



**GOVERNANÇA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO
ARTEFATO GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC**

**MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO E GESTÃO
SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA DAS EMPRESAS ESTATAIS
DIRETORIA DE ORÇAMENTO DE ESTATAIS
COORDENAÇÃO-GERAL DE GESTÃO DA INFORMAÇÃO DE ESTATAIS**

BRASÍLIA - 2018

**MINISTÉRIO DO PLANEJAMENTO, DESENVOLVIMENTO
E GESTÃO**
**SECRETARIA DE COORDENAÇÃO E GOVERNANÇA
DAS EMPRESAS ESTATAIS**

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

Fernando Antonio Ribeiro Soares

Secretário

Márcia Abrahão Moura

Reitora

André Nunes

Diretor do Departamento de Orçamento de Estatais

Sanderson Cesar Macedo Barbalho

Diretor do Centro de Apoio ao Desenvolvimento
Tecnológico – CDT

Gerson Batista Pereira

Coordenador-Geral de Gestão da Informação de Estatais

Rafael Timóteo de Sousa Júnior

Coordenador do Laboratório de Tecnologias
da Tomada de Decisão – LATITUDE

EQUIPE TÉCNICA

Natal Henrique Troz Guglihermi – SEST

Otávio Porto Barbosa – SEST

EQUIPE TÉCNICA

Georges Daniel Amvame Nze

(Pesquisador Sênior)

Claudia Jacy Barrenco Abbas

(Pesquisador Sênior)

Edna Dias Canedo

(Pesquisador Sênior)

Rodrigo de Souza Goncalves

(Pesquisador Sênior)

Adyr Andrade de Menezes

Amanda Aline Figueiredo Carvalho

Bruno Justino Garcia Praciano

Demétrio Antônio da Silva Filho

Fabricio de Oliveira Taguatinga

Glauber Luiz Lopes da Silva

Jean Victor Ribeiro Vieira

João Batista Alves Diniz

Jorge Guilherme Silva dos Santos

José Maria dos Reis Lisboa

Leomar Camargo de Souza

Marcus Vinicius Bomfim Guimaraes Barbalho

Moramay Coutinho Guimarães Coelho

Pedro Thiago Rocha de Alcântara

Priscilla Gonçalves da Silva e Souza

Rafaella Aparecida Rosa Lima

Rosa Cristina Portela Dias Jácome

Ruyther Parente da Costa

Victor Matheus da Silva

B823g

Brasil. Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão.

Governança de tecnologia da informação : artefato gerenciamento de projetos de TIC / Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Secretaria de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, Coordenação-Geral de Gestão da Informação de Estatais; Universidade de Brasília. -- Brasília : MP, 2018.
36 p.

1. Governança Digital 2. Tecnologia da Informação 3. Empresa Estatal 4. Administração Pública I. Título II. Universidade de Brasília.

CDU 658.115:004

HISTÓRICO DE VERSÕES

26/03/2018 | Versão 1.0

Descrição: Inclusão dos artefatos, definição do processo, adequação do passo-a-passo, objetivos e capa ao processo.

Autor: Edna Dias Canedo e Pedro Thiago Rocha de Alcântara.

Revisor: Natal Henrique Troz Guglilhermi e Otávio Porto Barbosa.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	5
VISÃO GERAL	5
2.1. Objetivo.....	5
2.2. Justificativa.....	5
PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC.....	6
3.1. Definição	6
3.2. Passo a passo.....	6
ARTEFATOS.....	6
4.1. Documentos.....	6
4.1.1 Plano de Gerenciamento das Partes Interessadas.....	9
4.1.2 Plano de Gerenciamento da Qualidade do Projeto.....	13
4.1.3 Plano de Gerenciamento das Aquisições.....	14
4.1.4 Plano de Gerenciamento das Comunicações.....	16
4.1.5 Plano de Gerenciamento de Custos	17
4.1.6 Plano de Gerenciamento de Integração do Projeto.....	19
4.1.7 Plano de Gerenciamento de Projeto	20
4.1.8 Plano de Gerenciamento dos Riscos	21
4.1.9 Plano de Gerenciamento de Escopo	26
4.1.10 Plano de Gerenciamento de Recursos Humanos	28
4.1.11 Plano de Gerenciamento do Tempo.....	30
4.1.12 Critérios de Priorização dos Projetos.....	32
4.1.13 Relatório de Desempenho do Projeto.....	34
4.1.14 Relatório dos Projetos Identificados	35
4.1.15 Relatório dos Projetos Priorizados	36
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	36
5.1. Documentos.....	36

INTRODUÇÃO

Em observância às normas e diretrizes de Tecnologia da Informação (TIC) do Poder Executivo Federal, disseminadas pela Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação do Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (SETIC/MP), na condição de Órgão Central do Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) e, conforme preconiza o Decreto Presidencial nº 7.579, de 11 de outubro de 2011, o Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão (MP), como Órgão Setorial integrante do SISP, vincula-se aos preceitos definidos pelo Sistema relativamente à governança e gestão de tecnologia da informação.

Diante do tema e também em decorrência de orientação do TCU, conforme Acórdão 3051/2014 a SEST deve atuar no desenvolvimento de ações que promovam a disseminação da cultura de Governança de TIC nas Empresas Estatais, para facilitar o cumprimento dos objetivos definidos e exigidos no planejamento estratégico, como também na racionalização de recursos e retorno financeiro/operacional.

VISÃO GERAL

2.1. Objetivo

Identificar e apontar os passos necessários, de acordo com práticas listadas em literatura e conhecimento prático, para o Processo de Gerenciamento de Projetos de TIC nas diferentes Empresas Estatais.

2.2. Justificativa

A SEST, institucionalmente, como órgão de Coordenação e Governança das Empresas Estatais, deve promover e orientar a Governança de TIC dessas entidades. As iniciativas nesse sentido devem ser planejadas e priorizadas a partir do alinhamento dos investimentos de TIC aos objetivos estratégicos das organizações.

PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

3.1. Definição

O Processo Gerenciamento de Projetos de TIC visa estruturar a gestão dos projetos de TIC para aumentar a produtividade dos projetos, garantindo a qualidade dos produtos e serviços.

Para isso, faz-se necessário estabelecer mecanismos de planejamento e controle da inicialização, execução e finalização de projetos de TIC.

3.2. Passo a passo








Para implantação do Processo Gerenciamento de Projetos de TIC, é preciso executar as seguintes atividades:








- 1 - Definir uma metodologia de gerenciamento de projetos, baseada em boas práticas da indústria e da literatura.
- 2 - Prover os recursos necessários aos projetos da Estatal.
- 3 – Definir o escopo dos projetos e os pacotes de trabalho da Estatal.
- 4 - Gerenciar a integração, escopo, tempo, custo e qualidade dos projetos.
- 5 - Gerenciar os riscos e aquisições dos projetos
- 6 - Monitorar e controlar os projetos.
- 7 - Finalizar o projeto ou fase de projeto.

