



Planejamento de Compras Conjuntas

Instituto Federal de Pernambuco

Histórico de Revisões

Revisão	Data	Descrição	Autor
1	09/09	Iniciado documentação da gestão e planejamento do projeto.	Júlio César
2	09/10	Iniciado documentação da gestão de processos de negócios.	Júlio César
3	17/10	Adicionado status report em anexo, diagrama ishikawa e atualizado problema, causas e efeitos.	Júlio César
4	23/10	Atualizado diagrama ishikawa e adicionado relação entre problemas, soluções e objetivos organizacionais.	Júlio César
5	03/10	Adicionado diagrama i*	Júlio Cèsar
6			
7			
8			
9			
10			

Sumário

Histórico de Revisões	2
Sumário	3
Termo de Abertura	5
Objetivo	5
Justificativa	5
Resultados Esperados	6
Premissas	6
Restrições	6
Principais Riscos	7
Autoridades e Responsabilidade	7
Equipe	7
Clientes	7
Consultores	8
Principais Marcos	8
Planejamento e Gerenciamento do Projeto	9
Escopo	9
Gerenciamento do Escopo	9
Validação de Escopo	9
Declaração de Escopo	9
Descrição Detalhada do Produto do Projeto	9
Escopo Não Contemplado	10
Estrutura Analítica do Projeto	10
Controle do Escopo	11
Recursos Humanos	11
Gerenciamento de Recursos Humanos	11
Equipe	12
Mobilizar Equipe do Projeto	12
Desenvolver Equipe do Projeto	13
Gerenciar Equipe do Projeto	13
Partes Interessadas	14
Gerenciamento de Partes Interessadas	14
Clientes	14
Consultores	14
Comunicação	15
Gerenciamento de Comunicação	15
Eventos Programados de Comunicação	16
Processo de registro dos eventos de comunicação	16
Estrutura de diretório do projeto	16
Tempo	17
Gerenciamento de Tempo	17
	3

Processo de Gerenciamento de Cronograma	17
Priorização de Prazos	19
Reservas financeiras para alterações no cronograma do projeto	19
Frequência e critérios para atualização deste plano	19
Custo	19
Gerenciamento de Custo	19
Processamento de gerenciamento de custos	20
Significado das Reservas financeiras para o gerenciamento	20
Priorização de Prazos	20
Frequência e critérios para atualização deste plano	20
Gestão de Processos de Negócios	21
Modelagem do Processo AS-IS	21
Diagrama BPMN	21
Problema, Causas e Efeitos	22
Diagrama Ishikawa	23
Diagrama I*	23
Modelagem do Processo TO-BE	23
Diagrama BPMN	23
Diagrama Ishikawa	23
Diagrama I*	23
Anexos	23
Relatório de 1º Status Report	24
Resumo do Projeto	24
Resumo do Status	24
Visão Geral do Projeto	24
Visão Geral do Orçamento	24
Histórico de Riscos e Problemas	25
Relatório de 2º Status Report	26
Resumo do Projeto	26
Resumo do Status	26
Visão Geral do Projeto	26
Visão Geral do Orçamento	27
Histórico de Riscos e Problemas	27

Termo de Abertura

Objetivo

Este projeto tem como finalidade analisar, identificar pontos de melhoria e propor mudanças no processo de negócio de planejamento de compras conjuntas dos câmpus do Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia de Pernambuco.

Justificativa

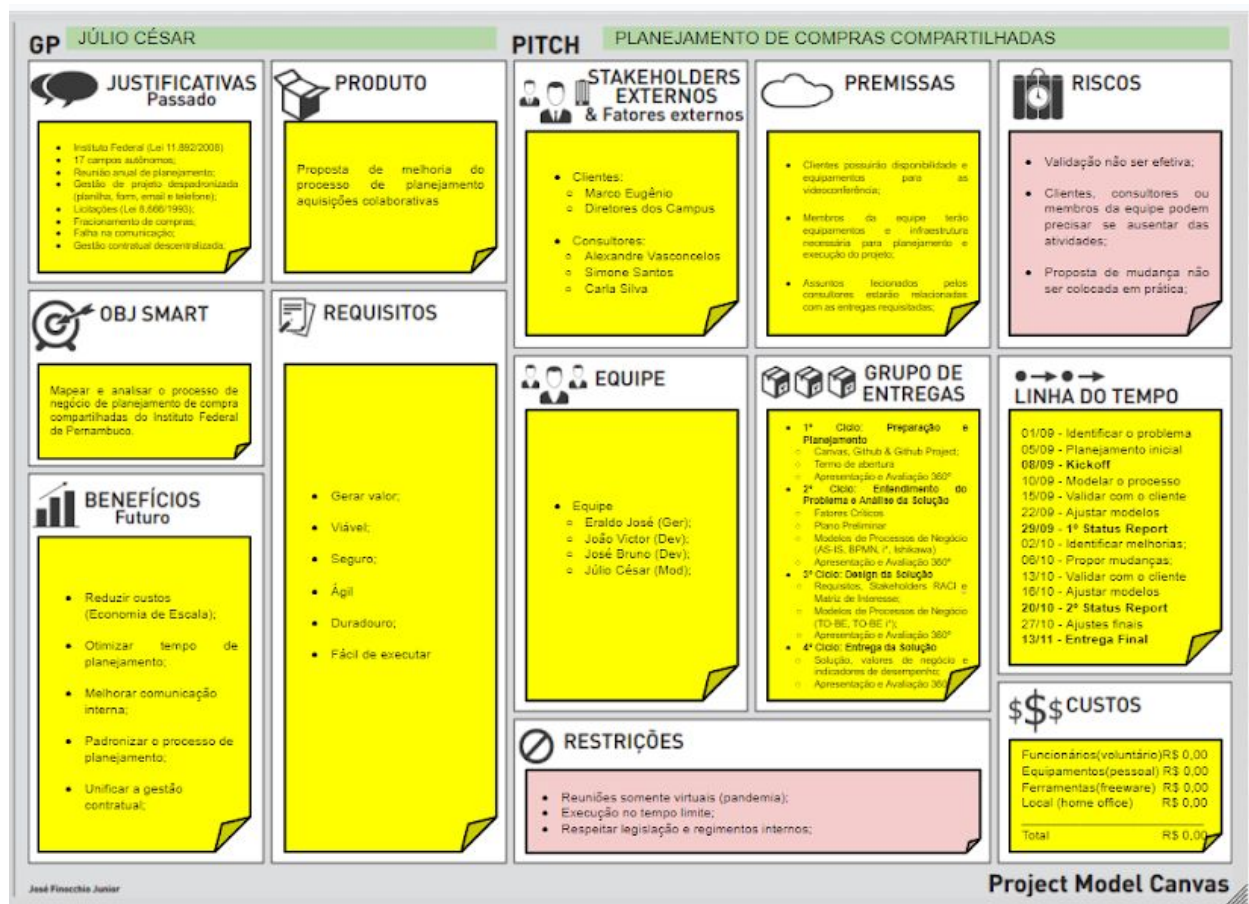
A Rede Federal de Educação Profissional, instituída sob a Lei 11.892/2008, é constituída por diversas instituições de ensino sob regime de autarquias. Tal estrutura, no âmbito do direito administrativo brasileiro, é um tipo de entidade da administração pública indireta, criada por lei, que goza de autonomia administrativa e financeira, mas submissas a nomeação de dirigentes pelo poder Executivo e prestação de contas ao Tribunal de Contas.

Nesse contexto, o Instituto Federal de Pernambuco, autarquia da rede federal, conforme o art. 9 da Lei 11.892, é organizado em estrutura multicampi, com proposta orçamentária anual identificada para cada campus e a reitoria. Seguindo a Lei 8.666/1993 que estabelece normas gerais sobre licitações e contratos administrativos pertinentes a obras, serviços, inclusive de publicidade, compras, alienações e locações. Na qual o art. 8 estabelece que “a execução das obras e dos serviços deve programar-se, sempre, em sua totalidade, previstos seus custos atual e final e considerados os prazos de sua execução” a fim de que não haja perda da economia de escala.

O processo atual de planejamento de compras conjuntas entre os campus é realizado de maneira rudimentar. Anualmente os gestores se reúnem para fazer o planejamento das aquisições (cíclicas ou eventuais), projetos de aquisição são alocados entre os campus, e cada campus gerencia a sua maneira. Por terem autonomia os campus podem fazer aquisições, também, sem consultar os demais. Essas falhas de comunicação, muitas vezes, pode impedir que os outros câmpus realizem a aquisição desse produto/serviço adquirido durante o mesmo ano de exercício. Outrossim, é necessário que haja a gestão contratual do bem ou serviço adquirido para que seja garantido a integralidade e plenitude, na qual são verificadas as especificações do que foi solicitado com o que foi realizado, muitas vezes feita de maneira descentralizada apresenta divergências entre campus para um mesmo produto. Importante ressaltar ainda que, de acordo com o cliente, qualquer processo de aquisição leva no mínimo 3 meses para ser realizado.

Por fim, fica evidente a necessidade de otimizar o processo de planejamento de compras conjuntas, tendo em vista que é considerada uma das atividades mais importantes para uma empresa. Esse projeto surge da necessidade da organização de otimizar os processos, conquistando eficiência, minimizando erros, reduzindo os custos relacionados e produzindo resultados expressivos.

Figura X: Project Model Canvas



Fonte: autoria própria, 2020.

Resultados Esperados

- Redução de custos (economia de escala);
- Otimização do tempo utilizado para o planejamento das compras;
- Melhoria da comunicação interna;
- Padronização do processo de planejamento;

Premissas

- Clientes possuirão disponibilidade e equipamentos para as videoconferências;
- Membros da equipe terão equipamentos e infraestrutura necessária para planejamento e execução do projeto;
- Assuntos lecionados pelos consultores estarão relacionadas com as entregas requisitadas;

Restrições

- Reuniões serão exclusivamente realizadas virtualmente;
- Execução no tempo limite;
- Respeitar legislação e regimentos internos;

Principais Riscos

- Modelagem não ser fidedigna ao processo real utilizado;
- Validação do cliente não ser efetiva;
- Clientes, consultores ou membros da equipe se ausentarem das atividades;
- Proposta de mudança não ser colocada em prática;

Autoridades e Responsabilidade

Equipe

Tabela X: Equipe e Responsabilidades

Nome	Função	Responsabilidade
Júlio César	Gerente do Projeto	Responsável pelo planejamento, controle e execução do projeto
Eraldo José	Analista de Sistemas	Responsável pela análise e desenvolvimento de sistemas.
José Bruno	Analista de Comunicação	Responsável por planejar e executar ações de comunicação entre o cliente e membros da equipe.
João Victor	Analista de Processos	Responsável por coletar requisitos, modelar e analisar processos.

