

Metodologia de Gerenciamento de Projetos da STI

Outubro de 2022

Versão 3.2

SUPERINTENDENTE DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO

José Assumpção Rodrigues de Almeida

GERENTE TÉCNICO DE PLANEJAMENTO E PROJETOS

Alexandre Magnus Fernandes Diniz

GERENTE DE SISTEMAS E INFORMAÇÕES

Leandro Costa Pereira Crispim de Sousa

GERENTE DE INFRAESTRUTURA TECNOLÓGICA

Felipe Santos Sarmanho

Equipe de elaboração/manutenção

Alexandre Magnus Fernandes Diniz

Ana Luisa de Souza Barba

Beatriz Maria Madeira Alvarenga

Telma Soares Rocha Gomes

Leandro Costa Pereira Crispim de Sousa

Arthur Victor Ganzert

Clauber Gomes da Costa

Equipe da Gerência Técnica de Planejamento e Projetos

Alexandre Magnus Fernandes Diniz

Ana Luisa de Souza Barba

Artur Brandão Sampaio Santos

Beatriz Maria Madeira Alvarenga

Cecília Malta Jucá Campos

Mauro Daniel Mesquita Nunes Pereira

Tainá Menende da Silva

HISTÓRICO DE REVISÕES

Revisão	Data	Descrição	Elaboração
V 1.0	11/06/2014	Elaboração do documento	Alexandre Diniz
V 2.0	20/03/2017	Atualização do documento	Mayla Lemos
V 3.0	01/11/2018	Atualização do documento	Edna Santos
V 3.1	09/04/2019	Atualização do item: 12,2 Detalhamento da Fase (AVALIAR ADERÊNCIA DO PDTI COM DATAS DO PROJETO) 17.1.2 – Status Report	Edna Santos
V 3.2	24/08/2022	Atualização do documento para: - Inclusão da atividade de realização da reunião de Kickoff, - Inclusão de aspectos relacionados ao desenvolvimento pelo GDEV/Célula Corporativa/StartupGOV - Atualização dos fluxos de Planejamento e Execução - Atualização da planilha de referência de contratação - Inclusão de procedimentos necessários caso haja cancelamento/suspensão de projetos - Atualização do template do cronograma dos projetos de desenvolvimento - Inclusão dos templates de cronograma no item Anexos - Revisão final do documento conforme considerações elencadas pela GTPP.	Telma Rocha

SUMÁRIO

1.	APRESENTAÇÃO.....	6
1.1.	DEFINIÇÕES, ABREVIATURAS E ACRÔNIMOS	7
2.	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	10
3.	PAPÉIS E RESPONSABILIDADES.....	12
3.1.	ÁREAS E UNIDADES ENVOLVIDAS	12
4.	GERENCIAMENTO DE PROJETOS.....	14
4.1.	GRUPO DE PROCESSOS.....	14
4.2.	CICLO DE VIDA.....	15
4.3.	MACROPROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TI - STI/GTPP/ESPRO-TI	17
5.	PREPARAÇÃO DOS PROJETOS DE TI	18
5.1.	FLUXO DA ETAPA DE PREPARAÇÃO.....	20
5.2.	DETALHAMENTO DA ETAPA DE PREPARAÇÃO.....	21
6.	PLANEJAMENTO DO PROJETO DE TI	33
6.1	FLUXO DA FASE DE PLANEJAMENTO DOS PROJETOS	35
6.2.	DETALHAMENTO DA FASE DE PLANEJAMENTO.....	36
7.	EXECUÇÃO DO PROJETO DE TI	51
7.1.	FLUXO DA FASE DE EXECUÇÃO.....	53
7.2.	DETALHAMENTO DA FASE DE EXECUÇÃO.....	54
8.	ENCERRAMENTO DO PROJETO DE TI	60
8.1.	FLUXO FASE DE ENCERRAMENTO	62
8.2.	DETALHAMENTO DA FASE DE ENCERRAMENTO.....	63
9.	MONITORAMENTO E CONTROLE	66
10.	SOLICITAÇÃO DE MUDANÇA	72
10.1.	FLUXO DO PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MUDANÇAS	72
10.2.	DETALHAMENTO DO FLUXO DE SOLICITAÇÃO DE MUDANÇAS	73
11.	INDICADORES	76
11.1.	INDICADOR – PERCENTUAL DE EXECUÇÃO DO PDTIC.....	76
11.2.	INDICADORES DE GESTÃO	77
12.	CONCLUSÃO	79
	ANEXOS	80

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1: Definições, Abreviaturas e Acrônimos	7
Quadro 2: Papéis e Responsabilidades	12
Quadro 3: Riscos Associados à Etapa de Preparação	19
Quadro 4: Riscos Associados à Fase de Planejamento	33
Quadro 5: Riscos Associados a Fase de Execução.....	51
Quadro 6: Riscos Associados à Fase de Encerramento	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Estrutura Organizacional STI	10
Figura 2: Ciclo de Vida de Projetos de TI	14
Figura 3: Imagem do Detalhamento do Ciclo de Vida	15
Figura 4: Macroprocesso de Gerenciamento de Projetos	17
Figura 5: Ciclo de Vida de Projetos de TI – Preparação	18
Figura 6: Fluxo do Processo da Etapa de Preparação	20
Figura 7: Ciclo de Vida de Projetos de TI - Planejamento	33
Figura 8: Fluxo do Processo da Fase de Planejamento	35
Figura 9: Ciclo de Vida de Projetos de TI - Execução	51
Figura 10: Fluxo do Processo da Fase de Execução	53
Figura 11: Ciclo de Vida de Projetos de TI - Encerramento	60
Figura 12: Fluxo do Processo da Fase de Encerramento	62
Figura 13: Monitoramento e Controle	66
Figura 14: Fluxo do Processo de Solicitação de Mudanças	72
Figura 15: Painel de Monitoramento de Projetos	76
Figura 16: Indicadores de Gestão	78

1. APRESENTAÇÃO

O presente documento denominado Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI - (MGP) tem como objetivo descrever o Processo Padrão a ser utilizado para o Gerenciamento de Projetos da Superintendência de Tecnologia da Informação (STI) da Agência Nacional de Aviação Civil (ANAC), bem como ser um instrumento que oriente e apoie as equipes envolvidas quanto a execução das ações pertinentes ao gerenciamento dos projetos, padronizando os processos relacionados a esta disciplina. Para tanto, pretende:

- Apresentar o fluxo de trabalho a ser executado nos projetos de Tecnologia da Informação de acordo com a sua Natureza, conforme descrito abaixo:
 - Desenvolvimento: são projetos voltados para a manutenção de sistemas, desenvolvimento de novos softwares e fortalecimento das ações, sistemas e ferramentas de Business Intelligence;
 - Contratações corporativas de TI: são projetos voltados para as aquisições e contratações direcionadas à infraestrutura corporativa da Agência;
 - Contratações departamentais de TI: referem-se as aquisições de TI referentes às necessidades de cunho departamental das Unidades Diretamente Vinculadas à Diretoria (UDVDs) da Agência.
 - Projetos Estruturantes: contemplam os projetos que objetivam implementar ou aprimorar ferramentas, processos e instrumentos de gestão com foco na melhoria contínua da área de TI;
- Delimitar o escopo que será desenvolvido, controlado e monitorado pelo Gerente de Projetos e acompanhado por todos os envolvidos;
- Apresentar o ciclo de vida padrão, elencando as atividades a serem cumpridas durante a execução dos projetos.

Nesse sentido, este documento integra a Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI que deve ser aplicada no acompanhamento do ciclo de vida dos projetos. É importante destacar que a aplicação desta Metodologia é de responsabilidade do Escritório de Projetos de TI (ESPRO-TI) e da Gerência Técnica de Planejamento e Projetos (GTPP) e deve servir de guia para todas as outras Gerências vinculadas a STI.

É relevante registrar que, durante a elaboração da Metodologia, primou-se pela sua conformidade com o Manual de Gerenciamento de Projetos do Escritório de Projetos Corporativo da ANAC – ESPRO/ANAC, que se molda como guia para a gestão das iniciativas consideradas estratégicas pela Diretoria. O equilíbrio entre esta Metodologia ESPRO-TI e o Manual de Gerenciamento de Projetos da ANAC – ESPRO/ANAC é necessário em função da STI executar, em seu portfólio, projetos que compõem o planejamento estratégico da Agência.

Para a construção desta Metodologia, foram considerados como insumos as boas práticas de Gerenciamento de projetos existentes no mercado e alinhadas às diretrizes específicas da ANAC tais como:

- Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) - [PDTI 2022/2023](#)
- Instrução Normativa SGD/ME nº 01 de 01 de abril de 2019 que dispõe sobre o processo de Contratação de Soluções de Tecnologia da Informação e Comunicação – TIC pelos órgãos e entidades do Poder Executivo Federal – [IN nº 01/2019](#)
- Instrução normativa que institui a Política de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação da ANAC, [IN nº 182/2022](#);
- Manual de Gerenciamento de Projetos da ANAC;
- Metodologia de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas vigente (MDMS);
- Diretriz de Projeto de Desenvolvimento de Sistemas – GESI/ANAC;
- Conjunto de Diretrizes estabelecidas pela GESI – ANAC, a saber:
 - Métricas;
 - Testes;
 - Interface e Usabilidade;
 - Banco de Dados;
 - Codificação;
 - Entre outras.

1.1. DEFINIÇÕES, ABREVIATURAS E ACRÔNIMOS

TERMOS/SIGLAS	DEFINIÇÃO
ANAC	Agência Nacional de Aviação Civil

STI	Superintendência de Tecnologia da Informação
GTPP	Gerência Técnica de Planejamento e Projetos
GESI	Gerência de Sistemas e Informações
GEIT	Gerência de Infraestrutura Tecnológica
UDVD	Unidade Diretamente Vinculada à Diretoria da Agência
ESPRO-TI	Escritório de Projetos da Tecnologia da Informação
ESPRO-ANAC	Escritório de Projetos Corporativo da ANAC
Unidade Organizacional demandante	Unidade organizacional responsável por propor um projeto prioritário
Escritório de Projetos	Segundo o Guia PMBOK® 6ª Edição: “o Escritório de Gestão de Projetos é uma estrutura organizacional que padroniza os processos de governança relacionados a projetos, e facilita o compartilhamento de recursos, metodologias, ferramentas e técnicas”
Equipe de Projetos	Grupo de pessoas que colaboram diretamente para o desenvolvimento ou gerenciamento do projeto até sua conclusão, podendo pertencer a unidades organizacionais distintas, com dedicação integral ou parcial ao projeto, conforme definido na proposição ou plano de projeto
Gerente de Projetos	O gerente de projetos é a pessoa alocada pela unidade executora (STI) para liderar a equipe responsável por alcançar os objetivos do projeto. Deve planejar, monitorar e controlar o projeto, mantendo as informações (diário, cronograma, solicitação de mudanças, artefatos, entre outros) atualizados nas ferramentas automatizadas e conforme acordado com as Partes Interessadas.
Gestor do Sistema	Servidores do quadro permanente da Agência designados para acompanharem os projetos e as demandas de manutenção do sistema. Esses devem possuir conhecimento sobre o processo e negócio do sistema sob sua responsabilidade
Ponto Focal	Interlocutor principal junto à Superintendência de Tecnologia da Informação - STI - para os assuntos relativos aos projetos e necessidades de Tecnologia da Informação da unidade representada
Guia PMBOK®	<i>Project Management Body of Knowledge</i> ou Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos: guia que contém boas práticas para gerenciar a maioria dos projetos, na maior parte das vezes, em muitos setores econômicos. (<i>Project Management Institute, 2017</i>)
Product Owner	Responsável por representar os interesses de todos os envolvidos com o projeto, fornecer a visão do negócio, definir as funcionalidades do produto e priorizar os itens do Backlog do Produto. Para tanto, deve

	exercer liderança e ter autoridade para tomar as decisões necessárias sobre o produto.
Projeto	Projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. (<i>Project Management Institute, 2017</i>)
Prince2	Método de gerenciamento de projetos baseado nas melhores práticas de gerenciamento de projetos, visando cobrir todo o ciclo de vida do projeto e algumas atividades pré-projeto.
<i>Roadmap</i>	Considerado uma espécie de “mapa”, cujo objetivo é organizar as atividades ou metas para o desenvolvimento de um software
PDTI	Plano Diretor da Tecnologia da Informação
MGP	Metodologia de Gerenciamento de Projetos
MDMS	Metodologia de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas elaborada e mantida pela STI – GESI
TAP	O Termo de Abertura de Projeto descreve os objetivos e os benefícios do projeto, especifica as premissas e as restrições que devem ser consideradas além de conceder a autoridade formal para o Gerente de Projetos que irá acompanhar e ser responsável por toda a sua execução.
PGP	O Plano de Gerenciamento do Projeto é a principal referência do projeto para a equipe alocada pois descreve e formaliza todas as informações necessárias sobre como executar, monitorar, controlar e encerrar o projeto em execução. Este documento deve ser monitorado durante toda a execução do projeto, para que suas informações estejam sempre atualizadas.
DOD	O Documento de Oficialização de Demanda explicita a necessidade da área demandante da necessidade de contratação de uma determinada demanda. Neste documento são também indicados os integrantes da equipe de planejamento da contratação.
TEP	O Termo de Encerramento do Projeto é o documento que oficializa o encerramento real do projeto, após a conclusão de todas as ações a ele relacionadas inclusive a liberação de todos os recursos alocados para sua execução.
SM	O documento Solicitação de Mudança permite descrever todos os aspectos relacionados a uma melhoria/evolução ou correção de defeitos para possibilitar a rastreabilidade posterior de todas as mudanças ocorridas no projeto. Para ser executada, é necessário ser previamente aprovada pelos devidos envolvidos conforme planejamento definido.

Quadro 1: Definições, Abreviaturas e Acrônimos

2. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A Agência Nacional de Aviação Civil, no âmbito de suas funções e atribuições, conta com diversas soluções de Tecnologia da Informação, destacando o uso de extenso conjunto de dados pertinentes à realização das suas atividades fim, manuseadas por meio dos sistemas de informação.

Para tal, é necessário que haja uma estrutura administrativa robusta que sustente essa necessidade crescente de dados e os respectivos sistemas de informação. Esta responsabilidade é atribuída a Superintendência de Tecnologia da Informação (STI) que possui a seguinte estrutura:

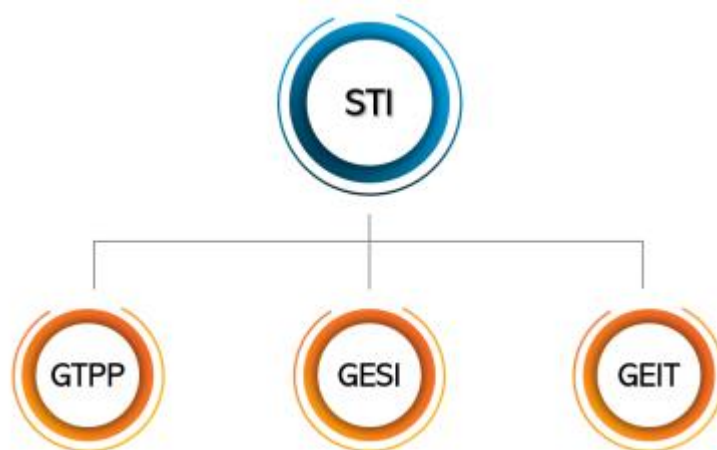


Figura 1: Estrutura Organizacional STI

Mediante a atuação de cada unidade da STI, foram definidos projetos a serem executados pela equipe técnica de TI com transparência e conformidade com os padrões definidos. Esses projetos estão organizados conforme as suas necessidades e agrupados conforme as naturezas mencionadas anteriormente.

A organização dos projetos possibilita a cada uma das Gerências da STI melhor organizar sua capacidade de atendimento às UDVDs conforme o planejamento adequado nas filas de atendimento estabelecidas pela respectiva gestão conforme as características dos projetos e os objetivos a serem alcançados.

A seguir podem ser visualizados alguns exemplos de fila de atendimento adotados pela Gerência de Sistemas e Informações (GESI):

Fila de atendimento	Descrição
Fábrica de Software	Equipe alocada por meio de contrato terceirizado de Fábrica de Software para manutenção de sistemas, desenvolvimento de novos softwares.
Desenvolvimento APEX - GDEV	Força de trabalho composta pelo Grupo de Desenvolvimento Interno (GDev), compondo uma responsabilidade compartilhada, onde os desenvolvedores das demais UDVDs são responsáveis pela execução do projeto e a STI possui o papel de coordenador e supervisor à luz das boas práticas de desenvolvimento e uso correto das bases de dados. Este grupo é responsável pelo desenvolvimento de aplicações com a tecnologia APEX.
Desenvolvimento APEX - Célula Corporativa	Equipe de desenvolvedores da GESI alocados para o desenvolvimento de sistemas de caráter expresso, que utilizam a agilidade como premissa para sua implementação e implantação. Normalmente, são projetos de desenvolvimento de aplicações com tecnologia APEX em célula.
Startup GovBr	Força de trabalho proveniente do programa Startup GOV da Secretaria de Governo Digital do Ministério da Economia para possibilitar o desenvolvimento de projetos estratégicos de transformação digital.

3. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Cada projeto possui interessados específicos que devem ser identificados desde a fase inicial do projeto. A seguir, podem ser visualizados os interessados que usualmente estão relacionados com a Gestão dos Projetos de TI na ANAC. O detalhamento das atribuições de cada Unidade formalmente designada pode ser visualizado no Regimento Interno da Agência.

