































































Gerenciamento de Projetos de TIC v01- 06-2022
























Bizagi Modeler






















Índice

















| | |
|--|----|
| GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC V01-06-2022 | 1 |
| BIZAGI MODELER | 1 |
| 1 MACROPROCESSO | 9 |
| 1.1 TRT15 - GERENCIAMENTO DE PROJETO DE TIC | 10 |
| 1.1.1 Elementos do processo | 10 |
| 1.1.1.1  Demanda priorizada | 10 |
| 1.1.1.2  Iniciar Projeto | 10 |
| 1.1.1.3  Gateway | 10 |
| 1.1.1.4  Planejar Projeto ou Fase..... | 11 |
| 1.1.1.5  Gateway | 11 |
| 1.1.1.6  Executar Projeto | 11 |
| 1.1.1.7  Gateway | 11 |
| 1.1.1.8  Encerrar Projeto ou Fase | 11 |
| 1.1.1.9  Fim do Projeto ou da fase? | 12 |
| 1.1.1.10  Projeto encerrado | 12 |
| 1.1.1.11  Monitorar e Controlar Projeto | 12 |
| 1.1.1.12  TAP - Termo de Abertura do Projeto | 12 |
| 1.1.1.13  PGP - Plano de Gerenciamento do Projeto | 12 |
| 1.1.1.14  TEP - Termo de Encerramento do Projeto | 13 |
| 1.1.1.15  DED - Documento de Especificação da Demanda | 13 |
| 2 INICIAR PROJETO | 15 |
| 2.1 INICIAR PROJETO | 16 |
| 2.1.1 Elementos do processo | 16 |
| 2.1.1.1  Demanda priorizada | 16 |
| 2.1.1.2  Analisar as características da Demanda | 16 |
| 2.1.1.3  Gerente externo designado? | 16 |
| 2.1.1.4  Gateway | 17 |

| | | | |
|----------|---|---|----|
| 2.1.1.5 |  | Elaborar o Termo de Abertura do Projeto..... | 17 |
| 2.1.1.6 |  | Realizar a Reunião de Kickoff | 17 |
| 2.1.1.7 |  | Projeto autorizado | 18 |
| 2.1.1.8 |  | Designar o Gerente do Projeto | 18 |
| 2.1.1.9 |  | TAP - Termo de Abertura do Projeto (minuta) | 18 |
| 2.1.1.10 |  | DED - Documento de Especificação da Demanda | 19 |
| 2.1.1.11 |  | Ata da reunião de Kickoff (iniciar) | 19 |
| 2.1.1.12 |  | TAP - Termo de Abertura do Projeto (aprovado)..... | 19 |
| 2.1.1.13 |  | DED - Documento de Especificação da Demanda | 19 |
| 2.1.1.14 |  | Coordenador de TIC | 19 |
| 2.1.1.15 |  | Gerente de Projeto..... | 19 |
| 3 | | PLANEJAR PROJETO OU FASE | 20 |
| 3.1 | | PLANEJAR PROJETO OU FASE | 21 |
| 3.1.1 | | Elementos do processo | 21 |
| 3.1.1.1 |  | Projeto autorizado | 21 |
| 3.1.1.2 |  | Elaborar o CANVAS..... | 21 |
| 3.1.1.3 |  | Elaborar o Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP..... | 22 |
| 3.1.1.4 |  | Aprovar o Plano de Gerenciamento do Projeto | 22 |
| 3.1.1.5 |  | PGP aprovado | 23 |
| 3.1.1.6 |  | Canvas do Projeto | 23 |
| 3.1.1.7 |  | PGP – Plano de Gerenciamento do Projeto | 23 |
| 3.1.1.8 |  | TAP - Termo de Abertura do Projeto | 23 |
| 3.1.1.9 |  | RDM - Requisição de Mudança | 23 |
| 3.1.1.10 |  | Gerente de Projeto..... | 24 |
| 3.1.1.11 |  | Demandante | 24 |
| 4 | | ELABORAR PGP | 25 |

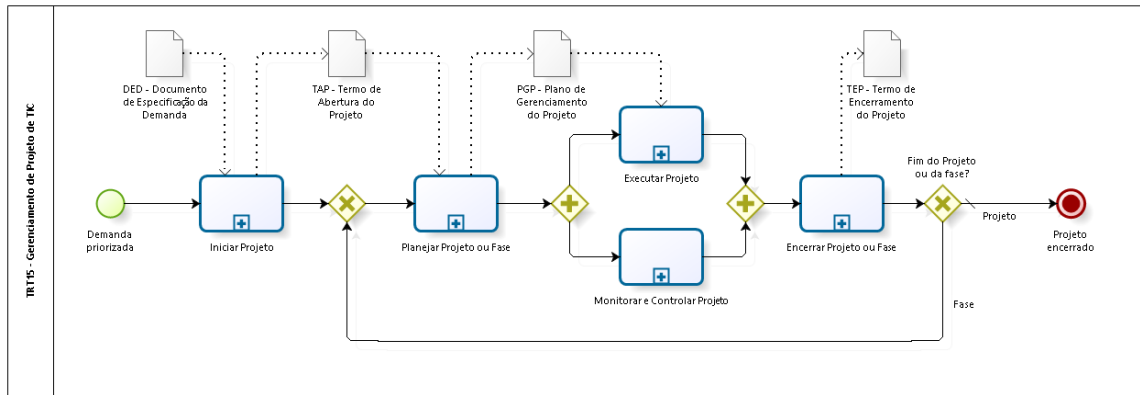
| | | |
|----------|--|----|
| 4.1 | ELABORAR PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO..... | 26 |
| 4.1.1 | Elementos do processo | 26 |
| 4.1.1.1 |  Projeto autorizado | 26 |
| 4.1.1.2 |  Identificar o Projeto..... | 26 |
| 4.1.1.3 |  Definir o Escopo | 26 |
| 4.1.1.4 |  Elaborar a Estrutura Analítica do Projeto - EAP | 27 |
| 4.1.1.5 |  Elaborar o Dicionário da EAP..... | 28 |
| 4.1.1.6 |  Elaborar o Cronograma | 28 |
| 4.1.1.7 |  Definir a Qualidade..... | 29 |
| 4.1.1.8 |  Planejar o Gerenciamento das Partes Interessadas | 29 |
| 4.1.1.9 |  Definir a Equipe | 30 |
| 4.1.1.10 |  Planejar os Custos | 31 |
| 4.1.1.11 |  Planejar as Aquisições | 31 |
| 4.1.1.12 |  Planejar as Comunicações..... | 32 |
| 4.1.1.13 |  Planejar o Gerenciamento de Mudanças | 32 |
| 4.1.1.14 |  Planejar, identificar e analisar os Riscos..... | 33 |
| 4.1.1.15 |  Consolidar o Plano de Gerenciamento do Projeto | 33 |
| 4.1.1.16 |  PGP elaborado..... | 34 |
| 4.1.1.17 |  PGP - Plano de Gerenciamento do Projeto | 34 |
| 4.1.1.18 |  Cronograma..... | 34 |
| 4.1.1.19 |  Matriz de Riscos | 34 |
| 4.1.1.20 |  Gerente de Projeto..... | 35 |
| 5 | EXECUTAR PROJETO | 36 |
| 5.1 | EXECUTAR PROJETO | 37 |
| 5.1.1 | Elementos do processo | 37 |
| 5.1.1.1 |  PGP aprovado | 37 |

| | | | |
|----------|---|--|----|
| 5.1.1.2 |  | Realizar a Reunião de Kickoff | 37 |
| 5.1.1.3 |  | Gateway | 37 |
| 5.1.1.4 |  | Orientar e gerenciar a execução do projeto..... | 38 |
| 5.1.1.5 |  | Gateway | 38 |
| 5.1.1.6 |  | Projeto ou Fase executada..... | 38 |
| 5.1.1.7 |  | Gerenciar a equipe | 38 |
| 5.1.1.8 |  | Acompanhar as aquisições e contratações | 39 |
| 5.1.1.9 |  | Gerenciar as aquisições e contratações | 40 |
| 5.1.1.10 |  | PGP - Plano de Gerenciamento do Projeto | 40 |
| 5.1.1.11 |  | Ata da reunião de Kickoff (executar) | 40 |
| 5.1.1.12 |  | Gerente de Projeto..... | 40 |
| 5.1.1.13 |  | Responsável pela Contratação | 41 |
| 6 | | MONITORAR E CONTROLAR PROJETO | 42 |
| 6.1 | | MONITORAR E CONTROLAR PROJETO | 43 |
| 6.1.1 | | Elementos do processo | 43 |
| 6.1.1.1 |  | Início da execução do Projeto ou Fase..... | 43 |
| 6.1.1.2 |  | Gateway | 43 |
| 6.1.1.3 |  | Monitorar e controlar a execução do Projeto..... | 43 |
| 6.1.1.4 |  | Gateway | 44 |
| 6.1.1.5 |  | Elaborar o relatório de situação do projeto..... | 44 |
| 6.1.1.6 |  | Final da execução do Projeto ou Fase..... | 44 |
| 6.1.1.7 |  | Monitorar e controlar os Riscos | 44 |
| 6.1.1.8 |  | Documentar as Lições Aprendidas | 45 |
| 6.1.1.9 |  | RDS – Relatório de Status do Projeto | 45 |
| 6.1.1.10 |  | PGP – Plano de Gerenciamento do Projeto..... | 46 |
| 6.1.1.11 |  | Matriz de Riscos | 46 |