Fonte: autoria própria, 2020.

Clientes

Tabela X: Clientes e Responsabilidades

Nome	Função	Responsabilidade
Marco Eugênio	Diretor de Tecnologia	Acompanhar projeto e averiguar resultados
André Barros	Diretor de Licitações e Contratos	Esclarecer detalhes processuais

Fonte: autoria própria, 2020.

Consultores

Tabela X: Consultores e Responsabilidades

Nome	Função	Responsabilidade
Alexandre Vasconcelos	Consultor de Projeto	Responsável por prover consultoria em planejamento e gerenciamento de projetos
Simone Santos	Consultora de Sistemas	Responsável por prover consultoria em sistemas de empresárias.
Carla Silva	Consultora de Processos	Responsável por prover consultoria em modelagem e análise processos.

Fonte: própria autoria, 2020.

Principais Marcos

- Termo de Abertura: 08/09/2020
- 1º Status Report: 29/09/2020
- 2º Status Report: 20/10/2020
- Entrega Final: 13/11/2020

Planejamento e Gerenciamento do Projeto

Escopo

Gerenciamento do Escopo

Este capítulo tem como objetivo descrever como será realizado o gerenciamento do escopo do projeto.

O escopo do projeto será definido através dos requisitos de negócio do processo de planejamento de compras. O levantamento de requisitos serão obtidos através de conferências virtuais com o cliente, após estabelecidos, esses devem ser validados junto ao cliente da mesma maneira. Durante a execução do projeto poderão ser melhor detalhados os requisitos, mas não deverão ser incrementadas atividades além do escopo do projeto de melhoria do processo de planejamento de compras.

Validação de Escopo

Este capítulo tem como objetivo descrever como será realizada a validação do escopo do projeto.

A formalização da aceitação das entregas do projeto é realizada informalmente em reunião com o cliente, bem como, através da avaliação escrita das partes interessadas para os artefatos produzidos e apresentações de acompanhamento de estado do projeto.

Declaração de Escopo

Descrição Detalhada do Produto do Projeto

Este capítulo tem como objetivo explicar com detalhes a descrição do produto do projeto.

O produto deste projeto se delimita ao plano de melhoria do processo de negócio de planejamento de compras conjuntas dos câmpus do Instituto Federal de Educação, Ciências e Tecnologia de Pernambuco, bem como, aos artefatos especificados pelos consultores.

O plano de melhoria do processo de negócio deverá contemplar os critérios de aceitação: viabilidade, legalidade, burocracia e demais necessários para execução do mesmo pelo cliente. Além disso, os artefatos devem contemplar os critérios de aceitação abaixo descritos.

Tabela X: Principais Entregas do Projeto e Critérios de Aceitação

Entregas	Critérios de Aceitação
Termo de Abertura	Planejamento preliminar e descrição introdutória ao problema.
1º Status Report	Planejamento detalhado e modelo de processo AS-IS
2º Status Report	Planejamento atualizado e modelo de

	processo TO-BE
Entrega Final	Planejamento final e plano de melhoria do processo

Fonte: autoria própria, 2020.

Escopo Não Contemplado

Este tópico tem como objetivo descrever o escopo não contemplado pelo projeto a fim de que não seja gerado expectativas que não serão satisfeitas.

O presente projeto não possui como escopo:

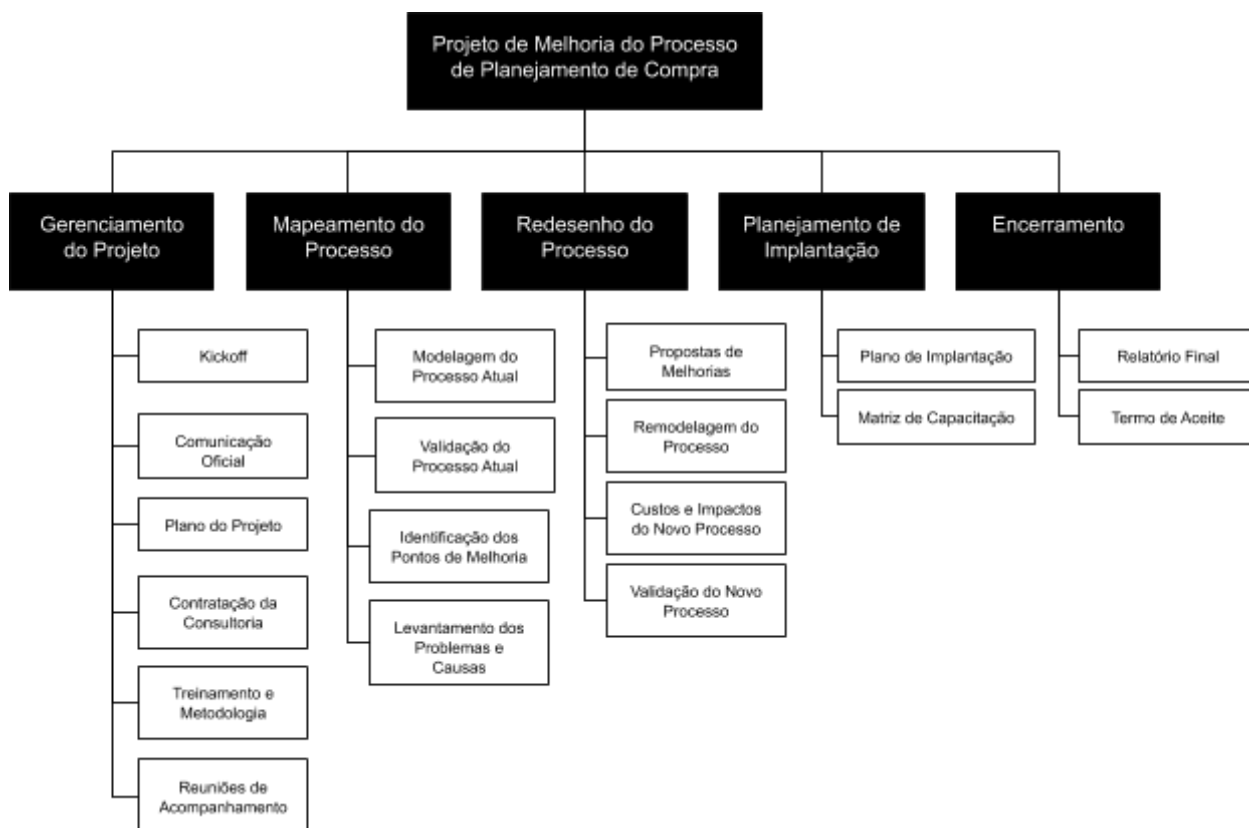
- Processos que ocorrem cronologicamente antes ou depois do planejamento de compras conjuntas;
- Aquisição, desenvolvimento ou implantação de sistemas de informações;
- Treinamento, capacitação ou consultoria de usuários para usabilidade do sistema;

Estrutura Analítica do Projeto

Este tópico tem como objetivo decompor as entregas do projeto em atividades menores.

As entregas do projeto estão decompostas conforme o diagrama abaixo:

Figura X: Estrutura Analítica do Projeto



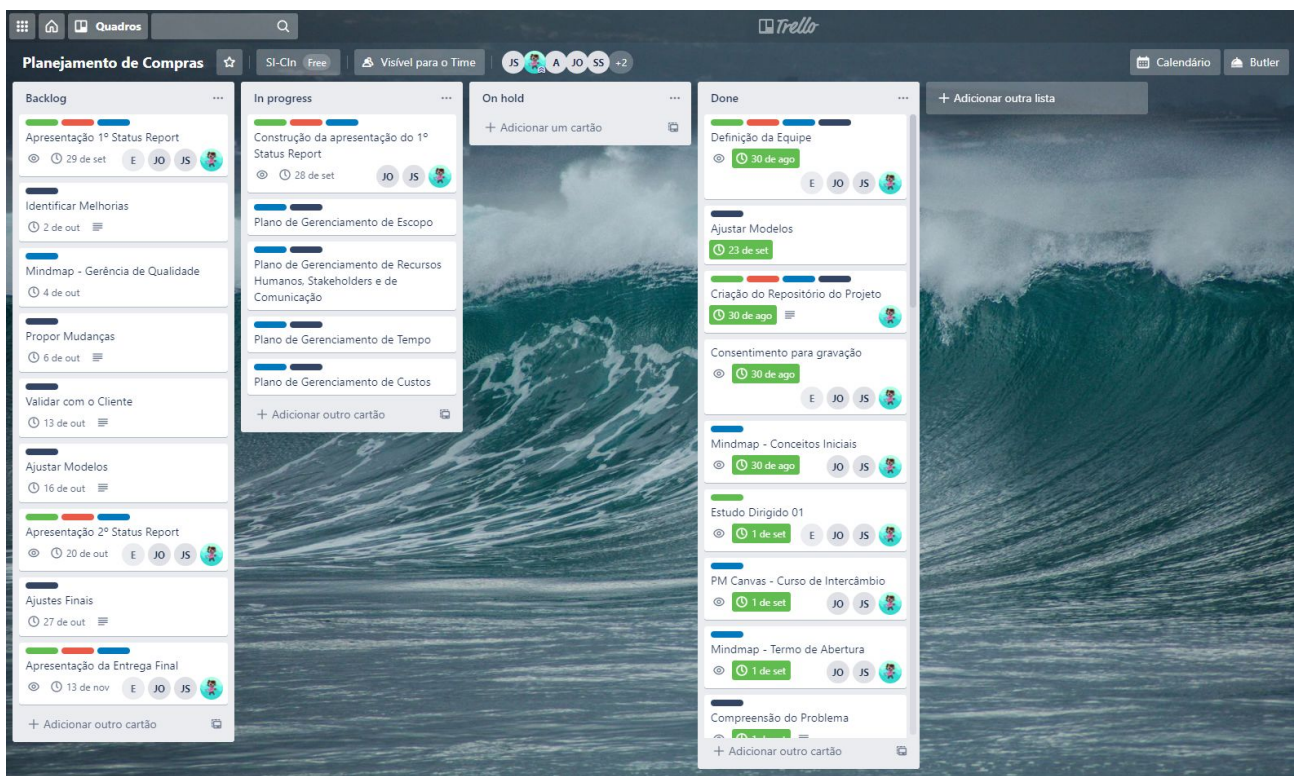
Fonte: autoria própria, 2020.

Controle do Escopo

Este tópico delinea o monitoramento do andamento do escopo do projeto e do produto e gerenciamento das mudanças feitas na linha de base do escopo.

