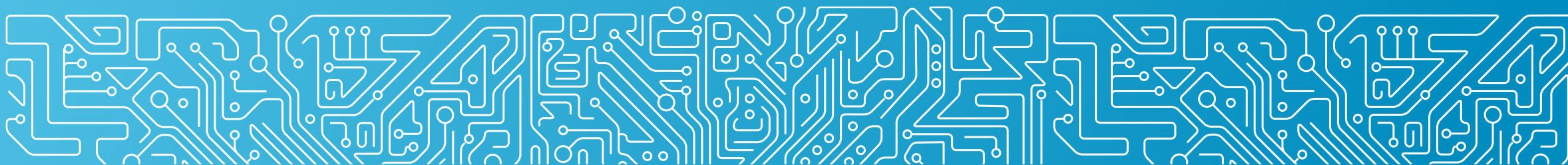


Análise de Diagnóstico e Maturidade em Gestão de Projetos no INESC TEC

Análise baseada em entrevistas e dados recolhidos até junho de 2025

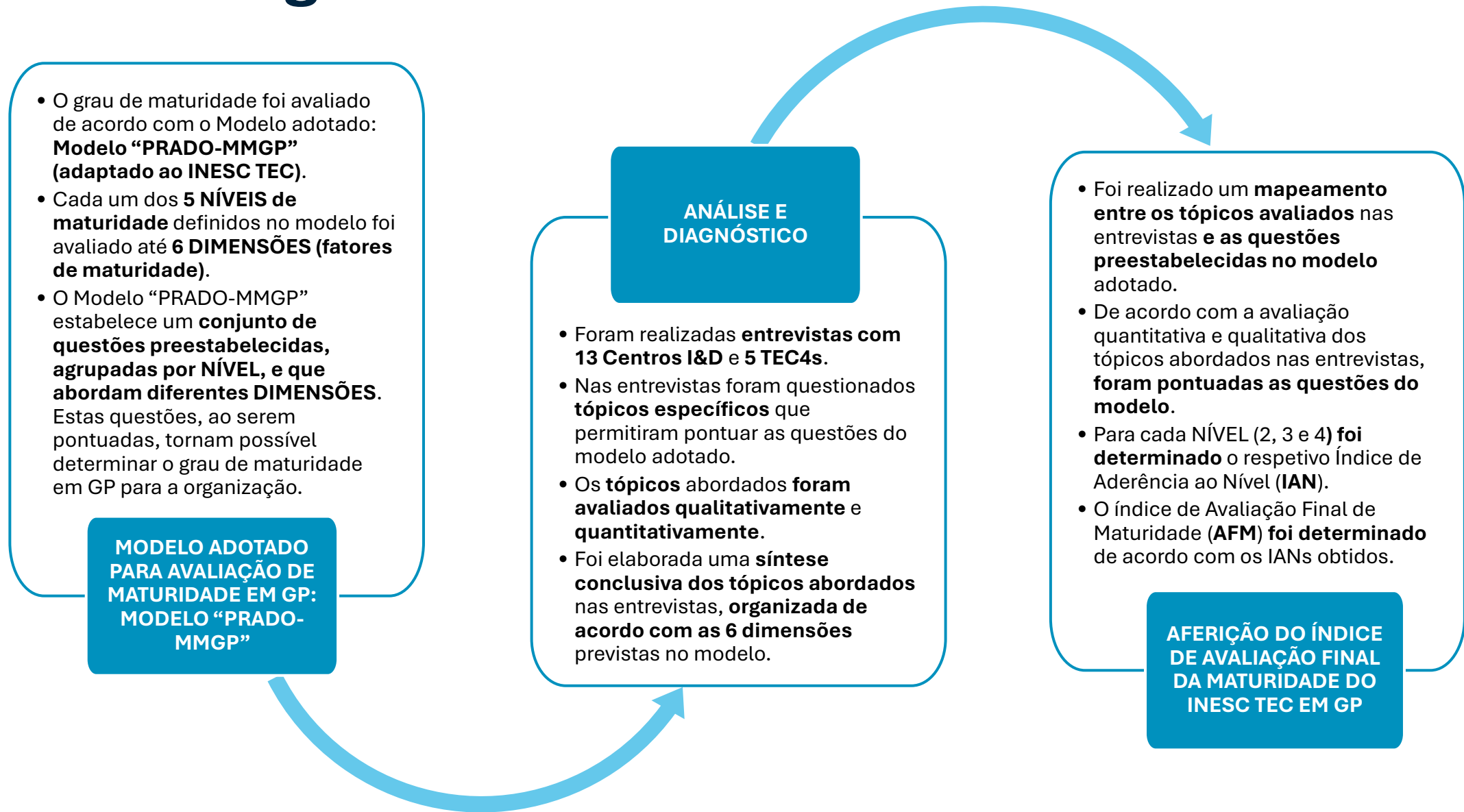
PMO@INESC TEC



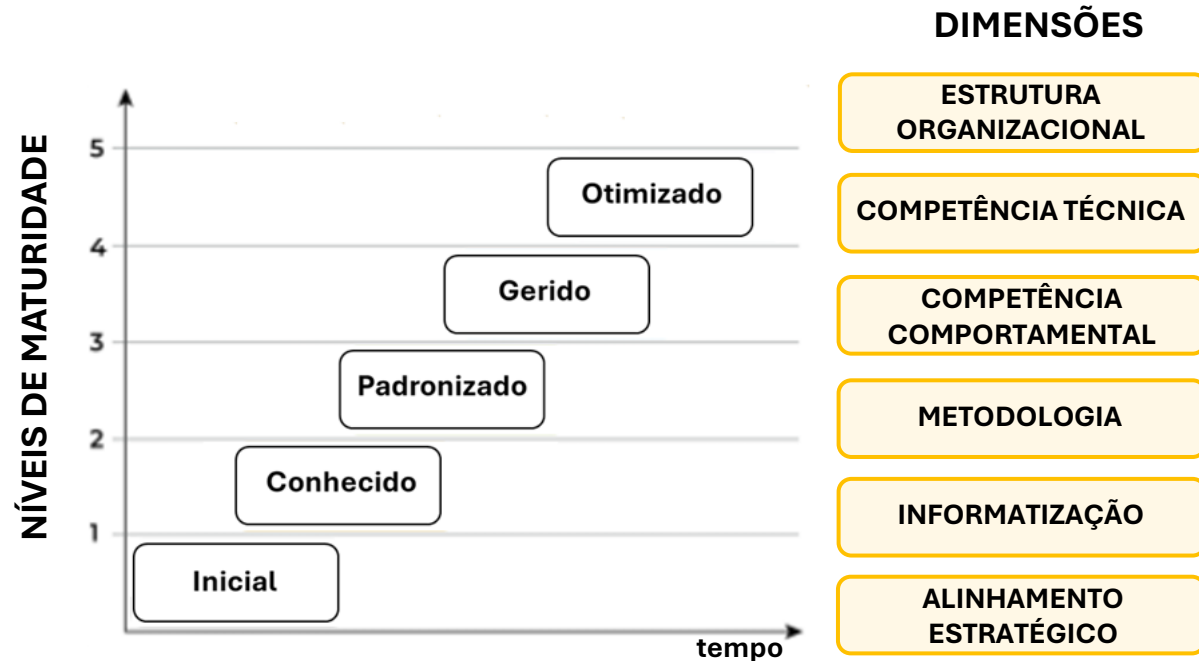
Índice

- ❑ Metodologia
- ❑ Modelo de Maturidade em GP “PRADO-MMGP”
- ❑ Síntese Conclusiva do Diagnóstico (por fator de maturidade)
- ❑ Escala de Pontuação do Modelo “PRADO-MMGP”
- ❑ Determinação dos Índices do Modelo “PRADO-MMGP” (IANs)
- ❑ Avaliação Final de Maturidade (AFM)

Metodologia



Modelo de Maturidade em GP “PRADO-MMGP”



Nível 1: Inicial (ad-hoc)	<p>Não há uma percepção correta do que seja GP.</p> <p>Grande probabilidade de atrasos, orçamentos ultrapassados, e não cumprimento do âmbito.</p> <p>Normalmente não há planeamento e o controlo é inexistente.</p>
Nível 2: Conhecido	<p>Há um despertar da consciencialização da importância da GP.</p> <p>Investimento em formação e aquisição de SW específico.</p> <p>Sem normalização de procedimentos.</p>
Nível 3: Padronizado	<p>Metodologia de GP disponível, parcialmente informatizada.</p> <p>Procedimentos normalizados praticados por todos.</p> <p>Evolução das competências técnicas e comportamentais dos gestores de projetos.</p>
Nível 4: Gerido	<p>Processos implementados e consolidados, com anomalias resolvidas a partir da eliminação (mitigação) das causas dos desvios que atrapalham os resultados dos projetos.</p> <p>Aplicação de ciclo de melhoria contínua.</p> <p>Alto índice de sucesso, compatível com o esperado para este nível de maturidade.</p>
Nível 5: Otimizado	<p>Existência de “plataforma padronizada de GP” que funciona e dá resultados.</p> <p>Processos de planeamento e execução otimizados e que melhoram o desempenho dos projetos.</p> <p>Excelente base de dados de melhores práticas.</p>