3.1. ÁREAS E UNIDADES ENVOLVIDAS

UNIDADES	RESPONSABILIDADES
STI	<p>Superintendência de Tecnologia da Informação responsável por coordenar, monitorar e avaliar a execução das atividades relacionadas com o desenvolvimento/sustentação de projetos e sistemas de informação, segurança da informação, infraestrutura de TI e inovação tecnológica no âmbito da Agência. É responsável também por apoiar as demais áreas da Agência quanto a execução e o gerenciamento dos projetos/recursos necessários e gestão interna de TIC da Agência</p> <p>Dentre outras atribuições, é responsável por elaborar/manter o Plano Diretor de Tecnologia de Informação e coordenar/ monitorar o cumprimento dos prazos estabelecidos no PDTI quanto a carteira de projetos definidos pelas gerências executivas responsáveis.</p>
GTPP	<p>Gerência Técnica de Planejamento e Projetos responsável pela coordenação dos assuntos relacionados à governança e ao planejamento de TI, bem como na construção e monitoramento do Portfólio dos projetos do Plano Diretor de Tecnologia da Informação (PDTI).</p> <p>Em complemento, atua no planejamento das contratações (Corporativas e Departamentais) e gestão/fiscalização dos contratos estabelecidos com a ANAC/STI.</p> <p>Abaixo de sua estrutura pode ser visualizada a Coordenação de Contratação e Fiscalização (CCFI).</p>
GESI	<p>Gerência de Sistemas e Informações responsável pelo provimento de soluções de tecnologia da informação, seja por intermédio de recursos próprios ou pela prestação de serviços de suporte e gestão ao desenvolvimento e de fábrica de software.</p> <p>Abaixo de sua estrutura pode ser visualizada a Coordenação de Facilitação e Operações (CFAO).</p>
GEIT	<p>Gerência de Infraestrutura Tecnológica responsável pela Coordenação, Supervisão e Controle da execução dos projetos de infraestrutura de tecnologia e comunicação, assim como a Segurança da Informação, Inovação do parque tecnológico da ANAC e Contratações Corporativas. Em</p>

	<p>complemento, a unidade é responsável também pelos serviços de suporte ao usuário de tecnologia da Agência.</p> <p>Essa Gerência foi segmentada em coordenações distintas, a saber: Coordenação de Aplicação e Serviços (CASE), Coordenação de Data Center, redes e segurança (CDRE) e Coordenação de Relacionamento com o Usuário (CRUS).</p>
Comitê de TI	<p>Unidade de cunho estratégico constituída pelos superintendentes e demais chefes das unidades organizacionais da ANAC. Tem como objetivo principal auxiliar a Diretoria nos processos de tomada de decisão relativos ao fortalecimento da governança de TIC, por meio da análise e discussão dos temas técnicos e a proposição de diretrizes e normativos vinculados.</p>
Escritório de Projetos de TI	<p>Equipe vinculada diretamente à GTPP responsável por controlar e divulgar o portfólio de projetos, manter a metodologia atualizada e zelar pela sua aplicação, emitir pareceres e apreciações acerca dos documentos necessários, como o Termo de Abertura e o Plano de Gerenciamento do Projeto. Além disso, cabe monitorar o desempenho dos projetos em execução e orientar gerentes de projetos e interessados na aplicação das melhores práticas de gestão de projetos, utilizando para isso as ferramentas automatizadas pela Unidade Executora (STI).</p>
Unidade Demandante	<p>A Unidade Demandante deve disponibilizar um responsável para acompanhar a execução do projeto, bem como validar o Plano de Gerenciamento de Projeto e demais documentos submetidos à sua apreciação. Cabe também à Unidade Demandante informar à STI qualquer alteração no escopo do projeto, bem como informar, quando projeto de desenvolvimento, quem será o Product Owner (PO).</p>
Unidade Executora	<p>A Unidade Executora (STI) tem como função precípua, nos processos de gestão de projetos, designar recursos para gerenciar e executar as atividades do projeto, assim como garantir a distribuição de informações tempestivas e precisas acerca dos projetos sob sua alçada.</p>

Quadro 2: Papéis e Responsabilidades

4. GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Para melhor entender o processo de gerenciamento de projetos definido pelo ESPRO/TI, é importante apresentar inicialmente alguns itens que caracterizam esse processo, como pode ser visualizado a seguir:

4.1. GRUPO DE PROCESSOS

Em conformidade com as premissas estabelecidas pelo Guia PMBOK® 6ª Edição (*Project Management Institute, 2017*), a ESPRO-TI estabelece a mesma referência gerencial para todos os projetos de TI, composta por um grupo de processos. Estes grupos de processos geralmente são organizados sequencialmente conforme pode ser visualizado na figura abaixo:

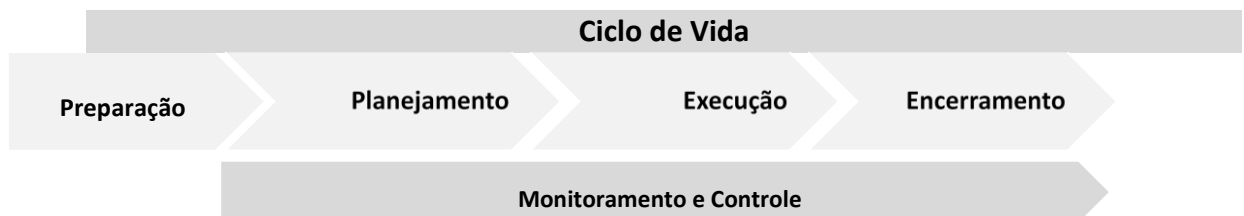


Figura 2: Ciclo de Vida de Projetos de TI

Durante toda a execução dos projetos, o processo de Monitoramento e Controle deverá ocorrer paralelamente a todas as fases, medindo regularmente o progresso, identificando desvios, impactos e riscos e, assim, implementando ações corretivas que possibilitem trazer o projeto, caso necessário, de volta ao caminho planejado.

Baseado neste contexto, este documento torna-se referência para que a evolução do ciclo de vida dos projetos esteja em conformidade com as diretrizes já estabelecidas para o gerenciamento, monitoramento e controle dos projetos ESPRO/TI.

4.2. CICLO DE VIDA

Devido a característica de um projeto ser temporário, ele necessita que seu início e término sejam bem delimitados e identificados. A organização das ações necessárias para este planejamento não é simples, mas, se apoiadas, em uma metodologia bem definida, serão desenvolvidas de forma bem eficaz. Fator essencial para uma execução adequada dos projetos.

Para possibilitar o planejamento adequado destas ações, foi estabelecido o ciclo de vida de um Projeto de TI do ESPRO/TI visualizado graficamente pela Figura a seguir:

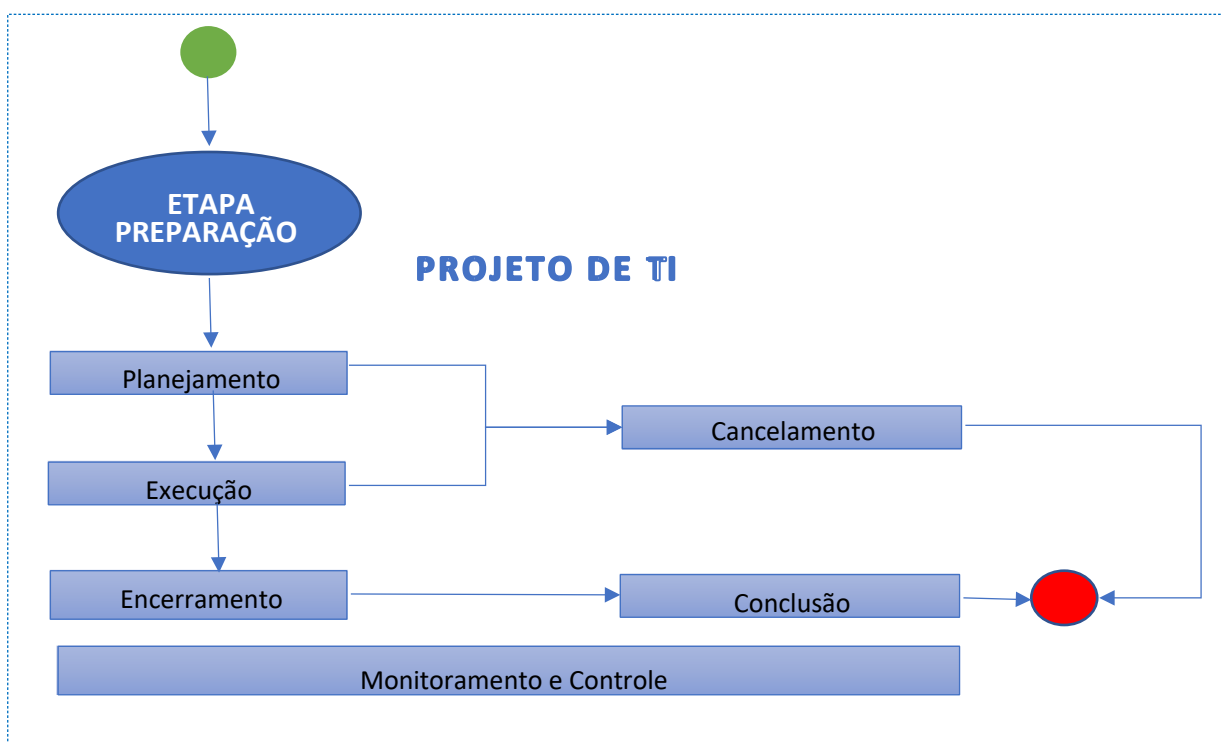


Figura 3: Imagem do Detalhamento do Ciclo de Vida

Durante o Monitoramento e Controle do projeto, pode ser identificada a necessidade de paralisação (suspensão) ou, até mesmo, o cancelamento do projeto. Nestes casos, é de fundamental importância que as justificativas sejam registradas na ferramenta definida para o acompanhamento do projeto para posterior rastreabilidade dos dados, visando o apoio de tomada de decisões. Este aspecto será tratado com mais detalhes durante a fase de Monitoramento e Controle.

Enfatiza-se que, durante a execução de todo o ciclo de vida, deverão ser identificadas, pela equipe do Projeto, as lições aprendidas, as quais serão discutidas e, conseqüentemente, armazenadas na ferramenta automatizada de gerenciamento de projetos. Este item será detalhado para cada fase do projeto, descrita nesta Metodologia.

Ao final do seu ciclo de vida, a avaliação do projeto deverá ser realizada. Neste momento, a equipe resgatará e avaliará as lições aprendidas que foram discutidas ao longo da execução do projeto. O projeto somente será considerado “Concluído” após o encerramento de todas as ações realizadas e relacionadas a ele, como consta do cronograma do projeto.

É importante destacar ainda que, ao final da Avaliação, o ciclo de vida do projeto terá sido encerrado conforme definido pelo ESPRO/TI:

- *Etapa de Preparação dos Projetos de TI;*
- *Fase de Planejamento de Projetos de TI;*
- *Fase de Execução;*
- *Fase de Monitoramento e Controle de Projetos de TI;*
- *Fase de Encerramento de Projetos de TI.*

4.3. MACROPROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TI - STI/GTPP/ESPRO-TI

A partir do Macroprocesso, recomenda-se que os projetos sejam executados em ciclos de entregas menores, propiciando o desenvolvimento incremental dos seus produtos. A seguir pode ser visualizado o Macroprocesso de gerenciamento de projetos:

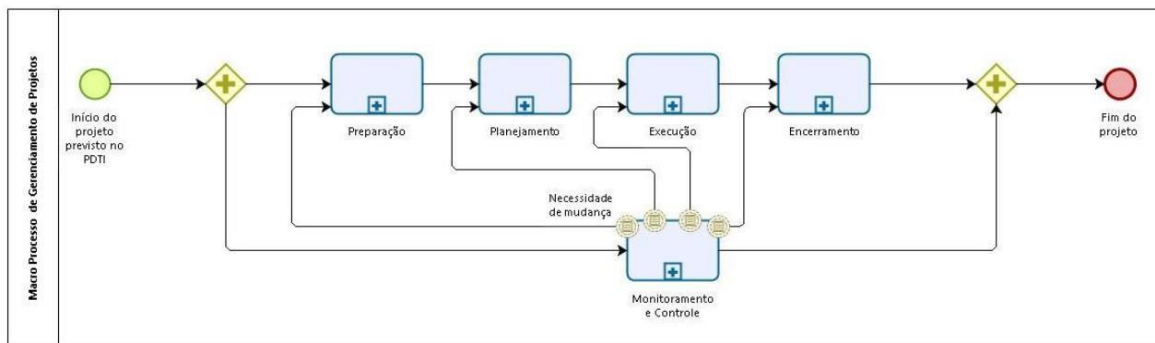


Figura 4: Macroprocesso de Gerenciamento de Projetos

Além do item acima mencionado, convém salientar que as atividades a serem realizadas em cada fase do Gerenciamento de Projetos serão apresentadas no Documento Roadmap, composto por:

- Insumos necessários para que a atividade seja realizada com sucesso;
- Produtos ou resultados gerados;
- Matriz de responsabilidade para os produtos gerados (entregas).

5. PREPARAÇÃO DOS PROJETOS DE TI

A Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI – STI/GTPP/ESPRO-TI aborda, em sua Etapa denominada **Preparação**, o nascimento de um novo projeto de TI, ou mesmo o retorno de um projeto em andamento que foi migrado de um PDTI anterior para o vigente.

Esta etapa abrange todo esforço necessário para que um Projeto de TI seja iniciado de acordo com a proposta aprovada e registrada no PDTI/ANAC.

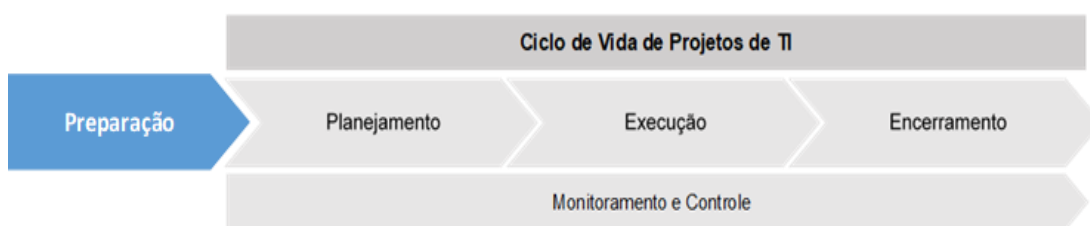


Figura 5: Ciclo de Vida de Projetos de TI – Preparação

É importante ressaltar que a Etapa de Preparação não é uma fase do ciclo de vida de gerenciamento do projeto, visto que o Projeto ainda não foi iniciado. Contudo, constitui uma etapa fundamental, pois permite ao Escritório de Projetos de TI da STI participar da consolidação das informações sobre o objetivo do projeto, buscando o alinhamento das expectativas iniciais entre os envolvidos, além de gerar a *baseline* inicial de acordo com o que foi previsto no PDTI vigente.

Dessa forma, a etapa de Preparação deve ser bem executada para que os seguintes resultados sejam alcançados:

- Entendimento da necessidade do negócio, visto que esse dará embasamento para o escopo e o não escopo do Projeto;
- Consenso do negócio/produto a ser desenvolvido;
- Comprometimento formalizado entre envolvidos.

Caso a etapa não seja bem executada ou seja realizada de maneira equivocada, riscos negativos poderão surgir, como pode ser visualizado abaixo:

Riscos associados à não execução ou realização equivocada desta etapa

ID	Riscos
1	Projeto formalizado sem que haja condições para o entendimento do escopo ou características suficientes para ser iniciado.
2	Informações insuficientes para que a fase de Planejamento seja iniciada
3	Falta de conhecimento se há solução já desenvolvida pela ANAC ou por outra Organização
4	Premissas ou restrições não definidas e assim não consideradas.

Quadro 3: Riscos Associados

5.1.FLUXO DA ETAPA DE PREPARAÇÃO

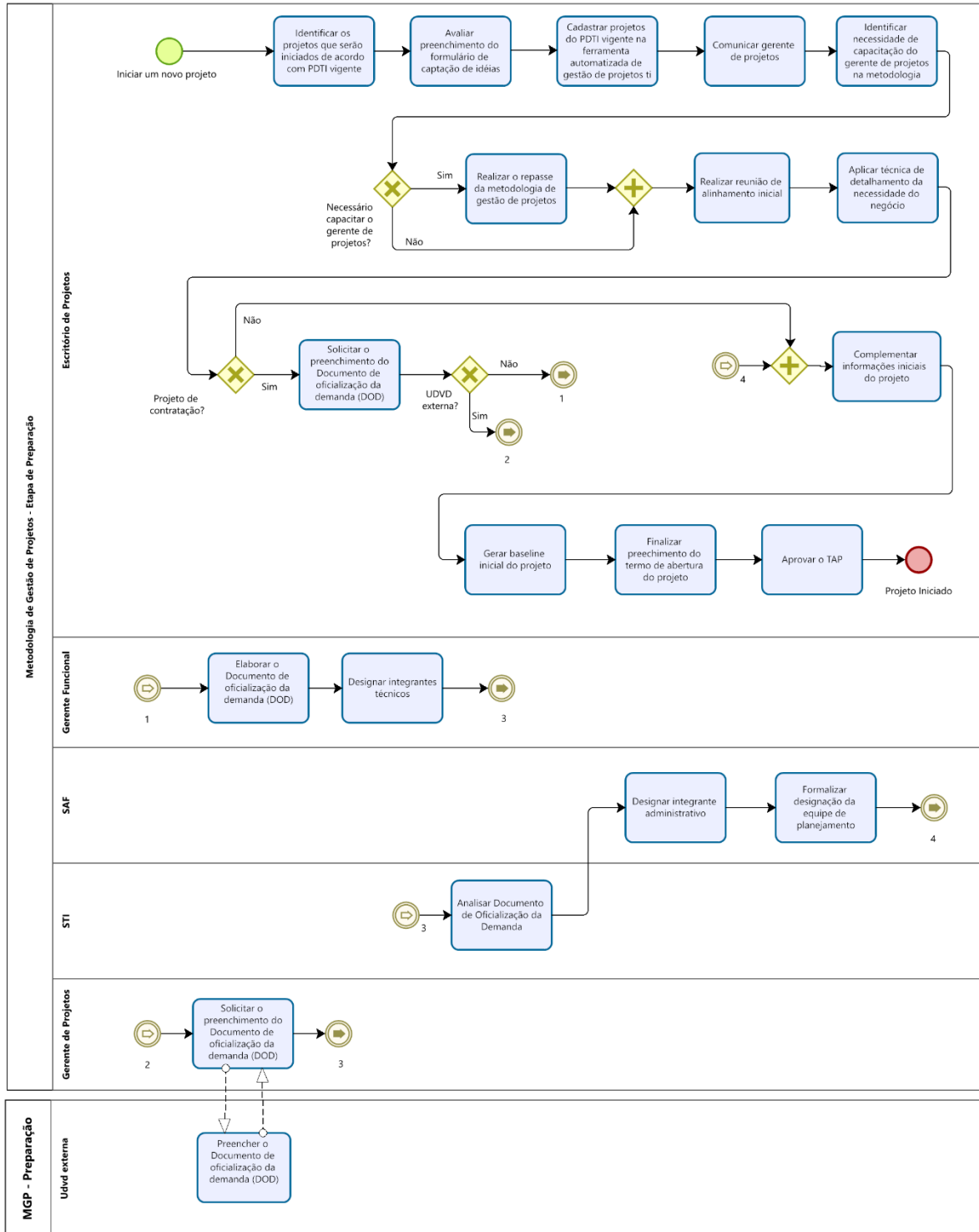


Figura 6: Fluxo do Processo da Etapa de Preparação

5.2. DETALHAMENTO DA ETAPA DE PREPARAÇÃO

A Etapa de Preparação tem como objetivo a estruturação dos Projetos de TI que foram contemplados no PDTI vigente. Neste sentido, será detalhado a seguir todo o trabalho a ser realizado.

Ressalta-se que a Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI STI/GTPP/ESPRO-TI apresenta a Etapa de Preparação fora do Ciclo de Vida dos Projetos de TI, que antecede a fase de Planejamento do Projeto. Portanto, **não será** considerada como **uma das FASES** do projeto e deverá possuir um cronograma próprio elaborado e aplicado pela equipe do ESPRO-TI. Suas atividades não serão parte integrante do cronograma do projeto.



