

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS

MBA EM GESTÃO DE PROJETOS

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Plano de Projeto: Criação do Site Palco.com.br

Aluna: Elisa Etzberger Viali

Orientador: Walter Doell Wegermann

Porto Alegre, agosto de 2011

Sumário

1. INTRODUÇÃO	5
1.1 Apresentação	5
1.2 Objetivo	7
1.2.1 <i>Objetivo geral</i>	7
1.2.2 <i>Objetivos específicos</i>	7
1.3 Empresas e órgãos envolvidos no desenvolvimento do projeto	8
1.4 Stakeholders, expectativas e resultados esperados	8
1.5 Premissas	9
1.5.1 <i>Premissas do Projeto</i>	9
1.5.2 <i>Premissas do Produto do Projeto</i>	9
2. PLANEJAMENTO DE ESCOPO	10
2.1 Requisitos do Projeto	10
2.2 Declaração de Escopo do Projeto	10
2.3 Relação de Fases e Funcionalidades	13
2.4 EAP	16
2.4.1 <i>EAP Gráfica</i>	16
2.4.2 <i>EAP Analítica</i>	17
3. PLANEJAMENTO DE RECURSOS	25
3.1 Definição de Recursos Humanos Necessários	25
3.2 Definição de Papéis	25
3.3 Lista de colaboradores	26
3.4. Matriz de Responsabilidades (Empresas)	26
3.5 Matriz de Responsabilidades (Colaboradores)	26
3.6 Organograma do Projeto	27

3.7 Definição dos Recursos Materiais Necessários	27
4. PLANEJAMENTO DA QUALIDADE DO PROJETO E DO PRODUTO DO PROJETO	29
4.1 Política de Qualidade	29
4.2 Fatores ambientais	29
4.3 Métricas da qualidade	30
4.4 Controle da qualidade	33
4.5 Garantia da qualidade	34
4.6 Responsáveis pela qualidade do projeto	34
5. PLANEJAMENTO DE TEMPO	35
5.1 Relatórios de tempo	35
5.2 Descrição dos processos de gerenciamento de tempo	39
6. PLANEJAMENTO DAS COMUNICAÇÕES	40
6.1 Políticas de comunicação interna e externa	40
6.2 Plano de Gerenciamento das Comunicações	40
6.2.1 <i>Processos de Comunicação</i>	40
6.2.2 <i>Eventos de comunicação</i>	41
6.2.3 <i>Atas de Reunião</i>	42
6.2.4 <i>Relatórios do Projeto</i>	42
6.2.5 <i>Anexos: Matrizes de Comunicação</i>	43
7. PLANEJAMENTO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS	45
7.1. Processos de gerenciamento de riscos	45
7.2 Identificação e classificação dos riscos	45
7.3 Sistema de controle de mudança a risco	48
7.4 Plano de resposta ao risco	50
7.5 Administração do plano de gerenciamento de riscos	51

8. PLANEJAMENTO DE AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÕES	52
8.1. Descrição dos processos de gerenciamento das aquisições	52
8.2 Gerenciamento e tipos de contrato	52
8.3. Critérios de avaliação e cotação de propostas	52
8.4 Avaliação de fornecedores	52
8.5 Encerramento do contrato	53
8.6 Administração do plano de gerenciamento de aquisições	53
8.7 Exemplo de contrato	53
9. PLANEJAMENTO DE CUSTOS	57
9.1. Análise de custos	57
9.2. Análise financeira do projeto	57
9.3. Plano de gerenciamento de custos	58
10. ANEXOS	59

1. Introdução

1.1 Apresentação

Um dos maiores obstáculos enfrentados pelo teatro em Porto Alegre hoje – e no restante do país igualmente – é a falta de público nas peças. O investimento na área é baixo, e o valor destinado ao *marketing* dos espetáculos geralmente é preterido em troca da aquisição de recursos considerados mais importantes pelos produtores, como figurinos, cenários, equipamentos de som e iluminação e, é claro, a remuneração da equipe. A parca divulgação, aliada à falta de uma cultura de valorização dessa arte, são os dois principais fatores que levam à baixa taxa de presença nos teatros.

Outro aspecto que limita o interesse do público pela arte da performance é a cultura em grande parte analógica desse meio; são pouquíssimos os grupos teatrais que possuem *site* ou que promovem seus trabalhos entre os internautas nas mídias sociais. Agravando ainda mais essa característica está o pouco caso dos jornais e demais veículos de comunicação em geral pela precisão das informações divulgadas sobre os espetáculos; os jornais locais impressos, por exemplo, erram o horário ou a data de uma apresentação com frequência alarmante. Os *sites* de programação cultural também deixam muito a desejar. Se tomarmos o Guia da Semana¹ como exemplo – a maior agenda de cultura on-line do estado –, rapidamente verificamos dificuldades de navegação críticas para o usuário: os espetáculos teatrais não têm destaque na home (que é reservada basicamente ao cinema); no menu principal, no topo da home, o usuário precisa descobrir que a programação de teatro está localizada na guia “Música e Artes” – ou seja, não há uma indicação clara para essa área; na subhome “Música e Artes” não há conteúdos em destaque de peças, e o usuário precisa rolar a página e clicar no submenu “Peças” a fim de ver uma lista dos espetáculos em cartaz; na página das peças, é preciso escolher um espetáculo para ver mais detalhes; finalmente, na página da peça em si, há somente três pequenos parágrafos de informações sobre o espetáculo, uma só foto, nenhum vídeo, e é necessário rolar a página para ver a ficha técnica (horário, data, local). Portanto, para

¹ www.guiadasemana.com.br

acessar uma informação básica sobre uma peça – o local da mesma, por exemplo –, o usuário tem de clicar em três locais distintos.

Os sites oficiais dos teatros não são muito diferentes; o da prefeitura de Porto Alegre contém informações corretas, mas elas também estão escondidas; a navegabilidade do site do Teatro São Pedro, um dos mais importantes da cidade, é de baixa qualidade; o site do Teatro do Bourbon Country não apresenta vídeos complementares das peças.

Em resumo, podemos apontar quatro principais problemas que impedem uma boa divulgação on-line do teatro:

1. Dificuldade de navegar nos principais sites locais de programação cultural;
2. Dificuldade de encontrar conteúdo atualizado, completo e correto sobre as peças em cartaz na cidade;
3. Falta de informações on-line sobre vagas para profissionais do teatro;
4. Falta de informações on-line sobre palestras, oficinas e workshops para o público do teatro;

Tendo em vista esses quatro itens, detectou-se a oportunidade de criar uma ferramenta on-line que agregue conteúdo sobre teatro de modo abrangente, centralizado e amigável, solucionando o problema da falta de conteúdo sobre os espetáculos locais e colaborando para a divulgação e incentivo cultural dessa arte.

1.2 Objetivo

1.2.1 Objetivo geral

O objetivo do projeto Palco.com.br é criar um portal *on-line* de informação e sociabilidade que promova a cultura teatral porto-alegrense.

1.2.2 Objetivos específicos

Entre os objetivos específicos do projeto estão:

- Publicar a programação teatral da cidade *on-line* de forma amigável e simples de navegar, e que também possa ser facilmente compartilhada entre os leitores do site;
- Fornecer informações sempre atualizadas;
- Publicar as oficinas, os cursos, as palestras e os *workshops* de teatro que estejam acontecendo na cidade de Porto Alegre;
- Oferecer um serviço de disponibilização de vagas em aberto na área teatral;
- Disponibilizar uma plataforma que possibilite a discussão entre os leitores, com espaço aberto para comentários e resenhas das peças assistidas por parte do público que acessa o portal;
- Divulgar as informações do site em mídias sociais do Palco.com.br, facilitando a divulgação e o compartilhamento dos eventos pelos usuários;
- Tornar-se um meio significativo de divulgação da cultura teatral da cidade e uma central confiável de informações precisas sobre os eventos de teatro que ocorrem em Porto Alegre;
- Tornar-se uma referência local em informação cultural *on-line* sobre a cidade.

1.3 Empresas e órgãos envolvidos no desenvolvimento do projeto

Os seguintes órgãos e empresas estão envolvidos no desenvolvimento do projeto de criação do site Palco.com.br:

- Fundação Nacional das Artes (Funarte): o projeto receberá financiamento da Bolsa Funarte de Reflexão Crítica e Produção Cultural para Internet;
- Secretaria Municipal de Cultura: esse órgão será uma valiosa fonte de informação para o desenvolvimento do conteúdo do site, previsto no desenvolvimento do projeto;
- Instituto Estadual de Artes Cênicas: assim como a Secretaria Municipal de Cultura, o Instituto também será uma relevante fonte de dados para o desenvolvimento do projeto.

1.4 Stakeholders, expectativas e resultados esperados

Um dos principais *stakeholders* do projeto será o Fundo Nacional das Artes (Funarte). Como parte interessada de alta influência, sua expectativa essencial será a de que o projeto seja desenvolvido dentro do tempo, escopo e custo aprovados, honrando o contrato estabelecido entre a equipe do projeto e o fundo. Seu interesse primordial será de que o dinheiro público seja usado de forma adequada e proveitosa para a sociedade.

Outro *stakeholder* do projeto serão o programador, o designer e o Web designer *freelancers* contratados para o projeto. Esses colaboradores terão de ser corretamente informados sobre os objetivos do projeto e devem estar engajados com o resultado final.

A Secretaria da Cultura de Porto Alegre será um *stakeholder* importante para a aquisição de informações sobre os eventos em cartaz nos teatros municipais da capital; da mesma forma, os demais teatros privados da cidade também serão importantes fontes de informação. Os grupos teatrais de Porto Alegre também serão uma referência para a publicação de conteúdos corretos e atualizados sobre as peças em cartaz. Os jornalistas culturais e formadores de opinião deverão ser informados e consultados sobre o novo portal; o público que assiste a peças é parte fundamental para o sucesso do projeto, visto

que deverá conhecer e se interessar pelo novo *site*. Finalmente, a equipe do projeto é um stakeholder de alto valor – seu engajamento e motivação serão de extrema relevância para a conquista de resultados positivos.

Ainda, o usuário será outro stakeholder importante: ele irá ajudar na etapa de testes do site, gerando feedback e melhorias antes de o site ser lançado. Sua principal expectativa será a de que o site funcione de modo amigável, rápido e fácil, e que contenha todas as informações que ele procura.

1.5 Premissas

1.5.1 Premissas do Projeto

O presente projeto tem como premissas fundamentais:

- O projeto será desenvolvido dentro do cronograma estabelecido;
- O projeto será desenvolvido dentro do orçamento estabelecido;
- O projeto será desenvolvido dentro do escopo estabelecido;
- A equipe do projeto trabalhará de forma descentralizada;
- O projeto estabelecerá convênios com organizações (Secretaria Municipal de Cultura, Instituto Estadual de Artes Cênicas, teatro e grupos teatrais da cidade) para o fornecimento de informações relevantes para o site;
- O público de teatro de Porto Alegre precisa de uma fonte de informação mais bem qualificada e atualizada sobre os espetáculos em cartaz na cidade.

1.5.2 Premissas do Produto do Projeto

O produto a ser desenvolvido como resultado do projeto tem como premissas:

- O site Palco.com.br deverá facilitar a pesquisa e consulta da programação de teatro por parte dos espectadores;
- O site Palco.com.br deverá ser a melhor fonte de informação sobre teatro da cidade.

2. Planejamento de Escopo

2.1 Requisitos do Projeto

O presente projeto apresenta os seguintes requisitos fundamentais:

- O projeto será desenvolvido dentro do cronograma estabelecido;
- O projeto será desenvolvido dentro do orçamento estabelecido;
- O projeto deve seguir o padrão de documentação do PMI, conforme listado no guia PMBOK®.

2.2 Declaração de Escopo do Projeto

Projeto: Palco.com.br: programação teatral on-line		
DECLARAÇÃO DE ESCOPO		
Preparado por	Elisa Viali	Versão 1.0
Aprovado por	--	Data: 06/2011

I. Objetivo do Projeto

O objetivo do projeto é a criação de um portal de sociabilidade e informações destinado à comunidade do teatro, que reúna a programação teatral da cidade de Porto Alegre em um só local na Web. O projeto contempla do início da criação do site à finalização e divulgação do mesmo, passando pelas seguintes macroetapas: pesquisa com público-alvo para determinação de funcionalidades-chave; arquitetura de informação, *wireframes* e direção de arte; programação Web; Web design; testes; lançamento; manutenção de conteúdo; divulgação do portal entre o público de interesse.