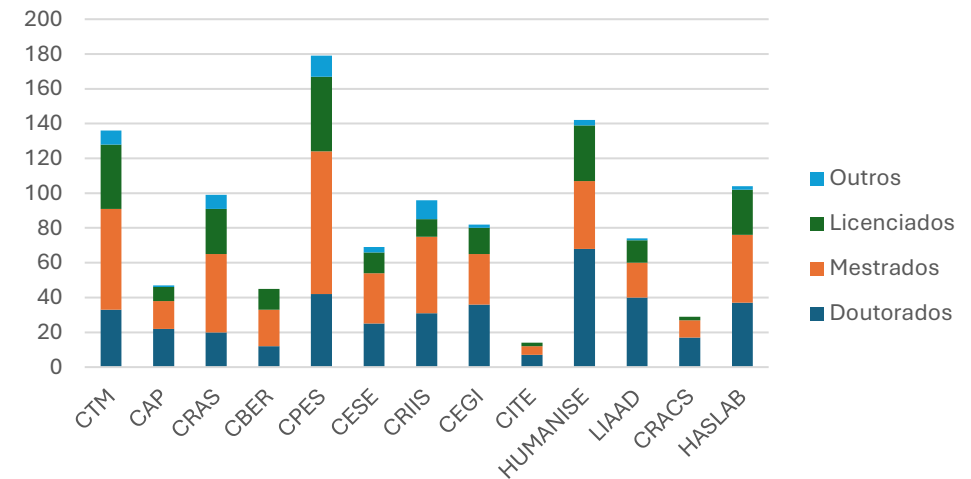
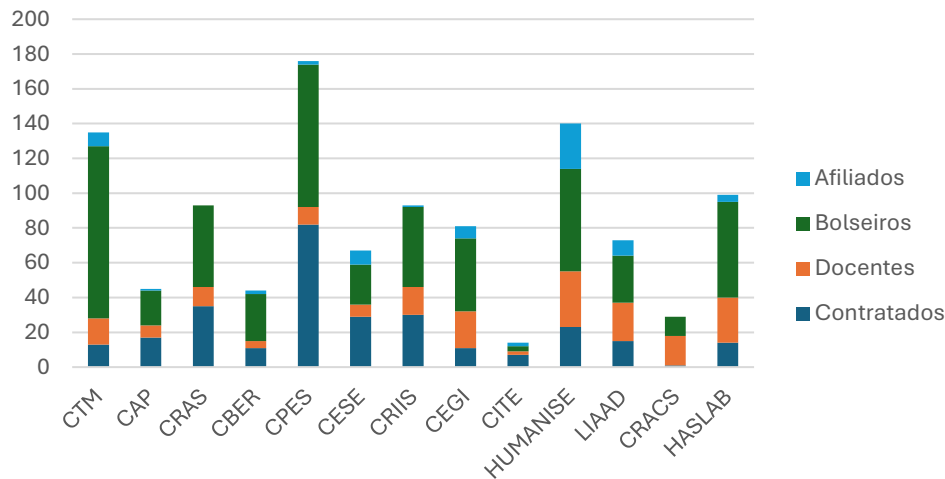
O modelo define **cinco NÍVEIS** e **seis DIMENSÕES** (fatores de maturidade) para avaliar o **grau de maturidade**. Cada nível pode ser avaliado até seis dimensões, cada uma com diferentes especificidades. As seis dimensões formam a "plataforma para Gestão de Projetos".

Fonte: Prado, D. S. (s.d.). *Modelo de Maturidade em Gestão de Projetos (Prado-MMGP)*. Acessível em <https://www.maturityresearch.com>

Síntese Conclusiva do Diagnóstico

Dimensão: ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

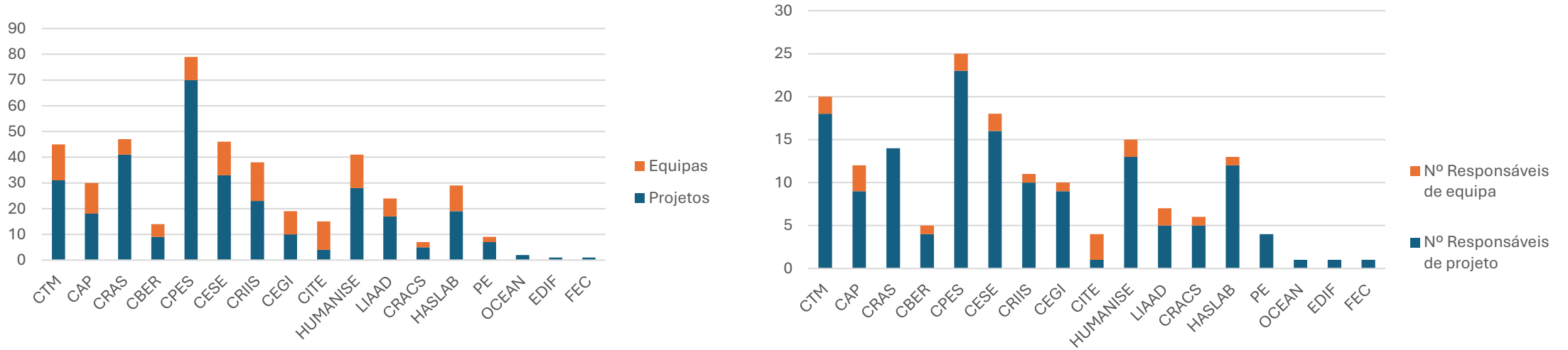
- No modelo de governação do INESC TEC a **atividade de I+D+I do INESC TEC é maioritariamente estruturada em projetos**, executados por um, ou mais do que um, dos treze Centros de I&D (ver dimensão em baixo), que assumem a responsabilidade direta pela sua execução. O Conselho de Administração e a Comissão Executiva asseguram a gestão de alto nível do INESC TEC, a nível estratégico e operacional (ver organograma no website). As reuniões **RCCIs e as RCCs assumem um papel fundamental na gestão do INESC TEC e de cada Centro**.
- Nos projetos que envolvem vários Centros, o **Responsável do Projeto assume a responsabilidade global pelo desempenho e comunicação do projeto global** (ou pela parte afeta ao INESC TEC), os **Responsáveis de Equipa assumem a responsabilidade pela execução das atividades afetas aos restantes Centros**
- Em 2024/2025 foi dado início à implementação de uma **estrutura PMO (Project Management Office) no INESC TEC**, cujas funções e processos foram identificados e orientam a **normalização de procedimentos para Gestão de Projetos**, e é responsável por assegurar que os **projetos são realizados de acordo com as melhores práticas**.
- Nº de **Investigadores integrados em cada Centro**:



Síntese Conclusiva do Diagnóstico

Dimensão: ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

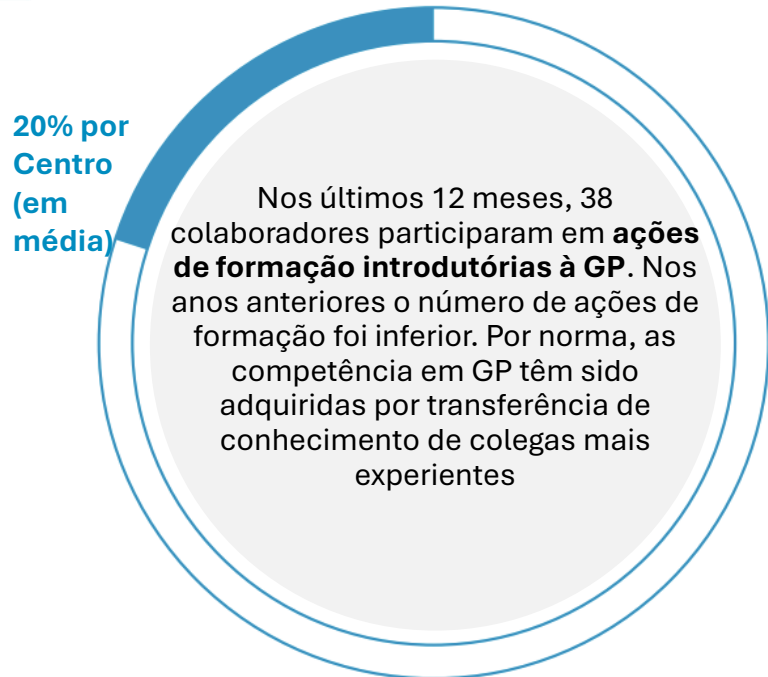
- No início de Agosto de 2025 o INESC TEC tinha em curso **319 projetos**, dos quais **71 (22%) eram projetos multicentro**
- Os projetos em curso envolviam **447 Equipas**. **Os projetos multicentro envolviam em média 2,8 Centros** (ou equipas)
- Nesta altura estavam ativos **146 Responsáveis de Projeto** e **167 Responsáveis de Equipa** (assumindo que os Responsáveis de Projeto também assumem o papel de Responsável da Equipa do seu Centro)
- Diversos Responsáveis de Projeto **gerem mais do que um projeto/equipa** (até um máximo de 9 projetos e 13 equipas). **Em média, um Responsável de Projeto gere 2,2 projetos.**
- Número de **Projetos, Equipas** e respetivos **Responsáveis (de Equipa e de Projeto)** por Centro:



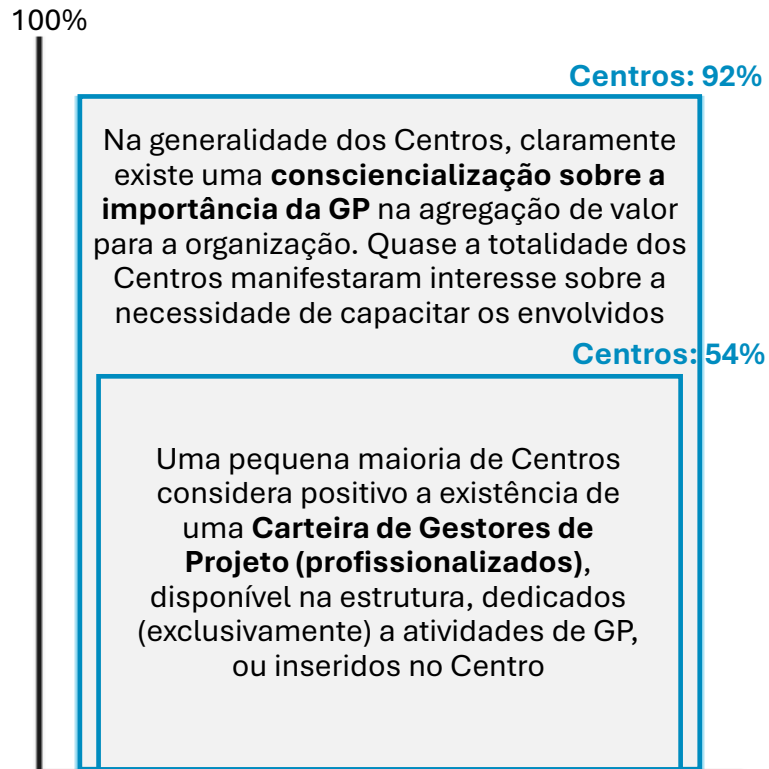
Nota: Para obter o **Nº de Equipas** | **Nº de Responsáveis de Equipa** devemos somar a barra azul com a laranja (o total)

Síntese Conclusiva do Diagnóstico

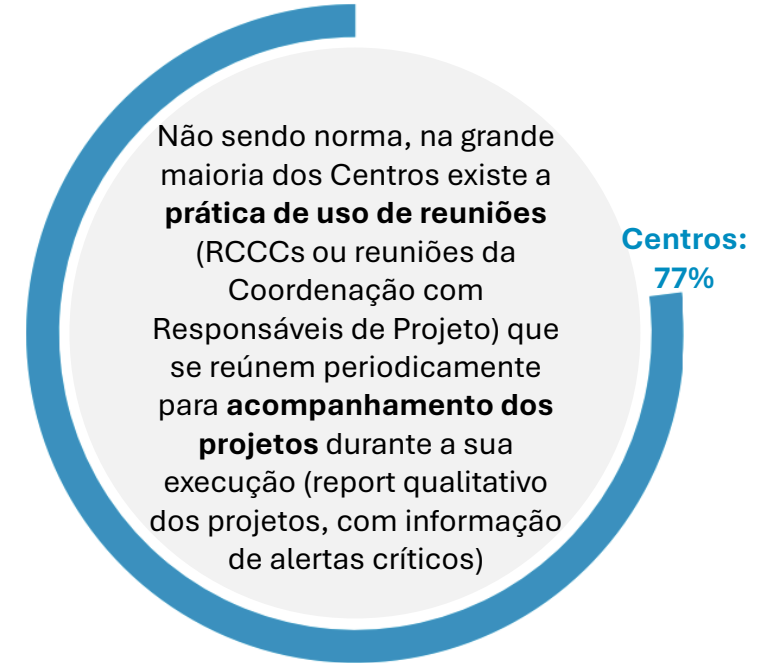
Dimensão: **COMPETÊNCIA TÉCNICA**



Conhecimentos introdutórios de GP



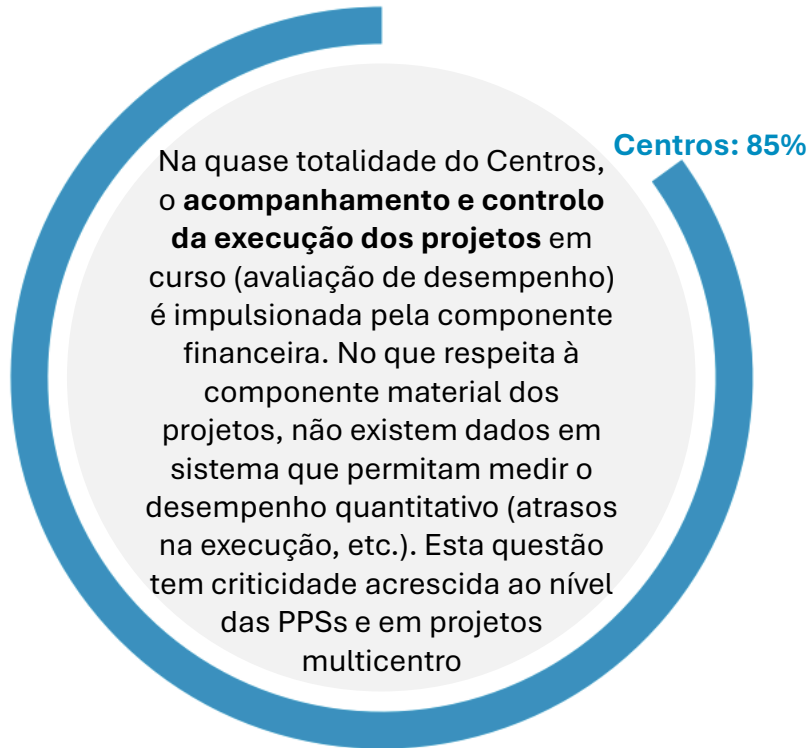
Consciencialização sobre a importância da GP



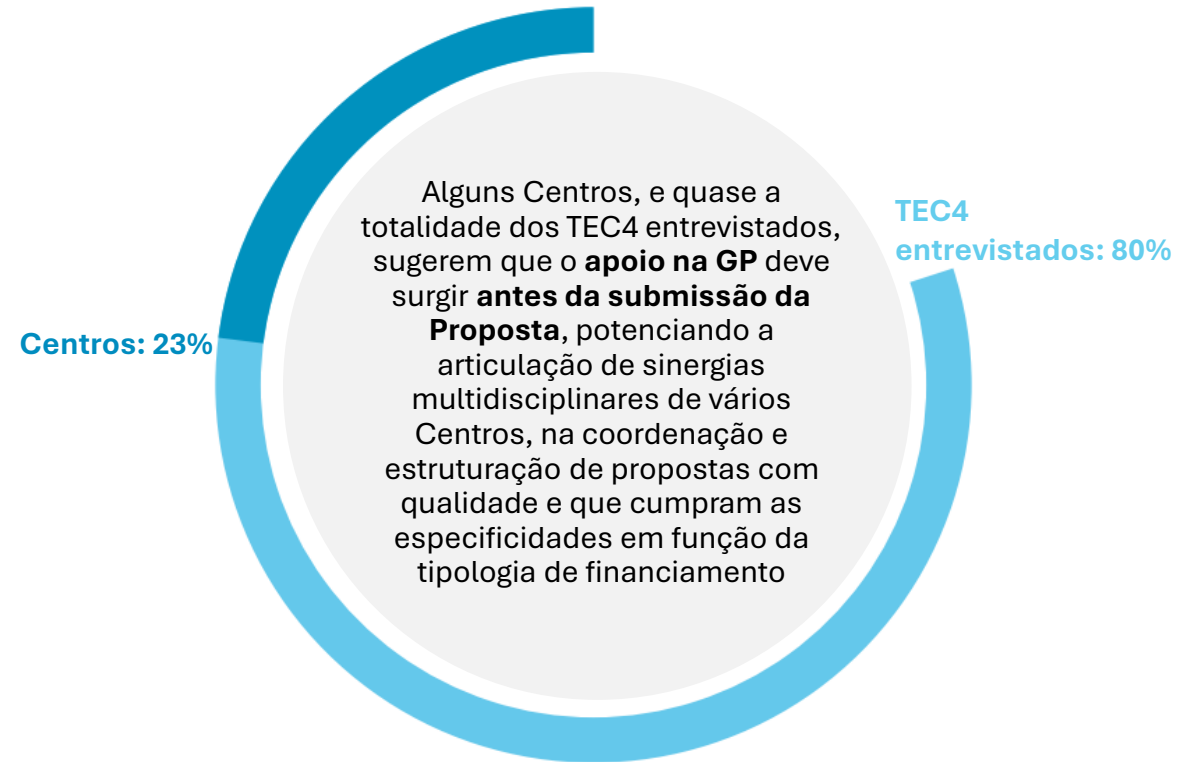
Práticas de governança adequadas no acompanhamento da execução de projetos

Síntese Conclusiva do Diagnóstico

Dimensão: COMPETÊNCIA TÉCNICA



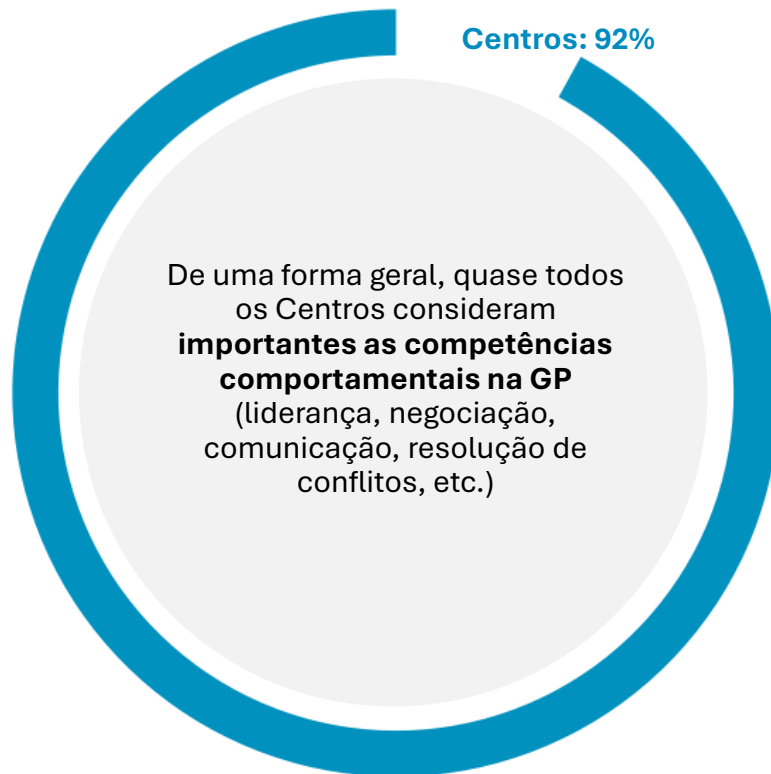
Mitigação atempada e adequada de anomalias e monitorização financeira dos projetos



