

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS – UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA
MBA EM GESTÃO DE PROJETOS

SUSANE SANTOS DA COSTA

MODELO DE PLANO DE TESTE PARA SOFTWARE SIAGRO

SÃO LEOPOLDO

2016

SUSANE SANTOS DA COSTA

MODELO DE PLANO DE TESTE PARA SOFTWARE SIAGRO

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

Orientador: Prof. Esp. Felipe José Nardi Gomes

SÃO LEOPOLDO

2016

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo desenvolver um plano de projeto de teste de software integrado do agronegócio chamado SIAGRO, trabalhando na versão inicial do software usando as melhores práticas do PMBOK quinta edição e MPT.Br.

Palavras-chave: PMBOK. Teste. Agronegócio. Software. MPT.Br.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura Analítica do Projeto	16
Figura 2 – Gráfico de Gantt	30
Figura 3 – Estimativa por Recurso.....	34
Figura 4 – Orçamento do Projeto.....	40
Figura 5 – Curva S.....	42
Figura 6 – Organograma do Projeto	52
Figura 7 – Estrutura Analítica de Riscos (EAR)	70

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Dicionário da EAP.....	16
Tabela 2– Decomposição e sequência de atividades	26
Tabela 3 – Marcos do Projeto	30
Tabela 4 – Estimativa por Atividade	34
Tabela 5 – Relatório de Análise de Fluxo de Caixa	43
Tabela 6 – Desempenho de Custos	44
Tabela 7 – Indicadores do Projeto	46
Tabela 8 – Indicadores do Produto do Projeto	46
Tabela 9 – Recursos Humanos	49
Tabela 10 – Matriz de Responsabilidades	49
Tabela 11 - Informações das partes interessadas	54
Tabela 12 -Contatos das partes interessadas	55
Tabela 13 - Priorização das partes interessadas	57
Tabela 14 - Requisitos e expectativas das partes interessadas	57
Tabela 15 - Nível de engajamento das partes interessadas	59
Tabela 16 - Estratégias de engajamento das partes interessadas	60
Tabela 17 - Registro de questões e problemas.....	61
Tabela 18 – Requisitos de Comunicações das Partes Interessadas	64
Tabela 19 – Ferramentas de Comunicação	65
Tabela 20 – Matriz de Comunicação.....	65
Tabela 21 – Modelo de Ata de Reunião.....	67
Tabela 22 – Modelo de Relatório de Acompanhamento/desempenho.....	67
Tabela 23 – Responsabilidades aos Riscos.....	69
Tabela 24 – Identificação e Classificação dos Riscos.....	70
Tabela 25 – Escalas de Probabilidade e Impacto dos Riscos.....	71
Tabela 26 – Análise de Impacto dos Riscos	722
Tabela 27 – Matriz de Vulnerabilidade	72
Tabela 28 – Análise Qualitativa dos Riscos	733
Tabela 29 – Análise Quantitativa dos Riscos	744
Tabela 30 – Plano de Resposta a Riscos	755

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 OBJETIVO DO PROJETO.....	10
2.1 OBJETIVO GERAL	10
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
3 GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO	11
3.1 TERMO DE ABERTURA.....	11
3.1.1 Objetivos do Projeto	11
3.1.2. Justificativa.....	11
3.1.3 Gerente do Projeto	12
3.1.4 Descrição preliminar do Produto	12
3.1.5 Principais Stakeholders.....	12
3.1.6 Cronograma do Projeto (resumo).....	13
3.1.7 Estimativa de Custos.....	13
3.1.8 Premissas	13
3.1.9 Restrições	14
4 GERENCIAMENTO DE ESCOPO	15
4.1 DECLARAÇÃO DE ESCOPO DO PROJETO	15
4.1.1 Requisitos do Projeto	15
4.1.2 Requisitos do Produto	15
4.1.3 Estrutura Analítica do Projeto – EAP.....	16
4.1.4 Dicionário da EAP	16
4.1.6 Exclusões do Projeto.....	19
4.2 HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES NO ESCOPO DO PROJETO	19
5 GERENCIAMENTO DE TEMPO.....	20
5.1 CRONOGRAMA.....	20
5.1.1 Decomposição e Sequência de Atividades	26
5.1.2 Gráfico de Gantt.....	26
5.2 MARCOS DO PROJETO	30
5.3 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE TEMPO.....	31
5.4 HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES NO GERENCIAMENTO DE TEMPO DO PROJETO	31

6 GERENCIAMENTO DE CUSTOS.....	32
6.1 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS	32
6.2 ESTIMATIVA DOS CUSTOS	32
6.2.1 Estimativa por Recurso	33
6.2.2 Estimativa por Atividade.....	34
6.3 ORÇAMENTO.....	39
6.4 CONTROLE DE CUSTOS	41
6.5 LIMITES DE CONTROLE	41
6.6 RESERVAS DE CUSTOS.....	41
6.6.1 Reserva de Contingência.....	41
6.6.2 Reserva Gerencial.....	42
6.7 CURVA S	42
6.7 AVALIAÇÃO E MUDANÇAS NO PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS	43
6.8 RELATÓRIOS PREVISTOS.....	43
6.8.1 Análise de Fluxo de Caixa.....	43
6.8.2 Desempenho de Custos.....	43
6.9 HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES NO GERENCIAMENTO DE CUSTOS.....	44
7 GERENCIAMENTO DA QUALIDADE	45
7.1 POLÍTICA DA QUALIDADE	45
7.2 FATORES AMBIENTAIS.....	45
7.3 MÉTRICAS DE QUALIDADE	45
7.3.1 Indicadores do Projeto	45
7.3.2 Indicadores do Produto do Projeto.....	46
7.4 CONTROLE DA QUALIDADE.....	47
7.5 GARANTIA DA QUALIDADE	47
8 GERENCIAMENTO DOS RECURSOS	48
8.1 RECURSOS NECESSÁRIOS	48
8.1.1 Recursos Físicos.....	48
8.1.2 Recursos Tecnológicos	48
8.1.3 Recursos Humanos.....	49
8.2 MATRIZ DE RESPONSABILIDADES	49
8.3 ORGANOGRAMA DO PROJETO.....	51
8.4 HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES NO GERENCIAMENTO DE RECURSOS	52

9 GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS	53
9.1 IDENTIFICAR AS PARTES INTERESSADAS	53
9.2 REGISTRO DAS PARTES INTERESSADAS	54
9.3 INFORMAÇÕES DE IDENTIFICAÇÃO	54
9.4.1 INFORMAÇÕES DE CONTATO	55
9.4.2 PRIORIZAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS	55
TABELA - PRIORIZAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS	56
9.4.3 REQUISITOS E EXPECTATIVAS.....	57
9.4.4 ENGAJAMENTO ATUAL E DESEJADO.....	58
9.5 GERENCIAMENTO DO ENGAJAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS.....	59
9.5.1 ESTRATÉGIA DE ENGAJAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS	59
9.5.2 REGISTRO DE QUESTÕES E PROBLEMAS	60
9.6 CONTROLE DO ENGAJAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS.....	61
9.7 FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS	62
9.8 ALTERAÇÕES NO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS.....	62
10 GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES	62
10.1 ESTRUTURA DE SUPRIMENTOS DO PROJETO	62
10.2 ANÁLISE DE FAZER OU COMPRAR.....	63
11 GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO.....	63
11.1 OBJETIVOS DA COMUNICAÇÃO	63
11.2 PLANEJAMENTO DAS COMUNICAÇÕES	64
11.2.1 Requisitos de Comunicações das Partes Interessadas	64
11.2.2 Ferramentas de Comunicação	65
11.2.3 Matriz de Comunicação.....	65
11.3 MODELOS E TEMPLATES.....	66
11.3.1 Modelo de Ata de Reunião.....	67
11.3.2 Modelo de Relatório de Acompanhamento/desempenho.....	67
12 GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	69
12.1 RESPONSABILIDADES.....	69
12.2	70
IDENTIFICAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DOS RISCOS	70
12.3 MONITORAMENTO DOS RISCOS.....	71

12.4 ESCALAS DE PROBABILIDADE E IMPACTO DOS RISCOS.....	71
12.5 ANÁLISE QUALITATIVA DOS RISCOS	73
12.6 ANÁLISE QUANTITATIVA DOS RISCOS.....	74
12.7 PLANO DE RESPOSTA A RISCOS.....	75
12.8 RESERVAS DE CONTINGÊNCIA	76
12.9 FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS	77
13 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	78
14 REFERÊNCIAS.....	79

1 INTRODUÇÃO

Um dos meios utilizadas para se garantir qualidade aos sistemas e evitar surpresas desagradáveis é a atividade de testes. Esta atividade muitas vezes é vista como uma fase de crítica aos analistas e programadores, fazendo com que estes se sintam constrangidos. Mas, se os erros existem, o fato de não se fazer os devidos testes não quer dizer que eles irão desaparecer e, muitas vezes, se esses erros são detectados tardiamente podem causar prejuízo e danos incontroláveis aos sistemas. O teste parece ser uma coisa simples e empírica, mas na verdade não é. E as falhas, muitas vezes, acontecem por não darmos a devida importância a esse fato.

O MPT.Br é um modelo de Melhoria do Processo de Teste concebido para apoiar organizações através dos elementos essenciais para o desenvolvimento da disciplina de teste, inserida no processo de desenvolvimento de software. O MPT.Br trata a melhoria do processo de teste através das melhores práticas relativas às atividades desenvolvidas ao longo do ciclo de vida de teste do produto.

Este projeto tem como objetivo desenvolver um modelo de aplicação de teste com base nas melhores práticas, usando como modelo o MPT.Br para o projeto Software Integrado do Agronegócio SIAGRO.

2 OBJETIVO DO PROJETO

2.1 OBJETIVO GERAL

Desenvolver um modelo de aplicação de teste com base nas melhores práticas, usando como padrão MPT.Br para o software SIAGRO.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

A partir do objetivo geral definido neste projeto, foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- Gerenciamento dos custos, tempo e qualidade esperados pelo patrocinador do projeto;
- Entrega do projeto dentro do prazo e custo;
- Garantir o cumprimento do padrão MPT.Br;
- Envolver as partes interessadas no processo de validação;

3 GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO

3.1 TERMO DE ABERTURA

Nome da Empresa

Nome do Projeto: Modelo de plano de teste para o software

SIAGRO

Termo de Abertura do Projeto (Project Charter)

Elaborado por: Susane Santos da Costa

Data: 08/09/2016

Aprovado por: Felipe José Nardi Gomes

Versão: 01

3.1.1 Objetivos do Projeto

Este projeto tem como objetivo desenvolver um modelo de aplicação de teste com base nas melhores práticas, usando como modelo o MPT.Br para o software SIAGRO.

3.1.2. Justificativa

Hoje testes de software são de extrema importância, fundamentais para que a aplicação chegue ao cliente em condições amigáveis de uso. Por tudo isso, o teste de software pode ser visto como uma boa parcela do processo de qualidade de software. Ele existe para obter um controle de qualidade do produto averiguando, se este atende aos requisitos propostos e trazendo uma vantagem competitiva do produto no mercado.

Este projeto visa desenvolver um plano de gerenciamento de teste, usando como base o MPT.Br para elaborar um plano de qualidade com maturidade para o software SIAGRO.

3.1.3 Gerente do Projeto

Nome:	Atribuições
Susane Santos da Costa	Gerente com autoridade sobre o orçamento e escopo do projeto, se comprometendo com a qualidade, os riscos e as entregas no prazo. Elaboração e manutenção do plano de projeto, documentação do andamento e cumprimento das atividades que atendam às necessidades do cliente e patrocinador.

3.1.4 Descrição preliminar do Produto

O produto do projeto consiste na entrega do modelo de plano de teste para o software SIAGRO.

3.1.5 Principais Stakeholders

Patrocinador: Felipe José Nardi Gomes (proprietário da Panorama Digital, desenvolvedora do SIAGRO)

Cliente: H2Orta, cliente da Panorama Digital que irá usar a primeira versão do SIAGRO e irá fazer o teste de aceitação

Gerente do projeto: Susane Santos da Costa, responsável pela elaboração e manutenção do plano de projeto, documentação do andamento e cumprimento das atividades.

Testadores: Leona Vieira, Manuel Gonçalves, Leonel Oliveira e Joana Cardoso irão executar os casos de teste

Analista de teste: Sarah Almeida irá analisar e definir os casos de teste

Gerente de desenvolvimento do SIAGRO: Felipe José Nardi Gomes (proprietário da Panorama Digital, desenvolvedora do SIAGRO)

3.1.6 Cronograma do Projeto (resumo)

O projeto será entregue em 5 meses, iniciando em 19 de outubro de 2016 e encerrando no final do mesmo mês de fevereiro do ano 2017.

3.1.7 Estimativa de Custos

Recursos	Esforço (Horas)	Custo hora (R\$)	Custo total
Susane Santos da Costa	342	150,00	51.300,00
Felipe José Nardi Gomes	168	250,00	42.000,00
Sarah Almeida	312,33	35,00	10.931,55
Leona Vieira	113	25,00	2.825,00
Manuel Gonçalves	289	25,00	7.225,00
Leonel Oliveira	247	25,00	6.175,00
Joana Cardoso	113	25,00	2.825,00

3.1.8 Premissas

- O gerente do projeto utilizará a ferramenta Microsoft Project para o controle do projeto;

- Estão previstas reuniões quinzenais entre o gerente do projeto e o patrocinador para comunicação do andamento do projeto.

3.1.9 Restrições

- O projeto será entregue em, no máximo, 5 meses;
- Devido aos recursos limitados, o orçamento do projeto não pode exceder 10% do previsto;

4 GERENCIAMENTO DE ESCOPO

Nos itens a seguir será apresentada a metodologia utilizada para o gerenciamento do escopo do projeto.

4.1 DECLARAÇÃO DE ESCOPO DO PROJETO

O escopo do projeto compreende a elaboração de um plano de teste segundo as técnicas utilizadas pelo MPT.Br.

4.1.1 Requisitos do Projeto

Será necessário um consultor do SIAGRO para fornecer consultoria especializada sobre o negócio.

4.1.2 Requisitos do Produto

O Plano de teste, que é o produto deste projeto, deve ser entregue em meio digital, ficando sob inteira responsabilidade do Gerente do Projeto gera-los.

As anotações e atas de reunião, caso haja, devem ser entregues sem formalidades.

4.1.3 Estrutura Analítica do Projeto – EAP

Na Figura 1 é demonstrada a Estrutura Analítica do Projeto (EAP).

