TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 24ª REGIÃO
Coordenadoria da Tecnologia de Informação e Comunicações

Manual de Boas Práticas em Modelagem de Processo da CTIC

Gabinete de Governança de TI

01/08/2016

Orientações sobre desenho e descrição de processos de trabalho.

Sumário

1. Introdução 2
2. Sobre o Desenho dos Processos 3
2.1. Nomes de Processos: 3
2.2. Nome de Subprocessos: 3
2.3. Nome das atividades: 3
2.4. Nome das atividades dos subprocessos: 3
2.5. Distinção entre finais com sucesso e sem sucesso: 4
2.6. Interação entre processos 4
2.7. Gateway Exclusivo baseado em dados 5
2.8. Derivação e junção de fluxo 5
2.9. *Lanes* (agentes no processo) 6
3. Sobre a Descrição dos Processos de Trabalho 7
3.1. Padronizações de fontes 7
3.2. Apresentação do processo 7
3.3. Equipe de documentação 8
3.4. Sumário 9
3.5. Informações iniciais 9
3.6. Papéis e responsabilidades 10
3.7. Fluxo do processo 11
3.8. Descrição do processo 11
3.9. Ciclo de vida do processo 12
3.10. Tabela RACI 13
3.11. Controles do processo 14
3.12. Descrição dos indicadores 14
3.13. Divulgação dos resultados 14
3.14. Anexos 15

1. Introdução

O Manual de Boas Práticas em Modelagem de Processo da CTIC é um documento de orientação às tarefas de descrição e desenho de processos de trabalho. Este documento é fruto das experiências vivenciadas pelo Gabinete de Governança de TI na elaboração e manutenção de modelos de processos e expõe os padrões a serem obedecidos por todos aqueles que, no âmbito da CTIC, se propuserem a realizar essas atividades.

O documento é composto de duas partes. Na primeira são apresentados alguns direcionamentos relativos ao desenho dos processos e na segunda são descritos os padrões a serem utilizados na descrição dos processos.

Naturalmente, o Gabinete de Governança de TI considera benvindas críticas e sugestões para a evolução desse Manual de Boas Práticas.

2. Sobre o Desenho dos Processos

A notação para desenho de processos de trabalho utilizada pela CTIC é a BPMN (Business Process Model and Notation), uma notação gráfica que tem por objetivo prover uma gramática de símbolos para representar os processos de uma organização.

Ademais, a ferramenta de trabalho usada é o modelador de processos Bizagi, um software de uso livre que permite desenhar, diagramar, documentar e publicar os processos utilizando o padrão BPMN.

Observe-se que o presente Manual de Boas Práticas não se propõe a ser um manual de uso do Bizagi. A proposta é apresentar algumas diretivas, para padronizar o uso de certos recursos de modelagem.

Dessa forma, seguem adiante orientações a serem observadas na confecção/manutenção de modelos de processos de trabalho no âmbito da CTIC.

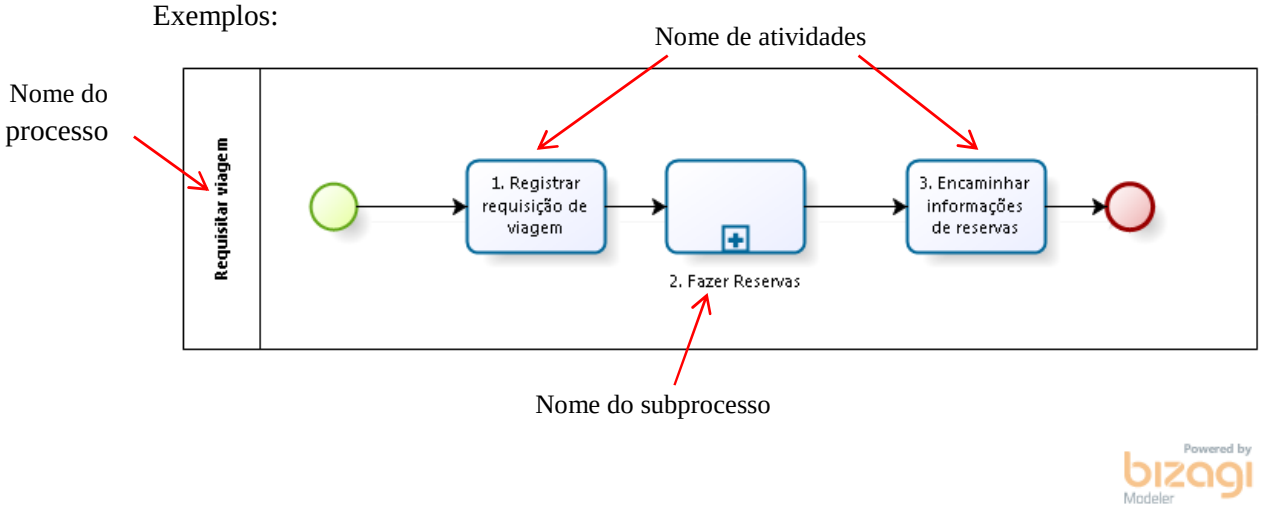
2.1. Nomes de Processos: sempre iniciados por um verbo no infinitivo.