Melhorias necessárias na Fase de Proposta

Síntese Conclusiva do Diagnóstico

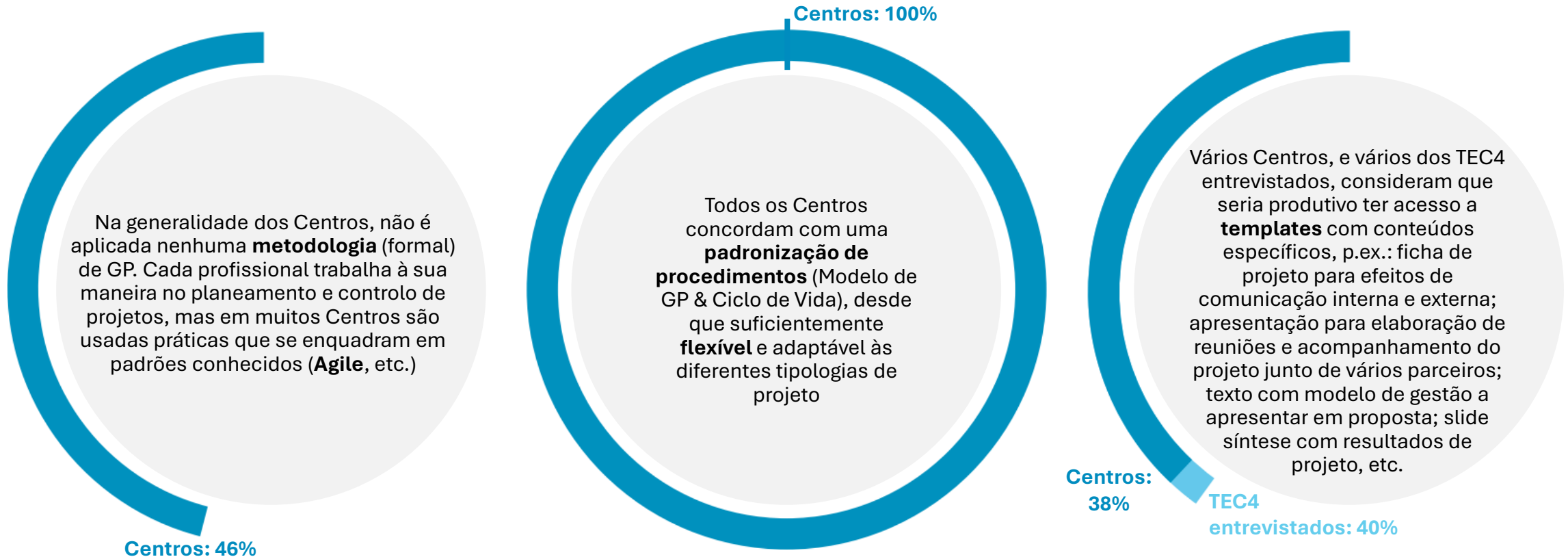
Dimensão: **COMPETÊNCIA COMPORTAMENTAL**