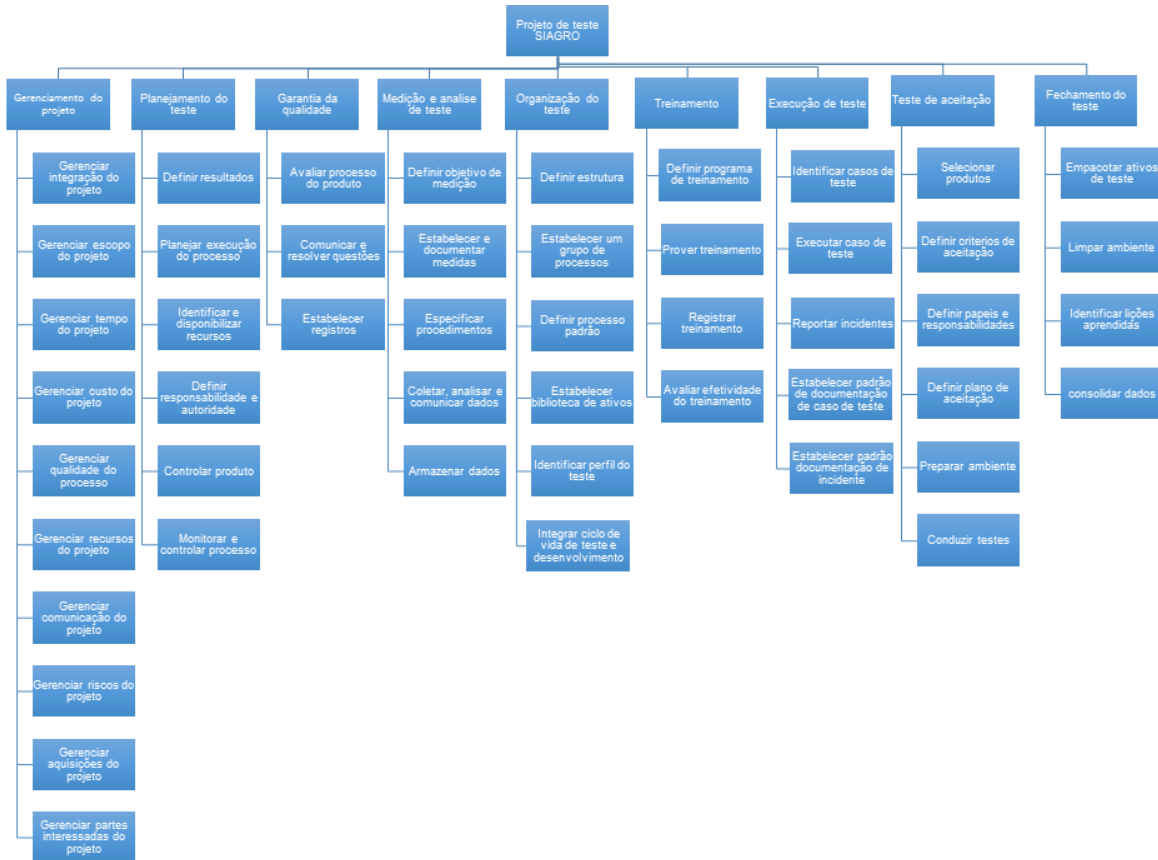


Figura 1 – Estrutura Analítica do Projeto

4.1.4 Dicionário da EAP

Na Tabela 1 é apresentado o Dicionário da EAP, contendo a descrição de cada pacote de trabalho.

Tabela 1 – Dicionário da EAP

EAP	EAP Título	Descrição
1	Gerenciamento do projeto	
1.1	Gerenciar integração do projeto	Integrar todas as partes interessadas do projeto
1.2	Gerenciar escopo do projeto	Definir escopo e gerenciar as alterações

1.3	Gerenciar o tempo do projeto	Definir cronograma
1.4	Gerenciar o custo do projeto	Definir critérios de orçamento
1.5	Gerenciar a qualidade do projeto	Definir critérios de qualidade
1.6	Gerenciar os recursos do projeto	Definir hierarquia
1.7	Gerenciar a comunicação do projeto	Definir ferramenta de comunicação
1.8	Gerenciar os riscos do projeto	Definir riscos e planejar ações
1.9	Gerenciar aquisições do projeto	Definir critérios de orçamento
1.10	Gerenciar partes interessadas do projeto	Definir usuário chave
2	Planejamento do teste	
2.1	Definir resultados	Definir quais são os resultados aceitáveis para garantir a qualidade do software e aceitação do mesmo
2.2	Planejar execução dos processos	Descrever processos e como serão executados
2.3	Identificar e disponibilizar recursos	Levantar quais recursos serão necessários para executar as tarefas, solicitar a quem eles respondem que sejam liberados.
2.4	Definir responsabilidade e autoridade	Definir quem será responsável pela entrega das tarefas e qual o nível de autoridade que terá
2.5	Controlar produto	Definir controle de entrega do produto visando a qualidade do mesmo
2.6	Monitorar e controlar processo	Revisar atividades e resultado das entregas periodicamente ou quando for detectado um desvio no monitoramento
3	Garantia da qualidade	
3.1	Avaliar processo do produto	Identificar o produto e local de armazenamento
3.2	Comunicar e resolver questões	Comunicar ao responsável pela tarefa
3.3	Estabelecer registro	Armazenar ações corretivas
4	Medição e análise de teste	
4.1	Definir objetivo de medição	Definir qual resultado deve ser atendido através da medição
4.2	Estabelecer e documentar medidas	Definir o que será medido e como será registrado
4.3	Especificar procedimento	Documentar como o processo de medição deve ser executado
4.4	Coletar, analisar e comunicar dados	Os dados coletados serão analisados através de gráficos e comunicados através de emails as partes interessadas
4.5	Armazenar dados	Definir local de armazenamento dos dados
5	Organização do teste	
5.1	Definir estrutura do teste	Estabelecer nível de independência do teste em relação ao desenvolvimento
5.2	Estabelecer grupo de processos	Definir pessoas chaves para execução dos testes

5.3	Definir processo padrão	O processo padrão deve ser selecionado de acordo com o ciclo de vida e metodologia do desenvolvimento
5.4	Estabelecer biblioteca de ativos	Definir onde e quais ativos de processos serão armazenados
5.5	Identificar perfil do teste	Definir qual nível de experiência o testador deverá ter para executar o teste
5.6	Integrar ciclo de vida do teste e desenvolvimento	Definir ambiente de teste e condições de re teste
6	Treinamento	
6.1	Definir programa de treinamento	Definir quais áreas de conhecimento necessitam de treinamento
6.2	Prover treinamento	Definir recursos necessários para a execução do treinamento
6.3	Registrar treinamento	Todo o treinamento deverá ter uma ata com a descrição do treinamento e o nome dos participantes
6.4	Avaliar efetividade do treinamento	Avaliar exercícios de fixação durante o treinamento
7	Execução do teste	
7.1	Identificar casos de teste	Identificar, priorizar e documentar as partes do sistema que serão testadas
7.2	Executar casos de teste	Executar casos de teste e registrar informações
7.3	Reportar incidentes	Todos os incidentes devem ser reportados ao desenvolvimento
7.4	Estabelecer padrão de documentação de casos de teste	O nome do caso de teste deve descrever o que será testado, todos os casos de teste serão identificados por uma numeração crescente conforme forem inseridos
7.5	Estabelecer padrão de documentação de incidentes	O incidente deve ser identificado com o nome do caso de teste e sua identificação numérica e uma descrição do problema
8	Teste de aceitação	
8.1	Selecionar produto para teste de aceitação	Identificar e priorizar partes do sistema que participarão do teste de aceitação
8.2	Definir critérios de aceitação	Definir o grau de aceitabilidade de cada parte que será testada
8.3	Definir papéis e responsabilidades	Definir quem participará do teste e qual a responsabilidade de cada um
8.4	Definir plano de aceitação	Planejar como será conduzido o teste de aceitação
8.5	Preparar ambiente	Prover todos os recursos necessários para a execução do teste
8.6	Conduzir testes	Monitorar e controlar a execução
9	Fechamento de teste	

9.1	Empacotar ativos de teste	Definir quais ativos serão arquivados para uso posterior
9.2	Limpar ambiente	Descartar dados que não serão utilizados e armazenar os que serão utilizados
9.3	Consolidar dados	Produzir relatório de encerramento

4.1.6 Exclusões do Projeto

Os itens listados abaixo não fazem parte do escopo do projeto:

- Processo de execução do plano;

4.2 HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES NO ESCOPO DO PROJETO

Data	Responsável	Descrição
------	-------------	-----------

5 GERENCIAMENTO DE TEMPO

Nos itens a seguir será apresentada a metodologia utilizada para o gerenciamento de tempo do projeto. O gerenciamento de tempo visa garantir as entregas dentro do prazo, de forma a não comprometer os custos estimados e a entrega final do projeto.

Para acompanhamento dos prazos, o gerente do projeto utilizará o software MS Project.

5.1 CRONOGRAMA

O cronograma do projeto é apresentado através da decomposição das atividades e pelo gráfico de Gantt, respeitando o ciclo do projeto que compreende Iniciação, Planejamento, Execução, Controle e Encerramento.

Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Predecessoras
Projeto Siagro	90,44 dias	Qua 19/10/16	Qua 22/02/17	
Projeto Siagro	90,44 dias	Qua 19/10/16	Qua 22/02/17	
Gerenciamento do projeto	16,63 dias	Qua 19/10/16	Qui 10/11/16	
Gerenciamento da integração do projeto	0,25 dias	Qua 19/10/16	Qua 19/10/16	
Reunião de integração	2 hrs	Qua 19/10/16	Qua 19/10/16	
Gerenciamento do escopo do projeto	10 dias	Qua 19/10/16	Qua 02/11/16	3
Definir escopo	10 dias	Qua 19/10/16	Qua 02/11/16	
Início do projeto	0 dias	Qua 19/10/16	Qua 19/10/16	
Gerenciamento do tempo do projeto	2 dias	Qua 02/11/16	Sex 04/11/16	5
Definir cronograma	2 dias	Qua 02/11/16	Sex 04/11/16	
Gerenciamento do custo do projeto	0,13 dias	Sex 04/11/16	Sex 04/11/16	8
Definir critérios de orçamento	1 hr	Sex 04/11/16	Sex 04/11/16	

Gerenciamento da qualidade do projeto	2 dias	Sex 04/11/16	Ter 08/11/16	10
Definir critérios de qualidade	2 dias	Sex 04/11/16	Ter 08/11/16	
Gerenciamento de recursos do projeto	1 dia	Ter 08/11/16	Qua 09/11/16	12
Definir hierarquia	1 dia	Ter 08/11/16	Qua 09/11/16	
Gerenciamento da comunicação do projeto	0,13 dias	Qua 09/11/16	Qua 09/11/16	14
Definir ferramenta de comunicação	1 hr	Qua 09/11/16	Qua 09/11/16	
Gerenciamento dos riscos do projeto	0,5 dias	Qua 09/11/16	Qua 09/11/16	16
Definir critério de riscos	4 hrs	Qua 09/11/16	Qua 09/11/16	
Definir plano de ação	2 hrs	Qua 09/11/16	Qua 09/11/16	
Gerenciamento de aquisições do projeto	0,5 dias	Qui 10/11/16	Qui 10/11/16	18
Definir critérios de aquisição	4 hrs	Qui 10/11/16	Qui 10/11/16	
Gerenciamento das partes interessadas do projeto	0,13 dias	Qui 10/11/16	Qui 10/11/16	21
Definir usuários chave	1 hr	Qui 10/11/16	Qui 10/11/16	
Planejamento do teste	17,13 dias	Qui 10/11/16	Seg 05/12/16	23
Definir resultados	8 hrs	Qui 10/11/16	Sex 11/11/16	
Planejar execução do processo	8 dias	Sex 11/11/16	Qua 23/11/16	26
Identificar e disponibilizar recursos	8 dias	Qua 23/11/16	Seg 05/12/16	27
Definir responsabilidades	1 hr	Seg 05/12/16	Seg 05/12/16	28
Entrega do planejamento do teste	0 dias	Seg 05/12/16	Seg 05/12/16	
Controlar produto	14,5 dias	Qui 10/11/16	Qui 01/12/16	
Reunião de controle do produto	1 hr	Qui 10/11/16	Qui 10/11/16	
Reunião de controle do produto	1 hr	Qui 10/11/16	Qui 10/11/16	
Reunião de controle do produto	1 hr	Qui 01/12/16	Qui 01/12/16	
Monitorar e controlar processo	0,38 dias	Qui 01/12/16	Qui 01/12/16	31
Reunião de controle e monitoração do processo	1 hr	Qui 01/12/16	Qui 01/12/16	
Reunião de controle e monitoração do processo	1 hr	Qui 01/12/16	Qui 01/12/16	36
Reunião de controle e monitoração do processo	1 hr	Qui 01/12/16	Qui 01/12/16	37
Garantia de qualidade	37,63 dias	Qui 27/10/16	Seg 19/12/16	

Avaliar processo do produto	36,63 dias	Sex 28/10/16	Seg 19/12/16	
Reunião para avaliação do processo do produto	2,5 hrs	Sex 28/10/16	Sex 28/10/16	
Reunião para avaliação do processo do produto	1,67 hrs	Seg 21/11/16	Seg 21/11/16	
Reunião para avaliação do processo do produto	5 hrs	Seg 19/12/16	Seg 19/12/16	
Comunicar e resolver questões	37,13 dias	Qui 27/10/16	Seg 19/12/16	
Reunião de comunicação e solução de questões	1 hr	Qui 27/10/16	Qui 27/10/16	
Reunião de comunicação e solução de questões	1 hr	Seg 21/11/16	Seg 21/11/16	
Reunião de comunicação e solução de questões	1 hr	Seg 19/12/16	Seg 19/12/16	
Estabelecer registros	1 dia	Qui 27/10/16	Qui 27/10/16	
Medições e análise de teste	39 dias	Qua 19/10/16	Seg 12/12/16	
Definir objetivo de medição	4 dias	Qua 19/10/16	Seg 24/10/16	
Estabelecer e documentar medidas	1 dia?	Ter 25/10/16	Ter 25/10/16	50
Especificar procedimentos	2 dias	Qua 26/10/16	Qui 27/10/16	51
Coletar, analisar e comunicar dados	25,13 dias	Sex 28/10/16	Sex 02/12/16	
Reunião de comunicação de dados	1 hr	Sex 28/10/16	Sex 28/10/16	52
Reunião de comunicação de dados	2 hrs	Qui 10/11/16	Qui 10/11/16	
Reunião de comunicação de dados	1 hr	Ter 29/11/16	Ter 29/11/16	
Reunião de comunicação de dados	1 hr	Sex 02/12/16	Sex 02/12/16	
Armazenar dados	1 dia	Seg 12/12/16	Seg 12/12/16	
Organização do teste	51,44 dias	Qua 19/10/16	Qui 29/12/16	
Definir estrutura	20 dias	Qua 19/10/16	Ter 15/11/16	
Estabelecer grupo de processos	0,77 dias	Qua 16/11/16	Qua 16/11/16	60
Definir processo padrão	4 dias	Qua 16/11/16	Ter 22/11/16	61
Estabelecer biblioteca de ativos	10 dias	Ter 22/11/16	Ter 06/12/16	62
Identificar perfil do teste	6,67 dias	Ter 06/12/16	Qui 15/12/16	63
Integrar ciclo de vida de teste e desenvolvimento	10 dias	Qui 15/12/16	Qui 29/12/16	64
Treinamento	10 dias	Ter 13/12/16	Seg 26/12/16	49
Definir programa de treinamento	4 dias	Ter 13/12/16	Sex 16/12/16	
Prover treinamento	2 dias	Seg 19/12/16	Ter 20/12/16	67
Registrar treinamento	2 dias	Qua 21/12/16	Qui 22/12/16	68
Avaliar efetividade do treinamento	2 dias	Sex 23/12/16	Seg 26/12/16	69

Finalização do treinamento	0 dias	Sex 23/12/16	Sex 23/12/16	
Execução de teste	13,88 dias	Qui 29/12/16	Qua 18/01/17	25;39;49;59;66
Identificar casos de teste	3 dias	Qui 29/12/16	Ter 03/01/17	
Início da execução de teste	0 dias	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	
Execução de casos de teste	10,83 dias	Ter 03/01/17	Qua 18/01/17	73
Tipo de status	40 mins	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	
Franquias	6 hrs	Ter 03/01/17	Qua 04/01/17	
Estufas	1 hr	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	
Mesas	1 hr	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	
Cadastrar em lote	3 hrs	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	
Operadores	1 hr	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	76
Origem Produtos/Serviços	1 hr	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	77
Família Produtos/Serviços	2 hrs	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	78
venda Produtos/Serviços Grupo	40 mins	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	79
Unidade medida Produtos/Serviços	1 hr	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	80
Embalagem Produtos/Serviços	1 hr	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	81
Produção Modelo produção	0,13 dias	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	82
Produção Estação do ano	0,13 dias	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	83
Produção Etapa	0,13 dias	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	84
Produção Operação	0,13 dias	Ter 03/01/17	Qua 04/01/17	85
Produção Motivo perda	40 mins	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	86
Produção Situação	40 mins	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	87
Produção Tipo	40 mins	Ter 03/01/17	Qua 04/01/17	88
Característica Produção/ Variedade	40 mins	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	89
Espécie Produção/ Variedade	1 hr	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	90
Marca Produção/ Variedade	40 mins	Ter 03/01/17	Ter 03/01/17	91
Estoque Tipos de movimentação	2 hrs	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	92
Notas fiscais TNS - Transações de NF Saída	3 hrs	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	93
Notas fiscais TNE - Transações NF Entrada	3 hrs	Ter 03/01/17	Qua 04/01/17	94
Notas fiscais CFOPs	3 hrs	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	95
Financeiro Centros de Resultados	3 hrs	Ter 03/01/17	Qua 04/01/17	96
Financeiro TFN - Transações Financeiras	20 mins	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	97
Vendas Etapa	20 mins	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	98
Vendas Origem	20 mins	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	99
Vendas Tipo	20 mins	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	100
Vendas TPV - Transações de Pedidos de Venda	3 hrs	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	101

