

MÉTODO DE GESTÃO DE PROJETOS, PROGRAMAS E PORTFÓLIOS



Guia de Iniciação ao **MGP-MAPA 3**

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA,
PECUÁRIA E ABASTECIMENTO

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO – MAPA
ASSESSORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA – AGE
COORDENAÇÃO DE ESCRITÓRIO DE PROJETOS – CEP

GUIA DE INICIAÇÃO AO MGP-MAPA 3

Missão do Mapa:

Promover o desenvolvimento sustentável
das cadeias produtivas agropecuárias,
em benefício da sociedade brasileira.

BRASÍLIA
MAPA
2020

© 2020 Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

Todos os direitos reservados. Permitida a reprodução parcial ou total desde que citada a fonte e que não seja para venda ou qualquer fim comercial. A responsabilidade pelos direitos autorais de textos e imagens desta obra é do autor.

1ª edição. Ano 2020

Elaboração, distribuição, informações:

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

Gabinete da Ministra

Assessoria de Gestão Estratégica

Coordenação de Escritório de Projetos

Endereço: Esplanada dos Ministérios, Bloco D - andar, Sala 820

CEP: 70043-900 Brasília - DF

Tel.: (61) 3218-2693

e-mail: age.gm@agricultura.gov.br

Coordenação Editorial – Assessoria Especial de Comunicação Social

Elaboração

Adriana Mota, Ana Carolina Castro, André Dusi, Eduardo Domingos, Fernando Jatobá, Hanna Nogueira, Liciane Monteiro, Luiz Marcelo Videro, Nara Dias, Ney Barros, Paulo Fresneda, Sérgio Felício.

Design e Diagramação – Assessoria Especial de Comunicação Social – AECS

Lenildo de Oliveira Leite – AECS/GM

João Paulo Huguenin Araújo – AECS/GM

Catálogo na Fonte

Dados internacionais de catalogação da Publicação (CIP)

Guia de iniciação ao MGP-MAPA 3.0 / Assessoria de
Gestão Estratégica. Ministério da Agricultura, Pecuária
e Abastecimento. – Brasília : AECS, 2020.

Recurso: Digital

Formato: PDF

Modo de acesso: World Wide Web

ISBN 978-65-86803-31-0

1. Gestão 2. Projetos. 3. Capacitação. 4. Metodologia. I.
Assessoria de Gestão Estratégica. II. Título.

AGRIS E14

Lista de Figuras

- Figura 1 – Círculo dourado do MGP-Mapa, p. 6
- Figura 2 – Visão sistêmica do MGP-Mapa 3.0, p.10
- Figura 3 – Relação projeto, programa e portfólio, p.16
- Figura 4 – Filme Asterix e Obelix: Missão Cleópatra (2002), p.19
- Figura 5 – Strategic Adviser - SA, p.20
- Figura 6 – Ciclo de Vida de um Projeto no MGP-Mapa, p.22
- Figura 7 – Documentos gerados em cada fase do ciclo de vida do projeto, p.23
- Figura 8 – Dedicção da equipe ao longo do ciclo de vida do projeto, p.23
- Figura 9 – Canvas de Projeto, p.34
- Figura 10 – Halley - Comunicação, p.59
- Figura 11 – Fluxo de aprovação de um PEC. p. 60

Lista de abreviaturas e siglas

| | |
|-------|---|
| AGE | Assessoria de Gestão Estratégica |
| CEP | Coordenação de Escritório de Projetos |
| EGP | Escritório de Gerenciamento de Projetos |
| Mapa | Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento |
| MGP | Método de Gestão de Projetos, Programas e Portfólio |
| PEC | Projeto Estratégico Corporativo |
| PES | Projeto Estratégico da Secretaria |
| PGP | Plano de Gestão do Projeto |
| PL | Projeto Local |
| PMBOK | <i>Project Management Body of Knowledge</i> |
| PMI | <i>Project Management Institute</i> |
| PMO | <i>Project Management Office</i> |
| RAP | Relatório de Acompanhamento do Projeto |
| SA | Software <i>Strategic Adviser</i> |
| SEI | Sistema Eletrônico de Informações |
| SMP | Solicitação de Mudança no Projeto |
| TAP | Termo de Abertura do Projeto |
| TEP | Termo de Encerramento do Projeto |

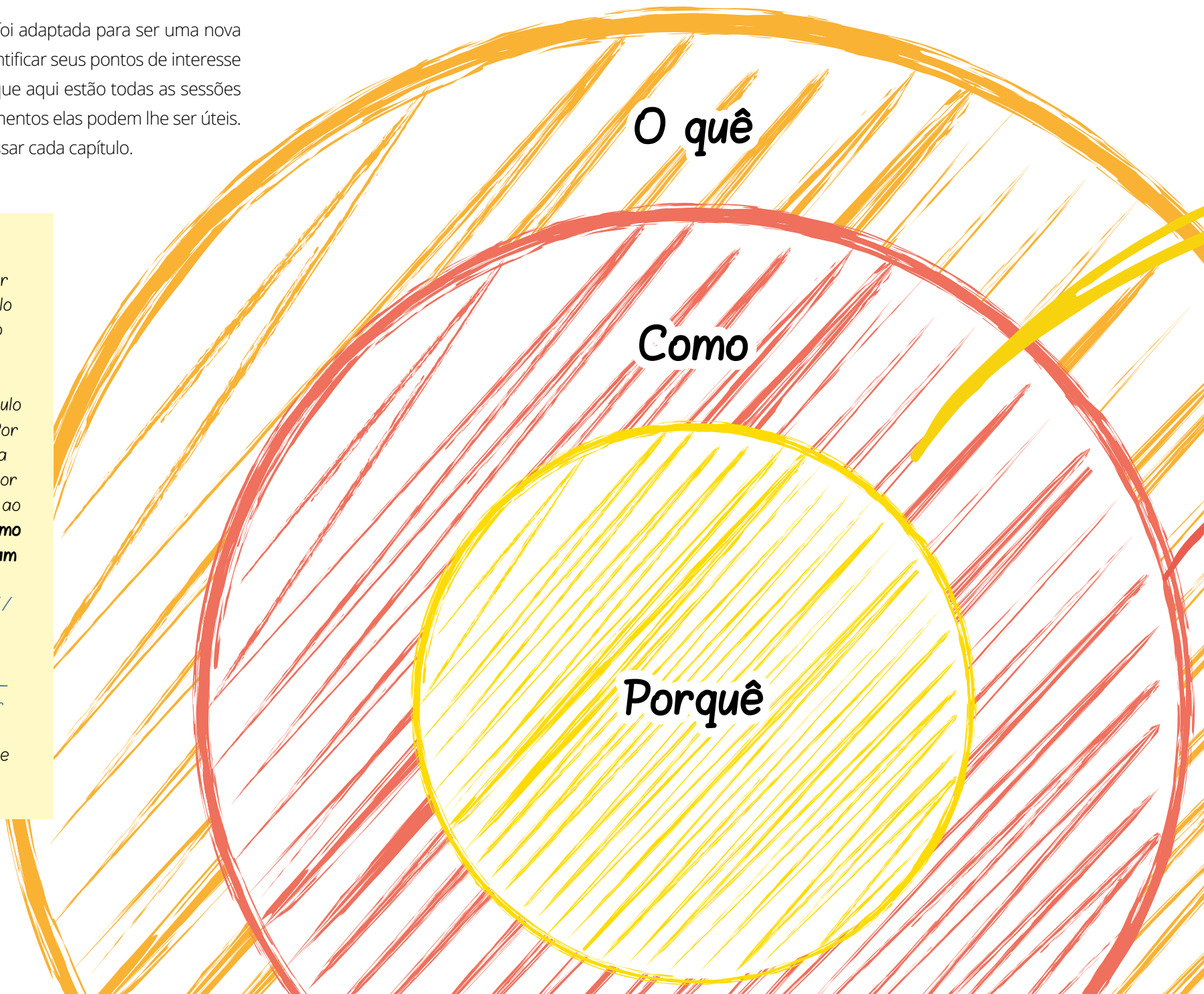
A figura do Círculo Dourado foi adaptada para ser uma nova visão de como você pode identificar seus pontos de interesse nesse documento. Entenda que aqui estão todas as sessões do MGP-Mapa e em que momentos elas podem lhe ser úteis. Utilize os *hyperlinks* para acessar cada capítulo.

A teoria do “círculo dourado” foi criada por Simon Sinek, “um modelo simples mas poderoso para uma liderança inspiradora todas começando com um círculo dourado e a questão “Por quê?”” (site TED) Para entender o raciocínio por trás do modelo assista ao vídeo **Simon Sinek – Como grandes líderes inspiram ação**

(Disponível em https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=pt-br

Pode ser útil para estruturar sua ideia de um novo projeto).

Figura 1 — Círculo dourado do MGP-Mapa



Sumário

Lista de Figuras 5

Lista de abreviaturas e siglas 5

Prefácio 8

1 Sejam bem-vindos ao método de gestão de projetos do Mapa! 11

1.1 Por que transformar ideias em projetos? 11

1.2 Como ler este método? 12

2 Objetivo geral 13

2.1 Objetivos específicos 13

3 Público-alvo 14

3.1 Para quem é o novo MGP? 14

4 Gestão de projetos, programas e portfólios 15

4.1 Conceitos básicos 15

4.2 Categorias de projetos no Mapa 16

5 Estrutura de governança de Projetos, Programas e Portfólio 17

6 Partes Interessadas 18

7 Software de apoio à Gestão de Projetos 20

8 Ciclo de vida do projeto 21

8.1 Ciclo de vida de programas 24

8.2 Ciclo de vida de portfólio 24

8.3 Descrição das fases do ciclo de vida de um projeto no MGP-Mapa 24

8.3.1 Proposição 24

8.3.2 Iniciação 33

Canvas 33

Termo de Abertura do Projeto (TAP) 35

8.3.3 Planejamento 55

Plano de Gestão do Projeto (PGP) 55

8.3.4 Execução e Monitoramento & Controle 61

Painel de Controle (Dashboard) 62

Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP) 64

Termo de Solicitação de Mudança no Projeto (SMP) 70

8.3.5 Encerramento 73

Termo de Encerramento do Projeto (TEP) 73

8.4 Abertura de Programa 76

8.5 Abertura de Portfólio 82

9 Sucesso em Projetos 85

Bibliografia 87

Filmografia 87

Índice Remissivo 88

Histórico de revisões 89



Anote aqui suas idéias!

Prefácio

A Assessoria de Gestão Estratégica (AGE) do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – Mapa desenvolveu um conjunto de métodos e instrumentos para apoiar e difundir boas práticas de Gestão de Projetos em toda a instituição. Este conjunto recebe o título de Kit de Gestão de Projetos do Mapa, o qual apresenta soluções para uso dos servidores do Mapa e de toda a administração pública.

O conteúdo dos componentes deste Kit está embasado nas boas práticas de Gestão de Projetos mais utilizadas no mundo, que são reunidas no Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (*Project Management Body Of Knowledge*) – PMBOK, publicado pelo Project Management Institute – PMI, que compila os conceitos consagrados mundialmente sobre o assunto e é utilizado por uma infinidade de organizações públicas e privadas do mundo todo.

Os componentes do Kit estão brevemente descritos abaixo:

- 1) Manual de Referência do Método de Gestão de Projetos, Programas e Portfólios do Mapa, Versão 3 (MGP-Mapa 3),** documento que reúne todos os conceitos, apresenta a estrutura do ciclo de vida de um projeto no Mapa e descreve detalhadamente cada processo e cada atividade associada, desde a Fase de Proposição até a Fase de Encerramento de um projeto.

O MGP-Mapa 3 está alinhado ao novo “Padrão para Gestão de Projetos” do *Project Management Institute* (PMI), focado em gestão de projetos por resultados.

O MGP-Mapa 3 é um documento de consulta, pois apresenta muitos detalhes de cada etapa deste método. Este documento pode ser encontrado no Portal da Agricultura no endereço <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/age/mgp-mapa>.

- 2) Guia de Iniciação ao MGP-Mapa 3.** Este documento foi criado para facilitar que os servidores elaborem, executem e monitorem um projeto de forma objetiva e bem didática. Este componente leva em consideração as formas atuais de consumo de informação, por isso apresenta textos, ilustrações, gráficos e sugestões de vídeos. É indicado para aqueles que querem ir direto ao ponto, em uma linguagem acessível e que permite uma leitura rápida ou detalhada.

Anote aqui suas idéias! 

- 9



Anote aqui suas idéias!

desde a formulação, durante a execução e segue até o encerramento do projeto. A consultoria objetiva transferir conhecimentos ao mesmo tempo em que tenta contribuir para a entrega dos resultados planejados e o sucesso final do projeto.

O suporte da AGE/CEP está disponível para os Gerentes de Projetos, para os Escritórios de Gerenciamento de Projetos – EGP existentes nas unidades administrativas – UAs, inclusive para sua criação, e para todos os servidores envolvidos com gestão de projetos. A Consultoria Contínua é a AGE/CEP caminhando lado a lado com os EGPs nas UAs e Gerentes de Projetos do Mapa.



Figura 2 – Visão sistêmica do MGP-Mapa 3.

A amplificação e a difusão da cultura de Gestão de Projetos é o objetivo principal da Coordenação de Escritório de Projetos da Assessoria de Gestão Estratégica do Mapa. Para mais informações, visite a Página da CEP/AGE no Portal da Agricultura: <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/acesso-a-informacao/institucional/age/cep>

1 Sejam bem-vindos ao método de gestão de projetos do Mapa!

Este documento é a versão 3.0 do Método de Gestão de Projetos, Programas e Portfólio do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MGP-Mapa. Ele é dedicado a todos os servidores dessa casa e organizações coligadas que tenham interesse em projetos e desejem promover inovações. Nosso ponto de partida foi simplificar a versão anterior do Método, sem precarizá-lo, humanizando sua apresentação. Essa versão, que chamamos de releitura, contempla as melhores práticas em gestão de projetos adequando-as ao momento de maturidade do Mapa e à Sociedade da Informação. Além disso, essa versão está alinhada com o atual “Padrão para Gestão de Projetos” do Project Management Institute (PMI) que tira o foco da gestão por processos, passando à gestão baseada em princípios que enfatiza os resultados alcançados com os projetos. Com isso, o objetivo deste documento é contribuir para a ampliação da cultura de gestão de projetos iniciada por esforços de equipes anteriores.

1.1 Por que transformar ideias em projetos?

O Brasil tem experimentado uma grande transformação no setor agropecuário nas últimas décadas. Todos nós sabemos que a agropecuária é estratégica para a sociedade brasileira e que esse notável desenvolvimento nos traz novos desafios para os quais **novas soluções e inovações** são necessárias.

Para atender às demandas de maneira eficaz, em um ambiente caracterizado pela velocidade das mudanças, torna-se indispensável um **modelo de gestão** com foco em prioridades e resultados. Por essa razão, a gestão de projetos tem crescido de maneira tão acentuada no mundo nos últimos anos.

Os projetos podem ser aplicados em todas as áreas do conhecimento humano, nas organizações atividades estratégicas e operacionais, bem como na vida pessoal de cada um. Desse modo, os **benefícios** acessíveis ao servidor que faz uso de **boas práticas de gestão de projetos** no seu dia a dia incluem: entendimento e validação completa de uma demanda, facilidade na prestação de contas, monitoramento de execução, sanar problemas de comunicação e memória de trabalho realizado. Sua aplicação gera **aumento de produtividade**. Produz-se mais com os mesmos recursos – humanos, tempo, orçamento e financeiro – disponíveis. As boas práticas de gestão de projetos exigem poucos ajustes na demanda de tempo do usuário **impactando minimamente sua rotina de trabalho**.

Anote aqui suas idéias!



Gestão de projetos é a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos. (PMBOK, p. 546.)

A Internet e as tecnologias digitais levaram a um novo paradigma social que autores como Fritz Machlup, Peter Drucker e Manuel Castells chamam de **Sociedade da Informação**.

PMI é uma instituição internacional sem fins lucrativos que associa profissionais de gestão de projetos. É considerada a maior associação do gênero no mundo.



Anote aqui suas idéias!

É nesse cenário, e em busca por respostas cada vez mais efetivas, que a gestão de projetos vem evoluindo no Mapa. Em 2006, ocorreu a implantação de seu planejamento estratégico com os primeiros passos para a introdução da cultura de gestão de projetos e, no ano de 2015, a publicação da primeira versão do “Modelo de Gestão de Projeto” do Mapa.

Como estamos em constante evolução, no ano de 2019, foi adquirido um software de apoio à gestão estratégica e à gestão de projetos, o **Strategic Adviser** (SA). Isso agiliza as práticas de acompanhamento, monitoramento e avaliação, além de trazer mais eficiência e transparência para as ações do Mapa. Esta sendo uma inovação tecnológica.

Outra inovação que o documento 3.0 do “Método de Gestão de Projetos, Programas e Portfólios do Mapa” (MGP-Mapa) apresenta é um posicionamento que tem como foco as pessoas, ou seja, os servidores que aplicarão a gestão de projetos.

Sendo assim, a atualização do MGP-Mapa tem como objetivo orientar, passo a passo, todas as etapas do processo de gestão de projetos visando planejamento consistente e tomada de decisões mais eficientes.

1.2 Como ler este método?

Ao iniciar a leitura você perceberá que ao longo da margem lateral interna das páginas correm linhas verticais. A linha única indica o texto de leitura essencial para o entendimento do Método, ou seja, se você quer fazer uma leitura mais rápida ou dinâmica — 42% do conteúdo. Caso opte por uma leitura detalhada do conteúdo, observando os modelos de preenchimento dos formulários e orientações quanto ao uso do software, então você deve ler também o conteúdo margeado pela linha dupla. Além disso, os post-its trazem explicações e links úteis, enquanto os vídeos ilustram conceitos de forma lúdica, ambos de leitura complementar.

Boa leitura e sucesso nos projetos!

2 Objetivo geral

O MGP-Mapa visa ser o **método referência** em gestão e monitoramento de projetos, programas e portfólios no Mapa.

2.1 Objetivos específicos

- I. Orientar os servidores na execução do **Ciclo de Vida** completo de um projeto que engloba a proposição, a iniciação, o planejamento, a execução e monitoramento das entregas e o encerramento do projeto.
- II. **Padronizar** os procedimentos, práticas e documentação da gestão de projetos no Mapa.
- III. Desenvolver a **cultura** de gestão de projetos entre os servidores do Mapa e órgãos coligados.



Anote aqui suas idéias!



A definição de Ciclo de Vida do Projeto e informações relacionadas são apresentadas na seção 8.

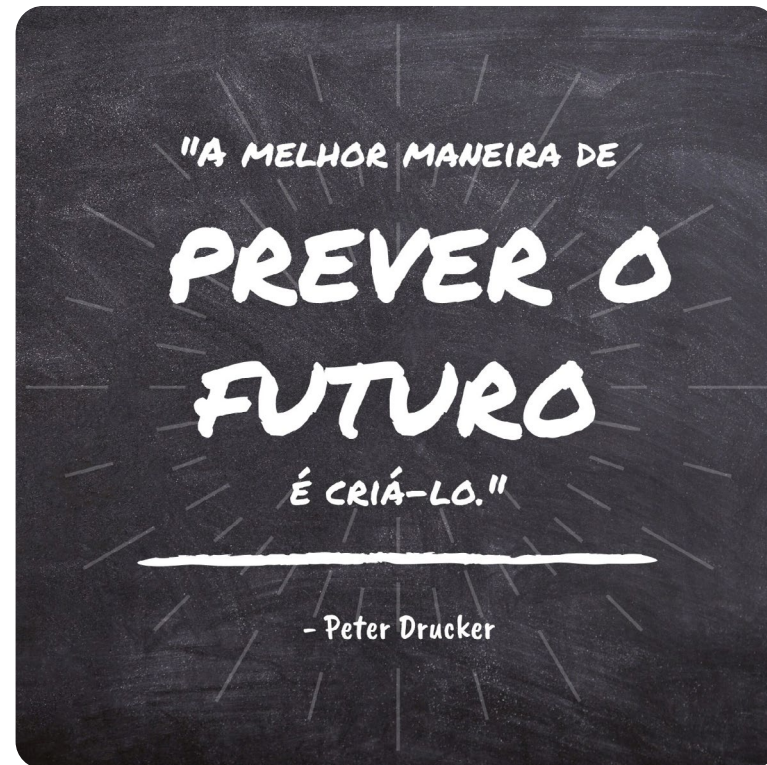


Melhoria contínua. O ciclo PDCA é a base para a melhoria da qualidade conforme definida por Shewhart e modificada por Deming. (PMBOK, p. 229)

3 Público-alvo

3.1 Para quem é o novo MGP?

Servidores do Mapa e parceiros externos que estejam envolvidos nas atividades de gestão de projetos. Vale lembrar que Gestão de Projetos contempla o ciclo PDCA completo: planejar, fazer, verificar e agir.



4 Gestão de projetos, programas e portfólios

4.1 Conceitos básicos

*"Projeto é um **esforço temporário** empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único. A natureza temporária dos projetos indica que eles têm um **início e um término definido**. O término é alcançado quando os objetivos do projeto são atingidos ou quando o projeto é encerrado."* PMBOK 5ª Edição, p. 3.

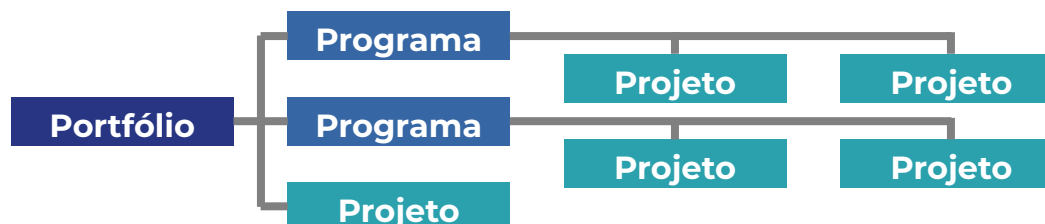
A **Gestão de Projetos** é a aplicação de conhecimentos, técnicas, habilidades e ferramentas nos projetos a fim de **a fim de alcançar os objetivos ou cumprir os requisitos do projeto** (PMBOK 6ª Edição, p. 10).. Gerenciar um projeto é planejar e administrar as incertezas controlando o modo a assegurar sua conclusão no prazo e orçamento estipulados, conforme as especificações de escopo.

*"Um **programa** é um **grupo de projetos**, programas subsidiários e atividades de programa relacionados, gerenciados de modo coordenado visando a obtenção de benefícios que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente."* PMBOK 6ª Edição, p. 13.

A **Gestão de programas** é a aplicação de conhecimentos, princípios e habilidades para realizar os seus objetivos, e ainda, obtém benefícios e controles que não seriam possíveis por meio de gestão individual de seus próprios componentes.

*"Um **portfólio** é um conjunto de **projetos, programas, portfólios** subsidiários e operações gerenciados em grupo para alcançar objetivos estratégicos"* PMBOK 6ª Edição, p. 13.

A **Gestão de portfólios** é a gestão centralizada de um ou mais portfólios para alcançar os **objetivos estratégicos** da instituição.



Escopo é a soma dos produtos, serviços e resultados a serem fornecidos na forma de projeto. O Escopo do Projeto é o trabalho que deve ser realizado para entregar um produto, serviço ou resultado com as características e funções especificadas. (PMBOK, p. 542)

Mais sobre sucesso em projetos na sessão 9.

Objetivos estratégicos são desafios definidos no plano estratégico da organização.

Conheça o Plano Estratégico do Mapa em <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/age/plano-estrategico-do-mapa>

Para a criação de um PEC é necessário seguir o fluxo descrito ao fim da sessão 8.3.3. Para PES e PL utilize o mesmo fluxo discricionariamente.

Prezado colega de Organizações Coligadas, este Método também foi pensado e construído para você. Entretanto, utilizamos os termos Secretário, Secretaria, Coordenação etc. que são pertinentes à realidade do Mapa.

Por esse motivo, pedimos que você faça a equivalência de alguns termos para a realidade da sua organização, quando necessário.

