



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO – MCTI
INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA – INT

PORTARIA Nº 035, de 15 de maio de 2015.

O DIRETOR DO INSTITUTO NACIONAL DE TECNOLOGIA, no uso de suas atribuições, que lhe foram conferidas pela delegação de competência concedida pela Portaria MCT nº 407, de 29.06.2006, publicada no D.O.U de 30.06.2006, e pelo Regimento Interno, aprovado pela Portaria MCT nº 365, de 22/04/2013, publicada no D.O.U de 13/09/2013, ambas assinadas pelo Senhor Ministro de Estado de Ciência e Tecnologia e,

Considerando a Instrução Normativa nº 4, de 4 de setembro de 2014, da Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação (SLTI) do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (MP), que dispõe sobre o processo de contratação de Soluções de Tecnologia da Informação pelos órgãos integrantes do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP) do Poder Executivo Federal;

Considerando a Metodologia de Gerenciamento de Projetos do Sistema de Administração dos Recursos de Informação e Informática (SISP) Versão 1.0.

Considerando os levantamentos de governança de TI do Tribunal de Contas da União na Administração Pública Federal, que abordam práticas de governança e de gestão de TI onde na dimensão de Gestão de Processos é focado em melhorias de Gerenciamento de Projetos de TI.

Considerando as boas práticas para gerenciamento de projetos estabelecidas no PMBOK com vistas a padronizar e formalizar os mecanismos para proposição, avaliação, aprovação e acompanhamento dos projetos de tecnologia da informação, resolve:

Art. 1º - Institui metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI na Divisão de Tecnologia da Informação.

Art. 2º - Os processos de Gerenciamento de Projetos de TI serão executados com o apoio de ferramenta de gerenciamento de projetos e formulários específicos, de modo a facilitar sua adoção.

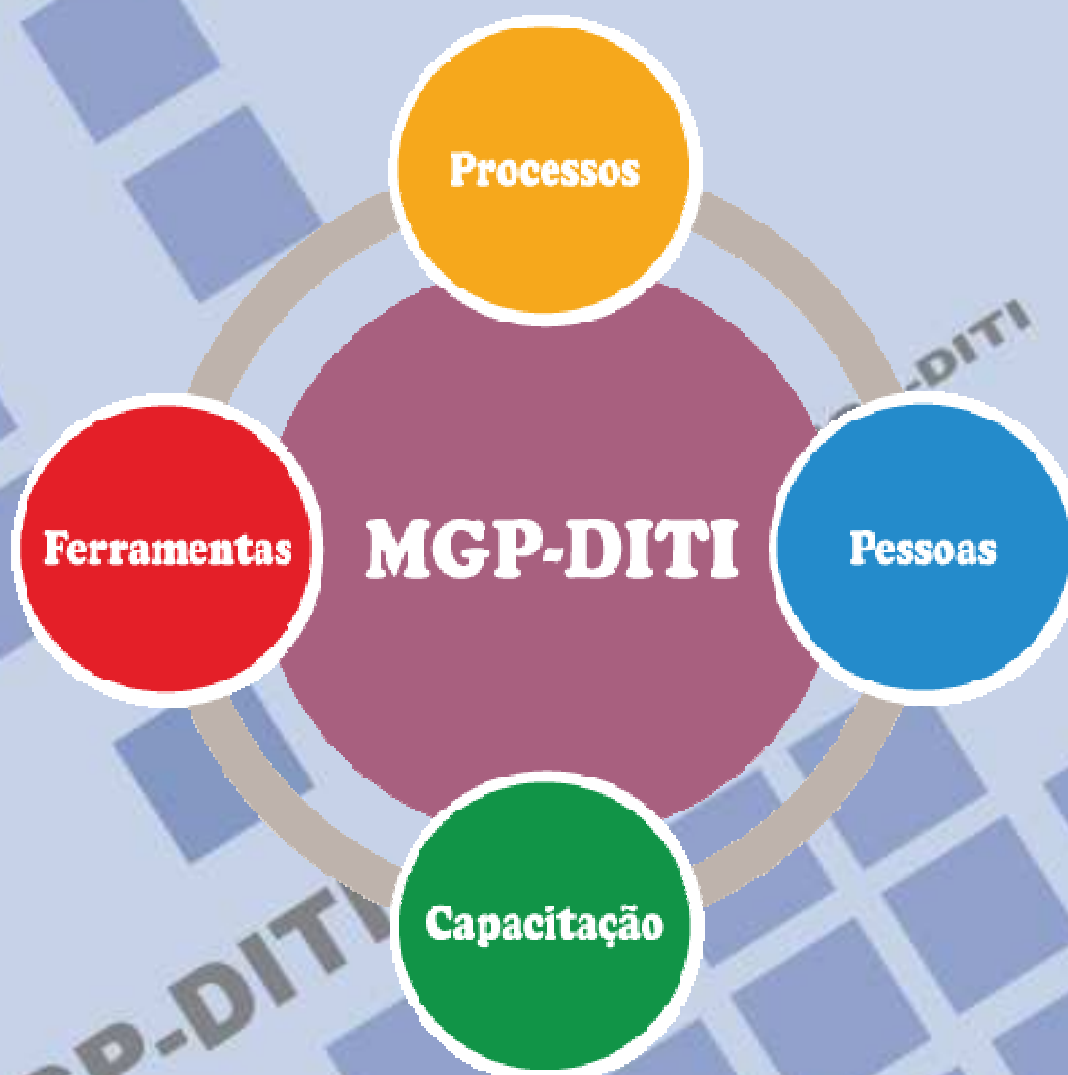
Art. 3º - A Metodologia para o Gerenciamento de Projetos da Divisão de Tecnologia da Informação está em Anexo.

Art. 4º - Essa Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI deverá ser revisada e atualizada sempre que se fizer necessário.

Art. 5º - Esta Portaria entra em vigor na data de sua assinatura, devendo ser publicada no Boletim de Pessoal do INT.

Domingos Manfredi Naveiro
Diretor do Instituto Nacional de Tecnologia

Metodologia de Gerenciamento de Projetos da DITI



CENTRO DE INTEGRAÇÃO E AUTOMAÇÃO

VERSÃO 1.0



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

ANEXO DA PORTARIA nº 035, de 15 de maio de 2015.

**Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação – MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT
Divisão de Tecnologia da Informação – DITI**

Diretor

Domingos Manfredi Naveiro

Coordenação Geral do Rio de Janeiro

Carlos Alberto Marques Teixeira

Coordenador de Infraestrutura

Guilherme Assunção de Goes

Divisão de Tecnologia da Informação

Ricardo Ferreira Vieira de Castro

Equipe Técnica

Anderson Perrote Laino

Carolina Schutt Torrescasana

Membros

Domingos Manfredi Naveiro

Guilherme Assunção de Goes

Ricardo Ferreira Vieira de Castro

Maria Tereza Garcia Duarte

Eduardo Cesar Guimarães

Márcia Gomes de Oliveira

Simone Carvalho Chiappeta

Maurício Francisco Henriques Júnior

Valéria Said de Barros Pimentel

Maria Betânia Maracajá Porto



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DIVISÃO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Versão 1.0

Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovação – MCTI

Instituto Nacional de Tecnologia - INT

Divisão de Tecnologia da Informação – DITI



Histórico de Alterações

| Mês/Ano | Versão | Descrição | Autor |
|----------------|---------------|--|----------------|
| 01/2015 | 0.1 | Criação da metodologia | Anderson Laino |
| 02/2015 | 0.2 | Revisão da metodologia | Ricardo Castro |
| 02/2015 | 1.0 | Correções de alguns itens da metodologia | Anderson Laino |



Sumário

| | | |
|----|---|----|
| 1. | INTRODUÇÃO..... | 6 |
| 2. | BASE CONCEITUAL..... | 6 |
| 3. | VISÃO GERAL..... | 7 |
| | 3.1 PAPEIS E RESPONSABILIDADES..... | 7 |
| | 3.1.1 PATROCINADOR..... | 7 |
| | 3.1.2 LÍDER DO PROJETO..... | 8 |
| | 3.1.3 GERENTE DO PROJETO..... | 9 |
| | 3.1.4 GERENTE DE AQUISIÇÕES..... | 11 |
| | 3.1.5 EQUIPE DO PROJETO..... | 11 |
| | 3.1.6 SOLICITANTE..... | 12 |
| | 3.1.7 EQUIPE DE MUDANÇAS..... | 13 |
| | 3.1.8 DEMAIS PARTES INTERESSADAS..... | 13 |
| | 3.2 SURGIMENTOS DE PROJETOS..... | 14 |
| | 3.3 POSSÍVEIS SITUAÇÕES DOS PROJETOS..... | 16 |
| | 3.4 PROCESSOS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS..... | 17 |
| | 3.5 PROCESSOS DA METODOLOGIA..... | 19 |
| 4. | DETALHAMENTO DOS PROCESSOS..... | 21 |
| | 4.1 PROCESSOS DE INICIAÇÃO..... | 21 |
| | 4.2 PROCESSOS DE PLANEJAMENTO..... | 25 |
| | 4.3 PROCESSOS DE EXECUÇÃO..... | 30 |
| | 4.4 PROCESSOS DE MONITORAMENTO E CONTROLE..... | 35 |
| | 4.5 PROCESSOS DE ENCERRAMENTO..... | 41 |
| 5. | PLANILHA DE MENSURAÇÃO DE PROJETOS..... | 45 |
| 6. | DEFINIÇÃO DO ESCOPO DO PROJETO..... | 46 |
| | 6.1 LEVANTAMENTO DE NECESSIDADES..... | 46 |
| | 6.2 ELABORAÇÃO DA EAP..... | 46 |
| | 6.3 PLANO DE QUALIDADE..... | 47 |
| | 6.4 GERÊNCIA DE RISCOS..... | 55 |
| | 6.4.1 PLANEJAR O GERENCIAMENTO DE RISCOS..... | 55 |
| | 6.4.2 IDENTIFICAR OS RISCOS..... | 56 |
| 7. | INTERSEÇÃO ENTRE MGP-DITI E A INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 04/2014 DA SLTI/MP..... | 57 |
| | 7.1 PROJETO QUE ENVOLVE CONTRATAÇÃO..... | 58 |
| | 7.2 PROJETO DE CONTRATAÇÃO..... | 59 |
| 8. | ARTEFATOS | 60 |
| 9. | REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 84 |



1. INTRODUÇÃO

Este documento tem como objetivo apresentar uma visão geral da metodologia de gerenciamento de projetos do Divisão de Tecnologia da Informação (DITI). A metodologia tem como base as melhores práticas de gerenciamento de projetos previstas pelo *Project Management Institute (PMI)*, que estão entre os padrões de maior aceitação na atualidade.

As práticas foram adequadas à realidade dos projetos do DITI, na sequência, desdobradas em procedimentos que detalham as ações atribuídas a cada parte envolvida nas diversas fases do gerenciamento dos projetos.

2. BASE CONCEITUAL

A Metodologia de Gerenciamento de Projetos (MGP) foi nomeada pela sigla MGP-DITI, foi idealizada para dotar a Divisão de Tecnologia da Informação (DITI) de práticas em gerenciamento de projetos consagradas no universo corporativo. Tais práticas agregam valor e melhoram os resultados das organizações.

Desse modo, a MGP-DITI tem o propósito de orientar os Gerentes de Projetos e os demais interessados na condução dos projetos desenvolvidos no Departamento com base nos grupos de processos: Iniciação, Planejamento, Execução, Monitoramento/Controle e Encerramento, preceituados pelo PMBOK – *Project Management Body of Knowledge*, edição 5, e publicado pelo PMI. Aplicou-se a este conteúdo a realidade vivenciada pelas diversas áreas de tecnologia dos órgãos integrantes do Sistema de Administração de Recursos de Informação e Informática (SISP), obtendo-se como resultado o conjunto de processos, procedimentos, ferramentas e papéis profissionais descritos neste documento.

Utilizou-se também, como inspiração a este trabalho, as Metodologias de Gerenciamento de Projetos dos próprios órgãos que compõem o SISP, cujo órgão central é a Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação.

Adicionalmente às referências supracitadas, foram consideradas, para a elaboração deste documento, a legislação aplicável ao tema, principalmente a lei que rege o processo licitatório, Lei 8.666 de 1993, e a Instrução Normativa n. 04 de 2014 SLTI/MP.



3. VISÃO GERAL

3.1 *Papeis e responsabilidades*

Projetos são planejados e executados por pessoas. Portanto, definir uma estrutura formal para os indivíduos envolvidos é importante para o sucesso do projeto. Desta forma todos terão claro entendimento de suas responsabilidades e autoridades para realizar as atividades do projeto. A forma de se organizar um projeto específico varia com seu tamanho e sua natureza.

Projetos grandes podem exigir dedicação integral da equipe de projeto. Para projetos menores, os trabalhos podem ser executados em apenas uma parte do tempo do qual as pessoas dispõem, permitindo que um mesmo indivíduo trabalhe em mais de um projeto ao mesmo tempo ou dedicar outra parte do seu tempo às atividades de rotina.

As partes interessadas são pessoas, grupos de pessoas ou organizações ativamente envolvidas com o projeto ou cujos interesses possam ser positiva ou negativamente afetados pela execução do projeto ou sua conclusão.

Para assegurar o sucesso do projeto, é importante identificar e classificar as partes interessadas, suas necessidades e expectativas, bem como a forma que essas podem contribuir para prejudicar o projeto. Pode-se, adicionalmente, traçar um plano para lidar com cada uma das partes interessadas.

As partes interessadas podem ser classificadas nos seguintes grupos:

- Os diretamente relacionados com o projeto como, por exemplo, fornecedores de bens ou de informações, usuários do produto do projeto, áreas da empresa participantes da equipe do projeto, etc.;
- Os que têm influência nas condições do projeto como, os demais órgãos do governo e organizações reguladoras;
- Pessoas, grupos de pessoas ou organizações que têm interesse no projeto como uma forma de atingirem seus próprios objetivos.

As sessões a seguir detalham as funções e responsabilidades de cada perfil envolvido com projetos.

3.1.1 Patrocinador

Pessoa ou grupo que fornece o apoio político ou os recursos financeiros para a realização do projeto, esclarecendo dúvidas sobre o escopo e exercendo influência sobre outras pessoas para beneficiar o projeto. Quando um projeto é concebido, o patrocinador o defende. Isso inclui servir de porta-voz para os níveis gerenciais mais elevados buscando obter apoio de toda a organização e promovendo os benefícios decorrentes do projeto. O patrocinador conduz o projeto desde o comprometimento ou seleção das pessoas envolvidas até a autorização formal, desempenhando um papel significativo nos envolvidos até a autorização formal, desempenhando um papel significativo no desenvolvimento do escopo inicial e do termo de abertura.

Funções Gerais:



- Articular o recebimento de recursos para o projeto e sua prioridade junto à alta administração.
- Assegurar o alcance das especificações e requisitos do projeto.

No Processo de Iniciação:

- Definir necessidades e objetivo do projeto.
- Assegurar suporte e apoio a equipe.

No Processo de Planejamento:

- Participar da reunião de iniciação oficial do projeto.
- Revisar e aprovar o Plano de Gerenciamento do Projeto.
- Participar das atividades de planejamento.
- Buscar e aprovar recursos para o projeto frente à alta administração do órgão.

No Processo de Execução:

- Indicar pessoas por intermédio do Gerente do Projeto – GP.
- Participar das reuniões de revisão do projeto.
- Fornecer aprovações a produtos intermediários do projeto.
- Apoiar na solução de problemas.

No Processo de Encerramento:

- Participar das reuniões de identificação de lições aprendidas.

3.1.2 Líder do projeto

Pessoa que fornece apoio gerencial para a realização do projeto, sendo corresponsável, junto com o gerente de projetos, pelo sucesso do projeto. O líder do projeto responde oficialmente pelo andamento do projeto perante a alta administração. Este papel tem também a função de identificar oportunidades e facilitar o trânsito do gerente de projetos nas áreas envolvidas, contatando outros gerentes funcionais, e ajudando a resolver os possíveis entraves do projeto.

Funções Gerais:

- Avaliar o ambiente institucional para a realização do projeto, a partir do clima político e organizacional.
- Apoiar a equipe de projeto e coordenar os recursos humanos sobre sua responsabilidade, balanceando o trabalho entre os projetos e os trabalhos diários da coordenação, além de avaliar o impacto dos resultados do projeto sobre as rotinas da instituição.



No Processo de Iniciação:

- Designar o gerente de projetos.
- Realizar o estudo para Análise de Viabilidade do Projeto.
- Revisar e aprovar o Termo de Abertura do Projeto
- Assegurar suporte e apoio à equipe.

No Processo de Planejamento:

- Participar da reunião de iniciação oficial do projeto.
- Realizar o estudo para Planilha de Custo.
- Colaborar na elaboração do cronograma.
- Aprovar o cronograma.
- Definir Equipe.
- Revisar e aprovar o Plano de Gerenciamento do Projeto.
- Assegurar pontos de contato nas áreas de abrangência do projeto ao gerente de projetos.

No Processo de Execução:

- Acompanhar o andamento do projeto a fim de assegurar o alcance dos objetivos.
- Responder, com os gerentes de projetos, sobre o andamento do projeto perante a Alta Administração, principalmente em reuniões de controle.
- Ajudar os gerentes de projeto na resolução de problemas pontuais que necessitem a intervenção de um nível hierárquico maior.

