

Plano de gerenciamento da qualidade	
Atendimento rápido no Call Center	

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
2.2	31/05/2015	Eduardo Montes, PMP	Migrado para Plano de gerenciamento da qualidade.docx
2.3	29/06/2015	Eduardo Montes, PMP	Revisão do Programa de Melhoria Contínua

1 Sumário

1OBJETIVO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE DO PROJETO	2
2GERENCIAMENTO DA QUALIDADE	2
2.1PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DA QUALIDADE	2
2.2REQUISITOS DE SUCESSO DO PROJETO	2
2.3MÉTRICAS DA QUALIDADE	3
2.4FERRAMENTAS DE QUALIDADE	3
2.5ENTREGAS DO PROJETO E CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO	3
3GARANTIA DE QUALIDADE DO PROJETO	4
3.1AUDITORIAS DO PROJETO & REVISÕES DE QUALIDADE.....	4
3.2PROCESSOS DE MELHORIA CONTÍNUA.....	4
3.3RESPONSABILIDADES DE QUALIDADE DA EQUIPE DO PROJETO.....	5
4CONTROLE DE QUALIDADE DO PROJETO	6
4.1PROCEDIMENTOS DE INSPEÇÃO.....	6
4.2PROCEDIMENTOS DE MONITORAMENTO	6

2 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.]

O [Plano de gerenciamento da qualidade](#) define requisitos e padrões da qualidade aplicáveis ao projeto e as suas entregas e descreve como será verificado a conformidade das entregas respeitando a política de qualidade da empresa.

3 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 requisitos e padrões da qualidade aplicáveis ao projeto e as suas entregas e gerenciar os processos de projeto aprovados.

3.1 Processos de Gerenciamento da 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.

3.2 Requisitos de sucesso do projeto

[Explicar como será determinado se o projeto foi um sucesso.]

O projeto será considerado um sucesso se atender a todos os critérios de aceitação das entregas, respeitar as restrições e cumprir o cronograma de execução e principalmente atender os requisitos e padrões de qualidade detalhados nesse plano:

- Atendimento rápido no Call Center (Detalhado na seção Métricas da Qualidade).

3.3 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	<ol style="list-style-type: none"> 1. Criar scripts de atendimento para capacitar os atendentes e agilizar seu atendimento. 2. Estimar a demanda e estabelecer o número adequado de atendentes. 3. Treinar os atendentes nas técnicas de atendimento rápido. 4. Estabelecer meta de atendimento para os atendentes. 5. Monitorar o tempo de atendimento utilizando os indicadores de qualidade definidos. 6. Aperfeiçoar continuamente o atendimento conforme detalhado na seção <u>Processos de Melhoria Contínua</u>. 	IQ01: Percentual de chamadas atendidas no primeiro toque. IQ02: Tempo médio de atendimento. IQ03: Tempo médio de espera.

3.4 Ferramentas de Qualidade

[Lista as ferramentas de qualidade que o projeto empregará. Descreve como serão usadas e o responsável por isso.]

Ferramenta	Descrição da aplicação	Quando aplicar	Responsável
CheckList	Aplicável em todas as entregas 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

3.5 Entregas do Projeto e Critérios de Aceitação

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

Cód. EAP	Entrega	Critérios de aceitação	Quando será verificado
	Scripts de atendimento	<ol style="list-style-type: none">100% dos scripts definidos e cadastrados no sistema.Zero erros gramaticais nos scripts.Tempo de leitura de cada script inferior ou igual a 15 segundos.	Ao término do cadastramento dos scripts no sistema.

4 GARANTIA DE QUALIDADE DO PROJETO

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

4.1 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.

4.2 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 observados 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:

- Plan (Planejamento) – responsável por estabelecer metas e objetivos para serem alcançados e padronização dos procedimentos que serão utilizados;
- Do (Execução) – fase de implementação do planejamento, momento responsável por coletar os dados, que serão avaliados posteriormente na fase de verificação;
- Check (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.;

- Act (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.

4.3 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 <ul style="list-style-type: none"> • Identificar junto aos atendentes e ao seu coordenador as causas das 10 ligações que tiveram o maior desvio em relação à meta. Semanalmente <ul style="list-style-type: none"> • Propor plano de ação para resolver as causas; • Acompanhar o plano e • Implantar as ações corretivas; • Reportar os resultados.

5 CONTROLE DE QUALIDADE DO PROJETO

[Descreva os procedimentos do processo [Controlar a qualidade](#), como as inspeções, que serão feitas, etc. Segue abaixo um exemplo.]

5.1 Procedimentos de Inspeção

A inspeção será realizada na conclusão de cada entrega utilizando-se CheckList apresentado em anexo e respectivamente, os seus indicadores, a fim de manter a qualidade do projeto e alimentar o processo de melhoria contínua.

5.2 Procedimentos de Monitoramento

[Use o [Template de Métricas da Qualidade.xlsx](#) para indicar quais indicadores serão monitorados, como, em qual frequência, ...]

Para atingir os requisitos de qualidade será feito o monitoramento dos indicadores conforme a planilha de [Métricas da Qualidade Call Center.xlsx](#) em anexo.

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		
Gerente do Projeto		