Metodologia de Gerência de Projetos de TI - MME

Versão 0

Fábrica de Software CTIS

logomarca CTIS

Histórico de Revisões

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Data** | **Versão** | **Descrição** | **Autor** |
| 16/08/2013 | 1.0 | Elaboração do documento. | SEPG |
| 21/08/2013 | 1.1 | Evolução da tabela de anexos (item 3) para registro dos artefatos não fornecidos e não pertencentes a metodologia. | SEPG |
| 22/08/2013 | 1.2 | Preenchimento das demais informações da tabela de anexos (item 3). | SEPG |
| 06/09/2013 | 1.3 | Ajustes nos processos em função das atualizações realizadas nos templates da metodologia. | SEPG |

SUMÁRIO

[1. Introdução 5](#_Toc371005097)

[1.1. Referências 5](#_Toc371005098)

[1.2. Definições, Acrônimos e Abreviações 5](#_Toc371005099)

[1.2.1. Os Atores Envolvidos no Projeto 5](#_Toc371005100)

[1.2.2. Gerente de Projetos 6](#_Toc371005101)

[1.2.3. Recursos de Projetos 7](#_Toc371005102)

[1.2.4. Sponsor (ou Patrocinador) 7](#_Toc371005103)

[1.2.5. PMO (Project Management Office) ou EGP (Escritório de Gerenciamento de Projetos) 7](#_Toc371005104)

[1.2.6. Fornecedores 8](#_Toc371005105)

[1.2.7. Parceiros Externos 8](#_Toc371005106)

[1.2.8. Stakeholders (ou Partes Interessadas) 8](#_Toc371005107)

[2. Guias de apoio 8](#_Toc371005108)

[2.1.1. Guia de Elaboração da Estratégia de Gerenciamento de Riscos 8](#_Toc371005109)

[3. CICLO DE VIDA DO GERENCIAMENTO DE projetoS 8](#_Toc371005110)

[3.1. Processo: Iniciação 9](#_Toc371005111)

[3.1.1. Lista de artefatos do Processo: Iniciação 9](#_Toc371005112)

[3.1.2. Desenvolver Estudo de Viabilidade do Projeto 9](#_Toc371005113)

[3.1.3. Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto 9](#_Toc371005114)

[3.1.4. Desenvolver Declaração de Escopo Preliminar 10](#_Toc371005115)

[3.1.5. Executar a Reunião Inicial do Projeto 10](#_Toc371005116)

[3.2. Processo: Planejamento 11](#_Toc371005117)

[3.2.1. Lista de artefatos do Processo: Planejamento 11](#_Toc371005118)

[3.2.2. Planejar Escopo 11](#_Toc371005119)

[3.2.3. Planejar Riscos 12](#_Toc371005120)

[3.2.4. Planejar Problemas 12](#_Toc371005121)

[3.2.5. Planejar Comunicações 13](#_Toc371005122)

[3.2.6. Planejar Aquisições 13](#_Toc371005123)

[3.2.7. Planejar Tempo 14](#_Toc371005124)

[3.2.8. Planejar Qualidade 15](#_Toc371005125)

[3.2.9. Planejar Custos 15](#_Toc371005126)

[3.2.10. Consolidar Planejamento 16](#_Toc371005127)

[3.3. Processo: Execução 16](#_Toc371005128)

[3.3.1. Lista de artefatos do Processo: Execução 16](#_Toc371005129)

[3.3.2. Orientar e Gerenciar a Execução 16](#_Toc371005130)

[3.3.3. Contratar ou Mobilizar a Equipe 17](#_Toc371005131)

[3.3.4. Desenvolver a Equipe do Projeto 17](#_Toc371005132)

[3.3.5. Distribuir Informações 18](#_Toc371005133)

[3.3.6. Solicitar Respostas de Fornecedores ou Parceiros Externos 18](#_Toc371005134)

[3.3.7. Realizar Garantia da Qualidade 19](#_Toc371005135)

[3.4. Processo: Monitoramento e Controle 19](#_Toc371005136)

[3.4.1. Lista de artefatos do Processo: Monitoramento e Controle 19](#_Toc371005137)

[3.4.2. Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto 20](#_Toc371005138)

[3.4.3. Administrar Contratos 20](#_Toc371005139)

[3.4.4. Gerenciar Equipes do Projeto 20](#_Toc371005140)

[3.4.5. Gerenciar Partes Envolvidas 21](#_Toc371005141)

