

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
MBA EM GESTÃO DE PROJETOS

ALAN GUSTAVO JUNG

PLANO DE PROJETO
IMPLANTAÇÃO DE MELHORIAS NO PTC INTEGRITY LM

SÃO LEOPOLDO

2015

ALAN GUSTAVO JUNG

PLANO DE PROJETO:
Implantação de melhorias no PTC Integrity LM

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização apresentado como requisito para a obtenção do título de Especialista em Gestão de Projetos, pelo Curso de MBA em Gestão de Projetos da Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Orientador: Prof. Felipe Nardi.

São Leopoldo
2015

RESUMO

Este trabalho está apresentando um plano de projeto para a implantação de melhorias no PTC Integrity na empresa John Deere. Esta implantação contempla o desenvolvimento de uma nova configuração na ferramenta alinhada com os processos da empresa.

O plano do projeto foi desenvolvido seguindo as melhores práticas do PMBOK e contém os seguintes planos de gerenciamento: Integração, escopo, tempo, custos, qualidade, recursos, comunicações, riscos e partes interessadas.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fluxo do Processo de Solicitação de Mudança.....	20
Figura 2 - Estrutura Analítica do Projeto (EAP)	23
Figura 3 - Cronograma do Projeto (Parte 1 de 5)	39
Figura 4 - Cronograma do Projeto (Parte 2 de 5)	40
Figura 5 - Cronograma do Projeto (Parte 3 de 5)	41
Figura 6 - Cronograma do Projeto (Parte 4 de 5)	42
Figura 7 - Cronograma do Projeto (Parte 5 de 5)	43
Figura 8 - Curva S	47
Figura 9 - Organograma do Projeto.....	48
Figura 10 - Enquadramento das Partes Interessadas	64
Figura 11 - Estrutura Analítica dos Riscos (EAR)	68

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Cronograma do Projeto (Alto Nível).....	15
Tabela 2 - Estimativa Orçamento (Recursos).....	16
Tabela 3 - Partes Interessadas (Termo de Abertura)	17
Tabela 4 - Estrutura de Pastas.....	21
Tabela 5 - Estrutura Analítica do Projeto (EAP).....	26
Tabela 6 - Dicionário da Estrutura Analítica do Projeto	31
Tabela 7 - Marcos do Projeto	34
Tabela 8 - Cronograma do Projeto	38
Tabela 9 - Custo por hora dos recursos	47
Tabela 10 - Custo por etapas do projeto	47
Tabela 11 - Recursos do Projeto.....	48
Tabela 12 - Matriz de Responsabilidade (RACI)	52
Tabela 13 - Eventos de Comunicação	57
Tabela 14 - Nível de Escalonamento	58
Tabela 15 - Classificação da Informação	59
Tabela 16 - Indicadores Desempenho do Projeto.....	61
Tabela 17 - Indicadores Desempenho do Produto.....	62
Tabela 18 - Identificação das Partes Interessadas	63
Tabela 19 - Priorização das Partes Interessadas	64
Tabela 20 - Legenda Grau de Poder/Interesse.....	64
Tabela 21 - Engajamento das Partes Interessadas	65
Tabela 22 - Legenda Nível de Engajamento	65
Tabela 23 - Nível de Engajamento - Estratégia.....	66
Tabela 24 - Matriz de Responsabilidades - Riscos do projeto	67
Tabela 25 - Identificação dos Riscos do Projeto	70
Tabela 26 - Escala de Probabilidade	71
Tabela 27 - Matriz de Impacto	71
Tabela 28 - Matriz de Impacto X Probabilidade	71
Tabela 29 - Análise Qualitativa dos Riscos.....	72
Tabela 30 - Análise Quantitativa dos Riscos.....	73
Tabela 31 - Plano de Resposta aos Riscos.....	76

SUMÁRIO

RESUMO	3
LISTA DE FIGURAS	4
LISTA DE TABELAS	5
SUMÁRIO.....	6
1 INTRODUÇÃO	10
1.1 Descrição da Empresa.....	10
1.2 PTC Integrity	11
2 GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO DO PROJETO.....	12
2.1 Termo de abertura do projeto.....	12
2.1.1 Nome do Projeto	12
2.1.2 Objetivos do projeto	12
2.1.2.1 Objetivo Geral.....	12
2.1.2.2 Objetivos Específicos:	12
2.1.3 Justificativa.....	13
2.1.4 Gerente do Projeto	13
2.1.5 Atribuições do Gerente do Projeto	13
2.1.6 Patrocinador do Projeto	14
2.1.7 Descrição Preliminar do Produto.....	14
2.1.8 Entregas do Projeto.....	14
2.1.9 Cronograma do Projeto (Alto Nível).....	15
2.1.10 Orçamento	15
2.1.11 Premissas	16
2.1.12 Restrições	17
2.1.13 Riscos (Alto Nível).....	17
2.1.14 Partes Interessadas	17
2.1.15 Painel de Controle do Projeto.....	18
2.1.16 Controle Integrado de Mudanças.....	18
2.1.17 Documentação do Projeto.....	20
2.1.18 Critérios de Aceitação de Encerramento (Fases e/ou Projeto).....	21
3 PLANO DE GERENCIAMENTO DO ESCOPO.....	22
3.1 Escopo do Projeto	22
3.2 Exclusões do Escopo	22
3.3 Estrutura Analítica do Projeto (EAP)	23
3.4 Dicionário da Estrutura Analítica do Projeto.....	26
3.5 Verificação do escopo.....	31
3.6 Controle do escopo	32
4 PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO	33
4.1 Atribuições.....	33
4.2 Frequência de Atualização	33
4.3 Ferramentas.....	33
4.4 Relatórios	33
4.5 Controle de Mudança e Aprovação.	33
4.6 Marcos do projeto (Milestones).....	33
4.7 Cronograma do Projeto	34
4.8 Cronograma do Projeto (Gantt Chart)	39
4.9 Análise do Caminho Crítico	44
5 PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS	45
5.1 Processos de Gerenciamento de Custos.....	45

5.2	Custo Total do Projeto	46
5.3	Reservas de Custos	46
5.3.1	Reserva de Contingência	46
5.3.2	Reserva Gerencial.....	46
5.4	Custo por Hora dos Recursos.....	46
5.5	Custo por Etapa do Projeto	47
5.6	Curva S	47
6	PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS.....	48
6.1	Recursos Humanos	48
6.2	Organograma do Projeto	48
6.3	Matriz de Responsabilidades	49
6.4	Novos Recursos, Realocação e Substituição dos Membros do Time do Projeto.....	52
6.5	Treinamentos	52
6.6	Avaliação de Resultado do Time do Projeto	53
6.7	Bonificações.....	53
6.8	Atualização do Plano de Gerenciamento de Recursos.....	53
7	PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES.....	54
7.1	Objetivo do Plano	54
7.2	Monitoramento e Atualização do Plano de Comunicação	54
7.3	Eventos de Comunicação	54
7.4	Gerenciamento de Reuniões	57
7.5	Gerenciamento de Problemas e Questões	57
7.6	Gerenciamento das Lições Aprendidas.....	58
7.7	Plano de Escalonamento	58
7.8	Gerenciamento de Mudança de Escopo.....	59
7.9	Ferramentas de Comunicação	59
7.10	Classificação da Informação	59
8	PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE	60
8.1	Política de Qualidade	60
8.2	Fatores Ambientais	60
8.3	Métricas de Qualidade	60
8.3.1	Desempenho do projeto	60
8.3.2	Desempenho do Produto.....	61
8.4	Controle da Qualidade	62
8.5	Garantia da Qualidade	62
9	PLANO DE GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS	63
9.1	Identificação das Partes Interessadas	63
9.2	Priorização das Partes Interessadas.....	63
9.3	Engajamento Das Partes Interessadas.....	65
9.4	Estratégia de Engajamento das Partes Interessadas.....	65
9.5	Controlar o Engajamento das Partes Interessadas	66
10	PLANO DE GERENCIAMENTO DOS RISCOS	67
10.1	Responsabilidades.....	67
10.2	Estrutura Analítica dos Riscos (EAR)	67
10.3	Identificação dos Riscos	68
10.4	Escala dos Riscos.....	71
10.5	Análise Qualitativa dos Riscos	72
10.6	Análise Quantitativa dos Riscos	73
10.7	Plano de Resposta aos Riscos	73
10.8	Processo de Controle e Mudança de Riscos	76

11	CONSIDERAÇÕES FINAIS	77
12	REFERÊNCIAS	78
	ANEXOS	79

1 INTRODUÇÃO

1.1 Descrição da Empresa

A John Deere é uma multinacional norte-americana que foi fundada no ano de 1837 e possui mais de 175 anos de uma história de sucesso. Sua sede mundial está localizada na cidade de Moline, Illinois nos Estados Unidos. A John Deere oferece uma vasta solução em produtos para atender as diferentes necessidades de seus clientes. Seus principais produtos estão ligados aos seguintes setores: Máquinas e implementos agrícolas; Máquinas pesada e equipamentos para construção; Equipamentos florestais; Carrinhos de golfe e equipamentos; Cortadores de grama. A John Deere está presente em todo o mundo, com fábricas, centro de distribuição de peças e outras instalações em mais de 30 países.

A companhia iniciou suas operações no Brasil em 1979, quando assumiu participação de 20% no capital da Schneider Logemann & Cia (SLC), fábrica de máquinas agrícolas de Horizontina (RS). Em 1999, a John Deere assumiu integralmente o controle da SLC, dando origem à John Deere Brasil.

Desde então a companhia efetuou diversos investimentos no mercado brasileiro, realizando a ampliação da fábrica de colheitadeiras e plantadeiras de Horizontina (RS); inauguração da fábrica de colhedoras de cana-de-açúcar em Catalão (GO); ampliação da fábrica de Catalão para produção de pulverizadores; instalação de uma das mais modernas fábricas de tratores do mundo em Montenegro (RS); abertura do Centro de Distribuição de Peças para América do Sul em Campinas (SP); Construção da fábrica para produção de retroescavadeiras e carregadores em Indaiatuba (SP), investimentos estes que somados ultrapassam os 2 Bilhões de Dólares.

Comprometidos com as pessoas ligadas a terra. As mudanças sempre fizeram parte dos negócios da companhia, mudanças estas que trazem oportunidades as quais sempre esteve disponível para abraça-las. Apesar de várias mudanças a Deere nunca desprezou e nem esqueceu os valores fundamentais do seu fundador: integridade, qualidade, comprometimento e inovação. Estes são os valores que determinam a maneira da companhia trabalhar, a qualidade que é oferecida aos clientes bem como o tratamento sem igual que recebe do cliente, investidores e funcionários.

1.2 PTC Integrity

Gestão de Requisitos pode ser o aspecto mais crítico no processo de desenvolvimento de um produto. Se os requisitos foram especificados incorretamente ou não foram devidamente comunicados, o produto final certamente não atenderá as expectativas dos clientes. Gerenciar alterações de requisitos e aumento do escopo devem ser parte dos processos empresariais pois isso é vital para mitigar os riscos principalmente em grandes projetos.

PTC Integrity oferece uma completa abordagem unificada, em que os requisitos são o primeiro passo do processo contínuo que liga as necessidades para o desenho, fases de desenvolvimento, teste e implantação do produto.

São diversos os benefícios desta solução, entre eles:

- Os analistas de negócio podem facilmente criar requisitos e automaticamente comunicar com o time de desenvolvimento.
- Os gerentes de negócio podem assegurar que os requisitos estão aprovados e verificar todas as alterações relacionados com um requisito em específico.
- Workflow com ciclos de aprovações (garante que somente pessoas autorizadas adicionem e aprovem requisitos)
- Versionamento de cada requisito.
- Variados relatórios e possibilidade de customizações.
- Organização lógica dos requisitos através de hierarquias.

2 GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO DO PROJETO

2.1 Termo de abertura do projeto

2.1.1 Nome do Projeto

Projeto para Implantação de Melhorias no PTC Integrity LM.

2.1.2 Objetivos do projeto

2.1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral é desenvolver uma nova configuração no PTC Integrity que esteja alinhada com os processos de negócio.

2.1.2.2 Objetivos Específicos:

A definição dos objetivos específicos deste projeto segue a regra SMART:

- *Specific* (Específico): Deve ser escrito de forma clara e concisa.
- *Measurable* (Mensurável): O objetivo deve ser mensurável, ou seja, deve ser possível medi-lo com a utilização de um ou mais indicadores.
- *Agreed* (Acordado): Deve ser acordado com as partes interessadas.
- *Time Bound* (Limitado no Tempo): Deve ser especificado um prazo para sua conclusão.

Com base nesta regra, os seguintes objetivos específicos foram definidos para este projeto:

- Implantar uma estrutura genérica para os documentos de requisitos, possibilitando a inserção de qualquer nível de requisito e habilitando o seu compartilhando ou reutilização em diferentes projetos ou produtos. Esta implantação deve ser entregue até Agosto de 2015.
- Implantar uma nova estrutura que suporta a inserção dos requisitos do tipo "Voz do Cliente" até Outubro de 2015.
- Implantar hierarquias para os requisitos do tipo sistemas e funções, possibilitando uma melhor organização e classificação destes requisitos. Finalizar esta implantação até Outubro de 2015.
- Implantar melhorias na interface com usuário para inserção e gerenciamento dos requisitos, tornando a interface mais intuitiva e amigável. Finalizar esta implantação até Janeiro de 2016.

- Desenvolver os relatórios para representação gráfica dos relacionamentos entre os requisitos. Finalizar este desenvolvimento até Janeiro de 2016.
- Entregar a documentação do sistema contendo as instruções detalhadas da definição de cada atributo e orientações de sua aplicabilidade (Help Docs). Documentação deverá ser entregue até Janeiro de 2016.
- Desenvolver todos os materiais para realização dos treinamentos virtuais (arquivos PPT, arquivos de vídeo), organizando-os por módulos e por perfil de usuário. Os materiais devem ser entregues até Janeiro de 2016.
- Todos os usuários do PTC Integrity LM devem estar treinados na nova solução até Fevereiro de 2016.

2.1.3 Justificativa

A implantação do PTC Integrity LM foi realizada através de um projeto piloto onde uma estrutura para gerir os requisitos foi definida e implantada. Com o uso atual pós-piloto e com o aumento da demanda de novos usuários, projetos e a complexidade de troca de informações e relacionamento entre os requisitos, a estrutura atual não está mais suportando este crescimento. Este cenário está levando os grupos de usuários a não utilizarem totalmente as funcionalidades da ferramenta o que por muitos está sendo visto como impedimento para seguir com o uso da mesma.

Devido a esta situação os departamentos de Engenharia deixam de obter as vantagens oferecidas pela ferramenta como: Traceabilidade dos requisitos, redução de custos entre outros.

Este projeto de melhoria estará implantando uma nova configuração alinhada com os processos de negócio, retomando assim o uso completo da solução com todas as suas funcionalidades e habilitando novamente os departamentos de Engenharia a obterem os resultados planejados.

2.1.4 Gerente do Projeto

Para a realização deste projeto foi designado o Alan Jung como gerente do projeto.

2.1.5 Atribuições do Gerente do Projeto

As responsabilidades designadas para o gerente deste projeto são as seguintes:

- Planejamento do projeto e entregáveis conforme acordo com as partes interessadas.

- Será responsável pelo controle dos riscos, cronograma, escopo e custos, garantindo que sejam realizados conformes as margens de aceitação estabelecidas.
- Principal ponto de contato para todas as comunicações formais com as partes interessadas do projeto.
- Deverá reportar regularmente o status do projeto para o Patrocinador e demais partes interessadas, evitando surpresas.
- Manter a documentação atualizada no site do SharePoint designado para o projeto e também nas bases de conhecimento.
- Garantir que os membros da equipe estejam cientes de suas responsabilidades e que os compromissos assumidos pela equipe sejam realizados.
- Seguir os processos e melhores práticas conforme o PMBOK 5th além das metodologias estabelecidas pela empresa.
- Manter os gerentes dos recursos informados sobre o seu desempenho e solicitar alterações no time conforme necessidade.

2.1.6 Patrocinador do Projeto

O patrocinador deste projeto será o Sr. Duane, Diretor Global de Engenharia de Produto para Tratores.

2.1.7 Descrição Preliminar do Produto

Nova configuração para gestão dos requisitos alinhada com os processos de negócio, incluindo melhorias no layout da ferramenta, documentação detalhada (Help Docs), materiais de treinamento e usuários treinados na solução.

2.1.8 Entregas do Projeto

- Função para inserir requisitos genéricos.
- Função para inserir requisitos do tipo Voz do Cliente.
- Hierarquias para sistemas e funções.
- Interface mais intuitiva e amigável.
- Relatórios de representação gráfica dos relacionamentos entre os requisitos.
- Documentação para suporte dos usuários (help docs).
- Materiais de treinamento (PPT e vídeos)
- Todos usuários do PTC Integrity LM treinados.
- PTC Integrity LM alinhado com os processos de negócio.

2.1.9 Cronograma do Projeto (Alto Nível)

O projeto terá uma duração total estimada em 189 dias, tendo início no dia 01/Jun/2015 e o seu encerramento previsto para o dia 04/Mar/2016.

As entregas do projeto irão ocorrer através de pacotes, sendo organizados da seguinte maneira:

- Pacote 1: Será desenvolvido a estrutura para os documentos de requisitos genéricos.
- Pacote 2: Será desenvolvido a estrutura para os documentos do tipo "Voz do Cliente" e desenvolvimento das hierarquias para os sistemas e funções dos produtos.
- Pacote 3: Melhorias no layout e desenvolvimento dos relatórios.
- Pacote 4: Elaboração da documentação para os "helps docs" e materiais de treinamentos.

Tarefa	Duração	Data Início	Data Fim
Iniciação	10 dias	01-Jun-15	12-Jun-15
Planejamento	15 dias	15-Jun-15	03-Jul-15
Desenvolvimento do Pacote 1	40 dias	06-Jul-15	28-Ago-15
Go Live Pacote 1	-	31-Ago-15	31-Ago-15
Desenvolvimento do Pacote 2	40 dias	31-Ago-15	23-Out-15
Go Live Pacote 2		26-Out-15	26-Out-15
Desenvolvimento do Pacote 3	40 dias	26-Out-15	23-Dez-15
Go Live Pacote 3		04-Jan-16	04-Jan-16
Desenvolvimento do Pacote 4	20 dias	04-Jan-16	29-Jan-16
Treinamentos	15 dias	01-Fev-16	19-Fev-16
Encerramento	10 dias	22-Fev-16	04-Mar-16

Tabela 1 - Cronograma do Projeto (Alto Nível)

2.1.10 Orçamento

Para este projeto não está previsto orçamento, pois não serão necessárias contratações de serviços externos, aquisições de equipamentos (computadores, servidores) e aquisição de softwares (licenças), os quais já fizeram parte dos investimentos do projeto piloto implantado no último ano.