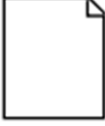
ARTEFATOS

4.1. Documentos

Os modelos dos documentos para o Processo de Gerenciamento de Projetos de TIC, estão disponíveis para download no endereço eletrônico <http://www.planejamento.gov.br/acesso-a-informacao/institucional/unidades/sest>, conforme lista a seguir:

Planejar Execução de Projeto	
 Plano de Gerenciamento das Partes Interessadas	Nome: Plano de Gerenciamento das Partes Interessadas
	Objetivo: Documentar o planejamento do gerenciamento das partes interessadas do projeto.
 Plano de Gerenciamento da Qualidade do Projeto	Nome: Plano de Gerenciamento da Qualidade do Projeto
	Objetivo: Documentar o planejamento do gerenciamento da qualidade do projeto.
 Plano de Gerenciamento das Aquisições	Nome: Plano de Gerenciamento das Aquisições
	Objetivo: Documentar o planejamento do gerenciamento das aquisições do projeto.
 Plano de Gerenciamento das Comunicações	Nome: Plano de Gerenciamento das Comunicações
	Objetivo: Documentar o planejamento do gerenciamento das comunicações do projeto.
 Plano de Gerenciamento de Custos	Nome: Plano de Gerenciamento de Custos
	Objetivo: Documentar o planejamento do gerenciamento de custos do projeto.
 Plano de Gerenciamento de Integração do Projeto	Nome: Plano de Gerenciamento de Integração do Projeto
	Objetivo: Documentar o planejamento do gerenciamento de integração do projeto.
	Nome: Plano de Gerenciamento de Projeto
	Objetivo:

Plano de Gerenciamento de Projeto	Documentar o planejamento do gerenciamento de projeto.
 Plano de Gerenciamento dos Riscos	Nome: Plano de Gerenciamento dos Riscos
	Objetivo: Documentar o planejamento do gerenciamento dos riscos do projeto.
 Plano de Gerenciamento de Escopo	Nome: Plano de Gerenciamento de Escopo
	Objetivo: Documentar o planejamento do gerenciamento de escopo do projeto.
 Plano de Gerenciamento de Recursos Humanos	Nome: Plano de Gerenciamento de Recursos Humanos
	Objetivo: Documentar o planejamento do gerenciamento dos recursos humanos, ou de pessoas, do projeto.
 Plano de Gerenciamento do Tempo	Nome: Plano de Gerenciamento do Tempo
	Objetivo: Documentar o planejamento do gerenciamento do tempo do projeto.
Priorizar e Acompanhar Projetos	
 Critérios de Priorização dos Projetos	Nome: Critérios de Priorização dos Projetos
	Objetivo: Documentar o critérios de priorização de projetos estabelecidos.
 Relatório de Desempenho do Projeto	Nome: Relatório de Desempenho do Projeto
	Objetivo: Relatar o desempenho do projeto.
 Relatório dos Projetos	Nome: Relatório dos Projetos Identificados
	Objetivo: Documentar lista dos projetos identificados.

Identificados	
 Relatório dos Projetos Priorizados	Nome: Relatório dos Projetos Priorizados
	Objetivo: Documentar lista dos projetos priorizados, com suas priorizações.

4.1.1 Plano de Gerenciamento das Partes Interessadas

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Objetivo do Plano de Gerenciamento das Partes Interessadas

<Descrever o objetivo do Plano.>

2. Gerenciamento das Partes Interessadas

<Usar as seções seguintes para identificar os componentes do Gerenciamento das Partes Interessadas.>

2.1. Processos de Gerenciamento das Partes Interessadas

<Descrever os processos de gerenciamento a serem adotados.>

2.2. Documentos Padronizados das Partes Interessadas

<Descrever os documentos padronizados a serem usadas nos processos. Indique onde estão armazenados, como serão usados, e os responsáveis envolvidos.>

2.3. Responsabilidades das Partes Interessadas na Equipe do Projeto

<Descrever as responsabilidades referentes aos processos, mesmo que já citados em outros tópicos do documento.>

Membro da Equipe	Responsabilidades

2.4. Ferramentas Usadas

<Listar as ferramentas que o projeto empregará. Descreve como serão usadas e o responsável por isso.>

Ferramenta	Descrição	Quando aplicar	Responsável

3. Identificar Partes Interessadas

<Definir como serão identificadas as Partes Interessadas.>

4. Gerenciar Engajamento das Partes Interessadas

<Descrever como será gerenciado o engajamento das Partes Interessadas.>

5. Controlar o Engajamento das Partes Interessadas

<Descrever como o engajamento das Partes Interessadas será monitorado e controlado. >

Aprovado em ____ de _____ de _____.

*<nome completo do responsável >
<Cargo>*

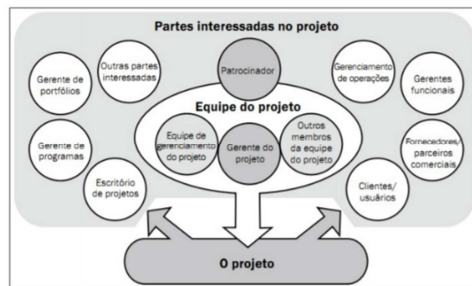
Observações:

O plano de gerenciamento das partes interessadas tem como objetivo principal definir as estratégias para aumentar o apoio, reduzir as resistências e minimizar os impactos negativos das partes interessadas durante todo o ciclo de vida do projeto.

Inclui elementos como:

- Principais partes interessadas que podem afetar o projeto de modo significativo;
- Nível de participação no projeto desejado para cada parte interessada identificada;
- Grupos de partes interessadas e sua administração (como grupos);
- Matriz de análise das partes interessadas.

As partes interessadas no projeto são pessoas ou organizações ativamente envolvidas no projeto ou cujos interesses podem ser positivamente ou negativamente afetados como resultado da execução ou do término do projeto. Eles podem também exercer influência sobre os objetivos e resultados do projeto. Projetos são planejados e executados por pessoas, para que sejam bem-sucedidos é importante definir uma estrutura formal para os indivíduos envolvidos. Desta forma, todos terão claro entendimento de suas funções e responsabilidades para realizar as atividades do projeto. A forma de se organizar um projeto específico varia com seu tamanho e sua natureza. Os grandes projetos podem exigir dedicação integral da equipe do projeto. Em projetos menores, os trabalhos podem ser executados em apenas uma parte do tempo do qual as pessoas dispõem, o que permite que um mesmo indivíduo possa trabalhar em mais de um projeto simultaneamente ou dedicar parte do seu tempo a algum projeto e o restante às atividades de rotina.



Para assegurar o sucesso do projeto é importante identificar e classificar as partes interessadas, suas necessidades e expectativas, bem como a forma como elas podem influenciar o projeto, ou ainda traçar um plano para lidar com todas elas.

As partes interessadas no projeto podem assumir vários papéis. A tabela abaixo descreve alguns papéis das partes interessadas envolvidas no gerenciamento de projetos.

