



*Federação das Indústrias do Estado da Bahia*

**CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAI CIMATEC  
MBA EXECUTIVO EM GESTÃO DE PROJETOS**

**Projeto Final de Curso**

**PROJETO DE IMPLANTAÇÃO DE ERP EM ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA DE  
MÉDIO PORTE**

Apresentada por: Hiroshi do Vale Takahashi  
Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. MSc. Rosana Vieira Albuquerque, PMP

**SALVADOR**

**2019**

**HIROSHI DO VALE TAKAHASHI**

**PROJETO DE IMPLANTAÇÃO DE ERP EM ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA DE  
MÉDIO PORTE**

Projeto Final de Curso apresentado ao Colegiado de Pós-Graduação para obtenção do certificado de Especialista em Gestão de Projetos do Centro Universitário SENAI CIMATEC.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. MSc. Rosana V. Albuquerque, PMP

**SALVADOR**

**2019**

Ficha catalográfica elaborada pela Biblioteca do Centro Universitário SENAI CIMATEC

T136p Takahashi, Hiroshi do Vale

Projeto de implantação de ERP em escritório de advocacia de médio porte /  
Hiroshi do Vale Takahashi . – Salvador, 2019.

82 f. : il.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> MSc. Rosana Vieira Albuquerque.

Monografia (MBA Executivo em Gestão de Projetos) – Programa de Pós-  
Graduação, Centro Universitário SENAI CIMATEC, Salvador, 2019.

Inclui referências.

1. PMBOK. 2. ERP. 3. Gestão de projetos. 4. Sistema de informações. I.  
Centro Universitário SENAI CIMATEC. II. Albuquerque, Rosana Vieira. III. Título.

CDD: 658.404

## **Nota sobre o estilo do CENTRO UNIVERSITÁRIO SENAI CIMATEC**

Este Projeto Final de Curso do MBA Executivo em Gestão de Projetos foi elaborado considerando as normas de estilo (i.e. estéticas e estruturais) e estão disponíveis em formato eletrônico, mediante solicitação via e-mail ao Coordenador do Curso, e em formato impresso somente para consulta.

Ressalta-se que o formato proposto, considera diversos itens das normas da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), modelos de templates apresentados por diversos autores, entre eles, Ricardo Viana Vargas, Rosalvo de Jesus Nocera, todos referentes a documentos citados no Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos (PMBOK), do Project Management Institute (PMI), entretanto opta-se, em alguns aspectos, seguir um estilo próprio elaborado e amadurecido pelo professor orientador do curso e outros professores do programa de pós-graduação supracitado.

**PROJETO DE IMPLANTAÇÃO DE ERP EM ESCRITÓRIO DE ADVOCACIA DE  
MÉDIO PORTE**

Por

**HIROSHI DO VALE TAKAHASHI**

Projeto Final de Curso aprovado com nota 7,5 em atendimento ao requisito parcial para a obtenção do certificado de Especialista em Gestão de Projetos, tendo sido julgado pela Banca Examinadora formada pelos professores:

---

Presidente: Prof<sup>a</sup> MSc. Rosana V. Albuquerque, PMP – Orientadora - SENAI  
CIMATEC

---

Membro: Prof<sup>a</sup> Carlos César Ribeiro Santos – Avaliador(a) – SENAI CIMATEC

Salvador, 27 de fevereiro de 2019.

## **DECLARAÇÃO DE ISENÇÃO DE RESPONSABILIDADE**

Através deste instrumento, isento meu Orientador e a Banca Examinadora de qualquer responsabilidade sobre o aporte ideológico conferido ao presente trabalho.

---

**Hiroshi do Vale Takahashi**

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus que até aqui me abençoou nessa trajetória acadêmica, superando todas as adversidades que o trabalho conciliado a vida acadêmica proporciona.

Agradeço a meus pais, pelo suporte e incentivo na busca pelo meu crescimento acadêmico e profissional.

## EPÍGRAFE

“Sonhos não são desejos, desejos são intenções superficiais. enquanto sonhos são projetos de vida. Desejos morrem diante das perdas e contrariedades, sonhos criam raízes nas dificuldades.”

Augusto Cury, 2011.



## RESUMO

O objetivo deste projeto é implantar um novo sistema ERP em um escritório de advocacia de médio porte, sediado em Salvador-BA. O escritório em questão atua na área de contencioso bancário e processos estratégicos para bancos de médio e grande porte, contando com equipe de 90 funcionários e apesar de ser um escritório em pleno crescimento nos últimos anos, ainda não possuem um sistema robusto para competir da melhor forma possível com os seus concorrentes, pois ainda convive com sistemas que não se integram e causam muitas perdas na gestão de informações, produção monitoramento de desempenho e troca interna de e-mails de forma exacerbada. Ao final deste projeto, será implantado um Enterprise Resource Planning (ERP) no mercado de softwares voltados para o ramo da advocacia. O ERP tem como principal característica a capacidade de interligar todos os setores num mesmo sistema, devendo ser devidamente parametrizado e assistido para entregar todos os pontos oferecidos em sua apresentação e proposta comercial de acordo com as necessidades do escritório.

Palavras-chave: PMBOK; ERP; Gestão de Projetos; Sistema de Informações; Escritório de Advocacia.

## **ABSTRACT**

The objective of this project is to implement a new ERP system in a medium-sized law firm, based in Salvador, Bahia. The office in question works in the area of banking litigation and strategic processes for medium and large banks, with a staff of 90 employees and despite being an office in full growth in recent years, do not yet have a robust system to compete from the best with its competitors because it still lives with systems that do not integrate and cause many losses in information management, production performance monitoring and internal exchange of emails in an exacerbated way. At the end of this project, an Enterprise Resource Planning (ERP) will be deployed in the software market for advocacy. ERP's main characteristic is the ability to interconnect all sectors in the same system, and must be properly parameterized and assisted to deliver all the points offered in its presentation and commercial proposal according to the needs of the office.

Keywords: PMBOK; ERP; Project management; Information System; Law office.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - EAP Gráfica.....	22
Figura 2 - Gráfico Gantt do Projeto.....	30
Figura 3 - Gráfico de Marcos .....	38
Figura 4 - EAP com Custos (Sem reservas gerencial e de contingência) .....	42
Figura 5 - Eventos de comunicação .....	52
Figura 6 - Organograma do Projeto.....	57
Figura 7 - RBS – Risk Breakdown Structure.....	66
Figura 8 - Qualificação dos riscos.....	67
Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças.....	15
Fluxograma 2 - Controle de Qualidade .....	63
Fluxograma 3 - Controle de Mudança de Riscos .....	68

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - EAP em lista .....	23
Quadro 2 - Dicionário da EAP .....	24
Quadro 3 - Orçamento por Pacotes Principais do Projeto.....	43
Quadro 4 - Orçamento por Recurso .....	47
Quadro 5 - Cronograma de Desembolso.....	48
Quadro 6 - Registro dos Stakeholders .....	53
Quadro 7 - Diretório do Time do Projeto.....	58
Quadro 8 - Matriz de Responsabilidade.....	59
Quadro 9 - Requisitos de Qualidade e Critérios Mínimos.....	62
Quadro 10 – Respostas Planejadas a Riscos.....	69
Quadro 11 – Especificação e quantitativo dos materiais a serem adquiridos .....	73

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas e Técnicas
API	Application Programming Interface
CCB	Change Control Board
CCM	Comitê Controle de Mudanças
EAP	Estrutura Analítica de Projetos
ERP	Enterprise Resource Planning
GP	Gerente de Projetos
IEC	International Electrotechnical Commission
ISO	International Organization for Standardization
MCP	Microsoft Certified Professional
PMBOK	Project Management Body of Knowledge
RBS	Risk Breakdown Structure
RH	Recursos Humanos
SQL	Structured Query Language
TI	Tecnologia da Informação

## SUMÁRIO

1. TERMO DE ABERTURA.....	12
2. SISTEMA DE CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS.....	15
3. REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS .....	16
4. DECLARAÇÃO DE ESCOPO .....	18
5. DOCUMENTO DE REQUISITOS .....	20
6. ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP GRÁFICA .....	22
7. ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP EM LISTA.....	23
8. DICIONÁRIO DA ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO .....	24
9. PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO.....	27
10. PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA.....	29
11. GRÁFICO DE GANTT DO PROJETO.....	30
12. GRÁFICO DE MARCOS DO PROJETO.....	38
13. PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS .....	41
14. DECOMPOSIÇÃO DO ORÇAMENTO NA EAP .....	42
15. ORÇAMENTO DO PROJETO POR PACOTE .....	43
16. ORÇAMENTO DO PROJETO POR RECURSO.....	47
17. CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DO PROJETO.....	48
18. PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES.....	50
19. REGISTRO DOS STAKEHOLDERS DO PROJETO.....	53
20. PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.....	56
21. ORGANOGRAMA DO PROJETO.....	57
22. DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO.....	58
23. MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROJETO.....	59
24. PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE .....	61
25. PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.....	65
26. PLANO DE RESPOSTAS A RISCOS .....	69
27. PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES.....	71
28. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – CONSULTORIA.....	72
29. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – SOFTWARE .....	73
30. DECLARAÇÃO DE TRABALHO – TREINAMENTO.....	74
31. TERMO DE APROVAÇÃO DO PROJETO.....	75
32. REFERÊNCIAS .....	76
33. APÊNDICE A – PMCANVAS .....	77
34. ANEXO.....	78

# **GESTÃO DA INTEGRAÇÃO**

### TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

#### OBJETIVO DO PROJETO

Implantação de um novo ERP em escritório de advocacia de médio porte em Salvador-BA, no prazo de 6 (seis) meses.

#### JUSTIFICATIVA DO PROJETO

A busca pela excelência e melhoria contínua levam o escritório ao caminho da inovação e aplicação da tecnologia no meio jurídico, com o intuito de organizar informações, fazer uma melhor gestão de dados e desenvolver fluxos de trabalho sem a necessidade de múltiplos sistemas dentro da organização, como é o cenário atual. Desta forma, surgiu a oportunidade de implantar um sistema ERP que possa substituir os 2 sistemas existentes no escritório (sistema administrativo-financeiro e sistema jurídico), melhorando a gestão de dados, produtividade e diminuição do erro humano.

#### DESCRIÇÃO DO PRODUTO DO PROJETO

##### 1. PRODUTO DO PROJETO

- ERP em escritório de médio porte adquirido, testado e implantado.

##### 2. ENTREGAS

- Software de gestão;
- Treinamento de equipe de colaboradores para melhor utilização do software;
- Documentação técnica do sistema e manuais;
- Contratação de fornecedores e serviços;
- Gestão do software durante contrato de prestação de serviços.

#### NOME DO GERENTE DO PROJETO, RESPONSABILIDADES E AUTORIDADE

Hiroshi Takahashi é o gerente do projeto, e tem autoridade total para contratar serviços, licenças de software e gerir o pessoal que compõe a equipe de projeto.



### PRINCIPAIS PARTES INTERESSADAS

- Patrocinador;
- Gerente de Projetos;
- Supervisor de TI;
- Fornecedor;
- Colaboradores;
- Consultoria.

### DESCRIÇÃO DO PROJETO

#### 1. ESTIMATIVA INICIAL DE PRAZO DO PROJETO

O projeto terá início em janeiro de 2018 e deve durar aproximadamente 6 (seis) meses

#### 2. ESTIMATIVA INICIAL DE CUSTO DO PROJETO

A estimativa inicial de custos é de R\$ 70.000,00 (setenta mil reais).

### PREMISSAS INICIAIS

- A empresa possuir acesso à internet de banda larga;
- O local de trabalho possuir sala para equipe do projeto;
- Haverá livre acesso a área para levantamento de informações relevantes ao projeto;
- O escritório possui computadores e notebooks a disposição do projeto no seu estoque.

### RESTRICÇÕES INICIAIS

- O software deverá estar em operação dentro de 6 meses;
- Orçamento limitado à R\$ 70.000,00 (setenta mil reais);
- Nenhuma alteração de escopo, cronograma ou orçamento deverá ser realizada sem aprovação do CCM;
- O ERP ser validado pelo gerente do projeto antes de ser colocado em produção.

### **COMITÊ CONTROLE DE MUDANÇAS (CCM)**

Será criado um comitê composto pelo patrocinador do projeto, pelo gerente de projetos e consultoria, totalizando 3 participantes. Este comitê será responsável pela análise e aprovação das mudanças. Toda e qualquer mudança somente será implementada no projeto caso haja concordância deste comitê quanto à necessidade e viabilidade da mesma, seguindo processo descrito no Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças.

### **CONTROLE E GERENCIAMENTO DAS INFORMAÇÕES DO PROJETO**

O gerente de projeto é responsável pelas informações disponíveis e armazenadas logicamente em ambiente virtual definido para o Dropbox que terá acesso compartilhado para todos os envolvidos do projeto.

### **CONTROLE E GERENCIAMENTO DAS INFORMAÇÕES DO PROJETO**

Informe quem é o responsável pelas informações deste projeto, como e onde elas serão armazenadas.

Salvador, 19/01/2018

---

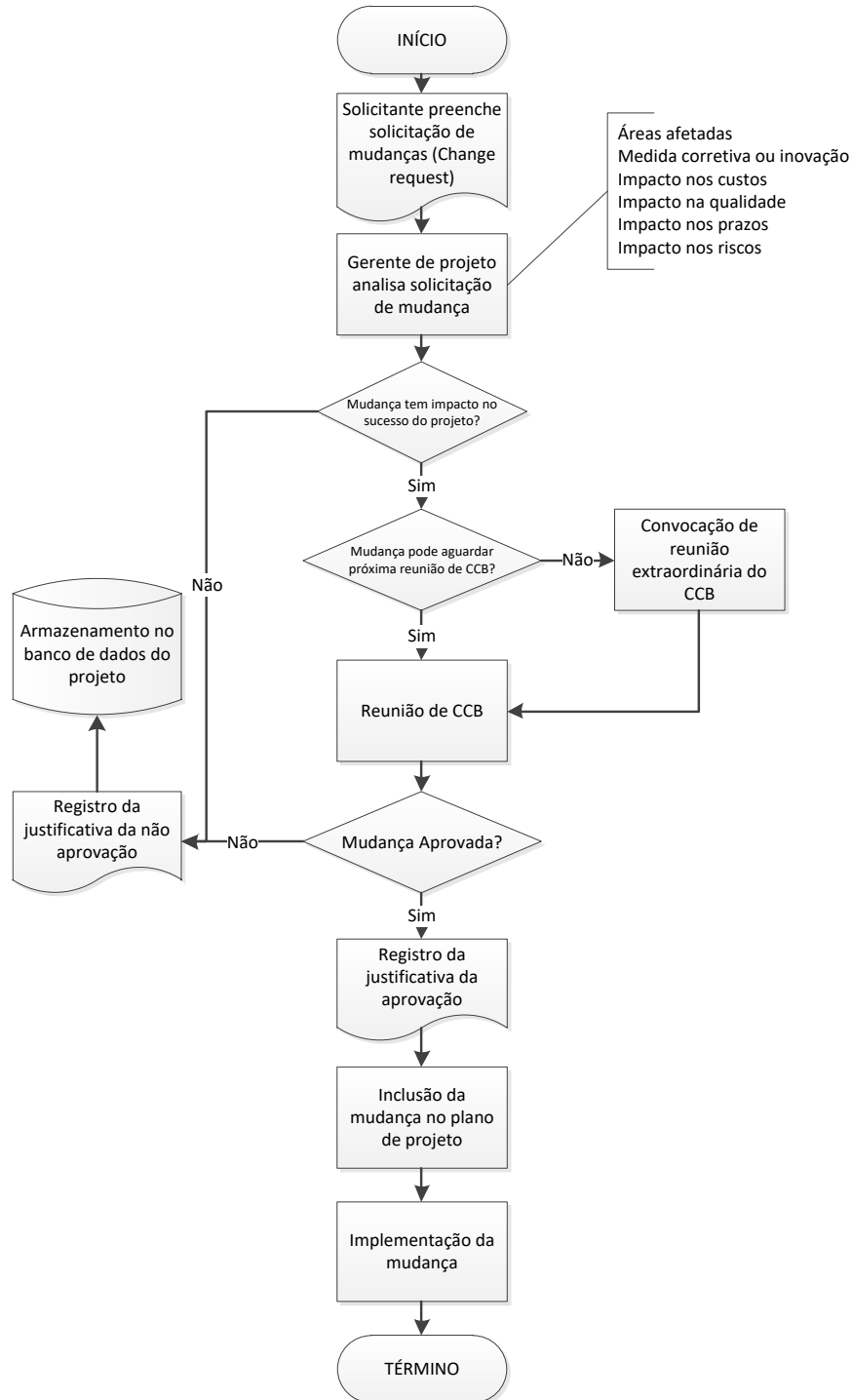
Patrocinador

---

Gerente do Projeto

## SISTEMA DE CONTROLE INTEGRADO DE MUDANÇAS

O controle integrado de mudanças a ser utilizado pelo comitê executivo (CCM ou CCB), será realizado conforme o fluxograma 1:



**Fluxograma 1 - Sistema de Controle Integrado de Mudanças**

### REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS

#### REGISTRO DE LIÇÕES APRENDIDAS

As lições aprendidas, decorrentes dos desvios observados ao longo do projeto, serão registradas no documento *Lessons Learned List* (LLL) e ocorrerão ao longo de todo o ciclo de vida do projeto. O LLL será preenchido ao final das reuniões quinzenais. O gerente de projetos ficará responsável por consolidar e apresentar as lições aprendidas na Reunião de encerramento, além disso o registro ficará disponível para consulta na pasta do projeto na rede do escritório.

A seguir são apresentadas as principais Lições Aprendidas trazidas de outros projetos e as obtidas até o momento:

De projetos anteriores foram trazidas as seguintes lições aprendidas:

- Constantes solicitações de mudanças nas prioridades e entregas do ERP contribuem para o atraso e desmotivação da equipe do projeto. A lição aprendida é que se deve ter atenção ao estabelecer as prioridades e organização do cronograma de entregas para que os integrantes do projeto possam seguir fielmente o que foi acordado;
- Falta de experiência na área de projetos por parte do escritório e do gestor que não possuía qualificação em projetos ocasionava muita demora nas entregas. A lição aprendida é se deve qualificar a equipe de projetos para obter melhores resultados, criando um ambiente devidamente preparado para os desafios que um projeto exige.