II. Descrição do(s) Produto(s) ou Serviço(s) do projeto

O site oferecerá dois serviços: programação on-line de espetáculos teatrais e agenda de eventos relacionados ao teatro (cursos, workshops, palestras, etc.). O escopo inicial irá abranger apenas a cidade de Porto Alegre; se o projeto for bem-sucedido, ele será estendido para o resto do país (porém, essa expansão não será contemplada no

presente projeto). O projeto também terá como produto uma pesquisa a ser realizada com o público-alvo do site antes da produção do mesmo; um plano estratégico para divulgação do Portal entre os amantes de teatro; um plano de manutenção do site, que indique como será feita a inserção e atualização do conteúdo.

III. Critérios de aceitação do projeto

- O projeto não deve exceder o orçamento de R\$ 30.000 reais;
- O projeto deve ser finalizado no máximo até Janeiro de 2012;
- O projeto deve contemplar todos os teatros de Porto Alegre.

IV. Escopo não incluído no projeto

- Está fora do escopo do projeto incluir a programação de cinema e artes plásticas;
- Está fora do escopo do projeto contemplar outras cidades do Estado ou do país que não Porto Alegre;
- Está fora do escopo do projeto contratar uma equipe fixa para a criação do site e inserção de conteúdo.

V. Ligação com Outros Projetos

O projeto não tem ligação com outros projetos.

VI. Cronograma Básico do Projeto

O projeto será dividido em cinco fases principais:

Fases	Meses	Descrição
Fase 1	Mês 1	Pesquisa com público-alvo e <i>brainstorming</i>
Fase 2	Mês 2 a 3	Criação de arquitetura de informação, <i>wireframes</i> e direção de arte
Fase 3	Mês 4	Programação e Web design
Fase 4	Mês 5	Testes e ajustes
Fase5	Mês 6	Lançamento, divulgação e plano de manutenção

VII. Estratégias de condução do projeto

A estratégia definida é de colaboração e dedicação da equipe, formada por dois colaboradores fixos e três *freelancers* que serão contratados. A equipe fixa fará reuniões semanais para verificar o andamento do projeto, e dividirá tarefas e objetivos entre o trio. O trio de *freelancers* será motivado pela equipe fixa, que promoverá o *feedback* constante. *E-mails* e *conference calls* serão as estratégias utilizadas para facilitar a comunicação durante o andamento do projeto. Os documentos do projeto serão compartilhados via Google Docs para facilitar a colaboração.

VIII. Responsabilidades e setores envolvidos

A equipe, formada por dois profissionais, terá a seguinte divisão de responsabilidades:

- *Elisa Viali* (Gerente de projeto) – Coordenação das tarefas de condução de pesquisa entre o público-alvo do site; *brainstorming*; arquitetura de informação e *wireframes*; pesquisa de conteúdo; plano de manutenção de conteúdo; divulgação do portal.
- *Filipe Speck* (Coordenador técnico) – Coordenação das tarefas de *brainstorming*; arquitetura de informação e *wireframes*; direção de arte; programação e Web design; divulgação do portal.

IX – Premissas e Restrições

Premissas (hipóteses)	Restrições
O público de teatro de Porto Alegre precisa de uma fonte de informação mais bem qualificada e atualizada sobre os espetáculos em cartaz na cidade.	O projeto deverá ser desenvolvido em no máximo seis (6) meses.
Os membros da equipe terão dedicação total ao projeto.	O projeto terá um custo de no máximo R\$30 mil reais.

X – Equipe de Planejamento do Projeto

Elisa Viali	Gerente de Projeto	Planejamento do projeto e condução da execução do mesmo
Filipe Speck	Coordenador técnico	Condução da execução do projeto

APROVAÇÃO

Elisa Viali		Data: 30/06/2011
-------------	--	------------------

2.3 Relação de Fases e Funcionalidades

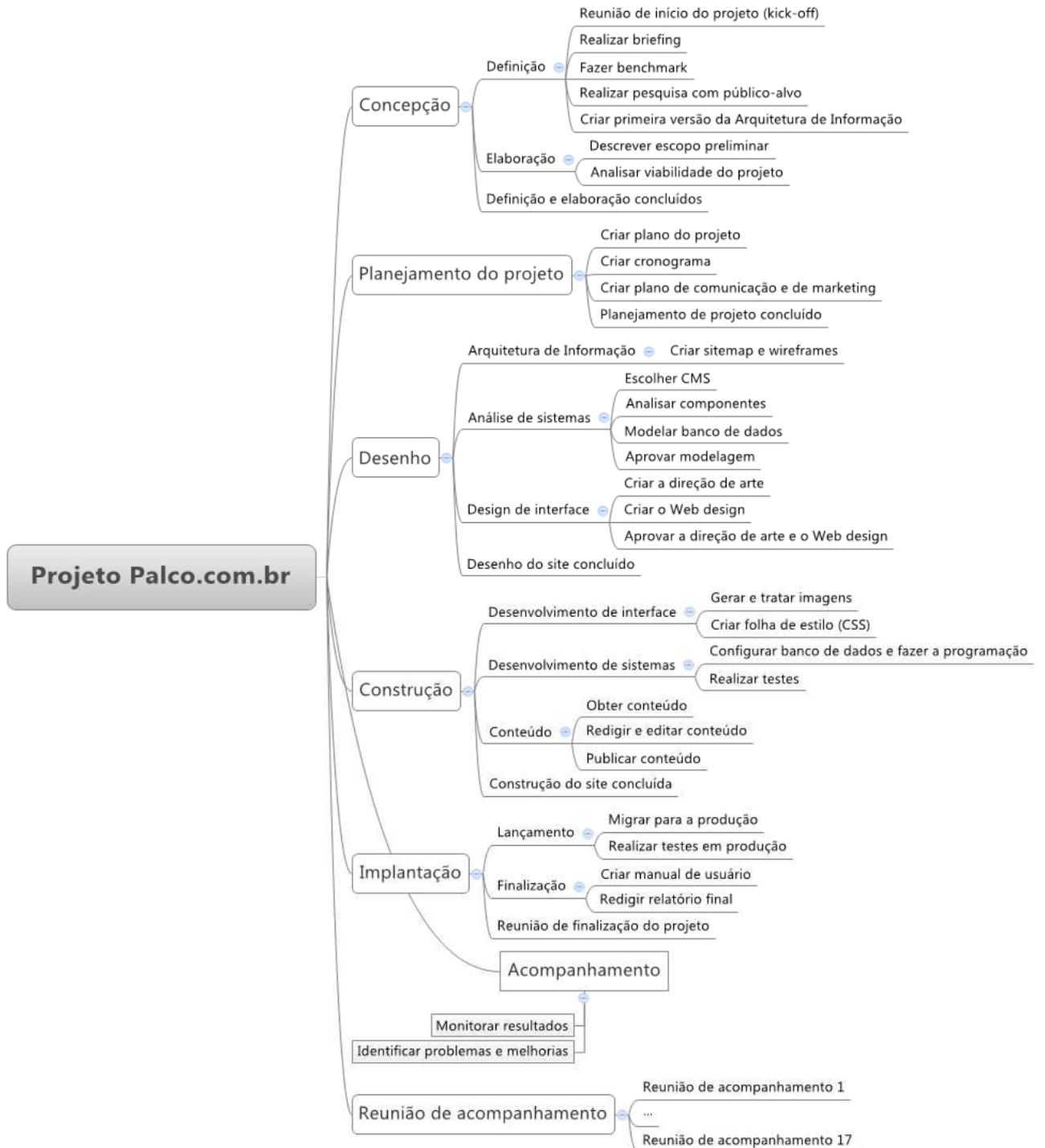
Nome da tarefa	Funcionalidades
<p>Fase 1: Concepção</p> <p>Definição</p> <p>Reunião de início do projeto (kick-off)</p> <p>Realizar <i>briefing</i></p> <p>Fazer benchmark</p> <p>Realizar pesquisa com público-alvo</p> <p>Criar primeira versão da Arquitetura de Informação</p> <p>Elaboração</p> <p>Descrever escopo preliminar</p> <p>Analisar viabilidade do projeto</p>	<p>A fase de Concepção tem as seguintes funcionalidades como entrega: <i>briefing</i> de nome e ferramentas do site Palco.com.br; <i>benchmark</i> de sites parecidos do Brasil e do mundo; pesquisa com frequentadores de teatro em busca de <i>insights</i> sobre sua experiência com programações on-line de teatro; arquitetura de informação do site preliminar; primeira declaração de escopo do projeto; análise de viabilidade econômica do projeto, com pesquisa de financiadores potenciais.</p>
<p>Fase 2: Planejamento do Projeto</p> <p>Criar plano do projeto</p> <p>Criar cronograma</p> <p>Criar plano de comunicação e de <i>marketing</i></p>	<p>Esta fase apresenta as seguintes funcionalidades: reunião para marcar o início do projeto; criação de um plano do projeto; elaboração do cronograma do projeto; criação do plano de comunicação e de <i>marketing</i> do projeto e do produto do projeto.</p>
<p>Fase 3: Desenho</p>	<p>A fase de Desenho inclui estas funcionalidades: criação do sitemap e</p>

<p>Arquitetura de informação</p> <p>Criar sitemap e wireframes</p> <p>Análise de sistemas</p> <p>Escolher CMS</p> <p>Analisar componentes</p> <p>Modelar banco de dados</p> <p>Aprovar a modelagem</p> <p>Design de interface</p> <p>Criar a direção de arte</p> <p>Criar o Web Design</p> <p>Aprovar a direção de arte e o Web Design</p>	<p>dos <i>wireframes</i> do Palco.com.br; escolha de qual CMS usar; análise de componentes de programação; modelagem de banco de dados do site e aprovação do mesmo; direção de arte (criação de logo, escolha da paleta de cores, layout) do site; Web design (implementação do template, adição de <i>widgets</i>) do site e sua aprovação.</p>
<p>Fase 4: Construção</p> <p>Desenvolvimento de interface</p> <p>Gerar e tratar imagens</p> <p>Criar folha de estilo (CSS)</p> <p>Desenvolvimento de sistemas</p> <p>Configurar banco de dados</p> <p>Programação</p> <p>Realizar testes</p> <p>Conteúdo</p> <p>Obter conteúdo</p> <p>Redigir e editar conteúdo</p> <p>Publicar conteúdo</p>	<p>A fase de Construção envolve a geração e o tratamento das imagens que serão utilizadas no Palco.com.br; a criação do CSS; a configuração do banco de dados e programação do site; testes de programação; criação de processo para obtenção de conteúdo; redação e edição do conteúdo obtido; publicação do conteúdo.</p>
<p>Fase 5: Implantação</p> <p>Lançamento</p> <p>Migrar para produção</p> <p>Finalização</p>	<p>A fase de Implantação do projeto apresenta as funcionalidades a seguir: migração do site para o ambiente de produção; execução de testes em produção; criação de manual do usuário com processos de como atualizar o site; relatório final do projeto, com relação de lições aprendidas; aceite final do projeto</p>

Criar manual de usuário Redigir relatório final	por parte dos coordenadores.
Fase 6: Acompanhamento Monitorar resultados Identificar problemas e melhorias	A fase de acompanhamento do projeto tem como funcionalidades: monitoramento de resultados do site por meio da ferramenta Google Analytics; identificação de problemas (bugs) no site e melhoria dos mesmos.
Fase 7 (recorrente): Reunião de Acompanhamento do Projeto	Esta fase ocorre ao longo de todo o projeto e contempla as reuniões semanais que serão realizadas entre os membros da equipe.