[3.4.6. Efetuar Relatório de Status 21](#_Toc371005142)

[3.4.7. Efetuar a Gestão de Mudanças 22](#_Toc371005143)

[3.4.8. Efetuar Controle de Custos 22](#_Toc371005144)

[3.4.9. Efetuar Controle do Tempo 23](#_Toc371005145)

[3.4.10. Efetuar Controle de Riscos e Problemas 23](#_Toc371005146)

[3.4.11. Realizar Controle da Qualidade 24](#_Toc371005147)

[3.4.12. Verificar e Controlar o Escopo 24](#_Toc371005148)

[3.5. Processo: Encerramento 25](#_Toc371005149)

[3.5.1. Lista de artefatos do Processo: Encerramento 25](#_Toc371005150)

[3.5.2. Encerramento Administrativo do Projeto 25](#_Toc371005151)

[3.5.3. Encerramento dos Contratos 25](#_Toc371005152)

[4. anexos 27](#_Toc371005153)

[4.1. Guia de Estratégia de Elaboração de Riscos 27](#_Toc371005154)

[4.2. Tabela de Artefatos do Processo 27](#_Toc371005155)

# Introdução

Este documento tem por objetivo definir e detalhar a forma de trabalho para o Gerenciamento de Projetos de TI do Ministério de Minas e Energia – MME.

O Gerenciamento de Projetos compreende todo o trabalho envolvido nas entregas previstas para determinado projeto, utilizando-se recursos limitados em um prazo determinado. Conforme já definido anteriormente, todo projeto é um esforço temporário e cabe ao Gerente de Projetos garantir que as entregas sejam feitas de maneira a permitir a finalização completa do projeto na instituição.

## Referências

|  |  |
| --- | --- |
| 1. | Project Management Body of Knowlege – PMBoK® em suas 3ª e 4ª edições |
| 2. | Extensão do PMBoK® para o Serviço Público |
| 3. | Encarte II - Metodologia de Gerencia de Projetos de TI, TermoReferencia\_SRP\_028\_2012\_MME\_DNPM |

## Definições, Acrônimos e Abreviações

### Os Atores Envolvidos no Projeto

Os atores envolvidos em um determinado projeto variam de acordo com o escopo, as características e as dimensões de cada projeto. De uma forma geral, os atores mais comumente encontrados nos projetos de tecnologia são:

|  |  |
| --- | --- |
| Ator | Responsabilidades |
| Gerente de Projeto | Responsável por gerenciar e coordenar todas as etapas do projeto, da concepção ao encerramento, além de garantir os relatórios atualizados periodicamente aos stakeholders.  É ainda responsabilidade do Gerente de Projetos a comunicação entre todos os envolvidos, manter a equipe de projeto motivada durante todo o período, reportar desvios, traçar o plano de riscos e de problemas do projeto buscando soluções e estratégias de mitigação de riscos. |
| Recursos de Projeto | São os profissionais alocados ao projeto seja de maneira parcial ou integral e que serão responsáveis por desempenhar as atividades propriamente ditas. |
| Sponsor | É o profissional, normalmente ocupante de cargo de Gerência, Superintendência, Coordenação ou Diretoria, maior interessado na entrega do projeto e por seu patrocínio, seja financeiro ou institucional. |
| Escritório de Projetos | Unidade organizacional que supervisiona a Gestão de Projetos em uma organização. |
| Fornecedores | São pessoas ou empresas, que não participam integralmente do projeto, mas que fornecem mão-de-obra ou insumos responsáveis por entregas pontuais. |
| Parceiros Externos | São pessoas ou empresas, contratualmente vinculadas ao órgão, que trabalham de forma constante, dedicada ou não, às entregas do projeto. |
| Stakeholders | São todas as partes interessadas nas entregas do projeto, sejam elas internas ou externas ao órgão. |

### Gerente de Projetos

São características necessárias ao Gerente de Projetos:



Figura 3 : Características Necessárias ao Gerente de Projetos

O PMBoK® 3ª edição estima que um gerente de projetos gaste em torno de 90% de seu tempo em comunicação. Isto mostra que a principal habilidade necessária ao Gerente de Projetos é a capacidade de manter 100% informada a população envolvida nas atividades bem como todas as partes envolvidas do projeto.