No Processo de Encerramento:

- Participar das reuniões de identificação de lições aprendidas.

3.1.3 Gerente do Projeto

O gerente é responsável pela elaboração do Plano de Gerenciamento do Projeto, pela execução das atividades planejadas e pelo término do projeto no prazo, orçamento e níveis de qualidade aceitáveis. O gerente de projeto é indicado na fase inicial de modo a participar integralmente das definições do projeto.

Este papel é responsável por organizar o projeto em subprojetos, gerenciar seus aspectos rotineiros, desenvolver planos de execução de atividades, resolver problemas de planejamento ou de execução, além de monitorar e reportar progresso do projeto.

Funções Gerais:

- Programar procedimentos para condução do projeto.
- Manter a equipe motivada e providenciar treinamento quando necessário.
- Estabelecer níveis de qualidade aceitáveis para o projeto.
- Estabelecer níveis de riscos aceitáveis para o projeto.
- Assegurar o comprometimento dos envolvidos no projeto.

No Processo de Iniciação:



- Assegurar que o escopo do projeto reflita adequadamente o objetivo e as medidas de desempenho do projeto.
- Estabelecer a estrutura hierárquica das pessoas e definir papéis e responsabilidades do projeto.
- Documentar as premissas e as restrições do projeto.
- Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto.

No Processo de Planejamento

- Definir o escopo do projeto.
- Desenvolver o cronograma.
- Estabelecer níveis de qualidade aceitáveis para o projeto.
- Estabelecer níveis de riscos aceitáveis para o projeto.
- Planejar a comunicação do projeto.
- Criar os instrumentos de aferição de desempenho do projeto.
- Assegurar a aprovação dos Planos do Projeto.

No Processo de Execução

- Gerenciar e monitorar as atividades do projeto tendo como base os planos detalhados de orçamento e cronograma, fornecendo orientação aos membros da equipe;
- Monitorar continuamente o desempenho do projeto com o intuito de identificar mudanças que possam afetar o resultado final do projeto;
- Comunicar, frequente e regularmente, o progresso do projeto para os níveis hierárquicos de diretoria ou para o cliente;
- Assegurar a incorporação das mudanças necessárias ao projeto e a atualização dos planos;
- Obter aprovações para produtos intermediários produzidos.

No Processo de Encerramento

- Obter aprovação formal dos produtos entregues;
- Elaborar o Relatório de Fechamento e Avaliação do Projeto, incorporando Lições Aprendidas;
- Arquivar todos os documentos do projeto;



3.1.4 Gerente de Aquisições

O gerente de aquisições é responsável pela elaboração de aquisições e contratações conforme a Instrução Normativa n. 4.

Funções Gerais:

- Desenvolver procedimentos para condução financeira do projeto.

No Processo de Iniciação:

- Realizar e Conduzir o estudo para Análise de Viabilidade do Projeto.

No Processo de Planejamento

- Conduzir análise custo.
- Elaborar o planejamento das aquisições e contratações conforme a Instrução Normativa n. 4.

No Processo de Execução

- Gerenciar e monitorar as atividades do projeto tendo como base os planos detalhados de orçamento, fornecendo orientação ao gerente de projeto.

No Processo de Encerramento

- Efetuar o encerramento de contratos.

3.1.5 Equipe do Projeto

A equipe é liderada pelo gerente do projeto e trabalha para realizar as atividades previstas no Plano de Gerenciamento do Projeto. É desejável que a equipe seja formada por pessoas ligadas às áreas que serão afetadas pela execução ou pelo produto do projeto.

A composição da equipe poderá variar à medida que o projeto avance em suas fases. A seleção de pessoas com conhecimento, habilidades e atitudes necessárias para a execução das atividades é vital para o sucesso do projeto. Sem estas capacidades presentes na equipe, é grande a chance de fracasso do projeto.

Funções Gerais

- Identificar soluções técnicas alternativas;
- Implementar as soluções encontradas;
- Dar suporte às atividades de monitoramento do projeto.

No Processo de Iniciação

- Fornecer estimativas para a elaboração do Anteprojeto;
- Assegurar a adequabilidade das especificações para o objetivo do projeto;



- Analisar os requisitos com relação à consistência e disponibilidade de recursos.

No Processo de Planejamento

- Desenvolver a documentação técnica do projeto;
- Identificar ferramentas e métodos aplicáveis ao projeto.
- Identificar e documentar riscos;

No Processo de Execução

- Conduzir as atividades de acordo com o estabelecido no Plano de Gerenciamento do Projeto;
- Participar das reuniões de avaliação do progresso do projeto;
- Realizar as atividades de testes e ensaios nos produtos do projeto.

No Processo de Encerramento

- Identificar e documentar as lições aprendidas.

3.1.6 Solicitante

Os solicitantes do produto do projeto são responsáveis por expressar suas necessidades e expectativas com completude e clareza. Eles serão os principais beneficiados pelo produto do projeto, sendo os responsáveis pelo alcance dos benefícios previstos na fase de iniciação.

Funções Gerais

- Articular os requisitos dos usuários;
- Propor alternativas de solução.

No Processo de Iniciação

- Definir os requisitos e características esperadas para o produto do projeto.

No Processo de Planejamento

- Revisar e validar o Plano de Gerenciamento do Projeto.

No Processo de Execução

- Validar os produtos intermediários;
- Participar de reuniões de revisão do projeto.



3.1.7 Equipe de Mudanças

Grupo formalmente constituído pela revisão, avaliação, aprovação, atraso ou rejeição de solicitação de mudanças de um projeto. Todas as decisões e recomendações da Equipe de Mudanças devem ser apropriadamente registradas.

Função Geral:

- Aprovar ou rejeitar as solicitações de mudanças.

3.1.8 Demais partes interessadas

As partes detalhadas acima estarão presentes em todos os projetos, mas cada projeto poderá apresentar um número muito maior de partes interessadas conforme o ambiente em que o projeto esteja inserido. Neste contexto, destacam-se as seguintes possibilidades:

- **Departamentos ou áreas dentro da empresa executora do projeto:** podem estar diretamente ou indiretamente envolvidas com o projeto;
- **Organizações externas** interessadas no resultado do projeto.



3.2 *Gestão de Demanda*

O processo inicial de Gestão de Demandas pode variar de organização para organização. No INT esse processo será realizado de através de email ou que de uma forma que a área demandante interaja com a DITI. Na MGP não será detalhado esse processo e será utilizado como saída o Documento de Oficialização de Demanda (DOD) e caso o projeto seja aprovado será incluído a Planilha de Mensuração.

Processo de Gestão de Demanda

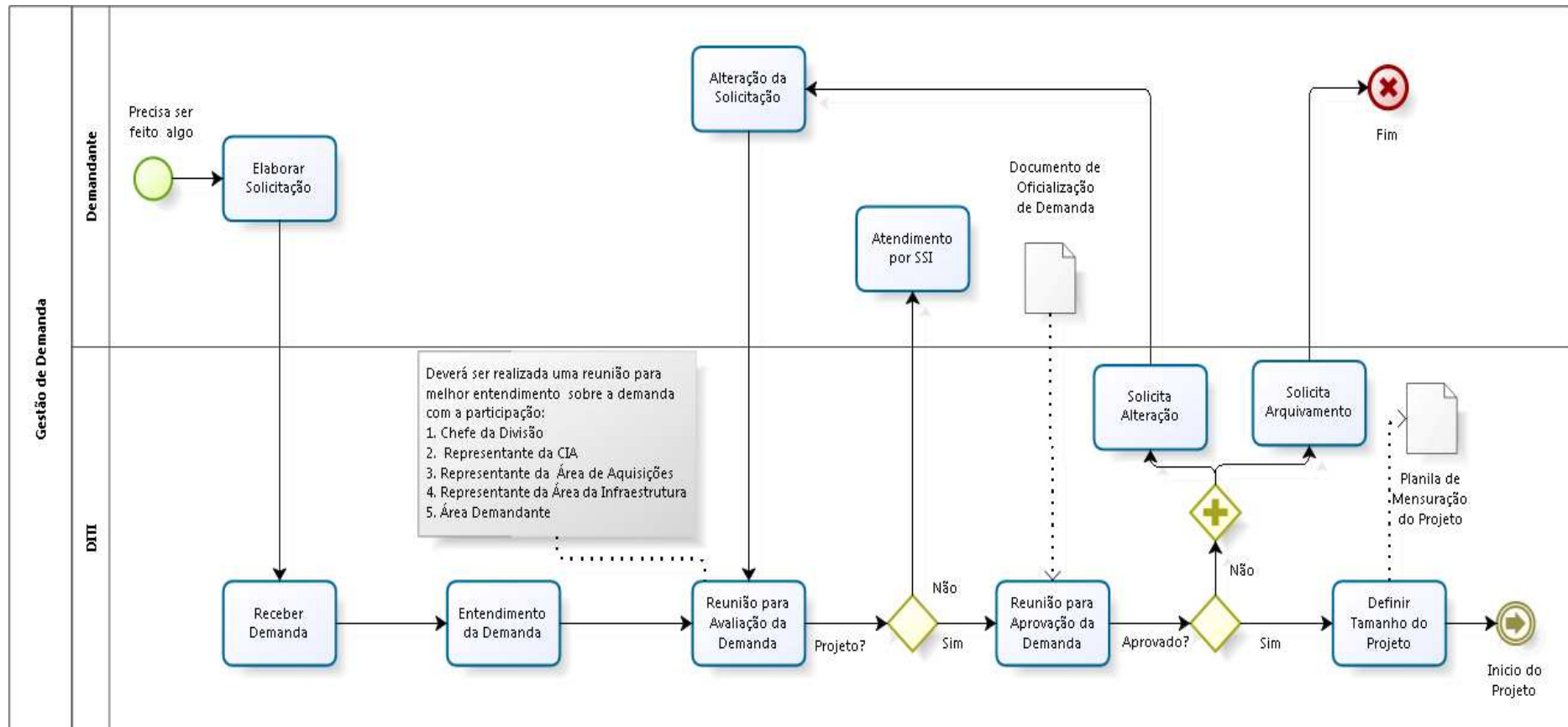


Figura 1: Gestão de demanda



3.3 Possíveis situações dos projetos

Após a classificação de uma demanda como Projeto, é iniciado o seu ciclo de vida, que pode ser classificado nas seguintes situações, a saber:

- **Ativo:** os trabalhos do projeto encontram-se em andamento. O marco para início desta situação é a aprovação do projeto.
- **Concluído:** os trabalhos do projeto foram concluídos.
- **Adiado/Suspenso:** a qualquer momento um Projeto pode ser adiado/suspenso, significando que há intenção da sua continuidade.
- **Cancelado:** a qualquer momento um Projeto pode ser cancelado, significando que não há intenção da continuidade de sua realização.

As situações as quais um projeto pode passar são as seguintes:



Figura 2: Dinâmica de mudanças de situações do projeto



3.4 Processos de Gerenciamento de Projetos

Com o intuito de estabelecer uma mesma base de referência gerencial para todos os projetos da área, é definido um ciclo de vida padrão composto por um conjunto de fases, que, em princípio, devem ocorrer de modo sequencial, tendo atividades de monitoramento e controle acontecendo durante todo o ciclo de vida do projeto, conforme a figura abaixo:

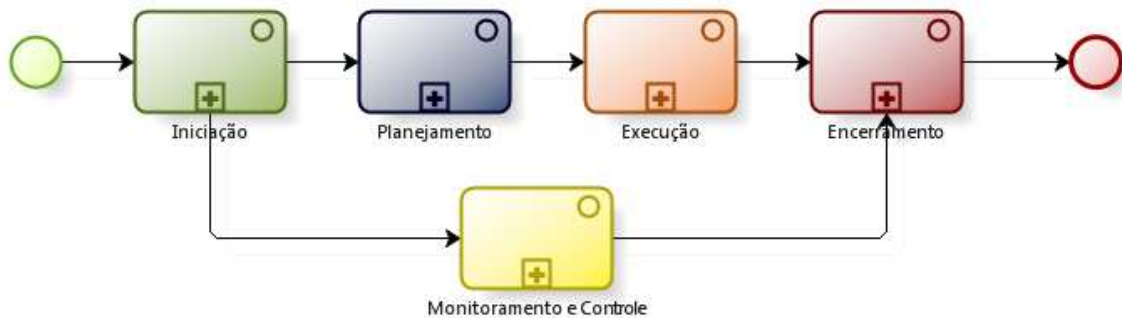


Figura 3: Processos de gerenciamento de projeto

Para melhor entendimento, cada fase do ciclo de vida padrão encontra-se sucintamente descrita conforme a seguir:

Iniciação:

- Compreende o trabalho necessário para estabelecer o projeto na organização.
- Nesta fase compreende-se a demanda e delinea-se uma solução.. Há a decisão por satisfazê-la por meio de um projeto, e obtém-se compromisso com sua realização.
- Ao final desta fase, por meio da realização das práticas de cada processo prescrito, as condições mínimas para o início da fase Planejamento devem ter sido alcançadas.

Planejamento:

- Nesta fase, há o estabelecimento do escopo e do plano de gerenciamento do projeto. É identificado todo o esforço e os recursos necessários para entregar o resultado final esperado ao projeto.
- Ao final dessa fase, por meio da realização das práticas de cada atividade prescrita, as condições mínimas para o início da fase Execução devem ter sido alcançadas.



Execução:

- Nesta fase, o trabalho técnico e de gerenciamento do projeto é realizado com maior ênfase. Tipicamente, é a fase mais duradoura do projeto com grande alocação de recursos, devido ao aumento no volume de trabalho a ser realizado.
- Ao final desta fase, por meio da realização das práticas de cada atividade prescrita, as condições mínimas para o início da fase Encerramento devem ter sido alcançadas.

Encerramento:

- É a última fase do projeto.
- Foco na execução das atividades e ritos necessários à finalização técnica, gerencial e administrativa do projeto.
- Nesta fase, as providências para que o projeto possa ser dado como concluído são tomadas.

Monitoramento e controle:

- Atividades que tem como objetivo identificar desvios no curso planejado do projeto e tomada de ação para que o projeto seja concluído com sucesso.

| Processo | Quantidade de Atividades |
|--------------------------|---------------------------------|
| Iniciação | 3 |
| Planejamento | 9 |
| Execução | 4 |
| Monitoramento e controle | 3 |
| Encerramento | 5 |



3.5 Processos da Metodologia

Esta metodologia é composta por uma série de processos que devem ser seguidos para iniciar, planejar, executar, controlar e encerrar um projeto. Cada processo é descrito por seu objetivo, suas entradas, suas atividades e suas saídas. Eventualmente existirão técnicas ou detalhes relacionados com o processo que será explicado por meio de guias de referência, os quais também compõem esta Metodologia. A imagem abaixo ilustra a interação dos processos.

© 2007, Márcio d'Ávila
Baseada em figura do PMBoK

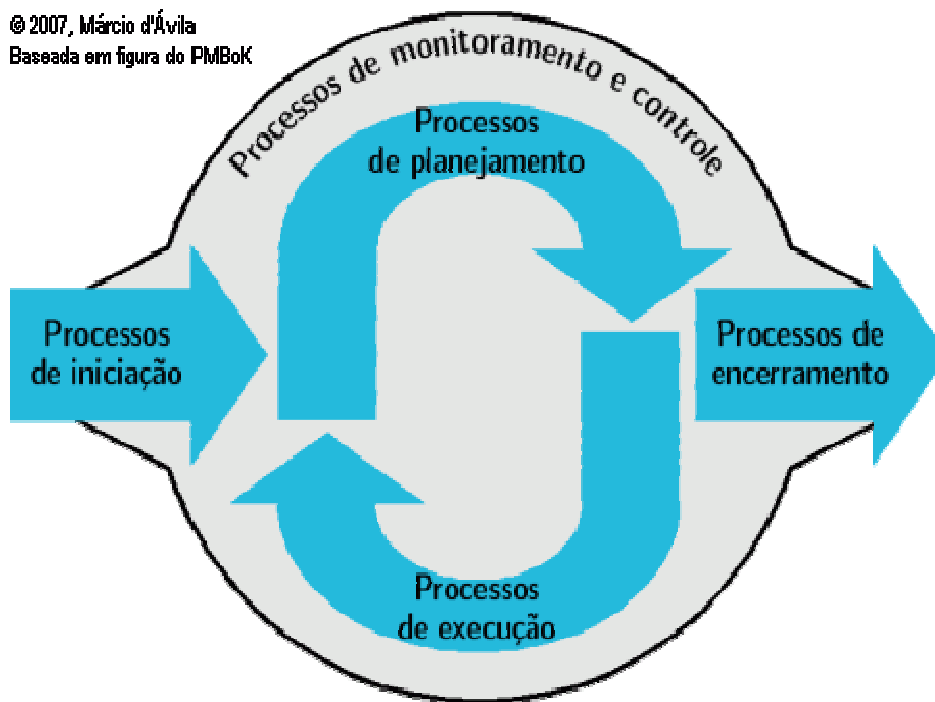


Figura 4: Interação dos processos

Os processos descritos abaixo, embora estejam apresentados como elementos distintos com interfaces bem definidas, na prática, se sobrepõem e interagem de maneiras não detalhadas neste documento.



