|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Controle de Versões** | | | |
| **Versão** | **Data** | **Autor** | **Notas da Revisão** |
| 1.0 | 29/04/2015 | Adriano Leindecker |  |
| 1.1 | 26/06/2015 | Sandro Martins | Ajustes na redação e algumas sugestões |
| 1.2 | 07/07/2015 | Adriano Leindecker | Ajustes na redação |
| 1.3 | 13/07/2015 | Adriano Leindecker | Reestruturação do documento – forma |
| 1.4 | 14/07/2015 | Adriano Leindecker | Gestão de risco |
| 1.5 | 16/07/2015 | Fernando Bolzoni | Ajustes na redação – revisão de responsáveis |

# Sumário

[1 Sumário 2](#_Toc424835128)

[2 Justificativa do projeto 3](#_Toc424835129)

[3 Premissas do Projeto 4](#_Toc424835130)

[4 Objetivos e critérios de sucesso do projeto 5](#_Toc424835131)

[5 Linha de base do Escopo do Projeto 5](#_Toc424835132)

[6 Exclusão do Escopo 6](#_Toc424835133)

[7 Atividades do Projeto e Responsáveis 6](#_Toc424835134)

[8 Entregas críticas(metas) e Critérios de Aceitação 10](#_Toc424835135)

[9 Organização do Projeto 11](#_Toc424835136)

[9.1 Equipe de projeto 11](#_Toc424835137)

[9.2 Papéis e Responsabilidades 11](#_Toc424835138)

[9.3 Mapeamento de Indisponibilidade 12](#_Toc424835139)

[10 Cronograma de Execução 13](#_Toc424835140)

[11 Orçamento do Projeto 14](#_Toc424835141)

[12 Como será medido o Progresso do Projeto 14](#_Toc424835142)

[13 Gestão de Riscos 15](#_Toc424835143)

[13.1 DEFINIÇÃO DOS CRITÉRIOS DE RISCO 15](#_Toc424835144)

[13.2 IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS 16](#_Toc424835145)

[13.3 ANÁLISE E AVALIAÇÃO DOS RISCOS 17](#_Toc424835146)

[13.4 TRATAMENTO DOS RISCOS 17](#_Toc424835147)

[14 Gestão da Comunicação 18](#_Toc424835148)

[14.1 Documentos 18](#_Toc424835149)

[15 Controle integrado de mudanças 19](#_Toc424835150)

# Justificativa do projeto

A Assembleia Legislativa do RS utiliza uma quantidade elevada de papel, o que acarreta gastos consideráveis com impressões e cópias. O atual sistema de controle de processos administrativos oferece recursos precários, havendo um grande número de processos que não precisariam estar ativos, gerando custos desnecessários.

A necessidade de papel passa pela falta de integração das informações nos diversos sistemas utilizados, pela desconfiança no uso das novas tecnologias e pelos processos de trabalho atuais, que carecem de maior padronização e de uma visão menos segmentada. Com isso, tem-se pouca segurança para o tratamento dos processos, pouca transparência em seus resultados e pouca agilidade em responder às necessidades de serviço da Casa, sem falar na imagem negativa da própria Assembleia frente a uma visão mais ecologicamente sustentável. Ainda que as novas tecnologias digitais possam trazer grandes benefícios nesta área, sua implantação e seu sucesso não dependem apenas de uma ferramenta de software, pois todos serão envolvidos e a cultura organizacional deverá ser considerada.

Atualmente, a Assembleia utiliza o Sistema de Protocolo Integrado (SPI) como base para seu controle de protocolo e tramitação de processos administrativos, de forma integrada com o Estado e outros órgãos. Há muito se espera por um sistema mais moderno, intuitivo, colaborativo e que ofereça suporte a novas tecnologias, com consequente diminuição da dependência do papel. O Estado do Rio Grande do Sul vem fazendo diversos movimentos na direção de modernizar seu aparato administrativo, principalmente quanto à questão de gestão documental. Nesse sentido, algumas ações têm sido feitas na direção de buscar uma nova base para substituição da cultura do papel, como por exemplo a criação da Autoridade Certificadora do Estado (AC-RS), processo do qual a Assembleia Legislativa participou ativamente. É importante lembrar que a Assembleia já utiliza a certificação digital para publicação de seus atos: o Diário Oficial da Assembleia Legislativa do Estado do Rio Grande do Sul, que não necessita ser impresso, possuindo validade jurídica.

Em 2010/2011, com a consolidação da atuação da Autoridade Certificadora do Estado do Rio Grande do Sul (AC-RS), investiu-se em certificados digitais para parlamentares no intuito de modernizar o Sistema de Proposições, que passou a ter suporte à certificação digital, possibilitando o trâmite sem papel. Porém, não se logrou sucesso na implementação dessa iniciativa, em razão da cultura organizacional e da falta de um planejamento para sua implantação com apoio da Mesa.

No âmbito do Poder Executivo do Estado do Rio Grande do Sul foi publicado o Decreto nº 51.566, de 10 de junho de 2014, que dispõe sobre o processo administrativo eletrônico, estabelecendo diretrizes na produção, no registro, na tramitação, na consulta, na transmissão e no arquivamento de documentos. Esse decreto, ainda que de aplicação limitada ao âmbito do Poder Executivo, deve ser considerado neste projeto.

Este projeto também busca regularizar, mesmo que com atraso, as condições exigidas no artigo 116 da Lei nº 8.666/93, referenciados no Acordo de Cooperação Técnica assinado entre a Assembleia e o Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4), trabalhando também na hipótese de renovação do atual convênio.