São atribuições básicas do Gerente de Projetos:

1. Fornecer todos os artefatos de projeto dentro do prazo e qualidade previstos.
2. Alocar a equipe do projeto, gerenciando suas atividades e reportando quaisquer desvios de desempenho ou conduta.
3. Conduzir a substituição de membros da equipe do projeto que não estejam dentro dos padrões de desempenho desejado.
4. Gerenciar o tempo, custo e escopo do projeto, garantindo sua entrega dentro das expectativas do patrocinador e dos stakeholders.
5. Efetuar levantamento de riscos e elaborar e gerenciar sua estratégia de mitigação.
6. Reportar o progresso do projeto periodicamente conforme plano de comunicação definido.
7. Realizar reuniões de projeto com a equipe de projeto e com as demais partes envolvidas garantindo total conhecimento de todos sobre os problemas, riscos e andamento das atividades de projeto.
8. Prestar esclarecimentos sobre desvios no andamento do projeto.
9. Garantir submissão dentro de prazos exequíveis das tomadas de preço e licitações.
10. Garantir aderência das entregas do projeto à legislação e regulamentação pertinentes.

### Recursos de Projetos

São os profissionais alocados exclusivamente ou parcialmente para a execução das atividades relacionadas às entregas do projeto.

São responsabilidade dos Recursos de Projetos:

1. Desempenhar as atividades técnicas ou administrativas delegadas ou exigidas pelo Gerente de Projetos.
2. Suprir o Gerente de Projetos com as informações necessárias para que seja possível reportar o andamento e o status do projeto.
3. Atender aos horários necessários exigidos pelo Gerente de Projetos para a entrega dos artefatos previstos.
4. Comparecer, quando convocado, às reuniões de projetos e reuniões executivas.

### Sponsor (ou Patrocinador)

É a organização, diretoria, coordenação ou pessoa que demanda o projeto e fornece os insumos necessários para a realização do mesmo.

É responsabilidade do Patrocinador do Projeto:

1. Aprovar o Termo de Abertura do Projeto.
2. Garantir o fornecimento dos insumos financeiros, logísticos e administrativos para permitir a completa e correta execução do projeto.
3. Apoiar o Gerente de Projetos na escalada de problemas e na aprovação de documentos.
4. Apoiar o Gerente de Projetos nos trâmites do processo licitatório.

### PMO (Project Management Office) ou EGP (Escritório de Gerenciamento de Projetos)

É a organização (ou parte dela) que coordena a execução e monitoramento do conjunto de projetos da área técnica.

É responsabilidade do Escritório de Projetos:

1. Definir e manter atualizada a Metodologia de Gerência de Projetos da organização.
2. Definir e manter atualizados os modelos utilizados no processo de Gerenciamento de Projetos.
3. Prover as Diretorias com relatórios consolidados dos status do conjunto de projetos da organização.
4. Apoiar os Gerentes de Projetos na adoção e utilização da Metodologia de Gerenciamento de Projetos.
5. Auditar os projetos e os Gerentes de Projetos quanto à aderência à Metodologia e aos modelos utilizados.
6. Divulgar e treinar todos os servidores do órgão interessados na Metodologia de Gerencia de Projetos.

### Fornecedores

São organizações ou pessoas que não participam integralmente do projeto, mas que fornecem pontualmente recursos e entregas.

A gestão de fornecedores deverá, obrigatoriamente, seguir o processo da área técnica, PGCF – Processo de Gestão de Contratos e Fornecedores.

São exemplos de fornecedores, no contexto de um projeto, empresa ou pessoa contratada especificamente para a entrega de determinado equipamento ou serviço exclusivamente sob escopo do projeto.

### Parceiros Externos

São pessoas ou empresas, contratualmente vinculadas ao órgão, que trabalham de forma constante, dedicada ou não, às entregas do projeto.

A gestão de Parceiros Externos deverá, obrigatoriamente, seguir o processo da área técnica, PGCF – Processo de Gestão de Contratos e Fornecedores.

São exemplos de Parceiros Externos empresas que já possuam contrato firmado para fornecimento de produto, serviço ou equipamento e que poderão, nos termos da lei, estender este fornecimento ao interesse do projeto. Um caso prático pode ser ilustrado por empresa de desenvolvimento de software já contratada pelo órgão para este fim e que desenvolva um módulo específico para o projeto em questão.

### Stakeholders (ou Partes Interessadas)

São pessoas ou empresas, contratualmente vinculadas ao órgão, que trabalham de forma constante, dedicada ou não, às entregas do projeto.