IMPORTANTE

A Etapa de Preparação dos Projetos deverá ser iniciada 15 dias antes da data de início do Projeto, indicada no PDTI vigente, e será realizada pela equipe do ESPRO-TI.

Como já mencionado anteriormente, existem Naturezas específicas para cada tipo de projeto, assim como filas de atendimento para melhor organização da capacidade organizacional da Gerência vinculada. Podem ser visualizados como anexo a esta Metodologia, os *templates* dos cronogramas a serem utilizados para cada Natureza citada abaixo.

- Desenvolvimento;
- Contratações Corporativas de TI;
- Projetos Estruturantes;
- Contratações Departamentais de TI.

Para os projetos relacionados ao Desenvolvimento, o *template* do cronograma a ser utilizado é padrão para todas as filas de atendimento. O que difere é a fase de Execução que dependerá do escopo a ser definido junto a área demandante e das atividades previstas para o seu atendimento.

Atividades a serem executadas, para todas as Naturezas de projetos:

IDENTIFICAR OS PROJETOS QUE SERÃO INICIADOS DE ACORDO COM PDTI VIGENTE	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Lista dos Projetos que serão iniciados no período
<p>O ESPRO-TI, com o apoio da Contratada de Apoio à Gestão, elencará os projetos que serão iniciados para o período estabelecido, de acordo com os critérios definidos pelo Plano.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação vigente; • Formulário de Captação de Ideias de Tecnologia da Informação. 	

AVALIAR PREENCHIMENTO DO FORMULÁRIO DE CAPTAÇÃO DE IDÉIAS	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Formulário de Captação de Ideias disponibilizado no SEI!
<p>O ESPRO-TI, com o apoio da Contratada de Apoio à Gestão, deverá verificar, por meio da Ferramenta SEI!, se há Formulário de Captação de Ideias preenchido para o referido projeto. Caso o projeto não possua o Formulário, o ESPRO-TI deve solicitar à Unidade Demandante sua elaboração diretamente pela ferramenta do SEI!. Após assinado, deve ser disponibilizado para o ESPRO-TI. Caso necessário, o ESPRO-TI pode solicitar esclarecimentos adicionais para melhor entendimento da demanda elencada.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • PDTI - Plano Diretor de Tecnologia da Informação vigente; • Acesso à Ferramenta SEI; • Acesso à Ferramenta automatizada de Gestão de Projetos de TI; • Formulário de Captação de Ideias. 	

CADASTRAR PROJETOS DO PDTI VIGENTE NA FERRAMENTA AUTOMATIZADA DE GESTÃO DE PROJETOS TI	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Projetos do PDTI vigente cadastrados na ferramenta automatizada de Gestão de Projetos de TI - STI

O ESPRO-TI, com o apoio da Contratada de Apoio à Gestão, realizará o cadastro inicial de todos os projetos na ferramenta de Gestão de Projetos TI - STI.

Caso existam campos obrigatórios e que não estejam registrados no PDTI, O ESPRO-TI deverá, neste momento, levantar as informações junto à Gerência/Coordenação responsável pelo Projeto para possibilitar o cadastro adequado de todos os projetos relacionados ao PDTI vigente.

Insumos Necessários:

- PDTI vigente - Plano Diretor de Tecnologia da Informação;
- Formulário de Captação de Ideias de Tecnologia da Informação;
- Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos TI.

A seguir podem ser visualizadas as informações necessárias para o cadastro inicial do projeto na ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI:

- **Título do projeto** – Informar o tema abordado no escopo do Projeto conforme está descrito no PDTI.
Exemplo: Elaboração do PDTI 2022/2023.
- **Macroprocesso** – Informar o macroprocesso relacionado de acordo com a Cadeira de Valor da ANAC para o período do PDTI. Esta informação identifica se a gestão é interna ou externa e pode ser obtido por meio do Planejamento Institucional do referido período de vigência;
- **Processo** – Informar o processo de trabalho que está relacionado diretamente com o Macroprocesso da Cadeira de Valor. Caso não seja identificado o nome do Processo junto ao responsável, deve ser inserida a informação do Macroprocesso;
- **Objetivo Institucional** – Informar o objetivo institucional estratégico;
- **Programa** – Informar qual programa pertence ao projeto;
Default: Planejamento Estratégico de TI (AAAA a AAAA);
- **Orçamento previsto** – Informar o valor total previsto para a contratação;
Caso o Projeto não seja de contratação, deve ser informado o valor total estimado;
Nos projetos estruturantes não é obrigatório o preenchimento do valor;
- **Valor do item mensurável** – Informar o valor do item;
- **Ação estratégica** – Informar a ação estratégica;
- **Demandante** – Informar o nome da área demandante, ou seja, parte interessada (*stakeholder*) que propôs o desenvolvimento do esforço voltado ao produto, serviço ou resultado do projeto;
- **Patrocinador** – Informar o nome do principal financiador ou apoiador político do projeto e que tem o compromisso de envolver todas as partes interessadas para o sucesso e alcance dos objetivos da empreitada;

- **Gerente do Projeto** – Informar o nome da pessoa designada pela organização para coordenar o atingimento dos objetivos do projeto;
- **Gerente Adjunto** – Informar o nome da pessoa designada pela organização como corresponsável, juntamente ao gerente do projeto, para coordenar o atingimento dos objetivos do projeto;
- **Início do Projeto** – Informar a data planejada para início do projeto no PDTI;
Default: 1º dia útil do mês;
- **Fim do Projeto** – Informar a data planejada para fim do projeto no PDTI;
Default: último dia útil do mês;
- **Início do Plano Projeto** – Informar a data início planejada para que o Gerente do Projeto e a equipe inicial do projeto irão iniciar o desenvolvimento do Plano de Gerenciamento do Projeto. Este período de planejamento deve iniciar após a assinatura do TAP e finalizar antes do início da execução do projeto; para o caso dos projetos de desenvolvimento, deve ser iniciado após o item de visão, conforme Metodologia de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas (MDMS);
Default: sua conclusão deve ocorrer até 15 dias após o início previsto do projeto no PDTI;
- **Fim do Plano Projeto** – Informar a data fim planejada para que o Gerente do Projeto e a equipe inicial do projeto finalizem o desenvolvimento do Plano de Gerenciamento do Projeto;
- **Natureza** – Informar a classificação genérica para a área de atuação mais fortemente identificada ao projeto;
São eles: Contratação Corporativa, Contratação Departamental, Desenvolvimento e Projetos Estruturantes.
- **Área Executora** – Informar a Área ou Unidade Organizacional incumbida de executar a maior parte das atividades de um projeto;
- **Escritório Responsável** – Informar o Escritório de Projetos da organização responsável pelo apoio metodológico do Gerenciamento do Projeto;
- **Ano** – informar o ano de referência ao código do projeto disponibilizado no portfólio, PDTI;
- **Área demandante** – Selecionar uma ou mais Áreas Demandantes do projeto;
- **Código PDTI** – Informar o número do código do PDTI vigente do projeto;
- **Portfólio do projeto** – Informar o portfólio da organização em que será inserido o projeto;
Default: Plano diretor de TI (AAAA-AAAA);
- **Grandes Eventos** – Informar se o projeto está voltado para o tema grandes eventos no País, a exemplo: Copa do Mundo, Olimpíadas etc. Caso não esteja vinculado a grandes eventos, deve ser selecionada a opção “não”;
- **Periodicidade de Atualização (Dias)** – Informar de quanto em quanto tempo (em dias corridos) o Gerente do Projeto e sua equipe devem atualizar os dados de acompanhamento do projeto e gerar um novo relatório de situação (status report);
Default: 30 dias;
- **Critério Farol Prazo (Dias)** – Informar o prazo, em dias, em que as entregas ou atividades do projeto poderão atrasar, antes de o farol sinalizador marcar a cor vermelha;
Default: 15 dias

- **Publicar projeto** – Informar se o projeto pode ser publicado ou não. Para isto, deve-se entrar no relatório e alterar o status de “proposta” para o status “em andamento”.
- **Aprovado?** – Informar se foi autorizada a execução do projeto. Nos projetos da GESI, é importante que o TAP seja devidamente assinado no projeto do SEI.
- **Tipo do Projeto** – Informar se o projeto é nível estratégico ou não. O projeto é considerado de nível estratégico quando for prioritário para a Alta Administração da organização. O projeto é considerado normal quando classificado como pertencente ao nível tático ou operacional da organização, tais informações serão estabelecidas no portfólio, PDTI.

COMUNICAR GERENTE DE PROJETOS

Responsável	GERENTE FUNCIONAL/COORDENADOR DA ÁREA
Resultado obtido	Gerente informado sobre o início do projeto

O Coordenador da área em conjunto com o Gerente Funcional deve definir o Gerente de Projetos que irá executar ou acompanhar o projeto. Após esta definição, o Coordenador da área deverá comunicar ao Gerente de Projetos indicado quanto ao início do Projeto e solicitar sua condução apropriada. Esta comunicação poderá ser formalizada através da ferramenta de e-mail ou durante as reuniões periódicas da respectiva Gerência.

Insumos Necessários:

- PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação vigente.

IDENTIFICAR NECESSIDADE DE CAPACITAÇÃO DO GERENTE DE PROJETOS NA METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS – ESPRO-TI

Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Necessidade de capacitação identificada

O ESPRO-TI irá validar o nível de conhecimento do Gerente de Projetos na Metodologia de Gerenciamento de Projetos da STI. Caso seja verificada a necessidade de algum conhecimento adicional em relação à Metodologia e às práticas de gerenciamento de projetos, será realizado um repasse de todo o processo, além de uma orientação acerca das melhores práticas de gerenciamento de projetos.

Insumos Necessários:

- Designação do Gerente de Projetos realizada;
- Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI – STI;
- Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI.

REALIZAR O REPASSE DA METODOLOGIA DE GESTÃO DE PROJETOS	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Repasse realizado
<p>Nesta atividade, o ESPRO-TI irá apresentar a Metodologia de Gerenciamento de Projetos ao Gerente de Projetos designado, fornecendo informações sobre os fluxos, documentos a serem preenchidos, técnicas de gerenciamento, orientações na condução do projeto, entre outros.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI – STI; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	

REALIZAR REUNIÃO DE ALINHAMENTO INICIAL (opcional)	
Responsável	ESPRO-TI /Gerente de Projetos
Resultado obtido	Ata da reunião realizada
<p>A partir das informações obtidas acerca do projeto, caso seja identificada a necessidade de obter esclarecimentos adicionais para tratar itens como, indefinições no escopo, indefinição de responsáveis pelo projeto na área demandante, entre outros, o ESPRO/TI e o Gerente de Projetos poderão realizar uma reunião de alinhamento inicial com as áreas demandantes e outras partes interessadas, para apoiar no levantamento de informações necessárias que irão subsidiar as demais etapas do projeto.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulário de captação de ideias; • PDTI - Plano Diretor de Tecnologia da Informação, vigente; • Acesso à Ferramenta SEI!. 	

APLICAR TÉCNICA DE DETALHAMENTO DA NECESSIDADE DO NEGÓCIO	
Responsável	ESPRO-TI/Gerente de Projetos
Resultado obtido	Detalhamento aprimorado do negócio a ser executado

O objetivo desta atividade é a aplicação de técnicas para o levantamento do negócio (escopo) a ser desenvolvido. Para isso, o comprometimento de todos os envolvidos é fundamental.

O ESPRO-TI em conjunto com o Gerente de Projetos poderá selecionar e aplicar a técnica que melhor se adequa ao projeto. Desta forma irá, juntamente com a equipe designada, elaborar uma apresentação que detalhará a técnica a ser utilizada, bem como o planejamento das ações necessárias para aplicação dessa técnica. Esta apresentação será realizada junto à área demandante para possibilitar o detalhamento do escopo a ser desenvolvido.

Insumos Necessários:

- Lista dos projetos a serem iniciados;
- Técnica de detalhamento selecionada. Pode ser: brainstorming, entrevistas, estudo de mercado, canvas, entre outras.

Para Projetos de Natureza de Contratação, deverão ser executadas as atividades a seguir, além da utilização da IN SGD/ME nº 01/2019.



IMPORTANTE

Todos os documentos gerados no processo de contratação deverão seguir as orientações previstas na [IN nº 01/2019 - SGD/ME](#), e serem elaborados e assinados na Ferramenta SEI!.

A IN nº 01/2019 dispõe sobre o processo de contratação de soluções de TIC para órgãos e entidades integrantes do Poder Executivo Federal

SOLICITAR O PREENCHIMENTO DO DOCUMENTO DE OFICIALIZAÇÃO DA DEMANDA (DOD)	
Responsável	ESPRO-TI /Gerente de Projetos
Resultado obtido	Solicitação de preenchimento do DOD realizada
<p>A partir da lista dos projetos que serão iniciados, o ESPRO-TI verificará quais dos projetos possuem a Natureza “Contratação” e, em seguida, solicitará à Unidade Demandante o preenchimento do Documento de Oficialização da Demanda (DOD) diretamente na Ferramenta SEI!. Cabe ressaltar que para os projetos de Contratação que envolvam UDVDs Externas, esta atividade poderá ser realizada pelo Gerente de Projetos, caso este já tenha sido definido pela respectiva Gerência.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Lista dos projetos a serem iniciados; • Acesso à Ferramenta SEI!. 	



IMPORTANTE

A elaboração do Documento de Oficialização da Demanda constitui em uma boa prática para projetos de Contratação.

No entanto, tendo em vista que não é um artefato obrigatório para projetos cuja estimativa de preços seja inferior ao disposto pela norma vigente (Faixa 1 de contratação), fica a critério do Gerente de Projetos a elaboração deste documento, conforme a complexidade de seu escopo.

Para as contratações de demandas externas, deverão ser realizadas as seguintes atividades:

PREENCHER O DOCUMENTO DE OFICIALIZAÇÃO DA DEMANDA (DOD) DEMANDAS EXTERNAS	
Responsável	UDVD EXTERNA
Resultado obtido	Documento de Oficialização da Demanda preenchido
<p>A Unidade Demandante externa preencherá o Documento de Oficialização da Demanda seguindo o fluxo interno da própria UDVD. Em seguida deverá disponibilizar o DOD preenchido, por meio da ferramenta SEI!, para a equipe STI (Coordenador ou Gerente do Projetos) para verificar</p>	

informações acerca do escopo do projeto e obtenção de informações tais como objetivo estratégico, o código do PDTI associado, o código PAC e a indicação do integrante técnico.

Insumos Necessários:

- Acesso à Ferramenta SEI (Sistema Eletrônico de Informações);
- IN nº 01/2019 - SGD/ME.

Para as contratações de demandas internas da STI, deverão ser realizadas as seguintes atividades

PREENCHER O DOCUMENTO DE OFICIALIZAÇÃO DA DEMANDA (DOD)	
CONTRATAÇÕES - DEMANDAS STI	
Responsável	GERENTE FUNCIONAL
Resultado obtido	Documento de Oficialização da Demanda preenchido
<p>O Gerente funcional irá preencher o Documento de Oficialização da Demanda com o apoio do respectivo Coordenador da área na ferramenta SEI!. Se necessário, o Gerente Funcional pode solicitar o apoio da respectiva área técnica para obtenção de informações relacionadas ao escopo do projeto ou do ESPRO-TI para obtenção de informações como objetivo estratégico, o código do PDTI associado, o código PAC, ou outras informações necessárias.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Formulário de Captação de Idéias; • Acesso à Ferramenta SEI (Sistema Eletrônico de Informações); • IN nº 01/2019 - SGD/ME. 	

DESIGNAR INTEGRANTES TÉCNICOS	
Responsável	GERENTE FUNCIONAL
Resultado obtido	Nome do Integrante Técnico que irá compor a equipe de Planejamento da Contratação
<p>O Gerente Funcional em conjunto com o Coordenador da área deverão formalizar a indicação do Integrante Técnico responsável pela condução técnica do Planejamento da Contratação por meio da sua indicação no Documento de Oficialização da Demanda.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento de Oficialização da Demanda; • Acesso à Ferramenta SEI (Sistema Eletrônico de Informações). 	

Para as contratações, deverão ser realizadas as seguintes atividades

ANALISAR O DOCUMENTO DE OFICIALIZAÇÃO DA DEMANDA (STI)	
Responsável	SUPERINTENDENTE DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO (STI)
Resultado obtido	DOD aprovado
<p>O Superintendente de Tecnologia da Informação analisa o conteúdo do Documento de Oficialização da Demanda e o alinhamento com o PDTI. Se aprovado, o processo é disponibilizado para a SAF para prosseguimento das ações necessárias. Caso seja necessária alguma informação adicional, o responsável por sua elaboração deve complementá-la para que o documento esteja aderente as necessidades e retornar ao STI para reavaliação e assinatura devida.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento de Oficialização da Demanda. 	

DESIGNAR INTEGRANTE ADMINISTRATIVO	
Responsável	SAF
Resultado obtido	Nome(s) do(s) Integrante(s) Administrativo(s) que irá(ão) compor a equipe de Planejamento da Contratação
<p>A SAF irá formalizar a indicação do Integrante Administrativo por meio de uma Portaria. Esta Portaria deverá, por sua vez, contemplar todos os membros integrantes da equipe de planejamento que irão acompanhar a execução de todo o processo de contratação.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Acesso à Ferramenta SEI (Sistema Eletrônico de Informação); • IN nº 01/2019 - SGD/ME. 	

FORMALIZAR DESIGNAÇÃO DA EQUIPE DE PLANEJAMENTO	
Responsável	SAF
Resultado obtido	Portaria de designação dos integrantes da equipe de planejamento formalizada

A Superintendência de Administração e Finanças (SAF) irá formalizar a equipe de planejamento da contratação do Projeto por meio da publicação da referida Portaria no BPS – Boletim de Pessoal e Serviço da ANAC.

Insumos Necessários:

- Acesso à Ferramenta SEI (Sistema Eletrônico de Informação);
- IN nº 01/2019 - SGD/ME;
- Portaria de indicação dos integrantes da equipe de planejamento da contratação.

Atividades a serem cumpridas por Projetos de todas as Naturezas:

COMPLEMENTAR INFORMAÇÕES INICIAIS DO PROJETO	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Projeto atualizado na Ferramenta de Gestão de Projetos de TI - STI
<p>O ESPRO-TI deverá avaliar as informações do projeto já cadastradas e, se necessário, complementar o que for necessário na Ferramenta de Gestão de Projetos de TI. É importante realizar o cadastro de um cronograma inicial do projeto, para possibilitar a atribuição correta do status do projeto.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Portaria de Designação de Equipe de Planejamento da Contratação; • Acesso à Ferramenta SEI!; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI; • Documento de Oficialização de Demanda. 	

