

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

MAURO SPADER

**PROJETO “IMPLANTAÇÃO DO ERP EDUCACIONAL GVCOLLEGE NA REDE  
SANTA PAULINA E ESCOLAS MANTIDAS”**

SÃO LEOPOLDO  
2013

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

MAURO SPADER

**PROJETO “IMPLANTAÇÃO DO ERP GVCOLLEGE NA REDE SANTA PAULINA E  
ESCOLAS MANTIDAS”**

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

Orientador: Ronald Weber Kirst, MsEng, PMP

SÃO LEOPOLDO  
2013

*Ao meu pai, que não me deixou  
parar de estudar na sexta série.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço aos diretores da GVDASA, Gilmar Piaia e Vera Bouffleur, por terem me apresentado a Gerência de Projetos, uma metodologia até então desconhecida pra mim, e por investir no meu aprendizado dentro de sua empresa.

Agradeço aos meus colegas da GVDASA por terem apostado e me ensinado com meus próprios erros, em especial aos colegas João Schneider e Alexandre Holzbach, sem os quais este trabalho não seria possível.

## RESUMO

Este trabalho tem por objetivo apresentar um Plano de Projeto para implantação do sistema ERP GVcollege, propriedade da GVDASA Sistemas, na mantenedora Santa Paulina. A instituição é uma entidade filantrópica localizada em Itajaí-SC, e mantém cinco escolas localizadas em Florianópolis-SC, Santa Maria-RS, Sapucaia do Sul-RS, São Paulo-SP e também uma escola junto à sede em Itajaí-SC.

O sistema GVcollege é um ERP Educacional mantido pela GVDASA Sistemas, que inclui os módulos de *frontend* e *backend*, fornecendo a gestão completa do “negócio educação” para mantenedoras, faculdades e escolas. O sistema possui duas plataformas de execução, sendo alguns módulos executados no desktop e outros na web. Os módulos executados na web destinam-se principalmente aos clientes da mantenedora, normalmente os alunos, responsáveis, professores e coordenadores, enquanto os demais módulos são normalmente utilizados pelos usuários/funcionários.

Este trabalho apresenta o plano de gerenciamento do projeto, contendo os planos de gerenciamento da integração, escopo, tempo, custos, qualidade, recursos, comunicações, riscos e aquisições/contratações, necessários à boa prática do gerenciamento de projetos.

**Palavras-chave:** Plano de Gerenciamento do Projeto, escopo do projeto, GVDASA, GVcollege, Qualidade

## LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – Termo de Abertura.....	10
TABELA 2 – Papéis e Responsabilidades.....	13
TABELA 3 – Avaliação do Impacto da Mudança.....	14
TABELA 4 – Listas de Funcionalidades Mínimas.....	19
TABELA 5 – Marcos do Projeto.....	27
TABELA 6 – Dicionário da EAP.....	30
TABELA 7 – Milestones.....	44
TABELA 8 – Recursos e Unidades.....	48
TABELA 9 – Tabela de Custos Unitários.....	51
TABELA 10 – Planilha de Investimento.....	58
TABELA 11 – Métricas da Qualidade.....	63
TABELA 12 – Equipamentos.....	63
TABELA 13 – Definição dos Papéis.....	65
TABELA 14 – Lista de Colaboradores.....	65
TABELA 15 – Matriz de Responsabilidades.....	66
TABELA 16 – Relação das Partes Interessadas.....	72
TABELA 17 – Matriz Funções X Responsabilidades.....	80
TABELA 18 – Riscos Identificados no Projeto.....	82
TABELA 19 – Escala de Probabilidade dos Riscos.....	84
TABELA 20 – Escala de Impacto dos Riscos.....	84
TABELA 21 – Pontuação do Risco.....	86
TABELA 22 – Análise Qualitativa dos Riscos.....	86
TABELA 23 – Respostas aos Riscos.....	89

## LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – EAP (Estrutura Analítica do Projeto).....	29
FIGURA 2 – Amostra do Cronograma Detalhado do Projeto.....	45
FIGURA 3 – Curva de Desembolso do Projeto.....	55
FIGURA 4 – Estrutura Hierárquica do Projeto.....	71
FIGURA 5 – Estrutura Analítica de Riscos.....	82
FIGURA 6 – Prioridade do Risco.....	85

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	9
2	PLANO DE GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO .....	10
2.1	TERMO DE ABERTURA.....	10
2.2	PLANO INTEGRADO DE MUDANÇAS .....	13
3	GERENCIAMENTO DO ESCOPO DO PROJETO .....	17
3.1	DECLARAÇÃO DE ESCOPO .....	17
4	GERENCIAMENTO DO TEMPO.....	42
4.1	PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO .....	42
4.2	DATAS ALVO (MILESTONES) .....	44
4.3	CRONOGRAMA DETALHADO.....	45
5	GERENCIAMENTO DE CUSTOS.....	47
5.1	PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS .....	47
5.2	TABELA DE CUSTOS UNITÁRIOS (DIRETOS E INDIRETOS):.....	50
5.3	CUSTOS POR ETAPAS/FASES .....	51
5.4	CURVA DE DESEMBOLSO DO PROJETO .....	55
6	GERENCIAMENTO DA QUALIDADE.....	56
6.1	INTRODUÇÃO .....	56
6.2	OBJETIVOS DA QUALIDADE .....	56
6.3	POLÍTICA DA QUALIDADE .....	56
6.4	FATORES AMBIENTAIS.....	57
6.5	MÉTRICAS DA QUALIDADE .....	57
6.6	GARANTIA DA QUALIDADE.....	58
6.7	CONTROLE DA QUALIDADE .....	59
6.8	SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DA QUALIDADE.....	60
6.9	FREQÜÊNCIA DE AVALIAÇÃO DOS REQUISITOS DE QUALIDADE.....	61
6.10	ALOCAÇÃO FINANCEIRA DAS MUDANÇAS NOS REQUISITOS DE QUALIDADE.....	61
6.11	ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE .....	61
6.12	FREQÜÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE .....	62
7	GERENCIAMENTO DE RECURSOS .....	63
7.1	RECURSOS MATERIAIS.....	63
7.2	RECURSOS HUMANOS.....	63
7.3	ESTRUTURA HIERÁRQUICA DO PROJETO .....	71



8	GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES .....	72
8.1	DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES .....	72
8.2	RELAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS .....	72
8.3	EVENTOS DE COMUNICAÇÃO.....	73
8.4	REUNIÕES .....	76
8.5	RELATÓRIO DE STATUS REPORT .....	76
8.6	AMBIENTE TÉCNICO E ESTRUTURA DE ARMAZENAMENTO DA INFORMAÇÃO .....	77
8.7	ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES .....	77
8.8	ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES.....	78
8.9	OUTROS ASSUNTOS RELACIONADOS AO GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO NÃO PREVISTOS NESTE PLANO .....	78
9	GERENCIAMENTO DE RISCOS .....	79
9.1	DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE RISCOS .....	79
9.2	IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RISCOS .....	81
9.3	SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DE RISCOS .....	88
9.4	PLANO DE RESPOSTAS AOS RISCOS.....	89
9.5	MONITORAMENTO DOS RISCOS .....	95
9.6	ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DE RISCOS .....	95
9.7	ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS .....	96
9.8	FREQÜÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS .....	96
10	GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES/CONTRATAÇÕES .....	97
10.1	ANÁLISE MAKE-OR-BUY.....	97
10.2	MATERIAL .....	97
10.3	SERVIÇOS .....	98
10.4	CONTRATAÇÃO DE PRODUTOS OU SERVIÇOS E TIPO DE CONTRATO UTILIZADO. ....	98
10.5	SELEÇÃO DE FORNECEDORES E CRITÉRIOS UTILIZADOS .....	98
10.6	AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DO FORNECEDOR .....	98
10.7	MUDANÇAS NO CONTRATO.....	99
10.8	ENCERRAMENTO DOS CONTRATOS OU AQUISIÇÕES .....	99
	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	100
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	101
	ANEXOS .....	102
	ANEXO 1 CRONOGRAMA DETALHADO DO PROJETO .....	102

## 1 INTRODUÇÃO

O projeto objeto deste trabalho, tem como objetivo implantar o sistema GVcollege, propriedade da GVDASA Sistemas, na mantenedora Santa Paulina e em cinco unidades escolares mantidas pela mesma, constituindo-se parte fundamental do Plano Estratégico da mantenedora, que prevê a centralização das informações de suas diversas operações em uma base única de dados. A GVDASA foi contratada pela mantenedora para implantar o sistema ERP na instituição dentro de um número limitado de horas. A empresa tem a necessidade de obter rentabilidade financeira com o projeto, e aumentar sua projeção no mercado educacional do estado de Santa Catarina, onde possui baixa atuação.

O projeto consiste na estruturação de todas as atividades necessárias à implantação do software na mantenedora e em suas cinco escolas, realizando as atividades de mapeamento dos processos existentes, instalação do sistema, configuração do sistema, adaptação dos relatórios, conversão de dados dos sistemas existentes, plano de migração (cut over), e acompanhamento presencial nas unidades para estabilização.

Este trabalho apresenta o Plano de Gerenciamento do Projeto e seus planos auxiliares, utilizando-se para isso dos *templates* já existentes na GVDASA Sistemas, que possui uma metodologia para gerenciamento de seus projetos de Implantação. Futuramente, após o encerramento do projeto, a documentação aqui gerada será utilizada como *benchmarking* para os demais projetos de implantação desta empresa.

O Plano de Projeto somente poderá ser alterado com o consentimento da mantenedora Santa Paulina e do Gerente de Projetos designado pela GVDASA para este projeto. Todos os acordos e negociações firmados entre as duas partes devem ser registrados neste plano de projeto.

## 2 PLANO DE GERENCIAMENTO DA INTEGRAÇÃO

### 2.1 TERMO DE ABERTURA

**TABELA 1 - Termo de Abertura do Projeto**

<b>TERMO DE ABERTURA DO PROJETO</b>	
<b>Nome do Projeto</b>	<b>Cliente</b>
Implantação do ERP Educacional GVcollege na rede Santa Paulina e escolas mantidas.	Rede Santa Paulina
<b>Gerente do Projeto</b>	<b>Sponsor</b>
Mauro Spader	O patrocinador do projeto é a GVDASA Sistemas, na figura de sua diretora Vera Bouffleur.
<b>Descrição do projeto:</b>	
<p>O objetivo deste projeto é realizar a implantação do ERP Educacional GVcollege na mantenedora Santa Paulina e em suas unidades Colégio Regina Mundi (São Paulo-SP), Escola Medianeira (Santa Maria-RS), Educandário Imaculada Conceição (Florianópolis-SC), Escola Fátima (Sapucaia do Sul-RS), Colégio São José (Itajaí-SC)</p> <p>São escopo do projeto as unidades escolares acima, que estão ligadas a três mantenedoras: Associação Cultural Beneficente Nova Lourdes - ACBNL, Educandário Imaculada Conceição e Associação Cultural Beneficente - SERVIR.</p>	
<b>Justificativa</b>	
<p>No dia 29/08/12 a mantenedora Santa Paulina celebrou a assinatura de um contrato com a GVDASA Sistemas, com o objetivo de atingir uma gestão integrada de suas unidades com base na implantação de um novo ERP. O sistema existente hoje é falho e tem diversas deficiências, como necessidade de recadastro, falta de relatórios, dados incompletos, dificuldade de operação, entre outros. O sistema atual está também fragmentado em diversas bases de</p>	

dados, impedindo a consolidação de indicadores importantes para a mantenedora e impedindo a padronização de dados e de procedimentos entre as unidades.

#### **Gerente de Projeto**

O Gerente de Projeto designado para este projeto é Mauro Spader, gestor da área de Implantação da GVDASA Sistemas. São atribuições do Gerente de Projetos:

- Designar os recursos da área de Implantação que irão trabalhar no projeto.
- Realizar a Reunião de Abertura do projeto com a mantenedora Santa Paulina.
- Negociar prazos com a mantenedora Santa Paulina.
- Planejar o projeto de acordo com as áreas de processo do PMBOK, utilizando-se da metodologia da implantação da GVDASA versão 1.3.
- Executar e acompanhar o projeto dentro do número de horas adquirido pela mantenedora Santa Paulina.
- Realizar reuniões de acompanhamento periódicas com a mantenedora Santa Paulina.
- Realizar a justificativa e cobrança de horas excedentes de projeto ao final da implantação, caso existam. (Observação: o desvio máximo acordado com o cliente é durante o processo comercial é de 10%).
- Realizar o encerramento do projeto junto ao Cliente.
- Acompanhar e coordenar a transição do atendimento à mantenedora Santa Paulina e suas unidades para o setor de Suporte Técnico da GVDASA.

Por solicitação da mantenedora Santa Paulina, todos os contatos iniciais para definição do projeto deverão ser realizados através do Diretor da Mantenedora, Sr. Rodinei Balbinot, até que ocorra a formalização das partes interessadas no Plano de Projeto.

#### **Descrição preliminar do produto do projeto**

Ao final do projeto deverão estar implantados na plataforma desktop os módulos de Secretaria, Pedagógico, Contas a Receber, Cheques a Receber, Contabilidade e BI, que destinam-se aos usuários/funcionários da

mantenedora. Na plataforma web deverão ser implantados os módulos Portal do Aluno, Portal do Professor, Portal do Coordenador e Biblioteca, atendendo ao seu público cliente.

#### **Cronograma resumo do projeto**

- Sistema apto para processo de matrícula e rematrícula: Agosto de 2013.
- Atividades de preparação: de Janeiro e Julho de 2013.
- Janela para migração oficial: recesso escolar de Julho de 2013.
- Contabilidade e BI na mantenedora: Agosto e Setembro de 2013.

#### **Orçamento do projeto**

O orçamento previsto para o projeto de implantação é de 1479 horas de engenharia e 118 horas de gerência de projetos. Para execução deste trabalho, a mantenedora pagará para a GVDASA a importância de R\$ 190.469,76, divididos em 12 parcelas.

Os custos relativos à logística dos consultores serão reembolsados pela mantenedora.

#### **Premissas**

A mantenedora Santa Paulina disporá de um multiplicador da área de TI para acompanhamento em tempo integral de todo o projeto de implantação.

A mantenedora Santa Paulina detém o conhecimento sobre suas bases de dados e fornecerá para a GVDASA o *know how* necessário para migração dos dados.

A mantenedora Santa Paulina disponibilizará com antecedência a infraestrutura de hardware e software necessária para a implantação do sistema GVcollege, de acordo com os requisitos especificados pela GVDASA.

#### **Restrições**

Durante o processo comercial foi acordado com o cliente que podem ocorrer horas excedentes de projeto ao final da execução do mesmo, desde que devidamente justificadas e acordadas. No entanto, o desvio total máximo não pode superar 10%.

Todas as atividades do projeto devem ocorrer na sede da mantenedora em Itajaí, SC. Apenas as atividades de Acompanhamento deverão ser presenciais em cada uma das cinco escolas.

## 2.2 PLANO INTEGRADO DE MUDANÇAS

### 2.2.1 Objetivos

O objetivo deste plano é definir os papéis, responsabilidades, processos e ferramentas a serem utilizados no Controle Integrado de Mudanças para o projeto. O Controle Integrado de Mudanças compreenderá a identificação, documentação análise e autorização das mudanças sobre o escopo, custo, tempo, qualidade, comunicação, aquisições, recursos e riscos, previamente autorizados para o projeto.

### 2.2.2 Papéis e Responsabilidades

Na tabela a seguir são apresentados os papéis responsáveis pelo Controle Integrado de Mudanças do projeto.

**TABELA 2 – Papéis e Responsabilidades**

<b>Papel</b>	<b>Responsabilidades</b>
Cliente	Autorizar ou rejeitar as mudanças propostas no projeto, sobre escopo, tempo, qualidade, recursos e custos.
Gerente do Projeto	Identificar as solicitações de mudança. Avaliar o impacto das solicitações de mudança. Documentar as solicitações e aprovar junto ao Cliente.

	Recontextualizar toda a documentação do projeto aplicando as solicitações de mudança aprovadas.
Solicitante	Solicitar mudanças.

### 2.2.3 Processo de Controle Integrado de Mudanças

#### 2.2.3.1 Solicitação de mudança

Uma mudança pode ser solicitada por qualquer membro da equipe do projeto, seja do Cliente ou da GVDASA. A mesma deve ser levada a conhecimento do Gerente de Projeto, para que ele faça o encaminhamento formal da mesma junto ao Cliente.

#### 2.2.3.2 Avaliação do Impacto da Mudança

O Gerente de Projeto deverá coordenar junto ao Consultor Líder do projeto uma análise da solicitação de mudança, verificando os impactos que a mesma deverá gerar sobre o projeto, utilizando-se para isso a tabela abaixo:

**TABELA 3 – Avaliação do Impacto da Mudança**

Tipo de Mudança	Avaliação do Impacto
Escopo	Avaliar: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anexo do Contrato</li> <li>- Planilha de Investimento</li> <li>- Esforço excedente = custo adicional</li> <li>- Impactos no Cronograma do Projeto</li> <li>- Riscos</li> </ul>

Tempo	Avaliar: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alteração nas datas de migração</li> <li>- Esforço excedente = custo adicional</li> <li>- Impactos em qualidade</li> <li>- Riscos</li> </ul>
Custos	Avaliar: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anexo do Contrato</li> <li>- Planilha de Investimento</li> <li>- Impactos no Cronograma do Projeto</li> <li>- Ações corretivas</li> <li>- Riscos</li> </ul>
Qualidade	Avaliar: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ações corretivas</li> <li>- Esforço excedente = custo adicional</li> <li>- Impactos no Cronograma do Projeto</li> <li>- Riscos</li> </ul>
Recursos	Avaliar: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Esforço excedente = custo adicional (retrabalho).</li> <li>- Custos com logística</li> <li>- Impactos no Cronograma do Projeto</li> <li>- Riscos</li> </ul>

### 2.2.3.3 Documentação

Todas as solicitações de mudança devem ser documentadas no site do projeto, na Planilha de Solicitações de Mudança. A análise e a documentação utilizada para a avaliação do impacto da mudança devem ser registrados nos campos apropriados deste mesmo site, bem como o status final de aprovação.



Toda a mudança aprovada deverá ser aplicada à documentação do projeto, gerando-se uma nova versão desta documentação, descrevendo-se o número da Solicitação de Mudança que originou a alteração, de modo a permitir o rastreamento.

#### 2.2.3.4 Aprovação

A aprovação das mudanças deverá ser solicitada pelo Gerente do Projeto ao Cliente, de modo que ele faça a devida aprovação. Realizada a aprovação, o Gerente do Projeto inicia a aplicação da mudança, recontextualizando a documentação e fazendo as devidas comunicações para a equipe.

### **3 GERENCIAMENTO DO ESCOPO DO PROJETO**

#### **3.1 DECLARAÇÃO DE ESCOPO**

##### **3.1.1 Gerente do Projeto, Autoridade e Responsabilidades**

O Gerente de Projeto designado para este projeto é Mauro Spader. São atribuições do Gerente de Projetos:

- Designar os recursos da área de Implantação que irão trabalhar no projeto.
- Realizar a Reunião de Abertura do projeto com o Cliente.
- Negociar prazos com o Cliente.
- Solicitar à mantenedora os recursos necessários de sua parte que participarão do projeto.
- Planejar o projeto de acordo com as áreas de processo do PMBOK, utilizando-se da metodologia da implantação da GVDASA versão 1.3.
- Executar e acompanhar o projeto dentro do número de horas adquirido pelo Cliente.
- Realizar reuniões de acompanhamento periódicas com o Cliente.
- Realizar a justificativa e cobrança de horas excedentes de projeto ao final da implantação, caso existam. (Observação: o desvio máximo acordado com o cliente é durante o processo comercial é de 10%).
- Realizar o encerramento do projeto junto ao Cliente.
- Acompanhar e coordenar a transição do atendimento à mantenedora Santa Paulina e suas unidades para o setor de Suporte Técnico da GVDASA.

Por solicitação da mantenedora Santa Paulina, todos os contatos iniciais para definição do projeto deverão ser realizados através do Diretor da Mantenedora, Sr. Rodinei Balbinot, até que ocorra a formalização das partes interessadas no Plano de Projeto.

### **3.1.2 Equipe do Projeto**

- Gerente do Projeto
- Assistente de Projeto
- Consultor de Implantação Sênior
- Analista de Negócio Acadêmico
- Analista de Negócio BackOffice
- Cinco Consultores de Implantação Plenos
- Analista de Relatórios
- Analista de Conversão
- Programador SQL
- Analista de BI
- Configurador do Ambiente de TI
- Auditor de Qualidade

### **3.1.3 Sponsor**

O patrocinador do projeto é a GVDASA Sistemas, representada pela diretora Vera Bouffleur.

### **3.1.4 Escopo do Projeto**

Fazem parte do trabalho do projeto as seguintes atividades de engenharia:

Mapeamento dos processos das unidades do cliente e da mantenedora.

- Configuração do sistema GVcollege para atender os processos das unidades e da mantenedora.

- Adaptações necessárias para atender relatórios e integração bancária.
- Desenvolvimento de um conversor e migração de todos os dados educacionais (cadastros, matrículas, avaliações) das unidades.
- Treinamento dos usuários nos módulos desktop destinados a eles, treinamento para a equipe de TI na configuração e uso dos Portais (destinados ao público cliente), treinamento para a equipe de TI na ferramenta de Gerador de Relatórios, treinamento para a mantenedora na ferramenta de BI.
- Acompanhamento dos usuários após a migração oficial e estabilização da base de dados migrada.
- Encaminhamento e acompanhamento da demanda de customização do sistema GVcollege para atender a integração com sistemas WK e Prosoft. Esta atividade será realocada para a equipe de Desenvolvimento da GVDASA.

