|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Controle de Versões** | | | |
| **Versão** | **Data** | **Autor** | **Notas da Revisão** |
| 1.0 | 30/02/2012 | Eduardo Montes, PMP | Elaboração Inicial – primeiro rascunho |
| 1.1 | 15/03/2012 | Eduardo Montes, PMP | Revisão pós reunião com patrocinador |
| 2.0 | 31/03/2012 | Eduardo Montes, PMP | Revisão final |
| 2.1 | 31/03/2013 | Eduardo Montes, PMP | Inclusão de mais 2 indicadores IQ02, IQ03 |

# Índice

[Índice 1](#_Toc352492488)

[Objetivo do Plano de Gerenciamento da Qualidade do Projeto 2](#_Toc352492489)

[Método de Gerenciamento da Qualidade 2](#_Toc352492490)

[Processos de Qualidade 2](#_Toc352492491)

[Justificativa do Projeto e indicadores de sucesso do projeto 2](#_Toc352492492)

[Métricas da Qualidade 2](#_Toc352492493)

[Ferramentas de Qualidade 3](#_Toc352492494)

[Entregas do Projeto e Critérios de Aceitação 3](#_Toc352492495)

[GARANTIA DE QUALIDADE DO PROJETO 4](#_Toc352492496)

[Auditorias do Projeto & Revisões de Qualidade 4](#_Toc352492497)

[Processos de Melhoria Contínua 4](#_Toc352492498)

[Responsabilidades de Qualidade da Equipe do Projeto 5](#_Toc352492499)

[Log de Auditoria da Qualidade 5](#_Toc352492500)

[CONTROLE DE QUALIDADE DO PROJETO 6](#_Toc352492501)

[Procedimentos de Controle de Qualidade 6](#_Toc352492502)

[Processos de Monitoramento 6](#_Toc352492503)

# Objetivo do Plano de Gerenciamento da Qualidade do Projeto

[O plano de gerenciamento da qualidade descreve como a equipe de gerenciamento de projetos implementará a política de qualidade da organização executora.]

Definir as métricas de qualidade para atender as necessidades do cliente e garantir a conformidade das entregas de acordo com a política de qualidade da empresa e os critérios de aceitação definidos.

# Método de Gerenciamento da Qualidade

[Use as seções seguintes para identificar os componentes do Plano de Qualidade ou modifique-as para encontrar suas necessidades.]

Gerenciar a qualidade do projeto requer um plano de qualidade aprovado englobando os principais processos de qualidade definidos abaixo. O plano de qualidade é desenvolvido e aprovado durante a fase de planejamento do projeto para confirmar os principais critérios de aceitação das entregas / marcos e gerenciar os processos de projeto aprovados.

## Processos de Qualidade

Garantia de Qualidade

Auditoria dos requisitos de qualidade e dos resultados das medições do controle da qualidade para garantir que sejam usados os padrões de qualidade e definições operacionais apropriados.

Também inclui a melhoria contínua do processo, meio iterativo de melhorar a qualidade de todos os processos. A melhoria contínua de processos reduz o desperdício e elimina as atividades que não agregam valor, permitindo que os processos sejam operados com níveis mais altos de eficiência e eficácia.

Controle de Qualidade

Monitoramento e registro dos resultados da execução das atividades de qualidade para avaliar o desempenho e recomendar as mudanças necessárias.

## Justificativa do Projeto e indicadores de sucesso do projeto

[Como será determinado se o projeto foi um sucesso ou um fracasso, justificativa do projeto e quais indicadores serão usados.]

O sucesso do projeto será garantido pelo cumprimento total dos padrões e indicadores de qualidade definidos neste plano, bem como o atingimento dos objetivos de escopo, tempo e custo.

## Métricas da Qualidade

[Lista os padrões e requisitos de qualidade usados e como serão satisfeitos. Para os padrões de mercado, referenciar a Norma ABNT ou Internacional, e para os padrões da empresa, referenciar o procedimento do SGQ (Sistema de Gestão da Qualidade) ou documento de referência. Anexar os documentos referenciados.]

