



Ministério da Justiça



UnB



Centro de Apoio ao
Desenvolvimento
Tecnológico



latitude

Laboratório de tecnologias da tomada de decisão

Termo de Cooperação/Projeto:

**Acordo de Cooperação Técnica
FUB/CDT e MJ/SE
Registro de Identidade Civil –
Replanejamento e Novo Projeto Piloto**

Documento:

**RT Evolução, Monitoramento e
Controle dos Projetos - Padronização
dos Documentos**

Data de Emissão:

16/06/2015

Elaborado por:

**Universidade de Brasília – UnB
Centro de Apoio ao Desenvolvimento
Tecnológico – CDT
Laboratório de Tecnologias da Tomada
de Decisão – LATITUDE.UnB**

MINISTÉRIO DA JUSTIÇA

José Eduardo Cardozo
Ministro

Marivaldo de Castro Pereira
Secretário Executivo

Helvio Pereira Peixoto
Coordenador Suplente do Comitê Gestor do SINRIC

EQUIPE TÉCNICA

Ana Maria da Consolação Gomes Lindgren
Andréa Benoliel de Lima
Celso Pereira Salgado
Delluiz Simões de Brito
Elaine Fabiano Tocantins
Fernando Saliba Oliveira
Fernando Teodoro Filho
Guilherme Braz Carneiro
Joaquim de Oliveira Machado
José Alberto Sousa Torres
Marcelo Martins Villar
Raphael Fernandes de Magalhães Pimenta
Rodrigo Borges Nogueira
Rodrigo Gurgel Fernandes Távora
Sara Lais Rahal Lenharo

UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA

Ivan Marques Toledo Camargo
Reitor

Paulo Anselmo Ziani Suarez
Diretor do Centro de Apoio ao Desenvolvimento
Tecnológico – CDT

Rafael Timóteo de Sousa Júnior
Coordenador do Laboratório de Tecnologias da
Tomada de Decisão – LATITUDE

EQUIPE TÉCNICA

Flávio Elias Gomes de Deus
(Pesquisador Sênior)
William Ferreira Giozza
(Pesquisador Sênior)
Ademir Agostinho de Rezende Lourenço
Adriana Nunes Pinheiro
Alysson Fernandes de Chantal
Amanda Almeida Paiva
Andréia Campos Santana
Antônio Claudio Pimenta Ribeiro
Carolinne Januária de Souza Martins
Daniela Carina Pena Pascual
Danielle Ramos da Silva
Diogenes Ferreira Reis Fustinoni
Fábio Lúcio Lopes Mendonça
Fábio Mesquita Buiati
Glaudson Menegazzo Verzeletti
Heverson Soares de Brito
Johnatan Santos de Oliveira
José Carneiro da Cunha Oliveira Neto
Kelly Santos de Oliveira Bezerra
Luciano Pereira dos Anjos
Luciene Pereira de Cerqueira Kaipper
Luiz Antônio de Souto Evaristo
Luiz Claudio Ferreira
Marco Schaffer
Marcos Vinicius Vieira da Silva
Pedro Augusto Oliveira de Paula
Roberto Mariano de Oliveira Soares
Sergio Luiz Teixeira Camargo
Soleni Guimarães Alves
Suzane Lais De Freitas
Valério Aymoré Martins
Vera Lopes de Assis
Wladimir Rodrigues da Fonseca

HISTÓRICO DE REVISÕES

Data	Versão	Descrição
06/04/2015	0.1	Versão inicial.
16/06/2015	0.2	Revisão de texto e forma.



Universidade de Brasília – UnB
Campus Universitário Darcy Ribeiro - FT – ENE – Latitude
CEP 70.910-900 – Brasília-DF
Tel.: +55 61 3107-5598 – Fax: +55 61 3107-5590

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
2	EVOLUÇÃO, MONITORAMENTO E CONTROLE DOS PROJETOS	6
2.1	Padronização de Documentos	6
3	CONCLUSÃO	8
	ANEXO I – Modelo de Termo de Abertura do Projeto	9
	ANEXO II – Modelo de Matriz de Registro das Partes Interessadas	11
	ANEXO III – Modelo de Plano de Gerenciamento das Partes Interessadas	14
	ANEXO IV – Modelo de Dicionário da EAP	15
	ANEXO V – Modelo de Plano de Gerenciamento de Escopo	16
	ANEXO VI – Modelo de Plano de Gerenciamento de Cronograma	18
	ANEXO VII – Modelo de Plano de Gerenciamento de Comunicação	19
	ANEXO VIII – Modelo de Matriz das Comunicações	20
	ANEXO IX – Modelo de Matriz de Risco	21
	ANEXO X – Modelo de Plano de Gerenciamento de Riscos	24
	ANEXO XI – Modelo de Plano de Gerenciamento de Mudanças	25
	ANEXO XII – Modelo de Registro das Solicitações de Mudanças	26
	ANEXO XIII – Modelo de Formulário de Solicitação de Mudanças	27
	ANEXO XIV – Modelo de <i>Checklist</i> de Auditoria	29
	1. Fase de Iniciação	29
	2. Fase de Planejamento	30
	3. Fase de Execução e Controle	31
	4. Fase de Encerramento	32
	ANEXO XV – Modelo de Registro de Reunião	33
	ANEXO XVI – Modelo de Definição de Equipe	34
	ANEXO XVII – Modelo de Matriz de Responsabilidades	35
	ANEXO XVIII – Modelo de Plano de Gerenciamento de Recursos Humanos	36
	ANEXO XIX – Modelo de Planilha de Controle de Custos	37
	ANEXO XX – Modelo de Plano de Gerenciamento do Projeto	38
	Trata-se da descrição de cada entrega do projeto, com vistas a esclarecer pontos fundamentais sobre as entregas.	38
	ANEXO XXI – Modelo de Registro das Lições Aprendidas - Consolidado	44
	ANEXO XXII – Modelo de Registro das Lições Aprendidas - Histórico	45
	ANEXO XXIII – Modelo de Termo de Encerramento do Projeto	46
	ANEXO XXV – Modelo de Cronograma <i>Project</i>	47

1 INTRODUÇÃO

A Secretaria Executiva (SE/MJ), vinculada ao Ministério da Justiça (MJ), é responsável por viabilizar o desenvolvimento e a implantação do Registro de Identidade Civil, instituído pela Lei nº 9.454, de 7 de abril de 1997, regulamentado pelo Decreto nº 7.166, de 5 de maio de 2010.

Atualmente, a República Federativa do Brasil conta com sistema de identificação de seus cidadãos amparado pela Lei nº 7.116, de 29 de agosto de 1983. Essa lei assegura validade nacional às Carteiras de Identidade, ou Cédulas de Identidade; confere também autonomia gerencial às Unidades Federativas no que concerne à expedição e controle dos números de registros gerais emitidos para cada documento. Essa condição de autonomia, ao contrário do que pode parecer, fragiliza o sistema de identificação, uma vez que proporciona condições ao cidadão de requerer legalmente até 27 (vinte e sete) Cédulas de Identidades diferentes. Com essa facilidade legal, inúmeras possibilidades fraudulentas se apresentam de maneira silenciosa, pois, na grande maioria dos casos, os Institutos de Identificação das Unidades Federativas não dispõem de protocolos e aparato tecnológico para identificar as duplicações de registro vindas de outros estados, ou até mesmo do seu próprio arquivo datiloscópico. Consoante aos fatos, os Institutos de Identificação não trabalham interativamente para que haja trocas de informações de dados e geração de conhecimento para manuseio inteligente e seguro para individualização do cidadão em prol da sociedade.

Com foco na busca de soluções para tais problemas, o Projeto RIC prevê a administração central dos dados biográficos e biométricos dos cidadãos no Cadastro Nacional de Registro de Identificação Civil (CANRIC) e ABIS (do inglês *Automated Biometric Identification System*), respectivamente. A previsão desse novo modelo sustenta a não duplicação de registros e a consequente identificação unívoca dos cidadãos brasileiros natos e naturalizados. O Projeto RIC, portanto, visa otimizar o sistema de identificação e individualização do cidadão brasileiro nato e naturalizado com vistas a um perfeito funcionamento da gestão de dados da sociedade, agregando valor à cidadania, à gestão administrativa, à simplificação do acesso aos serviços disponíveis, ao cidadão e à segurança pública do país.