GERAR BASELINE INICIAL DO PROJETO	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Baseline inicial gerada
<p>Após as informações iniciais complementadas, o ESPRO-TI deverá gerar a baseline inicial do projeto. Esta baseline deverá apresentar o mesmo prazo do PDTI vigente.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação; • Informações do projeto cadastradas na Ferramenta de gestão de projetos de TI. 	

FINALIZAR PREENCHIMENTO DO TERMO DE ABERTURA DO PROJETO (TAP)	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Termo de Abertura do Projeto (TAP) Finalizado
<p>Nesta atividade, o ESPRO-TI, com o apoio da Contratada de Apoio à Gestão, deverá finalizar o Termo de Abertura do Projeto, documento que representa e autoriza oficialmente o início do projeto, formaliza quem será o Gerente de Projetos responsável e confirma sua autoridade na condução das ações necessárias para a sua execução.</p> <p><u>Insumo Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento de Oficialização da Demanda; • Termo de Abertura do Projeto; • Acesso à Ferramenta SEI!; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	

APROVAR O TERMO DE ABERTURA DO PROJETO (TAP)	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Termo de Abertura do Projeto (TAP) aprovado
<p>Para os projetos de Natureza Desenvolvimento, a aprovação do Termo de Abertura do Projeto será representada pela assinatura dos devidos responsáveis na Ferramenta SEI!. Neste caso, o TAP poderá ser assinado até o final da Fase de Planejamento por meio da Ferramenta SEI!.</p> <p>Para os demais tipos de projetos, ao final do seu preenchimento, deverá ser encaminhado um e-mail para ciência dos responsáveis envolvidos quanto a conclusão do TAP do projeto.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Termo de Abertura do Projeto (TAP) cadastrado e validado; • Acesso à Ferramenta SEI!; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	

Após a finalização de todas as atividades desta etapa, o Projeto estará preparado para iniciar a Fase de Planejamento.

6. PLANEJAMENTO DO PROJETO DE TI

O Planejamento é a primeira fase de projeto na Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI – STI/GTPP. Essa fase decorre do compromisso entre a existência do projeto, a sua realização e o seu esforço de desenvolvimento.



Figura 7: Ciclo de Vida de Projetos de TI - Planejamento

Esta fase apresenta um processo interativo (participativo) e contínuo, que explora aspectos de escopo, qualidade, comunicação, riscos, recursos, prazos, custo entre outros. Sendo assim, seu resultado constitui a principal fonte de informações de como o projeto será executado, controlado e encerrado.

Neste sentido, a fase de Planejamento do projeto possibilita o mapeamento de todas as atividades e estratégias de execução do projeto. Porém, cabe ressaltar que durante todo o ciclo de vida do projeto a fase de Planejamento é reexaminada, visto que mudanças poderão ocorrer.

Em síntese, de acordo com o Guia PMBOK® 6ª Edição, nessa fase há a construção de artefatos que contemplam as 10 grandes áreas de conhecimento do gerenciamento do projeto, como o estabelecimento do gerenciamento do escopo, da qualidade, dos riscos, do cronograma, dentre outros, que são elementos chave para o aumento das chances de sucesso.

Riscos associados à não execução ou realização equivocada desta fase

ID	Riscos
1	Realização do projeto sem a elaboração detalhada da fase de planejamento do Projeto
2	Detalhamento insuficiente do escopo do projeto
3	Ausência de alinhamento das partes interessadas quanto às demandas a serem atendidas ou às iniciativas a serem atendidas pelo projeto

4	Falta de definições claras quanto aos papéis e responsabilidades das partes interessadas no projeto
5	Não consideração de elementos de contexto (pressupostos, restrições, riscos, disponibilidade/concorrência aos recursos humanos, entre outros) que poderão afetar o projeto
6	Falta de estratégia adequada para lidar com riscos que poderão inviabilizar ou dificultar o projeto
7	Ausência de estimativas mais confiáveis, principalmente relacionadas ao prazo, custo e ao esforço necessário
8	Não aproveitamento de estratégias adotadas em projetos similares realizados anteriormente (Lições aprendidas)

Quadro 4: Riscos Associados à Fase de Planejamento

Todo o fluxo da fase do Planejamento do Projeto será detalhado a seguir para o melhor entendimento de suas atividades.

6.1 FLUXO DA FASE DE PLANEJAMENTO DOS PROJETOS

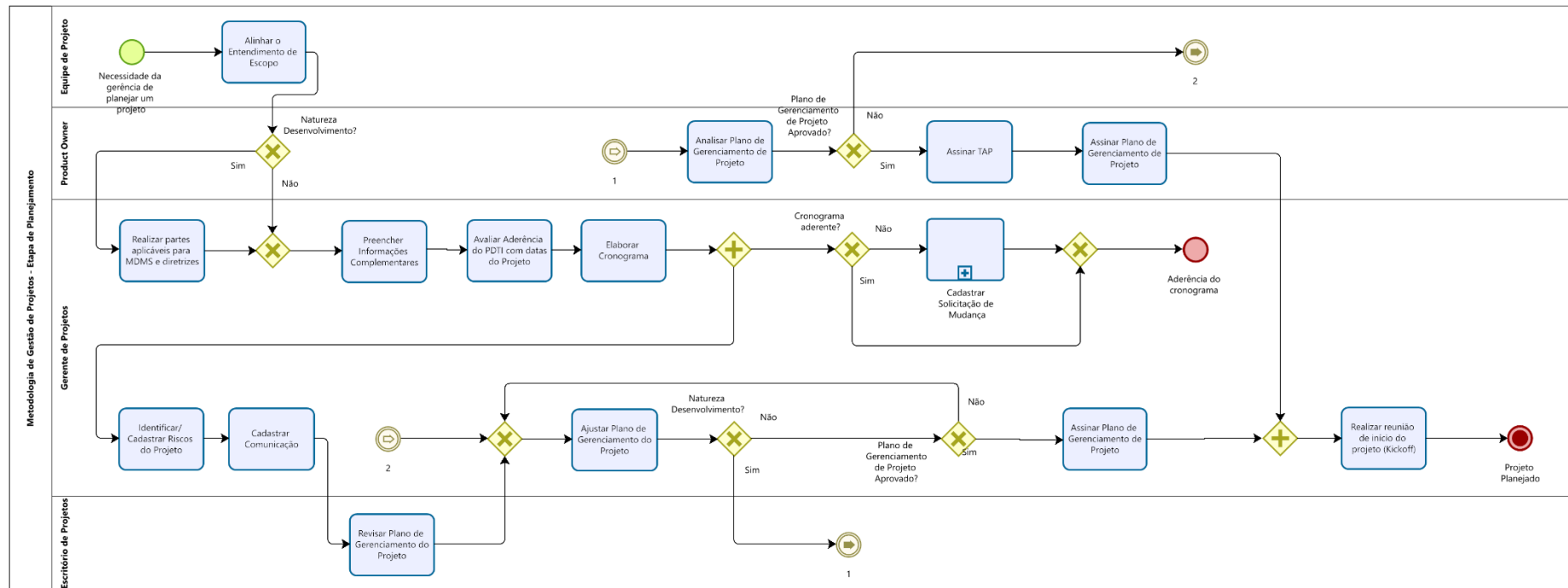


Figura 8: Fluxo do Processo da Fase de Planejamento

6.2. DETALHAMENTO DA FASE DE PLANEJAMENTO

A fase de planejamento do projeto tem como objetivo reunir as informações e decisões que irão balizar e orientar a sua futura execução, consolidados em um documento chamado Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP) que deve ser formalmente aprovado pelos principais envolvidos. Durante o planejamento, a equipe do projeto deve envolver todas as partes interessadas, por meio do Plano de Comunicação do Projeto, reuniões previamente agendadas, Status do Projeto, entre outros, pois elas possuem conhecimentos, habilidades e informações que podem ser aproveitados na elaboração do plano. Além disso, o planejamento deve ser refinado para poder guiar em mais detalhes os próximos ciclos de vida do Projeto. Esse refinamento irá ensejar a rastreabilidade da evolução do projeto.

Ressalta-se que a Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI STI/GTPP apresenta a Fase de Planejamento como a primeira fase do Ciclo de Vida dos Projetos de TI.



IMPORTANTE

A Fase de Planejamento terá o prazo de 15 dias a contar do dia seguinte a finalização da Etapa de Preparação do Projeto.

Após este período, caso o planejamento do projeto não ocorra, este deverá permanecer no *Status* de **Proposta** na ferramenta automatizada de gestão de projetos.

A seguir podem ser visualizadas as atividades previstas para serem executadas nesta fase:

ALINHAR O ENTENDIMENTO DE ESCOPO	
Responsável	EQUIPE DE PROJETO
Resultado obtido	Escopo do Projeto alinhado com a equipe do Projeto
<p>A equipe do Projeto deverá, de posse das informações da Etapa de Preparação do Projeto, realizar o alinhamento do Escopo do Projeto com os envolvidos.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação, vigente; • Formulário de Captação de Ideias; • Reuniões com o <i>Product Owner</i>; • Documento de Oficialização de Demanda (DOD) – Para projetos de contratação; • Termo de Abertura do Projeto (TAP); • Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	

Caso a Natureza do Projeto seja do tipo Desenvolvimento, a Metodologia de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas (MDMS) vigente deverá ser utilizada, logo após o alinhamento do Escopo do Projeto entre a equipe. As atividades a serem executadas pela equipe técnica deverão ser devidamente planejadas conforme as filas de atendimento previstas pela respectiva Gestão.

No caso da GESI, por exemplo, as filas de atendimento possuem características distintas como, por exemplo: agilidade ou composição da equipe. Apesar de serem equipes diferenciadas na sua composição, os processos por elas executadas estão aderentes ao que está apresentado nesta Metodologia de Gerenciamento de Projetos (MGP) da STI e, também, na Metodologia de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas (MDMS).



DICA:

Alguns conceitos utilizados nos projetos ágeis de desenvolvimento podem ser aplicados aos demais tipos de projetos pois possibilitam métodos eficientes para garantir uma melhor gestão e obter resultados mais relevantes e imediatos à ANAC. São exemplos: Design Thinking, Kanban, Planning Poker, Canvas, entre outros.

REALIZAR PARTES APLICÁVEIS PARA MDMS E DIRETRIZES	
Responsável	GERENTE DO PROJETO
Resultado obtido	Metodologia ágil aplicada
<p>O objetivo desta atividade é que o Gerente do Projeto utilize Metodologias ágeis para o desenvolvimento dos Projetos de Desenvolvimento. O Gerente de Projeto deverá, a partir da Metodologia de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas (MDMS), realizar as atividades específicas para projetos ágeis. Logo após a utilização da MDMS, o Gerente deverá retornar ao fluxo de Gestão de Projetos, descrita nesta Metodologia.</p>	
<p>Seguem abaixo as diretrizes definidas pela GESI para apoiar os projetos de desenvolvimento/manutenção:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Arquitetura.NET • Arquitetura Mobile • Backlog • Banco de Dados • Codificação • Gerência de Configuração e Ambiente • Inspeção • Interface e Usabilidade • Metodologia de Desenvolvimento (MDMS) • Métricas • Microserviços • Projetos • Testes 	



DICA:

Para visualizar o conteúdo da MDMS e das diretrizes estabelecidas pela GESI para apoio aos projetos de desenvolvimento/sustentação pode ser acessado o link a seguir: [GESI - Diretrizes - Todos os Documentos](#).

O Gerente do Projeto deverá elaborar o Plano de Gerenciamento do Projeto, cuja finalidade é documentar todas as ações necessárias para definir, integrar, preparar e coordenar os planos auxiliares. Este planejamento deverá ser executado para os projetos de todas as naturezas e deve detalhar como o projeto será executado, controlado, monitorado e encerrado.

PREENCHER INFORMAÇÕES COMPLEMENTARES	
Responsável	GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	Informações complementares do Projeto identificadas
<p>O objetivo desta atividade é que o Gerente do Projeto identifique e registre as informações, não registradas durante a Etapa de Preparação, que são relevantes para o Projeto, na ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI; 	
<p>Informações Complementares necessárias a serem cadastradas na Ferramenta automatizada</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Justificativa do Projeto</u> – Informar a exposição dos motivos para a utilização do projeto em determinada situação, relacionando suas entregas ao contexto apresentado, pautando-se no problema, na oportunidade, no objetivo institucional estratégico e na ação estratégica a qual o projeto está alinhado mais fortemente; ▪ <u>Objeto do Projeto (O que será feito?)</u> – Informar a descrição do trabalho que será feito no projeto; ▪ <u>Objetivo do Projeto (Por que será feito?)</u> – Informar a descrição dos resultados esperados pelo projeto. Podem ser elencados um ou mais objetivos. ▪ <u>Escopo Resumido (Principais Entregas)</u> – Informar as principais entregas ou pacotes de trabalho do projeto;

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <u>Não escopo (O que não será feito?)</u> – Informar qual trabalho não será feito no projeto; ▪ <u>Premissas</u> – Informar fatores associados ao escopo que, para o planejamento, são considerados como verdadeiros, assumidos no projeto; ▪ <u>Restrições</u> – Informar os fatores internos e externos associados ao escopo que limitam as opções da equipe de gerenciamento de projetos. Geralmente associado a custo e prazo. ▪ <u>Partes Interessadas Interno:</u> <ul style="list-style-type: none"> ○ <u>Nome</u> – Informar o nome do interessado; ○ <u>Posição na Organização</u> – Informar a função do interessado; ○ <u>Nível de influência</u> – Informar o nível de influência das partes interessadas (<i>stakeholders</i>) na organização. ▪ <u>Partes Interessadas Externo:</u> <ul style="list-style-type: none"> ○ <u>Nome</u> – Informar o nome do interessado; ○ <u>Posição na Organização</u> – Informar a função do interessado; ○ <u>Nível de influência</u> – Informar o nível de influência das partes interessadas (<i>stakeholders</i>) na organização. ○ <u>Telefone</u> – Informar o telefone do interessado; ○ <u>E-mail</u> – Informar o e-mail do interessado.
--	---

AVALIAR ADERÊNCIA DO PDTI COM DATAS DO PROJETO	
Responsável	GERENTE DO PROJETO
Resultado obtido	Cronograma validado Solicitação de Mudança cadastrada
<p>O Gerente de Projetos avaliará se as datas indicadas para a execução do Projeto no PDTI vigente estão aderentes ao Cronograma real do Projeto. Caso não esteja, o Gerente do Projeto deve abrir uma Solicitação de Mudança (SM*) para formalizar e justificar a mudança significativa das datas de execução do projeto e, posteriormente, atualizar as datas na execução real. É importante ressaltar que a formalização da SM não caracteriza que poderá ser alterada a baseline inicialmente cadastrada, pois esta ação NÃO PODERÁ SER REALIZADA.</p> <p>Reforça-se que a baseline inicial do cronograma do projeto, criada na Etapa de Preparação, NÃO PODERÁ SER ALTERADA em nenhuma das fases do ciclo de vida do projeto. Ou seja, a baseline inicial do cronograma deverá refletir exatamente o prazo de Início e Fim estabelecido pelo PDTI</p>	

vigente. Neste sentido, apenas as datas de execução real das atividades deverão ser atualizadas na ferramenta automatizada de gestão de TI.

Esta mesma regra contempla os projetos que necessitem de replanejamentos, seja na Data de Início e/ou na Data de Fim das atividades do projeto. Isto é, a baseline inicial do projeto **NÃO PODERÁ SER ALTERADA**, apenas as datas de execução real serão replanejadas, sendo este replanejamento suportado pela abertura de uma Solicitação de Mudança na ferramenta automatizada de TI que deverá apresentar com clareza, em sua descrição, as razões que levaram a necessidade de replanejamento do projeto e se este necessita de aprovação.

Deste modo, ressalta-se que as datas da baseline inicial só poderão ser ajustadas no caso de se avaliar que estas foram cadastradas em desacordo com as estabelecidas no PDTI vigente. Neste caso, deve-se abrir uma Solicitação de Mudança, a qual refletirá o ocorrido e manterá a rastreabilidade exigida por esta Metodologia. Além disso, após elaborada a Solicitação de Mudanças, o Gerente de Projetos deverá comunicar o ESPRO-TI, por e-mail, quanto a necessidade de ajustes na baseline inicial do projeto para o correto alinhamento com as datas do PDTI Vigente.

Insumos Necessários:

- PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação, vigente;
- Termo de Abertura do Projeto Assinado;
- Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI.

*A abertura de uma Solicitação de Mudança (SM) encontra-se detalhada no item Solicitação de Mudanças.

ELABORAR CRONOGRAMA	
Responsável	GERENTE DO PROJETO
Resultado obtido	Cronograma do Projeto elaborado
<p>Esta atividade deverá ser cumprida com a elaboração detalhada da execução do Projeto. O Gerente do Projeto irá detalhar o cronograma do Projeto, que estará subdividido em Fases do ciclo de vida do projeto (Planejamento, Execução e Encerramento), Entregas (produtos/serviços e artefatos). Ressalta-se que os cronogramas aplicados aos projetos da ANAC são elaborados conforme a sua Natureza e fila de atendimento apropriados.</p> <p>A etapa de Preparação poderá compor esse cronograma para complementar as informações do projeto e dar maior visibilidade aos envolvidos quanto ao esforço necessário para sua execução.</p>	

A participação dos envolvidos na etapa de elaboração do cronograma é fundamental para que os prazos estabelecidos sejam realizados de forma apropriada e seja obtido o comprometimento de todos para o alcance dos objetivos pretendidos.

Insumos Necessários:

- PDTI – Plano Diretor de Tecnologia da Informação, vigente;
- Termo de Abertura do Projeto Assinado;
- Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI.

Os *templates* dos cronogramas podem ser visualizados ao final deste documento.

É importante informar que os projetos de contratação que prevejam a implantação de solução adquirida terão novos projetos vinculados. Estes abordarão um novo planejamento e respectivo cronograma.

IDENTIFICAR/CADASTRAR RISCOS DO PROJETO	
Responsável	GERENTE DO PROJETO
Resultado obtido	Riscos do Projeto cadastrados
<p>O Gerente do Projeto deverá realizar uma análise crítica do projeto, identificando e registrando os riscos que deverão ser controlados ao longo de sua execução. Esses riscos deverão ser cadastrados na ferramenta automatizada de Gestão de Projetos de TI, para constituir uma base de conhecimento para projetos com características semelhantes.</p> <p>Para projetos estratégicos, o processo de gestão de riscos é fundamental para que sejam identificadas e monitoradas as ocorrências (sejam elas positivas ou negativas) que podem afetar o alcance dos objetivos pretendidos. Para tanto, o controle e acompanhamento destes riscos deverá ser realizado de forma periódica pelo Gerente de Projetos.</p> <p>Para identificar se um determinado projeto é estratégico, o Gerente de Projetos consultar o Termo de Abertura do Projeto e corroborar a informação com o respectivo Coordenador da Área.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI; • Cronograma detalhado elaborado e validado; • Escopo do Projeto Definido. 	