2.4 EAP

2.4.1 EAP Gráfica



2.4.2 EAP Analítica

EDT	Nome da tarefa
	Projeto de criação do site Palco.com.br
1	Concepção
1.1	Definição
1.1.1	Reunião de início do projeto (kick-off)
1.1.2	Realizar <i>briefing</i>
1.1.3	Fazer benchmark
1.1.4	Realizar pesquisa com público-alvo
1.1.5	Criar primeira versão da Arquitetura de Informação
1.2	Elaboração
1.2.1	Descrever escopo preliminar
1.2.2	Analisar viabilidade do projeto
1.3	Definição e elaboração concluídos
2	Planejamento do Projeto
2.1	Criar plano do projeto
2.2	Criar cronograma
2.3	Criar plano de comunicação e de <i>marketing</i>
2.4	Planejamento de projeto concluído
3	Desenho
3.1	Arquitetura de informação
3.1.1	Criar sitemap e wireframes
3.2	Análise de sistemas
3.2.1	Escolher CMS
3.2.2	Analisar componentes
3.2.3	Modelar banco de dados
3.2.4	Aprovar a modelagem
3.3	Design de interface
3.3.1	Criar a direção de arte
3.3.2	Criar o Web Design
3.3.3	Aprovar a direção de arte e o Web Design
3.4	Desenho do site concluído
4	Construção
4.1	Desenvolvimento de interface
4.1.1	Gerar e tratar imagens
4.1.2	Criar folha de estilo (CSS)
4.2	Desenvolvimento de sistemas
4.2.1	Configurar banco de dados
4.2.2	Programação
4.2.2	Realizar testes
4.3	Conteúdo
4.3.1	Obter conteúdo
4.3.2	Redigir e editar conteúdo
4.3.3	Publicar conteúdo
4.4	Construção do site concluída
5	Implantação
5.1	Lançamento
5.1.1	Migrar para produção

5.1.2	Realizar testes em produção
5.2	Finalização
5.2.1	Criar manual de usuário
5.2.2	Redigir relatório final
5.3	Reunião de finalização do projeto
6	Acompanhamento
6.1	Monitorar resultados
6.2	Identificar problemas e melhorias
7	Reunião de acompanhamento do projeto
7.1	Reunião de acompanhamento do projeto 1
...
7.17	Reunião de acompanhamento do projeto 17

2.5 Dicionário da EAP

EAP	Nome do elemento	Dicionário da EAP
1	Concepção	
1.1	Definição	
1.1.1	Reunião de início do projeto (<i>kick-off</i>)	<p>O que: Reunião para marcar o início do projeto. Onde: Home office Por quê: Para criar um marco e uma data de início do projeto. Como: Comunicação entre os membros da equipe a fim de definir o início do projeto.</p>
1.1.2	Realizar <i>briefing</i>	<p>O que: Reunião entre os coordenadores do projeto (Elisa Viali e Filipe Speck) para definir as linhas gerais do site Palco.com.br. Onde: Café Por quê: Para entender qual é o objetivo geral do projeto, por que ele surgiu e delinear possíveis soluções. Como: Seguindo o seguinte roteiro de <i>briefing</i>: Objetivos do projeto; Objetivos do negócio; Público-alvo; Estratégias do Projeto; Mensagem-chave.</p>
1.1.3	Fazer <i>benchmark</i>	<p>O que: Relacionar, em um documento .doc ou em uma apresentação em PowerPoint ou similar, sites parecidos à ideia do Palco.com.br e que possam servir como base de exemplos e <i>insights</i> para a construção do projeto. Onde: Home Office Por quê: Para entender quais são os projetos que já existem no mercado, seus pontos positivos e negativos, e ter ideias de como produzir o projeto Palco.com.br Como: <i>Print-screens</i> de sites com a mesma proposta do Palco.com.br, do Brasil e do mundo, relacionados ou não ao teatro (pode-se contemplar sites de cinema, artes plásticas, etc.). Avaliar, em um documento .doc</p>

		ou similar, os pontos positivos e negativos dos sites de <i>benchmark</i> .
1.1.4	Realizar pesquisa com público-alvo	<p>O que: Elaboração e envio de pesquisa para público-alvo com perguntas relacionadas ao seu comportamento em relação à procura de informações sobre espetáculos de teatro online.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Arquivar o processo.</p> <p>Como: Elaborar formulário de pesquisa com Google Docs a fim de receber <i>insights</i> para questões como: quais são os sites que os frequentadores de teatro mais acessam para procurar espetáculos; o que os usuários pensam sobre os sites de programação de teatro; quais são as principais demandas do público-alvo em relação à programação de teatro on-line. Envio para base de <i>e-mails</i> de pessoas relacionadas ao teatro.</p>
1.1.5	Criar primeira versão da Arquitetura de Informação	<p>O que: Elaborar uma primeira versão da Arquitetura de Informação do site Palco.com.br, incluindo: classificação das informações que farão parte do site, seu agrupamento, nomenclatura e relacionamento. O documento deverá ser redigido em .doc ou similar, e também contemplar <i>wireframes</i> preliminares.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Para esboçar uma primeira visualização da estrutura do site</p> <p>Como: Em documento .doc, imagem escaneada ou ferramenta específica para criação de <i>wireframes</i>.</p>
1.2	Elaboração	
1.2.1	Descrever escopo preliminar	<p>O que: Preenchimento da Declaração de Escopo do projeto, conforme documento padrão relacionado no Plano de Projeto.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Para entender a visão geral do projeto: tempo, custos, escopo e pessoas envolvidas.</p> <p>Como: Em um documento .doc, seguindo o documento padrão de Declaração de Escopo (ver Plano de Projeto)</p>
1.2.2	Analisar viabilidade do projeto	<p>O que: Verificar se será possível arcar com as determinações de tempo, custo e escopo definidas para o projeto. Realizar uma pesquisa inicial de potenciais financiadores do projeto e profissionais <i>freelance</i>.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Para analisar se será necessário reavaliar itens de concepção do projeto.</p> <p>Como: Realizar pesquisa de financiadores e fornecedores; relacionar itens em um documento .doc ou similar.</p>
1.3	<i>Definição e elaboração concluídos</i>	Marco
2	Planejamento do Projeto	

2.1	Criar plano do projeto	<p>O que: Criar o plano do projeto seguindo as especificações do PMBOK.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Para planejar detalhadamente o projeto.</p> <p>Como: Seguir modelo de Plano de Projeto enviado pelo coordenador de curso do MBA em Gestão de Projeto da Unisinos.</p>
2.2	Criar cronograma	<p>O que: Criar o cronograma de datas e marcos do projeto.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: A fim de planejar detalhadamente o projeto.</p> <p>Como: Seguir modelo de cronograma enviado pelo coordenador de curso do MBA em Gestão de Projetos da Unisinos.</p>
2.3	Criar plano de comunicação e de marketing	<p>O que: Criar plano de comunicação para o projeto.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Para planejar detalhadamente o projeto.</p> <p>Como: Seguir modelo enviado pelo coordenador de curso do MBA em Gestão de Projetos da Unisinos. O plano de comunicação do projeto também deve contemplar como o site será divulgado entre o público-alvo, estruturando um modelo de divulgação que inclua ações de <i>e-mail marketing</i> e divulgação nas mídias sociais.</p>
2.4	<i>Planejamento de projeto concluído</i>	Marco
3	Desenho	
3.1	Arquitetura de informação	
3.1.1	Criar sitemap e wireframes	<p>O que: Elaborar o mapa do site -- a organização em formato de organograma de todas as seções do site -- e os wireframes (estruturas) das páginas do site.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Para organizar estruturalmente o site antes de começar a programação, evitando retrabalho.</p> <p>Como: Com o <i>briefing</i>, o benchmark, a arquitetura de informação preliminar e a definição de escopo em mãos, elaborar o mapa do site e os wireframes em documento pdf ou similar.</p>
3.2	Análise de sistemas	
3.2.1	Escolher CMS	<p>O que: Escolher o gerenciador de conteúdo que será utilizado como base do site.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Para definir qual é o sistema mais intuitivo e com o melhor custo-benefício para o projeto.</p> <p>Como: Pesquisa em fóruns, entrevistas com programadores, consulta a profissionais especializados, análise de benchmark.</p>
3.2.2	Analisar componentes	<p>O que: Escolher os componentes que serão adicionados ao sistema do site para aumentar suas funcionalidades e recursos, de acordo com o escopo e com a arquitetura de informação pré-definida.</p> <p>Onde: Home office</p>

		<p>Por quê: Para definir os componentes antes de iniciar a programação do site e evitar retrabalho.</p> <p>Como: Pesquisa em fóruns, análise das funcionalidades disponíveis no CMS escolhido, verificação de escopo do projeto e necessidade do público-alvo.</p>
3.2.3	Modelar banco de dados	<p>O que: Modelar o banco de dados do site para garantir o funcionamento adequado do sistema.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Preparar o sistema para receber as informações que serão adicionadas ao site.</p> <p>Como: Contratação de programador <i>freelance</i> que irá pesquisar e analisar que tipo de banco de dados será utilizado.</p>
3.2.4	Aprovar a modelagem	<p>O que: Reunião entre os coordenadores do projeto para aprovar a etapa de modelagem.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Para verificar se todas as etapas de modelagem do site foram planejadas.</p> <p>Como: Análise dos componentes e do banco de dados a fim de verificar se eles suprem a necessidade do projeto.</p>
3.3	Design de interface	
3.3.1	Criar a direção de arte	<p>O que: Criação da paleta de cores, da tipografia, do logo e demais elementos gráficos do site.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Para criar uma unidade visual para o projeto.</p> <p>Como: Contratação de designer <i>freelance</i>, que receberá um <i>briefing</i> do projeto em arquivo .pdf ou similar, constando: objetivo, justificativa, público-alvo, referências visuais e benchmarks.</p>
3.3.2	Criar o Web Design	<p>O que: Projetar elementos de web design do site.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Para estruturar o site antes da programação.</p> <p>Como: Como: Contratação de Web designer <i>freelance</i>, que receberá um <i>briefing</i> do projeto em arquivo .pdf ou similar, constando: objetivo, justificativa, público-alvo, referências visuais e benchmarks.</p>
3.3.3	Aprovar a direção de arte e o Web Design	<p>O que: Reunião entre os coordenadores do projeto para aprovar a etapa de web design.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Para verificar se todas as etapas de Web design foram planejadas.</p> <p>Como: Análise do Web design a fim de verificar se as necessidades do projeto foram supridas.</p>
3.4	<i>Desenho do site concluído</i>	Marco
4	Construção	
4.1	Desenvolvimento de interface	
4.1.1	Gerar e tratar imagens	<p>O que: Gerar as imagens necessárias para inserção no site ou agregá-las de outras fontes; tratar as imagens para que fiquem em tamanho e qualidade</p>

		<p>adequada. Onde: Home office Por quê: Para garantir conteúdo e qualidade adequada para o site. Como: Busca em bancos de imagens, ilustração com softwares específicos.</p> <p>CRITÉRIOS DE QUALIDADE: --> Todas as imagens devem ter tamanho adequado para exibição na Web (não devem ser nem muito pesadas, nem com resolução baixa a ponto de provocar distorções. Usar 72 dpi como padrão; ver link anexo para dicas de como salvar imagens para Web no Photoshop).</p>
4.1.2	Criar folha de estilo (CSS)	<p>O que: Criar a folha de estilo do site, com base nas determinações decididas nas etapas de Direção de Arte e Web Design. Onde: Home office Por quê: Para definir a aparência do site. Como: Criação de documento CSS para o site na ferramenta Notepad++.</p> <p>CRITÉRIOS DE QUALIDADE: --> A documentação CSS deve seguir os padrão do W3C (ver link anexo no Project para site de referência).</p>
4.2	Desenvolvimento de sistemas	
4.2.1	Configurar banco de dados	<p>O que: Configurar banco de dados que servirá de base para o site e programar todas as funcionalidades do mesmo. Onde: Home office Por quê: Para garantir o fluxo e armazenamento de informações no site e aprontá-lo para o lançamento. Como: Utilizando serviços de SQL disponíveis gratuitamente na Web.</p>
4.2.2	Programação	<p>O que: Programar todas as funcionalidades do site Onde: Home office Por quê: Para garantir o funcionamento dos recursos do site e aprontá-lo para o lançamento. Como: Utilizando as linguagens Web adequadas.</p>
4.2.3	Realizar testes	<p>O que: Realização de teste para verificação de todas as funcionalidades de banco de dados e programação do site. Onde: Home office Por quê: Aprontar o site para o lançamento. Como: Contratação de programador freelance, com supervisão do coordenador e gerente de projeto.</p>
4.3	Conteúdo	
4.3.1	Obter conteúdo	<p>O que: Obtenção do conteúdo do site por meio de contato com grupos de teatro, secretaria de cultura e casas de teatro. Onde: Home office Por quê: Aprontar o site para o lançamento. Como: Organização de uma metodologia de obtenção de conteúdo com as fontes (por meio de <i>e-mails</i> ou</p>