RH Cargo	1 hr	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	102
RH Tipo evento	1 hr	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	103
Cadastros Variedades	3 hrs	Qua 04/01/17	Qua 04/01/17	104
Cadastros Produtos e Serviços	5 hrs	Qua 04/01/17	Qui 05/01/17	105
Cadastros Embalagens	3 hrs	Qua 04/01/17	Qui 05/01/17	106
Cadastros Clientes	5 hrs	Qua 04/01/17	Qui 05/01/17	107
Cadastros Fornecedores	5 hrs	Qua 04/01/17	Qui 05/01/17	108
Produção Inventário Lote de produção inventário	5 hrs	Qua 04/01/17	Qui 05/01/17	109
Produção Inventário Consulta inventário	2 hrs	Qui 05/01/17	Qui 05/01/17	110
Produção Operações OPL - Ordem de Plantio	10 hrs	Qui 05/01/17	Sex 06/01/17	111
Produção Operações OTP - Ordem de Transplântio	10 hrs	Qui 05/01/17	Sex 06/01/17	112
Produção Operações OAI - Ordem de Aplicação de Insumos	10 hrs	Qui 05/01/17	Sex 06/01/17	113
Produção Operações ORP - Ordem de Registro de Perda	10 hrs	Qui 05/01/17	Sex 06/01/17	114
Produção Operações OCL - Ordem de Colheita	10 hrs	Qui 05/01/17	Sex 06/01/17	115
Produção Mapa de estoque	3 hrs	Sex 06/01/17	Sex 06/01/17	116
Produção Simulação	5 hrs	Sex 06/01/17	Seg 09/01/17	117
Estoque Movimentações automáticas	2 hrs	Sex 06/01/17	Sex 06/01/17	118
Estoque Movimentações manuais	5 hrs	Sex 06/01/17	Seg 09/01/17	119
Estoque Transferências entre franquias	3 hrs	Sex 06/01/17	Seg 09/01/17	120
Estoque Inventário	5 hrs	Sex 06/01/17	Seg 09/01/17	121
Vendas Pedido de venda	8 hrs	Seg 09/01/17	Ter 10/01/17	122
Compras Solicitações	5 hrs	Sex 06/01/17	Seg 09/01/17	123
Compras Cotações	6 hrs	Seg 09/01/17	Seg 09/01/17	124
Compras Aprovações	3 hrs	Seg 09/01/17	Seg 09/01/17	125
Compras OC - Ordens de Compra	8 hrs	Seg 09/01/17	Ter 10/01/17	126
Compras Aprovações	5 hrs	Ter 10/01/17	Qua 11/01/17	127
Notas fiscais Entrada	10 hrs	Seg 09/01/17	Ter 10/01/17	128
Notas fiscais Saída	25 hrs	Seg 09/01/17	Sex 13/01/17	129
Notas fiscais Nfe	8 hrs	Seg 09/01/17	Ter 10/01/17	130
Notas fiscais Produtor Rural	5 hrs	Ter 10/01/17	Ter 10/01/17	131
Notas fiscais Romaneio de transporte	5 hrs	Qua 11/01/17	Qua 11/01/17	132
Notas fiscais NF Entradas por mês	5 hrs	Ter 10/01/17	Qua 11/01/17	133

Notas fiscais NF Saídas por mês	5 hrs	Sex 13/01/17	Sex 13/01/17	134
Financeiro Contas a pagar	16 hrs	Ter 10/01/17	Qui 12/01/17	135
Financeiro Contas a receber	16 hrs	Ter 10/01/17	Qui 12/01/17	136
Financeiro Caixa e bancos	16 hrs	Qua 11/01/17	Sex 13/01/17	137
Financeiro Fluxo de caixa	10 hrs	Qua 11/01/17	Qui 12/01/17	138
Financeiro DRE - Demonstrativo de Resultado	10 hrs	Sex 13/01/17	Seg 16/01/17	139
CAF - Central de Atendimento ao Franqueado Avisos	8 hrs	Qui 12/01/17	Sex 13/01/17	140
CAF - Central de Atendimento ao Franqueado Solicitações	8 hrs	Qui 12/01/17	Sex 13/01/17	141
CAF - Central de Atendimento ao Franqueado Perguntas e respostas	8 hrs	Sex 13/01/17	Seg 16/01/17	142
PAC - Plataforma de Atendimento ao Cliente Pedidos	8 hrs	Qui 12/01/17	Sex 13/01/17	143
PAC - Plataforma de Atendimento ao Cliente Solicitações	8 hrs	Seg 16/01/17	Ter 17/01/17	144
RH Funcionário	6 hrs	Sex 13/01/17	Seg 16/01/17	145
RH Evento	8 hrs	Sex 13/01/17	Seg 16/01/17	146
Segurança Usuários	3 hrs	Seg 16/01/17	Ter 17/01/17	147
Segurança Aplicações	3 hrs	Sex 13/01/17	Sex 13/01/17	148
Segurança Grupos	3 hrs	Ter 17/01/17	Qua 18/01/17	149
Segurança Grupos/Aplicações	5 hrs	Seg 16/01/17	Seg 16/01/17	150
Segurança /Sincronizar aplicações	3 hrs	Seg 16/01/17	Ter 17/01/17	151
Segurança / Alterar senha	3 hrs	Ter 17/01/17	Ter 17/01/17	152
Segurança Logs de acesso ao sistema	3 hrs	Sex 13/01/17	Seg 16/01/17	153
Reportar incidentes	20 mins	Qua 18/01/17	Qua 18/01/17	154
Estabelecer padrão de documentação de caso de teste	1 dia	Seg 16/01/17	Ter 17/01/17	155
Estabelecer documentação de incidente	1 dia	Ter 17/01/17	Qua 18/01/17	156
Finalização da execução de teste	0 dias	Qua 18/01/17	Qua 18/01/17	
Teste de aceitação	20 dias	Qua 18/01/17	Qua 15/02/17	72
Selecionar produtos	2 dias	Qua 18/01/17	Sex 20/01/17	
Definir critérios de aceitação	1 dia	Sex 20/01/17	Seg 23/01/17	164
Definir papéis e responsabilidade	1 dia	Seg 23/01/17	Ter 24/01/17	165
Definir plano de aceitação	2 dias	Ter 24/01/17	Qui 26/01/17	166
Preparar ambiente	5 dias	Qua 18/01/17	Qua 25/01/17	

Conduzir testes	15 dias	Qua 25/01/17	Qua 15/02/17	168
Finalização dos testes de aceitação	0 dias	Qua 15/02/17	Qua 15/02/17	
Fechamento de teste	5,13 dias	Qua 15/02/17	Qua 22/02/17	163
Empacotar ativos de teste	3 dias	Qua 15/02/17	Seg 20/02/17	
Limpar ambiente	1 dia	Seg 20/02/17	Ter 21/02/17	172
Consolidar dados	1 dia	Ter 21/02/17	Qua 22/02/17	173
Reunião de encerramento	1 hr	Qua 22/02/17	Qua 22/02/17	174
Encerramento do projeto	0 dias	Qua 22/02/17	Qua 22/02/17	

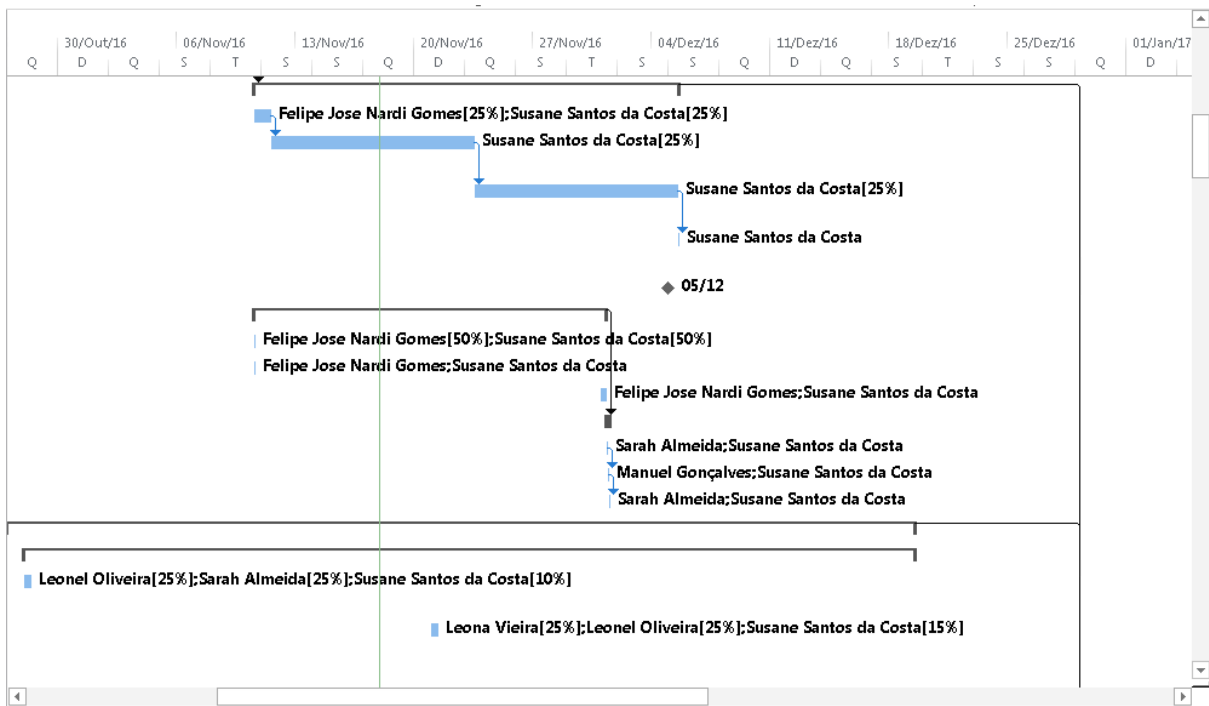
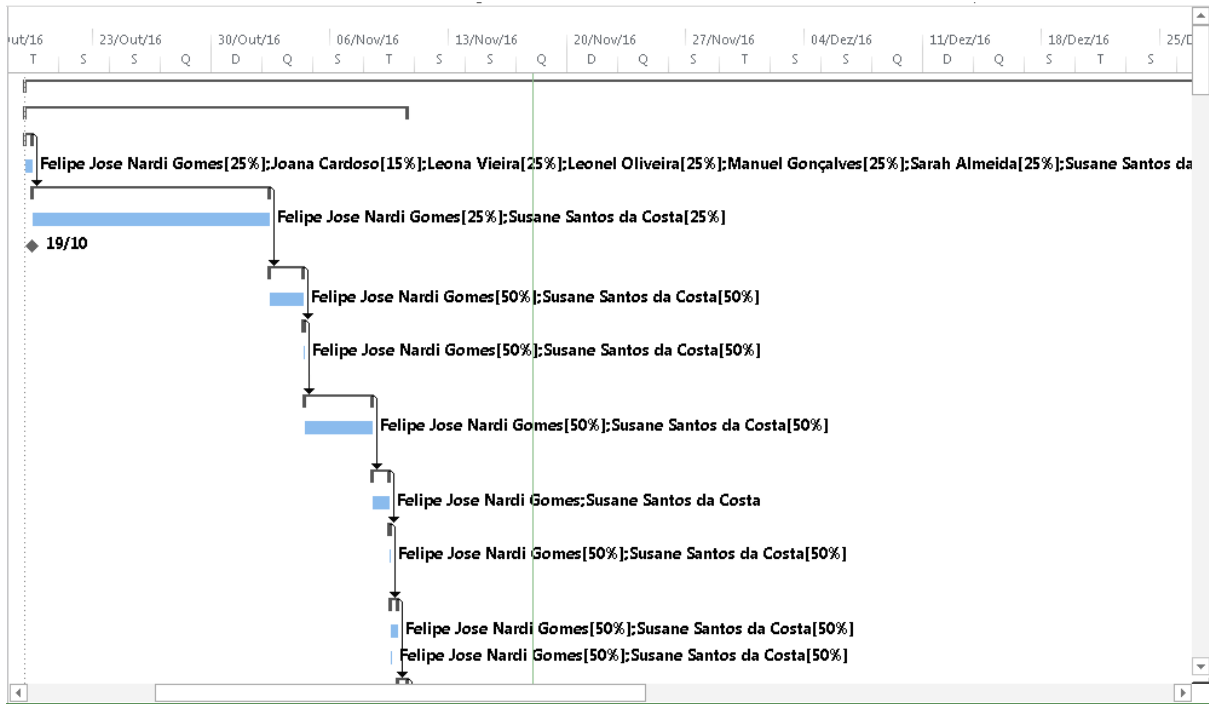
5.1.1 Decomposição e Sequência de Atividades