Deste projeto foram obtidas as seguintes lições aprendidas até o momento:

- Equipe devidamente qualificada somada a consultoria aumentam a qualidade das entregas e observação aos mínimos detalhes;
- Reuniões semanal com os stakeholders garantem a assertividade da customização do ERP.

# **GESTÃO DE ESCOPO**

### DECLARAÇÃO DE ESCOPO

#### OBJETIVO DO PROJETO

Implantação de um ERP em escritório de advocacia de médio porte em Salvador-BA, no prazo de 6 meses.

#### RESTRIÇÕES

- O software deverá estar em operação dentro de 6 meses;
- Orçamento limitado à R\$ 70.000,00 (setenta mil reais);
- Nenhuma alteração de escopo, cronograma ou orçamento deverá ser realizada sem aprovação do CCM.

#### PREMISSAS

- A empresa possuir acesso à internet de banda larga;
- O local de trabalho possuir sala para equipe do projeto;
- Haverá livre acesso a área para levantamento de informações relevantes ao projeto;
- O escritório possui computadores e notebooks a disposição do projeto no seu estoque.

#### ESCOPO NÃO INCLUÍDO NO PROJETO

Os limites e exclusões do projeto são:

- Os custos relacionados a estadia e visitas do fornecedor serão custeados pelo próprio fornecedor.

#### POTENCIAIS IMPACTOS DO PROJETO EM OUTRAS ÁREAS

A implementação de um ERP precede uma transformação organizacional significativa, pois existem grandes chances de mudanças nos fluxos de trabalho da organização, podendo gerar conflitos no ambiente de trabalho. Por exemplo, funções que possuem muita intervenção humana, poderão ser mais resumidas, assim

## PLANO DE PROJETO

permitindo mais tempo para execução de outras tarefas dentro da jornada de trabalho do colaborador.

### LIGAÇÃO COM OUTROS PROJETOS

Basicamente, esse é o primeiro projeto de grande porte para este escritório, portanto não possui ligação com quaisquer outros projetos.

### CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO

- Cumprimento dos prazos e orçamentos previamente definidos;
- ERP testado e instalado no ambiente de produção;
- Usuários finais capacitados para a utilização do sistema.

<b>Elaborado por:</b>	Hiroshi Takahashi, Gerente de Projeto	<b>Versão: 1.0</b>	09/02/2018
<b>Aprovado por:</b>	Djalma Santos, Patrocinador	<b>Data de aprovação:</b>	12/03/2018

### DOCUMENTO DE REQUISITOS

#### REQUISITOS DO PRODUTO (FUNCIONAIS)

- Log de atividades – Monitorar as atividades de cada membro de equipe e criar relatórios de performance e produtividade
- Business Intelligence – Resultados por área, cliente ou carteira de casos.
- Controle do fluxo de pagamentos – Gestão completa das receitas e despesas do escritório gerando quaisquer tipos de relatórios financeiros pré-definidos ou customizados, permitindo análises em geral.
- Montagem e acompanhamento de KPIs - Criação e acompanhamento de KPIs em tempo real.
- Aplicativo – Aplicativo que permita os advogados do escritório acessarem informações desde um celular a um notebook.
- Integração com Outlook – Sincronização de agendas e armazenamento de e-mails vinculados aos processos cadastrados.
- Customização de acesso a informações e relatórios por categoria de usuário – Permitir que o administrador local possa delimitar os tipos de acesso por usuário.
- Visão Gerencial por processo – Permitir que o gerente do setor possa visualizar os recursos administrativos e financeiros dentro de cada processo.
- Gerador de documentos automatizado – Ferramenta do sistema ERP que permite a geração em lote de peças jurídicas baseado no histórico de elaboração dos advogados, permitindo a criação de chapas (modelos prontos) para cada tipo de caso, podendo ser feita em escala industrial.
- Atualizador automático de jurisprudência – O sistema é atualizado nos dias não úteis, nessas atualizações deve buscar as atualizações de jurisprudências em escalas estaduais e federais para municiar o



## PLANO DE PROJETO

advogado na elaboração da sua peça.

- O ERP deverá permitir integração com outros sistemas (API – Interface de Programação de Aplicação)
- O ERP terá pleno funcionamento em versões do Windows 7 ou superior;
- Manual do usuário no formato pdf;
- Treinamentos QUANTOS presenciais.

### REQUISITOS DO PROJETO (NÃO FUNCIONAIS)

- A consultoria especializada deverá assinar um termo de confidencialidade antes dos inícios dos trabalhos;
- O ponto focal de contato para informações do projeto será o Gerente do Projeto.

### REQUISITOS DE QUALIDADE (INICIAIS E PRINCIPAIS)

- Aderência às normas ISO 9241, ISO/IEC 29110 e 15504.
  - ISO 9241 – Benchmarking aplicado a usabilidade;
  - ISO/IEC 29110 – Ciclo de vida de softwares;
  - ISO/IEC 15504 – Processo de desenvolvimento do software.

<b>Elaborado por:</b>	Hiroshi Takahashi, Gerente de Projetos	<b>Versão: 1.0</b>	09/02/2018
<b>Aprovado por:</b>	Djalma Santos, Patrocinador	<b>Data de aprovação:</b>	12/03/2018

## PLANO DE PROJETO

### ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP GRÁFICA

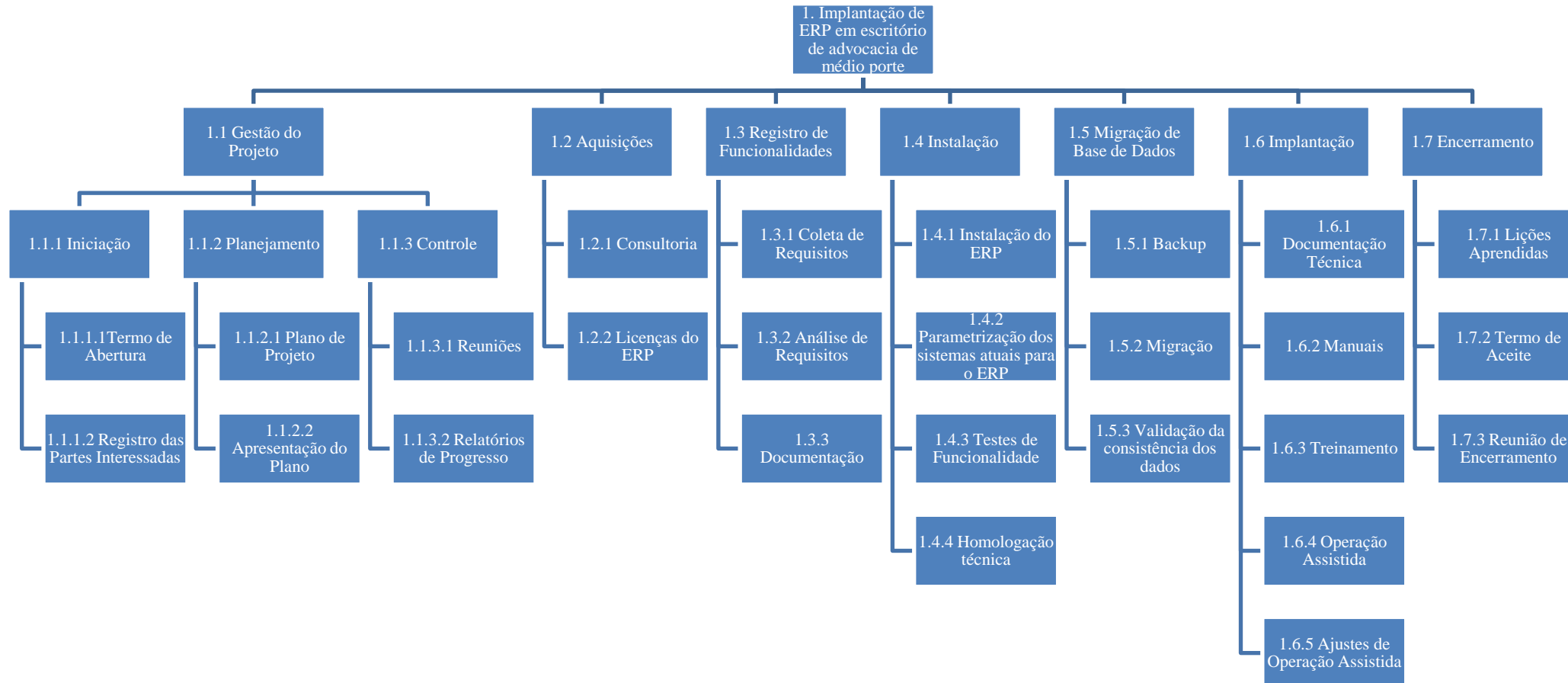


Figura 1 - EAP Gráfica

### ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO - EAP EM LISTA

Quadro 1 - EAP em lista

EDT	NOME DA TAREFA
1	Implantação de ERP em escritório de advocacia de médio porte
1.1	Gestão do Projeto
1.1.1	Iniciação
1.1.1.1	Termo de abertura
1.1.1.2	Registro das partes interessadas
1.1.2	Planejamento
1.1.2.1	Plano do Projeto
1.1.2.2	Apresentação do Plano
1.1.3	Controle
1.1.3.1	Reuniões
1.1.3.2	Relatórios de Progresso
1.2	Aquisições
1.2.1	Consultoria
1.2.2	Licenças do sistema ERP
1.3	Registro de Funcionalidades
1.3.1	Coleta de Requisitos
1.3.2	Análise de Requisitos
1.3.3	Documentação
1.4	Instalação
1.4.1	Instalação do ERP nos computadores de teste
1.4.2	Parametrização dos sistemas atuais para o ERP
1.4.3	Testes de Funcionalidade
1.4.4	Homologação Técnica
1.5	Migração da Base de Dados
1.5.1	Backup
1.5.2	Migração
1.5.3	Validação da consistência de dados
1.6	Implantação
1.6.1	Documentação Técnica
1.6.2	Manualização do sistema
1.6.3	Treinamento
1.6.4	Operação Assistida
1.6.5	Ajustes da operação assistida
1.7	Encerramento
1.7.1	Lições Aprendidas
1.7.2	Termo de Aceite
1.7.3	Reunião de Encerramento

### DICIONÁRIO DA ESTRUTURA ANÁLITICA DO PROJETO

Quadro 2 - Dicionário da EAP

EDT	PACOTE DE TRABALHO	DESCRIÇÃO	CRITÉRIO DE ACEITAÇÃO
1	<b>Implantação de ERP em escritório de advocacia de médio porte</b>	Implantação de sistema ERP.	Projeto aprovado pelas partes interessadas.
1.1	<b>Gestão do Projeto</b>	Contempla o gerenciamento de todo o projeto.	Projeto aprovado pelo patrocinador.
1.1.1	<b>Iniciação</b>	Emissão do Termo de Abertura do projeto, mapeamento das partes interessadas e seus requisitos	Projeto iniciado com termo de abertura aprovado e registro dos <i>stakeholders</i> .
1.1.1.1	<b>Termo de abertura</b>	Contempla a apresentação formal do projeto.	Termo de abertura aprovado.
1.1.1.2	<b>Registro das partes interessadas</b>	Contempla a identificação das partes interessadas, bem como seus impactos e influências.	Identificação das partes interessadas aprovada.
1.1.2	<b>Planejamento</b>	Contempla as atividades essenciais para o gerenciamento do projeto, bem como o planejamento das ações necessárias para o término do projeto com sucesso.	Planejamento elaborado, concluído e sem pendências.
1.1.2.1	<b>Plano do Projeto</b>	Desenvolvimento e elaboração do Plano do Projeto.	Plano do projeto concluído.
1.1.2.2	<b>Apresentação do Plano</b>	Contempla a integração do projeto.	Todos os documentos e planos do projeto aprovados e concluídos.
1.1.3	<b>Controle</b>	Métodos, ações e atividades para realizar o acompanhamento, controle e monitoramento do projeto.	Projeto Controlado, reuniões realizadas e relatórios apresentados.
1.1.3.1	<b>Reuniões</b>	Contempla a realização de reuniões de avaliação do plano de projeto, bem como a avaliação da equipe do projeto.	Reuniões executadas e registradas.
1.1.3.2	<b>Relatórios de Progresso</b>	Elaboração de relatórios de progresso do projeto, gerando informações para tomadas de decisões para o melhor andamento do projeto.	Relatórios precisos.
1.2	<b>Aquisições</b>	Etapa de aquisições para andamento do projeto.	Especificações realizadas.
1.2.1	<b>Consultoria</b>	Contempla a contratação de serviço de consultoria especializada em ERPs de advocacia.	Consultoria selecionada e contratada.
1.2.2	<b>Licenças do ERP</b>	Contempla a aquisição das licenças junto ao fornecedor do ERP.	Licenças adquiridas.
1.3	<b>Registro de Funcionalidades</b>	Etapa de coleta, análise e documentação dos requisitos do projeto, antecede a instalação.	Documentação registrada.

## PLANO DE PROJETO

EDT	PACOTE DE TRABALHO	DESCRIÇÃO	CRITÉRIO DE ACEITAÇÃO
1.3.1	<b>Coleta de Requisitos</b>	Realização de entrevistas para o levantamento de requisitos.	Entrevistas realizadas e requisitos levantados.
1.3.2	<b>Análises de Requisitos</b>	Validação dos requisitos apresentados.	Requisitos analisados.
1.3.3	<b>Documentação</b>	Registra os requisitos funcionais e não funcionais aprovados para instalação e parametrização do sistema.	Documentação realizada.
1.4	<b>Instalação</b>	Etapa de instalação, parametrização, testes e homologação do sistema ERP.	Sistema implantado e testado.
1.4.1	<b>Instalação do ERP</b>	Contempla a atividade de instalação do ERP nos computadores.	Sistema instalado nos computadores.
1.4.2	<b>Parametrização dos sistemas atuais para o ERP</b>	Realização da parametrização dos itens registrados em estudo prévio (Informações relacionadas a workflows e campos de preenchimento).	Parametrização confirmada pelo fornecedor e TI.
1.4.3	<b>Testes de Funcionalidade</b>	Realização dos testes de funcionalidade do ERP, sendo validado o projeto avança significativamente.	ERP testado pelos gestores de cada setor.
1.4.4	<b>Homologação Técnica</b>	Homologação dos procedimentos realizados nesta fase.	ERP homologado pela equipe de projeto.
1.5	<b>Migração da Base de Dados</b>	Realização da migração da base de dados.	Informações devidamente armazenadas em backup e importadas para o ERP.
1.5.1	<b>Backup</b>	Realização do backup geral de informações dos sistemas do escritório.	Backup realizado.
1.5.2	<b>Migração</b>	Realização da migração da base de dados, importando todas informações nos sistemas existentes para o ERP.	Migração realizada.
1.5.3	<b>Validação da consistência dos dados</b>	Validação do backup realizado e da migração executada.	Consistência dos dados validados.
1.6	<b>Implantação</b>	Implantação da documentação técnica, manuais e treinamentos.	Documentos técnicos e manuais entregues. Treinamentos setoriais realizados.
1.6.1	<b>Documentação Técnica</b>	Confecção e apresentação e Documentação Técnica do projeto implantado.	Treinamento realizado, simulando workflows do dia a dia.
1.6.2	<b>Manualização do sistema</b>	Confecção do Manual do sistema ERP.	Manual confeccionado e entregue ao escritório no formato pdf através de e-mail a gerência do projeto.
1.6.3	<b>Treinamento</b>	Realização de Treinamentos de uso do sistema ERP por setor.	Treinamentos Realizados e Registrados.
1.6.4	<b>Operação Assistida</b>	Contempla a operação assistida pelo supervisor de TI do escritório.	Operação Assistida concluída.

## PLANO DE PROJETO

EDT	PACOTE DE TRABALHO	DESCRIÇÃO	CRITÉRIO DE ACEITAÇÃO
1.6.5	<b>Ajuste de operação assistida</b>	Contempla os ajustes realizados após a operação assistida.	Ajustes realizados.
1.7	<b>Encerramento</b>	Contempla os procedimentos para o encerramento formal do projeto.	Projeto encerrado formalmente dentro das premissas e restrições estabelecidas.
1.7.1	<b>Lições Aprendidas</b>	Registro das lições aprendidas ao longo do projeto e a sua devida divulgação as partes interessadas do projeto.	Lições aprendidas divulgadas e registradas.
1.7.2	<b>Termo de Aceite</b>	Contempla a emissão do termo de aceite do projeto, bem como a sua aprovação pelo patrocinador.	Termo de aceite assinado.
1.7.3	<b>Reunião de Encerramento</b>	Apresentação do resultado final do projeto e entrega do relatório final.	Conter todas as informações pertinentes ao projeto de forma clara, objetiva e direta.

### PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO

#### DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DO ESCOPO

Para estruturação do escopo, foi elaborada a EAP em fases e pacotes, acompanhada de dicionário com os critérios de aceitação de cada item, tendo como base o termo de abertura do projeto, o registro das partes interessadas, além de reuniões e entrevistas técnicas para definições dos requisitos funcionais e não funcionais.

Foram utilizadas opiniões especializadas e análise do produto para avaliação do fornecedor ideal, bem como análise de documentos e lições aprendidas (de projetos anteriores) para suportar um grupo de discussão, visando alinhamento de requisitos e expectativas entre as partes.

O GP fará uso de Análise de Variação e de Reservas para garantir um maior controle do escopo e de possíveis contingências, de forma que o produto final esteja dentro das exigências do patrocinador, considerando a expectativa do mesmo e delimitações contratuais.

Qualquer necessidade de alteração no projeto será acionado o Comitê de Controle de Mudança, que deverá realizar as mudanças necessárias para manter o projeto dentro das exigências estabelecidas.

#### FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DO ESCOPO DO PROJETO

A avaliação do escopo do projeto será feita durante as reuniões de progresso do projeto. Os relatórios de progresso irão apresentar progresso planejado (linha de base), realizado (avanço do projeto) e *forecast*.

<b>Elaborado por:</b>	Hiroshi Takahashi, Gerente de Projeto	<b>Versão: 1.0</b>	09/02/2018
<b>Aprovado por:</b>	Djalma Santos, Patrocinador	<b>Data de aprovação:</b>	12/03/2018

# **GESTÃO DO CRONOGRAMA**



### PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA

#### DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DO CRONOGRAMA

O planejamento de gerenciamento do tempo foi baseado na declaração de escopo do projeto, EAP e documentos de requisitos. Para a determinação e sequenciamento das atividades foi utilizada a estimativa *Bottom-up* para as atividades necessárias a realização de cada pacote previsto na EAP, traçando o diagrama de precedência e dependência das atividades e recursos utilizados. A duração das atividades foi definida com base em estimativa análoga de implantações anteriores e opiniões especializadas da consultoria e também do fornecedor. Com as informações geradas, a ferramenta MS-Project foi escolhida para criação e controle do cronograma, compondo os relacionamentos entre atividades, duração, sucessores e predecessores. O controle do cronograma será feito com uso da ferramenta MS-Project através do Gráfico de Gantt, considerando as técnicas de Análise de Variação e de Reservas em reunião de controle de andamento que ocorrerá semanalmente. Qualquer necessidade de alteração no projeto será acionado o Comitê de Controle de Mudança, que deverá realizar as mudanças necessárias para manter o projeto dentro das exigências estabelecidas.

#### BUFFER DE TEMPO DO PROJETO

Serão utilizadas reservas de prazo para resguardar possíveis impactos que possam ocorrer no projeto devido a atrasos no planejamento e execução do projeto. Os buffers de tempo serão adicionados ao final dos seguintes pacotes críticos:

- Plano de gerenciamento do projeto: 3 dias;
- Parametrização: 2 dias;
- Migração de base de dados: 3 dias.

#### FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS PRAZOS DO PROJETO

Os prazos dos projetos terão monitoramento semanal através do cronograma gerado no MS Project.

<b>Elaborado por:</b>	Hiroshi Takahashi, Gerente de Projetos	<b>Versão: 1.0</b>	12/02/2018
<b>Aprovado por:</b>	Djalma Santos, Patrocinador	<b>Data de aprovação:</b>	12/03/2018



## PLANO DE PROJETO

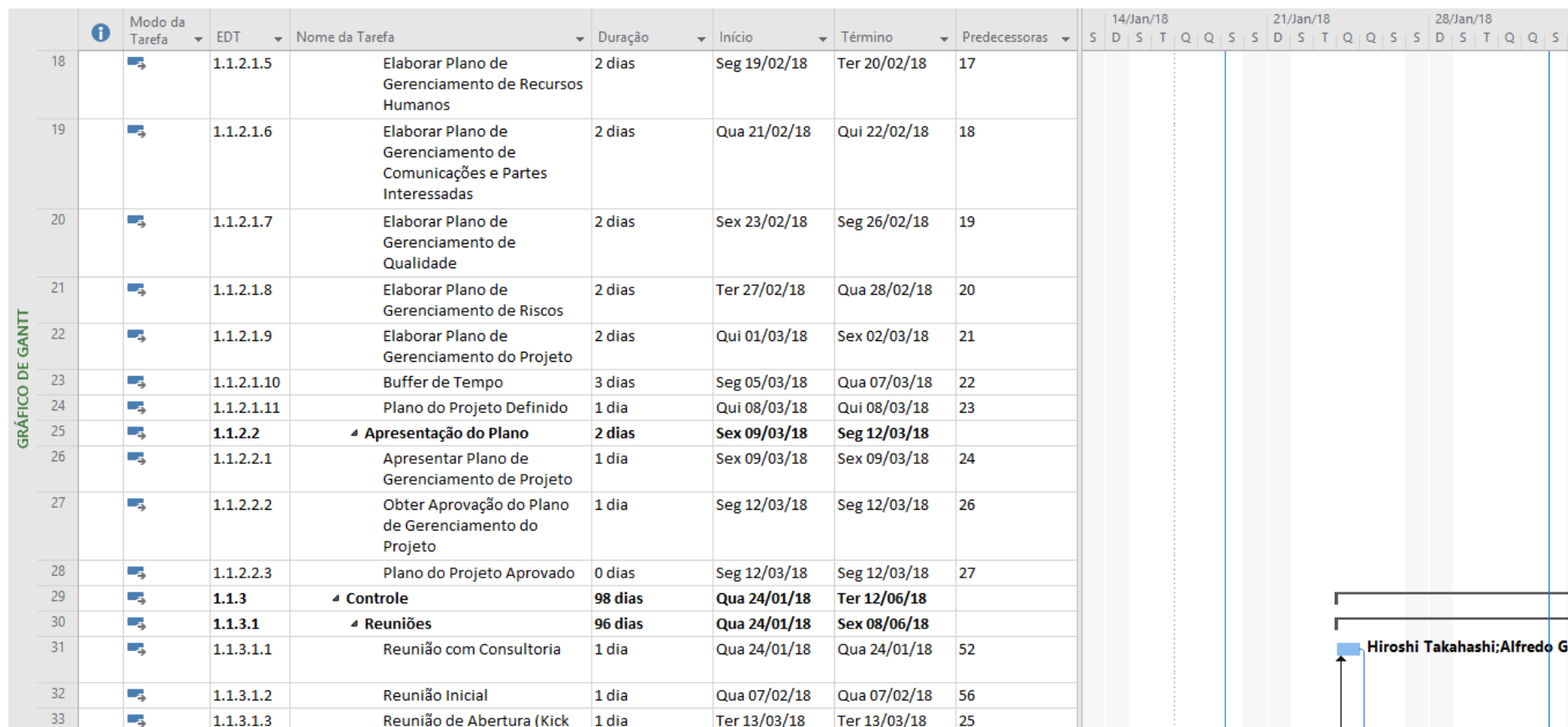


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

# PLANO DE PROJETO

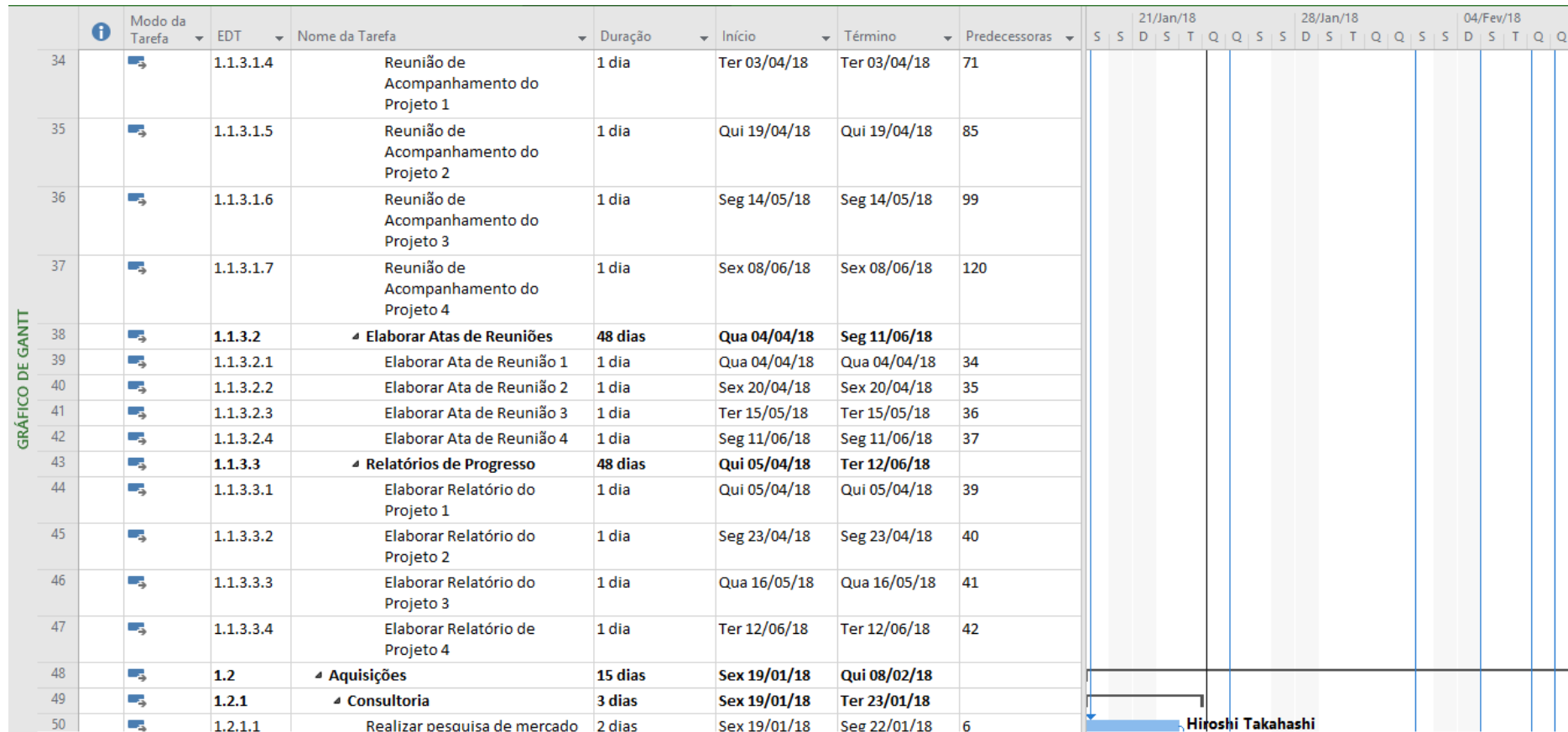


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

## PLANO DE PROJETO

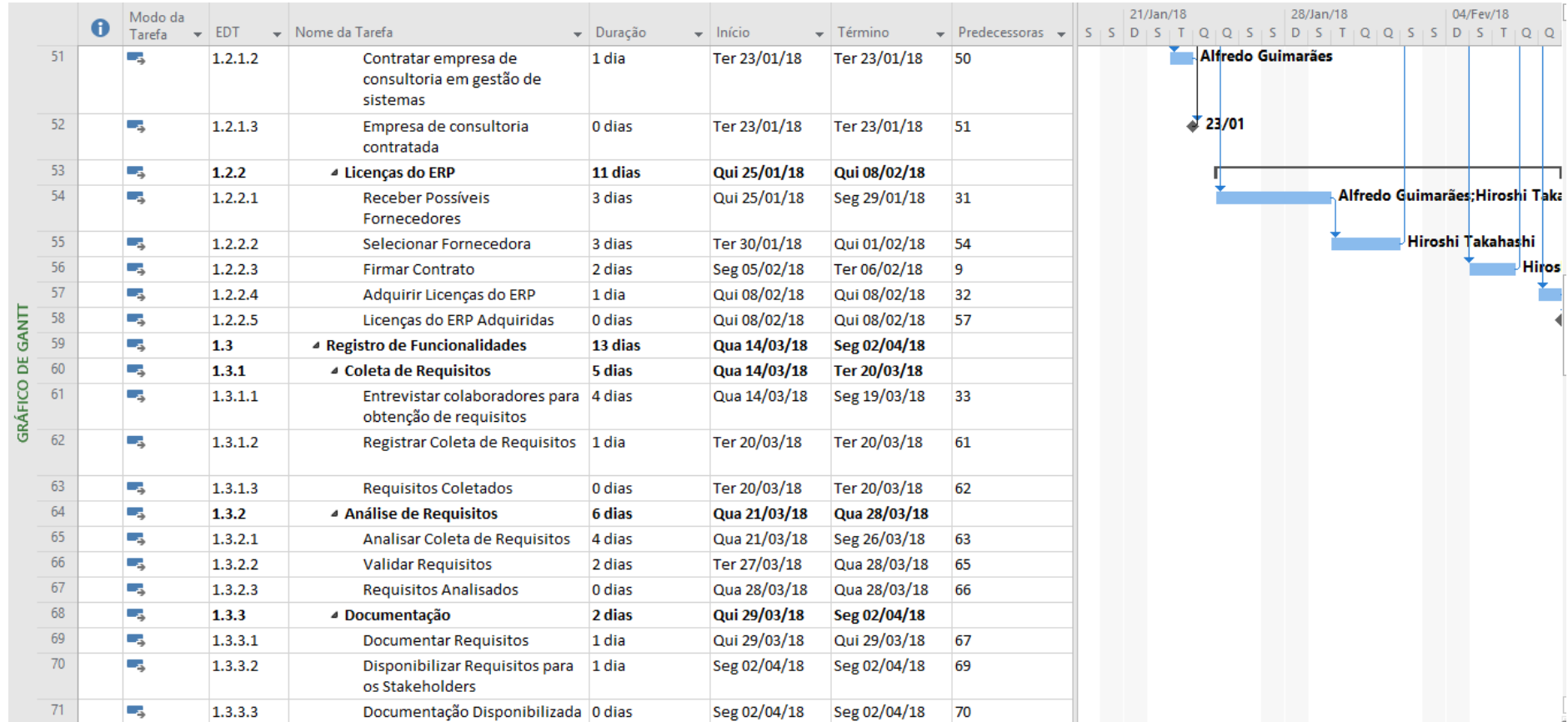


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

### PLANO DE PROJETO

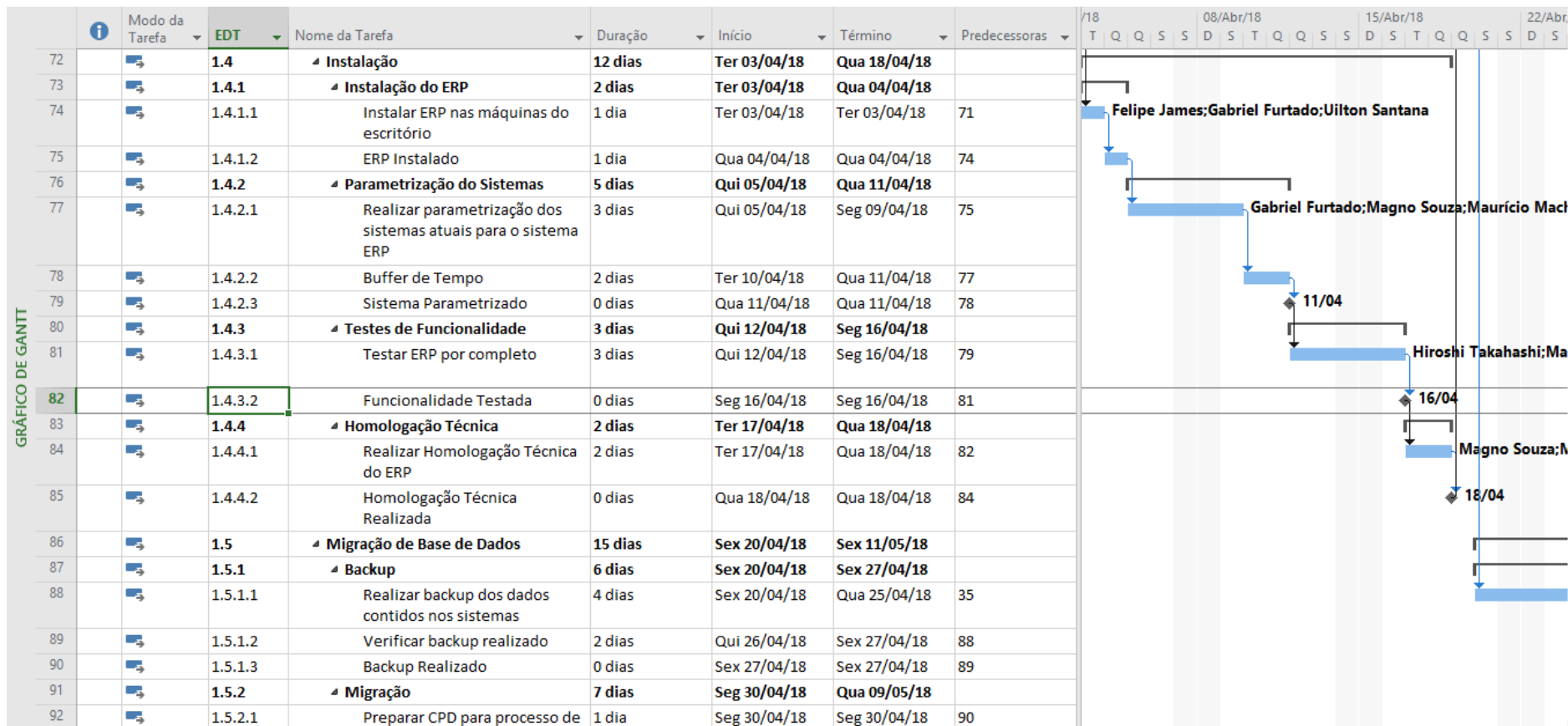
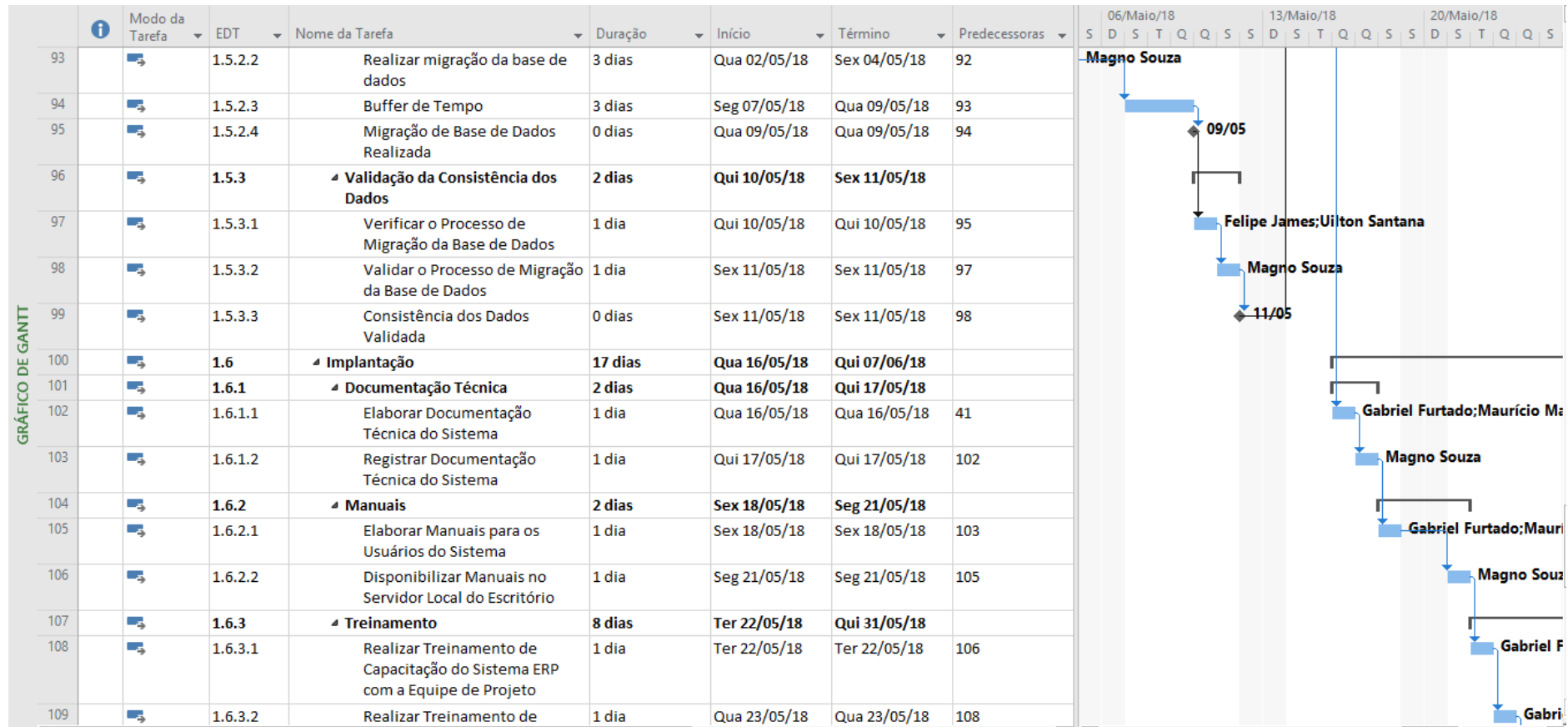