		outro tipo de comunicação); montar processo para obter, editar e inserir informações no site.
4.3.2	Redigir e editar conteúdo	<p>O que: Editar informações obtidas na etapa anterior; redigir textos de "Sobre o Site", "Apresentação do Projeto", e demais informações necessárias.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Aprontar o site para o lançamento.</p> <p>Como: Organização de processo para edição de informações (de que forma elas serão recebidas e quais serão os padrões utilizados para editar e classificar as informações -- como serão classificadas as informações [tags], qual será o padrão dos títulos, etc.)</p>
4.3.3	Publicar conteúdo	<p>O que: Publicação do conteúdo obtido, editado e redigido no site.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Aprontar o site para o lançamento.</p> <p>Como: Organização de metodologia de publicação, com indicação de frequência e responsável. O processo deve ser documentado em .doc ou similar e compartilhado via Google Docs.</p>
4.4	<i>Construção do site concluída</i>	Marco
5	Implantação	
5.1	Lançamento	
5.1.1	Migrar para produção	<p>O que: Migração dos dados do ambiente de testes para produção.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Aprontar o site para o lançamento.</p> <p>Como: Programador será o responsável por replicar o último ambiente de testes aprovado para o site em produção.</p>
5.1.2	Realizar testes em produção	<p>O que: Testar todas as funcionalidades do site em produção.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Garantir a funcionalidade e usabilidade do site.</p> <p>Como: Criar checklist de todas as funcionalidades disponíveis e verificar se cada uma está funcionando de acordo.</p> <p>CRITÉRIO DE QUALIDADE: --> Todos os itens da checklist devem ser testados e verificados.</p>
5.2	Finalização	
5.2.1	Criar manual de usuário	<p>O que: Criar um manual de usuário com todos os processos gerenciáveis pelo usuário, como atualização do site e produção de conteúdo.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Viabilizar a correta manutenção do site.</p> <p>Como: Escrever passo a passo em arquivo .doc ou similar, que deve ser compartilhado com todos os membros da equipe via ferramenta como Google Docs.</p>

5.2.2	Redigir relatório final	<p>O que: Elaborar relatório final do projeto, com detalhamento de todos os processos desenvolvidos e funcionalidades presentes no site.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Arquivar o processo.</p> <p>Como: Organizar um arquivo em .doc ou .pdf (ou similar) e compartilhar entre os membros e stakeholders do projeto.</p>
5.3	Reunião de finalização do projeto	<p>O que: Reunião entre os membros da equipe para formalizar o aceite do projeto.</p> <p>Onde: Casa de membro da equipe</p> <p>Por quê: Oficializar o aceite.</p> <p>Como: Criar checklist para analisar se todos os critérios de aceitação do projeto foram contemplados.</p>
6.	Acompanhamento	
6.1	Monitorar resultados	<p>O que: Analisar acesso ao site e opinião de usuários a fim de verificar se o site está tendo bom resultado.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Arquivar o processo.</p> <p>Como: Acompanhar Google Analytics do site para análise de acessos e estimular feedback dos usuários por meio de ferramenta de "Sugestões" no site e envio de <i>e-mail</i> com pesquisa de satisfação via formulário em Google Docs.</p>
6.2	Identificar problemas e melhorias	<p>O que: Com base no monitoramento de resultados, identificar problemas e planejar melhorias no site.</p> <p>Onde: Home office</p> <p>Por quê: Arquivar o processo.</p> <p>Como: Analisar Google Analytics e feedback dos usuário e identificar pontos de melhoria. Montar plano de ação para possíveis modificações no site.</p>
7.	Reunião de acompanhamento do projeto	<p>O que: Reunião semanal entre os membros da equipe para verificar o andamento do projeto</p> <p>Onde: Café</p> <p>Por quê: Analisar andamento do projeto, tarefas pendentes e atrasadas, fatores positivos e negativos</p> <p>Como: Encontro entre membros de equipe, com redação de ata que fica sob responsabilidade do gerente de projeto.</p>

3. Planejamento de Recursos

3.1 Definição de Recursos Humanos Necessários

O projeto Palco.com.br utilizará uma equipe enxuta, composta por cinco membros:

- Gerente de Projeto: Elisa Viali
- Coordenador técnico: Filipe Speck
- Designer Freelance: Rafael Ocaña
- Web Designer Freelance: Henrique Chaves Caravantes
- Programador Freelance: Nanni Rios

3.2 Definição de Papéis

Papel	Sigla	Descrição
Gerente de Projetos	GP	É o responsável por conduzir o projeto e garantir o seu sucesso, ou seja, assegurar que todos os envolvidos recebam as informações que necessitam; relatar o status do projeto de forma clara; e concluir o projeto dentro do custo, prazo e escopo planejados.
Coordenador técnico	CT	É o responsável por assistir o gerente de projeto na condução da parte técnica do site, prestando assessoria aos colaboradores freelancers contratados (na forma de rápida resolução de dúvidas e fornecimento de toda informação necessária para execução do trabalho) e garantindo o funcionamento adequado do site conforme estabelecido nos requisitos do produto do projeto.
Web Designer freelance	WD	É o responsável por criar o design Web, incluindo HTML, CSS e demais linguagens necessárias, do site conforme os requisitos informados pelo gerente de projeto e coordenador técnico.
Designer freelance	D	É o responsável pela criação da direção de arte do site conforme o <i>briefing</i> passado pelo gerente de projeto e pelo coordenador técnico. Também é responsável pelo gerenciamento e tratamento das imagens que farão parte do site.
Programador freelance	P	É o responsável por configurar o banco de dados do site, fazer a programação necessária para que o site funcione conforme as especificações fornecidas pelo gerente de projetos e coordenador técnico, e realizar os testes antes do lançamento do produto do projeto.

3.3 Lista de colaboradores

Colaborador	Setor	Contato
Elisa Viali	Autônomo	elisaviali@gmail.com
Filipe Speck	Autônomo	filipespeck@gmail.com
Rafael Ocaña	Autônomo	rocana@gmail.com
Henrique Caravantes	Autônomo	hcaravantes@gmail.com
Nanni Rios	Autônomo	Nanni.rios@gmail.com

3.4. Matriz de Responsabilidades (Empresas)

Empresa	Responsável	Responsabilidade
Instituto Estadual de Artes Cênicas	Luciana Éboli	Fornecer informações sobre os grupos de teatro de Porto Alegre
Secretaria Municipal de Cultura	Laura Ramos	Fornecer informações sobre a programação teatral de Porto Alegre

3.5 Matriz de Responsabilidades (Colaboradores)

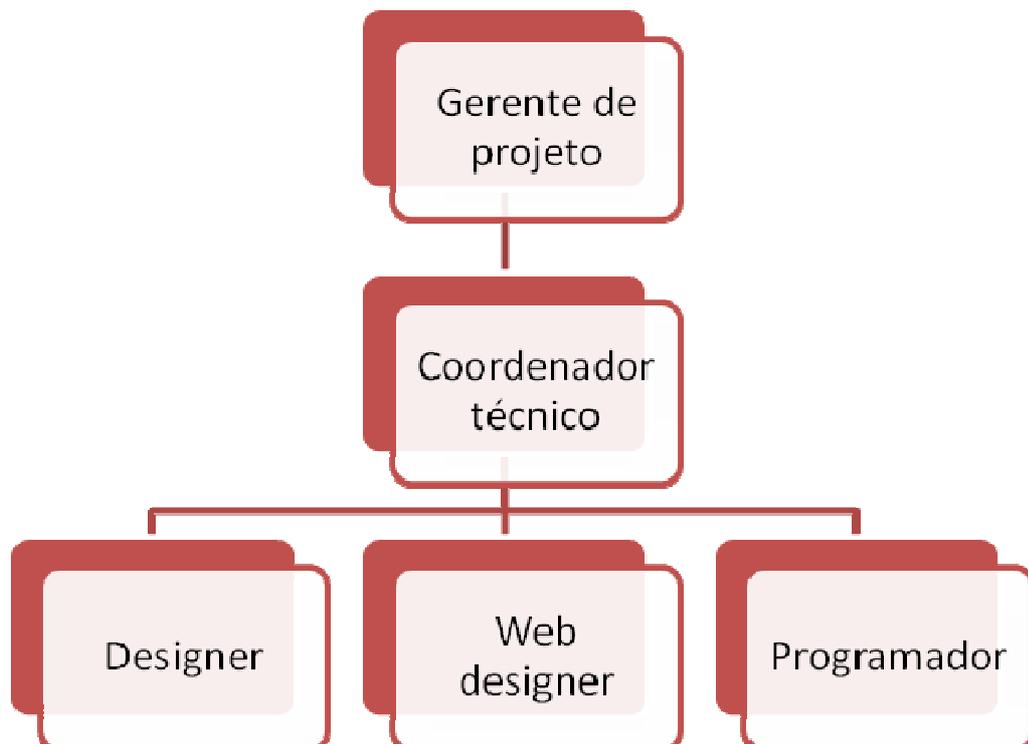
Nome	GP	CT	WD	D	P
Reunião de início do projeto (kick-off)	R	C	C	C	C
Realizar <i>briefing</i>	R	I	I	I	I
Fazer benchmark	R	C			
Realizar pesquisa com público-alvo	R	C			
Criar primeira versão da Arquitetura de Informação	A	R			
Descrever escopo preliminar	R	C			
Analisar viabilidade do projeto	R	C			
Criar plano do projeto	R	C			
Criar cronograma	R	C			
Criar plano de comunicação e de <i>marketing</i>	R	C			
Criar sitemap e wireframes	A	R	C		
Escolher CMS	A	R			C
Analisar componentes	I	A			R
Modelar banco de dados	I	A			R
Criar a direção de arte	I	A			
Criar o Web Design	I	A	R		
Gerar e tratar imagens	I	A		R	
Criar folha de estilo (CSS)	I	A	R		
Configurar banco de dados e fazer a programação	I	A			R
Realizar testes	I	A			R
Obter conteúdo	R	A			
Redigir e editar conteúdo	R	A			
Publicar conteúdo	R	A			
Migrar para produção	A	I			R
Realizar testes em produção	A	I			R

Criar manual de usuário	A	R			C
Redigir relatório final	R	C			
Monitorar resultados	R	I			C
Identificar problemas e melhorias	R	I			C

R= Responsável A= Aprova C=Contribui I=Informa

3.6 Organograma do Projeto

O projeto Palco.com.br terá o seguinte organograma:



3.7 Definição dos Recursos Materiais Necessários

Os seguintes recursos materiais serão necessários para completar o projeto Palco.com.br:

Nome do recurso	Tipo
Computador (notebook ou desktop)	Material
Conexão com Internet	Material
CMS (Drupal ou Joomla)	Material
Editor de imagens (PhotoScape)	Material
Software de Web Design (NotePad++)	Material

Software de edição de gráficos vetoriais (Inkscape)	Material
Serviço de <i>e-mail</i> (Gmail)	Material
Serviço de hospedagem do site	Custo
Registro do site	Custo

4. Planejamento da Qualidade do Projeto e do Produto do Projeto

4.1 Política de Qualidade

O projeto Palco.com.br tem como política de qualidade a melhoria contínua e a voz do cliente (Voice of Customer). Criado por Walter A. Shewart e divulgado por William Edward Deming nos anos 1950, o ciclo PDCA de melhoria contínua é hoje fundamental para qualquer projeto. Palco.com.br terá como política de qualidade seguir o fluxo de ações conforme idealizado por Shewart e Deming: planejar (plan); fazer (do); check (verificar); act (agir); e assim sucessivamente.

O site Palco.com.br tem como objetivo ser uma programação teatral rápida, simples e amigável para os usuários. Assim, o uso de iniciativas de Voz do Consumidor são essenciais para produzir conteúdo, estrutura e navegação adequadas. É estratégia do projeto garantir alta qualidade para os usuários por meio de pesquisas, solicitação de *feedback* e monitoramento de sentimento do consumidor. Os principais processos empregados para tanto serão: pesquisa qualitativa online em busca de *insights* para o projeto; solicitação de *feedback* (por meio de formulários e entrevistas) durante a fase de estreia do projeto; acompanhamento de comentários sobre o site em mídias sociais.