Nesse contexto, o termo de cooperação entre MJ/SE e FUB/CDT define um projeto

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 16/06/2015	Arquivo: 20150616 MJ RIC - RT Evolucao, Monitoramento e Controle dos Projetos - Padronizacao dos Documentos.docx	Pág.5/49
--------------------	---------------------	--	----------

Confidencial.

que objetiva identificar, mapear e desenvolver parte dos processos e da infraestrutura tecnológica necessária para viabilizar a implantação do número único de Registro de Identidade Civil – RIC no Brasil.

Resultante de um subconjunto das atividades previstas para inicialização da cooperação MJ/SE e FUB/CDT, o presente documento contempla o andamento dos trabalhos sobre Padronização de Documentos no Programa RIC.

2 EVOLUÇÃO, MONITORAMENTO E CONTROLE DOS PROJETOS

2.1 Padronização de Documentos

Para que se possa alcançar um nível mínimo de organização, estruturação e qualidade relacionada à documentação dos projetos, faz-se necessário que seja instituído modelos de artefatos a serem utilizados. Sendo assim, durante o processo de elaboração da metodologia de gestão de projetos a ser adotada para o Programa RIC foram criados 25 modelos de artefatos que atendem desde os processos de iniciação, passando pelos processos de planejamento, execução e controle e finalizando com os artefatos de encerramento de projetos. Os artefatos elaborados encontram-se no Anexo deste Relatório Técnico.

Seguindo o previsto no Plano de Gerenciamento das Configurações, os artefatos modelos estão disponíveis no sistema de gerenciamento de arquivos SVN, conforme *link* abaixo.

Link: https://svn.redes.unb.br/svn/MJ/RIC/Programa_RIC/100 - Programa RIC/05 - Modelos de Artefatos/

Os modelos foram criados a partir das necessidades de conteúdo para cada tema e organizados em formatação sugerida e utilizada pelo Ministério da Justiça em artefatos da Coordenação Geral de Tecnologia da Informação – CGTI, a qual era responsável pelo Escritório de Projetos do Ministério.

A seguir será apresentada a Tabela 1 contendo os nomes e identificações dos 25 artefatos. Vale ressaltar que no diretório do SVN indicado encontra-se também o arquivo DOC-000 Lista Mestra de Documentos, o qual é o índice da lista de artefatos.

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 16/06/2015	Arquivo: 20150616 MJ RIC - RT Evolucao, Monitoramento e Controle dos Projetos - Padronizacao dos Documentos.docx	Pág.6/49
--------------------	---------------------	--	----------

Confidencial.

Tabela 1

Código	Descrição	Rev.	Data criação
DOC-001	MODELO DE TERMO DE ABERTURA DO PROJETO.	1.2	11/03/2014
DOC-002	MODELO DE MATRIZ DE REGISTRO DAS PARTES INTERESSADAS.	1.0	11/03/2014
DOC-003	MODELO DE PLANO DE GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS.	1.0	12/03/2014
DOC-004	MODELO DE DICIONÁRIO DA EAP.	1.0	19/03/2014
DOC-005	MODELO DE PLANO DE GERENCIAMENTO DE ESCOPO.	1.0	01/04/2015
DOC-006	MODELO DE PLANO DE GERENCIAMENTO DE CRONOGRAMA.	1.0	01/04/2015
DOC-007	MODELO DE PLANO DE GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÃO.	1.0	03/12/2014
DOC-008	MODELO DE MATRIZ DAS COMUNICAÇÕES.	1.0	27/05/2014
DOC-009	MODELO DE MATRIZ DE RISCO.	1.0	26/08/2014
DOC-010	MODELO DE PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS.	1.0	12/11/2014
DOC-011	MODELO DE PLANO DE GERENCIAMENTO DE MUDANÇAS.	1.0	18/02/2014
DOC-012	MODELO DE REGISTRO DAS SOLICITAÇÕES DE MUDANÇAS.	1.1	10/11/2014
DOC-013	MODELO DE FORMULÁRIO DE SOLICITAÇÃO DE MUDANÇAS.	1.1	29/09/2014
DOC-014	MODELO DE <i>CHECKLIST</i> DE AUDITORIA.	1.0	11/12/2014
DOC-015	MODELO DE REGISTRO DE REUNIÃO.	1.1	13/03/2014
DOC-016	MODELO DE DEFINIÇÃO DE EQUIPE.	1.0	02/04/2015
DOC-017	MODELO DE MATRIZ DE RESPONSABILIDADES.	1.0	20/04/2015
DOC-018	MODELO DE PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS.	1.0	27/03/2015
DOC-019	MODELO DE PLANILHA DE CONTROLE DE CUSTOS.	1.0	09/09/2014
DOC-020	MODELO DE PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO.	1.0	07/04/2015
DOC-021	MODELO DE REGISTRO DAS LIÇÕES APRENDIDAS – CONSOLIDADO.	1.0	13/11/2013
DOC-022	MODELO DE REGISTRO DAS LIÇÕES APRENDIDAS – HISTÓRICO.	1.0	13/11/2013
DOC-023	MODELO DE TERMO DE ENCERRAMENTO DO PROJETO.	1.0	07/04/2015
DOC-024	MODELO DE RT.	1.0	05/02/2014
DOC-025	MODELO DE CRONOGRAMA <i>PROJECT</i> .	1.0	09/09/2014

Os arquivos modelos encontram-se anexos a este RT para que possam ser facilmente visualizados e utilizados.

3 CONCLUSÃO

Por meio de um trabalho coordenado e interdependente entre as equipes da SE e da Universidade de Brasília, as atividades de elaboração deste RT foram planejadas, discutidas, executadas e documentadas.

As atividades e seus respectivos artefatos foram elaborados, utilizando como referência as recomendações do PMBoK – *Project Management Body of Knowledge*, para cada um dos artefatos relacionados aos processos elencados à utilização na metodologia de gerenciamento de projetos de Programa RIC.

As atividades envolvidas nessa etapa observaram formalmente a execução dos passos da metodologia elencada para gestão do projeto, PMI/PMBoK.

A equipe da UnB considera que teve acesso a todas as informações necessárias à boa condução dos trabalhos e que a disponibilização dessas informações pela equipe da SE, assim como as atividades conjuntas de análise e discussão, levou a etapa do projeto a bom termo.

ANEXO I – Modelo de Termo de Abertura do Projeto

HISTÓRICO DE REVISÕES

Elaborado por	Data	Versão	Descrição
Pessoa ou equipe responsável pela elaboração do documento.	Data na qual o documento foi concluído.	Trata-se de um código que identifique o projeto, o documento e a versão do documento.	Aqui serão descritas as principais alterações elaboradas pela equipe de projetos no documento em suas diferentes versões, na fase de planejamento.

1 -
INF
OR
MA

ÇÕES INICIAIS

Título do Projeto	Corresponde ao nome “fantasia” dado ao projeto. Sugere-se que o nome do projeto seja sucinto e que contenha a ideia força do mesmo. Ex.: Fome Zero; Brasília Capital Digital; PRONASCI.
Demandante	Trata-se do setor / área que solicitou o projeto. Sugere-se destacar uma pessoa responsável pela demanda. Não se deve confundir demandante com público-alvo do projeto. Em alguns casos, podem até ser os mesmos atores, entretanto, o público-alvo corresponde aos beneficiários com os produtos ou efeitos do projeto.

