

**METODOLOGIA DE GESTÃO DE PORTFÓLIO  
DA EMPRESA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO DO  
CEARÁ - ETICE**

**VERSÃO 1.0**

Fortaleza (CE), 2012

**GOVERNADOR**

Cid Ferreira Gomes

**VICE-GOVERNADOR**

Domingos Gomes de Aguiar Filho

**SECRETÁRIO DE PLANEJAMENTO E GESTÃO**

Antonio Eduardo Diogo de Siqueira Filho

**PRESIDENTE DA ETICE**

Fernando Antônio de Carvalho Gomes

**ELABORAÇÃO**

Denise Maria Norões Olsen

Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP/ETICE)

**COLABORAÇÃO**

Evelise Helena Façanha Braga (EGP/ETICE)

João Carlos Wanderley de Lima (EGP/ETICE)

Ricardo Leite Soares – Escritório de Projetos (ESPRO/ETICE)

Rossana Maria Guerra Ludueña (EGP/ETICE)

## SUMÁRIO

1. Apresentação.....	02
2. Objetivo da Metodologia de Gestão de Portfólio da ETICE	
3. Planejamento Estratégico x Gestão de Portfólio x Gestão de Projetos	
4. Surgimento de Projetos na ETICE.....	
5. Papéis e Responsabilidades na Gestão de Portfólio na ETICE	
6. Metodologia de Gestão de Portfólio da Etice - MGPortfólio	
I- Atividades por Processo da MGPortfólio	
II- Possíveis Situações dos Projetos na MGPortfólio	
III - Detalhamento dos Processos da MGPortfólio	
6.1. Processo de Identificação	
6.2. Processo de Categorização	
6.3. Processo de Avaliação	
6.4. Processo de Seleção	
6.5. Processo de Priorização	
6.6. Processo de Autorização	
6.7. Processo de Monitoramento (Reportes e Revisão)	
7. Termos e Definições.....	
8. Artefatos.....	
9. Referências Bibliográficas.....	

# 1. Apresentação

As organizações de todas as áreas têm amadurecido suas perspectivas sobre Planejamento e Gestão e estão expandindo suas iniciativas para alcançar uma visão unificada e integrada de risco e conformidade.

A ETICE vem desenvolvendo ações no sentido de definir, gerenciar e monitorar de maneira eficaz as suas estratégias e iniciativas, objetivando garantir o seu crescimento e contribuir de maneira efetiva com as ações do Governo do Estado do Ceará. Isso implica em evoluir em direção a uma empresa unificada, mais eficiente e efetiva na realização do papel que lhe compete na área de Tecnologia da Informação de Comunicação (TIC) no Governo do Estado do Ceará.

A definição e implantação do Sistema de Planejamento e Gestão da ETICE – SPGGetice é o resultado das referidas ações que reúne práticas de gestão como processo formal de aperfeiçoar o seu planejamento e a sua gestão, considerando as melhores práticas existentes no mercado, bem como as suas necessidades e características.

Os componentes que fazem parte do SPGGetice: Alinhamento Estratégico, Planejamento Estratégico, Gestão de Portfólio, Gestão de Projetos e Governança Corporativa.

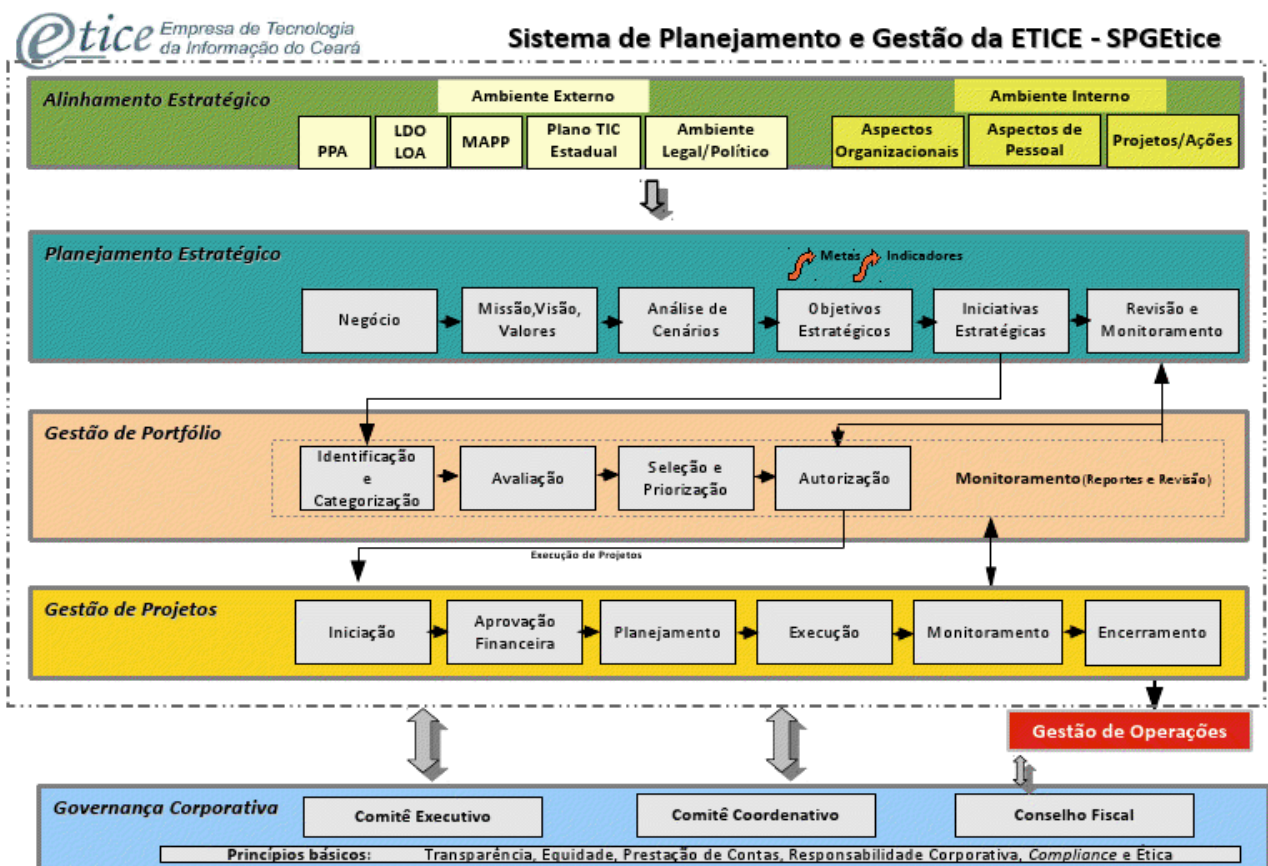


Figura 1 - Sistema de Planejamento e Gestão adotado pela ETICE - SPGGetice.

O presente documento descreve a **Metodologia de Gestão de Portfólio da ETICE**, a qual objetiva propiciar o alcance dos objetivos estratégicos da ETICE, adotando uma forma de gestão integrada de seus projetos/programas/outras trabalhos(componentes).

*Portfólio é um agrupamento de projetos ou programas ou outros trabalhos que em conjunto visa tornar mais eficiente e eficaz o gerenciamento e atender aos objetivos estratégicos das organizações (PMI, 2006)*

## 2. Objetivo da Metodologia de Gestão de Portfólio da ETICE

Gerir um conjunto dos programas, projetos e outros trabalhos como um todo sistêmico, permitindo a alocação adequada de recursos, sejam financeiros, humanos ou tecnológicos, para alcançar os objetivos estratégicos da empresa.

## 3. Planejamento Estratégico x Gestão de Portfólio x Gestão de Projetos

O Planejamento Estratégico na ETICE objetiva examinar as principais questões da empresa, considerando sua missão, visão de futuro e valores, e análise do ambiente ao qual está integrada, proporcionando a probabilidade de aproveitamento das oportunidades e exploração dos seus potenciais, para alcançar um caminho para sua evolução.

*A **estratégia** é a capacidade de se trabalhar sistematicamente a adequação da empresa às condições ambientais que ela se encontra e o qual está em constante mudança.*

### Do Planejamento Estratégico à Gestão de Portfólio na ETICE



A Gestão de Portfólio combina o foco da empresa em garantir que os projetos selecionados contribuam para a estratégia – **fazer o projeto certo** – com o foco do gerenciamento de projetos em implementar projetos com eficiência e com a contribuição planejada para o portfólio – **fazer certo o projeto**.

**Gestão de Portfólio** - é a gerencia de projetos e programas e outros trabalhos como um conjunto único, alinhado com a estratégia organizacional da empresa. **“Fazer o Projeto Certo”**.

**Gestão de Projetos** - é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos. **“Fazer Certo o Projeto”**.

Os projetos e programas estratégicos são os associados aos objetivos estratégicos, alinhados à missão da ETICE, contribuindo diretamente para o alcance das metas institucionais. E como os recursos (financeiros e humanos) são sempre escassos, estes devem ser relacionados e investidos nos **projetos estratégicos, que deverão ter prioridade de execução**.



Considerando que a gestão de projetos não garante o alcance da estratégia e que ela deve ser integrada a uma gestão de portfólio como forma de garantir o alinhamento dos projetos com a visão de futuro da empresa, a **Metodologia de Gestão de Portfólio da Etice - MGPortfólio** define um grupo de processos integrados, como forma de alcançar o alinhamento estratégico dos projetos, com a estratégia definida no seu Planejamento Estratégico, a maximização de valor do

seu portfólio considerando os recursos disponíveis na empresa e o balanceamento entre os projetos.

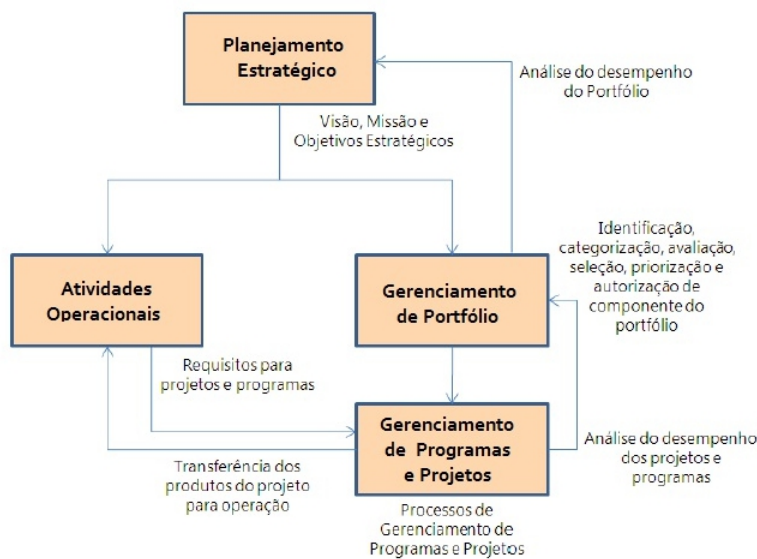


Figura 03 – Relação da estratégia, portfólio e atividades.  
 Fonte: *The Standard for Portfolio Management – PMI, 2006*

## 4. Surgimento de Projetos na ETICE

As organizações realizam trabalho para atingir um conjunto de objetivos. Em geral, o trabalho pode ser categorizado como projetos ou operações. Os projetos e as operações diferem principalmente pelo fato de que as operações são contínuas e repetitivas, enquanto os projetos são temporários e exclusivos.