4.2 Fatores ambientais

- O projeto deve seguir as normas de correção gramática e ortográfica estabelecidas pelo padrão da norma culta Portuguesa; é importante garantir uma qualidade alta de conteúdo, pois o público-alvo do site é letrado e culto.
- O projeto deve seguir as normas do W3C Consortium², ou seja, deve estar adequado aos padrões Web considerados como a melhor prática.
- O projeto deve seguir as mais recentes recomendações de usabilidade, navegabilidade e funcionalidade na Web.

² <http://www.w3c.br/>.

4.3 Métricas da qualidade

As métricas de qualidade definidas para o projeto Palco.com.br são:

Título	Sigla	
Desempenho dentro do prazo	DesPrazo	
Abrangência	Unidade	Periodicidade
Todo o projeto	Dias	Semanal
Definição	Medição do cumprimento de tarefas no cronograma estabelecido	
Objetivo	Evitar o atraso do projeto	
Fórmula de Cálculo	(Quantidade de dias previstos) - (Quantidade de dias realizados)	
Fonte de Dados	MS Project	
Responsável pela Coleta	Coordenador de projeto	
Procedimento de Coleta	Uma vez por semana	
Local de Armazenamento	Documento compartilhado em Google Docs	
Responsável pela Análise	Gerente de projeto	
Meta	0 dias de atraso	
Crêterios para Avaliação	+ ou - 2 dias = dentro da faixa do cliente + de 3 dias de atraso = Realizar FCA e rever planejamento da próxima semana + de 3 dias de antecipação = Rever planejamento e ajustar para o realizado	

Título	Sigla	
Desempenho dentro do custo estimado	DesCusto	
Abrangência	Unidade	Periodicidade
Todo o projeto	Porcentagem	Quinzenal
Definição	Medição dos gastos do projeto realizados em relação ao orçado	

Objetivo	Evitar o estouro de orçamento
Fórmula de Cálculo	(Gastos realizado) – (Gastos orçados)
Fonte de Dados	MS Project
Responsável pela Coleta	Gerente de projeto
Procedimento de Coleta	Uma vez a cada quinze dias
Local de Armazenamento	Documento compartilhado em Google Docs
Responsável pela Análise	Coordenador de projeto
Meta	No máximo 10% acima ou abaixo do previsto
Critérios para Avaliação	+ ou – 10% = dentro da faixa do cliente + de 10% = Realizar FCA e rever planejamento da próxima quinzena, realocando gastos - de 10% = Rever planejamento e ajustar para o realizado

Título	Sigla	
Escopo das funcionalidades do projeto	EscopoFuncional	
Abrangência	Unidade	Periodicidade
Todo o projeto	Número	Mensal
Definição	Medição da qualidade das funcionalidades entregues em relação à sua adequação ao escopo (documentado escopo detalhado do produto)	
Objetivo	Evitar a falta de funcionalidades importantes no site	
Fórmula de Cálculo	(Número de funcionalidades no escopo do produto) - (Número de funcionalidades entregues)	
Fonte de Dados	MS Project	
Responsável pela Coleta	Gerente de projeto	
Procedimento de Coleta	Uma vez por mês	
Local de Armazenamento	Documento compartilhado em Google Docs	
Responsável pela Análise	Coordenador de projeto	
Meta	0 funcionalidades não entregues	

Critérios para Avaliação	<p>1 funcionalidade não entregue = dentro da faixa do cliente</p> <p>+ de 2 funcionalidades não entregues = Realizar FCA e rever planejamento do próximo mês</p> <p>+ de 3 funcionalidades não entregues = Rever planejamento e ajustar para o realizado</p>
---------------------------------	--

As métricas de qualidade para o produto serão definidas ao longo da execução do projeto. Alguns indicadores prováveis serão:

Título	Sigla	
Quantidade de acessos ao site	AcessoSite	
Abrangência	Unidade	Periodicidade
Produto	Número	Mensal
Definição	Medição da quantidade de acessos ao site durante o mês	
Objetivo	Verificar se o site está sendo utilizado pelo público-alvo	
Fórmula de Cálculo	(Número de acessos ao site)	
Fonte de Dados	Google Analytics	
Responsável pela Coleta	Gerente de projeto	
Procedimento de Coleta	Uma vez por mês	
Local de Armazenamento	Planilha compartilhada em Google Docs	
Responsável pela Análise	Gerente de projeto	
Meta	15000 acessos por mês	
Critérios para Avaliação	<p>Até 12000 acessos = dentro da faixa do cliente</p> <p>- 12000 acessos = Realizar FCA</p> <p>-8000 acessos = Realizar FCA e rever faixa do cliente</p>	

Título	Sigla	
Seguidores em mídias sociais	SeguidorMS	
Abrangência	Unidade	Periodicidade
Produto	Número	Mensal

Definição	Medição do aumento da quantidade de seguidores em mídias sociais (Twitter e Facebook)
Objetivo	Garantir que mais pessoas conheçam o site e o usem como agenda teatral
Fórmula de Cálculo	(Quantidade total de seguidores em mídias sociais)
Fonte de Dados	Redes sociais do site (Twitter e Facebook)
Responsável pela Coleta	Gerente do projeto
Procedimento de Coleta	Mensal, por meio de ferramentas específicas como TwitterCounter e Facebook <i>Insights</i>
Local de Armazenamento	Planilha compartilhada no Google Docs
Responsável pela Análise	Gerente de projeto
Meta	Aumento de 5% todo mês
Critérios para Avaliação	5% de aumento = dentro da faixa do cliente - 5% de aumento = Realizar FCA +5% de aumento = Realizar FCA e rever faixa verde

4.4 Controle da qualidade

A qualidade do projeto será controlada por meio dos indicadores relacionados acima. A medição dos itens de controle será semanal e mensal. Os coordenadores de projeto farão reuniões semanais para averiguar o andamento do projeto. Qualquer alteração no plano de qualidade do projeto deve ser documentada em um relatório a ser disponibilizado em documento compartilhado entre os membros da equipe via Google Docs. As ferramentas utilizadas para o controle da qualidade serão: *checklists*, relatórios de cronograma e custo do MS Project, relatórios de Fato/Causa/Ação e de 5W1H (ver exemplos abaixo).

FATO	CAUSA	AÇÃO
O que aconteceu	Por quê? Por quê? Por quê? (Citar no mínimo dois motivos)	O que será feito a respeito (Especificar se ação será sobre o Efeito ou sobre a Causa) (Sobre Efeito: resolve o problema, mas não muda o processo) (Sobre Causa: muda o processo para o problema não acontecer mais)

5W1H					
O que	Quem	Quando	Onde	Por quê	Como
O que será feito	Quem fará	Quando será feito	Em que local	Por que motivo será feito	Como será feito

4.5 Garantia da qualidade

A auditoria de qualidade do projeto será mensal, na última Reunião de Acompanhamento de Projeto do mês realizada entre os membros da equipe. As ferramentas para auditoria da qualidade serão a análise de relatórios, FCAs e histórico de dados.

4.6 Responsáveis pela qualidade do projeto

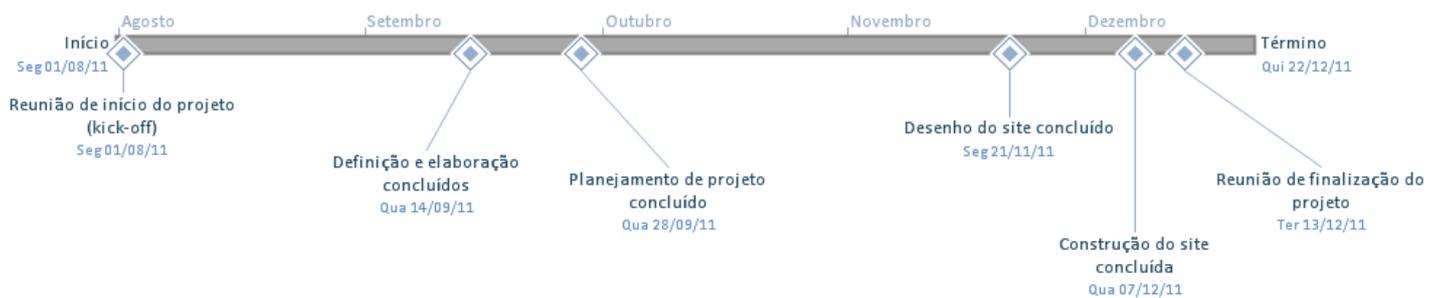
Os responsáveis diretos pela qualidade do projeto serão:

- Gerente de projeto: Elisa Viali
- Coordenador de projeto: Filipe Speck

5. Planejamento de Tempo

5.1 Relatórios de tempo

O presente projeto terá duração de aproximadamente cinco meses, com a seguinte linha do tempo preliminar:



Palco.com.br terá a seguinte lista de atividades e durações:

EDT	Nome da tarefa	Duração	Início	Término
0	Projeto de criação do site Palco.com.br	103,81 dias	Seg 01/08/11	Qui 22/12/11
1	Concepção	32,5 dias	Seg 01/08/11	Qua 14/09/11
1.1	Definição	28,5 dias	Seg 01/08/11	Qui 08/09/11
1.1.1	Reunião de início do projeto (kick-off)	4 hrs	Seg 01/08/11	Seg 01/08/11
1.1.2	Realizar briefing	1 dia	Ter 02/08/11	Qua 03/08/11
1.1.3	Fazer benchmark	5 dias	Qui 04/08/11	Qui 11/08/11
1.1.4	Realizar pesquisa com público-alvo	15 dias	Sex 12/08/11	Sex 02/09/11
1.1.5	Criar primeira versão da Arquitetura de Informação	3 dias	Seg 05/09/11	Qui 08/09/11
1.2	Elaboração	4 dias	Qui 08/09/11	Qua 14/09/11
1.2.1	Descrever escopo preliminar	1 dia	Qui 08/09/11	Sex 09/09/11
1.2.2	Analisar viabilidade do projeto	2 dias	Seg 12/09/11	Qua 14/09/11
1.3	Definição e elaboração concluídos	0 dias	Qua 14/09/11	Qua 14/09/11
2	Planejamento do Projeto	9 dias	Qui 15/09/11	Qua 28/09/11
2.1	Criar plano do projeto	2 dias	Qui 15/09/11	Seg 19/09/11
2.2	Criar cronograma	2 dias	Ter 20/09/11	Qui 22/09/11
2.3	Criar plano de comunicação e de marketing	2 dias	Sex 23/09/11	Ter 27/09/11
2.4	Planejamento de projeto concluído	0 dias	Qua 28/09/11	Qua 28/09/11