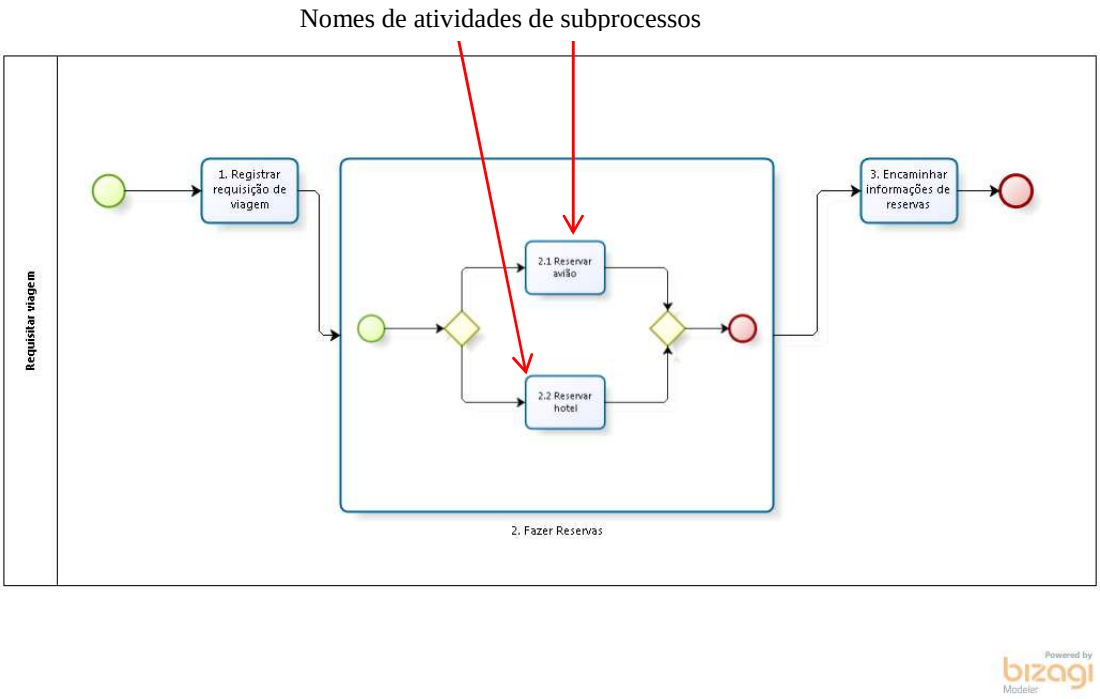
2.2. Nome de Subprocessos: sempre iniciados por um número, que expressa a sequência de aparecimento do conjunto de atividades no modelo.

2.3. Nome das atividades: sempre iniciado por um número, que expressa a sequência de aparecimento da atividade no processo, seguido por um verbo no infinitivo.

2.4. Nome das atividades dos subprocessos: sempre iniciado por um numero de dois níveis, sendo o primeiro igual ao número do subprocesso e o segundo expressa a sequência de aparecimento da atividade no subprocesso. O número é seguido por um verbo no infinitivo.

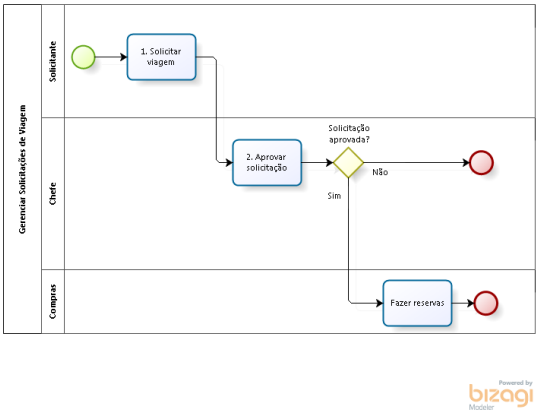
Exemplos:

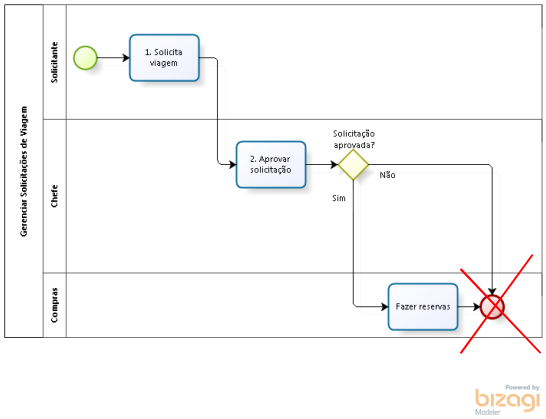




2.5. Distinção entre finais com sucesso e sem sucesso: devem ser utilizados eventos de finalização diferentes para encerramento com sucesso e sem sucesso.

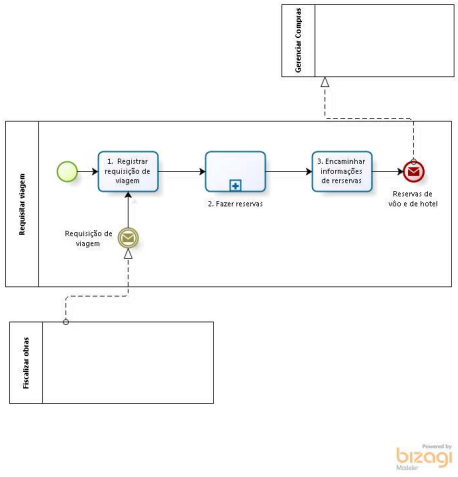
Exemplo:

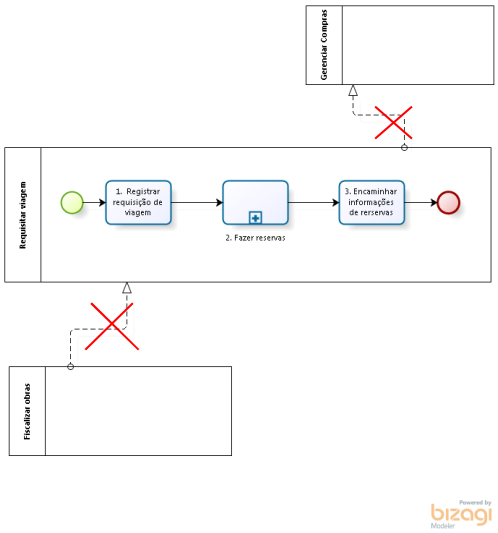




2.6. Interação entre processos: a interação entre dois ou mais processos deve especificar o conteúdo do fluxo de mensagem.