Na Etice, os projetos podem surgir, normalmente, por:

- Planejamento Estratégico (Iniciativas);
- Determinação da alta administração (demandas);

O surgimento de projetos na Etice começa a partir do registro de algum trabalho a ser realizado (“algo a ser feito”). As demandas (determinação da alta administração) ou iniciativas (planejamento estratégico) deverão ser formalizadas por meio do preenchimento do formulário Formalização de Demanda (FDE), sob a responsabilidade das Áreas Demandantes. Após o preenchimento o formulário deverá ser enviado ao EGP para ser incluída no portfólio de projetos da Etice, após a seleção do Comitê Executivo.

Na gestão de portfólio (**Identificação**) o EGP verifica se a demanda/iniciativa possui característica de projeto. Em caso afirmativo, após a autorização da sua execução pelo Comitê Executivo da Etice, ele deverá ser executado utilizando a MGPEtice.

As informações do formulário Formalização de Demanda (FDE) subsidiarão a fase de Iniciação quando da elaboração do Termo de Abertura do Projeto (TAP).

## 5. Papéis e Responsabilidades na Gestão de Portfólio na ETICE

### 5.1. Áreas Demandantes

São as que demandam projetos na ETICE (presidência, diretorias, gerências).

Suas principais competências em relação à gestão de portfólio são:

- Preencher o formulário Formalização da Demanda(FDE), que contém as informações necessárias para a gestão de portfólio;
- Acompanhar o início da execução dos projetos, quando autorizados pelo Comitê Executivo.

## 5.2. Comitê Executivo da ETICE

Constituído pelo Presidente, Diretores e Assessores.

Suas principais competências em relação à gestão de portfólio são:

- Selecionar, priorizar e aprovar os projetos, programas e outros trabalhos que deverão compor o portfólio de projetos da ETICE;
- Tomar decisões a respeito da gestão do portfólio;

## 5.3. Escritório de Gerenciamento de Projetos -EGP

Suas principais competências em relação à gestão de portfólio são:

- Definir, Manter e fomentar a metodologia de gestão de portfólio;
- Atualizar as diretrizes estratégicas nas ferramentas utilizadas na gestão de portfólio, conforme diretrizes do planejamento estratégico;
- Promover a gestão dos riscos nos processos de gestão de portfólio;
- Reportar aos Comitês Executivo e Coordenativos as avaliações de desempenho dos programas e projetos do portfólio, bem como riscos identificados;
- Contribuir para o atendimento dos projetos à estratégia da ETICE;
- Prover suporte aos envolvidos na gestão de portfólio;
- Manter o processo e a integração entre as áreas envolvidas, coletando lições aprendidas para o aperfeiçoamento e constante melhoria da metodologia.

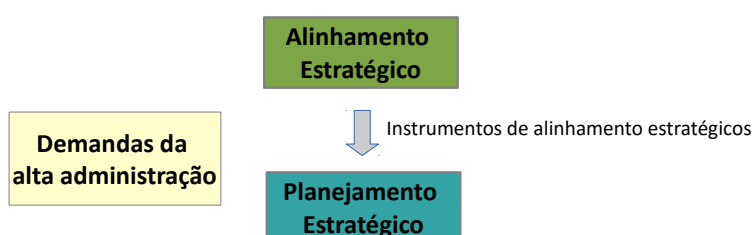
## 6. Metodologia de Gestão de Portfólio da Etice - MGPortfólio

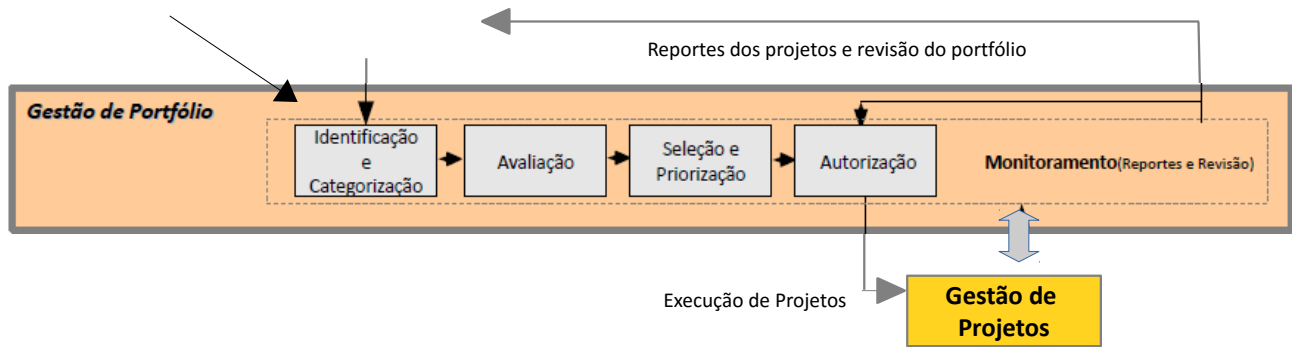
A MGPortfólio descreve os processos, as atividades, o fluxo geral de cada processo, bem como o seu detalhamento e os seus artefatos.

A MGPortfólio é composta de **7** processos: Identificação, Categorização, Avaliação, Seleção, Priorização, Autorização e Monitoramento(Reportes e Revisão).

Cada Processo é composto de atividades, responsáveis, documentos/dados necessários para seu início e os produtos/saídas gerados.

### Representação gráfica da Gestão de Portfólio na Etice:





A Gestão de Portfólio na ETICE é iniciada a partir das **Iniciativas Estratégicas** resultantes do Planejamento Estratégico ou por **Demandas** geradas da determinação da alta administração (registro de algum trabalho a ser realizado).

No processo de construção do portfólio as iniciativas estratégicas/demandas são identificadas (peenchimento do formulário **Formalização de Demanda(FDE)**), categorizadas, avaliadas, selecionadas, priorizadas e autorizadas, considerando o seu alinhamento estratégico, complexidade e os riscos operacionais.

Após o processo de autorização, a demanda passará para a execução do projeto seguindo a Metodologia de Gestão de Projetos da ETICE – MGPEtice.

O processo de monitoramento e revisão ocorre durante todas as fases do processo de gestão de portfólio, inclusive durante a execução dos projetos, programas e outros trabalhos que o compõe. Apura indicadores de desempenho, gera relatórios e realiza a revisão periódica do portfólio, como forma de garantir o alinhamento entre a estratégia da empresa e a utilização efetiva dos recursos.

Os componentes do Portfólio (projetos, programas, outros trabalhos) deverão permitir a sua medição, classificação e priorização.

Os componentes não alinhados com a estratégia da Etice devem ser questionados sobre o porquê da sua execução.

Os componentes não necessariamente devem ser independentes ou possuir um relacionamento direto entre si. Eles devem obrigatoriamente espelhar os objetivos estratégicos da Etice.



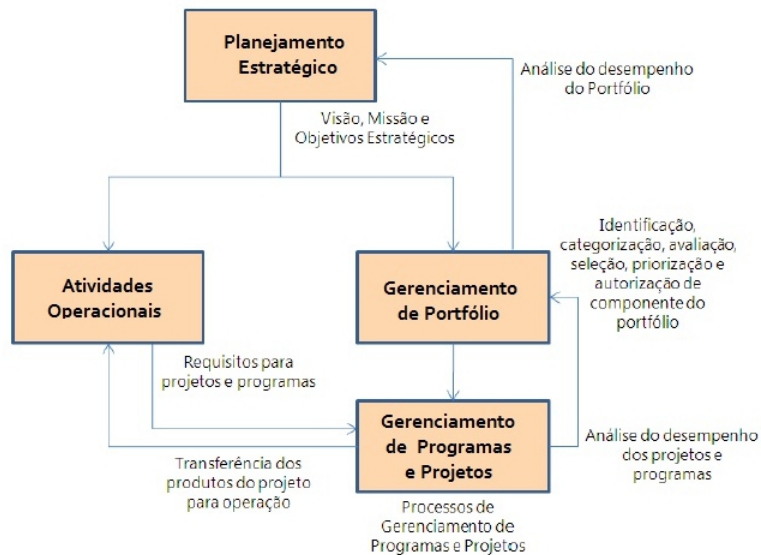


Figura 03 – Relação da estratégia, portfólio e atividades.  
 Fonte: *The Standard for Portfolio Management – PMI, 2006*

## I- Atividades por Processo da MGPortfólio

Processos	Nº Atividades	Nº Produtos/Saídas	Nº Artefatos	Descrição
<b>Identificação</b>	4	2	2	Identificação da demanda ou iniciativa estratégica como parte do portfólio.
<b>Categorização</b>	2	1	1	Agrupamento da demanda ou iniciativa estratégica em categoria preestabelecida.
<b>Avaliação</b>	3	3	3	Avaliação dos componentes do portfólio objetivando compará-los para facilitar o processo de seleção.
<b>Seleção</b>	2	1	1	Produção de uma lista resumida de componentes selecionados, a partir do processo de avaliação, e que estarão prontos para priorização.
<b>Priorização</b>	2	1	1	Definição, por ordem de prioridade, dos componentes selecionados que serão executados
<b>Autorização</b>	8	2	2	Definição, formal, da execução dos componentes do portfólio, bem como alocação dos recursos necessários.
<b>Monitoramento</b> (Reportes e Revisão)	10	5	5	Acompanhamento periódico do andamento dos componentes do portfólio, bem como o alinhamento dos mesmos às estratégias da Etice, além da tomada de decisão para as eventuais alterações no portfólio de projetos.