Ainda com relação às justificativas, lembramos que a Assembleia Legislativa comprometeu-se com a implantação do Sistema Eletrônico de Informações – SEI, nos termos do referido acordo. Além disso, cabe salientar que esse sistema será disponibilizado à Assembleia Legislativa de forma gratuita, agregando a economia de recursos aos benefícios da celeridade no andamento dos expedientes e da sustentabilidade ambiental que orientaram a adoção de um sistema eletrônico para a tramitação processual da Assembleia.

**Sobre a ferramenta SEI – Sistema Eletrônico de Informações**

O Presidente da Assembleia Legislativa assinou, no final de janeiro de 2015, um Acordo de Cooperação Técnica com o Tribunal Regional Federal da 4ª Região (TRF4) tendo por objeto a cessão, sem custo de licenciamento, de uso do Sistema Eletrônico de Informações –SEI.

Esse sistema foi concebido pelo TRF4 para a gestão de processos administrativos e documentos eletrônicos, buscando a “libertação do papel como suporte físico para documentos institucionais e o compartilhamento do conhecimento com atualização e comunicação de novos eventos em tempo real”.

Como explicitado nas documentações sobre a ferramenta disponíveis na internet (https://processoeletronico.gov.br/), o SEI é “um dos produtos do projeto Processo Eletrônico Nacional (PEN), iniciativa conjunta de órgãos e entidades de diversas esferas da Administração Pública, com o intuito de construir uma infraestrutura pública de processos e documentos administrativos eletrônicos possibilitando melhorias no desempenho dos processos da Administração Pública, com ganhos em agilidade, produtividade, transparência e satisfação do público usuário com redução de custos.” O SEI também contempla processos ligados à ouvidoria, gestão estratégica, inspeção administrativa e estatísticas, sendo considerado um sistema completo de gestão.

Embora esse projeto consista de uma iniciativa de padronização nacional e não *estadual*, os benefícios claros e imediatos esperados com a adoção desse sistema parecem mais proveitosos que a espera por uma iniciativa de âmbito estadual no sentido da implementação do processo administrativo eletrônico.

# Premissas do Projeto

* Apoio e comprometimento da alta administração com o projeto e com todas as ações necessárias para seu êxito;
* O projeto deve ser conduzido pela alta administração; o gerente de projeto deve ser integrante da alta administração;
* Disponibilidade de recursos orçamentários para aquisições e contratações eventuais que forem necessárias incluindo ações de capacitação e treinamento e recursos de TI;
* Apoio e comprometimento do comitê de gestão compartilhada (54ª Legislatura)
* Apoio e comprometimento das próximas Mesas (triênio 2016/2018) para continuidade do projeto;
* Os membros da equipe de projeto e dos grupos de trabalho designados terão a disponibilidade de tempo, local apropriado e recursos necessários para execução das atividades atribuídas de acordo com o cronograma deste projeto;
* Comprometimento total dos servidores da Casa envolvidos com o trâmite de processos administrativos;
* Não haverá nenhuma iniciativa conjunta de adoção do processo administrativo eletrônico no Estado do Rio Grande do Sul num horizonte próximo.

# Objetivos e critérios de sucesso do projeto

Modernizar o trâmite dos processos administrativos da ALRS dispensando a necessidade de impressão em papel através da adoção do SEI. O novo sistema será instalado na infraestrutura interna da Assembleia Legislativa e **todos** os processos administrativos novos criados a partir de uma data definida serão gerenciados neste sistema. Projeta-se seu início em 20 de setembro de 2015.

Os processos antigos não serão digitalizados, e continuarão tramitando em papel até seu arquivamento. Poderão, contudo, ser tratados em outro projeto.

Para o sucesso da implantação, é imprescindível o apoio e o comprometimento da Mesa e do Comitê de Gestão Compartilhada em todas as fases do projeto, em razão do porte da mudança e de seu impacto na cultura organizacional da Assembleia Legislativa, tanto nos atuais processos de trabalho como em todo o processo regulatório e normativo da Casa.

Também é fator imprescindível para o sucesso deste projeto, que seja conduzido diretamente pela Alta Administração, face à necessária alocação de recursos humanos para sua execução e manutenção, especialmente no primeiro ano de implementação.

# Linha de base do Escopo do Projeto

O escopo base do projeto é modernizar o processo administrativo da Assembleia Legislativa através da adoção do Sistema Eletrônico de Informações (SEI), que será executado na infraestrutura tecnológica da AL. Este sistema foi disponibilizado para ALRS através da assinatura do Acordo de Cooperação Técnica nº 01/2015 com o Tribunal Regional Federal da 4ª região, processo nº 000364-54-2015, publicado no Diário Oficial da União em 27 de janeiro de 2015.

O projeto contempla nove grupos principais de entrega, que ao final resultarão em:

* Plano base de gerenciamento do projeto autorizado e validado pela Alta Administração e Gabinete de Assessoramento Estratégico;
* Nomeação formal de grupo para condução do Projeto (equipe de Projeto) sob gerência da Administração com atribuições para conduzir a implantação através do Plano de gerenciamento;
* Criação de uma área dedicada de Gestão do Sistema SEI com as atribuições de gerenciar e dar suporte no seu uso na Organização a partir do início da utilização e para o próximo ano (2016);
* Infraestrutura tecnológica interna ajustada e preparada para atender as garantias necessárias de segurança da informação ao novo processo administrativo eletrônico, a partir do acordo de nível de serviço autorizado/validado pela Administração e pelo Gabinete de Planejamento Estratégico;
* Execução do plano de divulgação e endomarketing do novo sistema de processo eletrônico;
* Execução do plano de capacitação e treinamento para os usuários responsáveis pela tramitação de processos;
* Publicação do conjunto de procedimentos regulatórios e normativos para sustentação legal e orientação do processo administrativo eletrônico no âmbito do Poder Legislativo;
* Configuração e parametrização final do sistema para unidades (departamentos/divisões/órgãos), para tipos de processos, tabela de assuntos e tipos de documentos validados compatíveis com o uso na Assembleia Legislativa;
* Sistema SEI instalado, testado e dimensionado para gerenciamento de todos os processos administrativos novos (“virada de chave”) incluídos a partir da data definida pela Administração (projetada para 20 de setembro de 2015);
* Central de suporte para processo administrativo eletrônico, a partir da *virada de chave*, sob gerência do Grupo de Gestão SEI.