Todas as atividades necessárias para entrega dos objetivos serão realizadas com a utilização dos recursos internos da empresa. O projeto contará com o suporte de um consultor externo, porém os custos com este consultor serão pagos pelo departamento de Engenharia de tratores de Mannheim (Alemanha).

Como base para referência do esforço aplicado para o desenvolvimento do projeto, será demonstrado os custos referentes aos recursos. Os custos demonstrados na tabela abaixo não representam as despesas com salários e benefícios, mas sim é um custo padrão seguindo alguns critérios estabelecidos pelo PMO para cálculo dos custos gerais dos projetos.

Recurso	Esforço (horas)	Custo hora	Custo Total
Duane	50	R\$ 350,00	R\$ 17.500,00
Gerd	50	R\$ 350,00	R\$ 17.500,00
Matthew	100	R\$ 350,00	R\$ 35.000,00
Francisco	1200	R\$ 230,00	R\$ 27.000,00
Roger	50	R\$ 230,00	R\$ 11.500,00
Joseph	200	R\$ 270,00	R\$ 54.000,00
Dr. Wolfgang	200	R\$ 270,00	R\$ 54.000,00
Jeffrey	200	R\$ 270,00	R\$ 54.000,00
Matthew S.	200	R\$ 270,00	R\$ 54.000,00
Ronald	200	R\$ 270,00	R\$ 54.000,00
David	20	R\$ 230,00	R\$ 4.600,00
Alan Jung	800	R\$ 230,00	R\$ 184.000,00
Andrew	350	R\$ 230,00	R\$ 80.500,00
Andrew M	200	R\$ 230,00	R\$ 46.000,00
Roxy	200	R\$ 230,00	R\$ 46.000,00
Dr. Mustapha	500	R\$ 230,00	R\$ 115.000,00
Benjamin	200	R\$ 230,00	R\$ 46.000,00
Custo Total Estimado do Projeto			R\$ 1.149.600,00

Tabela 2 - Estimativa Orçamento (Recursos)

2.1.11 Premissas

- Time de servidores irá suportar as atividades de migração das alterações do PTC Integrity do servidor de desenvolvimento para o servidor de produção seguindo o fluxo de aprovação secundário que prioriza projetos.
- Recursos do projeto estarão disponíveis para executar suas atividades conforme estabelecido no cronograma.

- O projeto poderá sofrer alterações no decorrer do seu desenvolvimento desde que siga as regras estabelecidas no processo de controle de mudanças.
- Os pacotes de melhorias serão implantados na versão do PTC Integrity 10.5 que é a versão atual instalada no servidor de produção.

2.1.12 Restrições

- Não existe orçamento aprovado para este projeto para contratação de serviços externos, aquisição de novos computadores, servidores ou licenças do software.

2.1.13 Riscos (Alto Nível)

- Solicitações de alterações de escopo que requerem investimentos.
- Divergências entre os Líderes da Solução para definição e aprovação dos requisitos para cada pacote de melhoria.

2.1.14 Partes Interessadas

Grupo	Nome	Descrição do Cargo
Gerentes de Portfolio	Duane	Patrocinador e Diretor Global de Engenharia de Produto para Tratores
	Gerd	Gerente de Engenharia
	Matthew	Gerente Global de TI
Líderes da Solução	Francisco	Analista de Negócio
	Roger	Analista de TI – Arquitetura
	Joseph	Líder Global da Plataforma de Tratores
	Dr. Wolfgang	Gerente de Engenharia
	Jeffrey	Gerente de Engenharia – Software Design
	Matthew S.	Gerente de Processos – Unidade Motores
	Ronald	Gerente de Projetos de Operações
Outros	David	Gerente de TI – Arquitetura
	Alan Jung	Gerente do Projeto
	Andrew	Analista de TI
	Andrew M.	Supervisor de Especificações
	Roxy	Líder de Processos
	Dr. Mustapha	Consultor Externo
	Benjamin	Engenheiro de Produto

Tabela 3 - Partes Interessadas (Termo de Abertura)

Gerentes de Portfólio: São responsáveis pelo gerenciamento do portfólio de projetos referente a gestão de requisitos. Resolvem questões e/ou problemas escalados pelos Líderes da Solução. Definem as diretrizes da solução.

Líderes da Solução: São responsáveis pelas definições dos processos, padrões e melhores práticas para gestão de requisitos. Responsáveis pela qualidade dos dados do sistema. Definem os níveis de segurança. Resolvem questões e/ou problemas escalados pelos usuários chaves da solução.

2.1.15 Painel de Controle do Projeto

O desempenho do projeto deverá ser reportado através de um relatório nomeado Relatório do Status do Projeto, Anexo A, devendo ser encaminhado para o Patrocinador e Partes Interessadas a cada 15 dias.

O relatório é composto pelas seguintes informações: Data do relatório, status da saúde atual do projeto (Branco; Verde; Amarelo; Vermelho, (Branco: Significa que o projeto ainda não possui a linha de base definida. Verde: significa que o projeto está controlado e progredindo conforme planejamento; Amarelo: significa um sinal de atenção no projeto, que está identificando um possível risco que irá acontecer, ou qualquer outra coisa que possa afetar o andamento do projeto. Alguma ação preventiva deve ser tomada para evitar impactos negativos no projeto. Vermelho: O projeto está em situação crítica (seja em relação a tempo, escopo, custo, qualidade), correndo risco de não ser concluído ou de não atingir totalmente os objetivos.), saúde do projeto informado no último relatório, resumo do status do projeto, principais marcos informando a data planejada x data realizada, principais realizações desde o último relatório, atividades planejadas que não foram finalizadas no período, atividades planejadas para o próximo período, principais riscos, principais incidentes e saúde dos indicadores de desempenho (cronograma, escopo, recursos, riscos, orçamento).

2.1.16 Controle Integrado de Mudanças

O principal objetivo do controle integrado de mudanças é formalizar um método para solicitar, analisar, priorizar e aprovar a implantação das mudanças solicitadas durante o projeto que podem afetar as áreas de conhecimento: integração, escopo, tempo, custo, qualidade, recursos humanos, comunicação, riscos e aquisições.

Processo para solicitação de mudanças:

1. Qualquer solicitação de mudança deve ser enviada utilizando o Formulário de Solicitação de Mudança. (Verificar Anexo B).
2. O formulário pode ser enviado por qualquer pessoa que esteja participando do projeto.
3. Preencher o formulário e armazená-lo na pasta Gestão de Mudança localizada no SharePoint do projeto.
4. Comunicar o gerente do projeto via e-mail com o link para o formulário da nova solicitação.
5. O gerente do projeto irá revisar o formulário para garantir que as informações necessárias para análise estão completas. Caso alguma informação esteja faltando ou as informações não estão claras, o gerente do projeto irá contatar o solicitante para acertar o formulário.
6. Com o formulário revisado o gerente do projeto irá se reunir com o time do projeto para analisar a mudança e fornecer as informações sobre o impacto no cronograma, escopo, qualidade e custo do projeto.
7. Após análise concluída o gerente do projeto irá se reunir com os Gerentes do Portfolio para apresentar a mudança solicitada e os impactos. Durante a reunião será decidido pela aceitação ou rejeição da solicitação bem como a sua priorização.
8. Se a solicitação de mudança for rejeitada, o gerente do projeto irá comunicar a decisão para o solicitante e manter o arquivo nas documentações do projeto.
9. Se a solicitação de mudança for aprovada, o gerente do projeto deverá realizar todas as alterações necessárias no planejamento do projeto e comunicá-las para todas as partes interessadas.

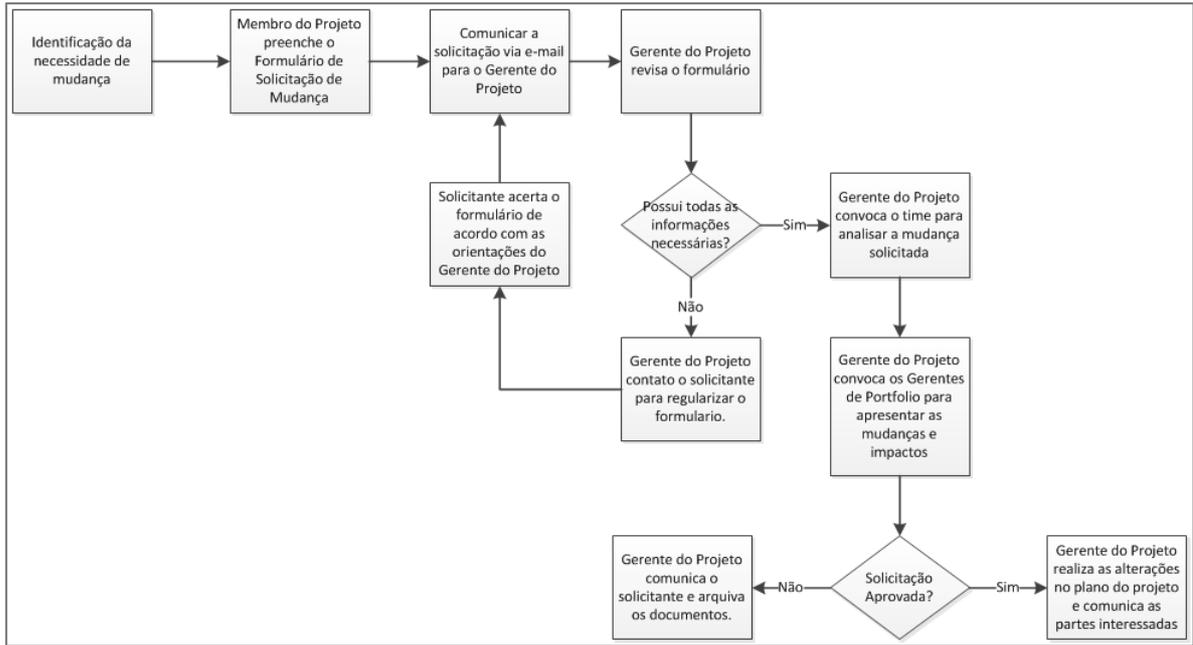


Figura 1 - Fluxo do Processo de Solicitação de Mudança.

2.1.17 Documentação do Projeto

Todas as documentações serão armazenadas no site do SharePoint destinado para este projeto.

Os documentos serão armazenados conforme a seguinte estrutura de pastas/listas:

Nome da Pasta (ou Lista)	Descrição
Documentos Restritos	Documentos que são classificados como confidenciais e que apenas o Gerente do Projeto e alguns membros do time terão acesso.
Documentos Compartilhados	Documentos gerais do projeto de uso comum, sem restrições de acesso.
Gestão de Mudança	Armazenamento dos formulários de solicitação de mudança.
Relatórios	Armazenamento de todos os relatórios gerados durante o projeto.
Lições Aprendidas	Lista do SharePoint para registrar as lições aprendidas no decorrer do projeto e no seu encerramento.
Pacote 1	Documentação gerada para o pacote 1 de melhorias.
Pacote 2	Documentação gerada para o pacote 2 de melhorias.
Pacote 3	Documentação gerada para o pacote 3 de melhorias.

Nome da Pasta (ou Lista)	Descrição
Pacote 4	Documentação gerada para o pacote 4 de melhorias.
Treinamento	Materiais elaborados para as entregas dos treinamentos (arquivos PPT, vídeos, etc...)
Aprovações	Armazenamento de todas as aprovações requeridas para o projeto.
Incidentes	Lista do SharePoint para reportar e monitorar os incidentes que são abertos durante os ciclos de testes de cada pacote de melhoria.

Tabela 4 - Estrutura de Pastas

2.1.18 Critérios de Aceitação de Encerramento (Fases e/ou Projeto)

- Requisitos detalhados de cada pacote de melhoria devem ser aprovados formalmente pelo patrocinador do projeto e principais partes interessadas.
- Aprovações requeridas pela SOX devem ser coletadas para cada um dos 4 pacotes de melhoria.
- Plano de rollback definido para cada pacote de melhoria e aprovado formalmente pelo patrocinador do projeto.
- Materiais de treinamento devem ser revisados e aprovados pelos Líderes da Solução.
- A solução estará rodando em produção sem nenhum erro ou interrupção.
- 100% do escopo do projeto entregue conforme acordos. Qualquer alteração deverá ser devidamente documentada e aprovada pelo controle de mudanças.

3 PLANO DE GERENCIAMENTO DO ESCOPO

3.1 Escopo do Projeto

Este projeto estará entregando melhorias na configuração do PTC Integrity LM garantindo o alinhamento necessário com os processos de negócio. Para o atingimento deste objetivo os seguintes itens estão incluídos no escopo:

- Implantação de uma estrutura para inserir e gerenciar os requisitos do tipo genérico.
- Implantação de uma estrutura para inserir e gerenciar os requisitos do tipo Voz do Cliente.
- Implantação de hierarquias para os requisitos dos tipos sistemas e funções.
- Implantação de melhorias na interface com o usuário.
- Desenvolvimento de relatórios para representação gráfica dos relacionamentos entre os requisitos.
- Elaboração dos Help Docs.
- Elaboração dos materiais de treinamentos, incluindo arquivos em formato PPT e em vídeo.
- Treinamento para todos os usuários da ferramenta.

3.2 Exclusões do Escopo

Os itens abaixo são considerados fora do escopo deste projeto.

- Modificações no workflow de revisão e aprovação dos requisitos.
- Implantação de funcionalidades que ainda não foram entregues pelo fornecedor da ferramenta.
- Alterações que não foram aprovadas pelos Líderes da Solução ou Gerentes do Portfolio.
- Atualização da versão do PTC Integrity LM.
- Aquisição de novos servidores.
- Aquisição de novas licenças.

EAP	TAREFA
0	Implantação de Melhorias no PTC Integrity LM
1	Gerenciamento do Projeto
1.1	Planejamento
1.1.1	Início do planejamento do projeto
1.1.2	Identificar as partes interessadas
1.1.3	Termo de Abertura do Projeto
1.1.4	Aprovação do projeto
1.1.5	Aprovação do Projeto realizada
1.1.6	Coleta de requisitos
1.1.7	Desenvolver EAP
1.1.8	Desenvolver o cronograma
1.1.9	Planejar o gerenciamento do escopo
1.1.10	Planejar o gerenciamento dos custos
1.1.11	Planejar o gerenciamento da qualidade
1.1.12	Planejar o gerenciamento de RH
1.1.13	Planejar o gerenciamento das comunicações
1.1.14	Identificar os riscos do projeto
1.1.15	Realizar análise dos riscos
1.1.16	Planejamento do projeto concluído
1.2	Monitoramento
1.2.1	Monitoramento das Partes Interessadas
1.2.2	Monitoramento do escopo
1.2.3	Monitoramento do cronograma
1.2.4	Monitoramento dos custos
1.2.5	Monitoramento da qualidade
1.2.6	Monitoramento da equipe do projeto
1.2.7	Monitoramento das comunicações
1.2.8	Monitoramento dos riscos
1.3	Reuniões de Status
2	Etapa 1: Requisitos Genéricos
2.1	INICIO - Etapa 1
2.2	Reunião de kickoff
2.3	Coleta de Requisitos
2.4	Revisão dos Requisitos
2.5	Aprovação dos Requisitos
2.6	Requisitos Etapa 1 aprovados
2.7	Especificação Técnica
2.8	Desenvolvimento
2.9	Ciclo de Testes de TI
2.10	Demo
2.11	Ciclo de Testes do usuário
2.12	Ciclo de testes concluído
2.13	Decisão: Go-NoGo
2.14	Implantação em produção

EAP	TAREFA
2.15	Go Live Etapa 1
2.16	Go Live (Requisitos Genéricos em Produção)
2.17	Suporte pós Go Live
2.18	Termo de aceitação
2.19	CONCLUSÃO: Etapa 1
3	Etapa 2: Voz do Cliente e Hierarquias
3.1	INICIO - Etapa 2
3.2	Reunião de kickoff
3.3	Coleta de Requisitos
3.4	Revisão dos Requisitos
3.5	Aprovação dos Requisitos
3.6	Requisitos da etapa 2 aprovados
3.7	Especificação Técnica
3.8	Desenvolvimento
3.9	Ciclo de Testes de TI
3.10	Demo
3.11	Ciclo de Testes do usuário
3.12	Ciclo de testes concluídos
3.13	Decisão: Go-NoGo
3.14	Implantação em produção
3.15	Go Live do Pacote 2
3.16	Go Live (Voz do Cliente e Hierarquias em Produção)
3.17	Suporte pós Go Live
3.18	Termo de aceitação
3.19	CONCLUSÃO: Etapa 2
4	Etapa 3: Layout e Relatórios
4.1	INICIO - Etapa 3
4.2	Reunião de kickoff
4.3	Coleta de Requisitos
4.4	Revisão dos Requisitos
4.5	Aprovação dos Requisitos
4.6	Requisitos da etapa 3 aprovados
4.7	Especificação Técnica
4.8	Desenvolvimento
4.9	Ciclo de Testes de TI
4.10	Demo
4.11	Ciclo de Testes do usuário
4.12	Ciclo de testes concluídos
4.13	Decisão: Go-NoGo
4.14	Implantação em produção
4.15	Go Live do Pacote 3
4.16	Go Live (Layout e Relatórios em Produção)
4.17	Suporte pós Go Live
4.18	Termo de aceitação

EAP	TAREFA
4.19	CONCLUSÃO: Etapa 3
5	Etapa 4: Documentação do Sistema
5.1	INICIO - Etapa 4
5.2	Reunião de kickoff
5.3	Desenvolvimento Help Docs
5.4	Desenvolvimento materiais de treinamento
5.5	Revisão dos materiais
5.6	Aprovação dos Docs
5.7	Go Live
5.8	Termo de aceitação
5.9	CONCLUSÃO: Etapa 4
6	Etapa 5: Treinamento
6.1	INICIO - Etapa 5
6.2	Reunião de kickoff
6.3	Organização dos treinamentos
6.4	Treinamentos Virtuais
6.5	Treinamentos presenciais
6.6	Aprovação conclusão
6.7	Termo de aceitação
6.8	CONCLUSÃO: Etapa 5
7	Encerramento
7.1	INICIO - Encerramento do projeto
7.2	Lições Aprendidas
7.3	Avaliar os resultados
7.4	Termo de aceitação final
7.5	Encerrar o projeto
7.6	CONCLUSÃO: Encerramento do projeto

Tabela 5 - Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

3.4 Dicionário da Estrutura Analítica do Projeto

EAP	TAREFA	DESCRIÇÃO
0	Implantação de Melhorias no PTC Integrity LM	
1	Gerenciamento do Projeto	
1.1	Planejamento	
1.1.1	Início do planejamento do projeto	Marco de início do projeto
1.1.2	Identificar as partes interessadas	Realizar identificação de todas as partes interessadas neste projeto.
1.1.3	Termo de Abertura do Projeto	Desenvolvimento do termo de abertura do projeto.
1.1.4	Aprovação do projeto	Aprovação formal para início do projeto.
1.1.5	Aprovação do Projeto realizada	Projeto aprovado para ser iniciado
1.1.6	Coleta de requisitos	Coleta de requisitos em alto nível.