### 3.1.5 Escopo do Produto

Fazem parte do escopo do produto a ser implantado as seguintes funcionalidades mínimas, especificadas em contrato e separadas por módulo:

**TABELA 4 – Lista de Funcionalidades Mínimas**

<b>ACADÊMICO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema multi-unidade e multi-empresa</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matrícula (presencial ou online) por ciclo, disciplina e produto, com estrutura modular</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise de conflito de horários no ato da matrícula</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle de inadimplência no ato da matrícula, permitindo o cancelamento da operação</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equivalência automática por cursos, currículos e disciplinas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opção de criação de campos adicionais, customizados pela instituição</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle de currículos ativos/inativos com diferentes bases curriculares</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle de horário por turma, professor e aluno</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle de avaliações por notas, conceitos, pareceres e objetivos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rematrícula automática (presencial ou online) com integração financeira e contábil</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle das atividades extra-classe</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhamento pedagógico com envio automático de email aos pais/responsáveis e opção de consulta online</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle e emissão de certificados</li> </ul>
<b>CONTAS A RECEBER</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cobrança de acordo com plano de pagamento da instituição (crédito, disciplina, modular e período letivo)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emissão da cobrança,</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle de inadimplência (por curso, módulo, turma, aluno) com integração de agentes de cobrança e proteção de crédito</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração bancária completa (padrão CNAB)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoramento de filantropia e descontos, através de relatórios e gráficos, informando percentual/valor concedido ao aluno</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerenciador de relatórios para geração de contrato do aluno, carta de inadimplência, previsão de receita, posição geral de cobrança, relatório de gratuidade, boletim de caixa, movimentações e extrato bancário</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle de caixas internos com movimentações diárias e fechamentos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatório para visualização e/ou impressão das informações referentes aos cheques devolvidos e pré-datados/custódia</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renegociação de débitos dos alunos</li> </ul>
<b>CHEQUES A RECEBER</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle de cheques (compensado, depositado, devolvido, pré-datado/custódia)</li> </ul>
<b>PORTAL ALUNO</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulta/alteração de dados cadastrais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhamento pedagógico</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualização completa de boletim e histórico escolar</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 2ª via de boleto com recálculo online</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Emissão de comprovante de pagamento para fins de declaração de imposto de renda</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulta de horário das aulas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulta aos conteúdos de aula programados e realizados</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulta de frequência e detalhamento de faltas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Download de arquivos enviados pelo professor</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Troca de mensagens entre alunos e professores</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualização de eventos através da agenda da turma</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualização de avisos enviados pela instituição</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gráfico de comparação de notas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitação de documentos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Matrícula/rematrícula com verificação de conflito de horários, pré-requisitos, inadimplência e lista de materiais</li> </ul>
<p><b>PORTAL PROFESSOR</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Envio de arquivos para a turma</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Download de arquivos enviados pela instituição</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diário eletrônico com digitação de frequência e controle de aulas não-presenciais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de avaliações parciais e/ou fórmulas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitação do plano de aula com conteúdos programados e realizados</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Digitação de notas, pareceres descritivos, objetivos e pareceres/recomendações (por disciplina/aluno)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle de divulgação de notas parciais</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reserva de recursos (salas, multimídia, etc.)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de eventos na agenda da turma (atividades, provas, etc.)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Troca de mensagens entre alunos e professores</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualização de turmas e disciplinas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualização de avisos enviados pela instituição</li> </ul>
<p><b>PORTAL COORDENADOR</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoramento das atividades dos professores (controle de registros de frequência e avaliações, plano de aula previsto X realizado)</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhamento pedagógico de alunos</li> </ul>
<p><b>BIBLIOTECA:</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Processo de aquisição de material</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Catalogação de qualquer material bibliográfico utilizando formato MARC, possibilitando o intercâmbio de dados entre os acervos das bibliotecas internacionalmente</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Consulta ao catálogo: pelas estações da rede interna, externa e via internet com pesquisa textual, por assunto, título, autor ou palavra-chave, utilizando operadores booleanos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle de circulação do material, acompanhando o processo desde sua encomenda e preparo até a reserva, empréstimo e devolução</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Controle de segurança e restrição de acesso</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inventário do acervo utilizando coletores de dados</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relatórios por atividade, grupo de atividades e por executante</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acervo digital com reserva e renovação online</li> </ul>
<b>CONTABILIDADE:</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Integração Contábil</li> </ul>
<b>BUSINESS INTELLIGENCE – BI</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interface altamente intuitiva com facilidades de administração, personalização e distribuição da informação, de acordo com o perfil do usuário</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Autonomia na criação de análises estratégicas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sumarizações, análises de tendências e projeções, a partir de informações otimizadas em Cubos OLAP</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoramento dos indicadores de desempenho, permitindo ao gestor uma visão sistêmica da instituição, para uma tomada de decisão com maior precisão e menor risco</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoramento e comparação entre unidades da instituição</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visualização das informações de modo gráfico e simplificado através de recursos multidimensionais (3D)</li> </ul>

### 3.1.6 Resultados do Projeto/Objetivos Quantificáveis

O projeto de implantação deverá medir o percentual de processos implantados em cada uma das unidades, durante a atividade de Acompanhamento. Estes processos deverão ser levantados durante a atividade de Mapeamento, e determinam como cada unidade opera. Em cada unidade o percentual de processos implantados esperado é de no mínimo 90%. Alguns processos como emissão de boletos bancários, diário de classe e emissão de boletins são obrigatórios. Um processo implantado e certificado pelo usuário-chave de cada unidade determina que as atividades de preparação envolvendo configuração e adaptação foram realizadas corretamente.

Todos os treinamentos aplicados deverão realizar a avaliação de reação dos usuários, de modo que possamos medir a absorção dos conteúdos ministrados. Espera-se uma avaliação de reação geral entre boa e muito boa de todos os treinamentos.

Após a migração dos dados dos sistemas existentes para o GVcollege, deve ser comparada uma amostragem de pelo menos 10 históricos de cada curso, em cada unidade, onde o resultado deve ser idêntico. Também devem ser comparados os valores de faturamento, inadimplência e previsão de receita das cinco unidades implantadas, onde não podem haver diferenças de valores.

Os modelos dos relatórios gerados pelo sistema GVcollege deverão ser homologados pelos usuários-chave, utilizando-se para tal os dados reais migrados. Embora os layouts não sejam necessariamente os mesmos, os dados apresentados devem ser idênticos aos apresentados pelo sistema atual. O sistema deverá atender aos relatórios utilizados pela mantenedora, seus indicadores, e também suas integrações existentes com a rede bancária. O sistema deverá estar devidamente apto e configurado para atender aos processos hoje realizados pelas escolas. Os usuários deverão estar aptos a operar os módulos do sistema inerentes ao seu trabalho.

Os indicadores gerados pelo módulo de BI do sistema GVcollege deverão coincidir com os dados gerados pelos sistemas atuais. Para aferir tais indicadores, deverão ser usados dados de amostra dos seis primeiros meses de 2013.

O relatório de slip contábil gerado pelo sistema GVcollege deverá coincidir com a consolidação das demonstrações contábeis geradas pelos sistemas WK e Prosoft. A partir desta conciliação contábil poderá ser medido se a customização desenvolvida e sua configuração estão corretos.

Os portais do sistema GVcollege deverão estar perfeitamente integrados ao site institucional de cada escola, onde será possível que o público alvo destas unidades acesse a partir da internet as avaliações, dados financeiros, dados de matrícula, relatórios, etc. Da mesma forma, os professores e coordenadores poderão informar a vida escolar de cada aluno de forma remota.

### **3.1.7 Levantamento das Necessidades/Requisitos**



O sistema GVcollege deverá estar instalado nos servidores da mantenedora Santa Paulina, devidamente configurado para acesso via Terminal Server, licenciado para 30 acessos simultâneos. Os portais deverão ser acessados por um endereço externo com IP fixo.

O sistema GVcollege precisará ser configurado para atender os processos educacionais das cinco unidades escolares envolvidas no projeto, bem como seus processos financeiros.

Deverão estar acessíveis aos usuários no sistema GVcollege os modelos de relatórios que atendam às necessidades da mantenedora, bem como as determinações legais de cada estado onde as unidades estão inseridas.

Precisarão ser realizadas as integrações bancárias de cinco contas correntes, de dois estabelecimentos bancários diferentes.

Deverá ser desenvolvida a remessa de RPS para a prefeitura de São Paulo.

Existe a necessidade do desenvolvimento de um conversor para migrar os dados dos sistemas existentes para o GVcollege.

O sistema GVcollege deverá ser customizado para atender a integração com os sistemas WK e Prosoft, pois hoje não existe uma ferramenta de integração similar.

O módulo de BI deverá ser configurado com os cubos padrão existentes na GVDASA.

### **3.1.8 Exclusões do Projeto**

A mantenedora Santa Paulina mantém diversas unidades que atuam como Obras Sociais em várias cidades do Brasil. Embora futuramente elas possam se utilizar da mesma estrutura contábil criada no projeto, qualquer atividade relacionada à sua implantação não é escopo deste projeto.

A mantenedora Santa Paulina possui uma planilha extensa de indicadores que utiliza para acompanhamento de seu planejamento estratégico. No entanto, no módulo de BI implantado serão carregados os indicadores padrão que a GVDASA possui. Os demais indicadores deverão ser desenvolvidos pela equipe de TI da mantenedora, com base nos treinamentos oferecidos.

### **3.1.9 Critérios de Aceitação do Produto**

- Todos os módulos incluídos no Anexo do Contrato devem estar devidamente configurados e operantes de acordo com os processos das escolas, e homologados pelos usuários-chave.
- Sistema configurado no servidor e nas pontas, acessível pelas unidades com boa performance.
- Os Portais de Aluno, Professor e Coordenador devem estar acessíveis através da internet pelo público alvo das escolas com boa performance.
- Os usuários deverão reportar avaliação de reação maior ou igual a 4 (escala de 1 a 5) em todas as capacitações.
- Os processos de cada escola devem estar 90% ou mais implantados.
- A base de dados migrada deve estar homologada pelos usuários-chave.
- Os indicadores de BI devem estar homologados pela mantenedora.
- A integração contábil deve estar operante e conciliada com os lançamentos dos sistemas legados.

### **3.1.10 Expectativa do Cliente**

- Projeto em conformidade com o Anexo do Contrato e Planilha de Investimento.
- Centralização das informações das unidades em base centralizada.
- Projeto executado dentro do esforço contratado.
- Projeto utilizando-se do *know how* da GVDASA em projetos semelhantes.

- Profissionais conhecedores das rotinas escolares, acadêmicas e financeiras.
- Padronização da documentação utilizada nas escolas.
- Extinção da necessidade de controles paralelos em planilhas.
- Extinção da necessidade de redigitação de dados.

### **3.1.11 Fatores de Sucesso do Projeto**

- Escolas implantadas sem impacto em seus principais processos.
- Continuidade nas rotinas de negócio das escolas.
- Sistema disponível e com boa performance.
- Boa qualidade na migração dos dados dos sistemas legados.
- Comunicação constante com o Gerente de Projeto.
- Transparência na relação e resolução de problemas.
- Projeto executado dentro das expectativas de prazo descritas no Termo de Abertura.

### **3.1.12 Entregas do Projeto**

- Aderência aprovada.
- Processos entregáveis definidos.
- Ambiente homologado.
- Módulos contratados configurados.
- Contas bancárias homologadas.
- Relatórios e Fichas Complementares homologados.
- NF-e de São Paulo homologada.
- Dados validados com as unidades.
- Treinamento Acadêmico.
- Treinamentos para TI.
- Treinamentos específicos.

- Migração oficial do Acadêmico.
- Migração oficial da Biblioteca.
- Processos acadêmicos implantados.
- Transição para o Suporte Técnico realizada.
- Customizações homologadas.
- Indicadores homologados.

### 3.1.13 Plano de Entregas e Marcos do Projeto

**TABELA 5 – Marcos do Projeto**

<b>Fases</b>	<b>Deliverables</b>	<b>Marco</b>
Etapa 1 – Aderência	Aderência aprovada	Aprovação da Aderência
Etapa 1 – Aderência	Processos Entregáveis Definidos	Definição dos processos entregáveis Início da fase de Configuração
Etapa 1 – Configuração	Ambiente homologado	Aceite no ambiente homologado.
Etapa 1 – Configuração	Módulos contratados configurados	Início da fase de Adaptação.
Etapa 1 – Adaptação	Contas bancárias homologadas	Aceite dos bancos nas contas.
Etapa 1 – Adaptação	Relatórios e Fichas Complementares homologados	Aceite dos usuários nos relatórios.
Etapa 1 – Adaptação	Nf-e de São Paulo homologada	Aceite da Prefeitura de São Paulo.
Etapa 1 – Conversão de Dados	Conversão de teste concluída	Aceite da GVDASA nos dados de teste.

Etapa 1 – Conversão de Dados	Homologação de teste concluída	Aceite dos usuários nos dados de teste. Início da fase de Treinamento.
Etapa 1 – Treinamento	Treinamento Acadêmico	Aceite dos usuários na Ata de Treinamento.
Etapa 1 – Treinamento	Treinamentos para TI	Aceite dos usuários na Ata de Treinamento. Início da fase de Migração.
Etapa 1 – Treinamento	Treinamentos Específicos	Aceite dos usuários na Ata de Treinamento.
Etapa 1 – Migração de Dados	Migração oficial do Acadêmico	Aceite dos usuários nos dados migrados. Início da fase de Acompanhamento.
Etapa 1 – Migração de Dados	Migração oficial da Biblioteca	Aceite dos usuários nos dados migrados.
Etapa 1 – Acompanhamento	Processos acadêmicos implantados	Aceite dos usuários nos processos implantados. Fim da Etapa 1.
Etapa 1 – Acompanhamento	Transição para o Suporte Técnico realizada	Reunião de transição com o Suporte Técnico. Fim da Etapa 1.
Etapa 2 – Indicadores	Customizações homologadas.	Aceite da mantenedora na integração com sistemas WK e Prosoft.
Etapa 2 – Indicadores	Indicadores homologados	Aceite da mantenedora nos indicadores de BI.

### 3.1.14 Estrutura Analítica do Projeto



FIGURA 1 – Estrutura Analítica do Projeto

### 3.1.15 Dicionário da EAP

**TABELA 6 – Dicionário da EAP**

<b>Código EAP</b>	<b>Pacote de Trabalho</b>	<b>Descrição</b>	<b>Critério de Aceitação</b>
<b>1.1 GERENCIAMENTO DO PROJETO</b>			
1.1.1	Gerenciamento do Escopo	Executar os processos de gerenciamento para definir e controlar o os requisitos do produto a ser entregue.	Evidência de aprovação do patrocinador e do Cliente.
1.1.2	Gerenciamento do Tempo	Executar os processos de gerenciamento para definir e controlar as atividades do projeto, sequenciar as atividades, estimar a duração das atividades, obedecendo aos marcos do projeto.	Evidência de aprovação do patrocinador e do Cliente.
1.1.3	Gerenciamento do Custo	Executar os processos de gerenciamento para planejar e controlar os custos do projeto.	Evidência de aprovação do patrocinador e do Cliente.
1.1.4	Gerenciamento dos Recursos	Executar os processos de gerenciamento para planejar e controlar os recursos humanos envolvidos no projeto, determinando a senioridade das pessoas envolvidas e suas habilidades.	Evidência de aprovação do patrocinador e do Cliente.
1.1.5	Gerenciamento das Comunicações	Executar os processos de gerenciamento da comunicação, planejando as necessidades de comunicação das partes interessadas e distribuindo a informação.	Evidência de aprovação do patrocinador e do Cliente.
1.1.6	Gerenciamento da Qualidade	Executar os processos de gerenciamento para controlar e	Evidência de aprovação do patrocinador e do Cliente.

		garantir a qualidade do projeto e do produto do projeto.	
1.1.7	Gerenciamento dos Riscos	Executar os processos de gerenciamento dos riscos, planejando o acompanhamento dos riscos, descrevendo seus impactos e planos de contingência.	Evidência de aprovação do patrocinador e do Cliente.
1.1.9	Gerenciamento da Integração	Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto, descrever o Controle Integrado de Mudanças.	Evidência de aprovação do patrocinador e do Cliente.
1.1.8	Gerenciamento das Aquisições	Executar os processos de gerenciamento das aquisições, descrevendo as aquisições necessários para o projeto, análise make or buy.	Evidência de aprovação do patrocinador e do Cliente.
<b>1.2 ADERÊNCIA</b>			
1.2.1.1.1	Mapa de Processos	Realizar o mapeamento de processos das escolas em conjunto com os usuários-chave.	Processos de todos os módulos do sistema contratados documentados no template de Mapa de Processos.
1.2.1.1.2	Solicitação de homologação bancária	Realizar o preenchimento dos formulários especificando todas as contas bancárias que serão utilizadas pelo cliente.	Preenchimento dos formulários de todas as contas relacionadas no template de Mapeamento de Processos.
1.2.1.1.3	Lista de Relatórios e Fichas Complementares	Realizar o levantamento de todos os relatórios e fichas complementares necessários ao cliente, sejam eles padrão ou customizados.	Lista preenchida com todos os relatórios e fichas complementares relacionados no template Mapeamento de Processos.
1.2.1.1.4	Customizações definidas	Realizar um estudo da integração necessária aos sistemas WK e Prosoft.	Especificação técnica das integrações e dos layouts aceitos por ambos os sistemas.



1.2.1.2	Análise da aderência	A partir dos processos definidos no Mapeamento de Processos, simular o atendimento destes requisitos no sistema GVcollege, concluindo se o mesmo atende, atende parcialmente ou não atende.	Documentação dos processos e proposta de soluções no template de Análise da Aderência.
1.2.1.3	Apresentação da aderência	Realizar uma reunião de apresentação/discussão do Mapeamento de Processos com o Cliente. Solicitar ao cliente por e-mail o aceite nos documentos Mapeamento de Processos, Análise da Aderência, Lista de Relatórios e Fichas Complementares e Solicitação de Homologação Bancária.	Registro da reunião e das definições realizadas no template de Análise da Aderência. Evidência de aceite do cliente no e-mail enviado.
1.2.2	Processos entregáveis	Com base nos documentos aprovados pelo Cliente, definir quais os processos serão implantados por cada escola e pela mantenedora.	Preenchimento dos processos a implantar em cada unidade e do detalhamento dos mesmos no template de Processos Entregáveis.
<b>1.3 CONFIGURAÇÃO</b>			
1.3.1.1	Infraestrutura de servidores disponível.	O cliente deve disponibilizar a infraestrutura de hardware e software solicitada pela GVDASA.	Comparação da estrutura disponibilizada com os requisitos mínimos exigidos no documento Requisitos de HW e SW.
1.3.1.2	Servidor desktop configurado	Instalar os módulos desktop no servidor do cliente de acordo com os processos de configuração existentes na GVDASA.	Módulos desktop acessando o servidor de banco de dados. Arquivo de licença ALF instalado. Serviço de licenças instalado.

1.3.1.3	Servidor de banco de dados configurado	Restaurar a base de dados padrão no servidor do cliente de acordo com os processos de configuração existentes na GVDASA.	Base de dados acessível pelos módulos desktop e web.
1.3.1.4	Servidor web configurado	Instalar os módulos web no servidor do cliente de acordo com os processos de configuração existentes na GVDASA.	Módulos web acessando o servidor de banco de dados. Endereço IP do servidor divulgado na internet.
1.3.1.5	Infraestrutura de acesso nas pontas	Configurar o acesso de cada unidade que irá executar o sistema, com a tecnologia disponibilizada pelo cliente.	Sistema acessível em cada unidade que irá utilizar o sistema, com performance aceitável.
1.3.1.6	Usuários das pontas cadastrados	Cadastrar no sistema GVcollege os usuários que utilizarão o sistema em cada unidade.	Usuários cadastrados com as devidas permissões de acesso.
1.3.2.1	Configuração inicial do sistema para conversão	Configurar o sistema GVcollege com os cadastros básicos de Cursos, Currículos e Disciplinas existentes em cada unidade.	Sistema preparado com toda a grade curricular existente nas unidades, estabelecendo a carga-horária de cada disciplina e sua estrutura curricular.
1.3.2.2	Plano de contas digitado	Digitar o plano de contas e centros de custo no módulo de Contabilidade do sistema GVcollege.	Plano de contas e de centros de custo completamente digitados no módulo de Contabilidade.
1.3.2.3	Configuração do Acadêmico de todas as unidades	Configurar o módulo Acadêmico para executar os processos das escolas, de acordo com a Aderência.	Processos acadêmicos simulados e homologados em base de teste.
1.3.2.4	Configuração da Secretaria de todas as unidades	Configurar o módulo de Secretaria para executar os processos das escolas, de acordo com a Aderência.	Processos de Secretaria simulados e homologados em base de teste.
1.3.2.5	Configuração de Pedagógico de todas as unidades	Configurar o módulo Pedagógico para executar os	Processos de Pedagógico simulados e homologados em base de teste.

		processos das escolas, de acordo com a Aderência.	
1.3.2.6	Configuração do Caixa PDA e Geral de todas as unidades	Configurar o módulo de Caixa PDA e Geral para executar os processos das escolas, de acordo com a Aderência.	Processos de Caixa simulados e homologados em base de teste.
1.3.2.7	Configuração do Contas a Receber de todas as unidades	Configurar o módulo de Contas a Receber para executarem os processos das escolas, de acordo com a Aderência.	Processos de Contas a Receber simulados e homologados em base de teste.
1.3.2.8	Configuração do Cheques a Receber de todas as unidades	Configurar o módulo de Cheques a Receber para executarem os processos das escolas, de acordo com a Aderência.	Processos de Cheques a Receber simulados e homologados em base de teste.
1.3.2.9	Configuração dos Portais de todas as unidades.	Configurar os Portais do Aluno, Professor e Coordenador para executar os processos das escolas de acordo com a Aderência.	Portais acessíveis via internet, processos simulados e homologados em base de teste.
1.3.2.10	Configuração da Contabilidade	Configurar o módulo de Contabilidade para atender aos processos da mantenedora.	Processos de Contabilidade simulados e homologados em base de teste.
<b>1.4 ADAPTAÇÃO</b>			
1.4.1.1	Conta bancária de São Paulo homologada	Configurar a conta e os layouts de remessa e retorno junto ao estabelecimento bancário.	Evidência de aceite do banco nos dados de teste enviados.
1.4.1.2	Conta bancária de Itajaí homologada	Configurar a conta e os layouts de remessa e retorno junto ao estabelecimento bancário.	Evidência de aceite do banco nos dados de teste enviados.
1.4.1.3	Conta bancária de Santa Maria homologada	Configurar a conta e os layouts de remessa e retorno junto ao estabelecimento bancário.	Evidência de aceite do banco nos dados de teste enviados.
1.4.1.4	Conta bancária de Sapucaia do Sul homologada	Configurar a conta e os layouts de remessa e retorno junto ao estabelecimento bancário.	Evidência de aceite do banco nos dados de teste enviados.