| | | | |
|----------|---|--|----|
| 6.1.1.12 |  | LAP - Lições Aprendidas do Projeto..... | 46 |
| 6.1.1.13 |  | Gerente de Projeto..... | 46 |
| 6.2 | | MAIN PROCESS | 46 |
| 7 | | GERENCIAR MUDANÇA | 47 |
| 7.1 | | GERENCIAR MUDANÇA | 48 |
| 7.1.1 | | Elementos do processo | 48 |
| 7.1.1.1 |  | Solicitação de mudança recebida | 48 |
| 7.1.1.2 |  | Analisar a solicitação de mudança | 48 |
| 7.1.1.3 |  | Elaborar o parecer técnico na solicitação de mudança | 48 |
| 7.1.1.4 |  | Mudança pertinente? | 49 |
| 7.1.1.5 |  | Avaliar a solicitação de mudança | 49 |
| 7.1.1.6 |  | Comunicar solicitante sobre solicitação da mudança..... | 50 |
| 7.1.1.7 |  | Solução da mudança aprovada? | 51 |
| 7.1.1.8 |  | Planejar Projeto ou Fase..... | 51 |
| 7.1.1.9 |  | Solicitação aceita | 51 |
| 7.1.1.10 |  | Solicitação recusada..... | 51 |
| 7.1.1.11 |  | Informar solicitante..... | 51 |
| 7.1.1.12 |  | Solicitação de mudança improcedente (não é pertinente) | 52 |
| 7.1.1.13 |  | RDM - Requisição de Mudança | 52 |
| 7.1.1.14 |  | Gerente de Projeto..... | 52 |
| 7.1.1.15 |  | Comitê de Controle de Mudança..... | 52 |
| 8 | | ENCERRAR PROJETO OU FASE | 53 |
| 8.1 | | ENCERRAR PROJETO OU FASE | 54 |
| 8.1.1 | | Elementos do processo | 54 |
| 8.1.1.1 |  | Projeto ou Fase executada..... | 54 |
| 8.1.1.2 |  | Realizar a entrega do resultado do Projeto ou Fase | 54 |
| 8.1.1.3 |  | Avaliar a entrega do Projeto ou Fase..... | 54 |
| 8.1.1.4 |  | Avaliar Projeto ou Fase | 55 |

| | | | |
|----------|---|--|----|
| 8.1.1.5 |  | Projeto concluído? | 55 |
| 8.1.1.6 |  | Analisar o Plano de gerenciamento das aquisições | 56 |
| 8.1.1.7 |  | Existe contrato/aquisição externa ? | 56 |
| 8.1.1.8 |  | Encerrar as aquisições e contratações | 56 |
| 8.1.1.9 |  | Gateway | 57 |
| 8.1.1.10 |  | Encerrar o Projeto..... | 57 |
| 8.1.1.11 |  | Projeto encerrado | 58 |
| 8.1.1.12 |  | Planejar Projeto ou Fase | 58 |
| 8.1.1.13 |  | Fim da fase, ir para próxima fase..... | 58 |
| 8.1.1.14 |  | LAP - Lições Aprendidas..... | 58 |
| 8.1.1.15 |  | TEA - Termo de Entrega e Aceite (preenchido)..... | 58 |
| 8.1.1.16 |  | TEP - Termo de Encerramento do Projeto | 58 |
| 8.1.1.17 |  | TEA - Termo de Entrega e Aceite (avaliado) | 59 |
| 8.1.1.18 |  | Gerente de Projeto..... | 59 |
| 8.1.1.19 |  | Demandante | 59 |
| 8.1.1.20 |  | Responsável pela Contratação | 59 |

1 MACROPROCESSO



Versão: 1.0

Autor: Secretaria de TIC - TRT15

Descrição

Macroprocesso

Visão geral do Processo de Trabalho de Gerenciamento de Projeto de TIC

Composto pelos subprocessos: Iniciar Projeto, Planejar Projeto ou Fase, Executar Projeto, Monitorar e Controlar Projeto, Encerrar Projeto ou Fase.

O macroprocesso representa o ciclo de vida baseado nas melhores práticas do **Guia PMBOK** do **PMI**. Visualmente é uma **abordagem tradicional** que se aplica bem em **projetos preditivos** com escopo bem definido. Mas também se aplica em **projetos iterativos e incrementais** com desenvolvimento e entregas em fases. A aplicação de **práticas Ágeis** também é suportada. Dessa forma, podemos classificá-lo como uma **abordagem híbrida**.

1.1 TRT15 - GERENCIAMENTO DE PROJETO DE TIC

1.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

1.1.1.1  Demanda priorizada

1.1.1.2  Iniciar Projeto

Descrição

Subprocesso responsável pela etapa de iniciação de projetos de TIC.

Processo

[Iniciar Projeto - Iniciar Projeto](#)

1.1.1.3  Gateway

Portões

Planejar Projeto ou Fase

1.1.1.4  Planejar Projeto ou Fase

Descrição

Subprocesso responsável pela etapa de planejamento de projetos de TIC.

Processo

[Planejar Projeto ou Fase - Planejar Projeto ou Fase](#)

1.1.1.5  Gateway

1.1.1.6  Executar Projeto

Descrição

Subprocesso responsável pela etapa de execução de projetos de TIC.

Processo

[Executar Projeto - Executar projeto](#)

1.1.1.7  Gateway

1.1.1.8  Encerrar Projeto ou Fase

Descrição

Subprocesso responsável pela etapa de encerramento de projetos de TIC. Se for encerramento de fase, o fluxo retorna para as atividades de planejamento do projeto, para definir o escopo da próxima fase e atualizar os documentos necessários.

Processo

[Encerrar Projeto ou Fase - Encerrar Projeto ou Fase](#)

1.1.1.9  Fim do Projeto ou da fase?

Portões

Fase

Projeto

Tipo de Condição

Padrão

1.1.1.10  Projeto encerrado

1.1.1.11  Monitorar e Controlar Projeto

Descrição

Subprocesso responsável pela etapa de monitoramento e controle de projetos de TIC.

Processo

[Monitorar e Controlar Projeto - Monitorar e Controlar Projeto](#)

1.1.1.12  TAP - Termo de Abertura do Projeto

Descrição

Saída do subprocesso Iniciar Projeto, o TAP - Termo de Abertura do Projeto é um documento obrigatório para qualquer projeto.

Contém informações iniciais como as justificativas, os benefícios, o objetivo, o macro escopo do produto, o tempo e custo estimado, o compromisso das partes interessadas.

A aprovação formal deste documento pelo patrocinador oficializa a continuidade do projeto.

Sugere-se também o aceite formal do demandante e partes interessadas.

1.1.1.13  PGP - Plano de Gerenciamento do Projeto

Descrição

Saída do subprocesso Planejar Projeto ou Fase, o PGP - Plano de Gerenciamento do Projeto também é um documento obrigatório para qualquer projeto, é o plano para a execução do projeto.

O PGP é resultado da integração de diversos outros planos que detalham "O que" será feito, "Como" será feito e abrange as 10 áreas de conhecimento do Guia PMBOK. É um documento vivo que pode ser atualizado a qualquer momento durante a execução dos trabalhos do projeto.

Algumas seções desse documento são opcionais, dependem da necessidade do projeto.

Alguns de seus documentos a exemplo do cronograma e planilha de riscos, podem ficar separados como anexos, serem editados em outras ferramentas diferentes do editor de texto que usamos para compor o PGP.

Assim como TAP - Termo de Abertura de Projeto, este documento também requer o aceite formal, pelo menos do demandante que acompanha o projeto de perto e partes interessadas.

1.1.1.14 TEP - Termo de Encerramento do Projeto

Descrição

Saída do subprocesso Encerrar Projeto ou Fase, o TEP - Termo de Encerramento Projeto é um documento obrigatório para qualquer projeto.

Contém informações das entregas, um resumo da obra.

Este documento oficializa o encerramento do projeto e requer o aceite formal do patrocinador.

