

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

**AQUISIÇÃO DE UMA FERRAMENTA PARA HELP DESK DO SETOR DE TI DA
EMPRESA**

MAIQUEL FIGUEIREDO OLIVEIRA

SÃO LEOPOLDO

2015

MAIQUEL FIGUEIREDO OLIVEIRA
AQUISIÇÃO DE UMA FERRAMENTA PARA HELP DESK DO SETOR DE TI DA
EMPRESA

Trabalho desenvolvido como requisito para conclusão do curso de MBA pela Universidade
do Vale do Rio dos Sinos.

Área de concentração: Gestão de Projetos
Orientador: Prof. Ery Clovis Petry Jardim Junior

SÃO LEOPOLDO

2015

FOLHA DE APROVAÇÃO

Maiquel Figueiredo Oliveira

AQUISIÇÃO DE UMA FERRAMENTA PARA HELP DESK DO SETOR DE TI DA EMPRESA

Trabalho desenvolvido como requisito para conclusão do curso de MBA pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Área de concentração: Gestão de Projetos
Orientador: Prof. Ery Clovis Petry Jardim Junior

Aprovado em:

BANCA EXAMINADORA

Orientador Prof. Ery Clovis Petry Jardim Junior

Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

Componente da Banca Examinadora – Instituição a que pertence

Sumário

Resumo	7
LISTA DE TABELAS.....	8
LISTA DE FIGURAS.....	9
1. Introdução.....	10
1.1. Objetivos do Projeto.....	11
1.1.1. Objetivos Gerais.....	11
1.1.2. Objetivos Específicos.....	11
2. Empresas e Órgãos. Envolvidos.....	11
3. Termo de Abertura do Projeto.....	11
3.1. Título do Projeto.....	11
3.2. Designação do Gerente de Projeto.....	12
3.3. Responsabilidade e Autoridade do Gerente de Projeto.....	12
3.4. Patrocinador do Projeto.....	12
3.5. Responsabilidades do Sponsor.....	12
3.6. Produto do Projeto.....	12
3.7. Requisitos de Produto e Projeto.....	12
3.8. Descrição do Projeto.....	13
3.9. Principais Entregas e Cronograma.....	13
3.10. Buffer de Tempo do Projeto.....	16
3.11. Recursos do Projeto.....	18
3.12. Premissas.....	19
3.13. Restrições.....	19
3.14. Stakeholders.....	19
3.15. Usuários Chaves.....	20
3.16. Gerenciamento de Mudanças.....	20
3.17. Riscos.....	20
3.18. Estimativa Custo e Prazo.....	20
3.19. Aquisições para o Projeto.....	21
4. Stakeholders, Expectativas e Resultados Esperados.....	21
4.1. Stakeholders.....	21
4.2. Expectativas e Resultados Esperados.....	21
5. Premissas.....	22
5.1. Premissas do Projeto.....	22
5.2. Premissas do Produto do Projeto.....	22
6. Gerenciamento de Escopo.....	22
6.1. Requisitos do Projeto.....	22
6.2. Declaração de Escopo do Projeto.....	23
6.3. Declaração de Fases e Funcionalidades.....	23
6.4. Estrutura Analítica do Projeto (EAP).....	24
6.5. Dicionário da EAP.....	24

6.6.	Padrão da Documentação.....	27
6.7.	Riscos Iniciais.....	27
7.	Plano de Projeto.....	27
7.1.	Organização do Projeto.....	27
7.1.1.	Definição dos Recursos Humanos Necessários.....	28
7.1.2.	Organograma do Projeto.....	28
7.1.3.	Papéis e Responsabilidades das Equipes de Projeto.....	29
7.1.4.	Definição dos Recursos Materiais Necessários.....	29
7.2.	Plano de Gerenciamento do Projeto.....	29
7.2.1.	Plano de Gerenciamento de Requisito.....	30
7.2.2.	Gerenciamento de Requisitos.....	30
7.2.3.	Definição do Escopo Detalhado do Produto do Projeto.....	30
7.2.4.	Plano de Gerenciamento de Escopo.....	31
7.2.5.	Frequência de Avaliação do Prazos.....	31
7.3.	Planejamento de Recursos Humanos.....	31
7.3.1.	Organograma.....	32
7.3.2.	Matriz RACI.....	32
7.3.3.	Treinamentos.....	33
7.3.4.	Avaliações.....	33
7.3.5.	Contatos dos Membros da Equipe.....	33
7.4.	Planejamento Financeiro.....	34
7.4.1.	Análise de Custos.....	35
7.4.2.	Estimativa de Custo.....	35
7.4.3.	Análise Financeira do Projeto.....	39
7.4.4.	Curva S.....	39
7.4.5.	Plano de Gerenciamento de Custos.....	40
7.5.	Planejamento de Qualidade do Projeto e Produto do Projeto.....	40
7.5.1.	Políticas de Qualidade.....	41
7.5.2.	Fatores Ambientais.....	41
7.5.3.	Métricas de Qualidade.....	41
7.5.4.	Controle de Qualidade.....	42
7.5.5.	Garantia da Qualidade.....	42
7.6.	Planejamento das Comunicações.....	43
7.6.1.	Políticas de Comunicações Internas e Externas.....	43
7.6.2.	Plano de Gerenciamento das Comunicações.....	44
7.7.	Planejamento de Gerenciamento de Riscos.....	45
7.7.1.	Identificação e Classificação dos Riscos.....	45
7.7.2.	Estrutura Analíticas de Riscos (EAR).....	46
7.7.3.	Riscos Identificados no Projeto.....	47
7.7.4.	Análise Qualitativa dos Riscos.....	48
7.7.5.	Análise Quantitativa dos Riscos.....	50
7.7.6.	Reserva de Contingência.....	51
7.7.7.	Plano de Respostas aos Riscos.....	51

7.7.8. Plano de Gerenciamento dos Riscos do Projeto.....	53
7.8. Planejamento das Aquisições e Contratações.....	53
7.8.1. Plano de Contratação.....	53
7.8.2. Planejamento das Aquisições.....	53
7.8.3. Análise de Fazer ou Comprar.....	54
7.8.4. Mapa de Aquisições.....	55
8. Conclusão.....	56
9. Bibliografia.....	57

RESUMO

Este trabalho visa apresentar um plano de projeto para troca de uma ferramenta para o help desk da área de TI da empresa Plantech Tecnologia Ltda, onde se sugere melhoria dos processos de atendimentos aos clientes, bem como documentações, base de conhecimento, centralização das informações em um único lugar e sendo disponibilizado na internet.

O documento engloba o plano de gerenciamento do projeto, com gerenciamento de integração, escopo, tempo, custos, qualidade, recursos humanos, comunicações, riscos e aquisições, contendo as informações, passos e iniciativas para um gerenciamento baseado em boas práticas do PMBOK.

Palavras-Chave: Plano de Gerenciamento de Projeto; Gestão de Projetos; Gerente de Projeto; Service Desk; Ferramenta; Projeto; TI.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Termo de Abertura – Informações Gerais.....	11
Tabela 2 - Cronograma do projeto.....	14
Tabela 3 - Buffer de Tempo do Projeto.....	16
Tabela 4 – Fases e Funcionalidades.....	23
Tabela 5 – Dicionário da EAP.....	24
Tabela 6 – Modelo de Matriz de Responsabilidades.....	27
Tabela 7 – Papéis e Responsabilidades da Equipe.....	29
Tabela 8 – Recursos Materiais.....	29
Tabela 9 - Requisitos e Prioridades.....	30
Tabela 10 – Descrição das Prioridades.....	30
Tabela 11 – Matriz RACI.....	32
Tabela 12 – Contatos do Projeto.....	34
Tabela 13- Custos dos Recursos do Projeto.....	35
Tabela 14 – Custos do Projeto.....	36
Tabela 15 – Indicie e Desempenho.....	41
Tabela 16 – Índice de Desempenho do Produto.....	42
Tabela 17 – Comunicação.....	43
Tabela 18 – Gerenciamento das Comunicações.....	44
Tabela 19 – Monitoramento de Riscos.....	45
Tabela 20 – Identificação e Classificação dos Riscos.....	45
Tabela 21 - Riscos Identificados no Projeto.....	47
Tabela 22 – Qualificação dos Riscos.....	48
Tabela 23 – Escala de Impactos dos Riscos.....	48
Tabela 24 - Escala de Probabilidade x Impacto.....	49
Tabela 25 – Análise Qualitativa dos Riscos.....	49
Tabela 26 – Análise Quantitativa dos Riscos.....	50

Tabela 27 – Plano de Respostas aos Riscos.....	51
Tabela 28 – Análise de Fazer ou Comprar.....	54
Tabela 29 – Aquisições.....	55

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Estrutura Analítica do Projeto (EAP).....	24
Figura 2 – Organograma do Projeto.....	28
Figura 3 – Organograma do Projeto.....	32
Figura 4 – Fluxo de Caixa.....	39
Figura 5 – Curva S.....	39
Figura 6 – Estrutura Analítica dos Riscos (EAR).....	46

INTRODUÇÃO

Este trabalho foi baseado em uma necessidade de renovação de licença do software de gestão de help desk Qualitor Start na empresa Plantech Tecnologia Ltda, sediada em Porto Alegre/RS, uma em empresa de pequeno porte, onde presta serviços especializados para empresas na gestão de gastos com telefonia, frota de veículos e transportes e suporte TI.

Tendo em vista esta necessidade de renovação da licença do software de gestão de help desk atual, houve a necessidade de avaliarmos as opções de outros softwares que atendem esta demanda, bem como também a utilização destas ferramentas na modalidade do serviço SaaS. Foi realizado, então, o levantamento de preços de diversas empresas conceituadas no mercado, onde foi realizado estudo de casos e análise técnica, envolvendo os colaboradores do setor de TI da empresa, onde realizaram alguns testes em modo demonstração e após opinaram através de um questionamento de qual solução se enquadraria melhor nas atividades de serviço da empresa.

Definiu-se, então, pela manutenção da empresa atual Constat, o qual teve preferência dos colaboradores em relação as demais concorrentes, que foram a ZenDesk e MillDesk. Foi realizado reuniões com a empresa Constat que devido nosso interesse de melhorias e atualizações da plataforma, foi nos proposto como sendo clientes da versão Qualitor Start a migração para outra versão Qualitor Advanced, onde terá por objetivo melhoras a gestão dos atendimentos, bem como um software atualizado no mercado, conforme as boas práticas utilizadas.

O ponto principal dos serviços da Plantech é o comprometimento com os resultados, onde as atividades executadas fornecem ganhos de produtividade e reduzem custos nas empresas.

1.1. OBJETIVOS DO PROJETO

Os objetivos do projeto são:

1.1.1. Objetivos Gerais:

O projeto tem por objetivo a implantação de um novo sistema para o help desk aplicado o controle de um Service-desk e processos ITIL ou Help-desk, permite o gerenciamento de serviços de TI - Tecnologia da Informação, podendo ser utilizado em diferentes níveis de maturidade de níveis de atendimento, tornando como base e premissas do PMBOK auxiliando no gerenciamento e acompanhamento do projeto.

1.1.2. Objetivos Específicos:

O objetivo específico deste projeto é gerenciar, acompanhar, conduzir as atividades da forma mais clara possível, tendo o gerente de projeto um papel de facilitador e integrador, tanto dos colaboradores da Plantech quanto da empresa contratada e clientes, atuando na forma direta para viabilizar a entrega do projeto no prazo, custo e qualidade previstos.

2. EMPRESAS E ÓRGÃO ENVOLVIDOS

A empresa envolvida no desenvolvimento do projeto foi a Constat, responsável pela entrega da Estrutura Analítica do Projeto (EAP), com as atividades pertinentes aos módulos contratados, designando consultores qualificados para a migração do sistema, coordenador do projeto com certificação PMP, bem como um gerente de projeto e o gerente comercial.

3. TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

A Tabela 1 apresenta o Termo de Abertura e informações gerais sobre o projeto.