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

## PLANO DE PROJETO



## PLANO DE PROJETO

Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

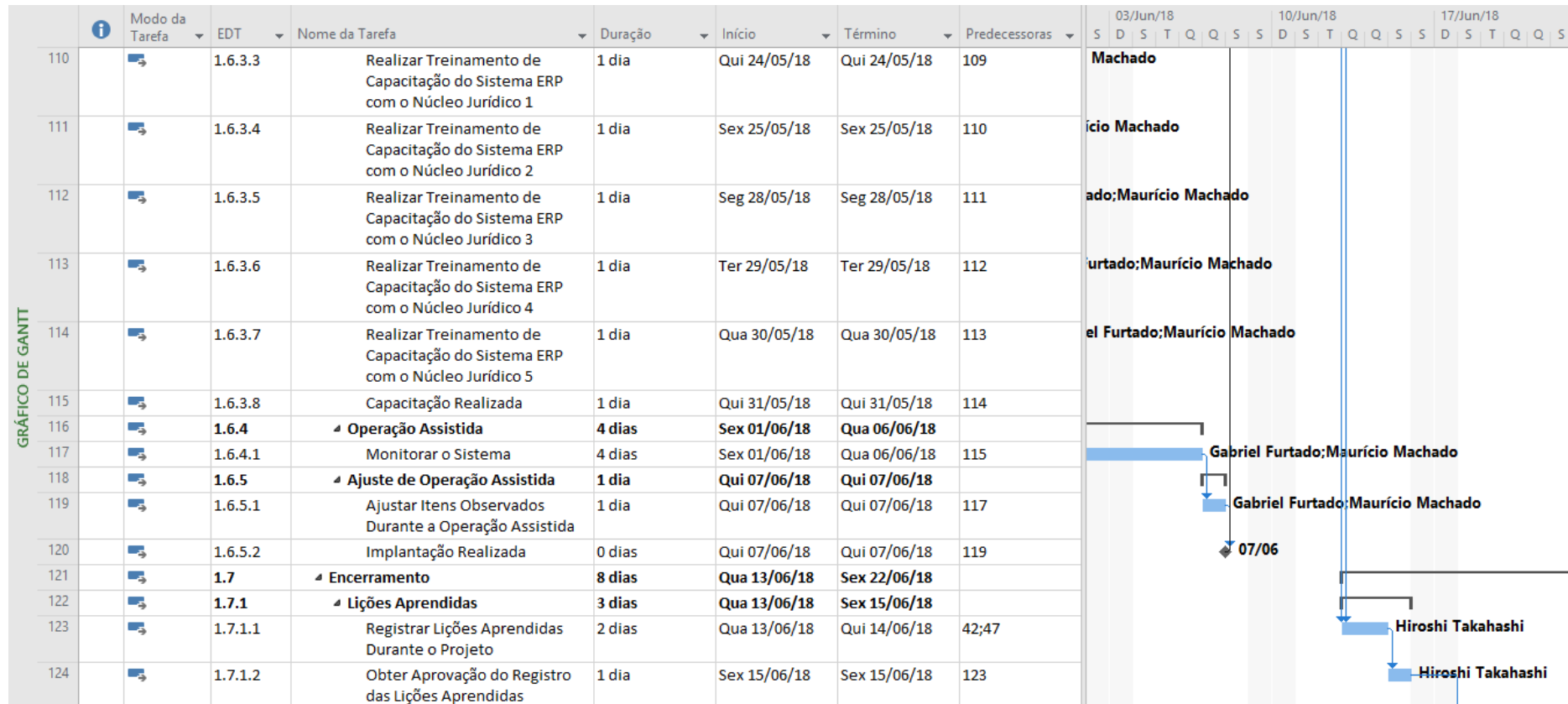


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)



## PLANO DE PROJETO

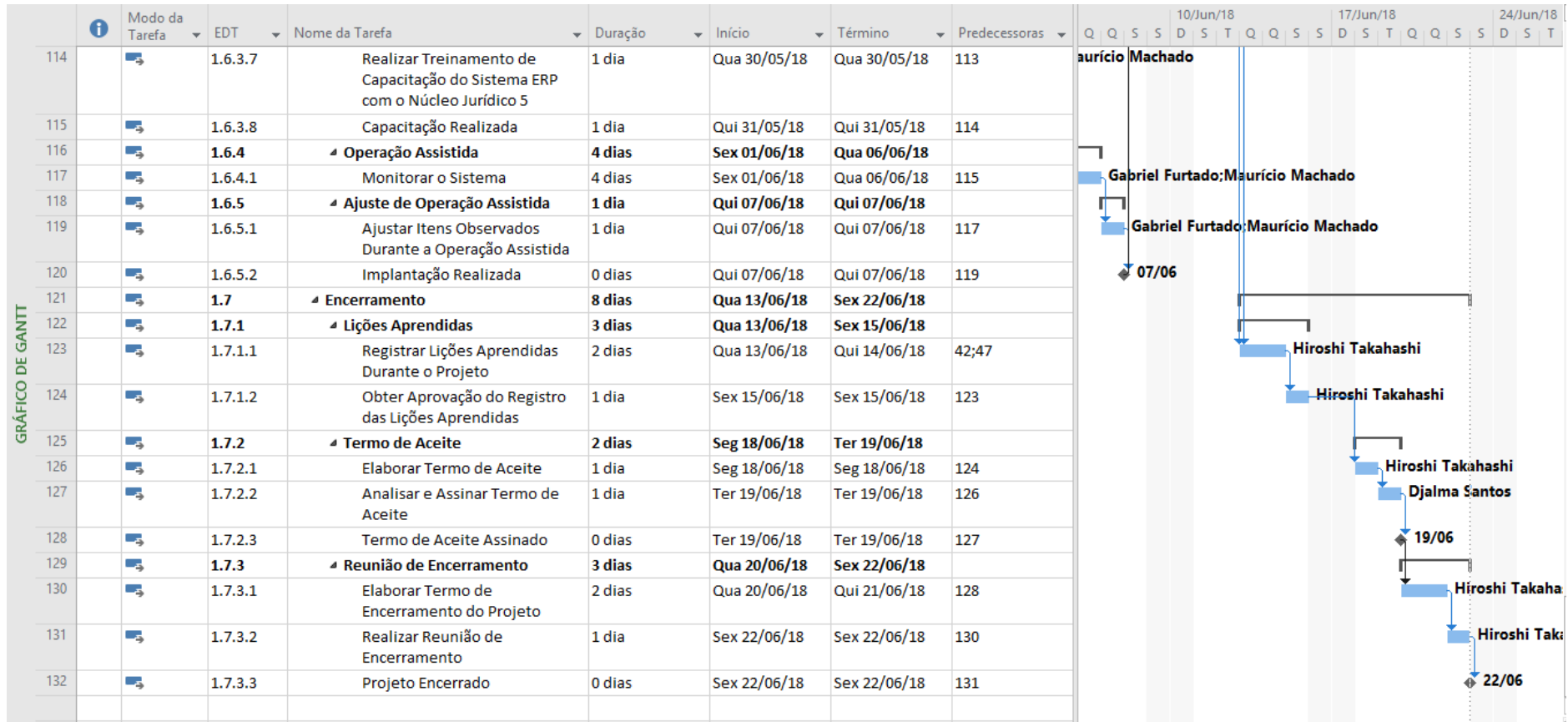


Figura 2 - Gráfico de Gantt (continuação)

## PLANO DE PROJETO

### GRÁFICO DE MARCOS DO PROJETO

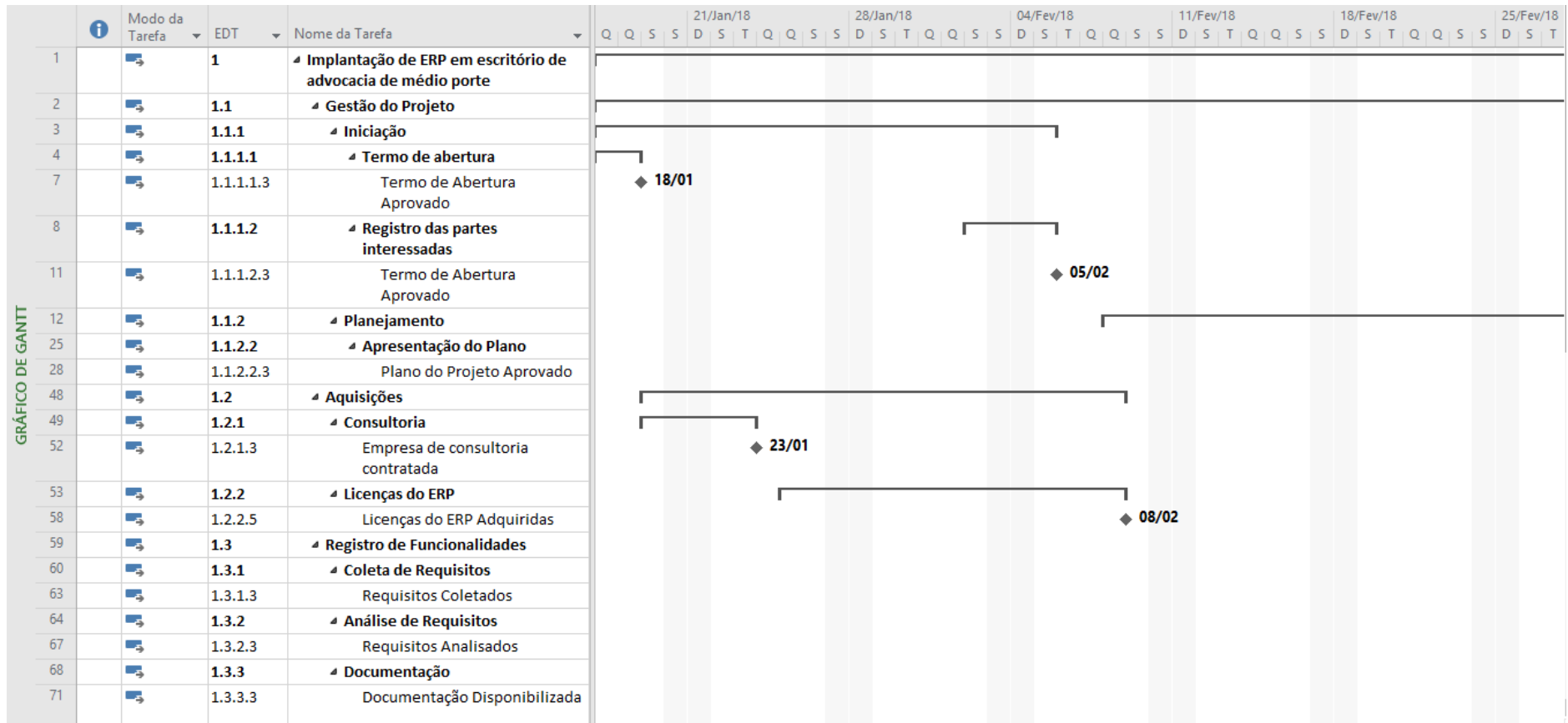


Figura 3 - Gráfico de Marcos

## PLANO DE PROJETO

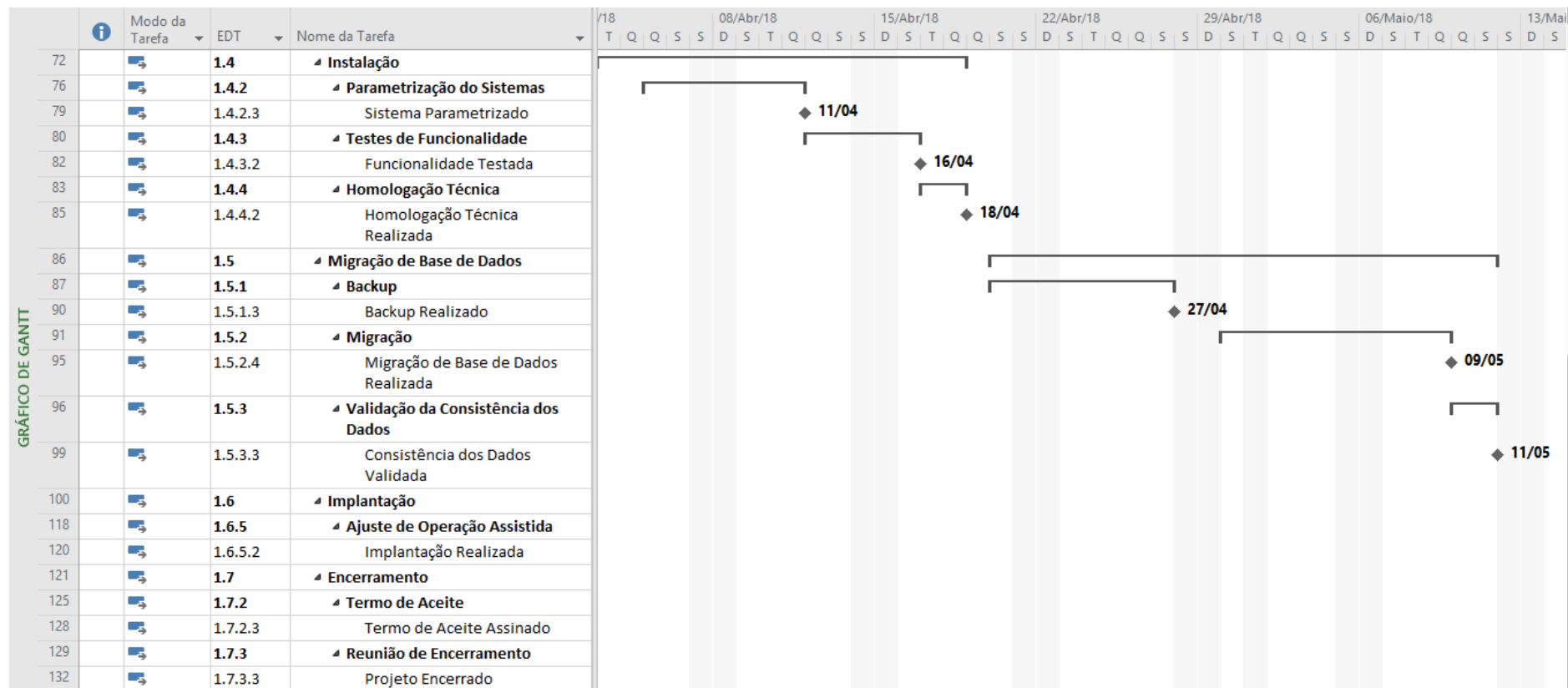


Figura 3 - Gráfico de Marcos (continuação)

# GESTÃO DE CUSTOS

### PLANO DE GERENCIAMENTO DE CUSTOS

#### DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DE CUSTOS

O planejamento do gerenciamento de custos do projeto foi realizado com base na declaração de escopo e cronograma do projeto e utilizou os processos de estimativa de custos baseada nos projetos já realizados pela fornecedora e pela proposta de contrato da mesma.

Para monitoramento e controle financeiro do projeto, foi considerada a análise de reservas, índice de desempenho para término e análise de variação e o Gerenciamento de Valor Agregado. O software MS-Project será a principal ferramenta de acompanhamento do projeto, onde serão mantidos o cronograma das atividades, desembolso e gestão dos recursos do projeto.

Qualquer necessidade de alteração no projeto será acionado o Comitê de Controle de Mudança, que deverá realizar as mudanças necessárias para manter o projeto dentro das exigências estabelecidas.

#### RESERVAS GERENCIAIS

O patrocinador do projeto, Djalma Santos, aprovou o valor de R\$ 5.000,00 (cinco mil reais) equivalente a aproximadamente 7% do valor global do projeto, conforme previsto no plano de custo do projeto.

#### RESERVAS DE CONTINGENCIA

O valor das reservas de contingência é de R\$ 5.000,00 (cinco mil reais) conforme plano de resposta a riscos.

#### FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS CUSTOS DO PROJETO

A avaliação dos custos do projeto será feita semanalmente durante as reuniões de acompanhamento do projeto. Os relatórios de progresso irão apresentar progresso planejado (linha de base), realizado (avanço do projeto) e *forecast*.

<b>Elaborado por:</b>	Hiroshi Takahashi, Gerente de Projeto	<b>Versão: 1.0</b>	16/02/2018
<b>Aprovado por:</b>	Djalma Santos, Patrocinador	<b>Data de aprovação:</b>	12/03/2018

## PLANO DE PROJETO

### DECOMPOSIÇÃO DO ORÇAMENTO NA EAP

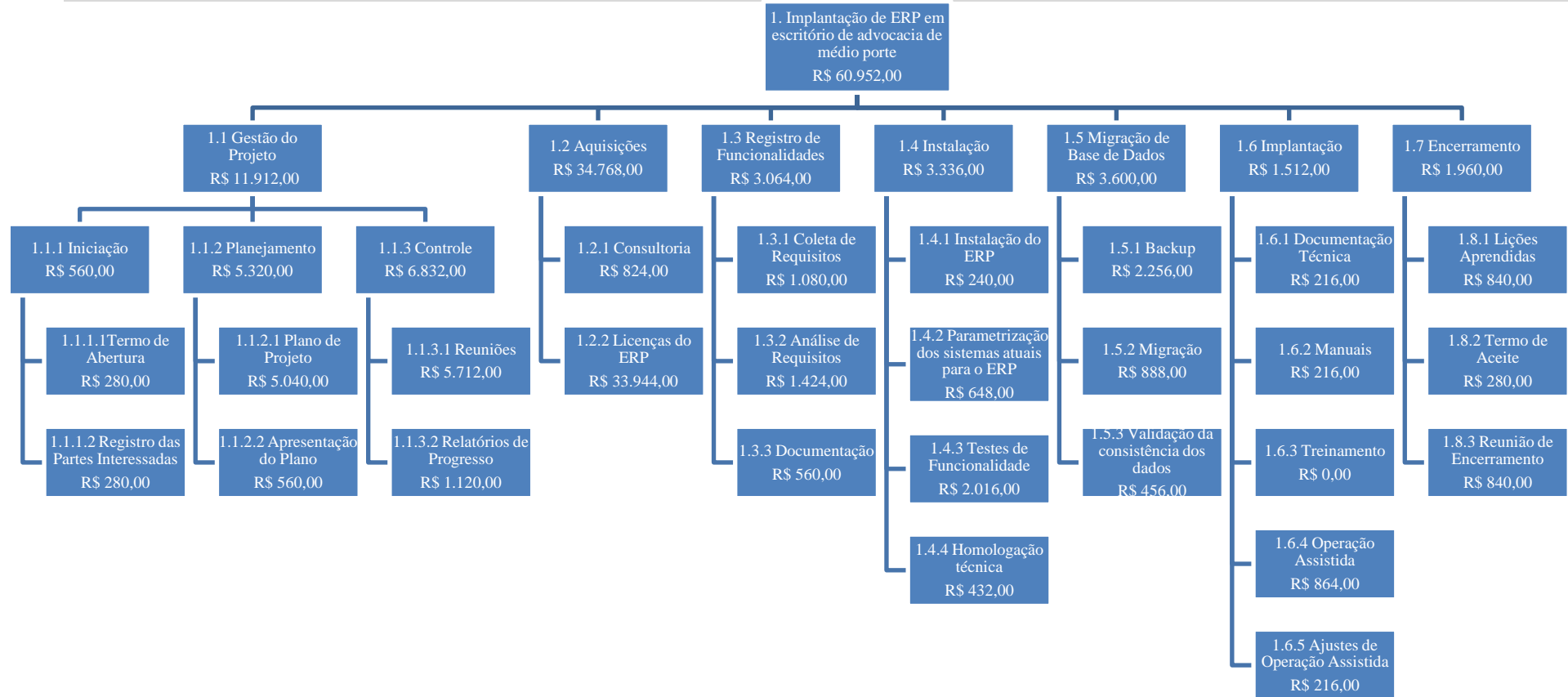


Figura 4 – EAP de Custos, sem as reservas gerencial e de contingência

### ORÇAMENTO DO PROJETO

**Quadro 3 - Orçamento do Projeto**

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Nomes dos recursos	Custo
<b>1</b>	<b>Implantação de ERP em escritório de advocacia de médio porte</b>	<b>111 dias</b>		<b>R\$ 60.152,00</b>
<b>1.1</b>	<b>Gestão do Projeto</b>	<b>103 dias</b>		<b>R\$ 11.912,00</b>
<b>1.1.1</b>	<b>Iniciação</b>	<b>14 dias</b>		<b>R\$ 560,00</b>
<b>1.1.1.1</b>	<b>Termo de abertura</b>	<b>2 dias</b>		<b>R\$ 280,00</b>
1.1.1.1.1	Elaborar Termo de Abertura	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.1.1.1.2	Aprovar Termo de Abertura	1 dia	Djalma Santos	R\$ 0,00
1.1.1.1.3	Termo de Abertura Aprovado	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.1.1.2</b>	<b>Registro das partes interessadas</b>	<b>2 dias</b>		<b>R\$ 280,00</b>
1.1.1.2.1	Elaborar Registro das partes interessadas	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.1.1.2.2	Aprovar Registro das partes interessadas	1 dia	Djalma Santos	R\$ 0,00
1.1.1.2.3	Termo de Abertura Aprovado	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.1.2</b>	<b>Planejamento</b>	<b>23 dias</b>		<b>R\$ 5.320,00</b>
<b>1.1.2.1</b>	<b>Plano do Projeto</b>	<b>21 dias</b>		<b>R\$ 4.760,00</b>
1.1.2.1.1	Elaborar Plano de Gerenciamento de Escopo	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.1.2.1.2	Elaborar Plano de Gerenciamento de Tempo	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.1.2.1.3	Elaborar Plano de Gerenciamento de Aquisições	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.1.2.1.4	Elaborar Plano de Gerenciamento de Custo	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.1.2.1.5	Elaborar Plano de Gerenciamento de Recursos Humanos	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.1.2.1.6	Elaborar Plano de Gerenciamento de Comunicações e Partes Interessadas	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.1.2.1.7	Elaborar Plano de Gerenciamento de Qualidade	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.1.2.1.8	Elaborar Plano de Gerenciamento de Riscos	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.1.2.1.9	Elaborar Plano de Gerenciamento do Projeto	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.1.2.1.10	Buffer de Tempo	3 dias		R\$ 0,00
1.1.2.1.11	Plano do Projeto Definido	1 dia		R\$ 0,00
<b>1.1.2.2</b>	<b>Apresentação do Plano</b>	<b>2 dias</b>		<b>R\$ 560,00</b>
1.1.2.2.1	Apresentar Plano de Gerenciamento de Projeto	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.1.2.2.2	Obter Aprovação do Plano de Gerenciamento do Projeto	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.1.2.2.3	Plano do Projeto Aprovado	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.1.3</b>	<b>Controle</b>	<b>98 dias</b>		<b>R\$ 6.832,00</b>
<b>1.1.3.1</b>	<b>Reuniões</b>	<b>96 dias</b>		<b>R\$ 4.784,00</b>
1.1.3.1.1	Reunião com Consultoria	1 dia	Hiroshi Takahashi;Alfredo Guimarães;Luciana Azevedo;Magno Souza	R\$ 1.560,00

## PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Nomes dos recursos	Custo
1.1.3.1.2	Reunião Inicial	1 dia	Alfredo Guimarães;Djalma Santos;Henrique Meirelles;Hiroshi Takahashi;Magno Souza;Maurício Machado	R\$ 760,00
1.1.3.1.3	Reunião de Abertura (Kick Off Meeting)	1 dia	Alfredo Guimarães;Djalma Santos;Henrique Meirelles;Magno Souza;Maurício Machado	R\$ 480,00
1.1.3.1.4	Reunião de Acompanhamento do Projeto 1	1 dia	Hiroshi Takahashi;Magno Souza;Maurício Machado	R\$ 496,00
1.1.3.1.5	Reunião de Acompanhamento do Projeto 2	1 dia	Hiroshi Takahashi;Magno Souza;Maurício Machado	R\$ 496,00
1.1.3.1.6	Reunião de Acompanhamento do Projeto 3	1 dia	Hiroshi Takahashi;Magno Souza;Maurício Machado	R\$ 496,00
1.1.3.1.7	Reunião de Acompanhamento do Projeto 4	1 dia	Hiroshi Takahashi;Magno Souza;Maurício Machado	R\$ 496,00
<b>1.1.3.2</b>	<b>Elaborar Atas de Reuniões</b>	<b>48 dias</b>		<b>R\$ 928,00</b>
1.1.3.2.1	Elaborar Ata de Reunião 1	1 dia	Magno Souza	R\$ 216,00
1.1.3.2.2	Elaborar Ata de Reunião 2	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.1.3.2.3	Elaborar Ata de Reunião 3	1 dia	Magno Souza	R\$ 216,00
1.1.3.2.4	Elaborar Ata de Reunião 4	1 dia	Magno Souza	R\$ 216,00
<b>1.1.3.3</b>	<b>Relatórios de Progresso</b>	<b>48 dias</b>		<b>R\$ 1.120,00</b>
1.1.3.3.1	1 Elaborar Relatório do Projeto	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.1.3.3.2	2 Elaborar Relatório do Projeto	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.1.3.3.3	3 Elaborar Relatório do Projeto	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.1.3.3.4	4 Elaborar Relatório de Projeto	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
<b>1.2</b>	<b>Aquisições</b>	<b>15 dias</b>		<b>R\$ 34.768,00</b>
<b>1.2.1</b>	<b>Consultoria</b>	<b>3 dias</b>		<b>R\$ 824,00</b>
1.2.1.1	Realizar pesquisa de mercado	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.2.1.2	Contratar empresa de consultoria em gestão de sistemas	1 dia	Alfredo Guimarães	R\$ 264,00
1.2.1.3	Empresa de consultoria contratada	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.2.2</b>	<b>Licenças do ERP</b>	<b>11 dias</b>		<b>R\$ 33.944,00</b>
1.2.2.1	Receber Possíveis Fornecedores	3 dias	Alfredo Guimarães;Hiroshi Takahashi;Magno Souza	R\$ 2.280,00
1.2.2.2	Selecionar Fornecedora	3 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 840,00
1.2.2.3	Firmar Contrato	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.2.2.4	Adquirir Licenças do ERP	1 dia	Alfredo Guimarães;Licença de Uso do Sistema[1 CJ]	R\$ 30.264,00
1.2.2.5	Licenças do ERP Adquiridas	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.3</b>	<b>Registro de Funcionalidades</b>	<b>13 dias</b>		<b>R\$ 3.064,00</b>
<b>1.3.1</b>	<b>Coleta de Requisitos</b>	<b>5 dias</b>		<b>R\$ 1.080,00</b>
1.3.1.1	Entrevistar colaboradores para obtenção de requisitos	4 dias	Gabriel Furtado;Magno Souza;Maurício Machado	R\$ 864,00
1.3.1.2	Registrar Coleta de Requisitos	1 dia	Gabriel Furtado;Magno Souza;Maurício Machado	R\$ 216,00
1.3.1.3	Requisitos Coletados	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.3.2</b>	<b>Análise de Requisitos</b>	<b>6 dias</b>		<b>R\$ 1.424,00</b>



## PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Nomes dos recursos	Custo
1.3.2.1	Analisar Coleta de Requisitos	4 dias	Magno Souza;Maurício Machado	R\$ 864,00
1.3.2.2	Validar Requisitos	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.3.2.3	Requisitos Analisados	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.3.3</b>	<b>Documentação</b>	<b>2 dias</b>		<b>R\$ 560,00</b>
1.3.3.1	Documentar Requisitos	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.3.3.2	Disponibilizar Requisitos para os Stakeholders	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.3.3.3	Documentação Disponibilizada	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.4</b>	<b>Instalação</b>	<b>12 dias</b>		<b>R\$ 3.336,00</b>
<b>1.4.1</b>	<b>Instalação do ERP</b>	<b>2 dias</b>		<b>R\$ 240,00</b>
1.4.1.1	Instalar ERP nas máquinas do escritório	1 dia	Felipe James;Gabriel Furtado;Uilton Santana	R\$ 240,00
1.4.1.2	ERP instalado	1 dia		R\$ 0,00
<b>1.4.2</b>	<b>Parametrização do Sistemas</b>	<b>5 dias</b>		<b>R\$ 648,00</b>
1.4.2.1	Realizar parametrização dos sistemas atuais para o sistema ERP	3 dias	Gabriel Furtado;Magno Souza;Maurício Machado	R\$ 648,00
1.4.2.2	Buffer de Tempo	2 dias		R\$ 0,00
1.4.2.3	Sistema Parametrizado	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.4.3</b>	<b>Testes de Funcionalidade</b>	<b>3 dias</b>		<b>R\$ 2.016,00</b>
1.4.3.1	Testar ERP por completo	3 dias	Hiroshi Takahashi;Magno Souza;Uilton Santana	R\$ 2.016,00
1.4.3.2	Funcionalidade Testada	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.4.4</b>	<b>Homologação Técnica</b>	<b>2 dias</b>		<b>R\$ 432,00</b>
1.4.4.1	Realizar Homologação Técnica do ERP	2 dias	Magno Souza;Maurício Machado	R\$ 432,00
1.4.4.2	Homologação Técnica Realizada	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.5</b>	<b>Migração de Base de Dados</b>	<b>15 dias</b>		<b>R\$ 3.600,00</b>
<b>1.5.1</b>	<b>Backup</b>	<b>6 dias</b>		<b>R\$ 2.256,00</b>
1.5.1.1	Realizar backup dos dados contidos nos sistemas	4 dias	Felipe James;Magno Souza;Uilton Santana	R\$ 1.824,00
1.5.1.2	Verificar backup realizado	2 dias	Magno Souza	R\$ 432,00
1.5.1.3	Backup Realizado	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.5.2</b>	<b>Migração</b>	<b>7 dias</b>		<b>R\$ 888,00</b>
1.5.2.1	Preparar CPD para processo de migração	1 dia	Felipe James;Uilton Santana	R\$ 240,00
1.5.2.2	Realizar migração da base de dados	3 dias	Magno Souza	R\$ 648,00
1.5.2.3	Buffer de Tempo	3 dias		R\$ 0,00
1.5.2.4	Migração de Base de Dados Realizada	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.5.3</b>	<b>Validação da Consistência dos Dados</b>	<b>2 dias</b>		<b>R\$ 456,00</b>
1.5.3.1	Verificar o Processo de Migração da Base de Dados	1 dia	Felipe James;Uilton Santana	R\$ 240,00
1.5.3.2	Validar o Processo de Migração da Base de Dados	1 dia	Magno Souza	R\$ 216,00
1.5.3.3	Consistência dos Dados Validada	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.6</b>	<b>Implantação</b>	<b>17 dias</b>		<b>R\$ 1.512,00</b>
<b>1.6.1</b>	<b>Documentação Técnica</b>	<b>2 dias</b>		<b>R\$ 216,00</b>
1.6.1.1	Elaborar Documentação Técnica do Sistema	1 dia	Gabriel Furtado;Maurício Machado	R\$ 0,00

## PLANO DE PROJETO

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Nomes dos recursos	Custo
1.6.1.2	Registrar Documentação Técnica do Sistema	1 dia	Magno Souza	R\$ 216,00
<b>1.6.2</b>	<b>Manuais</b>	<b>2 dias</b>		<b>R\$ 216,00</b>
1.6.2.1	Elaborar Manuais para os Usuários do Sistema	1 dia	Gabriel Furtado;Maurício Machado	R\$ 0,00
1.6.2.2	Disponibilizar Manuais no Servidor Local do Escritório	1 dia	Magno Souza	R\$ 216,00
<b>1.6.3</b>	<b>Treinamento</b>	<b>8 dias</b>		<b>R\$ 0,00</b>
1.6.3.1	Realizar Treinamento de Capacitação do Sistema ERP com a Equipe de Projeto	1 dia	Gabriel Furtado;Maurício Machado	R\$ 0,00
1.6.3.2	Realizar Treinamento de Capacitação do Sistema ERP com o Setor Administrativo-Financeiro	1 dia	Gabriel Furtado;Maurício Machado	R\$ 0,00
1.6.3.3	Realizar Treinamento de Capacitação do Sistema ERP com o Núcleo Jurídico 1	1 dia	Gabriel Furtado;Maurício Machado	R\$ 0,00
1.6.3.4	Realizar Treinamento de Capacitação do Sistema ERP com o Núcleo Jurídico 2	1 dia	Gabriel Furtado;Maurício Machado	R\$ 0,00
1.6.3.5	Realizar Treinamento de Capacitação do Sistema ERP com o Núcleo Jurídico 3	1 dia	Gabriel Furtado;Maurício Machado	R\$ 0,00
1.6.3.6	Realizar Treinamento de Capacitação do Sistema ERP com o Núcleo Jurídico 4	1 dia	Gabriel Furtado;Maurício Machado	R\$ 0,00
1.6.3.7	Realizar Treinamento de Capacitação do Sistema ERP com o Núcleo Jurídico 5	1 dia	Gabriel Furtado;Maurício Machado	R\$ 0,00
1.6.3.8	Capacitação Realizada	1 dia		R\$ 0,00
<b>1.6.4</b>	<b>Operação Assistida</b>	<b>4 dias</b>		<b>R\$ 864,00</b>
1.6.4.1	Monitorar o Sistema	4 dias	Gabriel Furtado;Maurício Machado;Magno Souza	R\$ 864,00
<b>1.6.5</b>	<b>Ajuste de Operação Assistida</b>	<b>1 dia</b>		<b>R\$ 216,00</b>
1.6.5.1	Ajustar Itens Observados Durante a Operação Assistida	1 dia	Gabriel Furtado;Maurício Machado;Magno Souza	R\$ 216,00
1.6.5.2	Implantação Realizada	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.7</b>	<b>Encerramento</b>	<b>8 dias</b>		<b>R\$ 1.960,00</b>
<b>1.7.1</b>	<b>Lições Aprendidas</b>	<b>3 dias</b>		<b>R\$ 840,00</b>
1.7.1.1	Registrar Lições Aprendidas Durante o Projeto	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.7.1.2	Obter Aprovação do Registro das Lições Aprendidas	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
<b>1.7.2</b>	<b>Termo de Aceite</b>	<b>2 dias</b>		<b>R\$ 280,00</b>
1.7.2.1	Elaborar Termo de Aceite	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.7.2.2	Analisar e Assinar Termo de Aceite	1 dia	Djalma Santos	R\$ 0,00
1.7.2.3	Termo de Aceite Assinado	0 dias		R\$ 0,00
<b>1.7.3</b>	<b>Reunião de Encerramento</b>	<b>3 dias</b>		<b>R\$ 840,00</b>
1.7.3.1	Elaborar Termo de Encerramento do Projeto	2 dias	Hiroshi Takahashi	R\$ 560,00
1.7.3.2	Realizar Reunião de Encerramento	1 dia	Hiroshi Takahashi	R\$ 280,00
1.7.3.3	Projeto Encerrado	0 dias		R\$ 0,00