1.4.1.5	Conta bancária de Florianópolis homologada	Configurar a conta e os layouts de remessa e retorno junto ao estabelecimento bancário.	Evidência de aceite do banco nos dados de teste enviados.
1.4.2	Modelos de relatórios e Fichas Complementares	Adaptação de todos os modelos de relatórios, carga dos modelos padronizados e criação das Fichas Complementares especificados no template "Lista de Relatórios e Fichas Complementares". Submeter ao aceite dos usuários-chave das escolas os relatórios e fichas complementares.	Modelos simulados e homologados em base de teste. Evidência de aceite dos usuários no template "Lista de Relatórios e Fichas Complementares."
1.4.3	Homologação da NF-e de São Paulo	Desenvolver a remessa de RPS para a prefeitura de São Paulo.	Evidência de aceite da Prefeitura em remessa de teste de RPS.
<b>1.5 CONVERSÃO DE DADOS</b>			
1.5.1.1	Coleta das bases de teste	Coletar um base de teste dos sistemas legados de cada unidade a ser migrada.	Bases de dados para teste restauradas no servidor de migração da GVDASA.
1.5.1.2	Análise das estruturas	Com as bases de teste em mãos, avaliar a estrutura de tabelas existente, e criar um "de-para" relacionando com as estruturas existentes no GVcollege.	Detalhamento de todas as informações a serem migradas e seu respectivo destino no GVcollege. Detalhamento das informações que não serão migradas.
1.5.1.3	Scripts de migração	A partir da análise das estruturas, programar os scripts em linguagem SQL necessários para leitura e inserção dos dados.	Comparação fiel dos dados obtidos nos sistemas legados e no GVcollege por amostragem.
1.5.1.4	Migração de teste completa de todas as unidades	Com os scripts construídos e testados, realizar uma migração completa de todos os	Comparação fiel dos dados obtidos nos sistemas legados e no GVcollege.

		sistemas legados em apenas uma base do GVcollege.	Medição de número de matrículas, notas e parcelas.
1.5.1.5	Dados validados na GVDASA	Com a base de dados do GVcollege completa, comparar os dados emitidos em relatórios pelo sistema GVcollege com os relatórios fornecidos pelo cliente.	Comparação mínima de 10 históricos, 10 boletins e 10 extratos financeiros de cada unidade migrada.
1.5.2	Dados validados no Cliente	Com a base de dados do GVcollege completa, realizar uma visita em cada unidade para demonstração das telas do sistema, relatórios e formas de acesso para os usuários-chave.	Comparação mínima de 10 históricos, 10 boletins e 10 extratos financeiros de cada unidade migrada. Aceite dos usuários-chave nos dados migrados.
<b>1.6 TREINAMENTOS</b>			
1.6.1.1	Infraestrutura de treinamento	O Cliente deve disponibilizar a infraestrutura necessária para a Turma de Treinamento de Secretaria, Contas a Receber, Caixa e Pedagógico.	Disponibilização de laboratório de informática com capacidade suficiente para os participantes, com um computador por pessoa, projetor, acesso ao servidor, quadro branco, café, água e material didático.
1.6.1.2	Preparação antecipada	A GVDASA deve alertar o cliente com antecedência mínima de sete dias para que providencie a estrutura necessária à turma de treinamento de Secretaria, Contas a Receber, Caixa e Pedagógico.	Evidência de aceite do Cliente na solicitação enviada.
1.6.1.3	Turma de Treinamento de Secretaria, Contas a Receber, Caixa e Pedagógico.	Realizar o treinamento para os participantes inscritos pelo Cliente.	Avaliação de reação onde os participantes devem atingir pelo menos a nota 4 de um total de 5.

1.6.1.4	Ata de Treinamento	Coletar a assinatura dos usuários na Ata de Treinamento.	Avaliação de reação onde os participantes devem atingir pelo menos a nota 4 de um total de 5.
1.6.2.1	Treinamento de Gerenciador de Relatórios para TI	Capacitar os profissionais de TI para realizarem a criação e manutenção dos modelos de relatórios e fichas complementares.	Avaliação de reação onde os participantes devem atingir pelo menos a nota 4 de um total de 5.
1.6.2.2	Treinamento de Portais para TI.	Capacitar os profissionais de TI para realizarem a configuração e operação dos módulos de Portais.	Avaliação de reação onde os participantes devem atingir pelo menos a nota 4 de um total de 5.
1.6.2.3	Treinamento de APS para TI	Capacitar os profissionais de TI para realizarem a criação de usuários, grupos de usuários, e liberação de permissões de acesso no módulo APS.	Avaliação de reação onde os participantes devem atingir pelo menos a nota 4 de um total de 5.
1.6.3.1	Treinamento de BI (Indicadores)	Capacitar o público gerencial da mantenedora no uso do módulo de BI.	Avaliação de reação onde os participantes devem atingir pelo menos a nota 4 de um total de 5.
1.6.3.2	Treinamento de Contabilidade	Capacitar os usuários-chave da mantenedora na operação do módulo de Contabilidade.	Avaliação de reação onde os participantes devem atingir pelo menos a nota 4 de um total de 5.
1.6.3.3	Treinamento integração contábil	Capacitar os usuários-chave da mantenedora para terem condições de criar e manter a integração contábil do Contas a Receber e do Caixa.	Avaliação de reação onde os participantes devem atingir pelo menos a nota 4 de um total de 5.
1.6.3.4	Treinamento de Biblioteca	Capacitar os bibliotecários e auxiliares na operação do módulo de biblioteca (sistema Pergamum).	Avaliação de reação onde os participantes devem atingir pelo menos a nota 4 de um total de 5.
<b>1.7 MIGRAÇÃO DE DADOS</b>			

1.7.1.1	Preparação para migração oficial do Acadêmico.	O Cliente deve notificar as escolas e seu público-alvo sobre a parada de sistemas para migração oficial.	Evidência da comunicação do Cliente para suas unidades.
1.7.1.2	Parada para migração oficial do Acadêmico.	O Cliente deve realizar a parada de seus sistemas legados para migração, retirando o acesso dos usuários e público-alvo.	Evidência da comunicação do Cliente para a GVDASA de que os sistemas foram parados.
1.7.1.3	Coleta das bases oficiais do Acadêmico.	O Cliente deve coletar as bases de dados dos sistemas legados das escolas e fornecer para a GVDASA.	Bases de dados íntegras e restauradas no servidor de migração da GVDASA.
1.7.1.4	Migração dos dados acadêmicos.	Realizar a migração das bases de dados dos sistemas legados do cliente para o sistema GVcollege.	Check-list de migração verificado e aceito pelo Cliente.
1.7.2.1	Coleta da base oficial da Biblioteca.	O cliente deve coletar a base de dados das bibliotecas e fornecer para a GVDASA.	Bases de dados íntegras e restauradas no servidor de migração da Pergamum.
1.7.2.2	Migração dos dados da Biblioteca	Realizar a migração do acervo das bases de dados dos sistemas legados para o módulo de biblioteca (sistema Pergamum).	Check-list de migração do acervo verificado e aceito pelo Cliente.
1.7.2.3	Integração GVcollege X Pergamum	Configurar a integração e a carga completa dos usuários (alunos e professores) do sistema GVcollege para o Pergamum.	Carga dos usuários validada e homologada pelo Cliente.
<b>1.8 ACOMPANHAMENTOS</b>			
1.8.1.1	Processos acadêmicos das escolas	Realizar o acompanhamento dos usuários na finalização dos processos acadêmicos identificados na Aderência.	Evidência de aceite dos usuários-chave no template de Processos Entregáveis.
1.8.1.2	Processos de secretaria das escolas	Realizar o acompanhamento dos usuários na finalização	Evidência de aceite dos usuários-chave no

		dos processos de secretaria identificados na Aderência.	template de Processos Entregáveis.
1.8.1.3	Processos de pedagógico das escolas	Realizar o acompanhamento dos usuários na finalização dos processos de pedagógico identificados na Aderência.	Evidência de aceite dos usuários-chave no template de Processos Entregáveis.
1.8.1.4	Processos de Contas a Receber das Escolas	Realizar o acompanhamento dos usuários na finalização dos processos de contas a receber identificados na Aderência.	Evidência de aceite dos usuários-chave no template de Processos Entregáveis.
1.8.1.5	Processos de Cheques a Receber das Escolas	Realizar o acompanhamento dos usuários na finalização dos processos de cheques a receber identificados na Aderência.	Evidência de aceite dos usuários-chave no template de Processos Entregáveis.
1.8.1.6	Processos de Caixa Geral e PDA das Escolas	Realizar o acompanhamento dos usuários na finalização dos processos de caixa geral e PDA identificados na Aderência.	Evidência de aceite dos usuários-chave no template de Processos Entregáveis.
1.8.1.7	Processos dos Portais das Escolas	Realizar o acompanhamento dos usuários na finalização dos processos dos portais do Aluno, Professor e Coordenador identificados na Aderência.	Evidência de aceite dos usuários-chave no template de Processos Entregáveis.
1.8.1.8	Processo de NF-e em São Paulo	Realizar o acompanhamento da entrega da RPS para a prefeitura de São Paulo.	Evidência de aceite da RPS no site da prefeitura de São Paulo.
1.8.2	Transição para o Suporte Técnico	Realizar a transição do atendimento às escolas na GVDASA, garantindo a transmissão das informações para os setores de Suporte Técnico e Serviços.	Ata da reunião realizada com representantes das equipes de Suporte Técnico e Serviços da GVDASA.
<b>1.9 INDICADORES</b>			



1.9.1.1	Contabilização definida	Com base no Mapeamento de Processos, definir o método de contabilização e estruturação de Plano de Contas e Plano de Centros de Custo a ser utilizado pela mantenedora.	Plano de contas e centros de custo homologado pelo contador responsável da mantenedora.
1.9.1.2	Integração contábil de todas as unidades	Configurar a integração contábil do Contas a Receber e Caixa para executar os processos das escolas de acordo com a Aderência.	Integração contábil testada e conciliada em base de teste.
1.9.1.3	Desenvolvimento da integração com sistema WK	Alteração do sistema GVcollege para suportar a exportação das informações para o sistema WK.	Homologação da integração em ambiente de teste na GVDASA.
1.9.1.4	Desenvolvimento da integração com sistema Prosoft	Alteração do sistema GVcollege para suportar a exportação das informações para o sistema Prosoft.	Homologação da integração em ambiente de teste na GVDASA.
1.9.1.5	Atualização de versão.	Atualizar o sistema GVcollege para versão 3.6.7, a ser lançada contemplando as duas alterações acima.	Todos os módulos atualizados nos servidores do cliente para a versão 3.6.7. Sistema completamente operacional.
1.9.1.6	Conciliação contábil	Executar em conjunto com o Cliente as integrações desenvolvidas acima e realizar a conciliação contábil dos movimentos exportados.	Fechamento contábil envolvendo os sistemas GVcollege, WK e Prosoft, contemplando as cinco unidades implantadas.
1.9.2	Indicadores homologados.	Configurar o módulo de BI de acordo com os indicadores levantados no processo de Aderência.	Indicadores de BI homologados em base de teste.
<b>1.10 ENCERRAMENTO</b>			
1.10.1	Reunião de transição para Suporte e Serviços	Realizar reunião com o Cliente e com os coordenadores dos	Ata da reunião realizada com o Cliente e com os coordenadores das

		setores de Suporte Técnico e Serviços da GVDASA.	equipes de Suporte Técnico e Serviços da GVDASA.
1.10.2	Reunião de encerramento	Realizar reunião de encerramento do projeto com o Cliente.	Ata da reunião de encerramento do projeto realizada com o Cliente.
1.10.3	Termo de encerramento assinado	Obter o aceite do Cliente no Termo de Encerramento do projeto.	Evidência de aceite do cliente no Termo de Encerramento do Projeto.

## **4 GERENCIAMENTO DO TEMPO**

### **4.1 PLANO DE GERENCIAMENTO DO TEMPO**

#### **4.1.1 Descrição dos Processos de Gerenciamento do Tempo**

O gerenciamento do tempo do projeto se dará através da solução EPM da Microsoft, que inclui a aplicação Project Server e o MS Project. O relatórios que serão utilizados para o gerenciamento do tempo são os descritos a seguir:

- Gráfico de Gantt: percentual completo
- Demonstrativo de horas

A verificação do desempenho se dará através da totalização de horas das atividades previstas no projeto, agrupadas por origem da estimativa.

Todas as mudanças de prazo com relação às atividades previstas no plano de gerenciamento do tempo deverão ser submetidas ao sistema de controle de mudanças nos prazos.

#### **4.1.2 Priorização das Mudanças nos Prazos**

As mudanças nos prazos deverão ser classificadas em três níveis:

- Prioridade 0 (zero) – Mudanças nas atividades que compõem o caminho crítico, que geram impacto no Cliente e que interferem na logística de pessoas.
- Prioridade 1 (um) – Mudanças nas atividades que compõem o caminho crítico, mas que não geram impacto direto no Cliente.
- Prioridade 2 (dois) – Mudanças nas atividades que não compõem o caminho crítico mas que geram impacto no Cliente.
- Prioridade 3 (três) – Demais mudanças não previstas nos itens 0, 1 e 2.

#### **4.1.3 Sistema de Controle de Mudanças no Prazo**

Todas as alterações na linha de base do projeto devem ser realizadas somente com autorização do Gerente de Projeto. As versões anteriores devem ser mantidas no MS Project para consulta.

#### **4.1.4 Buffer de Tempo do Projeto**

O projeto não prevê a criação ou a determinação de uma folga ou margem de atraso no término do projeto baseado nos conceitos de corrente crítica, pois a metodologia adotada para a construção do cronograma foi baseado no conceito de caminho crítico.

#### **4.1.5 Frequência de Avaliação dos Prazos**

Embora a atualização das atividades executadas pela equipe do projeto ocorra diariamente, a reavaliação dos prazos se dará mensalmente através de reunião de Status Report com o Cliente e o Gerente de Projeto, onde será feita uma revisão das atividades executadas. As atas de reunião, as decisões tomadas e as correções definidas deverão ser registradas no site do projeto na GVDASA, e os membros da equipe informados das alterações.

#### **4.1.6 Administração do Plano de Gerenciamento do Tempo**

Responsável pelo Plano: Mauro Spader – Gerente do Projeto

O Plano de Gerenciamento do Tempo será avaliado mensalmente nas reuniões de Status Report com o Cliente, em conjunto com os demais planos auxiliares.

#### 4.1.6.1 Frequência de atualização do plano de gerenciamento do tempo

O plano de gerenciamento do tempo será revisado e atualizado mensalmente pelo Gerente de Projeto e o Cliente na reunião de Status Report.

## 4.2 DATAS ALVO (MILESTONES)

**TABELA 7 - MILESTONES**

<b>Fases</b>	<b>Deliverables</b>	<b>Data de Entrega</b>
Etapa 1 – Aderência	Aderência aprovada	22/03/2013
Etapa 1 – Aderência	Processos Entregáveis	22/03/2013
Etapa 1 – Configuração	Ambiente homologado	02/01/2013
Etapa 1 – Configuração	Módulos contratados configurados	28/08/2013
Etapa 1 – Adaptação	Contas bancárias homologadas	04/09/2013
Etapa 1 – Adaptação	Modelos de Relatórios e Fichas Complementares	09/08/2013
Etapa 1 – Adaptação	Nf-e de São Paulo homologada	05/09/2013

Etapa 1 – Conversão de Dados	Conversão de teste concluída	05/03/2013
Etapa 1 – Conversão de Dados	Dados validados no Cliente	13/06/2013
Etapa 1 – Treinamento	Treinamento Acadêmico	24/07/2013
Etapa 1 – Treinamento	Treinamentos para TI	06/08/2013
Etapa 1 – Treinamento	Treinamentos Específicos	02/09/2013
Etapa 1 – Migração de Dados	Migração oficial do Acadêmico	29/07/2013
Etapa 1 – Migração de Dados	Migração oficial da Biblioteca	28/08/2013
Etapa 1 – Acompanhamento	Processos acadêmicos implantados	08/08/2013
Etapa 1 – Acompanhamento	Transição para o Suporte Técnico	26/08/2013
Etapa 2 – Indicadores	Customizações homologadas.	30/08/2013
Etapa 2 – Indicadores	Indicadores homologados	04/09/2013

#### 4.3 CRONOGRAMA DETALHADO

A figura abaixo representa uma amostra do cronograma detalhado do projeto. O cronograma completo detalhado encontra-se no Anexo 1:

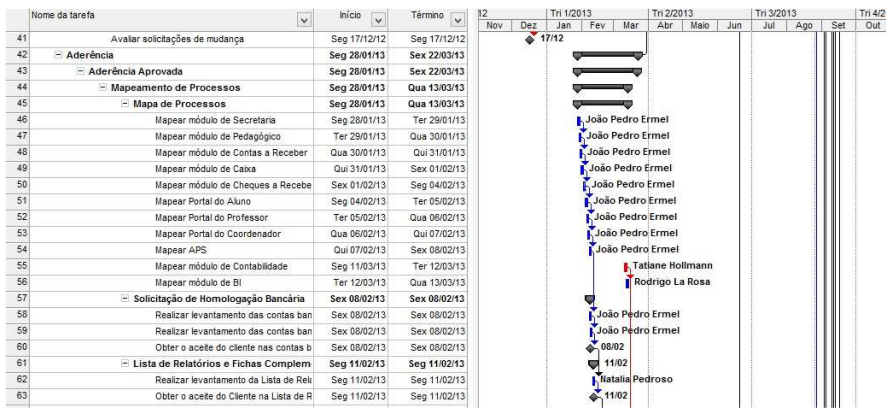


FIGURA 2 – Amostra do Cronograma Detalhado do Projeto

## **5 GERENCIAMENTO DE CUSTOS**

### **5.1 PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS**

#### **5.1.1 Descrição dos Processos de Gerenciamento de Custos**

##### **5.1.1.1 Estimativa de Custos**

Com base nos módulos desejados pelo Cliente para implantação, foi estimado o esforço em horas necessário para cada atividade do projeto com base em históricos de projetos anteriores de outras mantenedoras confessionais. Após realizada esta definição de esforço, foram atribuídos os profissionais para cada atividade, de acordo com a senioridade necessária.

Os valores de diárias dos consultores foram estimados com base no número absoluto de pernoites que os mesmos terão que realizar fora da região metropolitana de Porto Alegre.

Não existe a necessidade de estimar outros itens de custo para o projeto, pois os mesmos são reembolsados pelo Cliente, como por exemplo a logística dos profissionais envolvidos. Neste caso, nenhum desses itens representa custo para a GVDASA.

Considerando a estrutura de custos da GVDASA, no valor de mão-de-obra unitário dos profissionais já está embutido o custo de infraestrutura da GVDASA. Sendo assim, ali estão contemplados os custos com relação a uso de equipamentos, que pertencem à empresa.

##### **5.1.1.2 Orçamento**



Foi estabelecida uma linha de base de custo para o projeto de acordo com o esforço e a senioridade do recurso atribuído para cada atividade. A atribuição dos recursos seguiu a mesma técnica utilizada para a Estimativa de Custos, onde a senioridade foi atribuída pelo conhecimento de projetos anteriores de mantenedoras confessionais.

#### 5.1.1.3 Controle de Custos

O controle de custos tem por objetivo aferir o desempenho de custos do projeto, e controlar as mudanças no orçamento. Todas as mudanças relacionadas a esforço e pessoas afetam diretamente a linha de base de custos, e devem ser aprovadas pelo Cliente antes de ser aplicadas.

Os relatórios de desempenho serão realizados mensalmente para o Patrocinador do projeto. Para o Cliente serão apresentados somente a variação das horas de esforço, sem refletir os valores financeiros.

A verificação do desempenho se dará através da análise da curva S do projeto, através do Gerenciamento de Valor Agregado.

As unidades de medida utilizadas para controle de custos são as seguintes:

**TABELA 8 – Recursos e Unidades**

<b>Recursos</b>	<b>Unidade</b>
Mãe-de-obra	R\$/Hora
Diária	R\$/Unidade

- Limites de controle: á aceitável uma variação de até 10% para todas as tarefas do projeto, sem que seja necessária uma ação corretiva.

