



COMPANHIA DE DESENVOLVIMENTO DOS VALES
DO SÃO FRANCISCO E DO PARNAÍBA
MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO REGIONAL

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

Resolução Nº 110, de 19 de março de 2019.

2019

APRESENTAÇÃO

A Metodologia de Gerenciamento de Projetos de Tecnologia da Informação - MGPTI é um instrumento adotado por todas as empresas públicas e privadas, bem como, entidades governamentais no mundo inteiro visando obter resultados efetivos nas ações não rotineiras de tecnologia da informação com prazos de início, de fim e resultados pré-definidos.

Esta Metodologia tem por finalidade oferecer orientações básicas sobre o processo de gerenciamento de projetos que envolvam a tecnologia da informação no âmbito da Codevasf, bem como, orientar gestores e empregados sobre como encaminhar as suas ações na implementação desses projetos.

Espera-se que a experiência decorrente da aplicação desta metodologia possa promover importantes avanços na governança da tecnologia da informação, sobretudo, na necessidade de introdução de métodos e procedimentos que sejam determinantes para a modernização da gestão de Tecnologia da Informação.

SUMÁRIO

SIGLAS	4
LISTA DE FIGURAS	5
1 FINALIDADE	6
2 CONCEITOS	6
3 COMPETÊNCIAS	9
4 GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	10
5 DISPOSIÇÕES FINAIS	30
6 RELAÇÃO DE DOCUMENTOS E ARTEFATOS	31
7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	31

SIGLAS

Sigla	Descrição
AE	Área de Gestão Estratégica da Codevasf
AE/GTI	Gerência de Tecnologia da Informação da Codevasf
AE/GTI/UGT	Unidade de Governança de Tecnologia da Informação da Codevasf
COMTI	Comitê de Tecnologia da Informação da Codevasf
DEX	Diretoria-Executiva da Codevasf
EAP	Estrutura Analítica de Projetos.
IN	Instrução Normativa.
MGP-SISP	Metodologia de Gerenciamento de Projetos do SISP.
MGPTI	Metodologia de Gerenciamento de Projetos de Tecnologia da Informação
MP	Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.
PAN	Plano Anual de Negócios
PDTI	Plano Diretor de Tecnologia da Informação.
PEI	Planejamento Estratégico Institucional.
PETI	Plano Estratégico de tecnologia da Informação
PMBOK	<i>Project Management Body of knowledge</i> , Guia do conhecimento em gerenciamento de projetos.
PMI	<i>Project Management Institute</i> , Instituto de Gerenciamento de Projetos.
PPA	Plano Plurianual.
SISP	Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação.
SLTI	Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação do Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão.
TI	Tecnologia da Informação.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Gerenciamento de Projetos de Tecnologia da Informação.....	10
Figura 2 - Breve descrição dos elementos básicos da notação BPMN	10
Figura 3 - Tarefas do Processo “Iniciação”	11
Figura 4 - Tarefas do Processo “Planejamento”	14
Figura 5 - Tarefas do Processo “Execução”	21
Figura 6 - Tarefas do Processo “Monitoramento e Controle”	25
Figura 7 - Tarefas do Processo “Encerramento”	28

1 FINALIDADE

Aplicar as melhores práticas de planejamento, controle e execução de projetos para atender as demandas de produtos e serviços de tecnologia da informação na Codevasf com eficiência e em conformidade com os normativos aplicáveis do Governo Federal.

2 CONCEITOS

Para efeito deste documento, define-se:

2.1 Artefatos

Documento modelo em um formato predefinido, que fornece uma estrutura base para coletar, organizar e apresentar informações e dados.

2.2 Atividade

Descrição de ação necessária para realizar uma determinada entrega, que tem, normalmente, uma estimativa de duração e de recursos necessários e se conecta a outras ações ou marcos do cronograma, através de relacionamentos lógicos e são decompostas a partir do nível mais baixo da Estrutura Analítica do Projeto - EAP.

2.3 Documento de Oficialização da Demanda – DOD

Documento que contém o detalhamento da área requisitante da Solução a ser atendida pela contratação.

2.4 Equipe do Projeto

Todos os membros da equipe do projeto, inclusive a equipe de gerenciamento de projetos, líder de projetos, patrocinador do projeto, etc.

2.5 Escopo do Projeto

Define os limites do projeto e o trabalho que deve ser realizado para a entrega dos produtos ou serviços previstos no projeto.

2.6 Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

Uma decomposição hierárquica orientada à entrega do trabalho a ser executado pela equipe para atingir os objetivos do projeto e criar as entregas necessárias, que podem ser internas ou externas, organizando e definindo as partes ou módulos do projeto alinhando-os graficamente essas partes por derivação.

2.7 Gerenciamento de Projetos

É a aplicação de conhecimentos, habilidades e técnicas às atividades de um projeto, a fim de atingir seus objetivos.

2.8 Lições Aprendidas

A aprendizagem obtida no processo de realização do projeto, podendo ser identificadas e registradas no formulário de lições aprendidas a qualquer momento.

2.9 Líder de Projetos

Pessoa designada pela Empresa como o responsável pelo gerenciamento do projeto, visando atingir os objetivos definidos em cada projeto.