O monitoramento do andamento do escopo do projeto está sendo realizado seguindo metodologia Kanban, mais especificamente com a ferramenta Trello. No qual as atividades decompostas das entregas maiores são delegadas, descritas e estabelecido data de entrega. O estado de progresso pode ser aferido na coluna a qual a atividade está presente, conforme a figura a baixo da esquerda para direita, em espera, em progresso, em impedimento e concluído.

Figura X: Quadro Kanban



Fonte: autoria própria, 2020. Disponível em:

<https://trello.com/b/vXXo9F38/planejamento-de-compras>

Recursos Humanos

Gerenciamento de Recursos Humanos

Este capítulo tem como objetivo descrever como será realizado o gerenciamento dos Recursos Humanos do projeto.

Os recursos humanos envolvidos no desenvolvimento do projeto podem ser encontrados na tabela abaixo. A equipe foi selecionada de modo a contemplar os mais diversos perfis, a fim de que haja maior heterogeneidade favorecendo a discussão crítica do processo de negócio.

Equipe

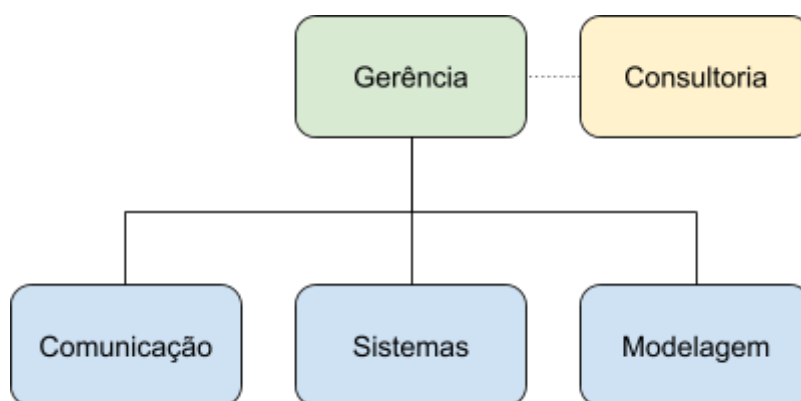
Tabela X: Clientes e Informações de Contato

Nome	Função	Contato
Júlio César	Gerente do Projeto	jccb2@cin.ufpe.br
Eraldo José	Analista de Sistemas	ejces@cin.ufpe.br
José Bruno	Analista de Comunicação	jbfo@cin.ufpe.br
João Victor	Analista de Processos	jvms@cin.ufpe.br

Fonte: autoria própria, 2020.

A equipe possui estrutura organizacional hierárquica do tipo funcional com verticalização na Gerência do Projeto e horizontalização nos departamentos de Comunicação, Sistemas e Modelagem.

Figura X: Estrutura Organizacional da Equipe



Fonte: própria autoria, 2020.

Mobilizar Equipe do Projeto

Este tópico tem como objetivo descrever as estratégias de mobilização e responsabilidades das categorias dos recursos humanos.

A equipe está alocada conforme a tabela abaixo nas etapas do projeto:

Tabela X: Matriz de Responsabilidades

Etapa	Áreas Organizacionais ou Funções			
	Gerência	Sistemas	Modelagem	Comunicação
Introdução ao Problema	D	P	A	R

Kickoff	D	R	R	R
Detalhamento do Processo	D	P	A	R
Modelagem do Processo AS-IS	D	P	R	A
Validação do Processo AS-IS	D	P	A	R
1º Status Report	D	R	R	R
Identificação de Pontos de Melhoria	D	P	A	R
Elaboração de Propostas de Intervenção	D	P	R	A
Modelagem do Processo TO-BE	D	P	A	R
Validação do Processo TO-BE	D	P	A	R
2º Status Report	D	R	R	R
Ajustes	D	R	R	R
Entrega Final	D	R	R	R
Legenda: R = Responsável; D = Decide; C = Comunicado; I = Informa; A = Apóia; P = Participa;				

Fonte: própria autoria, 2020.

Desenvolver Equipe do Projeto

Este tópico tem como objetivo descrever as estratégias de desenvolvimento, capacitação e treinamento dos recursos humanos.

A equipe durante todo o projeto estará recebendo treinamento da consultoria contratada, especificada no próximo tópico. E os membros da equipe deverão conciliar as atividades propostas pela consultoria com as especificadas no escopo do projeto.

Gerenciar Equipe do Projeto

Este tópico tem como objetivo descrever as estratégias de gerenciamento da equipe do projeto.

A gerência da equipe do projeto parte do pressuposto de indivíduos autogerenciáveis, mas havendo necessidade de interferência de terceiros o Gerente de Projetos com auxílio da Consultoria deve interceder para garantir que a equipe esteja tenha maior performance.

Partes Interessadas

Gerenciamento de Partes Interessadas

Este capítulo tem como objetivo descrever como será realizado o gerenciamento das Partes Interessadas.

As partes interessadas, comumente chamada de stakeholders, externas a equipe de desenvolvimento do projeto são os Clientes e Consultoria melhor especificadas nas tabelas abaixo:

Clientes

Tabela X: Clientes e Informações de Contato

Nome	Função	Contato
Marco Eugênio (DADT)	Diretor de Avaliação e Desenvolvimento de Tecnologia	dadt@reitoria.ifpe.edu.br
André Barros (DLC)	Diretor de Licitações e Contratos	dlc@reitoria.ifpe.edu.br
Eduardo Ramos (DAP)	Diretoria de Planejamento e Administração	dap@reitoria.ifpe.edu.br

Fonte: autoria própria, 2020.

Consultores

Tabela X: Consultores e Informações de Contato

Nome	Função	Contato
Alexandre Vasconcelos (PGP)	Consultor de Projeto	amlv@cin.ufpe.br
Simone Santos (SGE)	Consultora de Sistemas	scs@cin.ufpe.br
Carla Silva (GPN)	Consultora de Processos	ctlls@cin.ufpe.br

Fonte: autoria própria, 2020.

Tabela X: Identificação dos envolvidos e estratégias de gerenciamento destes envolvidos

Stakeholder	Influências Positivas	Influências Negativas	Grau de Poder	Grau de Interesse	Atitude do Time
DAP	Participação ativa no	Baixa disponibilidade	9	5	Requisitar informações

	processo de planejamento de compra				acerca do processo, manter informado sobre o projeto
DLC	Participação ativa no processo de planejamento de compra	Baixa disponibilidade	9	5	Requisitar informações acerca do processo, manter informado sobre o projeto
DADT	Gateway entre o time de desenvolvimento e os contatos da instituição. Avaliador das entregas	Nenhuma	9	10	Realizar reuniões mais frequentes de acompanhamento de projeto
SGE	Realizar reuniões mais frequentes de acompanhamento de projeto	Pressão das entregas	6	6	Consultar sempre que necessário. Manter satisfeito
PGP	Auxílio teórico-científico no Planejamento	Pressão das entregas	6	7	Consultar sempre que necessário. Manter satisfeito
GPN	Auxílio teórico-científico na Modelagem	Pressão das entregas	6	5	Consultar sempre que necessário. Manter satisfeito

Fonte: autoria própria, 2020.

Comunicação

Gerenciamento de Comunicação

Este capítulo tem como objetivo descrever como será realizado o gerenciamento das Comunicação.

O processo de gerenciamento das comunicações deverá ocorrer de modo ativo realizando comunicação direta e de modo passivo persistindo informações no repositório para que possam ser consultadas quando necessário.

Eventos Programados de Comunicação

Tabela X: Eventos Programados de Comunicação

Evento	Quando será realizado	Responsável
Reunião de Introdução ao Problemática	01/09	Eraldo José
Reunião de Validação do entendimento a Problemática	05/09	José Bruno
Termo de Abertura	08/09	Toda Equipe
Reunião de Introdução ao Processo AS-IS	10/09	João Victor
Reunião de Validação do Processo AS-IS	15/09	Júlio César
1º Status Report	29/09	Toda Equipe
Reunião de Introdução ao Processo TO-BE	13/10	Eraldo José
Reunião de Validação da Processo TO-BE	16/10	José Bruno
2º Status Report	20/10	Toda Equipe
Entrega Final	13/11	Toda Equipe

Fonte: autoria própria, 2020.

Processo de registro dos eventos de comunicação

Este tópico tem como objetivo descrever o processo de registro dos eventos de comunicação entre equipe de desenvolvimento do projeto, clientes e consultoria.

O processo de registro dos eventos de comunicação ocorre da seguinte maneira:

1. Comunicações externas serão realizadas inicialmente por e-mail entre o Analista de Comunicação e o Cliente, com cópias para os demais integrantes da equipe. Confirmada a disponibilidade do cliente, prosseguiremos através de vídeo conferência (Google Meet) ou formulário (Google Forms).
2. Comunicações internas serão realizadas diretamente, principalmente, por WhatsApp, e-mail institucional, vídeo conferência (Google Meet) ou áudio conferência (Discord).

Estrutura de diretório do projeto

Este tópico tem como objetivo descrever as estratégias de gerenciamento da equipe do projeto.

O diretório do projeto, disponível em: <https://github.com/kaesarZ/procurement-manager>, possui a seguinte estrutura:

/ (Raiz do diretório do projeto)
/GPN (Artefatos de Gestão de Processos de Negócios)

/PGP	(Artefatos de Planejamento e Gerenciamento de Projetos)
/SGE	(Artefatos de Sistema de Gestão Empresarial)
README.md	(Resumo do projeto, checklist, stakeholders e links úteis)

Os artefatos adicionados no diretório do projeto deverão conter nome que identifique o documento e deverá estar na pasta da consultoria relacionada. Subdiretórios de divisão das entregas podem estar presentes.

Frequência e critérios para atualização deste plano

Este tópico tem como objetivo descrever a frequência e critérios para atualização do plano de gerenciamento de comunicação.

A atualização do plano de gerenciamento de comunicação se necessária deverá ser realizada imediatamente. Os critérios para atualização deste é de que seja notificado em tempo hábil, realizado nova estimativa e readequação das atividades, e se mantenha a viabilidade de execução dentro dos prazos pré-determinados.

