A picture containing drawing, table

Description automatically generated

|  |
| --- |
| LOGO |

|  |
| --- |
| Organização [Nome] |
| Departamento [Nome] |
|  |
| **<Plano de Trabalho do Projeto>** |
| **<Nome do Projeto>** |
|  |
| Data: <Data> |
| Versão Doc.: <Versão> |
|  |

Modelo versão: 3.0.1

Este modelo de artefacto é baseado no PM² Guide V3.0

Para obter a última versão dos artefactos, visite:   
https://www.pm2alliance.eu/publications

A PM² Alliance está comprometida com o aperfeiçoamento da Metodologia PM² e dos seus artefactos de suporte. As melhores práticas de gestão de projetos, os contributos e correções da comunidade são incorporadas nos modelos de artefacto da PM² Alliance.

Junte-se à PM² Alliance e visite o PM² Alliance GitHub para os seus comentários e contribuições: https://github.com/pm2alliance

*A picture containing drawing

Description automatically generated*

**Informação de Controlo do Documento**

|  |  |
| --- | --- |
| **Definições** | **Valor** |
| **Título do Documento:** | Plano de Trabalho de Projeto |
| **Nome do Projeto:** | <Nome do Projeto> |
| **Autor do Documento:** | <Autor do Documento> |
| **Dono do Projeto:** | <Dono do Projeto (PO)> |
| **Gestor do Projeto:** | <Gestor do Projeto (PM)> |
| **Versão do Doc.:** | <Versão> |
| **Sensibilidade:** | <Pública, Limitada, Alta> |
| **Data:** | <Data> |

**Revisor(es) e Aprovador(es) do Documento:**

NOTA: Todos os aprovadores são necessários. Devem ser mantidos registos de cada aprovador.   
Todos os revisores da lista são considerados necessários, desde que não sejam explicitamente identificados como Opcional.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Nome** | **Função** | **Ação** | **Data** |
|  |  | *<Aprovação / Revisão>* |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Histórico do Documento:**

O Autor do Documento está autorizado a efetuar as seguintes alterações, sem necessidade de submeter à aprovação:

* Editorial, formatação e correção ortográfica
* Clarificação

Para solicitar uma alteração a este documento, contacte o Autor do Documento ou o Dono do Projeto.

Alterações a este documento são sumarizados na tabela seguinte, em ordem cronológica inversa (mais recente primeiro).

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Revisão** | **Data** | **Criado por** | **Breve Descrição das Alterações** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**Gestão de Configuração: Localização do Documento**

A última versão controlada deste documento está armazenada em <local>.

|  |
| --- |
| *<Estas notas devem ser eliminadas na versão final:>*  **Notas para Modelos:**   * Texto em <laranja>: tem de ser definido. * Texto em <azul>: orientações sobre a utilização do Modelo. Devem ser eliminadas na versão final. * Texto em verde: pode ser personalizado. Deve passar a negro na versão final |

**ÍNDICE**

1. Introdução 2

1.1. Sumário do Projeto 2

2. Decomposição do Trabalho 2

3. Esforço & Estimativas de Custo 4

3.1. Estimativas 6

3.2. Necessidade de Recursos 6

4. Calendário do Projeto 8

5. Planos PM² Relacionados 10

Apêndice 1: Referências e Documentos Relacionados 11

# Introdução

O Plano de Trabalho do Projeto documenta todas as atividades do projeto necessárias para atingir as metas do projeto, juntamente com as suas estimativas detalhadas de esforço/custo, o seu cronograma e duração resultante do projeto e as necessidades de recursos. O Plano de Trabalho do Projeto será usado como base para monitorar o progresso e controlar o projeto.

Este Plano de Trabalho do Projeto inclui o esforço/custo e cronograma estimados para TODAS as atividades do projeto, incluindo os identificados e descritos em outros planos de projeto (ex. Plano de Transição, Plano de Implementação Operacional) e as atividades de gestão de projetos relacionadas a Gestão de Risco, Gestão da Qualidade (por exemplo, avaliação de projetos ou auditorias agendadas) e Aceitação de Entregáveis.