Papeis	Descrição
Requisitante	Pessoa ou grupo responsável pela solicitação do produto, serviço ou resultado do projeto. Deverão informar as necessidades, expectativas, requisitos e aprovar as entregas.
Sociedade, cliente e usuários	Pessoa, grupo ou organização que utilizará o produto, serviço ou resultado do projeto. Em algumas áreas de aplicação, os termos cliente e usuário são sinônimos, enquanto em outras, cliente se refere à entidade que adquire o produto do projeto e usuários são os que utilizarão diretamente o produto do projeto.
Patrocinador	Pessoa ou grupo que fornece apoio político e/ou recursos financeiros para a realização do projeto, esclarecendo dúvidas sobre o escopo e exercendo influência sobre outras pessoas para beneficiar o projeto. Quando um projeto é concebido, o patrocinador o defende. Isso inclui servir de porta-voz para os níveis gerenciais mais elevados,

	buscando obter apoio de toda a organização e promover os benefícios que o projeto trará.
Coordenador funcional do projeto	Pessoa que fornece o apoio gerencial para a realização do projeto, sendo corresponsável junto com o líder de projeto pelo sucesso do mesmo. O coordenador funcional responde oficialmente perante a alta administração pelo andamento do projeto. Tem também a função de identificar oportunidades e facilitar o trâmite do líder de projeto nas áreas envolvidas, contatando outros gerentes funcionais e ajudando a resolver os possíveis entraves do projeto. Sugerimos que esse papel seja exercido por um colaborador da organização que possua cargo ou função de coordenador funcional da área mais abrangida pelo projeto.
Líder do projeto (Gerente do projeto, coordenador de projeto)	Pessoa designada pela organização responsável pelo gerenciamento para atingir os objetivos definidos. Requer flexibilidade, bom senso, liderança e habilidades de negociação, além de conhecimentos das práticas de gerenciamento de projetos. O líder do projeto é a pessoa responsável pela comunicação com todas as partes interessadas, particularmente com o patrocinador e a equipe do projeto.
Equipe do projeto	É composta pelo líder de projetos, pela equipe de gerenciamento de projetos e por outros membros da equipe que executam as atividades relacionadas. É desejável que a equipe seja formada por pessoas ligadas às áreas que serão afetadas pela execução ou pelo produto do projeto. A seleção de pessoas com o conhecimento, habilidades e atitudes necessárias para a execução das atividades é vital para o sucesso do projeto.
Comitê de Mudanças	Grupo constituído de partes interessadas responsáveis pela revisão, avaliação,

	aprovação e rejeição de mudanças realizadas pelo projeto.
Fornecedores e parceiros	Instituições externas ao projeto que assinam instrumentos específicos para fornecimento de produtos e/ou serviços.
Escritório de Projetos	É uma estrutura, função ou unidade organizacional que centraliza e coordena o gerenciamento de projetos sob seu domínio.

4.1.2 Plano de Gerenciamento da Qualidade do Projeto

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Objetivo do Plano de Gerenciamento da Qualidade do Projeto

<Descrever o objetivo do Plano.>

2. Gerenciamento da Qualidade do Projeto

<Usar as seções seguintes para identificar os componentes do Gerenciamento da Qualidade do Projeto.>

2.1. Processos de Gerenciamento da Qualidade do Projeto

<Descrever os processos de gerenciamento a serem adotados.>

2.2. Documentos Padronizados da Qualidade do Projeto

<Descrever os documentos padronizados a serem usadas nos processos. Indique onde estão armazenados, como serão usados, e os responsáveis envolvidos.>

2.3. Responsabilidades da Qualidade do Projeto na Equipe do Projeto

<Descrever as responsabilidades referentes aos processos, mesmo que já citados em outros tópicos do documento.>

Membro da Equipe	Responsabilidades

2.4. Ferramentas Usadas

<Listar as ferramentas que o projeto empregará. Descreve como serão usadas e o responsável por isso.>

Ferramenta	Descrição	Quando aplicar	Responsável

3. Garantia da Qualidade do Projeto

<Definir atividades de garantia de qualidade para o projeto.>

4. Controle da Qualidade do Projeto

<Descrever como a Qualidade do Projeto será monitorada e controlada.>

Entrega	Critérios de Qualidade

Aprovado em ____ de _____ de _____.

<nome completo do responsável >
<Cargo>

Observações:

O Plano de Gerenciamento da qualidade identifica indicadores relevantes ao projeto e determina como satisfazê-los garantindo aderência com as políticas da empresa e conformidade das entregas com seus requisitos.

O Plano de Gerenciamento da Qualidade descreve como implementar os processos de controle e garantia da qualidade e a melhoria contínua dos processos tendo como base a política da qualidade da empresa e as ferramentas e padrões da qualidade relevantes ao projeto.

Deve ser um documento de fácil entendimento para que todas as partes interessadas estejam alinhadas em relação ao escopo do projeto.

4.1.3 Plano de Gerenciamento das Aquisições

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Objetivo do Plano de Gerenciamento das Aquisições

<Descrever o objetivo do Plano.>

2. Gerenciamento das Aquisições

<Usar as seções seguintes para identificar os componentes do Gerenciamento das Aquisições.>

2.1. Processos de Gerenciamento das Aquisições

<Descrever os processos de gerenciamento a serem adotados.>

2.2. Documentos Padronizados das Aquisições

<Descrever os documentos padronizados a serem usados nos processos. Indique onde estão armazenados, como serão usados, e os responsáveis envolvidos.>

2.3. Responsabilidades das Aquisições na Equipe do Projeto

<Descrever as responsabilidades referentes aos processos, mesmo que já citados em outros tópicos do documento.>

Membro da Equipe	Responsabilidades

2.4. Ferramentas Usadas

<Listar as ferramentas que o projeto empregará. Descreve como serão usadas e o responsável por isso.>

Ferramenta	Descrição	Quando aplicar	Responsavel

3. Conduzir Aquisições

<Definir como serão conduzidas as aquisições.>

4. Controlar Aquisições

<Descrever como as Aquisições serão monitoradas e controladas. >

Aprovado em ____ de _____ de _____.

<nome completo do responsável >
<Cargo>

Observações:

O plano de gerenciamento das aquisições serve como um guia para a equipe de projeto em relação as aquisições.

Ele descreve de forma detalhada como serão executados todos os processos de aquisição.

Ele é um dos planos auxiliares do plano de gerenciamento do projeto.

Deve ser um documento de fácil entendimento para que todas as partes interessadas estejam alinhadas em relação ao escopo do projeto.

4.1.4 Plano de Gerenciamento das Comunicações

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Objetivo do Plano de Gerenciamento das Comunicações

<Descrever o objetivo do Plano. >

2. Gerenciamento das Comunicações

<Usar as seções seguintes para identificar os componentes do Gerenciamento das Comunicações.>

2.1. Processos de Gerenciamento das Comunicações

<Descrever os processos de gerenciamento a serem adotados.>

2.2. Documentos Padronizados das Comunicações

<Descrever os documentos padronizados a serem usadas nos processos. Indique onde estão armazenados, como serão usados, e os responsáveis envolvidos.>

2.3. Responsabilidades das Comunicações na Equipe do Projeto

<Descrever as responsabilidades referentes aos processos, mesmo que já citados em outros tópicos do documento.>

Membro da Equipe	Responsabilidades

2.4. Ferramentas Usadas

<Listar as ferramentas que o projeto empregará. Descreve como serão usadas e o responsável por isso.>

Ferramenta	Descrição	Quando aplicar	Responsavel

3. Diretrizes e Procedimentos Usados Para Comunicar

<Definir diretrizes e procedimentos usados para comunicar>

4. Eventos da Comunicação

<Descrever eventos da comunicação.>

5. Controlar Comunicação

<Descrever como a comunicação será monitorado e controlado. >

Aprovado em ____ de _____ de _____.