Cadastrar riscos – os riscos deverão conter a descrição clara e objetiva, a identificação das respectivas contramedidas (no mínimo uma contramedida para cada risco) e o planejamento das contramedidas de cada risco. Ao longo da execução do projeto, o status dos riscos e das contramedidas deve ser atualizado. Assim como deve ser informado se ele permanece ativo ou não ao longo do projeto.

As principais atividades relacionadas ao gerenciamento de riscos envolvem:

- ✓ Identificar e descrever os riscos (eventos futuros e incertos) do projeto;
- ✓ Envolver as partes interessadas, de forma a potencializar a avaliação dos riscos sob diferentes pontos de vista;
- ✓ Efetuar a análise e a priorização do(s) risco(s) identificado(s) de acordo com probabilidades de ocorrência e grau de impacto (alta, média e baixa) no projeto;
- ✓ Descrever as causas e consequências do(s) risco(s) identificado(s);
- ✓ Definir os tratamentos do(s) risco(s) de ameaça (negativos) e de oportunidade (positivos), conforme está previsto no GEPNET, de modo a:

- Conviver (aceitar) – utilizada para riscos externos que não é possível implementar uma ação específica para evitar sua ocorrência. Pode ser subdividido em: passivo e ativo.
Exemplo: Uma organização decide desligar um empregado da empresa e aceita a possibilidade dele entrar como um processo trabalhista. A empresa aceita então conviver com esse risco eminente.
- Mitigar (reduzir efeitos) – A equipe do projeto age para minimizar a probabilidade e/ou impacto de um evento de risco adverso, com o objetivo de deixá-lo dentro de um limite aceitável;
Exemplo: A inclusão de redundância de um sistema pode reduzir o impacto de uma falha do componente original.
- Neutralizar (Eliminar) – Envolve realizar ações para eliminar a ameaça e a causa do problema;
Exemplo: Excluir do escopo do projeto uma área que possivelmente irá impactar negativamente no sucesso do projeto.
- Potencializar (Melhorar) – Identificar e maximizar os principais impulsionadores desses riscos de impactos positivos pode aumentar a probabilidade e ocorrência;
Exemplo: Acréscimo de mais recursos na atividade para terminar mais cedo.
- Transferir – Transfere o impacto de uma ameaça para terceiros, juntamente com a responsabilidade pela sua resposta;
Exemplo: Comprador tem recursos que o vendedor não possui, pode ser prudente transferir uma parte do trabalho e o risco correspondente de volta ao comprador, por meio de contrato.

CADASTRAR COMUNICAÇÃO	
Responsável	GERENTE DO PROJETO
Resultado obtido	Matriz de Comunicação
<p>O Gerente do Projeto deverá planejar como será realizada a comunicação das informações pertinentes ao projeto. Para tanto, deverá ser preenchida uma Matriz de Comunicação, listando os eventos de comunicação, onde deverão ser fornecidas as seguintes informações:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ O tipo de informação a ser comunicada (O que será informado?); ✓ As partes interessadas que receberão a informação (Quem será informado?); ✓ A origem da informação a ser comunicada (Qual a origem?); ✓ A periodicidade em que deve ser disponibilizada a informação (Qual a frequência?); ✓ Por qual meio será transmitida a informação (Como será transmitida?); ✓ Onde será armazenada a informação transmitida (Onde será armazenada?); ✓ Quem é o responsável por efetivar a comunicação (Quem é o responsável?). <p>De forma geral, recomenda-se que a Matriz de Comunicação contenha, no mínimo, as seguintes informações a serem gerenciadas (um registro para cada item): Termo de Abertura de Projeto; Plano de Gerenciamento do Projeto; Atas de reunião; Relatórios de Situação (<i>status report</i>), Diário de Bordo (semanal cujo destinatário seja o ESPRO-TI).</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI, se aplicável; • Plano de Gerenciamento do Projeto – PGP atualizado. 	

CADASTRAR COMUNICAÇÃO						
O quê?	Para quem?	Qual a origem?	Qual a frequência?	Por qual meio?	Onde será armazenada?	Quem será o responsável?
Termo de Abertura do Projeto (TAP)	Patrocinador, Área Demandante, Gerente de Projetos, Gerente Adjunto e demais partes interessadas.	TAP	No início do projeto	Por e-mail (pdf)	Na Ferramenta automatizada Gestão de Projetos de TI e no SEI! (caso seja necessário)	Gerente de Projetos
Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP)	Patrocinador, Demandante, Gerente de Projetos, Gerente Adjunto e Partes interessadas.	PGP	Na assinatura e nas revisões.	Por e-mail (pdf)	Na Ferramenta automatizada Gestão de Projetos de TI e no SEI! (caso seja necessário)	Gerente de Projetos
Ata de reunião	Participantes da reunião.	Ata	Nas reuniões	Por e-mail (pdf); Diário de Bordo; Ferramenta colaborativa (Teams).	SEI! (quando se aplicar); Na Ferramenta automatizada de Gestão de projetos de TI (Diário de bordo) e/ou na Ferramenta colaborativa (Teams)	Gerente de Projetos

Metodologia de Gerenciamento de Projetos da STI

Relatório <i>Status Report</i>	Patrocinador, Demandante e Partes interessadas	<i>Status Report</i>	Nas reuniões de Ponto de Controle dos Projetos	Reuniões de ponto de controle dos projetos (remota ou presencial).	Relatório de Diário de Bordo – Ferramenta automatizada de Gestão de TI.	Gerente de Projetos e ESPRO- TI
-----------------------------------	--	--------------------------	---	---	---	---------------------------------------

REVISAR PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Plano de Gerenciamento do Projeto Revisado
<p>O ESPRO-TI irá revisar detalhadamente as informações cadastradas no Plano de Gerenciamento do Projeto, devendo alinhar a conformidade das informações com esta Metodologia de Gestão de Projetos, bem como com as práticas e padrões de Gerenciamento de Projetos comumente aceitos.</p> <p>O Escritório de Projetos deverá também verificar se a duração do projeto está de acordo com as decisões do Portfólio do PDTI vigente que autorizaram a sua execução. Caso não esteja, O ESPRO-TI deve solicitar atualização do Plano de Gerenciamento do Projeto pelo responsável para que esteja em conformidade com o PDTI.</p> <p><u>Não será permitida a alteração das datas previstas no PDTI e que representam a baseline inicial do projeto. No caso de replanejamento do projeto, o Gerente do Projeto deverá elaborar uma SM (Solicitação de Mudanças), aprova-la com a Gerência Técnica responsável e proceder a atualização das datas de execução real. Como informado anteriormente, as datas da baseline inicial somente poderão ser ajustadas em caso de terem sido cadastradas em desacordo com as estabelecidas no PDTI vigente. E, neste caso também deverá ser elaborada uma Solicitação de Mudanças para possibilitar a rastreabilidade preconizada por esta Metodologia.</u></p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI; • Plano de Gerenciamento do Projeto – PGP. 	

AJUSTAR PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO	
Responsável	GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	Plano de Gerenciamento de Projetos Ajustado
<p>O Gerente do Projeto deverá ajustar o Plano de Gerenciamento Projeto após revisão realizada pelo ESPRO-TI, Responsável da Área Demandante ou P.O e, pela Gerência de Sistemas (GESI) no caso dos projetos de desenvolvimento.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI; • Plano de Gerenciamento do Projeto revisado. 	

Para projetos de desenvolvimento, as seguintes atividades deverão ser realizadas:

ANALISAR PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO	
Responsável	PRODUCT OWNER
Resultado obtido	Plano de Gerenciamento do Projeto Analisado
<p>O Product Owner deverá analisar as informações cadastradas no Plano de Gerenciamento do Projeto para verificar se estão de acordo com as expectativas alinhadas entre os envolvidos.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP. 	

ASSINAR TERMO DE ABERTURA DO PROJETO (TAP)	
Responsável	PRODUCT OWNER
Resultado obtido	Termo de Abertura de Projeto assinado no SEI

O Product Owner deverá assinar o Termo de Abertura do Projeto, antes da finalização da fase de Planejamento. Este documento também deverá ser assinado pelo Gerente de Projetos.

Insumos Necessários:

- Termo de Abertura do Projeto – TAP.

Projetos de todas as Naturezas deverão executar as seguintes atividades:

ASSINAR PLANO DE GERENCIAMENTO DE PROJETO	
Responsável	GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	Plano de Gerenciamento de Projeto aprovado
<p>No caso dos projetos de desenvolvimento executados por empresa terceirizada, o Gerente de Projetos e o Gestor do contrato deverão assinar o Plano de Gerenciamento de Projetos, por meio da ferramenta SEI! para considerá-lo aprovado.</p> <p>Para os demais tipos de projetos, após concluir o Plano de Gerenciamento de Projeto, este documento deverá ser anexado ao respectivo Diário de Bordo na ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI e encaminhado por e-mail para os envolvidos. A assinatura no documento será realizada somente se solicitado.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Plano de Gerenciamento do Projeto ajustado;• Acesso à Ferramenta SEI!;• Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI.	

REALIZAR REUNIÃO INICIAL DO PROJETO (KICKOFF)	
Responsável	GERENTE FUNCIONAL e GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	Ata de Reunião de Kickoff
<p>Recomenda-se a realização desta reunião para os projetos de todas as naturezas para obtenção do comprometimento de todos os envolvidos. No entanto, fica a critério do Gerente Funcional definir e realizar esta reunião junto ao Gerente de Projetos.</p> <p>Conforme deliberado junto ao Gerente Funcional, o Gerente de Projetos realizará a reunião inicial do projeto com todos os envolvidos para apresentar os objetivos previstos e alinhar detalhes importantes como, por exemplo, escopo e não escopo, premissas e restrições, papéis e responsabilidades, meios de comunicação a serem utilizados, entre outras informações.</p> <p>Essa reunião é muito importante para o projeto pois possibilitará alinhar as expectativas e obter o comprometimento de todos os envolvidos com o planejamento elaborado e como deverá ser realizado o monitoramento ao longo de todo o projeto.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Termo de Abertura do Projeto aprovado; • Plano de Gerenciamento do Projeto aprovado; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	

Após a finalização de todas as atividades desta etapa, o projeto estará preparado para iniciar a Fase de Execução.

7. EXECUÇÃO DO PROJETO DE TI

A Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI – STI/GTPP aborda, em sua fase denominada **Execução**, o desenvolvimento da maior parte dos produtos e subprodutos. Assim, pode-se afirmar que essa fase é a mais longa do projeto.



Figura 9: Ciclo de Vida de Projetos de TI – Execução

Deve-se destacar, ainda, que nem sempre a fase de Execução ocorre conforme o planejamento elaborado para ela, podendo resultar em um significativo aumento de prazo, custo e qualidade. O acompanhamento de sua execução é fundamental para avaliar variações consideráveis de sua execução e adotar estratégias para corrigir e/ou reduzir impactos em seu planejamento inicial.

Riscos associados à não execução ou realização equivocada desta etapa

ID	Riscos
1	Perda de efetividade: o projeto deixa de ser solução para ser problema.
2	Perda de eficiência: em termos de cronograma (atrasos) e custos (esforço adicionais e retrabalho).
3	Perda de eficácia: os produtos do projeto não satisfazem ou satisfazem apenas parcialmente aos demandantes.
4	Conflitos e perdas nos níveis institucional, individual e entre as equipes envolvidas.
5	Aumento do custo.

Quadro 5: Riscos Associados a Fase de Execução

Para que a Fase de Execução do Projeto de TI seja iniciada, todas as premissas estabelecidas para a fase de Planejamento deverão ser cumpridas.

De posse do projeto planejado (escopo e plano de projeto aprovados), o Gerente de Projetos de TI deverá atuar para que a Fase de Execução se inicie e se desenvolva.

Neste sentido, o Gerente de Projetos de TI deverá agir, tencionado a obter a visão integradora do Gerenciamento de Projetos, por meio da realização de duas atividades em paralelo:

- uma com enfoque gerencial - gerenciar execução do projeto, com foco no gerenciamento dos recursos e do trabalho;
- outra com enfoque técnico - produzir e entregar produtos do projeto, representando o trabalho necessário à disponibilização dos produtos e dos subprodutos do Projeto de TI.

Sendo assim, enquanto a atividade “gerenciar execução do projeto” trata da atuação do Gerente de Projetos de TI e da colaboração gerencial das demais partes interessadas, a atividade “produzir e entregar produtos do projeto” é relacionada a realização do trabalho técnico pela Equipe do Projeto. Neste contexto, é fato que a Equipe do Projeto ao longo de sua atuação técnica também gere alguns registros gerenciais relacionados ao andamento do projeto, tais como: datas reais de início e término, consumo efetivo de esforço, novos riscos identificados e lições aprendidas que poderão subsidiar ações preventivas para as demais etapas a serem executadas ou para novos projetos semelhantes.

Todo o fluxo da fase de Execução do Projeto será detalhado a seguir para o melhor entendimento das atividades.

7.1. FLUXO DA FASE DE EXECUÇÃO

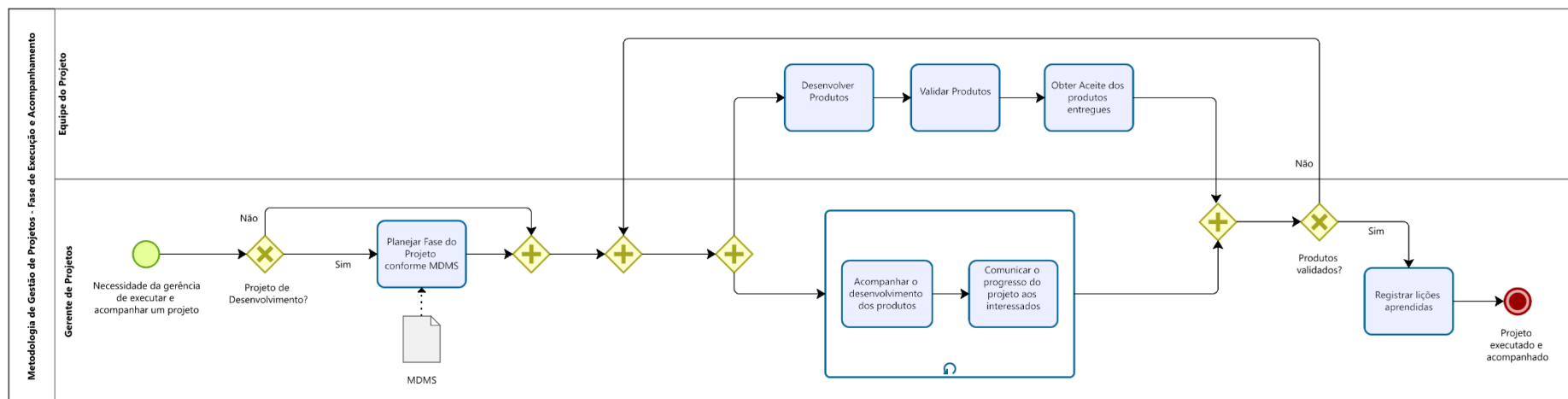


Figura 10: Fluxo do Processo da Fase de Execução

7.2. DETALHAMENTO DA FASE DE EXECUÇÃO

O grupo de processos que compõe a fase de execução consiste nos fluxos realizados para concluir o trabalho definido no Plano de Gerenciamento do Projeto, de forma a cumprir as especificações do projeto. Além disso, envolve coordenar pessoas e recursos e, também, integrar e executar as atividades do projeto em conformidade com o seu Plano.

Neste grupo de processos, são realizadas todas as atividades necessárias para acompanhar, revisar e regular o progresso e desempenho do projeto. É importante ressaltar que a Baseline inicial do projeto cadastrada na ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI NÃO PODERÁ SER ALTERADA. As datas da baseline inicial deverão estar em conformidade com as datas previstas de início e término do PDTI vigente.

São processos deste grupo:

- Execução e acompanhamento – Consistem nas atividades para desenvolver os produtos do projeto, remover impedimentos e periodicamente comunicar o progresso deste;
- Gestão de mudanças – É o processo que contempla a formalização e realização controlada de mudanças dentro dos projetos, identificando, avaliando e considerando os impactos que as mudanças podem gerar nos projetos. Neste sentido, o desenvolvimento de um produto ou subproduto é revisto quando uma Solicitação de Mudança é aprovada pelo Comitê de TI;
- Gestão de riscos – Processo de transformar incertezas e pendências do projeto em riscos distintos que podem ser descritos e medidos. O objetivo é aumentar a probabilidade e/ou o impacto de eventos positivos e reduzir a probabilidade e/ou o impacto dos eventos negativos no projeto. Ressalta-se que de acordo com o Guia PMBOK® 6ª Edição (PMI, 2017), o gerenciamento dos riscos inclui processos de planejamento, identificação, análise, planejamento de respostas, bem como o monitoramento e controle de riscos de um projeto.

Caso a natureza do projeto seja do tipo Desenvolvimento, em que práticas de metodologias ágeis são utilizadas, deverá ser realizada a seguinte atividade:

PLANEJAR ENTREGAS DO PROJETO CONFORME MDMS	
Responsável	GERENTE DO PROJETO
Resultado obtido	MDMS vigente aplicada
<p>De posse das entregas definidas, o Gerente do Projeto deve planejar a execução das Entregas de acordo com a Metodologia de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas da ANAC (MDMS) ou diretrizes correlatas. Para tanto, o Gerente de Projetos responsável deverá avaliar as peculiaridades da fila de atendimento que irá executar o projeto.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Metodologia de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas (MDMS) vigente; • Cronograma macro; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. <p>Link de acesso à MDMS e diretrizes: GESI - Diretrizes - Todos os Documentos.</p>	

Atividades a serem executadas para projetos de todas as Naturezas:

DESENVOLVER PRODUTOS	
Responsável	EQUIPE DO PROJETO
Resultado obtido	Produtos desenvolvidos
<p>Nesta atividade, a equipe executora do projeto deverá desenvolver os produtos previstos no ciclo de entregas conforme planejamento aprovado.</p> <p>O prazo para execução do projeto deverá constar no cronograma detalhado do projeto, elaborado durante a Fase de Planejamento.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cronograma Detalhado; • Acesso à Ferramenta automatizada de acompanhamento à execução do Projeto; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	

VALIDAR PRODUTOS	
Responsável	EQUIPE DO PROJETO
Resultado obtido	Incremento da Solução validado
<p>A equipe executora do projeto deverá se certificar junto aos interessados de que os produtos desenvolvidos atendem aos seus requisitos, sendo possível o avanço ao próximo ciclo de entregas. Para realizar essa avaliação, deverá ser agendada uma reunião com os demandantes onde serão apresentados os produtos gerados no respectivo ciclo de entrega e verificada sua conformidade com o escopo previsto.</p> <p>Os produtos/serviços/artefatos previstos no escopo do projeto devem ser implementados e entregues conforme o planejamento aprovado. Caso haja mudanças no projeto, aprovadas pelo Comitê de TI, os produtos/serviços e seus artefatos de iniciação e planejamento (TAP, Lista de partes interessadas, Cronograma, EAP e PGP) deverão ser atualizados. É importante ressaltar que a BASELINE INICIAL DO CRONOGRAMA DO PROJETO NÃO PODERÁ SER ALTERADA.</p> <p>Exemplo: Aumento de escopo no projeto = gera impacto no escopo e prazo, alterações no TAP, no Cronograma e na EAP.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cronograma atualizado; • Acesso à Ferramenta automatizada de acompanhamento à execução do Projeto; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. <p>Ao término de um ciclo de entregas, os envolvidos poderão identificar oportunidades de melhoria ou correções nos produtos desenvolvidos. Idealmente, tais melhorias e correções deverão ser planejadas para um próximo ciclo de entregas. Somente não será possível concluir o ciclo de entregas se os produtos apresentarem erros substanciais que impeçam o projeto de avançar ao próximo ciclo. Estes erros podem ocasionar a não homologação do produto pelo Product Owner (PO) impedindo, assim, o andamento do projeto.</p>	

OBTER ACEITE DOS PRODUTOS ENTREGUES	
Responsável	EQUIPE DO PROJETO
Resultado obtido	Aceite dos produtos emitido

Durante a reunião de avaliação dos produtos entregues conforme ciclo de vida devidamente planejado, o responsável define se os produtos estão conformes com os requisitos previamente estabelecidos ou não. Caso a entrega seja aceita, o responsável deverá efetuar o aceite conforme definido no planejamento do projeto.