Note que este documento sempre deverá conter a linha de base mais recente do plano. Referências a versões anteriores deste documento (para fins de rastreamento de alterações), juntamente com os relatórios de estado relevantes, encontram-se no Apêndice 1: REFERÊNCIAS E DOCUMENTOS RELACIONADOS.

## Resumo do Projeto

<Esta secção pode ser usada para elaborar o âmbito do projeto com base na linha de base do âmbito da Carta de Projeto (PC) até ao nível desejado de detalhe, incluindo entregáveis e sub-entregáveis.

Esta secção dá a oportunidade de elaborar o âmbito do projeto, seja porque ele está mais compreendido, ou simplesmente expressá-lo com mais clareza. Não deve, no entanto, definir qualquer âmbito novo ou diferente; caso contrário, é necessária uma alteração formal do âmbito aprovado.

Atualizar o resumo do projeto quando este for afetado pelas mudanças no âmbito/entregáveis do projeto.

Notar que este documento deve ser formalmente atualizado e divulgado sempre que houver uma mudança na linha de base do plano de trabalho, que idealmente deve ser harmonizado com o período de controlo predeterminado.>

# Decomposição do Trabalho

Esta secção apresenta a divisão do projeto em componentes menores e mais controláveis, como entregáveis, pacotes de trabalho, atividades e tarefas. Cada nível mais baixo da representação oferece um nível mais refinado de detalhe dos produtos e trabalhos que, juntos, definem a(s) resultado(s) do projeto e o trabalho envolvido para produzi-los.

*<Notar que não é obrigado a usar nenhum dos modelos fornecidos neste documento. Pode usar os seus próprios modelos ou aplicativos de software (para criar e documentar a sua análise do Plano de Trabalho). Se preferir, copiar e colar a linha de base do plano neste documento ou simplesmente fazer referência ao arquivo relevante (colocar um link ou uma pasta/localização de arquivo).>*

Cada componente da decomposição do trabalho tem um tipo exclusivo (por exemplo, Entregável, Atividade, Tarefa, Pacote de Trabalho), um nome e um ID. A convenção de IDs seguida é descrita abaixo:

* O projeto em si é o primeiro nível do detalhe e o seu ID é 1.0.
* O segundo nível (sejam entregáveis ou agrupamentos de trabalho) é codificado com o acrescento de um segundo dígito e, portanto, é representado com 1.1 para o primeiro componente, 1.2 para o segundo etc.
* Da mesma forma, o terceiro nível é codificado com o acrescento do terceiro dígito (ou seja, 1.1.1, 1.1.2, 1.2.1, 1.2.2 etc.).

**Estrutura de Decomposição do Trabalho**

*<Escolher uma das abordagens para a representação da decomposição do trabalho. Por exemplo, a decomposição do trabalho pode ser baseada em qualquer uma das seguintes abordagens: Decomposição baseada em produtos, decomposição baseada em trabalho, decomposição pelas partes da organização envolvida ou decomposição baseado em Fases.*