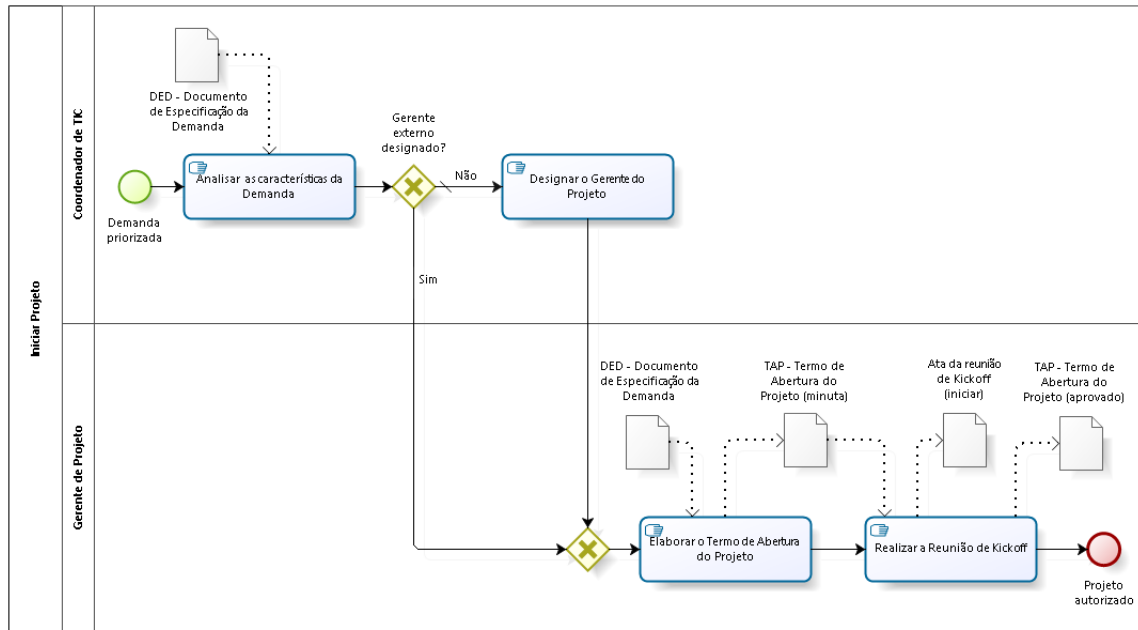
Sugere-se também o aceite formal do demandante e partes interessadas.

1.1.1.15 DED - Documento de Especificação da Demanda

Descrição

O DED - Documento de Especificação da Demanda, contém a descrição da demanda, a necessidade identificada por parte do usuário, do demandante ou requisitante. Contém uma proposta classificada para ser tratada como projeto. É um documento obrigatório que deve estar priorizado para iniciar o processo de trabalho de gerenciamento do projeto.

2 INICIAR PROJETO



Descrição

Subprocesso para registrar o início, a autorização do patrocinador para prosseguir os trabalhos de execução do projeto.

2.1 INICIAR PROJETO

2.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

2.1.1.1  Demanda priorizada

2.1.1.2  Analisar as características da Demanda

Descrição

Objetivo:

Identificar características da demanda.

Detalhamento:

- O coordenador de TIC deverá analisar o DED - Documento de Especificação da Demanda para compreender melhor as necessidades do projeto;
- Verificar se já existe um gerente de projetos externo designado.
 - Caso não exista, segue para a atividade Designar o Gerente do Projeto;
 - Caso já exista, conversará com o servidor a respeito do início do projeto, a abrangência da autoridade e solicitará a elaboração da minuta do Termo de Abertura do Projeto - TAP.

2.1.1.3  Gerente externo designado?

Portões

Não

Tipo de Condição

Padrão

Sim

2.1.1.4  Gateway

Portões

Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

2.1.1.5  Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

Descrição

Objetivo:

Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto - TAP que autoriza o início do projeto com a descrição resumida dos requisitos necessários para o projeto atingir seu objetivo.

Detalhamento:

- O gerente do projeto realiza atividades para desenvolver o Termo de Abertura do Projeto - TAP;
- No TAP inserir informações macros, visão geral acerca do projeto;
- Quando necessário, o gerente do projeto pode solicitar apoio ao Escritório de Gestão de Projetos - EGP-TIC.

2.1.1.6  Realizar a Reunião de Kickoff

Descrição

Objetivo:

Apresentar a estratégia inicial de condução do projeto ao patrocinador, ao demandante, às partes interessadas. Estabelecer as necessidades, os benefícios, os limites do macroescopo, previsão de tempo e outros elementos. Formalizar a aprovação para a continuidade do projeto.

Detalhamento:

- O gerente de projeto realiza um alinhamento das expectativas com os principais envolvidos. São explicitados: o escopo e não escopo, o prazo e

orçamento estimado, a equipe do projeto, os parâmetros de qualidade, o(s) produto(s) ou serviço(s) que será(ão) entregue(s) pelo projeto;

- A reunião não deve ser longa e com detalhes excessivos. Deve possuir um espaço para "perguntas e respostas";
- Esta reunião é importante para reforçar o comprometimento e envolvimento de todos no andamento do projeto.

2.1.1.7 Projeto autorizado

2.1.1.8 Designar o Gerente do Projeto

Descrição

Objetivo:

Avaliar e alocar o servidor que será o gerente do projeto.

Detalhamento:

- Baseado na análise das características do DED - Documento de Especificação da Demanda e no quadro de recursos humanos disponíveis, o coordenador de TIC alocará o servidor com as competências necessárias para executar o projeto;
- Comunicará o servidor a respeito do início do projeto e solicitará a elaboração da minuta do Termo de Abertura do Projeto - TAP;
- Definirá a abrangência da autoridade do gerente de projeto.

2.1.1.9 TAP - Termo de Abertura do Projeto (minuta)

Descrição

O TAP - Termo de Abertura do Projeto é o documento que contém informações iniciais sobre o projeto e oficializa a execução do projeto.

2.1.1.10  [DED - Documento de Especificação da Demanda](#)

Descrição

O DED - Documento de Especificação da Demanda, contém a descrição da demanda, a necessidade identificada por parte do usuário, do demandante ou requisitante.

2.1.1.11  [Ata da reunião de Kickoff \(iniciar\)](#)

Descrição

A ATA da reunião do Kick-off do projeto é o registro das tratativas que ocorreram na reunião inicial que oficializa o projeto.

2.1.1.12  [TAP - Termo de Abertura do Projeto \(aprovado\)](#)

Descrição

O TAP - Termo de Abertura do Projeto é o documento que contém informações iniciais sobre o projeto e oficializa a execução do projeto.

2.1.1.13  [DED - Documento de Especificação da Demanda](#)

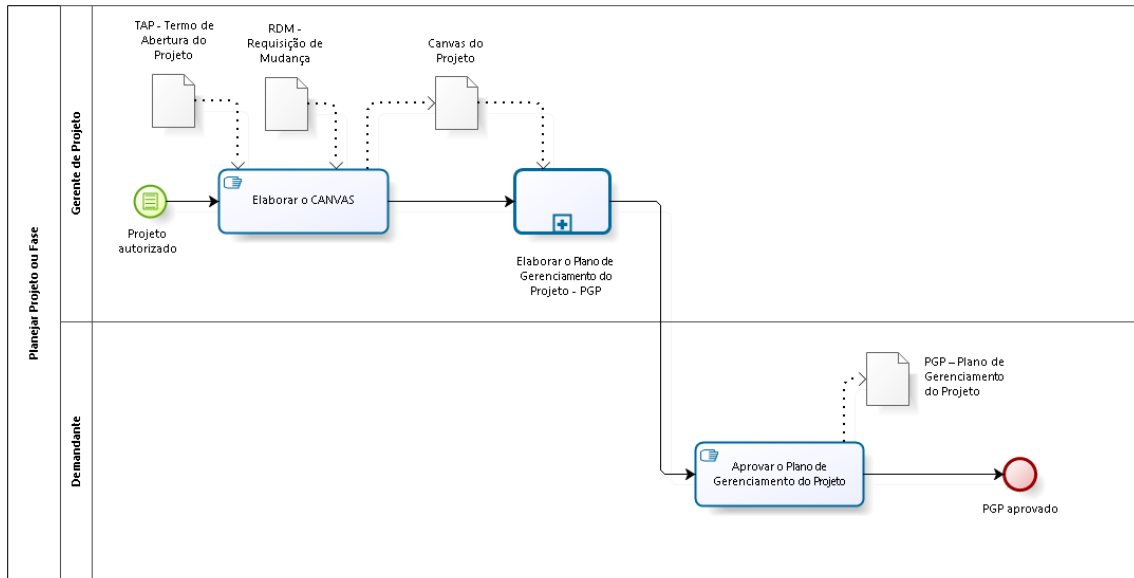
Descrição

O DED - Documento de Especificação da Demanda, contém a descrição da demanda, a necessidade identificada por parte do usuário, do demandante ou requisitante.

2.1.1.14  [Coordenador de TIC](#)

2.1.1.15  [Gerente de Projeto](#)

3 PLANEJAR PROJETO OU FASE



Descrição

Subprocesso para definir e refinar de forma iterativa o plano do projeto ou fase.

3.1 PLANEJAR PROJETO OU FASE

3.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

3.1.1.1  Projeto autorizado

3.1.1.2  Elaborar o CANVAS

Descrição

Objetivo:

Elaborar modelo mental através do quadro canvas do projeto. É uma atividade opcional, porém simples de ser executada e permite a participação de todos os envolvidos para construir e obter uma visão geral do projeto ou fase: as necessidades, os benefícios, os envolvidos, as restrições, as premissas, as entregas e datas previstas, os custos e riscos.

Detalhamento:

- O gerente do projeto deve reunir a equipe inicial do projeto, os principais interessados da área demandante, os conhecedores das regras negociais para realizar a criação do modelo Canvas do projeto. Pode solicitar a colaboração do Escritório de Gestão de Projetos - EGP-TIC. Pode ser utilizado um formulário A0 com desenho do Canvas, post-it e canetas para escreverem as ideias ou, um editor de texto ou planilha no qual deve inserir os tópicos do canvas, ou até uma ferramenta específica para esta finalidade.
- Este modelo deverá conter as seguintes informações:
 - Por quê? – Justificativas, Objetivos e Benefícios;
 - O que? – Produto e Requisitos;
 - Quem? – Stakeholders e Equipe;
 - Como? – Restrições, Premissas e Grupo de Entregas;
 - Quando e Quanto? – Riscos, Tempo e Custos.