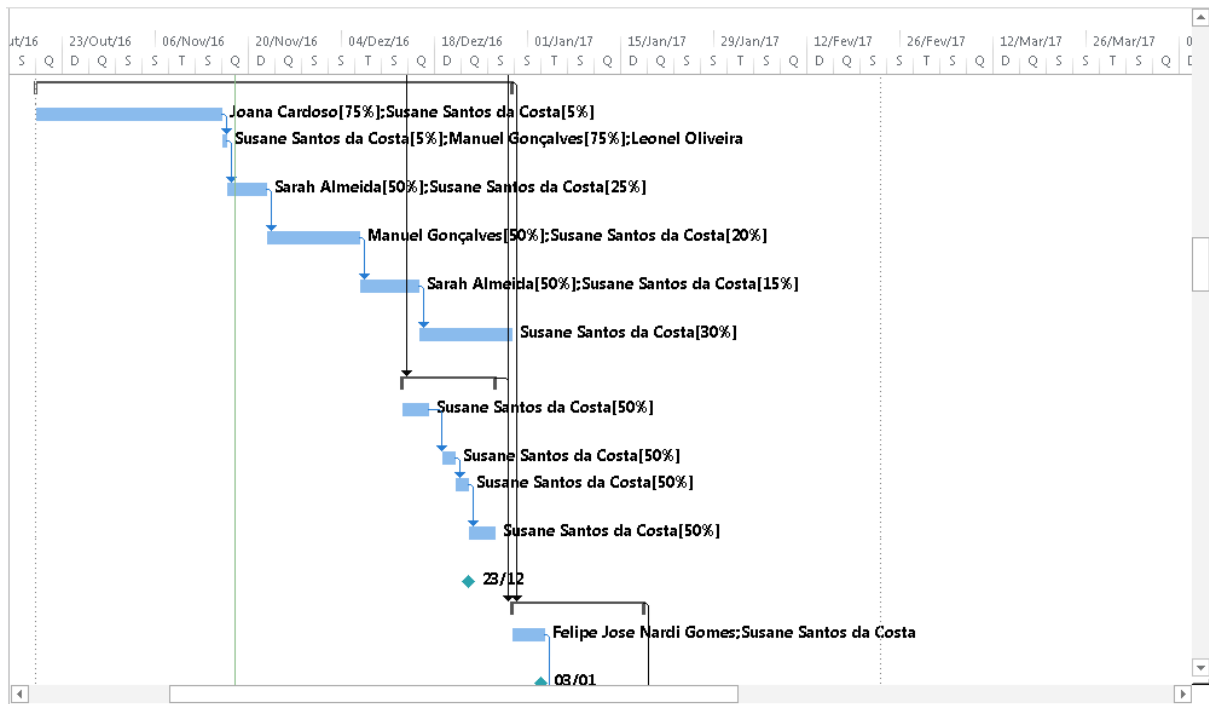
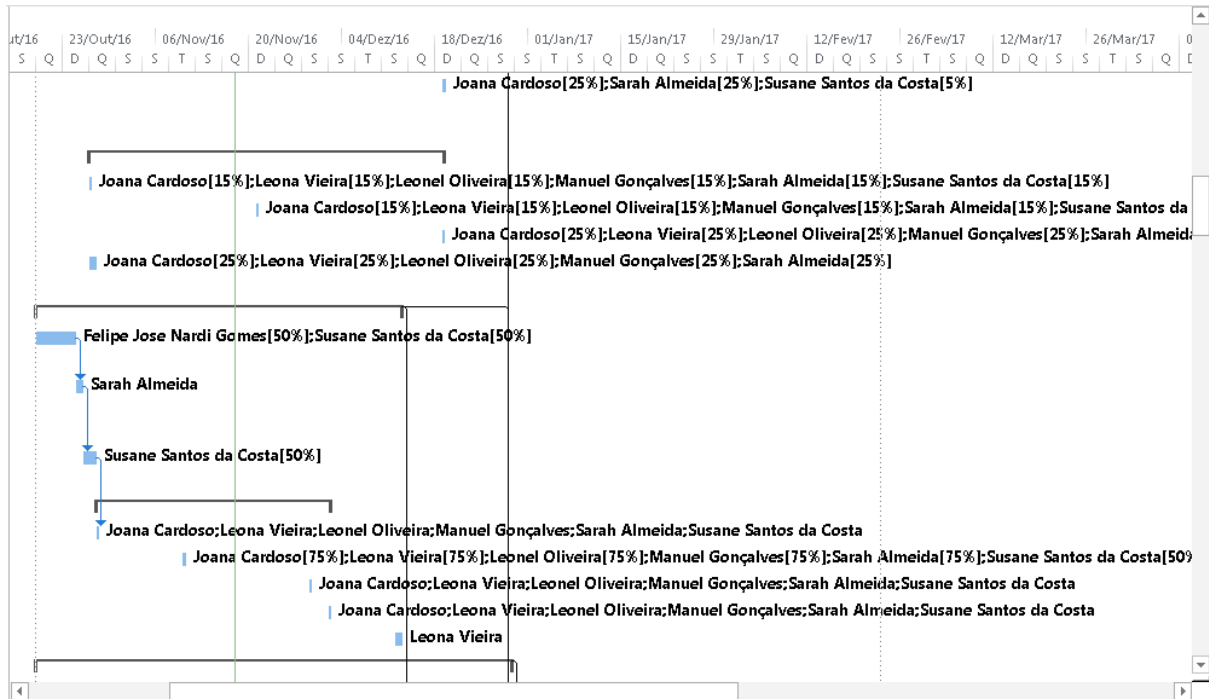
Na Tabela 2 é apresentada a decomposição e sequência de atividades do projeto, contendo a duração e datas previstas de início e término de cada atividade.

Tabela 2– Decomposição e sequência de atividades			
Nome da tarefa	Duração	Início	Término
Gerenciamento do projeto	16,88 dias	Qua 19/10/16	Qui 10/11/16
Planejamento do teste	34,75 dias	Qua 19/10/16	Ter 06/12/16
Garantia de qualidade	37,63 dias	Qui 27/10/16	Seg 19/12/16
Medições e análise de teste	39 dias	Qua 19/10/16	Seg 12/12/16
Organização do teste	51,44 dias	Qua 19/10/16	Qui 29/12/16
Treinamento	10 dias	Ter 13/12/16	Seg 26/12/16
Execução de teste	10,88 dias	Qui 29/12/16	Sex 13/01/17
Teste de aceitação	20 dias	Sex 13/01/17	Sex 10/02/17
Gerenciamento do projeto	16,88 dias	Qua 19/10/16	Qui 10/11/16

5.1.2 Gráfico de Gantt

O Gráfico de Gantt do projeto é apresentado na Figura 2.





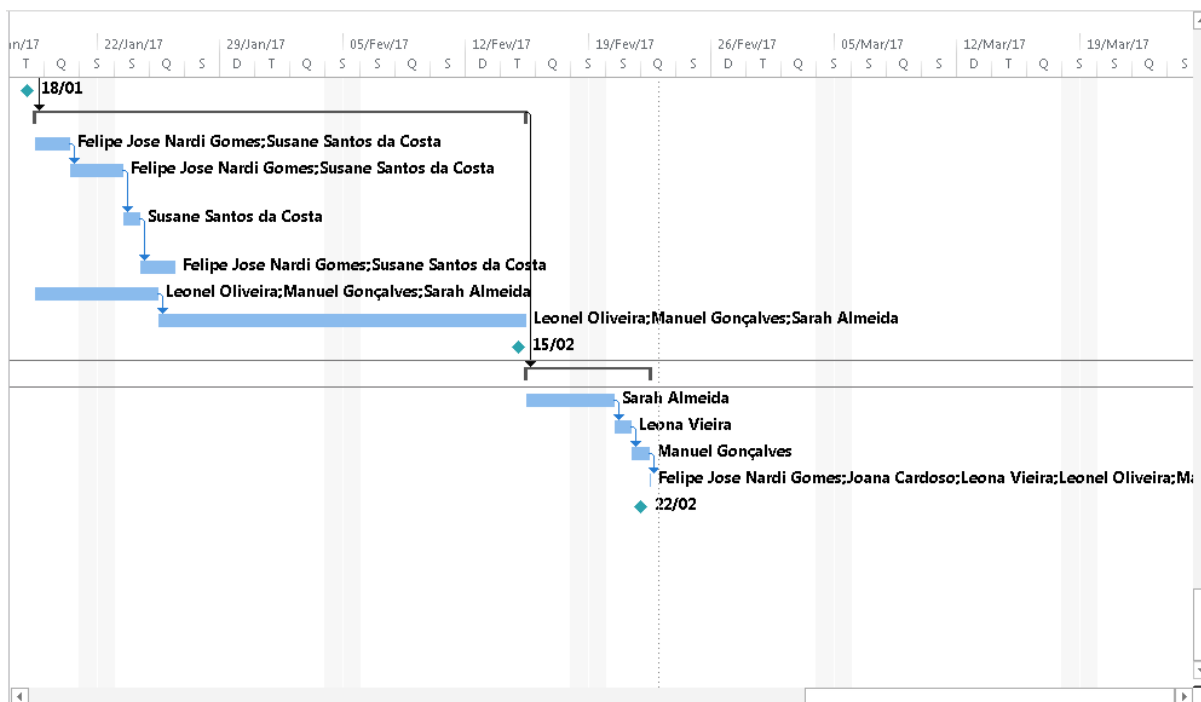


Figura 2 – Gráfico de Gantt

5.2 MARCOS DO PROJETO

Na Tabela 3 são apresentados os marcos do projeto, justamente com as datas previstas.

Tabela 3 – Marcos do Projeto

Marco	Descrição	Data Prevista
Início do Projeto	Definição do escopo e iniciação do desenvolvimento do Plano de Projeto	19/10/2016
Entrega do planejamento do teste	Finalização de todos os planos auxiliares de gerenciamento e execução de teste	05/12/2016
Finalização do treinamento	Finalização da fase de treinamento	23/12/2016
Início da execução de teste	Início das atividades de execução dos casos de teste	03/01/2017
Finalização da execução de testes	Finalização das atividades de execução dos casos de teste	18/01/2017
Finalização dos testes de aceitação	Finalização da fase execução dos testes de aceitação	15/02/2017

Encerramento do Projeto	Entrega do Plano de Negócios e coleta das lições aprendidas	22/02/2017
-------------------------	---	------------

5.3 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE TEMPO

O controle e administração do plano de gerenciamento de tempo será através do caminho crítico juntamente com o gráfico de Gantt e é de responsabilidade do Gerente do Projeto.

5.4 HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES NO GERENCIAMENTO DE TEMPO DO PROJETO

Data	Responsável	Descrição
------	-------------	-----------

6 GERENCIAMENTO DE CUSTOS

As estimativas dos custos do projeto, bem como os controles de custo, limites e demais informações que norteiam o desempenho do projeto serão apresentadas nos itens a seguir.

6.1 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

- O gerenciamento dos custos do projeto é de inteira responsabilidade do gerente do projeto e será feito com o auxílio do MS Project;
- O acompanhamento será realizado com base no orçamento previsto para o projeto, e será feito semanalmente;
- Todas as alterações no orçamento previsto devem ser comunicadas com antecedência ao gerente do projeto e aprovadas pelo patrocinador;
- Sempre que houver alguma alteração no escopo do projeto, os custos devem ser revistos;
- Questões de caráter inflacionário e cambial serão desconsideradas durante o projeto;
- Todos os valores das estimativas estão em Reais (R\$).

6.2 ESTIMATIVA DOS CUSTOS

Conforme citado no plano de gerenciamento de escopo, este plano de teste não executará os testes, pois o mesmo é apenas um modelo para planejar e executar os testes de acordo com o MPT.Br.

6.2.1 Estimativa por Recurso

Na Figura 3 é apresentada a estimativa dos custos detalhados por recurso durante a execução do projeto.

Nome da tarefa	Trabalho	Custo	Detalhe	30/Out/16			20/Nov/16			11/Dez/16	
				D	S	T	Q	Q	S	S	
2	Gerenciamento do projeto	105,3 hrs	R\$ 20.657,50	Trab.	20h	39h	32h				
3	Gerenciamento da integração do projeto	3,3 hrs	R\$ 257,50	Trab.							
4	Reunião de integração	3,3 hrs	R\$ 257,50	Trab.							
	Susane Santos da Costa	0,5 hrs	R\$ 75,00	Trab.							
	Felipe Jose Nardi Gomes	0,5 hrs	R\$ 125,00	Trab.							
	Sarah Almeida	0,5 hrs	R\$ 12,50	Trab.							
	Leona Vieira	0,5 hrs	R\$ 12,50	Trab.							
	Manuel Gonçalves	0,5 hrs	R\$ 12,50	Trab.							
	Leonel Oliveira	0,5 hrs	R\$ 12,50	Trab.							
	Joana Cardoso	0,3 hrs	R\$ 7,50	Trab.							
5	Gerenciamento do escopo do projeto	40 hrs	R\$ 8.000,00	Trab.	20h	9h					
6	Definir escopo	40 hrs	R\$ 8.000,00	Trab.	20h	9h					
	Susane Santos da Costa	20 hrs	R\$ 3.000,00	Trab.	10h	4,5h					
	Felipe Jose Nardi Gomes	20 hrs	R\$ 5.000,00	Trab.	10h	4,5h					
7	Inicia do projeto	0 hrs	R\$ 0,00	Trab.							
8	Gerenciamento do tempo do projeto	16 hrs	R\$ 3.200,00	Trab.		16h					
25	Planejamento do teste	48 hrs	R\$ 7.275,00	Trab.			11,75h	12h	20h	4,25h	
26	Definir resultados	4 hrs	R\$ 800,00	Trab.			4h				
	Susane Santos da Costa	2 hrs	R\$ 300,00	Trab.			2h				
	Felipe Jose Nardi Gomes	2 hrs	R\$ 500,00	Trab.			2h				
27	Planejar execução do processo	16 hrs	R\$ 2.400,00	Trab.			4,75h	11,25h			
	Susane Santos da Costa	16 hrs	R\$ 2.400,00	Trab.			4,75h	11,25h			
28	Identificar e disponibilizar recursos	16 hrs	R\$ 2.400,00	Trab.			0,75h	12h	3,25h		
	Susane Santos da Costa	16 hrs	R\$ 2.400,00	Trab.			0,75h	12h	3,25h		
29	Definir responsabilidades	1 hr	R\$ 150,00	Trab.						1h	
	Susane Santos da Costa	1 hr	R\$ 150,00	Trab.						1h	
30	Entrega do planejamento do teste	0 hrs	R\$ 0,00	Trab.							
31	Controlar produto	5 hrs	R\$ 1.000,00	Trab.			3h		2h		
32	Reunião de controle do produto	1 hr	R\$ 200,00	Trab.			1h				
	Susane Santos	0,5 hrs	R\$ 75,00	Trab.			0,5h				

Nome da tarefa	Trabalho	Custo	Detalhe	30/Out/16			20/Nov/16			11/Dez/16
				D	S	T	Q	Q	S	S
39	▲ Garantia de qualidade	15,45 hrs	R\$ 536,25	Trab.	11,65h			1,55h		
40	▲ Avaliar processo do produto	2,25 hrs	R\$ 150,00	Trab.	0,75h			0,75h		
41	▲ Reunião para avaliação do processo do produto	0,75 hrs	R\$ 50,00	Trab.	0,75h					
	Susane Santos da Costa	0,25 hrs	R\$ 37,50	Trab.	0,25h					
	Sarah Almeida	0,25 hrs	R\$ 6,25	Trab.	0,25h					
	Leonel Oliveira	0,25 hrs	R\$ 6,25	Trab.	0,25h					
42	▲ Reunião para avaliação do processo do produto	0,75 hrs	R\$ 50,00	Trab.				0,75h		
	Susane Santos da Costa	0,25 hrs	R\$ 37,50	Trab.				0,25h		
	Leona Vieira	0,25 hrs	R\$ 6,25	Trab.				0,25h		
	Leonel Oliveira	0,25 hrs	R\$ 6,25	Trab.				0,25h		
43	▲ Reunião para avaliação do processo do produto	0,75 hrs	R\$ 50,00	Trab.						
	Susane Santos da Costa	0,25 hrs	R\$ 37,50	Trab.						
	Sarah Almeida	0,25 hrs	R\$ 6,25	Trab.						

Figura 3 – Estimativa por Recurso

6.2.2 Estimativa por Atividade

Na Tabela 4 é apresentada a estimativa dos custos do projeto por atividade.