EAP	TAREFA	DESCRIÇÃO
1.1.7	Desenvolver EAP	Desenvolvimento da Estrutura Analítica do Projeto.
1.1.8	Desenvolver o cronograma	Desenvolvimento do cronograma detalhado do projeto.
1.1.9	Planejar o gerenciamento do escopo	Planejamento do gerenciamento do escopo do projeto.
1.1.10	Planejar o gerenciamento dos custos	Desenvolver o planejamento para o gerenciamento dos custos do projeto.
1.1.11	Planejar o gerenciamento da qualidade	Desenvolvimento do plano para gerenciamento da qualidade do projeto.
1.1.12	Planejar o gerenciamento de RH	Desenvolver o plano de gerenciamento dos recursos do projeto.
1.1.13	Planejar o gerenciamento das comunicações	Desenvolver o plano para gerenciamento das comunicações do projeto.
1.1.14	Identificar os riscos do projeto	Identificação de todos os riscos do projeto.
1.1.15	Realizar análise dos riscos	Realizar as avaliações qualitativa e quantitativa e fornecer as respostas para cada risco.
1.1.16	Planejamento do projeto concluído	Todas as etapas do planejamento concluídas e devidamente aprovadas
1.2	Monitoramento	
1.2.1	Monitoramento das Partes Interessadas	Monitoramento do engajamento das partes interessadas com a realização deste projeto.
1.2.2	Monitoramento do escopo	Validação e controle do escopo.
1.2.3	Monitoramento do cronograma	Monitorar andamento do cronograma.
1.2.4	Monitoramento dos custos	Monitoramento dos custos.
1.2.5	Monitoramento da qualidade	Monitoramento da qualidade do projeto.
1.2.6	Monitoramento da equipe do projeto	Gerenciamento da equipe do projeto (mobilizar equipe, manter motivação, desenvolver equipe, monitorar entregas).
1.2.7	Monitoramento das comunicações	Monitorar as comunicações para assegurar o atendimento conforme planejado.
1.2.8	Monitoramento dos riscos	Monitoramento dos riscos do projeto.
1.3	Reuniões de Status	Reuniões com as partes interessadas para apresentação do status do projeto
2	Etapa 1: Requisitos Genéricos	
2.1	INICIO - Etapa 1	Etapa 1 do projeto iniciada
2.2	Reunião de kickoff	Reunião com as partes interessadas e time do projeto para apresentar a etapa do projeto e capturar o comprometimento de todos.
2.3	Coleta de Requisitos	Coleta dos requisitos detalhados para o desenvolvimento dos documentos

EAP	TAREFA	DESCRIÇÃO
		genéricos.
2.4	Revisão dos Requisitos	Reuniões de revisão de requisitos para alinhamento e definição do escopo.
2.5	Aprovação dos Requisitos	Aprovação formal dos requisitos definidos para o Pacote 1.
2.6	Requisitos Etapa 1 aprovados	Lista de requisitos definida e aprovada
2.7	Especificação Técnica	Elaboração das especificações técnicas para o desenvolvimento do Pacote 1.
2.8	Desenvolvimento	Implantação das melhorias aprovadas para o Pacote 1 no ambiente de desenvolvimento.
2.9	Ciclo de Testes de TI	Realização de testes manuais e automáticos pela equipe de TI do projeto.
2.10	Demo	Reunião com as partes interessadas para demonstração do desenvolvimento realizado.
2.11	Ciclo de Testes do usuário	Realização de testes manuais pelos usuários da ferramenta.
2.12	Ciclo de testes concluído	Ciclo de testes de TI e dos usuários concluídos
2.13	Decisão: Go-NoGo	Reunião para revisar os resultados dos testes e decidir pela implantação ou não do Pacote 1 no ambiente de produção.
2.14	Implantação em produção	Realização das atividades para migrar o Pacote 1 do ambiente de desenvolvimento para o ambiente de produção.
2.15	Go Live Etapa 1	Habilitação do Pacote 1 em produção.
2.16	Go Live (Requisitos Genéricos em Produção)	Go Live da etapa 1 realizado
2.17	Suporte pós Go Live	Atividades para suportar o Go Live do Pacote 1.
2.18	Termo de aceitação	Reunião para revisão e aprovação das entregas planejadas x entregas realizadas
2.19	CONCLUSÃO: Etapa 1	Todas as atividades da etapa 1 concluídas
3	Etapa 2: Voz do Cliente e Hierarquias	
3.1	INICIO - Etapa 2	Etapa 2 do projeto iniciada
3.2	Reunião de kickoff	Reunião com as partes interessadas e time do projeto para apresentar a etapa do projeto e capturar o comprometimento de todos.
3.3	Coleta de Requisitos	Coleta dos requisitos detalhados para o desenvolvimento dos documentos do tipo Voz do Cliente e para hierarquias de sistemas e funções.
3.4	Revisão dos Requisitos	Reuniões de revisão de requisitos para

EAP	TAREFA	DESCRIÇÃO
		alinhamento e definição do escopo.
3.5	Aprovação dos Requisitos	Aprovação formal dos requisitos definidos para o Pacote 2.
3.6	Requisitos da etapa 2 aprovados	Coleta de requisitos foi concluída, requisitos foram revisados e devidamente aprovados.
3.7	Especificação Técnica	Elaboração das especificações técnicas para o desenvolvimento do Pacote 2.
3.8	Desenvolvimento	Implantação das melhorias aprovadas para o Pacote 2 no ambiente de desenvolvimento.
3.9	Ciclo de Testes de TI	Realização de testes manuais e automáticos pela equipe de TI do projeto.
3.10	Demo	Reunião com as partes interessadas para demonstração do desenvolvimento realizado.
3.11	Ciclo de Testes do usuário	Realização de testes manuais pelos usuários da ferramenta.
3.12	Ciclo de testes concluídos	Ciclo de testes de TI e dos usuários concluídos
3.13	Decisão: Go-NoGo	Reunião para revisar os resultados dos testes e decidir pela implantação ou não do Pacote 2 no ambiente de produção.
3.14	Implantação em produção	Realização das atividades para migrar o Pacote 2 do ambiente de desenvolvimento para o ambiente de produção.
3.15	Go Live do Pacote 2	Habilitação do Pacote 2 em produção.
3.16	Go Live (Voz do Cliente e Hierarquias em Produção)	Go Live da etapa 2 realizado
3.17	Suporte pós Go Live	Atividades para suportar o Go Live do Pacote 2
3.18	Termo de aceitação	Reunião para revisão e aprovação das entregas planejadas x entregas realizadas
3.19	CONCLUSÃO: Etapa 2	Todas as atividades da etapa 2 concluídas
4	Etapa 3: Layout e Relatórios	
4.1	INICIO - Etapa 3	Etapa 3 do projeto iniciada
4.2	Reunião de kickoff	Reunião com as partes interessadas e time do projeto para apresentar a etapa do projeto e capturar o comprometimento de todos.
4.3	Coleta de Requisitos	Coleta dos requisitos detalhados para o desenvolvimento das melhorias no layout e relatórios
4.4	Revisão dos Requisitos	Reuniões de revisão de requisitos para alinhamento e definição do escopo.
4.5	Aprovação dos Requisitos	Aprovação formal dos requisitos

EAP	TAREFA	DESCRIÇÃO
		definidos para o Pacote 3
4.6	Requisitos da etapa 3 aprovados	Coleta de requisitos foi concluída, requisitos foram revisados e devidamente aprovados.
4.7	Especificação Técnica	Elaboração das especificações técnicas para o desenvolvimento do Pacote 3
4.8	Desenvolvimento	Implantação das melhorias aprovadas para o Pacote 3 no ambiente de desenvolvimento.
4.9	Ciclo de Testes de TI	Realização de testes manuais e automáticos pela equipe de TI do projeto.
4.10	Demo	Reunião com as partes interessadas para demonstração do desenvolvimento realizado.
4.11	Ciclo de Testes do usuário	Realização de testes manuais pelos usuários da ferramenta.
4.12	Ciclo de testes concluídos	Ciclo de testes de TI e dos usuários concluídos
4.13	Decisão: Go-NoGo	Reunião para revisar os resultados dos testes e decidir pela implantação ou não do Pacote 3 no ambiente de produção.
4.14	Implantação em produção	Realização das atividades para migrar o Pacote 3 do ambiente de desenvolvimento para o ambiente de produção.
4.15	Go Live do Pacote 3	Habilitação do Pacote 3 em produção.
4.16	Go Live (Layout e Relatórios em Produção)	Go Live da etapa 3 realizado
4.17	Suporte pós Go Live	Atividades para suportar o Go Live do Pacote 3.
4.18	Termo de aceitação	Reunião para revisão e aprovação das entregas planejadas x entregas realizadas
4.19	CONCLUSÃO: Etapa 3	Todas as atividades da etapa 3 concluídas
5	Etapa 4: Documentação do Sistema	
5.1	INICIO - Etapa 4	Etapa 4 do projeto iniciada
5.2	Reunião de kickoff	Reunião com as partes interessadas e time do projeto para apresentar a etapa do projeto e capturar o comprometimento de todos.
5.3	Desenvolvimento Help Docs	Desenvolvimento da documentação detalhada de cada atributo e sua aplicabilidade.
5.4	Desenvolvimento materiais de treinamento	Desenvolvimento dos materiais (arquivos PPT e vídeos) para serem utilizados nos treinamentos dos usuários.
5.5	Revisão dos materiais	Revisão dos materiais pelos Líderes da Solução.

EAP	TAREFA	DESCRIÇÃO
5.6	Aprovação dos Docs	Aprovação formal de todos os materiais elaborados.
5.7	Go Live	Disponibilização de todos os materiais para os usuários do PTC Integrity LM.
5.8	Termo de aceitação	Reunião para revisão e aprovação das entregas planejadas x entregas realizadas
5.9	CONCLUSÃO: Etapa 4	Todos os materiais de treinamento e help docs desenvolvidos e disponibilizados
6	Etapa 5: Treinamento	
6.1	INICIO - Etapa 5	Etapa 5 do projeto iniciada
6.2	Reunião de kickoff	Reunião com as partes interessadas e time do projeto para apresentar a etapa do projeto e capturar o comprometimento de todos.
6.3	Organização dos treinamentos	Atividades de preparação para realização dos treinamentos.
6.4	Treinamentos Virtuais	Realização dos treinamentos virtuais
6.5	Treinamentos presenciais	Realização dos treinamentos presenciais.
6.6	Aprovação conclusão	Aprovação formal para conclusão dos treinamentos.
6.7	Termo de aceitação	Reunião para revisão e aprovação das entregas planejadas x entregas realizadas
6.8	CONCLUSÃO: Etapa 5	Todos os usuários treinados
7	Encerramento	
7.1	INICIO - Encerramento do projeto	Iniciada as atividades de encerramento do projeto
7.2	Lições Aprendidas	Compilação e revisão das lições aprendidas durante o projeto.
7.3	Avaliar os resultados	Avaliação dos resultados do projeto
7.4	Termo de aceitação final	Validação e aprovação final de todas as entregas planejadas x entregas realizadas.
7.5	Encerrar o projeto	Reunião de fechamento e aprovação formal.
7.6	CONCLUSÃO: Encerramento do projeto	Projeto concluído

Tabela 6 - Dicionário da Estrutura Analítica do Projeto

3.5 Verificação do escopo

A verificação do escopo será realizada através de reuniões entre o Gerente do Projeto e as principais partes interessadas. Estas reuniões serão programadas após o Go Live de cada pacote de melhoria. O principal benefício destas verificações intermediárias de escopo é obter uma formalização da aceitação das entregas, aumentando a probabilidade da aceitação final do produto do projeto.

Como apoio para esta verificação será utilizado um checklist (“Anexo C”) onde estará relacionado os requisitos solicitados com os requisitos entregues e cada requisito deve ser devidamente classificado como Conforme ou Não Conforme. Para os itens não conformes o Gerente do Projeto irá definir e encaminhar as ações necessárias para correção. Após a verificação estar concluída, as aprovações formais serão coletadas e armazenadas nas pastas dos documentos do projeto.

3.6 Controle do escopo

O objetivo do controle do escopo é monitorar o cumprimento do escopo do projeto/produto garantindo que todas as alterações sejam gerenciadas pelo controle de mudanças estabelecidos para o projeto.

O processo de controle mudança está detalhado na seção Controle Integrado de Mudanças no Capítulo 2 deste relatório.

4 PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO

4.1 Atribuições

O Gerente do Projeto é o principal responsável pelo monitoramento e atualização do cronograma do projeto, assim como as comunicações sobre as alterações e progresso das atividades.

4.2 Frequência de Atualização

A atualização do cronograma do projeto irá ocorrer semanalmente, sempre nas sextas-feiras. O processo consiste na revisão das atividades realizadas e completadas, revisão e alinhamento das atividades da próxima semana.

4.3 Ferramentas

Para o desenvolvimento e gerenciamento do cronograma deste projeto será utilizado o MS Project, onde apenas o Gerente do Projeto terá acesso para modifica-lo. Uma versão do cronograma será mantida nas pastas compartilhadas para visualização das partes interessadas.

4.4 Relatórios

O progresso das atividades do cronograma do projeto será informado no relatório de status do projeto que será enviado quinzenalmente para as partes interessadas. Qualquer alteração de grande impacto no cronograma deverá ser comunicada através de e-mail ou reuniões assim que estiverem sendo realizadas.

4.5 Controle de Mudança e Aprovação.

Qualquer alteração no cronograma que postergue alguma data de Go Live de cada entrega planejada, deverá passar por um processo de aprovação. O Gerente do Projeto possui autonomia para alterar os prazos e datas das atividades de execução sem que estas afetem a data de Go Live. Quando uma alteração no cronograma requer a postergação do Go Live de uma entrega, está alteração deverá ser discutida e aprovada pelo Patrocinador do projeto. Estas alterações e aprovações devem ser documentadas e armazenadas nas devidas pastas do projeto.

4.6 Marcos do projeto (Milestones)

EAP	MARCO	ENTREGA
1.1	Planejamento	15/06/15
1.1.1	Início do planejamento do projeto	15/06/15

EAP	MARCO	ENTREGA
1.1.5	Aprovação do Projeto realizada	23/06/15
1.1.16	Planejamento do projeto concluído	02/07/15
2	Etapa 1: Requisitos Genéricos	02/07/15
2.1	INICIO - Etapa 1	02/07/15
2.6	Requisitos Etapa 1 aprovados	20/07/15
2.12	Ciclo de testes concluído	13/08/15
2.16	Go Live (Requisitos Genéricos em Produção)	19/08/15
2.19	CONCLUSÃO: Etapa 1	27/08/15
3	Etapa 2: Voz do Cliente e Hierarquias	27/08/15
3.1	INICIO - Etapa 2	27/08/15
3.6	Requisitos da etapa 2 aprovados	14/09/15
3.12	Ciclo de testes concluídos	08/10/15
3.16	Go Live (Voz do Cliente e Hierarquias em Produção)	14/10/15
3.19	CONCLUSÃO: Etapa 2	22/10/15
4	Etapa 3: Layout e Relatórios	22/10/15
4.1	INICIO - Etapa 3	22/10/15
4.6	Requisitos da etapa 3 aprovados	09/11/15
4.12	Ciclo de testes concluídos	03/12/15
4.16	Go Live (Layout e Relatórios em Produção)	09/12/15
4.19	CONCLUSÃO: Etapa 3	17/12/15
5	Etapa 4: Documentação do Sistema	17/12/15
5.1	INICIO - Etapa 4	17/12/15
5.9	CONCLUSÃO: Etapa 4	18/01/16
6	Etapa 5: Treinamento	18/01/16
6.1	INICIO - Etapa 5	18/01/16
6.8	CONCLUSÃO: Etapa 5	09/02/16
7	Encerramento	09/02/16
7.1	INICIO - Encerramento do projeto	09/02/16
7.6	CONCLUSÃO: Encerramento do projeto	19/02/16

Tabela 7 - Marcos do Projeto

4.7 Cronograma do Projeto

ID	EAP	TAREFA	DURAÇÃO	INICIO	TÉRMINIO	PRED.
0	0	Implantação de Melhorias no PTC Integrity LM	180 dias	15/06/15	19/02/16	
1	1	Gerenciamento do Projeto	180 dias	15/06/15	19/02/16	
2	1.1	Planejamento	14 dias	15/06/15	02/07/15	
3	1.1.1	Início do planejamento do projeto	0 dias	15/06/15	15/06/15	
4	1.1.2	Identificar as partes interessadas	3 dias	15/06/15	17/06/15	
5	1.1.3	Termo de Abertura do Projeto	3 dias	18/06/15	22/06/15	4
6	1.1.4	Aprovação do projeto	1 dia	23/06/15	23/06/15	5
7	1.1.5	Aprovação do Projeto realizada	0 dias	23/06/15	23/06/15	6