## II- Possíveis Situações dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos na MGPortfólio

Uma demanda/iniciativa estratégica depois que é identificada como um projeto/programa/outros trabalhos, pode apresentar as seguintes situações:

**Candidato** - Situação em que a demanda foi encaminhada para compor o portfólio, mas ainda não foi iniciado o processo de identificação. Encontra-se aguardando o início do 1º processo da MGPortfólio.

**Em Andamento** - Projeto possui atividades em execução.

**Suspensão** - Projeto tenha sido cancelado temporariamente, ou seja, ele voltará a ser executado, mas não existe uma previsão. Os projetos suspensos poderão ser retomados futuramente.

**Não Iniciado** - Projeto já foi autorizado, mas a sua execução ainda não foi iniciada. Nenhuma atividade do projeto está sendo executada.

**Cancelado** - Situação em que o projeto tenha sido cancelado definitivamente após a execução de algumas atividades. Os projetos cancelados não poderão ser retomados futuramente.

**Concluído** - Situação de projeto que está com todas as suas fases concluídas. É o último status de um projeto.

**Não Autorizado** - Situação de projeto por alguma determinação/tomada de decisão não tenha sido autorizada a sua execução. Os projetos não autorizados poderão ser retomados futuramente.

**Proposta** - Situação em que o projeto está aguardando autorização do Comitê Executivo para início das suas atividades. Foi priorizado, mas ainda não foi autorizado o seu início.

**Aguardando Início** - Situação em que o projeto foi autorizado pelo Comitê Executivo e encontra-se aguardando a data planejada para iniciar.

### III - Detalhamento dos Processos da MGPortfólio

Os processos serão detalhados apresentando seus objetivos, a visão macro do processo, suas atividades, suas entradas, seus produtos/saídas e seus artefatos.



## 6.1. Processo de Identificação

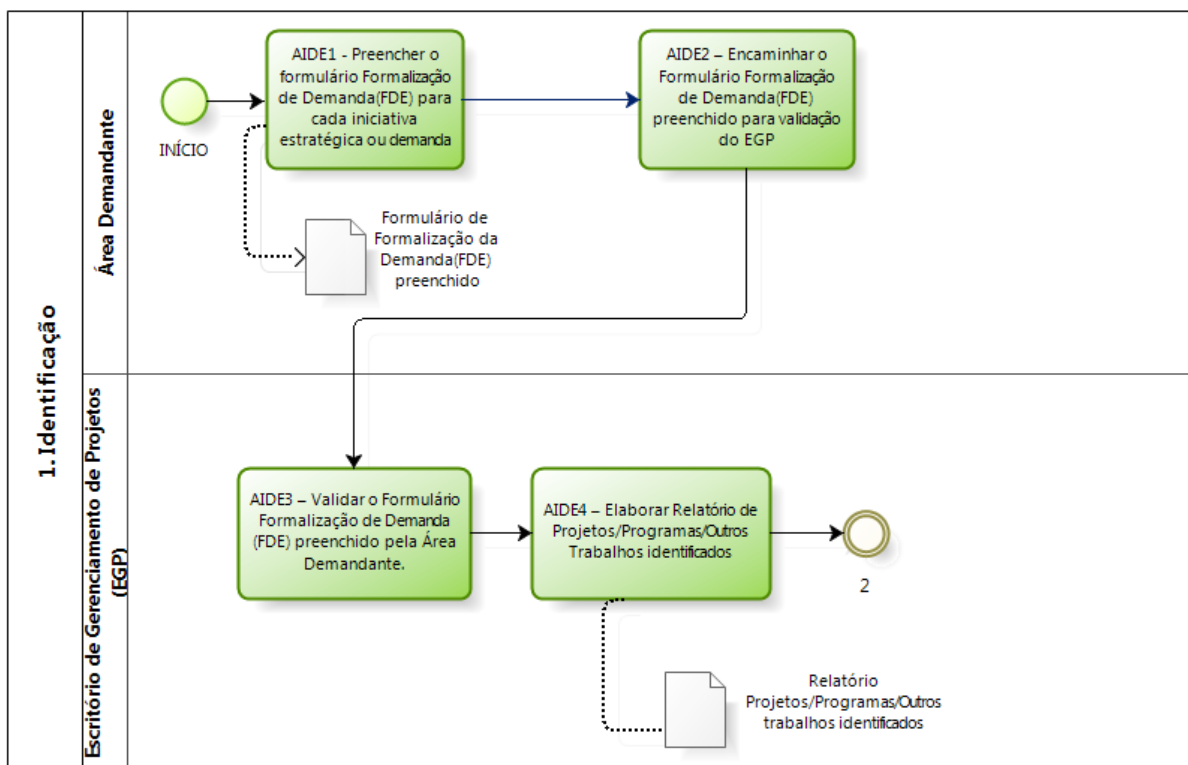
Serão **identificados** quais são os projetos candidatos ao portfólio para serem executados e que serão geridas por meio da gestão de portfólio.

Será iniciado com o preenchimento do formulário **Formalização de Demanda(FDE)**, pela Área Demandante, com informações padrões para caracterizar a demanda.

### a) Objetivos do Processo

- Identificar as demandas da empresa, criando uma lista de candidatos ao portfólio da empresa;
- Rejeitar os componentes que não enquadram na estratégia da Etice;
- Identificar se a demanda/iniciativa estratégica possui características de projeto, programa ou de outro tipo de trabalho.
- Gerar informações sobre a demanda/iniciativa estratégica para o processo de categorização.

### b) Visão Macro do Processo



Entradas (informações necessárias para o processo)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniciativas Estratégicas (geradas no planejamento estratégico)</li> <li>- Demandas (originadas da alta administração)</li> </ul>

Produtos/Saídas do processo
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> preenchido</li> <li>- Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos identificados</li> </ul>

Atividades do Processo	Responsável
AIDE1 - Preencher o formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> para cada iniciativa estratégica ou demanda	Área Demandante
AIDE2 – Encaminhar o Formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> preenchido para validação do EGP	Área Demandante
AIDE3 – Validar o Formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> preenchido pela Área Demandante.	EGP
AIDE4 – Elaborar Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos identificados	EGP

Modelos de Documentos	Finalidade	Artefatos
Formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b>	Formalizar a necessidade da demanda/iniciativa para a Etice.	ARTEFATO 01
Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos identificados	Relacionar os Projetos/Programas/Outros Trabalhos identificados	ARTEFATO 02

### c) Detalhamento das Atividades do Processo

Entrada	Atividades	Produto	Responsável
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniciativas Estratégicas (geradas no planejamento estratégico)</li> <li>- Demandas (originadas da alta administração)</li> </ul>	<p><b>AIDE01 - Preencher o formulário Formalização de Demanda(FDE)</b> para cada iniciativa estratégica ou demanda ,detalhando as informações constantes no formulário.</p> <p>As informações deverão estar completas e em um nível de detalhamento que viabilize os processos avaliação, seleção e priorização.</p>	Formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> preenchido. (ARTEFATO 01 – anexo a esta metodologia )	Área Demandante
Formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> preenchido	<b>AIDE2 –</b> Encaminhar o Formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> preenchido para validação do EGP objetivando a validação e complementação das informações.	Formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> preenchido e encaminhado ao EGP	Área Demandante
Formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> preenchido e encaminhado ao EGP	<b>AIDE3 –</b> Validar o Formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> preenchido pela Área Demandante objetivando a validação e complementação as informações.	Formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> validado e com informações completas. (Projetos/programas/outros trabalhos Identificados)	EGP

Entrada	Atividades	Produto	Responsável
	Caso seja constatado pelo EGP que o formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> está incompleto, a área demandante deverá ser contactada para esclarecimentos.		
Projetos/programas/outros trabalhos Identificados	<b>AIDE4</b> – Elaborar Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos identificados	Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos identificados (ARTEFATO 02 – anexo a esta metodologia)	EGP

## 6.2. Processo de Categorização

Após as informações estarem completas e validadas (processo de Identificação) inicia-se o processo de **Categorização**, ou seja, o agrupamento das iniciativas em categorias preestabelecidas, considerando suas características comuns.

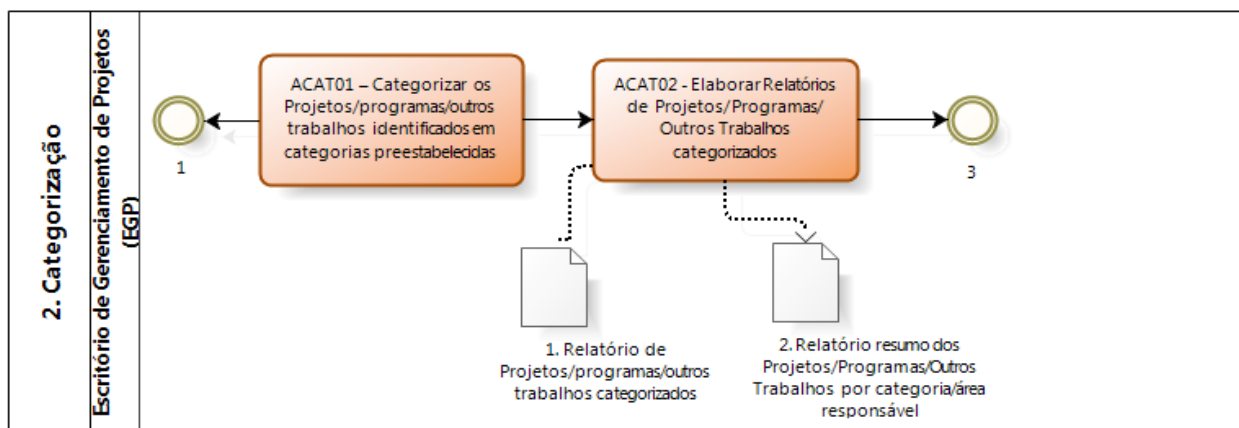
Categorias	Descrição
Infraestrutura Física	Projetos para ampliação, revitalização e modernização da infraestrutura física da Etice
Infraestrutura Tecnológica	Projetos de implantação e manutenção de infraestrutura tecnológica (software, rede, lançamento fibra óptica, etc.).
Mandatário/Regulatório	Projetos que atendem a exigências legais, provenientes de órgãos normativos ou reguladores, tais como Tribunal de Contas do Estado(TCE) e/ou legislação. <b>Estão automaticamente selecionados para o portfólio de projetos</b> , mas necessitam ser avaliados.
Aumento Receitas	Projetos que fomentam o aumento de receitas para Etice e/ou para o Estado do Ceará.
Redução Custos	Projetos que propiciam a redução de custos na Etice e/ou no Estado do Ceará.
Gestão Pessoas	Projetos relacionados ao desenvolvimento e qualificação de pessoas, clima organizacional e gestão de mudanças.
Gestão Processos	Projetos que promovem otimização de processos na Etice e/ou no Estado do Ceará.
Novos Produtos/Serviços	Projetos que produzem novos produtos e/ou serviços.
Relacionamento com Cliente	Projetos que fomentam a melhoria do relacionamento da Etice com os seus clientes.
Gestão de Resultados	Projetos que avaliam as transformações das intenções estratégicas em resultados concretos.