- Medição de desempenho: serão realizadas medições de desempenho utilizando o terceiro nível da EAP.

- Técnica de medição do valor agregado: serão monitorados os elementos básicos do gerenciamento do Valor Agregado: Valor Planejado (PV), Valor Agregado (EV) e Custo Real (AC) uma vez por mês.

### **5.1.2 Reserva Gerencial**

Embora não haja uma reserva gerencial propriamente dita neste projeto, existe uma variação acordada e aceita com o Cliente de 10%, com relação ao esforço de horas executado. Deste modo, podemos considerar que, se o projeto tem um valor total de 198.437,00 reais total, a reserva gerencial é de 19.843,70 reais para todo o projeto.

### **5.1.3 Frequência de Avaliação do orçamento do projeto e da reserva gerencial**

A verificação do orçamento do projeto quanto ao orçamento e às reservas gerenciais serão realizados mensalmente, através dos relatórios de Demonstrativo de Horas e Medição do Valor Agregado.

### **5.1.4 Autonomia**

O Gerente de Projetos tem autonomia para autorizar o uso da reserva gerencial para as tarefas executadas na GVDASA. No entanto, as tarefas executadas na sede da mantenedora ou em suas unidades somente poderão ter aumento de esforço se autorizado pelo Cliente.

### **5.1.5 Responsáveis pelo Plano de Gerenciamento de Custos**

**Mauro Spader** – Gerente do Projeto, responsável direto plano de Gerenciamento de Custos.

**Vanessa Derrossi** – Assistente de Projeto, suplente do responsável direto pelo Plano de Gerenciamento de Custos.

#### 5.1.6 Frequência de atualização do plano de Gerenciamento de Custos

O plano de gerenciamento de custos será atualizado a cada mudança realizada na estimativa de esforço das tarefas.

#### 5.2 TABELA DE CUSTOS UNITÁRIOS (DIRETOS E INDIRETOS):

**TABELA 9 – Tabela de Custos Unitários**

<b>Recursos</b>	<b>Valor Estimado em Reais</b>	<b>Unidade</b>
Gerente do Projeto	100,00	R\$/Hora
Assistente do Projeto	30,00	R\$/Hora
Consultor de Implantação Sênior	60,00	R\$/Hora
Analista de Negócio Acadêmico	50,00	R\$/Hora
Analista de Negócio BackOffice	50,00	R\$/Hora
Consultor de Implantação Pleno	40,00	R\$/Hora
Analista de Relatórios	30,00	R\$/Hora
Analista de Conversão	50,00	R\$/Hora
Programador SQL	40,00	R\$/Hora
Analista de BI	50,00	R\$/Hora
Configurador do Ambiente de TI	40,00	R\$/Hora
Auditor de Qualidade	35,00	R\$/hora
Hora de Consultoria Pergamum	100,00	R\$/hora
Hora de Desenvolvimento	55,00	R\$/hora
Diárias	50,00	R\$/Unidade

### 5.3 CUSTOS POR ETAPAS/FASES

A planilha a seguir foi elaborada no momento da venda do projeto para o Cliente, especificando os campos “Atividades” e “Esforço”. Os demais campos foram especificados de acordo com a senioridade e especialidade necessária para cada atividade, de modo a formar o custo total de cada uma.

**TABELA 10 – Planilha de Investimento**

ATIVIDADES	Esforço	Diárias	Recurso	Custo	Custo Total
	(Horas)	(Un.)		Unitário	(R\$)
<b>1. Gerência de Projeto</b>					
<b>Planejamento</b>					
Negociação e Definição de cronograma	8	1	Gerente do Projeto	100,00	850,00
Organização do projeto: Plano de projeto	10	0	Gerente do Projeto	100,00	1.000,00
<b>Acompanhamento do Gerente de Projeto</b>	85	6	Gerente do Projeto	100,00	8.800,00
<b>Organização de Logística</b>	15	0	Assistente de Projeto	30,00	450,00
<b>Sub Total Gerência de Projeto</b>	<b>118</b>	<b>7</b>			<b>11.100,00</b>
<b>2. Aderência</b>					
<b>Mapeamento de processos (centralizado)</b>					
<b>Acadêmico</b>					
Secretaria/Pedagógico	16	2	Consultor de Implantação Pleno	40,00	740,00
<b>Financeiro</b>					
Cobrança	8	1	Consultor de Implantação Pleno	40,00	370,00
Caixa/Bancos	6	1	Consultor de Implantação Pleno	40,00	290,00

Cheques a Receber	4	0	Consultor de Implantação Pleno	40,00	160,00
Contas a pagar					
<b>Portal</b>					
Aluno	8	1	Consultor de Implantação Pleno	40,00	370,00
Professor	8	1	Consultor de Implantação Pleno	40,00	370,00
Coordenador	8	1	Consultor de Implantação Pleno	40,00	370,00
Inscrições WEB					
<b>Contábil</b>					
Contabilidade	8	1	Consultor de Implantação Pleno	40,00	370,00
<b>Business Intelligence</b>	8	1	Analista de BI	40,00	370,00
<b>APS</b>	4	0	Consultor de Implantação Pleno	40,00	160,00
<b>Análise da aderência BackOffice</b>	20	0	Analista de Negócio BackOffice	50,00	1.000,00
<b>Análise da aderência Acadêmico</b>	12	0	Analista de Negócio Acadêmico	50,00	600,00
<b>Sub Total Aderência</b>	<b>110</b>	<b>9</b>			<b>5.170,00</b>
<b>3. Adaptação</b>					
<b>Relatórios</b>					
Customização de relatórios	90	0	Analista de Relatórios	30,00	2.700,00
Homologação de relatórios	24	3	Analista de Relatórios	30,00	870,00
<b>Integração bancária</b>					
Configuração XMLs remessa / retorno cobrança	40	0	Consultor de Implantação Pleno	40,00	1.600,00
Homologação	20	0	Consultor de Implantação Pleno	40,00	800,00
<b>Sub Total Adaptação</b>	<b>174</b>	<b>3</b>			<b>5.970,00</b>
<b>4. Configuração</b>					

<b>Instalação</b>					
Desktop	4	0	Configurador do Ambiente de TI	40,00	160,00
Portal	4	0	Configurador do Ambiente de TI	40,00	160,00
<b>Acadêmico</b>					
Secretaria	40	0	Consultor de Implantação Pleno	40,00	1.600,00
<b>Financeiro</b>					
Cobrança	20	0	Consultor de Implantação Pleno	40,00	800,00
Caixa/Bancos	10	0	Consultor de Implantação Pleno	40,00	400,00
Cheques a Receber	20	0	Consultor de Implantação Pleno	40,00	800,00
<b>Portal</b>					
Aluno	20	2	Consultor de Implantação Pleno	40,00	900,00
Professor	20	2	Consultor de Implantação Pleno	40,00	900,00
Coordenador	20	2	Consultor de Implantação Pleno	40,00	900,00
<b>Contábil</b>					
Contabilidade	16	2	Consultor de Implantação Pleno	40,00	740,00
Patrimônio					
<b>Business Intelligence</b>	8	1	Analista de BI	50,00	450,00
APS	4	0	Consultor de Implantação Pleno	40,00	160,00
<b>Sub Total Configuração</b>	<b>186</b>	<b>9</b>			<b>7.970,00</b>
<b>5. Treinamento</b>					
<b>Acadêmico</b>					
Secretaria	24	3	Consultor de Implantação Pleno	40,00	1.110,00
<b>Financeiro</b>					
Cobrança	16	2	Consultor de Implantação Pleno	40,00	740,00

Caixa/Bancos	4	1	Consultor de Implantação Pleno	40,00	210,00
Cheques a Receber	6	0	Consultor de Implantação Pleno	40,00	240,00
<b>Portal</b>					
Aluno	4	1	Consultor de Implantação Pleno	40,00	210,00
Professor	4	0	Consultor de Implantação Pleno	40,00	160,00
Coordenador	4	1	Consultor de Implantação Pleno	40,00	210,00
<b>Contábil</b>					
Contabilidade	4	1	Consultor de Implantação Pleno	40,00	210,00
<b>Business Intelligence</b>	6	1	Analista de BI	50,00	350,00
<b>APS</b>	4	0	Consultor de Implantação Pleno	40,00	160,00
<b>Gerador de relatórios</b>	8	1	Analista de Relatórios	30,00	290,00
<b>Sub Total Treinamento</b>	<b>84</b>	<b>11</b>			<b>3.890,00</b>
<b>6. Migração</b>					
Análise da Conversão	100	0	Analista de Conversão	50,00	5.000,00
Acadêmico (Alunos, Históricos, Boletins, Observações)	259	0	Programador SQL	40,00	10.360,00
Contas à Receber de alunos	150	0	Programador SQL	40,00	6.000,00
<b>Sub Total Migração</b>	<b>509</b>	<b>0</b>			<b>21.360,00</b>
<b>7. Customizações</b>					
Desenvolvimento de customizações	60	0	Desenvolvedor	55,00	3.300,00
<b>Sub Total Customizações</b>	<b>60</b>	<b>0</b>			<b>3.300,00</b>
<b>8. Biblioteca</b>					
Treinamento	40	0	Pergamum	100,00	4.000,00
Integração Pergamum X Gvcollege	16	0	Programador SQL	40,00	640,00
<b>Sub Total Biblioteca</b>	<b>56</b>	<b>0</b>			<b>4.640,00</b>
<b>9. Acompanhamento</b>					

Acompanhamento do Consultor de Sistemas GVcollege	300	40	Consultor de Implantação Pleno	40,00	14.000,00
<b>Sub Total Acompanhamento</b>	<b>300</b>	<b>40</b>			<b>14.000,00</b>

RESUMO GERAL	Esforço	Diárias			Total Esforço
Total de horas Engenharia (subtotais 2 a 9)	1479	72			66.300,00
Total de horas Gerente de Projeto (subtotal 1)	118	7			11.100,00
<b>TOTAL GERAL DO PROJETO</b>	<b>1597</b>	<b>79</b>			<b>77.400,00</b>

#### 5.4 CURVA DE DESEMBOLSO DO PROJETO



**FIGURA 3 – Curva de Desembolso do Projeto**



## **6 GERENCIAMENTO DA QUALIDADE**

### **6.1 INTRODUÇÃO**

Este plano tem como objetivo especificar os parâmetros necessários que a GVDASA utilizará para garantir que o ERP GVcollege será implantando com a qualidade esperada, e também para garantir que o projeto seja executado dentro dos critérios esperados pela metodologia de implantação da empresa.

### **6.2 OBJETIVOS DA QUALIDADE**

O plano de gerenciamento da qualidade tem o seguintes objetivos:

1 - Implantar os módulos contratados pelo Cliente garantido a qualidade esperada.

2 - Implantar os processos mapeados nas escolas e na mantenedora garantindo a continuidade do negócio.

3 - Executar os processos de implantação da GVDASA garantindo a coleta dos aceites necessários e a documentação apropriada conforme a metodologia.

4 - Executar todas as tarefas previstas no projeto dentro das estimativas previstas na venda.

### **6.3 POLÍTICA DA QUALIDADE**

A política de qualidade do projeto segue a política adotada pelos demais projetos de implantação da GVDASA.

#### 6.4 FATORES AMBIENTAIS

A qualidade do projeto de implantação e do produto a ser implantando estão diretamente relacionadas à regulamentação do Ministério da Educação (MEC). O MEC determina uma série de regras que as instituições de ensino precisam seguir, de modo que isso se relaciona diretamente à entrada e saída de informações que o sistema deverá fornecer.

A mantenedora Santa Paulina está sujeita à lei da filantropia, publicada em 27 de novembro de 2009 pela Casa Civil, e que rege os percentuais mínimos para certificação de uma entidade como filantrópica, de modo que ela fique isenta de determinadas contribuições legais. O sistema a ser implantando deve gerar os indicadores que a mantenedora precisa para que ela controle e mantenha seu enquadramento como entidade filantrópica.

As escolas a serem implantadas estão sujeitas à legislação local de seus municípios, principalmente no que tange às obrigações legais de entrega de Nota Fiscal Eletrônica. Tais particularidades necessitam de tarefas específicas no projeto para a entrega destas obrigações.

Além das obrigações legais, os fatores de mercado influenciam o projeto desde a sua concepção, de modo que as escolas necessitam de um sistema para concorrer frente ao mercado da educação particular. Pelo grau de exigência presente neste ramo, as funcionalidades exigidas do sistema deverão ser equivalentes aos concorrentes diretos nos mercados locais onde essas escolas atuam. O mercado local também determina o ticket médio de cada escola, determinando sua geração de receita.

#### 6.5 MÉTRICAS DA QUALIDADE

Serão utilizadas as seguintes métricas para acompanhamento das entregas do projeto:

##### **TABELA 11 – Métricas de Qualidade**

Descrição da métrica	Meta	Faixas de Controle		Responsável
Avaliação de Reação dos usuários treinados (Valores entre 1 e 5).	Maior ou igual a 3	< 3	Ruim	Assistente de Projeto
		>= 3 E < 4	Bom	
		>= 4	Ótimo	
Esforço em horas do projeto (Diferença entre estimado e realizado).	Menor que 10%	> 10%	Ruim	Gerente do Projeto
		> 5% E <= 10%	Bom	
		<= 5%	Ótimo	
Aderência à metodologia	Maior que 80%	< 80%	Ruim	Auditor de Qualidade
		>= 80 E < 90%	Bom	
		>= 90%	Ótimo	
Percentual de processos implantados nas escolas	Maior que 80%	< 80%	Ruim	Gerente do Projeto
		>= 80 E < 90%	Bom	
		>= 90%	Ótimo	
Percentual de horas excedentes	Menor que 10%	< 5%	Ótimo	Gerente do Projeto
		>= 5 E < 10%	Bom	
		>= 10%	Ruim	
Desvio em relação à expectativa de prazo para entrada dos módulos acadêmicos	Julho de 2013	Anterior a Julho/13	Ótimo	Gerente do Projeto
		Julho/13	Bom	
		Depois de Julho/13	Ruim	

Comentado [MS1]:

Comentado [MS2]:

Comentado [MS3]:

## 6.6 GARANTIA DA QUALIDADE

Para que seja possível medir a aderência à metodologia, será aplicado o método Lista de Verificação, através de um modelo genérico da Planilha de Controle de Qualidade, aplicável em todos os projetos de implantação da GVDASA. Ela está distribuída por abas, que refletem cada fase do processo executada. No caso das etapas de Execução do projeto, que envolvem uma entrega específica de determinados módulos, a planilha identifica também o número da Etapa. Na aba "Relatório" a planilha resume os dados de todas as fases, bem como o percentual de aderência de cada Etapa. Os índices computados na linha "Geral" de cada fase serão

observados para determinar se o processo está obedecendo aos critérios de qualidade esperados.

O processo de auditoria ocorrerá uma vez para as fases de Recebimento, Abertura, Planejamento e Encerramento. Já as fases de Aderência, Configuração, Adaptação, Treinamento, Migração e Acompanhamento ocorrerão duas vezes (um para cada etapa do projeto), garantindo a obtenção de todas as evidências esperadas.

A garantia de qualidade na prática acontece de forma que uma fase do projeto prepara para a fase seguinte, pois uma serve de preparação para a outra, e existe uma sequência de encadeamento. Ao executar fase de Configuração, por exemplo, precisa existir a certeza de que a fase de Aderência foi concluída corretamente, quase numa relação de pré-requisito.

As auditorias de processo são realizadas por um Auditor de Qualidade independente, não envolvido com o projeto. As não-conformidades apuradas por este auditor serão encaminhadas para responsável por cada atividade, e devem ser corrigidas em até sete dias úteis.

Após a execução das auditorias de qualidade descritas, os resultados são divulgados para todos os membros da equipe do projeto. A ideia é que os mesmos sejam utilizados por todo o time como lições aprendidas para os projetos seguintes, tendo em vista que o processo de implantação repete o rito da metodologia, e a Planilha utilizada é genérica.

Com a utilização da planilha em mais projetos, e contando com a observação do gerente de projeto e dos consultores na sua aplicação em diversos processos de implantação, a ideia é que a mesma seja realimentada com novos itens e torne-se mais amadurecida, de modo a refinar cada vez mais os indicadores.

## 6.7 CONTROLE DA QUALIDADE

De modo a certificar-se que todos os dados do Cliente foram migrados a partir de seus sistemas legados, é aplicado um instrumento existente na GVDASA chamado Check-list de Conversão. Esta lista de verificação orienta uma auditoria de diversos pontos do sistema, onde será averiguado se os dados esperados foram corretamente

interpretados e migrados. A aplicação acontece em dois momentos durante o projeto: durante a fase de Conversão de Dados, onde os consultores executam a validação em conjunto com os usuários-chave para fins de teste, e durante a fase de Migração, de modo que os mesmos usuários forneçam o aceite sobre os dados migrados.

Para verificação da documentação gerada pelo sistema GVcollege, considerando que os modelos gerados pelo sistema precisam ser customizados para o Cliente, será realizado um processo de validação em conjunto com os usuários-chave na mantenedora. O processo acontece na mantenedora porque a documentação será padronizada para todas as escolas. Serão validados apenas os relatórios elencados na Lista de Relatórios e Fichas Complementares, produzida durante a fase de Aderência. Deste modo os usuários deverão verificar em conjunto com o Analista de Relatórios se os modelos foram gerados da forma esperada, fornecendo o aceite sobre cada documento gerado.

Com relação à configuração dos módulos contratados pelo Cliente, é aplicado um outro template existente na GVDASA chamado Processos Entregáveis. Para que este processo ocorra, com base no resultado da fase de Aderência, o documento será contextualizado para cada unidade a ser implantada pelo Consultor Líder do Projeto. Ao realizar a fase de Acompanhamento, os consultores presentes em cada escola verificarão cada um dos itens a serem implantados naquela unidade em conjunto com os usuários, obtendo o aceite deles em cada ponto do processo. Desta forma, se entende que o sistema está tendo o comportamento esperado, e que a documentação produzida atende aos requisitos levantados por cada unidade.

Para os demais itens do projeto que envolvem integrações bancárias e homologação de nota fiscal eletrônica, a homologação se dará através do agente bancário ou da prefeitura, cabendo ao consultor responsável armazenar esta evidência no site do projeto. Deste modo, ao avaliar ao realizar as Auditorias de Qualidade, o Auditor estará indiretamente auditando a qualidade do produto para estes casos específicos.

## 6.8 SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DA QUALIDADE

Quaisquer mudanças relacionadas aos requisitos de qualidade do projeto deverão ser decididas em reunião com a equipe do projeto, e seguir o processo de Controle Integrado de Mudanças.

#### 6.9 FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO DOS REQUISITOS DE QUALIDADE

Os requisitos de qualidade serão atualizados a cada reunião com a equipe de projeto e nas reuniões de Status Report com o Cliente.

#### 6.10 ALOCAÇÃO FINANCEIRA DAS MUDANÇAS NOS REQUISITOS DE QUALIDADE

As mudanças nos requisitos de qualidade deverão ser alocadas dentro do percentual de horas excedentes permitido pelo projeto. Caso as mesmas excedam este percentual, deverão ser autorizadas pelo Patrocinador do Projeto ou pelo Cliente.

#### 6.11 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

##### 6.11.1 Responsável pelo Plano

**Mauro Spader** – Gerente do Projeto, responsável direto pelas ações resultantes do plano e pela apresentação dos resultados.

**Vanessa Derrossi** – Assistente de Projeto, responsável pelo levantamento das informações, execução dos controles e atualização dos indicadores.

## 6.12 FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

O Plano de Gerenciamento da qualidade deverá ser avaliado e atualizado a cada reunião de Status Report com o Cliente.

## 7 GERENCIAMENTO DE RECURSOS

### 7.1 RECURSOS MATERIAIS

**Tabela 12 – Equipamentos**

<b>Equipamentos</b>	<b>Quantidade</b>	<b>Uso</b>
Servidor de migração	1	90 dias
Notebooks	10	180 dias

### 7.2 RECURSOS HUMANOS

#### 7.2.1 Definição de Papéis

**TABELA 13 – Definição dos Papéis**

<b>Papel</b>	<b>Descrição</b>
Patrocinador	Responsável pela garantia de recursos para o projeto, patrocínio com relação às customizações, responsável pelas decisões gerais que fogem às estimativas do projeto.
Gerente do Projeto	Responsável pelo planejamento do projeto, definição dos recursos, planejamento, cumprimento das fases e entregas, bem como a qualidade final do projeto. Realiza a comunicação gerencial com o Cliente.
Assistente de Projeto	Responsável pela coordenação das atividades de logística envolvidas com o projeto, solicitações de infraestrutura, processamento de demonstrativos, comunicação operacional com o Cliente.