3	Desenho	46,5 dias	Sex 16/09/11	Seg 21/11/11
3.1	Arquitetura de informação	5 dias	Qua 28/09/11	Qua 05/10/11
3.1.1	Criar sitemap e wireframes	5 dias	Qua 28/09/11	Qua 05/10/11
3.2	Análise de sistemas	22,5 dias	Ter 27/09/11	Qui 27/10/11
3.2.1	Escolher CMS	2 dias	Qua 05/10/11	Sex 07/10/11
3.2.2	Analisar componentes	5 dias	Seg 10/10/11	Seg 17/10/11
3.2.3	Modelar banco de dados	5 dias	Ter 18/10/11	Ter 25/10/11
3.2.4	Aprovar a modelagem	2 dias	Ter 25/10/11	Qui 27/10/11
3.3	Design de interface	17 dias	Qui 27/10/11	Seg 21/11/11
3.3.1	Criar a direção de arte	8 dias	Qui 27/10/11	Ter 08/11/11
3.3.2	Criar o Web Design	6 dias	Qua 09/11/11	Qui 17/11/11
3.3.3	Aprovar a direção de arte e o Web Design	2 dias	Qui 17/11/11	Seg 21/11/11
3.4	Desenho do site concluído	0 dias	Seg 21/11/11	Seg 21/11/11
4	Construção	38,44 dias	Seg 17/10/11	Qui 08/12/11
4.1	Desenvolvimento de interface	12 dias	Seg 21/11/11	Qua 07/12/11
4.1.1	Geração e tratamento de imagens	5 dias	Seg 21/11/11	Seg 28/11/11
4.1.2	CSS	7 dias	Seg 28/11/11	Qua 07/12/11
4.2	Desenvolvimento de sistemas	16,44 dias	Qui 10/11/11	Seg 05/12/11
4.2.1	Configuração do banco de dados	1 dia	Seg 21/11/11	Ter 22/11/11
4.2.2	Programação	6 dias	Ter 22/11/11	Qua 30/11/11
4.2.3	Testes	3 dias	Qua 30/11/11	Seg 05/12/11
4.3	Conteúdo	38,44 dias	Seg 17/10/11	Qui 08/12/11
4.3.1	Obtenção	7 dias	Qui 27/10/11	Seg 07/11/11
4.3.2	Redação e Edição	5 dias	Seg 07/11/11	Seg 14/11/11
4.3.3	Publicação	2 dias	Seg 05/12/11	Qua 07/12/11
4.4	Construção do site concluída	0 dias	Qua 07/12/11	Qua 07/12/11
5	Implantação	13,19 dias	Qui 24/11/11	Ter 13/12/11
5.1	Lançamento	12,44 dias	Qui 24/11/11	Ter 13/12/11
5.1.1	Migração para produção	2 dias	Qua 07/12/11	Sex 09/12/11
5.1.2	Testes em produção	2 dias	Sex 09/12/11	Ter 13/12/11
5.2	Finalização	6,5 dias	Seg 05/12/11	Ter 13/12/11
5.2.1	Criação do manual de usuário	3 dias	Seg 05/12/11	Qui 08/12/11
5.2.2	Relatório final	2 dias	Qui 08/12/11	Seg 12/12/11
5.2.3	Reunião de finalização do projeto	4 hrs	Ter 13/12/11	Ter 13/12/11
6	Acompanhamento	7 dias	Ter 13/12/11	Qui 22/12/11
6.1	Monitoramento de resultados	7 dias	Ter 13/12/11	Qui 22/12/11
6.2	Identificação de problemas e melhorias	7 dias	Ter 13/12/11	Qui 22/12/11
7	Reunião de acompanhamento do projeto	80,25 dias	Seg 15/08/11	Seg 05/12/11
7.1	Reunião de acompanhamento do projeto 1	2 hrs	Seg 15/08/11	Seg 15/08/11
7.2	Reunião de acompanhamento do projeto 2	2 hrs	Seg 22/08/11	Seg 22/08/11
7.3	Reunião de acompanhamento do projeto 3	2 hrs	Seg 29/08/11	Seg 29/08/11
7.4	Reunião de acompanhamento do projeto 4	2 hrs	Seg 05/09/11	Seg 05/09/11
7.5	Reunião de acompanhamento do projeto 5	2 hrs	Seg 12/09/11	Seg 12/09/11
7.6	Reunião de acompanhamento do projeto 6	2 hrs	Seg 19/09/11	Seg 19/09/11
7.7	Reunião de acompanhamento do projeto 7	2 hrs	Seg 26/09/11	Seg 26/09/11
7.8	Reunião de acompanhamento do projeto 8	2 hrs	Seg 03/10/11	Seg 03/10/11
7.9	Reunião de acompanhamento do projeto 9	2 hrs	Seg 10/10/11	Seg 10/10/11
7.10	Reunião de acompanhamento do projeto 10	2 hrs	Seg 17/10/11	Seg 17/10/11
7.11	Reunião de acompanhamento do projeto 11	2 hrs	Seg 24/10/11	Seg 24/10/11
7.12	Reunião de acompanhamento do projeto 12	2 hrs	Seg 31/10/11	Seg 31/10/11

7.13	Reunião de acompanhamento do projeto 13	2 hrs	Seg 07/11/11	Seg 07/11/11
7.14	Reunião de acompanhamento do projeto 14	2 hrs	Seg 14/11/11	Seg 14/11/11
7.15	Reunião de acompanhamento do projeto 15	2 hrs	Seg 21/11/11	Seg 21/11/11
7.16	Reunião de acompanhamento do projeto 16	2 hrs	Seg 28/11/11	Seg 28/11/11
7.17	Reunião de acompanhamento do projeto 17	2 hrs	Seg 05/12/11	Seg 05/12/11

O projeto terá a seguinte alocação de recursos:

Nome do recurso	Trabalho	Unidades de atribuição
Gerente de projeto	273,9 hrs	
<i>Reunião de início do projeto (kick-off)</i>	2 hrs	50%
<i>Realizar briefing</i>	8 hrs	100%
<i>Fazer benchmark</i>	40 hrs	100%
<i>Realizar pesquisa com público-alvo</i>	60 hrs	50%
<i>Descrever escopo preliminar</i>	8 hrs	100%
<i>Analisar viabilidade do projeto</i>	16 hrs	100%
<i>Criar plano do projeto</i>	16 hrs	100%
<i>Criar cronograma</i>	16 hrs	100%
<i>Criar plano de comunicação e de marketing</i>	8 hrs	50%
<i>Criar sitemap e wireframes</i>	20 hrs	50%
<i>Aprovar a modelagem</i>	4 hrs	25%
<i>Aprovar a direção de arte e o Web Design</i>	2,4 hrs	15%
<i>Testes</i>	4 hrs	25%
<i>Obtenção</i>	14 hrs	25%
<i>Redação e Edição</i>	10 hrs	25%
<i>Publicação</i>	4 hrs	25%
<i>Testes em produção</i>	3,5 hrs	25%
<i>Criação do manual de usuário</i>	12 hrs	50%
<i>Relatório final</i>	8 hrs	50%
<i>Reunião de finalização do projeto</i>	1 hr	25%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 1</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 2</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 3</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 4</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 5</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 6</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 7</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 8</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 9</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 10</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 11</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 12</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 13</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 14</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 15</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 16</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 17</i>	1 hr	50%
Coordenador técnico	221,9 hrs	
<i>Reunião de início do projeto (kick-off)</i>	2 hrs	50%

<i>Realizar briefing</i>	8 hrs	100%
<i>Criar primeira versão da Arquitetura de Informação</i>	24 hrs	100%
<i>Descrever escopo preliminar</i>	8 hrs	100%
<i>Analisar viabilidade do projeto</i>	16 hrs	100%
<i>Criar sitemap e wireframes</i>	20 hrs	50%
<i>Escolher CMS</i>	16 hrs	100%
<i>Analisar componentes</i>	40 hrs	100%
<i>Aprovar a modelagem</i>	4 hrs	25%
<i>Aprovar a direção de arte e o Web Design</i>	2,4 hrs	15%
<i>Testes</i>	4 hrs	25%
<i>Testes em produção</i>	3,5 hrs	25%
<i>Reunião de finalização do projeto</i>	1 hr	25%
<i>Monitoramento de resultados</i>	28 hrs	50%
<i>Identificação de problemas e melhorias</i>	28 hrs	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 1</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 2</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 3</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 4</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 5</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 6</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 7</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 8</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 9</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 10</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 11</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 12</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 13</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 14</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 15</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 16</i>	1 hr	50%
<i>Reunião de acompanhamento do projeto 17</i>	1 hr	50%
Designer freelance	104 hrs	
<i>Criar a direção de arte</i>	64 hrs	100%
<i>Geração e tratamento de imagens</i>	40 hrs	100%
Programador freelance	132,43 hrs	
<i>Modelar banco de dados</i>	40 hrs	100%
<i>Configuração do banco de dados</i>	8 hrs	100%
<i>Programação</i>	48 hrs	100%
<i>Testes</i>	6,43 hrs	35%
<i>Migração para produção</i>	16 hrs	100%
<i>Testes em produção</i>	14 hrs	100%
Web designer freelance	120 hrs	
<i>Criar o Web Design</i>	48 hrs	100%
<i>Aprovar a direção de arte e o Web Design</i>	16 hrs	100%
CSS	56 hrs	100%

5.2 Descrição dos processos de gerenciamento de tempo

O gerenciamento do tempo no projeto Palco.com.br se derá por meio da alocação de percentual completo nas atividades, utilizando como plataforma de controle o software MS Project.

Os seguintes relatórios servirão de base para o controle do tempo: Gráfico de Gantt; Diagrama de Rede; Percentual Completo; Diagrama de Marcos (ver relatórios anexos).

A atualização da linha de base do projeto será permitida somente se acordada entre o gerente de projeto e o coordenador de projeto; a linha de base anterior deverá ser arquivada para constar no relatório de lições aprendidas.

As alterações nos prazos deverão ser feitas por escrito ou através de *e-mail*.

O responsável pelo gerenciamento de tempo será o gerente de projeto, com auxílio do coordenador de projeto.

6. Planejamento das Comunicações

6.1 Políticas de comunicação interna e externa

A Comunicação Interna do projeto Palco.com.br será de abertura total ao diálogo, transparência e resolução de problemas em equipe. Os desafios serão sempre compartilhados entre os membros do time, por meio de comunicados via *e-mail* ou reuniões presenciais. Por se tratar de um grupo pequeno, será possível manter todos informados sobre a totalidade da criação, andamento e conclusão do site.

A Comunicação Externa do projeto Palco.com.br será baseada nos mesmos princípios que a Interna: transparência e colaboração. Os financiadores do site serão comunicados sobre a evolução do mesmo por meio de relatórios, e o público-alvo do projeto – os frequentadores de teatro – participará ativamente da criação do site (respondendo uma pesquisa online) e do teste do mesmo (quando este estiver em versão beta). Os teatros e a imprensa receberão comunicados detalhados sobre os objetivos e metas do projeto quando a necessidade se fizer presente.

6.2 Plano de Gerenciamento das Comunicações

6.2.1 Processos de Comunicação

O projeto Palco.com.br contemplará os seguintes processos de comunicação:

- *E-mails*;
- Telefonemas;
- Chats;
- Publicações com documentos compartilhados (por exemplo, Google Docs); todos os arquivos que devem ser analisados e modificados pela equipe precisam, obrigatoriamente, ser compartilhados entre os membros do projeto;
- Reuniões semanais a fim de permitir o progresso do projeto no restante da semana;
- Entrevistas;
- Pesquisas com preenchimento de formulário Web;

- Mensagens via mídias sociais;

6.2.2 Eventos de comunicação

Os eventos de comunicação relacionados a seguir farão parte do projeto Palco.com.br:

Reunião inicial (*kick-off meeting*): tem o objetivo de lançar o projeto e compartilhar as informações de requisitos, custos, tempo e escopo entre os membros da equipe. A EAP e as principais entregas do projeto também serão analisadas nesse momento. A reunião ainda irá servir como um motivador para a equipe, incentivando seu comprometimento com o trabalho.

- Formato: Encontro informal com tablets ou notebooks
- Local: Café
- Responsável: Elisa Viali, gerente do projeto.
- Envolvidos: Gerente de projeto e coordenador técnico
- Data: 01/08/11
- Duração: 4 horas

Reunião de acompanhamento de projeto: tem o objetivo de examinar os indicadores do projeto, o andamento do cronograma e do orçamento, os resultados obtidos e os riscos identificados. A meta é avaliar o projeto a fim de garantir o seu cumprimento no escopo, prazo e custos definidos.

- Formato: Encontro com tablets ou notebooks conectados à rede
- Local: Casa do Filipe Speck
- Responsável: Elisa Viali, gerente do projeto
- Envolvidos: Elisa Viali e Filipe Speck; equipe terceirizada pode ser convocada conforme necessidade
- Frequência: Uma vez por semana, com início em 15/08/11 e término em 05/12/11 (reuniões extraordinárias podem ser solicitadas; fica a critério de combinação entre os membros da equipe)
- Duração: 2 horas

Reunião de finalização (*Project close out*): tem a finalidade de apresentar os resultados do projeto, discutir erros e acertos e elaborar um relatório com os ensinamentos aprendidos.

- Formato: Encontro com tablets ou notebooks conectados à rede
- Local: Casa do Filipe Speck
- Responsável: Elisa Viali, gerente do projeto
- Envolvidos: Elisa Viali e Filipe Speck
- Data: 13/12/11
- Duração: 4 horas

6.2.3 Atas de Reunião

As reuniões de acompanhamento terão uma ata redigida pela gerente de projeto. Nela, deverão constar os participantes da reunião, a data, as pendências do projeto e os problemas resolvidos.