Tempo

Gerenciamento de Tempo

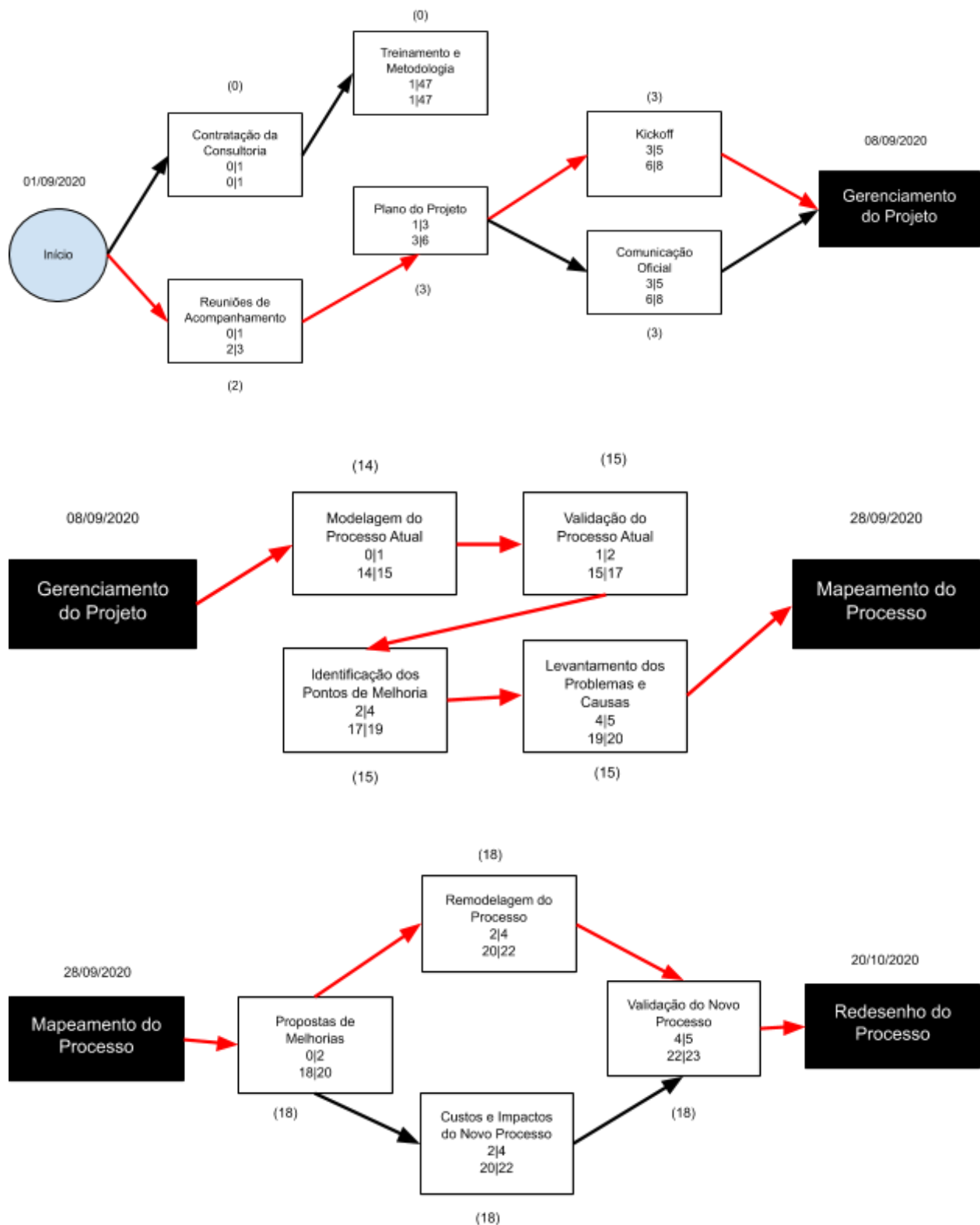
Este capítulo tem como objetivo descrever como será realizado o gerenciamento das Tempo de duração do projeto.

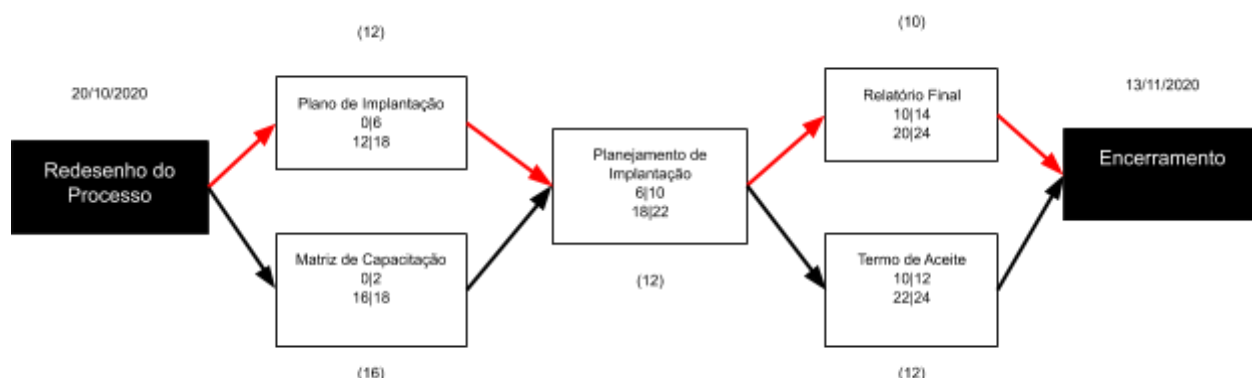
A metodologia utilizada para a construção do cronograma baseia-se na metodologia de estimativa Bottom-up, na qual o tempo estimado das entregas é calculado com base nas atividades que a compõe. Ademais, a execução das atividades são ajustadas de modo a otimizar para que seja concluído no tempo pré-determinado pelos patrocinadores, delegando de maneira distribuída atividades para membros da equipe e priorizando o paralelismo quando possível em relação a sequencialização das tarefas.

Processo de Gerenciamento de Cronograma

Sempre que uma atividade extrapolar o tempo estimado o gerente de projetos deve ser notificado, juntamente com o responsável pela atividade para que seja re-estimar o tempo para a atividade, bem como, readequação das atividades impactadas.

Tabela X: Diagrama de Rede





Fonte: autoria própria, 2020.

Priorização de Prazos

Este tópico tem como objetivo descrever como será realizado a priorização de prazos.

Atividades com o prazo de expiração mais próximo devem ser priorizadas em relação às demais, sobretudo, relacionadas diretamente aos artefatos, a fim de que não haja atrasos na data de entrega ao cliente.

Reservas financeiras para alterações no cronograma do projeto

Este tópico tem como objetivo descrever como será realizado o uso de reservas financeiras para alterações no cronograma do projeto.

Reservas financeiras para alterações no cronograma do projeto serão utilizadas se e somente se mostre necessário a aplicação de esforço adicional para execução de trabalho em hora extra, após esgotado o banco de horas de todos os responsáveis aptos para a execução das atividades.

Frequência e critérios para atualização deste plano

Este tópico tem como objetivo descrever com que frequência será realizado a atualização deste plano.

A atualização do plano de gerenciamento de tempo do cronograma se necessária deverá ser realizada semanalmente. Os critérios para atualização deste é de que seja notificado em tempo hábil, realizado nova estimativa e readequação das atividades, e se mantenha a viabilidade de execução dentro dos prazos pré-determinados.

Custo

Gerenciamento de Custo

Este capítulo tem como objetivo descrever como será realizado o gerenciamento do Custo de execução do projeto.

A metodologia utilizada para a construção do orçamento baseia-se na metodologia de estimativa Bottom-up, na qual o custo estimado das entregas é calculado com base nas atividades que a compõe. Ademais, a execução das atividades são ajustadas de modo a otimizar para que

seja concluído no orçamento estimado apresentado na proposta aos patrocinadores, delegando de maneira distribuída atividades para membros da equipe e priorizando o paralelismo quando possível em relação a sequencialização das tarefas.

Processamento de gerenciamento de custos

Este tópico tem como objetivo descrever o fluxo de processamento do gerenciamento de custos do projeto.

Sempre que uma atividade extrapolar o custo estimado o gerente de projetos deve ser notificado, juntamente com o responsável pela atividade para que seja re-estimar o custo para a atividade, bem como, readequação das atividades impactadas.

Reservas financeiras para alterações no cronograma do projeto serão utilizadas se e somente se mostre necessário a aplicação de esforço adicional para execução de trabalho em hora extra, após esgotado o banco de horas de todos os responsáveis aptos para a execução das atividades.

A precisão do orçamento será calculada em centenas de reais.

Significado das Reservas financeiras para o gerenciamento

Este tópico tem como objetivo descrever o significado das reservas financeiras para o gerenciamento de custos projeto.

- Reservas de Contingência: são reservas destinadas exclusivamente ao processo de gerenciamento dos riscos identificados, conforme descritas no planos de gerenciamento de riscos.
- Reservas de Gerenciamento: são reservas destinadas exclusivamente ao processo de gerenciamento dos riscos não identificados, conforme descritas no planos de gerenciamento de riscos.
- Reservas para alterações no escopo: são reservas destinadas exclusivamente às alterações de escopo decorrentes de ações corretivas.

Priorização de Prazos

Este tópico tem como objetivo descrever como será realizado a priorização de prazos.

Atividades com o prazo mais próximo devem ser priorizadas em relação as demais, sobretudo, relacionadas diretamente aos artefatos, a fim de que não haja atrasos na data de entrega ao cliente.

Frequência e critérios para atualização deste plano

Este tópico tem como objetivo descrever com que frequência será realizado a atualização deste plano.

A atualização do plano de gerenciamento de orçamento se necessária deverá ser realizada semanalmente. Os critérios para atualização deste é de que seja notificado em tempo hábil, realizado nova estimativa e readequação das atividades, e se mantenha a viabilidade de execução dentro dos prazos pré-determinados.

Gestão de Processos de Negócios

Modelagem do Processo AS-IS

O processo inicia-se com a planejamento de aquisições realizado pelo Fórum de Dirigentes de Administração e Planejamento (FORDAP) que ocorre a anualmente, durante a ocasião os diretores fazem uso do CATMAT e CATSER, ferramentas do Ministério da Economia para criação do catálogo de categoria de materiais e serviços a serem adquiridos no exercício corrente.