Consultor de Implantação Sênior	Responsável pelo planejamento técnico do projeto, e assessoria direta ao Gerente. Auxilia na definição de recursos, preparação de atividades, realiza a orientação dos demais membros da equipe.
Analista de Negócio Acadêmico	Realiza a análise dos processos de Cliente, verificando se os mesmos são atendidos pelo sistema GVcollege. Oferece e negocia alternativas para os processos não atendidos. Atende aos módulos Acadêmico, Secretaria, Pedagógico, Contas a Receber, Cheques a Receber e Caixa.
Analista de Negócio BackOffice	Realiza a análise dos processos de Cliente, verificando se os mesmos são atendidos pelo sistema GVcollege. Oferece e negocia alternativas para os processos não atendidos. Atende ao módulo de Contabilidade, e integração contábil dos demais módulos.
Consultor de Implantação Pleno	Realiza o mapeamento de processos, configuração dos módulos contratados, integração bancária, treinamento e acompanhamento de usuários. Auxilia nos processos de conversão e auxilia na validação dos modelos de relatórios. Homologa os dados de conversão com o Cliente.
Consultor Líder	Consultor de Implantação Pleno definido para centralizar o conhecimento sobre o Cliente, e orientar os demais consultores sobre atividades do projeto.
Analista de Relatórios	Desenvolve modelos de relatórios customizados pelo Cliente, faz carga dos relatórios padronizados, desenvolve Fichas Complementares. Homologa os relatórios com o Cliente.
Analista de Conversão	Analisa as estruturas de dados nos sistemas existentes no Cliente, define a estratégia e escopo de migração, desenvolve scripts de migração,

	acompanha o processo de conversão de dados e da geração de bases completas.
Programador SQL	Desenvolve scripts de migração, captura e restaura bases de dados de sistemas, roda programas de migração, auxilia na análise de estruturas de migração e teste. Realiza a integração entre o sistema GVcollege e Pergamum.
Analista de BI	Realiza o levantamento dos indicadores solicitados pelo Cliente, realiza a configuração do módulo de BI para atender aos indicadores, realiza o treinamento de BI, homologa os indicadores junto ao Cliente.
Configurador do Ambiente de TI	Realiza a instalação do sistema GVcollege, módulos desktop e web nos servidores do Cliente. Realiza a configuração do serviço de licenças.
Gerente de Desenvolvimento	Realiza o encaminhamento das customizações a serem desenvolvidas, garantindo a entrega no prazo esperado pelo projeto, e de acordo com as especificações solicitadas.
Auditor de Qualidade	Realiza as auditorias de qualidade previstas no cronograma do projeto, e comunica o Gerente.

## 7.2.2 Lista de Colaboradores

**TABELA 14 – Lista de Colaboradores**

<b>Colaborador</b>	<b>Papel</b>
Vera Bouffleur	Patrocinadora
Mauro Spader	Gerente do Projeto
Vanessa Derrossi	Assistente de Projeto
João Schneider	Consultor de Implantação Sênior
Tatiana Garcia	Analista de Negócio Acadêmico
Tatiane Hollmann	Analista de Negócio BackOffice

João Ermel	Consultor de Implantação Pleno e Consultor Líder
Marlon Soares	Consultor de Implantação Pleno
Júlio César Ximendes	Consultor de Implantação Pleno
Juliano Bassan	Consultor de Implantação Pleno
Fernanda Fernandes	Consultor de Implantação Pleno
Tatiane Vargas Trindade	Consultor de Implantação Pleno
Marcos Schnorr	Consultor de Implantação Pleno
Jackson Fernandes	Consultor de Implantação Pleno
Natália Pedroso	Analista de Relatórios
Márcio André Theis	Analista de Conversão
Éber Ayres de Oliveira	Programador SQL e Configurador do Ambiente de TI
Rodrigo La Rosa	Analista de BI
Josilaine Oliveira	Bibliotecária
Manoel Roldão	Gerente de Desenvolvimento
Cândida Cristina Konrad	Auditora de Qualidade

### 7.2.3 Matriz de Responsabilidades da Equipe do Projeto (RACI)

A tabela a seguir demonstra as responsabilidades inerentes a cada recurso do projeto, sobre cada uma das entregas do mesmo, onde:

R – Responsável

A – Aprova

C – Consultado

I – Informado

**TABELA 15 – Matriz de Responsabilidades**

EAP	Tarefa	Papel																								
		Patr	Cliente	OPROJ	AFPROJ	CONSEN	CONSLN	ANACAD	ANERF	CONSLN	CONSLN	CONSLN	CONSLN	ANBI	ANREL	PROGOL	ANCONV	BIBLIO	GA	GRUPEC	GERVCO	GERENV				
		Viva Bouffar	Rodine Bibout	Mauro Spader	Vanessa Dornasi	Jobi Schmeier	Jélie Ermel	Tatiana Garcia	Tatiane Holmann	Melina Soares	Julio Ximenes	Juliana Bessen	Fernanda Fernandes	Tatiane Trindade	Micros Schobor	Jackson Fernandes	Rodrigo La Rosa	Nathalia Prados	Ebar Ayres	Micilo Thais	Josilaine Oliveira	Chedra Konrad	Josia Völs	Alexandre Hübshch	Manuel Rodas	
<b>GERENCIAMENTO DO PROJETO</b>																										
1.1.1	Gerenciamento do Escopo	A	A	R	I	C	C	C	C																	
1.1.2	Gerenciamento do Tempo	A	A	R	I	C	C	O	O																	
1.1.3	Gerenciamento do Custo	A	A	R	I	C	C	O	O																	
1.1.4	Gerenciamento dos Recursos	A	A	R	I	C	C	O	O																	
1.1.5	Gerenciamento das Comunicações	A	C																							
1.1.6	Gerenciamento da Qualidade	A	R	I	C																		R			
1.1.7	Gerenciamento dos Riscos	A	I	R	I	C	R																			
1.1.9	Gerenciamento da Integração	A	I	R	I	C																				
1.1.8	Gerenciamento das Aquisições	A	A	R	I	C																				
<b>ADERÊNCIA</b>																										
1.2.1.1	Mapa de Processos	A	I	I						R	C	C														
1.2.1.1	Solicitação de homologação bancária	A	I	I						R	C	C														
1.2.1.1	Lista de Relatórios e Fichas Complementares	A	I	I						R	C	C														
1.2.1.1	Customizações definidas	A	I	I						R	C	C														
1.2.1.2	Análise da aderência	A	I	I	C					R	R	R														
1.2.1.3	Apresentação da aderência	A	I	I	C					R	R	R														
1.2.2	Processos entregáveis	A	C	I	C					R	C															
<b>CONFIGURAÇÃO</b>																										
1.3.1.1	Infraestrutura de servidores disponível	R	I	I				A												C	I	I				
1.3.1.2	Servidor desktop configurado	A	I	I				C												R	I					
1.3.1.3	Servidor de banco de dados configurado	A	I	I				C												R	I					
1.3.1.4	Servidor web configurado	A	I	I				C												R	I					
1.3.1.5	Infraestrutura de acesso nas pontas	R	I	I				A																		
1.3.1.6	Usuários das pontas cadastrados	R	I	I				A																		
1.3.2.1	Configuração inicial do sistema para conversão	R	I	I				R	C																	
1.3.2.2	Plano de contas digitado	R	I	I				C		A																
1.3.2.3	Configuração do Acadêmico de todas as unidades	A	I	I				R	C																	
1.3.2.4	Configuração da Secretaria de todas as unidades	R	I	I				C																		
1.3.2.5	Configuração de Pedagógico de todas as unidades	A	I	I				R	C																	
1.3.2.6	Configuração do Caixa PDA e Geral de todas as	A	I	I				R	C																	
1.3.2.7	Configuração do Contas a Receber de todas as	A	I	I				R	C																	
1.3.2.8	Configuração do Cheques a Receber de todas as	A	I	I				R	C																	
1.3.2.9	Configuração dos Portais de todas as unidades	A	I	I				C												R						
1.3.2.10	Configuração da Contabilidade	A	I	I				C																		
<b>ADAPTAÇÃO</b>																										
1.4.1.1	Conta bancária de São Paulo homologada	A	I	I				C	R																	
1.4.1.2	Conta bancária de Itajaí homologada	A	I	I				C	R																	
1.4.1.3	Conta bancária de Santa Maria homologada	A	I	I				C	R																	
1.4.1.4	Conta bancária de Sapucaia do Sul homologada	A	I	I				C	R																	
1.4.1.5	Conta bancária de Florianópolis homologada	A	I	I				C	R																	
1.4.2	Modelos de relatórios e Fichas Complementares	A	I	I				C	C														R			
1.4.3	Homologação da NF-e de São Paulo	A	I	I				C	R																	
<b>CONVERSÃO DE DADOS</b>																										
1.5.1.1	Coleta das bases de teste	A	I	I																			R			
1.5.1.2	Análise das estruturas	A	I	I				C															R			
1.5.1.3	Scripts de migração	A	I	I				C															R	R	R	
1.5.1.4	Migração de teste completa de todas as unidades	A	I	I																			R	R	R	
1.5.1.5	Dados validados na GVDASA	C	A	I				C	R														R	R	R	
1.5.2	Dados validados no Cliente	A	I	I						R													R	R	R	
<b>TREINAMENTOS</b>																										
1.6.1.1	Infraestrutura de treinamento	R	I	I				A																		
1.6.1.2	Preparação antecipada	R	I	I				A																		
1.6.1.3	Turma de Treinamento de Secretaria, Contas a	A	I	I				C																		
1.6.1.4	Ata de Treinamento	A	I	I																						
1.6.2.1	Treinamento de Gerenciador de Relatórios para TI	A	I	I				C																		
1.6.2.2	Treinamento de Portais para TI	A	I	I				C																		
1.6.2.3	Treinamento de APS para TI	A	I	I				C																		
1.6.3.1	Treinamento de BI (Indicadores)	A	I	I				C																		
1.6.3.2	Treinamento de Contabilidade	A	I	I																						
1.6.3.3	Treinamento integração contábil	A	I	I					C																	
1.6.3.4	Treinamento de Biblioteca	A	I	I					C																	
<b>MIGRAÇÃO DE DADOS</b>																										
1.7.1.1	Preparação para migração oficial do Acadêmico							A																		
1.7.1.2	Parada para migração oficial do Acadêmico	R	I	I				A																		
1.7.1.3	Coleta das bases oficiais do Acadêmico	C	I	I				A																		
1.7.1.4	Migração dos dados acadêmicos	A	I	I																						
1.7.2.1	Coleta da base oficial da Biblioteca	C	I	I																						
1.7.2.2	Migração dos dados da Biblioteca	A	I	I																						
1.7.2.3	Integração GVcollege X Pergamum	A	I	I																						
<b>ACOMPANHAMENTOS</b>																										
1.8.1.1	Processos acadêmicos das escolas	A	I	I				R	C																	
1.8.1.2	Processos de secretaria das escolas	A	I	I				R	C																	
1.8.1.3	Processos de pedagógico das escolas	A	I	I				R	C																	
1.8.1.4	Processos de Contas a Receber das Escolas	A	I	I				R	C																	
1.8.1.5	Processos de Cheques a Receber das Escolas	A	I	I				R	C																	
1.8.1.6	Processos de Caixa Geral e PDA das Escolas	A	I	I				R	C																	
1.8.1.7	Processos dos Portais das Escolas	A	I	I				R	C																	
1.8.1.8	Processos de NF-e em São Paulo	A	I	I																						
1.8.2	Transição para o Suporte Técnico	I	A	I				C	R																	
<b>INDICADORES</b>																										
1.9.1.1	Contabilização definida	R	C	I				C	A																	
1.9.1.2	Integração contábil de todas as unidades	R	C	I				C	A																	
1.9.1.3	Desenvolvimento da integração com sistema WK	A	I	I				C	C																	
1.9.1.4	Desenvolvimento da integração com sistema Prosoft	A	I	I				C	C																	
1.9.1.5	Atualização de versão	A	C	I																						
1.9.1.6	Conciliação contábil	A	I	I																						
1.9.2	Indicadores homologados	I	A	I																						
<b>ENCERRAMENTO</b>																										
1.10.1	Reunião de transição para Suporte e Serviços	I	A	R	I			C	C																	
1.10.2	Reunião de encerramento	A	A	R	I			C	C																	
1.10.3	Termo de encerramento assinado	I	A	R	I																					

#### Lista de Papéis:

<b>Sigla</b>	<b>Descrição do Papel</b>
PATR	Patrocinador
CLIENTE	Cliente
GPROJ	Gerente de Projeto
ASTPROJ	Assistente de Projeto
CNSSEN	Consultor Sênior
CNSPLN*	Consultor Pleno e Consultor Líder
ANNACAD	Analista de Negócio Acadêmico
ANNBKF	Analista de Negócio BackOffice
CNSPLN	Consultor Pleno
ANBI	Analista de BI
ANREL	Analista de Relatórios
PROGSQL**	Programador SQL e Configurador do Ambiente de TI
ANCONV	Analista de Conversão
BIBLIO	Bibliotecário
QA	Auditor de Qualidade
GSUPTEC	Gerente do Suporte Técnico
GSERVICO	Gerente de Serviços
GDESENV	Gerente de Desenvolvimento

#### **7.2.4 Novos recursos, realocação, e substituição dos membros do time**

A alocação dos recursos do projeto deverá ser realizada de acordo com as necessidades do projeto. O Gerente de Projetos tem autonomia para realizar a troca de recursos do projeto, realocação ou alocação de mais recursos.

É responsabilidade do Gerente do Projeto manter a equipe focada e concentrada no projeto, conforme o papel executado por cada um. Também é

responsabilidade do Gerente oferecer feedback aos recursos pelo trabalho realizado, e monitorar os riscos relacionados à administração de pessoas.

#### **7.2.5 Treinamento**

Não é necessário oferecer treinamentos à equipe para realizar este projeto. Os membros do time são treinados pela GVDASA, e alocados aos projetos conforme seu conhecimento nos módulos que fazem parte do escopo.

#### **7.2.6 Avaliação dos Resultados do Time do Projeto**

A avaliação do desempenho da equipe se dará nas reuniões de Status Report do projeto realizadas no Cliente, e em conjunto com o Consultor Sênior do projeto. A equipe receberá os resultados do trabalho nas reuniões com o time que ocorrerão durante o projeto.

#### **7.27 Bonificação**

Não existe bonificação associada ao projeto, tendo em vista que a GVDASA já possui um programa de participação nos resultados associado do desempenho de vários projetos.

#### **7.2.8 Frequência de avaliação consolidada dos resultados do time**

Serão realizadas reuniões com o time do projeto após a conclusão de cada etapa, de modo a avaliar as lições aprendidas e aplica-las à etapas seguintes.

### 7.2.9 Alocação financeira para o gerenciamento de RH

O Gerente de Projetos tem autonomia para utilizar os recursos humanos da equipe de Implantação, desde que não interfira na condução dos demais projetos da empresa. Se forem necessários mais recursos do que a equipe de Implantação dispõe, a utilização do recurso de outra equipe da empresa deverá ser autorizada pelo Patrocinador do Projeto.

Independente da origem do recurso, permanece a observância do excedente de projeto de 10% do esforço estimado.

### 7.2.10 Administração do Plano de Gerenciamento dos Recursos Humanos

#### 7.2.10.1 Responsável pelo plano

**Mauro Spader:** Gerente do Projeto, responsável pelo Plano de Gerenciamento de RH.

**João Schneider:** Consultor de Implantação Sênior, suplente do responsável direto pelo Plano de Gerenciamento de RH.

**Vanessa Derrossi:** Assistente de Projeto, responsável por auxiliar na definição e administração operacional dos recursos.

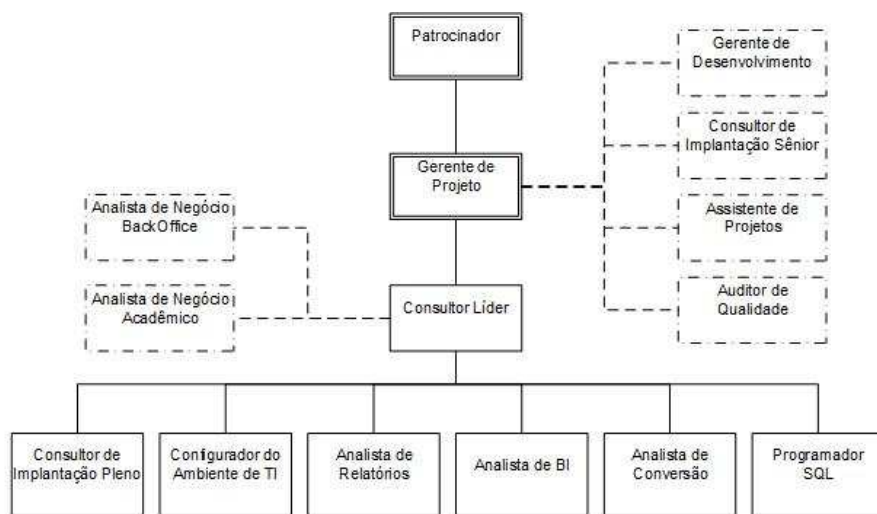
#### 7.2.10.2 Frequência de atualização do plano de gerenciamento de RH

O plano de gerenciamento de RH será revisto nas reuniões de Status Report com o Cliente e nas reuniões com a equipe do projeto.

### 7.2.11 Outros assuntos relacionados ao gerenciamento de RH do projeto não previstos neste plano

Todas as mudanças no quadro de Gerenciamento dos Recursos Humanos devem ser encaminhadas ao Gerente de Projetos e aprovadas pelo mesmo. As mudanças de recursos humanos devem seguir o processo de Controle Integrado de Mudanças.

### 7.3 ESTRUTURA HIERÁRQUICA DO PROJETO



**FIGURA 4 – Estrutura Hierárquica do Projeto**



## 8 GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

### 8.1 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

O plano de Gerenciamento das comunicações tem o objetivo principal de estabelecer as necessidades de comunicação de cada parte interessada no projeto, permitindo o compartilhamento de informações entre a equipe envolvida, e definindo as necessidades de comunicação com o Cliente.

O principal meio de comunicação utilizado pela equipe será o site do projeto na GVDASA, acessível pelo endereço <http://epm.gvdasa.com.br/implantacao/2012/santapaulina> onde serão armazenadas todas as atividades executadas, as atas de reunião e documentos técnicos necessários à condução das atividades de engenharia. Também neste site ficam armazenados os documentos relacionados à gerência do projeto.

Todas as solicitações de mudança deverão ser enviadas por escrito ao Gerente de Projetos, que vai proceder com o cadastro da mesma no site, e encaminhar a aprovação com o Cliente ou Patrocinador.

### 8.2 RELAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS

**TABELA 16 – Relação das Partes Interessadas**

Parte Interessada	Função	Responsabilidade	Interesse	Impacto
Rodinei Balbinot	Cliente	Responsável pela garantia de recursos para o projeto do lado do Cliente	Muito alto	Muito alto

Robson Ramos	Responsável pela TI no Cliente	Responsável por fornecer a infraestrutura de TI	Muito alto	Muito alto
Vera Bouffleur	Diretora	Patrocinadora	Muito alto	Muito alto
Mauro Spader	Gerente de Projeto	Gerenciamento do projeto	Muito alto	Muito alto
Vanessa Derrossi	Assistente de Projeto	Auxiliar no gerenciamento do projeto	Alto	Médio
Equipe	Membro da equipe	Realização das atividades técnicas do projeto.	Alto	Alto
Jonas Voltz	Coordenador do Suporte Técnico	Manter a continuidade do atendimento ao Cliente após o projeto.	Médio	Baixo
Alexandre Holzbach	Coordenador do setor de Serviços	Manter a continuidade do atendimento ao Cliente após o projeto.	Médio	Baixo
Manoel Roldão	Gerente de Desenvolvimento	Responsável pelo desenvolvimento das customizações	Baixo	Alto
Cândida Konrad	Auditora de Qualidade	Realizar as auditorias de qualidade do projeto.	Baixo	Baixo

### 8.3 EVENTOS DE COMUNICAÇÃO

Os seguintes eventos de comunicação estão previstos para o projeto:

1. Reunião de aprovação do Plano de Projeto com o Patrocinador.
  - a. Objetivo: apresentar o Plano de Projeto para o Patrocinador do projeto e obter a aprovação do documento.

- b. Responsável: Gerente do Projeto
  - c. Ferramenta de comunicação: ata no site do projeto
  - d. Participantes: Patrocinador
  - e. Duração: 1 hora
2. Reunião de aprovação do Plano de Projeto com o Cliente.
- a. Objetivo: apresentar o Plano de Projeto para o Cliente e obter o envolvimento das principais partes interessadas com o projeto.
  - b. Responsável: Gerente do Projeto
  - c. Ferramenta de comunicação: via e-mail e ata no site do projeto
  - d. Participantes: Cliente, Responsável pela TI no Cliente
  - e. Duração: 1,5 horas
3. Reunião de Kick Off com a equipe do projeto.
- a. Objetivo: apresentar o Plano de Projeto para a equipe e obter o envolvimento das pessoas com o projeto. Revisar o papel e os compromissos de cada membro da equipe com o projeto.
  - b. Responsável: Gerente do Projeto
  - c. Ferramenta de comunicação: ata no site do projeto
  - d. Participantes: Equipe do Projeto
  - e. Duração: 1 hora
4. Reuniões de acompanhamento com a equipe do Projeto.
- a. Objetivo: acompanhar as atividades do projeto, acompanhar os riscos, avaliar as solicitações de mudança, verificar o cumprimento do escopo e resultado das auditorias de qualidade.
  - b. Responsável: Gerente do Projeto
  - c. Ferramenta de comunicação: ata no site do projeto

- d. Participantes: Equipe do Projeto
- e. Duração: 1 hora
- f. Frequência: conforme datas no cronograma do projeto.