Opção à sessão do Canvas é executar esta atividade com uma reunião de trabalho para detalhar o projeto ou a fase do projeto. Opção também, se necessário, para conversar sobre uma solicitação de mudança ou problema na entrega. O resultado será atualizações a serem registradas no plano do projeto.

3.1.1.3 Elaborar o Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP

Descrição

Subprocesso Elaborar o Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP: registrar todas as informações necessárias para execução eficaz e eficiente para que ele seja concluído em conformidade com a previsão do escopo, prazo, custo e qualidade.

As entradas podem ser o Termo de Abertura do Projeto - TAP ou o Canvas, quando o projeto está iniciando ou uma nova fase está iniciando, ou uma Requisição de Mudança - RDM.

O gerente do projeto poderá, a qualquer momento, solicitar orientações e apoio ao Escritório de Gestão de Projetos - EGP-TIC.

Processo

[Elaborar PGP - Elaborar Plano de Gerenciamento do Projeto](#)

3.1.1.4 Aprovar o Plano de Gerenciamento do Projeto

Descrição

Objetivo:

Após análise do documento, aprovar o Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP.

Detalhamento:

- O demandante e demais partes interessadas do projeto, deve avaliar e validar o Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP quanto ao escopo, requisitos esperados, prazo estimado e demais itens constantes no documento. Se necessário podem consultar o Termo de Abertura e o Canvas do projeto;

- Caso se identifique a necessidade de ajustes no PGP, as devidas alterações serão feitas pelo gerente do projeto.

3.1.1.5 PGP aprovado

3.1.1.6 Canvas do Projeto

Descrição

O Canvas pode ser um documento ou imagem de um quadro particionado em áreas de interesse para inserção de post-it com textos para construção da visão geral do projeto ou fase: as necessidades, os benefícios, os envolvidos, as restrições, as premissas, as entregas e datas previstas, os custos e riscos.

3.1.1.7 PGP – Plano de Gerenciamento do Projeto

Descrição

O PGP - Plano de Gerenciamento do Projeto é o plano para a execução do projeto. É um documento vivo que pode ser atualizado a qualquer momento durante a execução dos trabalhos do projeto.

3.1.1.8 TAP - Termo de Abertura do Projeto

Descrição

O TAP - Termo de Abertura do Projeto é o documento que contém informações iniciais sobre o projeto e oficializa a execução do projeto.

3.1.1.9 RDM - Requisição de Mudança

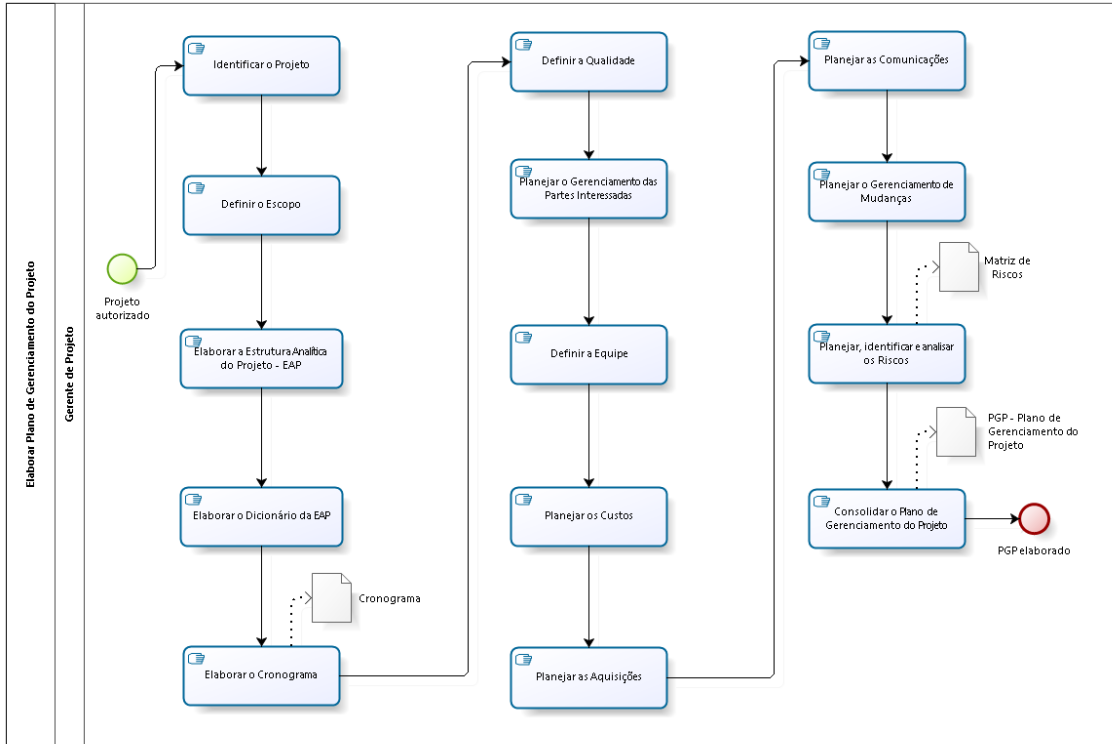
Descrição

A RDM - Requisição de Mudança é o documento usado para registrar as solicitações de mudanças no projeto.
Sua origem é o subprocesso Monitorar e Controlar Projeto e Gerenciar Mudança.

3.1.1.10  Gerente de Projeto

3.1.1.11  Demandante

4 ELABORAR PGP



Descrição

Subprocesso para criar o documento Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP. Embora as atividades estejam apresentadas didaticamente no desenho de forma sequencial, a sequência de execução pode variar, haver planos que não se aplicam ao projeto e outros que precisam ser revisados para atualização conforme o planejamento de como será feito vai ficando mais claro.

4.1 ELABORAR PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO

4.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

4.1.1.1  Projeto autorizado

4.1.1.2  Identificar o Projeto

Descrição

Objetivo:

Iniciar o preenchimento do Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP identificando a demanda, o gerente do projeto, o demandante, o histórico de revisões, a relação com outros projetos, os objetivos, as premissas e restrições identificadas.

Detalhamento:

- O gerente do projeto preencherá os campos iniciais de identificação do projeto orientado pelos dados do Termo de Abertura do Projeto e do Canvas. Poderá acrescentar novas informações para complementação.

4.1.1.3  Definir o Escopo

Descrição

Objetivo:

Definir os escopo do produto e os limites do projeto, o que não está incluso no projeto (não escopo).

Detalhamento:

- O gerente do projeto descreverá o escopo do projeto baseando-se nos documentos disponíveis e reuniões realizadas com o demandante e outras partes interessadas;
- Deverá descrever o não escopo do projeto;
- Refinar o levantamento das necessidades junto às partes interessadas.

4.1.1.4  Elaborar a Estrutura Analítica do Projeto - EAP

Descrição

Objetivo:

Definir o escopo em desenho gráfico representado visualmente através da EAP - Estrutura Analítica do Projeto de modo a orientar as partes envolvidas e equipe do projeto a realizar as atividades necessárias para alcanças os resultados esperados. Apresenta de forma estruturada os pacotes de trabalho e as entregas do projeto.

Embora seja simples a construção da EAP, é um elemento opcional e se aplica bem a projetos maiores quando a visibilidade do todo fica simplificada no desenho.

Detalhamento:

- O Gerente do projeto, com base no escopo do projeto definido pelas partes interessadas, cria a Estrutura Analítica do Projeto - EAP, decompondo o trabalho do projeto em partes gerenciáveis, obtendo visão clara e detalhada do que será realizado pelo projeto. O desenho da EAP ajuda no planejamento das atividades e serve de subsídio para a elaboração do cronograma do projeto. O desenho da EAP pode ser estruturado no próprio editor de texto ou utilizar uma ferramenta de desenho como o LibreOffice Draw, WBS Chart Pro ou outra e incluir a imagem gerada no documento do Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP.

4.1.1.5 Elaborar o Dicionário da EAP

Descrição

Objetivo:

Criar um dicionário descrevendo cada elemento da Estrutura Analítica do Projeto - EAP de modo a orientar a equipe do projeto a realizar as atividades necessárias.

Arelado à EAP, este também é um elemento opcional.

Detalhamento:

- Elabora o dicionário da Estrutura Analítica do Projeto - EAP, onde se descreve os pacotes de trabalho, as entregas e os marcos do projeto, facilitando o entendimento das atividades.

4.1.1.6 Elaborar o Cronograma

Descrição

Objetivo:

Criar um cronograma definindo as atividades, datas de início e fim, responsáveis, definição de marcos e precedência entre as atividades, obtendo um tempo estimado para a conclusão do projeto.

Detalhamento:

- O gerente do projeto utiliza as informações disponíveis nos documentos anteriores, no Escopo, na Estrutura Analítica do Projeto - EAP e o Dicionário de Dados;
- Identifica as atividades necessárias para a conclusão de cada pacote de trabalho, cria uma sequência lógica para a sua execução (dependências entre tarefas), estima as durações necessárias de cada atividade, estima os recursos que atuarão e seu tempo de alocação;
- Revisa o calendário de feriados da organização, as folgas, as férias e indisponibilidades de recursos de modo a criar um cronograma viável;
- Pode ser uma tabela no próprio editor do documento ou utilizar outras ferramentas como uma planilha de cálculo, ou mais apropriada para essa

atividade como o MS Project, o Project Libre ou outra. O cronograma gerado por outra ferramenta, pode ser uma imagem a ser inserida no Plano de Gerenciamento do Projeto, ou um documento anexo.