# Exclusão do Escopo

* Os processos antigos não serão digitalizados e continuarão tramitando em papel.
* Não haverá integração entre o novo sistema e o Sistema de Protocolo Integrado.
* O SEI não pode ser alterado pelo DTI.
* Não serão mapeados todos os processos de trabalho para a implantação do SEI.

# Atividades do Projeto e Responsáveis

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Entrega | Descrição da entrega | Responsável (deve ser validado) |
| 1. Planejamento do Projeto |  | Grupo Técnico SEI (Portaria nº 13 da SAF, de 18/6/2015) |
| * 1. Projeto Preliminar | Elaboração de um projeto preliminar para aprovação autorizando início do projeto. | Grupo Técnico SEI (Portaria nº 13 da SAF, de 18/6/2015) |
| * 1. Plano de Gerenciamento do Projeto | Plano detalhado do projeto incluindo escopo, cronograma, custos, infraestrutura de trabalho para a equipe de projeto, comunicação, recursos humanos, riscos e qualidade. | Grupo Técnico SEI (Portaria nº 13 da SAF, de 18/6/2015) |
| 1. Renovação do Acordo de Cooperação Técnica (ou renovação ACT) | Acordo que dá direito a Assembleia utilizar o sistema SEI sem custos de licenciamento. Possui prazo para implantação em até 180 dias da data da assinatura. Deverá ser renovado prazo em 20 de julho. Este projeto está tendo como base a data de 20 de Setembro de 2015 para implantação. | Presidência |
| * 1. Encaminhar ofício ao TRF4 solicitando novo prazo | A Presidência da Casa deverá enviar um ofício solicitando a extensão do prazo da cláusula “j” | Secretaria da Mesa |
| 1. Gestão de Mudança Organizacional | Neste pacote de trabalho deverão ser tratadas as questões de endomarketing e dos treinamentos necessários | SAF, SCS |
| * 1. Elaborar ações de Endomarketing | Devem ser preparadas ações de divulgação institucional para o SEI nos diversos meios disponíveis na Casa (intranet, rádio, TV, cartazes, banners, etc.) | SCS |
| * 1. Elaborar Plano de Treinamentos | Deverá ser elaborada uma grade de treinamentos para os principais interessados e para os mais afetados pela utilização do Sistema, podendo combinar ações internas com a parceria do TRF4 | Grupo Técnico SEI (Portaria nº 13 da SAF, de 18/6/2015)  Escola do Legislativo |
| * 1. Executar Treinamentos | Agendar recursos e acompanhar os treinamentos conforme plano de treinamentos | Escola do Legislativo |
| 1. Processo Regulatório, Normativo e de Trabalho | Este pacote de trabalho deverá abordar todos os aspectos legais e normativos e também sob o ponto de vista dos fluxos de processos atuais utilizados, envolvendo também gestão de documentos. | Comitê do PREMIAL (Portaria nº 5 da Mesa, de 7/7/2015) |
| * 1. Revisar resoluções e normas aplicáveis ao processo administrativo | As principais normas e resoluções vigentes devem ser revisadas, alteradas ou ampliadas para permitir o processo eletrônico na AL. | Comitê do PREMIAL (Portaria nº 5 da Mesa, de 7/7/2015) – Bolzoni |
| * 1. Definir configurações para Gestão de documentos no SEI | Devem ser definidas as tabelas de tipos de processo, tipos de documentos e de tipos de assuntos (gestão documental) para configuração do Sistema de acordo com a AL. | Comitê do PREMIAL (Portaria nº 5 da Mesa, de 7/7/2015) – Lorena, Adriano, Bolzoni |
| * 1. Definir forma de trabalho para o SEI | A partir dos testes haverá necessidade de adaptações entre a forma de trabalho atual e o sistema SEI. Deverão ser estabelecidos procedimentos padronizados para abertura de processos, recebimento de documentos, o que será centralizado na divisão de Protocolo, o que deverá ser arquivado em papel, etc. Poderão surgir dificuldades nos fluxos de trabalho que deverão ser normatizados para início da operação | Grupo Técnico SEI (Portaria nº 13 da SAF, de 18/6/2015) |
| * 1. Validar interação com órgãos externos (CAGE, TCE e outros) | Todas as interações entre AL e outros órgãos externos deverão ser levantadas e validadas no SEI para garantia legal. Inclui também a interação com SPI (numeração de processos) e principalmente forma de trabalho com a CAGE. | SAF, Bolzoni |
| * 1. Elaborar minutas de atos normativos e resoluções necessárias | Deverão ser elaboradas novas normas e resoluções e/ou alteradas as existentes. | Bolzoni |
| * 1. Publicar Normas e Resoluções aprovadas | Todas as normas pertinentes deverão ser aprovadas e publicadas antes do início da operação do SEI na AL. | Mesa |
| 1. Plano da Implantação de TI para testes e homologação | Deve ser providenciada toda estrutura tecnológica para execução do sistema SEI, possibilitando que seja avaliado através de testes e, posteriormente, definida a estrutura final para execução, com as garantias necessárias de segurança da informação. | DTI (Graziela Pesenti), Edgar, Adriano |