Tabela 4 – Estimativa por Atividade

Nome da tarefa	Duração	Trabalho	Custo
Projeto Siagro	90,44 dias	1.475,17 hrs	R\$ 105.017,47
Gerenciamento do projeto	16,63 dias	105,3 hrs	R\$ 20.657,50
Gerenciamento da integração do projeto	0,25 dias	3,3 hrs	R\$ 257,50
Reunião de integração	2 hrs	3,3 hrs	R\$ 257,50
Gerenciamento do escopo do projeto	10 dias	40 hrs	R\$ 8.000,00
Definir escopo	10 dias	40 hrs	R\$ 8.000,00
Início do projeto	0 dias	0 hrs	R\$ 0,00
Gerenciamento do tempo do projeto	2 dias	16 hrs	R\$ 3.200,00
Definir cronograma	2 dias	16 hrs	R\$ 3.200,00
Gerenciamento do custo do projeto	0,13 dias	1 hr	R\$ 200,00
Definir critérios de orçamento	1 hr	1 hr	R\$ 200,00
Gerenciamento da qualidade do projeto	2 dias	16 hrs	R\$ 3.200,00
Definir critérios de qualidade	2 dias	16 hrs	R\$ 3.200,00
Gerenciamento de recursos do projeto	1 dia	16 hrs	R\$ 3.200,00

Definir hierarquia	1 dia	16 hrs	R\$ 3.200,00
Gerenciamento da comunicação do projeto	0,13 dias	1 hr	R\$ 200,00
Definir ferramenta de comunicação	1 hr	1 hr	R\$ 200,00
Gerenciamento dos riscos do projeto	0,5 dias	6 hrs	R\$ 1.200,00
Definir critério de riscos	4 hrs	4 hrs	R\$ 800,00
Definir plano de ação	2 hrs	2 hrs	R\$ 400,00
Gerenciamento de aquisições do projeto	0,5 dias	4 hrs	R\$ 800,00
Definir critérios de aquisição	4 hrs	4 hrs	R\$ 800,00
Gerenciamento das partes interessadas do projeto	0,13 dias	2 hrs	R\$ 400,00
Definir usuários chave	1 hr	2 hrs	R\$ 400,00
Planejamento do teste	17,13 dias	48 hrs	R\$ 7.275,00
Definir resultados	8 hrs	4 hrs	R\$ 800,00
Planejar execução do processo	8 dias	16 hrs	R\$ 2.400,00
Identificar e disponibilizar recursos	8 dias	16 hrs	R\$ 2.400,00
Definir responsabilidades	1 hr	1 hr	R\$ 150,00
Entrega do planejamento do teste	0 dias	0 hrs	R\$ 0,00
Controlar produto	14,5 dias	5 hrs	R\$ 1.000,00
Reunião de controle do produto	1 hr	1 hr	R\$ 200,00
Reunião de controle do produto	1 hr	2 hrs	R\$ 400,00
Reunião de controle do produto	1 hr	2 hrs	R\$ 400,00
Monitorar e controlar processo	0,38 dias	6 hrs	R\$ 525,00
Reunião de controle e monitoração do processo	1 hr	2 hrs	R\$ 175,00
Reunião de controle e monitoração do processo	1 hr	2 hrs	R\$ 175,00
Reunião de controle e monitoração do processo	1 hr	2 hrs	R\$ 175,00
Garantia de qualidade	37,63 dias	15,45 hrs	R\$ 536,25
Avaliar processo do produto	36,63 dias	2,25 hrs	R\$ 150,00
Reunião para avaliação do processo do produto	2,5 hrs	0,75 hrs	R\$ 50,00
Reunião para avaliação do processo do produto	1,67 hrs	0,75 hrs	R\$ 50,00
Reunião para avaliação do processo do produto	5 hrs	0,75 hrs	R\$ 50,00
Comunicar e resolver questões	37,13 dias	3,2 hrs	R\$ 136,25
Reunião de comunicação e solução de questões	1 hr	0,9 hrs	R\$ 41,25
Reunião de comunicação e solução de questões	1 hr	0,8 hrs	R\$ 26,25
Reunião de comunicação e solução de questões	1 hr	1,5 hrs	R\$ 68,75
Estabelecer registros	1 dia	10 hrs	R\$ 250,00

Medições e análise de teste	39 dias	80 hrs	R\$ 9.100,00
Definir objetivo de medição	4 dias	32 hrs	R\$ 6.400,00
Estabelecer e documentar medidas	1 dia?	8 hrs	R\$ 200,00
Especificar procedimentos	2 dias	8 hrs	R\$ 1.200,00
Coletar, analisar e comunicar dados	25,13 dias	24 hrs	R\$ 1.100,00
Reunião de comunicação de dados	1 hr	6 hrs	R\$ 275,00
Reunião de comunicação de dados	2 hrs	6 hrs	R\$ 275,00
Reunião de comunicação de dados	1 hr	6 hrs	R\$ 275,00
Reunião de comunicação de dados	1 hr	6 hrs	R\$ 275,00
Armazenar dados	1 dia	8 hrs	R\$ 200,00
Organização do teste	51,44 dias	119,08 hrs	R\$ 11.015,39
Definir estrutura	20 dias	20 hrs	R\$ 1.500,00
Estabelecer grupo de processos	0,77 dias	11,08 hrs	R\$ 315,39
Definir processo padrão	4 dias	16 hrs	R\$ 1.400,00
Estabelecer biblioteca de ativos	10 dias	32 hrs	R\$ 2.800,00
Identificar perfil do teste	6,67 dias	16 hrs	R\$ 1.400,00
Integrar ciclo de vida de teste e desenvolvimento	10 dias	24 hrs	R\$ 3.600,00
Treinamento	10 dias	40 hrs	R\$ 6.000,00
Definir programa de treinamento	4 dias	16 hrs	R\$ 2.400,00
Prover treinamento	2 dias	8 hrs	R\$ 1.200,00
Registrar treinamento	2 dias	8 hrs	R\$ 1.200,00
Avaliar efetividade do treinamento	2 dias	8 hrs	R\$ 1.200,00
Finalização do treinamento	0 dias	0 hrs	R\$ 0,00
Execução de teste	13,88 dias	452,33 hrs	R\$ 19.708,33
Identificar casos de teste	3 dias	48 hrs	R\$ 9.600,00
Início da execução de teste	0 dias	0 hrs	R\$ 0,00
Execução de casos de teste	10,83 dias	388 hrs	R\$ 9.700,00
Tipo de status	40 mins	0,67 hrs	R\$ 16,67
Franquias	6 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Estufas	1 hr	1 hr	R\$ 25,00
Mesas	1 hr	1 hr	R\$ 25,00
Cadastrar em lote	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Operadores	1 hr	1 hr	R\$ 25,00
Produtos/Serviços Origem	1 hr	1 hr	R\$ 25,00
Produtos/Serviços Família	2 hrs	2 hrs	R\$ 50,00
Produtos/Serviços Grupo venda	40 mins	0,67 hrs	R\$ 16,67
Produtos/Serviços Unidade medida	1 hr	1 hr	R\$ 25,00
Produtos/Serviços Embalagem	1 hr	1 hr	R\$ 25,00
Produção Modelo produção	0,13 dias	1 hr	R\$ 25,00
Produção Estação do ano	0,13 dias	1 hr	R\$ 25,00
Produção Etapa	0,13 dias	1 hr	R\$ 25,00
Produção Operação	0,13 dias	1 hr	R\$ 25,00
Produção Motivo perda	40 mins	0,67 hrs	R\$ 16,67
Produção Situação	40 mins	0,67 hrs	R\$ 16,67

Produção Tipo	40 mins	0,67 hrs	R\$ 16,67
Produção/ Variedade Característica	40 mins	0,67 hrs	R\$ 16,67
Produção/ Variedade Espécie	1 hr	1 hr	R\$ 25,00
Produção/ Variedade Marca	40 mins	0,67 hrs	R\$ 16,67
Estoque Tipos de movimentação	2 hrs	2 hrs	R\$ 50,00
Notas fiscais TNS - Transações de NF Saída	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Notas fiscais TNE - Transações NF Entrada	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Notas fiscais CFOPs	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Financeiro Centros de Resultados	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Financeiro TFN - Transações Financeiras	20 mins	0,33 hrs	R\$ 8,33
Vendas Etapa	20 mins	0,33 hrs	R\$ 8,33
Vendas Origem	20 mins	0,33 hrs	R\$ 8,33
Vendas Tipo	20 mins	0,33 hrs	R\$ 8,33
Vendas TPV - Transações de Pedidos de Venda	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
RH Cargo	1 hr	1 hr	R\$ 25,00
RH Tipo evento	1 hr	1 hr	R\$ 25,00
Cadastros Variedades	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Cadastros Produtos e Serviços	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Cadastros Embalagens	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Cadastros Clientes	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Cadastros Fornecedores	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Produção Inventário Lote de produção inventário	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Produção Inventário Consulta inventário	2 hrs	2 hrs	R\$ 50,00
Produção Operações OPL - Ordem de Plantio	10 hrs	10 hrs	R\$ 250,00
Produção Operações OTP - Ordem de Transplântio	10 hrs	10 hrs	R\$ 250,00
Produção Operações OAI - Ordem de Aplicação de Insumos	10 hrs	10 hrs	R\$ 250,00
Produção Operações ORP - Ordem de Registro de Perda	10 hrs	10 hrs	R\$ 250,00
Produção Operações OCL - Ordem de Colheita	10 hrs	10 hrs	R\$ 250,00
Produção Mapa de estoque	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Produção Simulação	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Estoque Movimentações automáticas	2 hrs	2 hrs	R\$ 50,00
Estoque Movimentações manuais	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Estoque Transferências entre franquias	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Estoque Inventário	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Vendas Pedido de venda	8 hrs	8 hrs	R\$ 200,00
Compras Solicitações	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Compras Cotações	6 hrs	6 hrs	R\$ 150,00
Compras Aprovações	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Compras OC - Ordens de Compra	8 hrs	8 hrs	R\$ 200,00
Compras Aprovações	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Notas fiscais Entrada	10 hrs	10 hrs	R\$ 250,00
Notas fiscais Saída	25 hrs	25 hrs	R\$ 625,00

Notas fiscais Nfe	8 hrs	8 hrs	R\$ 200,00
Notas fiscais Produtor Rural	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Notas fiscais Romaneio de transporte	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Notas fiscais NF Entradas por mês	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Notas fiscais NF Saídas por mês	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Financeiro Contas a pagar	16 hrs	16 hrs	R\$ 400,00
Financeiro Contas a receber	16 hrs	16 hrs	R\$ 400,00
Financeiro Caixa e bancos	16 hrs	16 hrs	R\$ 400,00
Financeiro Fluxo de caixa	10 hrs	10 hrs	R\$ 250,00
Financeiro DRE - Demonstrativo de Resultado	10 hrs	10 hrs	R\$ 250,00
CAF - Central de Atendimento ao Franqueado Avisos	8 hrs	8 hrs	R\$ 200,00
CAF - Central de Atendimento ao Franqueado Solicitações	8 hrs	8 hrs	R\$ 200,00
CAF - Central de Atendimento ao Franqueado Perguntas e respostas	8 hrs	8 hrs	R\$ 200,00
PAC - Plataforma de Atendimento ao Cliente Pedidos	8 hrs	8 hrs	R\$ 200,00
PAC - Plataforma de Atendimento ao Cliente Solicitações	8 hrs	8 hrs	R\$ 200,00
RH Funcionário	6 hrs	6 hrs	R\$ 150,00
RH Evento	8 hrs	8 hrs	R\$ 200,00
Segurança Usuários	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Segurança Aplicações	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Segurança Grupos	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Segurança Grupos/Aplicações	5 hrs	5 hrs	R\$ 125,00
Segurança /Sincronizar aplicações	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Segurança /Alterar senha	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Segurança Logs de acesso ao sistema	3 hrs	3 hrs	R\$ 75,00
Reportar incidentes	20 mins	0,33 hrs	R\$ 8,33
Estabelecer padrão de documentação de caso de teste	1 dia	8 hrs	R\$ 200,00
Estabelecer documentação de incidente	1 dia	8 hrs	R\$ 200,00
Finalização da execução de teste	0 dias	0 hrs	R\$ 0,00
Teste de aceitação	20 dias	568 hrs	R\$ 29.200,00
Selecionar produtos	2 dias	32 hrs	R\$ 6.400,00
Definir critérios de aceitação	1 dia	16 hrs	R\$ 3.200,00
Definir papéis e responsabilidade	1 dia	8 hrs	R\$ 1.200,00
Definir plano de aceitação	2 dias	32 hrs	R\$ 6.400,00
Preparar ambiente	5 dias	120 hrs	R\$ 3.000,00
Conduzir testes	15 dias	360 hrs	R\$ 9.000,00
Finalização dos testes de aceitação	0 dias	0 hrs	R\$ 0,00
Fechamento de teste	5,13 dias	47 hrs	R\$ 1.525,00
Empacotar ativos de teste	3 dias	24 hrs	R\$ 600,00
Limpar ambiente	1 dia	8 hrs	R\$ 200,00
Consolidar dados	1 dia	8 hrs	R\$ 200,00
Reunião de encerramento	1 hr	7 hrs	R\$ 525,00
Encerramento do projeto	0 dias	0 hrs	R\$ 0,00

6.3 ORÇAMENTO

O orçamento total do projeto será obtido através da totalização dos custos dos pacotes de trabalho (primeiro nível da EAP) e, por fim, para o projeto todo conforme árvore de custos apresentada na Figura 4.

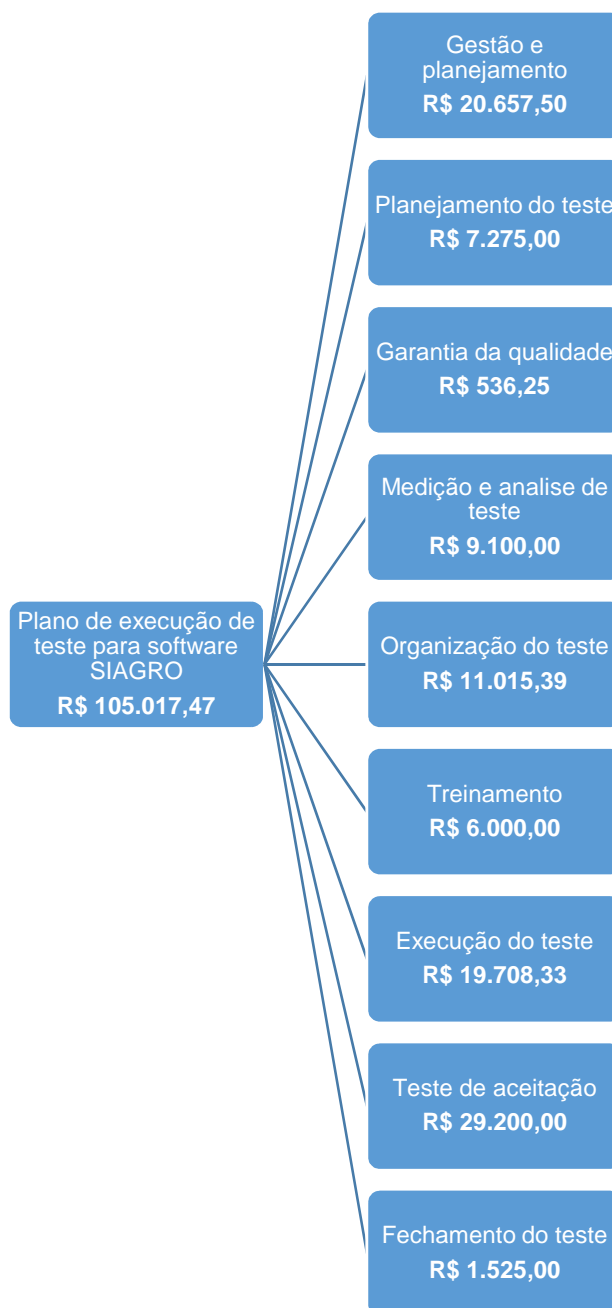


Figura 4 – Orçamento do Projeto

O orçamento do projeto será avaliado quinzenalmente com o intuito de verificar se estão dentro da capacidade de investimento durante todo o projeto. Caso os valores extrapolem a capacidade de investimento, o projeto sofrerá replanejamento para ficar em conformidade com a capacidade de investimento do patrocinador.

6.4 CONTROLE DE CUSTOS

Os custos do projeto serão atualizados no MS Project através da contabilização das horas trabalhadas pelos recursos humanos e as quantidades utilizadas dos demais recursos do projeto.

Solicitações de verbas e aprovações para pagamentos serão encaminhadas por escrito para o gerente do projeto para aprovação e, conseqüente encaminhamento para o patrocinador proceder a liberação dos valores.

O controle dos custos será realizado por atividade, comparando os custos reais com os custos previstos nas estimativas.

6.5 LIMITES DE CONTROLE

Será tolerada uma variação de $\pm 3\%$ dos custos reais em relação aos custos previstos.

Variação além desta faixa tolerável necessitará de ações corretivas do gerente do projeto.

6.6 RESERVAS DE CUSTOS

As reservas de custos do projeto são divididas em Reserva de Contingência e Reserva Gerencial.

6.6.1 Reserva de Contingência

A reserva de contingência do projeto que foi calculada no Plano de Gerenciamento de Riscos, através da análise quantitativa dos riscos do projeto é de R\$ 7.910,00. Valores maiores que este deverão ser autorizadas pelo patrocinador.

Além disso, esta reserva será utilizada exclusivamente para responder aos riscos relevantes ao sucesso do projeto.

6.6.2 Reserva Gerencial

Está prevista uma reserva gerencial de 3% do valor total do projeto, que será utilizada para reagir aos eventos não previstos nos riscos do projeto.

6.7 CURVA S

A Curva S dos custos acumulados do projeto é apresentada na Figura 5.