É importante notar que ao elaborar o cronograma, assim como em outras atividades, com o detalhamento do projeto as coisas vão ficando mais claras e novas descobertas sobre o escopo, a organização dos pacotes de trabalho entre outras, surgem e sugerem atualização de informações anteriores. Isso é natural, é um processo de evolução.

4.1.1.7 Definir a Qualidade

Descrição

Objetivo:

Definir os parâmetros de qualidade requeridos para garantir que o projeto forneça produto e/ou serviço em conformidade com a solicitação do demandante, cliente e/ou patrocinador.

Detalhamento:

- Identificar os requisitos para o resultado do projeto;
- Identificar os padrões de qualidade relevantes ao projeto e determinar como atingi-los;
- O gerente do projeto registra no Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP os parâmetros de qualidade, os critérios de aceitação a serem acordados com a área demandante para cada produto ou serviço que será entregue;
- Planeja a estratégia para ajustar os processos de trabalho aos critérios de qualidade definidos;
- Planeja como controlará a qualidade dos produtos já produzidos.

4.1.1.8 Planejar o Gerenciamento das Partes Interessadas

Descrição

Objetivo:

Planejar o gerenciamento das partes interessadas tem o objetivo de identificar as pessoas, grupos ou organizações que podem impactar e serem impactadas pelo projeto. Criar alinhamento com as expectativas e desenvolver o engajamento de todos nas decisões.

Detalhamento:

- Rever e analisar as partes interessadas do projeto (equipe, fornecedores, gestores internos, clientes, patrocinadores) listadas no Termo de Abertura do Projeto - TAP e complementar se necessário;
- Criar a estratégia de gerenciamento e engajamento das partes interessadas.

4.1.1.9  Definir a Equipe

Descrição

Objetivo:

Definir os membros da equipe do projeto e sua mobilização.

Detalhamento:

- O gerente do projeto, com base nas estimativas do cronograma, avalia a necessidade de recursos na equipe para executar o projeto;
- Deverá negociar com os gerentes funcionais, os coordenadores, a disponibilização dos recursos. Pode ainda solicitar apoio ao Escritório de Gestão de Projetos - EGP-TIC, ao demandante e patrocinador;
- Deverá determinar os papéis e responsabilidades para cada recurso;
- Deverá verificar deficiências técnicas nos membros para poder tomar ações necessárias, tais como: treinamento na metodologia ou ferramentas;
- Havendo dificuldade, pode criar um registro na matriz de riscos do projeto.

4.1.1.10 Planejar os Custos

Descrição

Objetivo:

Planejar os custos de modo que o projeto possa ser terminado dentro do orçamento aprovado.

Essa tarefa é executada apenas se a natureza do projeto exigir a necessidade de controlar o custo sendo, portanto, mais um elemento opcional no Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP.

Detalhamento:

- O gerente do projeto cria uma planilha de custos do projeto descrevendo as necessidades mensais de fundos para as compras, terceirização, treinamentos, entre outros, vinculados ao projeto e insere essas informações na seção de custos do Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP;
- Acorda com o patrocinador o uso das verbas destinadas ao projeto. Dependendo da necessidade, pode gerar um registro para aquisições e contratações.

4.1.1.11 Planejar as Aquisições

Descrição

Objetivo:

Planejar as aquisições de produtos, serviços ou resultados. Inclui termos e condições e pode incorporar outros itens especificados relativos ao que o fornecedor deve realizar ou fornecer. Atividade importante e necessária quando o projeto requer aquisições de bens ou serviços externos sendo, portanto, mais um elemento opcional no Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP.

Detalhamento:

- Elaborar análises de fazer ou comprar para os pacotes de trabalho a fim de decidir se elas devem ser adquiridas ou não;
- Listar as necessidades de compra de material para os produtos do projeto buscando seus indicadores e possíveis fornecedores no sistema de materiais da organização;

- Definir a estratégia de aquisição, tipos de contrato a serem utilizados e planejar a licitação como uma entrega no projeto;
- Assegurar que todos os procedimentos estejam em conformidade com as normas legais vigentes no período do projeto.

Esta atividade poderá ser desenvolvida por área competente, sendo que o gerente do projeto deverá acompanhar todos os procedimentos.

4.1.1.12 Planejar as Comunicações

Descrição

Objetivo:

Definir o plano de comunicações do projeto. Quais as necessidades, frequência, responsabilidades, pessoas envolvidas, os documentos e as ferramentas que serão utilizadas para a efetiva comunicação no projeto.

Detalhamento:

- O gerente do projeto, com base nas informações sobre o escopo e cronograma do projeto, das partes interessadas e equipe, define as necessidades, a frequência, responsabilidades, destinatários e meios de comunicação como: documentos do projeto, reuniões e atas, e-mail, comunicador instantâneo e outros.

4.1.1.13 Planejar o Gerenciamento de Mudanças

Descrição

Objetivo:

Planejar gerenciamento de mudanças é um importante trabalho para maximizar o valor que será entregue no projeto. Mudanças são necessidades identificadas durante a execução do projeto. Devem ser bem recebidas, avaliadas e aprovadas antes de serem implementadas. Podem diminuir, aumentar ou alterar o escopo, o cronograma, o custo ou a qualidade do projeto.

Detalhamento:

- O gerente do projeto avalia o processo de gerenciamento de mudanças e registra os procedimentos e seus ajustes que ser façam necessários levando em consideração a realidade do projeto atual;
- Verifica a necessidade de instituir formalmente um Comitê para Controle de Mudanças CCM.

4.1.1.14 Planejar, identificar e analisar os Riscos

Descrição

Objetivo:

Identificar e analisar dos riscos para o projeto, fornecendo informações suficientes para que a equipe do projeto tome decisões de como os riscos serão gerenciados, maximizando os riscos positivos e minimizando os riscos negativos.

Detalhamento:

- O gerente do projeto, com a equipe do projeto, identifica e cria uma lista de prováveis riscos;
- Após a identificação a equipe analisa as probabilidades e os impactos dos riscos gerando a priorização para os riscos;
- Com base na lista priorizada, a equipe elabora os planos de resposta e identifica os responsáveis pelo monitoramento e tratamento dos riscos.

4.1.1.15 Consolidar o Plano de Gerenciamento do Projeto

Descrição

Objetivo:

Integrar e consolidar os planos de gerenciamento auxiliares e linhas de base dos processos de planejamento no artefato Plano de Gerenciamento do Projeto – PGP. Caso o gerente do projeto tenha necessidade, poderá solicitar apoio ou orientações ao Escritório de Gestão de Projetos - EGTP-TIC.

Detalhamento:

- O gerente do projeto revisa o alinhamento das informações geradas pelas atividades anteriores e consolida o Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP.

4.1.1.16 PGP elaborado

4.1.1.17 PGP - Plano de Gerenciamento do Projeto

Descrição

O PGP - Plano de Gerenciamento do Projeto é o plano para a execução do projeto. É um documento vivo que pode ser atualizado a qualquer momento durante a execução dos trabalhos do projeto.

4.1.1.18 Cronograma

Descrição

Documento externo opcional. O cronograma pode ser construído e gerenciado por ferramentas específicas como o MS Project, o Project Libre entre outras. O resultado pode ser inserido no Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP ou ser um documento à parte, um anexo.

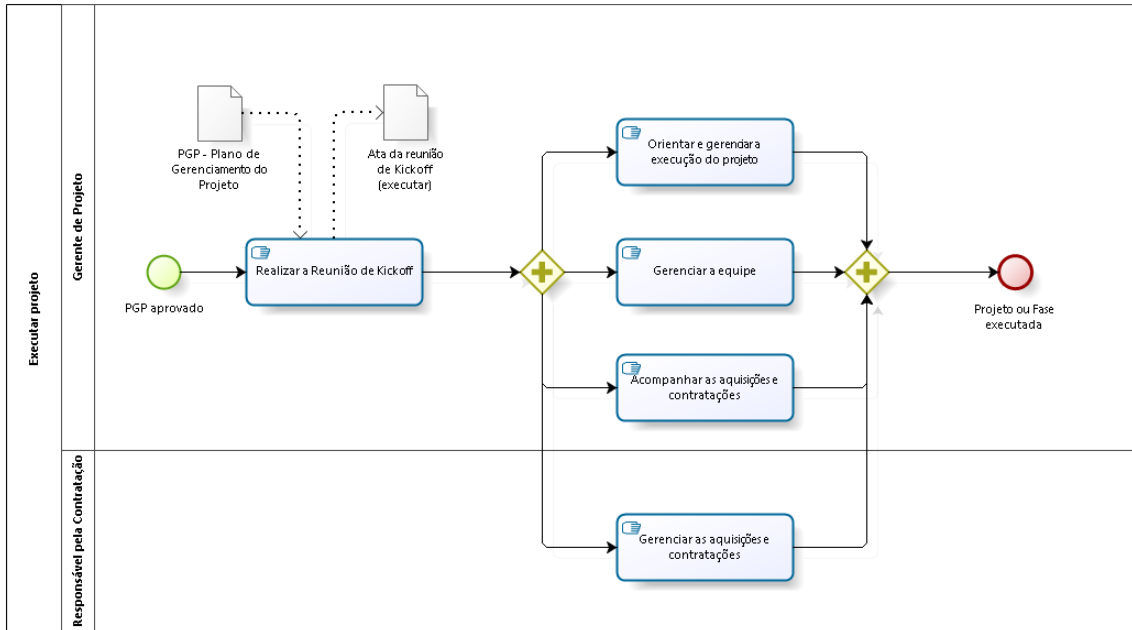
4.1.1.19 Matriz de Riscos

Descrição

Documento externo e opcional. A Matriz de Riscos pode ser uma tabela simples dentro do Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP. Entretanto, considerando o tamanho do projeto, complicações ou complexidade é mais aconselhável utilizar a planilha estruturada para registrar, analisar, classificar e controlar os riscos. O resultado pode ser inserido no Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP ou ser um documento à parte, um anexo.