# Guias de apoio

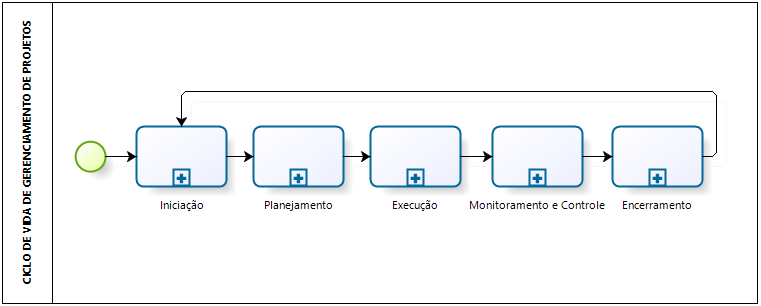
### Guia de Elaboração da Estratégia de Gerenciamento de Riscos

O objetivo do Guia é estabelecer os procedimentos mínimos de gerenciamento de riscos aplicáveis aos seus projetos.

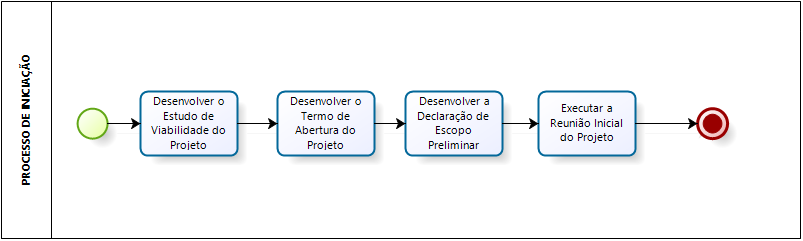
O Guia contém definições para a elaboração da estratégia de gerenciamento de riscos fornecendo apoio para a identificação, monitoramento e controle dos riscos, bem como para o estabelecimento das respostas aos riscos com ações para eliminação, mitigação e contingência.

# CICLO DE VIDA DO GERENCIAMENTO DE projetoS

O Ciclo de Vida do Gerenciamento de Projetos tem por objetivo definir e alcançar as metas do projeto ao mesmo tempo em que otimiza o uso de recursos por meio dos processos de Iniciação, Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle e Encerramento do Projeto. A ilustração abaixo representa em ordem lógicas cada uma destas etapas do projeto:



## Processo: Iniciação



1. Processo: Iniciação

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Lista de artefatos do Processo: Iniciação | | | | |
| **Artefato** | **Nome do Arquivo** | **Produto** | **Papel** | **Versão** |
| Termo de Abertura | [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_TermoAbertura.doc | Entregável | Ger.Projetos | 1.0 |
| Ata de Reunião | [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_ATA\_[AAAAMMDD]\_[PautaReuniao].doc | Entregável | Ger.Projetos | 1.0 |

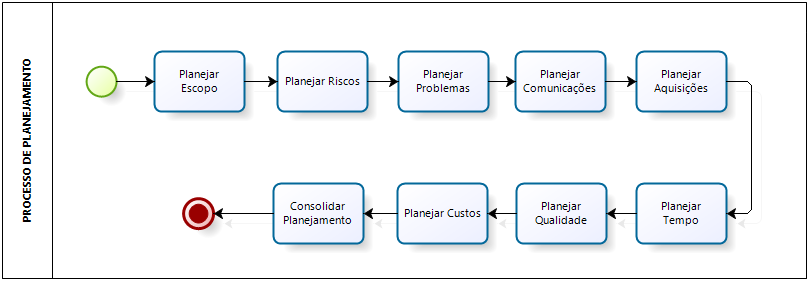
|  |  |
| --- | --- |
| Desenvolver Estudo de Viabilidade do Projeto | |
| Descrição: | Através do uso do Modelo de Termo de Abertura, efetuar a análise de viabilidade do projeto. |
| Artefatos de Entrada: | * Demanda CODEM |
| Responsável: | Gerente de Projetos |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Termo de Abertura |
| Ferramentas: | CODEM |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Desenvolver o Termo de Abertura do Projeto | |
| Descrição: | O Termo de Abertura do Projeto é o documento responsável por sumarizar o escopo e as responsabilidades sobre o projeto e obter a aprovação formal do patrocinador do projeto para o início das atividades.  Deve ser desenvolvido através do preenchimento do Modelo de Documento Termo de Abertura. |
| Artefatos de Entrada: | * Demanda CODEM |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Termo de Abertura |
| Ferramentas: | N/A |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Desenvolver Declaração de Escopo Preliminar | |
| Descrição: | A Declaração de Escopo Preliminar do Projeto destina-se a garantir o primeiro entendimento sobre o escopo a ser atingido com a entrega do projeto. Tão importante quanto definir o que está dentro do escopo é a correta e detalhada definição do que se encontra fora do escopo do projeto, de maneira a permitir uma clara visualização dos limites do projeto.  O preenchimento da Declaração de Escopo Preliminar do Projeto se dá através de seção específica dentro do documento Termo de Abertura. |
| Artefatos de Entrada: | * Demanda CODEM |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Termo de Abertura |
| Ferramentas: | N/A |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Executar a Reunião Inicial do Projeto | |
| Descrição: | A Reunião Inicial do Projeto deve ser feita após a definição do escopo preliminar, alocação do time de projeto e do desenvolvimento do termo de abertura. Tem a função de apresentar todos os componentes do time, o escopo do projeto e os contatos principais do projeto.  Deve envolver todas as partes envolvidas, o patrocinador, o time de projeto e convidados e será apresentada pelo Gerente de Projetos. A reunião de apresentação deverá ser obrigatoriamente registrada em ata através do modelo Ata Reunião. |
| Artefatos de Entrada: | * Termo de Abertura |
| Responsável: | MME. |
| Envolvidos: | Gerente de Projetos. |
| Produtos de Saída: | * Ata de Reunião |
| Ferramentas: | N/A |
| Material de Apoio: | N/A |