Projeto	Aquisição Ferramenta para Help Desk do setor de TI da empresa
	Ricardo Barreto (Diretor Administrativo/Financeiro)
Gerente do Projeto	Maiquel Figueiredo Oliveira

Tabela 1 - Termo de abertura do Projeto - Informações Gerais

3.1. Título do Projeto

Implementação de uma nova ferramenta de Help Desk para o setor de TI da empresa Plantech Tecnologia Ltda.

3.2. Designação do Gerente do Projeto

Como Gerente de Projeto foi designado o gerente da área de TI Maiquel Figueiredo Oliveira.

3.3. Responsabilidade e Autoridade do Gerente de Projeto

O Gerente do Projeto será o responsável por gerenciar o trabalho dos demais colaboradores, direcionando todos para concluir as metas estabelecidas e entregar o projeto dentro do prazo, custo e escopo estabelecido, bem como por controlar as alterações de escopo e demais imprevistos que poderão afetar o desempenho do projeto. Terá também como responsabilidade manter todos os envolvidos informados de qualquer mudança ou decisão tomada.

O Gerente de Projeto deverá enviar ao sponsor um relatório semanalmente informando o andamento das atividades, necessidades de alterações de escopo e/ou customizações ficando a cargo do sponsor a definição das alterações propostas pela equipe de implantação do sistema.

3.4. Patrocinador do Projeto

O Diretor Administrativo e Financeiro Ricardo Barreto foi nomeado patrocinador do projeto.

3.5. Responsabilidade do Sponsor

O Sponsor do projeto será responsável pela decisão final de alterações ou não das solicitações feitas pelo Gerente do Projeto, bem como garantir o comprometimento financeiro para tais necessidades.

3.6. Produto do Projeto

Como produto deste projeto será entregue o sistema Qualitor Advanced, com a capacidade de auxiliar os colaboradores da empresa nos processos de atendimentos aos clientes, de uma maneira mais ágil e eficiente dentro ou fora das instalações da empresa, mantendo os mesmos padrões.

Dentre os processos que devem ser englobados pelo sistema pode-se destacar o os scripts de atendimentos, etapas dos fluxos de atendimentos, alertas e tendências bem como o escalonamento automático entre as equipes.

3.7. Requisitos de Produto e Projeto

O atual sistema de help desk Qualitor Start, atua apenas como abertura de atendimentos pelos clientes, registros dos atendimentos pelos colaboradores, e

é complementado por rotinas manuais para a gestão de relatórios dos atendimentos, quantidades de chamados por cliente e categorização dos chamados, necessários para os procedimentos da empresa, porém todos de forma não integrada. O novo sistema, além de ser o sistema principal, integrara todo o modulo de gestão, para o controle de desempenho e metas dos colaboradores.

Com esta migração de sistema a empresa almeja ter melhor o controle e a gestão da área de TI, podendo mapear melhor as oportunidades de negócio bem como o dimensionamento da equipe para a demanda de serviço, e obter melhores índices de satisfações dos clientes.

3.8. Descrição do Projeto

O projeto utilizara recursos internos de todos os setores da empresa, denominados usuários chave, além de consultores especialistas da empresa Constat.

O projeto será dividido em 5 fases:

1. Organização: Definições dos responsáveis envolvidos;
2. Configuração: Levantamento detalhado dos processos da área de TI da empresa;
3. Treinamento: Habilitação dos colaboradores internos e dos clientes;
4. Auditoria: Revisão de rotinas e processos;
5. Go Live e Acompanhamento: Migração para o novo modulo de sistema usando o turn key.

3.9. Principais Entregas e Cronograma

1. Organização do projeto: até o dia 12/08/2015
2. Definição do Cronograma: até o dia 12/08/2015
3. Reunião com os Usuários Chave: dia
4. Reunião inauguração do (kick-off): 22/07/2015
5. Finalização da Implantação: dia 25/07/2015
6. Validação dos Processos: até dia 30/10/2015
7. Treinamento dos usuários: até dia 26/10/2015
8. Customização: até dia 18/11/2015
9. Dados para Migração do novo Sistema: 25/11/2015
10. Go Live: 26/11/2015
11. Encerramento do Projeto: 15/12/2015

Nome da tarefa	Duração	Início	Término
AQUISIÇÃO DE UMA FERRAMENTA PARA HELP DESK DO SETOR DE TI DA EMPRESA	135 dias	Qua 22/07/15	Ter 15/12/15
1 ORGANIZAÇÃO	21 dias	Qua 22/07/15	Qua 12/08/15
1.1 Reunião Inicial (Kick-off)	1 dia	Qua 22/07/15	Qua 22/07/15
1.2 Definição dos Gestores	1 dia	Qua 22/07/15	Qui 23/07/15
1.3 Definição dos Usuários Chave	1 dia	Qui 23/07/15	Sex 24/07/15
1.4 Definição das Responsabilidades	1 dia	Sex 24/07/15	Sex 24/07/15
1.5 Definição de Aquisições	5 dias	Seg 27/07/15	Qui 30/07/15
1.6 Acompanhamento	10 dias	Qui 30/07/15	Ter 11/08/15
1.7 Gerenciamento do Projeto	2 dias	Ter 11/08/15	Qua 12/08/15
2 CONFIGURAÇÕES	56 dias	Qua 12/08/15	Ter 13/10/15
2.1 Global	18 dias	Qua 12/08/15	Ter 01/09/15
2.1.1 Informações de Conceito	1 dia	Qua 12/08/15	Qui 13/08/15
2.1.2 Implantação do módulo	15 dias	Qui 13/08/15	Sex 28/08/15
2.1.3 Entrega de Tarefas	2 dias	Sex 28/08/15	Ter 01/09/15
2.2 Portais	13 dias	Ter 01/09/15	Ter 15/09/15
2.2.1 Informação de Conceito	1 dia	Ter 01/09/15	Ter 01/09/15
2.2.2 Implantação do módulo	10 dias	Qua 02/09/15	Seg 14/09/15
2.2.3 Entrega de Tarefas	2 dias	Seg 14/09/15	Ter 15/09/15
2.3 Painel Gerencial	15 dias	Qua 16/09/15	Qui 01/10/15
2.3.1 Informação de Conceito	1 dia	Qua 16/09/15	Qua 16/09/15
2.3.2 Implantação do Módulo	10 dias	Qua 16/09/15	Seg 28/09/15

2.3.3 Entrega de Tarefas	4 dias	Seg 28/09/15	Qui 01/10/15
2.4 Acompanhamento	5 dias	Qui 01/10/15	Ter 06/10/15
2.5 Entrega do Módulo Configurações	5 dias	Qua 07/10/15	Ter 13/10/15
3. TREINAMENTOS	22 dias	Ter 13/10/15	Sex 06/11/15
3.1 Comunicar Envolvidos	2 dias	Ter 13/10/15	Qui 15/10/15
3.1.1 Programação das Agendas	2 dias	Ter 13/10/15	Qui 15/10/15
3.2 Treinamento Global	5 dias	Qui 15/10/15	Ter 20/10/15
3.2.1 Avaliação	5 dias	Qui 15/10/15	Ter 20/10/15
3.3 Treinamento Portais	5 dias	Qua 21/10/15	Seg 26/10/15
3.3.1 Avaliação	5 dias	Qua 21/10/15	Seg 26/10/15
3.4 Treinamento Painel Gerencial	5 dias	Seg 26/10/15	Sex 30/10/15
3.4.1 Avaliação	5 dias	Seg 26/10/15	Sex 30/10/15
3.5 Entrega do Módulo Treinamentos	5 dias	Sex 30/10/15	Sex 06/11/15
4. AUDITORIA	19 dias	Sex 06/11/15	Qui 26/11/15
4.1 Análise de Entrega	5 dias	Sex 06/11/15	Qua 11/11/15
4.2 Ajustes Necessários	6 dias	Qui 12/11/15	Qua 18/11/15
4.3 Documento de Avaliação	6 dias	Qua 18/11/15	Ter 24/11/15
4.4 Definição de GO ou NO GO	2 dias	Qua 25/11/15	Qui 26/11/15
5 GO LIVE	17 dias	Qui 26/11/15	Ter 15/12/15
5.1 Acompanhamento de Setores	5 dias	Qui 26/11/15	Qua 02/12/15
5.2 Análise de Informações	6 dias	Qua 02/12/15	Ter 08/12/15
5.3 Verificação de Custos	5 dias	Ter 08/12/15	Seg 14/12/15

5.4 Termo de Encerramento	1 dia	Seg 14/12/15	Ter 15/12/15
STATUS REPORT	130,33 dias	Sex 24/07/15	Sex 11/12/15

Tabela 2 - Cronograma do projeto

3.10. Buffer de Tempo do Projeto

De acordo com os cálculos de riscos do projeto, será criado um buffer de 40 dias, que representam 30% dos 135 dias do projeto. Sendo alterado a data de termino para 25/01/2016, conforme observados na tabela 3:

Nome da tarefa	Duração	Início	Término
AQUISIÇÃO DE UMA FERRAMENTA PARA HELP DESK DO SETOR DE TI DA EMPRESA	175 Dias	Sex 11/12/15	Seg 25/01/16
AQUISIÇÃO DE UMA FERRAMENTA PARA HELP DESK DO SETOR DE TI DA EMPRESA	135 dias	Qua 22/07/15	Ter 15/12/15
1 ORGANIZAÇÃO	21 dias	Qua 22/07/15	Qua 12/08/15
1.1 Reunião Inicial (Kick-off)	1 dia	Qua 22/07/15	Qua 22/07/15
1.2 Definição dos Gestores	1 dia	Qua 22/07/15	Qui 23/07/15
1.3 Definição dos Usuários Chave	1 dia	Qui 23/07/15	Sex 24/07/15
1.4 Definição das Responsabilidades	1 dia	Sex 24/07/15	Sex 24/07/15
1.5 Definição de Aquisições	5 dias	Seg 27/07/15	Qui 30/07/15
1.6 Acompanhamento	10 dias	Qui 30/07/15	Ter 11/08/15
1.7 Gerenciamento do Projeto	2 dias	Ter 11/08/15	Qua 12/08/15
2 CONFIGURAÇÕES	56 dias	Qua 12/08/15	Ter 13/10/15
2.1 Global	18 dias	Qua 12/08/15	Ter 01/09/15

2.1.1 Informações de Conceito	1 dia	Qua 12/08/15	Qui 13/08/15
2.1.2 Implantação do módulo	15 dias	Qui 13/08/15	Sex 28/08/15
2.1.3 Entrega de Tarefas	2 dias	Sex 28/08/15	Ter 01/09/15
2.2 Portais	13 dias	Ter 01/09/15	Ter 15/09/15
2.2.1 Informação de Conceito	1 dia	Ter 01/09/15	Ter 01/09/15
2.2.2 Implantação do módulo	10 dias	Qua 02/09/15	Seg 14/09/15
2.2.3 Entrega de Tarefas	2 dias	Seg 14/09/15	Ter 15/09/15
2.3 Painel Gerencial	15 dias	Qua 16/09/15	Qui 01/10/15
2.3.1 Informação de Conceito	1 dia	Qua 16/09/15	Qua 16/09/15
2.3.2 Implantação do Módulo	10 dias	Qua 16/09/15	Seg 28/09/15
2.3.3 Entrega de Tarefas	4 dias	Seg 28/09/15	Qui 01/10/15
2.4 Acompanhamento	5 dias	Qui 01/10/15	Ter 06/10/15
2.5 Entrega do Módulo Configurações	5 dias	Qua 07/10/15	Ter 13/10/15
3. TREINAMENTOS	22 dias	Ter 13/10/15	Sex 06/11/15
3.1 Comunicar Envolvidos	2 dias	Ter 13/10/15	Qui 15/10/15
3.1.1 Programação das Agendas	2 dias	Ter 13/10/15	Qui 15/10/15
3.2 Treinamento Global	5 dias	Qui 15/10/15	Ter 20/10/15
3.2.1 Avaliação	5 dias	Qui 15/10/15	Ter 20/10/15
3.3 Treinamento Portais	5 dias	Qua 21/10/15	Seg 26/10/15
3.3.1 Avaliação	5 dias	Qua 21/10/15	Seg 26/10/15
3.4 Treinamento Painel Gerencial	5 dias	Seg 26/10/15	Sex 30/10/15
3.4.1 Avaliação	5 dias	Seg 26/10/15	Sex 30/10/15

3.5 Entrega do Módulo Treinamentos	5 dias	Sex 30/10/15	Sex 06/11/15
4. AUDITORIA	19 dias	Sex 06/11/15	Qui 26/11/15
4.1 Análise de Entrega	5 dias	Sex 06/11/15	Qua 11/11/15
4.2 Ajustes Necessários	6 dias	Qui 12/11/15	Qua 18/11/15
4.3 Documento de Avaliação	6 dias	Qua 18/11/15	Ter 24/11/15
4.4 Definição de GO ou NO GO	2 dias	Qua 25/11/15	Qui 26/11/15
5 GO LIVE	17 dias	Qui 26/11/15	Ter 15/12/15
5.1 Acompanhamento de Setores	5 dias	Qui 26/11/15	Qua 02/12/15
5.2 Análise de Informações	6 dias	Qua 02/12/15	Ter 08/12/15
5.3 Verificação de Custos	5 dias	Ter 08/12/15	Seg 14/12/15
5.4 Termo de Encerramento	1 dia	Seg 14/12/15	Ter 15/12/15
STATUS REPORT	130,33 dias	Sex 24/07/15	Sex 11/12/15
BUFFER DO PROJETO	40 dias	Sex 11/12/15	Seg 25/01/16

Tabela 3 - Buffer de Tempo do Projeto

3.11. Recursos do Projeto

Recursos Humanos:

- 1 Gerente de Projeto;
- 2 Colaboradores da TI;
- 5 Usuários Chave;
- 2 Consultores da empresa Constat;
- 1 Gerente de Projeto da empresa Constat;
- 1 Gerente Comercial da empresa Constat;
- 1 Supervisor da empresa Constat;
- Usuários chaves dos demais clientes;
- Patrocinador.

