



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

DELIBERAÇÃO CGIRC/ IFS Nº 21, DE 17 DE MAIO DE 2022

Aprova a Instrução Normativa 02/2022/PRODIN que regulamenta a Gestão de Projetos Estratégicos no âmbito do Instituto Federal de Sergipe.

A PRESIDENTE DO COMITÊ DE GOVERNANÇA, INTEGRIDADE, RISCOS E CONTROLES DO INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE faz saber que, no uso das atribuições legais que lhe confere a Lei nº 11.892 de 29 de dezembro de 2008 e o Art. 11 do Estatuto do IFS, a Resolução nº 46/2020/CS/IFS e considerando o Processo SEI nº 23060.000756/2022-63 a 3ª Reunião Ordinária do CGIRC/IFS em 2022, ocorrida em 10 de maio de 2022,

RESOLVE:

Art. 1º APROVAR a Instrução Normativa 02/2022/PRODIN que regulamenta a Gestão de Projetos Estratégicos no âmbito do Instituto Federal de educação, Ciência e Tecnologia de Sergipe – IFS, na forma do anexo.

Art. 2º Encaminhar o documento para emissão de Portaria.

Aracaju, 17 de maio de 2022.

Ruth Sales Gama de Andrade
Presidente do CGIRC/IFS



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 02/2022/PRODIN, DE 16 DE MAIO DE 2022

*Regulamenta a Gestão de Projetos Estratégicos
no âmbito do Instituto Federal de Sergipe.*

CAPÍTULO I

DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º O gerenciamento de projetos estratégicos no âmbito do Instituto Federal de Sergipe (IFS) obedecerá ao disposto nesta Instrução Normativa e terá como finalidades:

- I – implantar programas, planos, projetos e procedimentos institucionais estratégicos, aperfeiçoando e padronizando-os sempre que necessário;
- II – fomentar boas práticas de governança e gestão;
- IV – definir princípios e diretrizes para uniformização da Gestão de Projetos;
- VI – fomentar os princípios da gestão orientada para resultados;
- V – consolidar o Núcleo de Gestão de Projetos.

Art. 2º Para fins desta Instrução Normativa, considera-se:

- I – Projeto: esforço planejado, com datas de início e término previamente estimadas, para entregar produtos, serviços ou resultados exclusivos;
- II – Programa: grupo de projetos gerenciados de maneira interdependente, visando à obtenção de benefícios que não seriam possíveis se fossem gerenciados individualmente;
- III – Portfólio de projetos: conjunto de projetos e programas institucionais gerenciados em grupo para alcançar objetivos estratégicos da organização. A definição do portfólio incumbirá à Pró Reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODIN), por proposição da Diretoria de Planejamento e Gestão (DPG/PRODIN);
- IV – Responsável pelo projeto: autoridade prevista no art. 7º desta Instrução Normativa, responsável pela proposição e acompanhamento, em nível estratégico, da execução do projeto;
- V – Gerente do projeto: servidor formalmente designado para coordenar o planejamento do projeto, monitorar sua execução e orientar a atuação da equipe do projeto, a fim de atender ao seu escopo e alcançar os objetivos propostos;



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

VI – Equipe do projeto: servidores designados para atuar na execução do projeto, em sua totalidade ou em etapa específica;

VII – Alta administração: é a instância consultiva e deliberativa de nível estratégico no âmbito do IFS, formada pela Reitoria, Conselho Superior, Colégio de Dirigentes, Comitê de Governança, Integridade, Gestão de Riscos e Controles.

VIII – Patrocinador: autoridade designada para acompanhar, em nível estratégico, a execução do projeto e atuar como interlocutor junto à alta administração.

Art. 3º O Planejamento Estratégico – parte integrante do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) – tem por objetivo impulsionar o aprimoramento de políticas, programas e projetos, atuando como direcionador da atuação institucional.

Art. 4º São considerados projetos estratégicos aqueles que compuserem o portfólio de projetos, visando ao cumprimento da missão, da visão e dos objetivos do Plano Estratégico vigente.

§1º Outras iniciativas classificadas pela alta administração como projetos institucionais, em razão de sua relevância estratégica ou do impacto orçamentário envolvido;

§2º Os eventos institucionais desenvolvidos no âmbito políticas já desenvolvidas, a exemplo de encontros ou seminários, não são considerados projetos estratégicos e, portanto, não serão tema deste normativo.