2.10 Metodologia de Gerenciamento de Projetos

Conjunto de práticas, técnicas, ferramentas, formulários e procedimentos usados para o gerenciamento de projetos em determinada instituição ou entidade.

2.11 Objetivo

Algo em cuja direção o trabalho deve ser orientado, uma posição estratégica a ser alcançada, um resultado a ser obtido, um produto a ser produzido ou um serviço a ser realizado.

2.12 Partes Interessadas

Pessoas e organizações, como clientes, patrocinadores, organizações executoras e o público, que estejam ativamente envolvidas no projeto ou cujos interesses possam ser afetados de forma positiva ou negativa pela execução ou término do projeto, podendo também exercer influência sobre o projeto e suas entregas.

2.13 Patrocinador

Pessoa ou grupo que fornece apoio político e/ou recursos financeiros para a realização do projeto, esclarecendo dúvidas sobre o escopo e exercendo influência sobre outras pessoas para beneficiar o projeto, incluindo a função de ser o porta-voz do projeto junto aos níveis gerenciais mais elevados, buscando obter apoio de toda a organização e promover os benefícios que o projeto trará.

2.14 Planilha de Riscos

Documento com a função de armazenar os riscos identificados no projeto, acompanhados dos resultados da análise qualitativa e do planejamento de respostas, detalhando os riscos identificados e incluindo o impacto sobre os objetivos do projeto, a probabilidade de ocorrência, a estratégia para tratamento e o plano de contingência.

2.15 Plano de Gerenciamento do Projeto

Documento, resumido ou detalhado, que define como o projeto será executado, monitorado e controlado e pode ser formado por um ou mais planos de gerenciamento auxiliares e outros documentos de planejamento.

2.16 Plano Plurianual

Instrumento legal de planejamento de maior alcance temporal no estabelecimento das prioridades e no direcionamento das ações do governo que estabelece para a administração pública, de forma regionalizada, as diretrizes, objetivos e metas que orientarão a aplicação dos recursos públicos para um período equivalente ao do mandato do chefe do Poder Executivo deslocado em um exercício.

2.17 PMBOK

Guia publicado pelo PMI, contendo um conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos, incluindo práticas tradicionais comprovadas e amplamente aplicadas, descrevendo habilidades, ferramentas e técnicas utilizadas para o gerenciamento de projetos.

2.18 Premissas

Premissas são fatores que, para fins de planejamento, são considerados verdadeiros, reais ou certos, sem prova ou demonstração e podem ser identificadas, documentadas e validadas durante o processo de planejamento.

2.19 Processo

Um processo é um conjunto de ações e atividades inter-relacionadas, que são executadas para alcançar um produto, resultado ou serviço pré-definido sendo caracterizado por suas entradas, as ferramentas e as técnicas que podem ser aplicadas e as saídas resultantes.

2.20 Produto

Um objeto produzido, materializado e quantificável e que pode ser um item final ou um componente.

2.21 Projeto

Um esforço temporário, pois tem início, meio e fim, com objetivos claros e bem definidos conduzido por pessoas e empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.

2.22 Projeto de Tecnologia da Informação

É um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo de tecnologia da informação, contendo um conjunto de atividades planejadas e orientadas a resultados.

2.23 Requisitante

Pessoa(s) ou entidade(s) que utilizará(ão) o produto ou serviço resultante do projeto.

2.24 Requisito

Uma condição ou capacidade que deve ser atendida ou possuída por um sistema, produto, serviço, resultado ou componente, para satisfazer um contrato, uma norma, uma especificação ou outros documentos impostos formalmente e que inclua as necessidades, desejos e expectativas do patrocinador, do cliente e de outras partes interessadas, devidamente quantificados e documentados.

2.25 Restrição

Limitação ou condição, interna ou externa, referente a prazos preestabelecidos, limitação de recursos, habilidades ou tecnologias indisponíveis, dentre outros, que afeta o projeto.

2.26 Reunião Kick-off

Reunião que oficializa o início do projeto e que deve contar com a participação de todos os membros da equipe, clientes, partes interessadas e, se necessário ao anúncio formal do início do projeto.

2.27 Risco

Um evento ou condição incerta que, se ocorrer, provocará um efeito positivo ou negativo.

2.28 Solicitação de Mudança

Registro de uma alteração no projeto, solicitada por alguma parte interessada e aprovada pelo controle de mudanças.

2.29 Termo de Abertura do Projeto (TAP)

Um documento publicado pelo iniciador ou patrocinador que autoriza formalmente a existência de um projeto e concede ao líder do projeto a autoridade para aplicar os recursos organizacionais nas atividades do projeto.

3 COMPETÊNCIAS

3.1 Compete à AE/GTI/UGT receber os Documentos de Oficialização da Demanda – DOD encaminhados à AE/GTI, bem como, manter o acervo desses documentos.

3.2 Compete à AE/GTI decidir pela realização da Análise de Viabilidade do Projeto - AVP a partir de cada DOD recebido, bem como, decidir pela inicialização de um Projeto de Tecnologia da Informação - PTI assinando o seu Termo de Abertura de Projeto (TAP) a partir de uma AVP.