5. Reuniões de Status Report com o Cliente

- a. Objetivo: acompanhar as atividades do projeto, acompanhar os riscos, avaliar as solicitações de mudança, acompanhar o cumprimento do escopo, e acompanhar os indicadores de valor agregado.
- b. Responsável: Gerente do Projeto
- c. Ferramenta de comunicação: e-mail e ata no site do projeto
- d. Participantes: Cliente, Responsável pela TI no Cliente
- e. Duração: 1 hora
- f. Frequência: conforme datas no cronograma do projeto

6. Reunião de Transição para Suporte e Serviços

- a. Objetivo: transferir o atendimento do Cliente para os demais setores de atendimento da GVDADA, Suporte Técnico e Serviços.
- b. Responsável: Gerente do Projeto
- c. Ferramenta de comunicação: e-mail e ata no site do projeto
- d. Participantes: Cliente, Responsável pela TI no Cliente, Coordenador do Suporte Técnico e Coordenador dos Serviços.
- e. Duração: 4 horas

7. Reunião de encerramento

- a. Objetivo: realizar o encerramento formal do projeto com o Cliente.
- b. Responsável: Gerente do Projeto
- c. Ferramenta de comunicação: e-mail e ata no site do projeto

d. Participantes: Cliente, Responsável pela TI no Cliente

e. Duração: 1,5 horas

#### 8.4 REUNIÕES

- Todas as reuniões do projeto devem ser registradas no site do projeto, no sub-site "Reuniões".
- A ata da reunião deve ser registrada no dia útil seguinte à reunião.
- Toda as atas de reunião devem ser enviadas para o Patrocinador e Equipe do Projeto.
- As atas das reuniões de Status Report com o Cliente devem ser enviadas e aprovadas pelo Cliente.
- As atas de reunião devem conter os seguintes itens: Presentes, Horário, Local, Pauta, Descrição e Encaminhamentos.

#### 8.5 RELATÓRIO DE STATUS REPORT

Será elaborado e enviado mensalmente para o Cliente o relatório de Status Report do projeto, onde deverá constar uma breve descrição das atividades realizadas desde o último Status Report, o esforço em horas realizado no projeto, o cumprimento dos marcos, resumo das solicitações de mudança aplicadas ao projeto, e acompanhamento da ocorrência de riscos.

O consumo em horas do projeto deverá ser processado pelo Assistente de Projeto, e deverá ser agregado ao relatório de Status Report do projeto, que fará a sua interpretação.

Após o envio do relatório de Status Report para o Cliente, deve ser solicitado ao mesmo uma evidência de aceite. Após o aceite, deve ser enviado para o Patrocinador e Equipe do Projeto, e ser carregado no site do projeto.

#### 8.6 AMBIENTE TÉCNICO E ESTRUTURA DE ARMAZENAMENTO DA INFORMAÇÃO.

Os membros da equipe deverão usar o seu e-mail institucional atribuído pela empresa para comunicação durante o projeto. Toda a documentação relacionada ao projeto deverá estar carregada e atualizada no site do projeto, de modo que as versões dos documentos sejam mantidas.

O servidor do site do projeto já existe na GVDASA, e por ser integrado à solução EPM da Microsoft, a equipe do projeto recebe comunicações automáticas dos documentos carregados, das tarefas atribuídas e das solicitações de mudança cadastradas.

O site do projeto deve armazenar ainda um resumo de todas as atividades realizadas pela equipe do projeto, listas de discussão e pendências do projeto.

#### 8.7 ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

O esforço necessário para realizar as comunicações do projeto está alocado no cronograma no Gerenciamento da Integração. Nos eventos de reunião são computadas as horas somente do Gerente de Projetos; os demais membros da equipe são considerados despesas administrativas e não agregam horas às reuniões de acompanhamento.

## 8.8 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES

### 8.8.1 Responsável pelo Plano

**Mauro Spader** – Gerente do Projeto, responsável pelo Plano de Gerenciamento das Comunicações

**Vanessa Derrossi** – Assistente de Projeto, suplente do responsável direto no Plano de Gerenciamento das Comunicações.

### 8.8.2 Frequência de Atualização do Plano de Gerenciamento das Comunicações

O Plano de Gerenciamento das Comunicações será revisto a cada reunião de Status Report com o Cliente.

## 8.9 OUTROS ASSUNTOS RELACIONADOS AO GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES DO PROJETO NÃO PREVISTOS NESTE PLANO

Todas as mudanças Plano de Gerenciamento das Comunicações devem ser encaminhadas ao Gerente de Projetos e aprovadas pelo mesmo. As mudanças com relação à comunicação devem obedecer ao processo de Controle Integrado de Mudanças.

## **9 GERENCIAMENTO DE RISCOS**

### **9.1 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE RISCOS**

#### **9.1.1 Abordagem**

O gerenciamento dos riscos do projeto será realizado através do monitoramento e controle dos riscos identificados no planejamento, e da incorporação de novos riscos identificados ao longo do projeto.

Quaisquer novos riscos identificados devem obedecer ao processo de Controle Integrado de Mudanças.

As repostas aos riscos se darão através das ações de contingência e mitigação.

A identificação de novos riscos, bem como a avaliação e controle se dará nas reuniões com a equipe do projeto e nas reuniões de Status Report com o Cliente.

A execução das ações de contingência deverá ser aprovada pelo Patrocinador do projeto.

#### **9.1.2 Ferramentas e fontes de dados**

Para identificação, análise, planejamento e monitoramento dos riscos serão utilizadas as seguintes ferramentas:

- Reuniões com a equipe do projeto.
- Reuniões de Status Report com o Cliente.
- Entrevistas com o Consultor líder do projeto.
- Análise das premissas do projeto.
- Análise de valor agregado.
- Avaliação dos compromissos e entregas do Cliente.



### 9.1.3 Funções e responsabilidades

A tabela abaixo descreve as funções e responsabilidades com relação aos riscos:

**TABELA 17 – Matriz Funções X Responsabilidades**

Funções X Responsabilidade	Patrocinador	Gerente do Projeto	Equipe do Projeto	Proprietário do Risco	Outros interessados
Planejamento do gerenciamento dos riscos		X	X		
Identificação dos riscos	X	X	X	X	X
Análise qualitativa dos riscos		X	X		
Análise quantitativa dos riscos		X	X		
Planejamento de respostas aos riscos	X	X	X	X	
Monitoramento e controle dos riscos		X	X	X	

### 9.1.4 Orçamentação

As ações relacionadas a respostas aos riscos deverão estar alocadas dentro da previsão de horas excedentes de projeto de 10%. Caso as mesmas venham a exceder este percentual deverão ser renegociadas com o Cliente.

#### **9.1.5 Tempo**

A reavaliação e identificação de novos riscos será realizada nas reuniões com a equipe do projeto, e nas reuniões de Status Report com o Cliente. O Gerente de Projeto é o responsável direto plano de Gerenciamento dos Riscos, tendo a responsabilidade de obter esta informação dos proprietários dos riscos.

#### **9.1.6 Categorias de Riscos**

A categorização dos riscos permitirá identificar quais as atividades do projeto estão relacionadas aos mesmos, bem como a melhor resposta para cada caso.

### **9.2 IDENTIFICAÇÃO E ANÁLISE DOS RISCOS**

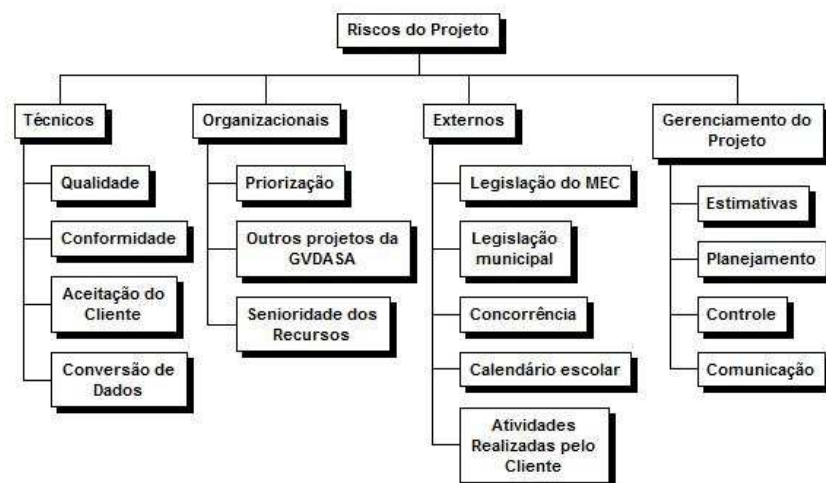
#### **9.2.1 Identificação e Classificação dos Riscos**

Os riscos são classificados nas seguintes categorias:

- Técnicos: riscos relacionados às atividades de engenharia do projeto.
- Organizacionais: riscos inerentes à disponibilização de recursos e infraestrutura na GVDASA.
- Externos: fatores ambientais e de legislação, bem como atividades a serem realizadas pelo Cliente.

-Gerenciamento do Projeto: riscos relacionados às atividades de planejamento e monitoramento.

Segue abaixo a Estrutura Analítica de Riscos:



**FIGURA 5 – Estrutura Analítica de Riscos**

Os seguintes foram identificados no projeto, de acordo com as categorias acima:

**TABELA 18 – Riscos Identificados no Projeto**

<b>Técnicos</b>
Baixa qualidade nas atividades de mapeamento de processos
Configuração do sistema em desacordo com a realidade do Cliente
Dificuldades de aceitação do novo ERP nas escolas
Dificuldades de adaptação do sistema para a realidade do Cliente
Baixa qualidade na identificação de relatórios
Dificuldades de análise e interpretação dos dados de origem do Cliente
Dados de origem insuficientes ou comprometidos

---

Falta de atenção ao processo de validação de dados

#### **Organizacionais**

Falta de priorização do Cliente e do projeto na GVDASA

Existência de outros projetos em paralelo na GVDASA disputando recursos

Utilização de recursos com baixa senioridade

#### **Externos**

Inobservância da legislação do MEC

Inobservância da legislação de cada município envolvido

Pouca experiência da GVDASA no estado de Santa Catarina

Desatualização tecnológica do sistema frente aos concorrentes

Dificuldades para adaptar o cronograma do projeto frente aos compromissos do calendário escolar

Dificuldades do Cliente em disponibilizar a infraestrutura de hardware e links de acesso

Dificuldades do Cliente em disponibilizar seus recursos de pessoal

#### **Gerenciamento do Projeto**

Estimativas subdimensionadas para execução das atividades

Falta de experiência do Cliente em planejamento de projetos

Falta de experiência do Cliente na execução de projetos

Dificuldades de comunicação com o Cliente

Inobservância do Plano de Projeto pelo Cliente

---

## **9.2.2 Qualificação dos Riscos**

### **9.2.2.1 Avaliação da Probabilidade e Impacto dos Riscos**

Os riscos foram priorizados de acordo com as implicações que poderão ter no projeto. Os riscos identificados foram qualificados na sua probabilidade de ocorrência e impacto nos resultados.

Para o cálculo da probabilidade foram considerados os projetos anteriores da GVDASA em redes confessionais de mesmo porte. Já para o cálculo de impacto foram considerados todos os aspectos do projeto como custo, tempo, escopo e qualidade, observando como indicador principal quantidade de esforço envolvido.

Os riscos identificados serão qualificados a seguir quanto à sua probabilidade de ocorrência conforme a tabela abaixo:

**TABELA 19 – Escala de Probabilidade dos Riscos**

<b>Classificação</b>	<b>Valor</b>
Muito alto	0,90
Alto	0,70
Moderado	0,50
Baixo	0,30
Muito baixo	0,10

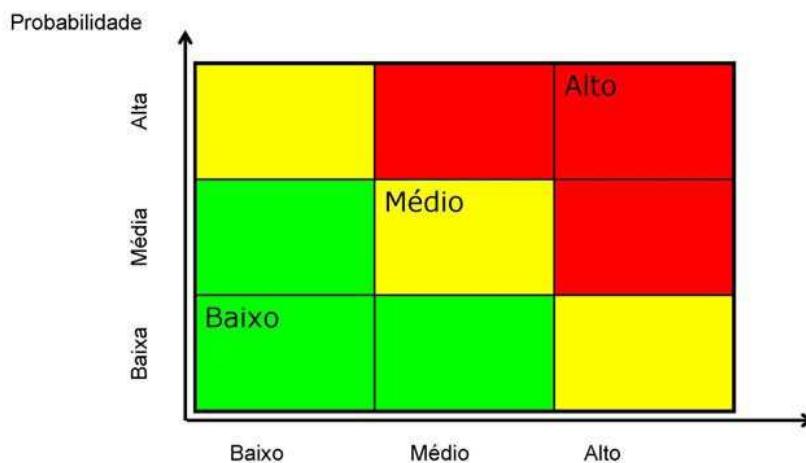
Os riscos serão qualificados quanto à gravidade de seus impactos conforme a tabela abaixo. Para fins de entendimento, são consideradas atividades secundárias aquelas realizadas na GVDASA e que não envolvem o contato direto com os usuários-chave, tais como integrações bancárias, desenvolvimento de relatórios, e assemelhadas. As atividades principais são aquelas realizadas presencialmente e que impactam diretamente nos usuários-chave, como treinamentos e acompanhamentos:

**TABELA 20 – Escala de Impacto dos Riscos**

<b>Objetivos do projeto</b>	<b>Muito baixo</b> 0,1	<b>Baixo</b> 0,3	<b>Moderado</b> 0,5	<b>Alto</b> 0,7	<b>Muito alto</b> 0,9
Custo	Aumento não significativo	Aumento de menor que 10%	Aumento de 10 a 20%	Aumento de 20 a 40%	Aumento maior que 40%
Tempo	Aumento não significativo	Aumento menor que 5%	Aumento de 5 a 10%	Aumento de 10 a 20%	Aumento maior que 20%

Escopo	Aumento quase imperceptível do escopo	Aumento de escopo em atividades secundárias	Aumento do escopo nas atividades principais	Aumento considerável do escopo nas atividades principais	Aumento do escopo inaceitável para o Patrocinador
Qualidade	Perda de qualidade em atividades secundárias	Perda de qualidade nas atividades principais	Perda de qualidade na migração de dados	Perda de qualidade considerável na migração ou acompanhamentos	Perda de qualidade inaceitável para o Cliente

**a) Prioridade do risco**



**FIGURA 6 – Prioridade do Risco**

Os balizamentos para a qualificação dos riscos e limites de tolerância estão apresentados a seguir:

- Zona verde: Baixa: pontuação de 0,0 a 0,20 (zona de aceitação ou Planos de Contingência).

- Zona amarela: Média: pontuação de 0,21 a 0,40 (zona de mitigação).

- Zona vermelha: Alta: pontuação de 0,40 a 0,81 (zona de evitar ou renegociar).

**TABELA 21 – Pontuação do Risco**

Probabilidade	Pontuação do risco = P x I				
	0,1	0,3	0,5	0,7	0,9
<b>0,9</b>	0,09	0,27	0,45	0,63	0,81
<b>0,7</b>	0,07	0,21	0,35	0,49	0,63
<b>0,5</b>	0,05	0,15	0,25	0,35	0,45
<b>0,3</b>	0,03	0,09	0,15	0,21	0,27
<b>0,1</b>	0,01	0,03	0,05	0,07	0,09
	<b>0,1</b>	<b>0,3</b>	<b>0,5</b>	<b>0,7</b>	<b>0,9</b>
	Impacto sobre um objetivo (custo, tempo, escopo ou qualidade)				

A tabela a seguir apresenta a Análise Qualitativa dos Riscos identificados para o projeto:

**TABELA 22 – Análise Qualitativa dos Riscos**

Risco	Descrição do Risco	Impacto			Probabilidade		Impacto X Probabilidade	Prioridade do Risco
		Custo	Tempo	Escopo	Qualidade	Geral		
1	Baixa qualidade nas atividades de mapeamento de processos	0,3	0,1	0,5	0,7	0,5	0,35	Média
2	Configuração do sistema em desacordo com a realidade do Cliente	0,1	0,1	0,5	0,3	0,5	0,15	Baixa
3	Dificuldades de aceitação do novo ERP nas escolas	0,5	0,3	0,3	0,7	0,7	0,21	Média
4	Dificuldades de adaptação do sistema para a realidade do Cliente	0,3	0,3	0,7	0,3	0,7	0,07	Baixa
5	Baixa qualidade na identificação de relatórios	0,5	0,1	0,7	0,1	0,7	0,49	Alta
6	Dificuldades de análise e interpretação dos dados de origem do Cliente	0,7	0,7	0,9	0,5	0,9	0,45	Alta
7	Dados de origem insuficientes ou comprometidos	0,1	0,1	0,1	0,9	0,3	0,27	Média
8	Falta de atenção ao processo de validação de dados	0,5	0,3	0,1	0,5	0,5	0,35	Média
9	Falta de priorização do Cliente e do projeto na GVDASA	0,1	0,1	0,1	0,3	0,3	0,03	Baixa
10	Existência de outros projetos em paralelo na GVDASA disputando recursos	0,1	0,1	0,1	0,3	0,3	0,09	Baixa
11	Utilização de recursos com baixa senioridade	0,1	0,3	0,1	0,3	0,7	0,21	Média
12	Inobservância da legislação do MEC	0,1	0,1	0,3	0,1	0,3	0,03	Baixa
13	Inobservância da legislação de cada município envolvido	0,3	0,1	0,3	0,1	0,3	0,03	Baixa
14	Pouca experiência da GVDASA no estado de Santa Catarina	0,1	0,3	0,3	0,1	0,3	0,09	Baixa
15	Desatualização tecnológica do sistema frente aos concorrentes	0,1	0,1	0,5	0,7	0,7	0,21	Média
16	Dificuldades para adaptar o cronograma do projeto frente aos compromissos do calendário escolar	0,5	0,7	0,1	0,3	0,7	0,21	Média
17	Dificuldades do Cliente em disponibilizar a infraestrutura de hardware e links de acesso	0,1	0,3	0,1	0,1	0,3	0,03	Baixa
18	Dificuldades do Cliente em disponibilizar seus recursos de pessoal	0,1	0,9	0,1	0,7	0,9	0,45	Alta
19	Estimativas subdimensionadas para execução das atividades	0,7	0,7	0,1	0,3	0,5	0,35	Média
20	Falta de experiência do Cliente em planejamento de projetos	0,1	0,3	0,3	0,1	0,3	0,09	Baixa
21	Falta de experiência do Cliente na execução de projetos	0,1	0,5	0,3	0,1	0,5	0,15	Baixa
22	Dificuldades de comunicação com o Cliente	0,1	0,3	0,3	0,1	0,3	0,09	Baixa
23	Inobservância do Plano de Projeto pelo Cliente	0,3	0,5	0,1	0,3	0,5	0,25	Média
						<b>Média</b>	<b>0,20</b>	



### 9.2.2.2 Quantificação dos Riscos

Por padrão da GVDASA não são realizadas a quantificação de dos riscos em valores monetários para os projetos de implantação. A empresa parte do pressuposto que o projeto possui um número limitado de horas, e que ele foi estimado de comum acordo com o Cliente. A ocorrência de um risco fatalmente irá significar um acréscimo de horas de esforço a qualquer uma dessas atividades estimadas, mas ela somente será realizada com a aprovação do Cliente, pois será considerada hora excedente de projeto, gerando um faturamento adicional. Conclui-se desta forma, que o risco é transferido para o Cliente, que deverá estar acompanhando e aprovando a execução destes excedentes durante todo o projeto.

Deste modo, a qualificação do risco se faz necessária para que possamos entender quais riscos precisam ser acompanhados, de modo a evitar que o Cliente tenha que absorver estes valores excedentes, mas não a quantificação.

### 9.3 SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DE RISCOS

Os riscos não previstos originalmente no Plano de Gerenciamento de riscos deverão ser identificados nas reuniões com a equipe do projeto ou nas reuniões de Status Report com o Cliente. O Gerente do Projeto deverá avaliar a inclusão do risco no plano de projeto, rever a dependência com os demais riscos, definir um responsável e atualizar o documento.

Da mesma forma, nos mesmos eventos deverão ser avaliados os riscos, verificando se os mesmos encontram-se ativos ou inativos.