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

A imagem abaixo ilustra todos os processos que compõem a metodologia.

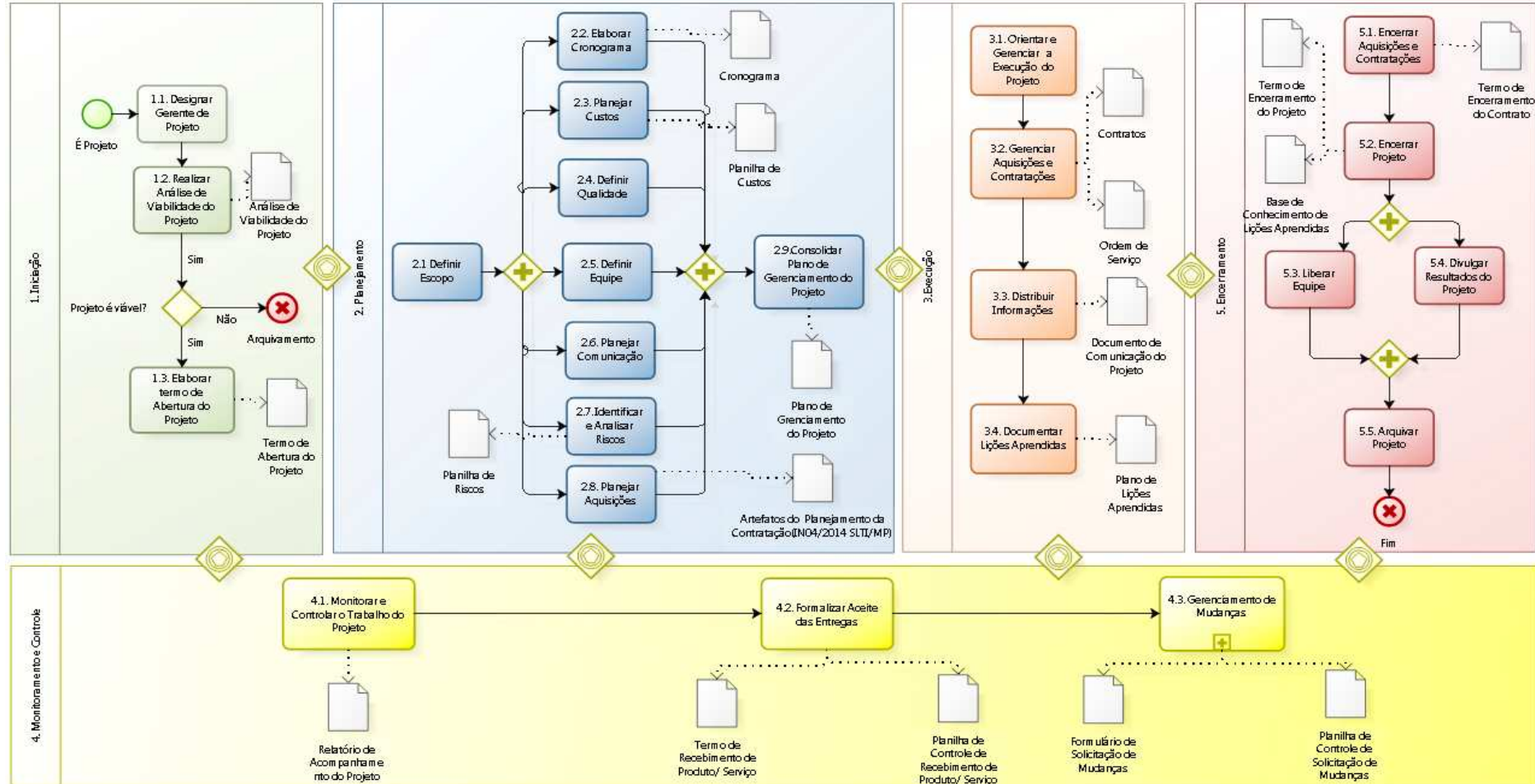


Figura 4: Processos da Metodologia



4. DETALHAMENTO DOS PROCESSOS

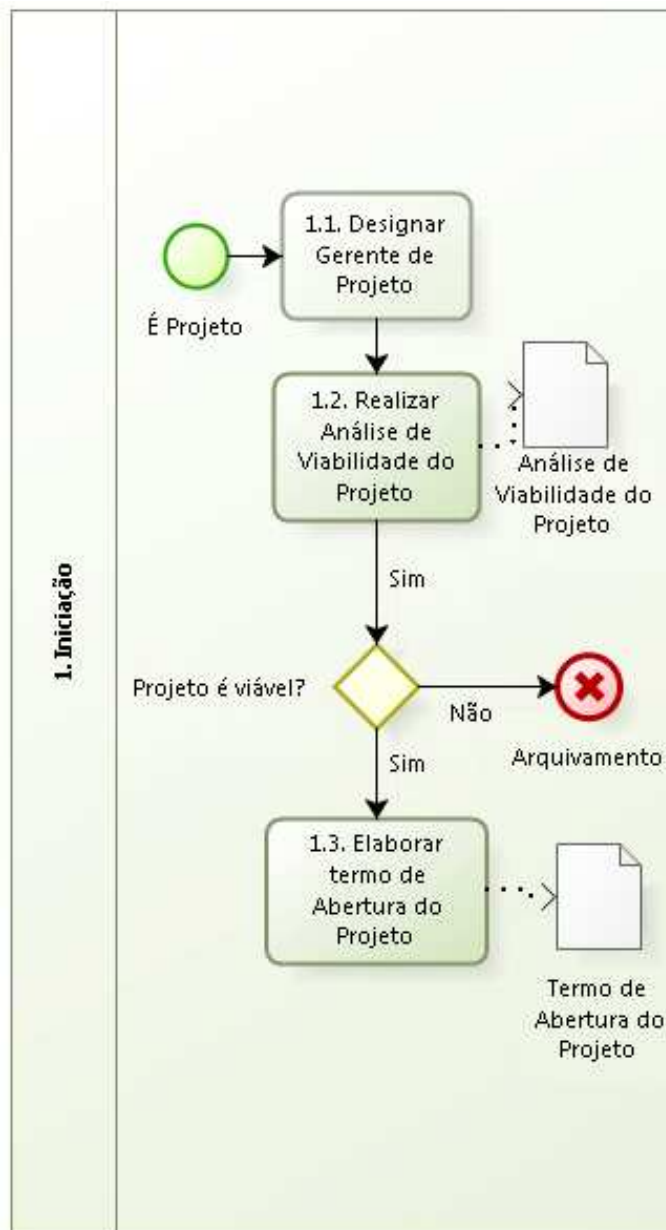
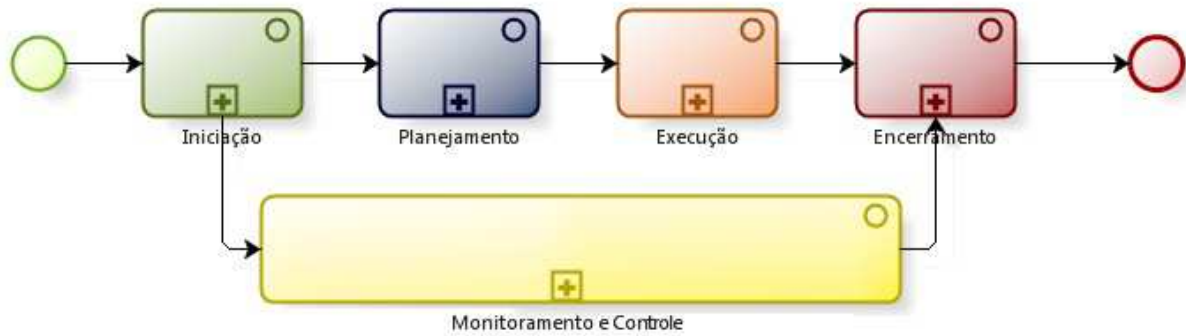
4.1 *Processos de iniciação*

A Iniciação é o processo onde se desenvolve um conjunto de ações para formalizar e detalhar uma necessidade, com a finalidade de subsidiar a decisão de iniciar um projeto. Nele são definidos, em linhas gerais, o objetivo, o escopo, as unidades envolvidas, as restrições e premissas, a estimativa inicial de custo e a expectativa de prazo do cliente. É importante ressaltar que a iniciação é um processo que exige pouco investimento, mas com alto potencial de influenciar os resultados finais do projeto, uma vez que neste momento são feitas as grandes definições com relação ao objetivo, produtos e resultados esperados.

Ao final do processo de Iniciação espera-se que seja alcançado um entendimento comum acerca do trabalho que será desenvolvido pelo projeto, quanto tempo e recursos serão necessários e quem será o patrocinador e o gerente do projeto. Estas informações ficam consolidadas no Termo de Abertura do Projeto. A aprovação deste termo autoriza formalmente o início do projeto. O gerente e os membros da equipe básica são responsáveis por planejar e detalhar as ações necessárias para a execução do projeto.



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI





METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

1.1 Designar Gerente do Projeto

1.1 Designar
gerente de
Projetos

Responsável:
Chefe da Divisão

Descrição:

- Durante as reuniões de detalhamento do projeto, o Chefe da Divisão indicará um responsável do Divisão de Tecnologia da Informação (DITI) para ser o gerente do projeto em discussão.

Saída:

- Gerente do Projeto Designado

1.2 Realizar Análise de Viabilidade do Projeto

1.2 Realizar
Análise de
Viabilidade do
Projeto

Responsável:
Chefe da Divisão e a Equipe de Aquisições e Contratações

Descrição:

- Realizar os estudos requeridos para verificar a viabilidade técnica e financeira do projeto.
- Avaliar viabilidade do ambiente institucional para a realização do projeto, a partir do clima político e organizacional, identificando possíveis entraves e oportunidades, assim como o impacto dos resultados do projeto sobre as rotinas da organização.
- Identificar o(s) patrocinador(es) do projeto.
- Identificar as principais partes interessadas do projeto, internas e externas, favoráveis ou não.
- Analisar a demanda, buscando entendimento inicial da necessidade a partir dos dados fornecidos, o que pode envolver a área requisitante para esclarecer requisitos básicos.
- Realizar avaliação do alinhamento da solicitação com o planejamento estratégico e tático da instituição.
- Avaliar possibilidades de atendimento da necessidade, incluindo análise das vantagens e desvantagens de cada opção.
- Avaliar viabilidade técnica, levantando informações básicas sobre a capacidade da organização para realizar o projeto. Deve-se comparar a tecnologia e a capacitação necessária para o projeto e os recursos disponíveis na organização, o que inclui estrutura física e de pessoal.
- Avaliar viabilidade financeira, verificando a disponibilidade orçamentária para execução do projeto, assim como a possibilidade de utilização de fontes alternativas de financiamento (parcerias, convênios, etc).
- Avaliar a relação custo x benefício das soluções identificadas.
- A partir da análise do resultado, validar com o patrocinador do projeto e outras instâncias de aprovação, emitindo parecer e recomendando a continuidade ou não do projeto.

Saída:

- Análise de Viabilidade do Projeto (AVP).



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

1.3 Elaborar Termo de Abertura do Projeto

1.3 Elaborar Termo de Abertura do Projeto

Responsável:
Gerente do Projeto

Descrição:

- Descrever a justificativa para o projeto, seus objetivos e o cenário pretendido após a implantação do projeto.
- Definir declaração do escopo (produtos ou serviços) e coletar requisitos de alto nível.
- Definir os produtos que não fazem parte do projeto (não escopo).
- Estimar o prazo para o término do projeto.
- Estimar os custos do projeto.
- Identificar principais premissas e restrições.
- Identificar riscos de alto nível.
- Definir equipe básica e infraestrutura para execução do projeto.
- Identificar partes interessadas.

Saída:

- Termo de Abertura do Projeto (TAP)



4.2 Processos de Planejamento

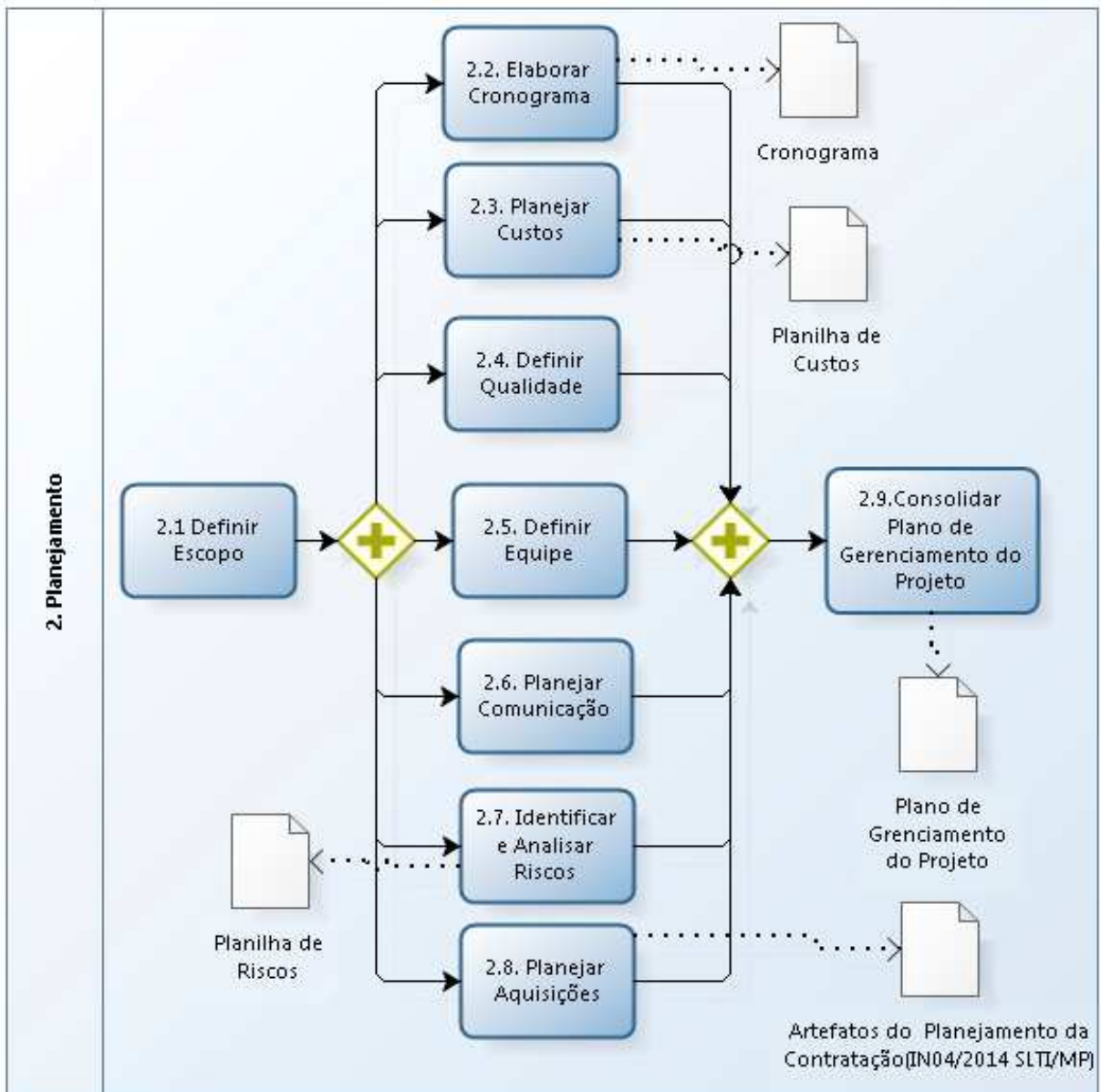
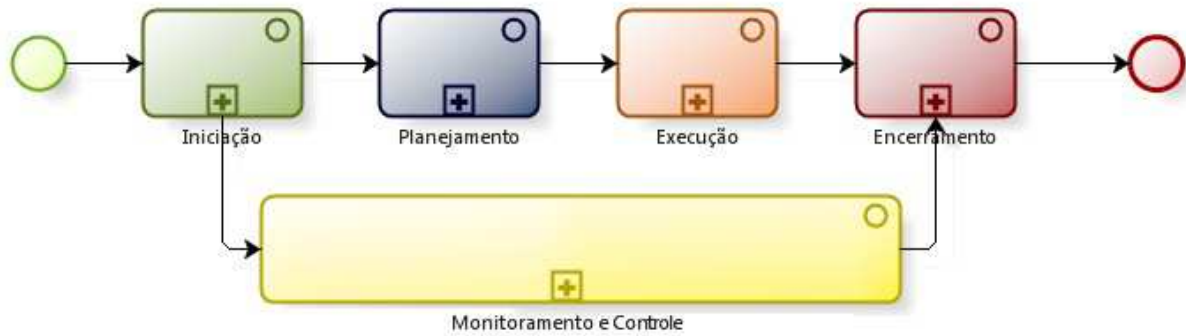
O processo de Planejamento é fundamental para o sucesso do projeto. Este é o momento em que a equipe deve analisar o melhor conjunto de alternativas para alcançar os objetivos propostos e detalhar as ações previstas, as datas associadas, os recursos necessários, as responsabilidades, os riscos e as interfaces com outros projetos.