Art. 5º Os procedimentos e ferramentas a serem observados para o gerenciamento de projetos estratégicos – sob coordenação do Escritório de Projetos Estratégicos – constarão no manual de gestão de projetos, apêndice deste normativo.

Art. 6º Os modelos de documentos vinculados à metodologia de gerenciamento de projetos estarão disponíveis no Sistema Eletrônico de Informações – SEI, bem como no hotsite institucional, em área destinada ao Escritório de Projetos Estratégicos.

CAPÍTULO II

DA PROPOSIÇÃO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

Art. 7º São competentes para proposição de iniciativas que comporão do portfólio de projetos os integrantes da alta administração e os colegiados deliberativos institucionais.

Art. 8º O Termo de Abertura do Projeto (TAP) – instrumento formal para proposição de projetos no IFS, será submetido à deliberação da PRODIN, por encaminhamento da Diretoria de Planejamento e Gestão (DPG/PRODIN), que avaliará o alinhamento da proposta ao Plano Estratégico vigente.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

§1º O modelo de TAP, anexo I, conterà a identificação do projeto, a justificativa, os objetivos, estimativa de recursos necessários e benefícios esperados;

§2º O Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP), anexo II, é o documento no qual o gestor planejará o projeto, delimitando seu escopo, premissas e restrições, orçamento geral, os riscos envolvidos, o cronograma com os principais marcos e entregas do projeto e seus respectivos responsáveis.

§3º Sempre que o escopo suscitar incerteza quanto à viabilidade técnica ou jurídica do projeto, o EPE ou o gerente do projeto - por meio da DPG/PRODIN – solicitará parecer prévio aos respectivos setores competentes.

Art. 9º Após aprovação, o TAP e do PGP serão encaminhados ao gerente de projeto designado para as providências de execução e de monitoramento, podendo ainda ser acompanhado pelo Escritório de Projetos Estratégicos.

Parágrafo único. As solicitações de auxílio técnico e operacional, bem como a participação de colaboradores eventuais, devem ser dirigidas ao EPE, que encaminhará para deliberação da DPG.

CAPÍTULO III

DO MONITORAMENTO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

Art. 10. As propostas de mudanças relevantes para o projeto, a exemplo de alterações significativas no escopo, custos, prazo e qualidade do produto, serão submetidas à deliberação da PRODIN com as devidas justificativas.

Parágrafo único. As propostas de que trata o caput deste artigo deverão ser instruídas com respectivo PGP atualizado.

Art. 11. Serão continuamente registradas em ferramenta própria, a ser definida pelo EPE, informações relativas ao progresso da execução dos projetos – a saber, referentes, no mínimo, às entregas previstas, à execução de custos e aos prazos previstos em cronograma - a fim de subsidiar a gestão do portfólio de projetos estratégicos do IFS.

CAPÍTULO IV

DO ENCERRAMENTO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

Art. 12. O responsável pelo projeto – com apoio do respectivo gerente - deverá elaborar o Termo de Encerramento do Projeto e submetê-lo à DPG, por meio do EPE, quando a iniciativa por quaisquer motivos for encerrada, com ou sem a entrega dos resultados pactuados.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

§1º O Termo de Encerramento do Projeto conterá comparativo entre os objetivos e resultados pretendidos e aqueles alcançados, bem como lições aprendidas, ou, conforme o caso, a justificativa para cancelamento do projeto.

§2º No encerramento do projeto, o gerente do projeto deverá assegurar que as alterações de que trata o art.10 dessa Instrução Normativa, ou mesmo os ajustes de cronograma ou orçamento observadas ao longo da execução, sejam registradas na última versão do PGP instruído no respectivo processo no SEI.

§3º A DPG dará ciência do encerramento do projeto à PRODIN.

CAPÍTULO V

DAS ATRIBUIÇÕES NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

Art. 13. Cabe ao responsável pelo projeto, observado o art. 7º desta IN:

- I – propor à DPG, por meio do TAP, a execução de projeto institucional;
- II – fornecer diretrizes e orientações ao gerente de projeto quanto ao planejamento e à execução da iniciativa;
- III – avaliar o progresso do projeto;
- IV – monitorar, juntamente com o EPE, o desempenho e a qualidade dos produtos e solicitar eventuais mudanças;
- V – informar sobre a mudança de gerente do projeto; e
- VI – exercer as atribuições de que tratam os artigos 9, 10 e 12 desta Instrução Normativa, e outras necessárias à execução do projeto.