Recursos Materiais:

- 1 Sala de reuniões;
- 1 Sala para treinamentos;
- 1 Desktop;
- 02 Notebooks.
- 1 TV 40”;
- 1 Projetor

3.12. Premissas

- Go Live deverá ser realizado até o dia 31/12/2015
- As atividades da consultoria serão presenciais. Em caso de necessidade e de comum acordo, poderá haver encontro via conferencia;
- Todo trabalho remoto deve ser informado e aceito previamente pelo contratante.
- Os recursos materiais estarão disponíveis antes do início do projeto;
- A empresa tem a necessidade de utilização da ferramenta de Help Desk tanto para o ambiente interno quanto externo;
- Ferramenta disponível na internet para os clientes;
- A empresa disponibilizara a infraestrutura para o ambiente de testes;
- O projeto terá o apoio da alta direção da empresa

3.13. Restrições

- O sistema Qualitor Start deixara de operar a partir do Go Live, ficando disponível apenas para consultas de históricos;
- Serão mantidas as 10 licenças, permitindo esta quantidade de usuários simultâneos;
- Os valores do projeto não poderão avançar além de 20% do projeto;
- Para utilização do sistema externo será necessário ao menos um link de internet ADSL de 1MB;
- Orçamento pré-definido para aquisição da ferramenta/consultoria;
- Não disponibilidade de recursos tecnológicos 100% dedicados ao projeto em suas áreas;
- O gerente e a equipe não terão dedicação exclusiva ao projeto.

3.14. Stakeholders

- Patrocinador;
- Colaboradores da TI;
- Usuários Chave;
- Clientes;
- Consultores da empresa Constat.

3.15. Usuários Chave

Será designado pelo menos um usuário chave de cada setor da empresa, tornando-se responsável pelos testes, bem como informar se os processos aplicados estão aplicados com as melhores práticas de utilização pelos clientes, fazendo o possível para que não sejam necessárias customizações, e também pela disseminação do aprendizado.

3.16. Gerenciamento de Mudanças

Todo o projeto está sujeito a mudança de escopo, prazo, qualidades, recursos entre outras, durante seu percurso. Com relação às possíveis mudanças que podem vir a acontecer, elas devem ter o aceite do Sponsor e dos Gerente de Projetos e de TI (caso a mudança tenha influência nos processos e controles de TI que não estão no projeto)

O plano de gerenciamento de mudanças será detalhado no escopo do projeto de forma a orientar o gerente de projeto no momento de tomada de decisão.

3.17. Riscos

Definem-se como riscos iniciais do projeto os itens a seguir relacionados:

- Indisponibilidade dos usuários chaves para realizar as atividades de testes e validações, devido às suas rotinas diárias que conflitam com os interesses da área;
- Atraso na fase de testes unitários e testes integrados;
- Indisponibilidade do módulo do Qualitor Advanced;
- Atraso na atualização dos servidores.
- Alterações na equipe do projeto;
- Erro no sistema após o Go Live.

3.18. Estimativa de Custo e Prazo

O investimento total para o projeto é do máximo R\$ 80.000,00 (Oitenta mil reais) e o prazo de entrega do projeto não deverá ocorrer no máximo em 6 meses após seu início.

3.19. Aquisições para o Projeto

Neste projeto serão adquiridos a implantação do sistema de help desk, licenças necessárias de acessos simultâneos, help desk e evolução tecnológica para a

versão contratada e acesso ao portal do cliente, onde possui os dados da empresa, bem como manuais e treinamentos disponíveis na internet.

4. STAKEHOLDERS, EXPECTATIVAS E RESULTADOS ESPERADOS

4.1. Stakeholders

Os stakeholders serão:

- Sponsor
- Gerente do Projeto
- Colaboradores da TI
- Usuários Chave
- Usuários do sistema
- Consultores da empresa Constat
- Clientes

Será designado para cada setor um usuário chave, que será o responsável pela disseminação da informação que recebera o treinamento específico.

Os colaboradores da TI também serão responsáveis pelas informações fornecidas aos consultores para a parametrização do sistema de com acordo com a realidade das atividades da sua área, bem como na utilização do sistema pelos clientes.

As tratativas se darão diretamente com o consultor, e eventuais necessidades de customização deverão ser informada ao Gerente de Projetos da Plantech, para análise.

4.2. Expectativas e Resultados Esperados

A expectativa do Sponsor e do Gerente de Projeto é a plena implantação do sistema, no prazo, custo e qualidade ofertados. Por sua vez, expectativa dos colaboradores da área de TI é que o sistema funcione em sua plenitude, de forma que venha a facilitar o desempenho de suas atividades diárias, o que gerara maior facilidade de aquisição de informações, base de conhecimento, resultando em melhora da qualidade das mesmas.

5. PREMISSAS

O projeto e o produto do projeto devem seguir as seguintes premissas, apresentadas abaixo:

5.1. Premissas do projeto:

- Go Live deverá ser realizado até o dia 31/12/2015
- As atividades da consultoria serão presenciais. Em caso de necessidade e de comum acordo, poderá haver encontro via conferencia;
- Todo trabalho remoto deve ser informado e aceito previamente pelo contratante.
- Os recursos materiais estarão disponíveis antes do início do projeto;
- A empresa tem a necessidade de utilização da ferramenta de Help Desk tanto para o ambiente interno quanto externo;
- Ferramenta disponível na internet para os clientes;
- A empresa disponibilizara a infraestrutura para o ambiente de testes;
- O projeto terá o apoio da alta direção da empresa.

5.2. Premissas do Produto do Projeto

O produto do projeto deverá ser compatível com a versão atual do sistema operacional da Microsoft. Caso necessários, outros programas que o sistema de help desk rode de maneira satisfatória, este deve ser avisado com antecipação e em caso de custo extra, viabilizar a maneira que tenha o menor impacto sobre a contratante.

6. GERENCIAMENTO DO ESCOPO

Neste capítulo será definido o escopo do projeto, incluindo os processos de negócio para a implantação do sistema de help desk.

6.1. Requisitos do Projeto

O projeto tem por requisito básico a implantação do sistema de help desk para integração de toda a gestão em um único sistema, fazendo-se necessário o acompanhamento do Gerente de Projeto para controle de principalmente de Custos, Prazo e Qualidade do produto entregue.

6.2. Declaração do Escopo do Projeto

O projeto tem como produto a migração do software de help desk Qualitor Start para o Qualitor Advanced. Esta migração será realizada pela empresa Constat, bem como as implantações necessárias e os respectivos treinamentos para os colaboradores da TI. A importação dos dados será executada pela empresa Constat, através da base de dados do banco Microsoft SQL Server como o padrão.

6.3. Declaração de Fases e Funcionalidades

Podem ser observados, na Tabela 4, as cinco fases da implantação e suas respectivas funcionalidades.

Fase	Funcionalidades
Organização	Definição do Escopo, objetivos e cronograma do projeto. Elaborar processos internos e reuniões Implantação do sistema e levantamento de informações de processos e procedimentos da Plantech para parametrizar o sistema Qualitor Advanced.
Configurações	Implantação do sistema e levantamento de informações de processos e procedimentos da Plantech para parametrizar o sistema Qualitor Advanced.
Treinamentos	Habilitação dos colaboradores da TI para com as funcionalidades do sistema.
Auditoria	Análise global executada pela equipe da Constat sobre viabilidade para liberação do Go Live.
Go Live	Utilizado o método Turn Key para início da utilização do Qualitor Advanced, acompanhamento dos consultores e análise dos dados.

Tabela 4 - Fases e Funcionalidades

6.4. Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

A Figura 1 apresenta detalhadamente a Estrutura Analítica do projeto a ser implementado.

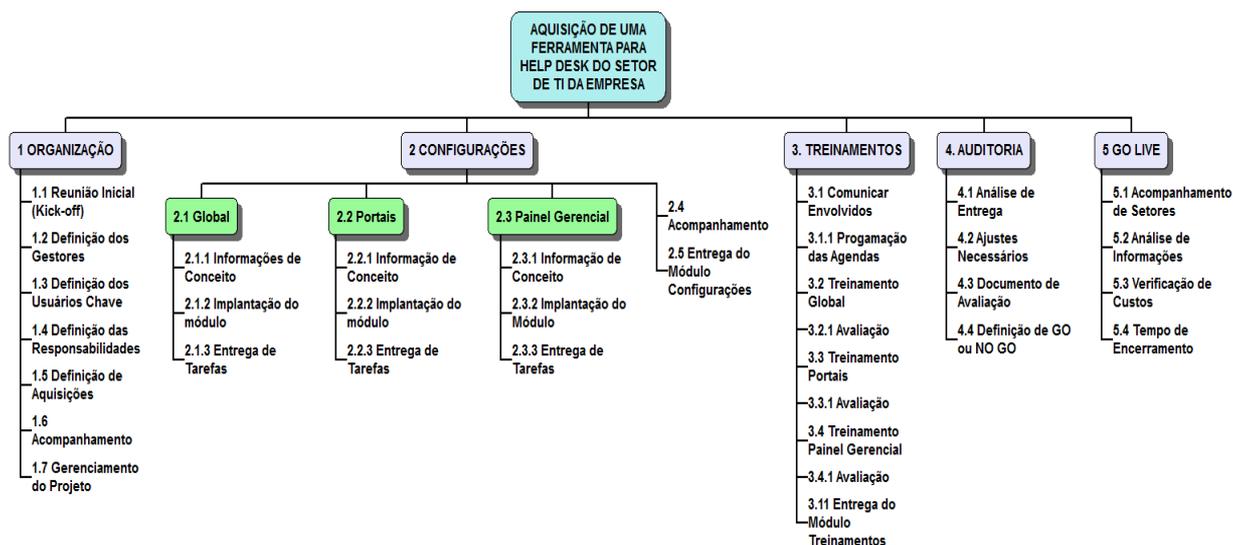


Figura 1 – Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

6.5. Dicionário da EAP

A Tabela 5, a seguir, apresenta o Dicionário da Estrutura Analítica do Projeto:

Seqüência	Tarefa	Atividade
1	ORGANIZAÇÃO	Fase
1.1	Reunião Inicial (Kick-off)	Definição de lançamento do Projeto (Kick-off)
1.2	Definição dos Gestores	Seleção do Diretor de Projeto e Gerente de Projeto
1.3	Definição dos Usuários Chave	Seleção de usuários que serão treinados nas funcionalidades do sistema
1.4	Definição das Responsabilidades	Apontamento das atividades de cadastro e atualização dos dados inerentes a cada usuário chave após o Go Live
1.5	Definição de Aquisições	Indicar equipamentos necessários para realização dos treinamentos
1.6	Gerenciamento do Projeto	Definir atividades a serem desempenhadas pelo Gerente de Projetos, entregas e prazos
	CONFIGURAÇÕES	
2.1	Global	Módulo de Implantação
2.1.1	Informações de Conceito	Fazer overview do sistema para os usuários chave, a fim de terem uma visão global do módulo

2.1.2	Implantação do módulo	Configurações dos módulos pelos consultores da Constat com informações apuradas na aderência
2.13	Entrega de Tarefas	Entrega à Constat todas as atividades de importação de dados e cadastro necessários para validação do sistema
2.2	Portais	Módulo de Implantação
2.2.1	Informação de Conceito	Fazer overview do sistema para os colaboradores da TI, a fim de terem uma visão global do módulo
2.2.2	Implantação do módulo	Configurações dos módulos pelos consultores da Constat com informações apuradas na aderência
2.2.3	Entrega de Tarefas	Entrega à Constat todas as atividades de importação de dados e cadastro necessários para validação do sistema
2.3	Painel Gerencial	Módulo de Implantação
2.3.1	Informação de Conceito	Fazer overview do sistema para os colaboradores da TI, a fim de terem uma visão global do módulo
2.3.2	Implantação do Módulo	Configurações dos módulos pelos consultores da Constat com informações apuradas na aderência
2.3.3	Entrega de Tarefas	Entrega à Constat todas as atividades de importação de dados e cadastro necessários para validação do sistema
2.4	Acompanhamento	Acompanhar as rotinas, entregas e atividades conforme o cronograma
3	TREINAMENTOS	
3.1	Comunicar Envolvidos	Informar os colaboradores de TI, usuários chaves sobre os treinamentos
3.1.1	Programação das Agendas	Realizar a programação das agendas de todos os envolvidos, evitando o conflito dos compromissos
3.2	Treinamento Global	Consultor especialista da Constat habilita os colaboradores da TI para uso do sistema

3.2.1	Avaliação	Avaliação feita pelos usuários chave e colaboradores da TI, com formulário padrão entregue pela Constat
3.3	Treinamento Portais	Consultor especialista da Constat habilita os colaboradores da TI para uso do sistema
3.3.1	Avaliação	Avaliação feita pelos usuários chave e colaboradores da TI, com formulário padrão entregue pela Constat
3.4	Treinamento Painel Gerencial	Consultor especialista da Constat habilita os colaboradores da TI para uso do sistema
3.4.1	Avaliação	Avaliação feita pelos usuários chave e colaboradores da TI, com formulário padrão entregue pela Constat
3.5	Acompanhamento	Acompanhar as rotinas, entregas e atividades conforme o cronograma
4	AUDITORIA	
4.1	Análise de Entrega	Verificação de consistência das entregas das atividades de cadastramento e importação de dados realizado pela Plantech
4.2	Ajustes Necessários	Realizar pequenos ajustes e correções nas informações inseridas no sistema
4.3	Documento de Avaliação	Entrega de avaliação pela equipe de consultores da auditoria sobre o status do sistema
4.4	Definição de GO ou NO GO	Informação pela equipa da Constat se viabilidade de realizar o Go Live
5	GO LIVE	
5.1	Acompanhamento de Setores	Acompanhamento de, pelo menos um consultor da área implantada na primeira semana de uso do sistema
5.2	Análise de Informações	Verificação de consistência das informações e dados gerados pelo sistema
5.3	Verificação de Custos	Análise de status financeiro do projeto, ajustes de cronograma e ações para com excessos ou sobra de saldos

5.4	Entrega do Termo de Encerramento	Entrega definitiva do sistema pela equipe de consultoria e passagem de informações para o Help Desk.
------------	----------------------------------	--

Tabela 5 - Dicionário EAP

6.6. Padrão da Documentação

A Tabela 6 apresenta o Padrão para as Matrizes de Responsabilidades de cada módulo.

Matriz de Responsabilidades - Módulo Gestão TI		
Plantech Tecnologia Ltda		
Instruções de Preenchimento		
<ul style="list-style-type: none"> • Este Relatório será preenchido pelo consultor no final da implantação • * É necessário definir os usuários disseminadores dos cadastros/processos • * Manter o documento no formato digital, deixando uma cópia atualizada com o cliente 		
Responsabilidades Atribuídas		
Cadastro/Processos	Responsável	Visto

Tabela 6 - Modelo de Matriz de Responsabilidades

6.7. Riscos Iniciais

Os riscos iniciais deste projeto são:

- Indisponibilidade de mão de obra do fornecedor;
- Indisponibilidade de mão de obra do contratante;
- Falta de equipamentos interno para o treinamento;
- Indisponibilidade de conexão à internet;
- Falta de recurso financeiro.

7. PLANO DE PROJETO

7.7. Organização do Projeto

7.1.1 Definição dos Recursos Humanos Necessários

Para a execução do projeto serão necessários os seguintes recursos humanos por parte da Plantech:

- Gerente de Projeto
- Colaboradores da TI

Os recursos humanos necessários por parte da Constat são, por sua vez:

- Gerente de Projeto
- Coordenador de Projeto
- Analista de sistemas
- Analista de TI

Fica de inteira responsabilidade das empresas o gerenciamento da agenda de seus recursos para cumprimento do cronograma. Caso exista necessidade de indisponibilidade de recursos, a empresa responsável deve suprir esta ausência com um novo recurso, igualmente capacitado, para dar sequência às atividades.

7.1.2. Organograma do Projeto

A figura 2 apresenta o Organograma do Projeto.

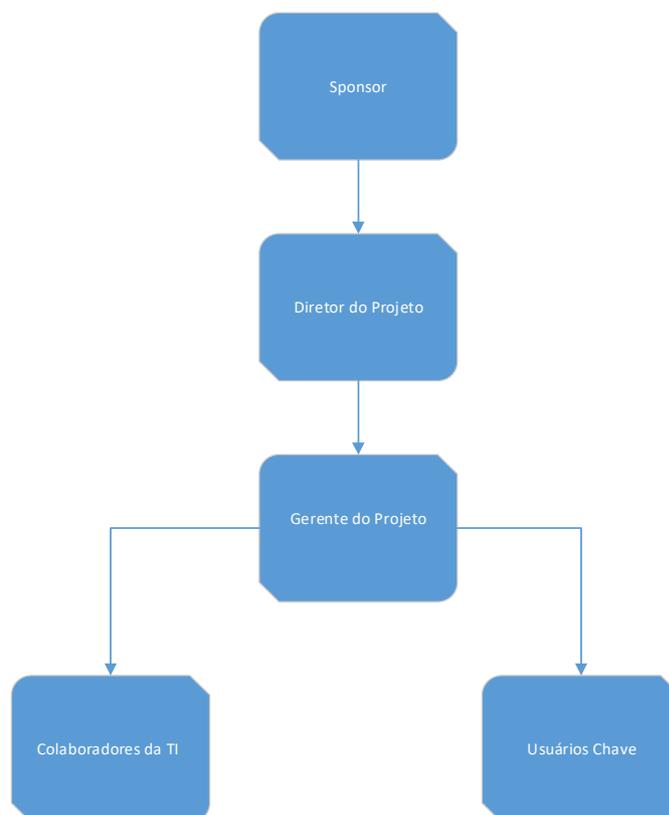


Figura 2 – Organograma do Projeto

7.1.3. Papéis e Responsabilidades das equipes

Na tabela 7 são apresentadas as responsabilidades de cada envolvido no projeto.

Papel	Responsabilidade
Sponsor	Aprova customizações sugeridas pelo Diretor de Projeto e disponibiliza recurso financeiro.
Diretor de Projeto	Traça meta e diretrizes empresariais que o sistema de seguir e atender, elabora e aprova customizações sugeridas pela equipe de implantação.
Gerente de Projeto	Planejar e controlar a execução das atividades do projeto para cumprimento do cronograma, custo, escopo e qualidade do projeto.
Colaboradores de TI	Analisa os requisitos de infraestrutura necessários para o funcionamento do sistema.
Usuários Chave	Disponibilizar os processos executados no setor, cumprir as atividades necessárias, receber treinamento e disseminador de cultura.

Tabela 7 - Papéis e Responsabilidade das Equipes

7.1.4. Definição dos Recursos Materiais Necessários

Para o andamento satisfatório do projeto, faz-se necessária aquisição de alguns recursos materiais, para melhor performance dos treinamentos, conforme indicado na tabela 8:

Recurso	Quantidade
Desktop	1
Notebook	2
TV 40"	1
Projektor	1

Tabela 8 – Recursos Materiais

7.2. Plano de Gerenciamento do Projeto

7.2.1. Plano de Gerenciamento de Requisitos.

A tabela 9 lista os principais requisitos para que as atividades sejam executadas durante o projeto.

Requisito	Prioridade
Infraestrutura de TI	Alta
Treinamento para Suporte da Equipe de TI	Alta
Validação das Informações	Alta
Validação da Consistência do Módulo	Alta
Treinamento dos Usuários Chave	Média
Auditoria dos Módulos para o Go Live	Alta

Tabela 9 - Requisitos e Prioridades

7.2.2. Gerenciamento de Requisitos

Pode-se observar a tabela 10 a descrição das prioridades do projeto.

Prioridade	Descrição
Alta	Requisitos fundamentais para o desenvolvimento do projeto. Todos classificados devem ser implantados, não havendo procedimento para este requisito.
Média	Requisitos importantes para o desenvolvimento do projeto, mas não fundamentais. A falta desde pode ocasionar insatisfação do cliente e impactar na qualidade do produto entregue
Baixa	Requisitos não importantes para o desenvolvimento do projeto, havendo procedimentos alternativos. Sua ausência não impacta em insatisfação do cliente.

Tabela 10 - Descrição das Prioridades

7.2.3. Definição do Escopo Detalhado do Produto do Projeto

A implantação dos módulos será realizada pela empresa Constat, através de seus consultores. Os módulos que serão implantados são:

- Global: cadastros gerais, cadastro de empresas, agentes, feriados e configurações básicas;
- Administração de Projeto: planejamento e solicitações de projetos pelos colaboradores;
- Portais: Intranet, contratos e acesso externo aos clientes
- Painel Gerencial: Acompanhamento de resultados, planos de ação, atas de reuniões e agenda corporativa;
- Inventário: Gestão dos periféricos (computadores, servidores, nobreak, impressoras.....)
- Reembolso sobre despesas com atendimentos: Controle de liberação e pagamento de reembolso sobre despesas de atendimento

- Catálogo de serviço: Descrições dos serviços com as suas categorizações

Entre as atividades que os consultores devem desenvolver, estão:

- Informações dos processos do sistema Qualitor Advanced;
- Auxiliar no enquadramento entre antigo e novos processos do sistema;
- Validar informações com os colaboradores de TI;
- Acompanhar andamentos das atividades dos colaboradores de TI;

Todo o sistema ficará armazenado em regime tipo “datacenter”, o qual será gerenciado e administrado pela empresa Plantech Tecnologia Ltda.

7.2.4. Plano de Gerenciamento de Escopo

O Gerenciamento de Escopo é composto pelos seguintes processos:

- A declaração do escopo será utilizada como base para verificar o se o escopo está sendo cumprido de acordo com o planejado;
- O plano de gerenciamento de escopo será revalidado durante as reuniões de acompanhamento do projeto, respeitando as datas previstas de acordo com o cronograma de projeto;
- O gerenciamento de tempo será realizado considerando as atividades previstas no MS Project;
- Os resultados de desempenho serão apresentados nas reuniões de acompanhamento;
- A solicitação de alteração pode ser feita por qualquer membro da equipe ou outro colaborador da área envolvida;
- Todas as mudanças no escopo devem ser feitas por escrito e enviado ao Gerente de Projeto, para que avalie a solicitação e encaminhe ao Sponsor.