Figura 5 – Curva S

6.7 AVALIAÇÃO E MUDANÇAS NO PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

As mudanças no orçamento serão avaliadas e aprovadas através do controle de mudanças do projeto, sendo consideradas mudanças orçamentárias apenas as ações corretivas no projeto.

6.8 RELATÓRIOS PREVISTOS

Nos itens a seguir, serão apresentados os relatórios de desempenho que o Gerente do Projeto deve apresentar para o Patrocinador no acompanhamento dos custos do projeto.

6.8.1 Análise de Fluxo de Caixa

O relatório de análise do fluxo de caixa é apresentado na Tabela 7.

Tabela 5 – Relatório de Análise de Fluxo de Caixa					
Plano de teste para o software SIAGRO – Análise de Fluxo de Caixa					
	Quinzena 1	Quinzena 2	Quinzena 3	...	Quinzena N
Previsto					
Realizado					
Diferença					

6.8.2 Desempenho de Custos

O relatório para análise de desempenho de custos do projeto é apresentado na Tabela 6.

Tabela 6 – Desempenho de Custos

Plano de teste para o software SIAGRO – Desempenho de Custos						
	Quinzena 1	Quinzena 2	Quinzena 3	...	Quinzena N	Total
Valor Planejado						
Valor Agregado						
Variação de Custos						
% Variação de Custos						
Índice de Desempenho de Custos						
Motivo da Variação						
Ações Corretivas Implementadas						
Ações Preventivas Implementadas						

6.9 HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES NO GERENCIAMENTO DE CUSTOS

Data	Responsável	Descrição
------	-------------	-----------

7 GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

Visando a melhoria contínua dos processos e a plena satisfação dos interesses do patrocinador, o gerenciamento da qualidade visa controlar custos e cronograma através da política, métricas e indicadores apresentados nos itens a seguir.

7.1 POLÍTICA DA QUALIDADE

A política de qualidade do projeto se espelha nas técnicas e boas práticas do MPT.Br, buscando prever e estimar corretamente custo, cronograma, cenários e estratégias que permeiam o negócio e são fundamentais para o sua implementação e sucesso.

7.2 FATORES AMBIENTAIS

Para a correta execução do projeto, é necessária a disponibilidade de um consultor com experiência no SIAGRO e disponibilidade para reuniões de, no mínimo, uma hora com o Gerente do Projeto no início de cada fase do projeto.

7.3 MÉTRICAS DE QUALIDADE

7.3.1 Indicadores do Projeto

Na Tabela 7 são apresentados os indicadores do projeto que serão monitorados durante a sua execução.

Tabela 7 – Indicadores do Projeto

Item	Descrição	Critérios de Aceitação	Métodos de Verificação	Periodicidade	Responsável
Cronograma	Cumprimento do cronograma definido	Aceitável variação máxima de 5%	Relatório de atividades do MS Project	Semanal	Gerente do Projeto
Custos	Cumprimento do planejamento de custos	Aceitável variação máxima de 3%	Relatório de Custos Previstos X Custos Realizados	Quinzenal	Gerente do Projeto

7.3.2 Indicadores do Produto do Projeto

Na Tabela 8 são apresentados os indicadores do produto do projeto que serão monitorados durante o seu desenvolvimento.

Tabela 8 – Indicadores do Produto do Projeto

Item	Descrição	Critérios de Aceitação	Métodos de Verificação	Periodicidade	Responsável
Gerenciamento do projeto	Entrega do plano de gerenciamento	Todos os relatórios devem ser preenchidos.	Verificação simples do relatório	Semanal e no término do pacote de trabalho	Gerente do Projeto
Planejamento do teste	Entrega do Plano de teste	Todos os relatórios devem ser preenchidos.	Verificação simples do relatório	Semanal e no término do pacote de trabalho	Gerente do Projeto
Garantia da qualidade	Processos de garantia da qualidade	A definição dos processos operacionais.	Verificação do relatório	Semanal e no término do pacote de trabalho	Gerente do Projeto
Medição e análise de teste	Definição dos processos de medição e análise	Todos os relatórios devem ser preenchidos.	Conferência dos dados apresentados através de <i>checklist</i>	Semanal e no término do pacote de trabalho	Gerente do Projeto
Organização do teste	Definir estrutura e processo padrão	Todos os relatórios devem ser preenchidos.	Verificação simples do relatório	Semanal e no término do pacote de trabalho	Gerente do Projeto
Treinamento	Treinamento em área de	Ata de treinamento preenchida	Verificação simples da ata	Semanal e no término do	Gerente do Projeto

	conhecimento específica			pacote de trabalho	
Execução do teste	Execução dos casos de teste	Todos os relatórios preenchidos	Verificação simples de relatório	Semanal e no término do pacote de trabalho	Gerente do Projeto
Teste de aceitação	Execução do teste de aceitação	Documento de aceite assinado pelo cliente	Verificação simples do documento	Semanal e no término do pacote de trabalho	Gerente do Projeto
Fechamento do teste	Encerramento das atividades	Relatório de encerramento	Verificação simples de relatório	No término do pacote de trabalho	Gerente do Projeto

7.4 CONTROLE DA QUALIDADE

O controle da qualidade do projeto visa verificar se o desempenho do mesmo está de acordo com os padrões esperados, além de identificar possíveis causas para desempenhos insatisfatórios. Será feito através da observação do cumprimento das atividades determinadas para o projeto.

7.5 GARANTIA DA QUALIDADE

Buscando assegurar o correto seguimento das atividades, serão realizadas auditorias de qualidade pelo Gerente do Projeto durante as reuniões de acompanhamento e no encerramento de cada pacote de trabalho, com a consequente entrega do relatório.

Os indicadores semanais que estiverem insatisfatórios deverão gerar planos de ação para correção das falhas.

8 GERENCIAMENTO DOS RECURSOS

A seguir será apresentada a estrutura de recursos necessários ao projeto, assim como as expectativas e responsabilidades atribuídas para cada um deles.

8.1 RECURSOS NECESSÁRIOS

Para que o projeto seja executado com sucesso, serão necessários os recursos físicos, tecnológicos e materias listados a seguir.

8.1.1 Recursos Físicos

A seguir são apresentados os recursos físicos necessários ao projeto.

- Computador de mesa;
- Notebook
- Mesa e cadeira
- Sala com sinal wi-fi

8.1.2 Recursos Tecnológicos

Na lista seguinte, são apresentados os recursos tecnológicos necessários ao projeto, tanto os recursos com custo envolvido, quanto sem custo.

- Licença para Software MS Project
- Licença para Software MS Teste Manager

8.1.3 Recursos Humanos

Na Tabela 9 é apresentado os recursos humanos necessários ao projeto e suas respectivas atribuições.

Tabela 9 – Recursos Humanos

Função	Atribuições
Analista de teste	Responsável pela análise de teste, produção de casos de teste e execução dos mesmos.
Gerente do Projeto	Responsável pelo gerenciamento do projeto. Estre suas atribuições estão o controle do cronograma, custos e possíveis imprevistos no decorrer do projeto. Será responsável por recalcular o plano de custos a cada mudança no escopo e cronograma, assim como encaminhar ao patrocinador estas alterações para aprovação.
Testador	Responsável por executar casos de teste.

8.2 MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

A matriz de responsabilidades, detalhando o nível de responsabilidade de cada membro da equipe com cada atividade do projeto é apresentada na Tabela 10.

Tabela 10 – Matriz de Responsabilidades

R	A	C	I	Equipe do projeto	Susane Santos da Costa Gerente	Felipe José Nardi Gomes Patrocinador	Sarah Almeida	Leona Vieira	Manuel Gonçalves	Leonel Oliveira	Joana Cardoso
Responsável	Aprovador	Consultado	Informado								
EAP											
Gerenciamento do projeto	1.1	Gerenciar integração do projeto		R	I						
	1.2	Gerenciar escopo do projeto		R	C						
	1.3	Gerenciar o tempo do projeto		R							
	1.4	Gerenciar o custo do projeto		R	A						
	1.5	Gerenciar a qualidade do projeto		R	C						

	1.6	Gerenciar os recursos do projeto	R						
	1.7	Gerenciar a comunicação do projeto	R						
	1.8	Gerenciar os riscos do projeto	R						
	1.9	Gerenciar aquisições do projeto	R						
	1.10	Gerenciar partes interessadas do projeto	R						
Planejamento do teste	2.1	Definir resultados	R	C					
	2.2	Planejar execução dos processos	R						
	2.3	Identificar e disponibilizar recursos	R						
	2.4	Definir responsabilidade e autoridade	R						
	2.5	Controlar produto	I		R				
	2.6	Monitorar e controlar processo	R		R				
Garantia da qualidade	3.1	Avaliar processo do produto	R			R			
	3.2	Comunicar e resolver questões	R						
	3.3	Estabelecer registro			R	R	R	R	R
Medição e análise de teste	4.1	Definir objetivo de medição	R		R				
	4.2	Estabelecer e documentar medidas	I		R	C	C	C	C
	4.3	Especificar procedimento	R		C				
	4.4	Coletar, analisar e comunicar dados	I		R	R	R	R	R
	4.5	Armazenar dados					R		
Organização do teste	5.1	Definir estrutura do teste	R		R				
	5.2	Estabelecer grupo de processos	R		C	C	C	C	C
	5.3	Definir processo padrão	R		C				
	5.4	Estabelecer biblioteca de ativos			R				
	5.5	Identificar perfil do teste			R				
	5.6	Integrar ciclo de vida do teste e desenvolvimento	R						
Treinamento	6.1	Definir programa de treinamento	R		C				
	6.2	Prover treinamento			R				
	6.3	Registrar treinamento			R				

	6.4	Avaliar efetividade do treinamento	R						
Execução do teste	7.1	Identificar casos de teste	I			R			
	7.2	Executar casos de teste			R	R	R	R	R
	7.3	Reportar incidentes			R	R	R	R	R
	7.4	Estabelecer padrão de documentação de casos de teste	R		C				
	7.5	Estabelecer padrão de documentação de incidentes	R		C				
Teste de aceitação	8.1	Selecionar produto para teste de aceitação	R	C	C				
	8.2	Definir critérios de aceitação	R	C	C				
	8.3	Definir papéis e responsabilidades	R						
	8.4	Definir plano de aceitação	R		C				
	8.5	Preparar ambiente				R			
	8.6	Conduzir testes			R	R	R	R	R
Fechamento de teste	9.1	Empacotar ativos de teste			R				
	9.2	Limpar ambiente			R				
	9.3	Consolidar dados			R				

8.3 ORGANOGRAMA DO PROJETO

Na Figura 6 é apresentado o organograma do projeto.

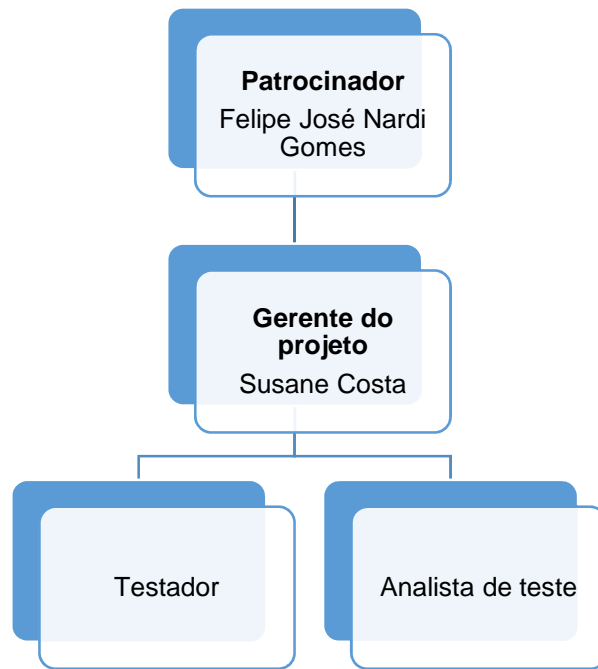


Figura 6 – Organograma do Projeto

8.4 HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES NO GERENCIAMENTO DE RECURSOS

Data	Responsável	Descrição
------	-------------	-----------

9 GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

O objetivo do Plano de Gerenciamento das Partes Interessadas do Projeto é a identificação e registrar das partes interessadas e suas informações de contato, requisitos e expectativas em relação ao projeto e ao produto do projeto, mapear o nível de engajamento atual e desejado de cada parte interessada, apresentar uma metodologia para a priorização das partes interessadas, e estabelecer de que forma será gerenciado e controlado seu engajamento no projeto.

9.1 IDENTIFICAR AS PARTES INTERESSADAS

O processo de identificação das partes interessadas consiste em identificar pessoas, grupos ou organizações que podem afetar, serem afetados ou sentirem-se afetados por uma decisão, atividade ou resultados do projeto e analisar e documentar informações relevantes relativas aos seus interesses, nível de engajamento, interdependências, influências e seu impacto potencial no êxito do projeto. As partes interessadas podem estar em diversos níveis da organização e ter diferentes níveis de autoridade, ou estar fora da organização executora do projeto.

A identificação e o registro das partes interessadas é de responsabilidade do Gerente do Projeto, que deverá registrar as informações de identificação, posição na organização, papel no projeto, contatos, requisitos essenciais, principais expectativas, poder de influência no projeto, nível de interesse, sua priorização e nível de engajamento atual e desejado. Este processo será executado pelo Gerente do Projeto no início do projeto, durante a fase de Planejamento.

O Gerente do Projeto realizará a identificação e análise das partes interessadas do projeto em Reuniões de Análise de Perfis contando com o auxílio de especialistas/consultores, da alta administração e das principais partes interessadas previamente identificadas.

As principais partes interessadas deste projeto são:

- Patrocinador;
- Gerente do Projeto;

- Analista de teste
- Testadores

9.2 REGISTRO DAS PARTES INTERESSADAS

O Gerente do Projeto deverá manter e atualizar o registro e as informações essenciais das partes interessadas do projeto.

9.3 INFORMAÇÕES DE IDENTIFICAÇÃO

Na tabela abaixo deverá ser registrado pelo gerente do projeto o nome de cada parte interessada identificada no projeto, seu respectivo setor, cargo ou função e as atribuições e responsabilidades no projeto.

Tabela 11 - Informações das partes interessadas

Nome do recurso	Cargo\Função	Atribuições\Responsabilidades
Felipe José Nardi Gomes	Patrocinador (Proprietário da Panorama Digital, desenvolvedora do SIAGRO)	Aprovar planejamento, definir requisitos
H2Orta	Cliente Panorama Digital	Irá usar a primeira versão do SIAGRO e irá fazer o teste de aceitação
Susane Santos da Costa	Gerente do projeto	Desenvolver o planejamento do projeto e gerenciar toda a execução do projeto garantindo que sejam adotadas a melhores práticas.
Leona Vieira	Testador	Irá executar os casos de teste
Manuel Gonçalves	Testador	Irá executar os casos de teste
Leonel Oliveira	Testador	Irá executar os casos de teste
Joana Cardoso	Testador	Irá executar os casos de teste
Sarah Almeida	Analista de teste	Irá analisar e definir e executar os casos de teste

9.4.1 INFORMAÇÕES DE CONTATO

O Gerente do Projeto deverá registrar na tabela abaixo os dados de contato de cada parte interessada identificada no projeto, como telefones, e-mail principal e endereço para mensagens instantâneas.

Tabela 12 -Contatos das partes interessadas

Nome	Telefone / WhatsApp	E-mail
Felipe José Nardi Gomes	+55 54 91808888	felipe@grupomenthor.com.br
H2Orta	+55 54 91234578	h2orta@h2orta.com.br
Susane Santos da Costa	+55 54 92151989	susane_costa@hotmail.com
Leona Vieira	+55 54 81745634	leona_vieira@hotmail.com
Manuel Gonçalves	+55 54 84196745	manuel_goncalves@hotmail.com
Leonel Oliveira	+55 54 91114567	leonel_oliveira@hotmail.com
Joana Cardoso	+55 54 82345671	Joana_cardoso@hotmail.com
Sarah Almeida	+55 54 92347821	sarah_almeida@hotmail.com

9.4.2 PRIORIZAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS

Na tabela abaixo o Gerente do Projeto deverá registrar os graus de poder, interesse e impacto, com base no nível de autoridade, no nível de preocupação em relação aos resultados do projeto e na habilidade de efetuar mudanças no planejamento ou na execução do projeto, respectivamente. O Gerente do Projeto

também deverá registrar o enquadramento que será utilizado para a priorização das partes interessadas do projeto.