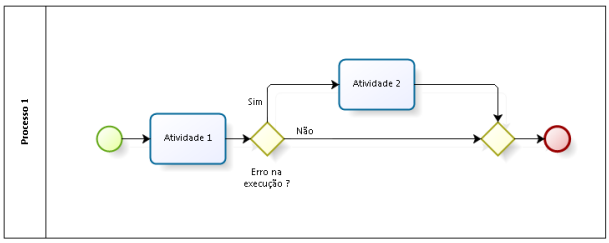
Exemplo:

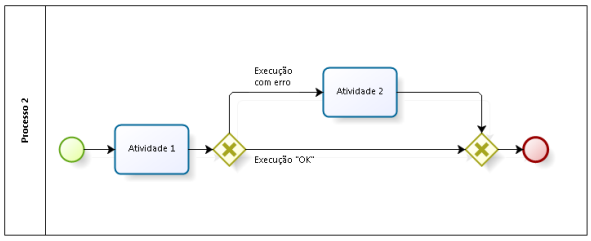




2.7. Gateway Exclusivo baseado em dados – o Bizagi permite duas representações para este tipo de gateway: simples ; ou com marcador . Ao usarmos a representação simples, explicitamos no texto do gateway a condição que rege a continuidade e nos textos dos elementos de ligação as alternativas possíveis. Ao usarmos a representação com marcador, as alternativas possíveis são explicitas diretamente nos textos dos elementos de ligação.

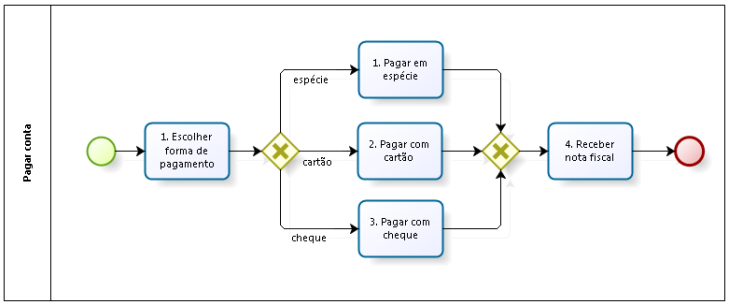
Exemplo:

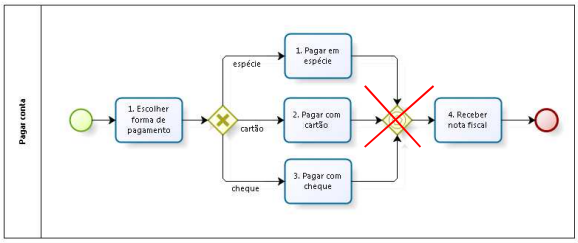


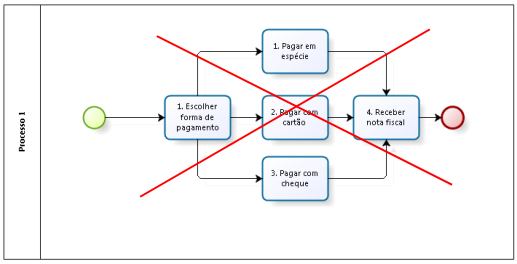


2.8. Derivação e junção de fluxo: usar sempre gateways para fazer a derivação e a junção de fluxos. Quando houver necessidade de fazer a sincronização do fluxo, usar o mesmo tipo de gateway na derivação e na junção.

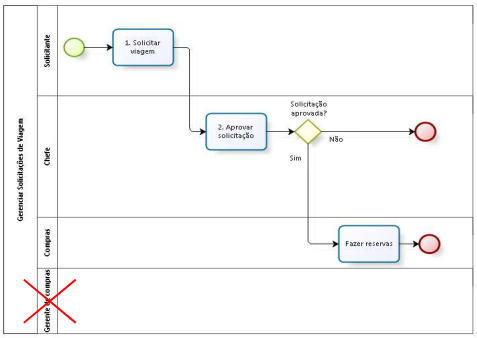
Exemplos:

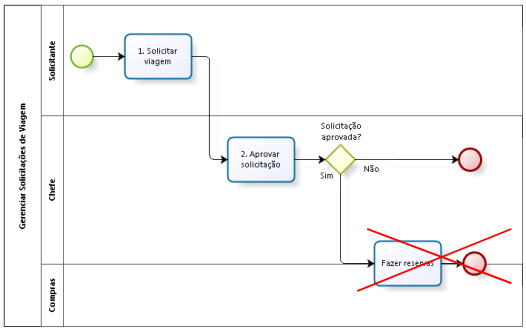






2.9. ***Lanes*** **(agentes no processo)**: criar *lanes*(raias) se ao menos uma atividade ou evento intermediário for efetivado nelas. Não desenhar atividades, gateways ou eventos na linha divisória de duas *lanes*.





3. Sobre a Descrição dos Processos de Trabalho

A descrição dos processos de trabalho é um documento texto em orientação paisagem, contendo uma série de informações de caráter obrigatório, que permitem a compreensão dos objetivos gerais, do que é realizado, como é realizado e dos responsáveis no processo.

A seguir são apresentadas as formatações e os conteúdos da descrição dos processos, na sequência desejada.

3.1. Padronizações de fontes

A fonte padrão a ser utilizada nos textos em geral é a *Courrier New* tamanho 10.

A fonte padrão a ser utilizada nos título de nível 1 e 2 é a Arial tamanho 11 negritada em letras maiúsculas.

1. TÍTULO NÍVEL 1

1.1 TÍTULO NÍVEL 2

A fonte padrão a ser utilizada nos título de nível 3 em diante é a Arial tamanho 11 negritada, com a primeira letra maiúscula.