2- DESCRIÇÃO DO PROJETO

Justificativa	Relacionada ao problema, oportunidade ou objetivo institucional no qual o projeto está alinhado. Deve ser descrita a situação que o projeto deseja intervir, relacionando sua entrega principal no contexto apresentado.	
Produto Principal	Refere-se à entrega principal do projeto, ou seja, corresponde ao produto (bem ou serviço) que será gerado ao final do empreendimento.	
Resultados Esperados	Corresponde ao efeito desejado com o produto do projeto. Normalmente, pode ser compreendido como a realidade transformada com o problema resolvido.	
Estimativa de Orçamento	Estimativa de Custos	Fonte de Recursos Financeiros
	Descrever a estimativa de custo do projeto.	Descrever a fonte de recurso.
Patrocinador	Nome	Cargo
Escopo	Descrever a declaração do escopo, a qual inclui as principais entregas, fornecendo uma base documentada para futuras decisões do projeto e para confirmar ou desenvolver um entendimento comum do escopo do projeto entre as partes interessadas.	
Não Escopo	Corresponde aos produtos que NÃO serão entregues pelo projeto. Trata-se de clarificar para os atores envolvidos aquilo que não será executado.	
Gerente do Projeto e Nível de Autoridade	<Nome do Gerente do Projeto> A autoridade do Gerente do Projeto segue o especificado no Plano de Governança do Programa RIC.	
Lista de Entregas	<ol style="list-style-type: none"> Entrega A. Entrega B. 	
Riscos de Alto Nível	<ol style="list-style-type: none"> Risco A. Risco B. 	

3 - PREMISSAS E RESTRIÇÕES DO PROJETO

Premissas	
1	Descrever as premissas do projeto. Elas são fatores que, para fins de planejamento, são considerados verdadeiros, reais ou certos sem prova ou demonstração. As premissas afetam todos os aspectos do planejamento e fazem parte da elaboração progressiva do projeto. Frequentemente, as equipes do projeto identificam, documentam e validam as premissas durante o processo de planejamento. Geralmente, as premissas envolvem um grau de risco.
2	
3	

Restrições	
1	Descrever as restrições do projeto. Uma restrição é uma limitação aplicável, interna ou externa ao projeto, que afetará o seu desempenho ou de um processo. Por exemplo, uma restrição do cronograma é qualquer limitação ou condição colocada em relação ao mesmo, que afeta o momento em que uma atividade do cronograma pode ser agendada e, geralmente, está na forma de datas impostas fixas.
2	
3	

4 - APROVAÇÃO

Aprovado por	Assinatura	Data
Nome: Cargo/Função:	Assinatura do responsável pela aprovação do Termo de Abertura.	__/__/__

ANEXO II – Modelo de Matriz de Registro das Partes Interessadas

Orientações

A Análise dos Interessados (*stakeholders*) é um processo necessário para o sucesso de um projeto, bem como a coleta e análise de informação sobre os interesses, objetivos e preferências dos interessados, as quais são necessárias para se mapear os riscos e as necessidades de comunicação do projeto.

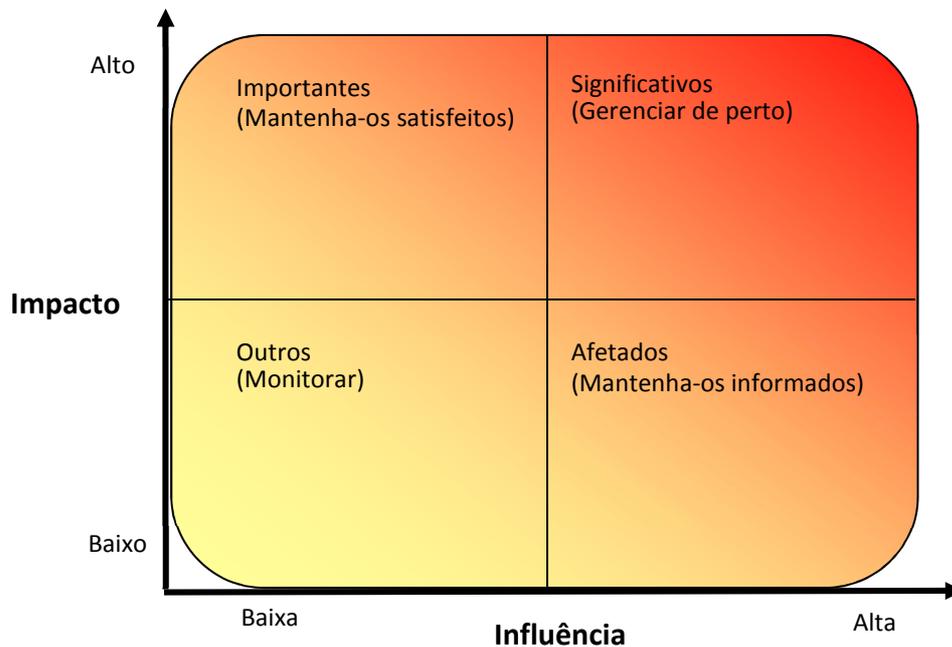
O processo de identificação do Interessados pode ser dividido, basicamente, em 4 fases, a saber.

- Determinar quem pode afetar o projeto.
- Identificar os pontos de contato de cada interessado com o projeto. Lembre-se que pessoas que estão realizando o trabalho diariamente têm maior influência do que fornecedores pontuais.
- Identificar como cada interessado pode ajudar e atrapalhar o andamento do projeto, são as influências positivas e negativas.
- Quantificar grau de poder/influência e interesse de cada interessado.

É subjetivo e pode ser obtido a partir da análise do comportamento dos interessados. Nossa planilha deve ser preenchida com nomes/cargos dos interessados, nível de influência e grau de poder (influência) que cada interessado tem no projeto. Devemos também identificar o grau de interesse/expectativa do Interessado. Com esses dados preenchidos, teremos como resultado o indicativo de como tratar cada interessado, que pode ser:

- monitorar (acompanhar à distância);
- manter informado (incluir a comunicação no Plano de Comunicação);
- manter satisfeito (manter informado e acompanhar expectativas);
- gerenciar (nível máximo de acompanhamento, com contato frequente e muita transparência).

patrocinador tem poder total sobre todas as etapas do projeto, é um *stakeholder* crítico que deve ser gerenciado, recebendo acompanhamento muito próximo.



Para identificar o interesse de um *stakeholder* no projeto, imagine o que este tem a ganhar ou perder com o sucesso do projeto. Tenha em mente que mesmo pessoas "racionalis" podem ter comportamentos "irracionalis".

Use esta etapa de identificação dos interessados para elaborar ações para vencer as resistências conhecidas. Pense também em estratégias para reverter opositores em aliados ou ao menos como move-lo para uma posição neutra.

Esta ferramenta nos auxilia fortemente a identificar o quanto o Gerente de Projeto conhece o terreno onde pisa. É importante investir no levantamento de informações sobre cada participante e refletir sobre seus interesses e objetivos com o projeto para poder evitar surpresas desagradáveis durante o transcorrer do projeto.

REGISTRO DAS PARTES INTERESSADAS PROJETO <NOME DO PROJETO>

Id	Nome	Órgão/ Empresa	Cargo	E-mail	Tel.	Expectativas	Nível de In- fluência	Poder	Estratégia

Tabela - Lista das Partes Interessadas

ANEXO III – Modelo de Plano de Gerenciamento das Partes Interessadas

HISTÓRICO DE REVISÕES

Elaborado por	Data	Versão	Descrição

1 -

INFORMAÇÕES INICIAIS

Título do Projeto	
Demandante	Comitê Gestor do SINRIC.

2 - PLANO DE GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS

Objetivo do Plano de Gerenciamento das Partes Interessadas	
Método de Gerenciamento das Partes Interessadas	
Processos de Partes Interessadas	
Identificação das Partes Interessadas	
Estratégia para Gerenciar as Partes Interessadas	
Controlar o Engajamento das Partes Interessadas	
Documentos Relacionados	

3 - APROVAÇÃO

Aprovado por	Assinatura	Data
Nome: Cargo/Função:		__/__/__



Ministério da Justiça

ANEXO IV – Modelo de Dicionário da EAP

Dicionário da Estrutura Analítica do Projeto <NOME DO PROJETO>

Cód. EAP	Nível EAP	Entrega	Descrição (Dicionário)	Requisitos de Qualidade	Responsável	Equipe	Duração
1.1							
1.1.1							
1.1.2							
1.1.3							
1.1.4							
1.2							
1.2.1							
1.2.2							
1.2.3							
1.2.4							
1.2.5							
1.2.6							
1.3							
1.3.1							
1.3.2							

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a MJ/SE.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da MJ/SE.