#### 9.4 PLANO DE RESPOSTAS AOS RISCOS

O plano de respostas aos riscos tem por objetivo determinar as ações a serem tomadas no caso da ocorrência dos riscos identificados no projeto. As estratégias são determinadas pela prioridade do risco para o projeto:

**TABELA 23 – Respostas aos Riscos**

Risco	Descrição	Prioridade	Estratégia	Ação	Responsável
1	Baixa qualidade nas atividades de mapeamento de processos	Média	Mitigar	Negociar maior envolvimento dos Analistas de Negócio	Gerente do Projeto
2	Configuração do sistema em desacordo com a realidade do Cliente	Baixa	Aceitar	Envolver mais o Cliente nas definições e simulações de uso do sistema	Gerente do Projeto
3	Dificuldades de aceitação do novo ERP nas escolas	Média	Mitigar	Realizar ações com o Cliente para que ele realize ações de gestão da mudança nas escolas	Gerente do Projeto
4	Dificuldades de adaptação do sistema para a realidade do Cliente	Baixa	Aceitar	Negociar maior envolvimento dos Analistas de Negócio	Gerente do Projeto

5	Baixa qualidade na identificação de relatórios	Alta	Evitar	Negociar com o Cliente a revisão da Lista de Relatórios e validação com as escolas. Negociar com o Cliente a padronização dos modelos entre as escolas.	Consultor de Implantação Líder e Gerente de Projeto
6	Dificuldades de análise e interpretação dos dados de origem do Cliente	Alta	Evitar	Solicitar o apoio da TI do Cliente na elucidação dos dados de origem. Negociar maior prazo para conversão de dados. Negociar maior envolvimento do Cliente na validação das conversões.	Analista de Conversão e Gerente de Projeto
7	Dados de origem insuficientes ou comprometidos	Média	Mitigar	Realizar os devidos alertas ao Cliente. Solicitar o apoio da TI do Cliente para elucidação dos dados.	Gerente do Projeto

8	Falta de atenção ao processo de validação de dados	Média	Mitigar	Solicitar mais prazo ao Cliente para validação dos dados. Solicitar ao Cliente que as pessoas saiam de seu local de trabalho habitual.	Gerente do Projeto
9	Falta de priorização do Cliente e do projeto na GVDASA	Baixa	Aceitar	Reforçar na GVDASA a importância estratégica do cliente no mercado de SC.	Gerente do Projeto
10	Existência de outros projetos em paralelo na GVDASA disputando recursos	Baixa	Aceitar	Tentar negociar na GVDASA a preferência dos recursos para o projeto.	Gerente do Projeto
11	Utilização de recursos com baixa senioridade	Média	Mitigar	Negociar na GVDASA a utilização de pelo menos um recurso sênior para o projeto	Gerente do Projeto
12	Inobservância da legislação do MEC	Baixa	Aceitar	Reforçar a importância da legislação no processo de aderência	Gerente do Projeto

13	Inobservância da legislação de cada município envolvido	Baixa	Aceitar	Reforçar a importância da legislação no processo de aderência	Gerente do Projeto
14	Pouca experiência da GVDASA no estado de Santa Catarina	Baixa	Aceitar	Obter do Analista de Negócio a experiência em clientes anteriores da GVDASA neste estado	Consultor de Implantação Líder
15	Desatualização tecnológica do sistema frente aos concorrentes	Média	Mitigar	Reforçar para o Cliente a utilização dos portais, e as vantagens que o sistema oferece para o seu público alvo (alunos, pais e professores)	Consultor de Implantação Líder
16	Dificuldades para adaptar o cronograma do projeto frente aos compromissos do calendário escolar	Média	Mitigar	Avaliar o calendário escolar em conjunto com as escolas, e obter delas as melhores datas para execução das atividades presenciais	Gerente do Projeto

17	Dificuldades do Cliente em disponibilizar a infraestrutura de hardware e links de acesso	Baixa	Aceitar	Tentar alertar o Cliente para a importância de disponibilizar e testar o ambiente com antecedência.	Gerente do Projeto
18	Dificuldades do Cliente em disponibilizar seus recursos de pessoal	Alta	Evitar	Trabalhar continuamente com o Cliente a organização das atividades presenciais. Apoiar o Cliente em sua organização interna. Emitir alertas ao Cliente para que ele comunique as suas unidades.	Gerente do Projeto e Assistente do Projeto
19	Estimativas subdimensionadas para execução das atividades	Média	Mitigar	Realizar com o Cliente o acompanhamento do trabalho realizado. Dividir com o Cliente a execução das tarefas prioritárias. Obter	Gerente do Projeto e Assistente do Projeto

				autorização do Cliente para realização de esforço extra quando necessário.	
20	Falta de experiência do Cliente em planejamento de projetos	Baixa	Aceitar	Relatar ao Cliente experiências de outros projetos para ajuda-lo a verificar se aplicam-se ao seu caso.	Gerente do Projeto e Consultor de Implantação Líder
21	Falta de experiência do Cliente na execução de projetos	Baixa	Aceitar	Tentar emitir alertas ao Cliente para as fases mais críticas do projeto	Gerente do Projeto e Assistente do Projeto
22	Dificuldades de comunicação com o Cliente	Baixa	Aceitar	Estabelecer comunicação habitual com o Cliente via telefone, certificando-se que ele está tendo o correto entendimento do projeto	Gerente do Projeto e Assistente do Projeto
23	Inobservância do Plano de	Média	Mitigar	Reforçar com o Cliente a importância do	Gerente do Projeto

	Projeto pelo Cliente			Plano de Projeto para que ele esteja ciente de suas atividades	
--	-------------------------	--	--	--	--

#### 9.5 MONITORAMENTO DOS RISCOS

O Gerente de Projetos realizará o controle e monitoramento dos riscos de forma habitual durante todo o projeto, verificando se os mesmos encontram-se ativos ou inativos, e identificando novos riscos. Este controle será realizado e mostrado à equipe nas reuniões, onde serão discutidas as ações tomadas e distribuídas as tarefas.

As respostas aos riscos deverão ser desenvolvidas em comum acordo com a equipe de projeto, que poderá sugerir uma reavaliação dos riscos, bem como a inclusão de outras respostas aos riscos com melhor efeito.

#### 9.6 ALOCAÇÃO FINANCEIRA PARA O GERENCIAMENTO DE RISCOS

A média do Impacto X Probabilidade dos riscos foi calculada em 0,20. Deste modo, considerando que o projeto tem um custo de R\$ 77.400,00, foi alocada uma reserva de contingência de R\$ 15.480,00 para respostas aos riscos.

O Gerente de Projetos tem autonomia para utilização desta reserva, desde que realizada a comunicação para o Patrocinador do Projeto. Caso a previsão de uso das reservas ultrapasse o valor acima, o Gerente de Projetos deverá acionar o Patrocinador, de modo que seja realizada uma renegociação com o Cliente acerca do risco gerador do excesso.

Se o Gerente de Projetos obtiver a autorização do Cliente para faturamento excedente das ações de controle de riscos, não existe a necessidade de aprovação



com o Patrocinador. O Gerente tem autonomia para realizar esta negociação com o Cliente.

## 9.7 ADMINISTRAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

### 9.7.1 Responsável pelo Plano

**Mauro Spader** – Gerente do Projeto, responsável direto pelo plano de gerenciamento de riscos, atualizações do mesmo e relatórios.

**Vanessa Derrossi** – Assistente de Projeto, suplente do responsável direto no Plano de Gerenciamento de Riscos

## 9.8 FREQUÊNCIA DE ATUALIZAÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O Plano de Gerenciamento de Riscos deverá ser atualizada a cada reunião com a Equipe de Projeto, e demonstrado na reunião de Status Report com o Cliente.

## **10 GERENCIAMENTO DAS AQUISIÇÕES/CONTRATAÇÕES**

### **10.1 ANÁLISE MAKE-OR-BUY**

A GVDASA tem uma política interna de realizar os projetos de implantação com equipe própria, sem a necessidade de contratação de mão-de-obra terceirizada. Para este fim, existe uma equipe de técnicos estruturada e que é alocada conforme a necessidade dos projetos, através de planejamento da demanda.

No entanto, para a implantação do módulo de Biblioteca a empresa mantém um contrato com um parceiro estratégico, chamado Pergamum. Há anos atrás, a empresa avaliou internamente a possibilidade de construir um módulo de Biblioteca próprio, e concluiu que este não era seu foco estratégico, e poderia haver possibilidades reais de integração com sistemas de mercado existentes e bem consolidados. Desde então foi firmada a parceria com a Pergamum, da PUC-PR, de modo que em todos os contratos realizados pela GVDASA e que envolvem este módulo, o trabalho é executado pela própria Pergamum, e a GVDASA realiza apenas a integração entre os sistemas. Para o Cliente, esta questão é transparente, tendo em vista que o gerenciamento do projeto é todo realizado pela GVDASA.

A GVDASA também avaliou que não possui internamente o conhecimento necessário para o desenvolvimento de um sistema de biblioteca, tendo em vista a necessidade de formação específica em biblioteconomia, no qual a empresa não possui profissionais.

### **10.2 MATERIAL**

Não existe a necessidade de aquisição de material específico para este projeto.

### 10.3 SERVIÇOS

O único serviço a ser contratado para o projeto é o Treinamento de Biblioteca, fornecido pela empresa Pergamum. Para possibilitar o treinamento, a empresa realiza também a migração dos acervos bibliotecários existentes na base de dados do Cliente.

### 10.4 CONTRATAÇÃO DE PRODUTOS OU SERVIÇOS E TIPO DE CONTRATO UTILIZADO.

O tipo de contrato realizado com a empresa Pergamum é do tipo Contrato por Tempo e Material, pois a empresa fornece um treinamento conforme demandado pelo projeto, na carga-horária contratada, e é remunerada pela GVDASA de acordo com as horas realizadas. A GVDASA realiza a cobrança contra o Cliente das demais despesas realizadas pelos consultores e reembolsa a empresa parceira.

Para definir o esforço necessário ao treinamento, a GVDASA utiliza-se de uma tabela fornecida pela própria Pergamum.

### 10.5 SELEÇÃO DE FORNECEDORES E CRITÉRIOS UTILIZADOS

Não há a necessidade do projeto realizar a seleção de fornecedores, tendo em vista que a empresa Pergamum já é parceira da GVDASA, e já existe uma integração desenvolvida entre ambos os sistemas.

### 10.6 AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO DO FORNECEDOR

O desempenho do fornecedor Pergamum se dará através da avaliação de reação a ser realizada em todos os treinamentos do projeto. Desta forma, a avaliação vai se enquadrar nos mesmos moldes já descritos no Plano de Gerenciamento da Qualidade.

#### 10.7 MUDANÇAS NO CONTRATO

Caso exista a necessidade de alteração na carga-horária do treinamento fornecido pelo Pergamum, ou a necessidade de um novo treinamento, o Gerente de Projetos tem autonomia para negociar com a Pergamum esta mudança, desde que não haja a necessidade de recontração de horas. Caso existe a necessidade de recontração de carga-horária, ela deverá ser autorizada pelo Patrocinador.

Qualquer mudança neste item deverá estar de acordo com o processo de Controle Integrado de Mudanças.

#### 10.8 ENCERRAMENTO DOS CONTRATOS OU AQUISIÇÕES

Não haverá um encerramento de contrato com a empresa Pergamum, tendo em vista que existe um contrato de parceria com a empresa GVDASA que permanece para os demais projetos de implantação. O encerramento da implantação deste módulo se dará em conjunto com o Termo de Encerramento do Projeto, onde será especificado o módulo de Biblioteca.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O Plano de Projeto aqui elaborado versa sobre todas as áreas de conhecimento do PMBOK. Ele não pode garantir que o projeto será executado com absoluto sucesso, mas com certeza pode garantir que todas as diretrizes necessárias serão dadas ao Cliente e ao Patrocinador, afim de se conduzir um projeto complexo, mas ao mesmo tempo, consistente e seguro. Verifica-se que este documento possui a clareza para estabelecer uma relação transparente entre a mantenedora e a GVDASA, o que com certeza contribuirá para a relação entre essas duas empresas no futuro, que está apenas se iniciando com a execução deste projeto.

Este Plano de Projeto não servirá apenas para a execução do projeto em questão, mas também como importante ferramenta de referência futura para os próximos projetos de implantação da GVDASA. A complexidade encontrada no projeto da mantenedora Santa Paulina é muito semelhante à maioria dos projetos executados hoje pela empresa. Estes serão beneficiados indiretamente pelos processos descritos, pelos indicadores, pelos riscos levantados, pela definição de papéis, e tantos outros processos que a empresa não tinha trabalhado profundamente até então.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, Inc. Guia PMBOK: **Um Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos** - Four Campus Boulevard, 4ª Ed, 2008.





Id	Nome da tarefa	Inicio	Término	012		Tri 1/2013			Tri 2/2013			Tri 3/2013		Tri 4/2013			
				Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
37	Realizar Auditoria de Qualidade da Fase de Indicadores	Qua 04/09/13	Qua 04/09/13														
38	Realizar Auditoria de Qualidade da Fase de Encerramento	Seg 09/09/13	Seg 09/09/13														
39	<b>Gerenciamento da Integração</b>	<b>Seg 17/12/12</b>	<b>Seg 31/12/12</b>														
40	Acompanhar e registrar as atividades do projeto	Seg 17/12/12	Seg 31/12/12														
41	Avaliar solicitações de mudança	Seg 17/12/12	Seg 17/12/12														
42	<b>Aderência</b>	<b>Seg 28/01/13</b>	<b>Sex 22/03/13</b>														
43	<b>Aderência Aprovada</b>	<b>Seg 28/01/13</b>	<b>Sex 22/03/13</b>														
44	<b>Mapamento de Processos</b>	<b>Seg 28/01/13</b>	<b>Qua 13/03/13</b>														
45	<b>Mapa de Processos</b>	<b>Seg 28/01/13</b>	<b>Qua 13/03/13</b>														
46	Mapear módulo de Secretaria	Seg 28/01/13	Ter 29/01/13														
47	Mapear módulo de Pedagógico	Ter 29/01/13	Qua 30/01/13														
48	Mapear módulo de Contas a Receber	Qua 30/01/13	Qui 31/01/13														
49	Mapear módulo de Caixa	Qui 31/01/13	Sex 01/02/13														
50	Mapear módulo de Cheques a Receber	Sex 01/02/13	Seg 04/02/13														
51	Mapear Portal do Aluno	Seg 04/02/13	Ter 05/02/13														
52	Mapear Portal do Professor	Ter 05/02/13	Qua 06/02/13														
53	Mapear Portal do Coordenador	Qua 06/02/13	Qui 07/02/13														
54	Mapear APS	Qui 07/02/13	Sex 08/02/13														
55	Mapear módulo de Contabilidade	Seg 11/03/13	Ter 12/03/13														
56	Mapear módulo de BI	Ter 12/03/13	Qua 13/03/13														
57	<b>Solicitação da Homologação Bancária</b>	<b>Sex 08/02/13</b>	<b>Sex 08/02/13</b>														
58	Realizar levantamento das contas bancárias da	Sex 08/02/13	Sex 08/02/13														
59	Realizar levantamento das contas bancárias da	Sex 08/02/13	Sex 08/02/13														
60	Obter o aceite do cliente nas contas bancárias e	Sex 08/02/13	Sex 08/02/13														
61	<b>Lista de Relatórios e Fichas Complementares</b>	<b>Seg 11/02/13</b>	<b>Seg 11/02/13</b>														
62	Realizar levantamento da Lista de Relatórios da	Seg 11/02/13	Seg 11/02/13														
63	Obter o aceite do Cliente na Lista de Relatórios	Seg 11/02/13	Seg 11/02/13														
64	<b>Customizações Definidas</b>	<b>Ter 12/03/13</b>	<b>Qua 13/03/13</b>														
65	Realizar levantamento dos Planos de Contas ex	Ter 12/03/13	Qua 13/03/13														
66	Realizar levantamento dos layouts do sistema P	Qua 13/03/13	Qua 13/03/13														
67	Realizar levantamento dos layouts do sistema W	Qua 13/03/13	Qua 13/03/13														
68	<b>Análise da Aderência</b>	<b>Seg 11/02/13</b>	<b>Sex 15/03/13</b>														
69	Realizar Análise de Aderência do Acadêmico	Seg 11/02/13	Ter 12/02/13														
70	Realizar Análise de Aderência do BackOffice	Qua 13/03/13	Sex 15/03/13														
71	<b>Apresentação da Aderência</b>	<b>Sex 15/02/13</b>	<b>Sex 22/03/13</b>														
72	Apresentar Análise da Aderência do BackOffice para	Sex 15/02/13	Sex 15/02/13														
73	Obter o aceite do Cliente na Análise da Aderência do	Sex 15/02/13	Sex 15/02/13														





Id	Nome da tarefa	Inicio	Término	012		Tr1 1/2013			Tr1 2/2013			Tr1 3/2013			Tr1 4/2013		
				Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
74	Apresentar Análise da Aderência do Acadêmico para	Sex 22/03/13	Sex 22/03/13														
75	Oter o aceite do Cliente na Análise da Aderência do	Sex 22/03/13	Sex 22/03/13														
76	<b>Processos Entregáveis</b>	Sex 15/02/13	Sex 22/03/13														
77	Realizar levantamento dos processos das escolas	Sex 22/03/13	Sex 22/03/13														
78	Realizar levantamento dos processos da mantenedora	Sex 15/02/13	Sex 15/02/13														
79	Realizar reunião com Analista de Negócio	Sex 22/03/13	Sex 22/03/13														
80	Obter o aceite do Cliente nos processos entregáveis!	Sex 22/03/13	Sex 22/03/13														
81	<b>Configuração</b>	Sex 21/12/12	Qua 28/08/13														
82	<b>Ambiente homologado</b>	Sex 21/12/12	Qua 02/01/13														
83	<b>Infraestrutura de servidores disponível</b>	Sex 21/12/12	Sex 21/12/12														
84	Disponibilizar a infraestrutura de servidores	Sex 21/12/12	Sex 21/12/12														
85	Disponibilizar os links de internet	Sex 21/12/12	Sex 21/12/12														
86	Disponibilizar um acesso TS com perfil de administra	Sex 21/12/12	Sex 21/12/12														
87	<b>Servidor de Banco de Dados configurado</b>	Sex 21/12/12	Sex 21/12/12														
88	Instalar servidor de banco de dados	Sex 21/12/12	Sex 21/12/12														
89	Realizar o teste de acesso externo do banco de dati	Sex 21/12/12	Sex 21/12/12														
90	<b>Servidor desktop configurado</b>	Sex 21/12/12	Sex 21/12/12														
91	Instalar sistema Desktop	Sex 21/12/12	Sex 21/12/12														
92	Instalar o serviço de controle de licenças	Sex 21/12/12	Sex 21/12/12														
93	<b>Servidor web configurado</b>	Sex 21/12/12	Ter 01/01/13														
94	Instalar sistema Web	Sex 21/12/12	Ter 01/01/13														
95	Realizar a integração com o site das unidades	Ter 01/01/13	Ter 01/01/13														
96	Redirecionar o DNS	Ter 01/01/13	Ter 01/01/13														
97	<b>Infraestrutura de acesso nas pontas</b>	Ter 01/01/13	Ter 01/01/13														
98	Disponibilizar o sistema GVcollege nas unidades	Ter 01/01/13	Ter 01/01/13														
99	Realizar o teste de acesso do sistema nas unidades	Ter 01/01/13	Ter 01/01/13														
100	<b>Usuários das pontas cadastrados</b>	Ter 01/01/13	Qua 02/01/13														
101	Realizar levantamento dos usuários	Ter 01/01/13	Ter 01/01/13														
102	Realizar levantamento dos grupos de acesso	Ter 01/01/13	Ter 01/01/13														
103	Cadastrar grupos de acesso	Ter 01/01/13	Ter 01/01/13														
104	Cadastrar usuários	Qua 02/01/13	Qua 02/01/13														
105	<b>Módulos contratados configurados</b>	Seg 04/03/13	Qua 28/08/13														
106	<b>Configuração inicial do sistema para conversão</b>	Seg 04/03/13	Ter 05/03/13														
107	Configurar Cursos/Séries do ano corrente	Seg 04/03/13	Seg 04/03/13														
108	Configurar Disciplinas do ano corrente	Seg 04/03/13	Seg 04/03/13														
109	Configurar Currículos do ano corrente	Ter 05/03/13	Ter 05/03/13														
110	<b>Plano de contas digitado</b>	Ter 05/03/13	Ter 05/03/13														



Id	Nome da tarefa	Inicio	Término	012		Tri 1/2013		Tri 2/2013		Tri 3/2013			Tri 4/2013			
				Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov
111	Digitar Centros de Custo	Ter 05/03/13	Ter 05/03/13													
112	Digitar Contas Contábeis	Ter 05/03/13	Ter 05/03/13													
113	<b>Configuração do Acadêmico de todas as unidades</b>	Ter 05/03/13	Qui 07/03/13													
114	Cadastrar cursos/séries completos	Ter 05/03/13	Qua 06/03/13													
115	Cadastrar Disciplinas completas	Qua 06/03/13	Qua 06/03/13													
116	Cadastrar currículos completos	Qua 06/03/13	Qui 07/03/13													
117	<b>Configuração da Secretaria de todas as unidades</b>	Qui 07/03/13	Seg 11/03/13													
118	Cadastrar parâmetros de ciclo	Qui 07/03/13	Seg 11/03/13													
119	Cadastrar forma de avaliação	Seg 11/03/13	Seg 11/03/13													
120	Cadastrar resultados	Seg 11/03/13	Seg 11/03/13													
121	<b>Configuração do Pedagógico de todas as unidades</b>	Seg 11/03/13	Ter 12/03/13													
122	Cadastrar Áreas Pedagógicas	Seg 11/03/13	Seg 11/03/13													
123	Definir os coordenadores das áreas	Seg 11/03/13	Seg 11/03/13													
124	Cadastrar ocorrências	Seg 11/03/13	Seg 11/03/13													
125	Cadastrar procedimentos e comunicados	Ter 12/03/13	Ter 12/03/13													
126	<b>Configuração do Caixa Geral e PDA de todas as unidades</b>	Ter 12/03/13	Qua 13/03/13													
127	Realizar a criação dos caixas	Ter 12/03/13	Ter 12/03/13													
128	Cadastrar Tipos de Lançamento	Qua 13/03/13	Qua 13/03/13													
129	Integrar os tipos de lançamento com as contas contábil	Qua 13/03/13	Qua 13/03/13													
130	<b>Configuração do Contas a Receber de todas as unidades</b>	Qua 13/03/13	Seg 18/03/13													
131	Cadastrar as contas bancárias	Qua 13/03/13	Qui 14/03/13													
132	Cadastrar os eventos financeiros	Qui 14/03/13	Sex 15/03/13													
133	Cadastrar a forma de cobrança	Sex 15/03/13	Seg 18/03/13													
134	Cadastrar os tipos de parcela	Seg 18/03/13	Seg 18/03/13													
135	<b>Configuração do Cheques a Receber de todas as unidades</b>	Seg 18/03/13	Qui 21/03/13													
136	Cadastrar situações dos cheques	Seg 18/03/13	Seg 18/03/13													
137	Cadastrar alíneas	Seg 18/03/13	Seg 18/03/13													
138	Parametrizar o módulo de Cheques a Receber	Seg 18/03/13	Qui 21/03/13													
139	<b>Configuração dos Portais de todas as unidades</b>	Qua 17/07/13	Ter 30/07/13													
140	Parametrizar as formas de acesso dos portais	Qua 17/07/13	Qua 17/07/13													
141	Configurar Portal do Aluno	Qua 17/07/13	Seg 22/07/13													
142	Configurar Portal do Professor	Seg 22/07/13	Qua 24/07/13													
143	Configurar Portal do Coordenador	Sex 26/07/13	Ter 30/07/13													
144	<b>Configuração da Contabilidade</b>	Seg 26/06/13	Qua 28/06/13													
145	Parametrizar o módulo de Contabilidade	Seg 26/06/13	Qua 28/06/13													
146	Configurar o serviço de integração contábil	Qua 28/06/13	Qua 28/06/13													
147	<b>Adaptação</b>	Qui 02/05/13	Qui 05/09/13													