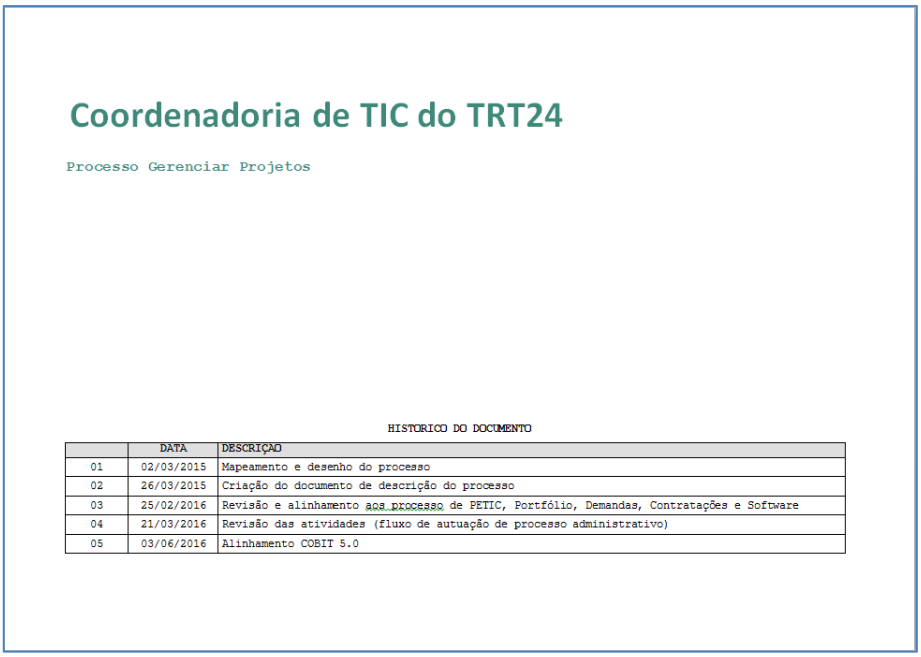
1.1.1 Título nível 3

1.1.1.1 Título nível 4

3.2. Apresentação do processo

O cabeçalho da primeira página da descrição deve conter a inscrição “Coordenadoria de TIC do TRT24” em fonte *Calibri* tamanho 35, alinhada à esquerda. Logo abaixo deve ser apresentado o nome do processo, em fonte *Courrier New* tamanho 14, alinhado à esquerda. Ambas as declarações devem ser em cor verde (modelo de cores RGB; vermelho: 63; verde: 137; azul: 123).

Ainda na página de apresentação, deve ser inserida uma tabela com o histórico de manutenções do documento, conforme modelo a seguir.



Coordenadoria de TIC do TRT24

Processo Gerenciar Projetos

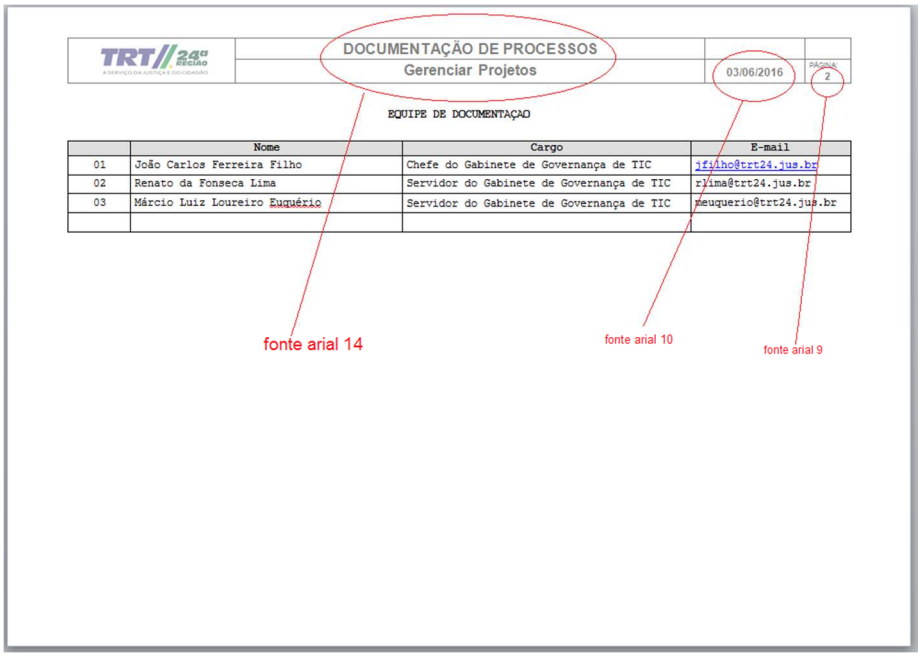
HISTORICO DO DOCUMENTO

	DATA	DESCRIÇAO
01	02/03/2015	Mapeamento e desenho do processo
02	26/03/2015	Criação do documento de descrição do processo
03	25/02/2016	Revisão e alinhamento aos processo de PETIC, Portfólio, Demandas, Contratações e Software
04	21/03/2016	Revisão das atividades (fluxo de autuação de processo administrativo)
05	03/06/2016	Alinhamento COBIT 5.0

Apresentação do processo

3.3. Equipe de documentação

A equipe de documentação do processo deve ser apresentada na página seguinte, cujo cabeçalho conterá a logo do TRT24, a inscrição "DOCUMENTAÇÃO DE PROCESSOS", o nome do processo, a data da liberação do documento e a página, conforme o modelo a seguir. Observe-se que esse cabeçalho aparecerá em todas as páginas subsequentes.