4.2 Categorias de projetos no Mapa

No Mapa, existem três categorias de projetos:

Projeto Estratégico Corporativo (PEC)

São projetos estratégicos associados com o Plano Estratégico do Mapa e com a agenda de gestão do Ministro em exercício. Somente podem ser criados com a aprovação do Ministro e terão sua execução acompanhada pela Assessoria de Gestão Estratégica (AGE/GM)..

Projeto Estratégico da Secretaria (PES)

São projetos estratégicos das Secretarias, associados às prioridades da gestão dos Secretários em exercício. Somente podem ser criados com a aprovação do Secretário e terão sua execução acompanhada pelo Escritório de Projeto da Secretaria (quando existir) ou por área designada pelo Secretário para tal tarefa.

Projeto Local (PL)

São projetos associados que tratam de temas locais nos níveis hierárquicos inferiores à Secretaria (departamentos, coordenações gerais etc.) ou mesmo de interesse de servidores. Precisam de aprovação formal apenas da Chefia direta..

A institucionalização de PECs é feita por meio de portarias. Segue abaixo, uma representação gráfica da relação entre Projeto, Programa e Portfólio.



Figura 3 – Relação projeto, programa e portfólio.

5 Estrutura de governança de Projetos, Programas e Portfólio

*“Escritório de gerenciamento de projetos (EGP) / Project Management Office (PMO). Uma estrutura de gerenciamento que **padroniza os processos** de governança relacionados com o projeto e **facilita o compartilhamento** de recursos, metodologias, ferramentas e técnicas.” PMBOK 6ª Edição, p. 708.*

O Escritório de Gestão de Projetos tem como atribuições ser o **guardião e difusor** do método de gestão de projetos, **apoiar as equipes** na modelagem de projetos e sua documentação, **orientar** na utilização do software de apoio à gestão de projetos, **auxiliar os gestores** no monitoramento e avaliação dos projetos.

A **Coordenação de Escritório de Projetos (CEP)**, unidade da Assessoria de Gestão Estratégica do Gabinete da Ministra (AGE/GM), é responsável pelo provimento do Método de Gestão de Projetos do Mapa (MGP-Mapa) e apoio às equipes de projetos no que tange aos aspectos da utilização desse Método. Também é responsável pelo acompanhamento da execução dos PECs e pelo provimento de informações sobre os PECs ao Ministro e Secretários. Entre as principais funções da CEP/AGE estão ainda:

- Atuar como “Torre de Controle”;
- Definir e revisar os processos de gestão de projetos;
- Capacitar e dar suporte aos gerentes de projetos dos PECs;
- Prover informações à alta gestão sobre os PECs; e
- Apoiar e monitorar os demais EGPs do Ministério.

Escritório de Projetos das Secretarias – É composto por servidores responsáveis no âmbito de cada Secretaria, cabendo a ele o apoio local e suporte aos respectivos PES e PLs.

Os escritórios de projetos **acompanharão exclusivamente** os projetos que tenham a documentação devidamente formalizada, no SEI e no SA, seguindo o MGP-Mapa.

Torre de Controle é o tipo de PMO que fornece suporte e demanda a conformidade por meio de métodos de gestão de projeto, formulários e ferramentas determinadas.

Para conhecer todas as funções da Coordenação de Escritório de Projetos acesse <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/age/cep>.

Para mais informações sobre como criar o Escritório de Projeto da sua unidade administrativa, entre em contato com a CEP/AGE.

A Coordenação de Escritório de Projetos fica na Assessoria de Gestão Estratégica (AGE).

*Entre em contato
(61) 3218-2693 ou
age.gm@agricultura.gov.br.*

*Estamos à disposição para
suporte e esclarecimentos.*



Anote aqui suas idéias!

Também chamado de
stakeholder na língua inglesa.

6 Partes Interessadas

"Parte interessada é um indivíduo, grupo ou organização que possa afetar, ser afetada, ou sentir-se afetada por uma decisão, atividade, ou resultado de um projeto." PMBOK 6ª Edição, p. 550.

Projetos são planejados e executados por pessoas. Para que sejam bem-sucedidos, é importante identificar e classificar as partes interessadas, suas **necessidades e expectativas**. Assim será possível identificar como **elas podem interferir** no projeto e traçar um plano para lidar com essas influências.

Patrocinador – É a pessoa que fornece **apoio político e/ou financeiro** para a realização do projeto, esclarecendo dúvidas sobre o escopo e advogando em prol do projeto.

Gerente Funcional – Exerce a **chefia da área demandante** ou proponente do projeto. Pode ser o Secretário, o Diretor de Departamento ou o Coordenador Geral. É a pessoa que tem a diretiva clara para gerenciar todas as tarefas dentro de sua área de responsabilidade funcional e pode fornecer orientações sobre determinado assunto ou serviço ao projeto.

Gerente do Projeto – É a pessoa **responsável** pelo projeto em todo o seu **ciclo de vida**. Gerencia pessoas e recursos de acordo com o planejado e fornece relatórios periódicos sobre o andamento do projeto, em conformidade com os instrumentos e padrões estabelecidos pelo MGP-Mapa. É sua função identificar as partes interessadas, suas respectivas necessidades e expectativas. Deve também gerenciar a influência exercida por essas partes em relação aos requisitos para garantir o sucesso do projeto. É sua responsabilidade monitorar os resultados – ser o “cobrador” de resultado. Dentre outras **habilidades e competências**, cabe-lhe saber conduzir reuniões, comunicar-se bem, gerenciar tempo, estimular participação da equipe e parceiros, garantir imparcialidade e foco nas discussões.

Gerente de Programa – É responsável por **gerenciar o programa** e apoiar a execução de seus projetos. Garante que os programas e seus respectivos projetos sejam organizados e executados de forma consistente e cumpridos dentro dos padrões estabelecidos. É sua função **interagir com cada Gerente do Projeto** para fornecer suporte, orientação e apoio na solução de problemas ou entraves que surgirem.

Equipe do Projeto – É um conjunto de pessoas com **habilidades específicas e complementares** afins ao tema do projeto e que participa de todo o seu ciclo de vida. É responsável pela **execução das atividades** do projeto. Apoia o Gerente do Projeto na identificação dos riscos e problemas, assim como no registro das lições aprendidas relacionadas aos aspectos técnicos, gerenciais e de processos do projeto. A equipe deve ter um forte compromisso com a qualidade e **orientação para entrega dos resultados das atividades** que executa. Deve possuir de 5 a 9 membros.

Anote aqui suas idéias!



Assista a esse vídeo para observar uma forma divertida de interação entre as partes interessadas.



Figura 4 — Filme Asterix e Obelix: Missão Cleópatra (2002)



Anote aqui suas idéias!

O SA tem um Ambiente de Treinamento e um Ambiente de Produção. O primeiro é usado para testes e todos possuem perfil que permite criar projetos, enquanto o segundo é usado para projetos que de fato estão sendo executados no Mapa.

Para conhecer mais sobre os ambientes e perfis de usuário visite <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/age/sa>

7 Software de apoio à Gestão de Projetos

O SA Project Manager, da Suite Strategic Adviser (SA) desenvolvido pela Interact Solutions, é um software de apoio à gestão estratégica e à gestão de projetos. É uma ferramenta que apoia e facilita os processos de planejamento e acompanhamento de projetos, o controle de prazos e custos, tornando a **gestão de projetos mais rápida e exata**. O SA Project Manager possibilita a estruturação de projetos de forma simples e intuitiva, o que auxilia na visualização das entregas, facilita o acompanhamento da execução do projeto e de seus desdobramentos.

Os detalhes de como trabalhar com projetos no SA serão apresentados, nas próximas páginas, ao longo de cada etapa do ciclo de vida do projeto.

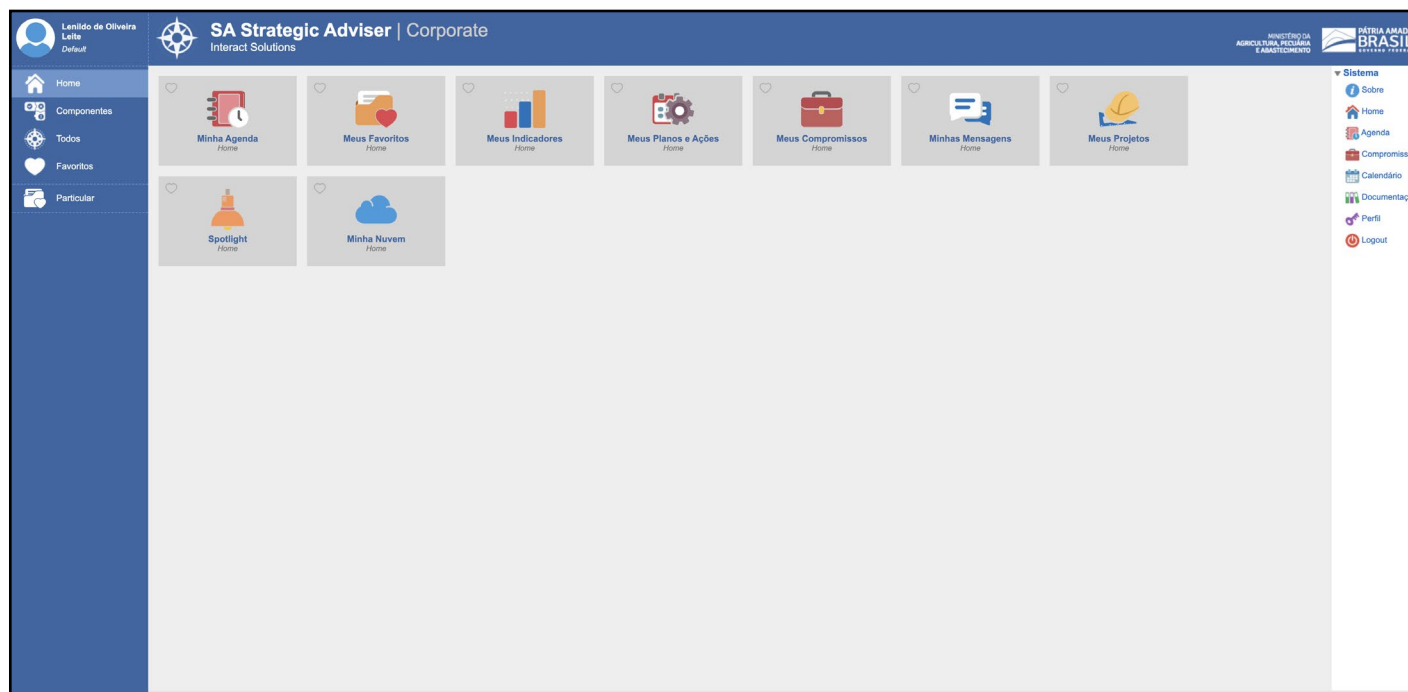


Figura 5 – Strategic Adviser - SA.

Para maiores informações, visite o software SA <https://sistemas.agricultura.gov.br/estrategiaeprojetos>. Para dúvidas sobre o primeiro acesso no software SA, entrar em contato com a **Coordenação de Escritório de Projetos (CEP/AGE)**.

8 Ciclo de vida do projeto

"O ciclo de vida de um projeto é a série de fases pelas quais um projeto passa, do início ao término. As fases são sequenciais e os seus nomes e números são determinados pelas necessidades de gestão das organizações envolvidas no projeto, a natureza do projeto em si e sua área de aplicação." PMBOK 5ª Edição, p. 38.

A realização das atividades componentes das Fases do Ciclo de Vida de um projeto leva à obtenção dos produtos e/ou serviços desejados pela organização e seus servidores.

O MGP-Mapa está estruturado em seis fases, abaixo apresentadas:

- Fase 1 – Proposição;
- Fase 2 – Iniciação;
- Fase 3 – Planejamento;
- Fase 4 – Execução;
- Fase 5 – Monitoramento e Controle; e
- Fase 6 – Encerramento.

A Figura 6, a seguir, apresenta as seis Fases, principais atividades e produtos gerados no Ciclo de Vida de um Projeto.

Anote aqui suas idéias!



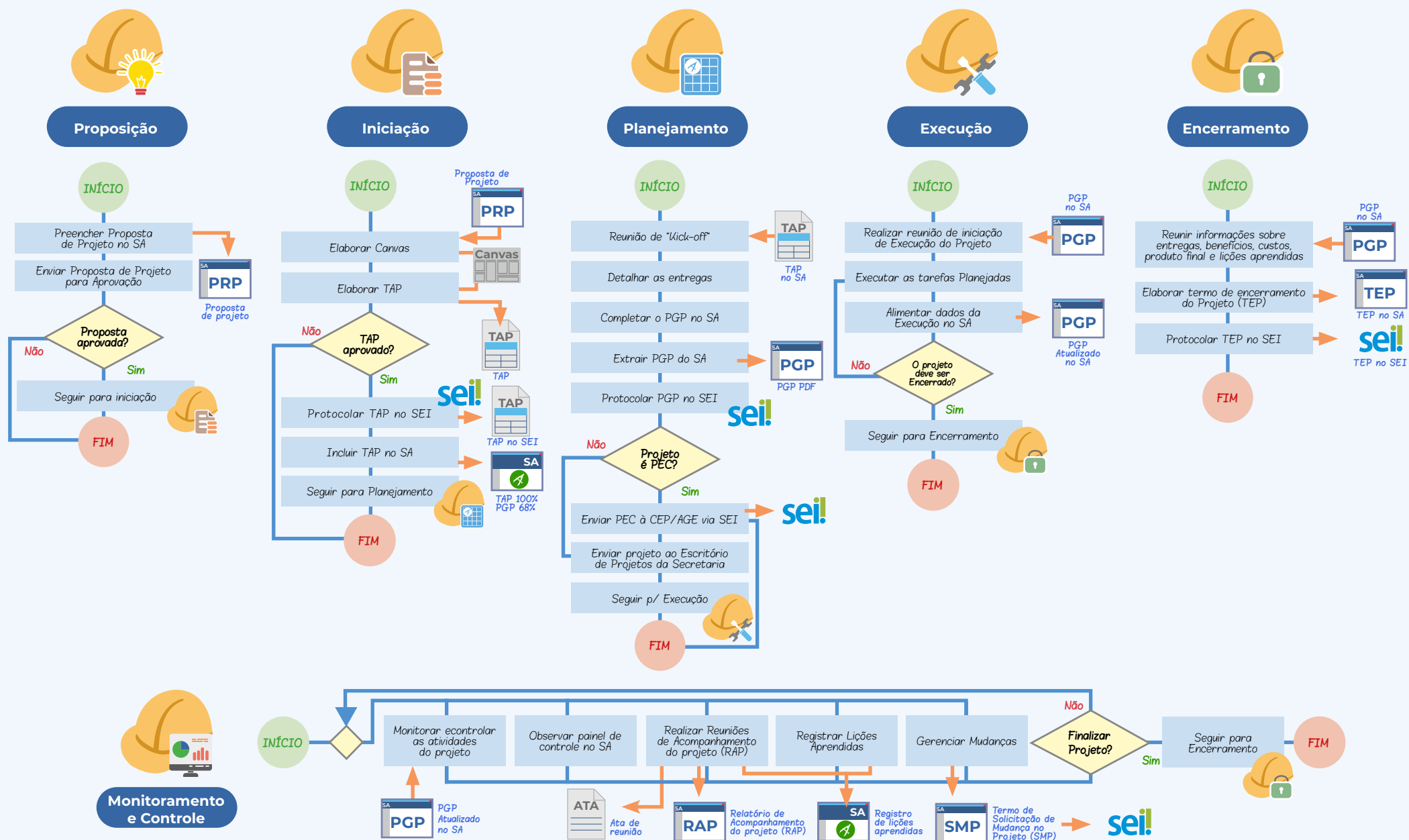


Figura 6 – Ciclo de Vida de um Projeto no MGP-Mapa.

Os principais documentos gerados na execução de um projeto segundo o MGP-Mapa são:



Figura 7 – Documentos gerados em cada fase do ciclo de vida do projeto.

É importante destacar que a **documentação** do projeto deve ser armazenada de maneira organizada, contendo o registro dos acontecimentos do projeto. Os detalhes de como criar e armazenar a documentação serão apresentados nas próximas páginas. Uma forma simples para entender o ciclo de vida de um projeto e suas fases pode ser observada na estrutura abaixo. Percebe-se que o nível de engajamento e alocação da equipe é mais baixo na Proposição e Iniciação, aumenta na fase do Planejamento, atinge o valor máximo na Execução e volta a baixar no Encerramento.

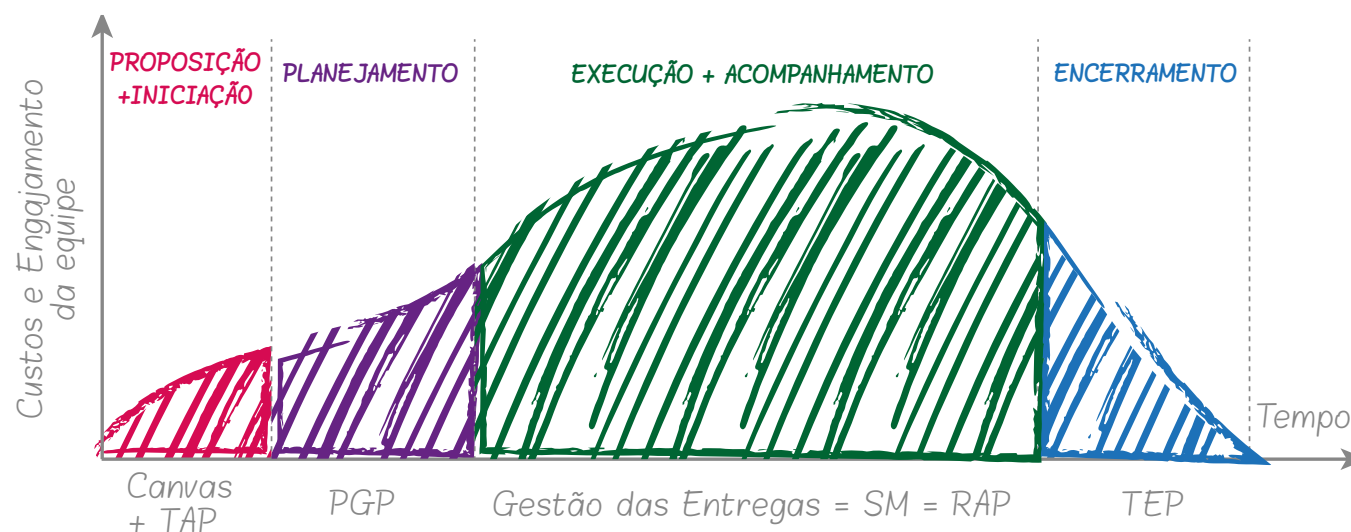


Figura 8 — Dedicação da equipe ao longo do ciclo de vida do projeto

Anote aqui suas idéias!



Vale lembrar que os documentos de um projeto servem de referência para projetos futuros e de memória para a organização.



Proposição

O detalhamento das atividades componentes do Ciclo de Vida do Projeto do MGP-Mapa está compilado no Manual de Referência do MGP-Mapa 3.0. Disponível em <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/age/mgp-mapa>.

8.1 Ciclo de vida de programas

Assim como ocorre com projetos, programas podem ser divididos em fases para serem mais bem gerenciados. Estas fases são as mesmas elencadas para os projetos. O ciclo de vida de um programa gerencia **resultados globais conexos** gerados pelo conjunto de projetos associados, em contraste com o ciclo de vida de um projeto que atende à gestão de entregas em um contexto menor.

É importante dizer que programa é um conjunto de projetos e que projetos são meios para alcançar resultados.

Os ciclos de vida de **programas e projetos são integrados**, onde os resultados são gerados a partir da conclusão dos projetos individuais que compõem o programa. Ressaltamos que o enfoque maior da gestão do programa será em gerir, principalmente, a relação entre as entregas de cada projeto e o tempo de execução dos mesmos para alcançar o objetivo do programa.

Por fim, gerenciar um **programa significa gerenciar dois ou mais projetos**, mas não necessariamente de modo simultâneo.

8.2 Ciclo de vida de portfólio

O portfólio não possui um ciclo de vida. Sua gestão é uma **ação contínua**.

8.3 Descrição das fases do ciclo de vida de um projeto no MGP-Mapa

8.3.1 Proposição

É a etapa embrionária de um projeto quando a ideia da necessidade da organização – identificada por um membro de qualquer nível – é estruturada e apresentada para o gestor que poderá ter o papel de Patrocinador do futuro projeto. Nesta fase é gerado o documento **Proposta de Projeto**

Proposta de Projeto

O que é?

A Proposta de Projeto é o documento utilizado para analisar uma nova demanda por serviço ou produto, avaliando sua viabilidade de modo a embasar a decisão por sua continuidade como um novo projeto ou não. Ou seja, é o seu “micro plano de negócio”. O texto da Proposta de Projeto deve contemplar:

- O objetivo e a justificativa da ideia;
- A viabilidade técnica e financeira da ideia sendo proposta, considerando a disponibilidade orçamentária;
- A viabilidade do ambiente institucional para a realização do projeto, a partir do clima político e organizacional, identificando possíveis entraves e oportunidades;
- O impacto dos resultados do projeto sobre as rotinas da organização; e
- A identificação do Patrocinador e das Partes Interessadas.

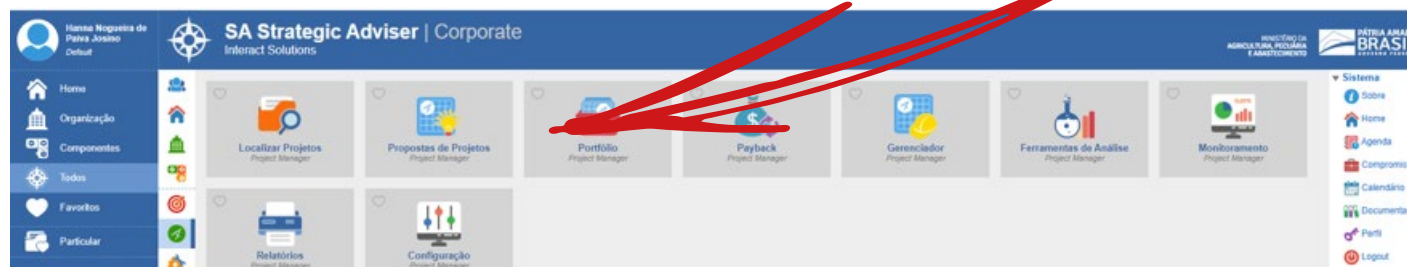
Como funciona:

A Proposta de Projeto é preenchida diretamente no software SA e, caso seja aprovada pelo Patrocinador, a proposta seguirá para a Fase de Iniciação.

Seguir as instruções abaixo para criar a Proposta de Projeto diretamente no software.

Acesse o link para o SA dentro do Mapa <https://sistemas.agricultura.gov.br/estrategiaeprojetos>.

Dentro da tela Project Manager, selecione o ícone “Propostas de Projetos”:



Anote aqui suas idéias!