Id	Nome da tarefa	Inicio	Término	012	Tri 1/2013			Tri 2/2013			Tri 3/2013			Tri 4/2013			
					Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov
148	Contas Bancárias Homologadas	Seg 06/05/13	Qua 04/09/13														
149	Conta Bancária São Paulo Homologada	Seg 06/05/13	Ter 27/08/13														
150	Cadastrar conta bancária de São Paulo	Seg 06/05/13	Ter 27/08/13														
151	Efetuar pagamento de teste de São Paulo	Ter 27/08/13	Ter 27/08/13														
152	Homologar retorno bancário de São Paulo	Ter 27/08/13	Ter 27/08/13														
153	Conta Bancária Itajai Homologada	Ter 27/08/13	Qui 29/08/13														
154	Cadastrar conta bancária de Itajai	Ter 27/08/13	Qua 28/08/13														
155	Efetuar pagamento de teste de Itajai	Qua 28/08/13	Qua 28/08/13														
156	Homologar retorno bancário de Itajai	Qua 28/08/13	Qui 29/08/13														
157	Conta Bancária Santa Maria Homologada	Qui 29/08/13	Sex 30/08/13														
158	Cadastrar conta bancária de Santa Maria	Qui 29/08/13	Sex 30/08/13														
159	Efetuar pagamento de teste de Santa Maria	Sex 30/08/13	Sex 30/08/13														
160	Homologar retorno bancário de Santa Maria	Sex 30/08/13	Sex 30/08/13														
161	Conta Bancária Sapucaia do Sul Homologada	Sex 30/08/13	Ter 03/09/13														
162	Cadastrar conta bancária de Sapucaia do Sul	Sex 30/08/13	Seg 02/09/13														
163	Efetuar pagamento de teste de Sapucaia do Sul	Seg 02/09/13	Seg 02/09/13														
164	Homologar retorno bancário de Sapucaia do Sul	Ter 03/09/13	Ter 03/09/13														
165	Conta Bancária Florianópolis Homologada	Ter 03/09/13	Qua 04/09/13														
166	Cadastrar conta bancária de Florianópolis	Ter 03/09/13	Qua 04/09/13														
167	Efetuar pagamento de teste de Florianópolis	Qua 04/09/13	Qua 04/09/13														
168	Homologar retorno bancário de Florianópolis	Qua 04/09/13	Qua 04/09/13														
169	Modelos de Relatórios e Fichas Complementares	Qui 02/05/13	Sex 09/08/13														
170	Adaptar relatórios - conforme Lista de Relatórios	Qui 02/05/13	Qua 22/05/13														
171	Homologar relatórios com o Cliente - conforme Lista de R	Ter 06/08/13	Sex 09/08/13														
172	NF-e São Paulo Homologada	Qui 05/09/13	Qui 05/09/13														
173	Configurar o layout da NF-e	Qui 05/09/13	Qui 05/09/13														
174	Enviar uma remessa de teste para a prefeitura	Qui 05/09/13	Qui 05/09/13														
175	Obter o aceite da prefeitura	Qui 05/09/13	Qui 05/09/13														
176	Conversão de Dados	Seg 04/03/13	Qui 13/06/13														
177	Conversão de teste concluída	Seg 04/03/13	Seg 27/05/13														
178	Coleta das bases de teste	Seg 04/03/13	Ter 05/03/13														
179	Coletar base do Civoledge com os cadastros básicos	Seg 04/03/13	Seg 04/03/13														
180	Coletar base de teste do sistema de origem	Seg 04/03/13	Seg 04/03/13														
181	Restaurar as bases de teste no servidor de migração	Seg 04/03/13	Ter 05/03/13														
182	Análise das Estruturas	Qui 07/03/13	Seg 18/03/13														
183	Análise das estruturas da base de Itajai	Qui 07/03/13	Ter 12/03/13														
184	Análise das estruturas da base de São Paulo	Ter 12/03/13	Qua 13/03/13														



Id	Nome da tarefa	Inicio	Término	012		Tr1 2013			Tr1 2013			Tr1 2013			Tr1 2013		
				Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
185	Análise das estruturas da base de Santa Maria	Qua 13/03/13	Qui 14/03/13														
186	Análise das estruturas da base de Sapucaia do Sul	Qui 14/03/13	Sex 15/03/13														
187	Análise das estruturas da base de Florianópolis	Sex 15/03/13	Seg 18/03/13														
188	<b>Scripts de migração</b>	<b>Ter 19/03/13</b>	<b>Sex 12/04/13</b>														
189	Desenvolver scripts de migração de Itajaí	Ter 19/03/13	Ter 26/03/13														
190	Desenvolver scripts de migração de São Paulo	Ter 26/03/13	Seg 01/04/13														
191	Desenvolver scripts de migração de Santa Maria	Seg 01/04/13	Qui 04/04/13														
192	Desenvolver scripts de migração de Sapucaia do Sul	Qui 04/04/13	Ter 09/04/13														
193	Desenvolver scripts de migração de Florianópolis	Ter 09/04/13	Sex 12/04/13														
194	<b>Migração de teste completa de todas as unidades</b>	<b>Sex 12/04/13</b>	<b>Seg 15/04/13</b>														
195	Rodar conversão completa de São Paulo	Sex 12/04/13	Sex 12/04/13														
196	Rodar conversão completa de Itajaí	Sex 12/04/13	Sex 12/04/13														
197	Rodar conversão completa de Santa Maria	Sex 12/04/13	Sex 12/04/13														
198	Rodar conversão completa de Sapucaia do Sul	Sex 12/04/13	Seg 15/04/13														
199	Rodar conversão completa de Florianópolis	Seg 15/04/13	Seg 15/04/13														
200	<b>Dados validados na GVDASA</b>	<b>Seg 15/04/13</b>	<b>Seg 27/05/13</b>														
201	Validar os dados de São Paulo na GVDASA	Seg 15/04/13	Ter 23/04/13														
202	Validar os dados de Itajaí na GVDASA	Ter 23/04/13	Ter 30/04/13														
203	Validar os dados de Santa Maria na GVDASA	Ter 30/04/13	Qui 09/05/13														
204	Validar os dados de Sapucaia do Sul na GVDASA	Qui 09/05/13	Sex 17/05/13														
205	Validar os dados de Florianópolis na GVDASA	Sex 17/05/13	Seg 27/05/13														
206	<b>Dados validados no Cliente</b>	<b>Seg 03/06/13</b>	<b>Qui 13/06/13</b>														
207	Validar os dados de São Paulo no Cliente	Seg 10/06/13	Ter 11/06/13														
208	Validar os dados de Itajaí no Cliente	Ter 11/06/13	Qua 12/06/13														
209	Validar os dados de Santa Maria no Cliente	Ter 04/06/13	Qua 05/06/13														
210	Validar os dados de Sapucaia do Sul no Cliente	Seg 03/06/13	Ter 04/06/13														
211	Validar os dados de Florianópolis no Cliente	Qua 12/06/13	Qui 13/06/13														
212	<b>Treinamentos</b>	<b>Seg 01/07/13</b>	<b>Seg 02/09/13</b>														
213	<b>Treinamento Acadêmico</b>	<b>Seg 08/07/13</b>	<b>Qua 24/07/13</b>														
214	<b>Infraestrutura de treinamento</b>	<b>Seg 08/07/13</b>	<b>Seg 08/07/13</b>														
215	Disponibilizar Infraestrutura de TI	Seg 08/07/13	Seg 08/07/13														
216	Disponibilizar laboratório	Seg 08/07/13	Seg 08/07/13														
217	<b>Preparação antecipada</b>	<b>Seg 08/07/13</b>	<b>Seg 08/07/13</b>														
218	Preencher as Fichas de Inscrição	Seg 08/07/13	Seg 08/07/13														
219	Enviar programa do treinamento para o Cliente	Seg 08/07/13	Seg 08/07/13														
220	<b>Turma de Treinamento Secretária, Contas a Receber,</b>	<b>Seg 15/07/13</b>	<b>Qua 24/07/13</b>														
221	Treinar Módulo de Secretária	Seg 15/07/13	Qua 17/07/13														



Id	Nome da tarefa	Inicio	Término	012		Tri 1/2013			Tri 2/2013			Tri 3/2013			Tri 4/2013		
				Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez
222	Treinar Módulo Pedagógico	Qua 17/07/13	Qui 18/07/13														
223	Treinar Módulo de Contas a Receber	Qui 18/07/13	Seg 22/07/13														
224	Treinar Módulo de Cheques a Receber	Seg 22/07/13	Ter 23/07/13														
225	Treinar Módulo de Caixa	Ter 23/07/13	Qua 24/07/13														
226	Ata de Treinamento	Qua 24/07/13	Qua 24/07/13														
227	Gerar Ata de Treinamento com nomes dos participan	Qua 24/07/13	Qua 24/07/13														
228	Coletar assinaturas dos usuários na Ata de Treiname	Qua 24/07/13	Qua 24/07/13														
229	Descrever os conteúdos na Ata de Treinamento	Qua 24/07/13	Qua 24/07/13														
230	<b>Treinamentos para TI</b>	Seg 15/07/13	Ter 06/08/13														
231	Treinamento Gerenciador de Relatórios para a TI	Seg 05/08/13	Ter 06/08/13														
232	Treinar Gerenciador de Relatórios	Seg 05/08/13	Seg 05/08/13														
233	Treinar Gerador de Relatórios	Seg 05/08/13	Ter 06/08/13														
234	Treinar histórico por Ciclo	Ter 06/08/13	Ter 06/08/13														
235	<b>Treinamento de Portais para TI</b>	Seg 15/07/13	Ter 16/07/13														
236	Treinar Portal do Aluno	Seg 15/07/13	Seg 15/07/13														
237	Treinar Portal do Professor	Seg 15/07/13	Ter 16/07/13														
238	Treinar Portal do Coordenador	Ter 16/07/13	Ter 16/07/13														
239	<b>Treinamento de APS para TI</b>	Qua 24/07/13	Qua 24/07/13														
240	Treinar criação de Grupos	Qua 24/07/13	Qua 24/07/13														
241	Treinar criação de usuários	Qua 24/07/13	Qua 24/07/13														
242	Treinar criação de permissões	Qua 24/07/13	Qua 24/07/13														
243	<b>Treinamentos Especificos</b>	Seg 01/07/13	Seg 02/09/13														
244	<b>Treinamento de BI</b>	Seg 02/09/13	Seg 02/09/13														
245	Treinar utilização dos cubos padrão	Seg 02/09/13	Seg 02/09/13														
246	Treinar utilização dos indicadores	Seg 02/09/13	Seg 02/09/13														
247	Treinar a criação de novos indicadores	Seg 02/09/13	Seg 02/09/13														
248	<b>Treinamento de Contabilidade</b>	Seg 01/07/13	Seg 01/07/13														
249	Treinar Módulo de Contabilidade	Seg 01/07/13	Seg 01/07/13														
250	Treinar contabilização com o Gvcollege	Seg 01/07/13	Seg 01/07/13														
251	<b>Treinamento de Integração contábil</b>	Seg 01/07/13	Seg 01/07/13														
252	Treinar Integração do Contas a Receber	Seg 01/07/13	Seg 01/07/13														
253	Treinar Integrador contábil	Seg 01/07/13	Seg 01/07/13														
254	Treinar conciliação contábil	Seg 01/07/13	Seg 01/07/13														
255	<b>Treinar Biblioteca (Pergamum)</b>	Seg 19/08/13	Sex 23/08/13														
256	Cadastrar bibliotecas	Seg 19/08/13	Seg 19/08/13														
257	Parametrizar as bibliotecas	Seg 19/08/13	Seg 19/08/13														
258	Treinar os bibliotecários	Seg 19/08/13	Sex 23/08/13														



Id	Nome da tarefa	Inicio	Término	012		Tr1 1/2013			Tr1 2/2013			Tr1 3/2013			Tr1 4/2013		
				Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
259	Migração de Dados	Sex 19/07/13	Qua 28/08/13														
260	Migração Oficial do Acadêmico	Sex 19/07/13	Seg 29/07/13														
261	Preparação para migração oficial do Acadêmico	Sex 19/07/13	Sex 19/07/13														
262	Criar o ambiente no servidor de migração	Sex 19/07/13	Sex 19/07/13														
263	Comunicar a GVDASA sobre o período de migração	Sex 19/07/13	Sex 19/07/13														
264	Parada para migração oficial do Acadêmico	Sex 19/07/13	Sex 19/07/13														
265	Comunicar as unidades sobre o período da migração	Sex 19/07/13	Sex 19/07/13														
266	Congelar o sistema atual	Sex 19/07/13	Sex 19/07/13														
267	Coleta das bases oficiais do Acadêmico	Sex 19/07/13	Seg 22/07/13														
268	Coletar a base de dados do Gvcollege	Sex 19/07/13	Sex 19/07/13														
269	Coletar as bases de dados do sistema atual	Sex 19/07/13	Seg 22/07/13														
270	Restaurar as bases no servidor de migração da GVD	Seg 22/07/13	Seg 22/07/13														
271	Migração dos dados acadêmicos	Seg 22/07/13	Seg 29/07/13														
272	Migrar as bases de dados do sistema atual para o Gv	Seg 22/07/13	Ter 23/07/13														
273	Realizar ajustes pós-migração	Qua 24/07/13	Sex 26/07/13														
274	Unificar cadastros básicos	Sex 26/07/13	Sex 26/07/13														
275	Verificar check-list de conversão	Sex 26/07/13	Seg 29/07/13														
276	Restaurar base do Gvcollege no servidor do Cliente	Seg 29/07/13	Seg 29/07/13														
277	Liberar Gvcollege para produção	Seg 29/07/13	Seg 29/07/13														
278	Migração Oficial da Biblioteca	Seg 12/08/13	Qua 28/08/13														
279	Coleta da base Oficial da Biblioteca	Seg 12/08/13	Seg 12/08/13														
280	Coletar a base da biblioteca do sistema atual	Seg 12/08/13	Seg 12/08/13														
281	Coletar a base do Pergamum	Seg 12/08/13	Seg 12/08/13														
282	Colocar bases no FTP da Pergamum	Seg 12/08/13	Seg 12/08/13														
283	Migração dos dados da Biblioteca	Seg 19/08/13	Seg 19/08/13														
284	Restaurar as bases de dados nos servidor de migração	Seg 19/08/13	Seg 19/08/13														
285	Realizar migração da base de dados da Biblioteca	Seg 19/08/13	Seg 19/08/13														
286	Integração Gvcollege X Pergamum	Seg 26/08/13	Qua 28/08/13														
287	Configurar as jobs e as procedures de Integração	Seg 26/08/13	Ter 27/08/13														
288	Fazer a carga inicial dos cadastros	Ter 27/08/13	Ter 27/08/13														
289	Automatizar a Integração	Qua 28/08/13	Qua 28/08/13														
290	Acompanhamento	Seg 29/07/13	Seg 26/08/13														
291	Processos acadêmicos implantados	Seg 29/07/13	Qui 08/08/13														
292	Processos acadêmicos das escotas	Seg 29/07/13	Ter 30/07/13														
293	Implantar os processos acadêmicos em São Paulo	Seg 29/07/13	Ter 30/07/13														
294	Implantar os processos acadêmicos em Itajaí	Seg 29/07/13	Ter 30/07/13														
295	Implantar os processos acadêmicos em Santa Maria	Seg 29/07/13	Ter 30/07/13														



Id	Nome da tarefa	Início	Término	012		Tri 1/2013			Tri 2/2013			Tri 3/2013			Tri 4/2013		
				Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
333	Obter o aceite dos usuários no Caixa Geral e PDA	Ter 06/08/13	Ter 06/08/13														
334	Processos dos Portais das escolas	Qua 07/08/13	Qui 08/08/13														
335	Implantar os processos dos Portais em São Paulo	Qua 07/08/13	Qui 08/08/13														
336	Implantar os processos dos Portais em Itajaí	Qua 07/08/13	Qui 08/08/13														
337	Implantar os processos dos Portais em Santa Maria	Qua 07/08/13	Qui 08/08/13														
338	Implantar os processos dos Portais em Sapucaia do Sul	Qua 07/08/13	Qui 08/08/13														
339	Implantar os processos dos Portais em Florianópolis	Qua 07/08/13	Qui 08/08/13														
340	Obter o aceite dos usuários nos Portais	Qua 07/08/13	Qua 07/08/13														
341	Processo de NF-e em São Paulo	Qua 07/08/13	Qua 07/08/13														
342	Implantar o processo de NF-e em São Paulo	Qua 07/08/13	Qua 07/08/13														
343	Obter o aceite da Prefeitura no processo de NF-e.	Qua 07/08/13	Qua 07/08/13														
344	Transição para o Suporte Técnico	Seg 12/08/13	Seg 26/08/13														
345	Negociar com o Cliente a data de transição	Seg 12/08/13	Seg 12/08/13														
346	Montar apresentação sobre as unidades do cliente	Seg 12/08/13	Seg 12/08/13														
347	Realizar reunião com o Coordenador do Suporte Técnico	Seg 26/08/13	Seg 26/08/13														
348	Comunicar o cliente sobre a transição do atendimento	Seg 26/08/13	Seg 26/08/13														
349	Indicadores	Seg 01/07/13	Qua 04/09/13														
350	Customizações Homologadas	Seg 01/07/13	Sex 30/08/13														
351	Contabilização definida	Seg 01/07/13	Ter 02/07/13														
352	Definir processo de contabilização	Seg 01/07/13	Seg 01/07/13														
353	Definir formatação das contas e centros de custo	Ter 02/07/13	Ter 02/07/13														
354	Obter o aceite do Cliente na contabilização	Ter 02/07/13	Ter 02/07/13														
355	Integração contábil de todas as unidades	Ter 02/07/13	Qua 03/07/13														
356	Realizar integração contábil do Contas a Receber	Ter 02/07/13	Ter 02/07/13														
357	Realizar integração contábil dos caixas	Ter 02/07/13	Qua 03/07/13														
358	Desenvolvimento da integração com Sistema WK	Seg 01/07/13	Seg 26/08/13														
359	Realizar o desenvolvimento da integração com sistema	Seg 01/07/13	Qua 03/07/13														
360	Homologar a integração com sistema WK	Seg 26/08/13	Seg 26/08/13														
361	Desenvolvimento da integração com Sistema Prosoff	Qua 03/07/13	Ter 27/08/13														
362	Realizar o desenvolvimento da integração com sistema	Qua 03/07/13	Sex 05/07/13														
363	Homologar a integração com sistema Prosoff	Seg 26/08/13	Ter 27/08/13														
364	Atualização de versão	Ter 27/08/13	Qua 28/08/13														
365	Realizar parada para atualização	Ter 27/08/13	Ter 27/08/13														
366	Atualizar a versão do sistema Gvcollege	Ter 27/08/13	Qua 28/08/13														
367	Conciliação contábil	Qua 28/08/13	Sex 30/08/13														
368	Exportar dados do sistema WK	Qua 28/08/13	Qua 28/08/13														
369	Exportar dados do sistema Prosoff	Qua 28/08/13	Qua 28/08/13														





Id	Nome da tarefa	Inicio	Término	012		Tri 1/2013			Tri 2/2013			Tri 3/2013		Tri 4/2013			
				Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Sep	Out	Nov	Dez
370	Comparar os valores obtidos com o sistema atual	Qui 29/08/13	Qui 29/08/13														
371	Realizar o ajuste das integrações	Qui 29/08/13	Sex 30/08/13														
372	<b>Indicadores Homologados</b>	<b>Ter 03/09/13</b>	<b>Qua 04/09/13</b>														
373	Ajustar os indicadores padrão de acordo com as preferên	Ter 03/09/13	Ter 03/09/13														
374	Ajustar os indicadores do Cliente	Ter 03/09/13	Qua 04/09/13														
375	Obter o aceite do Cliente nos indicadores de BI	Qua 04/09/13	Qua 04/09/13														
376	<b>Encerramento</b>	<b>Seg 12/08/13</b>	<b>Seg 09/09/13</b>														
377	<b>Reunião de Transição para Suporte e Serviços</b>	<b>Seg 12/08/13</b>	<b>Seg 26/08/13</b>														
378	Negociar reunião de transição com o Cliente	Seg 12/08/13	Seg 12/08/13														
379	Negociar reunião de transição na GVDASA	Seg 12/08/13	Seg 12/08/13														
380	Realizar reunião de transição com o Cliente	Seg 26/08/13	Seg 26/08/13														
381	<b>Reunião de Encerramento</b>	<b>Seg 02/09/13</b>	<b>Seg 09/09/13</b>														
382	Negociar encerramento do projeto com o Cliente	Seg 02/09/13	Seg 02/09/13														
383	Realizar reunião de encerramento com o Cliente	Seg 09/09/13	Seg 09/09/13														
384	Realizar o registro das lições aprendidas na GVDASA	Seg 09/09/13	Seg 09/09/13														
385	<b>Termo de Encerramento Assinado</b>	<b>Seg 09/09/13</b>	<b>Seg 09/09/13</b>														
386	Emitir Termo de Encerramento	Seg 09/09/13	Seg 09/09/13														
387	Obter aceite do cliente no Termo de Encerramento	Seg 09/09/13	Seg 09/09/13														