<nome completo do responsável >

<Cargo>

Observações:

O plano de gerenciamento das comunicações descreve como os processos de comunicação serão gerenciados desde a identificação das partes interessadas até o encerramento do projeto

Ele é um dos planos auxiliares do plano de gerenciamento do projeto.

Deve ser um documento de fácil entendimento para que todas as partes interessadas estejam alinhadas em relação ao escopo do projeto.

4.1.5 Plano de Gerenciamento de Custos

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Objetivo do Plano de Gerenciamento de Custos

<Descrever o objetivo do Plano.>

2. Gerenciamento de Custos

<Usar as seções seguintes para identificar os componentes do Gerenciamento de Custos.>

2.1. Processos de Gerenciamento de Integração do Projeto

<Descrever os processos de gerenciamento a serem adotados.>

2.2. Documentos Padronizados de Integração do Projeto

<Descrever os documentos padronizados a serem usadas nos processos. Indique onde estão armazenados, como serão usados, e os responsáveis envolvidos.>

2.3. Responsabilidades de Integração do Projeto na Equipe do Projeto

<Descrever as responsabilidades referentes aos processos, mesmo que já citados em outros tópicos do documento.>

Membro da Equipe	Responsabilidades

2.4. Ferramentas Usadas

<Listar as ferramentas que o projeto empregará. Descreve como serão usadas e o responsável por isso.>

Ferramenta	Descrição	Quando aplicar	Responsavel

3. Estimar Custos

<Descrever como os custos serão estimados. >

4. Determinar o Orçamento

<Descrever como o orçamento será determinado. >

5. Controlar os Custos

<Descrever como os custos serão monitorada e controlada. >

Aprovado em ____ de _____ de ____.

<nome completo responsável >
<cargo>

Observações:

O plano de gerenciamento dos custos define o formato e estabelece as atividades e os critérios de planejamento, estruturação e controle dos custos do projeto. Inclui os processos envolvidos em planejamento, estimativa, orçamentação e controle de custos, de modo que seja possível terminar o projeto dentro do orçamento aprovado.

A equipe do projeto deve estimar os custos e identificar a (s) fonte(s) de recursos financeiros para as despesas do projeto. Após o levantamento dos custos e a definição do cronograma, é sugerido que seja elaborado um documento solicitando a confirmação da fonte de recursos financeiros que subsidiarão os custos do projeto. O líder do projeto deverá elaborar uma estimativa de desembolso financeiro mensal e enviá-la à área responsável pelos pagamentos nos órgãos. Esta tarefa é importante para que a área financeira se planeje com antecedência. Em projetos com duração maior que um exercício financeiro, a definição dos custos deverá constar na elaboração do projeto de

lei orçamentária anual.

4.1.6 Plano de Gerenciamento de Integração do Projeto

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Objetivo do Plano de Gerenciamento de Integração do Projeto

<Descrever o objetivo do Plano.>

2. Gerenciamento de Integração do Projeto

<Usar as seções seguintes para identificar os componentes do Gerenciamento de Integração do Projeto.>

2.1. Processos de Gerenciamento de Integração do Projeto

<Descrever os processos de gerenciamento a serem adotados.>

2.2. Documentos Padronizados de Integração do Projeto

<Descrever os documentos padronizados a serem usadas nos processos. Indique onde estão armazenados, como serão usados, e os responsáveis envolvidos.>

2.3. Responsabilidades de Integração do Projeto na Equipe do Projeto

<Descrever as responsabilidades referentes aos processos, mesmo que já citados em outros tópicos do documento.>

Membro da Equipe	Responsabilidades

2.4. Ferramentas Usadas

<Listar as ferramentas que o projeto empregará. Descreve como serão usadas e o responsável por isso.>

Ferramenta	Descrição	Quando aplicar	Responsavel

3. Controlar a Integração do Projeto

<Descrever como a Integração do Projeto será monitorada e controlada. >

Aprovado em ____ de _____ de _____.

<nome completo do responsável >
<Cargo>

Observações: Inclui os processos e as atividades necessárias para identificar, definir, combinar, unificar e coordenar os diversos processos e atividades, dentro dos grupos de processos de gerenciamento de projetos.

4.1.7 Plano de Gerenciamento de Projeto

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Objetivo do Plano de Gerenciamento do Projeto

<Descrever o objetivo do Plano.>

2. Linhas de Base do Escopo do Projeto

<Descrever detalhadamente o escopo do projeto.>

3. Organização do Projeto e Matriz de Responsabilidade

<Definir os envolvidos e suas responsabilidades das entregas principais definidas na Estrutura Analítica do Projeto.>

4. Cronograma de Execução e Orçamento do Projeto

<Definir tarefas, duração, Início, Término e Recursos necessários.>

5. Progresso do Projeto

<Descrever como será medido o progresso do projeto .>

6. Gestão de Riscos e Problemas

<Listar os riscos e estratégias associadas, considerando os itens Severidade, Probabilidade, Impacto, Ação.

Listar os problemas considerando os itens Severidade, Urgência, Impacto, Ação.>

7. Gestão da Comunicação

<Descrever como a comunicação de atividades críticas e / ou em progresso acontecerá durante a fase da execução do projeto.>

8. Gestão de Mudança

<Descrever os critérios e fluxo de aprovação para as mudanças.>

Aprovado em ____ de _____ de _____.

<nome completo do responsável >
<Cargo >

Observações:

O plano de gerenciamento do projeto integra e consolida todos os planos de gerenciamento auxiliares e linhas de base dos processos de planejamento, incluindo, mas não estando limitado a:

- O ciclo de vida selecionado para o projeto e os processos que serão aplicados a cada fase;
- Resultados das adequações feitas pela equipe de gerenciamento do projeto;
- Como o trabalho será executado para completar os objetivos do projeto;
- Um plano de gerenciamento de mudanças que documenta como as mudanças serão monitoradas e controladas.

Deve ser um documento de fácil entendimento para que todas as partes interessadas estejam alinhadas em relação ao escopo do projeto.

4.1.8 Plano de Gerenciamento dos Riscos

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Objetivo do Plano de Gerenciamento de Riscos

<Descrever o objetivo do Plano.>

2. Gerenciamento de Riscos

<Usar as seções seguintes para identificar os componentes do Gerenciamento de Riscos.>

2.1. Processos de Gerenciamento de Riscos

<Descrever os processos de gerenciamento a serem adotados.>

2.2. Documentos Padronizados de Riscos

<Descrever os documentos padronizados a serem usadas nos processos. Indique onde estão armazenados, como serão usados, e os responsáveis envolvidos.>

2.3. Responsabilidades dos Riscos na Equipe do Projeto

<Descrever as responsabilidades referentes aos processos, mesmo que já citados em outros tópicos do documento.>

Membro da Equipe	Responsabilidades

2.4. Ferramentas Usadas

<Listar as ferramentas que o projeto empregará. Descreve como serão usadas e o responsável por isso.>

Ferramenta	Descrição	Quando aplicar	Responsavel

3. Identificar Riscos

<Descrever como os riscos serão identificados>

4. Definir Estrutura Analítica dos Riscos

<Descrever como será construída a estrutura analítica dos Riscos>

5. Realizar a Análise Qualitativa dos Riscos

<Descrever como será feita a análise qualitativa dos riscos.>

6. Definir Impacto dos Riscos

<Descrever como será definido o impactos de cada risco.>

7. Realizar a Análise Quantitativa dos Riscos

<Descrever como será feita a análise quantitativa dos riscos.>

8. Planejar Respostas aos Riscos

<Descrever como os riscos serão tratados e como serão determinadas as respostas aos riscos.>

9. Controlar Riscos

<Descrever como os riscos serão monitorados e controlados.>

Aprovado em ____ de _____ de _____.