3.3 Compete ao responsável pelo Projeto de Tecnologia da Informação – PTI conduzir a equipe do projeto, bem como, elaborar e atualizar nos respectivos acervos os artefatos propostos nesta Norma.

4 GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

O Gerenciamento de Projetos é composto de 5(cinco) processos. Cada um desses processos ocorre ao longo do ciclo de vida do projeto. A saída de um processo é a entrada de outro processo finalizando com a entrega do projeto.

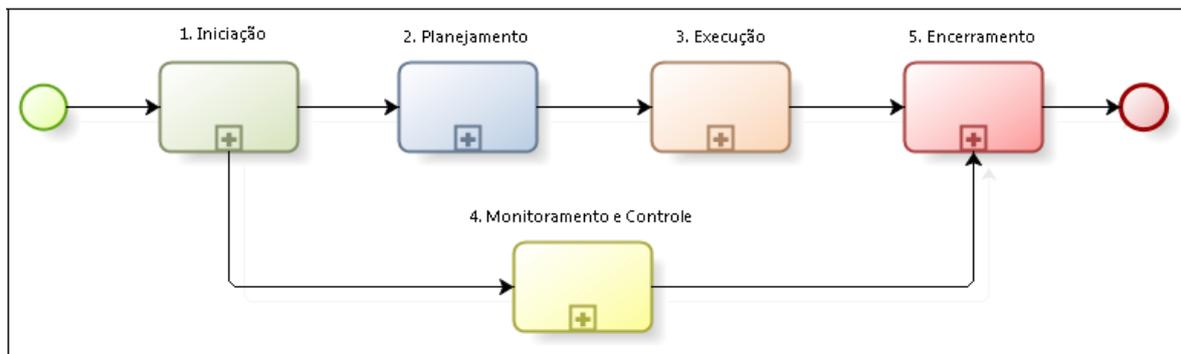


Figura 1- Gerenciamento de Projetos de Tecnologia da Informação

Para descrever a MGPTI-Codevasf, foi utilizado um modelo simples, didático e de fácil interpretação por parte do leitor: a BPMN (acrônimo do inglês “Business Process Modeling Notation”, em português “Notação para Modelagem de Processos de Negócio”). A figura 2 apresenta uma breve descrição dos componentes básicos da BPMN utilizados nos diagramas deste documento.



Figura 2 - Breve descrição dos elementos básicos da notação BPMN

4.1 Iniciação

Um projeto de tecnologia da informação se inicia a partir de uma demanda à AE/GTI solicitando um determinado produto ou serviço.

A AE/GTI enviará cópia do DOD para a unidade responsável pela solicitação da demanda e para a AE/GTI/UGT que fará o monitoramento do seu atendimento.

O esforço de gerenciamento não deve ser mais importante que a própria execução. Dessa maneira, o artefato Planilha de Mensuração de Projetos será usado pela equipe de gerenciamento do projeto para mensurar o esforço de gerenciamento proporcional ao tamanho do projeto. Esse artefato permite definir os demais artefatos que serão elaborados

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, após o recebimento do DOD, 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”.

Então, se inicia o tratamento da demanda conforme a Metodologia propriamente dita como segue:

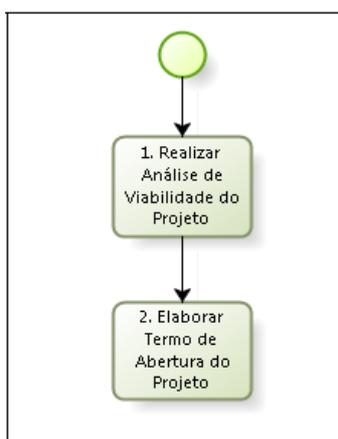


Figura 3 - Tarefas do Processo “Iniciação”

4.2 Realizar Análise de Viabilidade do Projeto

a) Objetivo:

Analisar uma nova demanda por serviço ou produto, avaliando sua viabilidade de modo a embasar a decisão por sua continuidade como um novo Projeto de Tecnologia da Informação ou não.

b) Entradas:

- Documento de Oficialização da Demanda (DOD);
- Instrumentos de planejamento institucional:
 - Plano Plurianual (PPA);
 - Planejamento Estratégico Institucional (PEI);
 - Plano Anual de Negócios (PAN);

- Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI); e
- Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI).
- Contratos para serviços externos independentes deste projeto

c) Descrição das Atividades:

- 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 a 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; e
- 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.

d) Saídas:

- Análise de Viabilidade do Projeto (AVP).

4.2.1 Elaborar Termo de Abertura do Projeto

a) Objetivo:

Formalizar o novo projeto, apresentando as informações básicas para iniciar o seu planejamento.

b) Entradas:

- Documento de Oficialização da Demanda (DOD);
- Instrumentos de planejamento institucional:
 - Plano Plurianual (PPA);
 - Planejamento Estratégico Institucional (PEI);
 - Plano Anual de Negócios (PAN);
 - Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação (PETI); e
 - Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI).
- Contratos para serviços externos independentes deste projeto.
- Análise de Viabilidade do Projeto (AVP).

c) Descrição das Atividades:

- Descrever a justificativa do projeto, seus objetivos e cenário pretendido após a implantação do projeto;
- Definir a declaração do escopo (produtos e serviços) e declarar os 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;
- Aprovar o Termo de Abertura de Projeto; e
- Divulgar o início do projeto em sua área de abrangência.
- Saídas:
 - Termo de Abertura de Projeto aprovado (TAP).