Art. 14. Cabe ao gerente de projeto:

- I – demandar as providências e os recursos necessários ao desenvolvimento dos trabalhos, respeitando o acordado durante o planejamento do projeto;
- II – considerar as recomendações e orientações da PRODIN e do responsável pelo projeto durante o planejamento e execução das atividades;
- III – conservar e manter atualizada toda a documentação relativa à execução do projeto, bem como disponibilizá-la no respectivo processo no SEI, para fins de gestão documental da memória do projeto; e



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

IV – manter atualizadas, na ferramenta de que trata o art. 11 desta Instrução Normativa, as informações sobre o andamento da execução da iniciativa.

Parágrafo único. O gerente e a equipe do projeto – sempre que possível - serão designados quando da elaboração do TAP.

Art. 15. Compete à Diretoria de Planejamento e Gestão - DPG:

I – propor à PRODIN a inserção de iniciativas a compor o portfólio de projetos estratégicos;

II - aprovar os instrumentos de gerenciamento de projetos no âmbito do IFS;

III – solicitar ao EPE informações complementares necessárias ao monitoramento da estratégia institucional;

Art. 16. Compete ao Escritório de Projetos Estratégicos:

I – divulgar as ferramentas de gestão de projetos institucionalizadas, de forma a buscar sua padronização;

II - acompanhar a execução de projetos estratégicos;

III – colaborar com a DPG, provendo-lhe informações sobre a progressão dos projetos estratégicos;

IV – manter atualizadas no hot site institucional, em ambiente próprio, informações relativas ao portfólio e aos resultados alcançados pelos projetos;

V – auxiliar os gerentes de projetos quanto à atualização da metodologia de gerenciamento de projetos estratégicos prevista nesta norma;

VI – prestar, sempre que solicitado, orientação ao gerente de projeto, e sua equipe.

VII – coordenar o Núcleo de Gestão de Projetos Estratégicos.

CAPÍTULO VI

DA GESTÃO DO PORTFÓLIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS DO IFS

Art. 17. A Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional (PRODIN) fornecerá ao Comitê de Governança, Integridade, Riscos e Controles de Gestão do IFS (CGIRC) informações relativas ao portfólio de projetos estratégicos, com objetivo de facilitar o gerenciamento e a governança conjunta com vistas a concretizar o Plano Estratégico do IFS, bem com identificar as prioridades de execução em contextos de escassez de recursos humanos, financeiros, tecnológicos, dentre outros.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

Art. 18. O acompanhamento do portfólio de projetos constituir-se-á em processo contínuo e observará, no que couber, os marcos do processo de acompanhamento do Plano Estratégico do IFS, atendo-se, em especial, à periodicidade das Reuniões de Análise da Estratégia – RAE.

Parágrafo único. No período de até 10 (dez) dias antecedentes à realização da RAE, o gestor de projeto deverá assegurar que todas as informações da ferramenta de gerenciamento de projetos estão atualizadas, a fim de subsidiar a atuação da PRODIN.

CAPÍTULO VII

DO NÚCLEO DE GESTÃO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

Art. 19. O Núcleo de Gestão de Projetos Estratégicos (NGPE) - composto pelos gerentes de projetos e sob a coordenação do titular do Escritório de Projetos Estratégicos (EPE) - possui competência para coordenar, articular, adotar e desenvolver a Gestão de Projetos no âmbito da sua atuação, a partir das deliberações em conjunto com o EPE.

Art. 20. Os membros do NGPE, sempre que solicitados, poderão auxiliar no planejamento de iniciativas e ações a constarem nos planos anuais de trabalho das unidades

Art. 21. O NGPE promoverá a disseminação de melhores práticas, ferramentas à comunidade do IFS.

CAPÍTULO VIII

DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 22. O gerente do projeto deverá instruir no SEI - sempre que possível em um único processo eletrônico - todos os documentos relativos à execução de projeto institucional, no que se incluem o Termo de Abertura, o Plano Geral do Projeto, atas e memórias de reunião, o Termo de Encerramento de Projeto, eventuais planos de ação, termo de cooperação, proposições normativas e outros documentos julgados relevantes para constituição de memória do projeto.

Parágrafo único. Os processos eletrônicos derivados da execução de projeto institucional deverão estar correlacionados aos autos do processo principal em que consta respectivo TAP.

Art. 23. Os casos omissos serão resolvidos pela PRODIN.