Os padrões de mercado ou da organização a serem atingidos estão descritos abaixo e suas respectivas Normas e Procedimentos estão em anexo.

|  |  |
| --- | --- |
| **Padrão** | **Norma ABNT/**  **Procedimento do SGQ** |
| ABNT NBR 15786:2010 | Esta Norma especifica as características físicas, dimensionais e ergonômicas dos móveis de tele atendimento e os métodos de ensaio para a determinação de estabilidade, resistência e durabilidade dos móveis. |
|  |  |

Os requisitos de qualidade a serem atingidos pelo projeto estão descritos a seguir. O detalhamento dos indicadores de qualidade está descrito na seção “Processos de Monitoramento” neste plano.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Requisito de Qualidade** | **Ações para atingimento** | **Indicadores** |
| Atendimento rápido no call Center | 1. Estimar a demanda e estabelecer o número adequado de atendentes. 2. Treinar os atendentes nas técnicas de atendimento rápido. 3. Estabelecer meta de atendimento para os atendentes. 4. Monitorar o tempo de atendimento utilizando os indicadores de qualidade definidos. 5. Aperfeiçoar continuamente o atendimento conforme detalhado na seção Processos de Melhoria Contínua. | IQ01: Percentual de chamadas atendidas no primeiro toque.  IQ02: Tempo médio de atendimento.  IQ03: Tempo médio de espera. |
|  |  |  |

## Ferramentas de Qualidade

[Lista as ferramentas de qualidade que o projeto empregará. Descreve como elas serão usadas e responsáveis.]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Ferramenta** | **Descrição da aplicação** | **Quando aplicar** | **Responsável** |
| Checklist | Aplicável em todos os deliverables deste projeto. | Ao término de cada etapa, conforme definido no cronograma do projeto. | Gerente do Projeto |
| Gráfico de Ishikawa | Identificação da causa raiz de um determinado problema (causas comuns e causas especiais) | Quando uma entrega não for aprovada na inspeção do controle de qualidade. | Gerente do Projeto |
| Gráfico de Pareto | Analisar os problemas e priorizar os mais críticos para tomada de decisões e melhoria de processos | Quando houver ocorrências de inconformidade na qualidade | Gerente do Projeto |
| Auditoria do Processo | Aplicável a todos os processos de execução do projeto. | Mensalmente | Auditor |
|  |  |  |  |

## Entregas do Projeto e Critérios de Aceitação

[Baseado na EAP, identifique as principais entregas, seus critérios de aceitação e como e quando (checkpoint) serão usados.]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Cód.  EAP | Entrega | Critérios de aceitação | Quando |
|  | Scripts de atendimento | 1. 100% dos scripts definidos e cadastrados no sistema. 2. Zero erros gramaticais nos scripts. 3. Tempo de leitura de cada script inferior ou igual a 15 segundos. | Ao término do cadastramento dos scripts no sistema. |
|  |  |  |  |

# GARANTIA DE QUALIDADE DO PROJETO

[Define atividades de garantia de qualidade para o projeto incluindo auditorias, e processos de melhoria contínua.]

## Auditorias do Projeto & Revisões de Qualidade

[Análise estruturada e independente que busca identificar políticas, processos e procedimentos ineficientes e ineficazes em uso no projeto e não aderentes às políticas e procedimentos do projeto e da empresa]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Revisões de Qualidade | Data Prevista | Auditor responsável | Comentários |
| Processo de atendimento | Todo primeiro dia útil do mês | Auditor | Verificação da execução atual do processo de atendimento e sua aderência ao processo padrão definido no documento “Processos do Call Center”, item 21. |
|  |  |  |  |

## Processos de Melhoria Contínua

[Meio iterativo de melhorar a qualidade de todos os processos. Reduz o desperdício e elimina as atividades que não agregam valor, permitindo que os processos sejam operados com níveis mais altos de eficiência e eficácia.]

O processo de melhoria contínua é baseado no ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act) e detalha as etapas de análise de processos para identificar as atividades que aumentam o seu valor, possibilitando gerenciá-las de forma eficiente e eficaz ao aplicar a técnica de análise de processos durante a execução do projeto.

A cada ciclo concluído do projeto serão observadas as lições aprendidas e o valor que cada processo agregou na qualidade das entregas e na melhoria dos indicadores monitorados. Os processos serão revisitados e monitorados a fim de garantir sua eficiência e evitar desvios das metas estipuladas.