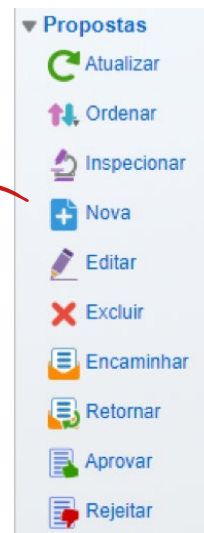
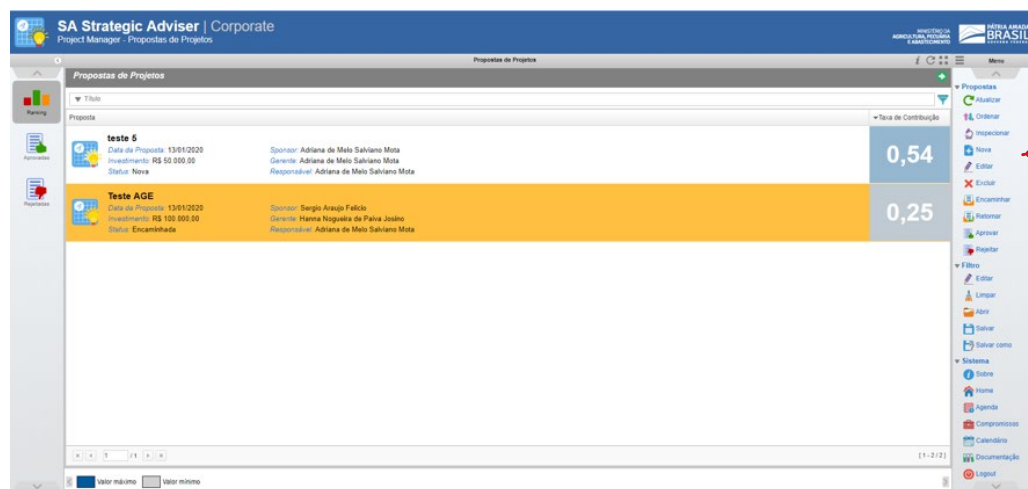


Plano de negócio, ou “business case, descreve as informações necessárias do ponto de vista de negócios para determinar se o projeto justifica ou não o seu investimento. ... A análise de custo-benefício está contida no plano de negócio.” (PMBOK, p. 69.)



Anote aqui suas idéias!

A tela seguinte abrirá o repositório de propostas, que pode possuir ou não propostas em aberto. Para criar uma proposta, basta selecionar “**Proposta - Nova**”:



A janela seguinte pede informações básicas a respeito da Proposta de Projeto. Na aba “Geral”, é possível informar o nome do futuro projeto, uma estimativa de Investimento que sua ideia contribuirá (em decimais) para a área onde será implementada (trata-se de uma estimativa do impacto do projeto na unidade administrativa), previsão de investimento, quantidade estimada de pessoas envolvidas e data da criação da proposta.

Proposta de Projeto

Proposta de Projeto

Editor de Proposta de Projeto

Geral Responsáveis Informações

Nome:

Taxa de Contribuição: 0,00 Investimento: 0,00

Quantidade estimada de pessoas envolvidas: 0

Anote aqui suas idéias! 

A partir do momento que a proposta está criada, é necessário encaminhá-la. O sistema envia a solicitação de aceite para quem foi selecionado na aba de responsáveis como “Aprovador”. Para encaminhar, basta selecionar (ficar laranja) o projeto e clicar em “Encaminhar”;

Para encontrar a proposta criada, clique no botão Editar no menu da direita na categoria Filtro.





Anote aqui suas idéias!

Clique em **Adicionar** e selecione o dado que deseja filtrar, então clique em **Aceitar**. Esse filtro aparecerá na tela para ser preenchido e aperte **ok**.

Filtro

Definir critérios de filtragem

Inclusivo Exclusivo

| # | Campo | Valor |
|---|------------------|--------------------------------|
| 1 | Data da Proposta | De: 03/08/2020 Até: 05/08/2020 |

+ Adicionar
Duplicar
Excluir

Ao encontrar a proposta, clique sobre ela para selecioná-la e clique em **Editar**, no menu da direita na categoria Propostas. Na tela seguinte novas abas aparecerão e na aba "Anexos" será possível inserir mais informações que serão necessárias para o Aprovador tomar uma decisão quanto ao futuro dessa proposta.

Proposta de Projeto

Editor de Proposta de Projeto

Responsáveis Canvas Objetivos Informações Atributos Anexos

Início 0 Pastas 0 Atalhos

Busca: Nome

Não existem itens para serem visualizados

Atualizar
Adicionar
Editar
Copiar
Recortar
Excluir
Colar
Limpar
Ordenar

Após inserir os dados gerais, responsáveis, informações e anexos aperte **ok**.

A partir do momento que a proposta está criada, é necessário encaminhá-la. O sistema envia a solicitação de aceite para quem foi selecionado na aba de responsáveis como Aprovador. Para encaminhar, basta selecionar (ficar laranja) a proposta e clicar em "Encaminhar":



Anote aqui suas idéias!





Anote aqui suas idéias!

O envio de e-mail está habilitado apenas no Ambiente de Produção do SA.

Aprovação

A pessoa designada para ser o Aprovador da proposta, receberá um e-mail e uma notificação no SA informando que há uma Proposta de Projeto a ser avaliada.

SA
Project Manager

Lajeado, 05/08/2020

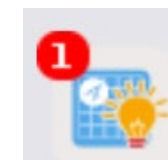
SA-PRJ: Proposta de Projeto: Proposta de Criação de Guia do SA

Você possui uma Proposta de Projeto a ser aprovada:

| | |
|----------------------|--|
| Proposta de Projeto: | Proposta de Criação de Guia do SA |
| Sponsor: | Larissa Massote |
| Gerente: | Ana Carolina Peixoto de Castro Martins |
| Responsável: | Ney Rego Barros Junior |
| Investimento: | 0,00 |

Proposta de Criação de Guia do SA
Proposta de Criação de Guia do SA

Na tela inicial do SA, clique no ícone de notificações de propostas de projeto no canto direito inferior da tela **Home**. Ao clicar nesse ícone será aberta a janela de Agenda do usuário, a qual possui todas as notificações sob sua responsabilidade, entre elas as propostas de projetos que foram encaminhadas a você. Para maiores informações sobre a proposta clique duas vezes sobre ela. Para aprovar ou recusar a proposta, selecione a proposta e aperte em **Aprovar** ou **Recusar**.



Para saber o que analisar em uma proposta para aprová-la, consulte o Manual de Referência do MGP-Mapa 3.0 na seção Fase de Proposição

Pendências por categoria

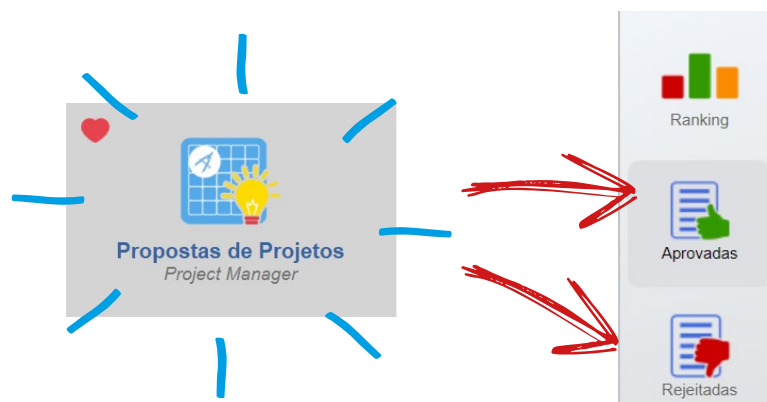
Proposta Tutorial - 3
Investimento: 10.000,00
Sponsor: Larissa Massote
Gerente: Larissa Massote
0,50

Proposta
Atualizar
Inspeccionar
Aprovar
Rejeitar

Ao aprovar ou rejeitar a proposta, informe os motivos ou os ajustes que devem ser feitos para aprová-la futuramente.

Ao clicar em ok, o proponente receberá um e-mail informando que sua proposta foi aprovada ou rejeitada. Caso a proposta seja aprovada, ela será realocada para a janela "Aprovadas" no canto esquerdo da tela na janela de Propostas de Projetos.

Anote aqui suas idéias!



A partir da aprovação da proposta você pode seguir para a próxima fase do ciclo de vida de projeto.

Criar projeto a partir de proposta aprovada

No caso de propostas aprovadas é possível criar um projeto a partir da mesma. Selecione a proposta e clique em **Criar**. As próximas instruções estão presentes na Fase de Iniciação.

utilize o filtro

The screenshot shows the 'Propostas de Projetos' interface. On the left, there are three icons: 'Ranking', 'Aprovadas', and 'Rejeitadas'. The main area displays a table with one proposal named 'teste'. The table has columns for 'Proposta' and 'Taxa de Contribuição'. The 'Proposta' column shows 'teste' with details: 'Investimento: R\$ 0,00', 'Data de Aprovação: 05/08/2020', and 'Aprovado por: Larissa Massote'. The 'Taxa de Contribuição' column shows '0,00'. On the right, there is a 'Menu' section with options: 'Propostas', 'Atualizar', 'Ordenar', 'Inspeccionar', 'Criar' (highlighted with a red circle), 'Obsoleter', 'Filtro', 'Editar', 'Limpar', 'Abrir', 'Salvar', and 'Salvar como'. A red arrow points to the 'Criar' button with the text 'selecione a proposta'.

selecione a proposta

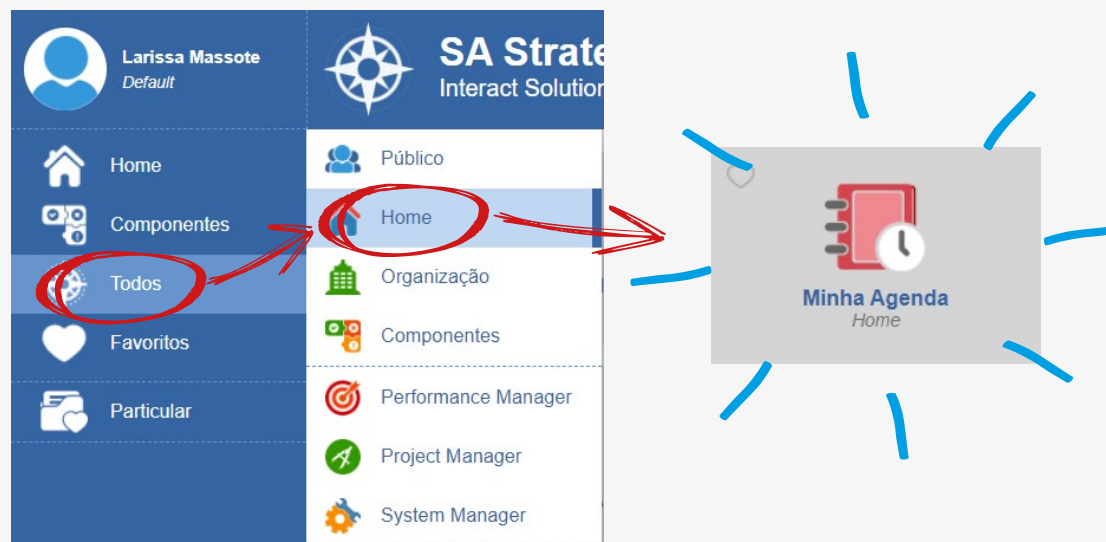


Anote aqui suas idéias!

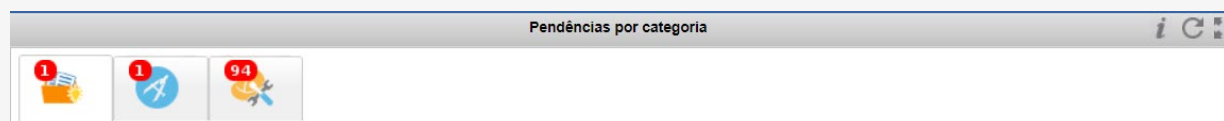
Agenda do usuário

O SA oferece uma ferramenta de notificações de tarefas sob sua responsabilidade, essa ferramenta é chamada de **Minha Agenda**.

Na página inicial do SA, clique em **Todos** e depois em **Home**, em seguida clique no ícone **Minha Agenda**.



Na tela seguinte, podemos ver as notificações gerais do software, inclusive as de propostas recebidas (a serem analisadas), respostas de propostas (aprovadas ou rejeitadas) e de tarefas de projetos as quais você é responsável, gerente ou *sponsor*.



8.3.2 Iniciação

É a etapa inicial do projeto, quando a **ideia será estruturada**, preferencialmente de maneira colaborativa entre os membros que participarão da execução do projeto. Para isso é utilizado o *Canvas*.

Essa fase compreende também o conjunto de atividades necessárias à construção do **documento formal** de solicitação de autorização para se iniciar um projeto ou programa. Nesta fase, para a sistematização da proposta é utilizada a ferramenta **Termo de Abertura do Projeto (TAP)**.

Canvas

O que é?

Canvas é uma palavra em inglês que significa “tela de pintura”. Na gestão de projetos, o *Canvas* é um **painel com treze blocos correlacionados** que servem de insumo para a elaboração do Termo de Abertura do Projeto (TAP). É uma ferramenta para criação de projetos de **maneira colaborativa**. A Figura 8 (próxima página) mostra um *Canvas* com seus 13 blocos temáticos e seus inter-relacionamentos (as setas indicam as relações entre os temas).

Como funciona?

Em um trabalho de criação colaborativa, o uso do *Canvas* **não obedece a um padrão rígido** de preenchimento. Poderá ser não sequencial, com o preenchimento dos campos sendo realizado de modo livre pela equipe proponente. Após o registro das colocações feitas pelos membros da equipe, é realizada uma discussão sobre as colaborações e, assim, as ideias passam a ser ordenadas no *Canvas*.

O *Canvas* se caracteriza por ser:

- Simples, prático e visual;
- Centrado em liberdade de manifestação de ideias;
- Um espaço para a participação de diferentes pessoas, independente do nível de conhecimento sobre o tema específico.

Como o uso do *Canvas* é colaborativo, usam-se blocos-adesivos (Post-it) para que todos tenham a oportunidade de **contribuir com suas ideias**.



Iniciação

Na próxima página, veja o modelo de Canvas que consta no software SA. As relações e conceitos apresentados são do livro “Canvas de Projeto: como transformar ideias em projetos”, dos professores Wankes Leandro e Helber Vieira.



Figura 9 — Canvas de Projeto.

Na dinâmica de uso do **Canvas**, ainda não existe a figura do Gerente do Projeto – todos são iguais. Pode haver um facilitador da dinâmica, necessariamente externo à equipe. Esse é um dos papéis desempenhados pelo Escritório de Projetos. Essa dinâmica costuma ter **duração média de 4 horas**, podendo chegar a 8 horas para projetos e programas mais complexos.

Após o preenchimento do **Canvas** é necessária a construção do **documento formal** de solicitação de autorização para se iniciar um projeto ou programa. Nesse momento, para a sistematização da proposta, é utilizado o documento **Termo de Abertura do Projeto (TAP)**.

Termo de Abertura do Projeto (TAP)

O que é?

O Termo de Abertura do Projeto (TAP) é o documento elaborado pelo proponente do projeto que provê elementos para a existência formal de um projeto. O TAP, desde que aprovado pelo seu Patrocinador, concede ao Gerente do Projeto a autoridade para aplicar os recursos organizacionais necessários ao seu planejamento. Ou seja, é a sua “certidão de nascimento”. O TAP é composto de 13 blocos temáticos, identificados e descritos a seguir:

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - Mapa
Assessoria de Gestão Estratégica – AGE

Nome do Projeto Aqui

Unidade Administrativa - UA

Método de Gestão de Projetos, Programas e Portfólios do Mapa - MGP-Mapa 3.0

Termo de Abertura de Projeto
TAP

Proposição
TAP
PGP
RAP
SMP
TEP

Para a impressão de um canvas, acesse:
<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/age/mgp-mapa>

Para mais detalhes sobre o processo de elaboração do Canvas, acesse o Manual de Referência do MGP-Mapa 3. Disponível em
<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/age/mgp-mapa>

Para baixar o arquivo em formato Word do TAP, acesse:
<https://www.gov.br/agricultura/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/age/mgp-mapa>



Anote aqui suas idéias!

Olá, sejam bem-vindos ao Termo de Abertura do Projeto – TAP.

Para fazer o preenchimento deste documento seguem 4 passos:

1. Apague as informações em cinza escuro (que são os direcionamentos e informações de apoio) e mantenha apenas os dados do projeto em questão.
2. Insira o nome do projeto na capa e a Unidade Administrativa nos campos indicados.
3. Caso necessário, inclua linhas nas tabelas.
4. Apague, também, esta instrução de preenchimento antes de imprimir o TAP.

Qualquer dúvida e mais informações, os contatos da AGE se encontram no final do documento. Boa sorte e bons projetos!



1. Identificação do Projeto



1.1 Nome e sigla

Sugere-se um verbo forte de ação, no infinitivo, que dialogue com o resultado do projeto.

Verbos como "promover", "contribuir", "apoiar" etc. são considerados fracos para este propósito. Pode-se ter o título completo e um "apelido" para o projeto, pois assim facilita a referência interna do mesmo entre os membros da equipe do projeto.

Recordar que o título completo é útil para os não envolvidos no projeto e será muito utilizado, pois é a informação mais divulgada do projeto.



1.2 Prazo Estimado

Informar o prazo estimado em meses. Formato dd / mm / aaaa.

| | |
|---------------|------------|
| 1.2.1 Início: | 1.2.2 Fim: |
|---------------|------------|



1.3 Custo total

Informar estimativa de custo do projeto ou o valor real caso já se saiba.



1.4 Patrocinador

Informar o nome do Patrocinador do Projeto. É a pessoa que fornece apoio político/financeiro ao projeto.

Inserir: Nome completo + cargo + email



1.5 Gerente Funcional

Informar o nome de quem exerce a chefia da área demandante ou é proponente do projeto.

Inserir: Nome completo + cargo + email



1.6 Gerente do Projeto

Informar o nome do Gestor do Projeto, pessoa responsável por toda a condução do Projeto em todo o seu Ciclo de Vida – da Proposição ao seu Encerramento.

Inserir: Nome completo + cargo + email



2. Objetivo



Descrever o objetivo do projeto usando um único verbo no infinitivo.

Formato: verbo no infinitivo + principal produto ou serviço que será entregue.

Não inserir expressões como "por meio de", "com o fim de" e correlatos.

Deve ser uma frase curta, simples e direta.

Ex.: 1) Implantar xxxx/ Elaborar estudo sobre xxxx/ Desenvolver software xxxx;

2) Facilitar o processo de cadastro e registro de publicações automatizando etapas mecânicas através de integração entre os demais sistemas relacionados a publicações.



3. Descrição do Produto e Serviço



Descrever com o máximo de características.

Aqui o foco é nas características do produto ou serviço que será entregue. Pode ser entendido também como os resultados da execução do projeto.

O que será entregue? Descrever características com o máximo de detalhes.

Não confundir com o Escopo do projeto que é o trabalho que será executado para entregar estes produtos / serviços.



4. Justificativa



Descrever breve contexto. Liste os problemas / demandas que geram a necessidade do Projeto.

O formato do texto é livre, uma sugestão do que deve ser informado segue no exemplo abaixo:

Ex.: O problema é... / O problema afeta ... / O impacto do problema ... /

Não há ... / A falta de ... / O sistema atual não se comunica com os demais sistemas.



5. Benefício

Descrever os ganhos que o Projeto trará para o Mapa, UA, Secretaria, Setor Econômico e/ou Sociedade.

Para cada problema listado na Justificativa, listar um benefício direto.

Benefícios são os impactos dos resultados do Projeto. Benefícios possuem indicadores de tempo, custo ou qualidade (*Key Performance Indicators* – KPI) os quais são mitigados ou otimizados pelo projeto. Benefícios bem definidos são a melhor forma de “vender” o projeto.

Dica: o benefício seria uma manchete sobre o projeto num grande jornal.

6. Escopo

Escopo é trabalho. Qual o trabalho que será executado para entregar o produto/serviço?

Listar o trabalho que será realizado ao longo do Projeto para que o Produto/Serviço final seja entregue, ou seja, a partir do trabalho listado surgirão as entregas, os resultados, os produtos / serviços. O Escopo é escrito de forma substantiva.

Exemplo:

- Mapeamento dos processos Xxxx
- Levantamento das leis que xxxx
- Reuniões com XXX, YYY, ZZZ
- Contratação de xxxx
- Desenvolvimento de xxxx
- Elaboração de minuta

Dica: numerar os itens do Escopo para facilitar a identificação na etapa das Entregas.

7. Não Escopo

“Não Escopo” explicita o que não será feito pelo projeto. Listar o que pode gerar dúvidas quanto ao que diz respeito ao trabalho ou entregas / produtos e serviços. Ou seja, esclarecer o que não fará parte das atividades.

Ex.: O sistema desenvolvido deverá permitir integração com os demais sistemas relacionados, mas não faz parte do escopo desse projeto implementar as rotinas de integração destes sistemas.

8. Premissas e Restrições

Entende-se por **premissa** as hipóteses que se assumem como necessárias e verdadeiras para conclusão do Projeto.

Ex.: 1) Será concedido acesso às bases de dados dos sistemas correlatos;

2) Estarão disponíveis para o levantamento de requisitos usuários de todos os sistemas/setores relacionados.

Entende-se como **restrição** uma obrigação legal que não pode ser suprimida. Descrever as restrições do projeto tais como: tempo, orçamento, legislação etc.

Ex.: O sistema deve estar de acordo com a legislação estabelecida pela Lei XXXX.

Dica: Ambas dialogam com o Escopo.

9. Riscos

Risco é todo evento com impacto ou consequência negativa (ou positiva) na execução do Projeto. O Risco deverá ser identificado previamente para possuir algum nível de controle para que seja mitigado (ou aproveitado em caso positivo).

Dica: Risco é diferente de problema. Problema é algo que está acontecendo no momento. Risco é futuro.

| Matriz de Riscos: | | | | | | | |
|-------------------|---|--|---------|---------|---|-------------|------------|
| Nº | Descrição do risco | Consequência | Probab. | Impacto | Ações de resposta | Responsável | Data alvo |
| 1 | Falta de documentação anterior | Não conhecimento de detalhes importantes | Baixa | Medio | Alterar escopo para criar documentação mínima | João | dd/mm/aaaa |
| 2 | Não conseguir acesso às bases relacionadas | Impossibilidade de elaborar os relatórios planejados | Baixa | Alto | Identificar bases de dados alternativas e/ou outras fontes de dados | Maria | dd/mm/aaaa |
| 3 | Levantamento nacional pode não ser possível | Visão geral, nacional será prejudicada | médio | Baixo | Efetuar levantamentos somente nos estados que existam dados disponíveis | José | dd/mm/aaaa |



Anote aqui suas idéias!



10. Entregas

As Entregas são os resultados (produtos e serviços) do projeto ao longo do tempo. É o conceito central de projeto. É definido, acompanhado e monitorado ao longo de todo o Ciclo de Vida. Uma Entrega é macro, ao contrário de componente e tarefa. As Entregas são escritas no particípio passado, são mensuráveis e tangíveis. Entenda as Entregas como sendo o coração do Projeto!

Lista de entregas:

| N° | Entregas | Data | Orçamento |
|----|--|---|--|
| 1 | As Entregas deverão ser numeradas. Entrega 1 – Descrever uma visão macro da entrega. Componente 1.1 – Descrever as principais características e a abrangência do componente, deixando claro suas particularidades. Componente 1.2 – idem. Componente 1.3 – idem. O monitoramento dos projetos será feito a partir desse campo! Dica: Se a entrega for muito macro parecerá que o projeto não está evoluindo e que nada está sendo feito. | dd/mm/aaaa No TAP você poderá usar PREVISÃO de Data e Orçamento. | Entregas que dependem de recursos financeiros devem ter suas estimativas de recursos e as fontes especificadas (Planos Orçamentário – PO ou PI). |
| 2 | | | |



11. Equipe do Projeto

Conjunto de pessoas com habilidades específicas e complementares afins ao tema do projeto e que participa de todo o ciclo de vida do projeto.

| Equipe do Projeto | | |
|-------------------|--------------------|------------|
| Nome | Papel | E-mail |
| Fulana | Patrocinador | fulana@... |
| Beltrano | Gerente Funcional | |
| Sicrano | Gerente do Projeto | |
| Fulano | Membro da Equipe | |
| Beltrana | Membro da Equipe | |



12. Partes Interessadas

Pessoas ou instituições que participarão pontualmente em algum momento do ciclo de vida do projeto. Pessoas que irão agregar algum conhecimento específico ou precisarão ser consultadas sobre as Entregas do projeto.

| Partes Interessadas | | | |
|---------------------|----------------|------------|-----------------|
| Nome | Lotação | E-mail | Telefone |
| Fulano | GM | fulano@... | (ddd) xxxx-xxxx |
| Beltrana | CNA | | |
| Sicrano | Ministério xyz | | |



13. Alinhamento Estratégico

Descrever o alinhamento do Projeto aos instrumentos de gestão estratégica da instituição, como o Plano Estratégico e Plano Plurianual – PPA do Mapa. Dependendo do tipo do projeto outros instrumentos também poderão ser referenciados nesta seção, como, por exemplo, o Plano Diretor de Tecnologia da Informação – PDTI, planos setoriais etc.