Art. 24. Esta Instrução Normativa entra em vigor no dia 1º de junho de 2022.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

ANEXO I
TERMO DE ABERTURA DE PROJETO

Sumário

Objetivos deste documento	8
1 Justificativa do projeto	8
1.1 Objetivos SMART	9
2. Produtos e/ou Serviços ou Resultados esperados do Projeto.	9
2.1 Produtos, Serviços ou Resultados esperados	9
2.2 Requisitos	9
3. Partes interessadas do projeto	9
4. Aspectos Estruturantes	10
4.1 Restrições	10
4.2 Premissas	10
4.3 Riscos	10
4.4 Estrutura Analítica do Projeto	11
5. Cronograma do Projeto	11
6. Custos	13

Objetivos deste documento

*Este plano tem por seu objetivo autorizar o início do **projeto xxxxxxxxxxxx**, bem como atribuir principais responsáveis e documentar requisitos iniciais, principais entregas, premissas e restrições.*

1 Justificativa do projeto

(Qual a situação atual que motivou a realização do projeto? Por que este projeto é necessário? Qual é o foco do projeto? Aonde se deseja chegar? A justificativa normalmente é algo negativo, algum aspecto que precisa ser criado ou aprimorado. O projeto será realizado para tornar essa situação negativa em algo melhor).



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

Objetivos SMART

(Os objetivos e as metas do projeto são essenciais para que, no final, ele possa ser considerado eficiente ou não — eles funcionam como parâmetros de qualidade dos resultados.

Para facilitar a análise e mensuração da satisfação dos objetivos do projeto e a alteração no cenário que motivou o projeto, os objetivos, sempre que possível, preferencialmente, devem ser construídos segundo critérios específicos, mensuráveis, atingíveis e realistas, considerando o ciclo de vida do projeto.)

2. Produtos e/ou Serviços ou Resultados esperados do Projeto.

2.1 Produtos, Serviços ou Resultados esperados

(Considerando os objetivos definidos no item 1.1, o que será feito para alcançar tais metas?

Defina os produtos, serviços ou resultados necessários para atendê-los.)

2.2 Requisitos

(Os requisitos refletem as necessidades e as expectativas das partes interessadas no projeto, principalmente do cliente, incluindo as condições ou capacidades que estes desejam que sejam cumpridas pelo projeto ou estejam presentes no produto.)

(Para cada produto, serviço ou resultado, defina os requisitos necessários (características solicitadas pela parte interessada – cliente).

Cód.	Cod. EAP	Entrega	Requisito	Importância	Prioridade	Status	Critérios de aceitação
1							
2							
3							
4							
5							
6							
7							
8							
9							

3. Partes interessadas do projeto

(As partes interessadas podem ser descritas como os indivíduos (ou organizações) envolvidos no projeto, ou seja, quem têm algum tipo de interesse nele. Podem ser positivamente ou negativamente afetados por sua execução e podem influenciar o projeto e/ou seu resultado.

Defina as principais partes interessadas do projeto. Agrupando-as em clientes, equipe & demais partes interessadas.)

- **Clientes:** destinatários dos produtos, serviços e resultados gerados pelo projeto e os requisitos devem atender as suas necessidades. Podem ser internos ou externos ao IFS, e merecem atenção especial, pois, o projeto está sendo feito para atendê-los de forma direta ou indireta.
- **Equipe:** todas as pessoas que produzem alguma entrega no projeto.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

- **Demais partes interessadas:** são todas as pessoas, organizações e fatores externos que podem impactar o projeto e não fazem parte da equipe, nem são clientes.

- Clientes;
- Equipe;
- Demais partes interessadas.

4. Aspectos Estruturantes

4.1 Restrições

(Restrições são fatores internos e externos associados ao escopo do projeto que limitam as opções da equipe de gerenciamento do projeto. Em geral, os requisitos obrigatórios são impostos pelo cliente ou organização executora, oriundos do registro de requisitos e são incluídos na declaração do escopo. Quando um projeto for realizado sob contrato, em geral as cláusulas contratuais também se constituirão em restrições.)

4.2 Premissas

(São hipóteses ou pressupostos associados ao escopo do projeto que, para fins de planejamento, são assumidos como verdadeiros, reais ou certos sem a necessidade de prova ou demonstração.)

(As equipes de projetos validam as premissas como parte do seu processo de planejamento. Assim, o descumprimento de toda premissa traz em si um risco associado. Ex.: O cliente disponibilizará antes de xx/xx/xxxx, data marcada para início do projeto, toda a infraestrutura necessária ao desenvolvimento das atividades; A equipe envolvida na execução envolverá agentes das áreas diretamente envolvidas).