ANEXO V – Modelo de Plano de Gerenciamento de Escopo

HISTÓRICO DE REVISÕES

Elaborado por	Data	Versão	Descrição

1 -
INF

INFORMAÇÕES INICIAIS

Título do Programa	
Demandante	

2 - PLANO DE GERENCIAMENTO DO ESCOPO

Objetivo do Plano de Gerenciamento do Escopo	
Método de Gerenciamento do Escopo	
Definição dos Processos de Gerenciamento do Escopo	
Criação da EAP	
Dicionário da EAP	
Validação do Escopo	
Formalização das Entregas	
Não Escopo	
Administração do Plano	

APROVAÇÃO

Aprovado por	Assinatura	Data
Nome: Cargo/Função:		/ /



Ministério da Justiça



Centro de Apoio ao
Desenvolvimento
Tecnológico



UnB

Projeto: MJ/SE-RIC	Emissão: 16/06/2015	Arquivo: 20150616 MJ RIC - RT Evolucao, Monitoramento e Controle dos Projetos - Padronizacao dos Documentos.docx	Pág.17/49
--------------------	---------------------	--	------------------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a MJ/SE.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da MJ/SE.

ANEXO VI – Modelo de Plano de Gerenciamento de Cronograma

HISTÓRICO DE REVISÕES

Elaborado por	Data	Versão	Descrição

1 -
INF

FORMAÇÕES INICIAIS

Título do Programa	
Demandante	

2 - PLANO DE GERENCIAMENTO DO CRONOGRAMA

Objetivo do Plano de Gerenciamento do Cronograma	
Método de Gerenciamento do Cronograma	
Processos de Elaboração de Cronograma	
Controlar as Mudanças do Cronograma	
Ferramentas	
Papéis e Responsabilidades da Equipe do Projeto	

APROVAÇÃO

Aprovado por	Assinatura	Data
Nome: Cargo/Função:		/ /

ANEXO VII – Modelo de Plano de Gerenciamento de Comunicação

HISTÓRICO DE REVISÕES

Elaborado por	Data	Versão	Descrição

1 - INFORMAÇÕES INICIAIS

Título do Programa	
Demandante	

2 - DO PROJETO

Propósito																
Definição do processo de Comunicações																
Estratégia de Comunicação																
Eventos de Comunicação																
Administração do Plano																
Gerência de Questões e Problemas																
Plano de Escalonamento	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Nível de Escalonamento</th> <th>Cargo/Função</th> <th>Quando Acionar</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table>	Nível de Escalonamento	Cargo/Função	Quando Acionar												
Nível de Escalonamento	Cargo/Função	Quando Acionar														

3 - APROVAÇÃO

Aprovado por	Assinatura	Data
Nome: Cargo/Função:		/ / —

ANEXO VIII – Modelo de Matriz das Comunicações

Matriz das Comunicações <NOME DO PROJETO>

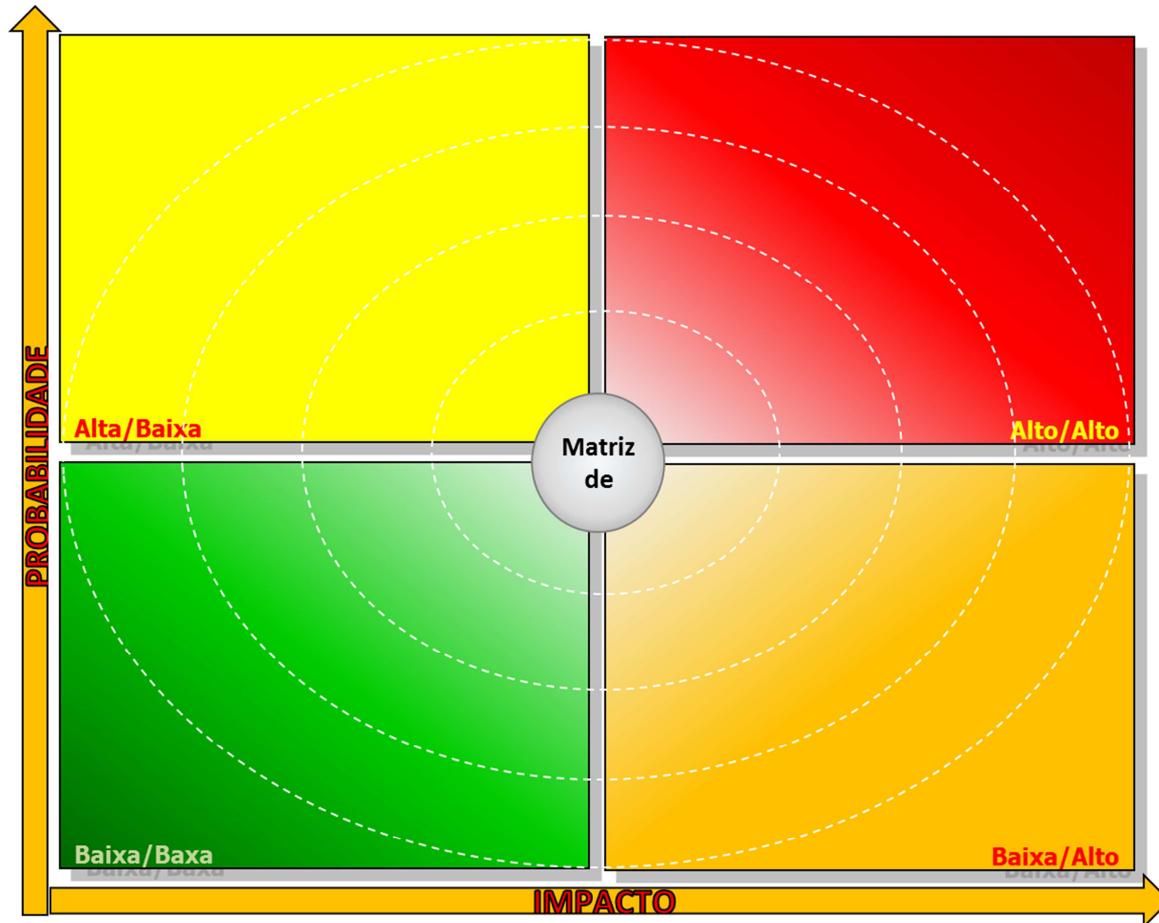
Cód.	Qual Informação	Qual Propósito	Quem é o Responsável	Quem Precisa da Informação	Quando e Qual Periodicidade	Onde Ocorrerão ou Serão Armazenadas	Modelo	Procedimento, Melhores Práticas	Comentários
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									



Ministério da Justiça



ANEXO IX – Modelo de Matriz de Risco



#	Número Estratégia	Alta Probabilidade / Baixo Impacto	Ação	Responsável	EDT Afetada	Riscos Eliminados
1						
2						
#	Número Estratégia	Alta Probabilidade / Alto Impacto	Ação	Responsável	EDT Afetada	Riscos Eliminados
1						
2						
#	Número Estratégia	Baixa Probabilidade / Baixo Impacto	Ação	Responsável	EDT Afetada	Riscos Eliminados
1						
2						
#	Número Estratégia	Baixa Probabilidade / Alto Impacto	Ação	Responsável	EDT Afetada	Riscos Eliminados
1						
2						

Estratégia De Riscos

Nº	Descrição do Risco	Impacto	Consequências	Classificação do Risco	Responsável	Resposta ao Risco	Ação	Data para Ação	Data Follow Up 1	Comentários FU1	Conclusão

Monitoramento e Controle de - IRREGULARIDADES

Data de Detecção	Tipo (prazo, custo, qualidade, escopo)			Farol Projeto
Planejado				
Realizado				
Consequência				
Causa				
Contramedida				
Prazo	Tendência	Responsável	Status (em andamento, atrasada, concluída, não iniciada, cancelada)	Efetiva (sim ou não)
Descrição da contramedida				