### a) Objetivos do Processo

- Agrupar Projetos/Programas/Outros Trabalhos em categorias pré-definidas.
- Gerar informações sobre Projetos/Programas/Outros Trabalhos para o processo de avaliação.

### b) Visão Macro do Processo





### Entradas (informações necessárias para o processo)

- Relatório de Projetos/programas/outras trabalhos identificados
- Formulário **Formalização de Demanda(FDE)** preenchido

### Produtos/Saídas do processo

- Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos categorizados
- Relatório resumo dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos por categoria/área demandante.

Atividades do Processo	Responsável
ACAT01 – Categorizar os Projetos/programas/outras trabalhos identificados em categorias preestabelecidas	EGP
ACAT02 - Elaborar Relatórios de Projetos/Programas/Outros Trabalhos categorizados	EGP

Modelos de Documentos	Finalidade	Artefatos
1. Relatório de Projetos/programas/outras trabalhos categorizados	Gerar informações para subsidiar o processo de avaliação.	ARTEFATO 03
2. Relatório resumo dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos por categoria/área demandante	Gerar informações para subsidiar o processo de avaliação.	ARTEFATO 04

### c) Detalhamento das Atividades do Processo

Entrada	Processo	Produto	Responsável
- Relatório de Projetos/programas/outras trabalhos identificados - Formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b>	<b>ACAT01</b> – Categorizar os Projetos/programas/outras trabalhos identificados, ou seja, agrupá-los em categorias preestabelecidas considerando as suas características comuns e as informações constantes no formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> .	Projetos/programas/outras trabalhos distribuídos nas categorias	EGP

Entrada	Processo	Produto	Responsável
	<p>Em caso de dúvida quanto à categoria, deverá contactar a Área Demandante.</p> <p>Cada iniciativa deverá estar associada a apenas uma categoria, de forma a facilitar o processo de avaliação e seleção. Caso uma iniciativa atenda a mais de uma categoria, deverá ser associada a aquela que mais se enquadrar.</p>		
<p>Projetos/programas/outros trabalhos distribuídos nas categorias</p>	<p><b>ACAT02</b> - Elaborar Relatórios de Projetos/Programas/Outros Trabalhos categorizados</p>	<p>1.Relatório de Projetos/programas/outros trabalhos categorizados (ARTEFATO 03 – anexo a esta metodologia )</p> <p>2.Relatório resumo dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos por categoria/área demandante. (ARTEFATO 04 – anexo a esta metodologia )</p>	<p>EGP</p>



### 6.3. Processo de Avaliação

Neste processo, os candidatos ao portfólio serão avaliados considerando critérios de **complexidade(peso 40%)** e **alinhamento com a estratégia da Etice(peso 60%)**, gerando uma nota final, a qual é um critério a ser utilizado como apoio às decisões estratégicas sobre o portfólio.

Tomará como base as informações existentes no formulário **Formalização de Demanda(FDE)**, prestadas pela área demandante.

#### **Critério: Alinhamento Estratégico**

Os critérios do Alinhamento Estratégico deverão ser obtidos no formulário de **Formalização de Demanda(FDE)**. Será utilizado no processo de **Seleção**. São eles:

- 1. Objetivos Estratégicos ETICE:** Contribuição para alcance dos objetivos estratégicos da Etice.
- 2. Plano de Governo – Metas PPA:** Contribuição com alguma meta do PPA
- 3. Matriz GPR -** Contribuição com algum indicador/meta da Matriz GPR.
- 4. Ação PAPI 2011 – 2014 (Projetos e Ações Prioritárias – PAPI)** - Contribuição do componente com umas das ações do PAPI.
- 5. Alinhamento com o Plano Estadual Estratégico TIC 2007-2016 –** Contribuição do componente com os objetivos e ações do Plano.
- 6. Demanda Legal/Diretriz de Governo:** Demanda Legal compreende os projetos que atendem a exigências legais, provenientes de órgãos normativos ou reguladores, tais como TCE, CGE, Legislações. Normalmente possuem requisitos, tais como prazo que não permitem mudanças, isto torna o projeto mais crítico; Diretriz de Governo são determinações de governo a serem cumpridas pela empresa. Esse candidato ao portfólio estará **automaticamente selecionado para o portfólio de projetos**. Já deverá ter sido caracterizado no processo de Categorização e deverá ser avaliado neste processo.

Alinhamento Estratégico (60%)				
CRITÉRIOS	VALOR			
	4	3	2	1
<b>1. Alinhamento com Objetivos Estratégicos da Etice</b>	-	-	Contribui para alcance dos Objetivos estratégicos da ETICE.	Não contribui para alcance dos Objetivos estratégicos da ETICE.
<b>2. Alinhamento com Metas do PPA</b>	Contribui diretamente para mais de 2(duas) ou mais metas do PPA	Contribui diretamente para 1(uma) meta do PPA	Contribui indiretamente para 1(uma) meta do PPA	Não contribui para meta do PPA
<b>3. Alinhamento com Matriz GPR</b>	Contribui para mais de 2(dois) indicadores da Matriz GPR do Estado	Contribui para 2(dois) indicadores da Matriz GPR do Estado	Contribui para 1(um) indicador da Matriz GPR do Estado	Não contribui para Matriz GPR do Estado
<b>4. Alinhamento com PAPI</b>	-	-	Contribui com alguma ação do PAPI (Projetos e Ações Prioritárias)	Não contribui com ações do PAPI (Projetos e Ações Prioritárias)
<b>5. Alinhamento com Plano Estratégico de TIC do Estado (PETIC)</b>	Contribui para mais de 2(duas) ações do PETIC	Contribui para 2(duas) ações do PETIC	Contribui para 1(uma) ação do PETIC	Não contribui para o PETIC

Alinhamento Estratégico (60%)				
CRITÉRIOS	VALOR			
	4	3	2	1
<b>6. Demanda Legal/Diretriz Governo</b>	Demanda legal/Diretriz Governo com prazo inferior a 1 ano	Demanda legal/Diretriz Governo com prazo entre 1 e 2 anos	Demanda legal/Diretriz Governo com prazo superior a 2 anos	Sem Demanda legal/Diretriz Governo

A fórmula aplicada para o cálculo da **nota do alinhamento estratégico** é:

$$\Sigma (\text{valores do projeto}) * \text{peso (60\%)}$$

#### Legenda

1,00 a 3,99	Baixo Alinhamento
4,00 a 6,99	Média Alinhamento
7,00 a 12,00	Alto Alinhamento

#### **Critério: Complexidade** (grau de dificuldade)

Os critérios de Complexidade deverão ser obtidos no formulário de **Formalização de Demanda(FDE)** e serão utilizados no processo de **Priorização**. São eles:

- 1. Órgãos/Entidades/Secretarias envolvidas:** considerando que a comunicação e o alinhamento das expectativas das partes interessadas no projeto representam os maiores fatores críticos de sucesso, quanto mais unidades de diferentes abrangências estiverem envolvidas, maior será a sua complexidade;
- 2. Mapp** – projetos/trabalhos sem Mapp aprovado demandam mais esforços para aprovação de recurso financeiro.
- 3. Duração:** projetos de longo prazo estão mais suscetíveis a mudanças de gestão, de escopo e de prioridade, essas mudanças podem aumentar a complexidade do projeto;
- 4. Interligação com outros projetos/trabalhos:** suscetíveis a mudanças de gestão, de escopo e de prioridade, essas mudanças podem aumentar a complexidade do projeto;
- 5. Aspectos técnicos:** envolvem não só conhecimentos sobre tecnologia, como por exemplo, sistemas, arquitetura e equipamentos, mas também novas metodologias, modelos, padrões e mudanças nos processos de trabalho. Caso estes aspectos técnicos não sejam de domínio da equipe, a complexidade do projeto poderá ser influenciada.
- 6. Aquisições:** projetos que possuem aquisições de equipamentos, produtos e/ou serviços. Dependem de processo licitatório específico e relacionamento com diversas áreas, o que pode aumentar a sua complexidade.

COMPLEXIDADE (Peso 40%)				
CRITÉRIOS	VALOR			
	4	3	2	1
<b>1.Órgãos/Entidades/ Secretarias Envolvidas</b>	Somente a ETICE está envolvida no projeto.	Envolvidos no projeto: ETICE e empresa(s) fornecedora(s)	Envolvimento de 1(um) órgão/entidade no projeto junto com a ETICE	Envolvimento de mais de 1(um) órgão/entidade no projeto junto com a ETICE
<b>2.Mapp</b>	Não Necessita de Mapp	Mapp Aprovado	Mapp aprovado, mas com valor insuficiente	Não possui Mapp aprovado ou Mapp proposto
<b>3.Duração</b>	Até 30 dias	-	De 1 a 6 meses	Acima de 6 meses
<b>4.Aspectos Técnicos</b>	Envolve aplicação de conhecimento já difundido no mercado e a equipe já possui experiência no assunto	Envolve aplicação de novo conhecimento e a equipe tem experiência no assunto	Envolve aplicação de conhecimento já difundido no mercado, mas a equipe não tem experiência no assunto	Envolve aplicação de novo conhecimento e a equipe tem pouca ou nenhuma experiência no assunto
<b>5.Interligação com outros projetos/trabalhos</b>	Não possui interligação com outros projetos/trabalhos	Possui interligação com 1(um) projeto/trabalhos	Possui interligação com 2(dois) projetos/trabalhos	Possui interligação com mais de 2(dois) projetos /trabalhos
<b>6.Aquisições</b>	Não envolve aquisições de equipamentos, produtos e/ou serviços	-	-	Envolve aquisições de equipamentos, produtos e/ou serviços.