No caso do não aceite das entregas pelo Patrocinador e/ou Partes interessadas, o Gerente de Projetos deve avaliar o impacto para ajustar as inconsistências identificadas. Se for viável, as entregas do produto deverão ser ajustadas e submetidas novamente para validação. Se o impacto for muito elevado, deverá ser realizado um replanejamento e a entrega não aceita será transferida para outro ciclo de entrega.

Insumos Necessários:

- Requisitos definidos;
- Cronograma Detalhado;
- Acesso à Ferramenta automatizada de acompanhamento à execução do Projeto;
- Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI.

ACOMPANHAR O DESENVOLVIMENTO DOS PRODUTOS

Responsável

GERENTE DE PROJETOS

Resultado obtido

Execução monitorada

Essa atividade será realizada durante toda a fase de Execução, permitindo a realização continuada dos trabalhos, avaliações e inspeções necessárias para detectar eventuais divergências do que foi planejado. Além disso serão geradas, continuamente, informações sobre o andamento do projeto às partes interessadas. O gerente do projeto deverá garantir:

- Qualidade das entregas conforme os critérios de aceitação estabelecidos;
- Gerenciamento do engajamento das partes interessadas;
- Gerenciamento das comunicações;
- Gerenciamento e controle dos riscos do projeto.

Insumos Necessários:

- Plano de Gerenciamento do Projeto;
- Priorizações definidas;
- Acesso à Ferramenta automatizada de acompanhamento à execução do Projeto;
- Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI.

COMUNICAR PROGRESSO DO PROJETO AOS INTERESSADOS	
Responsável	GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	Progresso do Projeto Comunicado
<p>Conforme periodicidade definida no Plano do Gerenciamento do Projeto, o Gerente de Projetos deverá fornecer informações relevantes a respeito do progresso do projeto aos interessados, como o progresso verificado em relação ao planejado, os riscos e problemas identificados, impedimentos e indicadores de desempenho.</p> <p>O andamento do projeto em execução deverá ser realizado, semanalmente, por meio do registro na ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI (Diário de Bordo), ou quando houver informações relevantes que sejam necessárias ser documentadas.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Cronograma atualizado; • Riscos avaliados; • Problemas identificados; • Impedimentos levantados; • Indicadores de desempenho atualizados; • Acesso à Ferramenta automatizada de acompanhamento à execução do Projeto; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	



IMPORTANTE:

A periodicidade do acompanhamento para todos os tipos de projetos deverá estar descrita no planejamento do projeto.

As reuniões de acompanhamento da execução para os projetos de desenvolvimento (GDEV, STARTUP GOVBR) deverão ser realizadas quinzenalmente para avaliação das ações realizadas no período e, possibilitar, a remoção dos impedimentos dentro de um prazo apropriado para minimizar impactos negativos ao projeto.

REGISTRAR LIÇÕES APRENDIDAS	
Responsável	GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	Lições aprendidas registradas
<p>O Gerente do Projeto em conjunto com os demais envolvidos irá registrar as lições aprendidas durante toda a execução do Projeto. Estas serão identificadas durante as reuniões de Status do Projeto pela equipe do projeto e consolidadas ao final do ciclo de vida da entrega. A participação da equipe do projeto é importante para que as lições aprendidas sejam coletadas de forma apropriada e contemplem um cenário mais abrangente do projeto.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none">• Cronograma detalhado do projeto;• Acesso à Ferramenta automatizada de acompanhamento à execução do Projeto;• Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI.	

É importante considerar que ao final de cada ciclo de vida de entrega, a equipe do projeto poderá se reunir para avaliar a sua execução, visando otimizar o próximo ciclo de vida. Nesta revisão, deverão ser considerados os pontos positivos e negativos por toda a equipe do projeto. É um ciclo de vida de melhoria contínua que possibilita aos integrantes aperfeiçoar ainda mais o trabalho desenvolvido e entregue ao gestor.

Após a finalização de todas as atividades desta etapa, o Projeto estará preparado para iniciar a Fase de Encerramento do Projeto.

8. ENCERRAMENTO DO PROJETO DE TI

A Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI – STI/GTPP aborda, em sua fase denominada **Encerramento**, todo trabalho necessário para que um projeto de TI seja encerrado formalmente por sua Organização Executora (STI), atingindo o status de “Projeto Concluído”.



Figura 11: Ciclo de Vida de Projetos de TI - Encerramento

Destaca-se que os trabalhos de encerramento de um Projeto de TI se iniciam na medida em que sua fase de Execução tenha sido finalizada/concluída:

- Com entrega parcial ou total de produtos; ou
- Por cancelamento sem entrega de produtos.

Durante o encerramento não é previsto grande volume de trabalho, mas eventualmente pode haver entregas finais/residuais.

Riscos associados à não execução ou realização equivocada desta fase

ID	Riscos
1	Conflitos e perdas no nível institucional e entre equipes envolvidas
2	Perda de informações do projeto e de seus subprodutos, bem como do conhecimento relacionado às lições aprendidas.
3	Falta de liberação dos recursos alocados ao projeto.

Quadro 6: Riscos Associados à Fase de Encerramento

Para que a Fase de Encerramento do Projeto de TI seja iniciada, todas as premissas estabelecidas para a fase de Execução deverão ter sido cumpridas.

Nesta fase, é comum identificar oportunidades de melhorias no produto entregue. Porém essas não devem interferir no encerramento com êxito do projeto. Dependendo da complexidade, as melhorias devem ser consideradas como oportunidades de estabelecimento de um novo projeto ou tratadas como atividades de manutenção, sendo catalogadas e armazenadas. **Se houver divergência quanto ao encerramento do projeto, o Gerente Funcional deverá ser acionado para avaliar a situação em pauta e deliberar quanto ao encerramento ou não do projeto junto a área demandante.**

Além disso, é na fase de encerramento que as lições aprendidas em toda a execução do projeto, serão consolidadas, servindo de referência para projetos similares.

Todo o fluxo da fase do Encerramento do Projeto será detalhado a seguir para o melhor entendimento das atividades.

8.1. FLUXO FASE DE ENCERRAMENTO

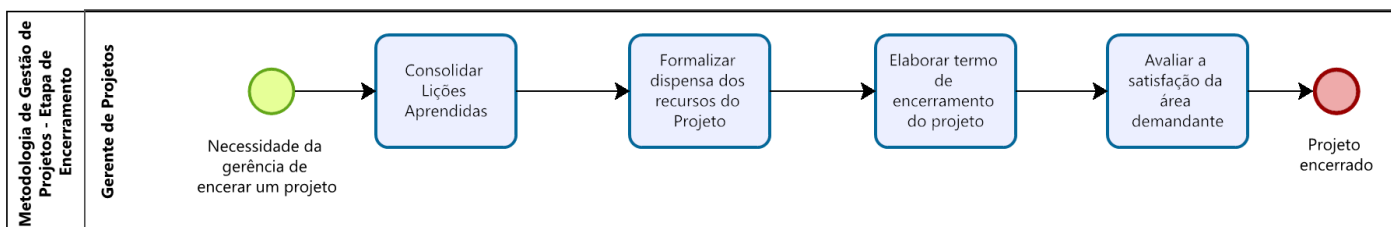


Figura 12: Fluxo do Processo da Fase de Encerramento

8.2. DETALHAMENTO DA FASE DE ENCERRAMENTO

O grupo de processos da fase de encerramento consiste nos fluxos para finalizar todas as atividades, de todos os grupos de processos de gerenciamento de projeto, visando completar formalmente o projeto ou uma de suas entregas.

Atividades a serem executadas, para todas as Naturezas de projetos:

CONSOLIDAR LIÇÕES APRENDIDAS	
Responsável	GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	Lições Aprendidas Consolidadas
<p>Esta atividade consiste em consolidar todas as lições aprendidas identificadas ao longo do projeto que representam lições aprendidas para projetos futuros. Aquelas que não representam informações de forma adequada devem ser descartadas.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Registros das lições aprendidas; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	

FORMALIZAR A DISPENSA DOS RECURSOS DO PROJETO	
Responsável	GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	Recursos Liberados
<p>Uma vez aprovado o encerramento do projeto, o Gerente de Projetos deverá formalizar a dispensa dos recursos humanos e materiais a ele alocados, às unidades relacionadas, caso seja necessário. A comunicação deverá ser realizada formalmente por meio da ferramenta de e-mail.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento formal de aceitação dos produtos/entregas. 	

ELABORAR TERMO DE ENCERRAMENTO DO PROJETO	
Responsável	GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	Termo de Encerramento do Projeto Elaborado
<p>O Gerente de Projetos deverá elaborar o Termo de Encerramento do Projeto, documento que justifica e formaliza o encerramento do projeto, além de listar os principais resultados alcançados. Para proceder o encerramento do projeto todas as entregas previstas para o projeto foram executadas, entregues e aceitas pela área demandante.</p> <p>Nesta atividade do projeto deve-se ainda, realizar o comparativo entre o custo estimado do Projeto indicado pelo PDTI e o custo final do projeto, registrando esta informação na ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Documento formal de aceitação dos produtos/entregas; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI 	



IMPORTANTE:

A periodicidade do acompanhamento para todos os tipos de projetos deverá estar descrita no planejamento do projeto.

As reuniões de acompanhamento da execução para os projetos de desenvolvimento (GDEV, STARTUP GOVBR) deverão ser realizadas quinzenalmente para avaliação das ações realizadas no período e, possibilitar, a remoção dos impedimentos dentro de um prazo apropriado para minimizar impactos negativos ao projeto.

Atividade a seguir deverá ser executada somente para as Naturezas de projetos de Desenvolvimento e de Contratação Departamental:

AVALIAR A SATISFAÇÃO DA ÁREA DEMANDANTE	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Pesquisa de Satisfação preenchida

Ao final do projeto, para obter a percepção da área demandante quanto as atividades executadas pela equipe da STI e os produtos entregues, o Gerente de Projetos deverá disponibilizar para a área demandante o formulário “Pesquisa de Satisfação – Projetos da STI”. Este formulário é importante para possibilitar obter a visão da área demandante quanto a qualidade dos produtos, serviços e atendimento da STI ao executar o seu projeto. Recomenda-se que a Avaliação da Satisfação do Cliente seja preenchida pela área demandante em até 05 dias após o seu recebimento.

Insumos Necessários:

- Termo de Encerramento do projeto emitido;
- Acesso à Ferramenta automatizada de pesquisa de satisfação.

9. MONITORAMENTO E CONTROLE

O processo de Monitoramento e Controle tem como objetivo percorrer todas as fases do projeto, buscando medir e monitorar o seu progresso, identificar as variações que poderão ocorrer e indicar uma possível desarmonia com o planejamento inicialmente realizado. Durante esse acompanhamento podem ser identificadas ações de melhoria a serem realizadas para adequar desvios identificados de percurso ao longo do tempo e que podem impactar diretamente no resultado do projeto.

O Monitoramento e Controle garantirá que os projetos sejam executados de acordo com as linhas de base do Plano de Gerenciamento de Projetos por meio de relatório de desempenho comparando o previsto e o realizado.

A figura abaixo apresenta a ligação entre o processo de Monitoramento e Controle e as fases do Projeto:

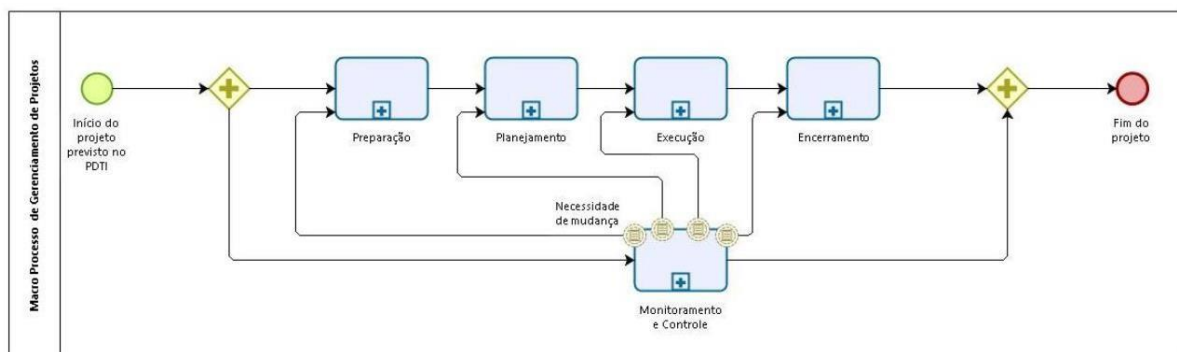


Figura 13: Monitoramento e Controle

Atividades a serem executadas, para todas as Naturezas de projetos:

ELABORAR O DIÁRIO DO PROJETO	
Responsável	GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	Diário do Projeto elaborado
<p>O Gerente de Projetos deverá elaborar o Diário do Projeto, semanalmente, por meio de ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI, permitindo assim, a rastreabilidade das ocorrências. Caso o Gerente de Projetos esteja ausente no momento da elaboração do Diário, o ESPRO-TI, com o apoio da Contratada de apoio a gestão, poderá elaborar o Diário do Projeto.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plano de Gerenciamento do Projeto; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	

GERAR O STATUS REPORT DO PROJETO	
Responsável	GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	Status report disponibilizado na ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI
<p>O Status Report é um mecanismo de controle e acompanhamento que tem como objetivo permitir a análise e avaliação de desempenho dos projetos, permitindo a análise da situação atual do projeto, o percentual de trabalho previsto e realizado, o nível de risco genérico na data do acompanhamento, os motivos de atrasos e irregularidades e a análise sucinta dos riscos.</p> <p>No caso da identificação de alterações no projeto (escopo, prazo, qualidade, custo, cancelamento e paralisação), o Gerente de Projetos deverá orientar o Patrocinador e/ou Gestor do Negócio a elaborar uma Solicitação de Mudança para possibilitar a atualização das informações da baseline de execução. NÃO É PERMITIDA a atualização da baseline inicial do projeto, pois estas informações devem estar aderentes às informações do PDTI vigente.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plano de Gerenciamento do Projeto; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	

Devem ser registrados pelo Gerente de Projetos, ou o ESPRO-TI, no caso de ausência do Gerente de Projetos, as seguintes informações a serem divulgadas:

- Status do projeto – informar a situação em que o projeto se encontra. O status selecionado pelo Gerente de Projetos irá orientar como o projeto será divulgado no Dashboard de monitoramento do portfólio de TI;
- Risco atual do projeto – informar qual o tipo de identificar os riscos e descrever as causas no momento;
- Atividades concluídas no período anterior a elaboração do Status Report – informar quais atividades do cronograma já foram concluídas;
- Atividades em andamento no período anterior a elaboração do Status Report – informar o andamento das atividades no período;
- Motivo de atraso no prazo final do projeto – informar o motivo do atraso do projeto, caso exista;
- Contramedidas – informar quais ações serão tomadas mediante aos imprevistos e problemas identificados;
- Irregularidades – informar as irregularidades ocorridas que refletiram diretamente no prazo, escopo e custo do projeto e que não foi caracterizado como risco;
- Riscos – devem ser descritas as causas e consequências dos riscos identificados;
- Escolher arquivo – publicar o cronograma atual (em pdf) neste Status Report cadastrado.

É importante ressaltar que, para possibilitar a geração do status report do período, todas as atividades previstas no cronograma deverão estar atualizadas. Caso o cronograma se encontre desatualizado, será necessário primeiramente atualizar o seu planejamento para somente depois efetuar a geração do Status Report.



IMPORTANTE:

O Status Report do projeto deverá ser gerado mensalmente, por meio da ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. Caso haja evoluções constantes no projeto, o gerente do projeto poderá gerar o Status Report, mais de uma vez dentro do mesmo mês, divulgando assim, a partir da ferramenta, a evolução do percentual de conclusão do projeto.

ANALISAR O DESEMPENHO DOS PROJETOS	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Relatório de desempenho e indicadores gerados
<p>Para que os Gerentes funcionais e os Gerentes de Projetos possam visibilidade do desempenho de seus projetos, o Escritório de Projetos de TI deverá acompanhar e medir seu desempenho, por meio de relatórios e indicadores.</p> <p>Os indicadores são atualizados semanalmente apresentando o desempenho dos projetos (previstos x realizados), por meio do Dashboard de monitoramento do portfólio de TI.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plano de Gerenciamento do Projeto; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	

AVALIAR A QUALIDADE DOS PROJETOS	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Qualidade dos artefatos de gerenciamento de projetos aferida
<p>O Escritório de Projetos de TI tem como um dos seus objetivos garantir que o projeto seja executado conforme o planejamento e, por isto, deve aferir a qualidade dos artefatos entregues de Gerenciamento de Projetos, sendo eles: TAP, PGP, Termo de Aceite, Status Report, Lições aprendidas e Termo de Encerramento do Projeto.</p> <p>No caso de não haver as informações necessárias, ou as informações estarem desatualizadas, o Escritório de Projetos de TI deve solicitar a atualização (a forma de comunicação entre as partes pode variar conforme o projeto). O Gerente de Projetos deve atualizar os artefatos, conforme as informações relatadas nos Pontos de Controle de Projetos e submeter novamente para validação do Escritório de Projetos de TI.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Termo de Abertura do Projeto; • Plano de Gerenciamento do Projeto • Termo de Aceite; • Status Report; • Lições Aprendidas; • Termo de Encerramento do Projeto; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	

MONITORAR E CONTROLAR CICLO DE VIDA DOS PROJETOS	
Responsável	ESPRO-TI
Resultado obtido	Ciclo de Vida dos Projetos monitorado
<p>O Escritório de Projetos de TI pode monitorar e controlar os ciclos de vida dos projetos, buscando melhorias e a aplicação das boas práticas nos projetos que constam na carteira do PDTI vigente. Para realizar essa avaliação, o ESPRO-TI poderá utilizar o checklist apresentado como anexo deste documento para averiguar a conformidade dos itens previstos.</p> <p>Além do Escritório de Projetos de TI, os Gerentes de Projetos também poderão utilizar este checklist, visando monitoramento e controle de todo o ciclo de vida dos seus projetos.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plano de Gerenciamento do Projeto; • Reuniões de ponto de controle; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. 	