## Processo: Planejamento



1. Processo: Planejamento

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Lista de artefatos do Processo: Planejamento | | | | |
| **Artefato** | **Nome do Arquivo** | **Produto** | **Papel** | **Versão** |
| Cronograma | [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_Cronograma.mpp | Entregável | Ger.Projetos | 1.0 |
| Email | - | Entregável | Ger.Projetos | - |
| Plano de Custos | Não se aplica. | Interno FSW | Ger.Projetos | - |
| Plano do Projeto | [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_PlanoProjeto.doc | Entregável | Ger.Projetos | 1.0 |
| Plano de Problemas | Não se aplica. | Entregável | Ger.Projetos | - |
| Plano de Riscos | [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_PlanoProjeto.doc | Entregável | Ger.Projetos | 1.0 |

|  |  |
| --- | --- |
| Planejar Escopo | |
| Descrição: | O planejamento do escopo do projeto, ao contrário do que se pensa, deve ser contínuo e nunca se limitar somente ao início do projeto. A esta técnica de planejamento contínuo se dá a denominação de Elaboração Progressiva.    A Elaboração Progressiva conta com os seguintes grupos de atividades:  • Conceito do Projeto – Levantamento feito junto ao patrocinador e as áreas envolvidas buscando definir o que cada um espera da entrega do projeto.  • Pesquisa do Projeto – Após o conceito definido, pesquisa por qual solução é a mais viável do ponto de vista econômico, de prazo e de escopo para garantir a entrega que atenda ao maior número de envolvidos possível.  • Refinamento do Conceito – Novo estudo efetuado junto às áreas interessadas, apresentando as soluções possíveis. Definição pela solução a ser adotada e registro em ata da decisão do grupo.  • Esclarecimento do Conceito – Apresentar a todos os envolvidos o que será abrangido e o que estará de fora da solução adotada.  • Estudo de Viabilidade – Estudo do custo em comparação com o orçamento, do tempo necessário para a implementação e dos benefícios que serão gerados contra os custos de implementação.  • Escopo do Projeto – Definição ou atualização da Declaração de Escopo Detalhado do Projeto (documento Termo de Abertura).  • Plano do Projeto – Etapa final do Planejamento de Projeto (será detalhado na seção 2.2.10 desta metodologia (Consolidar Planejamento))  Observação Importante: O conceito de Planejamento de Escopo deve ser sempre atrelado a dois pontos importantes, quais sejam, a consideração do que estará dentro do escopo do projeto, bem como o detalhamento do que estará fora do escopo do projeto. Tais itens devem sempre ser acompanhados por formalização de conhecimento de todos os envolvidos e registrados, na medida do possível, através de documentação formal (ata de reunião, e-mail, memorando, etc.). |
| Artefatos de Entrada: | * Termo de Abertura |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Plano do Projeto |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Planejar Riscos | |
| Descrição: | O Planejamento de Riscos do Projeto envolve o levantamento, identificação do risco, identificação da probabilidade de incidência, identificação do impacto e traçar as estratégias de mitigação dos riscos relacionados ao projeto.  Conceito de Risco:  Considera-se RISCO toda ameaça em menor ou maior grau que possam afetar negativa ou positivamente o andamento das entregas do projeto.  Os riscos que afetam negativamente o projeto são chamados de Riscos Reais. Já os riscos que afetam positivamente o projeto são chamados de Oportunidades.  Importante ressaltar as diferenças entre Riscos e Problemas, uma vez que os primeiros têm potencial probabilidade de ocorrência, enquanto o segundo é fato que afeta o projeto de maneira certa, sem probabilidade de não ocorrência.  Planejando os Riscos do Projeto:  Para efetuar o Planejamento de Riscos do Projeto, o gerente de projetos deverá se utilizar do documento Plano do Projeto e Plano de Riscos (seção do Plano de Projeto). Neste documento, caberá ao gerente e projetos, com o apoio do time de projeto, identificar os riscos e suas estratégias de mitigação.  A relação de riscos deve ser repassada e atualizada a cada reunião de projeto, sendo acrescida de novos riscos que aparecerem. Os riscos já mitigados não deverão, contudo, deixar de aparecer nesta relação, mantendo-se assim o histórico necessário para o caso de o risco novamente aparecer. |