A fórmula aplicada para o cálculo da nota de **complexidade** é:

$$\Sigma (\text{valores do projeto}) * \text{peso}(40\%)$$

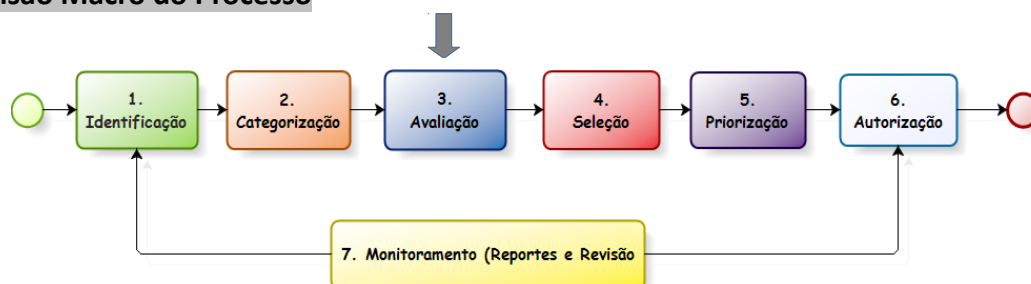
#### Legenda

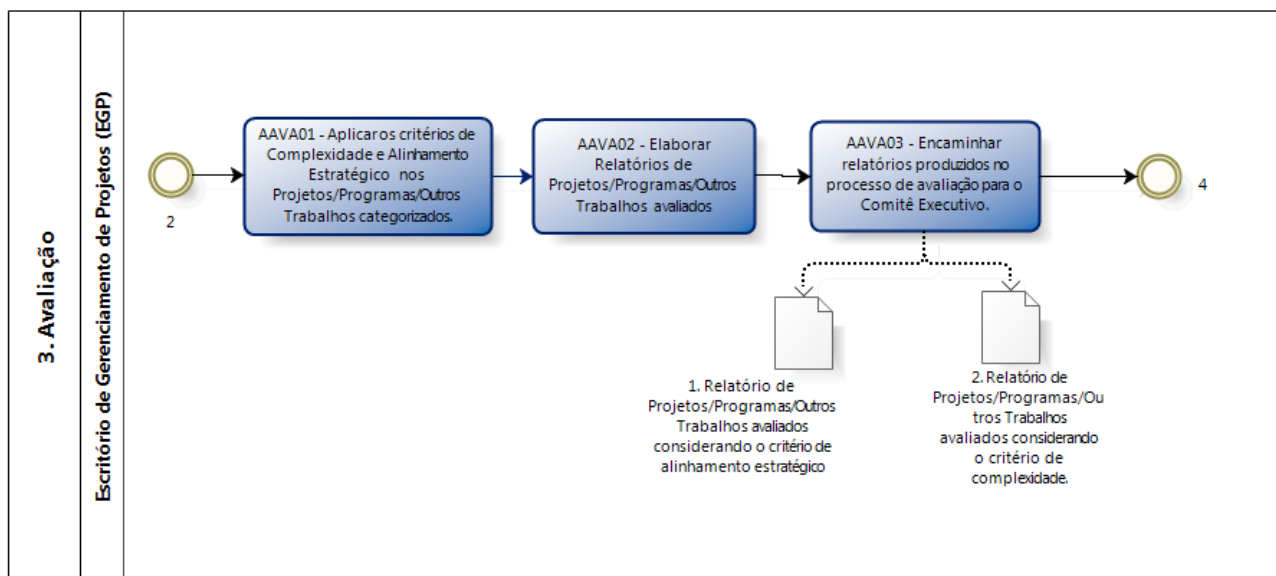
1,00 a 3,99	Alta complexidade
4,00 a 7,99	Média complexidade
8,00 a 10,00	Pouca Complexidade

#### a) Objetivos do Processo

- Avaliar os candidatos considerando os critérios de Complexidade e Alinhamento estratégico.
- Gerar informações sobre os candidatos para o processo de seleção e priorização.

#### b) Visão Macro do Processo





### Entradas (informações necessárias para o processo)

- Relatório de Projetos/programas/outros trabalhos categorizados
- Formulário **Formalização de Demanda(FDE)** preenchido

### Produtos/Saídas do processo

- Notas dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos obtidas a partir da aplicação dos critérios
- Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos avaliados considerando o critério de alinhamento estratégico
- Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos avaliados considerando o critério de complexidade.

### Atividades do Processo

Atividades do Processo	Responsável
AAVA01 - Aplicar os critérios de Complexidade e Alinhamento Estratégico nos Projetos/Programas/Outros Trabalhos categorizados.	EGP
AAVA02 - Elaborar Relatórios de Projetos/Programas/Outros Trabalhos avaliados.	EGP
AAVA03 - Encaminhar relatórios produzidos no processo de avaliação para o Comitê Executivo.	EGP

Modelos de Documentos	Finalidade	Artefatos
1. Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos avaliados considerando o critério de alinhamento estratégico	Gerar informações para subsidiar o processo de seleção.	ARTEFATO 05
2. Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos avaliados considerando o critério de complexidade.	Gerar informações para subsidiar o processo de priorização.	ARTEFATO 06

### c) Detalhamento das Atividades do Processo

Entrada	Processo	Produto	Responsável
Projetos/Programas/Outros Trabalhos categorizados	<p><b>AAVA01</b> – Aplicar os critérios de Complexidade e Alinhamento Estratégico nos Projetos/Programas/Outros Trabalhos categorizados.</p> <p>As informações prestadas pela área demandante no formulário <b>Formalização de Demanda(FDE)</b> servirão como base para aplicação dos critérios.</p>	Notas dos critérios referentes aos Projetos/Programas/Outros Trabalhos obtidas.	EGP
Notas dos critérios referentes aos Projetos/Programas/Outros Trabalhos obtidas	<b>AAVA02</b> - Elaborar Relatórios de Projetos/Programas/Outros Trabalhos avaliados	<p>1. Relatório de Projetos/Programas/ Outros Trabalhos avaliados considerando o critério de alinhamento estratégico para subsidiar a seleção de projetos.</p> <p>2. Relatório de Projetos/Programas /Outros Trabalhos avaliados considerando o critério de complexidade para subsidiar a priorização de projetos.</p>	EGP
Relatórios produzidos no processo de avaliação.	<b>AAVA03</b> - Encaminhar relatórios produzidos no processo de avaliação para o Comitê Executivo.	Relatórios produzidos no processo de avaliação encaminhados ao Comitê Executivo.	EGP

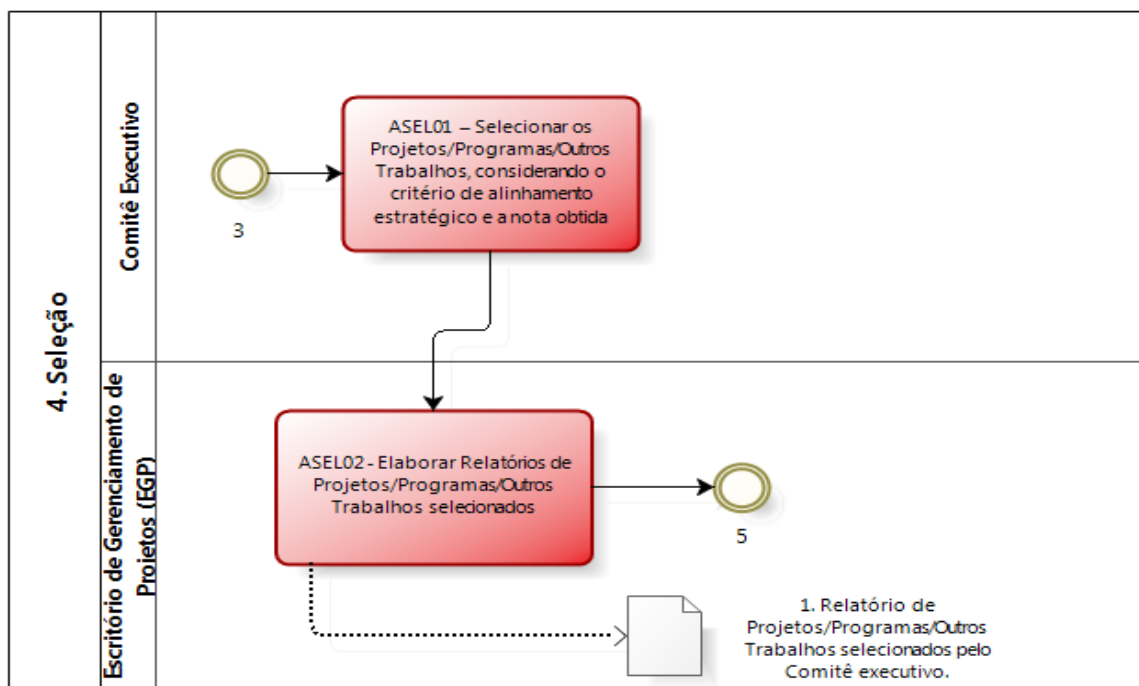
## 6.4. Processo de Seleção

Neste processo o Comitê executivo selecionará os Projetos/Programas/Outros Trabalhos que **serão realizados** pela Etice.

### a) Objetivos do Processo

- Selecionar os Projetos/Programas/Outros Trabalhos que serão realizados pela Etice.
- Gerar informações sobre Projetos/Programas/Outros Trabalhos para o processo de priorização.

### b) Visão Macro do Processo



### Entradas (informações necessárias para o processo)

- Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos avaliados considerando o critério de alinhamento estratégico.

### Produtos/Saídas do processo

- Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos selecionados pelo Comitê executivo.

--

Atividades do Processo	Responsável
ASEL01 – Selecionar os Projetos/Programas/Outros Trabalhos, considerando o critério de alinhamento estratégico e a nota obtida	Comitê Executivo
ASEL02 - Elaborar Relatórios de Projetos/Programas/Outros Trabalhos selecionados	EGP

Modelos de Documentos	Finalidade	Artefatos
1. Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos <b>selecionados</b> pelo Comitê executivo.	Selecionar os Projetos/Programas/Outros Trabalhos a serem realizados	ARTEFATO 08

### c) Detalhamento das Atividades do Processo

Entrada	Processo	Produto	Responsável
-Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos avaliados considerando o critério de alinhamento estratégico;	<b>ASEL01</b> – Selecionar os Projetos/Programas/Outros Trabalhos, considerando o critério de alinhamento estratégico e a nota obtida  Deverá ser realizada em uma reunião do Comitê executivo.	Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos selecionados	Comitê Executivo
Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos selecionados	<b>ASEL02</b> - Elaborar Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos selecionados	1.Relatório de Projetos/ Programas/Outros Trabalhos selecionados pelo Comitê executivo.  (ARTEFATO 08 – anexo a esta metodologia )	EGP

## 6.5. Processo de Priorização

**Priorizar**, é definir em que sequência, ou ordem de prioridade, os Projetos/Programas/Outros Trabalhos selecionados devem ser executados, considerando sua relevância para a ETICE.