4.3 Riscos

Descreva os principais riscos do projeto. Risco é um evento com uma probabilidade de ocorrer no futuro impactando o projeto de forma negativa (ameaça) ou positiva (oportunidade).

Cód. Issu	Risco	Prior.	Descrição da ação	Responsável	Previsão	Status	Previsão Origin	Comentários
1	Risco 1							
	Risco 2							

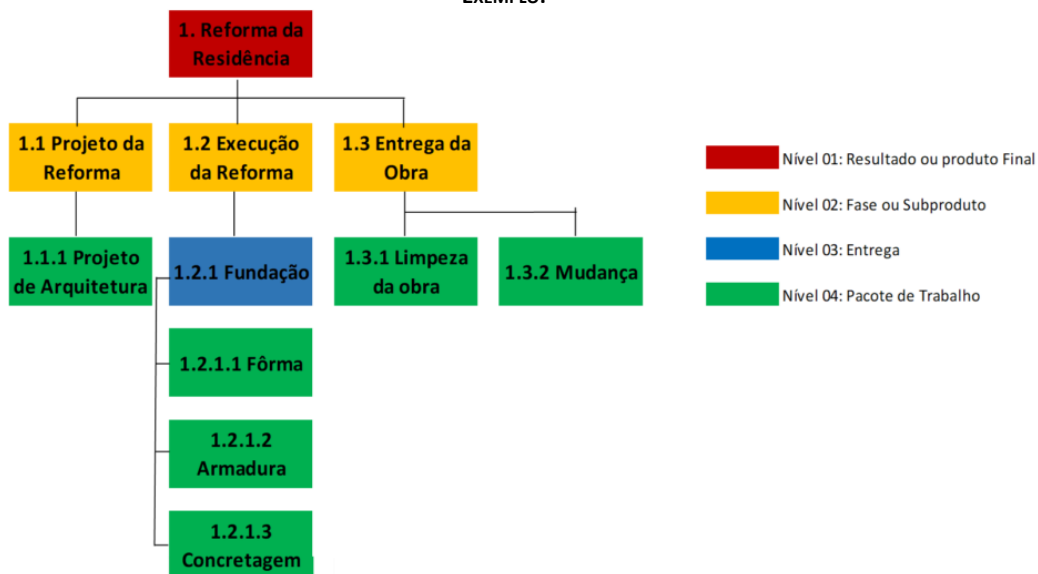


MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

4.4 Estrutura Analítica do Projeto

(A ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP) CORRESPONDE A UMA SUBDIVISÃO HIERÁRQUICA DO TRABALHO DO PROJETO EM PARTES MENORES, MAIS FACILMENTE COMPREENSÍVEIS E GERENCIÁVEIS. SEU OBJETIVO É ORGANIZAR O QUE DEVE SER FEITO PARA PRODUZIR AS ENTREGAS ESPERADAS PELO PROJETO.)

EXEMPLO:

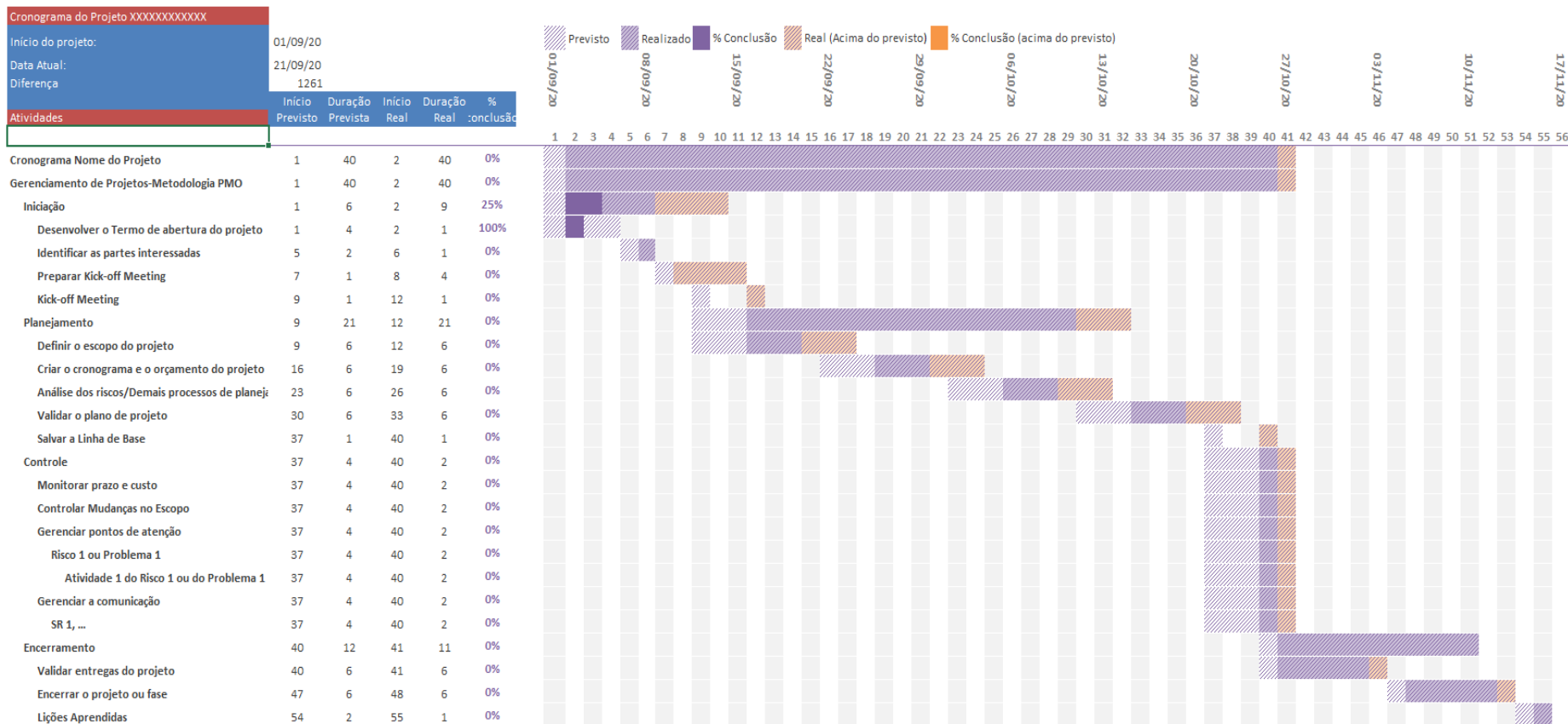


5. Cronograma do Projeto

(Cronograma é uma ferramenta de planejamento e controle de atividades que organiza as tarefas a serem realizadas dentro de um período de tempo para alcançar um objetivo final. As atividades organizadas no cronograma são aqueles trabalhos que precisam ser executados dentro de um período de tempo para garantir o sucesso da entrega.)



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE





MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

6. Custos

(ESTIMATIVA PRELIMINAR DOS CUSTOS DO PROJETO REPRESENTADA PELO ORÇAMENTO OU PELO FLUXO DE CAIXA COM SUAS PRINCIPAIS ENTRADAS E SAÍDAS FINANCEIRAS. BASE PARA A APROVAÇÃO FINANCEIRA DO PROJETO E DA FORMAÇÃO DA LINHA DE BASE DOS CUSTOS. DEVE SER ESTIMADA BASEANDO-SE NA EAP, OU SEJA, PARA CADA ENTREGA DEFINIDA NA EAP, ESTIME SEU CUSTO TOTAL.)

Cód. EAP	Entrega/Pacote de Trabalho	Recurso	Custos Diretos	Custos Indiretos	Reserva de contingência	Estimativa Total
						0,00
						0,00
						0,00
						0,00
						0,00
						0,00
						0,00

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		
Gerente do Projeto		



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

ANEXO II
PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO

Controle de Versões			
Versão	Data	Autor	Notas da Revisão

SUMÁRIO

1	Objetivos deste documento	14
2	Linha de base do Escopo do Projeto	14
3	Organização do Projeto e Matriz de Responsabilidade	16
4	Cronograma de Execução e Orçamento do Projeto	16
5	Indicadores de Progresso do Projeto	16
6	Gestão de Riscos e Problemas	18
7	Gestão da Comunicação	18
8	Gestão de mudança de Escopo	20

Objetivos deste documento

Este plano tem por objetivo descrever de maneira pormenorizada, junto com seus planos auxiliares, como o projeto será executado, controlado, monitorado e encerrado.

Este documento servirá ainda como guia para a equipe durante todo o projeto.