AVALIAR CONTINUIDADE DO PROJETO	
Responsável	COORDENADOR DA ÁREA
Resultado obtido	Diário do Projeto elaborado
<p>Mediante o acompanhamento periódico do projeto com o Gerente de Projetos e/ou as prioridades estratégicas da ANAC, o Coordenador da área avalia o andamento da execução do projeto. Com base na sua percepção, o responsável pode decidir por SUSPENDER temporariamente a execução do projeto ou, até mesmo, CANCELAR o projeto.</p> <p>Os fatos e condições a seguir podem dar ensejo à suspensão do projeto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Foi identificada a necessidade de execução de um projeto com prioridade superior ao que está em andamento; • Foram identificados requisitos que necessitam ser melhor avaliados para possibilitar a continuidade do projeto. <p>Os fatos e condições a seguir podem ocasionar o cancelamento do projeto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Os recursos alocados ao projeto se tornaram indisponíveis ou foram realocados para operações prioritárias da Agência, como resultado do balanceamento ou de mudanças no Portfolio de Projetos, conforme descrito na Metodologia de Gestão do Portfólio (ANAC/STI/ESPRO-TI); • Inexiste interesse da organização, ou da Unidade Demandante, na continuidade do projeto. 	

Em ambas as situações, o Gerente de Projetos deverá registrar as informações necessárias para posterior rastreabilidade da decisão tomada no Diário de Bordo como “Ponto de Atenção” na ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. Em complemento, deverá ser gerado novo status Report com a opção “**Paralisado**” (em caso de suspensão) ou “**Cancelado**” (quando houver cancelamento). Ao cancelar o projeto, o Gerente de Projetos deverá ainda efetuar ações como consolidação das lições aprendidas do projeto para que sejam utilizadas como insumo para projetos semelhantes e a liberação dos recursos alocados para sua execução.

Insumos Necessários:

- Planejamento estratégico;
- Plano de Gerenciamento do projeto;
- Análise do desempenho do projeto;
- Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI.

10. SOLICITAÇÃO DE MUDANÇA

Qualquer interessado, seja ele o Gerente de Projetos, o Gestor da Área Demandante, um membro da equipe ou o Patrocinador, pode identificar que o andamento atual do projeto não está conforme o planejado, e assim poderá comprometer o alcance dos seus objetivos.

A partir dessa constatação, ele poderá solicitar uma Mudança, propondo a alteração para o gerente de projetos nos componentes do planejamento: escopo, qualidade, riscos e outros. Vale ressaltar que mudanças que não impactem grandes atrasos ou modificação de escopo não motivam a submissão de uma Solicitação de Mudança. Tais refinamentos devem ser tratados nos planejamentos dos ciclos de entrega do subprocesso. As solicitações de mudança devem versar sobre mudanças substanciais no projeto que motivem uma interrupção da execução para a elaboração de um novo planejamento do projeto.

Para melhor controlar essas ações de melhoria, é fundamental que seja realizado um controle apropriado das mudanças identificadas. Foi estabelecido nesta Metodologia, o fluxo apresentado a seguir para melhor orientar os devidos responsáveis quanto ao processo a ser executado.

10.1. FLUXO DO PROCESSO DE SOLICITAÇÃO DE MUDANÇAS

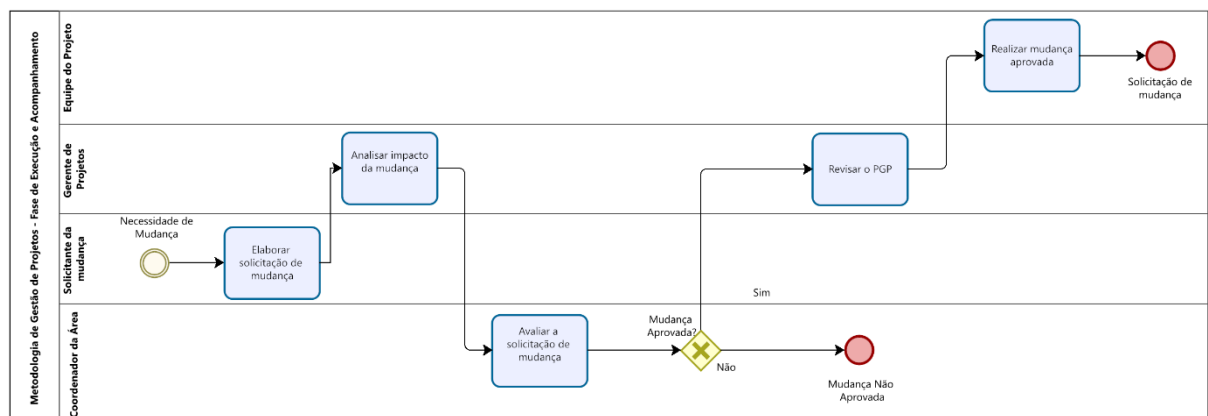


Figura 14: Fluxo do Processo de Solicitação de Mudanças

10.2. DETALHAMENTO DO FLUXO DE SOLICITAÇÃO DE MUDANÇAS

Será detalhado a seguir todo o trabalho a ser realizado para proceder o controle apropriado das mudanças ao longo da execução do projeto.

ELABORAR SOLICITAÇÃO DE MUDANÇA	
Responsável	INTERESSADO
Resultado obtido	Solicitação de Mudanças elaborada
<p>Qualquer interessado, seja ele o Gerente de Projetos, o Gestor da Área Demandante, um membro da equipe ou o Patrocinador, poderá elaborar uma Solicitação da Mudança, propondo a alteração em quaisquer dos componentes do planejamento.</p> <p>As mudanças solicitadas deverão ser analisadas pelo Gerente de Projetos e, se pertinentes, devem ser cadastradas na ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI, com a opção de não aprovação. Somente após a avaliação junto ao Gerente Funcional e ao Coordenador da Área haverá um parecer efetivo, principalmente para as inclusões, cancelamentos e alterações em projetos prioritários. É importante reforçar que, as informações da baseline inicial, não poderão ser alteradas.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plano de Gerenciamento do Projeto; • Termo de Abertura do Projeto; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI. <p>Para efetuar o registro de uma Solicitação de Mudanças deverão ser cadastrados os seguintes itens:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tipo de mudança – deve selecionar um tipo: escopo, prazo, qualidade, custo, cancelamento e paralisação; • Solicitante – deve informar o requisitante que solicitará a mudança no projeto; • Data da solicitação – deve ser informada a data na qual a mudança no projeto foi solicitada; • Descrição da Solicitação – deve ser informada a descrição da solicitação de alteração do projeto e o possível impacto no projeto; • Justificativa – deve ser informada a justificativa, no qual descreve o motivo da solicitação de mudança e qual será o seu embasamento para a mudança. <p>Exemplo: Normativa, decretos, leis, influência política na organização etc.</p> <p>Para os projetos de desenvolvimento, após o registro da Solicitação de Mudança, o Gerente de Projetos deve garantir a sua assinatura na Ferramenta SEI! pelos devidos responsáveis para posteriormente comunicar o ESPRO-TI.</p>	

ANALISAR IMPACTO DA MUDANÇA	
Responsável	GERENTE DO PROJETO
Resultado obtido	Análise de Impacto
<p>O Gerente de Projetos deverá analisar os possíveis impactos que a mudança acarretará ao projeto, incluindo aspectos relacionados a escopo, riscos e qualidade. Se o Gerente de Projetos verificar que a Solicitação de Mudança aprovada não está detalhada de maneira suficiente, poderá solicitar ao interessado as adequações necessárias para melhor completude das informações.</p> <p>No caso do ESPRO-TI constatar que as mudanças solicitadas geram impactos negativos em projetos associados, prazos no portfólio vigente e/ou custos demasiadamente elevados, deve-se reavaliar o cenário juntamente com o Coordenador da área e o Gerente de Projetos.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plano de Gerenciamento do Projeto; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos. 	

AVALIAR SOLICITAÇÃO DE MUDANÇA	
Responsável	COORDENADOR DA ÁREA
Resultado obtido	Aprovação ou rejeição da Solicitação de Mudança
<p>O Coordenador da Área deverá avaliar a conveniência e oportunidade da implantação da mudança solicitada, com base na análise dos impactos identificados e avaliados para a mudança. Se aprovada, a mudança ensejará a revisão do planejamento do projeto e a consequente interrupção da execução do objeto alterado enquanto perdurar a revisão. Se rejeitada, será arquivada para consulta futura, ou seja, ficará registrada em ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI a razão pela qual a Solicitação de Mudança não foi aprovada, e a qualquer tempo essa poderá ser consultada.</p> <p>Caso seja identificada a necessidade de atualização do Portfolio do PDTI, esta informação deve ser comunicada ao ESPRO-TI para análise devida e possível atualização em uma próxima revisão do PDTI.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Plano de Gerenciamento do Projeto; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos. 	

REVISAR PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO	
Responsável	GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	PGP revisado e assinado no SEI
<p>O Gerente de Projetos deverá revisar o Plano de Gerenciamento do Projeto para que este contemple a Solicitação de Mudança aprovada, mantendo assim a rastreabilidade da execução de todo o projeto e a atualização dos prazos.</p> <p>O Gerente de Projetos deve analisar os impactos no projeto, conforme sua Solicitação de Mudança (escopo, custo, prazo, cancelamento e paralisação) e atualizar os artefatos de Gerenciamento de Projetos impactados (TAP, Lista de Partes Interessadas, Planejamento de Gerenciamento de Projeto, Cronograma, Riscos etc).</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • PDTI atualizado; • Plano de Gerenciamento do Projeto; • Acesso à Ferramenta automatizada de gestão de projetos. 	

REALIZAR MUDANÇA APROVADA	
Responsável	GERENTE DE PROJETOS
Resultado obtido	Mudança Executada
<p>A Equipe do Projeto, sob a gestão do Gerente de Projetos, irá executar a mudança aprovada conforme informações disponibilizadas no referido documento.</p> <p><u>Insumos Necessários:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Solicitação de mudanças aprovada. 	

11. INDICADORES

Indicadores de Gerenciamento de Projetos possuem a função de informar o desempenho dos projetos, além de comunicar resultados, localizar oportunidades, medir relevância e impacto, e alertar para oportunidades de ajustes. Estes indicadores estão diretamente relacionados com a missão, visão e objetivos estratégicos que a Agência deseja alcançar a longo prazo.

Neste contexto da ANAC, foram definidos e implantados indicadores diferentes níveis de indicadores sendo: estratégicos, setoriais, gerenciais, entre outros. Para monitorar o cumprimento dos seus objetivos, estes indicadores são avaliados periodicamente pelo ESPRO-STI e pelas unidades vinculadas, para possibilitar ações preventivas e/ou corretivas pelos devidos responsáveis. A execução dos projetos previstos no Portfolio do PDTI com qualidade e em conformidade com os prazos/requisitos estabelecidos junto a área demandante é fundamental para possibilitar essa aferição e possibilitar o alcance das metas estratégias estabelecidas para período especificado.

11.1. INDICADOR – PERCENTUAL DE EXECUÇÃO DO PDTIC

Este indicador está diretamente relacionado ao objetivo estratégico da ANAC que tem por finalidade a alocação de recursos de forma estratégica e efetiva. Para tanto, avalia a variação dos projetos do PDTIC previstos e realizados em um determinado período, conforme a fórmula abaixo.

$$\text{IPE} = (\text{N}^\circ \text{ de projetos concluídos no ano}) / (\text{N}^\circ \text{ de projetos planejados para conclusão no ano}) * 100$$

Os indicadores supracitados podem ser visualizados por meio do dashboard de monitoramento dos projetos conforme representado a seguir:



Figura 15: Painel de Monitoramento de Projetos

11.2. INDICADORES DE GESTÃO

Os Indicadores gerenciais monitoraram e acompanham o desempenho dos projetos e atualmente estão divididos da seguinte forma:

1. Desempenho dos projetos (Previsto e Realizado) – exibe o planejado e o executado no projeto;
2. Acompanhamento dos Projetos de Contratações e o Valor Orçamentário – exibe os valores orçamentários dispostos, assim como o desempenho dos projetos;
3. Acompanhamento das atividades no cronograma – exibe o acompanhamento das atividades quanto a sua conclusão

Os indicadores supracitados podem ser visualizados por meio do dashboard de monitoramento dos projetos conforme representado a seguir:

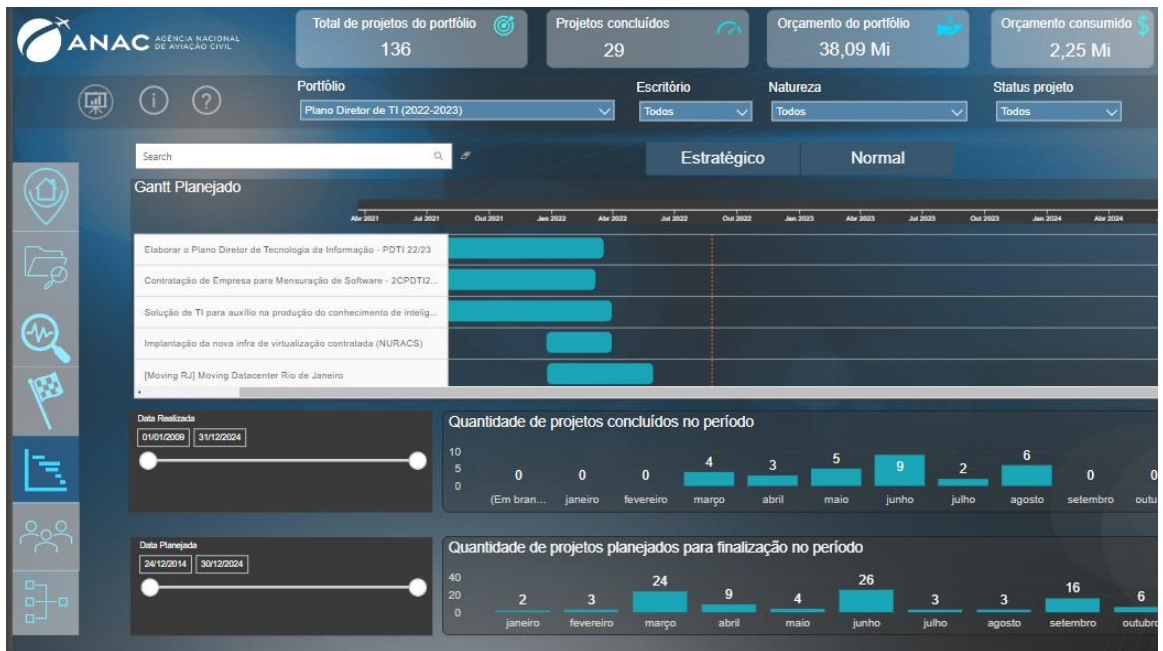


Figura 16: Indicadores de Gestão

12. CONCLUSÃO

A metodologia de gerenciamento de projetos é fundamental para que uma organização possa sistematizar a execução de projetos e, assim, conseguir concretizá-los de forma a atender os objetivos estratégicos da Agência.

Este documento foi elaborado pela STI- ANAC para que auxilie todos os gerentes de projetos, áreas demandantes e demais partes envolvidas com Tecnologia de Informação no âmbito da Agência a melhor conhecer os processos de gerenciamento de projetos empregados e, assim, ser referência para possibilitar a execução dos projetos de forma padronizada e otimizada.

Os desafios na área de gestão de projetos são muitos. Neste sentido, para apoiá-los, a Superintendência de Tecnologia da Informação (STI), com o apoio de suas gerências: GTPP, GEIT e GESI, buscou estabelecer processos claros e consistentes, artefatos padronizados, ferramentas apropriadas e técnicas que favoreçam a utilização desta Metodologia. Este instrumento permeará suas atividades diárias para que seu projeto seja realizado com qualidade adequada e atendendo as necessidades elencadas inicialmente.

Desejamos sucesso na execução do seu projeto. Agora é com você.

ANEXOS

Nesta seção, poderão ser visualizados alguns instrumentos para auxiliar no gerenciamento dos projetos da STI, tais como:

ANEXO	FINALIDADE
Anexo I	Template de cronograma - Projetos de Contratação
Anexo II	Template de cronograma - Projetos de Desenvolvimento e Estruturantes da GESI
Anexo III	Template de cronograma - Projetos Estruturantes GEIT
Anexo IV	Checklist de avaliação do ciclo de vida dos projetos
Anexo V	Template do SEI – Termo de Abertura do Projeto
Anexo VI	Template do SEI – Plano de Gerenciamento do Projeto
Anexo VII	Template do SEI - Termo de Encerramento do Projeto

Anexo I – Template de Cronograma - Projetos de Contratação:

Projetos de contratação	<= 54.020,41	>54.020,41<=1.000.000	Acima de 1.000.000
1. Etapa de Preparação*¹			
1.1. Entrega: Termo de Abertura do Projeto (TAP)			
1.1.1. Elaborar Termo de Abertura da Demanda (TAP)	7	7	7
1.2. Entrega: Documento de Oficialização da Demanda - DOD			
1.2.1. Elaborar Documento de Oficialização de Demanda	7	7	7
1.3. Entrega: Designação da equipe de planejamento da contratação			
1.3.1. Elaborar e publicar Portaria de nomeação da equipe de planejamento da contratação	0	17	17
2. Fase de Planejamento			
2.1. Entrega: Plano de Gerenciamento do Projeto			
2.1.1. Elaborar Plano de Gerenciamento do Projeto	7	7	7
2.2. Entrega: Reunião de Kickoff			
2.2.1. Realizar reunião inicial de Kickoff	1	1	1
3. Fase de Execução			
3.1. Entrega: Estudo Técnico Preliminar			
3.1.1. Elaborar Estudo Técnico Preliminar	0	128	128
3.2. Entrega: Mapa de Gerenciamento de Riscos			
3.2.1. Elaborar Mapa de Gerenciamento de Riscos	0	16	16
3.3. Entrega: Termo de Referência da Contratação/Projeto Básico			
3.3.1. Elaborar Termo de Referência da Contratação/Projeto Básico	47	87	87
3.4. Entrega: Análise da SAF			
3.4.1. Elaborar minuta do Edital	0	5	5

¹ A Etapa de Preparação deve ser iniciada em até 15 dias antes do prazo estabelecido pelo PDTI, ou seja, o período previsto para execução desta etapa é adicional ao prazo do projeto aprovado no PDTI vigente.