Este processo **não deve ser confundido com o estabelecimento de prazo para realização dos projetos**.

**Exemplo de priorização:**

*prioridade 1 - projeto B*

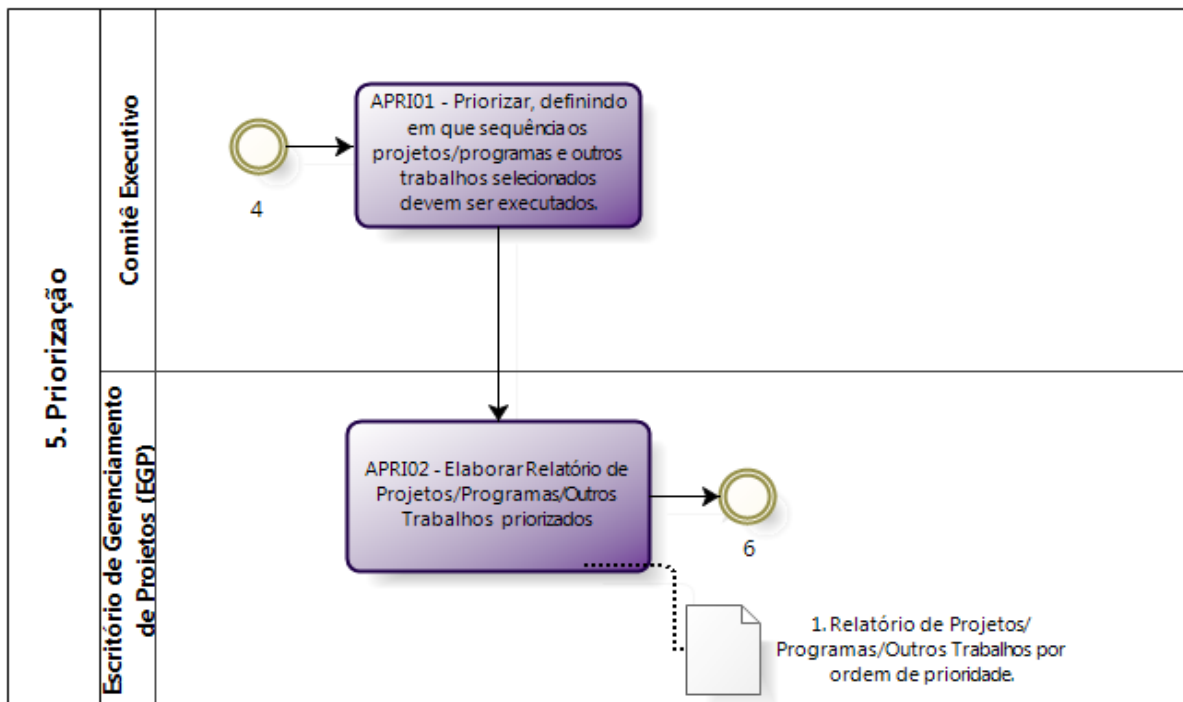
...

*prioridade 10 - projeto A*

### a) Objetivos do Processo

- Priorizar os Projetos/Programas/Outros Trabalhos que serão realizados pela Etice.
- Gerar informações sobre Projetos/Programas/Outros Trabalhos para o processo de autorização.

### b) Visão Macro do Processo





### Entradas (informações necessárias para o processo)

- Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos selecionados, produzido no processo de Seleção;
- Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos avaliados considerando o critério de complexidade, produzido no processo de avaliação.

### Produtos/Saídas do processo

- Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos por ordem de prioridade.

Atividades do Processo	Responsável
APRI01 - Priorizar, definindo em que sequência os projetos/programas e outros trabalhos selecionados devem ser executados.	Comitê Executivo
APRI02 - Elaborar Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos priorizados	EGP

Modelos de Documentos	Finalidade	Artefatos
1. Relatório de Projetos/ Programas/Outros Trabalhos por ordem de prioridade.	Priorizar os Projetos/Programas/Outros Trabalhos a serem realizados	ARTEFATO 09

### c) Detalhamento das Atividades do Processo

Entrada	Processo	Produto	Responsável
<p>-Relatório de Projetos/Programas/ Outros Trabalhos selecionados, produzido no processo de seleção</p> <p>-Relatório de Projetos/Programas/ Outros Trabalhos avaliados considerando o critério de complexidade, produzido no processo de avaliação</p>	<p><b>APRI01</b> – Priorizar, definindo em que sequência os projetos/programas e outros trabalhos selecionados devem ser executados, considerando sua relevância para a ETICE.</p> <p>Deverá ser utilizado como norteador para priorização o relatório elaborado no processo de avaliação considerando o critério de complexidade.</p> <p>Se necessário poderão ser utilizados outros critérios <b>complementares</b> como urgência, impacto ou outro que Comitê Executivo considere apropriado.</p> <p>A priorização deverá ser realizada em reunião do Comitê executivo.</p>	<p>Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos com sua prioridade estabelecida pelo Comitê Executivo.</p>	Comitê Executivo
<p>Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos com sua prioridade estabelecida pelo Comitê Executivo.</p>	<p><b>APRI02</b> - Elaborar Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos priorizados</p>	<p>1.Relatório de Projetos/ Programas / Outros Trabalhos por ordem de prioridade. (ARTEFATO 09 – anexo a esta metodologia )</p>	EGP

## 6.6. Processo de Autorização

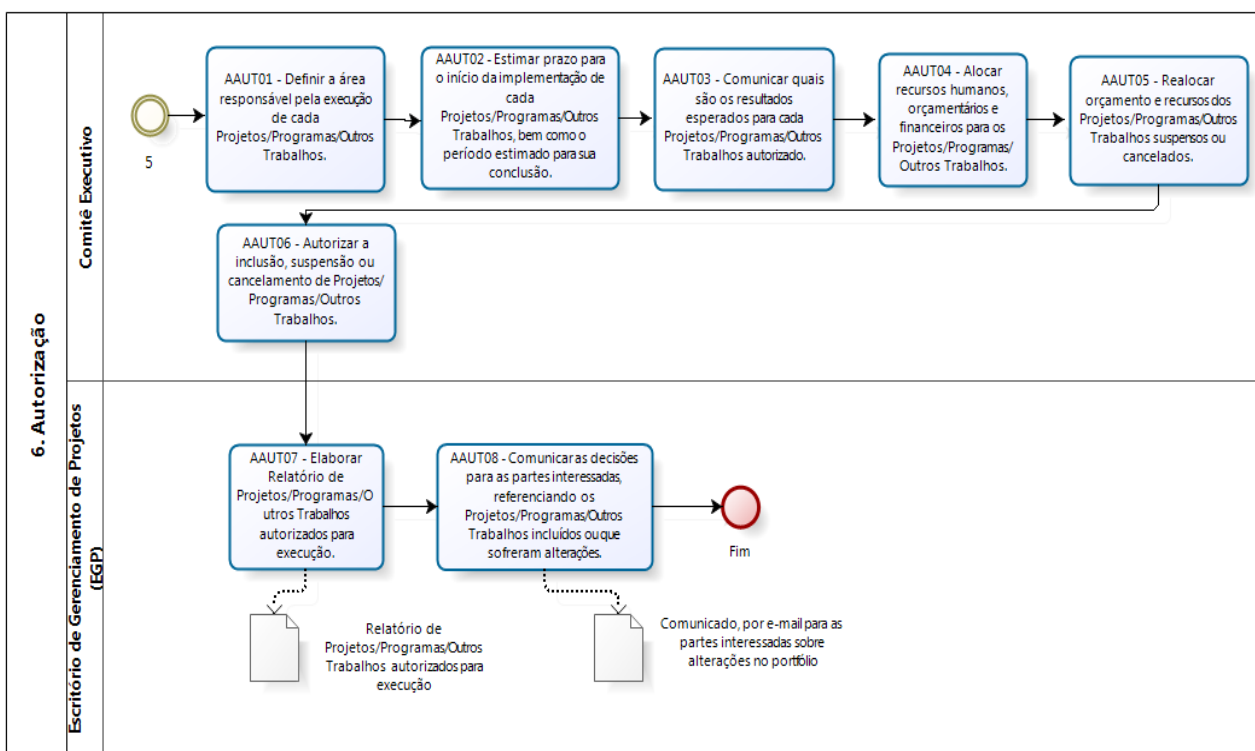
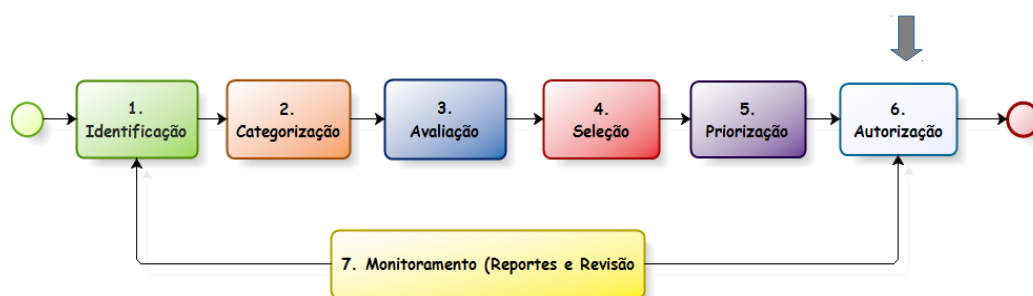
**Autorizar** o portfólio é assumir formalmente o compromisso pela execução dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos selecionados e priorizados, bem como alocação dos recursos necessários.

Os Projetos/Programas/Outros Trabalhos autorizados deverão seguir a Metodologia de Gerenciamento de Projetos da Etice- MGPEtice.

**a) Objetivos do Processo**

- Selecionar os Projetos/Programas/Outros Trabalhos que será realizados pela Etice.
- Alocar recursos necessários a execução do Projeto/Programa/Outros Trabalhos
- Gerar informações sobre Projetos/Programas/Outros Trabalhos para o processo de priorização.