O TAP aprovado pela AE/GTI é encaminhado para as Áreas interessadas na demanda e com cópia de toda a documentação elaborada para acompanhamento da AE/GTI/UGT.

4.3 Planejamento

Engloba todas as tarefas necessárias para a definição do escopo do Projeto, habilitando-o para iniciar a sua execução, conforme figura 4:

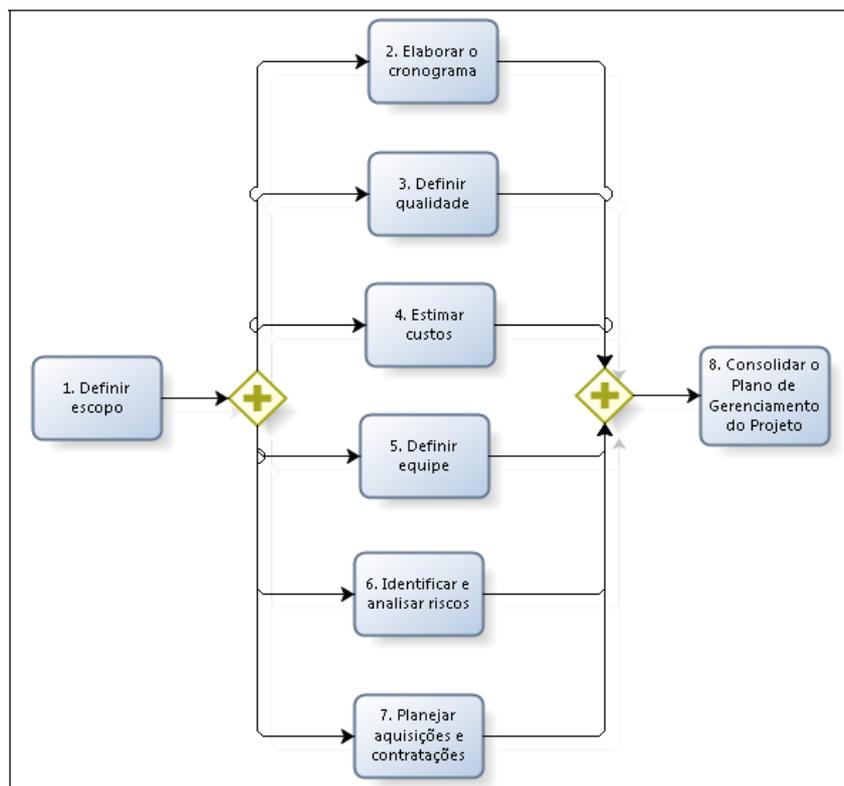


Figura 4 - Tarefas do Processo “Planejamento”

4.3.1 Definir Escopo

a) Objetivo:

Definir todas as entregas que devem ser geradas pela equipe do projeto para que os seus objetivos sejam alcançados.

b) Entradas:

- Documento de Oficialização da Demanda (DOD);
- Análise de Viabilidade do Projeto (AVP); e
- Termo de Abertura de Projeto aprovado (TAP).

c) Descrição das Atividades:

- Levantar as necessidades de todas as partes interessadas, buscando o melhor detalhamento possível;
- Definir o escopo elaborando o diagrama Estrutura Analítica do Projeto (EAP), descrevendo detalhadamente cada entrega do escopo da EAP.

d) Saídas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Representação gráfica da Estrutura Analítica do Projeto - EAP e descritivo detalhado das entregas da EAP.

4.3.2 Elaborar o cronograma

a) Objetivo:

Definir as atividades necessárias para realizar as entregas previstas no escopo, sequenciando-as, definindo recursos necessários, durações e restrições.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Representação gráfica da Estrutura Analítica do Projeto - EAP e descritivo detalhado das entregas da EAP

c) Descrição das Atividades:

- 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 necessidades e eventos de comunicação do projeto;
- Definir os marcos do projeto; e
- Definir a linha de base do cronograma do projeto.

d) Saídas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma de marcos do projeto
- Cronograma

4.3.3 Definir qualidade

a) Objetivo:

Identificar os padrões de qualidade relevantes para o projeto e produto, e determinar como alcançá-los.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma de marcos do projeto
 - Representação gráfica da Estrutura Analítica do Projeto - EAP e descritivo detalhado das entregas da EAP
 - Cronograma

c) Descrição das Atividades:

- 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.

d) Saídas:

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

4.3.4 Estimar custos**a) Objetivo:**

Estimar os custos do projeto e identificar as possíveis fontes de recursos para suportá-los.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma de marcos do projeto
 - Representação gráfica da Estrutura Analítica do Projeto - EAP e descritivo detalhado das entregas da EAP
 - Cronograma
 - Plano de Qualidade

c) Descrição das Atividades:

- Desenvolver estimativa dos custos dos recursos humanos e materiais necessários para realizar as atividades do projeto;
- Identificar as possíveis fontes de recursos financeiros para o projeto; e
- Elaborar um cronograma de aplicação dos recursos financeiros no projeto.

d) Saídas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Custo estimado do Projeto;
 - Fonte de recursos financeiros do Projeto; e
 - Planilha de Custos.