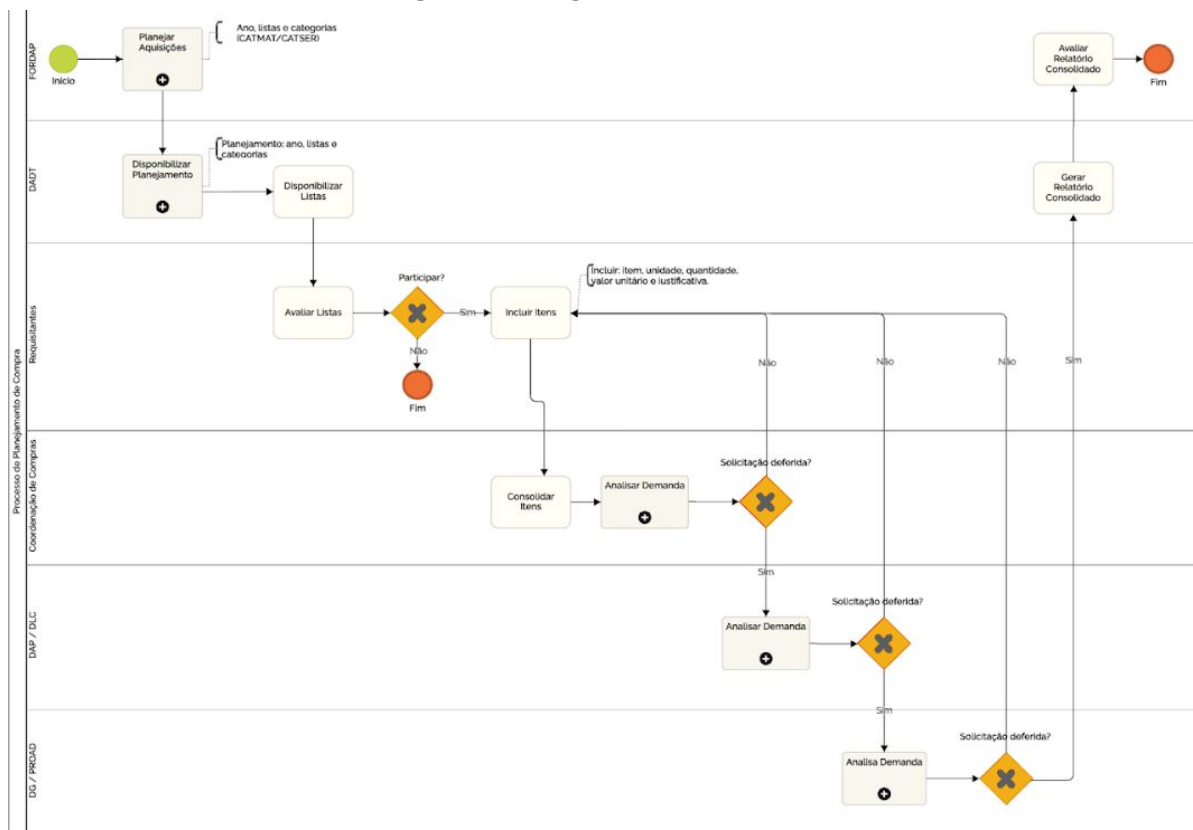
Em seguida, a Diretoria de Avaliação e Desenvolvimento de Tecnologias (DADT) disponibiliza o planejamento e as listas de categorias de materiais e serviços para os servidores requisitantes. O requisitante avalia a lista e decide se deseja participar ou não, caso afirmativo deverá solicitar a inclusão do item, unidade, quantidade e valor unitário e justificativa. Essas solicitações são consolidadas na Coordenação de Compras.

Logo após, é avaliada sequencialmente pela Coordenação de Compras, pela Diretoria de Administração e Planejamento (DAP) juntamente pela Diretoria de Licitações e Contratos (DLC), e por fim, analisada pela Diretoria Geral (DG) e Pró-reitoria de Administração (PROAD). após cada uma dessas avaliações a solicitação pode ser deferida ou não. Em caso negativo o requisitante é informado e deverá fazer a solicitação novamente, já em caso afirmativo segue o fluxo para ser analisado pelo próximo departamento até que seja incluído no relatório consolidado realizado pelo DADT.

Por fim, o FORDAP avalia o relatório consolidado, e o encaminha para o processo de aquisição dos materiais e serviços que não faz parte do escopo do projeto.

Diagrama BPMN

Figura X: Diagrama BPMN AS-IS



Fonte: autoria própria, 2020.

Problema, Causas e Efeitos

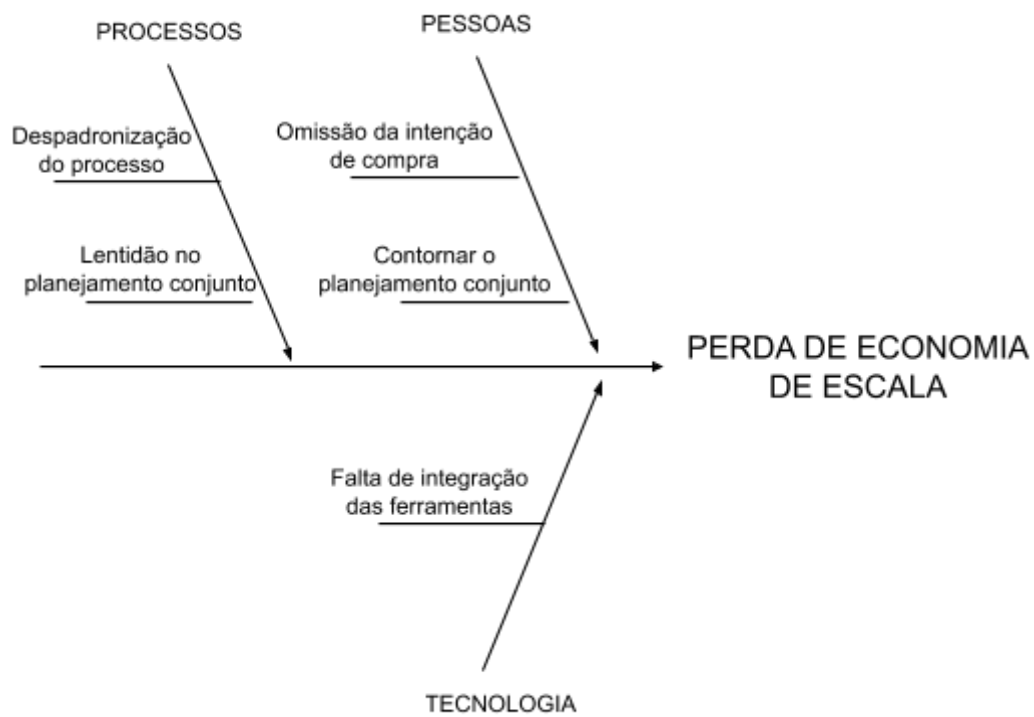
Tabela X: Problema x Solução e Valores de Negócio

Dimensão	Problema Organizacional	Solução dada pelo time	Valor de Negócio (Cap 1 Laudon)
Pr, P, T	Perda de Economia em Escala	Apoiar o processo de compra compartilhada entre campus, disponibilizado relação de intenções, integralizando listas de serviços e materiais, simplificar análises de requisições e automatizar consolidação de itens através de um sistema integrado similar a um marketplace	Sobrevivência; Vantagem Competitiva
T	Falta de Transparência de Intenção de Compra	Disponibilizar relação de intenções de compras de produto entre os campus através de sistema integrado similar a um marketplace	Excelência Operacional
T	Falta de Agilidade na Disponibilização das Listas	Integrar listas de categorias de materiais e serviços (CATMAT/CATSER) com lista de produtos do sistema integrado similar a um marketplace	Excelência Operacional
P	Falta de Agilidade na Análise das Requisições	Simplificar as análises das requisições, unificando a análise para que ocorra no momento de aprovação do pagamento através de sistema integrado similar a um marketplace	Excelência Operacional
T	Falta de Agilidade na Consolidação dos Itens	Automatização do processo de consolidação dos itens através da substituição das ferramentas descentralizadas por sistema integrado similar a um marketplace	Excelência Operacional

Fonte: autoria própria, 2020.

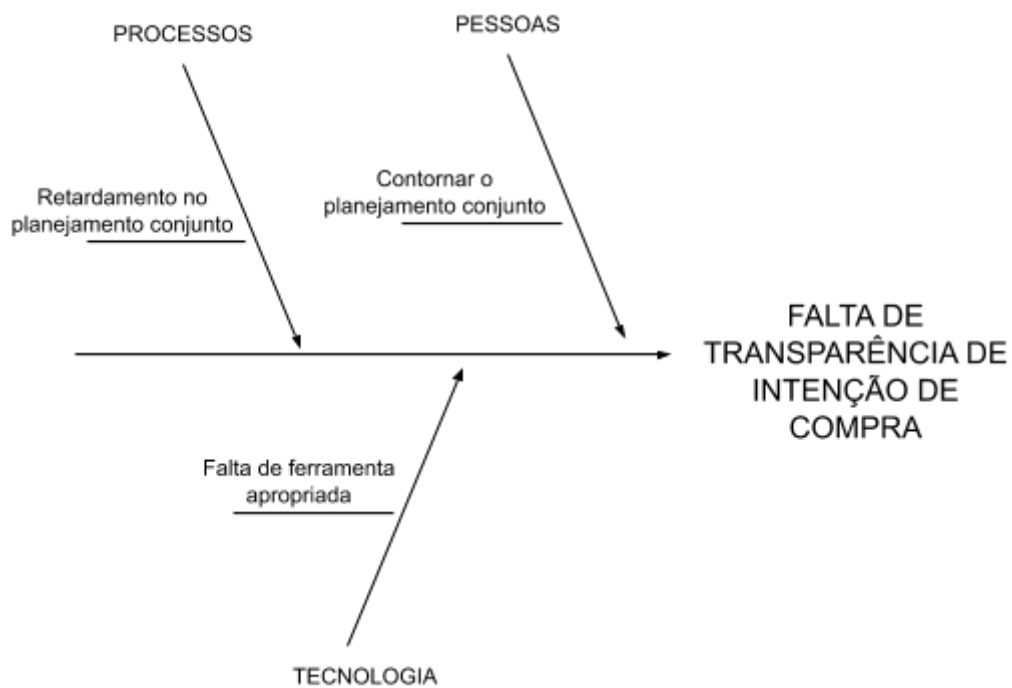
Diagrama Ishikawa

Figura X: Diagrama Ishikawa: Perda de Economia de Escala



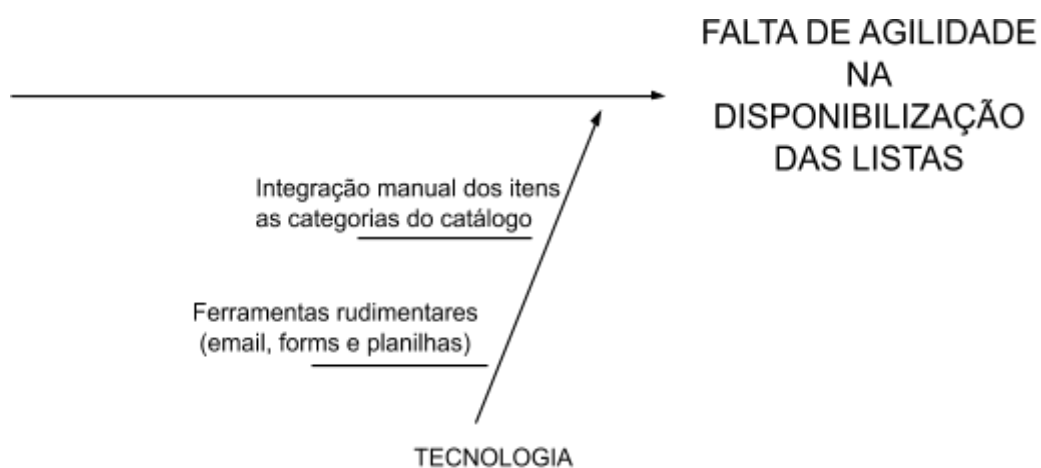
Fonte: autoria própria, 2020.