**b) Visão Macro do Processo**



**Entradas** (informações necessárias para o processo)

- Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos por ordem de prioridade, produzido no processo de priorização.
- Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos componentes do portfólio

- Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos com alterações

### Produtos/Saídas do processo

- Comunicado, por e-mail para as partes interessadas sobre alterações no portfólio
- Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos autorizados para execução

Atividades do Processo	Responsável
<b>AAUT01</b> - Definir a área responsável pela execução de cada Projetos/Programas/Outros Trabalhos.	Comitê Executivo
<b>AAUT02</b> - Estimar prazo para o início da implementação de cada Projetos/Programas/Outros Trabalhos, bem como o período estimado para sua conclusão.	Comitê Executivo
<b>AAUT03</b> - Comunicar quais são os resultados esperados para cada Projetos/Programas/Outros Trabalhos autorizado.	Comitê Executivo
<b>AAUT04</b> - Alocar recursos humanos, orçamentários e financeiros para os Projetos/Programas/Outros Trabalhos.	Comitê Executivo
<b>AAUT05</b> - Realocar orçamento e recursos dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos suspensos ou cancelados.	Comitê Executivo
<b>AAUT06</b> - Autorizar a inclusão, suspensão ou cancelamento de Projetos/Programas/Outros Trabalhos.	Comitê Executivo
<b>AAUT07</b> - Elaborar Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos autorizados para execução.	EGP
<b>AAUT08</b> - Comunicar as decisões para as partes interessadas, referenciando os Projetos/Programas/Outros Trabalhos incluídos ou que sofreram alterações.	EGP

Modelos de Documentos	Finalidade	Artefatos
Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos autorizados para execução	Priorizar os Projetos/Programas/Outros Trabalhos a serem realizados	ARTEFATO 10
Comunicado, por e-mail para as partes interessadas sobre alterações no portfólio	Informar as partes interessadas a situação do portfólio da Etice	ARTEFATO 11

### c) Detalhamento das Atividades do Processo

Entrada	Processo	Produto	Responsável
Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos com sua prioridade estabelecida pelo Comitê executivo.	<b>APRIO1</b> - Definir a área responsável pela execução de cada Projetos/Programas/Outros Trabalhos	Área responsável pela execução de cada Projetos/Programas/Outros Trabalhos	Comitê Executivo

<b>Entrada</b>	<b>Processo</b>	<b>Produto</b>	<b>Responsável</b>
Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos com sua prioridade estabelecida pelo Comitê executivo.	<b>APRI02</b> - Estimar prazo para o início da implementação de cada Projetos/Programas/Outros Trabalhos, bem como o período estimado para sua conclusão	Período estimado (início e conclusão) de cada Projetos/Programas/Outros Trabalhos autorizados	Comitê Executivo
Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos com sua prioridade estabelecida pelo Comitê executivo.	<b>APRI03</b> - Comunicar quais são os resultados esperados para cada Projetos/Programas/Outros Trabalhos autorizado.	Resultados esperados para cada Projeto/ Programa/ Outro Trabalho autorizado	Comitê Executivo
Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos com sua prioridade estabelecida pelo Comitê executivo.	<b>APRI04</b> - Alocar recursos humanos, orçamentários e financeiros para os Projetos/Programas/Outros Trabalhos	recursos humanos, orçamentários e financeiros para os Projetos/Programas/Outros Trabalhos alocados	Comitê Executivo
Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos suspensos ou cancelados	<b>APRI05</b> - Realocar orçamento e recursos dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos suspensos ou cancelados	Orçamento e recursos dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos suspensos ou cancelados realocados	Comitê Executivo
Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos componentes do portfólio	<b>APRI06</b> - Autorizar a inclusão, suspensão ou cancelamento de Projetos/ Programas/Outros Trabalhos	Inclusão, suspensão ou cancelamento de Projetos/ Programas/Outros Trabalhos autorizada	Comitê Executivo
Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos com sua prioridade estabelecida pelo Comitê executivo.	<b>APRI07</b> - Elaborar Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos autorizados para execução. Este relatório deverá conter: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordem de prioridade;</li> <li>• Os resultados esperados de cada Projetos/Programas/Outros Trabalhos;</li> <li>• A estimativa de prazo para o início da sua implementação e conclusão;</li> <li>• A área responsável pela sua execução.</li> </ul>	1.Relatório de Projetos/ Programas/Outros Trabalhos por ordem de prioridade. (ARTEFATO 10 – anexo a esta metodologia )	EGP
Projetos/ Programas/ Outros Trabalhos componentes do portfólio	<b>APRI08</b> - Comunicar as decisões para as partes interessadas, referenciando os Projetos/Programas/Outros Trabalhos incluídos ou que sofreram alterações.	Comunicado, por e-mail para as partes interessadas sobre alterações no portfólio (ARTEFATO 11 – anexo a esta metodologia )	EGP

## 6.7. Processo de Monitoramento (Reportes e Revisão)

**Monitorar** o portfólio significa acompanhar, periodicamente, o andamento dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos(componentes) autorizados pelo Comitê Executivo, por meio de indicadores, assim como o alinhamento dos mesmos às estratégias da Etice, além da tomada de decisão para as eventuais alterações no portfólio de projetos.

Esse processo ocorre durante toda a Gestão de Portfólio, desde o processo de identificação da Demanda ou Iniciativa Estratégica até a execução dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos que

o compõem.

O Portfólio de projetos, geralmente, é dinâmico, dessa forma as demandas de inclusões, exclusões e alterações de projetos podem ser frequentes e devem ser realizadas sempre que necessárias.

Novos componentes do portfólio podem ser incluídos a qualquer tempo pelo Comitê Executivo.

Componentes do portfólio também podem ser repriorizados, suspensos ou cancelados considerando o seu desempenho ou por uma nova visão da estratégia da empresa.

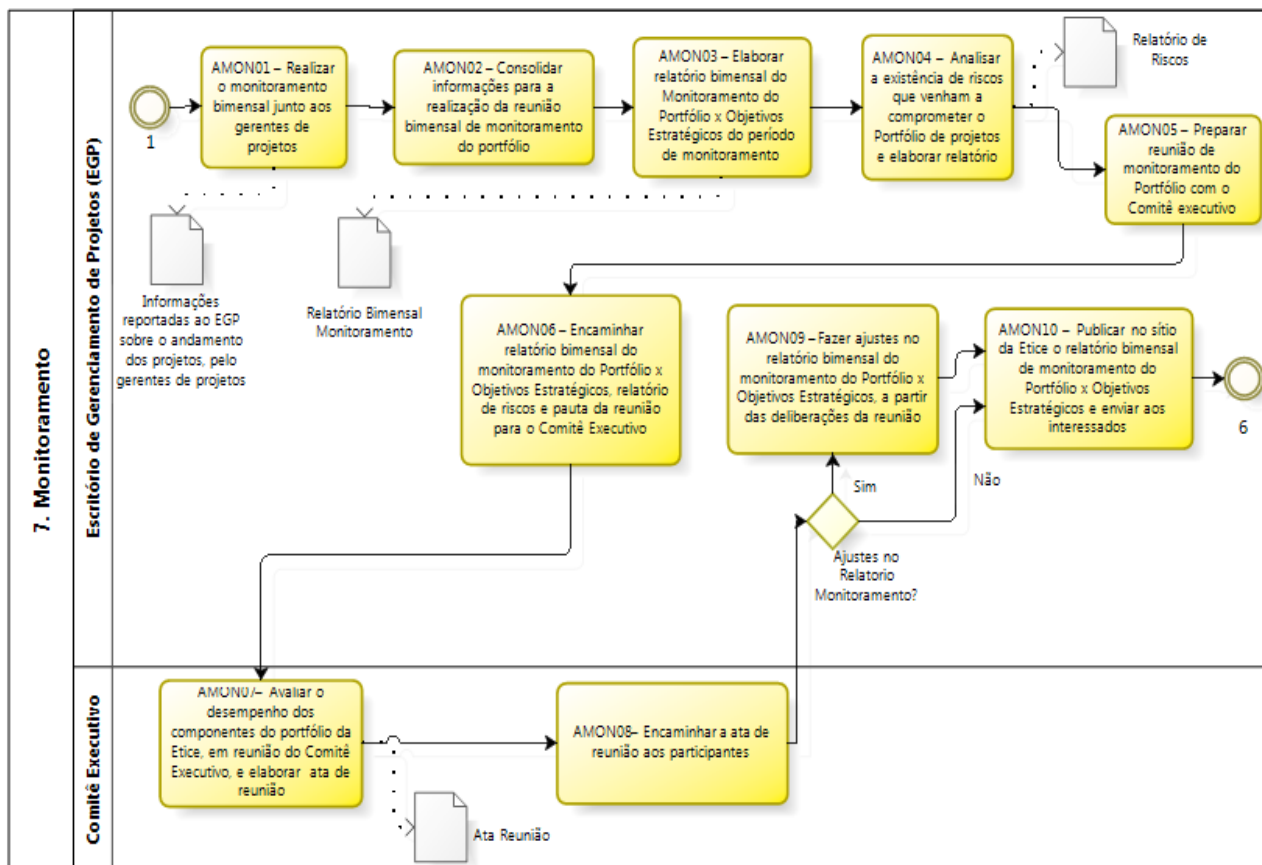
O Comitê executivo deverá reunir-se, bimensalmente, para realizar o **Monitoramento do portfólio**.

#### a) Objetivos do Processo

- Verificar se o que foi planejado está sendo implementado;
- Identificar mudanças na estratégia da Etice;
- Assegurar que o portfólio contenha apenas Projetos/Programas/Outros Trabalhos que contribuam para o alcance dos objetivos estratégicos da Etice.
- Gerar informações de desempenho e comunicar as partes interessadas.
- Promover a revisão periódica do portfólio como forma de garantir o alinhamento entre a estratégia organizacional e a utilização efetiva dos recursos.