14. Aprovação

Data: __/__/____

Data: __/__/____

Gerente do Projeto
[Nome completo + Cargo]

Gerente Funcional
[Nome completo + Cargo]

Data: __/__/____

Data: __/__/____

Patrocinador
[Nome completo + Cargo]

Escritório de Projetos
[Nome completo + Cargo]

Mais Informações



<https://bit.ly/AGEnoPortal>
E-mail: age.gm@agricultura.gov.br
Telefone: (61) 3218-2693

Como funciona?

As informações que foram levantadas e organizadas por meio do *Canvas* são inseridas, de forma descritiva (e não em forma de itens), no TAP. Esse é um formulário em Word que depois de assinado e protocolado no SEI deverá ser lançado no *software Strategic Adviser*.

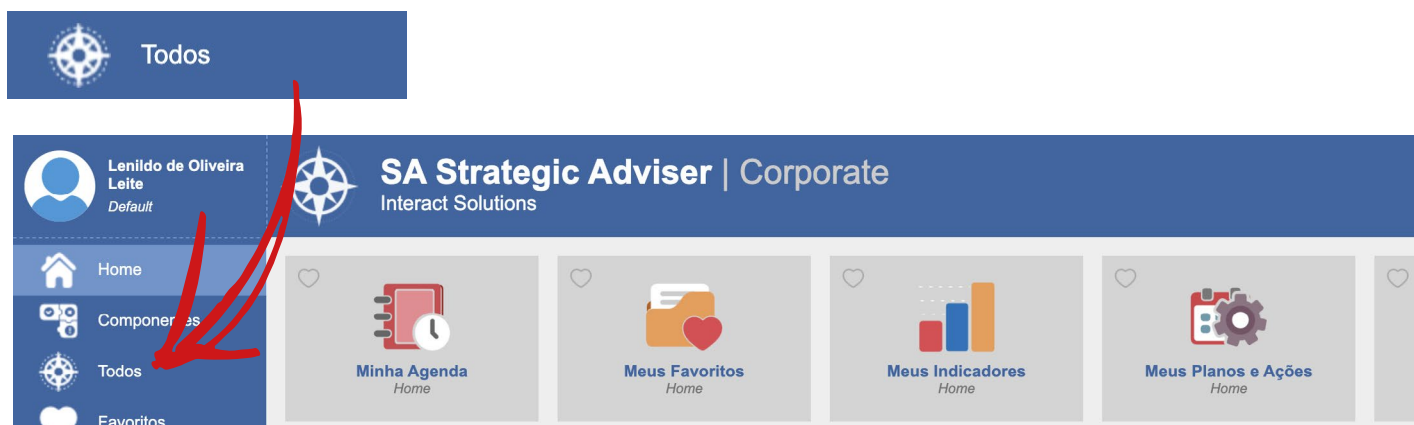
A dinâmica do preenchimento do **TAP também é colaborativa** podendo ser utilizadas as mesmas ferramentas do *Canvas*. No TAP **os papéis da equipe do projeto são definidos e formalizados**. A dinâmica de inserção e formatação das informações no TAP costuma ter duração média de 4 horas, podendo chegar a 8 horas para projetos e programas mais complexos.

O modelo de TAP em Word pode ser acessado no endereço <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/age/mgp-mapa>.

Caso seja do interesse da sua Equipe, a Coordenação de Escritório de Projetos poderá ser acionada para auxílio.

Siga as instruções abaixo para inserir as informações do TAP diretamente no software:

Acesse o link para o SA dentro do Mapa <https://sistemas.agricultura.gov.br/estrategiaeprojetos>. Ao entrar na tela inicial do software SA, procure na coluna da esquerda a opção "Todos":



Anote aqui suas idéias!

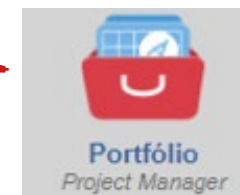


SEI é a sigla para **Sistema Eletrônico de Informações** que é o repositório de documentos do Mapa.

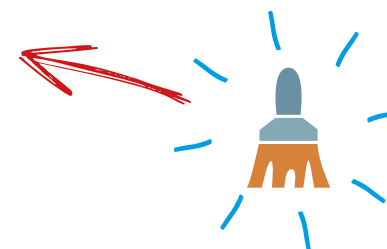


Anote aqui suas idéias!

Dentro dela vá ao ícone verde **Project Manager** e selecione a opção **Portfólio**.

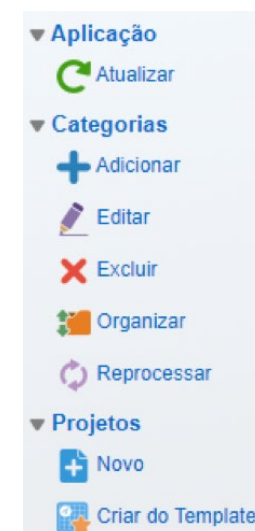


A tela que se abrirá mostrará “Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento”. Dentro do portfólio, haverá o nome do Mapa e de todos os projetos de todas as Secretarias. Caso não esteja visualizando-os, clique no ícone da vassoura para mostrar todos os projetos do Mapa.



Atenção: No menu de opções (do lado direito da tela), as palavras em **negrito** dentro do software indicam quais ferramentas estão disponíveis dentro de cada menu. É preciso atentar se a ação que será realizada está dentro do menu na categoria correta.

Isto é, dentro do submenu **Aplicação** está disponível a ação “Atualizar”. Dentro de **Categorias**, é possível Adicionar, Editar, Excluir, Organizar e Reprocessar. Dentro de **Projetos** existem as opções Novo e Criar do Template etc.



Para criar um **projeto**, selecione a Secretaria, e verifique se existem subpastas da qual ele faz parte e localize na barra da direita o ícone de **Projetos - Novo**.

Anote aqui suas idéias!



The screenshot displays the SA Strategic Adviser interface. On the left, a sidebar titled 'Projetos' shows a 'Novo' button. A red arrow points from this button to the 'PEC - Aquicultura em Águas da União' project in the main list. Another red arrow points from the 'PEC - Aquicultura em Águas da União' project in the list to its detailed view on the right. The detailed view shows the project's objective, current scenario, and a list of actions.

Projetos - Novo

- Gabinete da Ministra
- PEC - Governança Fundiária
 - PEC - Integra Brasil Fundiário
 - PEC - Regula 600 DD
 - PEC - Regula 600 DF
 - PEC - Revisa Brasil Fundiário
 - Regularização Fundiária
- AgroNordeste - Plano de Ação Para o Fortalecimento da Agropecuária
 - AgroNordeste Cariri-Moxotó
 - AgroNordeste Sertão do Araripe
 - Corregedoria-Geral
- AGE
 - Portfólio AGE
 - Gestão do Plano Estratégico
 - PL - Atualização do Planejamento Estratégico
 - Métodos, técnicas e ferramentas
 - PL - entrega do MGP e suas Derivações
 - Capacitação
 - PL - Capacitação de Servidores no SA
 - PL - PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS EM PROJETOS
 - Comunicação
 - PL - Relatório de Gestão 2019
 - Suporte para Ministra
 - Projeto Teste AGE

SA Strategic Adviser | Corporate
Project Manager - Portfólio

Portfólio de Projetos

Resumo | Planejamento | Acompanhamento | Protocolo | Gantt | EAP | Documentos | Riscos | Status Report | Lições Aprendidas | Anexos | Mensagens | Anotações | Eventos | BaseLine

PEC - Aquicultura em Águas da União

Objetivo:

- Adequar as Políticas Públicas que viabilizem o desenvolvimento sustentável da aquicultura em águas da União, gerando emprego e renda.

CENÁRIO ATUAL:
O desenvolvimento da aquicultura constitui a implementação de uma política pública sob a responsabilidade desta Secretaria, cuja finalidade é de elevar a oferta de pescado no país, promover o desenvolvimento sustentável e proporcionar aumento na produção de alimentos gerando emprego e renda. Segundo dados da Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura (FAO) o peixe é a principal fonte de proteína animal do mundo (53%), no entanto, no Brasil a atividade de aquicultura ainda é pouco explorada. Considerando a disponibilidade hídrica continental e a grande linha de costa, a aquicultura tem potencial para ser a principal produção de proteína animal. A FAO, no Relatório Intitulado Estado Mundial da Pesca e Aquicultura 2016 (SOFIA), estima que a produção mundial de pescado deve crescer até 195,9 milhões de toneladas até 2025, o que representaria um aumento de 17% relativo a produção atual. Em 2025 o mundo vai produzir 29 milhões de toneladas a mais do que no período entre 2013-2015 e quase todo esse aumento vai acontecer por meio da aquicultura e em países em desenvolvimento. A aquicultura em águas da União é realizada em rios, lagos e reservatórios de UHE federais, além do mar territorial. Para que se tenha uma ideia do potencial produtivo das águas da União, somente em 73 reservatórios onde já existe demanda, a Agência Nacional de Águas - ANA calculou uma capacidade de suporte de quase 4 milhões de toneladas anuais. Hoje no Brasil, toda a piscicultura responde por uma produção anual total de 485,2 mil toneladas (IBGE, 2017). A atividade de aquicultura em águas da União ela utiliza áreas que anteriormente eram férteis foram inundadas para construção de reservatório para produção de energia, tornando-se inutilizadas, e com a aquicultura essas áreas voltaram a ser produtiva, gerando proteína, renda e emprego. Um dos pontos positivos da aquicultura em águas da União é que quando comparado com viveiros escavados e açudes, a atividade aquícola em águas da União não precisa desmatar e fazer intervenções no solo. Além das UHEs temos ainda rios federais e 8 mil Km de costa. A produção de moluscos ocorre principalmente no estado de Santa Catarina, com uma produção anual de aproximadamente 20 mil toneladas. A regularização da malacocultura deverá ser expandida para os outros estados litorâneos. A atividade aquícola pode e deve ser realizada com inserção social, responsabilidade ambiental, viabilidade econômica e com uma boa governança (Matias, 2012).



Anote aqui suas idéias!

Se o projeto for estratégico corporativo escreva "PEC" antes do título. Por exemplo: "PEC – Aquicultura em Águas da União". Caso o projeto seja estratégico da Secretaria, escreva "PES" antes do título. E se for um projeto local, escreva "PL" antes do título.

No Editor, é necessário preencher as informações básicas do projeto:

O **Mnemônico** não deve ser preenchido;

Na **Moeda** selecione a pasta e clique em R\$;

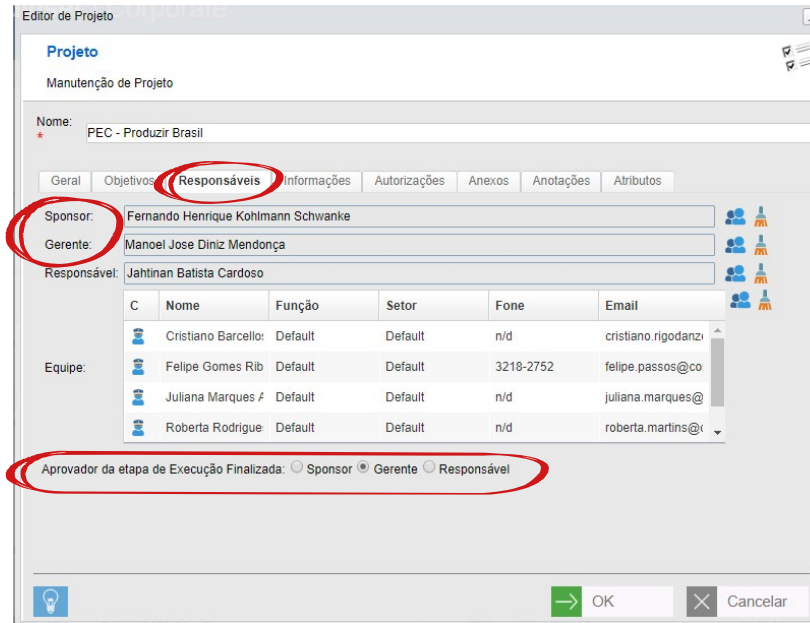
Em **numeração** é necessário clicar na pasta e selecionar o código "**PROJ - ####**" e automaticamente o campo código será preenchido;

A aba **Objetivos** não deve ser preenchida;

Dentro da aba **Responsáveis**, é necessário colocar todos os membros que fazem parte da equipe; O **Sponsor** é o Patrocinador do projeto e normalmente é o Secretário, Diretor ou então o Presidente da Empresa;

Gerente é o Gerente do projeto;

E o **Responsável** será o membro da equipe que é operador do projeto dentro do software. A aprovação do projeto deverá ser feita pelo Patrocinador.



Projeto
Manutenção de Projeto

Nome: PEC - Produzir Brasil

Gerar | Objetivos | **Responsáveis** | Informações | Autorizações | Anexos | Anotações | Atributos

Sponsor: Fernando Henrique Kohlmann Schwanke

Gerente: Manoel Jose Diniz Mendonça

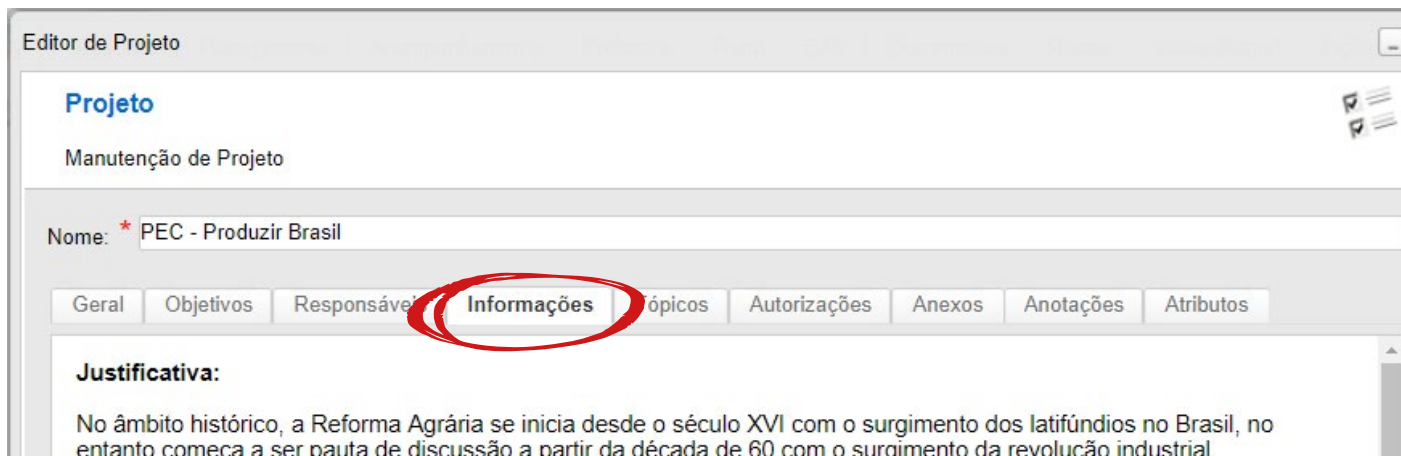
Responsável: Jahtinan Batista Cardoso

| C | Nome | Função | Setor | Fone | Email |
|---|--------------------|---------|---------|-----------|--------------------|
| | Cristiano Barcello | Default | Default | n/d | cristiano.rigodanz |
| | Felipe Gomes Rib | Default | Default | 3218-2752 | felipe.passos@co |
| | Juliana Marques | Default | Default | n/d | juliana.marques@ |
| | Roberta Rodrigue | Default | Default | n/d | roberta.martins@ |

Aprovador da etapa de Execução Finalizada: ☐ Sponsor ☒ Gerente ☐ Responsável

OK Cancelar

Na aba **Informações**, deverá ser colocado o **objetivo e justificativa do projeto/programa**. Esse campo tem o limite de 4 mil caracteres, por isso é necessário resumi-los para que nessa aba sejam postas as informações essenciais do projeto. Caso, depois de escrever o objetivo e a justificativa, ainda tenha caracteres disponíveis, sugerimos colocar os benefícios, escopo e não escopo.



Projeto
Manutenção de Projeto

Nome: * PEC - Produzir Brasil

Gerar | Objetivos | Responsáveis | **Informações** | Ópicos | Autorizações | Anexos | Anotações | Atributos

Justificativa:

No âmbito histórico, a Reforma Agrária se inicia desde o século XVI com o surgimento dos latifúndios no Brasil, no entanto começa a ser pauta de discussão a partir da década de 60 com o surgimento da revolução industrial.



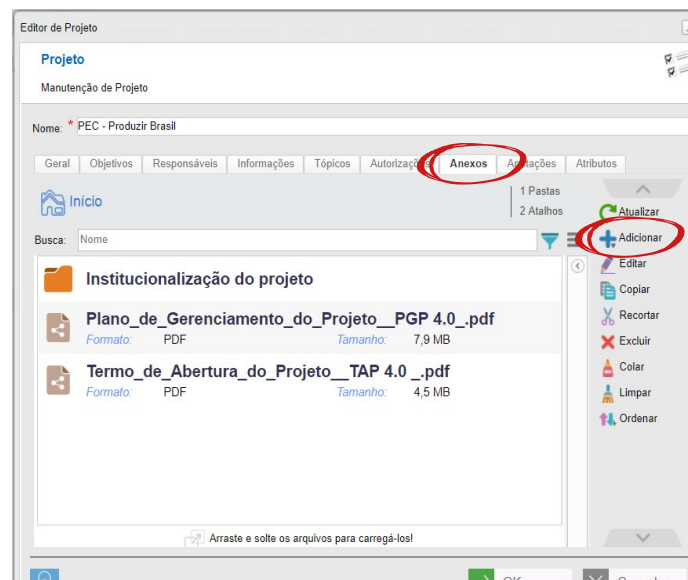
Anote aqui suas idéias!

Nesse campo também é possível incluir o **gráfico indicador de desempenho** ("reloginho") do cronograma e dos orçamentos, para isso na caixa de texto é necessário localizar o botão "Script" depois no botão "Global" e selecionar o *Invoke Cover Projects*.

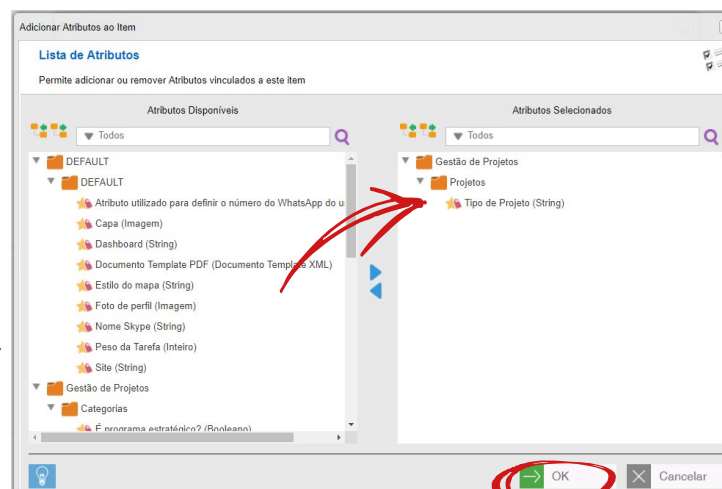
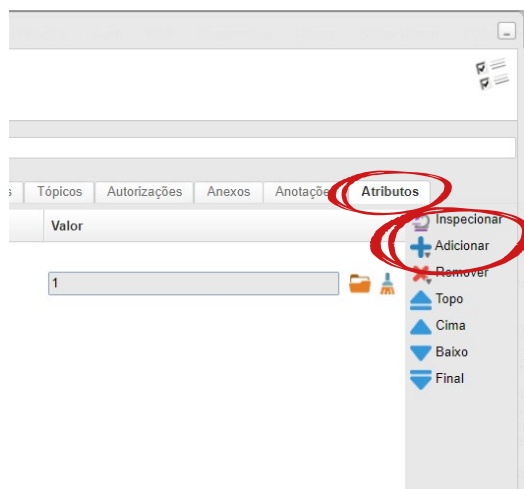
The image shows two screenshots from a software application. The top screenshot is the 'Editor de Projeto' window, specifically the 'Informações' tab. The project name is 'PEC - Produzir Brasil'. The toolbar contains various icons, including a 'Script' icon (a square with a code symbol) and a 'Global' icon (a square with a globe). Red arrows point from the 'Script' icon to the 'Global' icon in the 'Seleção de Arquivo' dialog. The bottom screenshot is the 'Seleção de Arquivo' dialog, showing a list of files. The 'Global' folder is selected in the left sidebar. The list of files includes 'Envia Pendências para Gerentes da Hierarquia', 'Envia Pendências para Gestores da Hierarquia', 'Envia Pendências para Usuário Responsável', 'InvokeCoverCategories', and 'InvokeCoverProjects'. Red arrows point from the 'Global' folder in the sidebar to the 'InvokeCoverProjects' item in the list. A red circle highlights the 'Global' folder in the sidebar. A red circle highlights the 'InvokeCoverProjects' item in the list. A red circle highlights the 'Script' icon in the toolbar of the top screenshot. A red circle highlights the 'Global' icon in the toolbar of the top screenshot. A red circle highlights the 'Global' folder in the sidebar of the bottom screenshot. A red circle highlights the 'InvokeCoverProjects' item in the list of the bottom screenshot. A red circle highlights the 'InvokeCoverProjects' item in the list of the bottom screenshot. A red circle highlights the 'InvokeCoverProjects' item in the list of the bottom screenshot.

Na aba **Anexos**, lançar o documento de TAP e outros documentos referentes ao projeto.

Anote aqui suas idéias! 



Na aba **Atributos**, é necessário classificar o tipo de projeto. Clique em **Adicionar - Atributo**. Na próxima tela, selecione na pasta Gestão de Projetos "**Tipo de Projeto**". Transfira para o campo da direita e clique em OK.



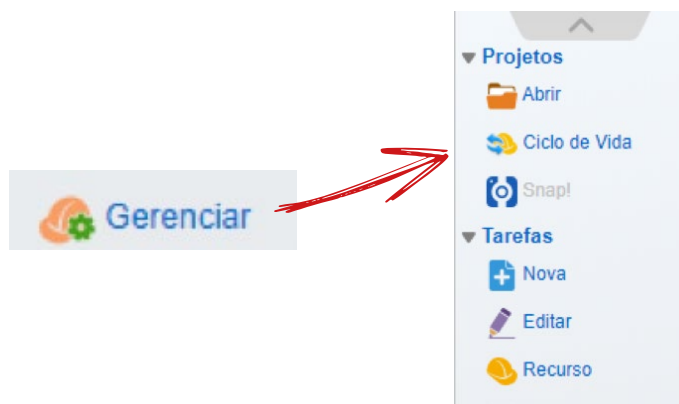


Anote aqui suas idéias!

Na janela de atributo, selecione a pasta e defina se o projeto é um Projeto Estratégico Corporativo, Projeto Estratégico da Secretaria ou Projeto Local.



Para alterar o ciclo de vida do projeto, localize o botão “Gerenciar” na parte direita e clique no ícone de **Ciclo de Vida** e altere para “Planejamento”.



Selecione a fase **Planejamento** e clique em “Próximo”. Caso queira, pode adicionar justificativa para a mudança de fase. Ao final, selecione o botão “Concluir”.

Anote aqui suas idéias!



Ciclo de Vida do Projeto

Ciclo de Vida do Projeto

Selecione a próxima fase do Ciclo de Vida do Projeto

Projeto: Plano Digital

Responsável: Daniela Vita Matias

Inicição
Fase para definir um novo Projeto ou uma nova fase de um projeto existente.
Nesta fase será criado o Projeto, definindo seus papéis, datas, marcos e investimento estimado.