Figura X: Diagrama Ishikawa: Falta de Transparência de Intenção de Compra



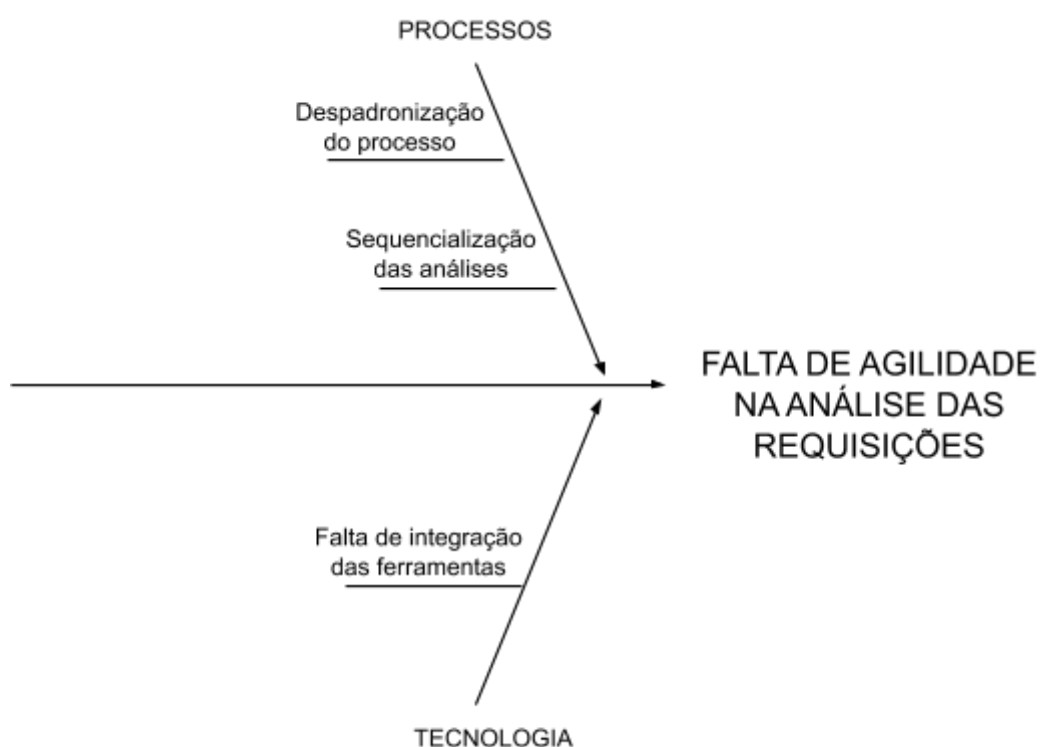
Fonte: autoria própria, 2020.

Figura X: Diagrama Ishikawa: Falta de Agilidade na Disponibilização das Listas



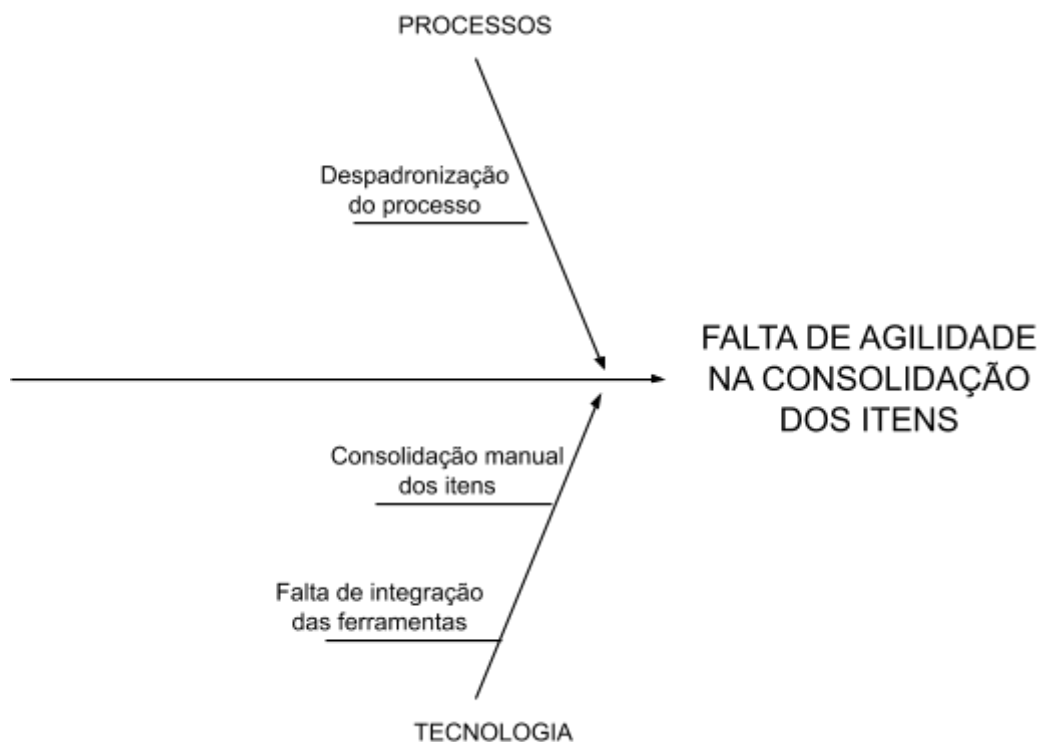
Fonte: autoria própria, 2020.

Figura X: Diagrama Ishikawa: Falta de Agilidade na Análise das Requisições



Fonte: autoria própria, 2020.

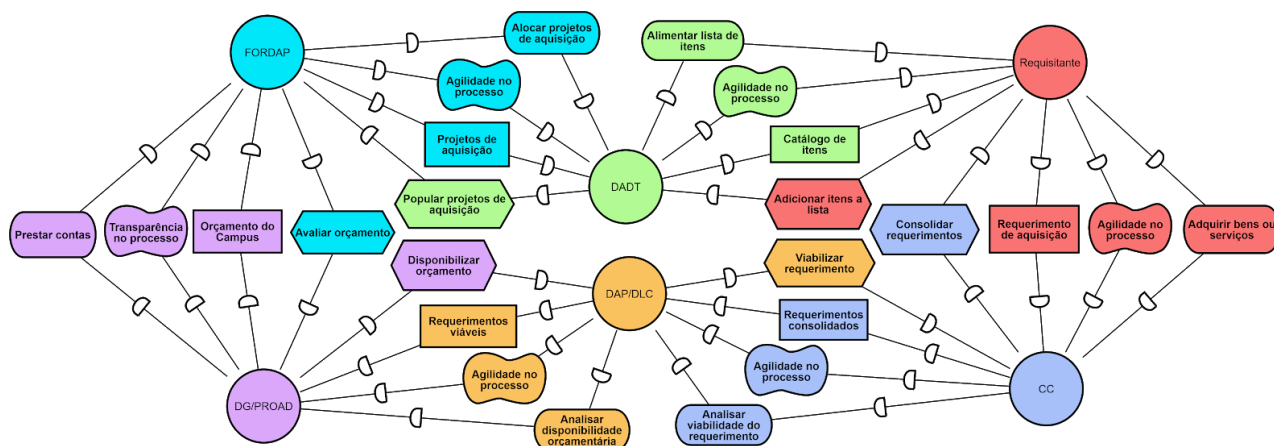
Figura X: Diagrama Ishikawa: Falta de Agilidade na Consolidação dos Itens



Fonte: autoria própria, 2020.

Diagrama I*

Figura X: Diagrama i*

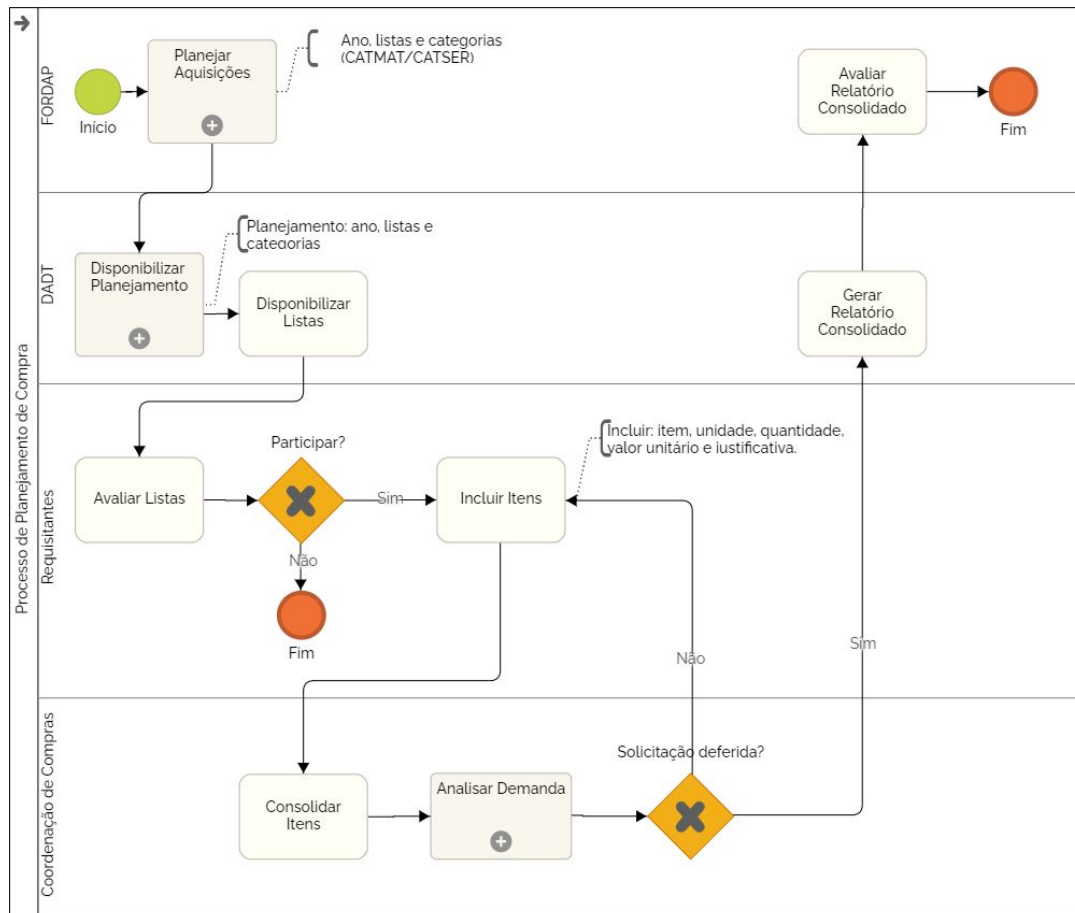


Fonte: autoria própria, 2020.