Os níveis de poder, interesse e impacto utilizados como referência no projeto serão os seguintes:

- A – Alto;
- M – Médio;
- B – Baixo.

O enquadramento das partes interessadas em relação ao seu interesse no projeto, seu poder formal ou de influência sobre o projeto e o nível de impacto da sua atuação será realizado de acordo com a figura abaixo:



Desta forma as possibilidades de enquadramento que deverão ser utilizadas são:

- 1 – Gerenciar com atenção;
- 2 – Manter informado;
- 3 – Manter satisfeito;
- 4 – Monitorar.

Tabela 13 Priorização das partes interessadas

#	Nome	Poder	Interesse	Impacto	Enquadramento
1	Felipe José Nardi Gomes	A	A	A	3 - Manter Satisfeito
2	H2Orta	A	A	A	3 - Manter Satisfeito
3	Leona Vieira	B	M	B	4 - Monitorar
4	Manuel Gonçalves	B	M	B	4 – Monitorar
5	Leonel Oliveira	B	M	B	4 – Monitorar
6	Joana Cardoso	B	M	B	4 – Monitorar
7	Sarah Almeida	B	M	B	4 – Monitorar

9.4.3 REQUISITOS E EXPECTATIVAS

Na tabela abaixo o Gerente do Projeto deverá registrar os requisitos e necessidades que cada parte interessada deseja ver atendido pelo projeto, assim como suas expectativas em relação ao projeto e/ou produto do projeto.

Tabela 14 - Requisitos e expectativas das partes interessadas

#	Nome do recurso	Cargo	Requisitos e necessidades que deseja ver atendido pelo projeto	Expectativas em relação ao projeto e/ou produto do projeto
1	Felipe José Nardi Gomes	Patrocinador	Todos os requisitos atendidos	Satisfazer o cliente
2	H2Orta	Cliente	Todos os requisitos atendidos	Melhorar o negocio
3	Leona Vieira	Testador	Casos de teste executados	Promoção.
4	Manuel Gonçalves	Grupo / Financeiro	Casos de teste executados	Melhorar desempenho
5	Leonel Oliveira	Grupo / Recursos Humanos	Casos de teste executados	Sem expectativa.
6	Joana Cardoso	Grupo / Consultoria	Casos de teste executados	Promoção
7	Sarah Almeida	Grupo / Consultoria	Casos de teste executados	Melhorar desempenho

9.4.4 ENGAJAMENTO ATUAL E DESEJADO

O nível de engajamento de todas as partes interessadas identificadas deverá ser comparado com os níveis de envolvimento planejados e requeridos para a conclusão bem-sucedida do projeto. O nível de engajamento das partes interessadas será classificado como segue, e deverá ser registrado pelo Gerente do Projeto nas tabelas abaixo:

- Desinformado – Sem conhecimento do projeto e impactos potenciais;
- Resistente – Ciente do projeto, dos impactos potenciais e resistente à mudança;
- Neutro – Ciente do projeto e mesmo assim não dá apoio ou resiste;
- Dá apoio – Ciente do projeto e dos impactos potenciais e dá apoio à mudança;
- Lidera – Ciente do projeto, dos impactos potenciais e ativamente engajado em garantir o êxito do projeto.

Para o preenchimento da tabela devem ser utilizados os seguintes códigos:

- C – Engajamento corrente;
- D – Engajamento desejado.

Tabela 15 - Nível de engajamento das partes interessadas

#	Nome	Não Informado	Resistente	Neutro	Dá Apoio	Lidera
1	Felipe José Nardi Gomes					CD
2	H2Orta					CD
3	Leona Vieira			C	D	
4	Manuel Gonçalves			C	D	
5	Leonel Oliveira			C	D	

6	Joana Cardoso			C	D	
7	Sarah Almeida			C	D	

9.5 GERENCIAMENTO DO ENGAJAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

O gerenciamento do engajamento das partes interessadas é o processo de se comunicar e trabalhar com as partes interessadas para atender às suas necessidades/expectativas, abordar as questões à medida que elas ocorrem e promover o engajamento das partes interessadas nas atividades do projeto.

O Gerente do Projeto deverá identificar e analisar os gaps entre o nível de engajamento atual e desejado de cada parte interessada e propor estratégias para o engajamento das partes interessadas e executá-las de forma a aumentar a probabilidade de sucesso, garantindo que as partes interessadas entendam claramente as metas, os objetivos, os benefícios e os riscos do projeto.

O gerenciamento do engajamento das partes interessadas consiste em atividades como: promover o engajamento das partes interessadas nas etapas apropriadas do projeto para obter ou confirmar seu compromisso continuado com o êxito do projeto; gerenciar as expectativas das partes interessadas através da negociação e comunicação a fim de assegurar o alcance das metas do projeto; abordar as preocupações potenciais que ainda não se tornaram problemas e antecipar problemas futuros que podem ser colocados pelas partes interessadas; esclarecer e solucionar as questões que forem identificadas.

9.5.1 ESTRATÉGIA DE ENGAJAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

Após identificar os gaps entre o engajamento atual e o engajamento desejado de cada parte interessada do projeto, o Gerente do Projeto deverá elaborar e executar uma estratégia de forma a levar o engajamento da parte interessada para o nível desejado. As estratégias de engajamento das partes interessadas deverão ser definidas como base na priorização das partes interessadas, definidas no item **Erro! Fonte de referência não encontrada.**

Tabela 16 - Estratégias de engajamento das partes interessadas

#	Nome	Descrição da estratégia e abordagem para o engajamento da Parte Interessada
1	Felipe José Nardi Gomes	Manter a participação ativa no projeto
2	H2Orta	Manter informado sobre o projeto
3	Leona Vieira	Manter a participação ativa no projeto e auxiliar no engajamento das outras partes interessadas.
4	Manuel Gonçalves	Mostrar o valor agregado do sistema em seu processo, envolver nas etapas de planejamento e manter informada do andamento do projeto.
5	Leonel Oliveira	Mostrar o valor agregado do sistema em seu processo, envolver nas etapas de planejamento e manter informada do andamento do projeto.
6	Joana Cardoso	Manter a participação ativa no projeto e auxiliar no engajamento das outras partes interessadas.
7	Sarah Almeida	Manter a participação ativa no projeto e auxiliar no engajamento das outras partes interessadas.

9.5.2 REGISTRO DE QUESTÕES E PROBLEMAS

As questões e problemas identificados no decorrer do projeto deverão ser registrados pelo Gerente do Projeto, assim como a data de sua ocorrência, partes interessadas envolvidas, solução proposta ou utilizada e data da resolução.

Tabela 17 - Registro de questões e problemas

#	Problema ou questão	Data de ocorrência	Partes interessadas envolvidas	Descrição da estratégia ou abordagem a ser adotada ou solução empregada para a resolução da questão	Data de resolução
1					
2					
3					
4					
5					

9.6 CONTROLE DO ENGAJAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

O controle do engajamento das partes interessadas é de responsabilidade do Gerente do Projeto e consiste em monitorar os relacionamentos das partes interessadas no projeto em geral, e ajustar as estratégias e planos para o gerenciamento das mesmas.

O nível de engajamento das partes interessadas será continuamente controlado pelo Gerente do Projeto que irá atualizar o Registro das Partes Interessadas quando houver mudanças nas informações das partes interessadas, quando forem identificadas novas partes interessadas, ou se partes interessadas registradas não estiverem mais envolvidas ou não forem mais afetadas pelo projeto. O Gerente do Projeto também irá atualizar o Registro de Questões e Problemas quando forem identificadas novas questões e questões atuais forem resolvidas.

9.7 FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

O plano de gerenciamento das partes interessadas será avaliado semanalmente pelo gerente do projeto. Caso seja necessário, serão propostas alterações no plano de gerenciamento das partes interessadas.

9.8 ALTERAÇÕES NO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

Toda e qualquer alteração no plano de gerenciamento das partes interessadas do projeto deve ser avaliada pelo gerente do projeto, que é responsável pela gestão integrada de mudanças do projeto, ao executar a gestão integrada de mudanças do projeto, o gerente do projeto deve avaliar os impactos das alterações nas demais áreas do projeto.

10 GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

A seguir será apresentada a análise dos itens que serão contratados/comprados de terceiros, assim como os seus critérios de seleção.

10.1 ESTRUTURA DE SUPRIMENTOS DO PROJETO

O departamento de suprimentos do projeto seguirá a estrutura centralizada e funcional, onde o gerente do projeto terá total autonomia e controle sobre as aquisições de suprimentos, seguindo os valores e quantidades pré-estabelecidas em contrato entre fornecedores e o patrocinador do projeto. O gerente do projeto também será responsável por solicitar e verificar as entregas perante os fornecedores.

Este departamento é composto apenas pelo gerente do projeto no papel de comprador, não havendo necessidade de alocação de outro recurso para tal, visto que a necessidade de suprimentos é pequena.

10.2 ANÁLISE DE FAZER OU COMPRAR

As necessidades de fazer ou comprar se baseiam nas necessidades dos pacotes de trabalho levantados na Estrutura Analítica do Projeto.

11 GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO

O Plano de Gerenciamento da Comunicação visa disseminar o andamento e desempenho do projeto, fazendo com que a informação correta chegue da forma correta para cada parte interessada.

11.1 OBJETIVOS DA COMUNICAÇÃO

Os objetivos do gerenciamento da comunicação neste projeto são:

- Determinar quais informações serão distribuídas para cada parte interessada;
- Determinar como serão distribuídas as informações para as partes interessadas;
- Desenvolver modelos e *templates* para relatórios e atas de reunião;
- Especificar os canais de informação que serão utilizados;
- Garantir a geração, coleta e distribuição da informação.

Analistas	Opinião especializada, execução das tarefas operacionais do projeto	Alto	Muito Alto
Clientes	Opinião especializada, testes de campo	Alto	Alto
Fornecedores	Opinião especializada, garantir disponibilidade de suprimentos	Médio	Alto

Testadores	Opinião especializada	Médio	Alto
------------	-----------------------	-------	------

11.2 PLANEJAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

O Gerente do Projeto será o responsável por distribuir as informações pelos meios adequados a cada parte interessada, assim como organizar e conduzir as reuniões, avaliando e discutindo o andamento das atividades com os responsáveis de cada área, sinalizando as ações a serem tomadas em caso de atraso.

11.2.1 Requisitos de Comunicações das Partes Interessadas

Na Tabela 18 é apresentado os requisitos de comunicação, contendo as expectativas de informações e periodicidade para cada parte interessada.

Tabela 18 – Requisitos de Comunicações das Partes Interessadas

Parte Interessada	Expectativas no Projeto	Informações Necessárias	Periodicidade
Patrocinador	Retorno do investimento, vantagem competitiva do produto	Fluxo de caixa do projeto, status das atividades	Semanal
Gerente do Projeto	Conclusão do projeto dentro do escopo, tempo e custo planejados	Tarefas realizadas, tarefas pendentes, atividades planejadas, horas consumidas, necessidade de recursos	Diária
Testadores	Reconhecimento pelo trabalho prestado	Atividades a serem executadas, <i>feedback</i> sobre atividades concluídas	Diária
Analistas	Reconhecimento pelo trabalho prestado	Atividades a serem executadas, <i>feedback</i> sobre atividades concluídas	Diária
Clientes	Vantagem competitiva sobre concorrentes	Detalhes sobre características e custos do produto	Mensal
Fornecedores	Receber pagamento no prazo estipulado	Relação e quantidade de produtos/serviços	Semanal

		necessários, previsão de pagamento pelos produtos/serviços	
--	--	--	--

11.2.2 Ferramentas de Comunicação

Descrição das ferramentas que serão utilizadas para a comunicação e divulgação, tanto do andamento do projeto, quanto do produto resultante do mesmo são apresentadas na Tabela 19.

Tabela 19 – Ferramentas de Comunicação

Ferramenta	Responsável
Reunião	Gerente do Projeto – utilizará o modelo de ata de reunião do projeto para registrar as informações da reunião
E-mail	Todos os envolvidos no projeto – será aceito como meio principal e formal de comunicação entre os envolvidos. Se necessário, utilizar algum dos <i>templates</i> de comunicação criados para o projeto
Telefone	Todos os envolvidos no projeto – será aceito como meio secundário e informal de comunicação entre os envolvidos. As pendências e decisões tomadas durante a ligação devem ser registradas por e-mail posteriormente, colocando o Gerente do Projeto em cópia
WhatsApp	Todos os envolvidos no projeto – meio informal para lembretes sobre reuniões, avisos sobre atrasos

11.2.3 Matriz de Comunicação

Na Tabela 20 são apresentados os eventos do projeto que necessitam comunicação ou interação entre as partes interessadas. Nos eventos de comunicação dinâmicos, ou seja, os que dependem da etapa a que se destina, as partes interessadas envolvidas são as relacionadas na Matriz de Responsabilidades do Plano de Gerenciamento de Recursos.

Tabela 20 – Matriz de Comunicação

Evento	Ferramenta	Partes Interessadas	Responsável	Informações	Frequência
Reunião com Equipe	Reunião	Gerente do Projeto, envolvidos na etapa a que a reunião se destina	Gerente do Projeto	Elaborar ata – repassar o treinamento da etapa para o responsável da etapa	Única - Início de cada etapa
Reunião de Acompanhamento	Reunião	Gerente do Projeto, envolvidos na etapa a que a reunião se destina	Gerente do Projeto	Elaborar ata – registro das atividades concluídas, atrasadas e ações a serem tomadas	Semanal
<i>Report</i> das Atividades	E-mail	Envolvidos na respectiva atividade	Responsável pela Atividade	Resultado das ações tomadas e atividades atrasadas	Quinzenal
Entrega do Plano de Projeto	E-mail	Patrocinador, Gerente do Projeto	Gerente do Projeto	Documento do Plano de Projeto	Única - Final da etapa de abertura do projeto
Encerramento de Etapa	E-mail	Gerente do Projeto, Responsável pela Etapa	Responsável pela Etapa	Documento da respectiva etapa	Única
Encerramento do Projeto	Reunião e E-mail	Patrocinador, Gerente do Projeto, Analistas, Operacional	Gerente do Projeto	Documento do Plano de Negócios	Única - Encerramento do Projeto

11.3 MODELOS E TEMPLATES

Nos itens a seguir serão apresentados os modelos de documentos a serem utilizados no projeto.

11.3.1 Modelo de Ata de Reunião

Tabela 21 – Modelo de Ata de Reunião

Plano teste para software SIAGRO – Ata de Reunião

Data:

Local:

Relator:

Presentes:

Objetivos

Discussão

Deliberações

Ações

11.3.2 Modelo de Relatório de Acompanhamento/desempenho

Tabela 22 – Modelo de Relatório de Acompanhamento/desempenho

Plano teste para software SIAGRO – Relatório de Acompanhamento

Data:

Responsável:

Objetivos

Atividade

Descrição

Anexos

12 GERENCIAMENTO DE RISCOS

A seguir será apresentado o Plano de Gerenciamento de Riscos. Este plano visa identificar, avaliar e estabelecer uma metodologia de reação aos riscos, assim como, atribuir as responsabilidades dos membros da equipe neste processo.

12.1 RESPONSABILIDADES

A análise e gerenciamento dos riscos do projeto é de responsabilidade do Gerente do Projeto em conjunto com o Patrocinador, porém, toda a equipe participará do processo de identificação, além de se comprometer a identificar e comunicar novos riscos não previstos neste plano.

A Tabela 23 apresenta as responsabilidades dos membros da equipe em relação ao gerenciamento de riscos.