*<nome completo do responsável >
<Cargo >*

Observações:

O Plano de gerenciamento de riscos inclui os processos que tratam da realização de identificação, análise, respostas, monitoramento e controle e planejamento do gerenciamento de riscos em um projeto. Os objetivos do gerenciamento de riscos do projeto são aumentar a probabilidade e o impacto dos eventos positivos e diminuir a probabilidade e o impacto dos eventos adversos nos objetivos do projeto.

A gerência de riscos é a área do gerenciamento de projetos que trata da ocorrência de eventos que impactam o projeto. Os riscos podem ser positivos e negativos. Cabe ao líder de projeto, junto com a equipe, identificar, classificar, mensurar e planejar a resposta aos riscos. O ato de planejar a resposta significa ter um procedimento para

gerenciar a ocorrência dos eventos de riscos. O risco do projeto é sempre direcionado para o futuro. O risco é um evento ou uma condição incerta que, se ocorrer, tem um efeito, em pelo menos, um objetivo do projeto. O risco do projeto tem origem na incerteza existente em todos os projetos. Os riscos conhecidos são aqueles que foram identificados e analisados, possibilitando o planejamento de respostas. Determinados riscos não podem ser gerenciados de forma proativa, o que sugere que a equipe do projeto deva criar um plano de contingência.

Planejar o gerenciamento de riscos

Planejar o gerenciamento dos riscos é o processo de definição de como conduzir as atividades de gerenciamento dos riscos de um projeto. O planejamento também é importante para fornecer tempo e recursos suficientes para as atividades de gerenciamento dos riscos e para estabelecer uma base acordada para sua avaliação. As organizações e as partes interessadas estão dispostas a aceitar vários graus de riscos, o que é chamado de tolerância a riscos. Estes, ao ameaçarem o projeto, podem ser aceitos, caso estejam dentro das tolerâncias e em equilíbrio com as recompensas, que podem ser obtidas ao assumir os riscos.

Identificar os riscos

Identificar os riscos é o processo que determina como eles podem afetar o projeto e documenta suas características. Esse processo é iterativo porque novos riscos podem surgir ou se tornar conhecidos durante o ciclo de vida do projeto. A frequência da iteração e os participantes de cada ciclo variam de acordo com a situação. O formato das declarações de riscos deve ser consistente para garantir a capacidade de comparar o efeito relativo de um evento de risco com outros no projeto. O processo deve envolver a equipe do projeto de modo que possa desenvolver e manter um sentido de propriedade/responsabilidade pelos riscos e pelas ações associadas de resposta a riscos. Indicamos que o líder do projeto utilize a técnica de brainstorm junto com as partes interessadas para conseguir identificar os riscos no início do projeto. A técnica de brainstorming é conhecida por propiciar a participação de todos, pois ela propõe que um grupo de pessoas se reúna para identificar e gerar ideias inovadoras.

Seguem um exemplo de informações necessárias ao preenchimento de um plano de gerenciamento de riscos. Dependendo do projeto, não é obrigatório o preenchimento de todos os campos, isso deve ser avaliado pelo líder de projetos e de acordo com o perfil da estatal.

Campo	Descrição
Número	Número de identificação único do risco.
Categoria	Classifique o risco por categoria. Não existe uma lista fechada de categorias. Elas devem ser definidas pela equipe do projeto. Exemplo: riscos técnicos (qualidade, desempenho, etc.), riscos

	do gerenciamento do projeto (tempo, custos, qualidade, etc.), riscos organizacionais (priorização dos projetos, financiamento e conflitos de recurso, etc.).
Tipo	Existem dois tipos de riscos: positivo (trazem benefícios que aceleram ou incrementam seu sucesso) e negativo (trazem efeitos negativos, atraso, aumento dos custos, etc.).
Descrição do risco	Descrição do risco do projeto
Consequência	Descreva as consequências caso o risco aconteça.
Probabilidade de ocorrência	Apesar da Probabilidade de ocorrência ser um valor percentual, entre 0 e 100 da ocorrência de um evento acontecer, aqui utilizamos o conceito de baixa, que vai de (0% a 33%), média (34% a 66%) e alta (67% a 100%). Para essa definição deve ser considerada a experiência anterior, com base em ocorrências já registradas ou utilizar o consenso da equipe de projeto.
Impacto	Impacto é a consequência para o projeto no caso de ocorrer o evento. Utilizamos o mesmo conceito da probabilidade baixo, médio ou alto.
Severidade	A severidade do evento é resultado da probabilidade X impacto. Lembrando que cada organização deve definir a planilha de severidade.
Ação	Descreva as ações necessárias para tratar o risco. Para os riscos negativos: evitar (eliminar um problema potencial, eliminando a causa), mitigar (minimizar a probabilidade ou o impacto da ocorrência) e transferir (transferir para outra entidade a responsabilidade pelo impacto do risco). Para os riscos positivos: explorar (garantir que a oportunidade seja concretizada), compartilhar (compartilhar envolve a alocação integral ou parcial da propriedade da oportunidade a um terceiro que tenha mais capacidade de capturar a oportunidade para benefício do projeto), melhorar (esta estratégia é usada para aumentar a probabilidade e/ou os impactos positivos de uma oportunidade). Para riscos negativos ou positivos: aceitar (aceitar as consequências na ocorrência do evento).
Gatilho	É a descrição dos eventos que ao ocorrerem poderão

	transformar os riscos em problemas.
Resposta ao Risco	Defina as ações a serem executadas se os eventos de riscos ocorrerem.
Responsável	Identificar o responsável por acompanhar e executar a resposta ao risco, alinhado com o líder de projetos.
Status	Os riscos podem ter os seguintes status: Aberto: o risco ainda não aconteceu, mas existe uma probabilidade de acontecer. Fechado: não existe mais a probabilidade do risco acontecer. Em andamento: foi identificado pelo gatilho que o risco está acontecendo e a resposta ao risco está em andamento.