DOCUMENTAÇÃO DE PROCESSOS

Gerenciar Projetos

03/06/2016

PÁGINA 2

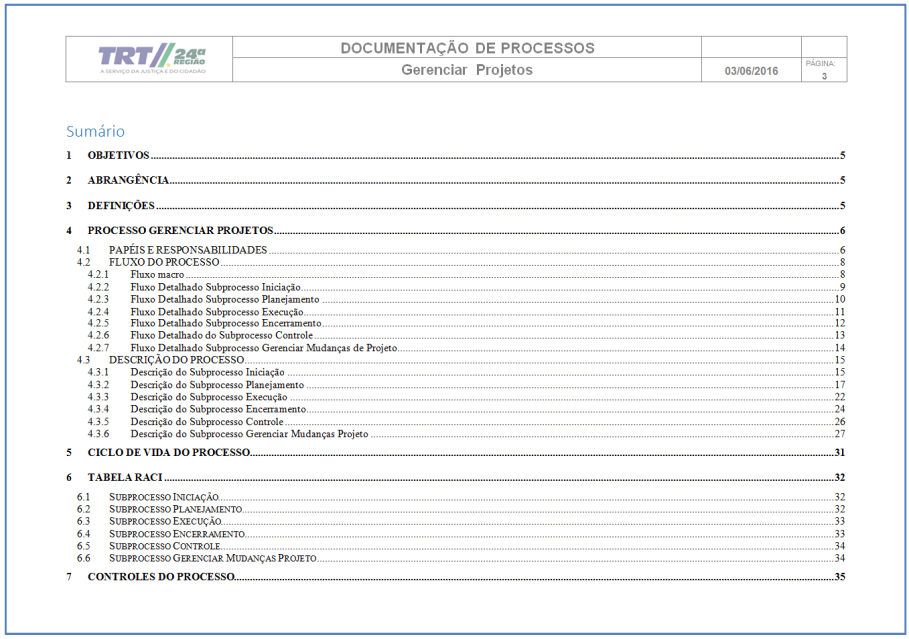
EQUIPE DE DOCUMENTAÇAO

	Nome	Cargo	E-mail
01	João Carlos Ferreira Filho	Chefe do Gabinete de Governança de TIC	jfilho@trt24.jus.br
02	Renato da Fonseca Lima	Servidor do Gabinete de Governança de TIC	rlima@trt24.jus.br
03	Márcio Luiz Loureiro Euquério	Servidor do Gabinete de Governança de TIC	meuquerio@trt24.jus.br

Equipe de documentação

3.4. Sumário

A página seguinte deverá conter o sumário do documento de descrição do processo, conforme o modelo a seguir.



TRT 24ª Região	DOCUMENTAÇÃO DE PROCESSOS		
	Gerenciar Projetos	03/06/2016	PÁGINA: 3

Sumário

1 OBJETIVOS 5

2 ABRANGÊNCIA 5

3 DEFINIÇÕES 5

4 PROCESSO GERENCIAR PROJETOS 6

4.1 PAPÉIS E RESPONSABILIDADES 6
4.2 FLUXO DO PROCESSO 8
4.2.1 Fluxo macro 8
4.2.2 Fluxo Detalhado Subprocesso Iniciação 9
4.2.3 Fluxo Detalhado Subprocesso Planejamento 10
4.2.4 Fluxo Detalhado Subprocesso Execução 11
4.2.5 Fluxo Detalhado Subprocesso Encerramento 12
4.2.6 Fluxo Detalhado do Subprocesso Controle 13
4.2.7 Fluxo Detalhado Subprocesso Gerenciar Mudanças de Projeto 14
4.3 DESCRIÇÃO DO PROCESSO 15
4.3.1 Descrição do Subprocesso Iniciação 15
4.3.2 Descrição do Subprocesso Planejamento 17
4.3.3 Descrição do Subprocesso Execução 22
4.3.4 Descrição do Subprocesso Encerramento 24
4.3.5 Descrição do Subprocesso Controle 26
4.3.6 Descrição do Subprocesso Gerenciar Mudanças Projeto 27

5 CICLO DE VIDA DO PROCESSO 31

6 TABELA RACI 32

6.1 SUBPROCESSO INICIAÇÃO 32
6.2 SUBPROCESSO PLANEJAMENTO 32
6.3 SUBPROCESSO EXECUÇÃO 33
6.4 SUBPROCESSO ENCERRAMENTO 33
6.5 SUBPROCESSO CONTROLE 34
6.6 SUBPROCESSO GERENCIAR MUDANÇAS PROJETO 34

7 CONTROLES DO PROCESSO 35

Sumário

3.5. Informações iniciais

A seguir devem aparecer os seguintes conteúdos: objetivos do processo (de forma sucinta); abrangência do processo (que pode ser apenas uma unidade, algumas unidades ou a CTIC como um todo); definições de termos usados na descrição do processo (lista, em ordem alfabética, contendo os vocábulos que necessitem de uma definição contextualizada).

A seguir um modelo para as informações iniciais.

TRT 24ª Região	DOCUMENTAÇÃO DE PROCESSOS		
	Processo Gerenciar Controle de Acessos Lógicos	19/04/2016	PÁGINA: 4

1 OBJETIVOS

O presente processo faz parte da Política de Segurança da Informação, tendo a responsabilidade de gerenciar os acessos lógicos aos ativos de TIC do TRT da 24ª Região.

2 ABRANGÊNCIA

- Coordenadoria de Tecnologia de Informação.

3 DEFINIÇÕES

- **Acesso lógico:** qualquer tipo de contato entre o usuário de TIC e as informações armazenadas em sistemas, aplicativos, ferramentas, sistema operacional ou outros ativos de TIC do TRT da 24ª Região;
- **Ativos de TIC** – qualquer mecanismo ou dispositivo de software ou hardware que compõem a infraestrutura da rede de dados do TRT24 e que é utilizado como ferramenta de trabalho para o desempenho funcional dos magistrados e servidores do Tribunal;
- **Conta de usuário de TIC:** identificação pessoal e intransferível formada por login e senha, criada automaticamente no momento do cadastro no Sistema de Recursos Humanos e que permite acesso à rede de dados, intranet, email, sistemas de informática e demais recursos de TIC oferecidos pelo TRT24;
- **Controle de acesso:** conjunto de procedimentos, recursos e meios utilizados com a finalidade de conceder ou bloquear o acesso;
- **Exclusão de acesso:** processo que tem por finalidade suspender definitivamente o acesso aos recursos de TIC do TRT das 24ª Região;
- **Tabela de Acessos Lógicos por Tipo de Unidade:** documento contendo os sistemas cujos acessos devem ser liberados a priori quando um usuário é lotado ou designado para prestar serviço em uma unidade;
- **Usuário de TIC:** todos aqueles que exerçam, ainda que transitoriamente e sem remuneração, por eleição, nomeação, designação, contratação ou qualquer outra forma de investidura ou vínculo, mandato, cargo, emprego ou função pública em qualquer unidade organizacional do TRT da 24ª Região.

