
Escolha de arquiteto	A	R	P	P						
Elaboração do projeto	A	P	F	F						R
Análise de Orçamentos	A	P	R	F						
Contratação de empresa	A	A	R	P	P	P				
Execução da obra	A	F	F	P					R	
Análise dos equipamentos a serem utilizados	A	A	R	F			P	P		
Aquisição de Equipamentos		A	P	R			P	P		
Instalação de equipamentos		A	P	R			P	P		
Elaboração do Edital	A	R	F	P						
Publicação do edital	A	R								
Análise e Elaboração de Conteúdo	A	F	F	F		R				
Contratação de empresa para criação do site	A	R	F	F						
Criação do Portal	A	F	F	F		R	F			
Formulário de Inscrição	A	P	R	P						
Manutenção e atualização do Portal	A	P	P	P		R	F			
Análise e Elaboração de Conteúdo	A	F	F	P		R	P			
Criação da arte	A	F	F	F		R	P			
Impressão das peças		A	F	F		R				
Distribuição		A	F	F		R	P			
Análise e Elaboração de Conteúdo	A	F	F				R	P		
Definição de local e programação	A	F	F				R	P		
Divulgação dos eventos	A	P	P	P	P	P	R	P		
Execução dos eventos	P	P	P	P	P	P	R	P		
Definição do conteúdo	A		F		R					
Seleção dos profissionais	A		F		R					
Formação de multiplicadores		P	F		R					
Adequação de infraestrutura	A	R	P	P		P				
Formação coletiva em empreendedorismo; mercado e inovação; e Plano de Negócios		P	F	P	R	P	P			
Orientação individual para elaboração de PN		P	F	P	R	P	P			
Formação de banca	A	R	F				F			
Criação de métrica de análise dos projetos	A	F	R	F						
Recebimento dos Planos de Negócios		R	P	P		R	P	P		
Análise técnica dos PNs		R	P				P	P		
Divulgação dos 84 PNs classificados		R								

A = Aprova / F = Fornece Informação / P = Participa / R = Responsável

3.9. Integração

3.9.1. Plano Integrado de Mudanças

Com o objetivo de estabelecer um sistema de controle de mudanças que permita identificar as alterações e os impactos ocasionados, principalmente no escopo, no cronograma e no orçamento do projeto, os seguintes procedimentos devem ser seguidos pela equipe do projeto:

- Qualquer solicitação de mudança deve ser assinada pelo Gerente do projeto, após análise de impacto;

- A aprovação ou não de uma mudança deve ser feita pelo Coordenador do Projeto;

- Toda e qualquer mudança feita no projeto com alcance no conteúdo do edital de seleção, deve ser publicada no Diário Oficial, retificando o item modificado no edital.

- Caso haja alteração no escopo, orçamento ou cronograma com influência no contrato de prestação de serviços firmado entre PUC-Rio e SEC deve-se elaborar um termo aditivo a esse contrato, inserindo tal alteração.

3.9.2. Parcerias

O projeto Rio Criativo conta com as parcerias da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Econômico, Secretaria de Estado de Ciência e Tecnologia, Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado do Rio de Janeiro (FAPERJ), Junta Comercial do Estado do Rio de Janeiro (JUCERJA), SEBRAE/RJ, Prefeitura do Rio/RioFilme e Prefeitura de São João de Meriti.