Uma ata mensal, resumindo as reuniões do mês, será elaborada pela gerente de projeto para atualização do financiador do site.

6.2.4 Relatórios do Projeto

Os relatórios a seguir serão gerados para verificar o andamento do projeto e servir de fundamentação para as reuniões de acompanhamento:

- Gráfico de Gantt
- Gráfico de Marcos
- Relatório de Tarefas com Orçamento Estourado

6.2.5 Anexos: Matrizes de Comunicação

Stakeholder	Interesse (A/B)	Poder (A/B)	Impacto (A/M/B)
Funarte	A	A	A
Freelancers	B	B	M
Secretaria Municipal da Cultura (Porto Alegre) e Instituto Estadual de Artes Cênicas	B	B	M
Grupos teatrais de Porto Alegre	A	B	M
Teatros de Porto Alegre	B	B	B
Jornalistas culturais de periódicos e revistas	B	B	B
Formadores de opinião da área cultural	B	B	B
Público de teatro	A	A	A
Equipe do projeto	A	A	A

Stakeholder	Estratégia (monitorar, informar, manter satisfeito, gerenciar de perto)	Mecanismo (e-mail, reunião, sms, site, evento, etc)
Funarte	Informar e manter satisfeito	Relatórios mensais sobre o progresso do projeto
Freelancers	Monitorar	E-mail, Google chat, Skype, Google Docs
Secretaria Municipal da Cultura (Porto Alegre) e Instituto Estadual de Artes Cênicas (IACEN)	Gerenciar de perto	E-mail, telefone, visitas
Grupos teatrais de Porto Alegre	Monitorar	E-mail, telefone, reuniões

Teatros de Porto Alegre	Monitorar	<i>E-mail, telefone, reuniões</i>
Jornalistas culturais de periódicos e revistas	Informar (para divulgação)	<i>E-mail, reunião</i>
Formadores de opinião da área cultural	Informar (para divulgação)	<i>E-mail, reunião</i>
Público de teatro	Informar (para divulgação) e gerenciar de perto (pesquisas de	Entrevistas, <i>e-mail</i>
Equipe do projeto	Gerenciar de perto, manter satisfeito	Reuniões, <i>e-mail</i> , Google Chat, Google Docs, conversas informais

7. Planejamento de Gerenciamento de Riscos

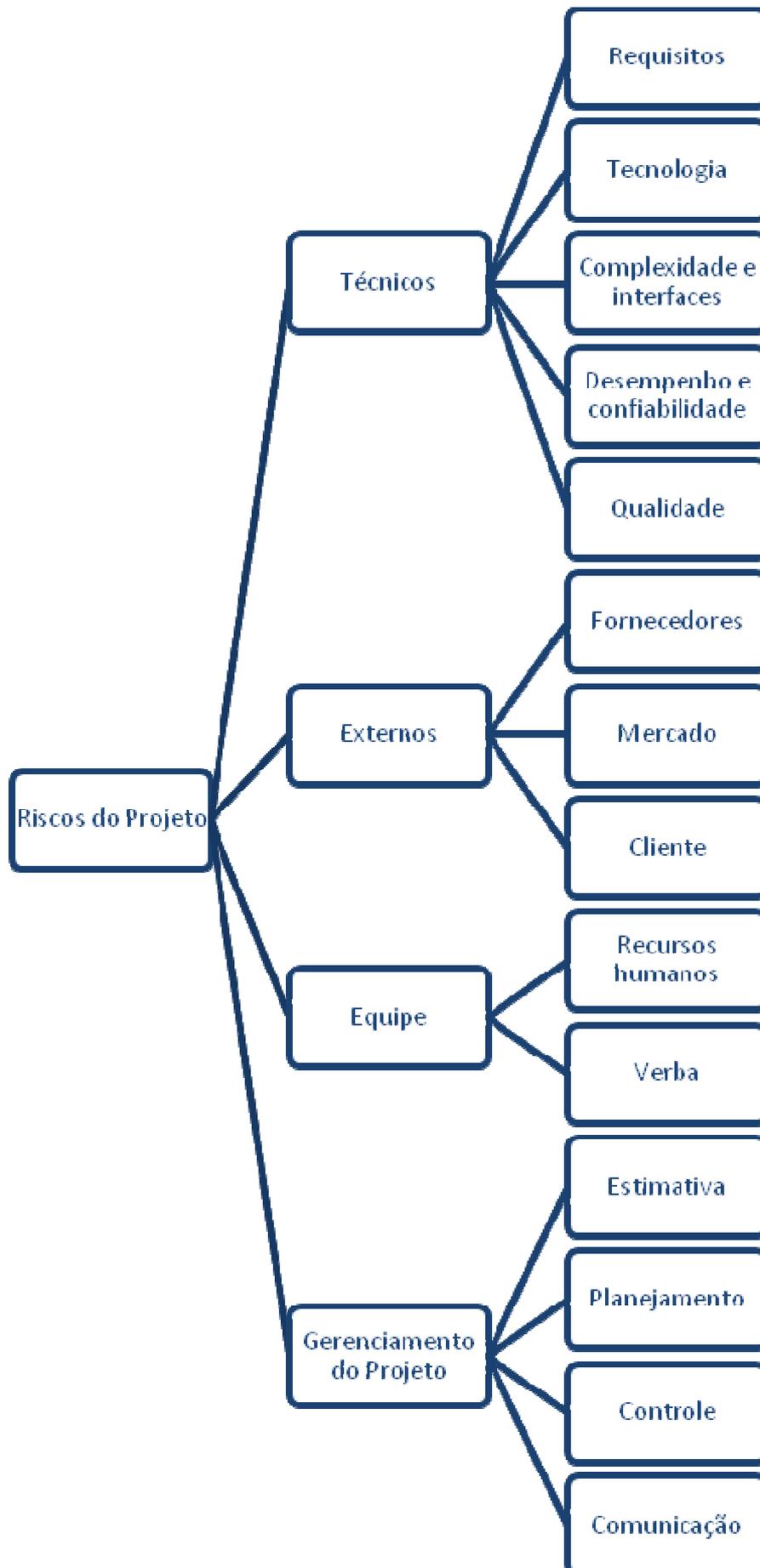
7.1. Processos de gerenciamento de riscos

- O gerenciamento de riscos do projeto Palco.com.br será feito por meio da identificação de riscos na fase de planejamento do projeto; para tanto, serão utilizadas as ferramentas de *brainstorming* e análise SWOT;
- Os riscos não previstos no plano devem ser incluídos no sistema de controle de mudanças de riscos (*Risk Change Control System*);
- Os riscos externos ao projeto, relacionados ao mercado e à sociedade, serão aceitos de modo passivo, sem um plano de ação;
- Os riscos internos ao projeto não serão evitados, tendo como resposta um plano de ação que envolva estratégias de atenuação;
- A identificação, atenuação e monitoramento de riscos devem ser feitos por *e-mail*.

7.2 Identificação e classificação dos riscos

7.2.1 Estrutura Analítica dos Riscos

A estrutura analítica dos riscos contempla as seguintes categorias: gerenciamento de projeto; equipe (internos); externos; e técnicos. Embora os riscos externos não tenham um plano de ação, eles foram incluídos para monitoramento e reconhecimento. Ao realizar um *brainstorming* com a equipe, estes foram os riscos identificados e sua EAR resultante:



R	Descrição do risco
	Técnicos
1	Falta de parceiro com baixo custo
2	Falta de parceiro capaz
3	Baixa qualidade da entrega
	Externos
4	Falta de (ou pouco) engajamento dos grupos de teatro com o projeto
5	Falta de (ou pouco) engajamento dos órgãos públicos com o projeto
6	Falta de interesse dos frequentadores de teatro pelo projeto
	Equipe
7	Baixo retorno sobre investimento
8	Desistência do parceiro
9	Perda de pessoas no projeto
	Gerenciamento do Projeto
10	Não cumprimento de prazo
11	Erro de escopo

7.2.2 Qualificação dos riscos

Os riscos do projeto Palco.com.br foram avaliados qualitativamente em relação ao seu impacto no projeto e a sua probabilidade de ocorrência. No que diz respeito ao impacto, esta é a escala para quatro objetivos do projeto:

	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 < 10%	Aumento de custo de 10 a 20%	Aumento de custo de 20 a 40%	Aumento de custo > 40%
Tempo	Aumento de tempo não significativo	Aumento de tempo < 5 %	Aumento de tempo de 5 a 10%	Aumento de tempo de 10 a 20%	Aumento de tempo > 20%
Escopo	Diminuição quase imperceptível do escopo	Áreas de pouca importância no escopo são afetadas	Áreas importantes do escopo são afetadas	Redução do escopo inaceitável para o patrocinador	Item final do projeto sem nenhuma utilidade
Qualidade	Degradação quase imperceptível da qualidade	Somente as aplicações mais críticas são afetadas	Redução da qual. requer aprovação do cliente	Redução da qualidade inaceitável para o patrocinador	Item final do projeto sem nenhuma utilidade

Em relação à probabilidade, esta é a escala empregada:

Muito Baixa = 0,1	Baixa = 0,3	Moderada = 0,5	Alta = 0,7	Muito Alta = 0,9
Probabilidade não significativa	Probabilidade < 30%	Probabilidade de 30 a 50%	Probabilidade de 50 a 70%	Probabilidade > 70%

Aplicando as escalas de impacto e probabilidade nos riscos identificados do projeto, temos como resultado a seguinte tabela de prioridade dos riscos:

R	Descrição do risco	Impacto						Prioridade do Risco			
		Custo	Crono.	Escopo	Qual.	Geral	Probab.	I X P	Alta	Média	Baixa
Técnicos											
1	Falta de parceiro com baixo custo	0,9	0,5	0,3	0,3	0,5	0,5	0,25			
2	Falta de parceiro capaz	0,7	0,7	0,3	0,9	0,65	0,1	0,065			
3	Baixa qualidade da entrega	0,7	0,7	0,5	0,9	0,7	0,3	0,21			
Externos											
4	Falta de (ou pouco) engajamento dos grupos de teatro com o projeto	0,1	0,7	0,1	0,9	0,45	0,3	0,135			
5	Falta de (ou pouco) engajamento dos órgãos públicos com o projeto	0,1	0,7	0,1	0,9	0,45	0,5	0,225			
6	Falta de interesse dos frequentadores de teatro pelo projeto	0,1	0,1	0,9	0,5	0,4	0,3	0,12			
Equipe											
7	Baixo retorno sobre investimento	0,5	0,1	0,1	0,7	0,35	0,9	0,315			
8	Desistência do parceiro	0,3	0,9	0,1	0,7	0,5	0,3	0,15			
9	Perda de pessoas no projeto	0,3	0,9	0,1	0,7	0,5	0,3	0,15			
Gerenciamento do Projeto											
10	Não cumprimento de prazo	0,3	0,9	0,7	0,5	0,6	0,3	0,18			
11	Erro de escopo	0,5	0,9	0,9	0,3	0,65	0,1	0,065			
								Soma	2,495		
									0,225		
Faixa de prioridade do risco											
Baixo < ou = 0,15											
Médio > 0,15 a <0,3											
Alto > ou = 0,3											

7.3 Sistema de controle de mudança a risco

Se forem identificados novos riscos, ou alterados os riscos já identificados em relação à impacto e probabilidade, eles devem seguir o fluxograma a seguir e ser apresentados –

com prioridade e ações relacionadas – na reunião de acompanhamento descrita no Plano de Comunicação:



7.4 Plano de resposta ao risco

O plano de resposta ao risco contemplará apenas riscos com prioridade alta e média; caso um risco de prioridade baixa aumente o nível no decorrer do projeto, a situação deve ser tratada conforme descrito no Sistema de Controle de Mudança a Risco. Os riscos com prioridade baixa serão monitorados a fim de verificar se o seu impacto e probabilidade mudará com o tempo. Como se trata de um projeto independente e de baixíssimo custo, não há reservas de contingência para administração de riscos no decorrer do trabalho.