O ciclo PDCA consiste em quatro fases, conforme a seguir:

* Planejamento – responsável por estabelecer metas e objetivos para serem alcançados e padronização dos procedimentos que serão utilizados;
* Execução – fase de implementação do planejamento, momento responsável por coletar os dados, que serão avaliados posteriormente na fase de verificação;
* Verificação – esta fase é responsável por verificar se a meta planejada foi devidamente alcançada, nesta fase, utiliza-se de ferramentas que apoiam na verificação, exemplo: ferramenta de controle e acompanhamento, histogramas, folhas de verificação etc.;
* Ação corretiva – fase que consiste em buscar as causas e prevenir efeitos indesejados e adotar padrões de processos que apoiaram as próximas etapas do projeto.

Essas fases podem ser divididas nos seguintes passos:

* Planejamento
  + Identificação do Problema;
  + Observação;
  + Análise;
  + Plano de Ação;
* Execução;
* Verificação;
* Ação corretiva
  + Padronização;
  + Conclusão.

Desta forma, além de promovermos a melhoria contínua dos processos, também buscaremos a satisfação gradativa do cliente.

## Responsabilidades de Qualidade da Equipe do Projeto

[Descreva as responsabilidades referentes aos processos de qualidade de cada membro do projeto, mesmo que já citados em outros tópicos do documento.]

|  |  |
| --- | --- |
| Membro da Equipe | Responsabilidades |
| Supervisor geral de atendimento | Acompanhamento das auditorias de qualidade no processo de atendimento. |
| Coordenador de atendentes | Diariamente  Executar as medições dos indicadores IQ01, IQ02 e IQ03. |
| Supervisor de Qualidade | Responsável pelo processo de melhoria contínua.  Diariamente   * Identificar junto aos atendentes e ao seu coordenador as causas das 10 ligações que tiveram o maior desvio em relação à meta.   Semanalmente   * Propor plano de ação para resolver as causas; * Acompanhar o plano e * Implantar as ações corretivas; * Reportar os resultados. |

## Log de Auditoria da Qualidade

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Data revisão | Atividade Revisada | Pontos de atenção | Resolução |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# CONTROLE DE QUALIDADE DO PROJETO

## Procedimentos de Controle de Qualidade

[Descreva os procedimentos de controle de qualidade do projeto, como as inspeções, que serão feitas, etc. Segue abaixo um exemplo.]

O controle de qualidade do projeto será realizado na conclusão de cada entrega antes que a mesma seja enviada ao cliente final. O controle de qualidade será realizado através de inspeção nas entregas utilizando-se os ckecklists apresentados em anexo e respectivamente, os seus indicadores, a fim de manter a qualidade do projeto e alimentar o processo de melhoria contínua.

## Processos de Monitoramento

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Requisito** | **Indicador** | **Meta** | **Técnica de Medição** | **Frequência** | **Quem Mede** | **Onde Registra** | **Plano de Resposta** | | |
| **Ação** | **Quando** | **Responsável** |
| Atendimento rápido | IQ01 - % de chamadas respondidas no primeiro toque | >= 99% | Contagem, através de sistemas automatizado, do número de chamadas total e quantas foram atendidas no primeiro toque. | Diária | Coordenador de atendentes | Formulário FIQ01 | Orientar os atendentes para atendimento no primeiro toque. | A cada medição | Coordenador de atendentes |
|  | IQ02 – Tempo médio de atendimento | <=10 minutos | Cronometro, através de sistemas automatizado, do tempo de atendimento de todas as chamadas. ∑Tempo de atendimento / total de chamadas | Diária | Coordenador de atendentes | Formulário FIQ01 | Identificar as chamadas com maior tempo de atendimento e trata-las no processo de melhoria contínua. | A cada medição | Supervisor de qualidade |
|  | IQ03 – Tempo médio de espera | <= 40 segundos | Cronometro, através de sistemas automatizado, do tempo de espera de todas as chamadas. ∑Tempo de atendimento / total de chamadas | Diária | Coordenador de atendentes | Formulário FIQ01 | Identificar as chamadas com maior tempo de espera e trata-las no processo de melhoria contínua. | A cada medição | Supervisor de qualidade |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Aprovações** | | |
| **Participante** | **Assinatura** | **Data** |
| Patrocinador do Projeto |  |  |
| Gerente do Projeto |  |  |