4.1.1.20  Gerente de Projeto

5 EXECUTAR PROJETO



Descrição
Subprocesso para executar o plano do projeto.

5.1 EXECUTAR PROJETO

5.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

5.1.1.1  PGP aprovado

5.1.1.2  Realizar a Reunião de Kickoff

Descrição

Objetivo:

Apresentar a estratégia para a execução e o monitoramento e controle do projeto ou fase à equipe e iniciar as atividades de execução do projeto.

Essa reunião é opcional, depende da estratégia do gerente do projeto, das necessidades do projeto.

Detalhamento:

- O gerente do projeto realiza um alinhamento das expectativas com os principais envolvidos. São explicitados: escopo e não escopo; prazo; equipe do projeto; parâmetros de qualidade; produtos ou serviços que serão entregues pelo projeto ou fase;
- A reunião não deve ser longa e com detalhes excessivos;
- Esta reunião é importante para reforçar o comprometimento e envolvimento de todos no andamento do projeto.

5.1.1.3  Gateway

5.1.1.4 Orientar e gerenciar a execução do projeto

Descrição

Objetivo:

Orientar e gerenciar as atividades do projeto.

Detalhamento:

- O gerente do projeto acompanha a equipe e orienta-a para a execução do escopo do produto e escopo do projeto, das atividades relacionadas no cronograma do projeto, sempre atento com o gerenciamento da qualidade;
- Na gestão do tempo, registra as datas reais de execução das atividades e os respectivos percentuais de realização de cada uma delas, registra ainda diferentes situações do projeto, como por exemplo: atividades já encerradas e executadas como planejado, atividades em andamento sendo executadas de forma diferente do planejado, atividades parcialmente executadas, atividades que estão paralisadas, mas cuja execução retornará após algum período e atividades que serão reagendadas para uma nova data;
- Na gestão dos custos, deve ser realizado o acompanhamento da execução, registrando o percentual concluído e o custo real por atividade executada, bem como a atualização do custo padrão relativo a algum recurso.

5.1.1.5 Gateway

5.1.1.6 Projeto ou Fase executada

5.1.1.7 Gerenciar a equipe

Descrição

Objetivo:

Acompanhar o desempenho dos membros da equipe, fornecer *feedback*, resolver problemas e conflitos.

Detalhamento:

- Na gestão dos recursos, as mudanças devem ser registradas informando o uso real de cada recurso. No caso de mudança de recurso ou seu replanejamento, recomenda-se o registro de nova alocação de um recurso a uma atividade, o uso parcial de um recurso que antes era integral, a substituição de recursos, a troca de escala de trabalho e o novo nivelamento ou a redistribuição de recursos;
- Gerenciamento do andamento do projeto para atualização do seu desempenho em termos de equipe e das mudanças feitas relacionadas aos recursos humanos;
- Solucionar problemas e conflitos existentes facilitando o trabalho em equipe;
- Alocar e desalocar profissionais para participarem de ações no projeto conforme a demanda;
- Realizar feedback do andamento do trabalho para os recursos.

5.1.1.8 Acompanhar as aquisições e contratações

Descrição

Objetivo:

Executar os procedimentos necessários para garantir a realização das contratações definidas no planejamento.

Esta atividade depende da necessidade do projeto em requerer aquisições e/ou contratações.

Detalhamento:

- Colaborar com a equipe de contratação fornecendo informações solicitadas, respondendo dúvidas pertinentes às aquisições e contratações;
- Acompanhar e apoiar o processo licitatório;
- Acompanhar e garantir o fornecimento de produtos e/ou serviços contratados de acordo com os requisitos do projeto.

5.1.1.9 Gerenciar as aquisições e contratações

Descrição

Objetivo:

É responsável por gerenciar as compras e aquisições de produtos ou serviços. Inclui termos e condições e pode incorporar outros itens especificados relativos ao que o fornecedor deve realizar ou fornecer.

Esta atividade depende da necessidade do projeto em requerer ou não aquisições e/ou contratações.

Detalhamento:

- A equipe de contratação é responsável por facilitar o processo de aquisição de produtos e serviços apoiando a área de licitação em todo o processo;
- Durante o andamento do contrato, deverá emitir as ordens de serviço ao fornecedor de forma a permitir o andamento inicial do trabalho.

5.1.1.10 PGP - Plano de Gerenciamento do Projeto

Descrição

O PGP - Plano de Gerenciamento do Projeto é o plano para a execução do projeto. É um documento vivo que pode ser atualizado a qualquer momento durante a execução dos trabalhos do projeto.

5.1.1.11 Ata da reunião de Kickoff (executar)

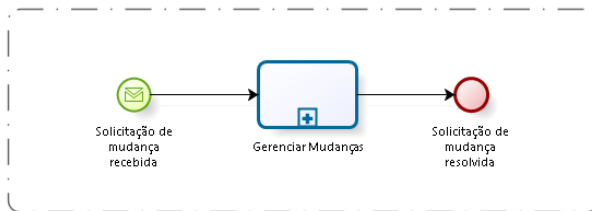
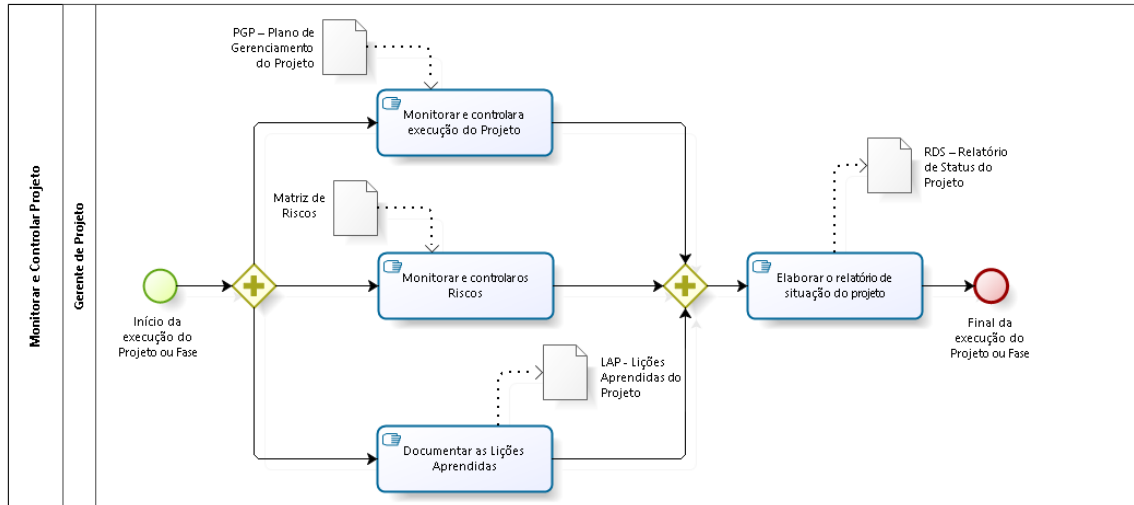
Descrição

A ATA da reunião do Kick-off do projeto é o registro das tratativas que ocorreram na reunião para iniciar a execução do projeto ou fase.

5.1.1.12 Gerente de Projeto

5.1.1.13  Responsável pela Contratação

6 MONITORAR E CONTROLAR PROJETO



Descrição

Subprocesso para monitorar a execução das atividades do projeto e controlar com ações corretivas.

O monitoramento e controle é composto de atividades constantes que rodam durante o trabalho de execução do projeto.

6.1 MONITORAR E CONTROLAR PROJETO

6.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

6.1.1.1  Início da execução do Projeto ou Fase

6.1.1.2  Gateway

6.1.1.3  Monitorar e controlar a execução do Projeto

Descrição

Objetivo:

Monitorar a execução do projeto, o escopo, o cronograma, os custos e a qualidade.

Detalhamento:

- Monitorar e controlar o andamento do escopo do produto;
- Monitorar e controlar o cronograma de atividades procurando realizar as entregas dentro do tempo estimado evitando os desvios. Monitorar o caminho crítico do escopo do projeto. Negociar com a equipe a realização de ajustes no cronograma do projeto sempre que necessário;
- Monitorar e controlar os custos;
- Monitorar e controlar os critérios de qualidade;
- Registrar e gerenciar mudanças, quando necessário;
- Adotar medidas corretivas para minimizar riscos.