*Dicas:*

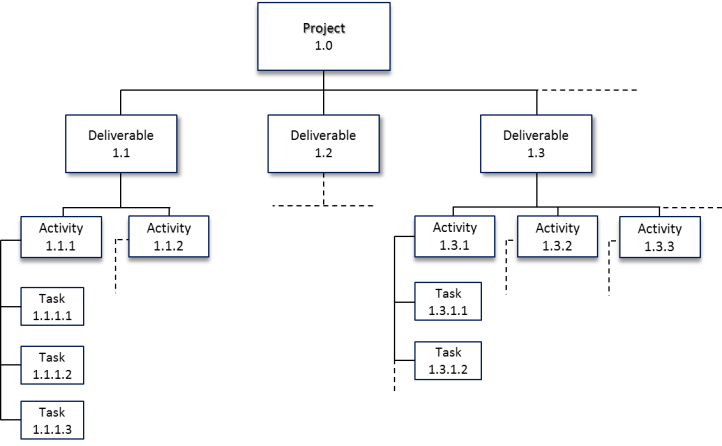
* *Certificar-se de que todos os entregáveis foram consideradas.*
* *Considerar as tarefas de revisão, testes e formação.*
* *Considerar as atividades de transição e de transferência operacional.*
* *Considerar as atividades de implementação operacional.*
* *Incluir também atividades importantes relacionadas com a Gestão do Projeto.>*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Modelo de Decomposição de Trabalho** | | | | |
| **1.0** |  | **Projeto** | | |
| **1.1** |  | **Entregável** | | |
| 1.1.1 |  |  | Atividade | |
| 1.1.1.1 |  |  |  | Tarefa |
| 1.1.1.2 |  |  |  | Tarefa |
| 1.1.2 |  |  | Atividade | |
| 1.1.3 |  |  | Atividade | |
| **1.2** |  | **Entregável** | | |
| 1.2.1 |  |  | Atividade | |
| 1.2.2 |  |  | Atividade | |
| 1.2.3 |  |  | Atividade | |
| 1.2.4 |  |  | Atividade | |
| **1.3** |  | **Entregável** | | |
| 1.3.1 |  |  | Atividade | |
| 1.3.2 |  |  | Atividade | |
| 1.3.2.1 |  |  |  | Tarefa |
| 1.3.2.2 |  |  |  | Tarefa |
| 1.3.3 |  |  | Atividade | |

***<*** *Modelo de Decomposição de Trabalho >*

|  |
| --- |
| **Modelo de Descrição das Componentes de Decomposição de Trabalho** |
| **1.1 Entregável** |
| *<Fornecer uma descrição deste Entregável. O nível de detalhe fornecido deve responder à finalidade deste documento, que é documentar o planeamento e facilitar a execução e o controlo do projeto>* |
| 1.1.1 Atividade |
| *<Fornecer uma descrição deste Entregável. O nível de detalhe fornecido deve responder à finalidade deste documento, que é documentar o planeamento e facilitar a execução e o controlo do projeto>* |
| 1.1.1.1 Tarefa |
| *<Fornecer uma descrição deste Entregável. O nível de detalhe fornecido deve responder à finalidade deste documento, que é documentar o planeamento e facilitar a execução e o controlo do projeto>* |
| 1.1.1.2 Tarefa |
| …. |

***<*** *Modelo de Descrição das Componentes de* *Decomposição de Trabalho. Certificar-se de que os identificadores estão alinhados com a Decomposição do Trabalho na primeira tabela.>*

****

***<Exemplo:*** *Decomposição de Trabalho (formato árvore)>  
<Não esquecer de excluir este exemplo do plano de trabalho final>*

*<Para a decomposição do trabalho, pode usar-se qualquer representação que responda às necessidades do projeto. Pode também fornecer a decomposição do trabalho num formato de lista ou em formato de árvore (ou ambos).*

*Certificar-se de que os identificadores estão alinhados com a Decomposição do Trabalho da primeira tabela.*

*Não é obrigado a usar os modelos fornecidos aqui como exemplos. Pode usar os seus próprios modelos ou aplicações de software para criar e documentar sua decomposição do trabalho e, de seguida, copiar e colar a linha de base do plano neste documento ou simplesmente fazer referência ao arquivo relevante (incluir link ou localização de pasta/arquivo)>*

# Esforço & Estimativas de Custo

Esta secção documenta o racional e as estimativas finais de esforço e custo de todas as atividades do projeto. A divisão do trabalho da Secção 2 é a entrada para a estimativa.