ID	EAP	TAREFA	DURAÇÃO	INICIO	TÉRMINIO	PRED.
8	1.1.6	Coleta de requisitos	3 dias	24/06/15	26/06/15	7
9	1.1.7	Desenvolver EAP	2 dias	29/06/15	30/06/15	8
10	1.1.8	Desenvolver o cronograma	2 dias	01/07/15	02/07/15	9
11	1.1.9	Planejar o gerenciamento do escopo	2 dias	15/06/15	16/06/15	
12	1.1.10	Planejar o gerenciamento dos custos	2 dias	15/06/15	16/06/15	
13	1.1.11	Planejar o gerenciamento da qualidade	2 dias	15/06/15	16/06/15	
14	1.1.12	Planejar o gerenciamento de RH	2 dias	15/06/15	16/06/15	
15	1.1.13	Planejar o gerenciamento das comunicações	2 dias	15/06/15	16/06/15	
16	1.1.14	Identificar os riscos do projeto	3 dias	15/06/15	17/06/15	
17	1.1.15	Realizar análise dos riscos	3 dias	15/06/15	17/06/15	
18	1.1.16	Planejamento do projeto concluído	0 dias	02/07/15	02/07/15	10
19	1.2	Monitoramento	166 dias	03/07/15	19/02/16	2
20	1.2.1	Monitoramento das Partes Interessadas	166 dias	03/07/15	19/02/16	
21	1.2.2	Monitoramento do escopo	166 dias	03/07/15	19/02/16	
22	1.2.3	Monitoramento do cronograma	166 dias	03/07/15	19/02/16	
23	1.2.4	Monitoramento dos custos	166 dias	03/07/15	19/02/16	
24	1.2.5	Monitoramento da qualidade	166 dias	03/07/15	19/02/16	
25	1.2.6	Monitoramento da equipe do projeto	166 dias	03/07/15	19/02/16	
26	1.2.7	Monitoramento das comunicações	166 dias	03/07/15	19/02/16	
27	1.2.8	Monitoramento dos riscos	166 dias	03/07/15	19/02/16	
28	1.3	Reuniões de Status	171 dias	23/06/15	16/02/16	
29	1.3.1	Reuniões de Status 1	1 dia	23/06/15	23/06/15	
30	1.3.2	Reuniões de Status 2	1 dia	30/06/15	30/06/15	
31	1.3.3	Reuniões de Status 3	1 dia	07/07/15	07/07/15	
32	1.3.4	Reuniões de Status 4	1 dia	14/07/15	14/07/15	
33	1.3.5	Reuniões de Status 5	1 dia	21/07/15	21/07/15	
34	1.3.6	Reuniões de Status 6	1 dia	28/07/15	28/07/15	
35	1.3.7	Reuniões de Status 7	1 dia	04/08/15	04/08/15	
36	1.3.8	Reuniões de Status 8	1 dia	11/08/15	11/08/15	
37	1.3.9	Reuniões de Status 9	1 dia	18/08/15	18/08/15	
38	1.3.10	Reuniões de Status 10	1 dia	25/08/15	25/08/15	
39	1.3.11	Reuniões de Status 11	1 dia	01/09/15	01/09/15	
40	1.3.12	Reuniões de Status 12	1 dia	08/09/15	08/09/15	
41	1.3.13	Reuniões de Status 13	1 dia	15/09/15	15/09/15	
42	1.3.14	Reuniões de Status 14	1 dia	22/09/15	22/09/15	
43	1.3.15	Reuniões de Status 15	1 dia	29/09/15	29/09/15	
44	1.3.16	Reuniões de Status 16	1 dia	06/10/15	06/10/15	
45	1.3.17	Reuniões de Status 17	1 dia	13/10/15	13/10/15	
46	1.3.18	Reuniões de Status 18	1 dia	20/10/15	20/10/15	
47	1.3.19	Reuniões de Status 19	1 dia	27/10/15	27/10/15	
48	1.3.20	Reuniões de Status 20	1 dia	03/11/15	03/11/15	

ID	EAP	TAREFA	DURAÇÃO	INICIO	TÉRMINIO	PRED.
49	1.3.21	Reuniões de Status 21	1 dia	10/11/15	10/11/15	
50	1.3.22	Reuniões de Status 22	1 dia	17/11/15	17/11/15	
51	1.3.23	Reuniões de Status 23	1 dia	24/11/15	24/11/15	
52	1.3.24	Reuniões de Status 24	1 dia	01/12/15	01/12/15	
53	1.3.25	Reuniões de Status 25	1 dia	08/12/15	08/12/15	
54	1.3.26	Reuniões de Status 26	1 dia	15/12/15	15/12/15	
55	1.3.27	Reuniões de Status 27	1 dia	22/12/15	22/12/15	
56	1.3.28	Reuniões de Status 28	1 dia	29/12/15	29/12/15	
57	1.3.29	Reuniões de Status 29	1 dia	05/01/16	05/01/16	
58	1.3.30	Reuniões de Status 30	1 dia	12/01/16	12/01/16	
59	1.3.31	Reuniões de Status 31	1 dia	19/01/16	19/01/16	
60	1.3.32	Reuniões de Status 32	1 dia	26/01/16	26/01/16	
61	1.3.33	Reuniões de Status 33	1 dia	02/02/16	02/02/16	
62	1.3.34	Reuniões de Status 34	1 dia	09/02/16	09/02/16	
63	1.3.35	Reuniões de Status 35	1 dia	16/02/16	16/02/16	
64	2	Etapa 1: Requisitos Genéricos	40 dias	02/07/15	27/08/15	2
65	2.1	INICIO - Etapa 1	0 dias	02/07/15	02/07/15	
66	2.2	Reunião de kickoff	1 dia	03/07/15	03/07/15	
67	2.3	Coleta de Requisitos	5 dias	06/07/15	10/07/15	66
68	2.4	Revisão dos Requisitos	5 dias	13/07/15	17/07/15	67
69	2.5	Aprovação dos Requisitos	1 dia	20/07/15	20/07/15	68
70	2.6	Requisitos Etapa 1 aprovados	0 dias	20/07/15	20/07/15	69
71	2.7	Especificação Técnica	5 dias	21/07/15	27/07/15	70
72	2.8	Desenvolvimento	5 dias	28/07/15	03/08/15	71
73	2.9	Ciclo de Testes de TI	2 dias	04/08/15	05/08/15	72
74	2.1	Demo	1 dia	06/08/15	06/08/15	73
75	2.11	Ciclo de Testes do usuário	5 dias	07/08/15	13/08/15	74
76	2.12	Ciclo de testes concluído	0 dias	13/08/15	13/08/15	75
77	2.13	Decisão: Go-NoGo	1 dia	14/08/15	14/08/15	76
78	2.14	Implantação em produção	2 dias	17/08/15	18/08/15	77
79	2.15	Go Live Etapa 1	1 dia	19/08/15	19/08/15	78
80	2.16	Go Live (Requisitos Genéricos em Produção)	0 dias	19/08/15	19/08/15	79
81	2.17	Suporte pós Go Live	5 dias	20/08/15	26/08/15	80
82	2.18	Termo de aceitação	1 dia	27/08/15	27/08/15	81
83	2.19	CONCLUSÃO: Etapa 1	0 dias	27/08/15	27/08/15	82
84	3	Etapa 2: Voz do Cliente e Hierarquias	40 dias	27/08/15	22/10/15	64
85	3.1	INICIO - Etapa 2	0 dias	27/08/15	27/08/15	
86	3.2	Reunião de kickoff	1 dia	28/08/15	28/08/15	
87	3.3	Coleta de Requisitos	5 dias	31/08/15	04/09/15	86
88	3.4	Revisão dos Requisitos	5 dias	07/09/15	11/09/15	87
89	3.5	Aprovação dos Requisitos	1 dia	14/09/15	14/09/15	88

ID	EAP	TAREFA	DURAÇÃO	INICIO	TÉRMINIO	PRED.
90	3.6	Requisitos da etapa 2 aprovados	0 dias	14/09/15	14/09/15	89
91	3.7	Especificação Técnica	5 dias	15/09/15	21/09/15	90
92	3.8	Desenvolvimento	5 dias	22/09/15	28/09/15	91
93	3.9	Ciclo de Testes de TI	2 dias	29/09/15	30/09/15	92
94	3.1	Demo	1 dia	01/10/15	01/10/15	93
95	3.11	Ciclo de Testes do usuário	5 dias	02/10/15	08/10/15	94
96	3.12	Ciclo de testes concluídos	0 dias	08/10/15	08/10/15	95
97	3.13	Decisão: Go-NoGo	1 dia	09/10/15	09/10/15	96
98	3.14	Implantação em produção	2 dias	12/10/15	13/10/15	97
99	3.15	Go Live do Pacote 2	1 dia	14/10/15	14/10/15	98
100	3.16	Go Live (Voz do Cliente e Hierarquias em Produção)	0 dias	14/10/15	14/10/15	99
101	3.17	Suporte pós Go Live	5 dias	15/10/15	21/10/15	100
102	3.18	Termo de aceitação	1 dia	22/10/15	22/10/15	101
103	3.19	CONCLUSÃO: Etapa 2	0 dias	22/10/15	22/10/15	102
104	4	Etapa 3: Layout e Relatórios	40 dias	22/10/15	17/12/15	84
105	4.1	INICIO - Etapa 3	0 dias	22/10/15	22/10/15	
106	4.2	Reunião de kickoff	1 dia	23/10/15	23/10/15	
107	4.3	Coleta de Requisitos	5 dias	26/10/15	30/10/15	106
108	4.4	Revisão dos Requisitos	5 dias	02/11/15	06/11/15	107
109	4.5	Aprovação dos Requisitos	1 dia	09/11/15	09/11/15	108
110	4.6	Requisitos da etapa 3 aprovados	0 dias	09/11/15	09/11/15	109
111	4.7	Especificação Técnica	5 dias	10/11/15	16/11/15	110
112	4.8	Desenvolvimento	5 dias	17/11/15	23/11/15	111
113	4.9	Ciclo de Testes de TI	2 dias	24/11/15	25/11/15	112
114	4.1	Demo	1 dia	26/11/15	26/11/15	113
115	4.11	Ciclo de Testes do usuário	5 dias	27/11/15	03/12/15	114
116	4.12	Ciclo de testes concluídos	0 dias	03/12/15	03/12/15	115
117	4.13	Decisão: Go-NoGo	1 dia	04/12/15	04/12/15	116
118	4.14	Implantação em produção	2 dias	07/12/15	08/12/15	117
119	4.15	Go Live do Pacote 3	1 dia	09/12/15	09/12/15	118
120	4.16	Go Live (Layout e Relatórios em Produção)	0 dias	09/12/15	09/12/15	119
121	4.17	Suporte pós Go Live	5 dias	10/12/15	16/12/15	120
122	4.18	Termo de aceitação	1 dia	17/12/15	17/12/15	121
123	4.19	CONCLUSÃO: Etapa 3	0 dias	17/12/15	17/12/15	122
124	5	Etapa 4: Documentação do Sistema	22 dias	17/12/15	18/01/16	104
125	5.1	INICIO - Etapa 4	0 dias	17/12/15	17/12/15	
126	5.2	Reunião de kickoff	1 dia	18/12/15	18/12/15	
127	5.3	Desenvolvimento Help Docs	7 dias	21/12/15	29/12/15	126
128	5.4	Desenvolvimento materiais de treinamento	8 dias	30/12/15	08/01/16	127
129	5.5	Revisão dos materiais	3 dias	11/01/16	13/01/16	128
130	5.6	Aprovação dos Docs	1 dia	14/01/16	14/01/16	129

ID	EAP	TAREFA	DURAÇÃO	INICIO	TÉRMINIO	PRED.
131	5.7	Go Live	1 dia	15/01/16	15/01/16	130
132	5.8	Termo de aceitação	1 dia	18/01/16	18/01/16	131
133	5.9	CONCLUSÃO: Etapa 4	0 dias	18/01/16	18/01/16	132
134	6	Etapa 5: Treinamento	16 dias	18/01/16	09/02/16	124
135	6.1	INICIO - Etapa 5	0 dias	18/01/16	18/01/16	
136	6.2	Reunião de kickoff	1 dia	19/01/16	19/01/16	
137	6.3	Organização dos treinamentos	5 dias	20/01/16	26/01/16	136
138	6.4	Treinamentos Virtuais	8 dias	27/01/16	05/02/16	137
139	6.5	Treinamentos presenciais	8 dias	27/01/16	05/02/16	137
140	6.6	Aprovação conclusão	1 dia	08/02/16	08/02/16	139
141	6.7	Termo de aceitação	1 dia	09/02/16	09/02/16	140
142	6.8	CONCLUSÃO: Etapa 5	0 dias	09/02/16	09/02/16	141
143	7	Encerramento	8 dias	09/02/16	19/02/16	134
144	7.1	INICIO - Encerramento do projeto	0 dias	09/02/16	09/02/16	
145	7.2	Lições Aprendidas	3 dias	10/02/16	12/02/16	
146	7.3	Avaliar os resultados	3 dias	15/02/16	17/02/16	145
147	7.4	Termo de aceitação final	1 dia	18/02/16	18/02/16	146
148	7.5	Encerrar o projeto	1 dia	19/02/16	19/02/16	147
149	7.6	CONCLUSÃO: Encerramento do projeto	0 dias	19/02/16	19/02/16	148

Tabela 8 - Cronograma do Projeto

4.8 Cronograma do Projeto (Gantt Chart)

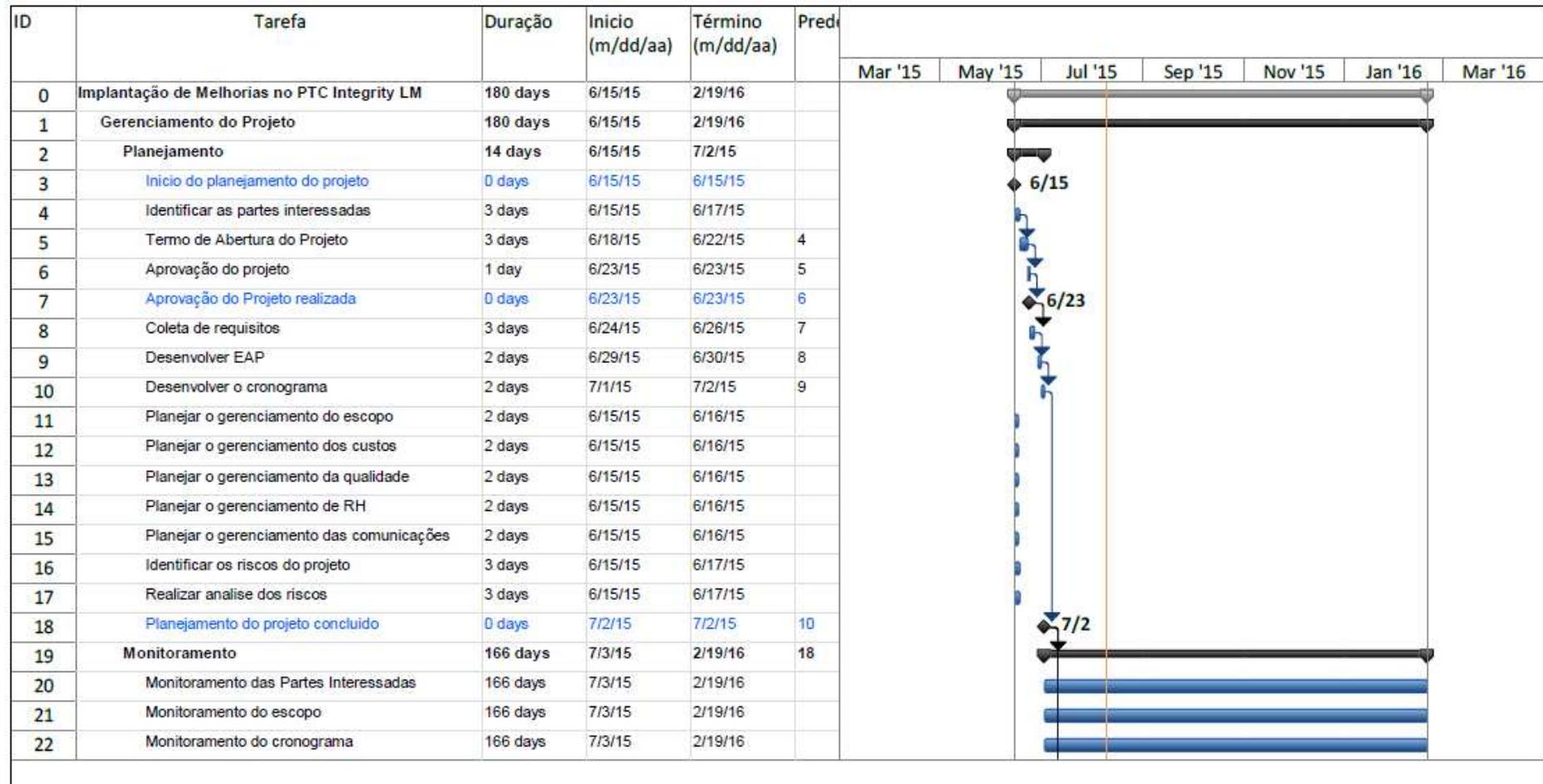


Figura 3- Cronograma do Projeto (Parte 1 de 5)

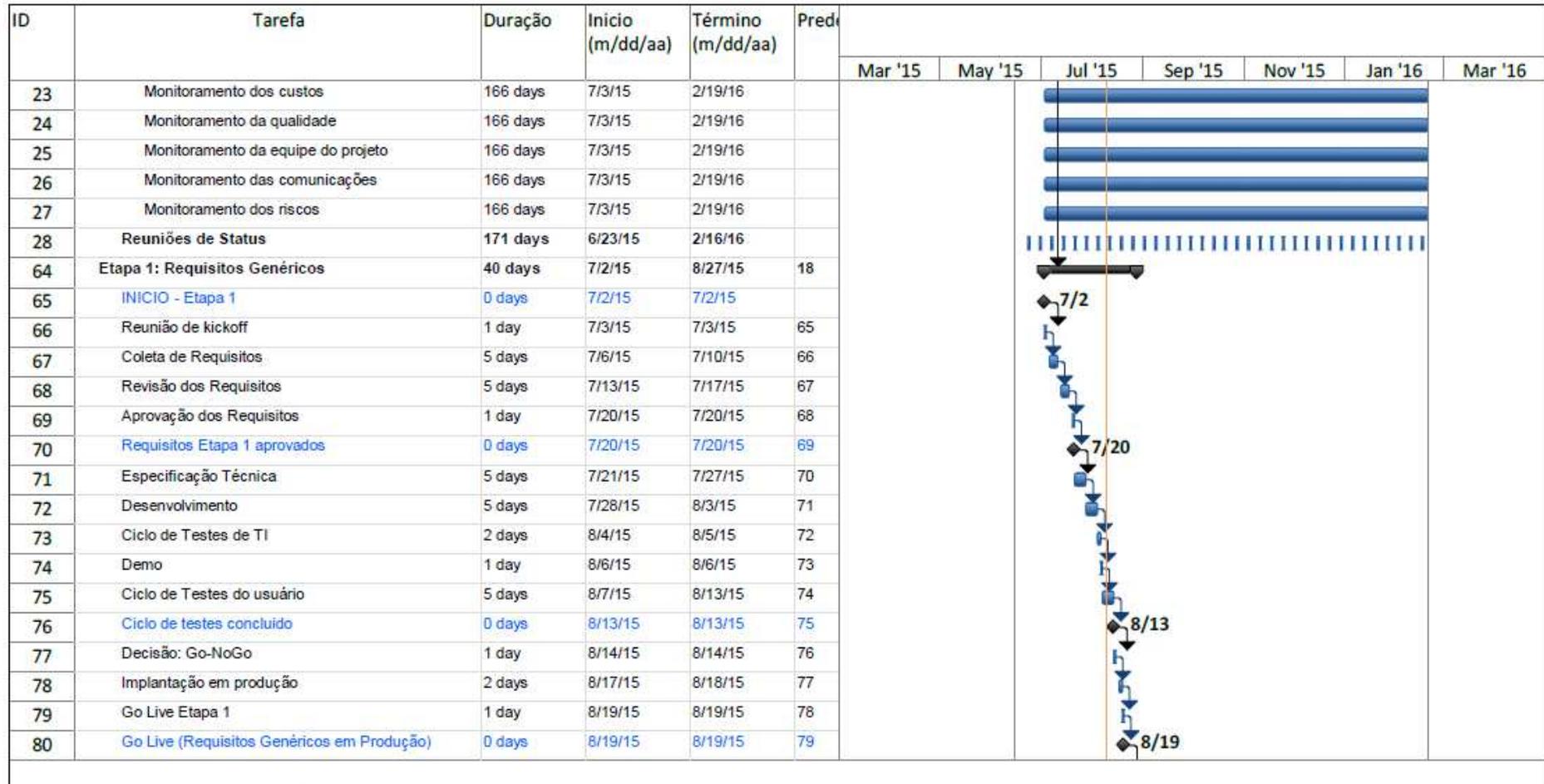


Figura 4 - Cronograma do Projeto (Parte 2 de 5)