### ORÇAMENTO DO PROJETO POR RECURSO

**Quadro 4 - Orçamento por Recurso**

Nome do recurso	Tipo	Unidade do Material	Iniciais	Grupo	Taxa padrão	Trabalho	Custo
<b>Grupo: Aquisições</b>				<b>Aquisições</b>		<b>8 hrs</b>	<b>R\$ 30.000,00</b>
Licença de Uso do Sistema	Material	CJ	L	Aquisições	R\$ 0,00	1 CJ	R\$ 30.000,00
Luciana Azevedo	Trabalho		L	Aquisições	R\$ 100,00/hr	8 hrs	R\$ 800,00
<b>Grupo: Equipe</b>				<b>Equipe</b>		<b>1.024 hrs</b>	<b>R\$ 30.152,00</b>
Hiroshi Takahashi	Trabalho		H	Equipe	R\$ 35,00/hr	448 hrs	R\$ 15.680,00
Uilton Santana	Trabalho		U	Equipe	R\$ 22,00/hr	80 hrs	R\$ 1.760,00
Felipe James	Trabalho		F	Equipe	R\$ 8,00/hr	56 hrs	R\$ 448,00
Magno Souza	Trabalho		M	Equipe	R\$ 27,00/hr	376 hrs	R\$ 10.152,00
Alfredo Guimarães	Trabalho		A	Equipe	R\$ 33,00/hr	64 hrs	R\$ 2.112,00
<b>Grupo: Fornecedor</b>				<b>Fornecedor</b>		<b>472 hrs</b>	<b>R\$ 0,00</b>
Henrique Meirelles	Trabalho		H	Fornecedor	R\$ 0,00/hr	16 hrs	R\$ 0,00
Maurício Machado	Trabalho		M	Fornecedor	R\$ 0,00/hr	272 hrs	R\$ 0,00
Gabriel Furtado	Trabalho		G	Fornecedor	R\$ 0,00/hr	184 hrs	R\$ 0,00
<b>Grupo: Patrocinador</b>				<b>Patrocinador</b>		<b>40 hrs</b>	<b>R\$ 0,00</b>
Djalma Santos	Trabalho		D	Patrocinador	R\$ 0,00/hr	40 hrs	R\$ 0,00

**Nota 1: O custo do grupo fornecedor está inserido no valor das licenças, desta forma, não houve despesa com o mesmo na participação**

### CRONOGRAMA DE DESEMBOLSO DO PROJETO

Quadro 5 - Cronograma de Desembolso

EDT	Nome da Tarefa	Duração	Início	Término	Custo
1	<b>Implantação de ERP em escritório de advocacia de médio porte</b>	111 dias	Qua 17/01/18	Sex 22/06/18	R\$ 60.952,00
1.1	<b>Gestão do Projeto</b>	103 dias	Qua 17/01/18	Ter 12/06/18	R\$ 12.712,00
1.1.1	<b>Iniciação</b>	14 dias	Qua 17/01/18	Seg 05/02/18	R\$ 560,00
1.1.1.1	<b>Termo de abertura</b>	2 dias	Qua 17/01/18	Qui 18/01/18	R\$ 280,00
1.1.1.2	<b>Registro das partes interessadas</b>	2 dias	Sex 02/02/18	Seg 05/02/18	R\$ 280,00
1.1.2	<b>Planejamento</b>	23 dias	Qui 08/02/18	Seg 12/03/18	R\$ 5.320,00
1.1.2.1	<b>Plano do Projeto</b>	21 dias	Qui 08/02/18	Qui 08/03/18	R\$ 4.760,00
1.1.2.2	<b>Apresentação do Plano</b>	2 dias	Sex 09/03/18	Seg 12/03/18	R\$ 560,00
1.1.3	<b>Controle</b>	98 dias	Qua 24/01/18	Ter 12/06/18	R\$ 6.832,00
1.1.3.1	<b>Reuniões</b>	96 dias	Qua 24/01/18	Sex 08/06/18	R\$ 4.784,00
1.1.3.2	<b>Elaborar Atas de Reuniões</b>	48 dias	Qua 04/04/18	Seg 11/06/18	R\$ 928,00
1.1.3.3	<b>Relatórios de Progresso</b>	48 dias	Qui 05/04/18	Ter 12/06/18	R\$ 1.120,00
1.2	<b>Aquisições</b>	15 dias	Sex 19/01/18	Qui 08/02/18	R\$ 34.768,00
1.2.1	<b>Consultoria</b>	3 dias	Sex 19/01/18	Ter 23/01/18	R\$ 824,00
1.2.2	<b>Licenças do ERP</b>	11 dias	Qui 25/01/18	Qui 08/02/18	R\$ 33.944,00
1.3	<b>Registro de Funcionalidades</b>	13 dias	Qua 14/03/18	Seg 02/04/18	R\$ 3.064,00
1.3.1	<b>Coleta de Requisitos</b>	5 dias	Qua 14/03/18	Ter 20/03/18	R\$ 1.080,00
1.3.2	<b>Análise de Requisitos</b>	6 dias	Qua 21/03/18	Qua 28/03/18	R\$ 1.424,00
1.3.3	<b>Documentação</b>	2 dias	Qui 29/03/18	Seg 02/04/18	R\$ 560,00
1.4	<b>Instalação</b>	12 dias	Ter 03/04/18	Qua 18/04/18	R\$ 3.336,00
1.4.1	<b>Instalação do ERP</b>	2 dias	Ter 03/04/18	Qua 04/04/18	R\$ 240,00
1.4.2	<b>Parametrização do Sistemas</b>	5 dias	Qui 05/04/18	Qua 11/04/18	R\$ 648,00
1.4.3	<b>Testes de Funcionalidade</b>	3 dias	Qui 12/04/18	Seg 16/04/18	R\$ 2.016,00
1.4.4	<b>Homologação Técnica</b>	2 dias	Ter 17/04/18	Qua 18/04/18	R\$ 432,00
1.5	<b>Migração de Base de Dados</b>	15 dias	Sex 20/04/18	Sex 11/05/18	R\$ 3.600,00
1.5.1	<b>Backup</b>	6 dias	Sex 20/04/18	Sex 27/04/18	R\$ 2.256,00
1.5.2	<b>Migração</b>	7 dias	Seg 30/04/18	Qua 09/05/18	R\$ 888,00
1.5.3	<b>Validação da Consistência dos Dados</b>	2 dias	Qui 10/05/18	Sex 11/05/18	R\$ 456,00
1.6	<b>Implantação</b>	17 dias	Qua 16/05/18	Qui 07/06/18	R\$ 1.512,00
1.6.1	<b>Documentação Técnica</b>	2 dias	Qua 16/05/18	Qui 17/05/18	R\$ 216,00
1.6.2	<b>Manuais</b>	2 dias	Sex 18/05/18	Seg 21/05/18	R\$ 216,00
1.6.3	<b>Treinamento</b>	8 dias	Ter 22/05/18	Qui 31/05/18	R\$ 0,00
1.6.4	<b>Operação Assistida</b>	4 dias	Sex 01/06/18	Qua 06/06/18	R\$ 864,00
1.6.5	<b>Ajuste de Operação Assistida</b>	1 dia	Qui 07/06/18	Qui 07/06/18	R\$ 216,00
1.7	<b>Encerramento</b>	8 dias	Qua 13/06/18	Sex 22/06/18	R\$ 1.960,00
1.7.1	<b>Lições Aprendidas</b>	3 dias	Qua 13/06/18	Sex 15/06/18	R\$ 840,00
1.7.2	<b>Termo de Aceite</b>	2 dias	Seg 18/06/18	Ter 19/06/18	R\$ 280,00
1.7.3	<b>Reunião de Encerramento</b>	3 dias	Qua 20/06/18	Sex 22/06/18	R\$ 840,00

# **GESTÃO DAS COMUNICAÇÕES E DAS PARTES INTERESSADAS**

### PLANO DE GERENCIAMENTO DAS COMUNICAÇÕES E PARTES INTERESSADAS

#### DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DAS COMUNICAÇÕES E DAS PARTES INTERESSADAS

O Plano de Comunicação visa fornecer informações e o feedback necessário para o correto entendimento e acompanhamento do projeto pelos *Stakeholders*, e teve como base os documentos de registro das partes interessadas, Plano de Gerenciamento do Projeto, comunicações do projeto e cronograma das atividades.

As ferramentas utilizadas durante o projeto serão a análise de requisitos da comunicação, tecnologia das comunicações, reuniões, relatórios de desempenho e opinião especializada. Se fez necessária a criação de campanhas internas e lembretes dos impactos positivos do novo sistema no escritório com o intuito de reduzir a resistência dos colaboradores ao ERP e as mudanças nos fluxos de trabalho que ocorrerão.

As reuniões ocorrerão nas datas agendadas de acordo com o cronograma do projeto, necessitando da presença dos envolvidos citados nos eventos de comunicação para ser realizada, todo registro para fins de ata, será realizado pelo gerente do projeto que deverá distribuir e disponibilizar posteriormente.

#### EVENTOS DE COMUNICAÇÃO PARA ENGAJAMENTO DOS STAKEHOLDERS

O projeto terá os seguintes eventos de comunicação:

1. Reunião Inicial
  - a. Objetivo – Apresentação do Termo de Abertura e identificação dos stakeholders e seus requisitos.
  - b. Metodologia – Presencial e utilizando mecanismos de apresentação.
  - c. Responsável – Gerente do Projeto
  - d. Envolvidos
    - Patrocinador do Projeto/Sócio do escritório;
    - Gerente do Projeto;
    - Coordenador Administrativo-Financeiro do escritório;
    - Supervisor de TI do escritório;
    - Representante Comercial do fornecedor.
    - Representante Técnico do fornecedor.
  - e. Data e Horário – 07/02/2018.
  - f. Duração – 5h.
  - g. Local – Sala de Reunião do escritório.

## PLANO DE PROJETO

2. Reunião de Abertura (KickOff Meeting)
  - a. Objetivo – Apresentação dos principais requisitos e pontos do Plano de Projeto aprovados.
  - b. Metodologia – Presencial e utilizando mecanismos de apresentação
  - c. Responsável – Gerente do Projeto
  - d. Envolvidos:
    - Patrocinador do Projeto/Sócio do escritório;
    - Gerente do Projeto;
    - Coordenador Administrativo-Financeiro do escritório;
    - Supervisor de TI do escritório;
    - Representante Comercial do fornecedor;
    - Representante Técnico do fornecedor.
  - e. Data e Horário – 13/03/2018.
  - f. Duração – 5h.
  - g. Local – Sala de Reunião do escritório.
  
3. Reuniões de Acompanhamento do Projeto
  - a. Objetivo – Apresentação dos relatórios de progresso e desempenho do projeto
  - b. Metodologia – Presencial para os integrantes locais e utilizando mecanismos de apresentação.
  - c. Responsável – Gerente do Projeto.
  - d. Envolvidos:
    - Gerente do Projeto;
    - Representante Técnico do Fornecedor (Video Conferência);
    - Supervisor de TI;
    - Analista de TI.
  - e. Data e Horário – 03/04/2018; 19/04/2018; 14/05/2018 e 08/06/2018.
  - f. Duração – 5h.
  - g. Local – Sala de Reunião do escritório.
  
4. Reuniões de Encerramento do Projeto
  - a. Objetivo – Apresentação dos resultados finais do projeto e assinatura do termo de aceite.
  - b. Metodologia – Presencial para os integrantes locais e utilizando mecanismos de apresentação.
  - c. Responsável – Gerente do Projeto.
  - d. Envolvidos:
    - Patrocinador do Projeto/Sócio do escritório;
    - Gerente do Projeto;
    - Coordenador Administrativo-Financeiro do escritório;
    - Supervisor de TI do escritório;
    - Representante Comercial do fornecedor;
    - Representante Técnico do fornecedor.
  - e. Data e Horário – 22/06/2018.
  - f. Duração – 5h.

g. Local – Sala de Reunião do escritório.

### CRONOGRAMA DOS EVENTOS DE COMUNICAÇÃO

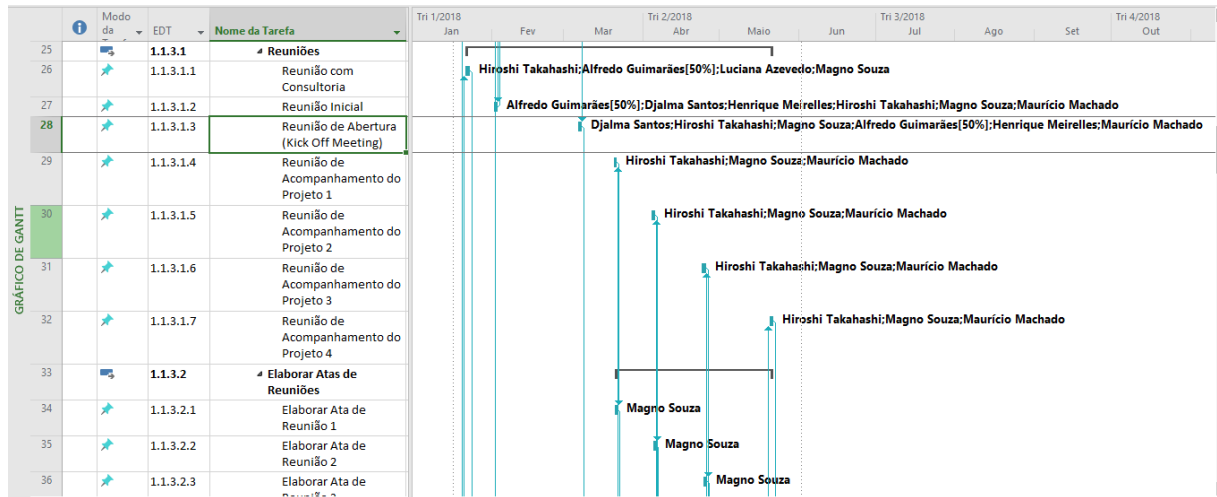


Figura 5 - Eventos de comunicação

### RELATÓRIOS DO PROJETO

Os relatórios do projeto serão apresentados nas reuniões de acompanhamento do projeto. O supervisor de TI ficará responsável pela elaboração das atas de reunião e envio ao gerente de projetos para que o mesmo faça as devidas análises. Os avanços do projeto serão registrados no sistema MS Project pelo gerente de projetos.

<b>Elaborado por:</b>	Hiroshi Takahashi, Gerente de Projetos	<b>Versão: 1.0</b>	22/02/2018
<b>Aprovado por:</b>	Djalma Santos, Patrocinador	<b>Data de aprovação:</b>	12/03/2018



## PLANO DE PROJETO

### REGISTRO DOS STAKEHOLDERS DO PROJETO

Quadro 6 – Registro dos Stakeholders do Projeto

Nome da parte interessada	Cargo / Função	Papel no projeto	Contato	Requisitos (Necessidades e Expectativas em relação ao projeto e ou ao produto)	Tipo de Influência	Grau de Influência	Estratégia de Comunicação
Djalma Santos	Sócio / Diretor	Patrocinador	-	Gerência do escritório como um todo, define expectativas e metas.	Positiva	Alta	Gerenciar com atenção. Kick-Off, Reuniões, Comunicados, Tel., E-mails e Fechamento do Projeto.
Henrique Meirelles	Representante comercial	Fornecedor	-	Ofereceu o melhor ERP voltado para o ramo. Precisa de um projeto bem-sucedido no nosso escritório para ganhar mercado no Nordeste.	Neutra	Alta	Manter informado. Reuniões, Tel., E-mails e Fechamento do Projeto.
Alfredo Guimarães	Gerente Geral	Aquisições	-	Precisa monitorar todas as movimentações e marcos que envolvem recursos financeiros.	Positiva	Média	Manter informado dos principais pontos relacionados a parte financeira do projeto. Reuniões, Relatório, E-mails.
Hiroshi Takahashi	Gerente de Projeto	Gerente do Projeto	-	Gerenciar o projeto como um todo, analisar riscos, gerenciar comunicação e tudo relacionado a implantação do ERP.	Positiva	Alta	Manter informado. Kick-Off, Reuniões, Relatório de acompanhamento, Comunicados, Auditoria e Desempenho, Tel., E-mails e Fechamento do Projeto.
Magno Souza	Supervisor de TI	Monitorar as atividades de TI	-	Precisa cumprir com tudo que foi delegado pelo gerente de projetos, seja monitorando tarefas ou seja executando.	Neutra	Média	Manter informado. Receber demandas e coletar informações de campo com maior precisão, deve se reportar ao gestor do projeto.
Uilton Santana	Analista de TI	Executar atividades de TI	-	Precisa cumprir tudo que foi delegado pelo gerente de projetos.	Neutra	Baixa	Manter informado. Kick-Off, Reuniões, Tel., E-mails e Fechamento do Projeto.