*<Escolher uma ou mais das diferentes abordagens para estimar: consultoria especializada, informações históricas, semelhança com outras tarefas, etc.*

*Para obter estimativas mais precisas, certificar-se de envolver os responsáveis pela tarefa ou outros especialistas para cada área de impacto (geralmente membros da Equipa Central do Projeto (PCT)). Incluir algumas contingências, com base nas incertezas ou riscos envolvidos.*

*Podem ser necessários recursos de diferentes tipos para realizar determinadas tarefas ou entregáveis: pessoas, software, hardware, equipamentos, edifícios e instalações, suprimentos, materiais, etc.*

*Para calcular o custo total, precisa saber o custo por unidade de cada recurso.*

*Certificar-se de incluir estimativas de recursos internos e externos>*

## Estimativas

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Decomposição do Trabalho** | | | | | **Predecessores/ Dependências** | **Recurso** | **Quantidade**  (e.g. Dias Homem) | **Custo Total**  (e.g. Euros) |
| **1.0** |  | **Projeto** | | | **-** |  |  |  |
| **1.1** |  | **Entregável** | | |  |  |  |  |
| 1.1.1 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |
| 1.1.1.1 |  |  |  | Tarefa |  |  |  |  |
| 1.1.1.2 |  |  |  | Tarefa |  |  |  |  |
| 1.1.2 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |
| 1.1.3 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |
| **1.2** |  | **Entregável** | | |  |  |  |  |
| 1.2.1 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |
| 1.2.2 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |
| 1.2.3 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |
| **1.3** |  | **Entregável** | | |  |  |  |  |
| 1.3.1 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |
| 1.3.2 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |
| 1.3.2.1 |  |  |  | Tarefa |  |  |  |  |
| 1.3.2.2 |  |  |  | Tarefa |  |  |  |  |
| 1.3.3 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |

*<Modelo para documentar a repartição de custo/esforço. Certificar-se de que os identificadores estão alinhados com a Decomposição do Trabalho na seção 2.>*

*<Para a documentação da sua estimativa de esforço/custo, pode usar qualquer modelo ou representação que responda às necessidades do seu projeto e aos requisitos do projeto/organização.*

*Não é obrigado a usar os modelos fornecidos aqui como exemplos. Pode usar os seus próprios modelos ou aplicações de software para criar e documentar sua decomposição do trabalho e, de seguida, copiar e colar a linha de base do plano neste documento ou simplesmente fazer referência ao arquivo relevante (incluir link ou localização de pasta/arquivo>*

## Necessidade de Recursos

*<Nesta secção, pode ser adicionada uma lista dos recursos necessários do projeto. Deve ser feita uma distinção entre recursos humanos e não humanos.*

*Como exemplo, um projeto pode precisar do seguinte tipo de recursos:*

* *Pessoas*
* *Software*
* *Hardware*
* *Equipamento*
* *Edifícios e Instalações*
* *Suprimentos*
* *Materiais*
* *Outros…>*

***Plano de Recursos***

*<Incluir recursos humanos e não humanos >*

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Recursos Humanos** | | | | | | |
| **ID Recurso** | **Desde (Data)** | **Até (Data)** | **Recurso** | **Competência** | **Nível de competência** | **Quantidade** |
| *H.1* | *10/01/17* | *20/08/17* | *Consultor* | *Segurança* | *Avançado* | *2* |
| *H.2* | *10/05/17* | *20/09/17* | *Consultor jurídico* | *Políticas* | *Intermédio* | *1* |
| *H.3* | *10/05/17* | *20/06/17* | *Formado* | *PM2* | *Experiente* | *2* |

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Outros Recursos** | | | | | |
| **ID Recurso** | **Desde (Data)** | **Até (Data)** | **Recurso** | **Caraterísticas** | **Quantidade** |
| *M.1* | *10/01/17* | *20/08/17* | *Licenças* | *Dedicado* | *100* |
| *M.2* | *02/05/17* | *22/09/17* | *Portátil* | *Office 2010* | *3* |
| *M.3* | *02/05/17* | *22/09/17* | *Sala de formação* | *30 lugares* | *1* |

*<****ID do Recurso*** *– Identificador único do recurso, para identificar o recurso (pessoas ou outro)*