ANEXO X – Modelo de Plano de Gerenciamento de Riscos

HISTÓRICO DE REVISÕES

Elaborado por	Data	Versão	Descrição

1 - INFORMAÇÕES INICIAIS

Título do Programa	
Demandante	

2 - DESCRIÇÃO DO PLANO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

Propósito	
Abordagem de Gestão de Risco	
Categorias dos Riscos do Programa	
Funções e Responsabilidades	
Frequência de Análise de Riscos	
Relatório de Riscos	

3 - APROVAÇÃO

Elaborado por	Assinatura	Data
Nome: Cargo/Função:		__/__/__
Aprovado por	Assinatura	Data
Nome: Cargo/Função:		__/__/__

ANEXO XI – Modelo de Plano de Gerenciamento de Mudanças

HISTÓRICO DE REVISÕES

Elaborado por	Data	Versão	Descrição

INFORMAÇÕES INICIAIS

Título do Projeto	
Demandante	

DESCRIÇÃO DO PROJETO

Propósito	
Definição do Processo de Mudanças	
Tipos de Mudança	
Identificação dos Itens Controlados	
Avaliações de Mudanças e de Processo e Procedimentos de Aprovações	
Controle de Mudanças	
<i>Change Status Accounting and Metrics</i>	
Auditoria e Verificação de Mudanças	
Documentos Afetados por Mudanças	

APROVAÇÃO

Aprovado por	Assinatura	Data
Nome: Cargo/Função:		__/__/__



Ministério da Justiça

ANEXO XII – Modelo de Registro das Solicitações de Mudanças

Registro das Solicitações de Mudanças	
Programa RIC	
Gerente de Mudança	
Data da Última Atualização	

Projeto	# da GMUD	Resumo Descrição da Mudança	Solicitan- te	Data	Situação	Resumo				
						Novo Escopo	Novo Prazo	Novo Cus- to	Outros	Observações

ANEXO XIII – Modelo de Formulário de Solicitação de Mudanças

1 - INFORMAÇÕES INICIAIS

Nº da Solicitação	Número da Solicitação da Mudança no Projeto	Data	__/__/__
Título do Projeto			
Nome do Requirante			
Descrição da Mudança			
Justificativa			
Assinatura do Requirante		Data	
Assinatura do Requirante.		__/__/__	

2 - PARECER TÉCNICO SOBRE A MUDANÇA

Parecer sobre a Mudança	Parecer do Responsável Técnico sobre a alteração.		
Assinatura do Responsável Técnico		Data	
Nome: Nome do Responsável Técnico.	Assinatura do Responsável Técnico.	__/__/__	

3 - DESCRIÇÃO DA MUDANÇA

Tipo de Ação (Corretiva ou Preventiva)	Alteração corretiva ou preventiva.			
Produto Afetado	Identificar o produto que será afetado com a alteração.			
Alteração Sugerida	Descrever o que será alterado.			
Riscos Envolvidos	Descrever os riscos envolvidos com a alteração.			
Análise de Impacto no projeto	Descrever os elementos do projeto afetados com a implementação da mudança - escopo, qualidade, tempo e custo.			
	Escopo	Qualidade	Tempo	Custo
Projetos/Subprojetos Impactados				
Benefícios ao Projeto e ao Programa				
Plano Resumido				
Recomendação do Gerente de Projetos				

4 - PARECER DO COMITÊ DE MUDANÇA

Parecer sobre a Mudança	Parecer do Comitê de mudança sobre a alteração.			
Análise de Impacto no Programa	Descrever os elementos do projeto afetados com a implementação da mudança - escopo, qualidade, tempo e custo.			
	Escopo	Qualidade	Tempo	Custo

5 - DECISÃO DO COMITÊ DE MUDANÇAS

	APROVADA
	NÃO APROVADA
Obs.	

6 - ASSINATURA

Diretor do Comitê de Mudança	Assinatura	Data
Nome:		__/__/__
Cargo/Função:		

7 - PARECER DA ALTA ADMINISTRAÇÃO SOBRE A MUDANÇA

Parecer sobre a Mudança	
--------------------------------	--

8 - DECISÃO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

	APROVADA
	NÃO APROVADA
Obs.	

9 - ASSINATURA

Responsável	Assinatura	Data
Nome:		__/__/__
Cargo/Função:		

ANEXO XIV – Modelo de *Checklist* de Auditoria

HISTÓRICO DE REVISÕES

Elaborado por	Data	Versão	Descrição

1 - INFORMAÇÕES INICIAIS

Título do Projeto	
Descrição do Checklist	A partir da definição das cinco fases do ciclo de vida de um projeto, identificar as perguntas mais relevantes relacionadas com cada fase, listando-as na forma de uma lista de verificação.

2 - CHECKLIST

Sim	Não	1. Fase de Iniciação
		1. O Termo de Abertura (TAP) foi criado?
		2. As premissas relevantes foram estabelecidas e validadas com o Diretor do Programa?
		3. O Escopo do projeto está claramente definido?
		4. Uma avaliação preliminar de riscos foi realizada?
		5. As principais partes interessadas e afetadas foram adequadamente envolvidas?
		6. O formulário de partes interessadas foi preenchido?
		7. O Gerente deste projeto, com a capacitação e experiência requeridas já foi definido?
		8. A equipe necessitará de alguma forma de suporte, treinamento, direcionamento e/ou acompanhamento diferenciados?
		9. Toda informação relevante necessária para prosseguir o projeto está disponível e organizada?
		10. O projeto está contribuindo para o alcance dos objetivos propostos no plano estratégico do RIC? De que forma? (Apresente os objetivos impactados no campo Justificativa).
		11. O TAP foi colocado no repositório do RIC (SVN)?
		12. O TAP foi submetido e aprovado pelo Diretor do Programa?
Espaço para justificativas		
Nome do GP/MJ		Assinatura
Nome do GP/UNB		Assinatura
		Data
		__/__/__
		Data
		__/__/__

		2. Fase de Planejamento
Sim	Não	2.1 Definição do Escopo, Planejamento do Tempo, Recursos, Qualidade, Custos e Comunicação
		1. A Estrutura Analítica do Projeto - EAP foi elaborada pela equipe de projeto?
		2. Os pacotes de trabalho da EAP foram completados e elaborados no dicionário da EAP?
		3. Os pacotes de trabalho foram desdobrados em atividades e estas foram sequenciadas?
		4. Os requisitos de qualidade das entregas, visando assegurar os resultados e especificações, foram estabelecidos?
		5. O orçamento, incluindo custos econômicos e financeiros, foi elaborado?
		6. O orçamento foi aprovado pelo Diretor do RIC?
		7. O cronograma e marcos do projeto foram identificados e datados?
		8. O cronograma foi criado no <i>Project Server</i> ?
		9. A equipe de projeto elaborou o plano de gerenciamento do escopo e definiu responsabilidades?
		10. As responsabilidades estão claramente definidas?
		11. O plano de comunicação para todos os envolvidos (relatórios e eventos) foi criado?
		12. Toda a documentação gerada foi integrada em um plano detalhado do projeto?
		13. A EAP, o dicionário da EAP, os planos de partes interessadas, pessoal (mapa de habilidades), comunicação, riscos e custos foram colocados no repositório do RIC (SVN)?
		14. O nome de cada artefato está seguindo o padrão: (RIC-SiglaDoProjeto)-AAAAMMDD-NomeDoArtefato?
		15. Os documentos obsoletos (versões preliminares dos artefatos) estão arquivados na pasta Histórico do repositório do RIC (SVN)?
		16. O Plano do projeto foi submetido e aprovado pelo Diretor?
		Prosseguir para fase de execução?
Espaço para justificativas:		
Nome do GP/MJ		Assinatura
Nome do GP/UNB		Assinatura
		Data
		__/__/____
		Data
		__/__/____