Conscientização sobre a importância de competências comportamentais na GP

Síntese Conclusiva do Diagnóstico

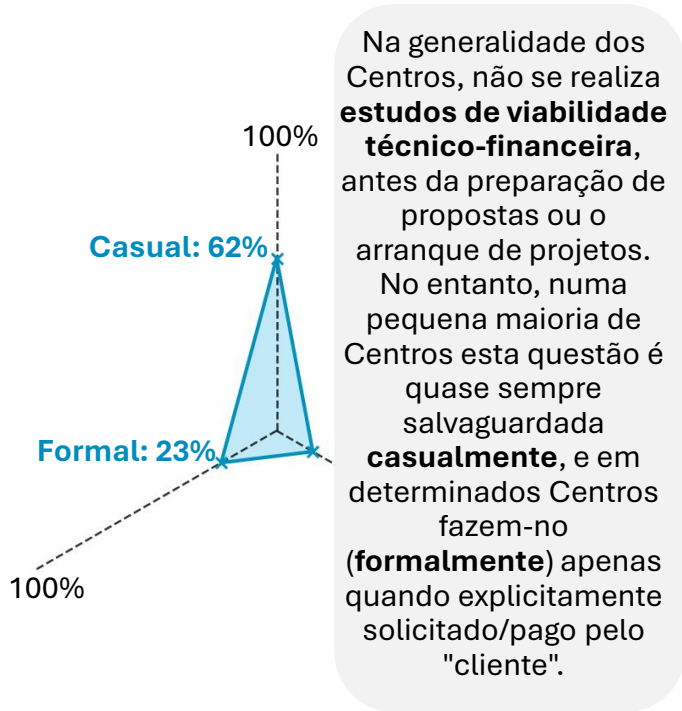
Dimensão: METODOLOGIA



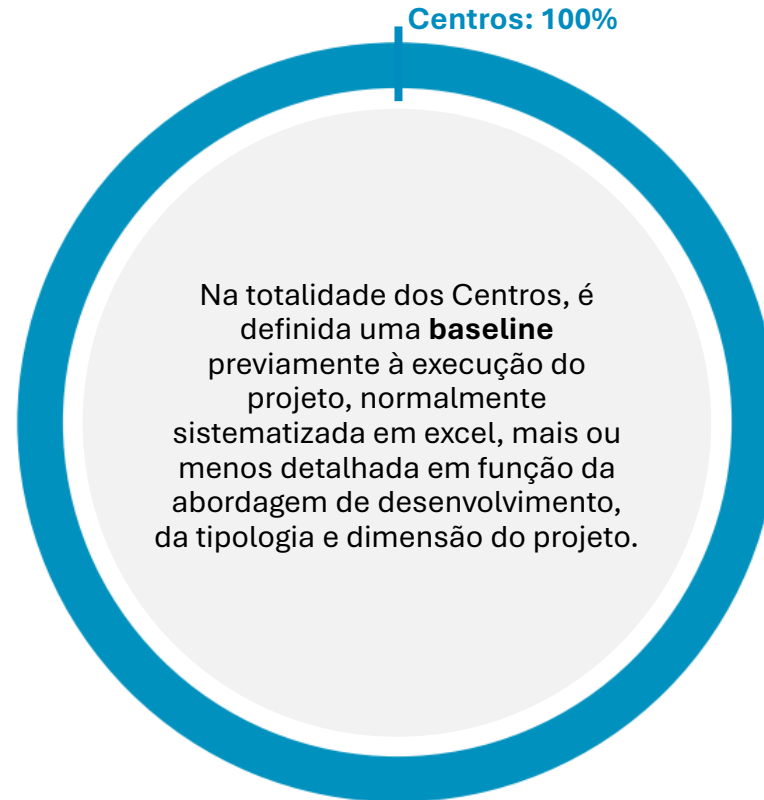
Padronização de procedimentos

Síntese Conclusiva do Diagnóstico

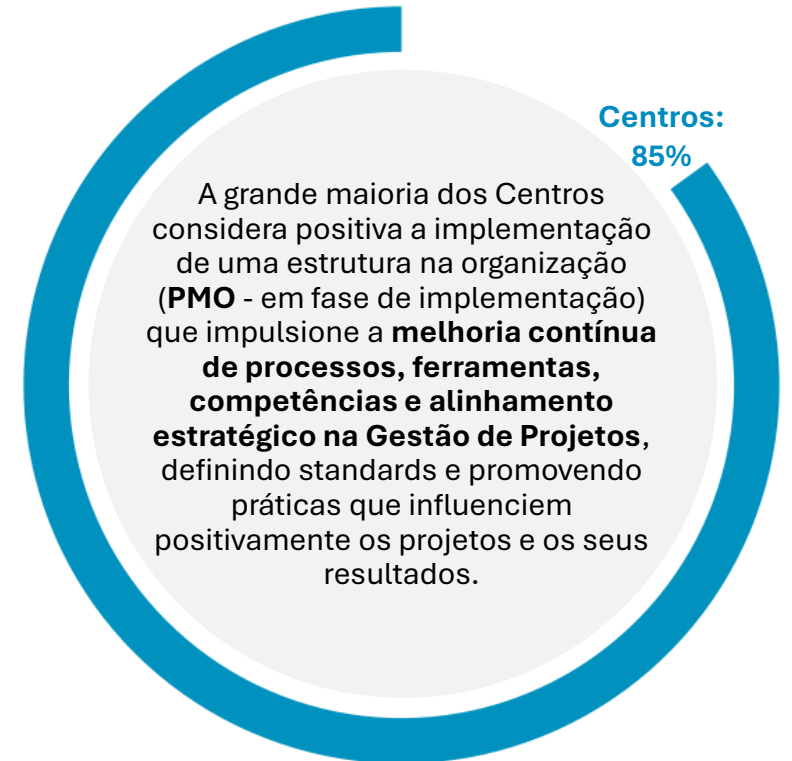
Dimensão: METODOLOGIA



Estudos de viabilidade técnico-financeira



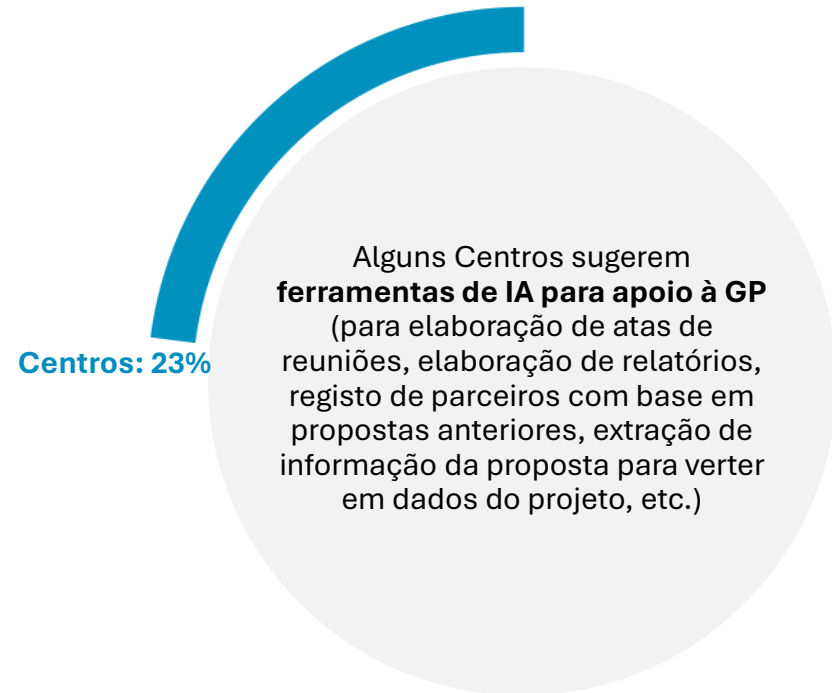
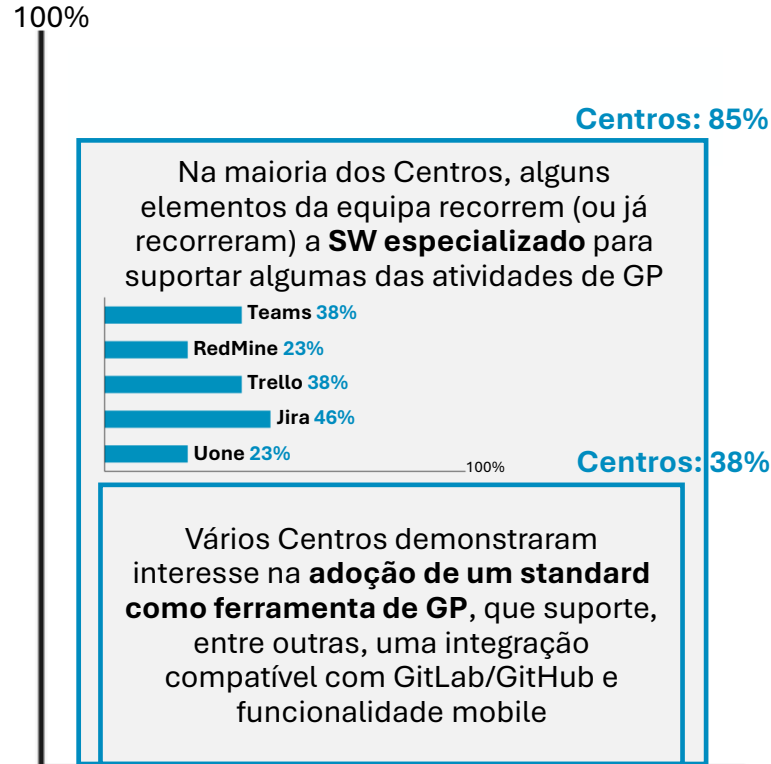
Baseline para execução dos projetos



Processo de “melhoria contínua” (da GP)