6.1.1.4  Gateway

6.1.1.5  Elaborar o relatório de situação do projeto

Descrição

Objetivo:

Elaborar relatórios de status do projeto em conformidade com o plano de comunicações, sempre que necessário ou requisitado. Enviar ou disponibilizar as informações para a equipe do projeto e partes interessadas.

Detalhamento:

- Fornecer informações do projeto sempre alinhado com a necessidade e em conformidade com o plano de comunicações;
- Fornecer informações sobre o andamento dos trabalhos, os resultados já obtidos, as dificuldades enfrentadas, soluções e pendências. Proporciona maior aproximação entre o gerente, o patrocinador e o Escritório de Projetos - EGP-TIC, fator importante para o bom andamento dos trabalhos, a obtenção de apoio e a troca de experiências.

6.1.1.6  Final da execução do Projeto ou Fase

6.1.1.7  Monitorar e controlar os Riscos

Descrição

Objetivo:

Monitorar os riscos identificados para o projeto e implementar as ações controle, de respostas aos riscos, caso eles ocorram. Identificar novos riscos para o projeto.

Detalhamento:

- Monitorar os riscos do projeto;
- Executar o plano de respostas aos riscos, quando ocorrerem;
- Identificar riscos residuais ou novos riscos;
- Avaliar riscos que já possam ser finalizados no registro de risco quando já estiverem expirados (datas passadas ou pacotes de trabalho já concluídos) e atualizar a planilha de riscos;
- Avaliar o processo de gerenciamento de riscos durante todo o projeto.

6.1.1.8 Documentar as Lições Aprendidas

Descrição

Objetivo:

Documentar as lições aprendidas em que elas estão sendo identificadas, durante a execução do projeto, lições que serão revisitadas na fase de encerramento do projeto ou da fase.

Detalhamento:

- O Gerente do Projeto relaciona e registra lições aprendidas conforme executa o projeto, lições que serão revisadas na reunião de lições aprendidas, no encerramento do projeto ou fase.

6.1.1.9 RDS – Relatório de Status do Projeto

Descrição

Documento opcional a depender do planejado para o plano de comunicações. Tem como objetivo apresentar de forma resumida os resultados já alcançados, os problemas e as pendências ou previsões para os próximos passos do projeto.

6.1.1.10 PGP – Plano de Gerenciamento do Projeto

Descrição

O PGP - Plano de Gerenciamento do Projeto é o plano para a execução do projeto. É um documento vivo que pode ser atualizado a qualquer momento durante a execução dos trabalhos do projeto.

6.1.1.11 Matriz de Riscos

Descrição

A Matriz de Riscos pode ser uma tabela simples dentro do Plano de Gerenciamento do Projeto - PGP. Também pode ser uma planilha estruturada fora do PGP para registrar, analisar, classificar, controlar e atualizar os registros de riscos.

6.1.1.12 LAP - Lições Aprendidas do Projeto

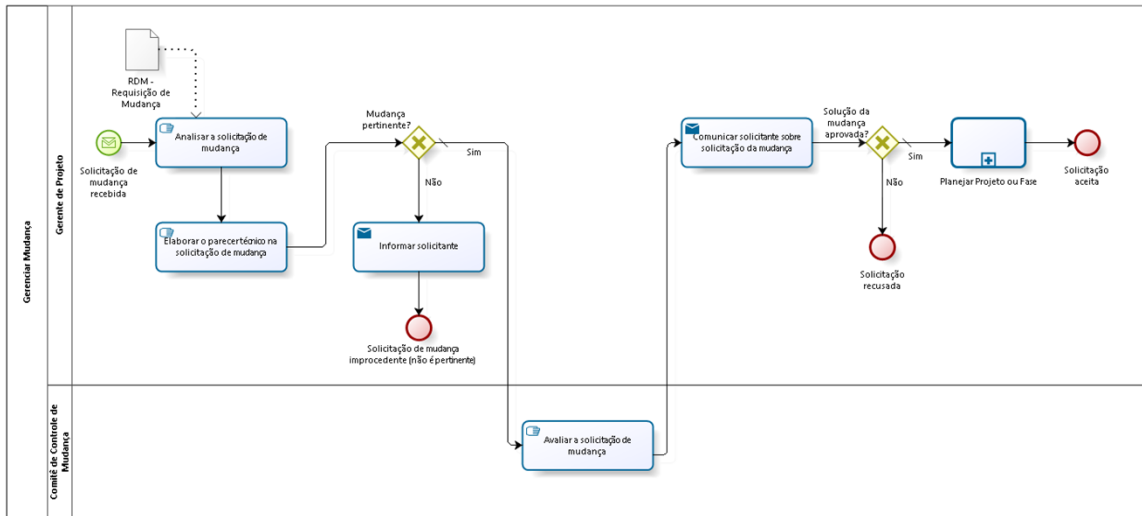
Descrição

Documento opcional. O documento de Lições Aprendida - LAP é importante para a melhoria do processo de trabalho. Seu conteúdo, analisado e aprovado no final do projeto ou da fase deve alimentar uma base de dados de aprendizagem a ser utilizada como fonte de informações para o planejamento e execução de novos projetos

6.1.1.13 Gerente de Projeto

6.2 MAIN PROCESS

7 GERENCIAR MUDANÇA



Descrição

Subprocesso baseado em evento para gerenciar as sugestões de mudandas no projeto.

Registrar e tratar as mudanças como oportunidades para acrescentar valor ao resultado do projeto. Podem alterar, aumentar ou reduzir o escopo, o tempo, o custo e a qualidade. O GP, a equipe precisam analisar o impacto das sugestões de mudanças no projeto e colaborar com as propostas de implementação. Se pertinente, a proposta deve ainda ser avaliada e aprovada ou recusada pelo Comitê de Controle de Mudanças do qual normalmente participam o demandante e demais partes interessadas.

7.1 GERENCIAR MUDANÇA

7.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

7.1.1.1  Solicitação de mudança recebida

7.1.1.2  Analisar a solicitação de mudança

Descrição

Objetivo:

Analisar a pertinência da solicitação de mudanças. Se necessário, consultar o solicitante para esclarecer dúvidas e fazer ajustes no texto.

Detalhamento:

- Verificar se os itens descritos estão detalhados e claros o suficiente para o entendimento da solicitação da mudança;
- Avaliar se a solicitação de mudança é pertinente.

7.1.1.3  Elaborar o parecer técnico na solicitação de mudança

Descrição

Objetivo:

Elaborar um parecer técnico sobre a pertinência e os impactos da mudança sobre o escopo, tempo, custo, qualidade e riscos.

Detalhamento:

- Caso a solicitação de mudança não seja pertinente:
 - Registrar a não aceitação, os motivos e Informar ao solicitante da mudança.

- Caso a solicitação de mudança seja pertinente:
 - Analisar com a equipe do projeto as possíveis soluções para atendê-la descrevendo-as objetivamente;
 - Para as soluções identificadas, analisar o impacto no escopo, no cronograma, nos custos, na qualidade e nos riscos e outros impactos pertinentes e selecionar a melhor solução. Pode ser que a alternativa seja sugerir o registro de uma nova demanda para um novo projeto com a finalidade de atender à mudança solicitada após o encerramento do projeto atual. A equipe pode concluir também que a solicitação não é viável.

- Sendo viável e não havendo impacto significativo, como uma mudança técnica que pode ser resolvida internamente, o gerente de projetos pode aceitar a mudança e somente comunicar ao solicitante, ao demandante e demais partes interessadas sua aceitação. Entretanto, a melhor alternativa, será sempre escalar a solicitação com análise de impacto, se ainda não houve participação, ao CCM - Comitê de Controle de Mudanças.

7.1.1.4



Mudança pertinente?

Portões**Não****Sim****Tipo de Condição**

Padrão

7.1.1.5



Avaliar a solicitação de mudança

Descrição

Objetivo:

Avaliar a solicitação de mudança, as propostas de solução e impactos sobre o projeto.

Detalhamento:

- Os integrantes do Comitê de Controle de Mudança - CCM devem avaliar se a solicitação e a solução indicada será efetiva ao alcance do objetivo da mudança e se agrega valor ao projeto;
- Aprovar ou rejeitar a mudança.

Sugere-se que o CCM seja composto pelo gerente do projeto, o demandante e demais partes interessadas.

Para decisões consideradas críticas podem levar a consulta ao patrocinador.

A instituição formal do CCM é aconselhada para projetos críticos e quando o escopo do projeto envolver várias áreas;

7.1.1.6  Comunicar solicitante sobre solicitação da mudança

Descrição**Objetivo:**

Informa o solicitante o resultado da análise e avaliação da solicitação da mudança.

Detalhamento:

- Após avaliação do Comitê de Controle de Mudança - CCM, o gerente informa ao solicitante, preferencialmente por intermédio do e-mail ou mensagem instantânea, o resultado sobre a solicitação, se aprovada ou rejeitada.

Implementação

Serviço Web

7.1.1.7  Solução da mudança aprovada?

Portões

Não

Sim

Tipo de Condição

Padrão

7.1.1.8  Planejar Projeto ou Fase

Descrição

Subprocesso responsável pela etapa de planeamento de projetos de TIC.