Risco	Prioridade	Resposta	Descrição	Custo
Falta de parceiro com baixo custo	Média	Atenuação	Divulgação do projeto entre universidades com cursos de design e programação, fóruns e comunidades especializadas, em busca de parceiros com talento, mas pouca experiência, e que desejem aumentar o seu currículo.	Resposta tem um custo que envolve apenas dedicação de tempo.
Baixa qualidade de entrega	Média	Atenuação	Conferir portfólio e trabalhos anteriores dos freelancers que farão parte do projeto antes da contratação do serviço; reuniões semanais com fornecedores para acompanhamento das entregas; especificação detalhada e por escrito dos requisitos de cada trabalho a ser realizado pelos fornecedores.	Resposta tem um custo que envolve apenas dedicação de tempo.
Falta de (ou pouco) engajamento dos órgãos públicos com o projeto	Média	Atenuação	Reuniões com representantes de órgão públicos para apresentação do projeto, ressaltando seus benefícios para a cultura teatral local.	Resposta tem um custo que envolve apenas dedicação de tempo.
Baixo retorno sobre investimento	Alta	Aceitação passiva	Os coordenadores do projeto estão cientes da alta probabilidade de baixo retorno sobre investimento do projeto, e aceitam as consequências.	Não há.
Não cumprimento de prazo	Média	Atenuação	Envolvimento maior dos coordenadores de projeto com a parte operacional.	Resposta tem um custo que envolve apenas dedicação de tempo.

7.5 Administração do plano de gerenciamento de riscos

O responsável pelo plano de gerenciamento de riscos do projeto Palco.com.br será a gerente de projeto, Elisa Viali. O coordenador de projeto, Filipe Speck, atuará como assistente na administração do plano. O plano de gerenciamento de riscos será avaliado mensalmente, na primeira Reunião de Acompanhamento (ver Plano de Comunicação) de cada mês.

8. Planejamento de Aquisições e Contratações

8.1. Descrição dos processos de gerenciamento das aquisições

O presente projeto contará com uma equipe reduzida, composta por um gerente e um coordenador de projeto. Os dois atuarão como organizadores de todas as tarefas administrativas e gerenciais, além de também serem responsáveis por alguns processos operacionais. Os serviços de direção de arte, Web design e programação do site serão terceirizados, realizados por profissionais *freelance*. O plano de gerenciamento de aquisições terá, portanto, basicamente um foco: a gestão dos contratos de relativos a serviços *freelance*.

8.2 Gerenciamento e tipos de contrato

Os contratos para os serviços terceirizados serão elaborados pelo gerente de projeto, com supervisão do coordenador de projeto. Os tipos de contrato do projeto serão de preço fixo, acordados entre ambas as partes. Todas as cláusulas do contrato devem ser respeitadas, principalmente em relação ao cumprimento de prazos de entrega e atendimento de requisitos.

8.3. Critérios de avaliação e cotação de propostas

Os fornecedores serão selecionados por meio de análise de portfólio de trabalho e currículo, consulta com contatos que já tenham trabalhado com o fornecedor e solicitação de orçamento. Os fornecedores escolhidos serão os que apresentarem a melhor relação custo-benefício (alta qualidade do trabalho a um baixo custo). A escolha será feita pelo gerente de projetos, com validação do coordenador de projeto.

8.4 Avaliação de fornecedores

Os fornecedores serão avaliados na última Reunião de Acompanhamento (ver Plano de Comunicação) de cada mês. O objetivo da reunião será analisar o cumprimento de

prazos e a qualidade das entregas dos fornecedores freelance. Se os contratos não forem cumpridos, as seguintes medidas serão tomadas:

Advertência ao fornecedor: quando os problemas não impactarem o escopo e a qualidade do projeto;

Cancelamento do contrato: quando os problemas impactarem de modo altamente significativo na qualidade do projeto.

8.5 Encerramento do contrato

O encerramento do contrato será oficializado por meio de um termo de recebimento, que será enviado 15 dias após a entrega do serviço. Caso haja algum problema, o gerente de projeto poderá pedir que o fornecedor refaça alguma parte do serviço – o valor do retrabalho poderá ser renegociado entre as partes.

8.6 Administração do plano de gerenciamento de aquisições

O responsável pelo plano de gerenciamento de aquisições do projeto Palco.com.br será a gerente de projeto, Elisa Viali. O coordenador de projeto, Filipe Speck, atuará como assistente na administração do plano. O plano de gerenciamento de aquisições será avaliado mensalmente, na primeira Reunião de Acompanhamento (ver Plano de Comunicação) de cada mês.

8.7 Exemplo de contrato

Contrato de serviço de Direção de Arte para Site

CONTRATANTE: Elisa Viali, Brasileira, Solteira, Jornalista, Carteira de Identidade nº 4088699923, C.P.F. nº 00781732050, residente e domiciliada na Rua Antônio Manoel da Rosa, nº 135/apto302, bairro Jardim Itú-Sabará, CEP 91220-080, Porto Alegre, no Rio Grande do Sul

CONTRATADO: (Nome do Contratado), (Nacionalidade), (Estado Civil), (Profissão), Carteira de Identidade nº (xxx), C.P.F. nº (xxx), residente e domiciliado na Rua (xxx), nº (xxx), bairro (xxx), Cep (xxx), Cidade (xxx), no Estado (xxx).

As partes acima identificadas têm, entre si, justo e acertado o presente Contrato de Direção de Arte entre Pessoas Físicas¹, que se regerá pelas cláusulas seguintes e pelas condições descritas no presente.

DO OBJETO DO CONTRATO

Cláusula 1ª. O presente contrato tem como OBJETO a criação da direção de arte de *site*, com a seguinte descrição técnica:

- a) Marca/logo do site, iconografia, layout de páginas para aplicação Web e design de botões, que serão entregues pelo **CONTRATADO** com tamanho, definição e forma compatíveis com o *site*.
- b) Estudo de cores e tipografia para o site, com indicação da melhor opção.

DA EXECUÇÃO

Cláusula 2ª. O **CONTRATADO** tem a obrigação de entregar uma primeira versão das entregas para prévia aprovação do **CONTRATANTE** no prazo de dez (07) dias. No caso de recusa, será dado mais três (03) dias para implementação das mudanças desejadas pelo **CONTRATANTE**.

Parágrafo único. Uma vez autorizado o *layout* pelo **CONTRATANTE**, não será permitida nova mudança, ao menos que seja de fácil execução, segundo definição do **CONTRATADO**, ou que o **CONTRATANTE** pague separadamente por essa alteração, de acordo com o acertado entre as partes.

Cláusula 3ª. No serviço estabelecido neste contrato, o **CONTRATADO** trabalhará independentemente, no estilo *home office*, responsabilizando-se por todos os materiais necessários para a confecção da direção de arte contratada.

Cláusula 6ª. O **CONTRATADO** terá completa e irrestrita liberdade para executar seu trabalho, não necessitando de predeterminar horários ou funções, ficando assim, caracterizado, que o mesmo exerce de maneira autônoma seus serviços, não mantendo nenhum vínculo trabalhista com o **CONTRATANTE**.

DO PAGAMENTO

Cláusula 10ª. Pelo serviço prestado, o **CONTRATANTE** pagará ao **CONTRATADO** a quantia de R\$ (xxx), quando do término da confecção da direção de arte.

DA RESCISÃO³

Cláusula 12ª. O presente instrumento poderá ser rescindido caso qualquer uma das partes descumpra o disposto neste contrato.

Parágrafo primeiro. Caso o **CONTRATANTE** dê motivo à rescisão do contrato, será obrigado a pagar ao **CONTRATADO** por inteiro a retribuição compactuada.

Parágrafo segundo. Caso o **CONTRATADO** dê motivo à rescisão do contrato, terá direito à retribuição proporcional ao que tiver realizado até então, mas responderá por perdas e danos.

Cláusula 13ª. Na hipótese de o **CONTRATADO** pedir a rescisão do contrato sem que a outra parte tenha dado motivo, terá direito à retribuição proporcional ao que tiver realizado até então, mas responderá por perdas e danos.

Cláusula 14ª. Na hipótese de o **CONTRATANTE** pedir a rescisão do contrato sem que a outra parte tenha dado motivo, será obrigado a pagar ao **CONTRATADO** por inteiro a retribuição compactuada.

DO PRAZO

Cláusula 15ª. O **CONTRATADO** se compromete a executar a direção de arte em dez (10) dias, a iniciar-se no primeiro dia útil após o fechamento do contrato.

Cláusula 16ª. Quaisquer interrupções ocorridas na execução das atividades da criação de direção de arte acarretarão a suspensão do prazo contido na Cláusula anterior, devendo o **CONTRATADO** avisar previamente o **CONTRATANTE**.

DO FORO

Cláusula 17ª. Para dirimir quaisquer controvérsias oriundas do **CONTRATO**, as partes elegem o foro da comarca de Porto Alegre.

Por estarem assim justos e contratados, firmam o presente instrumento, em duas vias de igual teor, juntamente com 2 (duas) testemunhas.

Porto Alegre, (data), 2011

(Nome e assinatura do Contratante)

(Nome e assinatura do Contratado)

(Nome, RG e assinatura da Testemunha 1)

(Nome, RG e assinatura da Testemunha 2)

9. Planejamento de Custos

9.1. Análise de custos

Com base em pesquisa com fornecedores e análise de processo, foram identificados os seguintes custos para o projeto Palco.com.br:

Nome do recurso	Tipo	Unidade do Material	Iniciais	Unid. máximas	Taxa padrão
Gerente de projeto	Trabalho		GP	100%	R\$ 30,00/hr
Coordenador técnico	Trabalho		CT	100%	R\$ 20,00/hr
Designer freelance	Trabalho		D	100%	R\$ 20,00/hr
Programador freelance	Trabalho		P	100%	R\$ 40,00/hr
Web designer freelance	Trabalho		WD	100%	R\$ 30,00/hr
Computador (notebook ou desktop)	Material		C		R\$ 2.200,00
Conexão com Internet	Material		C		R\$ 49,90
CMS (Drupal ou Joomla)	Material		C		R\$ 0,00
Editor de imagens (PhotoScape)	Material		E		R\$ 0,00
Software de Web Design (NotePad++)	Material		S		R\$ 0,00
Software de edição de gráficos vetoriais (Inkscape)	Material		S		R\$ 0,00
Serviço de <i>e-mail</i> (Gmail)	Material		S		R\$ 0,00
Serviço de hospedagem do site	Material		S		R\$ 29,00
Registro do site	Material		R		R\$ 40,00

Os valores com custo zero já estão inseridos nas atividades de trabalho. Esses são itens de software livre, cujo custo é a sua implementação, e não o seu licenciamento.

9.2. Análise financeira do projeto

Payback, Estimativas de Custo e Benefícios

O cálculo do *payback* será feito considerando-se o a venda de quatro *banners* publicitários no site, cada um com valor de R\$800,00, ao longo de 12 meses. Os custos fixos considerados no Ano 1 serão os gastos do projeto, conforme relatório de orçamento em anexo. Ao longo dos 4 anos seguintes, os custos do projeto serão:

pagamento de freelancer para gerenciamento de conteúdo (R\$ 2 mil/ mês); pagamento de hospedagem (R\$29/ mês) e domínio do site (R\$40/ ano); plano de manutenção do site (R\$ 1 mil/ mês). Prevê-se também, ao longo dos 4 anos, um incremento de retorno do site via comercialização de mais *banners* e de Google AdWords de R\$9600 no ano 2 e outros R\$9600 no ano 4.

De acordo com a previsão de custos e benefícios acima citada, temos que o payback é de 0,68 anos para o fluxo de caixa cumulativo e de 3,03 anos para o fluxo de caixa descontado (levando-se em conta que o projeto não tem percentual de desconto visto que seu financiamento provêm de um fundo de amparo).

9.3. Plano de gerenciamento de custos

Os custos do projeto serão desembolsados por evento; os recursos humanos serão pagos em três vezes, na seguinte fração: 40, 20 e 40.

Como trata-se de um projeto colaborativo e de baixo custo; os participantes assumem na sua totalidade os custos de alimentação, transporte, luz e água.

10. Anexos

A seção de Anexos inclui:

- Resumo do projeto
- Tarefas Críticas
- Orçamento
- Fluxo de caixa
- Quem Faz o Que e Quando
- Uso da Tarefa
- Curva S