Informações iniciais

3.6. Papéis e responsabilidades

Na continuação são apresentados os papéis e as responsabilidades dos agentes intervenientes no processo. Naturalmente, a quantidade e as modalidades desses agentes são particulares a cada processo. No entanto, sem prejuízo das peculiaridades do caso específico, o Proprietário do Processo e o Gerente do Processo são dois agentes obrigatórios em todos os processos e têm algumas responsabilidades padronizadas, conforme assinalado em vermelho no exemplo a seguir.

TRT 24ª Região	DOCUMENTAÇÃO DE PROCESSOS		
	Gerenciar Projetos	03/06/2016	PÁGINA: 6

4 PROCESSO GERENCIAR PROJETOS

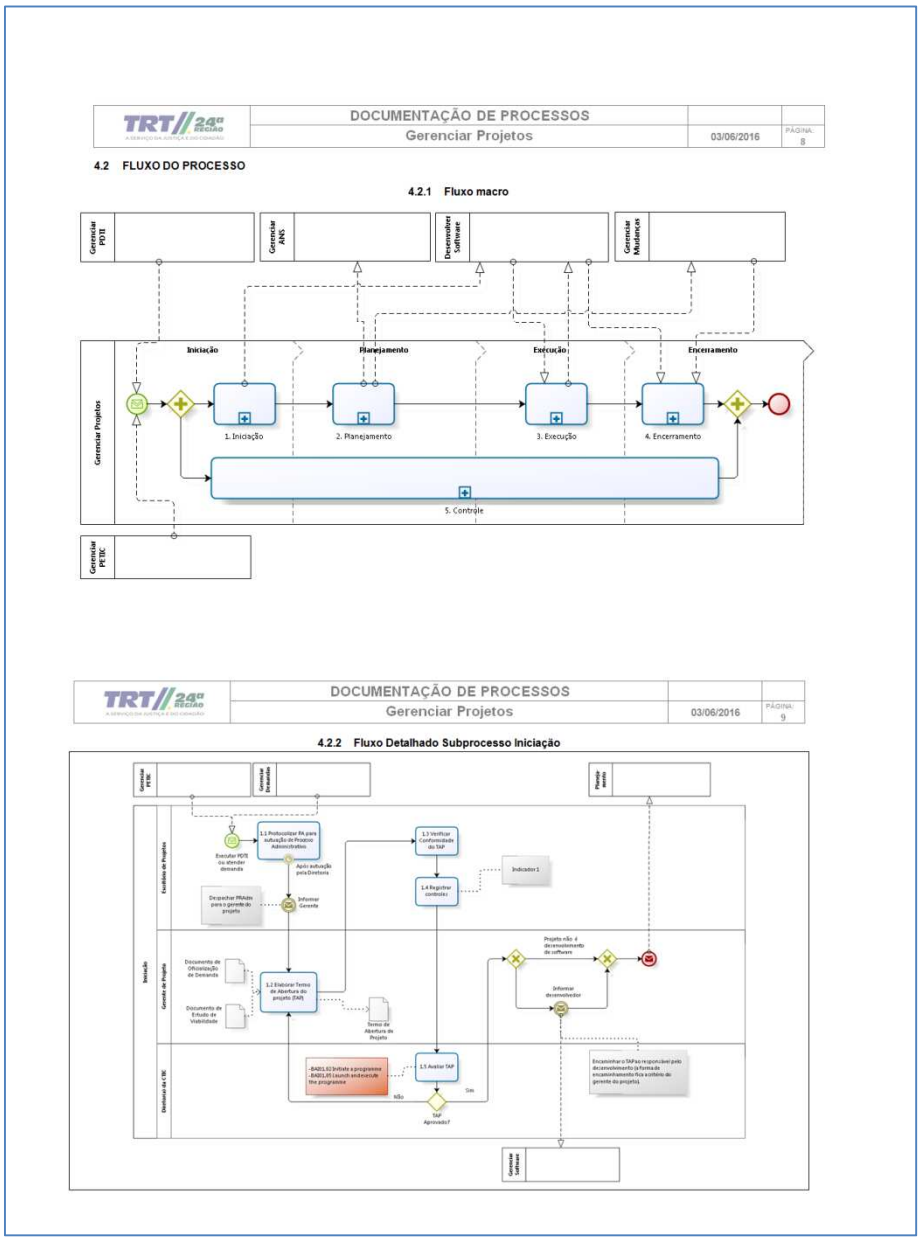
4.1 PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Papel	Responsabilidades	Responsável
Proprietário do Processo	- Responsável pela qualidade e eficiência gerais do processo. - Responsável por assegurar que todos os envolvidos na execução do processo sejam informados das mudanças e suporte efetuados.	Diretor da CTIC
Gerente do Processo	- Busca a eficiência e a efetividade do processo; - Produzir informações gerenciais; - Promover a execução das atividades do processo; - Auxiliar no uso das técnicas de gerenciamento de projetos; - Assegurar a integração de todas as frentes de trabalho dos projetos de forma a garantir o alcance do resultado esperado; - Apoiar, sempre, em pontos específicos definidos nos fluxos do processo, como, análise, revisão e apoio na confecção da EAP, criação do cronograma, confecção do Plano do Projeto, Controle de Mudanças, Acompanhamento do desempenho dos projetos.	Chefe do Escritório de Projetos
Patrocinador Demandante	- Atuar em estratégias de ações do projeto; - Intermediar com a alta administração em favor do projeto; - Fornecer o apoio institucional necessário ao desenvolvimento do projeto; - Atuar na gestão de conflitos com as partes interessadas no projeto; - Sempre que solicitado, participar de reuniões que envolvam mudanças no escopo, custo ou prazo; - Acompanhar o andamento e os resultados do projeto sob sua responsabilidade; - Avaliar e aprovar artefatos do projeto, quando solicitado; - Fornecer conhecimentos acerca da visão, regras e requisitos do negócio, bem como os aspectos funcionais da solução; - Fornecer informações legais; - Fornecer informações sociais, ambientais e culturais que definam os requisitos que a solução deve atender.	Gestor da área demandante do projeto