Ministério da Justiça



Laboratório de tecnologias da tomada de decisão

Centro de Apoio ao
Desenvolvimento
Tecnológico

UnB

Sim	Não	3. Fase de Execução e Controle	
		1. A equipe está integrada e motivada para a execução das atividades?	
		2. Houve alguma alteração na equipe (entrada ou saída de algum membro)?	
		3. A Liderança é reconhecida pela equipe, pela sua habilidade na comunicação, administração de conflitos e influência de pessoas?	
		4. A Equipe requer treinamento específico nas tecnologias envolvidas?	
		5. A Equipe está capacitada na solução de problemas e tomada de decisão?	
		6. O escopo do projeto sofreu alterações? Justifique.	
		7. As mudanças de escopo têm sido controladas e aprovadas?	
		8. As informações têm sido distribuídas segundo o plano de comunicação?	
		9. O cronograma está sendo cumprido dentro dos prazos?	
		10. Os marcos definidos sofreram alterações?	
		11. Havendo alteração nos marcos, há algum impacto nos demais projetos do RIC?	
		12. O projeto está dentro do orçamento?	
		13. As lições aprendidas estão sendo registradas no formulário adequado?	
		14. Os riscos estão sendo monitorados?	
		15. Novos riscos foram identificados?	
		16. As Reuniões de acompanhamento estão ocorrendo conforme programado?	
		17. As atas estão sendo elaboradas e as demandas das partes interessadas registradas e inseridas no projeto?	
		18. Os desvios entre Planejado e Realizado estão sendo identificados?	
		19. As medidas corretivas estão sendo analisadas e executadas?	
		20. O progresso e as auditorias estão sendo registradas e arquivadas?	
		21. As premissas levantadas no início do projeto ainda estão válidas?	
		Prosseguir para fase de encerramento?	
Espaço para observações			
Nome do GP/MJ		Assinatura	Data
			__/__/__
Nome do GP/UNB		Assinatura	Data
			__/__/__



Ministério da Justiça



Centro de Apoio ao
Desenvolvimento
Tecnológico



UnB

Sim	Não	4. Fase de Encerramento
		1. Os procedimentos de encerramento do projeto (auditoria de resultados, encerramentos contratuais e administrativos) foram realizados?
		2. O Processo de transição está encaminhado, assegurando a operação do produto principal do projeto?
		3. A organização patrocinadora do projeto, os usuários e a equipe do projeto estão satisfeitos com os resultados?
		4. A reunião de balanço do projeto, concluindo-se as lições aprendidas (o que fizemos bem e onde podemos melhorar) foi realizada?
		5. Que resultados podem ser compartilhados e utilizados com propósitos institucionais?
		Projeto considerado encerrado?
Espaço para observações		
Nome do GP/MJ		Assinatura
		__/__/__
Nome do Diretor do Programa:		Assinatura
		__/__/__

ANEXO XV – Modelo de Registro de Reunião

Tipo	Local	Data	Horário	
			Início	Fim
Abrangência				

Tipo: Presencial, Audioconferência, Videoconferência.

Minutas & Decisões

#	Desenvolvimento
	Pauta da Reunião:

Encaminhamentos

#	Descrição	Prazo	Responsável

Lista de Presença e Distribuição

Nome	Órgão/Instituição	E-mail	Telefone

Tópicos Futuros

#	Descrição	Referência

ANEXO XVII – Modelo de Matriz de Responsabilidades

HISTÓRICO DE REVISÕES

Elaborado por	Data	Versão	Descrição

1 - INFORMAÇÕES INICIAIS

Título do Programa	Programa RIC.
Demandante	Comitê Gestor do SINRIC.

2 - RECURSOS HUMANOS

2.1 - Matriz de Responsabilidades

Entregas	Recursos Humanos					
	<i>Ex.: José (membro do projeto)</i>	<i>Ex.: Pedro (Gerente do Projeto)</i>	Nome	Nome	Nome	Nome

LEGENDA

R	Responsável	E	Executa
I	Deve ser informado	A	Aprova

3 - APROVAÇÃO

Aprovado por	Assinatura	Data
Nome: Cargo/Função:		

ANEXO XVIII – Modelo de Plano de Gerenciamento de Recursos Humanos

HISTÓRICO DE REVISÕES

Elaborado por	Data	Versão	Descrição

1 - INFORMAÇÕES INICIAIS

Título do Programa	
Demandante	

2 - PLANO DE GERENCIAMENTO DE RECURSOS HUMANOS

Objetivo do Plano de Gerenciamento de Recursos Humanos	
Método de Gerenciamento das Partes Interessadas	
Processos de Gerenciamento de Recursos Humanos	
Documentos Padronizados de Recursos Humanos	
Ferramentas e Técnicas	
Papéis e Responsabilidades da Equipe do Projeto	
Plano de Gerenciamento de Pessoal	
Documentos Relacionados	

3 - APROVAÇÃO

Aprovado por	Assinatura	Data
Nome: Cargo/Função:		__/__/__

ANEXO XIX – Modelo de Planilha de Controle de Custos

Resumo Financeiro Executivo

Recurso Total		Despesa Total		R\$ 0,00		Saldo	
Custo Econômico							
RECURSOS HUMANOS							
Total Projeto por categoria	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
R\$ 0,00		R\$ 0,00					
ESTRUTURA LOGÍSTICA							
R\$ 0,00		R\$ 0,00					
Custo Financeiro							
SERVIÇOS DE TERCEIROS							
R\$ 0,00		R\$ 0,00					
DIÁRIAS E PASSAGENS							
R\$ 0,00		R\$ 0,00					
CAPACITAÇÃO							
R\$ 0,00		R\$ 0,00					
MATERIAL DE CONSUMO							
R\$ 0,00		R\$ 0,00					
EQUIPAMENTOS E MATERIAL PERMANENTE							
R\$ 0,00		R\$ 0,00					
	Total Geral Ano						
Total Geral do Projeto	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00	R\$ 0,00

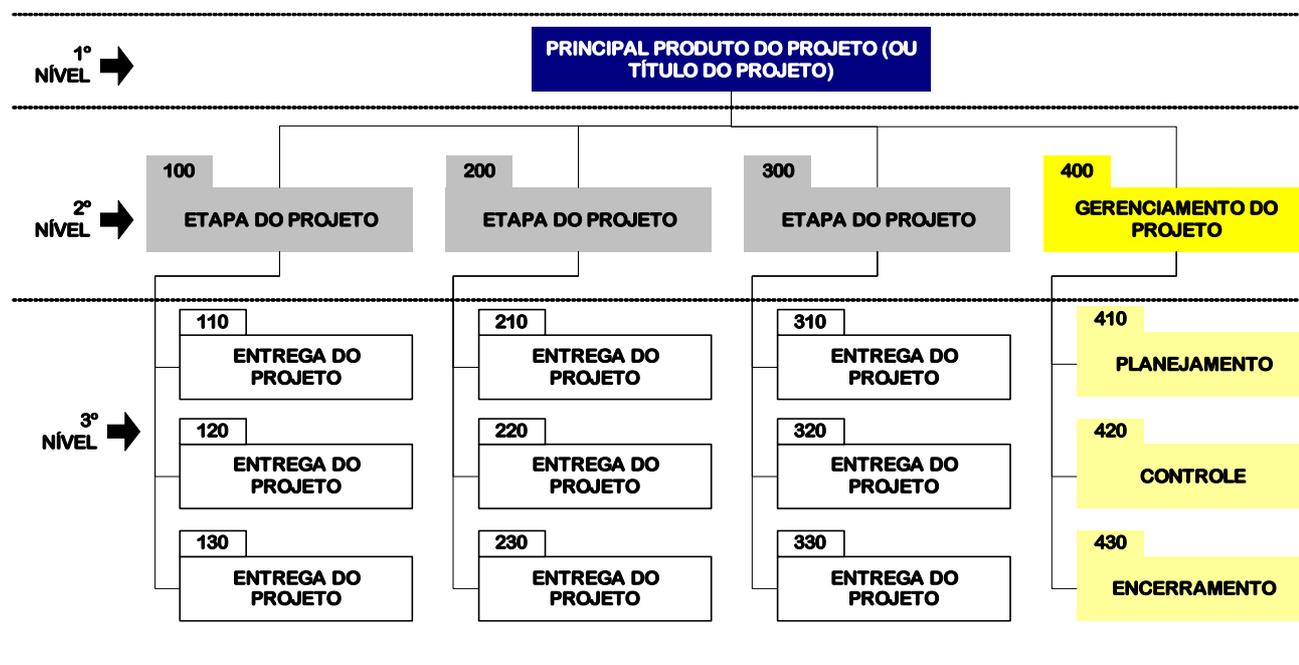
ANEXO XX – Modelo de Plano de Gerenciamento do Projeto

HISTÓRICO DE REVISÕES

Elaborado por	Data	Versão	Descrição

1 - ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO – EAP (Modelo)

Inserir a imagem da EAP. Esta é uma decomposição hierárquica orientada à entrega do trabalho a ser executado pela equipe do projeto para atingir os objetivos do projeto e criar as entregas necessárias. Para elaborar a EAP existem várias ferramentas, como: GP-Web, XMind, FreeMind, MindManager, WBS Chart Pro, etc. Para mais informações, consulte o Guia de Referência: Definição do escopo do projeto da MGP-MJ.