Projetos de contratação	<= 54.020,41	>54.020,41<=1.000.000	Acima de 1.000.000
3.4.2. Verificar Dotação Orçamentária	3	3	3
3.5. Entrega: Análise da Procuradoria			
3.5.1. Elaborar Parecer da Procuradoria	0	30	30
3.5.2. Elaborar Nota Técnica de resposta a Procuradoria	0	10	10
3.5.3. Realizar ajustes nos artefatos	0	10	10
3.5.4. Analisar e assinar Nota Técnica de resposta a Procuradoria	0	7	7
3.6. Entrega: Análise da Diretoria			
3.6.1. Apreciar documentação pela Diretoria	0	0	30
3.7. Entrega: Pregão Eletrônico			
3.7.1. Realizar Pregão Eletrônico	0	20	20
3.8. Entrega: Dispensa Licitatória			
3.8.1. Elaborar Dispensa Licitatória	5	0	0
3.8.2. Realizar Dispensa Licitatória	5	0	0
3.8.3. Homologar Dispensa Licitatória	5	0	0
3.9. Entrega: Formalização da Contratação			
3.9.1. Elaborar Contrato/ Nota de Empenho	5	5	5
3.9.2. Assinar Contrato/ Emitir Nota de Empenho	5	5	5
4. Fase de Encerramento			
4.1. Entrega: Lições Aprendidas			
4.1.1. Documentar Lições Aprendidas	2	2	2
4.2. Entrega: Termo de Encerramento			
4.2.1. Elaborar Termo de Encerramento	1	1	1

Anexo II – Template de Cronograma - Projetos de Desenvolvimento e Estruturantes GESI:

Os prazos de execução dos projetos de desenvolvimento serão definidos de acordo com a Metodologia de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas (MDMS).

É importante ressaltar que o prazo a ser definido deverá estar coerente com os prazos estabelecidos no PDTI.

PROJETO DE DESENVOLVIMENTO (Fábrica, GDEV, Célula Corporativa, GovBR)	Prazo Previsto
1. Fase: Preparação	
1.1. Entrega: Termo de Abertura do Projeto	
1.1.1. Elaborar Termo de Abertura do Projeto	15
2. Fase: Planejamento	
2.1. Entrega 1: Plano de Gerenciamento do Projeto	
2.1.1. Elaborar Plano de Gerenciamento do Projeto	15
2.2. Entrega: Reunião de Kickoff	
2.2.1. Realizar Reunião de Kickoff	1
3. Fase: Execução	As datas desta fase dependerão do escopo a ser executado e não poderão impactar a data da finalização do PDTI vigente.
3.1. Entrega 1: XXXXXXX	
3.1.1. Realizar a execução da Entrega XXXXXX	
3.2. Entrega 2: XXXXXXX	
3.2.1. Realizar a execução da Entrega XXXXXX	
4. Fase: Encerramento	
4.1. Entrega: Artefatos de Encerramento	
4.1.1. Elaborar Lições Aprendidas	7
4.1.2. Elaborar Termo de Encerramento do Projeto	3

PROJETOS ESTRUTURANTES GESI	Prazo Previsto
1. Fase: Preparação	
1.1. Entrega: Termo de Abertura do Projeto	
1.1.1. Elaborar Termo de Abertura do Projeto	15
2. Fase: Planejamento	
2.1. Entrega 1: Plano de Gerenciamento do Projeto	
2.1.1. Elaborar Plano de Gerenciamento do Projeto	15
2.2. Entrega: Reunião de Kickoff	
2.2.1. Realizar Reunião de Kickoff	1
3. Fase: Execução	As datas desta fase dependerão do escopo a ser executado e não poderão impactar a data da finalização do PDTI vigente.
3.1. Entrega 1: XXXXXXXX	
3.1.1. Realizar a execução da Entrega XXXXXXXX	
3.2. Entrega 2: XXXXXXXX	
3.2.1. Realizar a execução da Entrega XXXXXXXX	
4. Fase: Encerramento	
4.1. Entrega: Artefatos de Encerramento	
4.1.1. Elaborar Termo de Encerramento do Projeto	7
4.1.2. Elaborar Lições Aprendidas	3

Anexo III – Template de Cronograma - Projetos Estruturantes GEIT– Implantação de contratações realizadas:

É importante ressaltar que o prazo a ser definido deverá estar coerente com os prazos estabelecidos no PDTI.

PROJETOS ESTRUTURANTES GEIT	Prazo Previsto
1. Fase: Preparação	
1.1. Entrega: Ordem de Serviço	
1.1.1. Elaborar Ordem de Serviço	1
1.1.2. Validar Ordem de Serviço (Resp.: Fiscal do Contrato)	10
1.2. Entrega: Termo de Abertura do Projeto	
1.2.1. Elaborar Termo de Abertura do Projeto	15
2. Fase: Planejamento	
2.1. Entrega 1: Plano de Gerenciamento do Projeto	
2.1.1. Elaborar Plano de Gerenciamento do Projeto	15
2.2. Entrega: Reunião de Kickoff	
2.2.1. Realizar Reunião de Kickoff	1
3. Fase: Execução	
3.1. Entrega 1: Entrega do trabalho (produto/serviço/artefato)	As datas desta fase dependerão do escopo a ser executado e não poderão impactar a data da finalização do
3.1.1. Realizar a execução da Entrega (produto/serviço/artefato)	
3.2. Entrega 2: Aceite da Entrega	
3.2.1. Valida a entrega realizada	
4. Fase: Encerramento	
4.1. Entrega: Artefatos de Encerramento	
4.1.1. Elaborar Lições Aprendidas	8
4.1.2. Elaborar Termo de Encerramento do Projeto	2

Anexo IV – Checklist de avaliação do ciclo de vida dos projetos:

A - Etapa de Preparação

Na Etapa de Preparação, o ESPRO-TI e o Gerente de Projetos deverão monitorar e controlar os seguintes aspectos apresentados na Metodologia de Gerenciamento de Projetos:

RESPONSÁVEL	Tópicos a serem analisados
ESPRO-TI GERENTE DE PROJETOS	A preparação do projeto iniciou 15 dias antes da data especificada, conforme indicação do PDTI?
	Todos os projetos indicados para serem iniciados pelo PDTI foram iniciados?
	Houve o cadastro inicial dos Projetos na Ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI?
	Os projetos possuem Formulários de Captação de Idéias e estes foram armazenados na Ferramenta automatizada gestão de projetos de TI ou no SEI!?
	Para os projetos de Natureza Contratação, existe DOD assinado?
	Para os projetos de Natureza Contratação, a equipe de planejamento (administrativa e técnica) foi designada?
	A baseline inicial do projeto foi gerada na ferramenta automatizada?
	O gerente do projeto designado tem conhecimento da Metodologia de Gerenciamento de Projetos?
O Termo de Abertura do Projeto foi aprovado, para os projetos de Natureza: Estruturante, Contratação?	
Objetivos	Aferir a qualidade dos dados informados no Termo de Abertura de Projetos.

B - Fase de Planejamento

Na Fase de Planejamento, o ESPRO-TI e o Gerente de Projetos deverão monitorar e controlar os seguintes aspectos apresentados na Metodologia de Gerenciamento de Projetos:

Responsável	Tópicos a serem analisados
ESPRO-TI	O escopo do projeto encontra-se alinhado com a equipe e demandante?
	O plano de Gerenciamento do Projeto foi preenchido com todos os detalhes?
GERENTE DE PROJETOS	O Cronograma do Projeto foi detalhado?
	Os riscos do projeto foram identificados?
	O Plano de Comunicação foi definido?

Responsável	Tópicos a serem analisados
ESPRO-TI GERENTE DE PROJETOS	Para projetos de desenvolvimento, o Plano de Gerenciamento do Projeto foi assinado no SEI!? Para projetos estruturantes e de contratação, foi armazenado na ferramenta de gerenciamento de projetos de TI?
	O TAP para os projetos de Desenvolvimento foi assinado no SEI!?
	Foi realizada reunião de kickoff para alinhamento de todos os detalhes do projeto com todos os envolvidos e obtenção do comprometimento adequado ao projeto?

C - Fase de Execução

Na Fase de Execução, o ESPRO-TI e o Gerente de Projetos deverão monitorar e controlar os seguintes aspectos apresentados na Metodologia de Gerenciamento de Projetos:


Responsável	Tópicos a serem analisados
ESPRO-TI GERENTE DE PROJETOS	A Metodologia de Desenvolvimento e Manutenção de Sistemas está sendo aplicada no caso dos projetos de Natureza de Desenvolvimento?
	Os envolvidos estão sendo comunicados do progresso do Projeto?
	Os riscos do Projeto estão sendo monitorados e controlados pelo Gerente de Projetos?
	As Solicitações de Mudanças foram abertas?
	Foi obtido o Aceite dos produtos entregues?
	As lições aprendidas estão sendo registradas em ferramenta automatizada de gestão de projetos de TI?
	O cronograma do projeto foi atualizado?

D - Fase de Encerramento do Projeto

Na Fase de Encerramento do Projeto, o ESPRO-TI e o Gerente de Projetos deverão monitorar e controlar os seguintes aspectos apresentados na Metodologia de Gerenciamento de Projetos:

Responsável	Tópicos a serem analisados
ESPRO-TI GERENTE DE PROJETOS	As lições aprendidas foram consolidadas?
	O Termo de Encerramento de Projetos foi assinado no SEI?
	Os recursos humanos e materiais relacionados ao projeto foram liberados?

Anexo V – Template do Termo de Abertura do Projeto (SEI!)



ANAC
AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL

CFAO/TAP - TERMO DE ABERTURA DE PROJETO

Processo nº 00058.024953/2021-31

1. PROJETO

Identificação STI	<Número do projeto no PDTI, ou outra identificação única do mesmo, quando não consta do PDTI>
Nome do Projeto	
Área(s) Demandante(s)	<Sigla da UDIV ou das UDIVs requisitantes>

Versão 1.2

2. DESCRIÇÃO

<Descrever sucintamente o projeto.>

2.1. [Digite aqui o texto].

2.2. [Digite aqui o texto].

2.3. [Digite aqui o texto].

3. SITUAÇÃO ATUAL E JUSTIFICATIVA DO PROJETO

<Esclarecer a situação atual e a justificativa da execução deste projeto, em geral baseada normalmente no formulário de captação de ideias do PDTI.>

3.1. [Digite aqui o texto].

3.2. [Digite aqui o texto].

3.3. [Digite aqui o texto].

4. PREMISSAS

<As condições de realização deste projeto no ponto de vista do demandante e da STI. Pode abordar questões de interação com outros sistemas ou instituições, questões de infraestrutura, etc.>

4.1. [Digite aqui o texto].

4.2. [Digite aqui o texto].

4.3. [Digite aqui o texto].

5. RESTRIÇÕES

<Indica as restrições que podem impactar o planejamento do projeto tais como datas limites, datas de interação com outras iniciativas, custos, durações, questões técnicas.>

5.1. [Digite aqui o texto].

5.2. [Digite aqui o texto].


5.3. [Digite aqui o texto].

6. APROVADORES

<Devem ser listados os papéis relevantes para a autorização da execução do projeto, lembrando que o PDTI aprovado já contém a assinatura dos níveis de responsáveis pelas UDIVs, não havendo necessidade de duplicar esta informação neste documento. Cada papel e suas responsabilidades estão definidos na diretriz de Projetos não devendo estar repetidos neste documento. Os obrigatórios estão incluídos na tabela abaixo. A coluna "Observações" deve ser utilizada para algum papel não definido ou outra informação qualquer não definida nas diretrizes. Na tabela abaixo estão os papéis obrigatórios. Citação de qualquer papel adicional deve ser acordada com o Gestor do Contrato.>

Nome	Papel	Observações
	Gestor do Contrato	
	Product Owner	
	Preposto Técnico da Fábrica de Software	
	<outros papéis quando for o caso>	

Anexo VI – Template do Plano de Gerenciamento do Projeto (SEI!)

 AGÊNCIA NACIONAL DE AVIAÇÃO CIVIL						
CFAO/PGP - PLANO DE GERENCIAMENTO DE PROJETO						
Processo nº 00058.024953/2021-31						
1. PROJETO						
Identificação STI	<Número do projeto no PDTI, ou outra identificação única do mesmo, quando não consta do PDTI>					
Nome do Projeto						
Descrição	<Repetido o item 2. do TAP>					
Responsável GESI/CFAO						
Responsável Fábrica de Software						
Team Project	<Collection Team Project/Area Path que caracteriza o projeto>					
Versão 1.2						
1.1. Documentos diretamente relacionados						
Documento gerador do PGP	<Número do documento SEI com o TAP ou SM que provocou a elaboração deste PGP>					
PGP anterior	<Número do documento SEI com a versão anterior do PGP ou N/A para a primeira versão>					
2. ESCOPO DO PROJETO, CRONOGRAMA E CUSTOS						
2.1. Entregas, Cronograma e Backlog de Produto						
Team project	ID	Entrega	Descrição	Data prevista	Itens de Baklog	PF Indicativo
<MMM>	1	Visão	TAP, PGP	<data>	<Visão (1110)>	0
	2	<Entrega1>	<Descrição da entrega>	<data>	<Tela de autorização (1223)> <Tela de permissão (1224)> <Cadastro de xxx (1333)>	<4> <4> <14>
	3	<Entrega2>	...	<data>	...	
	4	Fechamento	EP	<data>		0
2.2. Não Escopo						
2.2.1. <Funcionalidades que não fazem parte do escopo do projeto>						
2.2.2.						
2.3. Estimativa Inicial de Custos						
2.3.1. <Total de PF Indicativos para o projeto>						
2.3.2. <Eventuais outros custos não relacionados à Fábrica de Software>						
3. RECURSOS NECESSÁRIOS PARA O PROJETO						
3.1. Recursos Humanos						
<Devem ser listados os papéis relevantes para a execução do projeto, considerando que a definição do time de desenvolvimento cabe a empresa de fábrica de software, representada pelo Preposto Técnico da Fábrica de Software e pelo Responsável da Fábrica de Software pela execução do projeto, geralmente um gerente de projetos. Papéis adicionais, não definidos como obrigatórios em diretrizes, podem ser adicionados>						
Nome	Papel		Telefone(s)	E-mail(s)		
	Gestor do Contrato					
	Product Owner					
	Responsável GESI					
	Responsável Fábrica de Software					
	Preposto Técnico da Fábrica de Software					
	Analista de Facilitação da Empresa de Apoio à Gestão					
	<outros papéis quando for o caso>					
3.2. Outros recursos						
3.2.1. <Outros recursos necessários, tais como Software xxxx instalado, interação com serviços a, b e c do órgão X, etc>						

4. DEFINIÇÕES

4.1. Governança de Dados

4.1.1. <Deve conter tratamentos que difiram do descrito nas diretrizes de bancos de dados ou questões específicas relativas a bancos de dados que devam ser consideradas neste projeto, além dos bancos de dados referenciados ou afetados, com identificação de seus curadores>

4.1.2.

4.2. LGPD e Segurança de Dados

4.2.1. < Deve conter tratamentos específicos referentes aos dados utilizados no projeto e pelo sistema dele resultante na ótica da LGPS e da segurança de dados>

4.2.2.

4.3. Questões Técnicas de Desenvolvimento de Software

4.3.1. < Deve conter tratamentos que difiram do descrito nas diretrizes técnicas do desenvolvimento de software que devam ser consideradas neste projeto>

4.3.2.

4.4. Infraestrutura

4.4.1. < Deve conter tratamentos que difiram do descrito nas diretrizes que correlacionem com infraestrutura tecnológica, incluindo a de publicação, que devam ser consideradas neste projeto>

4.4.2.

4.5. Diretrizes

< Devem ser incluídas as diretrizes e versões utilizadas na execução deste projeto, indicando na coluna observações eventuais considerações, incluindo desvios autorizados, em relação às mesmas>

Diretriz	Versão	Observações
<backlog>	<1.1>	<exceto para bugs, que seguirá... >

4.6. Fluxos para Testes de Integração

< Devem ser incluídas os principais fluxos do sistema que validem o sistema no ponto de vista comercial para serem executadas nas entregas de itens de backlog>

Fluxo do Sistema	Entrega na qual o fluxo estará completo
<fluxo>	<entrega >

5. PLANO DE COMUNICAÇÃO

< Devem ser incluídos nestes tópicos os procedimentos de comunicação não definidos nas diretrizes, específicos deste projeto>

O QUE SERÁ INFORMADO	QUEM SERÁ INFORMADO	QUAL A ORIGEM	QUAL A FREQUÊNCIA	COMO SERÁ TRANSMITIDA	ONDE SERÁ ARMAZENADA	QUEM SERÁ O RESPONSÁVEL

6. PLANO DE RISCOS

RISCO	Descrição	Impacto	Probabilidade	I*P	Plano de Mitigação	Plano de Contingência

7. APROVADORES

< Devem ser listados os papéis relevantes para a autorização da execução do projeto. Cada papel e suas responsabilidades estão definidos na diretriz de Projetos não devendo estar repetidos neste documento. Os obrigatórios estão incluídos na tabela abaixo. A coluna "Observações" deve ser utilizada para algum papel não definido ou outra informação qualquer não definida nas diretrizes. Na tabela abaixo estão os papéis obrigatórios. Citação de qualquer papel adicional deve ser acordada com o Gestor do Contrato >

Nome	Papel	Observações
	Gestor do Contrato	
	Product Owner	
	Responsável GESI CFAO	
	Preposto Técnico da Fábrica de Software	
	Responsável Infraestrutura	
	Coordenador GESI Governança de Dados	
	Coordenador GESI Inovação	
	<outros papéis quando for o caso>	

Anexo VII – Template do Termo de Encerramento do Projeto (SEI!)



Termo de Encerramento

1. NOME DO PROJETO:

2. ENCERRAMENTO

Final de Fase ou Onda de Projeto Final de Projeto

Este artefato visa obter o "aceite" do encerramento da (Fase / Onda ou Projeto) do Projeto "especificar qual", formalizando que estão aderentes aos requisitos acordados com o Patrocinador e atendem as necessidades da Agência.

3. ENTREGAS E SEUS REQUISITOS

Entregas	Requisitos (enumerar)	Nº do documento do termo de aceite do produto no SEI
	Orientação: Enumerar os requisitos, para facilitar a análise de quem dá o "aceite". Gentileza desconsiderar essa coluna, caso já tenha informado os requisitos no termo de aceite do produto.	

4. DECLARAÇÃO DE ESCOPO REALIZADO

Orientação: Declarar que a execução do projeto (onda ou fase do projeto) realizou o escopo aprovado pelo patrocinador e atende as necessidades da Agência. Caso o escopo não tenha sido cumprido na sua totalidade, declarar que se trata de encerramento com redução de escopo informando as entregas que foram dispensadas.

5. ASSINATURAS

Elaborado por:
Nome do Gerente de Projeto

Revisado por:
Nome do Consultor do ESPRO

Validado por:
Nome do Titular da U'ORG Responsável

Aprovado por:
Nome do Patrocinador