Síntese Conclusiva do Diagnóstico

Dimensão: INFORMATIZAÇÃO



SW especializado para apoio a atividades de GP

Síntese Conclusiva do Diagnóstico

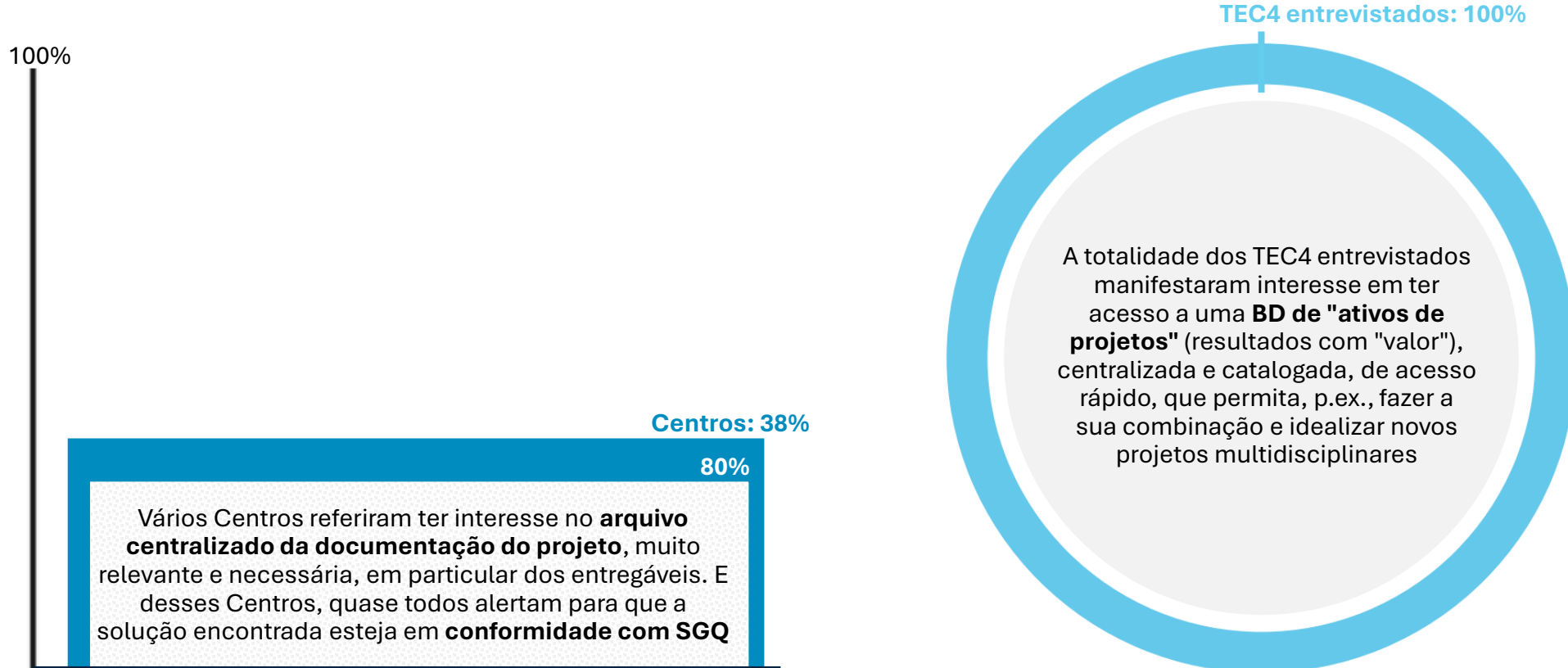
Dimensão: INFORMATIZAÇÃO



Sistema alinhado com a metodologia e integrado com outros sistemas

Síntese Conclusiva do Diagnóstico

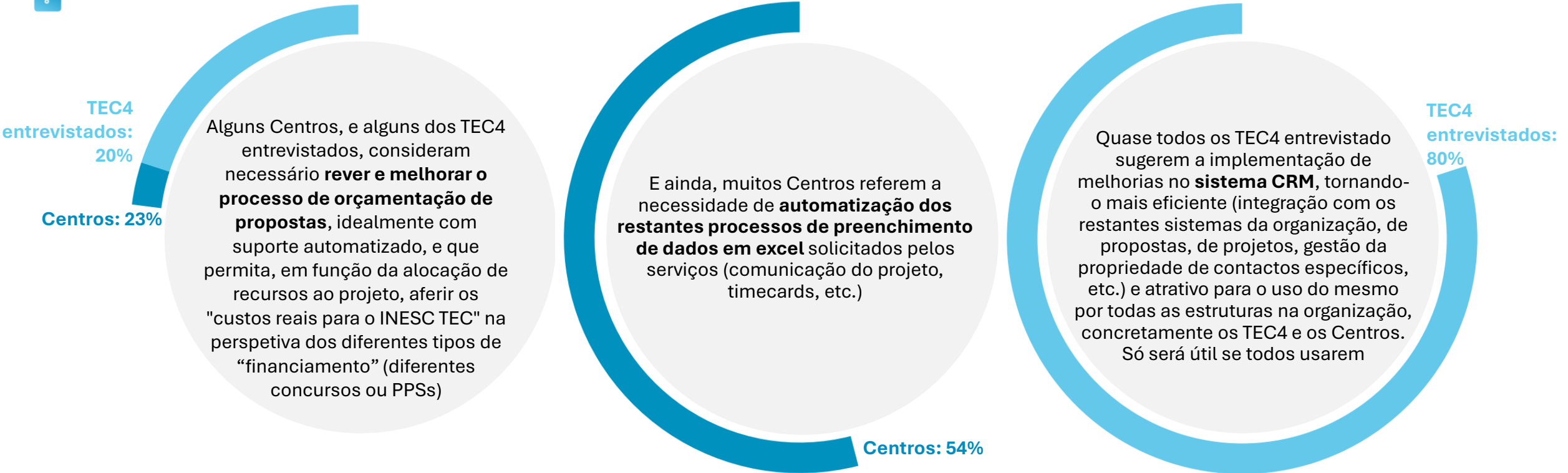
Dimensão: INFORMATIZAÇÃO



Sistema alinhado com a metodologia e integrado com outros sistemas

Síntese Conclusiva do Diagnóstico

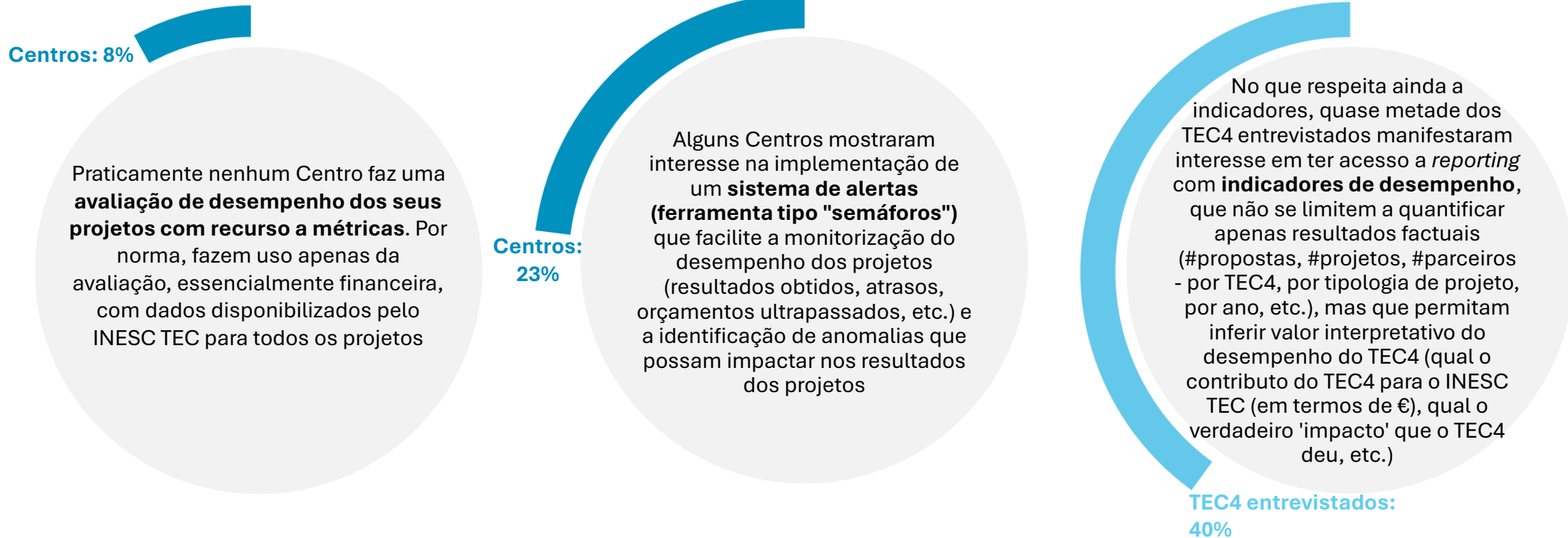
Dimensão: INFORMATIZAÇÃO



Informatização de processos

Síntese Conclusiva do Diagnóstico

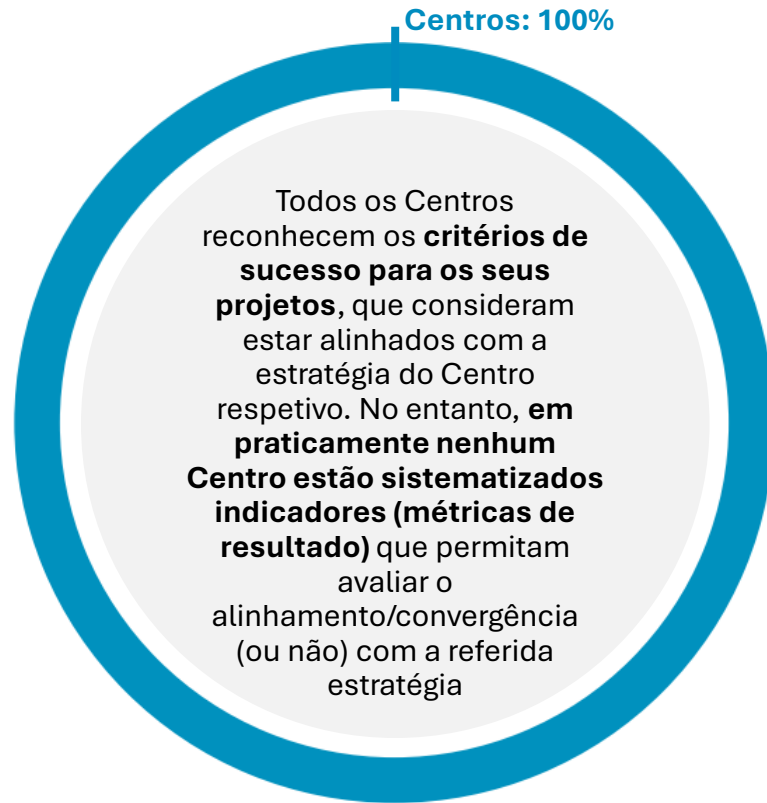
Dimensão: INFORMATIZAÇÃO



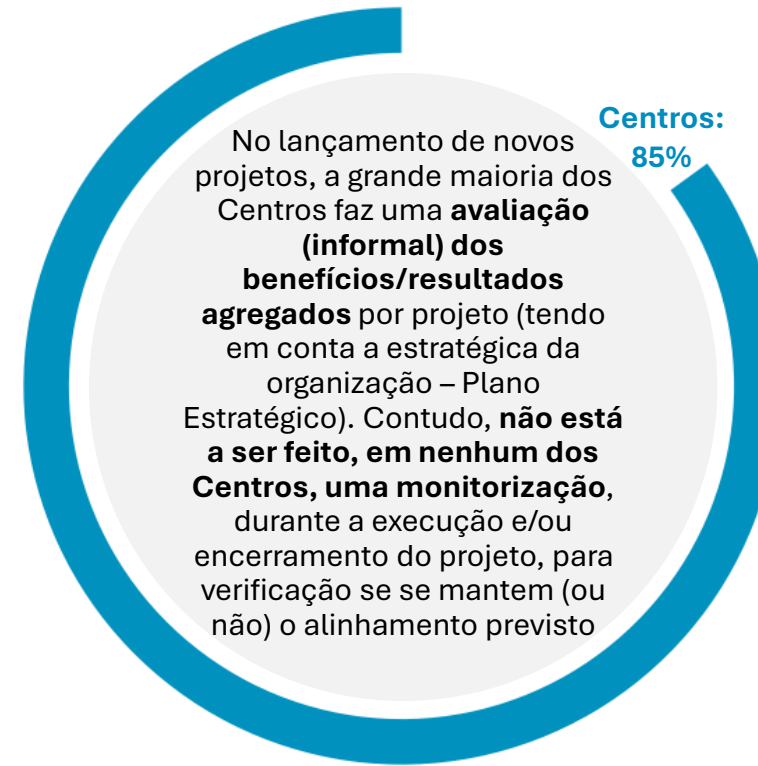
Avaliação de desempenho

Síntese Conclusiva do Diagnóstico

Dimensão: ALINHAMENTO ESTRATÉGICO



Estratégia dos Centros/Critérios de sucesso dos projetos



Metas estratégicas do INESC TEC

Resumo do Diagnóstico

Competência Técnica

- Formação em **conhecimentos introdutórios de GP** ainda reduzida, mas em crescimento (**20% em média por Centro**, 38 colaboradores, no último ano)
- **Consciência** quase total (**92%**) **sobre a importância da GP**, mas apenas metade dos Centros (**54%**) consideram positivo **GP dedicados (carteira)**
- Governança no **acompanhamento dos projetos** existe em larga maioria (**77%**), mas não é prática institucionalizada em todos os Centros
- Para mitigação de anomalias o **controle é fortemente centrado no financeiro (85%)**, com menos foco na execução material
- Centros (**23%**) veem **apoio/melhorias na fase de proposta** como secundário, enquanto TEC4 (**80%**) valorizam-no fortemente

Competência Comportamental

- Quase todos os Centros (**92%**) reconhecem a **importância das competências comportamentais na GP**, mas só **69%** estão dispostos a **capacitar** ativamente

Metodologia

- **Falta metodologia formal**, mas **46%** referiram usar práticas alinhadas com padrões conhecidos (**Agile**); consenso total (**100%**) na **padronização flexível**; **templates** desejados por **38%** dos Centros e **40%** dos TEC4
- Processos formais raros de **estudos de viabilidade técnico-financeira**; maioria (**62%**) trata informalmente, poucos (**23%**) só quando pago/solicitado
- **Baseline** definida em todos os Centros (**100%**), mas quase sempre em Excel, com detalhe variável
- **85%** apoiam implementação de **PMO** para impulsionar **melhoria contínua** de standards, competências e alinhamento estratégico

Informatização

- **85%** usam (ou já usaram) **SW especializado** diverso (Jira, Trello, Uone, RedMine, etc.), mas falta standard comum; alguns (**23%**) sugerem ferramentas de **IA no apoio à GP**
- Uso de **plataformas próprias** é residual (**15%**); maioria (**62%**) pede **dashboards** e **integração de sistemas**; **arquivo centralizado** valorizado (**38%**, com **80%** a exigir conformidade **SGQ**); **100%** dos TEC4 demonstram interesse em **BD de “ativos de projeto”**
- **Necessidade clara (54%)** de **automatização de orçamentação** e **processos Excel**; **80%** dos TEC4 querem **CRM integrado e mais eficiente**
- **Avaliação de desempenho** praticamente inexistente (**8%**); interesse em **alertas (23%)** e **reporting** mais interpretativo (**40%** TEC4)

Alinhamento Estratégico

- **Critérios de sucesso** reconhecidos (**100%**), mas **raramente sistematizados em métricas** objetivas
- É feita uma **avaliação informal** inicial (tendo em conta a estratégia do INESC TEC) (**85%**), mas não é monitorizada durante a execução/encerramento dos projetos

Escola de Pontuação do Modelo “PRADO-MMGP”