2 - DICIONÁRIO DA ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO

Trata-se da descrição de cada entrega do projeto, com vistas a esclarecer pontos fundamentais sobre as entregas.

Cód. EAP	Nível EAP	Entrega	Descrição (Dicionário)	Requisitos de Qualidade	Responsável	Equipe	Prazo



Ministério da Justiça



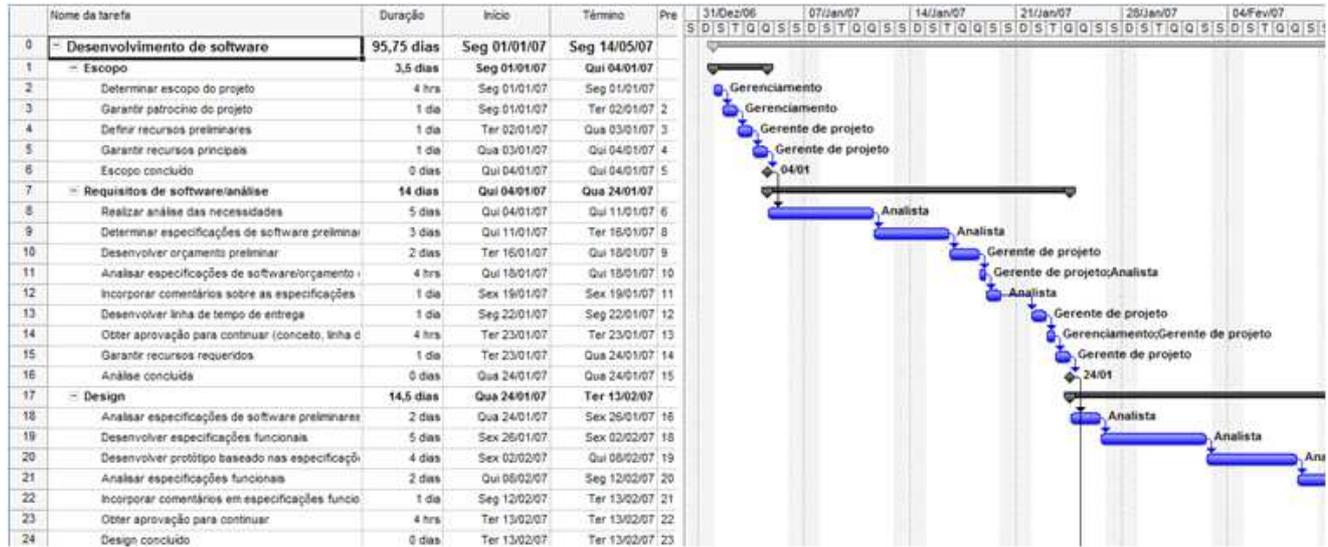
Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico



UnB

3 - CRONOGRAMA

Inserir a imagem do cronograma. Caso não tenha ferramenta de gerenciamento de cronograma, preencher a tabela abaixo com as entregas e as respectivas datas.



Nome da entrega	Data

4 - RECURSOS HUMANOS

4.1 - Definição da Equipe do Projeto

Corresponde aos recursos humanos necessários à execução das atividades previstas no projeto.

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a MJ/SE. É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da MJ/SE.

Id	NOME	CARGO	FUNÇÃO NO PROJETO	ÁREA	E-MAIL	TELEFONE

4.2 - Matriz de responsabilidades

Recursos Humanos						
Entregas	Ex.: José	Nome	Nome	Nome	Nome	Nome
Ex.:	E	E / A	E			

LEGENDA			
R	Responsável	E	Executa
I	Deve ser informado	A	Aprova

5 - PLANO DE COMUNICAÇÃO

Cód.	Qual Informação	Qual o Propósito	Quem É o Responsável	Quem Precisa da informação	Quando e Qual Periodicidade	Onde Ocorrerão ou Serão Armazenados	Modelo	Procedimentos, Melhores Práticas	Comentários



Ministério da Justiça



Centro de Apoio ao
Desenvolvimento
Tecnológico



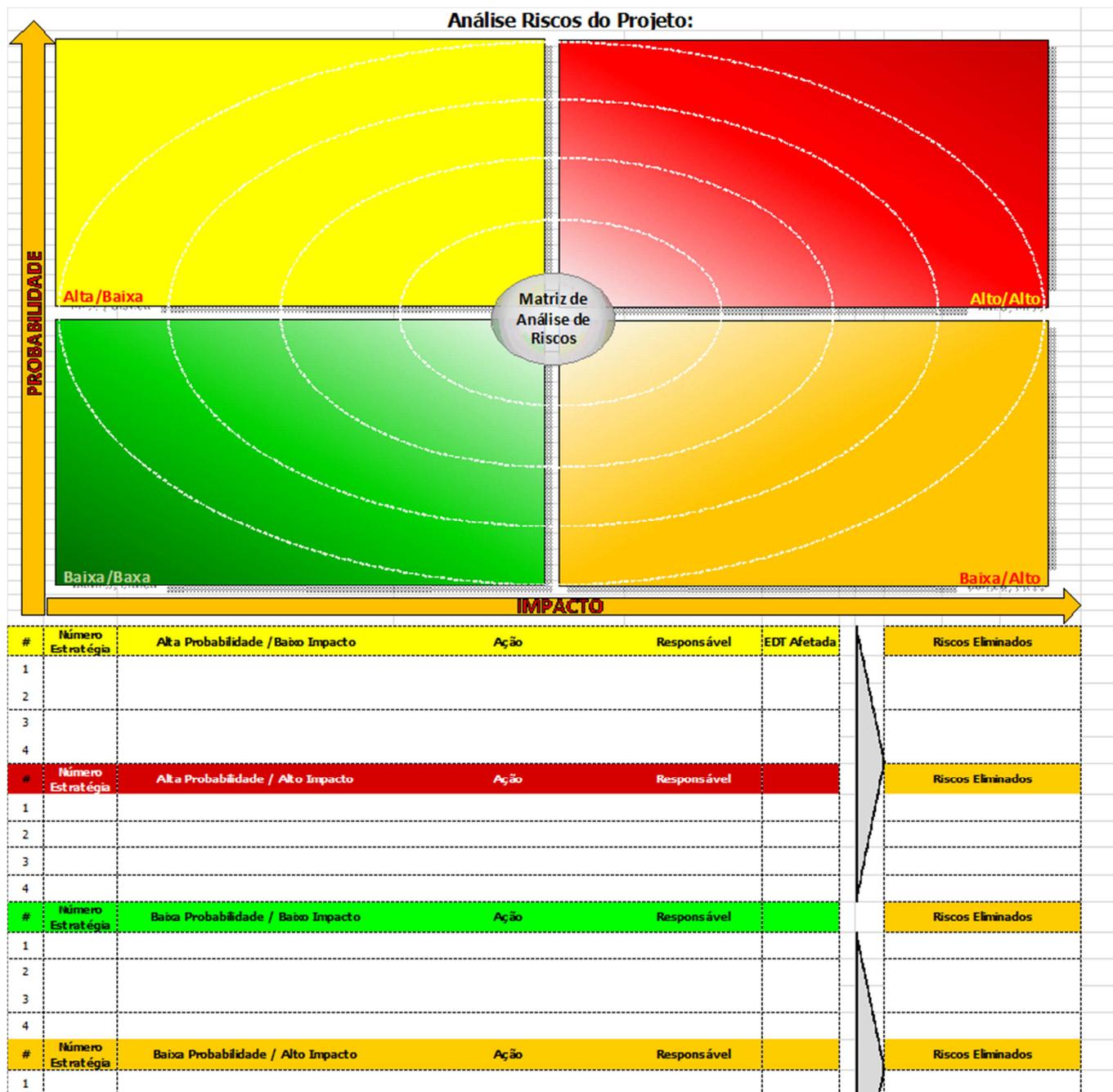
UnB

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a MJ/SE.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da MJ/SE.