(Caso o gerente do projeto julgue pertinente, cada um dos tópicos aqui tratados poderão ter seu detalhamento aprofundado em plano próprio)

Linha de base do Escopo do Projeto

A Linha de base do escopo é composta pelos seguintes tópicos, presentes no Termo de Abertura do Projeto:

- Declaração do escopo do projeto:
 - Situação atual e justificativa do projeto (**vide Item 1 do TAP**);
 - Objetivos SMART e critérios de sucesso do projeto (**vide Item 1.1 do TAP**);
 - Premissas do projeto (**vide Item 4.2 do TAP**);
 - Restrições do projeto (**vide Item 4.1 do TAP**).
- Estrutura analítica do projeto – EAP (**vide item 4.4 do TAP**);
- Dicionário da EAP.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
 SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
 INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

Cód. EAP	Entrega/Pacote de Trabalho	Descrição	Critérios de aceitação	RACI				Comprar X Fazer	Trabalho envolvido	Riscos	Recursos necessários	Marcos relacionados	Custo	Previsão	Status	Comentários
				(R)esponsável	(A)provador	(C)onsultado	(I)nformado									
								Comprar								
								Fazer								
								Alugar								



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

Organização do Projeto e Matriz de Responsabilidade

Considerando as informações contidas no item 3 do TAP e o Dicionário de EAP (quadro do item acima), defina os envolvidos e suas responsabilidades nas entregas do projeto.

PROJETO: XXXXXXXXXXXXXXXX

Matriz de Responsabilidades - RACI

ATIVIDADE	PATROCINADOR	CLIENTE	ATOR 1	ATOR 2	ATOR 3	ATOR 4	ATOR 5	ATOR 6	ATOR 7
Entrega 1									
Atividade 1.1	R	C			A				I
Atividade 1.2	C	R	A						
Atividade 1.3	I	C			R			A	A
Entrega 2									
Atividade 2.1	C		I	A				R	
Atividade 2.2		R				A	A	I	C
Atividade 2.3			C	I		R	A		
Entrega 3									
Atividade 3.1		R	A			C		I	
Atividade 3.2		C			A	R	I		
Atividade 3.3	C		R					I	A

Legenda:	R - Responsável - Responsável pela execução e entrega da atividade
	A - Aprovador - Autoridade final de tomada de decisão
	C - Consultado - Agrega valor e deve ser incluído na atividade
	I - Informado - Clientes e outros atores que devem ser atualizados

Cronograma de Execução e Orçamento do Projeto

(O cronograma conterà todas as atividades do projeto, sendo construído por meio da decomposição da Estrutura Analítica do Projeto (EAP). Deve-se, portanto, decompor cada entrega da EAP, em atividades sumárias que são decompostas em atividades e assim por diante até obter-se o nível de detalhe desejado).

Vide item 5 do TAP e, caso necessário, deve-se adequar ao nível de detalhamento necessário ao projeto.

Indicadores de Progresso do Projeto

(Os indicadores de progresso servem, basicamente, para demonstrar se um projeto está caminhando conforme o planejado, evidenciando possíveis desvios. São ferramentas de controle,



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

por meio das quais o gestor do projeto podem acompanhar com precisão o alcance de metas que foram previamente estabelecidas).

Os indicadores de projetos podem ser divididos em quatro categorias: **indicadores operacionais, indicadores de desempenho, indicadores de efetividade e indicadores de impacto.**

INDICADOR	DESCRIÇÃO
Operacionais	Os indicadores operacionais são aqueles utilizados no dia a dia da gestão do projeto , estando frequentemente associados ao orçamento e ao cronograma do projeto .
Desempenho	Evidenciam o balanço final entre o que foi planejado e o que foi de fato realizado em um determinado período, indicando se as restrições estipuladas no planejamento do projeto estão sendo cumpridas ou não.
Efetividade	Buscam revelar se as metas específicas do projeto foram atingidas ou não. Portanto, esse tipo de indicador aponta os efeitos sentidos pelos clientes do projeto a médio prazo. Os indicadores de efetividade podem variar de projeto para projeto, uma vez que correspondem às metas específicas de cada iniciativa. Assim, se o seu objetivo for conquistar 20% de novos alunos em 6 meses, a porcentagem de novos alunos poderia ser um dos seus indicadores de efetividade.
Impacto	Buscam medir os resultados obtidos a longo prazo com o projeto e mostram se a iniciativa atingiu o seu objetivo final . Por exemplo, se você realiza um projeto para reduzir custos, você só conseguirá confirmar se o projeto de fato contribuiu para isso depois de um tempo, não imediatamente. Os indicadores de impacto podem ser qualitativos e quantitativos . Os qualitativos podem avaliar, por exemplo, o nível de satisfação do aluno. Já os quantitativos podem avaliar, por exemplo, a quantidade de novos alunos que o IFS recebeu no último ingresso.