Modelagem do Processo TO-BE

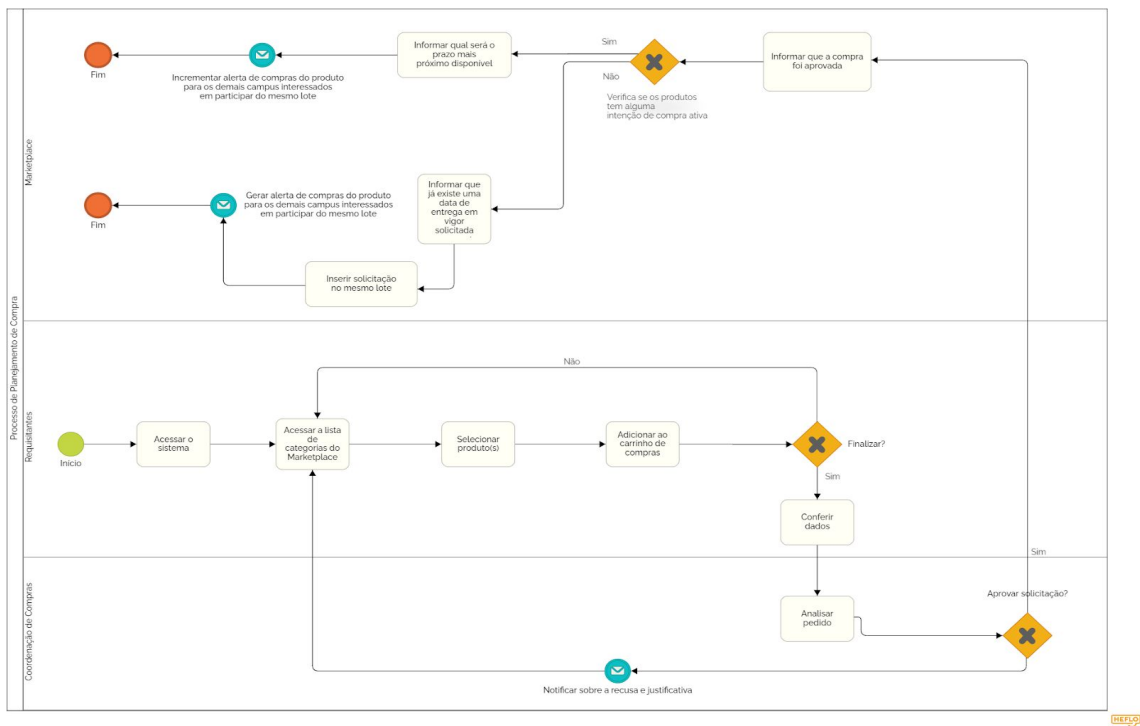
Diagrama BPMN

Figura X: Diagrama BPMN TO-BE



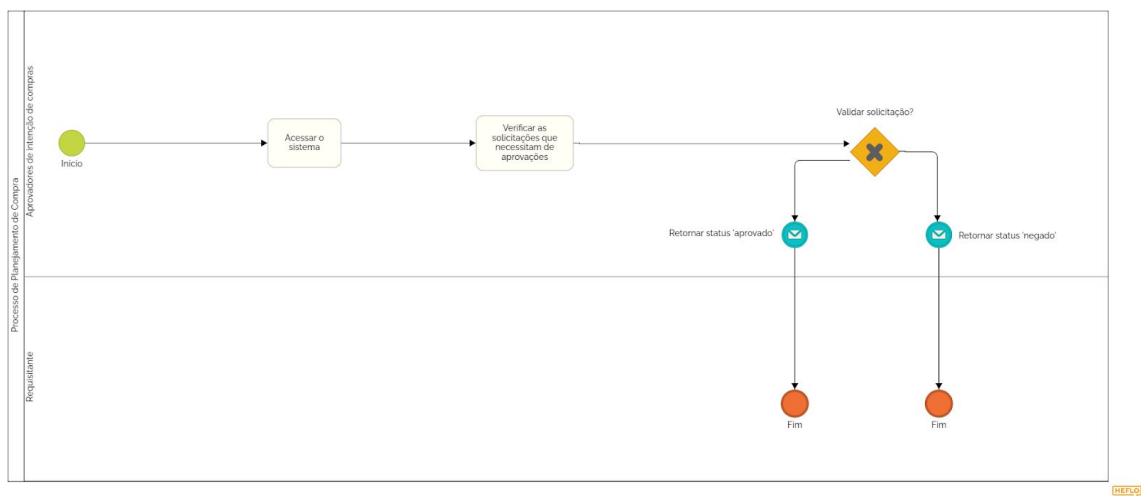
Fonte: autoria própria, 2020.

Figura 3: Modelagem da intenção de compra



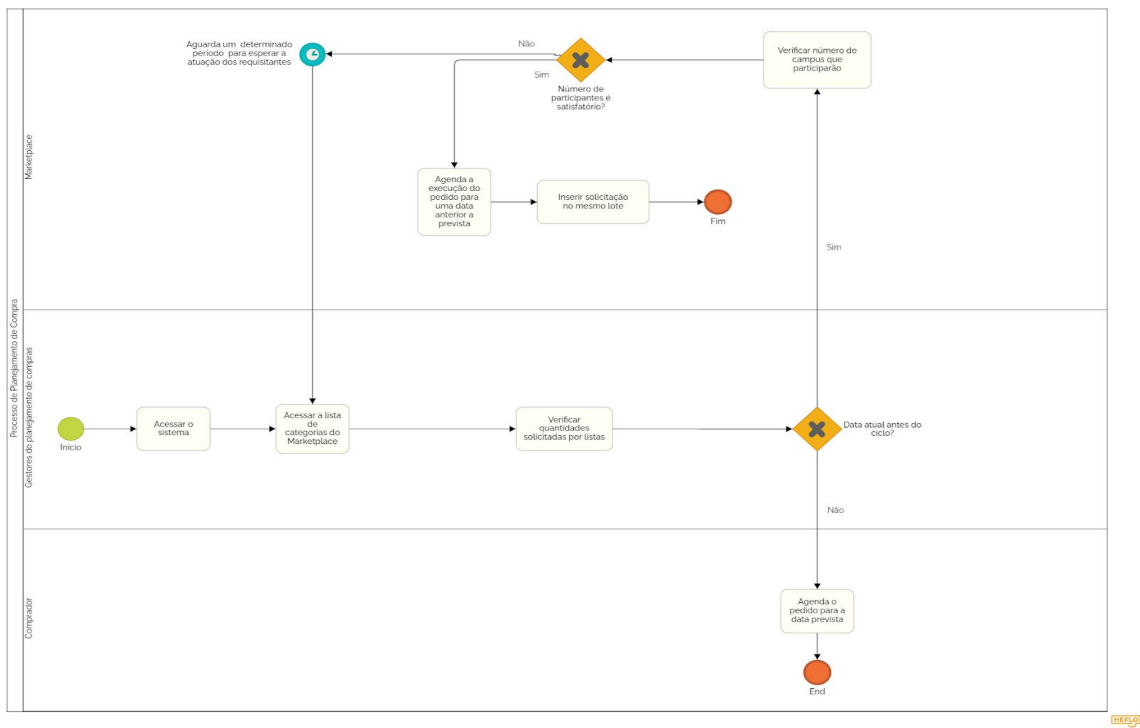
Fonte: autoria própria, 2020.

Figura 4: Modelagem para a aprovação da intenção de compra



Fonte: autoria própria, 2020.

Figura 5: Modelagem do gerenciamento das execuções



Fonte: autoria própria, 2020.

Análise de SWOT

É notória a importância de analisar as forças e fraquezas da instituição antes de adotar o estado proposto, assim como, as oportunidades e ameaças que essas mudanças podem gerar. Nesse contexto, foram sintetizados na figura abaixo as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (FOFA ou do inglês SWOT).

Figura 6: Análise SWOT

Forças (Strengths)	Fraquezas (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none">• Experiência sólida e profissionais qualificados;• Infraestrutura tecnológica própria necessária;• Apoio técnico para implantação;• Dados históricos para análise e desenvolvimento contínuo	<ul style="list-style-type: none">• Resiliência limitada por estruturas burocráticas;
Oportunidades (Opportunities)	Ameaças (Threats)
<ul style="list-style-type: none">• Otimizar atividades que compõe o processo;• Padronizar o processo de planejamento de compra conjunta;• Melhorar a comunicação interna;• Ganho em economia de escala;	<ul style="list-style-type: none">• Resistência à mudanças por parte dos usuários

Fonte: autoria própria, 2020.

O que se espera das mudanças?

O resultado esperado das mudanças referentes a alteração do estado desejado estão ligadas diretamente na melhoria do tempo utilizado no decorrer da finalização com sucesso de todo o planejamento de compras e redução do esforço necessário automatizando árduas e repetitivas atividades de integridade referencial e consolidação. Ademais, a redução de níveis de aprovação para uma estrutura paralela garante a redução da extensa burocracia e encurta todo o planejamento ainda mantendo a confiança e a segurança que o processo será executado de forma correta.

Plano de medições e análise

Para garantir a qualidade da transição entre os estados foram estabelecidos as seguintes métricas para indicar a efetividade, medir a qualidade e comparar o desempenho dos estados.