Planejamento
Fase para definir o escopo do Projeto, refinar os objetivos e ações necessárias para alcançar os objetivos para os quais o Projeto foi criado.
Nesta fase será realizada a alocação dos recursos, composição da EAP, definição de documentos e identificação dos riscos do Projeto

Execução e Monitoramento
Fase para executar o trabalho definido no planejamento, acompanhar, revisar e regular o progresso e desempenho do Projeto.
Nesta fase as tarefas serão liberadas para execução, gerando pendências na agenda do recurso alocado nas tarefas. Não será permitida a alocação de novos recursos nesta fase.

Ciclo de Vida do Projeto

Ciclo de Vida do Projeto

Selecione a próxima fase do Ciclo de Vida do Projeto

Projeto: Projeto Teste AGE

Responsável: Hanna Nogueira de Paiva Josino

B I U A H

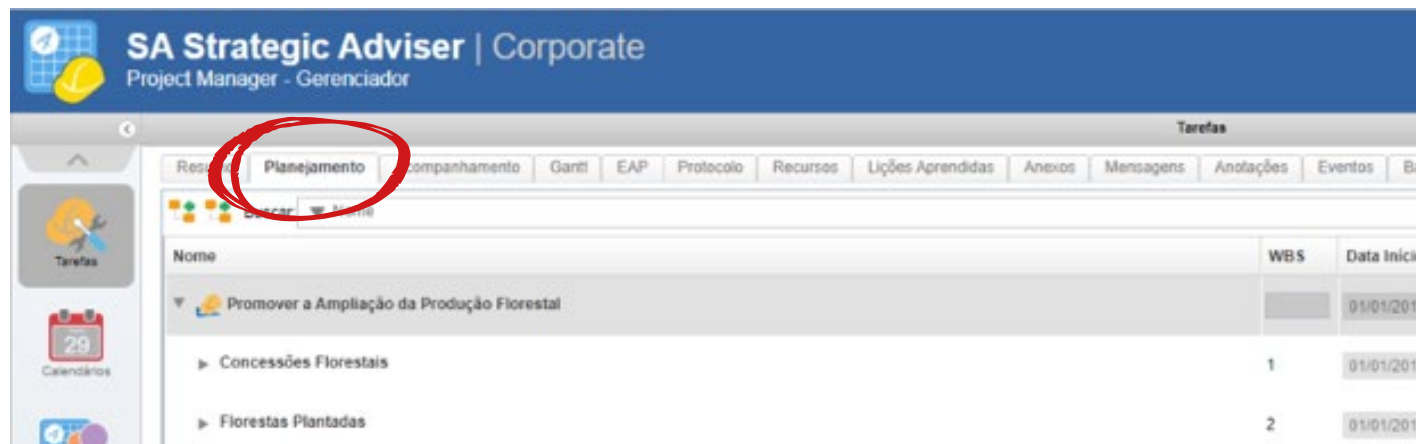
Escreva aqui a justificativa

Anterior Próximo Concluir Cancelar

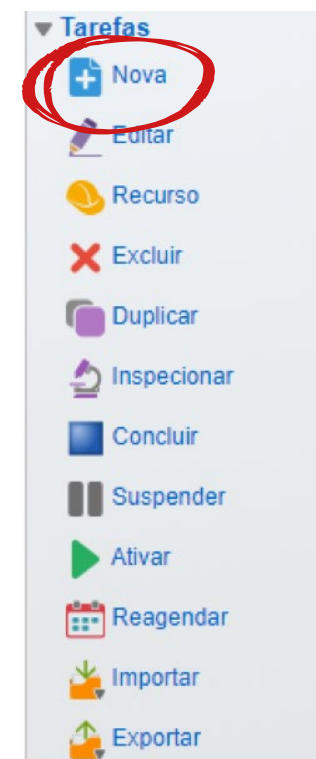


Anote aqui suas idéias!

Na tela do **Gerenciador**, selecione a aba **Planejamento**.



Entenda “Entrega” no TAP como “Tarefa” no SA, essa é a equivalência. Para adicionar uma “Entrega” do TAP (“Tarefa” no SA), selecione **Nova**.



Ao abrir a nova janela, é preciso adicionar as informações referentes a cada entrega do projeto. O SA denomina “Tarefa Mãe” as Entregas e de “Tarefa Filha” as Atividades relacionadas a uma entrega.

Anote aqui suas idéias!



Tarefa

Manutenção de Tarefa

Nome: *

Geral Predecessoras Informações

Responsável: * Victor Hugo Barros Costa

WBS: 1 Duração: * dias

% Concluído: 00 % % Ideal: 0%

Tarefa Mãe:

Data Início estimada: * 01/10/2019 Data Fim estimada:

Data Início realizada: Data Fim realizada:

Orçamento Estimado: 0,00 Orçamento Realizado: 0,00

Monitoramento: * Responsável

☐ EAP

OK Cancelar

Na tela de **Tarefas**, é necessário fornecer a maior quantidade de informações a respeito da entrega.

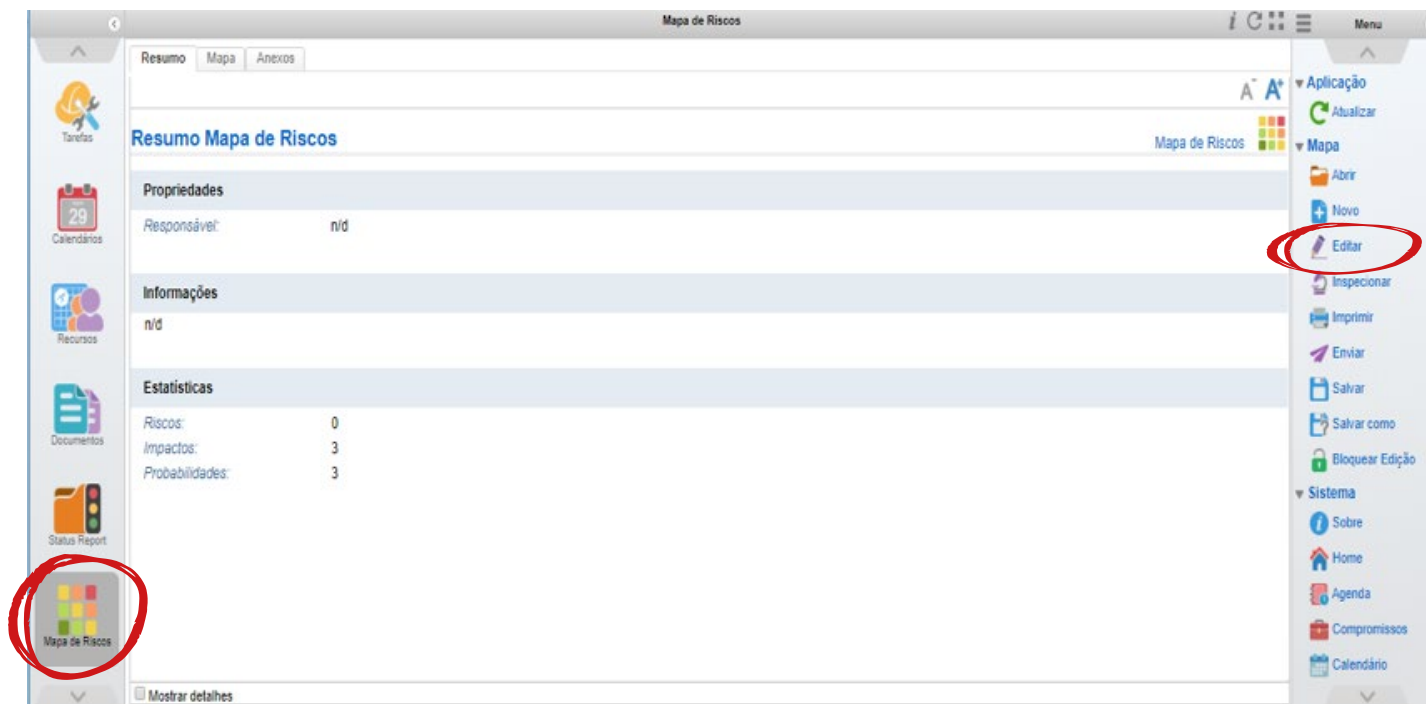
Estrutura Analítica do Projeto (EAP) ou *Work Breakdown Structure (WBS)* é a decomposição hierárquica do Escopo total do trabalho a ser executado pela equipe do projeto a fim de alcançar os objetivos do projeto e criar as entregas exigidas. (PMBOK 6ª, p. 702)

As entregas e as tarefas relacionadas formam uma Estrutura Analítica do Projeto (EAP).



Anote aqui suas idéias!

Você deve nomear um responsável para cada tarefa, que deve estar entre os membros da equipe do projeto. É necessário informar a data de início e de fim da tarefa para que o software calcule a quantidade de dias necessários à execução. Caso seja necessário adicionar alguma informação a respeito da tarefa, utilize a aba “Informações” da tela de Tarefa. Para adicionar os riscos inerentes ao projeto, ainda no **Gerenciador**, selecione na parte da tela à esquerda **Mapa de Riscos** e após isso selecione **Editar**.



Dentro da tela **Configuração de Riscos**, insira: o código (pode ser 1, 2, 3 ou A, B, C...), o nome do risco, o grau de impacto e a probabilidade. Na aba de “Descrição”, é possível dar maiores detalhes em relação ao risco e na aba “Mitigação”, coloque as ações necessárias para diminuí-los (negativos) ou potencializá-los (positivos).

Também é possível alterar os graus e nomes dos impactos e probabilidades.

Anote aqui suas idéias!



Configurador de Mapa de Riscos

Configuração de Riscos

Definir propriedades do Mapa de riscos

Mapa de Riscos

Riscos

Configurações

Impactos

Probabilidades

Risco

Descrição

Mitigação

Código:

Nome:

Impacto:

Probabilidade:

+ Adicionar

Editar

Salvar

Excluir

Mover p/ cima

Mover p/ baixo

Mover p/ topo

Mover p/ fim

É importante classificar o impacto e a probabilidade para cada risco. Caso queira criar mais classificações ou alterar os nomes das classificações, selecione a opção "Configuração": "Impactos" ou "Probabilidades".

Configurador de Mapa de Riscos

Configuração de Riscos

Definir propriedades do Mapa de riscos

Mapa de Riscos

Riscos

Configurações

Impactos

Probabilidades

Impactos

Impacto:

Impacto

Cor

Leve

Moderado

Alto

+ Adicionar

Editar

Salvar

Excluir

Mover p/ cima

Mover p/ baixo

Mover p/ topo

Mover p/ fim



Anote aqui suas idéias!

Nesta tela é possível adicionar uma nova categoria. Para isso, escreva o nome da categoria no espaço em branco, sinalizado na figura, e depois clique em **Adicionar**. Caso queira editar as categorias existentes, selecione a categoria e modifique o nome que aparece dentro da caixa que estava em branco. Depois clique em salvar.

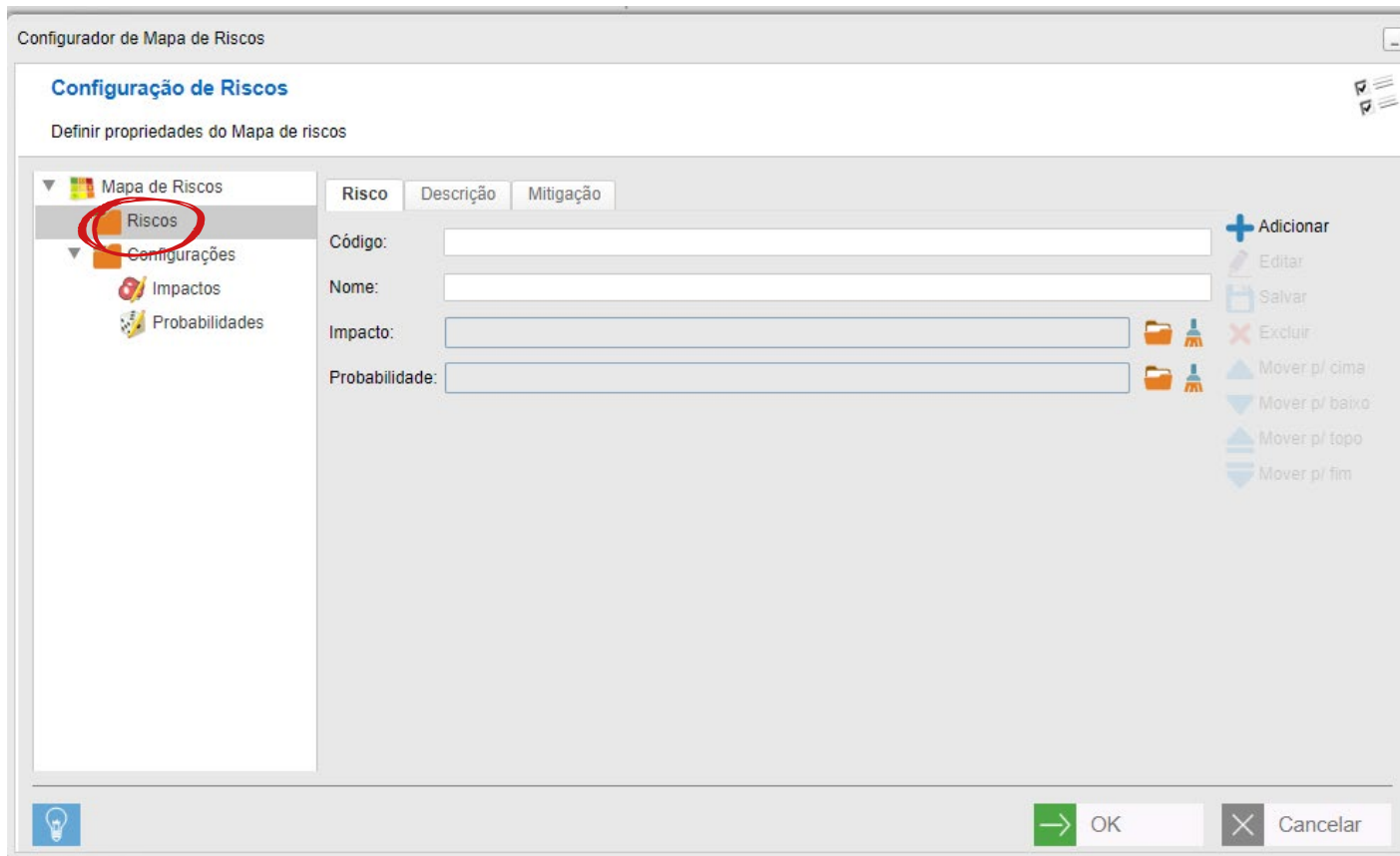
+ Adicionar

| Impacto | Cor |
|----------|----------|
| Leve | Verde |
| Moderado | Amarelo |
| Alto | Vermelho |

Proceda da mesma forma caso queira editar as categorias de probabilidade.

Para adicionar os riscos, selecione na barra de ferramentas da esquerda a pasta "Riscos" e adicione cada risco.

Anote aqui suas idéias! 



Para adicionar os riscos, escreva-os e descreva as ações de mitigação, impacto e probabilidade e aperte **Adicionar** ao final de cada um dos riscos.

ALERTA: DEPOIS DE ADICIONAR TODOS OS RISCOS NA JANELA DE RISCOS, APERTE O BOTÃO OK. A TELA DE RISCOS DO SOFTWARE MOSTRARÁ TODOS OS RISCOS QUE FORAM ADICIONADOS NA TELA QUE INICIALMENTE ESTAVA VAZIA. PARA SALVÁ-LOS DENTRO DO SISTEMA, É NECESSÁRIO APERTAR EM "SALVAR COMO" E SALVAR NA PASTA "GLOBAL". CASO NÃO SIGA ESSAS INSTRUÇÕES, TODOS OS DADOS DE RISCOS ALIMENTADOS SERÃO PERDIDOS.



Anote aqui suas idéias!

É importante classificar o impacto dos riscos e as suas probabilidade. E é obrigatório, depois de adicionar todos os riscos, clicar no botão **OK** para salvar os riscos no sistema.

SA Strategic Adviser | Corporate
Project Manager - Gerenciador

Mapa de Riscos

Resumo Mapa de Riscos

Propriedades
Responsável: Samuel Tebedo

Informações
id:

Estatísticas
Riscos: 12
Impactos: 5
Probabilidades: 5

Riscos

| Cor | Código | Nome | Impacto | Probabilidade |
|-----|--------|---|-------------|---------------|
| 1 | | Demanda por análise de parcerias e contratos | Alto | Muito Alta |
| 2 | | Contingenciamento de recursos | Muito alto | Moderada |
| 3 | | Projeto não iniciado até o final de 2019 | Muito baixo | Muito baixa |
| 4 | | A gestão da Embrapa opta por descontinuar o uso da escala TRL/TRL | Alto | Moderada |

Mapa

- Abrir
- Novo
- Editar
- Inspecionar
- Imprimir
- Enviar
- Salvar
- Salvar como
- Bloquear Edição

Salve na pasta "Global" clicando na tela da esquerda. Crie um nome para seu Mapa de Riscos. Por exemplo, "PEC xx - Projeto XXXX - v.02" e se possível faça também uma descrição.

Seleção de Arquivo

Selecione o arquivo desejado para salvar

Adriana de Melo Salgado Mota

Filtro: Nome

Nome: _____

Descrição: _____

Lembrar item selecionado

8.3.3 Planejamento

É a fase responsável por detalhar tudo aquilo que será executado, monitorado e controlado ao longo do projeto. Nesse momento, serão construídas as matrizes que refletem a interdependência entre as atividades, o cronograma, as responsabilidades e a comunicação para que o projeto seja executado sem dificuldades e imprevistos.

Plano de Gestão do Projeto (PGP)

O que é?

O Plano de Gestão do Projeto (PGP) é o documento que descreve como o projeto será executado, monitorado e controlado. O PGP atribui ao Gerente do Projeto a responsabilidade e a prerrogativa para negociar os recursos organizacionais necessários à sua execução. Ou seja, é o seu “plano de voo”. O PGP é composto de 19 blocos temáticos, sendo que 13 são oriundos do TAP. Ou seja, 13 herdados do TAP que já estão no software de gestão de projetos e mais 6 novos que serão construídos diretamente no SA.

Como funciona?

Após a assinatura do TAP, o Gerente do Projeto deverá se reunir com a equipe, Gerente Funcional e áreas envolvidas para uma reunião de início (*kick-off*) para, oficialmente, anunciar a autorização do projeto e iniciar o seu planejamento. As informações que foram organizadas no TAP já foram inseridas no software. É o momento de revisar essas informações e, se necessário, complementá-las ou atualizá-las.

A dinâmica do preenchimento do PGP é simples. Como as Entregas foram mapeadas no TAP, muitas informações foram automatizadas pelo próprio software, tais como: a Estrutura Analítica do Projeto (EAP); A Matriz de Precedência (Gráfico Gantt); Linha de Base; e a Matriz de Responsabilidade. Faltando apenas a Matriz de Aquisições, Matriz de Comunicação e o detalhamento das entregas. Essa dinâmica costuma ter duração média de 4 horas, porém, dependendo da complexidade do projeto, pode levar até 8 horas.

A **Matriz de Comunicação** descreve o processo de comunicação necessário para garantir a geração, coleta, distribuição, armazenamento, recuperação e destinação final das informações sobre o projeto de forma oportuna e adequada.



Planejamento

A Matriz de Precedência é utilizada para construir um modelo de cronograma. O modelo adotado no Mapa é o Gráfico de Gantt com informações do cronograma listadas no eixo vertical. As atividades aparecem como barras horizontais com as datas de início e término.

Linha de Base (baseline) é a versão aprovada de um produto de trabalho que só pode ser alterado por meio de procedimentos formais de controle de mudança e é usada como uma base de comparação.

Matriz de Responsabilidade é uma tabela que mostra quais tarefas estão atribuídas a cada membro da equipe do projeto.

Matriz de Aquisições é a tabela que descreve os itens a serem comprados ou contratados pelo projeto para o alcance dos resultados.



Anote aqui suas idéias!

A Gestão das Comunicações do Projeto inclui os processos necessários para garantir que as necessidades de informações do projeto e de suas partes interessadas sejam satisfeitas, com o desenvolvimento de artefatos e a implementação de atividades projetadas para realizar a troca eficaz de informações. (PMBOK 6a Ed, p. 359)

Para o MGP-Mapa, a Matriz de Comunicação contém as seguintes informações:

- Destinatário;
- Informação Necessária;
- Canal de Comunicação (E-mail, Ligação, WhatsApp, Ofício, Apresentação presencial, Skype, Relatório impresso etc.);
- Frequência da comunicação (diário, semanal, mensal, bimensal etc.); e
- Responsável pela comunicação.

Importante: Faz parte das melhores práticas em gestão de projetos que a **gestão da comunicação** contemple informações, como: onde os arquivos do projeto serão armazenados, definição de nomenclatura de arquivos, se as reuniões deverão ser registradas em ata, necessidade de publicação de documento no Diário Oficial da União, modelos de relatórios/formulários que devem ser utilizados no projeto etc.

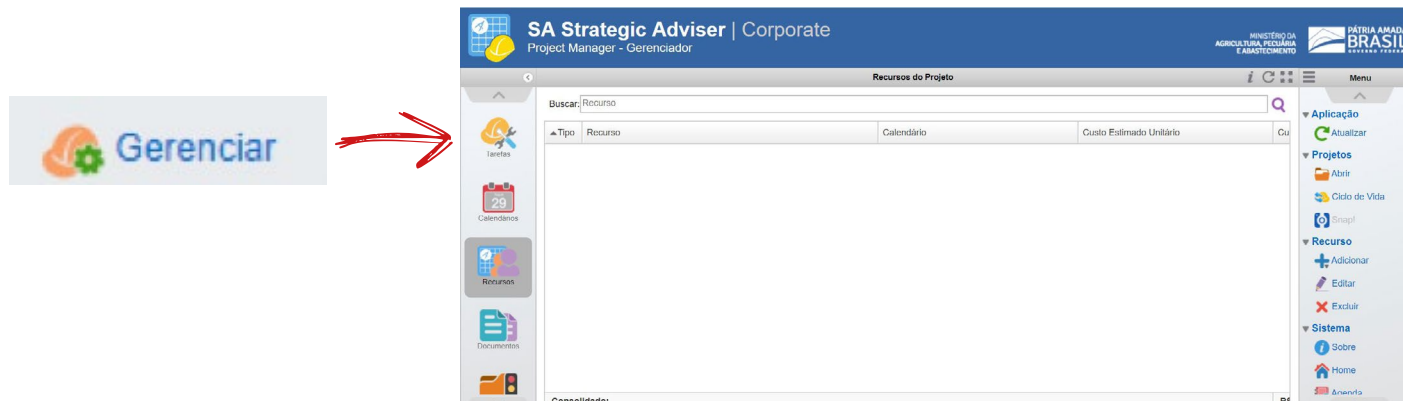
O **Detalhamento das Entregas** – que já foram definidas no TAP – consiste em descrever as principais características e a abrangência das entregas, componentes e tarefas, deixando claro o que faz parte e as suas particularidades.

Após o completo preenchimento do PGP no SA, esse documento deverá ser extraído do software **em formato PDF e protocolado no SEI**. Caso se trate de um **PEC**, o **PGP** deverá ser enviado à Coordenação de Escritório de Projetos (CEP/AGE). Caso se trate de um PES ou PL, informe o Escritório de Projetos da Secretaria.

Caso seja do interesse da sua Equipe, a Coordenação de Escritório de Projetos poderá ser acionada para auxílio.

Siga as instruções abaixo para complementar as informações do PGP diretamente no software.

Para adicionar dados à **Matriz de Aquisições**, clique em “Gerenciar” no menu “Projetos” à esquerda:



A partir de **Adicionar**, você poderá escolher qual aquisição que será feita.

Para opção de **Trabalho**, é possível colocar contratações de pessoal que serão feitas para a equipe do projeto. Por exemplo, contratar uma consultoria, extensionista etc.

Na opção **Material**, inclua as ferramentas que serão requeridas no projeto, como: ferramentas de um laboratório, um veículo etc.

Na opção **Custo** é possível colocar qualquer item que não se trate de nenhum dos outros mencionados acima.