***Data (desde/até)*** *- identifica as datas em que os recursos (pessoas ou outros) são necessários para o projeto*

***Recurso*** *- identifica a função do recurso (pessoas ou material) em causa*

***Competência*** *- identifica as competências que este recurso deve ter*

***Nível de Competência*** *- identifica o nível de competências necessário para garantir a qualidade dos entregáveis do projeto*

***Caraterísticas*** *- quaisquer características que este recurso deva ter*

***Quantidade*** *- identifica a quantidade de recursos necessários (i.e., número de recursos).>*

***Custo dos Recursos*** *<Note que esta é apenas outra visão dos custos definidos na seção 3.1>*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Todos os Recursos** | | | | |
| **ID Recurso** | **Recurso** | **Custo unitário** | **Nº. de unidades** | **Custo Total** |
| *H.1* | *Consultor* | *500€ por dia* | *40 dias* | *€ 20.000* |
| *H.2* | *Consultor Jurídico* | *400€ por dia* | *20 dias* | *€ 8.000* |
| *M.1* | *Licenças* | *800€ por ligação* | *100 ligações* | *€ 80.000* |
| *H.3* | *Formador* | *500€ por dia* | *10 dias* | *€ 5.000* |

*<****Custo unitário****- identifica o custo, por unidade de recurso, para o recurso específico*

***Nº de unidades*** *- identifica o número de unidades necessárias para o recurso específico (homem-dia, ligações)*

***Custo total*** *- identifica o custo para o recurso específico.>*

***Disponibilidade de Recursos***

*<Documentar quaisquer restrições de disponibilidade conhecidas de recursos críticos.>*

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **ID Recurso** | **Recurso** | **Indisponível  desde** | **Indisponível Até** | **Motivo** |
| *H.1* | *Consultor* | *01/07/17* | *01/08/17* | *Férias* |
| *H.2* | *Consultor Jurídico* | *15/07/17* | *25/07/17* | *Formação* |
| *M.3* | *Sala de formação* | *1/07/17* | *15/07/17* | *Renovação* |

***<Indisponível (desde/até) -*** *identifica as datas em que o recurso está indisponível para o projeto*

***Motivo*** *- identifica o motivo da indisponibilidade.*

*<Documentar quaisquer restrições de capacidade conhecidas de recursos críticos.>*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ID Recurso** | **Recurso** | **Disponível** | **Comentário** |
| *H.1* | *Consultor* | *100%* | *Tempo integral externo intramuros* |
| *H.2* | *Consultor Jurídico* | *50%* | *A trabalhar no projeto xyz* |
|  |  |  |  |

*<****Disponibilidade*** *- identifica o estado dos recursos (se estão totalmente atribuídos no projeto ou compartilhados).*

***Contingências***

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **ID Recurso** | **Recurso** | **Contingência** | **Comentário** |
| *H.1* | *Consultor* | *5 dias-homem* | *Para responder a riscos de implementação.* |
| *H.2* | *Consultor Jurídico* | *5 dias-homem* | *No caso de haver atrasos no recebimento de uma resposta da Agência xyz.* |
| *M.1* | *Licença* | *10 unidades* | *Para garantir que nunca ficamos sem licenças para testes.* |

*<****Contingência*** *- identifica a folga de recursos (tempo ou unidades) que devem ser considerados>*

# Calendário do Projeto

Esta secção documenta as dependências entre tarefas, atribuições de recursos para cada tarefa, datas de início e fim da tarefa, o cronograma e a duração geral do projeto.