O planejamento bem realizado torna a execução do projeto mais previsível e com menor ocorrência de problemas e conflitos. Para isso, é fundamental o envolvimento dos membros da equipe nesse momento, gerando maior comprometimento para a realização do trabalho.

Os resultados das análises e levantamentos realizados são compilados no plano de projeto. O plano é o instrumento que detalha a estratégia da equipe, e deve ser apresentado para os principais envolvidos, de forma que todos tenham a mesma expectativa com relação à sua execução. Ele é o guia para a execução dos processos seguintes, e a base de referência para análise do desempenho do projeto.



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI





METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

2.1 Definir Escopo

2.1 Definir Escopo

Responsável:
Gerente de Projetos

Descrição:

- Levantar as necessidades de todas as partes interessadas, buscando o melhor detalhamento possível;
- Definir o escopo elaborando a Estrutura Analítica do Projeto (EAP);
- Descrever cada entrega do escopo no dicionário da EAP.

Saída:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Representação gráfica da EAP.
 - Dicionário da EAP.

2.2 Elaborar Cronograma

2.2 Elaborar Cronograma

Responsável:
Gerente de Projetos, e a Equipe do Projeto.

Descrição:

- Identificar as atividades específicas do cronograma que precisam ser realizadas para produzir as várias entregas do projeto.
- Identificar e documentar as dependências entre as atividades do cronograma.
- Definir os membros da equipe necessários para realizar cada atividade do cronograma.
- Estimar a duração das atividades.
- Definir as restrições do cronograma (antecipação e atraso).
- Definir os marcos do projeto.
- Definir a linha de base do cronograma do projeto.

Saída:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma de Marcos.
- Cronograma.

2.3 Planejar Custos

2.3 Planejar Custos

Responsável:
Chefe da Divisão, e a Equipe de Aquisições e Contratações.

Descrição:

- Desenvolver estimativa dos custos dos recursos (recursos humanos e materiais) necessários para realizar as atividades do projeto.
- Agregar os custos estimados de atividades individuais ou pacotes de trabalho para estabelecer uma linha de base dos custos.
- Identificar as fontes de recursos financeiros.

Saída:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Custo Estimado do Projeto.
 - Fonte de Recursos do Projeto.
- Planilha de Custos.



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

2.4 Definir Qualidade

2.4 Definir
Qualidade

Responsável:
Gerente de Projetos

Descrição:

- Avaliar a necessidade de qualidade de cada produto a ser entregue ou serviço a ser realizado no projeto.
- Documentar as características de qualidade desses produtos ou serviços que serão analisados para aceitação da entrega.
- Determinar a forma de aferição da qualidade, através da definição objetiva de critérios de aceitação.

Saída:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Plano de Qualidade.

2.5 Definir Equipe

2.5 Definir
Equipe

Responsável:
Chefe da Divisão, e o Gerente de Projetos.

Descrição:

- Identificar os membros da equipe.
- Determinar os papéis, responsabilidades, competências e relações hierárquicas da equipe do projeto.
- Confirmar a disponibilidade dos membros da equipe.
- Definir necessidades de capacitação para os membros da equipe que não possuam os conhecimentos necessários para a realização das atividades que serão designadas.

Saída:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Organograma do Projeto;
 - Equipe do Projeto;
 - Papéis e Responsabilidades.

2.6 Planejar a Comunicação

2.6 Planejar
Comunicação

Responsável:
Gerente de Projetos

Descrição:

- Descrever como o processo de comunicação será realizado.
- Levantar as expectativas de comunicação das partes interessadas.
- Determinar as necessidades de informação das partes interessadas que serão utilizadas no decorrer do projeto, especificando o evento, objetivo, origem e destino das informações, canal de comunicação e frequência de distribuição.

Saída:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Descrição do Processo de Gerenciamento das Comunicações;
 - Tabela de Eventos de Comunicação.



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

2.7 Identificar e Analisar Riscos

2.7 Identificar e Analisar Riscos

Responsável:

Todos os participantes do projeto.

Descrição:

- Identificar e analisar os riscos envolvendo todas as partes interessadas para agregar diferentes pontos de vista.
- Efetuar a análise dos riscos conforme a probabilidade de ocorrência e o grau de impacto que podem trazer para o projeto.
- Definir ações para tratamento dos riscos, de modo a evitar, transferir ou mitigar os efeitos dos riscos negativos e explorar, compartilhar ou melhorar os efeitos dos riscos positivos.
- Planejar ações de contingência para resposta a cada risco em caso de ocorrência.
- Definir o responsável pelas repostas aos riscos.

Saída:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Descrição do Processo de Gerenciamento de Riscos.
- Planilha de Riscos

2.8 Planejar Aquisições e Contratações

2.8 Planejar Aquisições e Contratações

Responsável:

Equipe de Aquisições e Contratações.

Descrição:

- Identificar os produtos ou serviços que serão atendidos por entidades externas.
- Seguir o processo de análise da contratação segundo a legislação vigente.
- Realizar o processo de Planejamento da Contratação (IN 04/2014 da SLTI/MP), elaborando os artefatos para contratação dos produtos ou serviços necessários ao projeto, o que inclui Análise de Viabilidade da Contratação, Plano de Sustentação, Estratégia da Contratação e Análise de Riscos da Contratação.
- Elaborar termo de referência ou projeto básico para iniciar o processo de Seleção do Fornecedor (IN 04/2014 da SLTI/MP).

Saída:

- Artefatos do Planejamento da Contratação:
 - Análise de Viabilidade da Contratação.
 - Plano de Sustentação.
 - Estratégia da Contratação.
 - Análise de Riscos da Contratação.
 - Termo de Referência ou Projeto Básico.

2.9 Consolidar Plano de Gerenciamento do Projeto

2.9 Consolidar Plano de Gerenciamento do Projeto

Responsável:

Gerente de Projetos.

Descrição:

- Integrar e consolidar os artefatos do processo do planejamento;
- Apresentar o Plano de Gerenciamento do Projeto às partes interessadas;

Saída:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):

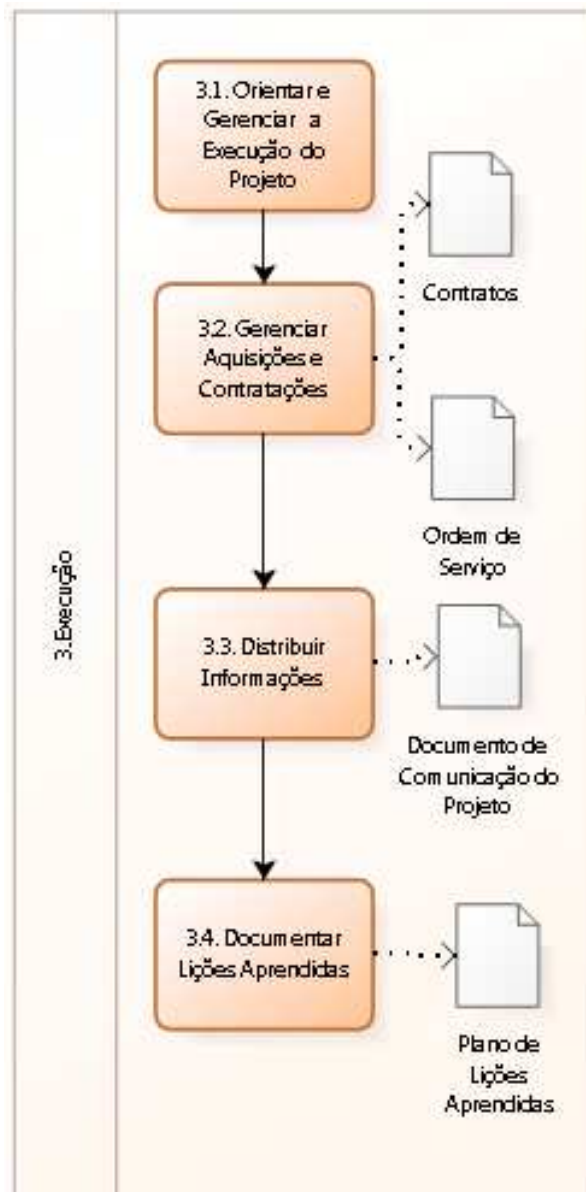
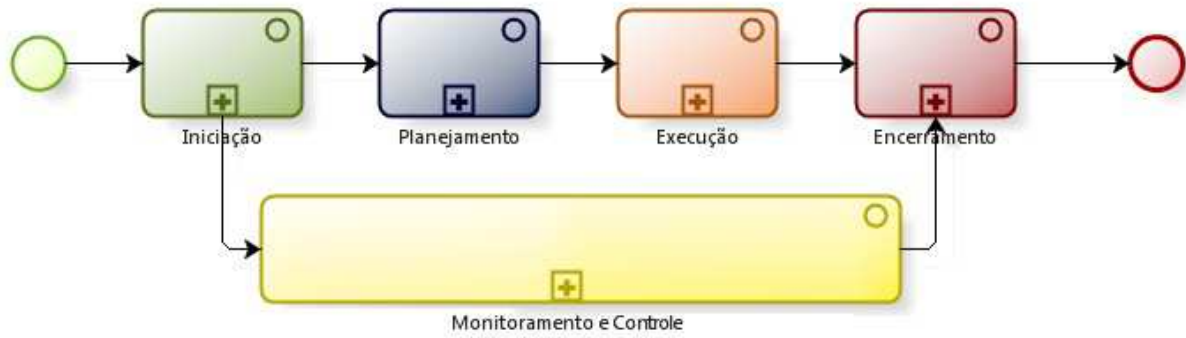


4.3 Processos de Execução

A maior parte do orçamento previsto é gasto no processo de Execução. O processo envolve a coordenação das pessoas e recursos para a realização das atividades previstas no plano do projeto. O gerente deve assegurar que o projeto esteja suprido de todas as condições para a realização do plano.



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI





METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

3.1 Orientar e Gerenciar a Execução do Projeto

3.1 Orientar e Gerenciar a Execução do Projeto

Responsável:

Gerente de Projetos, e a Equipe de Aquisições e Contratações.

Descrição:

- Mobilizar e instruir a equipe do projeto.
- Gerenciar a execução das tarefas previstas no Plano de Gerenciamento do Projeto, conforme o planejamento, realizando os ajustes e orientações necessárias para corrigir os desvios que forem identificados.
- Executar mudanças aprovadas.
- Reunir as entregas geradas como resultado da execução das tarefas.
- Gerenciar os custos do projeto.
- Gerenciar os riscos do projeto.
- Gerenciar as expectativas e os relacionamentos das partes interessadas.
- Gerar informações sobre o projeto.
- Desenvolver e motivar a equipe, mediar conflitos e buscar alternativas para situações imprevistas.

Saída:

- Entregas;
- Cronograma atualizado;
- Planilha de Custos atualizada.

3.2 Gerenciar Aquisições e Contratações

3.2 Gerenciar Aquisições e Contratações

Responsável:

Equipe de Aquisições e Contratações.

Descrição:

- Realizar o processo para Seleção do Fornecedor (IN SLTI/MP nº 04/2014).
- Acompanhar e apoiar o processo licitatório.
- Realizar o processo de Gerenciamento do Contrato (IN SLTI/MP nº 04/2014).
- Acompanhar e garantir o fornecimento de produtos e/ou serviços contratados de acordo com os requisitos do projeto.

Saída:

- Contratos;
- Ordem de Serviços ou de Fornecimento de Bens (IN SLTI/MP nº 04/2014).

3.3 Distribuir Informações

3.3 Distribuir Informações

Responsável:

Gerente de Projetos.

Descrição:

- Gerar e enviar as informações, de acordo com as especificações previstas no Plano de Comunicação do Plano de Gerenciamento do Projeto.

Saída:

- Documentos de Comunicação do Projeto (atas de reuniões, relatórios de acompanhamento de projeto, apresentações, e-mails, etc).



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

3.4 Documentar Lições Aprendidas

3.4 Documentar
Lições Aprendidas

Responsável:
Gerente de Projetos.

Descrição:

- Incentivar a equipe do projeto na identificação de eventos positivos e negativos ocorridos durante o projeto;
- Cadastrar as ocorrências na Planilha de Lições Aprendidas;
- Categorizar as ocorrências para facilitar a pesquisa futura.

Saída:

- Planilha de Lições Aprendidas atualizada.

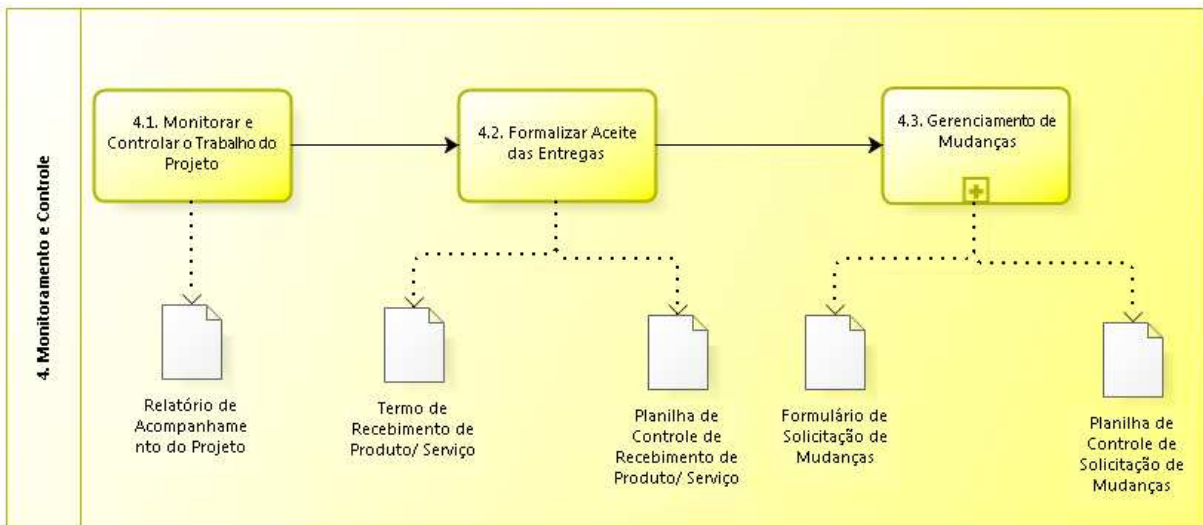
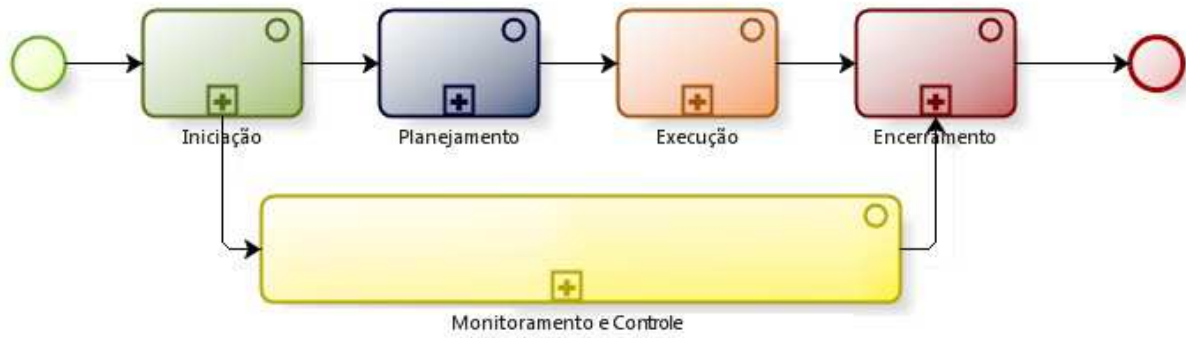


4.4 Processos de Monitoramento e Controle

O monitoramento do projeto compara periodicamente os resultados desenvolvidos com o que foi previsto no plano. Este monitoramento contínuo permite que a equipe tenha uma visão clara do desempenho do projeto e aponta as ações que exigem atenção adicional. No caso de desvios significativos, atividades de controle são constituídas para promover os ajustes necessários na condução do projeto, o que muitas vezes implicará em revisões no plano.



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI





METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

4.1 Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto

4.1 Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto

Responsável:
Gerente de Projetos.

Descrição:

- Monitorar e controlar cronograma.
- Monitorar e controlar custos.
- Monitorar e controlar qualidade.
- Monitorar e controlar as aquisições e contratações.
- Monitorar os riscos identificados previamente na Planilha de Riscos.
- Identificar, analisar e acompanhar novos riscos e elaborar seus respectivos planos de respostas na Planilha de Riscos.
- Gerar Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP), comparando o desempenho real com o planejado.
- Determinar as ações corretivas ou preventivas necessárias.

Saída:

- Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP);
- Planilha de Riscos atualizada.

4.2 Formalizar Aceite das Entregas

4.2 Formalizar Aceite das Entregas

Responsável:
Gerente de Projetos, e a Equipe de Aquisições e Contratações.

Descrição:

- Verificar se os produtos ou serviços foram entregues conforme os requisitos Estabelecidos.
- Realizar o processo Monitoramento da Execução Contratual (IN SLTI/MP nº 04/2014).
- Formalizar, junto ao requisitante, a entrega provisória ou definitiva do produto ou serviço.
- Armazenar e nomear os artefatos gerados conforme especificado no Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP).