Após a construção do PGP no SA, é possível gerar um PDF com o “plano de voo” do projeto.

Anote aqui suas idéias!



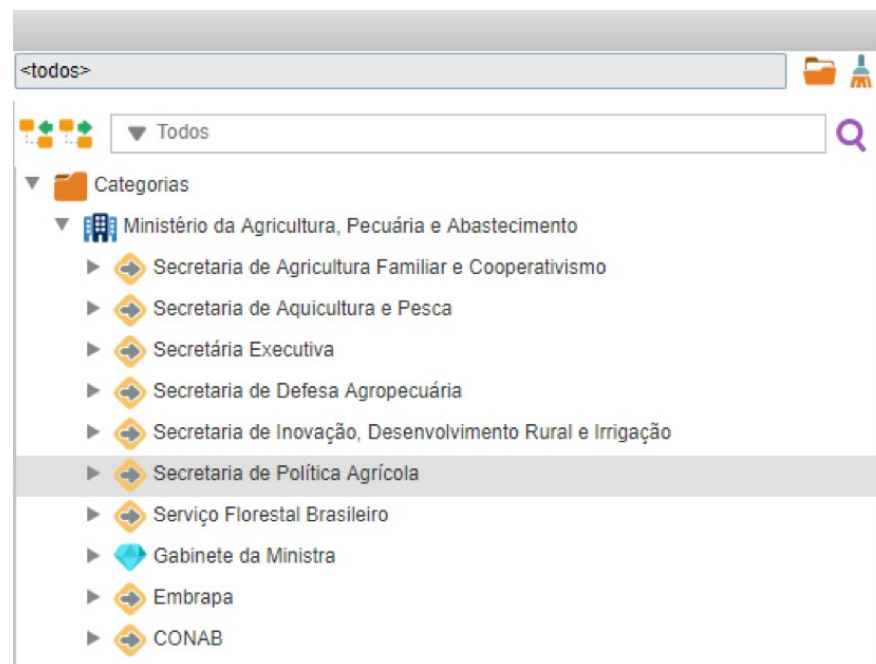
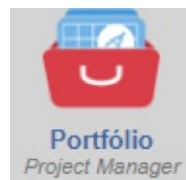


Anote aqui suas idéias!

Siga as instruções abaixo para extrair o Plano de Gerenciamento do Projeto do software SA.

Acesse o link para o SA dentro do Mapa: <https://sistemas.agricultura.gov.br/estrategiaeprojetos>

Abra o **Portfólio de projetos** e selecione o projeto dentro da estrutura do Mapa.



Depois de selecionado o projeto, abra a aba "Acompanhamento".

SA Strategic Adviser | Corporate
Project Manager - Portfólio

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento | PÁTRIA AMADA BRASIL GOVERNO FEDERAL

Portfólio de Projetos

Resumo | Planejamento | **Acompanhamento** | Histórico | Gannt | EAP | Documentos | Riscos | Status Report

Menu

Novo
Criar do Template
Editar
Excluir
Gerenciar
Inspeccionar
Exportar
Importar
Imprimir
Snap!

| WBS | Nome | Data estimada | Data realizada | Duração estimada | Duração realizada |
|---------|--|-------------------------|------------------------|------------------|-------------------|
| 1 | Onda 1 | 01/07/2019 a 24/10/2019 | Não iniciada em atraso | 116.0 dias | |
| 1.1 | Esteira 1 | 01/07/2019 a 30/09/2019 | Não iniciada em atraso | 92.0 dias | |
| 1.2 | Esteira 2 | 01/07/2019 a 30/09/2019 | Não iniciada em atraso | 92.0 dias | |
| 1.3 | Esteira 3 | 01/07/2019 a 30/09/2019 | Não iniciada em atraso | 92.0 dias | |
| 1.3.1 | SDA - Obter autorização de importação de produtos de origem animal | 01/07/2019 a 30/09/2019 | Não iniciada em atraso | 92.0 dias | |
| 1.3.1.1 | Plano de Serviço | 01/07/2019 a 15/07/2019 | Não iniciada em atraso | 15.0 dias | |
| 1.3.1.2 | Fluxo mapeado | 15/07/2019 a 26/07/2019 | Não iniciada em atraso | 15.0 dias | |

Ao apertar o botão **imprimir**, será gerado um PDF e automaticamente será feito o download. Esse PDF deverá ser inserido no SEI.

Criar do Template
 Editar
 Excluir
 Gerenciar
 Inspeccionar
 Exportar
 Importar
Imprimir
 Snap!
 Sistema
 Sobre
 Home
 Agenda

Anote aqui suas idéias!



Assista a esse vídeo para observar de forma divertida a construção da matriz de comunicação de um projeto



Figura 10 — Halley - Comunicação

FLUXO DE APROVAÇÃO DE UM PEC

Como explicado na sessão 4.2, PECs são projetos que somente podem ser criados com a aprovação do Ministro. A figura 10 compreende o processo de aprovação de um Projeto Estratégico Corporativo (PEC).



Figura 11 – Fluxo de aprovação de um PEC.

Após a elaboração do PGP no software de gestão de projetos, o Gerente de Projeto deverá gerar o Relatório de Projetos extraído do SA e imprimi-lo para aprovação do Secretário e formalização no SEI. Após formalização no SEI, o processo do PEC deverá ser encaminhado à Coordenação de Escritório de Projetos (CEP) para validação e acompanhamento.

Importante: Para PES e PLs o procedimento descrito acima serve como referência, mas não é obrigatório. Sugerimos que o Escritório de Projetos da respectiva Secretaria seja consultado e envolvido nesta análise e posterior aprovação.

8.3.4 Execução e Monitoramento & Controle

A Execução é a fase que **materializa tudo aquilo que foi planejado anteriormente**. As tarefas que foram listadas no software SA são executadas ao longo dessa etapa. Durante a Execução é importante registrar no SA as informações relacionadas à realização do projeto. O Mapa de Riscos, a EAP e as Matrizes de Precedência, Responsabilidade, Aquisições e Comunicação orientam a Execução do projeto. Grande parte do tempo e orçamento são consumidos nessa etapa.

Já o Monitoramento & Controle acontece paralelamente às demais fases do projeto e tem como objetivo acompanhar a realização dos trabalhos realizados nas outras fases. **O status atual do projeto é comparado** constantemente com o **status** previsto pela fase de **Planejamento**. Com isso é possível propor ações corretivas e preventivas no menor espaço de tempo, gerando memória de todo o processo. A visualização dessa imagem comparativa pode ser observada no software SA na ferramenta **Painel de Controle (dashboard)**.

Os dados da execução são alimentados no software de gestão de projetos para viabilizar o monitoramento. São gerados via software dois tipos de documento de controle: o **Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP)**; e a **Solicitação de Mudança no Projeto (SMP)**.

Nessas etapas acontecem Reuniões periódicas onde muitas vezes são identificadas as **Lições Aprendidas** e podem ser gerados **Anexos**.



Monitoramento
e Controle

Lições Aprendidas:

"O conhecimento adquirido durante um projeto que mostra como os eventos do projeto foram abordados ou devem ser abordados no futuro, com o objetivo de melhorar o desempenho futuro."

PMBOK 6ª, p. 714



Anote aqui suas idéias!

Quando o projeto entrar em Execução, será necessário alterar o ciclo de vida no software SA. Para isso, vá na tela do **Gerenciar** e selecione a opção **Ciclo de Vida**, e altere para **Execução e Monitoramento**.



Painel de Controle (Dashboard)

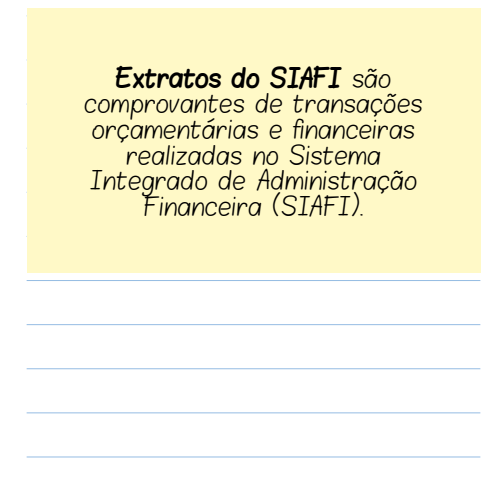
O que é?

O Painel de Controle também é conhecido como *dashboard*. É uma ferramenta de monitoramento disponível no SA que permite acompanhar as entregas de acordo com o cronograma e a execução orçamentária. Ele fornece **informações para tomada de decisões**.

Como funciona?

As informações disponíveis no painel de controle são geradas automaticamente pelo software à medida que este é alimentado com os dados da execução.

Anote aqui suas idéias! 





Anote aqui suas idéias!

Para mais detalhes sobre o processo de condução de uma reunião, acesse o Manual de Referência do MGP-Mapa 3.0. Disponível em <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/acao-a-informacao/institucional/age/mgp-mapa>

Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP)

O que é?

O Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP) é o documento que registra a situação das entregas, pontos de atenção, resultados já alcançados e próximos passos. Como o RAP registra informações para tomada de decisões, dá norte e mantém engajamento do Patrocinador e Equipe. Ou seja, é a “fotografia do momento”.

Como funciona?

As informações utilizadas para preenchimento do RAP são fornecidas pela Equipe do projeto e **compiladas pelo Gerente do Projeto**. Posteriormente são consolidadas em uma reunião com a Equipe. A periodicidade das reuniões é determinada pelo Gerente do Projeto e validada pelo Patrocinador.

O Gerente do Projeto deverá se reunir com a Equipe e áreas envolvidas para discutir os **resultados alcançados até o momento, entraves, riscos e soluções**. Sugere-se que o Patrocinador ou Gerente Funcional também participem das reuniões.

Essa reunião **obedece a um padrão** e se caracteriza por ter:

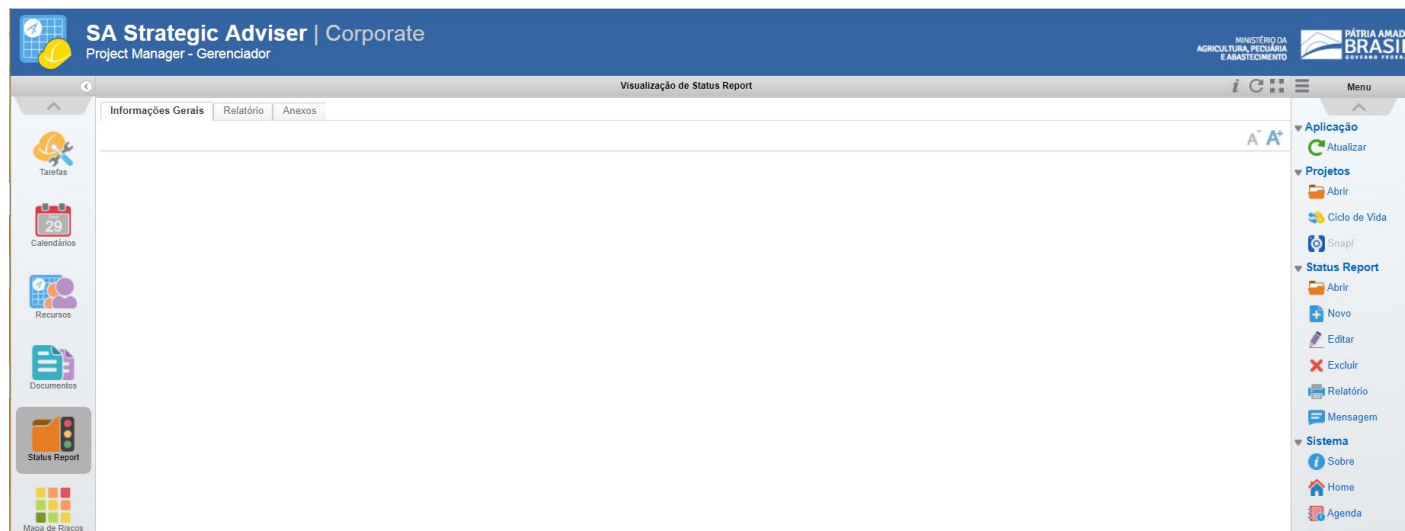
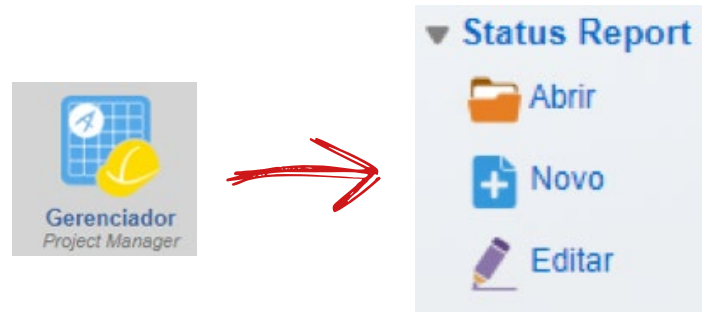
- Agendamento prévio;
- Duração definida;
- Pauta previamente informada;
- Condução pelo Gerente do Projeto; e
- Foco em objetividade e pertinência à pauta estabelecida.

Ressaltamos que são reuniões de **acompanhamento e não um debate exaustivo**. Tratam-se de **reuniões para reportar o andamento do projeto, direcionar ações e atribuir responsabilidades sobre quem as executará**. Nesse sentido, é uma oportunidade para a identificação de eventuais problemas que devem ser tratados na sequência.

Essa dinâmica costuma ter **duração média de 30 minutos**, podendo chegar a **1 hora** para projetos e programas mais complexos.

Anote aqui suas idéias! 

Dentro do SA, para gerar o Relatório de Acompanhamento do Projeto é necessário ir para o Gerenciador. Localize na barra da esquerda a opção *"Status Report"*





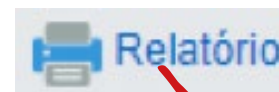
Anote aqui suas idéias!

Ponto de atenção é um risco negativo iminente que pode impedir o avanço do projeto.

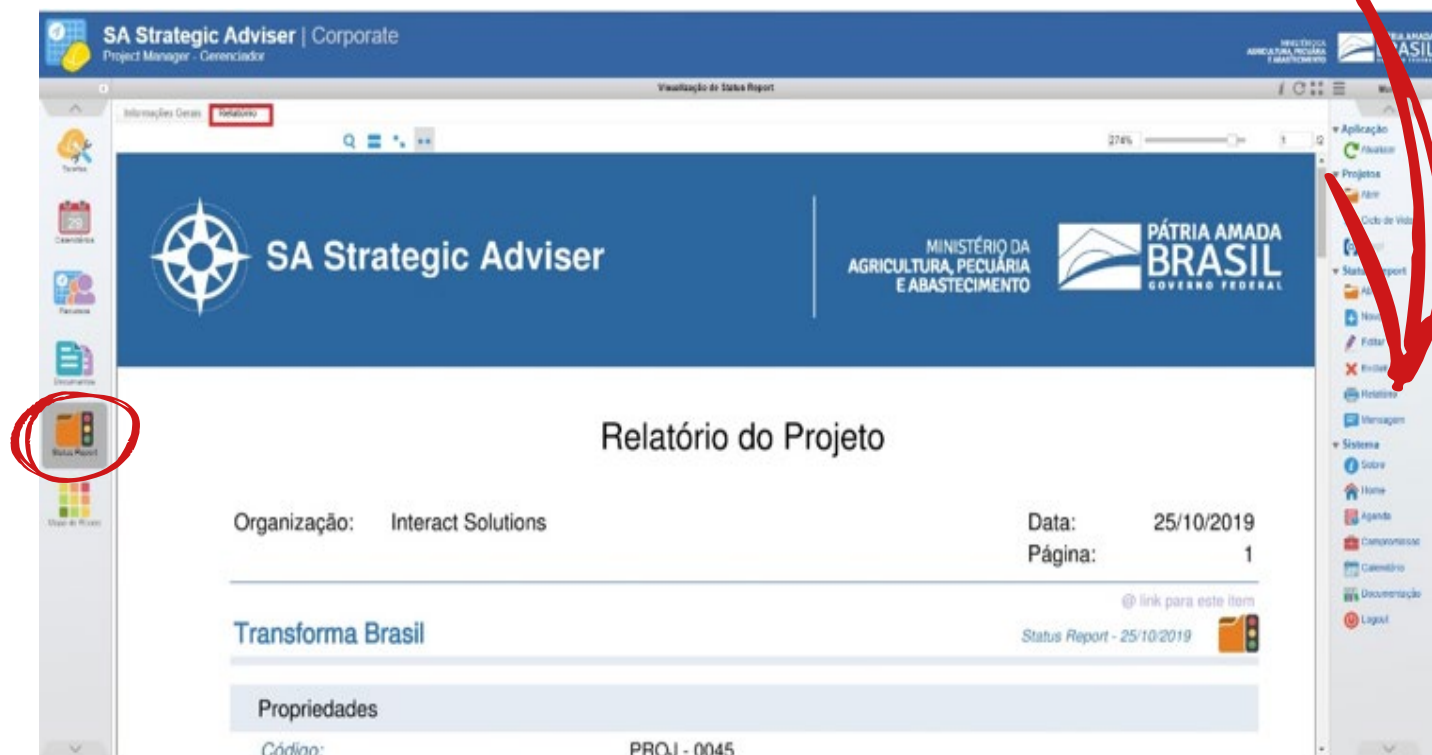
Na janela que se abrirá, é necessário informar se o projeto está com andamento favorável ou não. E, ainda, preencher as informações conforme a imagem abaixo sobre o andamento do projeto.

É necessário informar alguma consideração geral a respeito do andamento do projeto, justificar as entregas em atraso, listar os principais pontos de atenção a respeito do andamento do projeto, e criar campos para assinatura com o nome do Gerente do Projeto e Gerente Funcional. É possível também já agendar a próxima data de relatório do projeto.

Para imprimir o relatório gerado, basta clicar em **Status Report** – Relatório.



Anote aqui suas idéias!



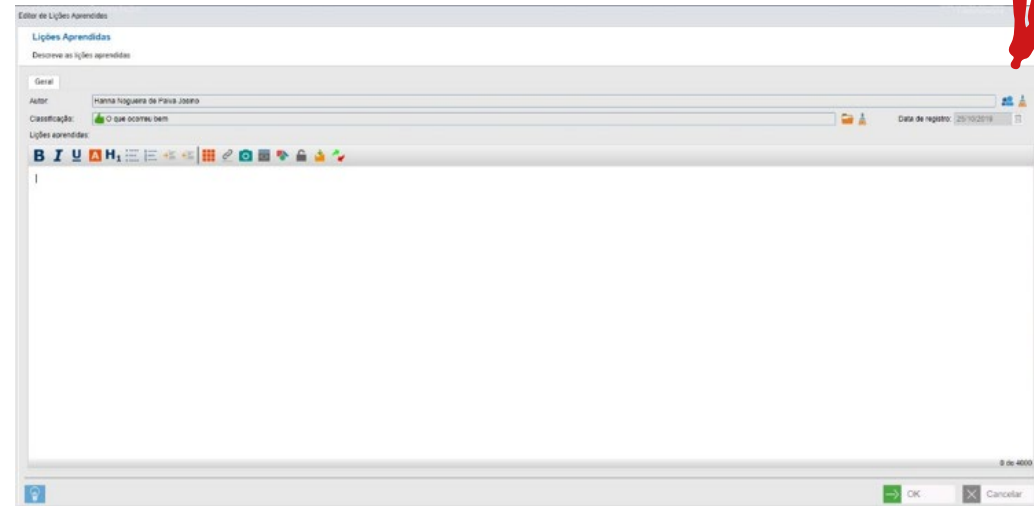
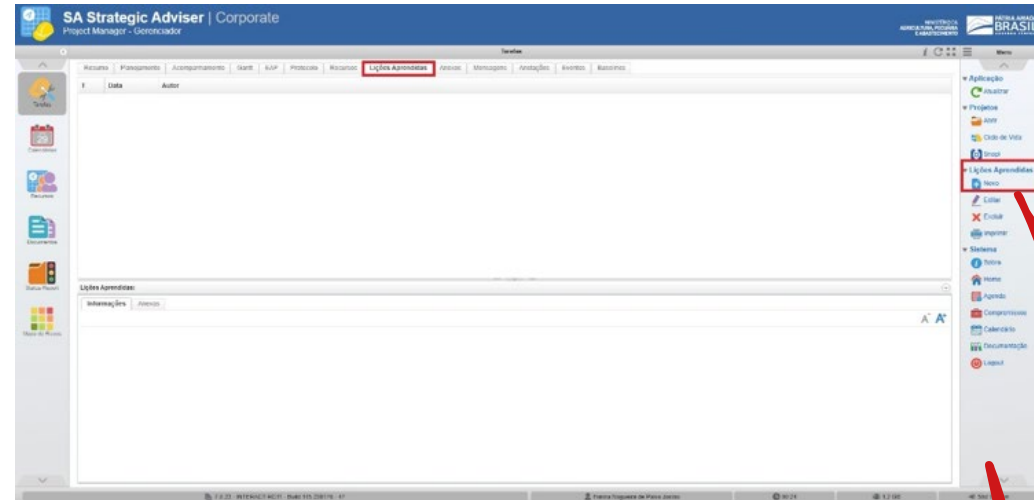
O relatório gerado ficará disponível na aba Relatório. Todos os relatórios ficam salvos dentro desse local. Para acessar os relatórios que já foram gerados, selecione na barra direita o ícone "Abrir" .



É importante registrar as lições aprendidas durante a execução do projeto. Para isso, dentro da tela do gerenciador, selecione a aba **Lições Aprendidas**.



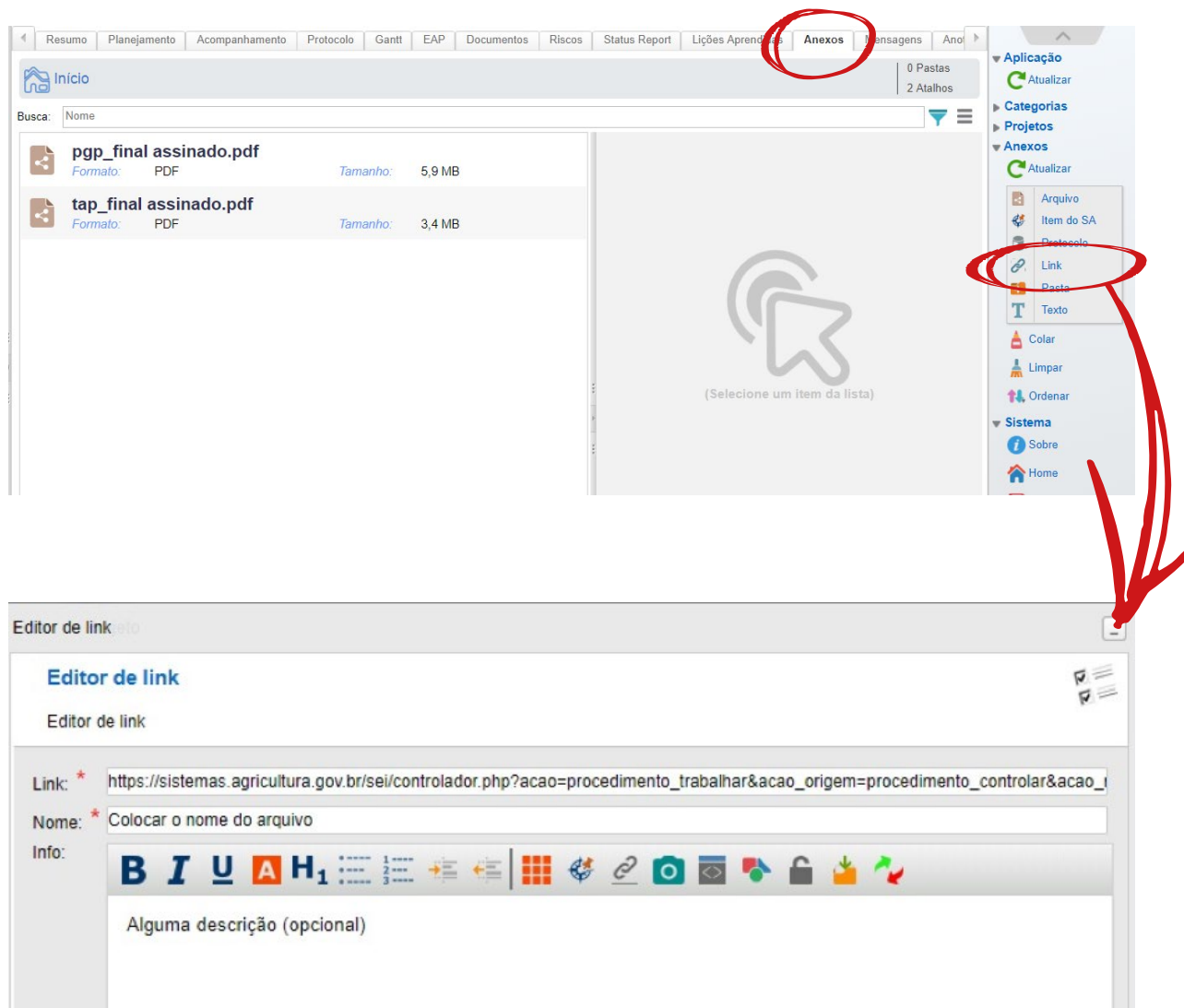
Anote aqui suas idéias!