## PLANO DE PROJETO

Nome da parte interessada	Cargo / Função	Papel no projeto	Contato	Requisitos (Necessidades e Expectativas em relação ao projeto e ou ao produto)	Tipo de Influência	Grau de Influência	Estratégia de Comunicação
Felipe James	Auxiliar de TI	Executar atividades de TI	-	Precisa cumprir tudo que foi delegado pelo gerente de projetos.	Neutra	Baixa	Manter informado. Kick-Off, Reuniões, Tel., E-mails e Fechamento do Projeto.
Maurício Machado	Gestor Técnico do Fornecedor	Gerir e se responsabilizar tecnicamente pelas atividades do projeto por parte do fornecedor	-	Precisa do conhecimento técnico e de experiência no projeto em questão.	Neutra	Alta	Manter informado. Reuniões, Tel., E-mails e Fechamento do Projeto.
Gabriel Furtado	Técnico do Fornecedor	Executar atividades do projeto	-	Precisa do conhecimento técnico e de experiência no projeto em questão.	Neutra	Baixa	Monitorar. Reuniões.
Luciana Azevedo	Consultora	Auxiliar na escolha da empresa fornecedora do ERP e requisitos para o projeto	-	Precisa de experiência e capacitação em gestão empresarial e vivência com projetos de implantação de ERPs.	Neutra	Média	Manter informada. E-mails.

# GESTÃO DOS RECURSOS HUMANOS

### PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

#### DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DE PESSOAS

O processo de inserção de recursos se dará pelo plano de projeto, pela quantidade de recursos a serem utilizados. A equipe do projeto foi montada com os colaboradores que já fazem parte do escritório, sendo que de fato, a responsabilidade pela implantação do sistema ERP é do fornecedor. A equipe de projetos do escritório coordenará e auxiliará a implantação do ERP. Em relação a substituição de membros da equipe, se dará mediante a avaliação e solicitação do gestor do projeto, caso isso aconteça, o escritório irá recorrer ao mercado para a devida reposição.

#### TREINAMENTO

No projeto, haverá a necessidade de treinamento dos colaboradores, sendo que o treinamento está incluso no contrato com a fornecedora do ERP. O treinamento será coordenado pela empresa fornecedora consultando o gestor do projeto e RH para os devidos agendamentos de horários dos colaboradores e das salas de treinamento do escritório.

#### AVALIAÇÃO DE RESULTADOS

A avaliação de resultados dos membros da equipe será realizada após as reuniões de acompanhamento do projeto. A ferramenta de gestão utilizada é a avaliação 360 graus, na qual todos os integrantes se avaliam. Itens como: proatividade, organização e flexibilidade farão parte da avaliação.

#### FREQUÊNCIA DE AVALIAÇÃO CONSOLIDADA DOS RESULTADOS DO TIME

Por entrega, obedecendo os marcos principais do projeto. Os resultados obtidos pela equipe serão apresentados ao time através de reuniões e divulgados através dos canais de comunicação da empresa para que todos fiquem cientes dos resultados obtidos pela equipe. As avaliações serão realizadas após as reuniões de acompanhamento do projeto e no final do projeto, será feita a última avaliação.

<b>Elaborado por:</b>	Hiroshi Takahashi, Gerente de Projetos	<b>Versão: 1.0</b>	20/02/2018
<b>Aprovado por:</b>	Djalma Santos	<b>Data de aprovação:</b>	12/03/2018

ORGANOGRAMA DO PROJETO

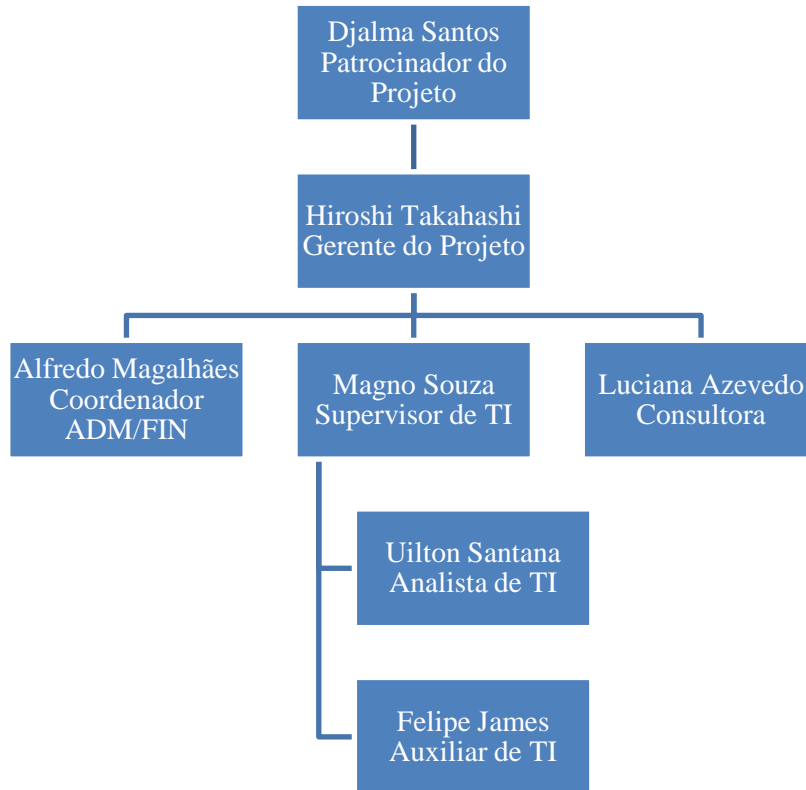


Figura 6 - Organograma do projeto

### DIRETÓRIO DO TIME DO PROJETO

**Quadro 7 - Diretório do Time do Projeto**

<b>Nº</b>	<b>Nome da parte interessada</b>	<b>Área</b>	<b>Dedicação</b>	<b>Dados de Contato</b>
1	Djalma Santos (Patrocinador)	Diretoria	Parcial	<b>Telefone e e-mail</b>
2	Coordenador ADM/FIN	Administrativa-Financeira	Parcial	<b>Telefone e e-mail</b>
3	Hiroshi Takahashi	Gerencia de Projeto	Integral	<b>Telefone e e-mail</b>
4	Supervisor de TI	Supervisão da TI	Integral	<b>Telefone e e-mail</b>
5	Analista	Execução	Integral (Durante a execução do projeto)	<b>Telefone e e-mail</b>
6	Técnico	Execução	Integral (Durante a execução do projeto)	<b>Telefone e e-mail</b>
7	Fornecedor de ERP	Planejamento-Controle-Execução	Integral	<b>Telefone e e-mail</b>
8	Luciana Azevedo	Consultoria	Parcial (Iniciação do Projeto)	<b>Telefone e e-mail</b>

## PLANO DE PROJETO

### MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DO PROJETO

Quadro 8 - Matriz de Responsabilidades

Nº	Nome	Área	Iniciação	Planejamento	Controle	Aquisições	Registro de Funcionalidades	Instalação	Migração de Base de Dados	Implantação	Encerramento	Planejamento e Controle							
												Escopo	Tempo	Custo	Qualidade	Recursos Humanos	Comunicações	Riscos	Aquisição
1	Patrocinador	Diretoria	A	A	A	I	I	I	I	I	A	A	A	A	I	I	A	A	I
2	Coord. ADM/FIN	Administrativa-Financeira	C	I	I	R	C	I	I	I	C	C	I	I	A	A	C	I	A
3	Gerente do Projeto	Projetos	R	R	R	A	A	A	A	A	R	R	R	R	R	R	R	R	R
4	Supervisor TI	TI	I	I	I	C	R	C	R	C	C	C	C	C	C	C	C	C	C
5	Analista	TI	C	C	C	C	C	C	C	C	I	C	I	I	I	I	I	C	C
6	Técnicos	TI	I	C	C	I	I	C	C	C	I	I	I	I	I	I	I	I	I
7	Consultoria	Consultoria	C	I	I	I	C	I	I	I	I	C	C	I	I	I	I	I	I
8	Fornecedor	Fornecedor	I	I	C	I	I	R	I	R	I	I	I	I	I	I	I	C	I

Legenda RACI – R – Responsável pela Atividade, A – Aprovador, C – Colaborador / Consultor, I – É Informado

# **GESTÃO DA QUALIDADE**



### PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE

#### DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DA QUALIDADE

Os documentos base para o plano de qualidade foram o Plano de Gerenciamento do Projeto, registro das partes interessadas, registro dos riscos, documentação dos requisitos, normas ISO 9241, ISO/IEC 29110 e ISO/IEC 15504.

Os documentos, fatores ambientais da empresa e ativos de processos organizacionais citados, foram utilizados para levantamento e identificação das premissas de qualidade do cliente, ambiente e da natureza do projeto (infraestrutura de rede), definição de padrões, processos, metas de qualidade e

Serão utilizadas no projeto as técnicas e ferramentas análise de custo-benefício, custo da qualidade, folha de verificação, fluxograma e reuniões. Os recursos citados irão viabilizar ou facilitar a obtenção da garantia e manutenção do controle da qualidade, servindo como apoio para tomada de decisão, validação de padrões, realização de checagem e alinhamento com *Stakeholders* e aumento da satisfação dos mesmos.

O controle da qualidade se dará através dos documentos e normas supracitadas, auditando e monitorando as atividades do projeto.

#### FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS REQUISITOS DE QUALIDADE DO PROJETO

A avaliação dos requisitos de qualidade do projeto será realizada semanalmente durante as reuniões de acompanhamento do projeto.

<b>Elaborado por:</b>	Hiroshi Takahashi, Gerente de Projetos	<b>Versão: 1.0</b>	26/02/2018
<b>Aprovado por:</b>	Djalma Santos, Patrocinador	<b>Data de aprovação:</b>	12/03/2018

### PADRÕES E REQUISITOS DE QUALIDADE

Os procedimentos relativos a implantação e melhorias do ERP devem obedecer às normas a seguir:

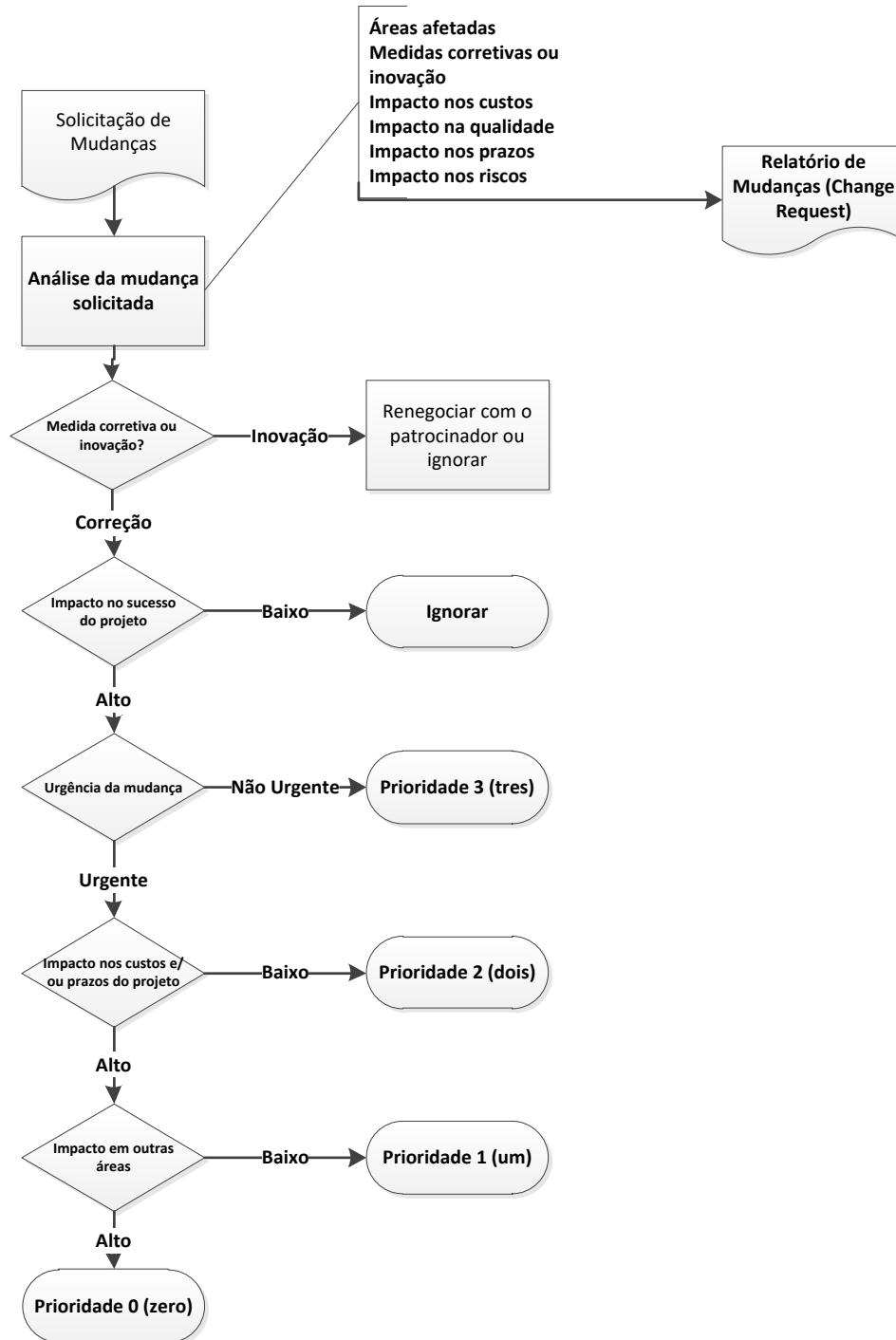
- ISO 9241 – Ergonomia da Interação humano-sistema;
- ISO/IEC 29110 – Engenharia de Software, Perfis de Ciclo de Vida para Micro Organizações;
- ISO/IEC 15504 – Atividades para avaliar e melhorar processos de software.

A seguir são listados os produtos e serviços do projeto, e seus requisitos de qualidade:

**Quadro 9. Requisitos de Qualidade e Critérios Mínimos**

<b>Produto/Serviço ou Aspecto Avaliado</b>	<b>Requisito</b>	<b>Padrão / Critério de Aceitação</b>	<b>Método de Verificação</b>
<b>Consultoria</b>	Consultor certificado e experiência comprovada.	2 anos de experiência em consultoria, bem como certificados que atestem capacidade técnica.	Apresentar documentos comprobatórios.
<b>Treinamentos</b>	Instrutores certificados e experiência comprovada.	2 anos de experiência em consultoria, bem como certificados que atestem capacidade técnica.	Apresentar documentos comprobatórios.
<b>ERP</b>	Usabilidade do sistema.	Adesão às normas ISO 9241, ISO/IEC 29110 e 15504.	Auditoria das normas.
<b>Custo</b>	Projeto realizado conforme orçamento aprovado.	Não ultrapassar o valor das reservas gerenciais.	Análise do valor agregado
<b>Armazenamento e Gestão de Informações</b>	Armazenamento em Nuvem, antivírus e sigilo de informações trafegadas no ERP.	Backups mensais.	Auditoria dos backups mensais.

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DA QUALIDADE



Fluxograma 2 - Controle de Qualidade

# **GESTÃO DE RISCOS**

### PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

#### DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DE RISCOS

Riscos podem vir de qualquer parte do projeto, portanto é salutar garantir a eficiência do Plano de Gerenciamento de Riscos. Este plano não visa abranger todos os riscos possíveis, mas sim os que venham a ter impacto significativo ao projeto. Foram utilizados os documentos: Termo de Abertura, Plano de Gerenciamento do Projeto, Planos de Custo, Tempo, Escopo, Comunicações e Registro dos Stakeholders.

Para a identificação, avaliação e categorização dos riscos, além da documentação informada, foram realizadas reuniões de levantamento, uso de opiniões de especialistas, listas de verificação, avaliação de probabilidade, impacto, urgência e análise qualitativa. As ferramentas e técnicas informadas, juntamente com a documentação utilizada, viabilizou a elaboração do Plano de Resposta a Riscos, que será utilizado durante todo o ciclo de vida do projeto.

O monitoramento e controle dos riscos serão realizados em Reuniões de acompanhamento de evolução dos riscos já identificados e auditorias, para suporte a reavaliação dos riscos em evidência.

#### FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DOS RISCOS DO PROJETO

Os riscos do projeto serão avaliados durante as reuniões de acompanhamento do projeto, trazendo informações sobre as possibilidades de ocorrência.