Saída:

- Termo de Recebimento de Produto/Serviço;
- Planilha de Recebimento de Produto/Serviço;
- Cronograma atualizado.

4.3 Gerenciar Mudanças

4.3 Gerenciamento de Mudanças

Responsável:
Equipe de Mudanças.

Descrição:

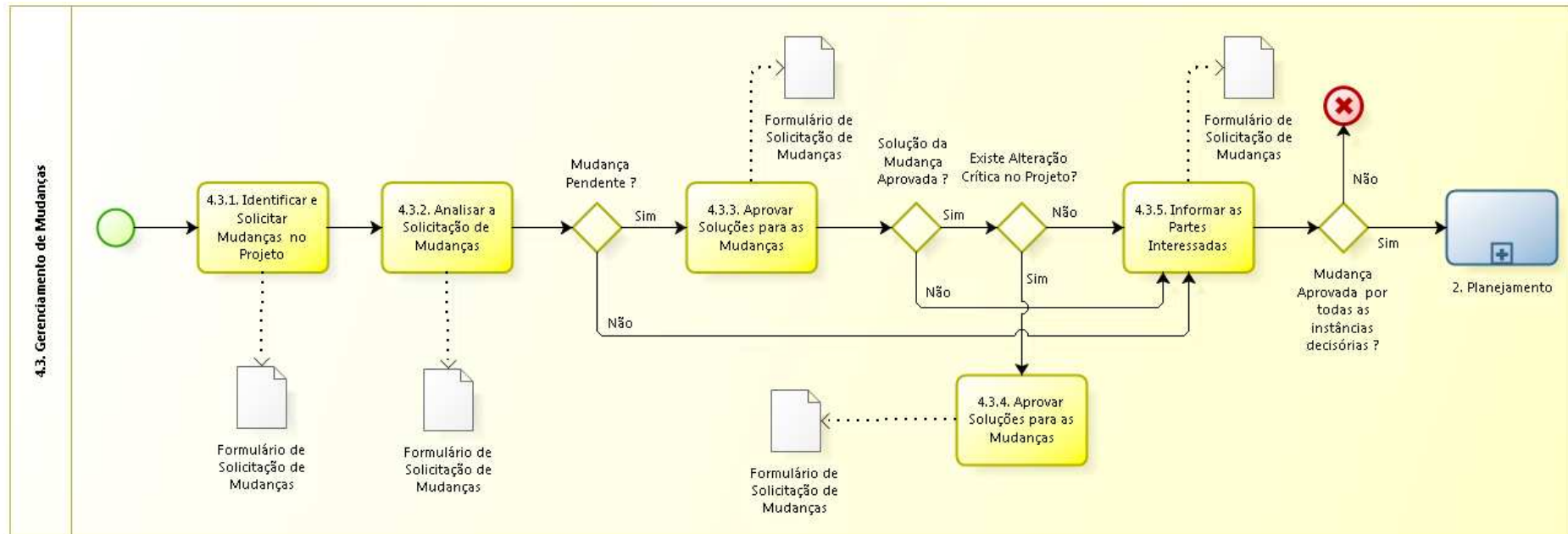
- Identificar e Solicitar Mudanças no Projeto;
- Analisar a Solicitação de Mudanças;
- Aprovar a Solução para as Mudanças;
- Aprovar as Mudanças Críticas;
- Informar às Partes Interessadas.

Saída:

- Formulário de Solicitação de Mudanças (FSM) aprovado/rejeitado.
- Planilha de Controle de Solicitação de Mudanças atualizada.



A imagem abaixo ilustra o detalhamento do processo “4.3. Gerenciar Mudanças”:





METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

4.3.1 Identificar e Solicitar Mudanças no Projeto

4.3.1 Identificar e Solicitar Mudanças no Projeto

Responsável:
Partes Interessadas.

Descrição:

- Formalizar a solicitação de mudança da parte interessada, por meio do preenchimento do Formulário de Solicitação de Mudança com a necessidade, a motivação, o custo e o prazo estimado.
- Informar as partes interessadas sobre a mudança solicitada.
- Manter um registro unificado das Solicitações de Mudanças preenchendo a Planilha de Controle de Solicitação de Mudanças.

Saída:

- Formulário de Solicitação de Mudanças (FSM) aprovado/rejeitado.
- Planilha de Controle de Solicitação de Mudanças atualizada.

4.3.2 Analisar a Solicitação de Mudanças

4.3.2 Analisar a Solicitação de Mudanças

Responsável:
Equipe de Mudanças.

Descrição:

- Avaliar se a Solicitação de Mudança é pertinente.
- Caso a Solicitação de Mudança não seja pertinente:
 - O líder de projetos deve informar ao solicitante formalmente, explicando os motivos e providenciando o cancelamento do Formulário de Solicitação de Mudanças.
- Caso a Solicitação de Mudança seja pertinente:
 - Analisar com a equipe do projeto as possíveis soluções para atender a Solicitação de Mudança, descrevendo-as sucintamente.
 - Para as possíveis soluções identificadas, analisar o impacto no cronograma, nos custos, nos riscos e outros impactos pertinentes.
 - Selecionar a melhor solução.

Saída:

- Formulário de Solicitação de Mudanças (FSM):
 - Parecer técnico da avaliação da mudança;
 - Avaliação das soluções possíveis;
 - Impactos previstos no projeto;
 - Solução indicada pela equipe do projeto.



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

4.3.3 Aprovar Solução para as Mudanças

4.3.3 Aprovar Solução para as Mudanças

Responsável:
Partes Interessadas.

Descrição:

- Analisar se a solução indicada será efetiva no alcance do objetivo da mudança;
- Aprovar ou reprovar a mudança, formalizando através da(s) assinatura(s) no Formulário de Solicitação de Mudanças pelo(s) responsável(is);
- Em caso de reprovação, o líder de projetos deve documentar e fechar a solicitação de mudança, preenchendo a Planilha de Controle de Solicitação de Mudanças.

Saída:

- Formulário de Solicitação de Mudanças (FSM):
 - Decisão do Requisitante.
- Planilha de Controle de Solicitação de Mudanças atualizada.

4.3.4 Aprovar Mudanças Críticas

4.3.4 Aprovar Solução para as Mudanças

Responsável:
Equipe de Mudanças.

Descrição:

- Entender a Solicitação de Mudança e a proposta de solução.
- Aprovar ou reprovar a Solicitação de Mudança.
- Formalizar a decisão.
- Atualizar a Planilha de Controle de Solicitação de Mudanças.

Saída:

- Formulário de Solicitação de Mudanças (FSM):

4.3.3 Aprovar Solução para as Mudanças

4.3.3 Aprovar Solução para as Mudanças

Responsável:
Partes Interessadas.

Descrição:

- Analisar se a solução indicada será efetiva no alcance do objetivo da mudança;
- Aprovar ou reprovar a mudança, formalizando através da(s) assinatura(s) no Formulário de Solicitação de Mudanças pelo(s) responsável(is);
- Em caso de reprovação, o líder de projetos deve documentar e fechar a solicitação de mudança, preenchendo a Planilha de Controle de Solicitação de Mudanças.

Saída:

- Formulário de Solicitação de Mudanças (FSM):
 - Decisão do Requisitante.
- Planilha de Controle de Solicitação de Mudanças atualizada.



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

4.3.4 Aprovar Mudanças Críticas

4.3.4 Aprovar
Solução para as
Mudanças

Responsável:
Equipe de Mudanças.

Descrição:

- Entender a Solicitação de Mudança e a proposta de solução.
- Aprovar ou reprovar a Solicitação de Mudança.
- Formalizar a decisão.
- Atualizar a Planilha de Controle de Solicitação de Mudanças.

Saída:

- Formulário de Solicitação de Mudanças (FSM):

4.3.5 Informar às Partes Interessadas

4.3.5 Informar às
partes
Interessadas

Responsável:
Gerente de Projetos.

Descrição:

- Informar às partes interessadas sobre a aprovação ou reprovação da Solicitação da Mudança.

Saída:

- Formulário de Solicitação de Mudanças (FSM):



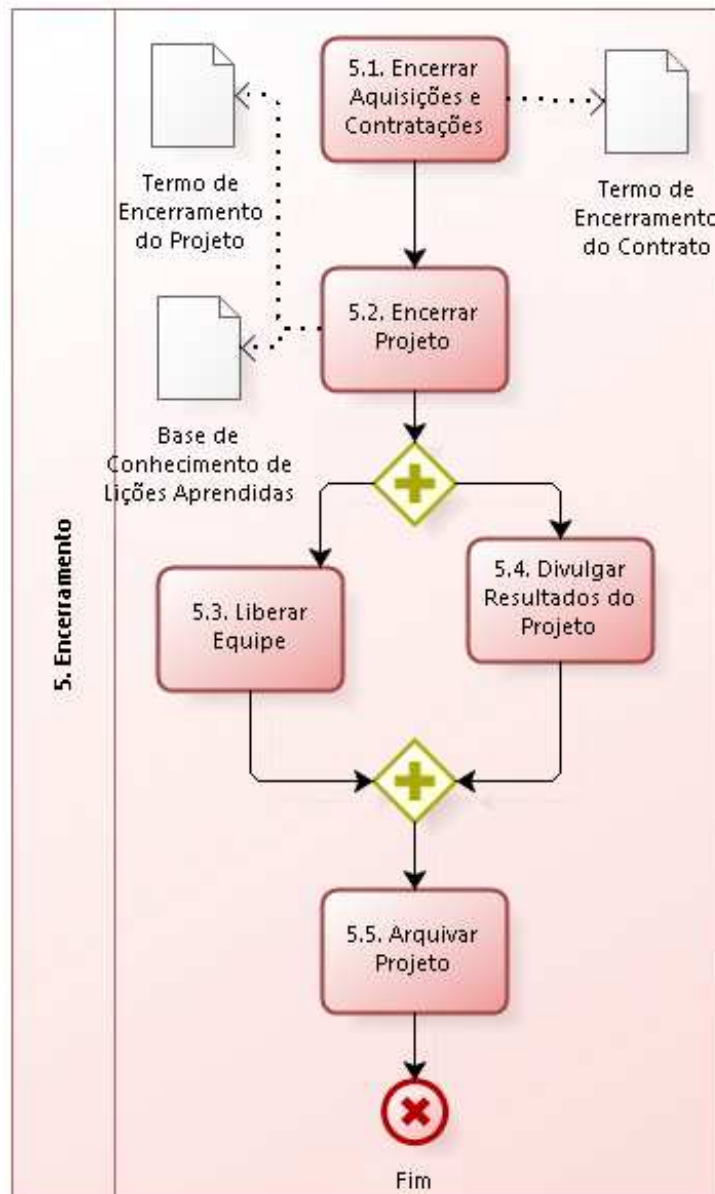
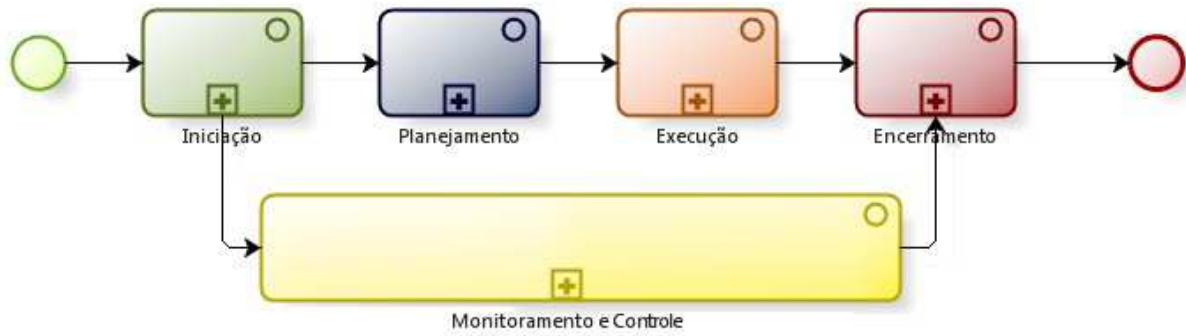
4.5 Processos de Encerramento

O último processo do gerenciamento dos projetos é o Encerramento, e inclui todas as ações necessárias para finalizar formalmente as atividades de um projeto. Este processo é iniciado quando os objetivos do projeto foram alcançados ou quando a organização decide por descontinuá-lo. As principais ações previstas no encerramento do projeto são:

- Elaboração e aprovação do termo de encerramento do projeto.
- Desmobilização da equipe.
- Arquivamento da documentação.
- Comunicação dos resultados.



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI





METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

5.1 Encerrar Aquisições e Contratações

5.1 Encerrar
Aquisições e
Contratações

Responsável:

Equipe de Aquisições e Contratações.

Descrição:

- Verificar se todos os serviços ou produtos contratados foram recebidos definitivamente, de acordo com os requisitos.
- Observar os termos e condições contratuais quanto a procedimentos específicos para Encerramento.
- Verificar a existência de resíduos contratuais a pagar na Planilha de Custos.
- Encerrar administrativamente os contratos, providenciando a resolução de quaisquer itens em aberto.
- Informar o encerramento dos contratos às partes interessadas.

Saída:

- Contratos encerrados administrativamente;
- Termo de Encerramento do Contrato (IN SLTI/MP nº 04/2014).

5.2 Encerrar Projeto

5.2 Encerrar
Projeto

Responsável:

Gerente de Projetos.

Descrição:

- Verificar se todos os serviços ou produtos do projeto foram recebidos definitivamente, de acordo com os requisitos.
- Repassar, junto à equipe do projeto e outras partes interessadas, as lições aprendidas registradas no decorrer do projeto, avaliando-as criticamente quanto à pertinência de seu registro para eventos futuros.
- Buscar a identificação de outras ocorrências ainda não registradas, que podem ser úteis como lições aprendidas e registrá-las.
- Consolidar todas as lições aprendidas na Base de Conhecimento de Lições Aprendidas e publicá-las de acordo com a política de comunicação da organização;
- Analisar o sucesso ou fracasso em termos de escopo, custo, prazo, qualidade, atendendo as expectativas das partes interessadas.
- Desmobilizar a equipe do projeto.
- Preencher o Termo de Encerramento do Projeto.
- Informar o encerramento do projeto às partes interessadas.

Saída:

- Termo de Encerramento do Projeto (TEP);
- Planilha de Lições Aprendidas atualizada;
- Base de Conhecimento de Lições Aprendidas atualizada;
- Projeto encerrado.



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

5.3 Liberar a Equipe

5.3 Liberar a Equipe

Responsável:
Chefe da Divisão.

Descrição:

- Após a execução de todas as atividades previstas no plano do projeto e coleta de lições aprendidas, a equipe é liberada para voltar as suas funções originais ou serem alocadas em outros projetos.

Saída:

- Equipe desmobilizada.

5.4 Divulgar Resultados do Projeto

5.4 Divulgar resultados do Projeto

Responsável:
Gerente de Projetos.

Descrição:

- A partir dos resultados gerados pelo projeto, a CIA providenciará a comunicação dos resultados a todos os envolvidos.

Saída:

- Resultados divulgados.

5.5 Arquivar Projeto

5.5 Arquivar Projeto

Responsável:
Gerente de Projetos.

Descrição:

- O gerente do projeto deve verificar se toda a documentação relevante do projeto foi produzida e entregue pela equipe. Em seguida, ele deve avaliar a necessidade de arquivamento físico ou eletrônico de algum documento de forma categorizada e segura.

Saída:

- Projeto arquivado.



5. PLANILHA DE MENSURAÇÃO DE PROJETOS

A Planilha de Mensuração de Projetos pode ser usada pela equipe de gerenciamento do projeto para mensurar o esforço de gerenciamento proporcional ao tamanho do projeto. O esforço de gerenciamento não deve ser mais importante que a própria execução. A “MGP-DITI - Planilha de Mensuração de Projetos” é uma ferramenta que permite definir os artefatos que serão usados em função da classificação atribuída ao projeto, permitindo o controle efetivo, necessário e que justifique o esforço.

A mensuração do esforço do projeto ocorre na fase de iniciação, porém o esforço atribuído inicialmente pode ser reavaliado devido as alterações que podem ocorrer, na medida em que o detalhamento do escopo for desenvolvido ou novo escopo delineado.

A Mensuração de Projetos é uma técnica adicional para auxiliar a classificação dos projetos e fornece um indicativo de quais artefatos deverão ser produzidos para o projeto. O líder do projeto, com o apoio da equipe de gerenciamento, é responsável pela determinação dos artefatos aplicáveis. A partir da mensuração realizada com as informações conhecidas até o momento, os projetos serão classificados como: “pequeno”, “médio” ou “grande”. Os patrocinadores também podem ser consultados para auxiliar na classificação. Os critérios de classificação e quais os artefatos deverão ser preenchidos para cada tipo de projeto devem ser alterados de acordo com a maturidade e realidade de cada organização. Segue abaixo uma tabela com os critérios sugeridos na planilha de mensuração de projeto:

| Critério | Classificação | Descrição |
|---|----------------------|---|
| Complexidade | Pequeno | Baixa Complexidade |
| | Médio | Média Complexidade |
| | Grande | Alta Complexidade |
| Custo | Pequeno | Até R\$ 8.000,00 |
| | Médio | De R\$ 8.000,01 a R\$ 150.000,00 |
| | Grande | Acima de R\$ 150.000,00 |
| Tempo | Pequeno | Até 30 dias |
| | Médio | De 1 a 3 meses |
| | Grande | Acima de 3 meses |
| Tamanho da equipe | Pequeno | Somente 1 |
| | Médio | Entre 2 e 3 |
| | Grande | Acima de 3 |
| Participação de recurso externo | Pequeno | Não |
| | Grande | Sim |
| Possui integração com mais de um projeto | Pequeno | Não possui integração com outros projetos |
| | Médio | Possui integração com um projeto |
| | Grande | Possui integração com mais de um projeto |



6. DEFINIÇÃO DO ESCOPO DO PROJETO

6.1 *Levantamento de necessidades*

Um dos fatores de sucesso dos projetos está diretamente relacionado com o nível de detalhamento e de assertividade das informações obtidas com as partes interessadas em relação aos resultados que o projeto deve gerar. Um levantamento de necessidades mal elaborado pode culminar em diferenças entre as expectativas das partes interessadas e o produto final, podendo este não corresponder às reais necessidades da organização.