4.3.5 Definir equipe

a) Objetivo:

Definir e mobilizar as pessoas necessárias para a execução das atividades necessárias para realizar as entregas previstas no escopo.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma do projeto
 - Representação gráfica da Estrutura Analítica do Projeto - EAP e descritivo detalhado das entregas da EAP
 - Plano de Qualidade
 - Custo estimado do Projeto;
 - Fonte de recursos financeiros do Projeto; e
 - Planilha de Custos.

c) Descrição das Atividades:

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

d) Saídas:

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

4.3.6 Identificar e analisar riscos

a) Objetivo:

Identificar e analisar os riscos do projeto visando intensificar os efeitos gerados por eventos positivos e reduzir o impacto da ocorrência dos eventos negativos. A identificação e análise são insumos para a equipe do projeto tomar decisões de como os riscos serão gerados.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Representação gráfica da Estrutura Analítica do Projeto - EAP e descritivo detalhado das entregas da EAP;
 - Cronograma;
 - Plano de Qualidade;
 - Custo estimado do Projeto;
 - Fonte de recursos financeiros do Projeto;
 - Planilha de Custos;
 - Equipe do Projeto; e
 - Papéis e Responsabilidades.

c) Descrição das Atividades:

- 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; e
- Definir o responsável pelas respostas aos riscos.

d) Saídas:

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

4.3.7 Planejar aquisições e contratações**a) Objetivo:**

Identificar as necessidades do projeto que serão atendidas com produtos ou serviços fornecidos por entidades externas à Codevasf e realizar o planejamento da contratação.

b) Entradas:

- Legislação aplicada às aquisições e contratações de Tecnologia da Informação na Administração Pública Federal;

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Representação gráfica da Estrutura Analítica do Projeto - EAP e descritivo detalhado das entregas da EAP;
 - Cronograma;
 - Plano de Qualidade;
 - Custo estimado do Projeto;
 - Fonte de recursos financeiros do Projeto;
 - Planilha de Custos;
 - Equipe do Projeto; e
 - Papéis e Responsabilidades;
 - Descrição do Processo de Gerenciamento de Riscos; e
 - Planilha de Riscos.

c) Descrição das Atividades:

- Identificar os produtos e serviços que serão fornecidos por entidades externas à Codevasf;
- Seguir processo de análise da contratação segundo a legislação vigente;
- Realizar o processo de Planejamento da Contratação, elaborando os artefatos para a contratação de 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 o termo de Referência ou projeto básico para iniciar o processo de Seleção do Fornecedor.

d) Saídas:

- Artefatos do Planejamento da Contratação.

4.3.8 Consolidar o Plano de Gerenciamento do Projeto**a) Objetivo:**

Integrar e consolidar as informações de todos os processos do planejamento.

b) Entradas:

- Legislação aplicada às aquisições e contratações de Tecnologia da Informação na Administração Pública Federal
- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma de marcos do projeto;

- Representação gráfica da Estrutura Analítica do Projeto - EAP e descritivo detalhado das entregas da EAP;
- Cronograma;
- Plano de Qualidade;
- Custo estimado do Projeto;
- Fonte de recursos financeiros do Projeto;
- Planilha de Custos;
- Organograma do Projeto;
- Equipe do Projeto;
- Papéis e Responsabilidades;
- Descrição do Processo de Gerenciamento de Riscos; e
- Planilha de Riscos;
- Artefatos do Planejamento da Contratação.

c) Descrição das Atividades:

- Integrar e consolidar as informações de todos os processos do planejamento;
- Apresentar o Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP) às partes interessadas;
- Aprovar o PGP no âmbito da AE/GTI, AE, COMTI, DEX e Presidência da Codevasf;
- Alocar os recursos humanos, materiais e orçamentários necessários para a execução do projeto;
- Autorizar o início da Execução do Projeto; e
- Realizar a reunião inicial do projeto (reunião de kick-off).

d) Saídas:

- Plano de Gerenciamento de Projeto (PGP) aprovado.

Toda a documentação do projeto, ou seja, PGP e demais artefatos são encaminhadas para a AE/GTI/UGT efetuar a monitoramento da sua execução.