7.2.5. Frequência de Avaliação do Prazos

Para este gerenciamento a proposta do Gerente do Projeto foi de realizar uma reunião toda sexta-feira fazendo um review dos prazos com a equipe, verificando o que foi concluído e buscando medidas de controle. As reuniões serão registradas pela agenda de e-mail, dessa forma o gerente conseguirá montar uma pauta e distribuir para equipe ir se planejando para a mesma.

7.3. Planejamento de Recursos Humanos

O Planejamento de Recursos Humanos descreve o gerenciamento e os processos que organizam e gerenciam a equipe de projeto.

7.3.1. Organograma

A figura 3 apresenta o Organograma do Projeto.

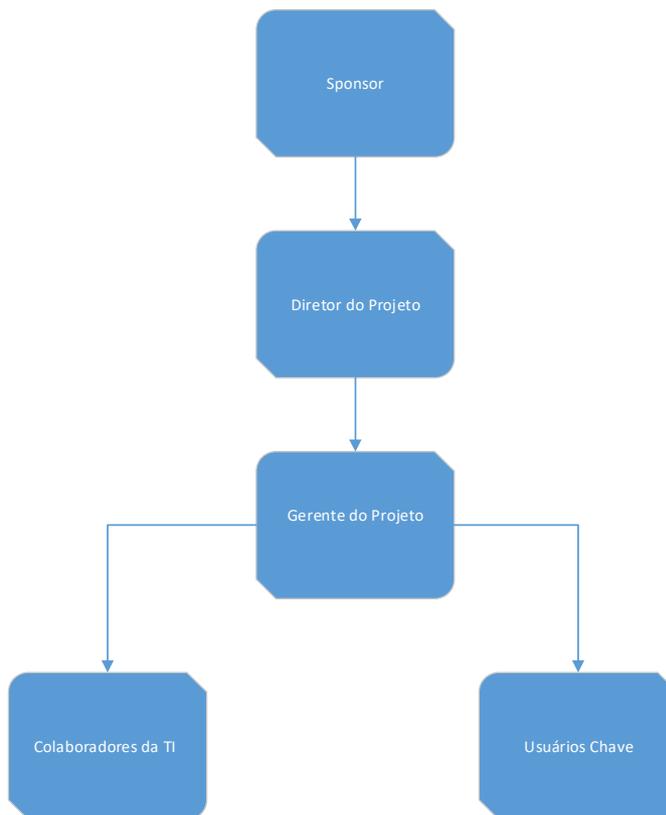


Figura 3 – Organograma do Projeto

7.3.2. Matriz RACI

Nº	Nome	Área	Organização	Configurações	Treinamentos	Auditoria	Go Live	Encerramento do Projeto
1	Walter Kerkhoff	Diretor do Projeto	A	A	I	A	A	A
2	Maiquel Figueiredo Oliveira	Gerente de Projeto	R	R	R	R	R	R

3	Paula Castilhos	Administrativo Financeiro	C	A	A	I	I	
4	Lucas Farias	Colaborador TI	C	C	C	C	C	
5	Leandro Ávilla	Colaborador TI			C		I	
6	Tiago Mota	Colaborador TI		C	C	I	I	
(R)esponsável pela execução; (A)provação; (C)onsultado; (I)nformado								

Tabela 11 - Matriz RACI

Na tabela 11 pode ser observado a matriz RACI (Responsável, Aprovador, Consultado e Informado).

7.3.3. Treinamentos

Para que possam exercer as atividades do projeto, todos os recursos humanos envolvidos devem receber treinamento. Este treinamento, que é executado pelo consultor da empresa Constat, deve conter:

- Escopo do projeto;
- Escopo do módulo;
- Objetivo do treinamento;
- Premissas do módulo;
- Vantagens e desvantagens;
- Demais assuntos pertinentes às atividades do módulo.

7.3.4. Avaliações

Os colaboradores que forem treinados deverão responder a um questionário fornecido pelo consultor da empresa Constat, no final de cada treinamento, respondendo de forma objetiva as questões apresentadas. Para validação do questionário, este deve constar identificação.

É necessário que sejam observados como ponto obrigatório alguns itens, como pontualidade do consultor e colegas, conhecimento de processo na área de atuação do consultor, acessibilidade e assertividade do consultor para com perguntas pertinentes ao módulo de e contextualização do módulo apresentado com a realidade da empresa.

7.3.5 Contato dos Membros da Equipe

Com o objetivo, em caso de necessidade, entrar em contato e obter informações urgentes de forma rápida, se faz necessário o cadastro básico de informações, apresentado na tabela 12:

	Parte Interessada	Papel no projeto	Fone Comercial e Ramal Interno	Celular DDD+Nro	Email	Facebook/Re de Social
1	Ricardo Barreto	Sponsor	(51)-3072-1428 122	(51)8119-5640	Ricardo.barreto@plantech.com.br	www.facebook.com/ricardo.bernardes.barreto
2	Walter Kerkhoff	Diretor do Projeto	(51)3072-1428 113	(51)8119-5641	Walter.kerkhoff@plantech.com.br	www.facebook.com/walter.kerkhoff
3	Maiquel Figueiredo Oliveira	Gerente de Projeto	(51)307-1428 114	(51)8119-5642	Maiquel@plantech.com.com.br	www.facebook.com/maiquel.figueiredo
4	Paula Castilhos	Membro	(51)307-1428 120		Paula.castilhos@plantech.com.br	www.facebook.com/paula.bandeiracastilhos
5	Lucas Farias	Membro	(51)307-1428 118	(51)9183-5692	Lucas.farias@plantech.com.br	www.facebook.com/lucas.farias.988373
6	Leandro Ávila	Membro	(51)307-1428 119	(51)9288-2399	Leandro.avila@plantech.com.br	www.facebook.com/leandro.avila.106
7	Tiago Mota	Membro	(51)307-1428 117	(51)8118-1068	Tiago@plantech.com.br	www.facebook.com/tiagomotta.89

Tabela 12 – Contatos do Projeto

7.4. Planejamento Financeiro

Os custos financeiros de implantação do projeto ocorrerão de acordo com o combinado com a negociação comercial, bem como o relatório de atividades emitidas pelos consultores ao final de cada dia. O período de pagamento será do dia 01 a 30 de cada mês, sendo paga a parcela no dia 30 do mês subsequente.

As despesas de viagens, locomoções e refeições deverem ser pagas pela empresa Constat.

7.4.1. Análise de Custos

Para a implantação dos módulos, os custos/hora dos envolvidos são descritos na tabela 13:

Nome do Recurso	Tipo	Taxa Padrão	Taxa h. extra	Custo/uso
Empresa: Constat				R\$ 0,00
Consultor de Painel Gerencial	Trabalho	R\$ 60,00/hr	R\$ 60,00/hr	R\$ 0,00
Analista de TI	Trabalho	R\$ 40,00/hr	R\$ 40,00/hr	R\$ 0,00
Gerente de Projetos Constat	Trabalho	R\$ 80,00/hr	R\$ 80,00/hr	R\$ 0,00
Coordenador de Projeto Constat	Trabalho	R\$ 80,00/hr	R\$ 80,00/hr	R\$ 0,00
Empresa: Plantech				
Gerente de Projeto Plantech	Trabalho	R\$ 20,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00
Diretor do Projeto Plantech	Trabalho	R\$ 20,00/hr	R\$ 0,00/hr	R\$ 0,00
Colaboradores TI	Trabalho	R\$ 15,00/hr	R\$ 8,00/hr	R\$ 0,00

Tabela 13 - Custos dos Recursos do Projeto

7.4.2. Estimativa de Custo

Os custos foram estimados em conjunto com as durações para cada uma das atividades do projeto, bem como a alocação de recursos para ela.

Todo o levantamento dos custos, bem como seu gerenciamento foi realizado através do software de gestão de projetos MS Project, o qual é apresentado na tabela 14 abaixo:

Nome da tarefa	Duração	Início	Término	Custo
AQUISIÇÃO DE UMA FERRAMENTA PARA HELP DESK DO SETOR DE TI DA EMPRESA	135 dias	Qua 22/07/15	Ter 15/12/15	R\$ 48.421,30
1 ORGANIZAÇÃO	21 dias	Qua 22/07/15	Qua 12/08/15	R\$ 1.557,30
1.1 Reunião Inicial (Kick-off)	1 dia	Qua 22/07/15	Qua 22/07/15	R\$ 417,30
1.2 Definição dos Gestores	1 dia	Qua 22/07/15	Qui 23/07/15	R\$ 24,00
1.3 Definição dos Usuários Chave	1 dia	Qui 23/07/15	Sex 24/07/15	R\$ 42,00
1.4 Definição das Responsabilidades	1 dia	Sex 24/07/15	Sex 24/07/15	R\$ 54,00
1.5 Definição de Aquisições	5 dias	Seg 27/07/15	Qui 30/07/15	R\$ 180,00
1.6 Acompanhamento	10 dias	Qui 30/07/15	Ter 11/08/15	R\$ 600,00
1.7 Gerenciamento do Projeto	2 dias	Ter 11/08/15	Qua 12/08/15	R\$ 240,00
2 CONFIGURAÇÕES	56 dias	Qua 12/08/15	Ter 13/10/15	R\$ 26.470,00
2.1 Global	18 dias	Qua 12/08/15	Ter 01/09/15	R\$ 8.188,00
2.1.1 Informações de Conceito	1 dia	Qua 12/08/15	Qui 13/08/15	R\$ 300,00
2.1.2 Implantação do módulo	15 dias	Qui 13/08/15	Sex 28/08/15	R\$ 7.360,00
2.1.3 Entrega de Tarefas	2 dias	Sex 28/08/15	Ter 01/09/15	R\$ 528,00

2.2 Portais	13 dias	Ter 01/09/15	Ter 15/09/15	R\$ 5.412,00
2.2.1 Informação de Conceito	1 dia	Ter 01/09/15	Ter 01/09/15	R\$ 372,00
2.2.2 Implantação do módulo	10 dias	Qua 02/09/15	Seg 14/09/15	R\$ 4.200,00
2.2.3 Entrega de Tarefas	2 dias	Seg 14/09/15	Ter 15/09/15	R\$ 840,00
2.3 Painel Gerencial	15 dias	Qua 16/09/15	Qui 01/10/15	R\$ 8.850,00
2.3.1 Informação de Conceito	1 dia	Qua 16/09/15	Qua 16/09/15	R\$ 360,00
2.3.2 Implantação do Módulo	10 dias	Qua 16/09/15	Seg 28/09/15	R\$ 6.570,00
2.3.3 Entrega de Tarefas	4 dias	Seg 28/09/15	Qui 01/10/15	R\$ 1.920,00
2.4 Acompanhamento	5 dias	Qui 01/10/15	Ter 06/10/15	R\$ 2.100,00
2.5 Entrega do Módulo Configurações	5 dias	Qua 07/10/15	Ter 13/10/15	R\$ 1.920,00
3. TREINAMENTOS	22 dias	Ter 13/10/15	Sex 06/11/15	R\$ 10.540,00
3.1 Comunicar Envolvidos	2 dias	Ter 13/10/15	Qui 15/10/15	R\$ 240,00
3.1.1 Programação das Agendas	2 dias	Ter 13/10/15	Qui 15/10/15	R\$ 240,00
3.2 Treinamento Global	5 dias	Qui 15/10/15	Ter 20/10/15	R\$ 3.060,00
3.2.1 Avaliação	5 dias	Qui 15/10/15	Ter 20/10/15	R\$ 3.060,00

3.3 Treinamento Portais	5 dias	Qua 21/10/15	Seg 26/10/15	R\$ 2.340,00
3.3.1 Avaliação	5 dias	Qua 21/10/15	Seg 26/10/15	R\$ 2.340,00
3.4 Treinamento Painel Gerencial	5 dias	Seg 26/10/15	Sex 30/10/15	R\$ 3.100,00
3.4.1 Avaliação	5 dias	Seg 26/10/15	Sex 30/10/15	R\$ 3.100,00
3.5 Entrega do Módulo Treinamentos	5 dias	Sex 30/10/15	Sex 06/11/15	R\$ 1.800,00
4. AUDITORIA	19 dias	Sex 06/11/15	Qui 26/11/15	R\$ 7.080,00
4.1 Análise de Entrega	5 dias	Sex 06/11/15	Qua 11/11/15	R\$ 2.400,00
4.2 Ajustes Necessários	6 dias	Qui 12/11/15	Qua 18/11/15	R\$ 3.360,00
4.3 Documento de Avaliação	6 dias	Qua 18/11/15	Ter 24/11/15	R\$ 720,00
4.4 Definição de GO ou NO GO	2 dias	Qua 25/11/15	Qui 26/11/15	R\$ 600,00
5 GO LIVE	17 dias	Qui 26/11/15	Ter 15/12/15	R\$ 2.774,00
5.1 Acompanhamento de Setores	5 dias	Qui 26/11/15	Qua 02/12/15	R\$ 1.290,00
5.2 Análise de Informações	6 dias	Qua 02/12/15	Ter 08/12/15	R\$ 864,00
5.3 Verificação de Custos	5 dias	Ter 08/12/15	Seg 14/12/15	R\$ 500,00
5.4 Termo de Encerramento	1 dia	Seg 14/12/15	Ter 15/12/15	R\$ 120,00

STATUS REPORT	130,33 dias	Sex 24/07/15	Sex 11/12/15	R\$ 0,00
BUFFER DO PROJETO	40 dias	Sex 11/12/15	Seg 25/01/16	R\$ 0,00

Tabela 14 - Custo do Projeto

7.4.3. Análise Financeira do projeto está apresentado na figura 4:

Pode se observar na figura 4, que demonstra o fluxo de caixa previsto, pelas etapas do projeto.