Ao final, com a geração do RAP no software, esse documento é automaticamente salvo **no próprio sistema** para fins de **controle e auditorias** externas.

Além disso, é importante fazer a conexão dos documentos que são arquivados no SEI para o SA. Para isso, abra a aba de **Anexos**, clique em **Adicionar** e copie o link do documento ou do processo no SEI. Assim, à medida que um documento for adicionado ao SEI, também ficará registrado no SA. Não havendo necessidade de carregar os documentos nos dois sistemas.

Anote aqui suas idéias! 



The screenshot displays the SEI (Sistema de Gestão Integrada) interface. At the top, the 'Anexos' tab is selected and circled in red. Below the tab, a list of documents is shown, including 'pgp_final assinado.pdf' (5.9 MB) and 'tap_final assinado.pdf' (3.4 MB). To the right, a sidebar contains a menu with options like 'Atualizar', 'Arquivo', 'Item do SA', 'Protocolo', 'Link', 'Pasta', and 'Texto'. The 'Link' option is circled in red, and a red arrow points from it to the 'Editor de link' window below. The 'Editor de link' window has fields for 'Link' (containing a URL), 'Nome' (with the placeholder 'Colocar o nome do arquivo'), and 'Info' (with a rich text editor toolbar and the placeholder 'Alguma descrição (opcional)').



Anote aqui suas idéias!

Tríplice restrição é uma estrutura para avaliar demandas concorrentes. Os Gerentes de Projeto geralmente falam de uma “restrição tripla” – escopo, tempo e custo do projeto – no gerenciamento de requisitos de projetos concorrentes. (Livre tradução de PMBOK, 3ª edição, p. 377.)

Quando a mudança for em um PEC, os campos de assinatura do SMP devem ser assinados por:

Patrocinador = Chefe do Gabinete da Ministra;

Gerente Funcional = Secretário da UA;

Escritório de Projeto = AGE; e Gerente de Projeto.

Termo de Solicitação de Mudança no Projeto (SMP)

O que é?

O Termo de Solicitação de Mudança no Projeto (SMP) é o documento que registra um pedido de **mudança que pode impactar o cronograma, o escopo ou o orçamento do projeto** (tríplice restrição). Esse pedido pode ser realizado por **qualquer membro da Equipe do projeto**. Ele descreve a mudança e a justificativa necessária para embasar a tomada de decisão por parte do Gerente do Projeto e do Gerente Funcional. Em alguns casos, também do Patrocinador. É um pedido que **pode ou não ser atendido**.

Como funciona?

Antes do pedido formal de mudança, o solicitante deve avaliar, juntamente com o Gerente do Projeto, a real necessidade da formalização do pedido. Caso o cronograma, o escopo ou o orçamento do projeto **não sejam impactados**, a mudança está na alçada do Gerente do Projeto, cabendo a ele apenas **atualizar o software SA**, gerando um registro da mudança. Caso sejam **impactados, é necessária a formalização** do SMP no sistema.

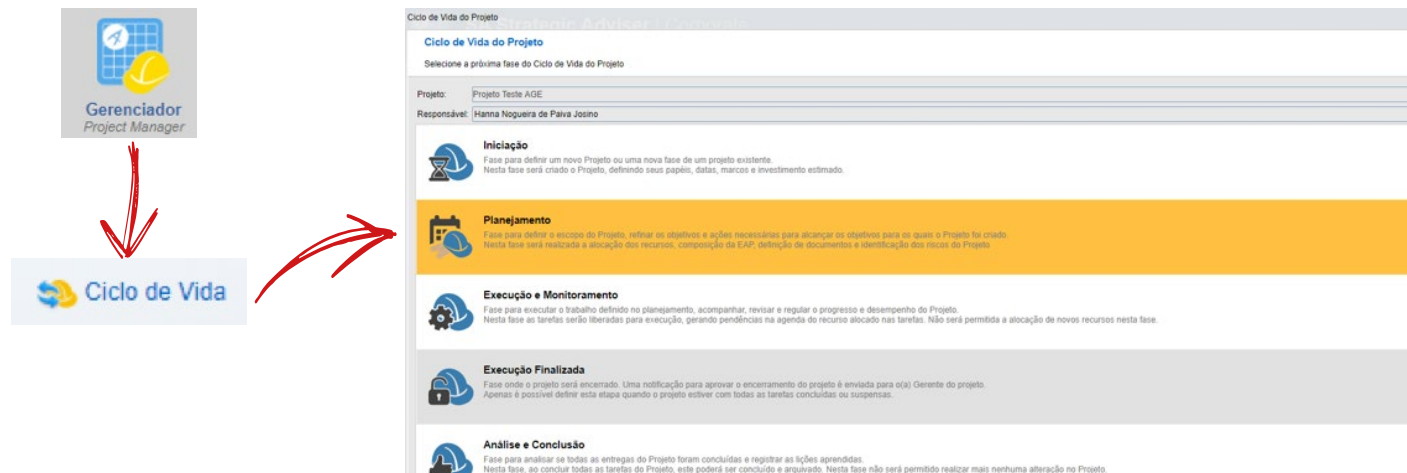
Ao final, com a geração do SMP no software, esse documento deverá ser **arquivado no sistema** para fins de **controle e auditorias externas**. Esse documento deverá ser extraído do software **em formato PDF e protocolado no SEI**.

Caso seja do interesse da sua Equipe, a Coordenação de Escritório de Projetos poderá ser acionada para auxílio.

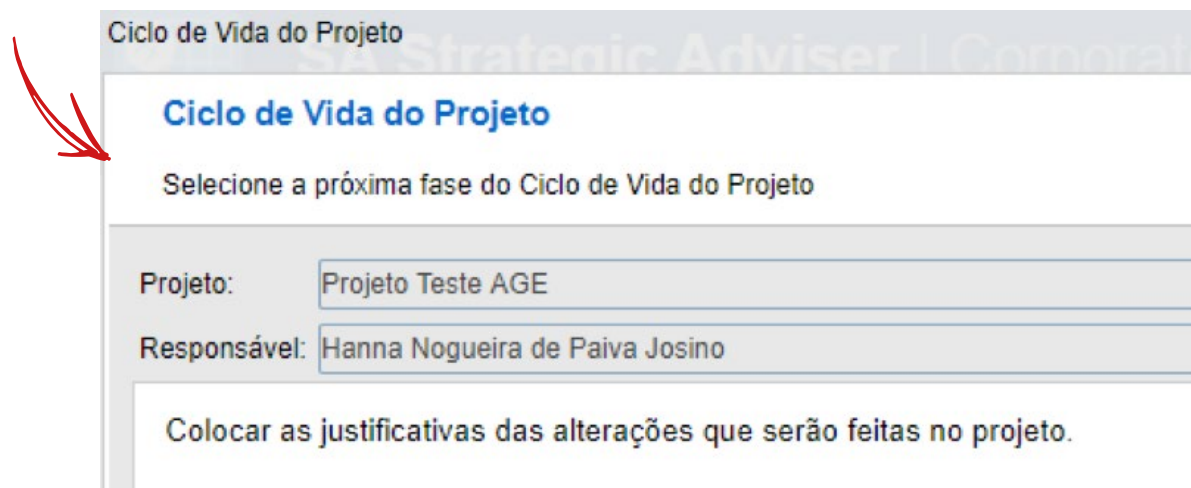


Siga as instruções abaixo para formalizar o SMP no SA.

Caso seja necessário alterar alguma atividade do projeto, vá para o **Gerenciador**, pois é necessário voltar para a fase de **Planejamento** no **Ciclo de Vida**.



Na próxima tela, é necessário justificar as razões das mudanças que serão realizadas.



Anote aqui suas idéias!





Anote aqui suas idéias!

Depois de feitas as devidas alterações, é necessário voltar para o ciclo de vida e colocar o projeto em Execução, novamente. Ainda na tela do gerenciador, localize a aba **Eventos** e selecione dentro dela a data de alteração realizada.

SA Strategic Adviser | Corporate
Project Manager - Gerenciador

MINISTÉRIO DA AGRICULTURA, PECUÁRIA E ABASTECIMENTO
PÁTRIA AMADA BRASIL

Tarefas

Resumo | Planejamento | Acompanhamento | Gantt | EAP | Protocolo | Recursos | Lições Aprendidas | Anexos | Mensagens | Anotações | **Eventos** | Baselines

| Data | Usuário | Ação |
|---------------------|--|--------------------------|
| 25/10/2019 11:42:45 | Hanna Nogueira de Paiva Josino | Ciclo de Vida do Projeto |
| 30/10/2019 15:42:24 | Hanna Nogueira de Paiva Josino | Ciclo de Vida do Projeto |
| 26/11/2019 10:20:40 | Hanna Nogueira de Paiva Josino | Ciclo de Vida do Projeto |
| 21/01/2020 16:41:25 | Ana Carolina Peixoto de Castro Martins | Ciclo de Vida do Projeto |

Registros: 10

O Projeto teve seu ciclo de vida alterado de execução e monitoramento para planejamento test print

Aplicação
Atualizar
Projetos
Abrir
Ciclo de Vida
Smapl
Sistema
Sobre
Home
Agenda
Compromissos
Calendário
Documentação
Logout

Depois de selecionada a data da alteração que foi justificada, clique com o botão direito do mouse e selecione a opção imprimir (ou Ctrl + P) e escolha a opção salvar como PDF. Este será o SMP a ser documentado no SEI.

Atenção: o software SA ainda está em processo de adequação ao Mapa, sendo esta a forma atual de extração do SMP.

8.3.5 Encerramento

É a fase responsável pela **finalização de todas as entregas e atividades** do projeto para terminar formalmente. Nesse momento, são identificados os **erros e os acertos para consideração futura** em novos projetos. Projetos cancelados também devem ser **encerrados formalmente**.

Termo de Encerramento do Projeto (TEP)

O que é?

O Termo de Encerramento do Projeto (TEP) é o documento que registra o seu encerramento. Um projeto pode ser encerrado por: alcance de resultados, perda de objeto ou perda de patrocínio. O TEP registra os resultados alcançados, as mudanças realizadas ao longo de sua execução e as lições aprendidas.

A importância da formalização do **TEP** se dá pelo fato de que **projetos podem ser auditados** ou podem servir de referência para projetos futuros.

Como funciona?

Antes da formalização do encerramento, o solicitante, que poderá ser o Gerente Funcional ou Patrocinador do projeto, deve **avaliar a necessidade do término do mesmo**. Atendidos os requisitos para o fechamento do projeto – alcance de resultados, perda de objeto ou perda de patrocínio – este deverá ser encerrado pelo Gerente do Projeto em parceria com sua Equipe. Nesse momento, serão levantadas as experiências, as informações sobre as entregas, os benefícios, os custos, o produto final e as lições aprendidas. A Equipe é responsável pelo levantamento dessas informações e o Gerente do Projeto por sua **consolidação no software SA**.

Ao final, com a geração do TEP no software, esse documento deverá ser **arquivado no sistema e no SEI** para fins de **controle e auditorias** externas.

Caso seja do interesse da sua Equipe, a Coordenação de Escritório de Projetos poderá ser acionada para auxílio.



Encerramento

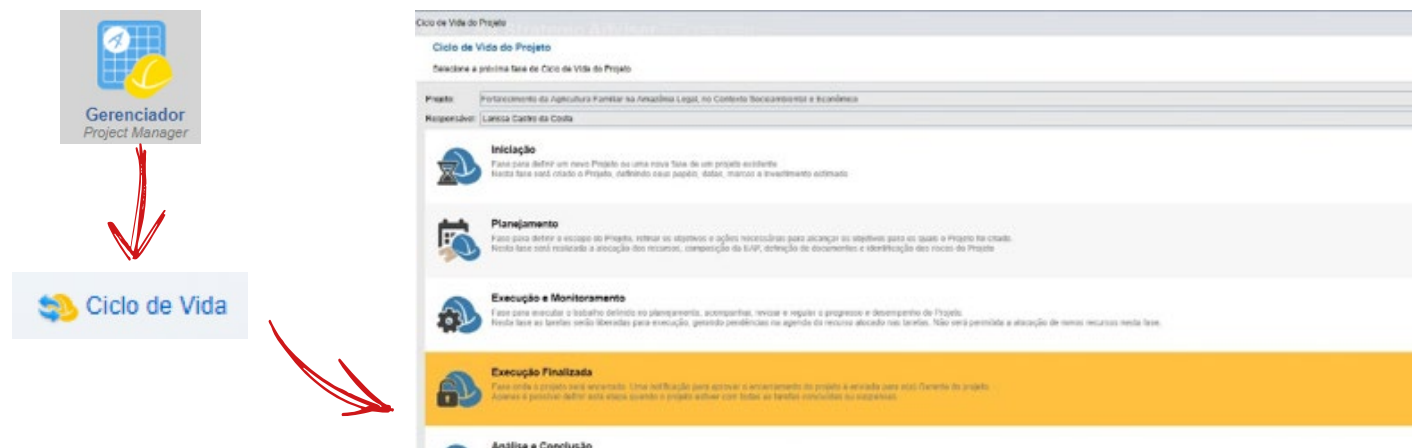
*O Encerramento também é conhecido como **Fase de Aprendizado**. Neste momento, são compiladas e documentadas as lições aprendidas*



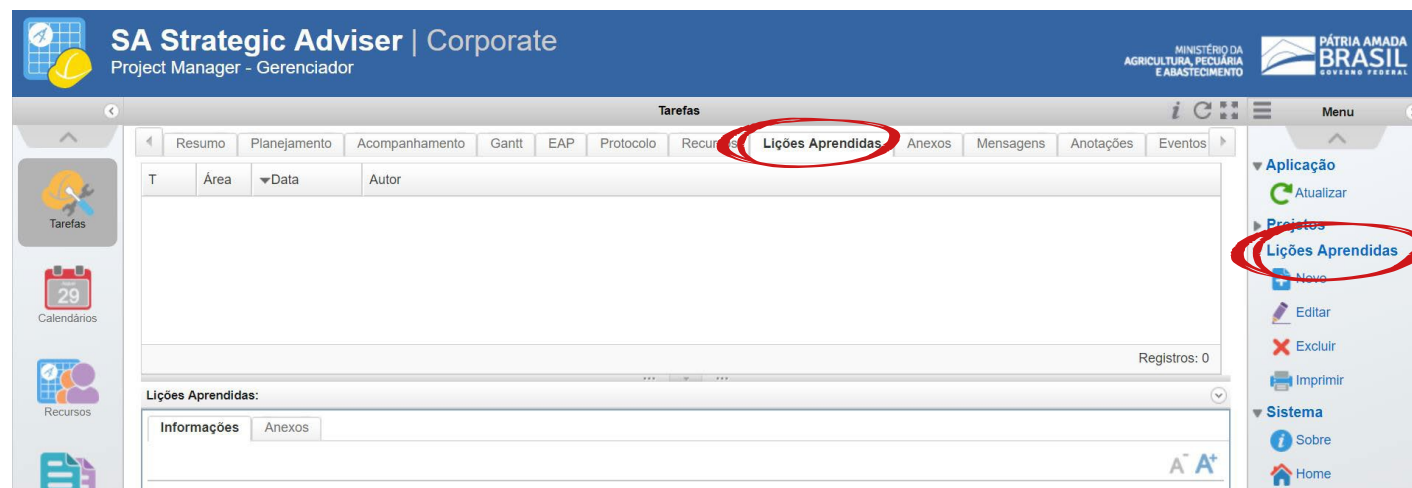
Anote aqui suas idéias!

Siga as instruções abaixo para formalizar o TEP no SA.

Dentro do SA, é necessário informar que o projeto foi finalizado. Para isso, é necessário entrar no **Gerenciador** e alterar o **Ciclo de vida** do projeto para **Execução Finalizada**



É o momento de revisar as lições aprendidas que foram colocadas dentro da aba do projeto. Na mesma tela do Gerenciador, selecione a aba **Lições Aprendidas**.



Siga as instruções abaixo para extrair o Termo de Encerramento do Projeto do software SA.

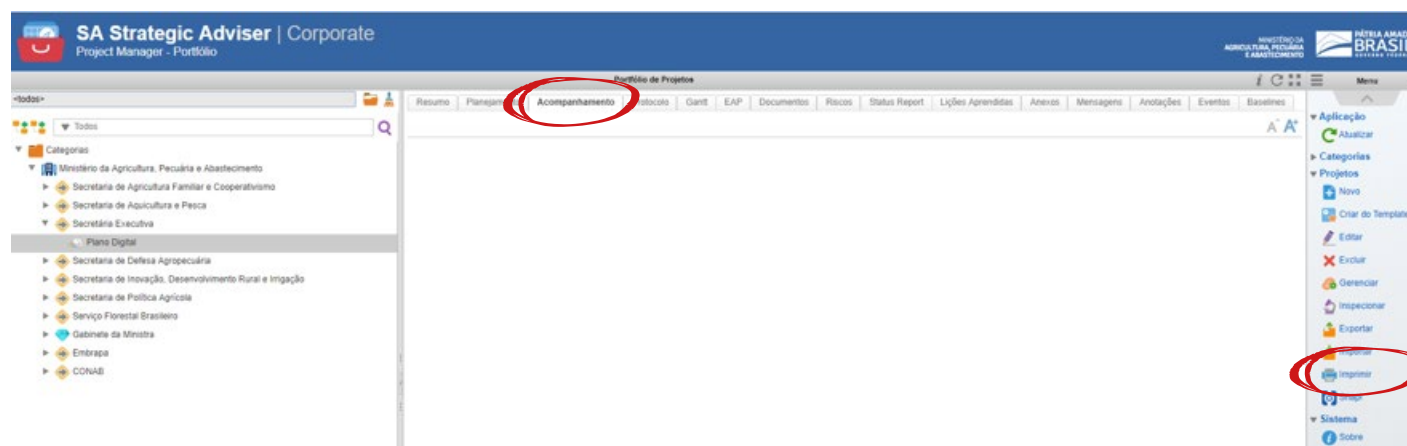
Anote aqui suas idéias!



Acesse o link para o SA dentro do Mapa <https://sistemas.agricultura.gov.br/estrategiaeprojetos>. Abra o Portfólio de projetos e selecione o projeto dentro da estrutura do Mapa.



Depois de selecionado o projeto, abra a aba "Acompanhamento".



Ao apertar o botão imprimir, será gerado um PDF e automaticamente será feito o download. Este PDF deverá ser inserido no SEI.

Atenção: o software SA ainda está em processo de adequação ao Mapa, sendo esta a forma atual de extração do TEP.



Anote aqui suas idéias!

8.4 Abertura de Programa

A formalização de um programa no Mapa deve seguir as orientações contidas no formulário abaixo. O formulário é composto de 7 blocos temáticos.

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento - Mapa
Assessoria de Gestão Estratégica – AGE

Nome do Projeto Aqui

Unidade Administrativa - UA

Método de Gestão de Projetos, Programas e Portfólios do Mapa - MGP-Mapa 3.0

Termo de Abertura de Programa
TAProg

TAProg
Proposição
TAP
PGP
RAP
SMP
TEP

Olá, sejam bem-vindos ao Termo de Abertura de Programa – TAProg.

Para fazer o preenchimento deste documento seguem 4 passos:

1. Apague as informações em cinza escuro (que são os direcionamentos e informações de apoio) e mantenha apenas os dados do projeto em questão.
2. Insira o nome do projeto na capa e a Unidade Administrativa nos campos indicados.
3. Caso necessário, inclua linhas nas tabelas.
4. Apague, também, esta instrução de preenchimento antes de imprimir o TAProg.

Qualquer dúvida e mais informações, os contatos da AGE se encontram no final do documento. Boa sorte e bons projetos!



1. Identificação do Programa

1.1 Nome e sigla

Sugere-se um verbo forte de ação, no infinitivo, que dialogue com os benefícios do programa.

Verbos como "promover", "contribuir", "apoiar" etc. são considerados fracos para este propósito. Pode-se ter o título completo e um "apelido", pois assim facilita a referência interna do mesmo entre os membros da equipe do programa.

Recordar que o título completo é útil para os não envolvidos e será muito utilizado, pois é a informação mais divulgada do programa.



1.2 Prazo Estimado

Informar o prazo estimado em meses. Formato dd / mm / aaaa.

| | |
|---------------|------------|
| 1.2.1 Início: | 1.2.2 Fim: |
|---------------|------------|



1.3 Custo total

Informar estimativa de custo ou o valor real, caso já se saiba.



1.4 Patrocinador

Informar o nome do Patrocinador do Programa. É a pessoa que fornece apoio político/financeiro ao programa.

Inserir: Nome completo + cargo + email



1.5 Gerente Funcional

Informar o nome de quem exerce a chefia da área demandante ou é proponente do Programa.

Inserir: Nome completo + cargo + email



1.6 Gerente do Projeto

Informar o nome do Gestor do Programa, pessoa responsável por toda a condução do Programa.

Inserir: Nome completo + cargo + email



2. Objetivo

Descrever o objetivo do programa usando um único verbo no infinitivo.

Formato: verbo no infinitivo + principal produto ou serviço que será entregue.

Não inserir expressões como “por meio de”, “com o fim de” e correlatos.

Deve ser uma frase curta, simples e direta.

Ex.: 1) Implantar xxxx/ Elaborar estudo sobre xxxx/ Desenvolver software xxxx;

2) Facilitar o processo de cadastro e registro de publicações automatizando etapas mecânicas através de integração entre os demais sistemas relacionados a publicações.



3. Justificativa

Descrever breve contexto. Liste os problemas / demandas que geram a necessidade do Programa.

O formato do texto é livre, uma sugestão do que deve ser informado segue no exemplo abaixo:

Ex.: O problema é... / O problema afeta ... / O impacto do problema ... /

Não há ... / A falta de ... / O sistema atual não se comunica com os demais sistemas.



4. Benefício

Descrever os ganhos que o Programa trará para o Mapa, UA, Secretaria, Setor Econômico e/ou Sociedade.

Para cada problema listado na Justificativa, listar um benefício direto.

Benefícios são os impactos dos resultados do Projeto. Benefícios possuem indicadores de tempo, custo ou qualidade (*Key Performance Indicators* – KPI) os quais são mitigados ou otimizados pelo projeto. Benefícios bem definidos são a melhor forma de “vender” o programa.

Dica: o benefício seria uma manchete sobre o programa num grande jornal.



5. Projetos Complementares

Listar cada Projeto que irá compor o Programa. Incluir o Título e Objetivo de cada Projeto.



6. Não Escopo

Listar o que pode gerar dúvidas quanto ao que diz respeito ao trabalho ou entregas.