4.4 Execução

Abrange as tarefas necessárias para a transformação do planejamento do projeto em resultados efetivos, ou seja para a entrega dos produtos e/ou serviços ao usuário solicitante da demanda que originou o projeto, conforme figura 5:

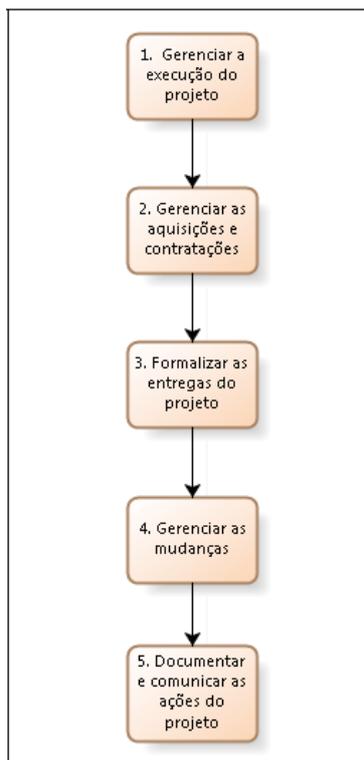


Figura 5 - Tarefas do Processo “Execução”

4.4.1 Gerenciar a execução do projeto

a) Objetivo:

Realizar o trabalho definido no Plano de Gerenciamento do projeto para atingir os objetivos pretendidos. Esta tarefa envolve a execução das atividades do cronograma, a criação das entregas, etc.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma;
 - Plano de Qualidade;
 - Custo estimado do Projeto;
 - Fonte de recursos financeiros do Projeto;
 - Planilha de Custos;
 - Equipe do Projeto;
 - Papéis e Responsabilidades;
 - Descrição do Processo de Gerenciamento de Riscos;
 - Planilha de Riscos;
 - Solicitações de mudança aprovadas; e

- Termo de Referência ou Projeto Básico para as contratações.

c) Descrição das Atividades:

- Mobilizar e instruir a equipe do projeto;
- Gerenciar a execução das tarefas previstas no Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP); realizando e documentando os ajustes e orientações para corrigir os desvios que forem identificados;
- Gerenciar os custos e o orçamento do projeto;
- Gerenciar os riscos do projeto;
- Administrar as expectativas e os relacionamentos das partes interessadas; e
- Desenvolver e motivar a equipe, mediar conflitos e buscar alternativas para situações imprevistas.

d) Saídas:

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

4.4.2 Gerenciar as aquisições e contratações**a) Objetivo:**

Executar os procedimentos (legais, operacionais, procedimentais, etc.) necessários à realização das contratações definidas no planejamento.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP); e
- Artefatos do Planejamento da Contratação.

c) Descrição das Atividades:

- Realizar o processo de Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação;
- Acompanhar e apoiar o processo licitatório;
- Realizar o processo de gerenciamento do Contrato;
- Acompanhar e garantir o fornecimento de produtos e /ou serviços contratados de acordo com os requisitos do projeto.

d) Saídas:

- Contratos, Convênios e Parcerias; e
- Ordens de Serviço ou de Fornecimento de Bens.

4.4.3 Formalizar as entregas do projeto

a) Objetivo:

Homologar e documentar a realização das entregas de produtos ou serviços definidos no planejamento do projeto.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Representação gráfica da Estrutura Analítica do Projeto - EAP e descritivo detalhado das entregas da EAP;
 - Cronograma; e
 - Contrato.

c) Descrição das Atividades:

- Reunir as entregas geradas como resultado dos trabalhos de execução do projeto;
- Homologar juntos aos usuários as entregas do projeto;
- Realizar o processo Monitoramento da Execução Contratual;
- Registrar as entregas por meio de Termos de Recebimento Provisório (TRP) e de Termos de Recebimento Definitivo (TRD).

d) Saídas:

- Termos de Recebimento Provisório (TRP) e de Termos de Recebimento Definitivo (TRD) das Entregas de Produto/Serviço; e
- Cronograma atualizado.

4.4.4 Gerenciar as mudanças

a) Objetivo:

Administrar e implementar as solicitações de mudanças que porventura ocorram, analisando e mitigando os impactos das mesmas no cronograma do projeto.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma;
 - Formulário de Solicitação de Mudanças (FSM)
 - Planilha de Custos;
 - Organograma do Projeto;
 - Equipe do Projeto;

- Papéis e Responsabilidades;
- Planilha de Riscos; e
- Relatório de Acompanhamento do Projeto.

c) Descrição das Atividades:

- Formalizar o recebimento das solicitações de mudanças das partes interessadas que ocorrerem durante a execução do projeto;
- Identificar e solicitar as mudanças no Projeto
- Analisar o impacto das mudanças no cronograma do projeto, as alternativas de solução, os riscos e os custos associados a elas;
- Obter a aprovação formal das partes interessadas quanto aos ajustes no Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP) necessários para a viabilização das mudanças; e
- Realocar os recursos humanos, materiais e orçamentários necessários para a execução das mudanças no projeto.

d) Saídas:

- Plano de Gerenciamento de Projeto (PGP) ajustado;
- Formulário de Solicitação de Mudanças aprovado/rejeitado (FSM);
- Cronograma atualizado; e
- Planilha de Custos atualizada.