*<Podem ser usados diferentes métodos de calendarização e representações. Por exemplo, pode ser usada uma lista de datas/prazos, um plano de marcos, gráficos de barras, diagramas de rede e gráficos de barras vinculados e, muitas vezes, ser complementares uns aos outros. Notar que a eficácia de cada método de calendarização (ou combinação) depende do tipo, tamanho, complexidade e dinâmica, além dos requisitos de documentação e controlo de cada projeto.>*

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Decomposição do Trabalho** | | | | | **Predecessores/ Dependências** | **Recurso** | **Quantidade** | **Custo** | **Data Inicial** | **Data Final** |
| **1.0** |  | **Projeto** | | | **-** |  |  |  |  |  |
| **1.1** |  | **Entregável** | | |  |  |  |  |  |  |
| 1.1.1 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |  |  |
| 1.1.1.1 |  |  |  | Tarefa |  |  |  |  |  |  |
| 1.1.1.2 |  |  |  | Tarefa |  |  |  |  |  |  |
| 1.1.2 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |  |  |
| 1.1.3 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |  |  |
| **1.2** |  | **Entregável** | | |  |  |  |  |  |  |
| 1.2.1 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |  |  |
| 1.2.2 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |  |  |
| 1.2.3 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |  |  |
| **1.3** |  | **Entregável** | | |  |  |  |  |  |  |
| 1.3.1 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |  |  |
| 1.3.2 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |  |  |
| 1.3.2.1 |  |  |  | Tarefa |  |  |  |  |  |  |
| 1.3.2.2 |  |  |  | Tarefa |  |  |  |  |  |  |
| 1.3.3 |  |  | Atividade | |  |  |  |  |  |  |

*<Modelo para documentar informações de calendário de projetos. Certificar-se de que os identificadores estão alinhados com a Decomposição do Trabalho na seção 2.>*



***<Exemplo:*** *Gráfico de barras (representação de cronograma)>  
<Não se esqueça de excluir este exemplo do plano de trabalho final>*

*<Para a documentação da estimativa de esforço/custo, pode usar qualquer modelo ou representação que responda às necessidades do seu projeto e aos requisitos do projeto/organização*

*Para projetos menores, uma descrição de alto nível do cronograma do projeto como cronograma de etapas pode ser adequada. Para outros casos, uma representação mais completa do "gráfico de Gantt" do cronograma torna-se mais útil.*

*Não é obrigado a usar os modelos fornecidos aqui como exemplos. Pode usar os seus próprios modelos ou aplicações de software para criar e documentar sua decomposição do trabalho e, de seguida, copiar e colar a linha de base do plano neste documento ou simplesmente fazer referência ao arquivo relevante (incluir link ou localização de pasta/arquivo>*

# Planos PM² Relacionados

**Manual do Projeto**

O *Manual do Projeto* estabelece a abordagem de alto nível para a implementação das metas do projeto, o que inclui a documentação exigida, os padrões a serem considerados e o resumo de alto nível da abordagem de gestão de qualidade e configurações. A localização desse artefacto é encontrada no Apêndice 1.

**Outros planos relacionados**

1. Plano de Gestão da Comunicação
2. Plano de Gestão da Qualidade
3. Plano de Transição
4. Plano de Implementação Operacional
5. Plano de Gestão de Requisitos
6. Plano de Aceitação de Entregáveis

Apêndice 1: Referências e Documentos Relacionados

<Usar esta secção para fazer referência (ou acrescentar, se necessário, num anexo separado) qualquer informação relevante ou adicional. Especifique cada referência ou documento relacionado por título, versão (se aplicável), data e origem (por exemplo, a localização do documento ou da organização de publicação).>

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ID** | **Referência ou Documento Relacionado** | **Fonte ou Ligação/Localização** |
| 1 | *<Exemplo de um documento relacionado>*  *<01.Pedido\_de\_Iniciação\_de\_Projeto.XYZ.dd-mm-yyyy.V.1.0.docx>* | *<Exemplo de uma localização>*  *<U:\PROJECTOS\ProjetoX\Documentos\>* |
| 2 | Pasta de Projeto | *<Inserir localização da pasta do projeto.>* |
| 3 | *<Exemplo de uma referência>*  *<"The Communication on Risk Management, Commission(2005)1327">* | *<Exemplo de uma fonte>*  *<dd/mm/aaaa, http://www.xxxx>* |