Processo

[Planejar Projeto ou Fase - Planejar Projeto ou Fase](#)

7.1.1.9  Solicitação aceita

7.1.1.10  Solicitação recusada

7.1.1.11  Informar solicitante

Descrição

Objetivo:

Informa o solicitante o resultado da análise e avaliação da solicitação da mudança.

Detalhamento:

- Após análise do gerente do projeto o gerente informa ao solicitante, preferencialmente por intermédio do e-mail ou mensagem instantânea, o resultado sobre a solicitação ser pertinente ou não.

Implementação

Serviço Web

7.1.1.12  Solicitação de mudança improcedente (não é pertinente)

7.1.1.13  RDM - Requisição de Mudança

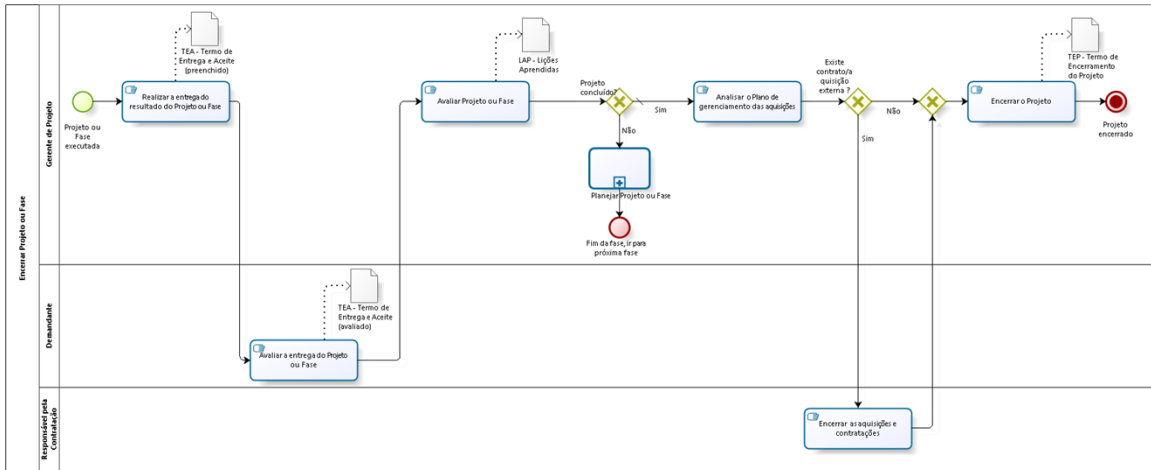
Descrição

A RDM - Requisição de Mudança é o documento usado para registrar as solicitações de mudanças no projeto. Sugere-se que qualquer mudança no projeto seja precedida por um registro, uma RDM, independente do resultado, aprovação ou recusa.

7.1.1.14  Gerente de Projeto

7.1.1.15  Comitê de Controle de Mudança

8 ENCERRAR PROJETO OU FASE



Descrição

Subprocesso para formalizar a aceitação da entrega do projeto ou fase e, formalizar o encerramento do projeto.

8.1 ENCERRAR PROJETO OU FASE

8.1.1 ELEMENTOS DO PROCESSO

8.1.1.1  Projeto ou Fase executada

8.1.1.2  Realizar a entrega do resultado do Projeto ou Fase

Descrição

Objetivo:

Formalização da entrega parcial (fase) ou total (projeto).

Detalhamento:

- Assegurar que a entrega do projeto ou fase esteja pronta, funcional;
- Preencher o documento Termo de Entrega e Aceite - TEA para obter a validação formal por parte do demandante;
- Realizar a entrega do resultado do projeto ou fase.

8.1.1.3  Avaliar a entrega do Projeto ou Fase

Descrição

Objetivo:

A área demandante do projeto deve receber a entrega sobre a demanda e realizar a análise de homologação do projeto ou da fase.

Detalhamento:

- O demandante e sua equipe, deve verificar a entrega com base no que foi acordado para o escopo do projeto ou fase;
- Confirmar no documento TEA se a entrega foi aceita, aceita com ressalvas ou rejeitada. Justificar quando houver aceite com ressalvas ou se rejeitado;
- Se rejeitada ou rejeitada com ressalvas, assim como se houver novas fases para executar, o fluxo do trabalho deve voltar para o subprocesso Planejar Projeto ou Fase e depois, Executar Projeto.

8.1.1.4 Avaliar Projeto ou Fase

Descrição

Objetivo:

Avaliar o trabalho realizado durante o projeto ou fase.

Detalhamento:

- Em reunião de retrospectiva com a equipe do projeto, verificar se o(s) serviço(s) ou produto(s) do projeto entregue(s), foram aceitos;
- Analisar o sucesso ou fracasso em termos de escopo, custo, prazo, qualidade, atendendo às expectativas das partes interessadas e os erros e acertos em termos de processo de trabalho;
- Consolidar e documentar todas as lições aprendidas para a base de conhecimento de lições aprendidas. O documento LAP - Lições Aprendidas do Projeto não é obrigatório mas é uma boa prática sempre que viável.

8.1.1.5 Projeto concluído?

Portões

Sim

Tipo de Condição

Padrão

Não

8.1.1.6 Analisar o Plano de gerenciamento das aquisições

Descrição

Objetivo:

Verificar no plano de gerenciamento de aquisições do projeto se existe contrato externo de serviço ou produto.

Detalhamento:

- Verificar no plano de gerenciamento de aquisições do projeto se existem contratos, convênios e parcerias externas que devem ser finalizados pelo responsável pelas contratações.

8.1.1.7 Existe contrato/aquisição externa ?

Portões

Sim

Não

8.1.1.8 Encerrar as aquisições e contratações

Descrição

Objetivo:

Providenciar o encerramento administrativo dos contratos.

Detalhamento:

- Verificar se todos os serviços ou produtos contratados foram recebidos definitivamente, de acordo com os requisitos na Planilha de controle de recebimento de produto/serviço e Termo de Recebimento de produto/serviço;
- Observar os termos e condições contratuais quanto a procedimentos específicos para encerramento. Consultar os documentos: Análise de viabilidade da contratação, o Plano de sustentação e Estratégia da contratação. Observar também a Análise de riscos da contratação e o Termo de referência ou projeto básico;

- Verificar a existência de resíduos contratuais a pagar;
- Encaminhar o encerramento administrativo dos contratos, convênios e parcerias, providenciando a resolução de quaisquer itens abertos.

Procedimentos para encerramento de contrato devem seguir orientações da Res. CNJ 182/2013 ou legislação vigente na época do contrato.

8.1.1.9



Gateway

Portões

Encerrar o Projeto

8.1.1.10



Encerrar o Projeto

Descrição

Objetivo:

Registrar formalmente o encerramento do projeto.

Detalhamento:

- Preencher o documento TEP – Termo de Encerramento do Projeto;
- Realizar uma reunião ou compartilhar o documento por e-mail informando o encerramento do projeto às partes interessadas e solicitando o aceite do patrocinador;
- Desmobilizar a equipe do projeto.

Obs.: Durante todo o ciclo de vida do projeto, o gerente do projeto precisa informar ao Escritório de Projetos de TIC - EGP-TIC, as mudanças na situação e disponibilizar os documentos gerados. O objetivo é que o EGP-TIC possa manter o Portfólio de Demandas e Projetos atualizado para dar visibilidade e facilitar o acompanhamento dos interessados, partes do projeto e comitês de priorização.

8.1.1.11  Projeto encerrado

8.1.1.12  Planejar Projeto ou Fase

Descrição

Subprocesso responsável pela etapa de planejamento de projetos de TIC.

Processo

[Planejar Projeto ou Fase - Planejar Projeto ou Fase](#)

8.1.1.13  Fim da fase, ir para próxima fase

8.1.1.14  LAP - Lições Aprendidas

Descrição

Documento opcional. O documento de Lições Aprendida - LAP é importante para a melhoria do processo de trabalho. Seu conteúdo, analisado e aprovado no final do projeto ou da fase deve alimentar uma base de dados de aprendizagem a ser utilizada como fonte de informações para o planejamento e execução de novos projetos

8.1.1.15  TEA - Termo de Entrega e Aceite (preenchido)

Descrição

O Termo de Entrega e Aceite - TEA é um documento para registrar o que está sendo entregue e registrar o aceite do demandante. Não é obrigatório mas é interessante principalmente para projetos iterativos e incrementais nos quais as entregas são parceladas, realizadas durante a execução do projeto.

8.1.1.16  TEP - Termo de Encerramento do Projeto

Descrição

Saída do subprocesso Encerrar Projeto ou Fase, o TEP - Termo de Encerramento Projeto é um documento obrigatório para qualquer projeto. Contém informações das entregas, um resumo da obra. Este documento oficializa o encerramento do projeto e requer o aceite formal do patrocinador. Sugere-se também o aceite formal do demandante e partes interessadas.

8.1.1.17 TEA - Termo de Entrega e Aceite (avaliado)

Descrição

O Termo de Entrega e Aceite - TEA é um documento para registrar o que está sendo entregue e registrar o aceite do demandante. Não é obrigatório mas é interessante principalmente para projetos iterativos e incrementais nos quais as entregas são parceladas, realizadas durante a execução do projeto.

8.1.1.18 Gerente de Projeto

8.1.1.19 Demandante

8.1.1.20 Responsável pela Contratação