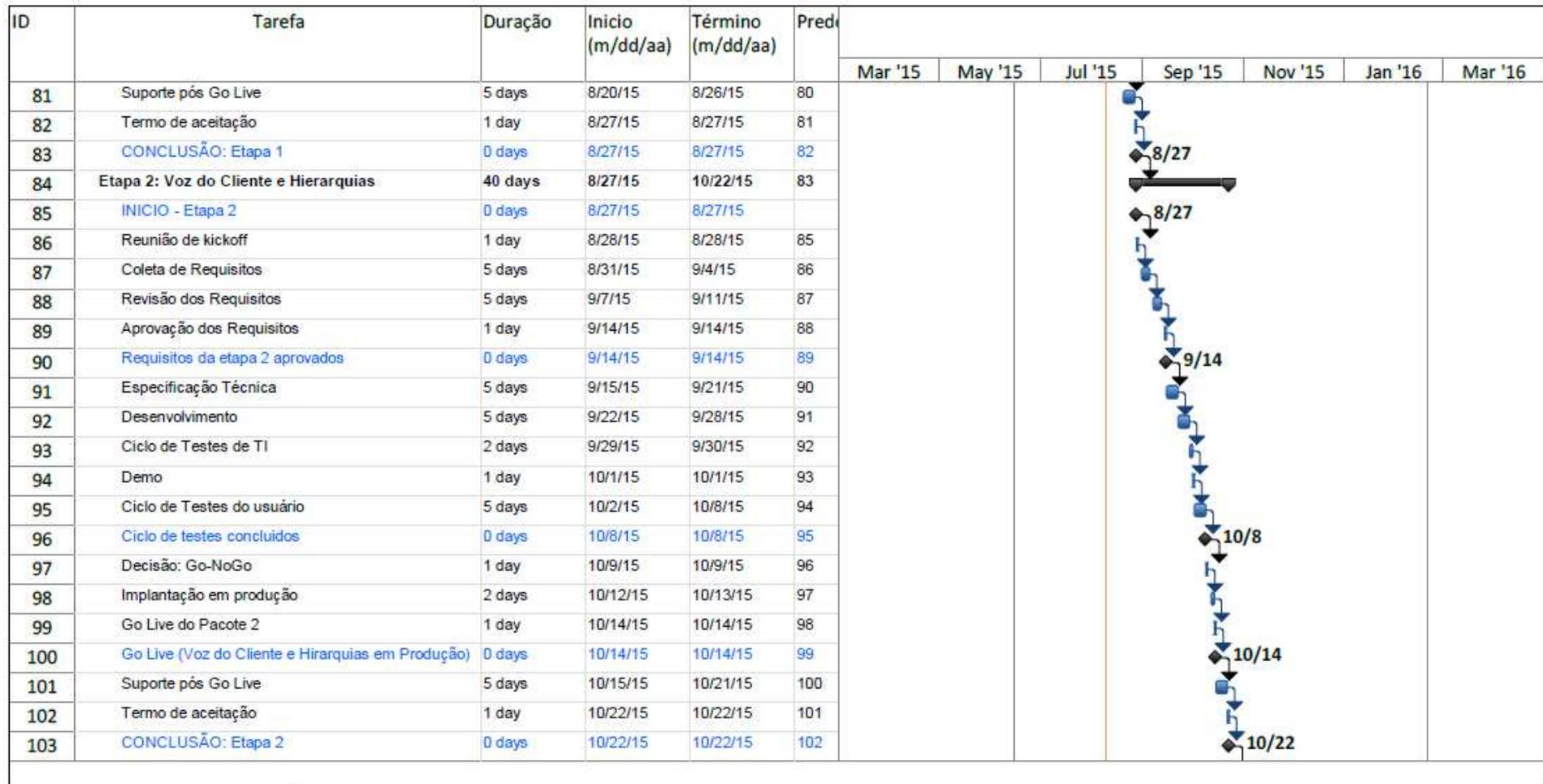


Figura 5 - Cronograma do Projeto (Parte 3 de 5)



Figura 6 - Cronograma do Projeto (Parte 4 de 5)



Figura 7 - Cronograma do Projeto (Parte 5 de 5)

4.9 Análise do Caminho Crítico

O projeto foi planejado para realizar entregas intermediárias, todas atividades de cada etapa estão sequenciadas e cada etapa inicia apenas após a conclusão da etapa anterior, o que torna praticamente 85% de todas as atividades do projeto pertencentes ao caminho crítico.

Este cenário gera uma atenção redobrada para o Gerente do Projeto pois qualquer atraso pode comprometer todo o projeto. Para minimizar possíveis atrasos, durante o processo de estimativa de duração das atividades muitas destas foram adicionadas com pequenas folgas o que gera uma margem para correções.

5 PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

Os custos deste projeto são referentes apenas a utilização dos recursos internos da empresa. Nenhuma aquisição de software, hardware ou serviços está planejada para a execução deste projeto. Abaixo está detalhado como irá ocorrer o gerenciamento destes custos.

5.1 Processos de Gerenciamento de Custos

- O Gerente do Projeto é responsável pela atualização e manutenção dos controles de custos do projeto.
- Alterações no plano de custos devem ser aprovadas pelo patrocinador do projeto.
- As estimativas de custos para cada recurso/atividade serão realizadas com o uso da tabela de custo hr/recurso fornecida pelo PMO.
- A estimativa dos custos será em Reais (R\$).
- A técnica utilizada para estimar os custos deste projeto é a “*Bottom-up*”. Esta técnica permite que os custos para cada atividade sejam estimados de forma mais detalhada e precisa. O custo total é determinado pela somatória dos custos de todas as atividades.
- O software utilizado para o controle e monitoramento dos custos será o MS Project.
- O desempenho do projeto será medido quinzenalmente com a utilização da curva S, onde serão monitorados o Valor Agregado (VA), Valor Planejado (VP) e Custo Real (CR). Com base nestes valores, os seguintes indicadores serão utilizados para o controle financeiro do projeto:
 - Variação do Custo (VC): $VC = VA - CR$
 - VC Negativo: Está acima do orçamento.
 - VC Positivo: Está abaixo do orçamento.
 - Variação do Prazo (VPR): $VPR = VA - VP$
 - VPR Negativo: Atrasado
 - VPR Positivo: Adiantado
 - Índice de Desempenho dos Custos (IDC): $IDC = VA / CR$
 - Valor igual ou maior que 1: indica uma condição favorável.
 - Valor menor que 1: indica uma condição desfavorável.
 - Índice de Desempenho do Prazo (IDP): $IDP = VA / VP$

- Valor igual ou maior que 1: indica uma condição favorável.
- Valor menor que 1: indica uma condição desfavorável.

5.2 Custo Total do Projeto

O custo total do projeto é composto pela soma das estimativas de cada etapa com as reservas de contingência e gerencial. O custo das etapas do projeto totaliza o montante de R\$999.091,20 e as reservas de custos totalizam o montante de R\$199.818,24. Com base nestes valores, o custo total estimado do projeto será de R\$1.198.909,44.

5.3 Reservas de Custos

Uma reserva total de R\$199.818,24 está aprovada para este projeto, que corresponde 20% do custo total do projeto.

O Gerente do Projeto possui autonomia para utilização de 30% deste valor sem a necessidade de aprovação do patrocinador.

5.3.1 Reserva de Contingência

A reserva de contingência está programada para ser utilizada apenas para as respostas dos riscos identificados do projeto. Para este projeto está reservado o montante de R\$144.700,00 que corresponde a 14% do custo total do projeto.

5.3.2 Reserva Gerencial

A reserva gerencial está reservada para gerenciamento dos riscos desconhecidos do projeto. Para este projeto está reservado o montante de R\$55.100,00, que corresponde a 6% do custo total do projeto.

5.4 Custo por Hora dos Recursos

Nome do Recurso	Tipo	Custo/hr
Alan Jung	Trabalho	R\$ 230,00/hr
Duane	Trabalho	R\$ 350,00/hr
Gerd	Trabalho	R\$ 350,00/hr
Matthew	Trabalho	R\$ 350,00/hr
Francisco	Trabalho	R\$ 230,00/hr
Roger	Trabalho	R\$ 230,00/hr
Joseph	Trabalho	R\$ 270,00/hr
Dr. Wolfgang	Trabalho	R\$ 270,00/hr
Jeffrey	Trabalho	R\$ 270,00/hr
Matthew S.	Trabalho	R\$ 270,00/hr
Ronald	Trabalho	R\$ 270,00/hr
David	Trabalho	R\$ 230,00/hr

Nome do Recurso	Tipo	Custo/hr
Andrew	Trabalho	R\$ 230,00/hr
Andrew M.	Trabalho	R\$ 230,00/hr
Roxy	Trabalho	R\$ 230,00/hr
Dr. Mustapha	Trabalho	R\$ 230,00/hr
Benjamin	Trabalho	R\$ 230,00/hr

Tabela 9 - Custo por hora dos recursos

5.5 Custo por Etapa do Projeto

TAREFA	CUSTO TOTAL	LINHA DE BASE	CUSTO REALIZADO	CUSTO RESTANTE
Implantação de Melhorias no PTC Integrity LM	R\$ 999.091,20	R\$ 999.091,20	R\$ 0.00	R\$ 999.091,20
Gerenciamento do Projeto	R\$ 341.478,40	R\$ 341.478,40	R\$ 0.00	R\$ 341.478,40
Etapa 1: Requisitos Genéricos	R\$ 179.953,60	R\$ 179.953,60	R\$ 0.00	R\$ 179.953,60
Etapa 2: Voz do Cliente e Hierarquias	R\$ 179.953,60	R\$ 179.953,60	R\$ 0.00	R\$ 179.953,60
Etapa 3: Layout e Relatórios	R\$ 179.953,60	R\$ 179.953,60	R\$ 0.00	R\$ 179.953,60
Etapa 4: Documentação do Sistema	R\$ 76.344,80	R\$ 76.344,80	R\$ 0.00	R\$ 76.344,80
Etapa 5: Treinamento	R\$ 21.676,00	R\$ 21.676,00	R\$ 0.00	R\$ 21.676,00
Encerramento	R\$ 19.731,20	R\$ 19.731,20	R\$ 0.00	R\$ 19.731,20

Tabela 10 - Custo por etapas do projeto

5.6 Curva S

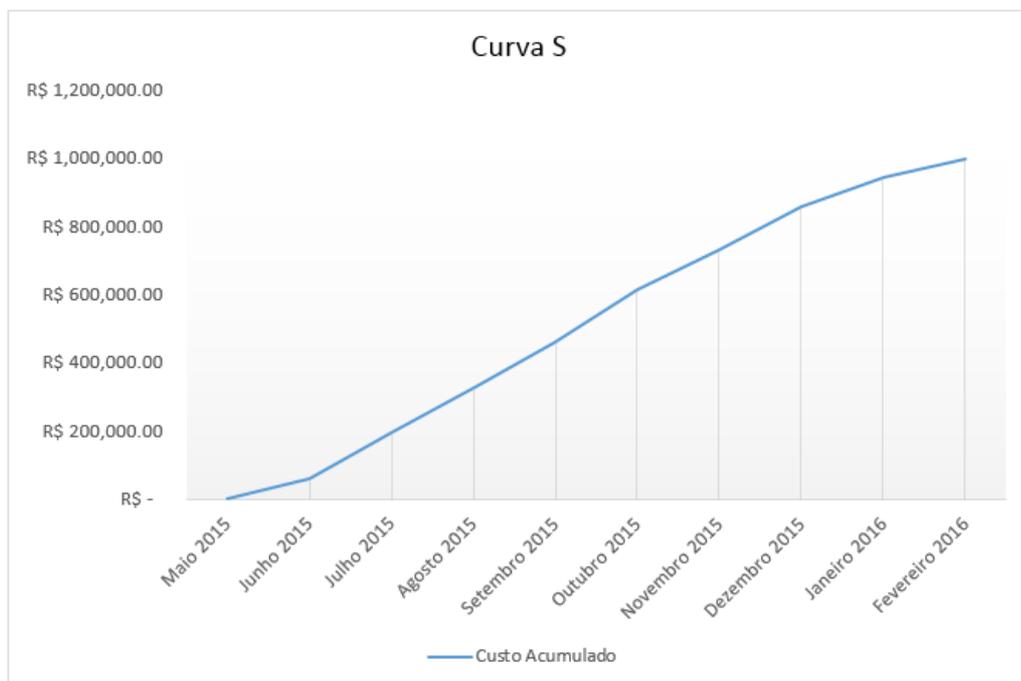


Figura 8- Curva S

6 PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS

6.1 Recursos Humanos

O time do projeto será formado pelos seguintes profissionais:

Nome	Descrição do Cargo	Função no Projeto
Duane	Diretor Global de Engenharia de Produto para Tratores	Patrocinador / Gerente de Portfolio
Gerd	Gerente de Engenharia	Gerente de Portfolio
Matthew	Gerente Global de TI	Gerente de Portfolio
Francisco	Analista de Negócio	Analista de Negócios / Líderes da Solução
Roger	Analista de TI – Arquitetura	Líderes da Solução
Joseph	Líder Global da Plataforma de Tratores	Líderes da Solução
Dr. Wolfgang	Gerente de Engenharia	Líderes da Solução
Jeffrey	Gerente de Engenharia – Software Design	Líderes da Solução
Matthew S.	Gerente de Processos – Unidade Motores	Líderes da Solução
Ronald	Gerente de Projetos de Operações	Líderes da Solução
David	Gerente de TI – Arquitetura	Gerente de TI – Arquitetura
Alan Jung	Gerente de Projeto	Gerente do Projeto
Andrew	Analista de TI	Analista de TI
Andrew M.	Supervisor de Especificações	Usuário Chave
Roxy	Líder de Processos	Usuário Chave
Dr. Mustapha	Consultor Externo	Usuário Chave
Benjamin	Engenheiro de Produto	Usuário Chave

Tabela 11 - Recursos do Projeto

6.2 Organograma do Projeto

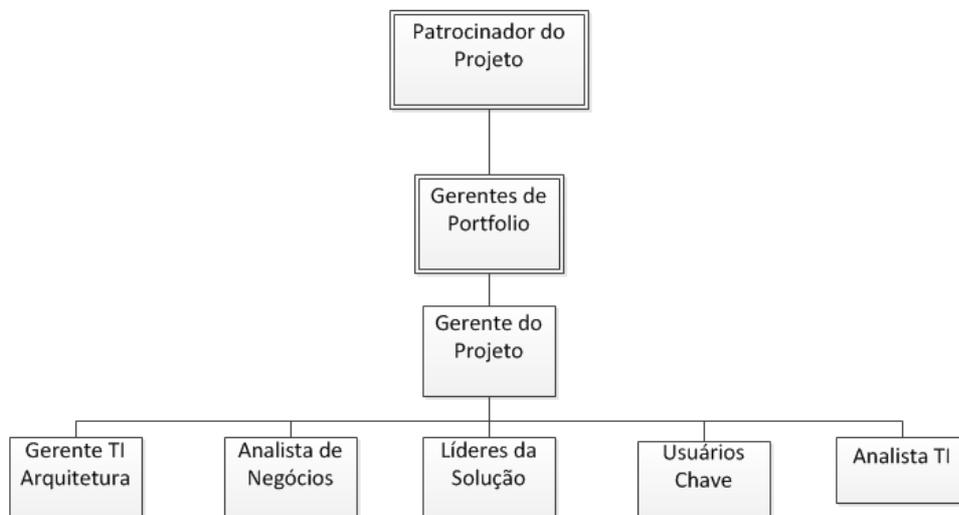


Figura 9- Organograma do Projeto

6.3 Matriz de Responsabilidades

Para determinar as responsabilidades de cada membro do time do projeto, foi utilizado a matriz RACI onde: R = Responsável; A = Aprovador; C = Consultado; I = Informado.