Papéis e responsabilidades

3.7. Fluxo do processo

A quantidade de fluxos apresentados no item Fluxo do Processo dependerá do caso específico. Se for um processo de maior complexidade, poderá ser desenhado, primeiro, um fluxo macro, descrevendo as interações entre os subprocessos, bem como com outros processos, e, na sequência o detalhamento de cada subprocesso. O exemplo a seguir ilustra essas possibilidades.



Fluxo do processo

3.8. Descrição do processo

Nesse item são descritos cada um dos elementos gráficos contidos nos fluxos dos processos, em ordem numérica de apresentação. Observe-se que os elementos do tipo gateway (◇) não são de descrição obrigatória, uma vez que a maioria deles é autoexplicativa. A descrição dos elementos

intermediários (), de início () e de final () também não é obrigatória, mas pode ser feita, caso agregue clareza.

A descrição dos elementos é feita por meio de uma tabela de cinco colunas, com os seguintes conteúdos:

3.7.1. Id: número sequencial que identifica e compõe o nome dos elementos gráficos representativos das atividades do processo.
3.7.2. Atividade: nome da atividade, sem o sequencial.
3.7.3. Objetivo: descrição sucinta da atividade, iniciada por um verbo no infinitivo.
3.7.4. Responsável: responsável pela realização da atividade. Corresponde ao nome da raia (*lane*) em que a atividade está inserida.
3.7.5. Descrição: descrição propriamente dita de como a atividade se desenvolve. É composta por três campos:
3.7.5.1. Entradas: elementos que servem de insumo para a atividade.
3.7.5.2. Processamento: detalhamento da atividade. Deve conter informações suficientes para que qualquer pessoa habilitada a realizar a atividade possa fazê-la da maneira esperada.
3.7.5.3. Saídas: elementos produzidos pela atividade.

Exemplo:

4.3 DESCRIÇÃO DO PROCESSO
4.3.1 Descrição do Subprocesso Iniciação

Id	Atividade	Objetivo	Responsável	Descrição
1.1	Protocolizar PA para autuação de Processo Administrativo	• Autuar processo administrativo para acompanhamento do projeto	Escritório de projetos	**Entradas:** Documento do PDTI ou documento de oficialização de demanda **Processamento:** • Criar proposição administrativa no Gestore Web • Juntar CI do GGTI pedindo à Diretoria para autuar o processo • Aguardar autuação para dar continuidade **Saídas:** Processo administrativo para acompanhamento do projeto
	Informar gerente	• Despachar PRAdm para o gerente do projeto	Escritório de projetos	• Incluir despacho no PRAdm informando ao gerente do projeto para que inicie o planejamento • Movimentar o PRAdm (GestorePae) para o gerente do projeto
1.2	Elaborar Termo de Abertura de Projeto (TAP)	• Elaborar o Termo de Abertura de Projeto.	Gerente de Projeto	**Entradas:** Documento de Oficialização da Demanda e Documento de Estudo de Viabilidade. **Processamento:** Acessar a demanda no GPWeb e preencher as informações do TAP: • Descrever a justificativa para o projeto, seus objetivos e o cenário pretendido após a implantação do projeto; • Definir a declaração do escopo o Indicar produtos ou serviços que serão entregues o Indicar requisitos de alto nível o Definir os produtos que não fazem parte de projeto • Estimar prazo para o término • Estimar os custos • Identificar riscos de alto nível **Saídas:** Termo de Abertura de Projeto.

Descrição do processo

3.9. Ciclo de vida do processo

O ciclo de vida do processo é uma apresentação das fases do processo.

Muitas vezes ao desenhar o processo não atentamos para o fato de que, eventualmente, ele possui fases distintas e bem caracterizadas. Dessa forma, o preenchimento desse tópico apresenta-se como um momento de reflexão sobre essa questão e pode, inclusive, levar a uma alteração do desenho, com a inclusão de *milestones*, isto é, de subpartições usadas para organizar o processo em fases.

O exemplo a seguir é um modelo para a apresentação do ciclo de vida do processo.

TRT 24ª Região	DOCUMENTAÇÃO DE PROCESSOS		
	Gerenciar Projetos	03/06/2016	PÁGINA: 31

5 CICLO DE VIDA DO PROCESSO

Neste processo está previsto uma sequência lógica para a vida de suas atividades, conforme descritos na representação das situações a seguir:

Situação (Status)	Descrição	Predecessor	Sucessor
Iniciação	Fase de iniciação do projeto		Planejamento
Planejamento	Fase de elaboração do Planejamento de Projeto	Iniciação	Execução
Execução	Fase da execução do projeto	Planejamento	Encerramento
Encerramento	Fase de encerramento do projeto, conclusão de contratos e pagamentos finais	Execução	

Ciclo de vida do processo

3.10. Tabela RACI

A tabela RACI, ou matriz RACI, é utilizada para mostrar os papéis dos intervenientes efetivamente envolvidos no processo. A sigla RACI é o acrônimo para: Responsável pela execução (R); Aprovador (A); Consultado (C); e Informado (I). Haja vista que na maioria dos casos o responsável e o aprovador se confundem, o papel de aprovador tem sido pouco utilizado nas descrições de processos da CTIC. No entanto, caso se mostre conveniente, o conceito está disponível para ser usado.