| * 1. Planejar e obter Infraestrutura necessária | Elaborar e executar o dimensionamento, a arquitetura, a capacidade de armazenamento necessária para operação do SEI na infraestrutura da AL. | DTI, Edgar |
| * 1. Definir Acordo de Nível de Operação (OLA) | Combinar com a divisão de Rede quais serão os pontos principais de garantia de operação do sistema em termos de segurança da informação. Processo de atualização do sistema, processo de backup e restauração, disponibilidade esperada dos serviços, horários de operação e de manutenção. | DTI, SAF, Graziela, Cesar |
| * 1. Definir Acordo de Nível de Serviço (SLA) | Combinar e acordar com o cliente os níveis de atendimento e disponibilidade do Sistema que serão oferecidos. | DTI, SAF, Graziela, Cesar |
| * 1. Definir Configuração e Parametrização do SEI (dependente das áreas) | O Sistema deverá ser configurado para refletir o organograma aprovado pela Resolução nº 3.137/2015. Todas as operações com processos dependem destas configurações iniciais que deverão ser validadas com todas as áreas envolvidas. | Grupo Técnico SEI (Portaria nº 13 da SAF, de 18/6/2015) |
| * + 1. Criar/organizar Tabela de Tipos de Processo | Devem ser configurados todos os tipos de processos que serão usados pela Assembleia Legislativa do RS antes da Implantação. É necessária competência de gestão de Documentos. | Comitê do PREMIAL (Portaria nº 5 da Mesa, de 7/7/2015) – Lorena, Adriano, |
| * + 1. Criar/Organizar Tabela de Assuntos e de Documentos | Devem ser configurados todos os assuntos dos processos que serão usados pela Assembleia Legislativa do RS antes da Implantação. É necessária competência de gestão de Documentos. | Comitê do PREMIAL (Portaria nº 5 da Mesa, de 7/7/2015) – Lorena, Adriano, Lauraci |
| * + 1. Definir/criar unidades organizacionais | Definir como será a estrutura de unidades do SEI de acordo com o organograma aprovado pela Resolução nº 3.137/2015 e também da tabela de cargos/funções para assinaturas. | Grupo Técnico SEI (Portaria nº 13 da SAF, de 18/6/2015) – Adriano |
| * 1. Homologar ambiente de operação (garantias de segurança validadas) | O ambiente de operação deverá estar condizente com o acordo de operação. Envolve validar os processos de execução (arquitetura) de backup e restauração e recuperação de desastre. | DTI, SAF, Graziela, César, Adriano, Edgar |
| * 1. Homologar ambiente de configuração e parametrização (testes pelas áreas) | Todas as configurações e parametrizações necessárias para início da operação do SEI devem ser validadas junto as principais áreas envolvidas com tramitação de processos. Os testes devem propiciar estas validações. | DOF, CAGE, SAF, 1ª Secretaria, Gabinetes (diárias, ind. Veicular), Publicidade (pagto publica) devem realizar testes para validar processo. Delegar um representante de cada área. |
| 1. Implantação do SEI |  | DTI, Graziela |
| * 1. Realizar Instalação definitiva com SEI configurado e parametrizado | Após homologada as configurações e parâmetros que serão utilizados no SEI (a partir dos testes efetuados e homologados) será feita instalação definitiva. | DTI, Graziela |
| * 1. Iniciar operação SEI em produção | Início de operação | Presidência |
| 1. Suporte e Sustentação do SEI |  | SAF, SG |
| * 1. Definir estrutura/equipe específica para Gestão e suporte SEI | Deverá ser montada uma equipe com competência para gerenciar e dar suporte ao processo eletrônico administrativo na AL. | SAF, SG |
| * 1. Monitorar processo de gestão documental | O processo de classificação documental deve ser monitorado e acompanhado junto ao SEI e sincronizado com o Memorial da Assembleia Legislativa do RS. | Comitê do PREMIAL (Portaria nº 5 da Mesa, de 7/7/2015) |
| * 1. Montar e Operar estrutura de atendimento e helpdesk | Deve ser operada uma estrutura que possa oferecer suporte e atendimento telefônico para erros e/ou dúvidas relativas ao uso do processo administrativo eletrônico. | Equipe designada para Gestão e suporte SEI |
| 1. Integração com a Intranet ALRS |  | DTI, Sistemas |
| * 1. Desenvolvimento de solicitações/formulários integrados com o SEI | Formulários de solicitações geram entradas automáticas no SEI para tramitação dos processos | DTI, Sistemas |
| * 1. Sistemas internos integrados com o SEI |  | DTI, Sistemas |
| 1. Encerramento do projeto | Registro das lições aprendidas e declaração de encerramento do projeto. | Gestor do projeto |

# Entregas críticas(metas) e Critérios de Aceitação

As seguintes entregas são marcos importantes para acompanhamento do projeto e servem como balizadores gerais do seu andamento.