4.4.5 Documentar e comunicar as ações do Projeto**a) Objetivo:**

Documentar e registrar as informações e ocorrências da execução do projeto, comunicando as partes interessadas, atualizando o acervo de lições aprendidas dos projetos, para subsidiar projetos atuais e futuros.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma de marcos do projeto;
 - Representação gráfica da Estrutura Analítica do Projeto - EAP e descritivo detalhado das entregas da EAP;
 - Cronograma;
 - Plano de Qualidade;
 - Custo estimado do Projeto;
 - Fonte de recursos financeiros do Projeto;

- Planilha de Custos;
- Organograma do Projeto;
- Equipe do Projeto;
- Papéis e Responsabilidades;
- Descrição do Processo de Gerenciamento de Riscos; e
- Planilha de Riscos.

c) Descrição das Atividades:

- Incentivar a equipe do projeto na identificação de eventos positivos e negativos ocorridos durante o projeto;
- Manter sempre informadas por meio formal as partes interessadas sobre desvios, riscos e necessidades de ajustes que porventura apareçam durante o projeto, facilitando a gestão e implementação de ações corretivas; e
- Manter um acervo de experiências e lições aprendidas dos projetos.

d) Saídas:

- Comunicações do projeto.

4.5 Monitoramento e Controle

Engloba todas as tarefas necessárias para verificar se o andamento do projeto está adequado para o alcance dos seus objetivos, buscando mitigar a ocorrência de riscos negativos que possam impactar ou comprometer a continuidade e/ou conclusão do projeto. Esse processo é representado conforme figura 6:

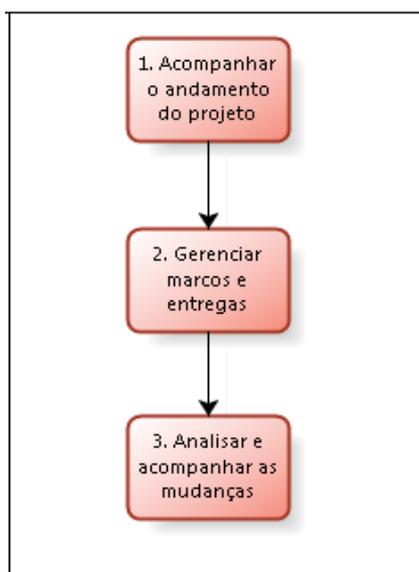


Figura 6 - Tarefas do Processo “Monitoramento e Controle”

4.5.1 Acompanhar o andamento do projeto

a) Objetivo:

Acompanhar a execução do projeto identificando possíveis desvios em relação ao que foi planejado.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma;
 - Fonte de recursos financeiros do Projeto;
 - Planilha de Custos;
 - Equipe do Projeto;
 - Papéis e Responsabilidades;
 - Planilha de Riscos;
 - Artefatos do Planejamento da Contratação
 - Solicitações de mudança; e
 - Termo de Referência ou Projeto Básico para as contratações.

c) Descrição das Atividades:

- Monitorar e controlar cronograma;
- Monitorar e controlar custos;
- Monitorar e controlar a 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; e
- Determinar e acompanhar a implementação das ações corretivas ou preventivas necessárias.

d) Saídas:

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

4.5.2 Gerenciar marcos e entregas

a) Objetivo:

Acompanhar a execução do projeto, identificando possíveis desvios em relação ao que foi planejado, como marcos no cronograma e entregas ao ocorrido, efetivamente.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma de marcos do projeto;
 - Cronograma;
 - Planilha de Riscos; e
 - Termo de Referência ou Projeto Básico para as contratações.

c) Descrição das Atividades:

- Monitorar e controlar cronograma;
- Verificar se os produtos e serviços foram entregues conforme os requisitos estabelecidos;
- Realizar o processo Monitoramento da Execução Contratual; e
- Monitorar a formalização das entregas.

d) Saídas:

- Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP);
- Cronograma atualizado; e
- Termos de Recebimento Provisório (TRP) e de Termos de Recebimento Definitivo (TRD).

4.5.3 Analisar e acompanhar as mudanças

a) Objetivo:

Analisar todas as necessidades de mudanças no projeto, avaliando o seu impacto, formalizando as alterações pertinentes.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma;
 - Fonte de recursos financeiros do Projeto;
 - Planilha de Custos;
 - Descrição do Processo de Gerenciamento de Riscos;

- Planilha de Riscos;
- Formulário de Solicitação de Mudanças;
- Planilha de Controle de Solicitação de Mudanças atualizada; e
- Termo de Referência ou Projeto Básico para as contratações.

c) Descrição das Atividades:

- Monitorar e controlar cronograma;
- Identificar e solicitar mudanças;
- Analisar a solicitação de mudanças;
- Acompanhar o registro das mudanças no PGP; e
- Monitorar a comunicação das mudanças às partes interessadas.

d) Saídas:

- Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP);
- Planilha de Controle de Solicitação de Mudanças atualizada;
- Formulário de Solicitação de Mudanças (FSM) aprovado/rejeitado; e
- Cronograma atualizado.