#### b) Visão Macro do Processo





### Entradas (informações necessárias para o processo)

- Histórico dos acompanhamentos dos projetos/programas/outras trabalhos realizado
- Informações reportadas ao EGP sobre o andamento dos projetos, pelo gerentes de projetos
- Alterações nas estratégias da Etice
- Demandas de inclusões, exclusões e alterações de projetos

### Produtos/Saídas do processo

- Relatório de análise da existência de riscos que venham a comprometer o Portfólio de projetos
- Relatório bimensal de Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos
- Pauta de reunião monitoramento bimensal do Portfólio
- E-mail com informações e convite para reunião de monitoramento do portfólio
- Ata de reunião do monitoramento bimensal do Portfólio
- Relatório de Riscos

Atividades do Processo	Responsável
<b>AMON01</b> – Realizar o monitoramento bimensal dos projetos/programas/outras trabalhos junto aos gerentes de projetos	EGP
<b>AMON02</b> – Consolidar informações para a realização da reunião bimensal de monitoramento do portfólio	EGP
<b>AMON03</b> – Elaborar relatório bimensal do Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos do período de monitoramento	EGP

Atividades do Processo	Responsável
<b>AMON04</b> – Analisar a existência de riscos que venham a comprometer o Portfólio de projetos e elaborar relatório	EGP
<b>AMON05</b> – Preparar reunião de monitoramento do Portfólio com o Comitê executivo	EGP
<b>AMON06</b> – Encaminhar relatório bimensal do Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos, relatório de riscos e pauta da reunião para o Comitê Executivo	EGP
<b>AMON07</b> – Avaliar o desempenho dos componentes do portfólio da Etice durante a reunião do Comitê Executivo e elaborar ata de reunião	Comitê Executivo
<b>AMON08</b> – Encaminhar a ata de reunião aos participantes	Comitê Executivo
<b>AMON09</b> – Fazer ajustes no relatório bimensal do monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos a partir das deliberações da reunião	EGP
<b>AMON10</b> – Publicar no sítio da Etice o relatório bimensal de monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos e enviar aos interessados.	EGP

Modelos de Documentos	Finalidade	Artefato
- Relatório de análise da existência de riscos que venham a comprometer o Portfólio de projetos.	Gerar informações para subsidiar tomada de decisão.	ARTEFATO 12
- Relatório bimensal de Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos	Gerar informações para monitoramento do portfólio.	ARTEFATO 13
- Pauta de reunião monitoramento bimensal do Portfólio	Organização da reunião de monitoramento do portfólio	ARTEFATO 14
- E-mail com informações e convite para reunião de monitoramento do portfólio	Organização da reunião de monitoramento do portfólio	ARTEFATO 15
- Ata de reunião do monitoramento bimensal do Portfólio	Registrar as deliberações e compromissos gerados e assumidos na reunião de monitoramento.	ARTEFATO 16

### c) Detalhamento das Atividades do Processo

Entrada	Processo	Produto	Responsável
Histórico dos acompanhamentos dos projetos/programas/outros trabalhos realizado	<b>AMON01</b> – Realizar o monitoramento bimensal dos projetos/programas/outros trabalhos junto aos gerentes de projetos.  Para que seja realizado um efetivo monitoramento do portfólio de projetos, os gerentes de projetos devem regularmente reportar o andamento de seus projetos, conforme orienta a Metodologia de Gerenciamento de Projetos da Etice – MGPEtice.	Informações reportadas ao EGP sobre o andamento dos projetos, pelo gerentes de projetos	EGP
Informações reportadas ao	<b>AMON02</b> – Consolidar informações	Informações dos projetos/	EGP

Entrada	Processo	Produto	Responsável
EGP sobre o andamento dos projetos, pelo gerentes de projetos	para a realização da reunião bimensal de monitoramento do portfólio	programas/ outros trabalhos consolidadas	
Informações dos projetos/programas/outros trabalhos consolidadas	<b>AMON03</b> – Elaborar relatório bimensal do Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos do período de monitoramento	Relatório bimensal do Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos do período de monitoramento elaborado	EGP
Informações dos projetos/programas/outros trabalhos consolidadas	<b>AMON04</b> – Analisar a existência de riscos que venham a comprometer o Portfólio de projetos e elaborar relatório.	Relatório de análise da existência de riscos que venham a comprometer o Portfólio de projetos	EGP
Relatório bimensal do Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos do período de monitoramento elaborado	<b>AMON05</b> – Preparar reunião de monitoramento do Portfólio com o Comitê executivo	Pauta de reunião elaborada	EGP
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relatório bimensal do Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos do período de monitoramento elaborado</li> <li>- Relatório de análise da existência de riscos que venham a comprometer o Portfólio de projetos</li> <li>- Pauta de reunião elaborada</li> </ul>	<b>AMON06</b> – Encaminhar relatório bimensal do Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos do período de monitoramento, relatório de riscos e pauta da reunião para o Comitê Executivo	E-mail com informações e convite para reunião de monitoramento do portfólio	EGP
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relatório bimensal do Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos do período de monitoramento elaborado</li> <li>- Relatório de análise da existência de riscos que venham a comprometer o Portfólio de projetos</li> <li>- Pauta de reunião</li> </ul>	<p><b>AMON07</b>– Avaliar o desempenho dos componentes do portfólio da Etice durante a reunião do Comitê Executivo e elaborar ata de reunião.</p> <p>Caso seja identificada alguma alteração nas diretrizes estratégicas, mudanças de conjuntura ou o próprio desempenho dos projetos no portfólio deverá ser iniciado o <b>processo Priorização e Aprovação</b> do Portfólio, sempre que houver necessidade de mudanças de inclusões, alterações ou cancelamentos de projetos.</p> <p>Pequenas mudanças na estratégia normalmente não afetam o portfólio, porém mudanças significativas frequentemente impactam o portfólio. Desta forma projetos podem ser suspensos ou até mesmo cancelados.</p>	Ata de reunião	Comitê Executivo
Ata de reunião	<b>AMON08</b> – Encaminhar a ata de reunião aos participantes	Ata de reunião encaminhada	Comitê Executivo



Entrada	Processo	Produto	Responsável
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ata de reunião</li> <li>- Relatório bimensal do Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos do período de monitoramento</li> </ul>	<b>AMON09</b> – Fazer ajustes no relatório bimensal do monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos do período de monitoramento a partir das deliberações da reunião	Relatório bimensal do Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos do período de monitoramento ajustado	EGP
Relatório bimensal do Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos do período de monitoramento ajustado	<b>AMON10</b> – Publicar no sítio da Etice o relatório bimensal de monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos e enviar para os interessados	Relatório bimensal do Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos do período de monitoramento publicado no sítio da Etice e encaminhado aos interessados	EGP

## 7. TERMOS E DEFINIÇÕES

Para os efeitos deste documento, aplicam-se os seguintes termos e definições

**Benchmarking** - é a técnica por meio da qual a organização compara seu desempenho com o de outra (MAXIMIANO, 2006).

**BSC** - Balance score Card é uma metodologia de medição e gestão de desempenho desenvolvida pelos professores da Harvard Business School, Robert Kaplan e David Norton, em 1992. Objetiva ganhos de performance que conduzam a criação de valor.

**Componentes do Portfólio**- São os projetos, programas e outros trabalhos que compõem o portfólio.

**Diretriz** – descrição que orienta o que deve ser feito e como, para se alcançar os objetivos estabelecidos. [ISO/IEC 13335-1:2004]

**Estratégia**- caminho pré-definido a ser seguido para garantir a legitimidade e a sobrevivência da empresa no longo prazo, ou seja, é o conjunto de ações necessárias ao cumprimento da missão da empresa e o alcance da sua visão de futuro.

**Governança Corporativa** - “É o sistema pelo qual as organizações são dirigidas, monitoradas e incentivadas, envolvendo os relacionamentos entre proprietários, Conselho de Administração, Diretoria e órgãos de controle. As boas práticas de Governança Corporativa convertem princípios em recomendações objetivas, alinhando interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para sua longevidade.” [IBGC]

**Projetos Estratégicos** – são os projetos selecionados pela comitê estratégico da ETICE e alinhados à missão da Empresa, que contribuem para o alcance das metas estratégicas. Projetos Estratégicos são iniciativas que auxiliam a instituição no alcance dos objetivos estratégicos da ETICE.

**Projeto** - é um esforço temporário realizado para criar um produto ou serviço único sendo, portanto finito com início e fim bem definidos, utilizando de processos que são executados por pessoas.

**Programa** - é um conjunto de projetos relacionados que buscam o mesmo benefício, sendo este gerenciado de modo coordenado.

**Portfólio** – é conjunto de projetos ou programas e outros trabalhos agrupados (operacionais), quando visam alcançar a objetivos estratégicos da organização (PMI, 2004).

**Stakeholders** - partes interessadas do projeto ou trabalho.

**Valor** - Importância de determinada coisa, estabelecida ou arbitrada.

## 8. ARTEFATOS

ARTEFATO 01 - Formulário **Formalização de Demanda(FDE)**

ARTEFATO 02 - Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos identificados

ARTEFATO 03 - Relatório de Projetos/programas/outros trabalhos categorizados

ARTEFATO 04 - Relatório resumo dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos por categoria/área responsável

ARTEFATO 05 - Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos avaliados considerando o critério de alinhamento estratégico

ARTEFATO 06 - Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos avaliados considerando o critério de complexidade

ARTEFATO 07 - Ranking dos Projetos/Programas/Outros Trabalhos tabulado por ordem decrescente de nota obtida

ARTEFATO 08 - Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos selecionados pelo Comitê executivo

ARTEFATO 09 - Relatório de Projetos/ Programas/Outros Trabalhos por ordem de prioridade

ARTEFATO 10 - Relatório de Projetos/Programas/Outros Trabalhos autorizados para execução

ARTEFATO 11 - Comunicado, por e-mail para as partes interessadas sobre alterações no portfólio

ARTEFATO 12 - Relatório de análise da existência de riscos que venham a comprometer o Portfólio de projetos.

ARTEFATO 13 - Relatório bimensal de Monitoramento do Portfólio x Objetivos Estratégicos

ARTEFATO 14 - Pauta de reunião monitoramento bimensal do Portfólio

ARTEFATO 15 - E-mail com informações e convite para reunião de monitoramento do portfólio

ARTEFATO 16 - Ata de reunião do monitoramento bimensal do Portfólio

## 9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

HUNGER, J. David. **Gestão estratégica: princípios e prática. 2.ed.** Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 2002.

KAPLAN, Robert S. **Mapas estratégicos – Balanced Scorecard: convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

XAVIER, C. et al – **Metodologia de Gerenciamento de Projetos – Metodoware**. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.

PMI. **PMBOK - Um guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos(Guia PMBOK) - 4ª Edição** - Pennsylvania, EUA: PMI, 2009.

Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão, Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação - **Metodologia de Gerenciamento de Projetos do SISP – Versão 1** - Brasília: MP, 2011.

Justiça Federal, Conselho da Justiça Federal - **Modelo de Gestão de Portfólio e Operação dos Escritórios de Projetos da Justiça Federal** - 1ª edição – Brasília, 2011.

Kaplan,Robert S., Norton, David P.The Balanced Scorecard:Translating Strategy into Action by Robert S. Kaplan and David P. Norton, Hardcover - Sep 1, 1996.

PMI - Project Management Institute.(2006) The Standards For Portfolio Management.2006. Project Management Institute. Four Campus Boulevard. Newtown Square. USA.