Analisar qualitativamente os riscos

Analisar qualitativamente os riscos é o processo de priorização de riscos para análise ou ação adicional através da avaliação e combinação de sua probabilidade de ocorrência e impacto. Essas avaliações refletem a atitude da equipe do projeto e de outras partes interessadas em relação ao risco. Portanto, uma avaliação eficaz requer a identificação explícita e o gerenciamento das atitudes em relação ao risco. O estabelecimento de definições dos níveis de probabilidade e impacto pode reduzir a influência de parcialidade na análise dos riscos. Uma avaliação da qualidade das informações disponíveis sobre os riscos do projeto também ajuda a esclarecer a avaliação da importância do risco para o projeto. Este processo deve ser revisto durante o seu ciclo de vida para refletir as mudanças nos riscos. Para projetos de maior complexidade, pode ser realizada uma análise quantitativa, que é a análise numérica do efeito dos riscos identificados nos objetivos do projeto. A análise quantitativa é realizada nos riscos que foram priorizados pela análise qualitativa dos riscos como tendo impacto potencial e substancial nas demandas concorrentes do projeto.

Planejar as respostas aos riscos

Planejar as respostas aos riscos é o processo de desenvolvimento de opções e ações para aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos do projeto. Este processo deve ocorrer depois do processo de realizar a análise qualitativa ou quantitativa dos riscos e engloba a identificação e a designação de um responsável pela resposta ao risco. O processo de planejamento das respostas aborda os riscos pela prioridade, inserindo recursos e atividades no orçamento, no cronograma e no plano de gerenciamento do projeto, conforme necessário. As respostas planejadas devem ser adequadas à relevância do risco, ter eficácia de custos para atender ao desafio, ser realistas dentro do contexto do projeto, oportunas, acordadas com todas as partes interessadas e ter um responsável designado. Em geral, é necessário selecionar a melhor resposta ao risco entre as diversas opções possíveis.

Monitorar e controlar os riscos

Monitorar e controlar os riscos é o processo de implementação dos planos de respostas aos riscos, do acompanhamento dos riscos identificados e residuais, da identificação de novos riscos e da avaliação da eficácia do processo de riscos durante todo o projeto. As respostas planejadas aos riscos que são incluídas no Plano de Gerenciamento do Projeto são executadas durante o ciclo de vida do projeto, mas o trabalho do projeto deve ser continuamente monitorado em busca de novos riscos. O monitoramento e controle dos riscos podem envolver a escolha de estratégias alternativas, a execução de um plano alternativo ou de contingência, adoção de ações preventivas e corretivas e a modificação do Plano de Gerenciamento do Projeto. O responsável pela resposta ao risco informa periodicamente ao líder de projetos sobre a eficácia do plano, os efeitos imprevistos e qualquer correção necessária para tratar os riscos de forma adequada.

4.1.9 Plano de Gerenciamento de Escopo

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Objetivo do Plano de Gerenciamento do Escopo

<Descrever o objetivo do Plano.>

2. Gerenciamento do Escopo

<Usar as seções seguintes para identificar os componentes do Gerenciamento do Escopo.>

2.1. Processos de Gerenciamento do Escopo

<Descrever os processos de gerenciamento a serem adotados.>

2.2. Documentos Padronizados de Escopo

<Descrever os documentos padronizados a serem usadas nos processos. Indique onde estão armazenados, como serão usados, e os responsáveis envolvidos.>

2.3. Responsabilidades do Escopo na Equipe do Projeto

<Descrever as responsabilidades referentes aos processos, mesmo que já citados em outros tópicos do documento.>

Membro da Equipe	Responsabilidades

2.4. Ferramentas Usadas

<Listar as ferramentas que o projeto empregará. Descreve como serão usadas e o responsável por isso.>

Ferramenta	Descrição	Quando aplicar	Responsavel

3. Coletar os Requisitos

<Definir como serão coletados os requisitos>

4. Definir o Escopo

<Descrever como será definido o escopo.>

5. Criar a Estrutura Analítica do Projeto

<Descrever como será criada a Estrutura analítica do projeto (EAP) .>

6. Validar o Escopo

<Descrever como será verificado o escopo>

7. Controlar o Escopo

<Descrever como o escopo será monitorado e controlado. >

Aprovado em ____ de _____ de _____.

<nome completo do responsável >

<Cargo >

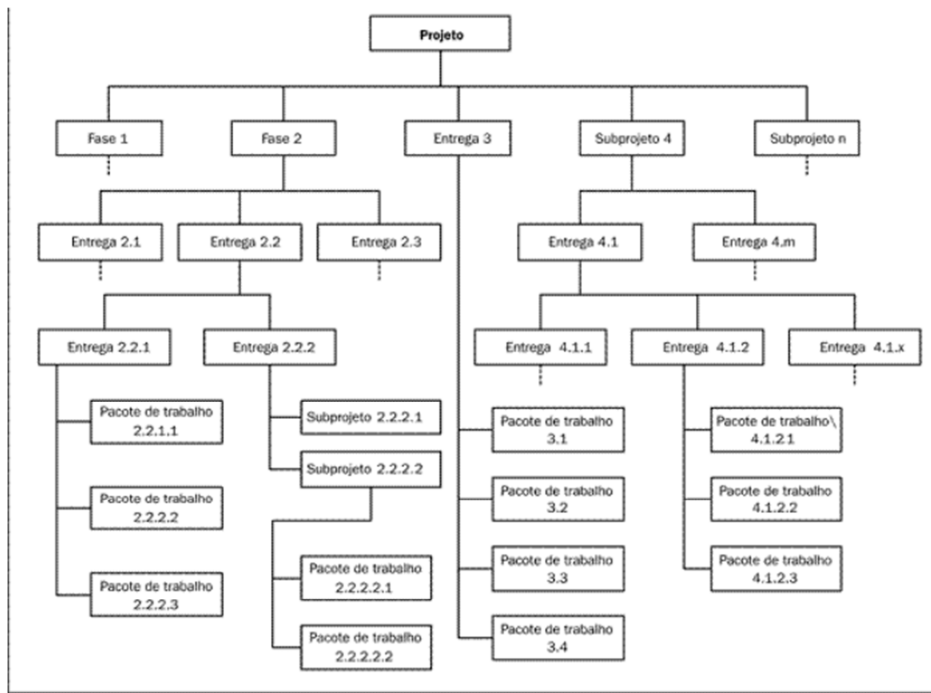
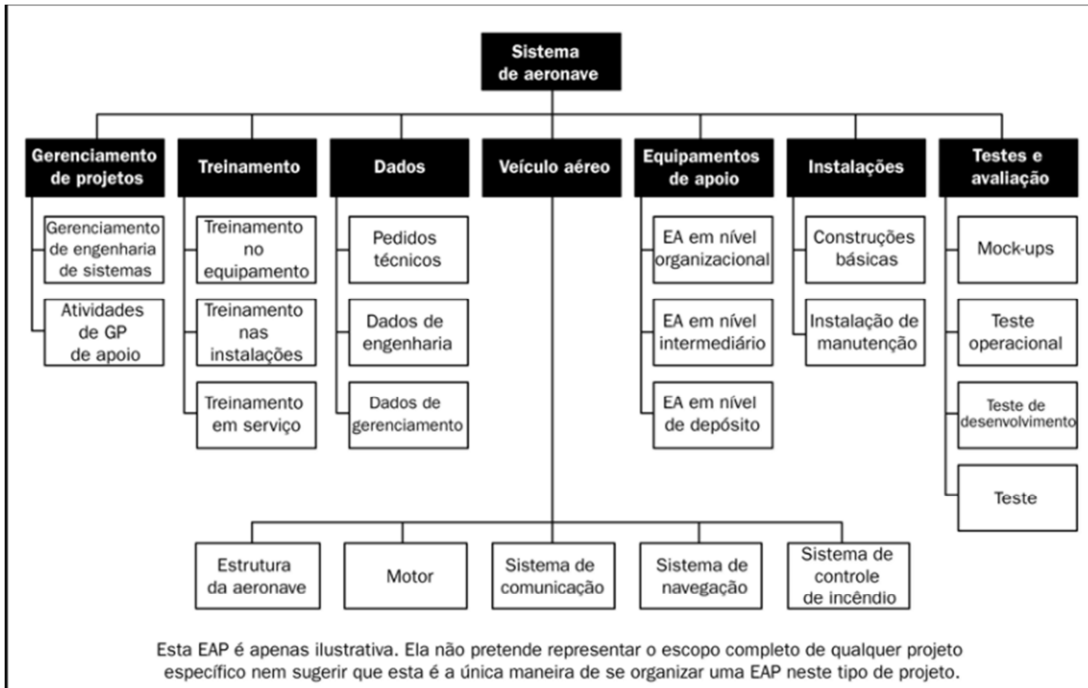
Observações:

O Plano de Gerenciamento do Escopo descreve como o escopo será definido, desenvolvido, monitorado, controlado e verificado.

Ele é um dos planos auxiliares do plano de gerenciamento do projeto.

Deve ser um documento de fácil entendimento para que todas as partes interessadas estejam alinhadas em relação ao escopo do projeto.

Estrutura analítica do projeto (EAP): é uma decomposição hierárquica orientada à entrega do trabalho a ser executado pela equipe para atingir os objetivos do projeto e criar as entregas necessárias. Ela organiza e define o escopo total do projeto. Cada nível descendente representa uma definição cada vez mais detalhada do trabalho do projeto. A EAP é decomposta em pacotes de trabalho. A orientação da hierarquia para a entrega inclui entregas internas e externas. Veja também pacote de trabalho, conta de controle, estrutura analítica do projeto contratado e estrutura analítica do resumo do projeto. Exemplos de EAP:



4.1.10 Plano de Gerenciamento de Recursos Humanos

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Objetivo do Plano de Gerenciamento dos Recursos Humanos do Projeto

<Descrever o objetivo do Plano.>

2. Gerenciamento da Qualidade dos Recursos Humanos do Projeto

<Usar as seções seguintes para identificar os componentes dos Recursos Humanos do Projeto.>

2.1. Processos de Gerenciamento dos Recursos Humanos do Projeto

<Descrever os processos de gerenciamento a serem adotados.>

2.2. Documentos Padronizados dos Recursos Humanos do Projeto

<Descrever os documentos padronizados a serem usados nos processos. Indique onde estão armazenados, como serão usados, e os responsáveis envolvidos.>

2.3. Responsabilidades dos Recursos Humanos do Projeto na Equipe do Projeto

<Descrever as responsabilidades referentes aos processos, mesmo que já citados em outros tópicos do documento.>

Membro da Equipe	Responsabilidades

2.4. Ferramentas Usadas

<Listar as ferramentas que o projeto empregará. Descreve como serão usadas e o responsável por isso.>

Ferramenta	Descrição	Quando aplicar	Responsável

3. Controle dos Recursos Humanos do Projeto

<Descrever como os Recursos Humanos do Projeto serão monitorados e controlados.>

Aprovado em ____ de _____ de _____.

<nome completo do responsável >
<Cargo>

Observações:

O plano de recursos humanos fornece orientação sobre como os recursos humanos do projeto devem ser definidos, mobilizados, gerenciados, controlados e, por fim, liberados. Contém os processos que organizam e gerenciam a equipe do projeto.

Deve ser um documento de fácil entendimento para que todas as partes interessadas estejam alinhadas em relação ao escopo do projeto.

4.1.11 Plano de Gerenciamento do Tempo

Controle de Versões

<Inserir os dados das versões.>

Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

1. Objetivo do Plano de Gerenciamento do Tempo

<Descrever o objetivo do Plano.>

2. Gerenciamento do Tempo

<Usar as seções seguintes para identificar os componentes do Gerenciamento do Tempo.>

2.1. Processos de Gerenciamento do Tempo

<Descrever os processos de gerenciamento a serem adotados.>

2.2. Documentos Padronizados de Tempo

<Descrever os documentos padronizados a serem usadas nos processos. Indique onde estão armazenados, como serão usados, e os responsáveis envolvidos.>

2.3. Responsabilidades do Tempo na Equipe do Projeto

<Descrever as responsabilidades referentes aos processos, mesmo que já citados em outros tópicos do documento.>

Membro da Equipe	Responsabilidades

2.4. Ferramentas Usadas

<Listar as ferramentas que o projeto empregará. Descreve como serão usadas e o responsável por isso.>

Ferramenta	Descrição	Quando aplicar	Responsavel

3. Definir Atividades

<Descrever como serão definidas as atividades.>

4. Sequenciar Atividades

<Descrever como são sequenciadas as atividades.>

5. Desenvolver Cronograma

<Descrever como será desenvolvido o cronograma.>

6. Controlar o Cronograma

<Descrever como será controlado do cronograma.>

Aprovado em ____ de _____ de _____.

<nome completo do responsável >
<Cargo >

Observações:

O Plano de gerenciamento de tempo deve estabelecer políticas e procedimentos para planejar e gerenciar o tempo. Nele deve-se definir como serão definidas as atividades do projeto, quanto tempo elas necessitarão e qual a ordem cronológica delas. Inclui os processos necessários para realizar o término do projeto no prazo.

Ele é um dos planos auxiliares do plano de gerenciamento do projeto.

Deve ser um documento de fácil entendimento para que todas as partes interessadas estejam alinhadas em relação ao escopo do projeto.

O cronograma do projeto inclui pelo menos uma data de início planejada e uma data de término planejada para cada atividade do cronograma. Se o planejamento de recursos for realizado em um estágio inicial, o cronograma do projeto continuará sendo preliminar até que as atribuições de recursos sejam confirmadas e as datas de início e término agendadas sejam estabelecidas. Esse processo normalmente ocorre até o término do plano de gerenciamento do projeto. Um cronograma alvo do projeto pode também ser desenvolvido com datas alvo para início e datas alvo para término definidas para cada atividade do cronograma. O cronograma do projeto pode ser apresentado de forma resumida, às vezes chamado de cronograma mestre ou cronograma de marcos, ou apresentado em detalhes. Embora um cronograma do projeto possa ser apresentado na forma tabular, ele é mais frequentemente apresentado de forma gráfica, usando um ou mais dos seguintes formatos:

Diagramas de rede do cronograma do projeto. Estes diagramas, com informações sobre a data das atividades, normalmente mostram a lógica de rede do projeto e as atividades de caminho crítico do cronograma do projeto. Estes diagramas podem ser apresentados no formato de diagrama de atividade no nó, ou apresentados no formato de diagrama de rede do cronograma com escala de tempo, que às vezes é chamado de gráfico de barras lógico.