4.6 Encerramento

Abrange as tarefas de finalização do projeto, conforme figura 7:

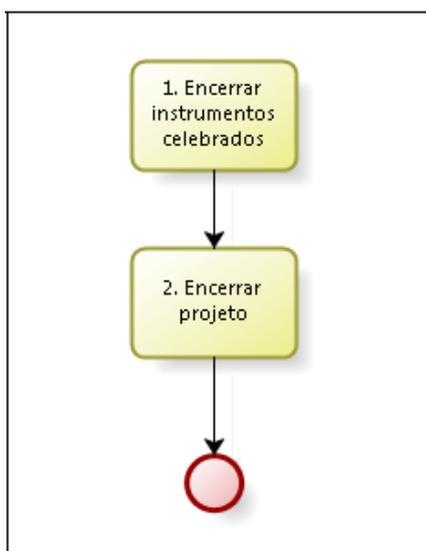


Figura 7 - Tarefas do Processo “Encerramento”

4.6.1 Encerrar instrumentos celebrados

a) Objetivo:

Providenciar o encerramento administrativo dos instrumentos celebrados.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):
 - Cronograma;
 - Custo estimado do Projeto;
 - Fonte de recursos financeiros do Projeto;
 - Planilha de Custos;
 - Planilha de Riscos;
 - Termo de Referência ou Projeto Básico para as contratações;
 - Contratos, Convênios e Parcerias; e
 - Ordens de Serviço ou de Fornecimento de Bens.

c) Descrição das Atividades:

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

d) Saídas:

- Documentos celebrados encerrados administrativamente;
- Termo de Encerramento do Projeto.

4.6.2 Encerrar projeto

a) Objetivo:

Registrar formalmente o encerramento do projeto.

b) Entradas:

- Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP):

- Cronograma;
- Custo estimado do Projeto;
- Fonte de recursos financeiros do Projeto;
- Planilha de Custos;
- Planilha de Riscos;
- Planilhas de Controle de Recebimento de Produto/Serviço; e
- Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP).

c) Descrição das Atividades:

- Verificar se todos os produtos e serviços foram recebidos definitivamente conforme os requisitos estabelecidos;
- Consolidar e repassar junto às equipes de projeto e base de conhecimento as lições positivas e negativas aprendidas durante a execução do Projeto;
- Desmobilizar a equipe do Projeto;
- Comunicar o encerramento do projeto às partes interessadas; e
- Preencher documento de encerramento do projeto.

d) Saídas:

- Termo de Encerramento do Projeto (TEP);
- Planilha de Lições aprendidas; e
- Projeto Encerrado.

5 DISPOSIÇÕES FINAIS

5.2 Os formulários contidos no item 6 estarão disponíveis na intranet da Codevasf, podendo ser alterados pela Área de Gestão Estratégica – AE, obedecido os conceitos aplicáveis a esta Metodologia a pedido da Gerência de Tecnologia da Informação.

5.3 As dúvidas de interpretação desta Metodologia serão dirimidas pela Unidade de Gestão de Processos – AE/GPE/UGP quanto ao teor redacional, pela Gerência de Tecnologia da Informação – AE/GTI quanto ao mérito técnico e operacional e pela Assessoria Jurídica - PR/AJ, quanto ao mérito jurídico.

5.3 Esta Metodologia poderá ser revisada a pedido da Gerência de Tecnologia da Informação, quando necessário, devendo ser submetida à Diretoria Executiva para fins de aprovação.

5.4 Os projetos de Tecnologia da Informação que ainda não tenham sido iniciados pela Gerência de Tecnologia da Informação deverão ser elaborados conforme este documento.

5.5 Esta metodologia entra em vigor na data de sua publicação.

6 RELAÇÃO DE DOCUMENTOS E ARTEFATOS

- Análise de Viabilidade do Projeto – AVP;
- Documento de Oficialização da Demanda – DOD;
- Formulário de Solicitação de Mudanças – FSM;
- Planilha de Controle de Solicitação de Mudanças;
- Planilha de Custos;
- Planilha de Lições Aprendidas;
- Planilha de Mensuração de Projetos;
- Planilha de Riscos;
- Plano de Gerenciamento do Projeto – PGP;
- Relatório de Acompanhamento do Projeto – RAP;
- Termo de Abertura do Projeto – TAP;
- Termo de Encerramento de Projeto – TEP;
- Termo de Recebimento Definitivo – TRD; e
- Termo de Recebimento Provisório – TRP.

7 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

PMI, PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, Practice Standard for Work Breakdown Structures Second Edition, 2006.

PMI, PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK), Quarta edição, 2008.

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-de-contratacoes-normativos-e-documentos-de-referencia/guia-de-boas-praticas-em-contratacao-de-solucoes-de-ti>>. Acesso em: 20 nov. 2017.

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. 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. Disponível em: < <https://www.governoeletronico.gov.br/eixos-de-atuacao/governo/sistema-de-administracao-dos-recursos-de-tecnologia-da-informacao-sisp/ncti->

nucleo-de-contratacoes-de-tecnologia-da-informacao/in-4-instrucao-normativa-mp-slti-no-4-2014>.

Acesso em: 20 nov. 2017.

SECRETARIA DE LOGÍSTICA E TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO – Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão (SLTI/MP). Metodologia de Gerenciamento de Projetos do SISP. Versão 1.0. Disponível em: < https://www.governoeletronico.gov.br/documentos-e-arquivos/MGP-SISP_Versao_1.0.pdf >. Acesso em: 20 nov. 2017.