O levantamento de necessidades envolve a definição e o gerenciamento das partes interessadas. Com base nestas necessidades, constroem-se todos os demais elementos do planejamento do projeto, tais como escopo, orçamento, cronograma e plano de qualidade, etc.

A ferramenta de definição de escopo que será usada é a Estrutura Analítica de Projetos (EAP), que se assemelha ao organograma de uma organização e deve ser entendida como sendo a decomposição do escopo do projeto em partes menores.

Esta atividade é iniciada com a análise das informações contidas nos documentos: Documento de Oficialização da Demanda, Análise de Viabilidade do Projeto, Termo de Abertura do Projeto.

6.2 *Elaboração da EAP*

A elaboração da Estrutura Analítica do Projeto (EAP) é o processo de detalhamento das **entregas esperadas** do projeto em partes menores, chamadas de pacotes de trabalho, que permitem seu melhor gerenciamento.

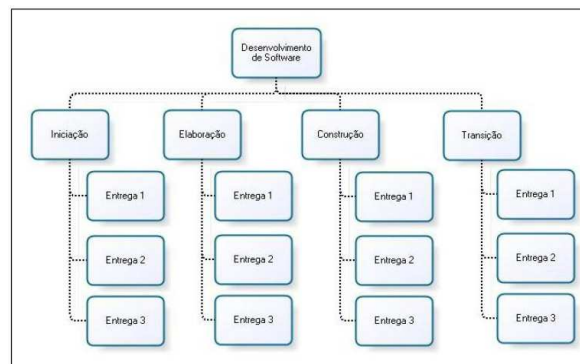


Figura 6: Exemplo de uma EAP

Para garantir o correto entendimento de todas as partes interessadas sobre o conteúdo de cada um dos pacotes de trabalho que compõem a EAP, deve-se elaborar o dicionário da EAP. O dicionário da EAP é a descrição detalhada de cada pacote de trabalho, o que pode incluir: declaração do trabalho, custo estimado, responsável, lista de marcos do cronograma, etc. Ao final do trabalho de elaboração da EAP, teremos uma estimativa do trabalho a ser realizado.



6.3 Plano de Qualidade

O Plano de gerenciamento da qualidade estabelece as políticas, responsabilidades e os procedimentos que serão usados para assegurar um adequado nível de qualidade aos produtos ou serviços.

Esse documento resume o sistema de decisões e instruções com relação à garantia e ao controle da qualidade e deve ser seguido por todos os participantes no projeto.

O Plano de gerenciamento da qualidade é uma das saídas do processo de planejar a qualidade e servirá de entrada para os processos de identificações de risco e de desenvolvimento do gerenciamento do projeto.

A PMBOK indicada que o gerente do projeto utilize algumas dessas técnicas como 5W2H, o diagrama de Ishikawa, o diagrama de Pareto, a matriz de GUT, a matriz SETFI, a matriz de priorização e análise crítica de documentos.

- A técnica de 5W2H significa sete questionamentos em inglês:



Figura 7: Fluxo do 5W2H



Veja um exemplo prático de sua aplicação:

IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA

| O que | Quem | Onde | Quando | Por que | Como | Quanto |
|-------|-------------|--------|--------|---------|-----------|--------|
| Ações | Responsável | Locais | Prazos | Motivos | Definição | Custo |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

- Diagrama de Ishikawa é uma ferramenta de representação das possíveis causas que levam a um determinado efeito, utilizada para localizar a causa original ou raiz de um problema.

Esse sistema permite estruturar hierarquicamente as causas de determinado problema ou oportunidade de melhoria, bem como seus efeitos sobre a qualidade dos produtos.

Permite estruturar qualquer sistema que necessite de resposta gráfica e sintética, pois melhora a visualização, estimula o raciocínio sobre o tema, favorece a organização do pensamento e gera discussões produtivas.

Principais benefícios do Diagrama de Ishikawa:

- Ajuda o aperfeiçoamento do processo;
- Documenta de forma visual as causas potenciais, que podem ser revistas e atualizadas com facilidade posteriormente;
- Provê uma estrutura para o brainstorming;
- Ajuda no envolvimento de todos.

Veja um exemplo prático de sua aplicação:

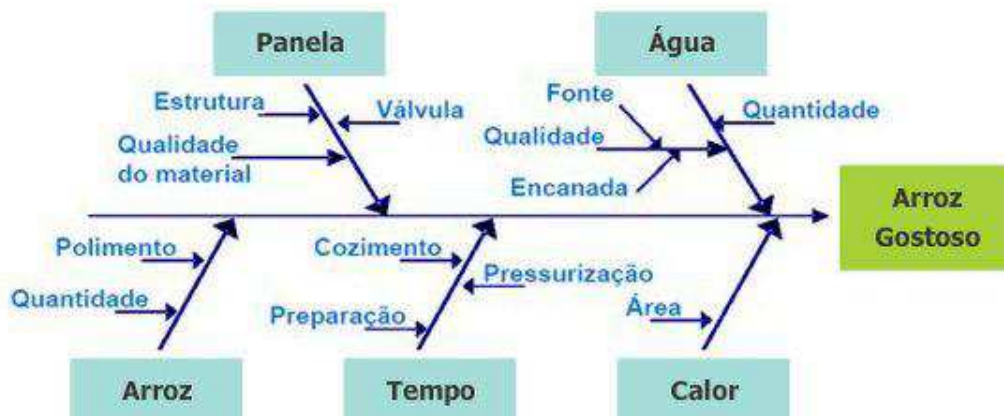



Figura 8: Exemplo do Diagrama de Ishikawa



- Análise de Pareto permite a comparação entre quantidades e percentuais acumulados de várias categorias, permitindo o estabelecimento de prioridades.

A análise de Pareto classifica os problemas em ordem de gravidade e pode ser visualmente demonstrada na forma de um gráfico de barras, que é denominado Diagrama de Pareto ou Gráfico de Pareto.

Veja um exemplo prático de sua aplicação:

| RNC | |  | |
|-------------------------------------|-------------------|---|--------------------|
| Causas das Não Conformidades | | | |
| Causas das Não Conformidades | Quantidade | % Relativo | % Acumulado |
| Exemplo 1 | 1 | 0,40% | 0,40% |
| Exemplo 2 | 3 | 1,21% | 1,61% |
| Exemplo 3 | 6 | 2,42% | 4,03% |
| Exemplo 4 | 8 | 3,23% | 7,26% |
| Exemplo 5 | 35 | 14,11% | 21,37% |
| Exemplo 6 | 60 | 24,19% | 45,56% |
| Exemplo 7 | 6 | 2,42% | 47,98% |
| Exemplo 8 | 35 | 14,11% | 62,10% |
| Exemplo 9 | 90 | 36,29% | 98,39% |
| outros | 4 | 1,61% | 100,00% |
| | 248 | | |

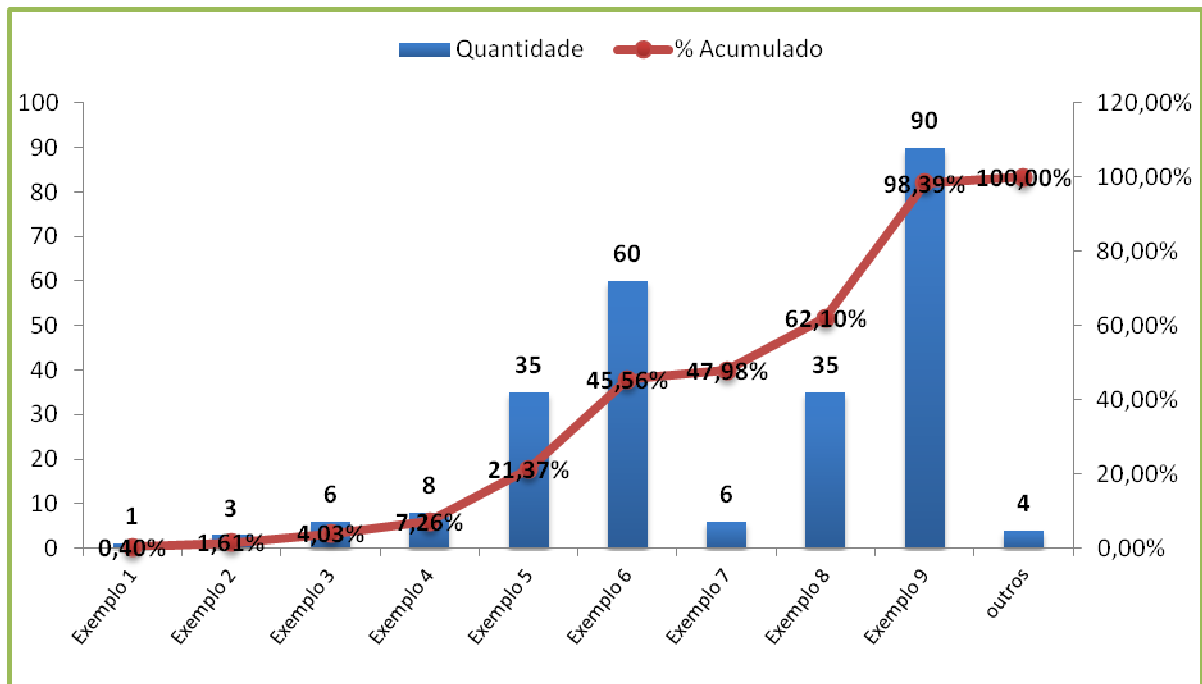
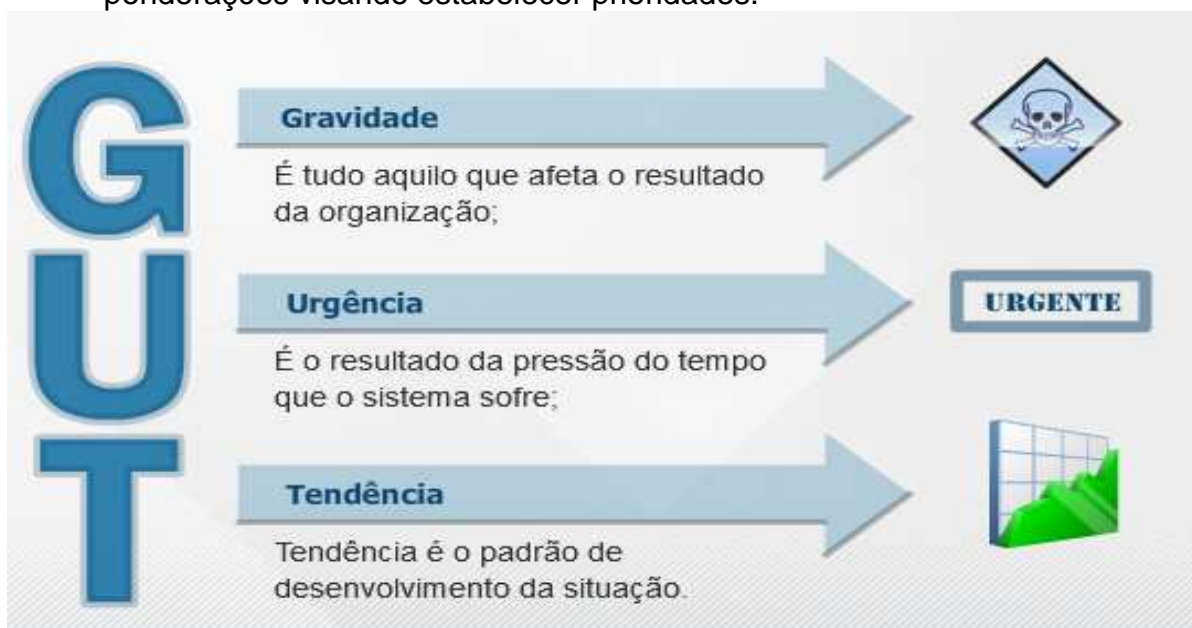



Figura 9: Relatório gerado do Diagrama de Pareto

- Matriz de GUT representação de problemas e riscos por meio de critérios e ponderações visando estabelecer prioridades.





Veja um exemplo prático de sua aplicação:

| Matriz GUT Gravidade - Urgência - Tendência | | | | |  | |
|---|-----------|----------------|---------------|----------------|---|--------------------|
| Item | Problema | Gravidade G | Urgência U | Tendência T | Resultado | Grau de Prioridade |
| 1 | Exemplo 1 | 5 | 4 | 3 | 60 | 28% |
| 2 | Exemplo 2 | 4 | 3 | 2 | 24 | 11% |
| 3 | Exemplo 3 | 3 | 3 | 1 | 9 | 4% |
| 4 | Exemplo 4 | 5 | 5 | 5 | 125 | 57% |
| TOTAL | | | | | 218 | 100% |

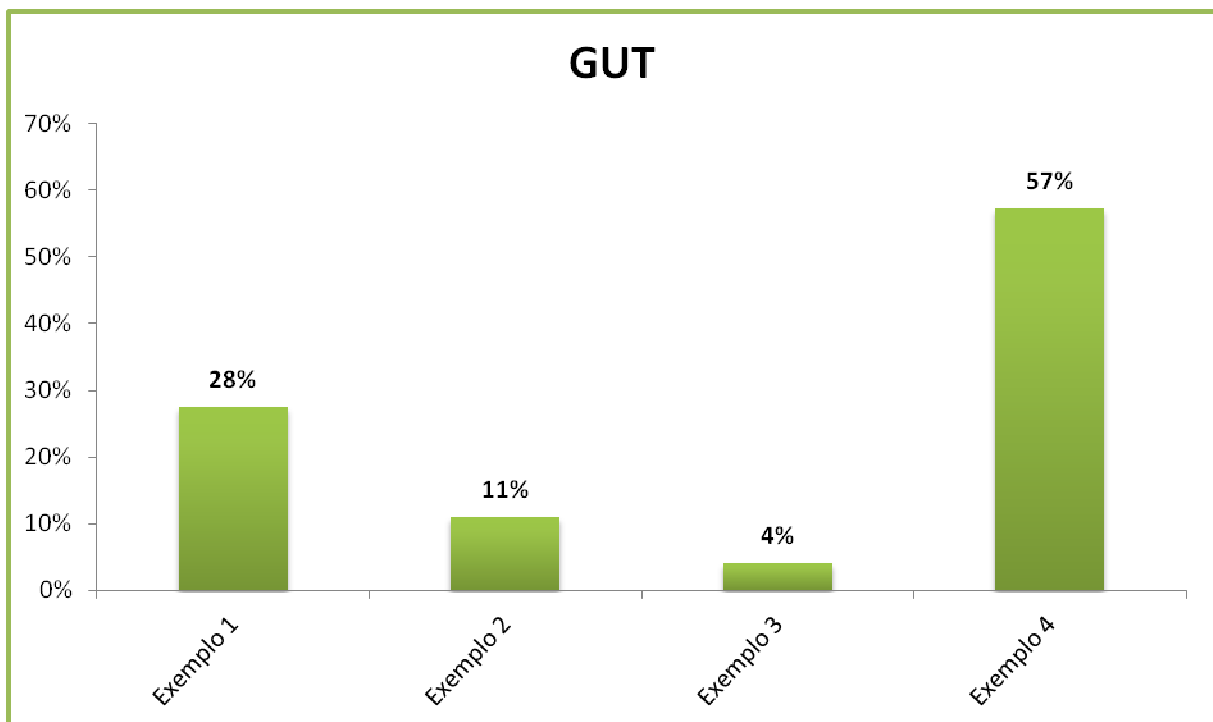



Figura 10: Relatório gerado a partir da Matriz de GUT



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

- Matriz de SEFTI tem por objetivo auxiliar os profissionais a determinar quais problemas devem ter suas ações determinadas com maior urgência. O critérios utilizados pela matriz são: Segurança, Emergência, Tendência, Facilidade e Investimento.