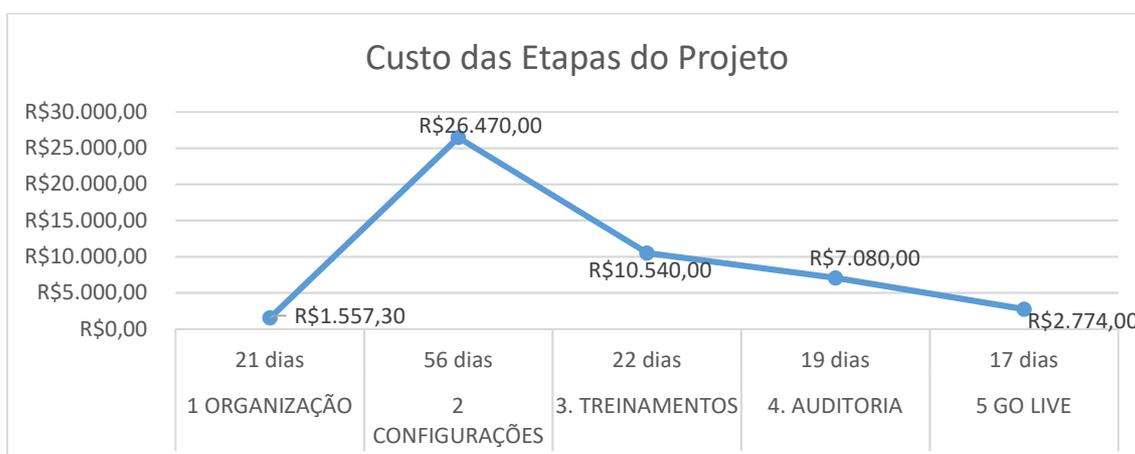


Figura 4 – Fluxo de Caixa

7.4.4. Curva S

Pode se observar na figura 5 a Curva S, que demonstra o fluxo de caixa previsto.

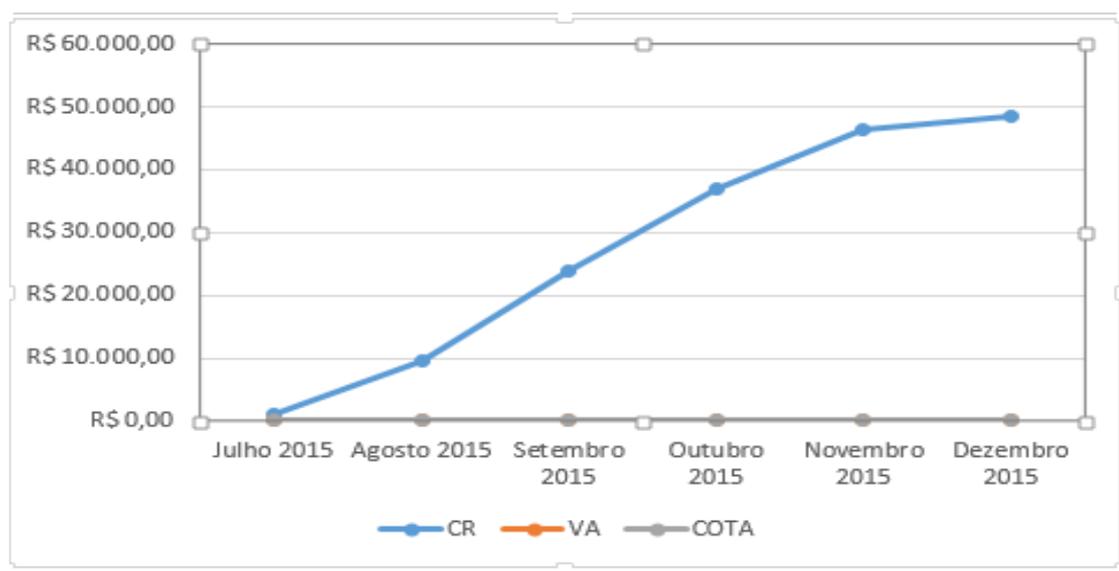


Figura 5 - Curva S

7.4.5. Plano de Gerenciamento de Custo

Os custos serão de responsabilidade do Gerente de Projeto, e devem ser acompanhados através de registros semanais dos consultores, conforme atividades realizadas, bem como o pagamento anual de manutenção como (help desk, evolução tecnológica e acesso ao portal do cliente).

O acompanhamento de custos deve ser enviado para o Diretor de Projeto, como parte integrante do Follow Up semanal.

Após a análise de Riscos, verificou-se uma tendência de custo extra potencial, o qual a empresa deve estar preparada para investir, de R\$ 25.635,00, onde conclui-se que o valor monetário esperado para este projeto é R\$ 48.421,30. Podendo o valor total chegar, no pior caso, em R\$ 75.056,30.

Valores detalhados da soma:

Risco calculado: R\$ 25.635,00

Valor Monetário do Projeto sem os riscos: R\$ 48.421,30

Reserva Gerencial: R\$ 1.000,00

A unidade de medida utilizada para o controle de custo do projeto é montada da seguinte forma:

Unidade de Medida	Técnica de Estimativa
Horas	Estimativa paramétrica. Valor estimado = número de horas de trabalho na atividade x valor-hora do recurso humano.

O desempenho do projeto será avaliado pela estimativa de valor agregado (EVA), onde serão analisados o Valor Planejado, Valor Agregado e o Custo Real. Com isso é possível fazer um controle e apresentar aos patrocinadores nas reuniões de status report.

7.5. Planejamento de Qualidade do Projeto e do Produto do Projeto

Este produto tem como compromisso o trabalho e conjunto entre os consultores da Constat e os colaboradores da TI da Plantech para que possam entregar a implantação da ferramenta de help desk no prazo estipulado. O Gerente de Projeto é o responsável pelos cuidados com o custo orçado e a qualidade desejada desta implantação.

Com foco na melhoria continua das atividades, o gerenciamento da qualidade irá analisar os quesitos custo, prazo e qualidade da mão de obra empregada, tanto por

parte da empresa Constat quanto da Plantech, avaliando os treinamentos e a consistência das informações fornecidas pelos colaboradores, quanto demandados.

7.5.1. Políticas de Qualidade

A política de qualidade adotada neste projeto visa respeitar todos os detalhes do projeto, principalmente na informação prestada quanto a processos e rotinas diárias internas, bem como a utilização das melhores práticas do mercado, que devem ser sugeridos pelos consultores da empresa Constat.

7.5.2. Fatores Ambientais

Serão considerados os fatores ambientais que podem afetar o projeto, tanto no aspecto de gerenciamento, quanto operacional, de acordo com os itens:

- Os Serviços de Implantação serão realizados nas dependências do cliente, que nessas condições deverá fornecer toda infraestrutura para as ações, tais como sala de trabalho, mesas, cadeiras, acesso à internet, impressora, linha telefônica e material de escritório;
- Os consultores terão deslocamento previamente agendados durante a fase de implantação, o que fica sujeito à atrasos para chegada no cliente em função da meteorologia, gerando atrasos até o local de trabalho.
- Os recursos humanos designados para as atividades programadas devem estar disponíveis para o trabalho e tenham o conhecimento necessário de, no mínimo, suas áreas de atuação, sendo relevante o impacto de suas atividades nas áreas adjacentes;

7.5.3 Métricas de Qualidade

As métricas de qualidade do projeto serão divididas em: Métricas de Índices de Desempenho do Projeto, apresentadas na tabela 15 e Índices de Desempenho do Produto, apresentado na tabela 16.

Item	Descrição	Critérios de Aceitação	Métodos de Verificação e Controle	Periodicidade	Responsável
1	Custo de Projeto	Cumprir Planejamento com máx=10%	Relatório de Atividades dos Consultores	Semanal	Gerente de Projeto
2	Cronograma	Cumprir Cronograma com máx=10%	Planilha em MS Project fornecida pela Constat	Semanal	Gerente de Projeto

Tabela 15 - Índice de Desempenho

Item	Descrição	Critérios de Aceitação	Métodos de Verificação e Controle	Periodicidade	Responsável
1	Migração Conforme Especificado	Alterações, técnicas de até 6%	GP Constat informará responsáveis da Plantech	Na ocorrência do evento	Gerente de Projeto Constat
2	Indisponibilidade do Sistema	Até 2 horas de indisponibilidade	Consultor deve informar no instante da verificação do problema	Na ocorrência do evento	Consultor de Implantação Constat
3	Migração das informações	Máximo de acréscimo de 10% no prazo ao estipulado em cronograma	Deve ser apontado no relatório de Atividades do Consultor	Na ocorrência do evento	Consultor de Implantação Constat
4	Verificação de Consistência dos dados	Número máximo de defeitos críticos deve ser zero. Para defeitos aceitáveis, no máximo 3 itens.	Após Implantação, deve validar a funcionalidade do módulo	No final da implantação de cada módulo	Consultor de Implantação Constat
5	Satisfação dos colaboradores da TI	Satisfação em relação ao desempenho do consultor	Ficha de Satisfação do Usuário	No final da implantação de cada módulo	Consultor de Implantação Constat

Tabela 16 - Índice de Desempenho do Produto

7.5.4. Controle da Qualidade

O controle da qualidade será realizado pelo Gerente de Projeto durante os encontros de configurações e treinamentos, conforme a EAP e cronograma do Projeto. O GP deve enviar relatórios semanais para o Diretor de Projetos, com cópia para os demais Diretores e Sponsor, para que todos tenham a ciência do andamento das atividades.

Este controle deve ser quantitativo e qualitativo, sendo necessária a informação do progresso realizado em comparação ao cronograma previsto, bem como a consistência dos dados fornecidos por ambos envolvidos.

7.5.5. Garantia da Qualidade

Para comprovar a qualidade das informações geradas da implantação dos módulos, serão realizadas auditorias que cruzarão informações do módulo em questão com os setores adjacentes, aos quais eles tem impacto direto e/ou indireto.

Este processo deve ser acompanhado pelo consultor e colaboradores da TI que sofrem influência deste impacto. Toda e qualquer inconsistência, deve ser relatada pela Gerente de Projetos da Plantech, que, por sua vez, deve solicitar correção a empresa Constat, a fim de não causar impacto no cronograma pré-estabelecido.

7.6. Planejamento das Comunicações

A Comunicação é o fator determinante para o sucesso de uma implantação eficiente e com qualidade de uma ferramenta de help desk, tendo em vista que são diversos setores que, de alguma forma, interagem entre si. Em várias empresas, esta migração é utilizada como fator integrador de setores, pois em alguns casos, há pouca ou inexistente o conhecimento global das atividades.