|  |  |
| --- | --- |
| Entrega | Critério Aceitação |
| Plano de Gerenciamento do projeto | Plano formalmente aceito pela Alta Administração (Mesa) para execução da implantação do Sistema SEI. |
| Processo Regulatório, Normativo e de trabalho | Resoluções de Mesa aprovadas, definição mínima dos processos de trabalho para abertura de processos, arquivamento de documentos e atribuições da divisão de protocolo definidas e divulgadas, processo de diárias, indenização veicular, pagamentos e atuação da CAGE. |
| Definir estrutura/equipe para condução do Projeto | Nomeação formal de grupo para condução do Projeto (equipe de Projeto) sob gerência da Administração com atribuições para conduzir a implantação através do Plano de gerenciamento; |
| Definir estrutura/equipe Gestão e suporte SEI | Criação de uma área dedicada de Gestão do Sistema SEI com as atribuições de gerenciar e dar suporte no seu uso na Organização para o próximo ano (2016); garantir que haja uma equipe permanente com os recursos necessários para suporte ao fluxo de processos administrativos no SEI. |
| Acordo de nível de Serviço para o SEI | Contrato de nível de serviço para segurança da informação de TI acordado formalmente com a Administração e divulgado para todos envolvidos. |
| Planejamento e Execução de Treinamentos | Deverão ser ministrados cursos para 100% dos Gabinetes Parlamentares e Bancadas, e pelo menos 60% de todos efetivos. |

# Organização do Projeto

Definirá os membros participantes do projeto, os papeis de cada um e as responsabilidades associadas a cada papel desempenhado. Esta é uma proposta inicial para composição e poderá ser alterada.

## Equipe de projeto

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Membro | Cargo/Área | Papel | E-mail | Telefone |
| Edson Brum | Presidente da AL | Patrocinador |  |  |
| Roberto Scussel | Gab. Assessoramento Estratégico | Patrocinador |  |  |
| João Concatto/Cesar | Superintendente Adm. | Gerente de Projeto |  |  |
| Adriano Leindecker | Analista de TI | Gestor do SEI/Consultor |  |  |
| Graziela Pesenti | Diretora/DTI | Gestor TI |  |  |
| Lorena Garcez | Arquivista/Escola | Gestão Documental |  |  |
| Lauraci Carvalho | Coord./Protocolo | Gestão Documental |  |  |
| Fernando Bolzoni | Procurador | Validação Jurídica/Gestor Processo |  | 3210-1301 |
| Clarissa Oliveira | Assessor | Gestor de Processo |  |  |
| Sandro Martins | Assessor | Gestor de Processo |  |  |
| Alexandre Heck | Diretor | Gestor de Processo |  |  |
| Eduardo Homrich | Diretor | Gestor de Processo |  |  |
| Claudia Zimmer | Diretor | Gestor de Processo |  |  |

## Papéis e Responsabilidades

|  |  |
| --- | --- |
| Papel | Responsabilidades |
| Patrocinador | Patrocinar o projeto e exercer liderança na superação das eventuais resistências à mudança.  Aprovar os atos jurídicos necessários à adoção do SEI na sua respectiva esfera de atuação. |
| Gerente de Projeto | Planejar e liderar o projeto  Identificar e buscar os recursos necessários para a execução do projeto  Designar atividades para os demais envolvidos no projeto  Orientar e acompanhar a execução das atividades  Comunicar o andamento do projeto aos interessados  Reportar ao Comitê Gestor quaisquer empecilhos à execução do projeto e demandar resoluções  Preparar e conduzir as reuniões de tomada de decisão |
| Gestor de Processo | Adaptar/ajustar fluxos dos processos de negócio ao uso do sistema SEI  Monitorar e controlar através de métricas o desempenho dos processos de negócio antes, durante e após a entrada em produção no SEI |
| Gestor do SEI | Fazer interface de comunicação entre ALRS e TRF4 referente ao Acordo de Cooperação Técnica.  Configurar o SEI nos aspectos de negócio, a partir das definições acordadas e validadas pelas áreas competentes. |
| Gestor de TI | Planejar, implantar e garantir o funcionamento do SEI na infraestrutura da AL |
| Validação jurídica | Garantir a aderência legal do uso do sistema SEI para processo administrativo na AL |
| Gestão Documental | Garantir que as configurações e parametrização no Sistema SEI estejam de acordo com as normas vigentes de gestão de documentos administrativos. |

## Mapeamento de Indisponibilidade

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Nome | Período | Motivo |
| Edson Brum |  |  |
| Roberto Scussel |  |  |
| João Concatto |  |  |
| Cesar Oliveira de Paulo |  |  |
| Adriano Leindecker | 20/07/2015 a 03/08/2015 | Férias |
| Graziela pesenti |  |  |
| Lorena Garcez |  |  |
| Lauraci Carvalho |  |  |
| Fernando Bolzoni |  |  |
| Clarissa Oliveira |  |  |
| Sandro Martins |  |  |
| Alexandre Heck |  |  |
| Eduardo Homrich |  |  |
| Claudia Zimmer |  |  |