EAP	Tarefa	Gerente do Projeto	Patrocinador	Gerentes de Portfolio	Líderes da Solução	Analista de Negócios	Analista de TI	Gerente TI Arquitetura	Usuários Chave
0	Implantação de Melhorias no PTC Integrity LM								
1	Gerenciamento do Projeto								
1.1	Planejamento								
1.1.1	Início do planejamento do projeto								
1.1.2	Identificar as partes interessadas	R/A	I	I		C			
1.1.3	Termo de Abertura do Projeto	R/A	I	C	C	C	I	I	I
1.1.4	Aprovação do projeto	R	A	I	I	I	I	I	I
1.1.5	Aprovação do Projeto realizada								
1.1.6	Coleta de requisitos	R/A	I	I	C	C	C	I	I
1.1.7	Desenvolver EAP	R/A	I	I	I	C	I	I	I
1.1.8	Desenvolver o cronograma	R/A	I	I	I	C	I	I	I
1.1.9	Planejar o gerenciamento do escopo	R/A	I	I	I	C	I	I	I
1.1.10	Planejar o gerenciamento dos custos	R/A	I	I	I	C	I	I	I
1.1.11	Planejar o gerenciamento da qualidade	R/A	I	I	I	C	I	I	I
1.1.12	Planejar o gerenciamento de RH	R/A	I	I	I	C	I	I	I
1.1.13	Planejar o gerenciamento das comunicações	R/A	I	I	I	C	I	I	I
1.1.14	Identificar os riscos do projeto	R/A	I	I	I	C	C	I	I
1.1.15	Realizar análise dos riscos	R/A	I	I	I	C	C	I	I
1.1.16	Planejamento do projeto concluído								
1.2	Monitoramento								
1.2.1	Monitoramento das Partes Interessadas	R/A	I	I	I	I	I	I	I
1.2.2	Monitoramento do escopo	R/A	I	I	I	I	I	I	I
1.2.3	Monitoramento do cronograma	R/A	I	I	I	I	I	I	I
1.2.4	Monitoramento dos custos	R/A	I	I	I	I	I	I	I
1.2.5	Monitoramento da qualidade	R/A	I	I	I	I	I	I	I
1.2.6	Monitoramento da equipe do projeto	R/A	I	I	I	I	I	I	I

EAP	Tarefa	Gerente do Projeto	Patrocinador	Gerentes de Portfolio	Líderes da Solução	Analista de Negócios	Analista de TI	Gerente TI Arquitetura	Usuários Chave
1.2.7	Monitoramento das comunicações	R/A	I	I	I	I	I	I	I
1.2.8	Monitoramento dos riscos	R/A	I	I	I	I	I	I	I
1.3	Reuniões de Status	R/A	C	C	C	C	C	C	C
2	Etapa 1: Requisitos Genéricos								
2.1	INICIO - Etapa 1								
2.2	Reunião de kickoff	R/A	C	C	C	C	C	C	C
2.3	Coleta de Requisitos	R/A	I	I	C	C	C	I	I
2.4	Revisão dos Requisitos	R/A	I	I	C	C	I	I	C
2.5	Aprovação dos Requisitos	R	I	I	A	C	I	I	I
2.6	Requisitos Etapa 1 aprovados								
2.7	Especificação Técnica	A				R	C		
2.8	Desenvolvimento	A				R	C		
2.9	Ciclo de Testes de TI	R				C	C		
2.1	Demo	A	I	I	I	R	I	I	I
2.11	Ciclo de Testes do usuário	A	I	I	C	R	I	I	C
2.12	Ciclo de testes concluído								
2.13	Decisão: Go-NoGo	R	A	I	I	I	I	I	I
2.14	Implantação em produção	A	I	I	I	R	C	C	I
2.15	Go Live Etapa 1								
2.16	Go Live (Requisitos Genéricos em Produção)								
2.17	Suporte pós Go Live	A				R	C		
2.18	Termo de aceitação	R	A	I	I	I	I	I	I
2.19	CONCLUSÃO: Etapa 1								
3	Etapa 2: Voz do Cliente e Hierarquias								
3.1	INICIO - Etapa 2								
3.2	Reunião de kickoff	R/A	C	C	C	C	C	C	C
3.3	Coleta de Requisitos	R/A	I	I	C	C	C	I	I
3.4	Revisão dos Requisitos	R/A	I	I	C	C	I	I	C
3.5	Aprovação dos Requisitos	R	I	I	A	C	I	I	I
3.6	Requisitos da etapa 2 aprovados								
3.7	Especificação Técnica	A				R	C		
3.8	Desenvolvimento	A				R	C		
3.9	Ciclo de Testes de TI	R				C	C		
3.1	Demo	A	I	I	I	R	I	I	I

EAP	Tarefa	Gerente do Projeto	Patrocinador	Gerentes de Portfolio	Líderes da Solução	Analista de Negócios	Analista de TI	Gerente TI Arquitetura	Usuários Chave
3.11	Ciclo de Testes do usuário	A	I	I	C	R	I	I	C
3.12	Ciclo de testes concluídos								
3.13	Decisão: Go-NoGo	R	A	I	I	I	I	I	I
3.14	Implantação em produção	A	I	I	I	R	C	C	I
3.15	Go Live do Pacote 2								
3.16	Go Live (Voz do Cliente e Híerarquias em Produção)								
3.17	Suporte pós Go Live	A				R	C		
3.18	Termo de aceitação	R	A	I	I	I	I	I	I
3.19	CONCLUSÃO: Etapa 2								
4	Etapa 3: Layout e Relatórios								
4.1	INICIO - Etapa 3								
4.2	Reunião de kickoff	R/A	C	C	C	C	C	C	C
4.3	Coleta de Requisitos	R/A	I	I	C	C	C	I	I
4.4	Revisão dos Requisitos	R/A	I	I	C	C	I	I	C
4.5	Aprovação dos Requisitos	R	I	I	A	C	I	I	I
4.6	Requisitos da etapa 3 aprovados								
4.7	Especificação Técnica	A				R	C		
4.8	Desenvolvimento	A				R	C		
4.9	Ciclo de Testes de TI	R				C	C		
4.1	Demo	A	I	I	I	R	I	I	I
4.11	Ciclo de Testes do usuário	A	I	I	C	R	I	I	C
4.12	Ciclo de testes concluídos								
4.13	Decisão: Go-NoGo	R	A	I	I	I	I	I	I
4.14	Implantação em produção	A	I	I	I	R	C	C	I
4.15	Go Live do Pacote 3								
4.16	Go Live (Layout e Relatórios em Produção)								
4.17	Suporte pós Go Live	A				R	C		
4.18	Termo de aceitação	R	A	I	I	I	I	I	I
4.19	CONCLUSÃO: Etapa 3								
5	Etapa 4: Documentação do Sistema								
5.1	INICIO - Etapa 4								
5.2	Reunião de kickoff	R/A	C	C	C	C	C	C	C
5.3	Desenvolvimento Help Docs	A	I	I	I	R	C	I	I

EAP	Tarefa	Gerente do Projeto	Patrocinador	Gerentes de Portfolio	Líderes da Solução	Analista de Negócios	Analista de TI	Gerente TI Arquitetura	Usuários Chave
5.4	Desenvolvimento materias de treinamento	A	I	I	I	R	C	I	I
5.5	Revisão dos materiais	R	I	I	A	C	I	I	I
5.6	Aprovação dos Docs	R	A	I	I	I	I	I	I
5.7	Go Live								
5.8	Termo de aceitação	R	A	I	I	I	I	I	I
5.9	CONCLUSÃO: Etapa 4								
6	Etapa 5: Treinamento								
6.1	INICIO - Etapa 5								
6.2	Reunião de kickoff	R/A	C	C	C	C	C	C	C
6.3	Organização dos treinamentos	A	I	I	I	R	I	I	I
6.4	Treinamentos Virtuais	A	I	I	I	R	I	I	I
6.5	Treinamentos presenciais	A	I	I	I	R	I	I	I
6.6	Aprovação conclusão	R	A	I	I	I	I	I	I
6.7	Termo de aceitação	R	A	I	I	I	I	I	I
6.8	CONCLUSÃO: Etapa 5								
7	Encerramento								
7.1	INICIO - Encerramento do projeto								
7.2	Lições Aprendidas	R/A	C	C	C	C	C	C	C
7.3	Avaliar os resultados	R/A	C	C	C	C	C	C	C
7.4	Termo de aceitação final	R	A	I	I	I	I	I	I
7.5	Encerrar o projeto	R/A	I	I	I	I	I	I	I
7.6	CONCLUSÃO: Encerramento do projeto								

Tabela 12 - Matriz de Responsabilidade (RACI)

6.4 Novos Recursos, Realocação e Substituição dos Membros do Time do Projeto

O Gerente do Projeto é responsável pela alocação dos recursos para cada atividade do projeto e pelo gerenciamento do seu desempenho. O Gerente do Projeto não possui autoridade para substituir ou adicionar novos recursos para o projeto sem que esta solicitação seja aprovada pelo Patrocinador.

6.5 Treinamentos

Para cada etapa do projeto estão previstas reuniões (Demo) com o objetivo de treinar o time do projeto nas novas funcionalidades que estarão sendo desenvolvidas.

Outros treinamentos não serão necessários uma vez que nenhum outro processo estará sendo alterado ou adicionado com este projeto.

6.6 Avaliação de Resultado do Time do Projeto

O Gerente do Projeto como responsável pelo gerenciamento do desempenho dos recursos do projeto, deverá coletar dados sobre o desempenho individual de cada membro do time, compilar, analisar e compartilhar os resultados com os supervisores/gerentes de cada membro.

A forma escolhida para medição do desempenho será através de feedback e pelo cumprimento do cronograma. O feedback irá ocorrer de forma anônima através da ferramenta fornecida pela empresa e todos os membros do projeto irão participar.

6.7 Bonificações

Nenhuma forma de bonificação está prevista para este projeto. A empresa já possui uma bonificação variável paga anualmente e não possui a prática de adicionar bonificações específicas para projetos. Porém o Gerente do Projeto possui autoridade para dar um ou dois dias de folga para o time conforme haver necessidade ou após a conclusão de etapas importantes do projeto.

6.8 Atualização do Plano de Gerenciamento de Recursos

O Gerente do Projeto é responsável pela atualização do plano de gerenciamento de recursos. O plano deverá ser atualizado mensalmente.

7 PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

7.1 Objetivo do Plano

O plano de gerenciamento das comunicações descreve como as comunicações durante o projeto serão planejadas, executadas e monitoradas. O principal objetivo é manter todas as partes interessadas informadas sobre os eventos do projeto. O plano detalha estes eventos, quem deve receber as informações e qual será a frequência e forma de envio das comunicações.

7.2 Monitoramento e Atualização do Plano de Comunicação

O Gerente do Projeto é responsável pela atualização do plano de comunicação, devendo ser revisado semanalmente. O monitoramento das comunicações deve ser constante e o Gerente do Projeto deve garantir a realização de todos os eventos identificados.

7.3 Eventos de Comunicação

O que será comunicado	Objetivo	Para quem	Modo de Comunicação	Frequência	Responsável	Status
Aprovação do Termo de Abertura do Projeto	Comunicar as partes interessadas da aprovação inicial do projeto	Todas as partes interessadas identificadas	Comunicação realizada através de e-mail contendo o documento aprovado	Uma vez. Assim que termo de abertura estiver aprovado	Gerente do Projeto	Planejado
Reunião Kickoff Etapa 1 - Requisitos Genéricos	Alinhar informações para realização desta etapa e engajar o time.	Todas as partes interessadas identificadas	Reunião virtual (telefone + webex) e envio da ata por e-mail	Uma vez. No início da etapa 1	Gerente do Projeto	Planejado
Reunião Kickoff Etapa 2 - Voz do Cliente e Hierarquias	Alinhar informações para realização desta etapa e engajar o time.	Todas as partes interessadas identificadas	Reunião virtual (telefone + webex) e envio da ata por e-mail	Uma vez. No início da etapa 2	Gerente do Projeto	Planejado
Reunião Kickoff Etapa 3 - Layout e Relatórios	Alinhar informações para realização desta etapa e engajar o time.	Todas as partes interessadas identificadas	Reunião virtual (telefone + webex) e envio da ata por e-mail	Uma vez. No início da etapa 3	Gerente do Projeto	Planejado
Reunião Kickoff Etapa 4 - Documentação do sistema	Alinhar informações para realização desta etapa e engajar o time.	Todas as partes interessadas identificadas	Reunião virtual (telefone + webex) e envio da ata por e-mail	Uma vez. No início da etapa 4	Gerente do Projeto	Planejado
Reunião Kickoff Etapa 5 - Treinamentos	Alinhar informações para realização desta etapa e engajar o time.	Todas as partes interessadas identificadas	Reunião virtual (telefone + webex) e envio da ata por e-mail	Uma vez. No início da etapa 5	Gerente do Projeto	Planejado

O que será comunicado	Objetivo	Para quem	Modo de Comunicação	Frequência	Responsável	Status
Reuniões de status	Compartilhar informações sobre o progresso do projeto (status, principais realizações, próximos passos, principais riscos e problemas atuais)	Todas as partes interessadas identificadas	Reunião virtual (telefone + webex) e envio da ata por e-mail	Semanal	Gerente do Projeto	Planejado
Desempenho do Projeto	Manter o patrocinador informado sobre o desempenho do projeto, reportando os seguintes indicadores: Variação do Custo; Variação do Prazo; Índice de desempenho dos custos e Índice de desempenho do prazo	Patrocinador	E-mail contendo o relatório em anexo	Quinzenal	Gerente do Projeto	Planejado
Termo de Aceitação etapa 1	Revisar as entregas planejadas x entregas realizadas e coletar aprovação formal de encerramento desta etapa	Gerentes de Portfolio	Reunião virtual (telefone + webex) e envio da ata por e-mail	Uma vez. Logo após a finalização da atividade "Suporte pós GoLive"	Gerente do Projeto	Planejado
Termo de Aceitação etapa 2	Revisar as entregas planejadas x entregas realizadas e coletar aprovação formal de encerramento desta etapa	Gerentes de Portfolio	Reunião virtual (telefone + webex) e envio da ata por e-mail	Uma vez. Logo após a finalização da atividade "Suporte pós GoLive"	Gerente do Projeto	Planejado
Termo de Aceitação etapa 3	Revisar as entregas planejadas x entregas realizadas e coletar aprovação formal de encerramento desta etapa	Gerentes de Portfolio	Reunião virtual (telefone + webex) e envio da ata por e-mail	Uma vez. Logo após a finalização da atividade "Suporte pós GoLive"	Gerente do Projeto	Planejado
Termo de Aceitação etapa 4	Revisar as entregas planejadas x entregas realizadas e coletar aprovação formal de encerramento desta etapa	Gerentes de Portfolio	Reunião virtual (telefone + webex) e envio da ata por e-mail	Uma vez. Logo após a finalização e entrega dos documentos	Gerente do Projeto	Planejado
Termo de Aceitação etapa 5	Revisar as entregas planejadas x entregas realizadas e coletar aprovação formal de encerramento desta etapa	Gerentes de Portfolio	Reunião virtual (telefone + webex) e envio da ata por e-mail	Uma vez. Logo após a finalização dos treinamentos	Gerente do Projeto	Planejado

O que será comunicado	Objetivo	Para quem	Modo de Comunicação	Frequência	Responsável	Status
Aprovação dos requisitos etapa 1	Comunicar a lista de requisitos revisadas e aprovadas para esta etapa	Gerentes de Portfolio	E-mail contendo o relatório em anexo	Uma vez. Logo após a conclusão da atividade de Revisão dos Requisitos	Gerente do Projeto	Planejado
Aprovação dos requisitos etapa 2	Comunicar a lista de requisitos revisadas e aprovadas para esta etapa	Gerentes de Portfolio	E-mail contendo o relatório em anexo	Uma vez. Logo após a conclusão da atividade de Revisão dos Requisitos	Gerente do Projeto	Planejado
Aprovação dos requisitos etapa 3	Comunicar a lista de requisitos revisadas e aprovadas para esta etapa	Gerentes de Portfolio	E-mail contendo o relatório em anexo	Uma vez. Logo após a conclusão da atividade de Revisão dos Requisitos	Gerente do Projeto	Planejado
Go Live etapa 1	Comunicar a conclusão da implantação da etapa 1	Todas as partes interessadas identificadas	E-mail	Uma vez. Logo após conclusão das atividades de implantação	Gerente do Projeto	Planejado
Go Live etapa 2	Comunicar a conclusão da implantação da etapa 2	Todas as partes interessadas identificadas	E-mail	Uma vez. Logo após conclusão das atividades de implantação	Gerente do Projeto	Planejado
Go Live etapa 3	Comunicar a conclusão da implantação da etapa 3	Todas as partes interessadas identificadas	E-mail	Uma vez. Logo após conclusão das atividades de implantação	Gerente do Projeto	Planejado
Go Live etapa 4	Comunicar a conclusão da implantação da etapa 4	Todas as partes interessadas identificadas	E-mail	Uma vez. Logo após conclusão das atividades de implantação	Gerente do Projeto	Planejado
Termo de Aceitação Final	Revisão final das entregas planejadas x entregas realizadas e coleta de aprovação para encerramento do projeto	Gerentes de Portfolio	Reunião virtual (telefone + webex) e envio da ata por e-mail	Uma vez. Após a conclusão de todas as atividades do projeto	Gerente do Projeto	Planejado

O que será comunicado	Objetivo	Para quem	Modo de Comunicação	Frequência	Responsável	Status
Encerramento do Projeto	Comunicar as partes interessadas sobre a conclusão e encerramento do projeto	Todas as partes interessadas identificadas	E-mail contendo o relatório final do projeto	Uma vez. Após assinatura do termo de aceitação final	Gerente do Projeto	Planejado

Tabela 13 - Eventos de Comunicação

7.4 Gerenciamento de Reuniões

As reuniões do projeto deverão seguir as seguintes boas práticas:

- Preparação:
 - Definição dos tópicos para serem discutidos.
 - Convidar apenas os participantes necessários.
 - Convite de reunião enviado com antecedência mínima de 5 dias, sempre que possível.
- Durante a Reunião:
 - Iniciar a reunião no horário planejado.
 - Revisar quem está presente na reunião.
 - Registrar as principais notas e ações juntamente com a definição do responsável e prazo de entrega.
 - Revisar o resultado da reunião.
 - Encerrar a reunião no horário planejado.
- Após a Reunião:
 - Enviar a ata logo após o encerramento da reunião.
 - Monitorar as ações identificadas.

7.5 Gerenciamento de Problemas e Questões

Todos os problemas e questões levantadas durante a execução do projeto serão registradas e monitoradas através de uma lista disponível no SharePoint do projeto. Todos estes registros serão classificados conforme sua urgência e impacto no projeto. O Gerente do Projeto é responsável pelo monitoramento e atualizações das questões e problemas.

Para todos os registros criados na lista o Gerente do Projeto deverá:

- Definir um responsável para atuar no item.
- Definir uma data de entrega.

- Escalonar quando necessário.
- Monitorar o andamento da solução.
- Realizar as comunicações necessárias para garantir um alinhamento e envolvimento das partes interessadas.
- Garantir o envolvimento das partes interessadas para tomada de decisões.
- Realizar comunicações para divulgar a solução.

7.6 Gerenciamento das Lições Aprendidas

As lições aprendidas serão registradas em uma lista do SharePoint do projeto e podendo ser inseridas no decorrer do projeto.