7.6.1. Políticas de Comunicações Internas e Externas

As comunicações Internas e Externas serão acompanhadas e armazenadas conforme apresentado na tabela 17:

Tipo de Comunicação	Objetivo	Armazenamento	Responsável
Follow Up	Informar superiores do andamento semanal do Projeto	Servidor de Arquivos	Gerente de Projeto
Ata de Reunião	Formalizar itens acordado entre as partes	Arquivo Físico	Gerente de Projeto
E-mail	Informar sobre atividades, reuniões e/ou qualquer informativo do Projeto	Servidor de Arquivos	Gerente de Projeto
Relatórios	Registrar atividades executadas e/ou à executar	Arquivo Físico	Gerente de Projeto
Mural de Informações	Manter atualizados usuários sobre o andamento do Projeto	Arquivo Físico	Gerente de Projeto

Avaliação de Desempenho	Avaliar o processo de implantação e/ou treinamento do módulo	Arquivo Físico	Gerente de Projeto
--------------------------------	--	----------------	--------------------

Tabela 17 - Comunicação

As atribuições de informação devem ocorrer da seguinte forma:

- **Follow UP:** deve ser enviado e-mail de acompanhamento do projeto para os diretores e o sponsor, informando as atividades realizadas durante a semana e as pendências que foram geradas desta. Deve seguir o mesmo padrão do item “e-mail”;
- **Ata de Reunião:** documentação dos encontros que resultem ou tomada de decisões. Devem ser recolhidas as assinaturas nas atas e armazenadas nos arquivos de projeto;
- **E-mail:** comunicação geral ou específica, como marcação de reuniões, envio de relatórios e/ou informações. Como regra, deve se adicionar o(s) responsável(is) que deve(m) tomar alguma ação, sobre o assunto do e-mail, no campo “Para:” e os que devem ser informados no campo “Com Cópia (CC):”;
- **Mural de Informações:** devem ser informadas em mural as informações de andamento do projeto, para conhecimento dos colaboradores. Este mural pode ser instalado em elevadores, entradas, locais comuns como sala de reuniões, entre outros.

7.6.2. Plano de Gerenciamento das Comunicações

A tabela 18 descreve os recursos do projeto que devem ser informados em casos de incidentes que possam vir a afetar este plano e prejudicar o escopo, custo ou prazos definidos:

Parte	Interesse	Impacto	Estratégia de Comunicação
Gerente do Projeto	Andamento geral e sucesso do Projeto	Gerenciar com atenção	Relatórios, e-mails e reuniões
Diretor do Projeto	Sucesso do projeto	Manter informado do andamento físico-financeiro	Relatórios, e-mails, reuniões e follow-up

Colaboradores da TI	Funcionalidade dos módulos	Manter informado do cronograma	E-mails, Mural de Informações
Usuários Chave	Funcionalidade dos módulos	Manter informado o status	E-mails, Mural de Informações
Fornecedores	Mudanças de processos de informação	Manter informado das mudanças de processo	E-mails e reuniões

Tabela 18 - Gerenciamento das Comunicações

7.7. Planejamento de Gerenciamento de Riscos

O Gerenciamento de Riscos é de responsabilidade do Gerente de Projeto, em conjunto com o Diretor de Projeto. Para determinar os riscos de todo o projeto, foi levantado, de acordo com a tabela 19, todos os riscos, a fim de serem montados análises quantitativas, qualitativas e matrizes para o gerenciamento.

Stakeholder	Planejamento Gerenciamento de Riscos	Identificação dos Riscos	Análise Qualitativa dos Riscos	Análise Quantitativa dos Riscos	Planejamento de Resposta aos Riscos	Monitoramento e Controle dos Riscos
Gerente de Projeto	X	X	X	X	X	X
Diretor de Projeto		X			X	
Colaboradores da TI		X	X	X	X	
Usuários Chave		X	X	X		
Constat		X	X	X		X

Tabela 19 - Monitoramento de Riscos

7.7.1. Identificação e Classificação dos Riscos

Categoria	Descrição
Organizacional	Riscos ligados a empresa, como recursos e infraestrutura

Gerenciamento do Projeto	Riscos ligados as fases de gerenciamento e monitoramento do projeto.
Técnico	Riscos que estão ligados a fase de desenvolvimento do sistema
Externo	Riscos ligados a fatores ambientais e legislação

Tabela 20 – identificação e Classificação dos Riscos

7.7.2. Estrutura Analítica de Riscos (EAR)

A Estrutura Analítica de Riscos segue a descrição apresentada na figura 6:

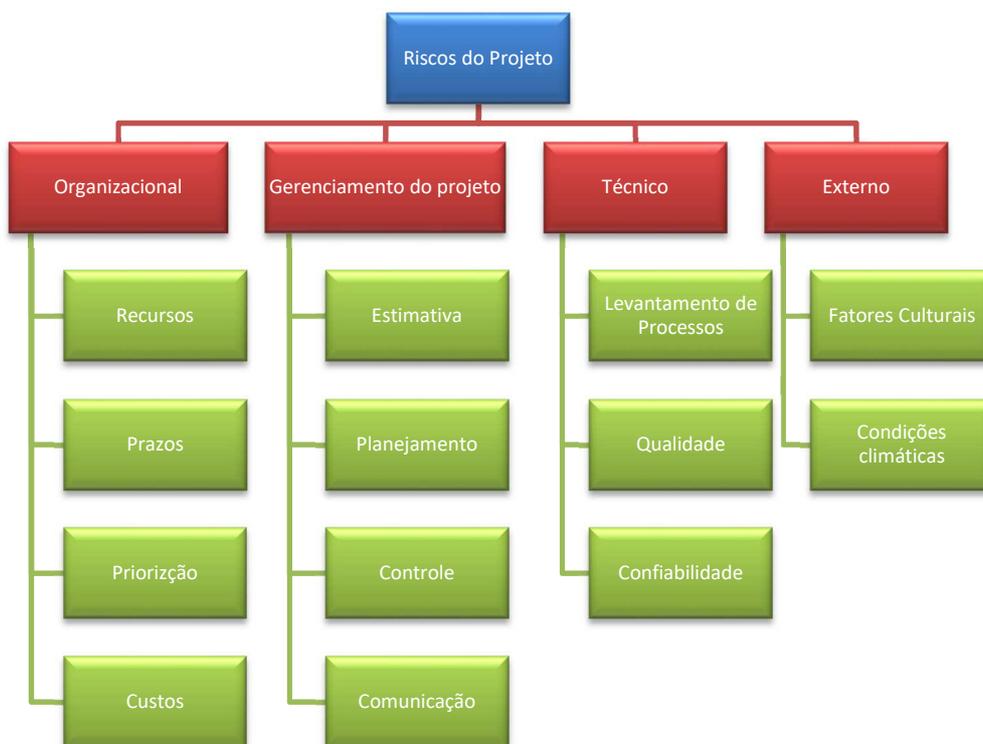


Figura 6 – Estrutura Analítica de Riscos (EAR)

7.7.3. Riscos Identificados no Projeto

A tabela 21 identifica e relaciona os riscos e seus impactos:

RISCOS

Grupo	Categoria	Risco	Impacto
Gerência do Projeto	Estimativa	Desvio nos prazos de atividades	Tempo
	Estimativa	Erro de Orçamento	Custo
	Planejamento	Atraso nas Aprovações	Tempo e Custo
	Planejamento	Falta de apoio coeso da Direção	Escopo e Tempo
	Controle	Indefinição do Acompanhamento	Qualidade
	Comunicação	Desatualização dos Painéis	Qualidade
	Comunicação	Atraso nas Comunicações	Qualidade e Tempo
Organizacionais	Recursos	Falta de Comprometimento	Tempo e Qualidade
	Recursos	Falta de Recursos	Qualidade
	Recursos	Priorização de outras atividades	Qualidade
	Prazos	Falta de Acompanhamento	Tempo e Qualidade
	Prazos	Conflito de datas com eventos	Tempo
	Priorização	Falta de Recursos Humanos qualificados	Qualidade
	Priorização	Falta de Salas de Reunião	Tempo
	Custo	Falta de Controle de Recurso Financeiro	Custo
	Custo	Não Provisionamento de Recurso Financeiro	Custo
Técnico	Processos	Falha no levantamento por inexperiência do Recurso Humano	Qualidade
	Qualidade	Falta de Comprometimento na atividade	Qualidade
	Confiabilidade	Desconhecimento dos Processos da Área	Qualidade
Externo	Climático	Atraso em deslocamento	Tempo e Custo
	Climático	Indisponibilidade de Recurso Humano	Tempo e Custo

Tabela 21 - Riscos Identificados no Projeto

7.7.4. Análise Qualitativa dos Riscos

Os pontos serão analisados quanto a sua probabilidade de impacto e riscos, conforme tabela 22:

	Probabilidade	Impacto
Muito Alto	Muito provável que ocorra	Resultados seriamente comprometidos
Alto	Mas provável de acontecer do que não acontecer	Resultados serão comprometidos
Médio	Igualmente possível de acontecer ou não acontecer	Pode prejudicar os resultados do projeto
Baixo	Mais provável de não acontecer do que acontecer	Facilmente contornável
Muito Baixo	Muito improvável que ocorra	Irrelevante

Tabela 22 - Qualificação dos Riscos

E a tabela 23 define a escala de impactos dos riscos nas áreas do projeto:

Objetivos do Projeto	Muito Baixo 0,1	Baixo 0,3	Moderado 0,5	Alto 0,7	Muito Alto 0,9
Custo	Aumento insignificante	<10% Aumento	10 - 20% aumento	20-40% aumento	>40% aumento
Tempo	Aumento insignificante	<5% Aumento	5 - 10% aumento	10-20% aumento	>20% aumento
Escopo	Diminuição pouco notável	Áreas secundárias afetadas	Áreas principais afetadas	Redução inaceitável	Produto final efetivamente inútil
Qualidade	Degradação pouco notável	Aplicações muito exigentes são afetadas	Redução requer aprovação do Sponsor	Redução inaceitável para Sponsor	Produto final efetivamente inútil

Tabela 23 - Escala de Impactos dos Riscos

Tendo em vista as informações anteriores, tem-se a tabela 24, com a matriz de probabilidade e impacto

Probabilidade	Matriz de Probabilidade x Impacto						
0,9	0,09	0,27	0,45	0,63	0,81		
0,7	0,07	0,21	0,35	0,49	0,63		
0,5	0,05	0,15	0,25	0,35	0,45		
0,3	0,03	0,09	0,15	0,21	0,27		
0,1	0,01	0,03	0,05	0,07	0,09		
	0	0,1	0,3	0,5	0,7	0,9	
		Impacto					

Tabela 24 - Escala de Probabilidade x Impacto

Onde:

- Baixa Prioridade - Escala de 0,01 a 0,20 (Zona de Aceitação)
- Média Prioridade - Escala de 0,21 a 0,40 (Zona de Mitigação)
- Alta Prioridade - Acima de 0,41 (Zona a evitar)

E, para a Análise Qualitativa dos Riscos, usam-se as informações gerada e resumidas na tabela 25, identificando os riscos e definindo suas prioridades:

Identificação do Risco		Análise Qualitativa do risco									
Risco	Descrição do risco	Impacto					Probabilidade	Impacto x Probabilidade	Prioridade do Risco		
		Custo	Tempo	Escopo	Qualidade	Geral			Alta	Media	Baixa
1	Desvio nos prazos de atividades	0,5	0,9	0,3	0,5	0,55	0,9	0,495			
2	Erro de Orçamento	0,5	0,1	0,1	0,3	0,25	0,7	0,175			
3	Atraso nas Aprovações	0,3	0,3	0,1	0,3	0,25	0,3	0,075			
4	Falta de apoio coeso da Direção	0,3	0,5	0,5	0,5	0,45	0,5	0,225			
5	Indefinição do Acompanhamento	0,3	0,3	0,1	0,1	0,2	0,3	0,06			
6	Desatualização dos Painéis	0,1	0,1	0,1	0,5	0,2	0,5	0,1			
7	Atraso nas Comunicações	0,1	0,5	0,1	0,9	0,4	0,2	0,08			
8	Falta de Comprometimento	0,1	0,3	0,7	0,9	0,5	0,7	0,35			
9	Falta de Recursos	0,3	0,9	0,9	0,9	0,75	0,7	0,525			
10	Priorização de outras atividades	0,3	0,9	0,9	0,9	0,75	0,9	0,675			
11	Falta de Acompanhamento	0,5	0,5	0,1	0,5	0,4	0,3	0,12			
12	Conflito de datas com eventos	0,3	0,9	0,1	0,5	0,22	0,7	0,154			
13	Falta de Recursos Qualificados	0,5	0,9	0,9	0,9	0,8	0,5	0,4			
14	Falta de Salas de Reuniões	0,7	0,3	0,1	0,3	0,35	0,5	0,175			
15	Falta de Controle Recurso Financeiro	0,9	0,1	0,5	0,5	0,5	0,3	0,15			
16	Não Provisionamento de Recurso Financeiro	0,9	0,5	0,1	0,5	0,5	0,3	0,15			
17	Falha no Levantamento por inexperiência do Recurso Humano	0,3	0,7	0,7	0,7	0,6	0,7	0,42			
18	Falta de Comprometimento na atividade	0,5	0,5	0,5	0,7	0,55	0,5	0,275			
19	Desconhecimento de Processos na Área	0,1	0,3	0,9	0,9	0,55	0,7	0,385			
20	Problemas para com a cultura da empresa	0,1	0,5	0,9	0,9	0,6	0,7	0,42			
21	Impedimentos de colaboradores (não aceitação do produto)	0,5	0,9	0,5	0,9	0,7	0,5	0,35			
22	Atraso em deslocamento	0,5	0,1	0,9	0,9	0,6	0,7	0,42			
23	Indisponibilidade de Recurso Humano	0,5	0,5	0,9	0,9	0,7	0,9	0,63			
							Soma	6,809			
							Risco Geral	0,296043478			

Tabela 25 - Análise Qualitativa dos Riscos

7.7.5. Análise Quantitativa dos Riscos

A análise quantitativa dos riscos é realizada para poder mensurar o impacto dos riscos no projeto. Nesta análise, o interesse principal é o impacto financeiro dos riscos. Através dela podemos realizar projeções numéricas e estabelecer o valor monetário esperado do projeto.

O Valor Monetário Esperado (VME) ajuda a mensurar os riscos. Ele é obtido através da multiplicação de sua probabilidade de ocorrência pelo impacto financeiro por ele causado no projeto. A tabela 26 mostra a análise quantitativa dos riscos identificados nos projetos, bem como o VME dos riscos por projeto.

Análise Quantitativa do Risco			
Identificação do Risco (*1)	Probabilidade	Impacto Financeiro	Valor Monetário Esperado
1	0,9	R\$ 2.500,00	R\$ 2.250,00
2	0,7	R\$ 2.250,00	R\$ 1.575,00
3	0,3	R\$ 1.200,00	R\$ 360,00
4	0,5	R\$ 2.000,00	R\$ 1.000,00
5	0,3	R\$ 1.000,00	R\$ 300,00
6	0,5	R\$ 500,00	R\$ 250,00
7	0,2	R\$ 1.000,00	R\$ 200,00
8	0,7	R\$ 2.000,00	R\$ 1.400,00
9	0,7	R\$ 2.250,00	R\$ 1.575,00
10	0,9	R\$ 2.250,00	R\$ 2.025,00
11	0,3	R\$ 1.000,00	R\$ 300,00
12	0,7	R\$ 1.250,00	R\$ 875,00
13	0,5	R\$ 3.000,00	R\$ 1.500,00
14	0,5	R\$ 600,00	R\$ 300,00
15	0,3	R\$ 2.500,00	R\$ 750,00
16	0,3	R\$ 2.500,00	R\$ 750,00
17	0,7	R\$ 1.500,00	R\$ 1.050,00
18	0,5	R\$ 2.250,00	R\$ 1.125,00
19	0,7	R\$ 2.000,00	R\$ 1.400,00
20	0,7	R\$ 2.500,00	R\$ 1.750,00
21	0,5	R\$ 3.000,00	R\$ 1.500,00
22	0,7	R\$ 1.000,00	R\$ 700,00
23	0,9	R\$ 3.000,00	R\$ 2.700,00
Total:			R\$ 25.635,00

(*1) - A Descrição dos riscos é apresentada na tabela 25.

Tabela 26 - Análise Quantitativa dos Riscos

7.7.6. Reserva de Contingência

A utilização de uma Reserva de Contingência para um projeto de implantação é uma prática capaz de reduzir significativamente o custo dos riscos em decorrência de sua ocorrência.

Neste projeto, tem-se uma reserva de contingência de R\$ 25.635,00, e é de responsabilidade integral do Gerente de Projeto o seu controle, acompanhamento e solicitação de utilização, aprovados pela alta direção.

7.7.7. Plano de Respostas aos Riscos

Como estratégia de resposta aos riscos serão tomadas as seguintes ações:

- **Prevenir:** quando as ações de responsáveis por atividades requerem acompanhamento e avisos para que impactem nos objetivos do projeto;
- **Transferir:** quando não há recurso interno para a solução de problema;
- **Mitigar:** quando o acompanhamento e controle pode evitar que se tenha impacto aos objetivos do projeto;
- **Aceitar:** quando o risco é pequeno e seu impacto insignificante aos objetivos do projeto.

Somente os riscos categorizados como prioridade média ou alta terão ações de resposta planejadas no plano de resposta aos riscos. Os demais riscos serão durante as etapas de acompanhamento do projeto caso venham a ocorrer.

A tabela 27 define a estratégia utilizada para cada risco e seu plano de resposta:

Grupo	Risco	Probabilidade	Prioridade	Estratégia	Plano de Resposta ao Risco
Gerência do Projeto	Desvio nos prazos das atividades	0,9		P	Acompanhar cronograma e a execução de atividade de forma a identificar com antecedência os desvios, priorizando recursos para que sejam executados no prazo.

	Falta de apoio da Direção	0,5		P	Envolver a Direção em todos os processos de forma que possam acompanhar e participar de decisões. Identificar falta de apoio ao Sponsor, quando necessário.
Organizacionais	Falta de Recursos	0,7		T	Definir junto à Diretoria a necessidade de contratação de consultoria especializada na área comprometida.
	Priorização de outras atividades	0,9		T	Definir junto à Diretoria a necessidade de contratação de consultoria especializada na área comprometida.
	Falta de comprometimento	0,7		T	Definir junto à Diretoria a necessidade de contratação de consultoria especializada na área comprometida.
	Falta de Recurso humano qualificado	0,5		T	Definir junto à Diretoria a necessidade de treinamento ou contratação de consultoria especializada na área comprometida.
	Inexperiência do recurso disponibilizado	0,7		T	Definir junto à Diretoria a necessidade de treinamento ou contratação de consultoria especializada na área comprometida.
Técnicos	Falta de comprometimento na atividade	0,5		P	Definir método de acompanhamento de atividades e executá-los conforme planejado.

	Desconhecimento dos processos da área	0,5		M	Solicitar substituição dos recursos.
Externos	Problemas para com a cultura da empresa	0,7		T	Definir junto à Diretoria a necessidade de treinamento.
	Impedimentos de colaboradores (não aceitação do produto)	0,5		M	Solicitar substituição dos recursos.
	Atraso em deslocamento	0,7		M	Acompanhar notícias sobre o trânsito e utilizar rotas com menor fluxo.
	Indisponibilidade de Recurso Humano	0,9		T	Solicitar compromisso de cumprimento de agenda à contratada.
	Onde:(P)revenir;(T)ransferir;(M)itigar e (A)ceitar.				

Tabela 27 - Plano de Resposta aos Riscos

7.7.8. Plano de Gerenciamento dos Riscos do Projeto

O gerenciamento dos riscos do projeto será executado através de dois indicadores:

- **Registro dos Riscos:** documento que incluem riscos identificados e os responsáveis pelas respostas, que devem desenvolver planos de ação e controle, entregues ao Gerente de Projeto com as observações pertinentes;
- **Dados de Desempenho do Trabalho:** os itens apontados no gerenciamento de risco do projeto devem ser acompanhados pelo Gerente de Projeto, informando o desempenho das atividades, bem como suas variações de prazo, tempo e qualidade.

7.8. Planejamento das Aquisições e Contratações

7.8.1. Plano de Contratação

O contrato firmado entre as partes é de responsabilidade, por parte da contratante, do Sponsor e do Diretor de Projeto, o qual ambos devem assinar e comprometer-se aos devidos fornecimento de recursos, tanto humanos quanto financeiro, bem como diretrizes à tomada de decisões.

7.8.2. Planejamento das Aquisições

A implantação da ferramenta de help desk é constituída da parte de Aquisição de Licenças, Implantação, Evolução Tecnológica e Help Desk.

As licenças serão cobradas por usuários e, para se chegar à quantidade satisfatórias, deve ser feito o levantamento do número mínimo ilimitado de usuários cadastrados, porém o determinante deste item é o acesso simultâneo dos mesmos.

A implantação foi definida após a etapa de Aderência, no qual foram verificados todos os módulos necessários, e suas respectivas necessidades de horas de implantação, para atender todas as expectativas da empresa. O total é o produto dos módulos pela quantidade de horas especificadas pela contratada.

7.8.3. Análise de Fazer ou Comprar

A tabela 28 define as decisões de fazer ou comprar do Projeto, de acordo com a Estrutura Analítica do Projeto, aos itens pertinentes:

Item	Fazer ou Comprar	Justificativa
Reunião Inicial	Fazer	Fundamental para oficializar início do projeto
Gerenciamento do Projeto	Fazer	Necessário acompanhar execução e custos
Informação de Conceito	Fazer	Colaboradores da TI informam processos internos
Implantação de Módulo	Comprar	Necessário conhecimento técnico especializado no sistema e na área
Entrega de Tarefas	Fazer	Informações empresarias de cadastros internos
Treinamento	Comprar	Necessário conhecimento técnico especializado no sistema e na área
Análise de Entrega	Comprar	Consultores especialistas devem fornecer relatório sobre a consistência dos dados inseridos no sistema
Acompanhamento do Setor	Comprar	Consultores especialistas acompanham as primeiras informações inseridas no sistema e auxiliam no processo
Verificação de Custos	Fazer	Gerente de Projeto compila todas as informações de custos e andamento do Projeto e faz o fechamento físico-financeiro

Tabela 28 - Análise de Fazer ou Comprar

7.8.4. Mapa de Aquisições

O mapa de aquisições, para seu funcionamento de implantação do software de help desk, pode ser observado na tabela 29.

Item	Descrição	Tipo de Contrato	Critério de Seleção	Orçamento Estimado	Duração Prevista
1	Implantação de Módulos	Preço Fixo	Técnica	R\$ 20.000,00	182 dias
2	Help Desk e Evolução tecnológica	Preço Fixo	Técnica	R\$ 3.000,00 Anuais	Duração do Contrato
3	Aquisição de Licenças	Preço Fixo	Preço	R\$ 220,00 / Licença	Duração do Contrato

Tabela 29 - Aquisições

8. CONCLUSÃO

Após a análise estrutural para execução do projeto de Implantação do sistema de help desk na empresa Plantech Tecnologia Ltda, pode-se verificar que existe uma forte tendência de alteração em pelo menos uma das áreas abordadas pelo PMBOK 5ª Edição, principalmente em escopo, tempo ou custo, itens pelo quais o Gerente do Projeto deve dar atenção especial no acompanhamento das atividades relacionadas.

Com o desenvolvimento deste plano de projeto, se teve a oportunidade de passar por todas as etapas principais de iniciação, execução e conclusão do projeto.

Com todo o conteúdo abordando ao longo do curso, se conseguiu planejar, prever situações e se gerenciar as entregas, dificuldades e riscos do projeto.

9. BIBLIOGRAFIA

INSTITUTE, Project Management: Um Guia do Conhecimento do Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK 5^ª Edição);(PMI, 2013); Editora Saraiva

VARGAS, Ricardo Viana: disponível em www.ricardo-vargas.com

UNISINOS: apostilas do curso MBA Gestão de Projetos; disponível em www.moodle.unisinos.br