# Cronograma de Execução

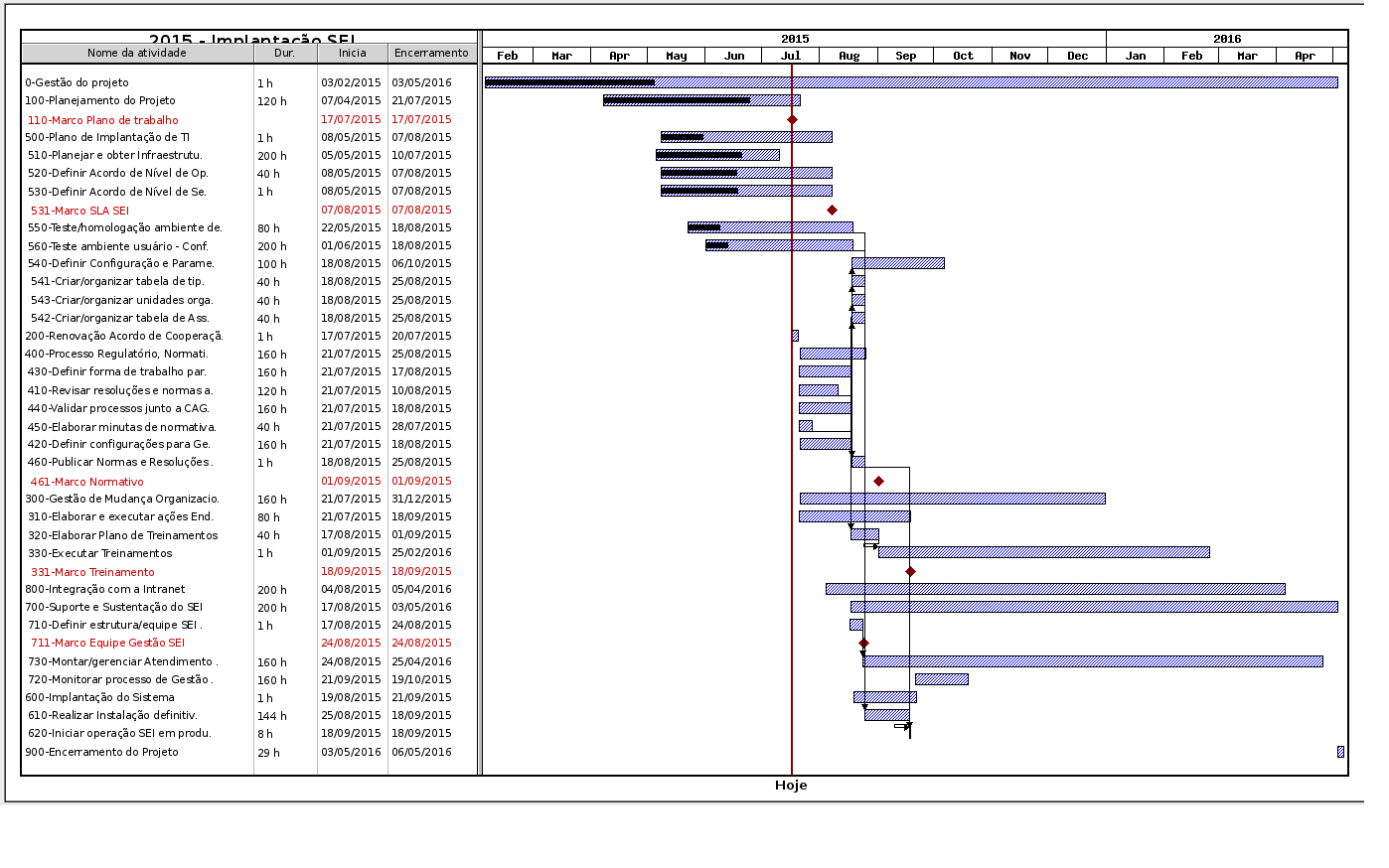


Figura 1 – Cronograma\_base\_17072015

# Orçamento do Projeto

Este projeto foi planejado para minimizar os custos adicionais necessários utilizando toda estrutura interna de recursos tecnológicos e humanos que temos hoje. O maior custo está no tempo das pessoas envolvidas e na urgência que deverão ser alocadas para cada tarefa. Poderá haver custos adicionais em tecnologia da informação para aumento do nível de serviço quanto a performance, disponibilidade, tempo e espaço para armazenamento dos processos. Abaixo relacionamos as estimativas para este projeto:

* Equipe de projeto e participantes
  + Custo médio da hora R$ 65,00
  + Custo estimado total 1500horas x 65 = **R$ 97.500,00**
* Campanha de Divulgação (Superintendência de CS)
  + Custo com peças publicitárias **R$ 5.000,00**
* Treinamento, capacitação na ferramenta e consultoria (TRF4, grupo SEI, Escola, externo)
  + Custos com deslocamento pessoal do TRF4, Custos com contratação eventual de consultoria, Custos com evento de treinamento fora da AL. Escola deve administrar.
  + Deve-se prever recursos para posterior Mapeamento e Otimização de Processos (Treinamento e Consultoria)
  + Custo total estimado **R$ 50.000,00**
* Infraestrutura e Hospedagem (Rede deve prever custos adicionais)
  + Custo 300 certificados digitais com Banrisul valor unitário R$ 139,00
  + Custo 300 monitores adicionais valor unitário R$ 400,00
  + Custo estimado total: **R$ 161.700,00**
* Suporte de TI (Novo contrato serviços)
  + Custo: diluído no contrato atual de serviços
* Depende do acordo quanto as garantias do serviço SEI – quanto maior as garantias maior a necessidade de recursos

Custo estimado total (sem custo hora equipe): **R$ 216.700,00**

Obs.: **O projeto pode ser executado sem utilização de nenhum recurso adicional se aceitos os níveis de serviço já existentes hoje nos sistemas internos, se usarmos a autenticação por *login* de rede e se não forem gastos valores com treinamento.**

# Como será medido o Progresso do Projeto

O progresso do Projeto será acompanhado pelo sistema Dotproject e será medido através da relação entre o percentual executado e o restante a executar.

Para isso, a linha base de tempo e custos é salva após a conclusão do planejamento e estará refletida no cronograma inicial.

Após isso, será feito o acompanhamento semanal entre o planejado (linha de base salva) com o realizado.

A comunicação dos indicadores será feita através de relatório de status semanal.