Ao final de cada etapa do projeto, quando as soluções de questões ou problemas forem concluídas ou quando o Gerente do Projeto julgar necessário, reuniões para revisão das lições aprendidas serão realizadas para analisá-las garantindo que os ajustes necessários sejam realizados a fim de evitar que se repitam (lições negativas) e também para garantir que as lições positivas sejam utilizadas como exemplo para as próximas etapas.

7.7 Plano de Escalonamento

O plano de escalonamento serve para agilizar a tomada de decisões para determinados assuntos do projeto. Também é utilizado para agilizar o envolvimento das partes interessadas na solução dos assuntos.

O Gerente do Projeto é o responsável pelo acionamento dos envolvidos e pelo monitoramento dos assuntos até que sejam solucionados.

Nível de Escalonamento	Quem acionar?	Quando acionar?
Uso de reserva de custos acima de 30%	Patrocinador	Aprovação para uso da reserva de custos
Alteração de datas de GoLive	Gerentes de Portfolio	Aprovação para alteração do cronograma
Alterações escopo	Gerentes de Portfolio	Aprovação para alterações do escopo
Substituição de membros do time do projeto	Patrocinador	Aprovação para substituição de membro do time do projeto

Tabela 14 - Nível de Escalonamento

7.8 Gerenciamento de Mudança de Escopo

As solicitações de mudança devem ser realizadas através do formulário de solicitação de mudança e enviadas ao Gerente do Projeto via e-mail. O Gerente do Projeto irá tratar da análise com o time do projeto e solicitar a aprovação com os Gerentes de Portfólio. O Gerente do Projeto é responsável pela atualização dos documentos e comunicações da decisão, seja a solicitação aprovada ou rejeitada.

O processo detalhado da gestão integrada de mudanças pode ser verificado na seção de Gerenciamento da Integração do Projeto, capítulo 2.

7.9 Ferramentas de Comunicação

Os seguintes recursos serão utilizados para a realização das comunicações durante o projeto.

- Telefone e Webex: Serão utilizados para a realização das reuniões virtuais.
- E-mail: Principal ferramenta para troca de informações e comunicações em geral.
- SharePoint: Site do SharePoint do projeto para armazenamento dos documentos gerados durante o projeto.
- MS Lync: Utilizado para comunicações rápidas entre o time do projeto. Pode ser utilizado também como backup do webex.

7.10 Classificação da Informação

Todos os documentos utilizados para comunicação devem ser classificados adequadamente de acordo com o seu público alvo.

Classificação	Publico
Confidencial - Gestão do Projeto	Time de gerenciamento do projeto
Confidencial	Time do projeto
Privada	Qualquer pessoa da empresa
Pública	Sem restrição

Tabela 15 - Classificação da Informação

8 PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

8.1 Política de Qualidade

Satisfazer as necessidades dos nossos clientes através de rigorosos processos e sistemas de execução para entregar produtos e serviços que estejam alinhados com a estratégia da empresa. A política de qualidade do projeto será guiada principalmente para:

- Satisfazer a expectativa dos clientes.
- Atender os requisitos de negócio.

O plano de qualidade será baseado para prevenir e atingir a qualidade incorporando técnicas para identificar e mitigar riscos no produto e processo.

8.2 Fatores Ambientais

O Gerente do Projeto dependerá muito dos Gerentes de Portfolio para aprovar alterações no escopo e custo do projeto.

Todas as unidades que utilizarão o produto deste projeto devem seguir o processo já estabelecido para o gerenciamento de requisitos.

8.3 Métricas de Qualidade

8.3.1 Desempenho do projeto

Item	Descrição	Critérios de aceitação	Métodos de verificação e controle	Periodicidade	Responsável
Escopo	Atingimento do escopo do projeto.	100% do escopo aprovado deve ser entregue.	Lista no SharePoint contendo o escopo detalhado e o status de cada um. Controle de solicitações de alteração de escopo.	Semanal	Gerente do Projeto
Cronograma	Cumprimento do cronograma conforme baseline.	Variação de +/- 15%.	Uso do MS Project para comparar a baseline aprovada x execução atual.	Semanal	Gerente do Projeto

Item	Descrição	Critérios de aceitação	Métodos de verificação e controle	Periodicidade	Responsável
Custo	Utilização correta do orçamento destinado ao projeto.	Faixa de aceitação entre 0% e - 2%.	Relatórios financeiros	Quinzenal	Gerente do Projeto
Defeitos	Volume de erros por etapa	10%	Relatório de testes	Diário	Gerente do Projeto
Rotatividade dos Recursos	Volume de rotatividade de recursos na equipe	5%	Será verificado com os gestores de cada recurso do projeto as habilidades e experiência de cada um juntamente com as expectativas garantindo os recursos certos e evitando trocas durante a execução.	Mensal	Gerente do Projeto

Tabela 16 - Indicadores Desempenho do Projeto

8.3.2 Desempenho do Produto

Item	Descrição	Critérios de aceitação	Métodos de verificação e controle	Periodicidade	Responsável
Defeitos	Quantidade de defeitos	0,10 defeitos por requisito	Lista de defeitos x defeitos solucionados x Total de requisitos	Diário	Gerente do Projeto
Satisfação dos clientes	Índice de satisfação dos clientes	85%	Pesquisa de satisfação	Uma vez (ao término do projeto)	Gerente do Projeto
Produtividade	Aumento da produtividade na gestão dos requisitos	Aumento de 60%	Verificação da quantidade de projetos desenvolvidos.	Semanal (ao término do projeto)	Gerente do Projeto

Item	Descrição	Critérios de aceitação	Métodos de verificação e controle	Periodicidade	Responsável
Documentação	Documentação das funções do projeto	100% concluída	A verificação será realizada na conferência da quantidade das novas funcionalidades x a documentação gerada	Ao final de cada etapa do projeto até a conclusão	Gerente do Projeto

Tabela 17 - Indicadores Desempenho do Produto

8.4 Controle da Qualidade

O processo de controle da qualidade deverá ocorrer diversas vezes durante o ciclo de vida do projeto para garantir que as entregas estejam atendendo as especificações e atingindo os objetivos traçados.

O controle da qualidade será realizado através das verificações dos requisitos solicitados juntamente com as solicitações de alterações de escopo devidamente aprovadas. As entregas devem ser verificadas garantindo que estão conforme o escopo especificado. Os itens não conformes serão retrabalhados para que atinjam as especificações. Uma lista de verificação é a ferramenta para ser utilizada para verificar se determinadas etapas/atividades foram cumpridas para avaliar o desempenho e encaminhar as mudanças necessárias.

8.5 Garantia da Qualidade

A auditoria será realizada após a conclusão de cada fase do projeto. A empresa possui uma equipe interna de auditores e estes serão os responsáveis pelas execuções de cada auditoria durante o período do projeto.

Os itens que estarão sendo auditados são as métricas de desempenho definidas para o projeto.

Ao final da auditoria da qualidade deverá ser gerado um log contendo a data de auditoria; auditor responsável; itens auditados; pontos de atenção e comentários gerais.

O gerente do projeto é o responsável por atualizar as documentações e encaminhar as ações corretivas apontadas na auditoria.

9 PLANO DE GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

9.1 Identificação das Partes Interessadas

Nome	Descrição do Cargo	Função no Projeto
Duane	Diretor Global de Engenharia de Produto para Tratores	Patrocinador / Gerente de Portfolio
Gerd	Gerente de Engenharia	Gerente de Portfolio
Matthew	Gerente Global de TI	Gerente de Portfolio
Francisco	Analista de Negócio	Analista de Negócios / Líderes da Solução
Roger	Analista de TI – Arquitetura	Líderes da Solução
Joseph	Líder Global da Plataforma de Tratores	Líderes da Solução
Dr. Wolfgang	Gerente de Engenharia	Líderes da Solução
Jeffrey	Gerente de Engenharia – Software Design	Líderes da Solução
Matthew S.	Gerente de Processos – Unidade Motores	Líderes da Solução
Ronald	Gerente de Projetos de Operações	Líderes da Solução
David	Gerente de TI – Arquitetura	Gerente de TI – Arquitetura
Alan Jung	Gerente de Projeto	Gerente do Projeto
Andrew	Analista de TI	Analista de TI
Andrew M.	Supervisor de Especificações	Usuário Chave
Roxy	Líder de Processos	Usuário Chave
Dr. Mustapha	Consultor Externo	Usuário Chave
Benjamin	Engenheiro de Produto	Usuário Chave

Tabela 18 - Identificação das Partes Interessadas

9.2 Priorização das Partes Interessadas

#	Parte Interessada	Interesse	Poder	Prioridade (Interesse X Poder)	Enquadramento
1	Duane	10	10	100	Gerenciar
2	Gerd	9	9	81	Gerenciar
3	Matthew	9	9	81	Gerenciar
4	Dr. Wolfgang	8	9	72	Gerenciar
5	Francisco	10	7	70	Gerenciar
6	Ronald	8	8	64	Gerenciar
7	Roger	6	8	48	Gerenciar
8	Joseph	6	8	48	Gerenciar
9	Jeffrey	5	7	35	Gerenciar
10	Matthew S.	5	7	35	Gerenciar
11	Andrew	7	4	28	Manter Informado
12	Dr. Mustapha	7	4	28	Manter Informado
13	Andrew M.	4	3	12	Monitorar

#	Parte Interessada	Interesse	Poder	Prioridade (Interesse X Poder)	Enquadramento
14	Roxy	4	3	12	Monitorar
15	Benjamin	4	3	12	Monitorar
16	David	3	3	9	Monitorar

Tabela 19 - Priorização das Partes Interessadas

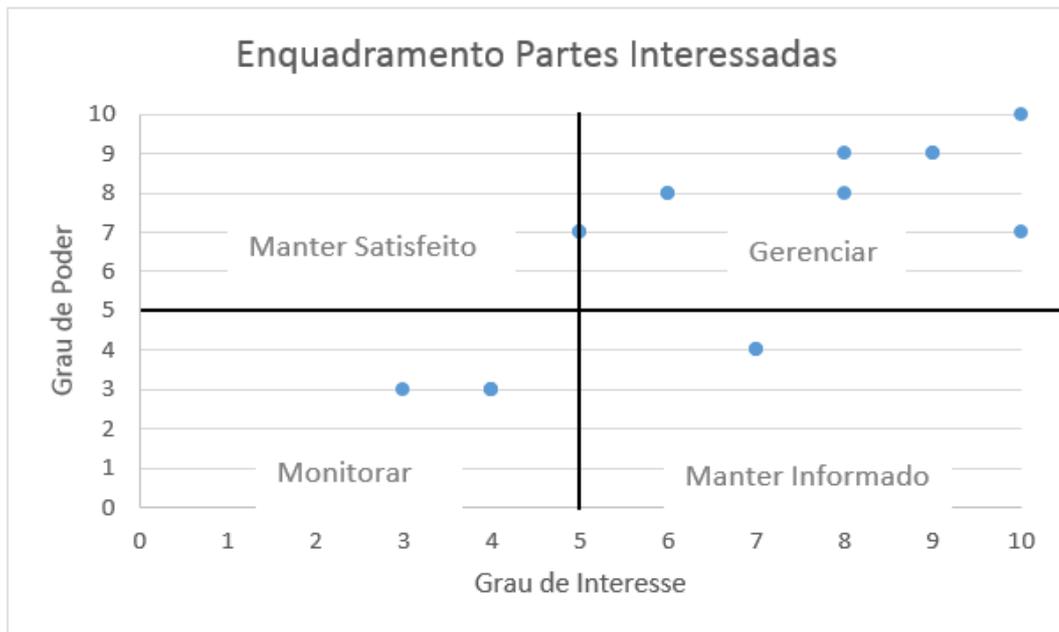


Figura 10 - Enquadramento das Partes Interessadas

Grau de Poder / Grau de Interesse	
Muito Baixo	1-2
Baixo	3-4
Médio	5
Alto	6-9
Muito Alto	10

Tabela 20 - Legenda Grau de Poder/Interesse

- Alto Poder com Alto Interesse = Gerenciar
- Alto Poder com Baixo Interesse = Manter Satisfeito
- Baixo Poder com Alto Interesse = Manter Informado
- Baixo Poder com Baixo Interesse = Monitorar

9.3 Engajamento Das Partes Interessadas

Engajamento das Partes Interessadas						
#	Parte Interessada	Sem Informação	Resistente	Neutro	Apoiador	Lidera
1	Duane				XO	
2	Gerd				XO	
3	Matthew				XO	
4	Dr. Wolfgang				XO	
5	Francisco					XO
6	Ronald		X		O	
7	Roger			X	O	
8	Joseph				XO	
9	Jeffrey				XO	
10	Matthew S.				XO	
11	Andrew			X	O	
12	Dr. Mustapha			X	O	
13	Andrew M.			X	O	
14	Roxy			X	O	
15	Benjamin			X	O	
16	David	X		O		

X = Atual; O = Desejado

Tabela 21 - Engajamento das Partes Interessadas

Nível de Engajamento	
Apoiador	Suporta totalmente o projeto
Neutro	Possui conhecimento sobre o projeto porém está neutro
Resistente	Está resistente com o projeto e pode comprometer o andamento
Sem Informação	Não possui informação sobre o projeto
Lidera	Totalmente engajado para garantir o sucesso do projeto

Tabela 22 - Legenda Nível de Engajamento

9.4 Estratégia de Engajamento das Partes Interessadas

Nível de Engajamento	Estratégia para obter maior suporte e/ou reduzir as resistências
Sem Informação => Neutro	Apresentar os objetivos e benefícios do projeto, identificar seus interesses, atuar no engajamento
Resistente => Apoiador	Identificar os motivos da resistência, mostrar os benefícios do projeto relacionado e atuar para engaja-lo
Neutro => Apoiador	Identificar os principais interesses, apresentar os benefícios do projeto e atuar no engajamento
Apoiador => Apoiador	Identificar os principais interesses, atuar na manutenção do engajamento, monitorar o atingimento dos seus interesses

Nível de Engajamento	Estratégia para obter maior suporte e/ou reduzir as resistências
Lidera => Lidera	Identificar os principais interesses, atuar na manutenção do engajamento, monitorar o atingimento dos seus interesses

Tabela 23 - Nível de Engajamento - Estratégia

9.5 Controlar o Engajamento das Partes Interessadas

O controle de engajamento das partes interessadas irá descrever como serão monitorados os relacionamentos e ajustar as estratégias conforme necessidade para garantir o atingimento dos objetivos do projeto.

Reuniões mensais serão realizadas com o time do projeto para:

- Verificar se as expectativas e interesses em relação ao projeto continuam as mesmas;
- Identificar novas partes interessadas;
- Revisar prioridade das partes interessadas e rever as estratégias para engajá-las;
- Identificar e avaliar pontos de atenção relacionados com engajamento;
- Avaliar o tempo de resolução dos problemas e se houve dificuldade de engajamento de membros da equipe;
- Avaliar os problemas, suas causas e verificar se não estão atreladas com resistência de alguma parte interessada.

Serão realizadas também reuniões mensais entre o Gerente do Projeto e o Patrocinador com o mesmo objetivo listado acima.

Pesquisas serão realizadas (garantindo o sigilo dos participantes) com o objetivo de identificar problemas de relacionamento e pessoas que estejam resistentes e que possam estar impactando de forma negativa os resultados do projeto.

10 PLANO DE GERENCIAMENTO DOS RISCOS

10.1 Responsabilidades

O Gerente do Projeto é o principal responsável pelo plano de gerenciamento de riscos, porém o time do projeto possui a responsabilidade de contribuir com o plano para identificação e avaliação dos riscos.

Na tabela a seguir está demonstrada a matriz de responsabilidades.

Matriz de Responsabilidades					
	Gerente do Projeto	Líder Técnico	Time do projeto	Partes Interessadas	Patrocinador
Planejamento do Gerenciamento de Riscos	R	C	C	I	A
Identificação dos Riscos	R	C	C	I	I
Análise Qualitativa dos Riscos	R	C	C	I	I
Análise Quantitativa dos Riscos	R	C	C	I	I
Planejamento das Respostas aos Riscos	R	C	C	I	A
Monitoramento e Controle dos Riscos	R	C	C	I	I

Responsável (R), Aprovador (A), Consultado (C) e Informado (I).

Tabela 24 - Matriz de Responsabilidades - Riscos do projeto

10.2 Estrutura Analítica dos Riscos (EAR)

A figura a seguir demonstra a EAR para os riscos que podem afetar este projeto.

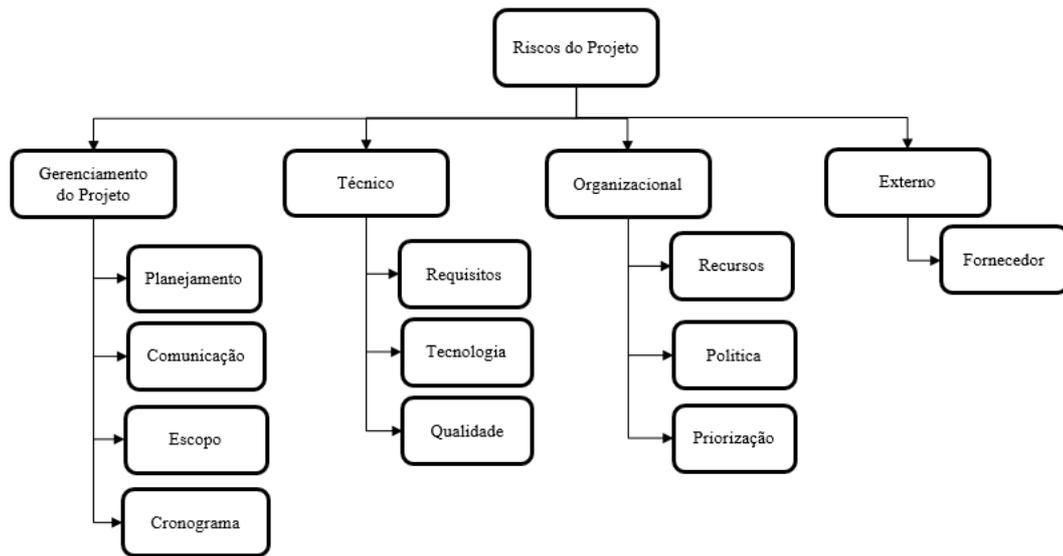


Figura 11 - Estrutura Analítica dos Riscos (EAR)

10.3 Identificação dos Riscos

A tabela a seguir demonstra os riscos que foram identificados em conjunto com o time do projeto.