Gráficos de barras. Estes gráficos, com barras representando as atividades, mostram as datas de início e conclusão das atividades, além das durações esperadas. Os gráficos de barras são relativamente fáceis de ler e são frequentemente usados em apresentações gerenciais. Para controle e gerenciamento da comunicação, uma atividade de resumo mais ampla e abrangente, às vezes chamada de uma atividade resumida, é usada entre marcos ou entre vários pacotes de trabalho interdependentes e é exibida em relatórios de gráfico de barras.

Gráficos de marcos. Estes gráficos são semelhantes aos gráficos de barras, mas identificam somente o início ou o término agendado das principais entregas e das interfaces externas importantes.

4.1.12 Critérios de Priorização dos Projetos

Critérios de Priorização dos Projetos da <Sigla da estatal>

1. Introdução

<Introduzir o documento de Critérios de Priorização dos Projetos>

2. Conceitos e Definições

<listar e definir os conceitos importantes>

3. Ferramentas, Técnicas e Metodologias

<Listar ferramentas usadas no processo de Priorização dos Projetos. >

4. Critérios de Priorização dos Projetos

<Listar e definir as Critérios de Priorização dos Projetos.>

Aprovado em ____ de _____ de _____.

<nome completo do responsável >

<Cargo>

Observações:

A seleção de projetos é um processo de avaliação de um projeto ou grupo de projetos com o objetivo de selecionar um ou mais projetos que se identifiquem com os objetivos estratégico da estatal e critérios estabelecidos. Para que os projetos possam ser escolhidos de forma eficaz e padronizada, utiliza-se critérios e métodos de seleção.

Os critérios de seleção envolvem fatores que contribuem, positivamente ou negativamente, para a decisão da seleção de um projeto. Por exemplo, se uma estatal está em uma fase de redução de custos e aumento de produtividade e se estiver um critério financeiro GRANDEZA DO INVESTIMENTO, todos os projetos que estiverem um investimento muito alto não será um dos primeiros projetos a serem executados. Outros critérios são avaliados com os seus devidos pesos.

Para que se possa escolher os melhores critérios para a priorização dos projetos, é preciso conhecer os objetivos estratégicos da estatal, para depois determinar os critérios de priorização dos projetos. Os critérios de seleção podem ser diferentes de estatal para estatal.

Alguns exemplos de critérios de seleção:

- Aumento do mercado potencial

- Qualidade do produto
- Ciclo de vida do produto
- Aceitação e satisfação do cliente
- Acréscimo participação do mercado
- Aumento da reputação da empresa

Critérios Financeiros

- Lucratividade
- Valor presente do investimento
- Necessidade de caixa
- Tempo de retorno do investimento
- Grau de risco do investimento
- Valor do investimento

Critérios Organizacionais

- Aumento da produtividade
- Impacto na imagem da empresa
- Atendimento aos requisitos legais (novas leis)
- Vulnerabilidade de fornecedores

Critérios Pessoais (RH)

- Necessidade de treinamento
- Alteração jornada de trabalho
- Habilidades profissionais necessárias
- Alteração condições de trabalho
- Aumento da moral dos funcionários
- Aumento do número da equipe

Os métodos de seleção de projetos são utilizados para avaliar o benefício do projeto ou comparar benefícios mensuráveis entre projetos, visando a escolha de um ou mais projetos do grupo em questão.

Os critérios de classificação e quais os artefatos deverão ser preenchidos para cada tipo de projeto devem ser alterados de acordo com a maturidade e realidade de cada estatal. Segue abaixo uma tabela com os critérios sugeridos na planilha de mensuração de projeto:

Critério	Classificação	Descrição
Complexidade	Pequeno	Baixa Complexidade

	Médio	Média Complexidade
	Grande	Alta Complexidade
Custo	Pequeno	Até R\$ 80.000,00
	Médio	De R\$ 80.000,01 a R\$ 650.000,00
	Grande	Acima de R\$ 650.000,00
Tempo	Pequeno	Até 30 dias
	Médio	De 1 a 6 meses
	Grande	Acima de 6 meses
Tamanho da equipe	Pequeno	De 1 a 2
	Médio	De 3 a 6
	Grande	Acima de 6 pessoas

4.1.13 Relatório de Desempenho do Projeto

Relatório de Desempenho do Projeto <Data de referência>

1. Identificação do Projeto

<identificar e descrever projeto alvo do relatório.>

2. Estrutura Analítica do Projeto

<Listar fases, subfases e entregas da estrutura analítica do projeto e seus respectivos status.>

ID	Fase, Subfase, Entregas	Início	Fim	Status

3. Atividades Concluídas

<Listar atividades concluídas.>

4. Atividades para o Próximo Período

<Listar atividades para próximo período.>

5. Informações Adicionais

<Descreva informações que por ventura acharem necessárias>

Aprovado em ____ de _____ de _____.

<nome completo do responsável >
<Cargo >

Observações:

O objetivo principal é fornecer informações sobre o desempenho do projeto, de forma a manter as partes interessadas atualizadas sobre seu andamento. É o processo de coleta e distribuição de informações sobre o desempenho, inclusive os relatórios de andamento, medições do progresso e previsões.

Envolve a coleta e análise periódica do andamento real do projeto x sua linha de base.

Reportar o desempenho é importante para:

- Entender e comunicar o andamento e o desempenho do projeto;
- Corrigir os desvios em relação a linha de base;
- Prever os resultados do projeto;
- Verificar como os recursos estão sendo usados.

Algumas das melhores práticas:

- Use bom senso e intuição para interpretar dados de desempenho;
- Forneça regularmente realimentação aos que coletam os dados;
- Não pense que usando apenas relatórios de desempenho irá conseguir avaliar indivíduos;
- Trabalhe com as equipes para definir metas claras e métricas que devem ser usadas;
- Nunca use dados de desempenho para ameaçar pessoas.

4.1.14 Relatório dos Projetos Identificados

Relatório dos Projetos Identificados
<Data>

1. Projetos

<Listar projetos identificados e seus respectivos status.>

ID	Projeto	Início	Fim	Status

Aprovado em ____ de _____ de _____.

<nome completo do responsável >
<Cargo>

Observações: Todos os projetos da Estatal devem ser listados neste documento.

4.1.15 Relatório dos Projetos Priorizados

Relatório dos Projetos Priorizados

<Data>

1. Projetos

<Listar projetos e suas respectivas priorizações.>

ID	Projeto	Priorização

Aprovado em ___ de _____ de _____.

<nome completo do responsável >

<Cargo>

Observações: A estatal deverá definir os seus critérios de priorização de projetos de acordo com suas necessidades e listar neste relatório.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

5.1. Documentos

- Planejamento Estratégico da Secretaria 2015-2018.
- Guia de Comitê de TIC do SISP (versão 2.0 – 2016).
- Guia do PDTIC do SISP (Versão 2.0 Beta – 2015).
- Guia de Gerenciamento de Projetos do SISP (Versão 1.0 MGP-SISP – 2011).
- Guia de Metodologia de Gerenciamento de Portfólio de Projetos do SISP (Versão 1.0 MGPP-SISP – 2013).
- Guia de Processo de Software do SISP (Versão 1.0 PSW-SISP 2012).
- Guia de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (GovTIC) do SISP (Versão 2.0 - 2017).