Veja um exemplo prático de sua aplicação:

| Matriz SETFI | | | | | | |  | |
|--|-----------|---|---|---|---|---|---|--------------------|
| Segurança - Emergência - Tendência - Facilidade - Investimento | | | | | | | | |
| Item | Problema | S | E | T | F | I | Resultado | Grau de Prioridade |
| 1 | Exemplo 1 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 45 | 33% |
| 2 | Exemplo 2 | 5 | 3 | 1 | 3 | 1 | 15 | 11% |
| 3 | Exemplo 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 2% |
| 4 | Exemplo 4 | 3 | 5 | 3 | 5 | 5 | 75 | 54% |
| TOTAL | | | | | | | 138 | 100% |

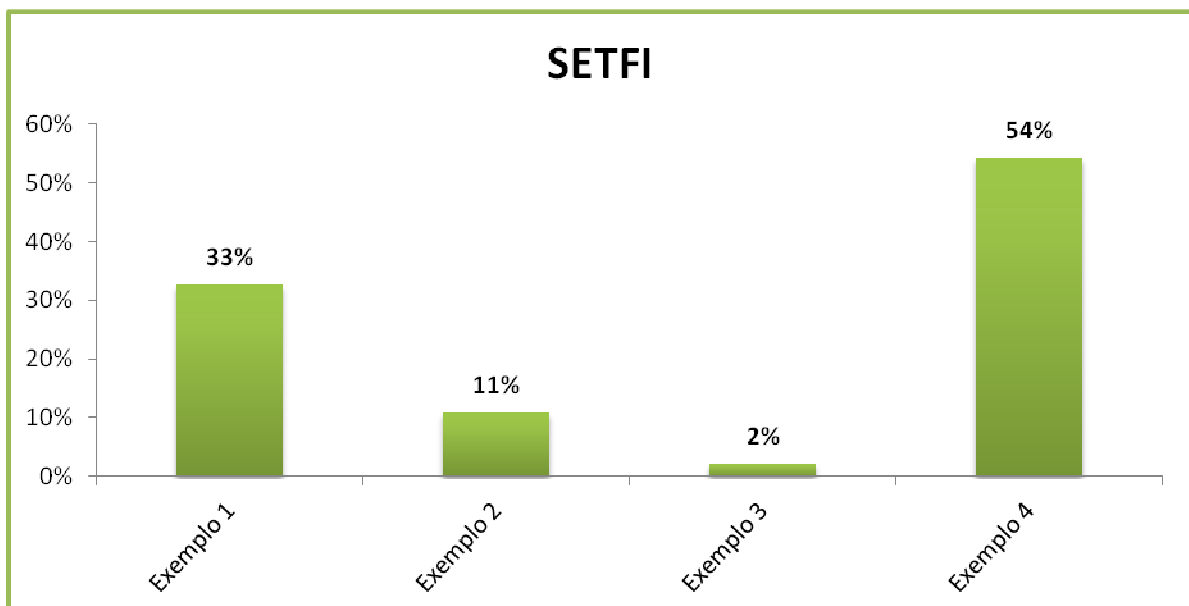


Figura 11: Relatório gerado a partir da Matriz de SETFI



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

- Matriz de priorização serve para identificar elementos correspondentes envolvidos em uma situação, esclarecendo pontos problemáticos de uma situação multidimensional.

Veja um exemplo prático de sua aplicação:

| Matriz Priorização | | | | |  |
|---------------------------|-----------------|------------------|------------------|-------------------|---|
| Item | Problema | Avaliação | | | Motivo |
| | | Fraca 0-4 | Média 5-7 | Forte 8-10 | |
| 1 | Exemplo 1 | | | 8 | Exemplo |
| 2 | Exemplo 2 | | 7 | | Exemplo |
| 3 | Exemplo 3 | 4 | | | Exemplo |
| 4 | Exemplo 4 | | | 9 | Exemplo |

| | | | |
|--------------|---|---|-----|
| Média | 4 | 7 | 8,5 |
|--------------|---|---|-----|



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

- A Análise Crítica de Documentos é a ultima ferramenta das 7 ferramentas de levantamento para o Plano de Qualidade.

Veja um exemplo prático de sua aplicação:

| | | | | | | | |
|---|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| ACD - Análise Crítica de Documentos | | | | | | Nº ACD | |
| | | | | | | Data emissã | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | APROVAÇÃO | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | ALTERAÇÃO | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | CANCELAMENTO | |
| Título | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| Nº Doc: | | Revisão: | | Data: | | Página: | |
| Participantes | Nome | | | Departamento | | Data | |
| Solicitante | | | | | | | |
| Emissor | | | | | | | |
| Validador | | | | | | | |
| Aprovador | | | | | | | |
| DESCRIÇÃO | | | | | | | |
| Situação atual | | | | Situação proposta | | | |
| Não Tinha Nada | | | | | | | |
| Circular para as áreas envolvidas/pessoas envolvidas | | | | | | | |
| | NOME | DPTO | DATA | | NOME | DPTO | DATA |
| De | | | | Para | | | |
| De | | | | Para | | | |
| De | | | | Para | | | |
| De | | | | Para | | | |
| De | | | | Para | | | |
| De | | | | Para | | | |
| Avaliação: (descrever sugestões neste campo, identificando-se, com nome e departamento). | | | | | | | |
| 1 | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | |
| 4 | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | |
| LAUDO FINAL | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Responsável | | | | Dpto | | | Data: |
| Disposição da A | | | | | | | |
| Comentários do aprovador | | | | | | | |
| | | | | | | | |
| ENVIAR ACD AO EMISSOR DO DOCUMENTO | | | | | | | |

Figura 12: Análise Crítica de Documento



6.4 Gerência de Riscos

A gerência de riscos é a área do gerenciamento de projetos que trata da ocorrência de eventos que impactam o projeto. Os riscos podem ser positivos e negativos. Cabe ao líder de projeto, junto com a equipe, identificar, classificar, mensurar e planejar a resposta aos riscos. O ato de planejar a resposta significa ter um procedimento para gerenciar a ocorrência dos eventos de riscos.

O risco do projeto é sempre direcionado para o futuro. O risco é um evento ou uma condição incerta que, se ocorrer, tem um efeito, em pelo menos, um objetivo do projeto. O risco do projeto tem origem na incerteza existente em todos os projetos. Os riscos conhecidos são aqueles que foram identificados e analisados, possibilitando o planejamento de respostas. Determinados riscos não podem ser gerenciados de forma proativa, o que sugere que a equipe do projeto deva criar um plano de contingência.



Figura 13: Processos de Gerenciamento de Riscos do Projeto

6.4.1 Planejar o Gerenciamento de Riscos

Planejar o gerenciamento dos riscos é o processo de definição de como conduzir as atividades de gerenciamento dos riscos de um projeto. O planejamento também é importante para fornecer tempo e recursos suficientes para as atividades de gerenciamento dos riscos e para estabelecer uma base acordada para sua avaliação. As organizações e as partes interessadas estão dispostas a aceitar vários graus de riscos, o que é chamado de tolerância a riscos. Estes, ao ameaçarem o projeto, podem ser aceitos, caso estejam dentro das tolerâncias e em equilíbrio com as recompensas, que podem ser obtidas ao assumir os riscos.



6.4.2 Identificar os Riscos

Identificar os riscos é o processo que determina como eles podem afetar o projeto e documenta suas características. Esse processo é iterativo porque novos riscos podem surgir ou se tornar conhecidos durante o ciclo de vida do projeto.

A frequência da iteração e os participantes de cada ciclo variam de acordo com a situação. O formato das declarações de riscos deve ser consistente para garantir a capacidade de comparar o efeito relativo de um evento de risco com outros no projeto. O processo deve envolver a equipe do projeto de modo que possa desenvolver e manter um sentido de propriedade/responsabilidade pelos riscos e pelas ações associadas de resposta a riscos.

A PMBOK indicada que o gerente do projeto utilize algumas dessas técnicas como de brainstorming, de delphi e análise SWOT junto com as partes interessadas e membros do projeto para conseguir identificar os riscos no início do projeto.

- A técnica de brainstorming é um processo de grupo em que indivíduos emitem ideias de forma livre, sem críticas, no menor espaço de tempo possível, com o propósito de lançarem e detalharem ideias com certo enfoque, originais, em uma atmosfera sem inibições, buscando-se a diversidade de opiniões a partir de um processo criativo grupal. Sua meta é obter uma lista abrangente de riscos que podem ser abordados posteriormente no processo de análise. Sob a liderança de um facilitador, as pessoas geram ideias sobre riscos. No brainstorming, todos são encorajados a contribuir, e qualquer coisa que atrapalhe nessas contribuições é encarada como negativa: é vital que os participantes da equipe do projeto se reúnam e reconheçam que todas as ideias têm valor. Após o processo, os riscos são classificados por tipo e suas definições se tomam mais precisas.
- A técnica de delphi membros da equipe do projeto participam anonimamente no levantamento de riscos de projetos na técnica delphi. O gerente do projeto envia um questionário para os participantes, solicitando ideias sobre os riscos do projeto. Depois, as respostas são resumidas e o gerente do projeto as revisa e faz comentários adicionais acerca de todos os riscos listados. O objetivo dessa técnica é alcançar um consenso sobre os riscos do projeto entre o gerente do projeto e os membros da equipe do projeto, sendo que esse consenso pode demorar alguns dias.

Vantagens: as respostas são independentes e os participantes não são influenciados. Essa técnica pode ser feita por e-mail, não necessitando, portanto, da presença dos participantes.

Desvantagens: toma tempo e não há interação entre os participantes, o que pode levar a alguns problemas não identificados.

- Análise SWOT é uma análise estruturada sobre forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Analisar quais são os pontos fortes e fracos e as oportunidades e ameaças aumenta o conhecimento sobre o projeto, fazendo com que mais riscos possam ser identificados, tantos os positivos, quantos os negativos.



7. INTERSEÇÃO ENTRE MGP-DITI E A INSTRUÇÃO NORMATIVA Nº 04/2014 DA SLTI/MP

A IN SLTI/MP nº 04/2014 determina procedimentos que devem ser seguidos para a realização de contratações de Soluções de Tecnologia da Informação.

No guia PMBoK, o termo projeto é definido como “esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo”. Desta forma, entende-se toda e qualquer contratação como sendo um projeto e, desta maneira, deve ser tratada conforme definido nos processos e artefatos definidos na MGP-DITI. Da mesma maneira, as contratações podem ser realizadas como partes de um projeto.

Este guia de referência tem o objetivo de esclarecer os pontos de convergência entre MGP-DITI e IN SLTI/MP nº 04/2014, além de detalhar as peculiaridades inerentes aos projetos de contratações. Caso haja convergência entre os artefatos da MGP-DITI e IN SLTI/MP nº 04/2014 o usuário não precisa elaborar o documento em duplicidade.

Apresentam-se abaixo duas percepções com base na realidade percebida nas instituições públicas, a saber:

- **Projeto que envolve uma contratação**
Projeto que possui como objeto um produto que, para a sua realização, utiliza uma contratação realizada nos moldes da IN SLTI/MP nº 04/2014. **Este é o cenário que está exposto no fluxo padrão da MGP-DITI.**
- **Projeto de contratação**
Projeto criado exclusivamente para a realização dos passos previstos na IN SLTI/MP nº 04/2014.

Estes dois cenários serão estudados abaixo, demonstrando sua relação com esta metodologia.



7.1 Projeto que envolve Contratação

A correlação do esforço definido na MGP-DITI em comparação com o esforço definido na IN 04/2014 é entendida conforme a imagem abaixo:

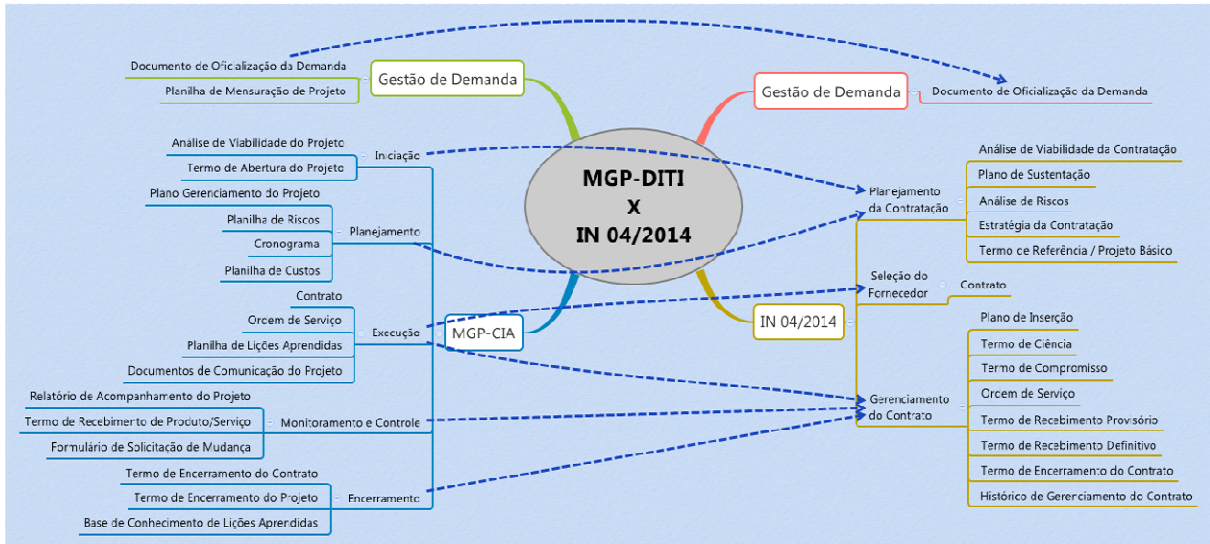


Figura 14: Relação ente o MGP-DITI com a IN 04/2014 e as fases de Contratação

Conforme demonstrado acima, entende-se a correlação entre os grupos de processos da MGP-DITI e as fases da contratação interagindo da seguinte maneira:

| Grupo de processos da MGP-DITI | Fases da IN SLTI/MP nº 04/2014 |
|--------------------------------|---|
| Inicição | Planejamento da Contratação |
| Planejamento | Planejamento da Contratação |
| Execução | Seleção do Fornecedor e Gerenciamento do Contrato |
| Monitoramento e Controle | Gerenciamento do Contrato |
| Encerramento | Gerenciamento do Contrato |



7.2 Projeto de Contratação

Este cenário, por ser uma hipótese específica, não foi demonstrado no fluxo padrão da MGP-DITI. Projetos de contratações têm como finalidade a execução de todos os passos de uma contratação, tendo o seu encerramento, geralmente, no momento que o contrato é assinado ou após a execução do plano de inserção.

A correlação da MGP-DITI com este cenário podem ser demonstradas graficamente conforme a imagem abaixo:

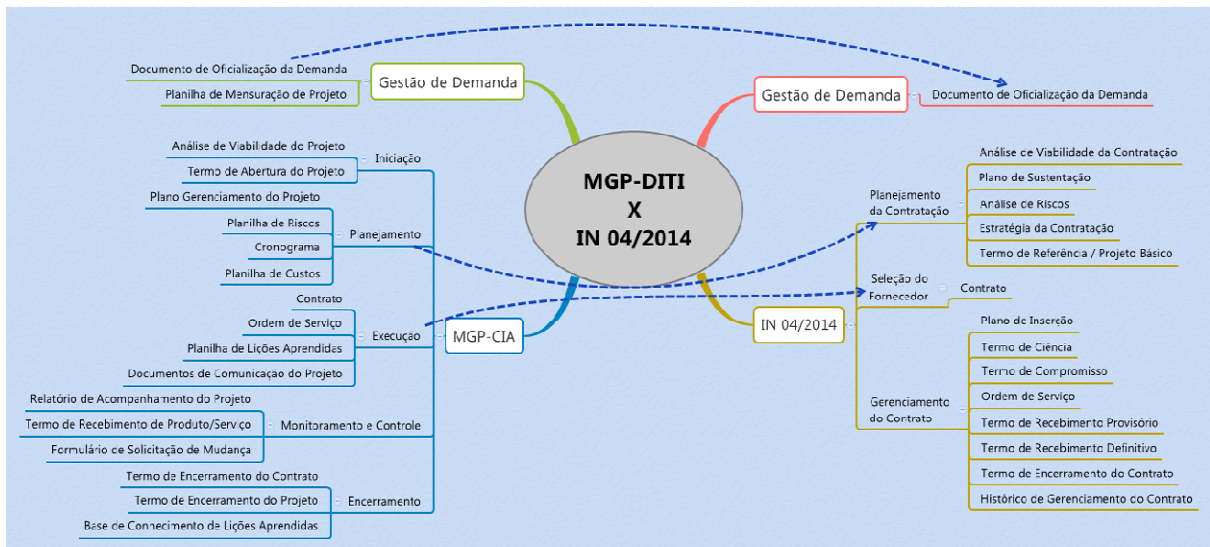


Figura 15: Relação ente o MGP-DITI com a IN 04/2014 e as fases de Contratação

Conforme demonstrado acima, entende-se a correlação entre os grupos de processos da MGP-DITI e as fases da contratação interagindo da seguinte maneira:

| Grupo de processos da MGP-DITI | Fases da IN SLTI/MP nº 04/2014 |
|--------------------------------|---|
| Inicição | - |
| Planejamento | - |
| Execução | Planejamento da Contratação e Seleção do Fornecedor |
| Monitoramento e Controle | - |
| Encerramento | - |



8. Artefatos

| | | |
|--|---|--|
| | Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI Instituto Nacional de Tecnologia – INT | |
| ATA DE REUNIÃO | | |
| METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP) | | |
| Código/Sigla: | Nome do Projeto: | |

1. Dados da Reunião

| Data | Hora inicial | Hora final | Local |
|------|--------------|------------|-------|
| | | | |