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Causas do Risco
Externo	Descontinuação de versões do PTC Integrity	Fornecedor descontinua a versão atual não fornecendo mais suporte para aplicação.	Falta de comunicação
Externo	Consultor contratado sem experiência	Consultor não possui as qualificações esperadas	Falha no processo de seleção; falta de comunicação dos objetivos
Gestão do Projeto	Falta de comunicação	Partes Interessadas, Patrocinador e time do projeto não possuem informações sobre as atividades e andamento e resultados do projeto	Falta de qualificação do gerente do projeto; falta de priorização; Falha na identificação das necessidades de comunicação
Gestão do Projeto	Falha na definição do escopo	Muitas alterações de escopo sendo requisitadas podendo afetar o produto final	Escopo não especificado corretamente
Gestão do Projeto	Cronograma inadequado	Falha na identificação das atividades e estimativas de duração.	Falha na coleta de dados; Falha na análise dos recursos por atividade; Falha nas estimativas de duração

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Causas do Risco
Organizacional	Desacordo entre os líderes da solução	Líderes da solução não entram em acordo sobre os requisitos do projeto	Necessidades diferentes entre unidades
Organizacional	Recursos não disponíveis para o projeto	Recursos não estão disponíveis para executar as atividades nas datas planejadas	Conflito com atividades dos processos diários; falta de prioridade; falha de comunicação
Organizacional	Falta de apoio das principais partes interessadas	Principais partes interessadas não estão cumprindo com suas responsabilidades	Expectativas não foram devidamente identificadas e comunicadas; Falha de Comunicação entre o Gerente do Projeto e Partes Interessadas; Falta de priorização no projeto
Organizacional	Desmotivação do time do projeto	Time do projeto desmotivado	Comunicação inadequada; Falha de comunicação dos objetivos e expectativa; Sobrecarga de atividades
Organizacional	Falta de recursos financeiros	Falta de recursos para executar as etapas do projeto ou para aprovar alterações de escopo	Falta de priorização; Valores acima do previsto para o período financeiro
Organizacional	Falta de recursos para treinamento presencial	Indisponibilidade de salas para realizar os treinamentos	Salas indisponíveis; Falta de priorização; Falta de Comunicação
Técnico	Falha na entrega da Etapa 1	Falha durante o processo de migração dos arquivos de configuração do ambiente de desenvolvimento para o ambiente de produção	Perda de arquivos; Queda de energia; Queda do link de comunicação; Timeout devido ao tempo de processamento
Técnico	Falha na entrega da Etapa 2	Falha durante o processo de migração dos arquivos de configuração do ambiente de desenvolvimento para o ambiente de produção	Perda de arquivos; Queda de energia; Queda do link de comunicação; Timeout devido ao tempo de processamento

Categoria	Risco	Descrição do Risco	Causas do Risco
Técnico	Falha na entrega da Etapa 3	Falha durante o processo de migração dos arquivos de configuração do ambiente de desenvolvimento para o ambiente de produção	Perda de arquivos; Queda de energia; Queda do link de comunicação; Timeout devido ao tempo de processamento
Técnico	Elevado número de falhas por requisito durante os testes	Alta número de falhas encontrado durante os testes gerando retrabalhos.	Desenvolvimento não seguindo as especificações; falta de testes em desenvolvimento; falta de qualificação dos desenvolvedores
Técnico	Testes insuficientes	Testes realizados não são suficientes para garantir o correto funcionamento do produto	Cronograma inadequado; Especificação dos testes inadequada
Técnico	Treinamentos virtuais inadequados	Treinamentos virtuais não atendem as necessidades dos usuários.	Baixa qualidade dos vídeos; Treinamentos muito longo; Falta de conteúdo
Técnico	Erros na ferramenta após Go Live Etapa 1	Elevado número de erros por requisito encontrado após o go live	Testes insuficientes; Cenários não identificados
Técnico	Erros na ferramenta após Go Live Etapa 2	Elevado número de erros por requisito encontrado após o go live	Testes insuficientes; Cenários não identificados
Técnico	Erros na ferramenta após Go Live Etapa 3	Elevado número de erros por requisito encontrado após o go live	Testes insuficientes; Cenários não identificados

Tabela 25 - Identificação dos Riscos do Projeto

10.4 Escala dos Riscos

A tabela a seguir demonstra a escala de probabilidade de ocorrência dos riscos.

Probabilidade		
Nível	Peso	Descrição
Muito Baixo	0.1	< 10%
Baixo	0.3	> 10% < 30%
Moderado	0.5	> 30% < 50%
Alto	0.7	> 50% < 90%
Muito Alto	0.9	> 90%

Tabela 26 - Escala de Probabilidade

A tabela a seguir demonstra a escala de impacto dos riscos sobre os objetivos do projeto.

Matriz de Impacto					
Objetivos do Projeto	Muito Baixo	Baixo	Moderado	Alto	Muito Alto
	0.05	0.1	0.2	0.4	0.8
Custo	Aumento do custo até 1.5%	Aumento do custo entre 1.6% e 2.5%	Aumento do custo entre 2.6% e 4.5%	Aumento do custo entre 4.6% e 9%	Aumento do custo > 10%
Tempo	Aumento do tempo até 5%	Aumento do tempo entre 6% e 8%	Aumento do tempo entre 9% e 12%	Aumento do tempo entre 13% e 19%	Aumento do tempo > 20%
Escopo	Áreas afetadas do escopo quase imperceptível	Algumas áreas importantes do escopo são afetadas	Áreas importantes do escopo são afetadas	Alterações no escopo são inaceitáveis pelo patrocinador	Alterações no escopo descaracterizam o produto do projeto.
Qualidade	Qualidade afetada pouco perceptível	Pequenas funcionalidades são afetadas	Redução da qualidade requer aprovação do patrocinador	Redução da qualidade é inaceitável.	Qualidade totalmente afetada, produto inutilizável.

Tabela 27 - Matriz de Impacto

A matriz a seguir demonstra os limites para a qualificação dos riscos.

		Impacto				
		MB	B	M	A	MA
Probabilidade		0.05	0.1	0.2	0.4	0.8
MA	0.9	0.045	0.090	0.180	0.360	0.720
A	0.7	0.035	0.070	0.140	0.280	0.560
M	0.5	0.025	0.050	0.100	0.200	0.400
B	0.3	0.015	0.030	0.060	0.120	0.240
MB	0.1	0.005	0.010	0.020	0.040	0.080

Muito Alto (MA); Alto (A); Moderado (M); Baixo (B); Muito Baixo (MB)

Tabela 28 - Matriz de Impacto X Probabilidade

- Verde: Riscos de baixa prioridade
- Amarelo: Riscos de média prioridade
- Vermelho: Riscos de alta prioridade

10.5 Análise Qualitativa dos Riscos

Identificação do Risco		Avaliação do Risco									
		Impacto (I)					Probabilidade (P)	I X P	Prioridade do Risco		
#	Risco	Custo	Tempo	Escopo	Qualidade	Geral			Baixa	Media	Alta
1	Descontinuação de versões do PTC Integrity	0.05	0.20	0.10	0.10	0.11	0.10	0.01			
2	Consultor contratado sem experiência	0.20	0.40	0.05	0.20	0.21	0.30	0.06			
3	Falta de comunicação	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.50	0.10			
4	Falha na definição do escopo	0.40	0.40	0.80	0.40	0.50	0.50	0.25			
5	Cronograma inadequado	0.10	0.80	0.05	0.20	0.29	0.30	0.09			
6	Desacordo entre os líderes da solução	0.10	0.40	0.40	0.20	0.28	0.70	0.19			
7	Recursos não disponíveis para o projeto	0.20	0.40	0.10	0.40	0.28	0.30	0.08			
8	Falta de apoio das principais partes interessadas	0.20	0.20	0.20	0.20	0.20	0.10	0.02			
9	Desmotivação do time do projeto	0.10	0.40	0.10	0.40	0.25	0.30	0.08			
10	Falta de recursos financeiros	0.40	0.40	0.40	0.40	0.40	0.50	0.20			
11	Falta de recursos para treinamento presencial	0.20	0.40	0.05	0.80	0.36	0.30	0.11			
12	Falha na entrega da Etapa 1	0.10	0.20	0.05	0.80	0.29	0.10	0.03			
13	Falha na entrega da Etapa 2	0.10	0.20	0.05	0.80	0.29	0.10	0.03			
14	Falha na entrega da Etapa 3	0.10	0.20	0.05	0.80	0.29	0.10	0.03			
15	Elevado número de falhas por requisito durante os testes	0.10	0.40	0.05	0.40	0.24	0.50	0.12			
16	Testes insuficientes	0.10	0.40	0.05	0.40	0.24	0.30	0.07			
17	Treinamentos virtuais inadequados	0.20	0.20	0.05	0.40	0.21	0.30	0.06			
18	Erros na ferramenta após Go Live Etapa 1	0.10	0.20	0.05	0.40	0.19	0.10	0.02			
19	Erros na ferramenta após Go Live Etapa 2	0.10	0.20	0.05	0.40	0.19	0.10	0.02			
20	Erros na ferramenta após Go Live Etapa 3	0.10	0.20	0.05	0.40	0.19	0.10	0.02			

Tabela 29 - Análise Qualitativa dos Riscos

10.6 Análise Quantitativa dos Riscos

#	Risco	Probabilidade	Impacto Financeiro	Valor Monetário Esperado (VME)
1	Descontinuação de versões do PTC Integrity	0.10	R\$ 10.000,00	R\$ 1.000,00
2	Consultor contratado sem experiência	0.30	R\$ 38.000,00	R\$ 11.400,00
3	Falta de comunicação	0.50	R\$ 28.000,00	R\$ 14.000,00
4	Falha na definição do escopo	0.50	R\$ 46.000,00	R\$ 23.000,00
5	Cronograma inadequado	0.30	R\$ 18.000,00	R\$ 5.400,00
6	Desacordo entre os líderes da solução	0.70	R\$ 20.000,00	R\$ 14.000,00
7	Recursos não disponíveis para o projeto	0.30	R\$ 25.000,00	R\$ 7.500,00
8	Falta de apoio das principais partes interessadas	0.10	R\$ 27.000,00	R\$ 2.700,00
9	Desmotivação do time do projeto	0.30	R\$ 16.000,00	R\$ 4.800,00
10	Falta de recursos financeiros	0.50	R\$ 45.000,00	R\$ 22.500,00
11	Falta de recursos para treinamento presencial	0.30	R\$ 30.000,00	R\$ 9.000,00
12	Falha na entrega da Etapa 1	0.10	R\$ 16.000,00	R\$ 1.600,00
13	Falha na entrega da Etapa 2	0.10	R\$ 16.000,00	R\$ 1.600,00
14	Falha na entrega da Etapa 3	0.10	R\$ 16.000,00	R\$ 1.600,00
15	Elevado número de falhas por requisito durante os testes	0.50	R\$ 15.000,00	R\$ 7.500,00
16	Testes insuficientes	0.30	R\$ 17.000,00	R\$ 5.100,00
17	Treinamentos virtuais inadequados	0.30	R\$ 25.000,00	R\$ 7.500,00
18	Erros na ferramenta após Go Live Etapa 1	0.10	R\$ 15.000,00	R\$ 1.500,00
19	Erros na ferramenta após Go Live Etapa 2	0.10	R\$ 15.000,00	R\$ 1.500,00
20	Erros na ferramenta após Go Live Etapa 3	0.10	R\$ 15.000,00	R\$ 1.500,00
Total VME				R\$ 144.700,00

Tabela 30 - Análise Quantitativa dos Riscos

10.7 Plano de Resposta aos Riscos

O objetivo do plano de respostas é listar as ações para reduzir os impactos dos riscos no projeto. Na tabela a seguir estão demonstradas as respostas para cada risco identificado do projeto.

#	Risco	Prioridade do Risco	Estratégia	Ação	Responsável
1	Descontinuação de versões do PTC Integrity	Baixa	Mitigar	Reuniões com o fornecedor para verificar o período de suporte da versão atual e datas das próximas versões	Gerente do Projeto

#	Risco	Prioridade do Risco	Estratégia	Ação	Responsável
2	Consultor contratado sem experiência	Média	Evitar	Definição clara dos objetivos do projeto; Mapear as habilidades e perfil requerido; Analisar experiências do consultor durante processo de seleção	Gerente do Projeto
3	Falta de comunicação	Média	Mitigar	Realizar levantamento detalhado das necessidades de comunicação de cada parte interessada	Gerente do Projeto
4	Falha na definição do escopo	Alta	Mitigar	Garantir o envolvimento das principais partes interessadas durante a definição do escopo. Realizar reuniões para revisar o escopo e alterar conforme necessidade	Gerente do Projeto
5	Cronograma inadequado	Média	Mitigar	Realizar reuniões para acompanhamento do cronograma, realizar os ajustes conforme necessidade	Gerente do Projeto
6	Desacordo entre os líderes da solução	Alta	Mitigar	Alinhar expectativas dos Líderes da Solução. Realizar reuniões de acompanhamento e verificação dos resultados	Gerente do Projeto
7	Recursos não disponíveis para o projeto	Média	Mitigar	Reuniões com os gestores de cada recurso para apresentar o cronograma e negociar a disponibilidade dos recursos. Revisar priorização do projeto com o Patrocinador.	Gerente do Projeto
8	Falta de apoio das principais partes interessadas	Baixa	Mitigar	Revisar prioridade do projeto com patrocinador. Identificar as expectativas das partes interessadas. Apresentar os objetivos e benefícios do projeto. Reuniões para acompanhamento.	Gerente do Projeto

#	Risco	Prioridade do Risco	Estratégia	Ação	Responsável
9	Desmotivação do time do projeto	Média	Mitigar	Manter a equipe do projeto informada sobre o andamento e visibilidade. Desenvolver atividades de integração.	Gerente do Projeto
10	Falta de recursos financeiros	Alta	Aceitar	Manter as principais partes interessadas atualizadas sobre o progresso do projeto e utilização dos recursos destinados.	Gerente do Projeto
11	Falta de recursos para treinamento presencial	Média	Mitigar	Realizar reserva das salas com antecedência. Identificar recursos alternativos	Analista de Negócio
12	Falha na entrega da Etapa 1	Baixa	Mitigar	Revisar disponibilidade dos servidores. Verificar se todos os arquivos foram enviados para migração.	Analista de Negócio
13	Falha na entrega da Etapa 2	Baixa	Mitigar	Revisar disponibilidade dos servidores. Verificar se todos os arquivos foram enviados para migração.	Analista de Negócio
14	Falha na entrega da Etapa 3	Baixa	Mitigar	Revisar disponibilidade dos servidores. Verificar se todos os arquivos foram enviados para migração.	Analista de Negócio
15	Elevado número de falhas por requisito durante os testes	Média	Mitigar	Realizar testes detalhados no ambiente de desenvolvimento. Revisar cenários de testes com os usuários chave	Analista de Negócio
16	Testes insuficientes	Média	Mitigar	Revisar cronograma do projeto para garantir que o período de teste está adequado ao volume de testes. Revisar os cenários de testes	Analista de Negócio
17	Treinamentos virtuais inadequados	Média	Mitigar	Elaborar um treinamento demo e revisar com os Líderes da Solução a qualidade e conteúdo.	Analista de Negócio

#	Risco	Prioridade do Risco	Estratégia	Ação	Responsável
18	Erros na ferramenta após Go Live Etapa 1	Baixa	Aceitar	Manter time do projeto de plantão para suportar os problemas e minimizar os impactos no ambiente de produção	Analista de Negócio
19	Erros na ferramenta após Go Live Etapa 2	Baixa	Aceitar	Manter time do projeto de plantão para suportar os problemas e minimizar os impactos no ambiente de produção	Analista de Negócio
20	Erros na ferramenta após Go Live Etapa 3	Baixa	Aceitar	Manter time do projeto de plantão para suportar os problemas e minimizar os impactos no ambiente de produção	Analista de Negócio

Tabela 31 - Plano de Resposta aos Riscos

10.8 Processo de Controle e Mudança de Riscos

O monitoramento e controle dos riscos será realizado através de reuniões semanais com o time do projeto. O objetivo é monitorar e atualizar a probabilidade de ocorrência de cada risco conforme o progresso do projeto, revisar o status das ações preventivas, identificar e avaliar novos riscos.

O Gerente do Projeto como responsável pelo plano de gerenciamento de riscos, deverá atualizar os registros de riscos e realizar as comunicações necessárias com as partes interessadas.

11 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A realização do plano deste projeto permitiu colocar em prática os conhecimentos adquiridos durante o curso, possibilitando definir um planejamento para as áreas de integração, escopo, tempo, qualidade, custos, recursos, partes interessadas, comunicações e riscos. A única área que não foi abordada foi aquisições, pois no escopo do projeto não estavam previstas as necessidades de contratações de serviços ou aquisições de equipamentos.

Por questões de confidencialidade os custos apresentados neste projeto não condizem com os custos que são aplicados pela empresa, sendo alterados apenas para a elaboração deste projeto.

O projeto seguiu como base a aplicação das melhores práticas propostas pelo PMBOK quinta edição, as quais não garantem o sucesso do projeto, porém fornece mecanismos que aumentam a probabilidade de obter sucesso no planejamento, gerenciamento e execução para atingir os objetivos especificados e entregar os resultados esperados.

12 REFERÊNCIAS

PMBOK – Um Guia do Conjunto do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos, Quinta Edição, Project Management Institute (PMI).

ANEXOS

Anexo A (Relatório de Status do Projeto)

Relatório de Status do Projeto					
Nome do Projeto	#	Gerente do Projeto		Saúde do Projeto (Atual)	Saúde do Projeto (Anterior)
		Data			

Resumo Status do Projeto

Marcos do projeto		
Descrição	Planejado	Realizado

Realizações		
Período Atual		

Planejado e não entregue

Atividades planejadas para o próximo período

Riscos	
Riscos	Ação

Incidentes
Descrição

Indicadores de Desempenho			
Indicadores	Atual	Anterior	Comentários
Cronograma			
Escopo			
Recursos			
Riscos			
Qualidade			
Orçamento			

Anexo B (Formulário de Solicitação de Mudança)**Formulário Solicitação de Mudança**

Nome do Projeto:		Data:	
Gerente do Projeto:		Solicitante:	

Impacto nos objetivos do projeto

Escopo:	
Tempo:	
Custo:	
Qualidade:	

Descrição

--

Alternativas

--

Implicações de não realizar a alteração

--

Custo Estimado

--

Cronograma estimado

--

Anexo C (Checklist de verificação do escopo.)

ID	Requisitos Solicitados	Requisitos Entregues	C	NC	Razões da NC
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					

C = Conforme NC = Não Conforme

Ações corretivas		
ID	Descrição	Data Revisão
1		
2		
3		

Aprovações		
Parte Interessada	Assinatura	Data