6 - PLANO DE RISCOS

Identificar eventos ou condições incertos que, se ocorrerem, provocarão efeitos positivos ou negativos nos objetivos do projeto. Este item consta do Termo de Abertura do Projeto (TAP) e pode ser complementado/revisado neste documento.



7 - APROVAÇÃO DO PLANO DO PROJETO

Aprovado por	Assinatura	Data
---------------------	-------------------	-------------



Ministério da Justiça



Centro de Apoio ao
Desenvolvimento
Tecnológico



UnB

Nome: Cargo/Função:		— / — / —
------------------------	--	-----------

Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a MJ/SE.
É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da MJ/SE.

ANEXO XXI – Modelo de Registro das Lições Aprendidas - Consolidado

1 - LIÇÕES APRENDIDAS

Título do Projeto	
Resultados Obtidos	
Pontos Fortes	
Pontos Fracos / Dificuldades Enfrentadas	
Sugestões para Projetos Semelhantes	

2 - APROVAÇÃO

Responsável	Assinatura	Data
Nome: Cargo/Função:		___/___/___

ANEXO XXII – Modelo de Registro das Lições Aprendidas - Histórico

1 - LIÇÕES APRENDIDAS – HISTÓRICO

Título do Projeto				
Roteiro de Registro	Registrado por	Data	Etapa	Descrição das lições aprendidas
Sobre Resultados Obtidos				
Pontos fortes				
Pontos fracos / Dificuldades enfrentadas				
Sugestões para Projetos Semelhantes				
Outros				

ANEXO XXIII – Modelo de Termo de Encerramento do Projeto

HISTÓRICO DE REVISÕES

Elaborado por	Data	Versão	Descrição

1 - INFORMAÇÕES INICIAIS

Título do Programa	
Demandante	

2 - TERMO DE ENCERRAMENTO

Referência EAP	Informar referência da EAP se for encerramento de fase.
Declaração	Inserir texto indicativo do aceite e término do projeto. Ex.: Pelo presente Termo de Encerramento, consideramos aceite e terminado o projeto.
Ressalvas	Inserir informações sobre eventuais pendências no encerramento.
Considerações finais sobre a fase ou projeto	
Avaliação Dos Principais Resultados Do Projeto	Inserir um levantamento das principais contribuições do projeto. O projeto atingiu os efeitos planejados? Quais outros resultados o projeto contribuiu?
Registro Das Principais Lições Aprendidas	Inserir as principais lições aprendidas no decorrer do projeto.

3 – DECISÃO <Indicar se o projeto foi encerrado ou não.>

<input type="checkbox"/>	Projeto Encerrado
<input type="checkbox"/>	Projeto Encerrado com Ressalvas
<input type="checkbox"/>	Projeto não Encerrado

4 - JUSTIFICATIVA DO ENCERRAMENTO OU NÃO ENCERRAMENTO

Escrever justificativa do encerramento ou não do projeto.

5 - APROVAÇÃO

Inserir nome do responsável por aprovar o Termo de Encerramento de Projeto (TEP).

Aprovado por	Assinatura	Data
Nome: Cargo/Função:		__/__/__



Ministério da Justiça



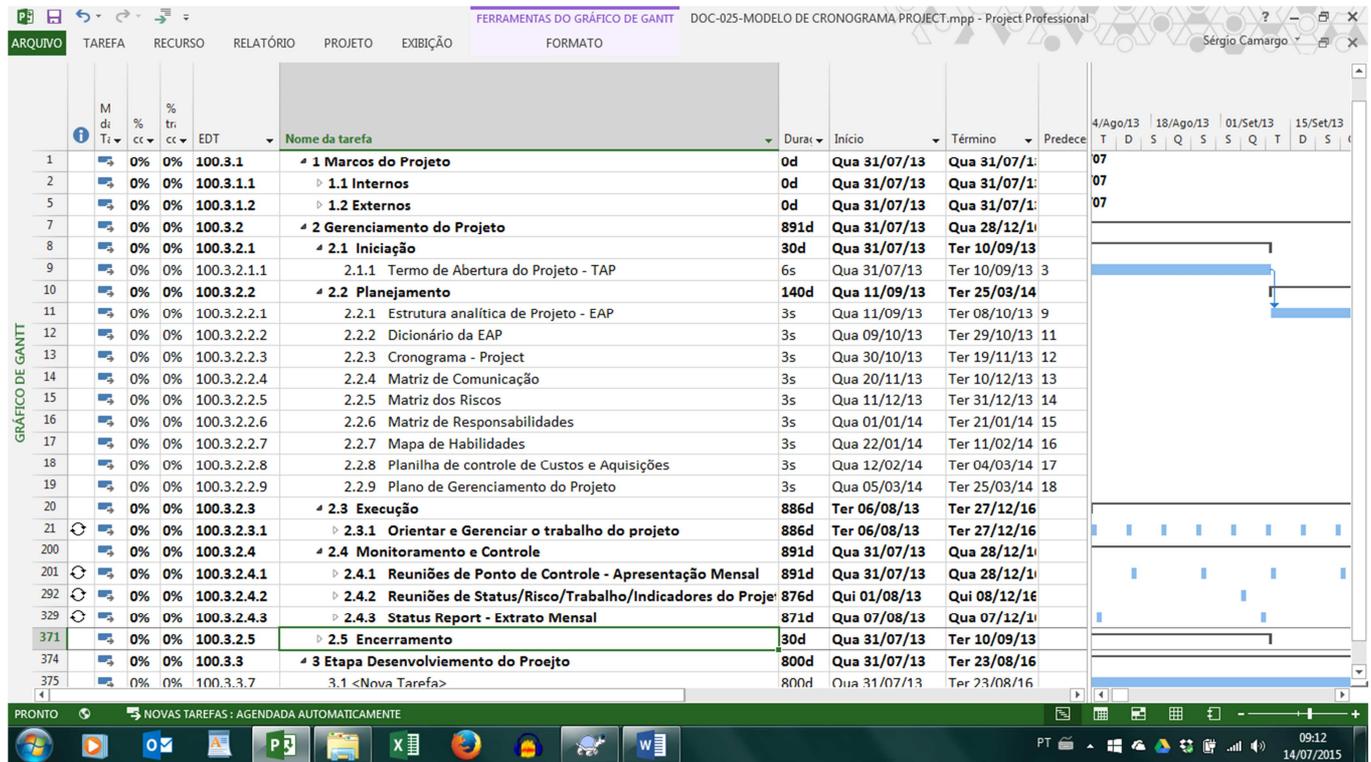
Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico



UnB

ANEXO XXV – Modelo de Cronograma Project

Esta é a estrutura básica de gestão para o cronograma de um projeto. Itens específicos de cada projeto serão criados a partir do item 3.



Confidencial.

Este documento foi elaborado pela Universidade de Brasília (UnB) para a MJ/SE. É vedada a cópia e a distribuição deste documento ou de suas partes sem o consentimento, por escrito, da MJ/SE.

Universidade de Brasília – UnB

Centro de Apoio ao Desenvolvimento Tecnológico – CDT

Laboratório de Tecnologias da Tomada de Decisão – LATITUDE

www.unb.br – www.cdt.unb.br – www.latitude.eng.br