Observar que os agentes que aparecem na tabela RACI são os mesmos que nomeiam as raias (*lanes*) do desenho do processo.

O exemplo a seguir é um modelo de tabela RACI.

TRT 24ª Região	DOCUMENTAÇÃO DE PROCESSOS		
	Gerenciar Projetos	03/06/2016	PÁGINA: 32

6 TABELA RACI

6.1 Subprocesso Iniciação

	Atividade	Diretor da CTIC	Chefe do Escritório de Projetos	Gerente de Projeto
1.1	Protocolizar PA para autuação de processo administrativo		R	I
1.2	Elaborar Termo de Abertura do Projeto (TAP)	C	C	R
1.3	Verificar Conformidade do TAP		R	C
1.4	Registrar controles		R	C
1.5	Avaliar TAP	R	I	

Legenda: Responsável (R), Aprovador (A), Consultado (C) e Informado (I).

Tabela RACI

3.11. Controles do processo

Os controles do processo são parâmetros que permitem a comparação entre o planejado e o executado, e é realizado por meio de indicadores obtidos através da coleta de dados relacionados ao processo.

Há indicadores que são preconizados por *frameworks* já reconhecidos pelo mercado, a exemplo do COBIT 5.0, e outros que podem particulares a uma dada organização. Cada processo deve ter pelo menos um controle, com o objetivo, o indicador a ser medido, a meta a ser alcançada e a periodicidade de apuração devidamente explicitados.

Exemplo:

TRT 24ª Região	DOCUMENTAÇÃO DE PROCESSOS Gerenciar Projetos	03/06/2016	PÁGINA: 35

7 CONTROLES DO PROCESSO

O controle do processo é realizado por meio de indicadores obtidos através da coleta de dados relacionados ao processo, sendo que, quando os resultados esperados não forem alcançados, devem ser estabelecidas ações para tratamento dos desvios encontrados.

7.2 Controles elaborados

Id	Objetivo	Indicador	Meta	Periodicidade
1	Identificar o percentual de projetos que foram executados conforme o estabelecido no processo Gerenciar projetos	% de projetos executados em conformidade com o processo	80%	Trimestral
2	Identificar o percentual de projetos que foram executados dentro do prazo estabelecido.	% de projetos executados no prazo	80%	Trimestral

Controles do processo

3.12. Descrição dos indicadores

Nesse item são detalhados os indicadores apontados no item anterior (Controles do processo). O detalhamento recupera a periodicidade e a meta já indicados e acrescenta a forma de cálculo e a fonte dos dados, conforme o exemplo a seguir.

1) Percentual de Projetos em conformidade com o processo

Periodicidade	Trimestral
Meta	80%
Forma de cálculo	Nº de projetos concluído em conformidade com o processo / total de projetos
Fonte	• Planilha do ANEXO VII o Nº de projetos em andamento em conformidade com o processo: ver a quantidade de projetos com resposta "SIM" para a coluna "Projetos em conformidade com o processo" o Nº de projetos: ver a quantidade total de projetos registrados na planilha de controle

2) Percentual de Projetos executados no prazo

Periodicidade	Trimestral
Meta	80%
Forma de cálculo	Total de projetos executados no prazo/total de projetos avaliados no período
Fonte	• Planilha do ANEXO VII o Nº de projetos executados no prazo: ver a quantidade de projetos com resposta "SIM" para a coluna "Projetos executados no prazo" o Nº de projetos: ver a quantidade total de projetos registrados na planilha de controle

Indicadores

3.13. Divulgação dos resultados

Esse item serve para indicar como podem ser acompanhados os controles do processo. Nesse sentido, o exemplo a seguir ilustra a informação padrão disponibilizada nos processos de trabalho da CTIC, com o nome do processo contextualizado.

8 Divulgação dos resultados

Os resultados do processo serão demonstrados através dos indicadores de desempenho registrados no processo administrativo autuado com o fim específico de acompanhar as atividades desse processo de trabalho, bem como no site de governança da CTIC, menu Indicadores, item Indicadores Gerenciais, processo Gerenciar Projetos.

Divulgação dos resultados

3.14. Anexos

Nesse item da descrição devem ser juntados modelos de documentos criados e/ou usados no processo.

Por exemplo, na descrição dos indicadores do processo Gerenciar Projetos há referência a uma planilha que se encontra no anexo VII.

TRT 24ª Região	DOCUMENTAÇÃO DE PROCESSOS		
	Gerenciar Projetos	03/06/2016	PÁGINA: 47

14 ANEXO VII – Indicador 1 (percentual de projetos executados em conformidade com o processo) e Indicador 2 (percentual de projetos executados no prazo)

		Indicador 1													
		Artefatos s/n													Indicador 2
Item	Projeto	Doc. Oficialização de Demanda	Doc. Estudo de Viabilidade	Termo de Abertura de Projeto	Doc. De Especificação de Escopo	EAP	Cronograma	Plano de Gerenciamento da Comunicação	Plano de Gerenciamento de Qualidade	Plano de Gerenciamento de Riscos	Plano de Projeto	Termo de Aceitação Final	Termo de Encerramento do Projeto	**Projeto em conformidade com o processo s/n**	**Projetos executados no prazo s/n**

Onde:

- Para cada projeto:
  - **Projetos em conformidade com o processo:** para os projetos em andamento ou concluídos no trimestre corrente verificar se foram produzidos todos os artefatos esperados (colunas "Artefatos") até o momento da medição.
  - **Projetos executados no prazo:** para os projetos concluídos verificar se foram encerrados no prazo e entregaram o produto que havia sido planejado.

Exemplo de anexo