2. Participantes

| Nome | Órgão | Telefone | E-mail |
|------|-------|----------|--------|
| | | | |

3. Pauta

| Item | Descrição |
|------|-----------|
| 1 | |

4. Relato da reunião

| |
|---|
| • |
|---|

5. Ações

| Item | Descrição | Responsável | Data limite |
|------|-----------|-------------|-------------|
| 1 | | | |

6. Próxima reunião

| Data | Hora inicial | Hora final | Local |
|------|--------------|------------|-------|
| | | | |

| Item | Pauta |
|------|-------|
| 1 | |

7. APROVAÇÃO

| | |
|--------|--------|
| Nome: | Nome: |
| Cargo: | Cargo: |
| Data: | Data: |



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



DOCUMENTO DE OFICIALIZAÇÃO DA DEMANDA (DOD)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

1. IDENTIFICAÇÃO DA ÁREA REQUISITANTE DA DEMANDA

| | | | |
|----------------------|--|-------------|--|
| Nome do requisitante | | Área/Setor | |
| E-mail | | Telefone(s) | |

2. IDENTIFICAÇÃO DA DEMANDA

| |
|--|
| |
|--|

3. JUSTIFICATIVA

| |
|--|
| |
|--|

4. RESULTADOS A SEREM ALCANÇADOS

| |
|--|
| |
|--|

5. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

| |
|--|
| |
|--|

6. PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PDTI 2014 – 2017)

| |
|--|
| |
|--|

7. FONTE DE RECURSO

| |
|--|
| |
|--|

8. ASSINATURA DO REQUISITANTE

Nome:

Cargo/Função:

Data:



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI

INSTITUTO
NACIONAL DE
TECNOLOGIA
INT
MINISTÉRIO DA CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO

Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia - INT



PLANILHA DE MENSURAÇÃO DE PROJETO

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código / Sigla:

Nome do Projeto:

Líder de Projeto:

Gradação

Tamanho:

Critérios de definição do tamanho do projeto

| Nº | Critério | Classificação | Tamanho | Peso |
|----|---------------------------------|---------------|---------|------|
| 1 | Complexidade | | | |
| 2 | Custo | | | |
| 3 | Tempo | | | |
| 4 | Quantidade de servidores | | | |
| 5 | Participação de recurso externo | | | |
| 6 | Interligação entre os projetos | | | |



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



ANÁLISE DE VIABILIDADE DO PROJETO (AVP)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

1. PATROCINADOR

| Nome | Telefone(s) | E-mail |
|------|-------------|--------|
| | | |

2. PARTES INTERESSADAS

| Nome | Telefone(s) | E-mail |
|------|-------------|--------|
| | | |

3. EQUIPE DA ANÁLISE DE VIABILIDADE

| Nome | Cargo / Função | Telefone(s) | E-mail |
|------|----------------|-------------|--------|
| | | | |

4. NECESSIDADE

| |
|--|
| |
|--|

5. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

| |
|--|
| |
|--|

6. PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PDTI 2014 – 2017)

| |
|--|
| |
|--|

7. REQUISITOS BÁSICOS

| |
|--|
| |
|--|

8. SOLUÇÕES POSSÍVEIS

| |
|--|
| |
|--|



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



ANÁLISE DE VIABILIDADE DO PROJETO (AVP)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

9. VIABILIDADE TÉCNICA

| |
|--|
| |
|--|

10. VIABILIDADE FINANCEIRA

| |
|--|
| |
|--|

11. VIABILIDADE INSTITUCIONAL

| |
|--|
| |
|--|

12. INDICAÇÃO DE SOLUÇÃO

| |
|--|
| |
|--|

13. PARECER SOBRE A CONTINUIDADE

| |
|--|
| |
|--|

14. ASSINATURA

Nome:

Cargo/Função:

Data:

Nome:

Cargo/Função:

Data:



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



TERMO DE ABERTURA DO PROJETO (TAP)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

1. JUSTIFICATIVA

| |
|--|
| |
|--|

2. OBJETIVO

| |
|--|
| |
|--|

3. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

| |
|--|
| |
|--|

4. PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PDTI 2014 – 2017)

| |
|--|
| |
|--|

5. DECLARAÇÃO DO ESCOPO

| |
|--|
| |
|--|

6. NÃO ESCOPO

| |
|--|
| |
|--|

7. TEMPO ESTIMADO

| |
|--|
| |
|--|

8. CUSTOS ESTIMADOS E FONTE DE RECURSO

| |
|--|
| |
|--|

Fonte de recurso



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



TERMO DE ABERTURA DO PROJETO (TAP)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

9. PREMISSAS

| |
|--|
| |
|--|

10. RESTRIÇÕES

| |
|--|
| |
|--|

11. RISCOS PREVIAMENTE IDENTIFICADOS

| |
|--|
| |
|--|

12. PATROCINADOR DO PROJETO

| Nome | Telefone(s) | E-mail |
|------|-------------|--------|
| | | |

13. LÍDER DO PROJETO

| Nome | Telefone(s) | E-mail |
|------|-------------|--------|
| | | |

14. EQUIPE DO PROJETO

| Nome | Órgão | Cargo / Função | Telefone(s) | E-mail |
|------|-------|----------------|-------------|--------|
| | | | | |

15. PARTES INTERESSADAS

| Nome | Telefone(s) | E-mail |
|------|-------------|--------|
| | | |

16. INFRAESTRUTURA

| |
|--|
| |
|--|



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



TERMO DE ABERTURA DO PROJETO (TAP)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

17. APROVAÇÃO

Nome:

Cargo/Função:

Data:

Nome:

Cargo/Função:

Data:



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia - INT



PLANILHA DE CUSTOS

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código / Sigla:

Nome do Projeto:

Líder de Projeto:

CUSTOS COM AQUISIÇÕES OU CONTRATAÇÕES DE SERVIÇO

Estimativa

Valores Reais

| Nº | Serviços / Produtos | Descrição dos Serviços/Produto | Unidade de Medida | Qtd | Unitário | Total | Qtd | Unitário | Total |
|----------|---------------------|--------------------------------|-------------------|-----|----------|-------|-----|----------|-------|
| 1 | | | | | | | | | |
| 2 | | | | | | | | | |
| 3 | | | | | | | | | |
| SUBTOTAL | | | | | | | | | |

CUSTOS INTERNOS

Estimativa

Valores Reais

| Nº | Serviços / Produtos | Descrição dos Serviços/Produto | Unidade de Medida | Qtd | Unitário | Total | Qtd | Unitário | Total |
|----------|---------------------|--------------------------------|-------------------|-----|----------|-------|-----|----------|-------|
| 4 | | | | | | | | | |
| 5 | | | | | | | | | |
| 6 | | | | | | | | | |
| SUBTOTAL | | | | | | | | | |

CUSTOS COM A MANUTENÇÃO PÓS IMPLANTAÇÃO

Estimativa

Valores Reais

| Nº | Serviços / Produtos | Descrição dos Serviços/Produto | Unidade de Medida | Qtd | Unitário | Total | Qtd | Unitário | Total |
|----------|---------------------|--------------------------------|-------------------|-----|----------|-------|-----|----------|-------|
| 7 | | | | | | | | | |
| 8 | | | | | | | | | |
| 9 | | | | | | | | | |
| SUBTOTAL | | | | | | | | | |



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



**Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT**



PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO (PGP)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

1. JUSTIFICATIVA

2. OBJETIVO

3. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

4. PLANO DIRETOR DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (PDTI 2014 – 2017)

5. DECLARAÇÃO DO ESCOPO

6. ESTRUTURA ANALÍTICA DE PROJETOS (EAP)

7. DICIONÁRIO DA EAP

| Entrega | Descrição da entrega |
|---------|----------------------|
| | |
| | |

8. NÃO ESCOPO



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO (PGP)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

9. PREMISSAS

| |
|--|
| |
|--|

10. RESTRIÇÕES

| |
|--|
| |
|--|

11. CRONOGRAMA DE MARCOS

| Nome do marco | Data |
|---------------|------|
| | |
| | |
| | |

12. ORÇAMENTO E FONTE DE RECURSO

| | |
|------------------|--|
| | |
| Fonte de recurso | |

13. PLANO DE QUALIDADE

| Entrega | Critérios de qualidade |
|---------|------------------------|
| | |
| | |
| | |



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO (PGP)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

14. PLANO DE RECURSOS HUMANOS

14.1. ORGANOGRAMA DO PROJETO

| |
|--|
| |
|--|

14.2. EQUIPE DO PROJETO

| Nome | Órgão | Cargo / Função | Telefone(s) | E-mail |
|------|-------|----------------|-------------|--------|
| | | | | |

14.3. PAPEIS E RESPONSABILIDADES

| Nome | Papel | Responsabilidades |
|------|-------|-------------------|
| | | |
| | | |
| | | |

15. PLANO DE COMUNICAÇÃO

15.1. DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE COMUNICAÇÃO

| |
|--|
| |
|--|



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



**Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT**



PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO (PGP)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

15.2 EVENTOS DE COMUNICAÇÃO

| Evento | Objetivo | Responsável | Público alvo | Canal | Periodicidade |
|--------|----------|-------------|--------------|-------|---------------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO (PGP)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

16. PLANO DE RISCO

16.1. DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

| |
|--|
| |
|--|

16.2. RISCOS

| |
|--|
| |
|--|

17. PLANO DE AQUISIÇÕES E CONTRATAÇÕES

| |
|--|
| |
|--|

18. APROVAÇÃO

Nome:

Cargo/Função:

Data:

Nome:

Cargo/Função:

Data:



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



PLANILHA DE LIÇÕES APRENDIDAS

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código / Sigla:

Nome do Projeto:

Líder de Projeto:

| Nº | Categoria | Descrição da lição aprendida | Tipo | Consequências | Ação Tomada | Data |
|----|-----------|------------------------------|------|---------------|-------------|------|
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | | | | | | |
| 8 | | | | | | |



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT
Divisão de Tecnologia da Informação - DITI



RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DO PROJETO (RAP)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

1. CENÁRIO

| Data de Status | Percentual previsto | Percentual real | Farol |
|----------------|---------------------|-----------------|-------|
| | | | |

2. EVOLUÇÃO DOS MARCOS

| Marco | Data de entrega prevista | Data de entrega real | % execução | Farol |
|-------|--|----------------------|------------|-------|
| | | | | |
| Farol | Descrição | | | |
| ● | Situação conforme prazo do planejado | | | |
| ● | Situação com atraso inferior ou igual a <20%> do prazo planejado | | | |
| ● | Situação com atraso superior a <20%> do prazo planejado | | | |

3. OCORRÊNCIAS RELEVANTES NO PERÍODO

| Item | Descrição |
|------|-----------|
| 1 | |

4. OBSERVAÇÕES

| |
|--|
| |
|--|

5. ASSINATURA

Nome:

Cargo/Função:

Data:

Nome:

Cargo/Função:

Data:



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



TERMO DE RECEBIMENTO DE PRODUTO/SERVIÇO (TRPS)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

| | | | | | |
|----------------------|--|-------------------------|--|---------------------------|--|
| Código/Sigla: | | Nome do Projeto: | | Nº do recebimento: | |
|----------------------|--|-------------------------|--|---------------------------|--|

1. IDENTIFICAÇÃO DO RESPONSÁVEL PELO RECEBIMENTO

| Nome do responsável(is) | Cargo / Função | Telefone(s) | E-mail | Data de recebimento |
|-------------------------|----------------|-------------|--------|---------------------|
| | | | | |
| | | | | |

2. IDENTIFICAÇÃO DO RESPONSÁVEL PELA ENTREGA

| Nome | Cargo / Função | Telefone(s) | E-mail |
|------|----------------|-------------|--------|
| | | | |
| | | | |

3. TIPO DE RECEBIMENTO

| | |
|--------------------------|------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Recebimento Provisório |
| <input type="checkbox"/> | Recebimento Definitivo |

4. RELAÇÃO DO PRODUTOS/SERVIÇOS ENTREGUES

| Item | Descrição do produto/serviço |
|------|------------------------------|
| | |
| | |

5. OBSERVAÇÕES DO RECEBIMENTO

| |
|--|
| |
|--|

6. ASSINATURA

Nome:

Cargo/Função:

Data:

Nome:

Cargo/Função:

Data:



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



PLANILHA DE LIÇÕES APRENDIDAS

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código / Sigla:

Nome do Projeto:

Líder de Projeto:

| Nº | Categoria | Descrição da lição aprendida | Tipo | Consequências | Ação Tomada | Data |
|----|-----------|------------------------------|------|---------------|-------------|------|
| 1 | | | | | | |
| 2 | | | | | | |
| 3 | | | | | | |
| 4 | | | | | | |
| 5 | | | | | | |
| 6 | | | | | | |
| 7 | | | | | | |
| 8 | | | | | | |



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



FORMULÁRIO DE SOLICITAÇÃO DE MUDANÇAS (FSM)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

1. IDENTIFICAÇÃO DO REQUISITANTE DA MUDANÇA

| | | | |
|----------------------|--|-------------|--|
| Nº da Solicitação | | Data | |
| Nome do requisitante | | Área/Setor | |
| E-mail | | Telefone(s) | |

2. DESCRIÇÃO DA MUDANÇA

| |
|--|
| |
|--|

3. PARECER TÉCNICO DA AVALIAÇÃO DA MUDANÇA

| |
|--|
| |
|--|

4. AVALIAÇÃO DAS SOLUÇÕES POSSÍVEIS:

| |
|--|
| |
|--|

5. IMPACTOS PREVISTOS NO PROJETO

| | |
|------------------|--|
| No cronograma: | |
| No custo: | |
| Novos Riscos: | |
| Outros Impactos: | |

6. SOLUÇÃO INDICADA PELA EQUIPE DO PROJETO

| |
|--|
| |
|--|

7. PARECER DA ALTA DIREÇÃO

| |
|--|
| |
|--|



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



FORMULÁRIO DE SOLICITAÇÃO DE MUDANÇAS (FSM)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

8. DECISÃO DO REQUISITANTE

| | |
|--------------------------|-----------|
| <input type="checkbox"/> | Aprovada |
| <input type="checkbox"/> | Reprovada |

9. DECISÃO DA ALTA ADMINISTRAÇÃO

| | |
|--------------------------|-----------|
| <input type="checkbox"/> | Aprovada |
| <input type="checkbox"/> | Reprovada |

10. APROVAÇÃO

Nome:

Cargo/Função:

Data:

Nome:

Cargo/Função:

Data:



METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DITI



Ministério de Ciência, Tecnologia e Inovação - MCTI
Instituto Nacional de Tecnologia – INT



TERMO DE ENCERRAMENTO DE PROJETO (TEP)

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO SISP (MGP-SISP)

Código/Sigla:

Nome do Projeto:

1. IDENTIFICAÇÃO DO RESPONSÁVEL PELO ENCERRAMENTO

| Nome do responsável(is) | Cargo / Função | Telefone(s) | E-mail |
|-------------------------|----------------|-------------|--------|
| | | | |
| | | | |

2. DECISÃO

| | |
|--------------------------|---------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Projeto encerrado |
| <input type="checkbox"/> | Projeto encerrado com ressalvas |
| <input type="checkbox"/> | Projeto não encerrado |

3. JUSTIFICATIVA DO ENCERRAMENTO OU NÃO ENCERRAMENTO

| |
|--|
| |
|--|

4. APROVAÇÃO

Nome:

Cargo/Função:

Data:

Nome:

Cargo/Função:

Data:



9. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BIZAGI PROCESS MODELER – Software utilizado no desenvolvimento dos fluxos. Disponível em: http://www.bizagi.com/index.php?option=com_content&view=article&id=112&Itemid=122

PMI, PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK), Quinta edição, 2013.

SISP, SISTEMA DE ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO, MGP-SISP, Versão 1.0, 2011.

SECRETARIA DE LOGÍSTICA E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (SLTI/MP). **Estratégia Geral de Tecnologia da Informação (EGTI)**. Versão 2011-2012. Disponível em: <http://www.governoeletronico.gov.br/sispconteudo/estrategia-geral-de-ti>.

SECRETARIA DE LOGÍSTICA E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (SLTI/MP). **E-PING: Padrões de Interoperabilidade de Governo Eletrônico**. Versão 2011. Disponível em: <http://www.governoeletronico.gov.br/acoese-projetos/e-ping-padroes-de-interoperabilidade/versoes-do-documento-da-e-ping>.

SECRETARIA DE LOGÍSTICA E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (SLTI/MP). **Guia de Boas Práticas em Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação**. Versão 1.0. Disponível em: <http://www.governoeletronico.gov.br/sisp-conteudo/nucleo-de-contratacoes-de-ti/modelo-decontratacoes-normativos-e-documentos-de-referencia/guia-de-boas-praticas-em-contratacao-desolucoes-de-ti>.

SECRETARIA DE LOGÍSTICA E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (SLTI/MP). **Instrução normativa nº 4, de 11 de setembro de 2014**. Disponível em: <http://www.governoeletronico.gov.br/sisp-conteudo/nucleo-de-contratacoes-de-ti/modelo-de-contratacoes-normativos-e-documentos-de-referencia/instrucao-normativa-mp-slti-no04>. Acesso em: 06 fev. 2015.