<b>Elaborado por:</b>	Hiroshi Takahashi, Gerente de Projetos	<b>Versão: 1.0</b>	28/02/2018
<b>Aprovado por:</b>	Djalma Santos, Patrocinador	<b>Data de aprovação:</b>	12/03/2018

### RISK BREAKDOWN STRUCTURE (RBS) E QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS

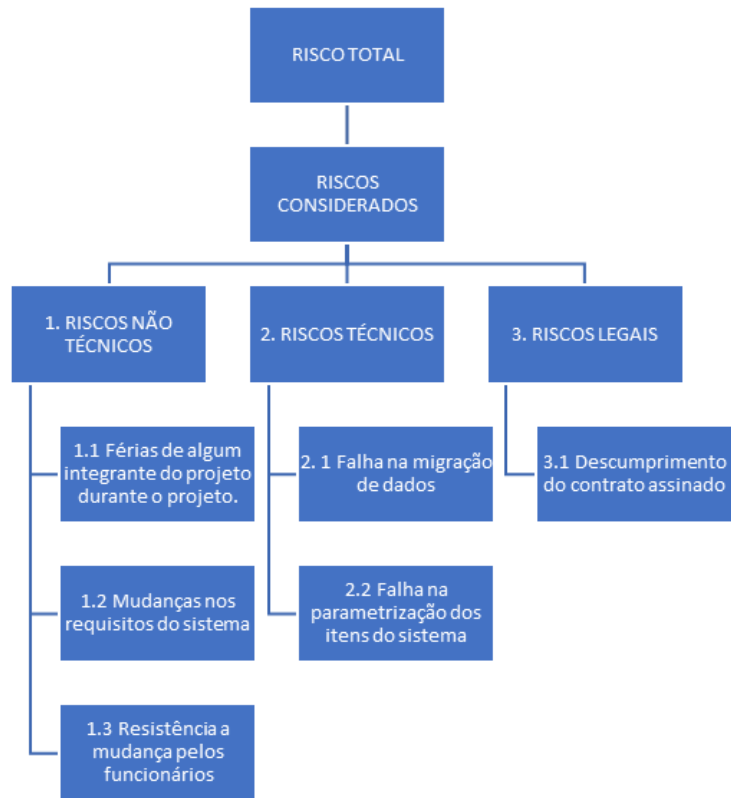


Figura 7 - RBS – Risk Breakdown Structure

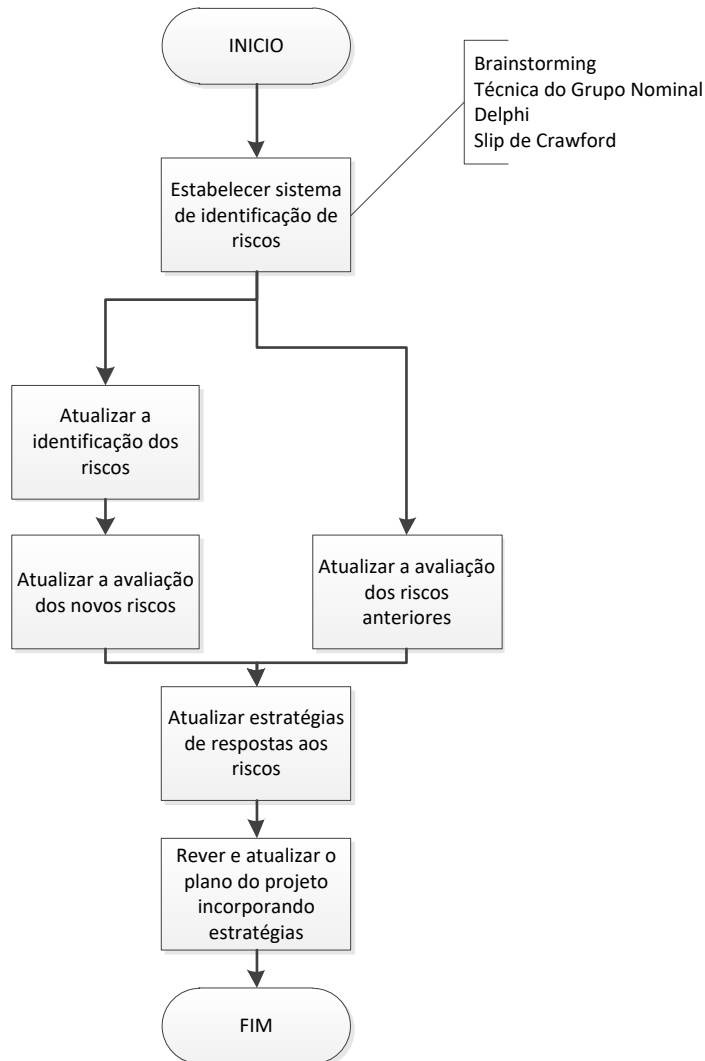
**QUALIFICAÇÃO DOS RISCOS**

A qualificação dos riscos identificados foi realizada pela avaliação de probabilidade e impacto, conforme exibido na figura abaixo:

<b>Probabilidade de Ocorrência</b>	Alta		1.3	
	Média	1.1	1.2 2.2	
	Baixa			2.1 3.1
		Baixa	Média	Alta

**Impacto nas Consequências**  
**Figura 8 - Qualificação dos riscos**

SISTEMA DE CONTROLE DE MUDANÇAS DE RISCOS



Fluxograma 3 - Controle de Mudança de Riscos



## PLANO DE PROJETO

### PLANO DE RESPOSTAS A RISCOS

QUADRO 10 - RESPOSTAS PLANEJADAS A RISCOS

ITEM	RISCO	PROBABILIDADE	GRAVIDADE	RESPOSTA	DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL	CUSTO
1.1	Férias de algum integrante do projeto durante o projeto	Baixa	Média	Mitigar	Reprogramar férias dos colaboradores envolvidos.	Coordenador Administrativo Financeiro	-
1.2	Mudanças nos requisitos do sistema	Média	Média	Evitar	Ouvir todos os stakeholders do projeto, confeccionar atas e disponibilizar aos envolvidos e seguir escopo do projeto de forma precisa.	Fornecedor + Patrocinador + Gerente do Projeto	-
1.3	Impacto na rotina de trabalho dos funcionários da organização	Alta	Média	Mitigar	Criar campanhas internas e lembretes dos impactos positivos do novo sistema no escritório.	Gerente de Projetos	-
2.1	Falha na migração de dados	Baixa	Alta	Mitigar	Colocar como responsável pela atividade, um colaborador que possua experiência com migração de dados, neste caso o supervisor de TI que já faz parte do projeto.	Supervisor de TI	-
2.2	Falha na parametrização dos itens do sistema	Média	Média	Mitigar	Realização de testes específicos para validação de requisitos para a atividade especificada.	Gestor do Projeto + Colaboradores	-
3.1	Descumprimento do contrato por parte do fornecedor	Baixa	Alta	Evitar	Se municiar legalmente, inserindo um dos advogados do próprio escritório na avaliação a ajuste do contrato proposto se necessário, colocando cláusulas que evitem descumprimentos do contrato.	Gerente de Projeto	-

**Legenda:**

PROBABILIDADE

GRAVIDADE

EXPOSIÇÃO AO RISCO:

Alta

Media

Baixa

# **GESTÃO DE AQUISIÇÕES**

### PLANO DE GERENCIAMENTO DE AQUISIÇÕES

#### DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E TÉCNICAS DA GESTÃO DE AQUISIÇÕES

O plano de gerenciamento de aquisições foi elaborado com base nos recursos das atividades e na documentação dos requisitos. Para a definição das especificações dos produtos ou serviços a serem adquiridos para o projeto, foi utilizada a opinião especializada. A condução das aquisições será feita pela analista de compras seguindo critérios definidos para seleção de fornecedores e obtenção de 3 (três) cotações que também serão tratadas conforme critérios estabelecidos neste projeto.

As solicitações de mudanças no plano de aquisições serão recebidas através do envio de e-mail para o gerente de projetos, detalhando e justificando o pedido.

#### TIPOS DE CONTRATO

O tipo de contrato utilizado para aquisição de mercadorias, produtos ou serviços com especificações definidas são do tipo Preço Fixo Garantido (PFG). Os valores unitários das mercadorias, bem como o custo/hora dos serviços serão fixados em contrato.

#### CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DE COTAÇÃO E PROPOSTAS

Serão consideradas 3 (três) cotações referentes a aquisição de serviços em vários fornecedores. Desta forma a avaliação seguirá o critério de: melhor qualidade, maior credibilidade, condições de pagamento flexíveis e menor preço. Os critérios de avaliação foram determinados em comum acordo entre o patrocinador do projeto e gerente de projetos.

#### FREQUENCIA DE AVALIAÇÃO DAS AQUISIÇÕES DO PROJETO

Primeiramente o escritório selecionará o fornecedor vencedor, que participará da execução do projeto e prestação de serviços com duração de 1 (um) ano, e em comum acordo renovar ao término do contrato, renovando a(s) licença(s) de uso.

<b>Elaborado por:</b>	Hiroshi Takahashi, Gerente de Projetos	<b>Versão: 1.0</b>	14/02/2018
<b>Aprovado por:</b>	Djalma Santos, Patrocinador	<b>Data de aprovação:</b>	12/03/2018

### DECLARAÇÃO DE TRABALHO – CONSULTORIA

#### PROPÓSITO DO DOCUMENTO

Detalhar as necessidades de trabalho de consultoria a serem utilizadas no projeto, bem como os padrões requeridos pela empresa e pelos consultores contratados.

#### DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DE CONSULTORIA

As atividades a serem realizadas pela consultoria, são: auxiliar na escolha de fornecedor e auxiliar na especificação do serviço a ser prestado pelo fornecedor e se necessário, auxiliar na especificação de produto para o projeto.

#### QUANTITATIVOS APROXIMADOS DO TRABALHO DE CONSULTORIA

Conforme definido no pacote de trabalho, estima-se um total de 08 horas de atividades a serem realizadas pela consultoria especializada em gestão de software, produtividade e fluxos processuais no ERP.

#### QUALIFICAÇÃO DOS CONSULTORES ALOCADOS AO PROJETO

O consultor deverá possuir formação universitária completa em Administração ou especializações na área de Gestão de Software e experiência com implantações de ERPs.

#### TIPO DE CONTRATO

O contrato utilizado para com a consultoria será de hora prestada, pois a mesma não atuará durante a execução do projeto.

#### AVALIAÇÃO DOS TRABALHOS DA CONSULTORIA

O trabalho da consultoria será avaliado após o projeto com as análises internas do escritório sobre o ERP, pois a consultoria nos auxiliou na identificação de gargalos do escritório em relação a sistemas e nos sugeriu a fornecedora atual do projeto. Portanto, as gerências e a diretoria acreditam que a avaliação do ERP culminou na avaliação da consultoria.

### DECLARAÇÃO DE TRABALHO – SOFTWARE (ERP)

#### PROPÓSITO DO DOCUMENTO

Este documento tem como objetivo detalhar as necessidades de software (ERP) no projeto.

#### ESPECIFICAÇÃO E QUANTITATIVOS DO SOFTWARE A SER ADQUIRIDOS

O software a ser adquirido deve seguir o seguinte padrão:

##### QUADRO 11 – ESPECIFICAÇÃO E QUANTITATIVOS DOS SOFTWARES A SEREM ADQUIRIDOS

Nome	Quantidade de Licenças	Especificação
LawOffice	75	Licenças de uso do sistema ERP com duração de 1 (um) ano, contemplada por treinamentos, consultoria, atualizações e manutenções quando se fizerem necessárias.

#### CONDIÇÕES DE FORNECIMENTO

O fornecedor deve garantir o sigilo das informações, a boa fé na execução do contrato e suporte integral a fim de evitar prejuízos ao escritório e seus clientes.

#### QUALIFICAÇÃO DOS PROPONENTES

O fornecedor deve ter no mínimo 4 (quatro) anos de comercialização de softwares de natureza jurídica. Seu balanço deverá ser demonstrado e analisado pelo nosso consultor a fim de garantir capacidade financeira para eventuais problemas que venham a ocorrer no fornecimento do sistema ERP.

#### TIPO DE CONTRATO

O tipo de contrato utilizado para aquisição de mercadorias, produtos ou serviços com especificações definidas são do tipo Preço Fixo Garantido (PFG). Os valores unitários das mercadorias, bem como o custo/hora dos serviços serão fixados em contrato.

#### AValiação DOS FORNECEDORES

O fornecedor será avaliado pela qualidade do ERP, comunicação, inovação e estabilidade do ERP fornecido.

### DECLARAÇÃO DE TRABALHO – TREINAMENTO

#### PROPÓSITO DO DOCUMENTO

Este documento tem como objetivo detalhar as necessidades de treinamento e capacitação.

#### ESPECIFICAÇÃO DA NECESSIDADE DE TREINAMENTO

Os colaboradores (equipe do projeto inclusa) do escritório terão treinamentos durante a execução do projeto. Treinamentos relacionados as funcionalidades de cada setor, permissões e fluxo de trabalho. Estes treinamentos serão ministrados pelo próprio fornecedor em parceria com o gerente de projetos do escritório.

Os treinamentos são de capacitação dos usuários em relação ao uso do novo ERP e terão a carga horária de 8 horas para os colaboradores, totalizando 56 horas de treinamentos ministrados pelo nosso fornecedor.

#### QUALIFICAÇÃO DO FORNECEDOR DO TREINAMENTO

O fornecedor contratado deverá atender os seguintes requisitos:

- Certificado Microsoft Certified Professional (MCP) para desenvolvimento de TI;
- Certificado ISO 9000 em treinamento.

#### TIPO DE CONTRATO

O treinamento está incluso no pacote de contratação do escritório para com o fornecedor. Não há restrição por parte do fornecedor na carga horária nem na frequência dos treinamentos, ficando a cargo do gerente de projetos a definição destes itens.

#### AVALIAÇÃO DOS FORNECEDORES

A equipe do projeto envolvida nos treinamentos irá preencher um formulário como parte da avaliação dos fornecedores no que tange ao domínio do conteúdo recordado e didática de ensino.

## PLANO DE PROJETO

### TERMO DE APROVAÇÃO DO PROJETO

Declaro aprovado o Plano de Gerenciamento de Projeto supracitado, concordando com o escopo do produto e escopo do projeto, no cronograma e orçamento estabelecidos.

---

**Patrocinador**

### REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Murilo Vilaronga Cunha. **Implantação de um Escritório de Arquitetura**. Salvador, SENAI CIMATEC, 2018.

**Guia de Gerenciamento de Projetos**. Disponível em: <<https://escritoriodeprojetos.com.br/guia-de-gerenciamento-de-projetos>> Acesso em: 20/10/2018.

NOCÉRA, Rosalvo de Jesus. **Gerenciamento de Projetos**: Abordagem prática para o dia a dia do gerente do projeto. [S.I.]: RJN Publicações [2011].

Project Management Institute (PMI). **UM GUIA DO CONHECIMENTO EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS**: Guia PMBOK. 5ª Edição. Newtown Square, Pen.: Project Management Institute, Inc., c2013. 595 p. ISBN 978-1-62825-007-7.














SANTOS, Vagner Marcelo Ramos. **Desenvolvimento e Implantação de ERP para uma empresa de pequeno porte do segmento Varejista**. Salvador, SENAI CIMATEC, 2018.

VARGAS, Ricardo Viana. **Manual Prático do Plano de Projeto**: Utilizando o PMBOK Guide – 5th ed. 5. Ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2013.

VARGAS, R., ROCHA, A. **Microsoft Project 2016: Standart, Professional & Pro para Office 365**. Rio de Janeiro: Brasport, 2017.



APÊNDICE A – PMCANVAS

<b>GP:</b> Hiroshi Takahashi		<b>Pitch:</b> Projeto de Implantação de ERP em escritório de advocacia de médio porte			
 <b>JUSTIFICATIVAS</b> Passado <ol style="list-style-type: none"> <li>O ERP atual não supre nossas expectativas;</li> <li>Necessidade de melhor gestão das informações;</li> <li>Utilização de mais de um sistema;</li> <li>Necessidade de aumento da produtividade.</li> </ol>	 <b>PRODUTO</b> ERP em escritório de médio porte adquirido, testado e implantado.	 <b>STAKEHOLDERS EXTERNOS &amp; Fatores externos</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Patrocinador;</li> <li>Gerente de Projetos;</li> <li>Supervisor de TI;</li> <li>Fornecedor;</li> <li>Colaboradores;</li> <li>Consultoria.</li> </ol>	 <b>PREMISSAS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>A empresa possui acesso a internet de banda larga;</li> <li>O local de trabalho possui ambiente para equipe do projeto;</li> <li>O escritório possui computadores e notebooks para o projeto;</li> <li>Livre acesso a área para levantamento de informações relevantes ao projeto;</li> <li>Todos os custos de relacionados a estadia e visitas dos fornecedores serão custeados pelos próprios fornecedores;</li> <li>Utilizar mão de obra local.</li> </ol>	 <b>RISCOS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Férias de algum integrante da equipe de projeto durante o projeto;</li> <li>Atraso na execução do cronograma;</li> <li>Mudanças nos requisitos do sistema;</li> <li>Falha na migração de dados;</li> <li>Descumprimento do contrato por parte do fornecedor.</li> </ol>	
 <b>OBJ SMART</b> Implantar um novo ERP gastando até R\$ 65.000,00 no prazo de 5 meses.	 <b>REQUISITOS</b> <b>Requisitos Funcionais:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Log de atividades – Monitorar as atividades de cada membro de equipe e criar relatórios de performance e produtividade</li> <li>Business Intelligence – Resultados por área, cliente ou carteira de casos.</li> <li>Controle do fluxo de pagamentos – Gestão completa das receitas e despesas do escritório gerando quaisquer tipos de relatórios financeiros pré-definidos ou customizados, permitindo análises em geral.</li> <li>Montagem e acompanhamento de KPIs - Criação e acompanhamento de KPIs em tempo real.</li> </ol> <b>Requisitos Não Funcionais:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>O ERP terá pleno funcionamento em versões do Windows 7 ou superior;</li> <li>A consultoria especializada deverá assinar um termo de confidencialidade antes dos inícios dos trabalhos;</li> <li>Treinamentos presenciais.</li> </ol>	 <b>EQUIPE</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Gerente do Projeto - Hiroshi ;</li> <li>Coordenador Administrativo-Financeiro;</li> <li>Supervisor de TI;</li> <li>Analista de TI;</li> <li>Auxiliar de TI.</li> </ol>	 <b>GRUPO DE ENTREGAS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Software de Gestão;</li> <li>Treinamento</li> <li>Documentação Técnica</li> <li>Contratação de Fornecedores</li> </ol>	 <b>LINHA DO TEMPO</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>Início do Projeto em 17/01/2018.</li> <li>Término do Projeto em 01/06/2018</li> </ol>	
 <b>BENEFÍCIOS</b> Futuro <ol style="list-style-type: none"> <li>Otimização do tempo trabalhado;</li> <li>Diminuição do retrabalho existente;</li> <li>Diminuição de falhas existentes;</li> <li>Relatórios dinâmicos e BIs;</li> <li>Integração e Análise dos setores</li> </ol>		 <b>RESTRIÇÕES</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>O software deverá estar em operação dentro de 5 meses</li> <li>Orçamento limitado à R\$ 65.000,00;</li> <li>Nenhuma alteração de escopo, cronograma ou orçamento deverá ser realizada sem aprovação do CCM;</li> </ol>	 <b>CUSTOS</b> <ol style="list-style-type: none"> <li>R\$ 29.000,00;</li> <li>R\$ 8.300,00;</li> <li>R\$ 3.000,00;</li> <li>Incluído no contrato;</li> <li>Incluído no contrato.</li> </ol>		

Fonte: Própria

### ANEXO

CD – ROM com arquivos em PDF e MS Project.