Assim, para facilitar a compreensão, seguem alguns exemplos de indicadores de progresso:

INDICADOR	DESCRIÇÃO
Valor agregado (VA)	Referencial de alta importância no gerenciamento de projetos, porque mensura o escopo efetivo do projeto agregado até aquele instante. Por exemplo: uma estrada com 100 quilômetros onde ocorre a entrega de 20 quilômetros tem um VA de 20%.
Desempenho de Prazo (IDP)	Este apontador mostra como está o andamento do projeto em relação ao cronograma preestabelecido.



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

Desempenho de Custo (IDC)	O IDC traz dados sobre o curso do projeto em relação ao orçamento previsto e disponível. Esse indicador ajuda a identificar situações em que o projeto pode estar consumindo recursos, sem que isso denote um legítimo progresso.
Taxa de tarefas realizadas	Ao falar sobre cronograma, inclusive, é benéfico identificar e monitorar a taxa de tarefas realizadas, já que isso influenciará diretamente no cumprimento do prazo. A taxa é dada pelo número total de tarefas realizadas dividido pelo número de tarefas do cronograma.
Desvio de esforço	Essa referência trata de calcular a diferença entre os esforços estimados e os empenhos reais feitos no projeto. Isso inclui diversas comparações, como a contagem de horas previstas e o que foi realmente trabalhado, por exemplo. Se os desvios forem muito grandes, haverá indícios de que as estimativas iniciais estavam incorretas.

A partir da aferição do andamento do projeto, segundo as perspectivas já apresentadas, é possível a construção de um farol de indicadores. A atribuição de cores visa facilitar a pronta identificação das atividades em estado crítico.

Assim, o gestor do projeto, junto com sua equipe, indicarão critérios para definição dos intervalos.

INDICADOR	VERDE	AMARELO	VERMELHO
Indicador X	$\geq 90\%$	$> 90\% < 65\%$	$< 65\%$
Indicador Y	$\geq 90\%$	$> 90\% < 65\%$	$< 65\%$

A comunicação do andamento do projeto e de suas entregas deverá ocorrer através de Relatórios Semanais, a ser encaminhado aos atores-chave do projeto.

Gestão de Riscos e Problemas

Vide item 4.3 do TAP

A gestão de riscos e problemas do projeto é de grande importância para as lições aprendidas e contribui com o aperfeiçoamento contínuo, pois:

- Mostra os riscos previstos que realmente aconteceram e aqueles que não foram previstos e aconteceram e;
- Como foram tratados e as soluções definitivas para evitar novos problemas em outros projetos.

Gestão da Comunicação

A estratégia de comunicação está detalhada na Matriz de Comunicação abaixo:



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

RACI										
Cód.	What? Qual informação	Why? Qual propósito	Who? (R) Responsável	Who? Aprova	Who? (C) Consultado	Who? (I) Informado	When? Quando e Qual periodicidade	Where? onde serão armazenadas	How? Template	How? Procedimento, Melhores práticas
1										
2										
3										
4										
5										
6										
7										
8										
9										
10										
11										
12										
13										
14										
15										
16										



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

Gestão de mudança de Escopo

Toda mudança deverá ser solicitada através do comunicação formal e enviada ao Gerente de Projeto por e-mail ou memorando, o Gerente de Projeto fará sua avaliação, incluirá no Histórico de Mudanças e encaminhará para aprovação do patrocinador do projeto.

O Histórico de Mudanças ficará na pasta do projeto e conterà todas as solicitações com seu status atualizado, mesmo que ela seja rejeitada.

Aprovações		
Participante	Assinatura	Data
Patrocinador do Projeto		
Gerente do Projeto		



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
SECRETARIA DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL E TECNOLÓGICA
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DE SERGIPE

Exemplo de Histórico de Mudanças:

Ref.	Prioridade	Impede Implantação	Quem Solicitou	Data da Solicitação	Descrição da Solicitação	Justificativa	Esforço Estimado (Horas)	Custo Estimado (R\$)	Impacto no Prazo (Dias)	Classificação	Responsável	Previsão	Status	Comentários
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														
21														