# Gestão de Riscos

Os principais riscos envolvidos com este projeto dizem respeito à mudança da cultura organizacional da Assembleia Legislativa e à falta de continuidade administrativa para projetos institucionais. Este plano de gestão de riscos abordará os aspectos considerados de maior relevância na condução deste projeto e que poderão afetá-lo de forma decisiva tanto negativa como positivamente. Entre estes aspectos estão:

* Comprometimento da Alta Administração com o projeto, considerando a SAF, a Superintendência Geral, a Mesa e o Gabinete de Assessoramento Estratégico como tal;
* Cultura organizacional baseada em papel;
* Falta de pessoas e má distribuição dos recursos humanos existentes;
* Falta de competências necessárias para condução do projeto e também para composição de grupo de gestão permanente para o novo sistema;
* Impacto na integração com outros órgãos do Estado quanto ao intercâmbio de processos principalmente com a Contadoria Seccional da Fazenda – CAGE;
* Resistência a mudança e dificuldade de engajamento das pessoas;
* Falta de confiança em novas tecnologias;
* Dificuldade de adequação do ambiente legal e normativo ao novo processo eletrônico.

## DEFINIÇÃO DOS CRITÉRIOS DE RISCO

Serão utilizados os seguintes critérios de risco, com a definição da probabilidade, consequência e a respectiva matriz de risco:

|  |
| --- |
|  |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Probabilidade | Valor | Consequência | Valor |
| Frequente | 5 | Muito alta | 5 |
| Provável | 4 | Alta | 4 |
| Ocasional | 3 | Média | 3 |
| Remota | 2 | Baixa | 2 |
| Improvável | 1 | Muito baixa | 1 |
| Impossível | 0 |  |  |

Tabela 1: Critérios

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Probabilidade  Consequência | Impossível(0) | Improvável(1) | Remota(2) | Ocasional(3) | Provável(4) | Frequente(5) |
| Muito alta(5) | 0 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |
| Alta(4) | 0 | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| Média(3) | 0 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| Baixa(2) | 0 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| Muito baixa(1) | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |

Tabela 2: Matriz de risco

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Risco | Valores | Cor |
| Alto | 15-25 |  |
| Médio | 5-14 |  |
| Baixo | 0-4 |  |

Tabela 3: Legenda

## IDENTIFICAÇÃO DOS RISCOS

Na tabela abaixo relacionamos os riscos identificados neste projeto:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| EVENTO | FONTES RISCO | CAUSAS | CONSEQUÊNCIAS |
| Falta de apoio e comprometimento da Alta Administração | SAF, SG, Mesa, Gabinete Estratégico | Não entendimento dos benefícios/riscos do projeto, insegurança | Não cumprimento dos prazos, falta de prioridade e recursos, interrupção do projeto |
| Descontinuidade Administrativa | Presidência, Superintendências e DIRETORIAS | Troca anual da Presidência | Mudança de prioridade afetam ou interrompem o projeto. Falta de sustentação após implementado, retorno ao papel. |
| Resistência à mudança e dificuldade de engajamento das pessoas | Deputados, servidores e colaboradores envolvidos com o Sistema | Falta de confiança em tecnologia, desconhecimento dos benefícios do sistema, falta de divulgação Institucional | Implantação parcial, boicote no uso do novo sistema, retorno papel. |
| Processos de trabalho não mapeados e mal documentados | Áreas com uso mais intenso do sistema, processos diárias, pagamentos, ind. Veicular, pessoal, protocolo | Descontinuidade Administrativa, alta rotatividade de pessoal entre áreas | Confusão e insegurança no uso do sistema, implantação parcial, retorno ao papel, processos não otimizados |
| Indefinição quanto à estrutura organizacional | Alta Administração | Unidades não definidas para recebimento de processos | Tramitação dos processos não otimizada |
| Não envolvimento dos servidores afetados na implantação do SEI | Deputados e servidores envolvidos na tramitação de processos e na condução do projeto | Não entendimento dos benefícios, falta de divulgação, insegurança, medo | Boicote, desinteresse, não adoção do sistema, retorno ao papel |
| Dificuldade de identificação dos impactos do projeto | Servidores envolvidos no projeto, Alta Administração | Falta de pessoal, alocação inadequada das competências, desinteresse, visão parcial dos processos de trabalho | Dificuldade de condução do projeto, não cumprimento do prazo, erro nas estimativas do projeto |
| Falta de pessoal e dificuldade de alocação das competências necessárias | Gabinetes, áreas que mais tramitam processos (DOF, DGP, 1ªSec, CAGE, protocolo) | Sobrecarga de atribuições, pouco pessoal em determinadas áreas, falta de priorização do projeto | Não cumprimento de prazo, processos não otimizados, implantação parcial do sistema |
| Resistência/falta de confiança em Tecnologia da Informação | Todos envolvidos | Falta de divulgação dos benefícios e da estrutura de segurança da informação | Boicote do sistema, desinteresse, desconfiança, implantação parcial, retorno ao papel |
| Não adequação do ambiente legal e normativo ao novo processo eletrônico | Grupo de trabalho, Procuradoria, DAL, órgãos externos (CAGE, TCE, outros) | Ambiente normativo complexo, interação com órgãos externos | Implantação parcial, necessidade de retorno ao papel. |
| Falta de recursos para realização dos treinamentos | Escola do Legislativo | Carência de pessoal | Falta de engajamento, insegurança e medo de utilizar o novo sistema, implantação parcial, retorno ao papel. |