A cada NÍVEL (2, 3, 4 e 5) correspondem 5 questões. O questionário completo tem 20 questões. Cada questão terá uma pontuação máxima de 20 pontos. Para cada NÍVEL, registadas as respostas às respetivas questões, é possível determinar o Índice de Aderência ao Nível (IAN). Sendo 100 pontos a pontuação máxima possível de ser obtida em cada nível, a fórmula de cálculo do IAN é:

$$IAN (\%) = \frac{\sum \text{pontuação obtida na questão}}{100} \times 100\%$$

A Avaliação Final de Maturidade (AFM) é determinada pela soma da pontuação obtida nos diversos níveis. A fórmula de cálculo do AFM é:

$$AFM = \frac{100 + \sum \text{pontuação obtida no nível}}{100}$$

PRESSUPOSTOS DO MODELO PRADO-MMGP (ADAPTADO À REALIDADE DO INESC TEC):

- O **NÍVEL 1**, sendo o inicial (ad-hoc), **não contém nenhuma questão**.
- No modelo original, a cada NÍVEL (2, 3, 4 e 5) correspondem 10 questões. Para adaptação do modelo, adequando-o à realidade do INESC TEC, **foram restringidas a 5 as questões para cada NÍVEL (2, 3, 4 e 5)**, mantendo e assegurando a proporcionalidade das escalas de pontuação dos índices do modelo (IAN e AFM).
- O **NÍVEL 5**, sendo um nível de excelência, e que assume uma plataforma de GP otimizada pela prática da melhoria contínua e inovação tecnológica e de processos, **as questões correspondentes a este nível não foram (ainda) contempladas nesta análise**, ou seja, o **AFM** irá refletir apenas as pontuações obtidas nas questões contidas nos **NÍVEIS 2, 3 e 4**.

Determinação do IAN para o Nível 2

NÍVEL	PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS	QUESTÃO ANALISADA	SITUAÇÃO ATUAL	PONTUAÇÃO	DIMENSÃO
NÍVEL 2 CONHECIDO (cada um a seu modo - representa o despertar para o assunto da GP)	Conhecimentos introdutórios de GP.	Nos últimos 12 meses , alguns elementos da equipa participaram em ações de formação ligadas a padrões disponíveis de GP (Agile, gestão de tarefas, diagramas de gantt, etc.).	A situação existe, mas é significativamente inferior à situação em questão	10	COMPETÊNCIA TÉCNICA
	Cada profissional trabalha à sua maneira para o planeamento e controlo de projetos (não existe padronização).	Nos últimos 12 meses , alguns elementos da equipa, no desenvolvimento dos projetos, efetuaram planeamento, acompanhamento e encerramento , baseando-se em padrões conhecidos (Agile, etc.).	A situação existe, mas é significativamente inferior à situação em questão	10	METODOLOGIA
	Uso introdutório de ferramentas (SW especializado) para gestão de atividades de GP.	Nos últimos 12 meses , alguns elementos da equipa, no desenvolvimento dos projetos, efetuaram planeamento, acompanhamento e encerramento de projetos, com recurso a SW especializado (MS-Project, etc.).	Esforços foram iniciados em relação à situação em questão	5	INFORMATIZAÇÃO
	Consciencialização sobre a importância da GP.	Nos últimos 12 meses , está consolidado e em evolução a realização de iniciativas para o aperfeiçoamento do entendimento sobre a importância da GP na agregação de valor para a organização.	Aderência total à situação em questão	20	COMPETÊNCIA TÉCNICA
	Ocorre o despertar de uma consciência sobre a importância da implementação de cada uma das componentes de GP.	Nos últimos 12 meses , está consolidado ou em evolução a realização de iniciativas para o aperfeiçoamento do entendimento sobre a importância de competências comportamental ou socio-emocional (liderança, negociação, comunicação, conflitos, etc.).	Esforços foram iniciados em relação à situação em questão	5	COMPETÊNCIA COMPORTAMENTAL
ESCALA DE PONTUAÇÃO POR QUESTÃO Aderência total à situação em questão 20 pontos A situação existe, mas é levemente inferior à situação em questão 15 pontos A situação existe, mas é significativamente inferior à situação em questão 10 pontos Esforços foram iniciados em relação à situação em questão 5 pontos Nenhum esforço foi iniciado em relação à situação em questão 0 pontos	IAN - NÍVEL 2			50%	Aderência Boa (40% < IAN <=70%)

Fonte: Adaptado do Modelo de Maturidade "PRADO-MMGP" (dezembro 2024)

Determinação do IAN para o Nível 3

NÍVEL	PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS	QUESTÃO ANALISADA	SITUAÇÃO ATUAL	PONTUAÇÃO	DIMENSÃO
NÍVEL 3 PADRONIZADO (um único "modelo de GP" - tem-se como pressuposto a implementação de uma plataforma padronizada de GP)	Recolha de dados de anomalias que impactam nos resultados dos projetos (atrasos, orçamento ultrapassado, etc.).	Existe um sistema, adequado e amigável , que auxilia no planeamento e acompanhamento dos projetos. Está alinhado com a metodologia utilizada . Permite uma visão consolidada de todos os projetos , que integra dados de outros sistemas . Permite fazer análises comparativas de desempenho . O sistema está em uso pelos principais envolvidos (que foram treinados) há mais de um ano .	A situação existe, mas é significativamente inferior à situação em questão	10	INFORMATIZAÇÃO
	As novas práticas representam uma mudança de cultura na organização.	Existem processos relacionados com estudos de viabilidade técnico-financeira, que antecedem a transformação em projetos de novas ideias ou de solicitações de clientes externos. Todos os processos necessários e adequados foram identificados, mapeados, padronizados e, alguns, informatizados. O material existente é, aparentemente, completo e está em uso há mais de um ano .	A situação existe, mas é significativamente inferior à situação em questão	10	METODOLOGIA
	Uma quantidade significativa de projetos já completou os seus ciclos de vida neste cenário.	A necessidade (ou não) do uso de Conselhos (ou sistemas executivos de monitorização ou equivalentes) para acompanhamento dos projetos durante a sua execução foi avaliada. Caso positiva, as opções mais adequadas foram identificadas e implementadas, sendo que as suas funções e processos foram padronizados. Eles reúnem-se periodicamente e têm forte influência no andamento dos projetos sob seu acompanhamento. São bem aceites e operam há mais de um ano .	A situação existe, mas é levemente inferior à situação em questão	15	COMPETÊNCIA TÉCNICA
	Uso habitual de baseline de projeto, sempre que adequado e necessário.	Existe um tipo adequado de planeamento para um novo projeto. As informações obtidas na etapa de planeamento do projeto, mais ou menos consolidadas, mais ou menos extensas (em função da abordagem de desenvolvimento, mais preditiva ou mais adaptativa), contendo uma baseline para execução do projeto , foram identificadas e implementadas. Ele está em uso há mais de um ano e é bem aceite.	A situação existe, mas é levemente inferior à situação em questão	15	METODOLOGIA
	Medição de desempenho dos projetos em curso e/ou encerrados.	Para cada projeto, é feita uma avaliação com recurso a métricas e são analisadas as causas do não atingimento de metas (resultados obtidos, atrasos, orçamentos ultrapassados, desempenho, etc.). Estes dados são colocados numa base de dados (ou algo equivalente). Periodicamente são efetuadas análises à base de dados para identificar quais foram os principais fatores negativos para todo o portefólio de projetos , permitindo o estabelecimento de ações corretivas. Está em uso há mais de um ano .	A situação existe, mas é significativamente inferior à situação em questão	10	INFORMATIZAÇÃO
ESCALA DE PONTUAÇÃO POR QUESTÃO	Aderência total à situação em questão 20 pontos A situação existe, mas é levemente inferior à situação em questão 15 pontos A situação existe, mas é significativamente inferior à situação em questão 10 pontos Esforços foram iniciados em relação à situação em questão 5 pontos Nenhum esforço foi iniciado em relação à situação em questão 0 pontos	IAN - NÍVEL 3		60%	Aderência Boa (40% < IAN <=70%)