7. Aprovação

Data: ____/____/____

Data: ____/____/____

Gerente do Programa
[Nome completo + Cargo]

Gerente Funcional
[Nome completo + Cargo]

Data: ____/____/____

Data: ____/____/____

Patrocinador
[Nome completo + Cargo]

Escritório de Projetos
[Nome completo + Cargo]

Mais Informações



<https://bit.ly/AGEnoPortal>
E-mail: age_gm@agricultura.gov.br
Telefone: (61) 3218-2693



Anote aqui suas idéias!

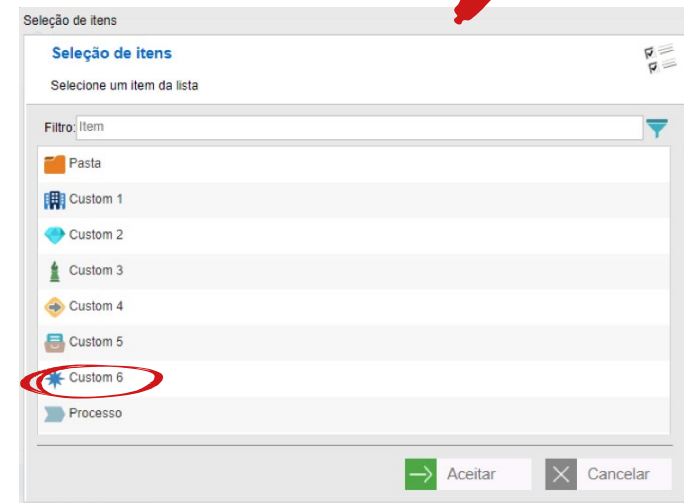
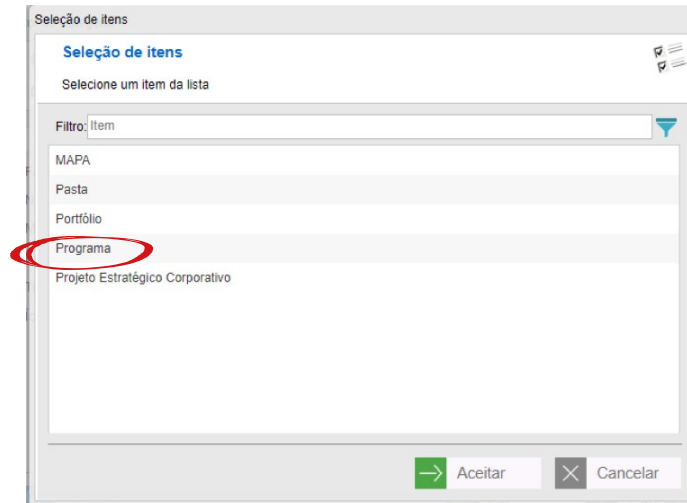
Siga as instruções abaixo para criar um programa no software de gestão estratégica e de projetos.

Para criar um **programa**, selecione na barra da direita **Categoria – Adicionar**



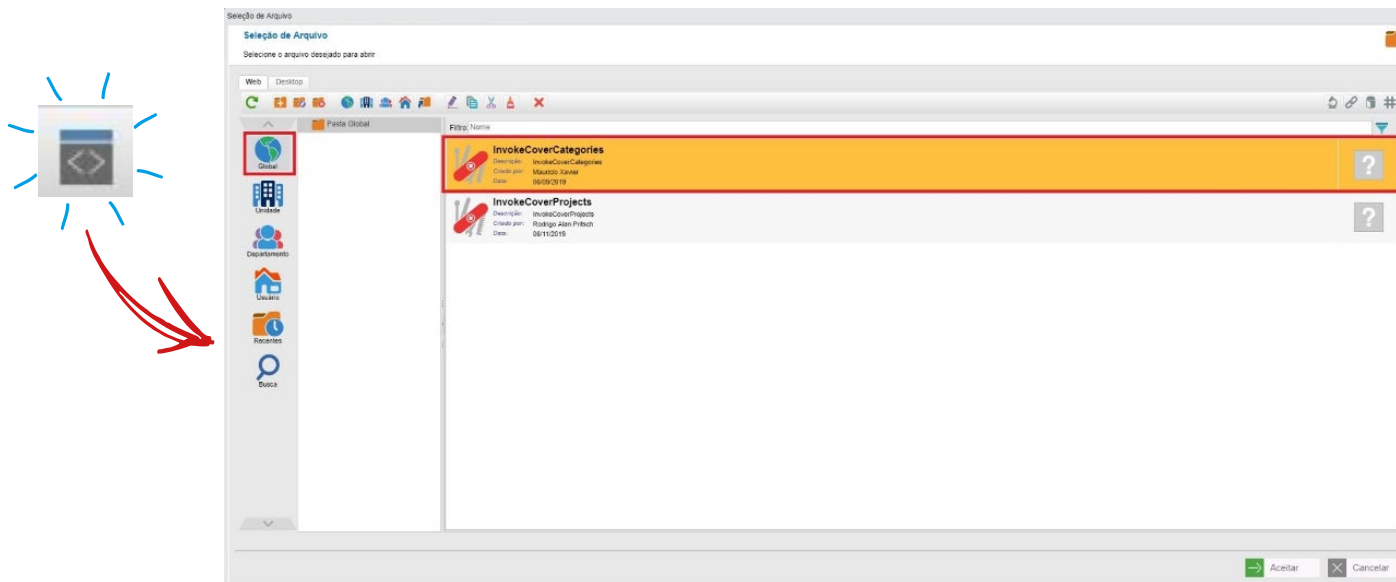
Em **Tipo** selecione Programa e clique em Aceitar.

Em **Ícone**, selecione o "custom 6".



Para adicionar o **gráfico indicador de desempenho** de cronograma e orçamento, é necessário dentro da aba de “Informações”, após a abertura da caixa de edição de texto, localizar o botão **Script**

Anote aqui suas idéias! 



Depois de criado o programa, ele aparecerá na tela de Portfólio a partir do momento que projetos estejam relacionados a ele. Há dois cenários possíveis.



Anote aqui suas idéias!

Primeiro cenário: vincular um projeto já existente dentro do SA.

Encontre o projeto que será vinculado ao novo programa, dentro da tela de portfólio. Selecione o projeto e vá para a opção

Projetos – Editar

Na tela que se abrirá, em Categoria selecione o ícone de **pasta** e, dentro da tela categoria, encontre o local do programa criado.



Segundo cenário: criar um projeto depois da criação do programa.

Selecione a Secretaria na qual deseja criar o projeto e siga os procedimentos padrão da criação de projeto. (Veja página 37)

Na hora de atrelar o projeto ao programa criado, isso será feito na aba geral, na opção **Categoria**. Selecione o ícone de pasta, e dentro da janela que se abrirá, selecione o novo programa.



Editor de Projeto

Projeto

Manutenção de Projeto

Nome: *

Geral Responsáveis Informações Autorizações

Categoria: Gabinete da Ministra

Mnemônico:

Datas

Data Início estimada: Data Fim estimada:

Data Início realizada: Data Fim realizada:

Duração das tarefas: dias

Perc. Concluído do Projeto: 00 % Percentual Ideal: 0%

Investimento Estimado: 0,00 Moeda: *

Próximo Status Report

Calendário: * DEFAULT

Código: *

Numeração:

☐ Definir como template

OK Cancelar

Anote aqui suas idéias!



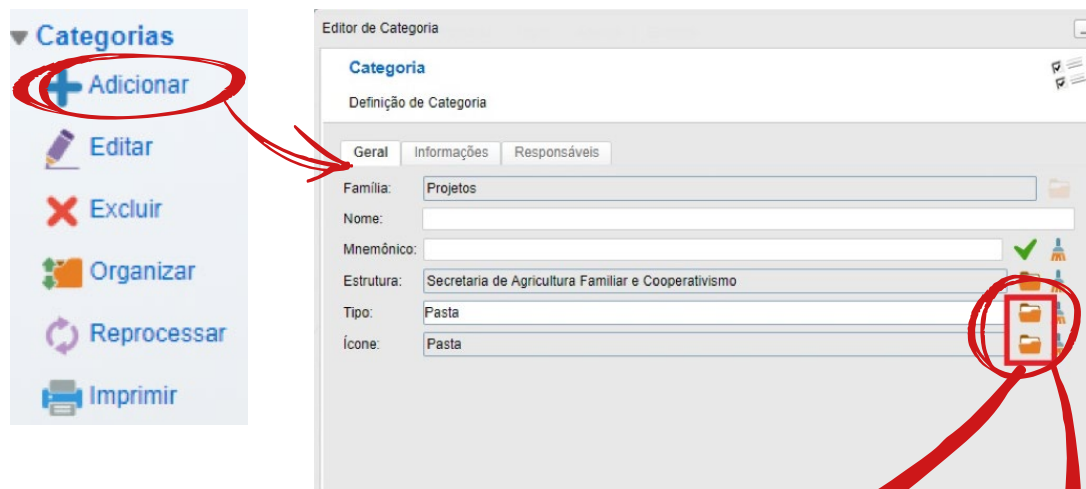


Anote aqui suas idéias!

8.5 ABERTURA DE PORTFÓLIO

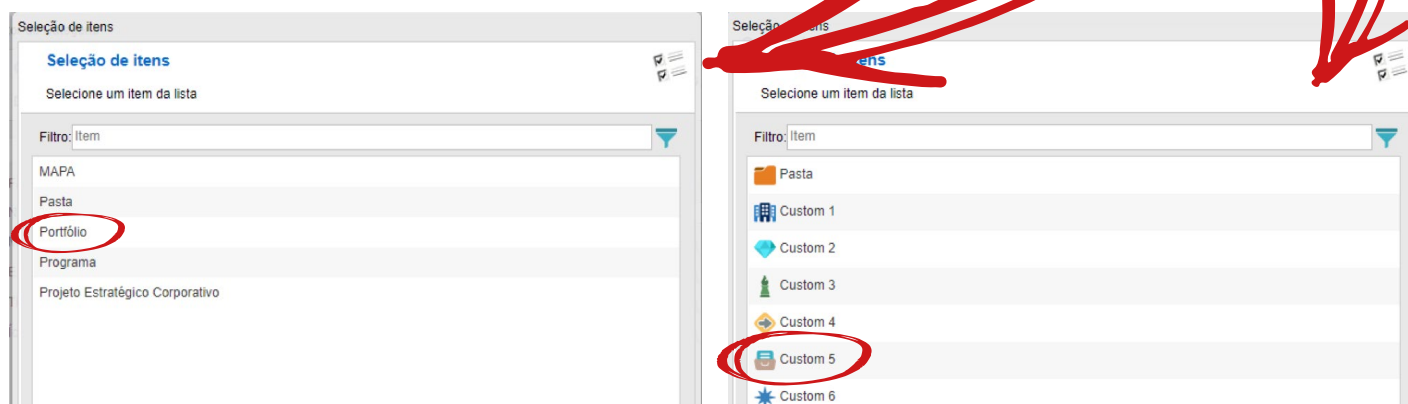
A abertura, formalização e gestão de um portfólio no Mapa segue as diretrizes pensadas pelas Unidades Administrativas. Siga as instruções abaixo para criar um portfólio no software de gestão estratégica e de projetos.

Para criar um **Portfólio**, selecione na barra da direita **Categoria – Adicionar**



Em **Tipo** selecione se for Portfólio e clique em Aceitar.

Em **Ícone**, selecione **Portfólio "Custom 5"**.

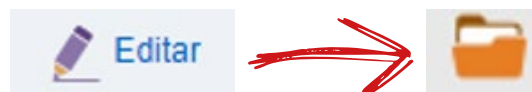


O ícone de portfólio irá aparecer quando houver programa ou projetos dentro dele. Para isso, é necessário atrelá-los ao portfólio.

Anote aqui suas idéias! 

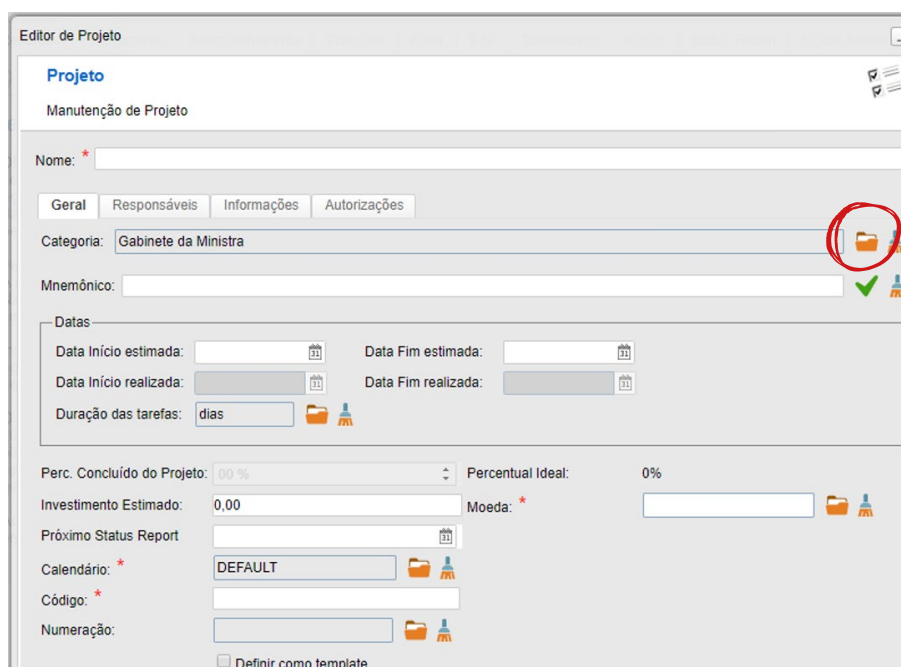
Primeiro cenário, projeto já existente no SA.

Selecione o projeto que será atrelado ao portfólio e clique em **Editar**, e no espaço de **Categoria** encontre o portfólio criado, clicando no ícone de pasta



Segundo cenário, criar um projeto depois da criação do portfólio.

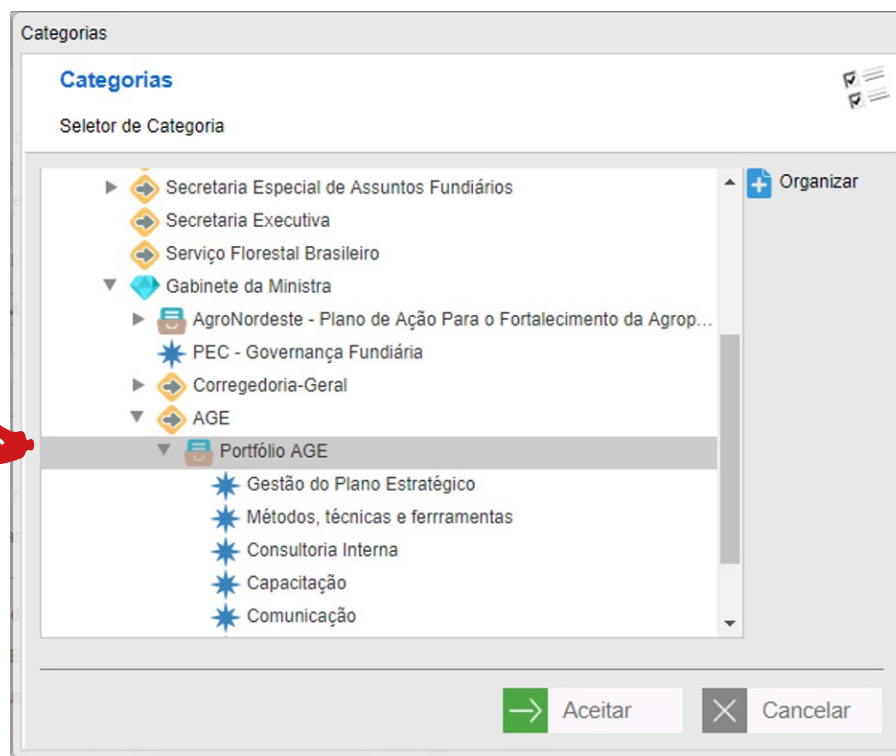
Selecione a Secretaria na qual deseja criar o projeto e siga os procedimentos padrão de criação de projeto. (Veja página 37). Na hora de atrelar ao portfólio criado, isso será feito na aba geral, na opção **Categoria**. Selecione o ícone de pasta.





Anote aqui suas idéias!

E dentro da janela que se abrirá, selecione o portfólio.



9 SUCESSO EM PROJETOS

*"Visto que os projetos são temporários por natureza, seu sucesso deve ser medido em termos da sua conclusão dentro das restrições de escopo, tempo, custo, qualidade, recursos e riscos, conforme aprovado entre os Gerentes de Projetos e a Equipe sênior de gerenciamento. (...) O Gerente do Projeto é responsável pelo estabelecimento de **limites reais e alcançáveis** para o projeto e por sua realização no âmbito das linhas de base aprovadas."* PMBOK 5ª Edição, p. 35.

Em projetos, sucesso é colher o que se plantou. Nem mais nem menos. Um projeto bem-sucedido é aquele que é realizado conforme o planejamento. Muitas vezes o senso comum entende sucesso como o fato de um determinado projeto superar o plano. Entretanto, em gestão de projetos, isso é caracterizado como uma falha de planejamento.

É importante salientar que a satisfação do cliente também é um fator determinante para o sucesso de um projeto. Sendo assim, definir bem os requisitos, assim como gerenciar expectativas, faz parte do trabalho do Gerente do Projeto.

Para o sucesso do projeto, é importante que as principais etapas sejam comunicadas interna e externamente para a garantia do engajamento e apoio do Mapa. É essencial a divulgação das principais entregas e benefícios alcançados pelos projetos durante todo o seu ciclo de vida.

Os principais canais de divulgação no Mapa são: Agronet (Intranet), Intercom (e-mail) e portal do Mapa (site).

Sucesso em projetos também está relacionado com **aperfeiçoamento contínuo**. Pensando nisso, a Coordenação de Escritório de Projetos (CEP/AGE) oferece outros **materiais e apoio contínuo** a todos os projetos do Mapa. Para conhecer mais, visite <https://www.gov.br/agricultura/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/age>

Esperamos que sua leitura e entendimento tenham sido positivos. Reiteramos nossos votos de sucesso nos projetos e conte conosco na sua jornada de gestão de projetos!

Anote aqui suas idéias!

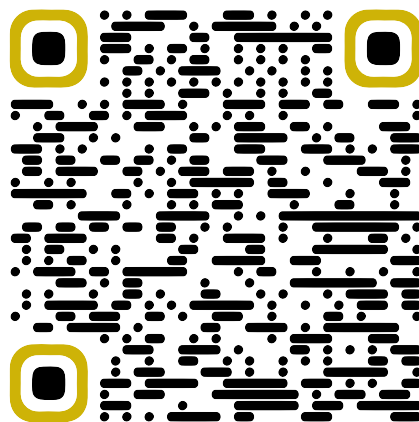


Para utilizar os canais de divulgação do Mapa, entre em contato com a **Assessoria Especial de Comunicação Social**, através do e-mail ace.mapa@agricultura.gov.br ou pelo telefone (61) 3218-2708

Agora que você já leu o Guia de Iniciação ao MGP-Mapa 3, queremos saber a sua opinião!
Envie seu feedback através do formulário disponível em <https://bit.ly/FBGuiaMGP3>



Para conhecer os demais componentes do Kit de Gestão de Projetos do Mapa, acesse a página da Coordenação de Escritório de Projetos/AGE em <https://bit.ly/CEP-AGE>.



BIBLIOGRAFIA

BARATTA, A. (2006). **The triple constraint: a triple illusion**. Paper presented at PMI® Global Congress 2006—North America, Seattle, WA. Newtown Square, PA: Project Management Institute.

LEANDRO, Wankes e VIEIRA, Helber. **Canvas de projeto: como transformar ideias em projetos**. São Paulo: Riemma Editora, 2018.

Project Management Institute. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projeto** (guia PMBOK). 5a ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

VIANA VARGAS, Ricardo. **Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2009.

Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária. **Método de Gestão de Projetos para a Embrapa**. (MGP/Embrapa). Versão 0.21. Brasília, 2013

Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. **Metodologia de Gestão de Projetos, Programas e Portfólio** (MGP-Mapa). Versão 2.0. Brasília, 2018.

FILMOGRAFIA

Asterix e Obelix: Missão Cleópatra. Direção: Alain Chabat . França e Alemanha: Canal+, Centre National du Cinéma et de L'image Animée (CNC), Chez Wam, KC Medien, Katharina, La Petite Reine, Renn Productions, TF1 Films Production, 2002.

Autor Desconhecido. Halley – Comunicação. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=3ySMk6gCZmM>> Acesso em: 21 jan. 2020.

Como grandes líderes inspiram ação. Autor: Simon Sinek. Disponível em: https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=pt-br. Setembro 2009.

Índice Remissivo

A

Auditoria 68, 70, 73

C

Canvas 33, 35

Ciclo de Vida 13, 21

E

Equipe do Projeto 39, 57, 64, 70

G

Gerente de Projeto 55, 64, 70, 73, 85

Gerente Funcional 55, 64, 70, 73

L

Lições Aprendidas 61, 67, 73

Linha de Base 55

M

Matriz 55

P

Patrocinador 42, 70, 73

PEC 16, 17, 42, 56

PES 16, 17, 56

PGP 55

PL 16, 17, 56

Portfólio 15, 24, 40, 82

Programa 15, 24, 76, 78

Projeto 15

Projeto Cancelado 73

R

RAP 61, 64, 65

Reunião 55, 64

S

SEI 39, 56, 63, 65, 69, 70, 73

SMP 61, 70

Sucesso 85

T

TAP 33

TEP 73

Tríplice Restrição 70

Esta obra foi produzida pela Assessoria de Gestão Estratégica do Gabinete da Ministra de Agricultura, Pecuária e Abastecimento.

Ministra da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

TEREZA CRISTINA CORRÊA DA COSTA DIAS

Chefe de Gabinete

PAULO MÁRCIO MENDONÇA ARAÚJO

Coordenador-Geral da Assessoria de Gestão Estratégica

PAULO SÉRGIO VILCHES FRESNEDA

Coordenadora de Escritório de Projetos – CEP

ANA CAROLINA PEIXOTO DE CASTRO MARTINS

Coordenador de Planejamento Estratégico – CPE

BRUNO LUIZ HAHN BARRETO DOS SANTOS

Equipe da Assessoria de Gestão Estratégica – AGE

ADRIANA DE MELO SALVIANO MOTA – CEP/AGE

EDUARDO DOMINGUES – CPE/AGE

JULIANA TEIXEIRA DE PAIVA – CPE/AGE

LARISSA GUIMARÃES MASSOTE – CEP/AGE

LUIZ MARCELO VIDERO VIEIRA SANTOS – CPE/AGE

MARJORIE ALMEIDA CALDAS MORAIS – ADM/AGE

NARA JOSY DE OLIVEIRA SANTANA DIAS – ADM/AGE

NEY REGO BARROS JÚNIOR – CEP/AGE

SÉRGIO ARAÚJO FELÍCIO – CEP/AGE

Histórico de revisões

| Data | Versão | Descrição | Autor(es) |
|------------|--------|---|--|
| Junho/2013 | | Método de Gestão de Projetos para a Embrapa | Manuela Sousa, Paulo Fresneda, Talita Ferreira |
| 07/10/2015 | 1.0 | Revisão e adaptação do Documento ao Mapa | Aline MacCord e Talita Lemes |
| 22/06/2016 | 1.1 | Reelaboração do MGP-Mapa | Aline MacCord, Estela Medeiros e Paulo Fresneda |
| 30/10/2017 | 2.0 | Elaboração e revisão do Documento | Mapa e Plano Consultoria |
| 21/11/2019 | 3.0 | Reelaboração do MGP-Mapa | Adriana Mota, Ana Carolina Castro, André Dusi, Eduardo Domingos, Fernando Jatobá, Hanna Nogueira, Lenildo Leite, Liciane Monteiro, Luiz Marcelo Videro, Nara Dias, Ney Barros, Paulo Fresneda, Sérgio Felício. |
| 14/07/2020 | 3.1 | Correções no texto | Adriana Mota, Ana Carolina Castro, Larissa Massote, Ney Barros, Paulo Fresneda |



MINISTÉRIO DA
AGRICULTURA
E PECUÁRIA