Tabela 4: Identificação dos riscos

## ANÁLISE E AVALIAÇÃO DOS RISCOS

A tabela a seguir demonstra a análise e avaliação dos riscos identificados neste projeto.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| RISCO | PROBABILIDADE | CONSEQUÊNCIA | NÍVEL |
| Falta de apoio e comprometimento da Alta Administração | Ocasional(3) | Muito Alta(5) | Alto |
| Descontinuidade Administrativa | Frequente(5) | Alta(4) | Alto |
| Resistência à mudança e dificuldade de engajamento das pessoas | Provável(4) | Média(3) | Médio |
| Processos de trabalho não mapeados e mal documentados | Provável(4) | Baixa(2) | Médio |
| Indefinição quanto à estrutura organizacional | Provável(4) | Muito Baixa(1) | Baixo |
| Não envolvimento dos servidores afetados na implantação do SEI | Ocasional(3) | Alta(4) | Médio |
| Dificuldade de identificação dos impactos do projeto | Provável(4) | Média(3) | Médio |
| Falta de pessoal e dificuldade de alocação das competências necessárias | Provável(4) | Média(3) | Médio |
| Resistência/falta de confiança em Tecnologia da Informação | Ocasional(3) | Média(3) | Médio |
| Não adequação do ambiente legal e normativo ao novo processo eletrônico | Provável(4) | Alta(4) | Alto |
| Falta de recursos para realização dos treinamentos | Provável(4) | Alta(4) | Alto |

Tabela 5: Análise e avaliação dos Riscos

## TRATAMENTO DOS RISCOS

A seguir relacionamos os principais riscos e as ações de mitigação que devem ser tomadas para minimizar seus efeitos:

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| RISCO | NÍVEL | Prioridade. | Trata-mento | AÇÕES | Responsável |
| Falta de apoio e comprometimento da Alta Administração | Alto |  | Mitigar | Sensibilização quanto às vantagens e os benefícios do novo sistema. | Gerente de Projeto |
| Descontinuidade Administrativa | Alto |  | Mitigar | Projeto deve ser institucional e conduzido junto ao Gabinete de Assessoramento Estratégico ou claramente apoiado por este. Resolução deve obrigar o uso do SEI após a “virada de chave”. | GAE/Comitê Gestão compartilhada |
| Resistência à mudança e dificuldade de engajamento das pessoas | Médio |  | Mitigar | Ações de Endomarketing, Treinamento e Capacitação constante, para tornarem claras as vantagens do novo Sistema.  Criar uma área de gestão e suporte para o SEI. | SAF, SG, Presidência |
| Processos de trabalho não mapeados e mal documentados | Médio |  | Mitigar | Criar uma área de gestão e suporte permanente para o SEI que envolva também a competência de análise de processos de trabalho | SAF, SG, Presidência |
| Indefinição quanto à estrutura organizacional | Baixo |  | Aceitar | Cadastrar a partir do projeto de lei mesmo que ainda não aprovado. | Grupo Técnico SEI |
| Não envolvimento dos servidores afetados na implantação do SEI | Médio |  | Mitigar | Gerência do Projeto deve ter poder sobre os Departamentos para garantir recursos humanos e competências ao projeto. | SG,Presidência |
| Dificuldade de identificação dos impactos do projeto | Médio |  | Mitigar | Alocar e priorizar a participação daquelas pessoas que conhecem os fluxos de trabalho em cada área. | SG, Presidência, Mesa diretora |
| Falta de pessoal e dificuldade de alocação das competências necessárias | Médio |  | Mitigar | Gerência do Projeto deve ter poder sobre os Departamentos para garantir recursos humanos e competências ao projeto.  Ações de treinamento, capacitação e consultoria caso necessário. | SAF, SG, Presidência |
| Resistência/falta de confiança em Tecnologia da Informação | Médio |  | Mitigar | Acordo de Serviço claro para todos os envolvidos quanto à segurança da informação no novo sistema. | DTI |
| Não adequação do ambiente legal e normativo ao novo processo eletrônico | Alto |  | Mitigar | Priorização máxima dos envolvidos, incluindo a alta administração | SAF, SG, Presidência |
| Falta de recursos para realização dos treinamentos | Alto |  | Mitigar | Alocação de recursos externos (TRF4) para treinamento, utilização dos treinamentos virtuais (youtube) já disponibilizados na internet | SAF, Presidência |

# Gestão da Comunicação

## Documentos

Todos os documentos do projeto serão armazenados na pasta [\\paleno\publico\Implantacao\_SEI](file:///\\paleno\publico\Implantacao_SEI). Foi desenvolvida uma página no Portal do DTI que contém os principais documentos do projeto, incluindo manuais e treinamentos disponibilizados pelo TRF4 e outros órgãos públicos já usuários do sistema SEI. Para acesso as informações acessar o portal DTI em [www.al.rs.gov.br/dti](http://www.al.rs.gov.br/dti) ou diretamente no link <http://www2.al.rs.gov.br/dti/SEI/tabid/6304/Default.aspx>

As mensagens de *e-mail* deste grupo de trabalho devem ser enviadas para [sei@al.rs.gov.br](mailto:sei@al.rs.gov.br) com qualquer questionamento ou dúvida no projeto.

# Controle integrado de mudanças

Toda mudança deverá ser solicitada através de e-mail para o Gerente de Projeto; ele fará sua avaliação, a incluirá em uma lista de mudanças e a encaminhará para aprovação do patrocinador do projeto. Essa lista de mudanças ficará na pasta do projeto e conterá todas as solicitações com seu status atualizado, mesmo que ela seja rejeitada.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Aprovações | | |
| Participante | Assinatura | Data |
| Patrocinador do Projeto |  |  |
| Patrocinador do Projeto |  |  |
| Gerente do Projeto |  |  |