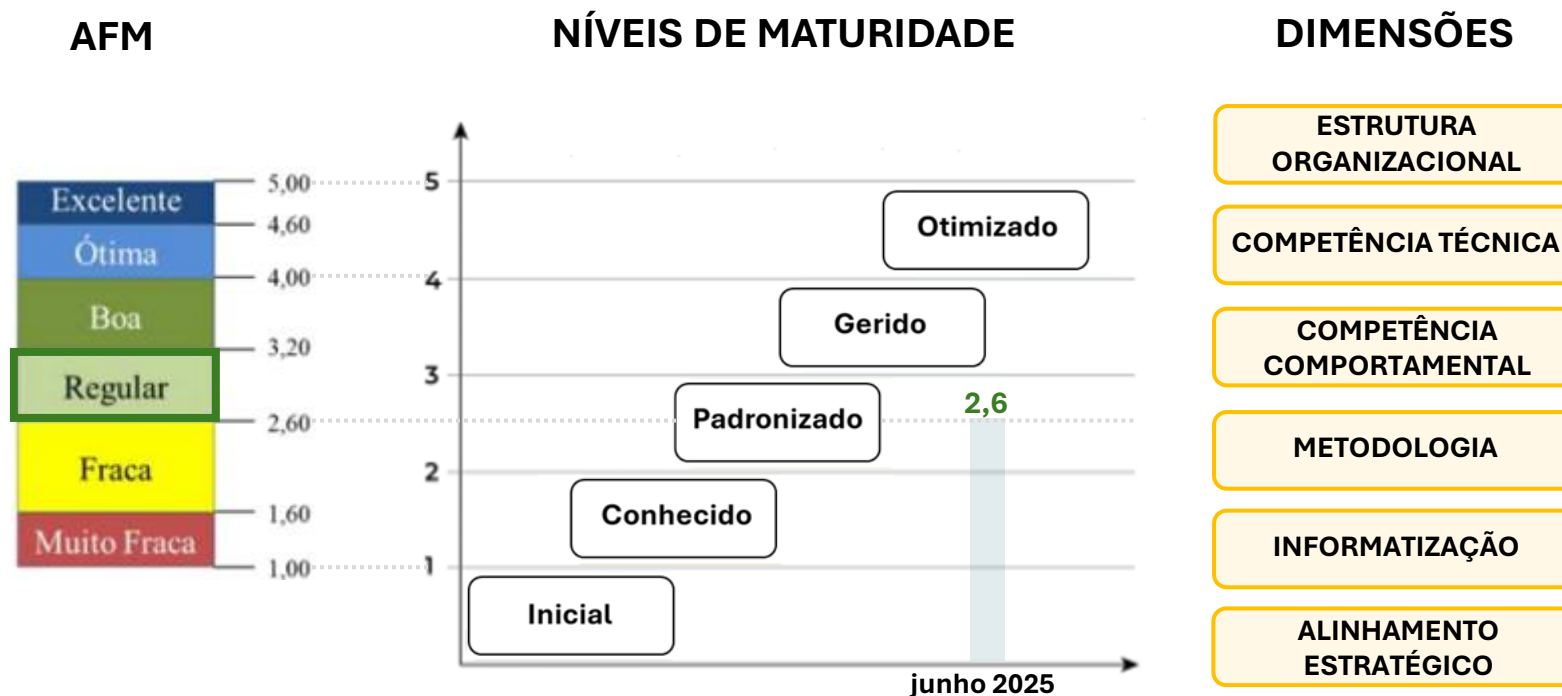
Fonte: Adaptado do Modelo de Maturidade "PRADO-MMGP" (dezembro 2024)

Determinação do IAN para o Nível 4

NÍVEL	PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS	QUESTÃO ANALISADA	SITUAÇÃO ATUAL	PONTUAÇÃO	DIMENSÃO
NÍVEL 4 GERIDO (mitigação de anomalias - tem-se como pressuposto que a plataforma de GP implementada realmente funciona e dá resultados)	Eliminação (ou mitigação) das anomalias geríveis que atrapalham os resultados dos projetos.	Todas as principais anomalias nos projetos (atrasos, orçamentos ultrapassados, não conformidade do âmbito, baixa qualidade, maus resultados, etc.) foram identificadas e eliminadas (ou mitigadas) pelo estabelecimento de ações (medidas corretivas) para evitar que estas causas se repitam. Este cenário está em funcionamento com sucesso há mais de 2 anos .	A situação existe, mas é levemente inferior à situação em questão	15	COMPETÊNCIA TÉCNICA
	Os resultados (fatores de sucesso, atrasos, etc.) são compatíveis com o esperado para o nível de maturidade 4.	Foram estabelecidas metas para os diversos indicadores de avaliação do desempenho de projetos (benefícios, resultados esperados, proveitos, atrasos, custos, conformidade de âmbito e qualidade, etc.), que são fatores de sucesso. Estas metas têm sido atingidas nos últimos 2 anos .	Esforços foram iniciados em relação à situação em questão	5	ALINHAMENTO ESTRATÉGICO
	Os resultados (fatores de sucesso, atrasos, etc.) são compatíveis com o esperado para o nível de maturidade 4.	Existe um processo de "Melhoria Contínua" (da GP) pelo qual processos, ferramentas, estrutura organizacional, competências e alinhamento estratégico, são periodicamente avaliados e os aspetos que mostram fragilidade ou inadequabilidade são discutidos e melhorados. Esta prática tem contribuído significativamente para o sucesso dos projetos. É bem aceite e praticada pelos principais envolvidos há mais de 2 anos .	Esforços foram iniciados em relação à situação em questão	5	METODOLOGIA
	Uma quantidade significativa de projetos já completou os seus ciclos de vida neste cenário.	Na etapa de criação de cada projeto é feita uma avaliação dos resultados/benefícios a serem agregados pelo projeto, os quais devem estar claramente alinhados com as metas da estratégia da organização (Planeamento Estratégico). Durante a execução e encerramento do projeto, é feita uma monitorização para verificar se se mantém o alinhamento previsto. Funciona há 2 anos .	A situação existe, mas é significativamente inferior à situação em questão	10	ALINHAMENTO ESTRATÉGICO
	Os profissionais demonstram constantemente um alto nível de competência, alinhando conhecimento e experiência prática bem-sucedida.	Houve uma enorme evolução em relação à competência técnica da equipa (global) responsável (Centros I&D e TEC4s) pela criação e implementação/exploração de resultados dos projetos (produtos ou serviços), o que tem contribuído fortemente para o sucesso dos projetos. Estes profissionais aperfeiçoaram suas competências técnicas e também as competências em lidar com "fornecedores", tanto internos como externos. Esta situação ocorre há pelo menos dois anos .	A situação existe, mas é significativamente inferior à situação em questão	10	COMPETÊNCIA TÉCNICA
ESCALA DE PONTUAÇÃO POR QUESTÃO	Aderência total à situação em questão 20 pontos A situação existe, mas é levemente inferior à situação em questão 15 pontos A situação existe, mas é significativamente inferior à situação em questão 10 pontos Esforços foram iniciados em relação à situação em questão 5 pontos Nenhum esforço foi iniciado em relação à situação em questão 0 pontos				
			IAN - NÍVEL 4	45%	Aderência Boa (40% < IAN <=70%)

Fonte: Adaptado do Modelo de Maturidade "PRADO-MMGP" (dezembro 2024)

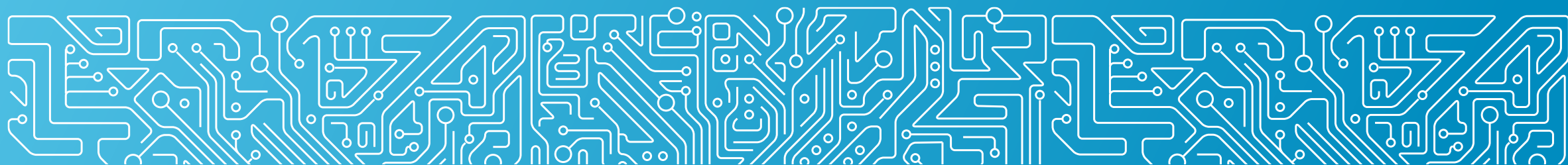
Avaliação Final da Maturidade do INESC TEC em GP



AFM reflete o grau de maturidade global do INESC TEC em Gestão de Projetos, determinado pelo **Modelo de Maturidade em Gestão de Projetos (MMGP)** de Darci Prado, avaliado em **junho de 2025**, resultante da consolidação das pontuações obtidas nos **níveis 2, 3 e 4 do modelo**, e de acordo com as **diversas dimensões** (fatores de maturidade) avaliadas pelo modelo.

Anexo **Guia das entrevistas**

Centros & TEC4s



Centros - *Quickscan* em GP

- **Ações de formação em GP** (princípios, metodologias ou ferramentas).
- **Metodologias (formais) de GP** (padrões existentes, técnicas e boas práticas *PMBOK, Prince2, Agile*, etc.).
- Recurso a **SW especializado para GP** (*MS-Project, Jira, Trello, RedMine, OpenProject*, etc.).
- Realização de **planeamento (adequado)** para um novo projeto. *Baseline* para execução do projeto.
- **Acompanhamento da execução** dos projetos baseada em factos (ponto de situação dos projetos em termos de prazo, custos, pessoas envolvidas, riscos eminentes e análise de desvios entre o previsto e o realizado).
- Avaliação de **métricas de desempenho** dos projetos (proveitos, atrasos, orçamentos ultrapassados, entregas não cumpridas, etc.), periodicamente e/ou no final de cada projeto.
- Avaliação de **métricas de qualidade** dos projetos (satisfação de *stakeholders*, conformidade de âmbito e qualidade, etc.) no final de cada projeto.
- Processos/**estudos prévios de viabilidade** do projeto (novas ideias de projeto): estudos técnicos, estudos do negócio, estudos de viabilidade técnico financeira, negociações, aprovação do orçamentos, alocação de recursos, etc.
- Reconhecimento da importância da **competência comportamental ou socioemocional** (capacidade de liderança, gestão de pessoas,...) nas **atividades de GP**.
- (Na criação de um novo projeto) é feita uma **avaliação dos benefícios/resultados agregados** pelo projeto, claramente alinhados com as metas da estratégia do INESC TEC (**Plano Estratégico**).

Centros – Questões adicionais

- O que consideram ser um projeto com “sucesso”?
- Elencar critérios de sucesso para projetos (concertados entre os seus do Centro)
- Necessidades & Expectativas ?...
 - Ineficiências ou áreas de melhoria: situações/questões problemáticas, que não funcionam bem e que poderiam ser melhoradas
 - Lacunas ou défices estruturais: situações/questões críticas, que estão em falta e são essenciais
 - Aquilo que até gostariam de ter: aquilo que desejaríamos ter, mesmo sem saber qual a dificuldade de implementação

TEC4s – Questões abordadas

- Necessidades & Expectativas ?...
 - Ineficiências ou áreas de melhoria: situações/questões problemáticas, que não funcionam bem e que poderiam ser melhoradas
 - Lacunas ou défices estruturais: situações/questões críticas, que estão em falta e são essenciais
 - Aquilo que até gostaríamos de ter: aquilo que desejaríamos ter, mesmo sem saber qual a dificuldade de implementação
- Atividades exercidas no âmbito da estrutura
- *Reports* com dados (relevantes) relacionados a Projetos
- Indicadores
- CRM
- Ativos de projeto