Tabela 33 – Responsabilidades aos Riscos

R	A	P	I								
Responsável	Aprovador	Participa	Informado	Equipe do projeto	Susane Santos da Costa	Felipe José Nardi Gomes	Sarah Almeida	Leona Vieira	Manuel Gonçalves	Leonel Oliveira	Joana Cardoso
Funções											
				Planejamento do Gerenciamento de Riscos	R	A	P	P	P	P	P
				Identificação dos Riscos	R	A	P	P	P	P	P
				Análise Qualitativa dos Riscos	R	A					
				Análise Quantitativa dos Riscos	R	A					
				Planejamento de Respostas aos Riscos	R	A	P	P	P	P	P
				Monitoramento e Controle dos Riscos	R	A	P	P	P	P	P

12.2 IDENTIFICAÇÃO E CLASSIFICAÇÃO DOS RISCOS

A identificação dos riscos do projeto foi realizada através da técnica de *brainstorming* baseada na análise da EAP e premissas do projeto. Os riscos identificados foram classificados em quatro categorias: Técnicos, Externos, Organizacionais e de Gerenciamento do Projeto conforme a Estrutura Analítica de Riscos (EAR), que pode ser conferida na Figura 7.

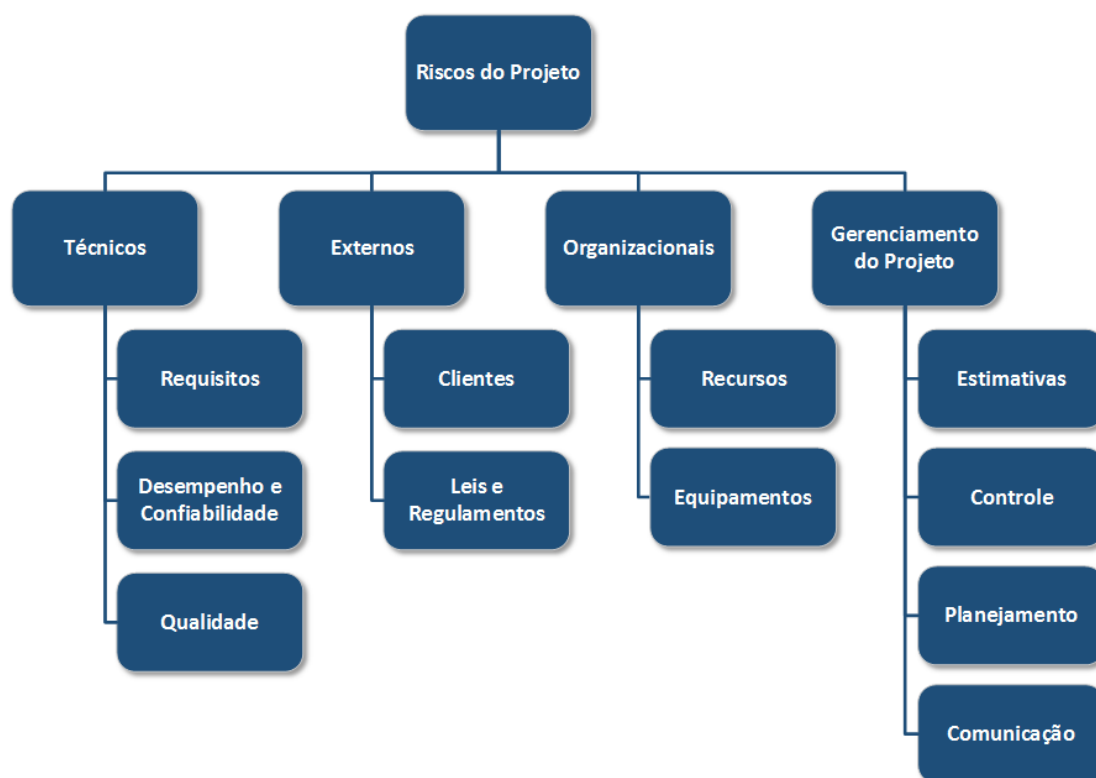


Figura 7 – Estrutura Analítica de Riscos (EAR)

Na Tabela 24 serão apresentados os resultados da identificação e classificação dos riscos do projeto.

Tabela 4 – Identificação e Classificação dos Riscos

Categoria	Riscos
Técnicos	Qualidade do produto não conforme com os padrões esperados pelo Patrocinador
	Requisitos do projeto não especificados corretamente
Organizacionais	Falta de recursos

	Desmotivação da equipe do projeto
	Falha nos equipamentos
Gerenciamento do Projeto	Falha na comunicação entre os membros da equipe
	Estimativas incorretas das atividades
	Alterações de escopo durante o projeto
	Não cumprimento de cronograma
	Custos subestimados das atividades ou aquisições

12.3 MONITORAMENTO DOS RISCOS

Conforme citado anteriormente no item Responsabilidades, toda a equipe deve ficar atenta a novos riscos durante a execução do projeto e comunicá-los imediatamente, ficando a cargo do Gerente do Projeto monitorar o surgimento destes riscos e analisá-los semanalmente durante a reunião de acompanhamento.

12.4 ESCALAS DE PROBABILIDADE E IMPACTO DOS RISCOS

Os riscos identificados no projeto foram classificados de acordo com a sua probabilidade de ocorrência e impacto nos resultados do projeto.

Para a análise e classificação da probabilidade de os riscos ocorrerem, foi utilizada a escala apresentada na Tabela 23.

Tabela 25 – Escalas de Probabilidade e Impacto dos Riscos

Escala	Probabilidade
Muito baixo (0,1)	Muito improvável que aconteça
Baixo (0,3)	Mais provável não acontecer do que acontecer
Médio (0,5)	Probabilidade de acontecer ou não acontecer é igual
Alto (0,7)	Mais provável acontecer do que não acontecer
Muito Alto (0,9)	Muito provável que aconteça

Para a análise de impacto dos riscos nos objetivos do projeto, foi utilizada a escala apresentada na Tabela 26.

Tabela 26 – Análise de Impacto dos Riscos

Objetivos do Projeto	Impacto				
	Muito Baixo (0,1)	Baixo (0,3)	Moderado (0,5)	Alto (0,7)	Muito Alto (0,9)
Custo	Aumento de custo não significativo	Aumento de custo < 5%	Aumento de custo entre 5% e 10%	Aumento de custo entre 10% e 20%	Aumento de custo > 20%
Tempo	Aumento de tempo não significativo	Aumento de tempo < 5%	Aumento de tempo entre 5% e 10%	Aumento de tempo entre 10% e 20%	Aumento de tempo > 20%
Escopo	Diminuição quase imperceptível do escopo	Áreas de pouco importância no escopo são afetadas	Áreas importantes do escopo são afetadas	Redução do escopo inaceitável pelo patrocinador	Produto final muito diferente do especificado
Qualidade	Degradação quase imperceptível da qualidade	Somente as aplicações mais críticas são afetadas	Redução da qualidade requer aprovação do patrocinador	Redução da qualidade inaceitável pelo patrocinador	Produto final inaceitável pelo patrocinador e sem utilidade alguma

De posse das escalas de impacto e probabilidade, foi elaborada a matriz de vulnerabilidade apresentada na Tabela 25 que será utilizada para seleção dos riscos que serão tratados.

Tabela 57 – Matriz de Vulnerabilidade

Probabilidade	Impacto				
	Muito Baixo (0,1)	Baixo (0,3)	Moderado (0,5)	Alto (0,7)	Muito Alto (0,9)
Muito Alto (0,9)	0,09	0,27	0,45	0,63	0,81
Alto (0,7)	0,07	0,21	0,35	0,49	0,63
Médio (0,5)	0,5	0,15	0,25	0,35	0,45
Baixo (0,3)	0,03	0,09	0,15	0,21	0,27
Muito Baixo (0,3)	0,01	0,03	0,05	0,07	0,09

Estratégia a ser adotada para cada escala de vulnerabilidade identificada:

- Zona Verde: Considerada baixa (pontuação abaixo de 0,20 – aceitação de riscos e/ou planos de contingência);

- Zona Amarela: Considerada média (pontuação entre 0,21 e 0,40 – mitigação de riscos);
- Zona Vermelha: Considerada alta (pontuação acima de 0,41 – evitar ou transferir riscos).

12.5 ANÁLISE QUALITATIVA DOS RISCOS

A análise qualitativa dos riscos identificados é apresentada na Tabela 26.

Tabela 28 – Análise Qualitativa dos Riscos

Análise de Riscos									
Identificação do projeto: Plano de teste para software SIAGRO									
Identificação do Risco		Avaliação Qualitativa do Risco							
Risco	Descrição do Risco	Impacto					Probabilidade	Impacto x Probabilidade	Prioridade do Risco
		Custo	Tempo	Escopo	Qualidade	Geral			
1	Qualidade do produto não conforme com os padrões esperados pelo Patrocinador	0,5	0,7	0,5	0,9	0,9	0,3	0,27	Média
2	Requisitos do projeto não especificados corretamente	0,5	0,7	0,7	0,1	0,7	0,5	0,35	Média
3	Falta de clientes interessados no projeto	0,9	0,1	0,1	0,1	0,9	0,3	0,27	Média
4	Falta de recursos	0,1	0,7	0,1	0,3	0,7	0,1	0,07	Baixa
5	Desmotivação da equipe do projeto	0,1	0,7	0,1	0,3	0,7	0,1	0,07	Baixa
6	Falha nos equipamentos	0,7	0,7	0,1	0,3	0,7	0,5	0,35	Média
7	Falha na comunicação entre os membros da equipe	0,1	0,3	0,1	0,5	0,5	0,3	0,15	Baixa
8	Estimativas incorretas das atividades	0,3	0,7	0,5	0,1	0,7	0,3	0,21	Média
9	Alterações de escopo durante o projeto	0,5	0,7	0,9	0,1	0,9	0,5	0,45	Alta
10	Não cumprimento de cronograma	0,5	0,9	0,3	0,3	0,9	0,5	0,45	Alta
11	Custos subestimados das atividades ou aquisições	0,7	0,1	0,1	0,1	0,7	0,5	0,35	Média
							Soma	3,08	
							Risco Geral	31,69 %	

A análise qualitativa permitiu identificar os riscos com relação ao impacto de cada um deles ao projeto, além da probabilidade de ocorrência.

12.6 ANÁLISE QUANTITATIVA DOS RISCOS

De posse da análise qualitativa dos riscos, foi possível elaborar a análise quantitativa, que permitiu verificar qual o potencial impacto financeiro dos riscos identificados em relação ao custo geral do projeto.

Através do método de valor monetário esperado, foi elaborada a análise quantitativa dos riscos que pode ser conferida na Tabela 29.

Tabela 69 – Análise Quantitativa dos Riscos

Análise de Riscos				
Identificação do projeto: Plano de teste para software SIAGRO				
Identificação do Risco		Avaliação Quantitativa do Risco		
Risco	Descrição do Risco	Probabilidade	Impacto Financeiro	Valor Monetário Esperado
1	Qualidade do produto não conforme com os padrões esperados pelo Patrocinador	0,3	R\$ 1.500,00	R\$ 450,00
2	Requisitos do projeto não especificados corretamente	0,5	R\$ 1.500,00	R\$ 750,00
3	Falta de clientes interessados no projeto	0,3	R\$ 5.000,00	R\$ 1.500,00
4	Falta de recursos	0,1	R\$ 0,00	R\$ 0,00
5	Desmotivação da equipe do projeto	0,1	R\$ 0,00	R\$ 0,00
6	Falha nos equipamentos	0,5	R\$ 3.500,00	R\$ 1.750,00
7	Falha na comunicação entre os membros da equipe	0,3	R\$ 0,00	R\$ 0,00
8	Estimativas incorretas das atividades	0,3	R\$ 700,00	R\$ 210,00
9	Alterações de escopo durante o projeto	0,5	R\$ 1.500,00	R\$ 750,00
10	Não cumprimento de cronograma	0,5	R\$ 1.500,00	R\$ 750,00
11	Custos subestimados das atividades ou aquisições	0,5	R\$ 3.500,00	R\$ 1.750,00
Valor Monetário Global Esperado				R\$ 7.910,00

O valor monetário global esperado dos riscos do projeto totalizou R\$ 7.910,00, este valor será previsto como reserva de contingência do projeto, caso seja necessário colocar em prática as respostas aos riscos identificados.

12.7 PLANO DE RESPOSTA A RISCOS

Com base nas análises qualitativa e quantitativa dos riscos, foi elaborado o plano de resposta aos riscos, que visa estabelecer ações que serão tomadas, caso os riscos venham a ocorrer, além disso, determina alternativa para reduzir as ameaças aos objetivos principais do projeto. O plano de resposta a riscos é apresentado na Tabela 30.

Tabela 30 – Plano de Resposta a Riscos

Risco	Descrição	Prioridade do Risco	Estratégia	Ação
1	Qualidade do produto não conforme com os padrões esperados pelo Patrocinador	Média	Mitigar	Divulgar fortemente a qualidade esperada e avaliar semanalmente as métricas
2	Requisitos do projeto não especificados corretamente	Média	Mitigar	Reavaliar os requisitos incorretos e envolver a equipe na criação de <i>checklist</i> para correta especificação dos mesmos
3	Falta de clientes interessados no projeto	Média	Mitigar	Promover as vantagens oferecidas pelo serviço e evidenciar a relação custo x benefício desta técnica em relação as convencionais
4	Falta de recursos	Baixa	Aceitar	Realizar contratação de profissionais, compra de equipamentos e contratação de serviços necessários
5	Desmotivação da equipe do projeto	Baixa	Aceitar	Manter a equipe informada sobre a importância do projeto e objetivos estratégicos
6	Falha nos equipamentos	Média	Mitigar	Preferir equipamentos com garantia estendida;

				providenciar conserto imediato
7	Falha na comunicação entre os membros da equipe	Baixa	Aceitar	Reforçar frequentemente o que foi definido no plano de comunicação
8	Estimativas incorretas das atividades	Média	Mitigar	Reajustar cronograma quando necessário; avaliar possíveis problemas semanalmente e envolver mais recursos quando necessário
9	Alterações de escopo durante o projeto	Alta	Evitar	Dar baixa prioridade para as alterações de escopo alocando recurso por apenas um turno semanal
10	Não cumprimento de cronograma	Alta	Evitar	Promover reuniões semanais de acompanhamento e envolver a equipe na resolução das causas do atraso
11	Custos subestimados das atividades ou aquisições	Média	Mitigar	Utilizar reservas gerencias conforme plano de gerenciamento de custos

12.8 RESERVAS DE CONTINGÊNCIA

As reservas de contingência para o projeto totalizam o valor de R\$ 7.910,00, o qual o gerente do projeto deve solicitar aprovação do patrocinador para utilizá-los, visto que este valor ultrapassa os 5% do valor total do projeto definido no item Reservas de Contingência do plano de gerenciamento de custos. Conforme citado no plano de gerenciamento de custos, estas reservas se destinam aos riscos aceitos, mitigados e a serem evitados.

12.9 FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O plano e gerenciamento de riscos será avaliado e revisto, se necessário, semanalmente durante as reuniões de acompanhamento através de retrospectiva e priorização, ficando a cargo do gerente do projeto.

13 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o desenvolvimento deste projeto foi possível aplicar as boas práticas sugeridas pelo PMBOK para as demandas relacionadas ao gerenciamento e execução do projeto nas áreas de integração, escopo, tempo, recursos, custos, qualidade, comunicação, aquisição e riscos. Essas boas práticas aplicadas a este projeto, permitiram prever e elaborar ações para mitigar possíveis barreiras que possam comprometer a correta execução do mesmo, além de comprometer prazos e custos.

Ao final de execução deste projeto, de posse do plano de negócio, o patrocinador poderá avaliar se o investimento no negócio será viável e trará o retorno financeiro esperado.

14 REFERÊNCIAS

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (guia PMBOK®)**. Tradução de A guide to the project management body of knowledge (PMBOK guide). 5. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.