- **Tempo médio de aprovação - TMA:** este indicador busca evidenciar qual o tempo médio para a aprovação de cada solicitação efetuada dentro do sistema.
 - Objetivo: determinar um tempo limite para a avaliação e feedback para cada etapa do processo, garantindo a oportunidade de análise de possíveis gaps ao longo da organização;
 - Responsável: Coordenação de Compras;
 - Unidade de medida: dias úteis decorridos;
 - Periodicidade: a cada pedido aprovado;
 - Critério de aprovação: quanto mais próximo do limite inferior, melhor será para a fluidez do processo de compra;
 - Fórmula: soma do tempo de aprovação da intenção;
 - Origem das informações: banco de dados;
 - Forma de apresentação: gráfico e tabela;
 - Limite superior: 7 dias úteis;
 - Limite inferior: 1 dia útil;

- **Tempo médio de fechamento de pedidos - TMFP:** tempo médio que abrange o processo de compra executado dentro do marketplace.
 - Objetivo: entender o tempo médio para a finalização de cada pedido, que dará ao negócio uma maior previsibilidade quanto às entregas e pagamentos;
 - Responsável: FORDAP;
 - Unidade de medida: dias úteis decorridos;
 - Periodicidade: a cada pedido encerrado;
 - Critério de análise: quanto mais próximo do limite inferior, melhor será para a fluidez do processo de compra;
 - Fórmula: diferença entre o tempo de abertura e encerramento de intenções;
 - Origem das informações: banco de dados;

- Forma de apresentação: gráfico e tabela;
 - Limite superior: 7 dias úteis;
 - Limite inferior: 1 dia útil;
- **Taxa de aprovação de intenções de compras - TAIC:** este indicador demonstra a taxa de aprovação dos pedidos que são efetuados pelos requisitantes.
 - Objetivo: este indicador daria maior clareza e insumos para que a gestão entenda os principais problemas que ocorrem (por exemplo, orçamento baixo ou que a lista solicitada foi solicitada recentemente), otimizando o tempo dos servidores e economizando recursos;
 - Responsável: Coordenação de Compras;
 - Unidade de medida: porcentagem;
 - Periodicidade: a cada intenção de compra efetuada dentro da plataforma;
 - Critério de análise: quanto mais próximo do limite inferior, melhor será para a fluidez do processo de compra;
 - Fórmula de cálculo: razão entre intenções aprovadas e total de intenções;
 - Origem das informações: banco de dados;
 - Forma de apresentação: gráfica e tabela;
 - Limite superior: 100%
 - Limite inferior: 0%
- **Avaliação da satisfação dos usuários - ASU:** trata das avaliações realizadas pelos requisitantes que efetuaram a compra e engloba diversos fatores, como o cumprimento do prazo, a qualidade da entrega, a integridade do produto, entre outros;
 - Objetivo: este indicador visa entender através da coleta de feedbacks o que pode ser melhorado e o que funciona bem. Pode também ser utilizado como um norte e estendido para uma potencial avaliação dos fornecedores;
 - Responsável: DADT;
 - Unidade: porcentagem;
 - Periodicidade: a cada pedido

- Critério de análise: quanto mais próximo do limite superior, indica uma maior satisfação dos usuários com o serviço;
 - Fórmula: razão entre a soma da satisfação dos usuários e o número de pedidos avaliados;
 - Origem das informações: banco de dados;
 - Forma de apresentação: gráfico e tabela;
 - Limite superior: 100%
 - Limite inferior: 0%
- **Disponibilidade do sistema - DS:** Indica a disponibilidade do sistema mensalmente.
 - Objetivo: entender o tempo que o sistema está online e disponível para utilização;
 - Responsável: DADT
 - Unidade de medida: porcentagem;
 - Critério de análise: quanto mais próximo do limite superior, significa que o sistema esteve disponível a maior parte do tempo;
 - Fórmula de cálculo: razão entre horas de sistema disponível e total de horas do mês corrente;
 - Origem das informações: serviço de monitoramento;
 - Forma de apresentação: gráfico e tabela;
 - Limite superior: 100%
 - Limite inferior: 0%
- **Ticket médio por lista - TML:** Este indicador mostra o valor médio que é gasto nas compras do marketplace para cada lista;
 - Objetivo: auxiliará a gestão na previsibilidade e controle de gastos;
 - Responsável: FORDAP;
 - Unidade de medida: reais;
 - Periodicidade: a cada pedido concluído dentro da plataforma;
 - Critério de análise: apenas será possível configurar um critério após efetuar o mapeamento deste indicador e traçar um comparativo entre os ciclos;

- Fórmula: razão entre a soma dos valores gastos em um projeto de aquisição e a quantidade de projetos de aquisição;
 - Origem das informações: banco de dados do marketplace;
 - Forma de apresentação: gráfico e tabela;
 - Limite superior: -
 - Limite inferior: R\$ 0,01
-
- **Taxa de conversão por marketplace - TCM:** este indicador demonstra o percentual de compras que foram efetuadas pela organização utilizando o sistema.
 - Responsável: DADT;
 - Periodicidade: a cada pedido concluído pela organização;
 - Critério de análise: quanto mais próximo de 100%, significa uma maior adesão da organização;
 - Fórmula: razão entre a quantidade de pedidos emitidos no sistema e a quantidade de pedidos emitidos em geral;
 - Origem das informações: banco de dados;
 - Forma de apresentação: gráfico e tabela;
 - Limite superior: 100%
 - Limite inferior: 0%

Anexos

Seguem anexas demais produções relacionadas ao projeto.

Relatório de 1º Status Report

Resumo do Projeto

Data do Relatório	Nome do Projeto	Preparado por
29/09/2020	Planejamento de Compras Conjuntas	José Bruno

Resumo do Status

O status do projeto é em dia, todas atividades foram executadas conforme o prazo previsto. Através da modelagem do processo atual, foi possível identificar falhas no processo e efetuar uma proposta de valor que consiste na implementação de um marketplace para o processo de planejamento de compras. Também vale destacar a finalização de alguns artefatos, destacando-se a declaração de escopo, plano de RH e comunicação, assim como a identificação dos envolvidos no processo e a matriz de responsabilidade.

Visão Geral do Projeto

Tarefa	Concluída	Data de conclusão	Responsável	Observações
Declaração de Escopo	100%	11/09/2020	Júlio César	
Plano de RH	100%	15/09/2020	Júlio César	
Plano de Comunicações	100%	15/09/2020	Júlio César	
Plano de Stakeholders	100%	15/09/2020	Júlio César	
Matriz de Responsabilidade	100%	15/09/2020	Júlio César	

Visão Geral do Orçamento

Categoria	Gastos	Progresso	Previsto	Observações
Gerente de Projeto	R\$ 4.406,72	35,5%	Sim	

Analista de Modelagem	R\$ 2.692,16	21,5%	Sim	
Analista de Comunicação	R\$ 2.692,16	21,5%	Sim	
Analista de Sistemas	R\$ 2.692,16	21,5%	Sim	

Histórico de Riscos e Problemas

Problema	Atribuído a	Data
Resistência por parte dos usuários do planejamento de compras	José Bruno	28/09/2020
Mudança da plataforma de gerenciamento de tarefas	João Victor	18/09/2020

Relatório de 2º Status Report

Resumo do Projeto

Data do Relatório	Nome do Projeto	Preparado por
20/09/2020	Planejamento de Compras Conjuntas	Júlio César

Resumo do Status

O status do projeto é em dia, todas atividades foram executadas conforme o prazo previsto, embora exista algumas pendências relacionadas a validação com o cliente. Através da modelagem do processo atual, analisando foi possível identificar o problema, causas e efeitos e efetuar uma proposta de valor que consiste na implementação de uma solução similar a um marketplace para o processo de planejamento de compras. Também vale destacar a finalização de alguns artefatos, destacando-se o plano de gestão de requisitos, cronograma e gestão de tempo.

Visão Geral do Projeto

Tarefa	Concluída	Data de conclusão	Responsável	Observações
Declaração de Escopo	100%	11/09/2020	Júlio César	
Plano de RH	100%	15/09/2020	Júlio César	
Plano de Comunicações	100%	15/09/2020	Júlio César	
Plano de Stakeholders	100%	15/09/2020	Júlio César	
Matriz de Responsabilidade	100%	15/09/2020	Júlio César	
Plano de Gestão de Custos	100%	17/10/2020	Júlio César	
Plano de Gestão de Requisitos	100%	17/10/2020	Júlio César	
Plano de	100%	17/10/2020	Júlio César	

Cronograma				
Plano de Gestão de Tempo	100%	17/10/2020	Júlio César	

Visão Geral do Orçamento

Categoria	Gastos	Progresso	Previsto	Observações
Gerente de Projeto	R\$ 4.406,72	75,5%	Sim	
Analista de Modelagem	R\$ 2.692,16	75,5%	Sim	
Analista de Comunicação	R\$ 2.692,16	75,5%	Sim	
Analista de Sistemas	R\$ 2.692,16	75,5%	Sim	

Histórico de Riscos e Problemas

Problema	Atribuído a	Data
Agendamento de comunicação com o cliente sem sucesso, cliente sem disponibilidade.	José Bruno	28/09/2020

Relatório de Final

Resumo do Projeto

Data do Relatório	Nome do Projeto	Preparado por
13/11/2020	Planejamento de Compras Conjuntas	Júlio César

Resumo do Status

O status do projeto é concluído, todas atividades foram executadas conforme o prazo previsto, analisando foi possível identificar o problema, causas e efeitos e efetuar uma proposta de valor que consiste na proposta de implementação de uma solução similar a um marketplace para o processo de planejamento de compras. Também vale destacar a finalização dos artefatos, destacando-se o relatório final.

Visão Geral do Projeto

Tarefa	Concluída	Data de conclusão	Responsável	Observações
Declaração de Escopo	100%	11/09/2020	Júlio César	
Plano de RH	100%	15/09/2020	Júlio César	
Plano de Comunicações	100%	15/09/2020	Júlio César	
Plano de Stakeholders	100%	15/09/2020	Júlio César	
Matriz de Responsabilidade	100%	15/09/2020	Júlio César	
Plano de Gestão de Custos	100%	17/10/2020	Júlio César	
Plano de Gestão de Requisitos	100%	17/10/2020	Júlio César	
Plano de Cronograma	100%	17/10/2020	Júlio César	
Plano de Gestão	100%	17/10/2020	Júlio César	

de Tempo				
----------	--	--	--	--

Visão Geral do Orçamento

Categoria	Gastos	Progresso	Previsto	Observações
Gerente de Projeto	R\$ 4.406,72	100%	Sim	
Analista de Modelagem	R\$ 2.692,16	100%	Sim	
Analista de Comunicação	R\$ 2.692,16	100%	Sim	
Analista de Sistemas	R\$ 2.692,16	100%	Sim	

Histórico de Riscos e Problemas

Problema	Atribuído a	Data