| Artefatos de Entrada: | * Termo de Abertura. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Plano do Projeto * Plano de Riscos (seção do Plano do Projeto) |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | * Guia de Estratégia de Elaboração de Riscos |
|  |  |
| Planejar Problemas | |
| Descrição: | Durante o ciclo de vida do projeto, poderão ocorrer diversos problemas e ocorrências que necessitarão de registro, comunicação e tratamento de maneira a diminuir seu impacto na entrega do projeto.  Conceito de Problema:  Considera-se problema qualquer eventualidade que concretamente está ou estará afetando parcial ou totalmente as entregas previstas de determinada fase ou projeto. Sua identificação precoce faz-se necessária para garantir que seu tratamento seja feito da maneira mais assertiva possível, diminuindo ao máximo a necessidade de replanejamento de custos, prazo ou escopo do projeto.  Planejando os Problemas e as Ocorrências do Projeto:  Para efetuar o Planejamento de Problemas e Ocorrências do Projeto, o gerente de projetos deverá se utilizar do documento Plano do Projeto e o Plano de Problemas/Ocorrências (seção do Plano do Projeto). Neste documento, caberá ao Gerente de Projetos, com o apoio do time de projeto, identificar todos os problemas e ocorrências, e informar sua estratégia de tratamento, bem como as informações de monitoramento e controle. |
| Artefatos de Entrada: | * Termo de Abertura. |
| Responsável: | Gerente de Projetos |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Plano do Projeto * Plano de Problemas/Ocorrências (seção do Plano do Projeto) |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Planejar Comunicações | |
| Descrição: | Estima-se que o Gerente de Projetos gaste 90% de seu tempo na disciplina de comunicações, garantindo o completo alinhamento entre todas as partes envolvidas do projeto. Para tanto, é importante que seja feito um gerenciamento de comunicações eficaz, levando ao conhecimento de todos a forma como se dará a comunicação de quaisquer eventos.  Para efetuar o Planejamento de Comunicações, o gerente de projetos deverá se utilizar do documento Plano de Comunicações (seção do Plano do Projeto). Tal documento destina-se a clarificar como se dará a comunicação entre as partes interessadas.  O Plano do Projeto deverá ser confeccionado e apresentado para todas as partes envolvidas para aprovação, devendo ser aprovado principalmente pelo patrocinador do projeto. |
| Artefatos de Entrada: | * Termo de Abertura. |
| Responsável: | Gerente de Projetos |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Plano do Projeto * Plano de Comunicação (seção do Plano do Projeto) |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Planejar Aquisições | |
| Descrição: | Na Administração Pública, grande parte das aquisições deverá ser efetuada através do mecanismo de licitação ou leilão. Tendo em vista a morosidade do processo de aquisição, natural do processo licitatório, deve-se planejar antecipadamente quais serão as aquisições e quando o processo deverá ser iniciado e finalizado.  Para tanto, o envolvimento da comissão de licitação desde a fase inicial do projeto é crucial. Tais profissionais deverão ter ciência da importância da aquisição e por que deverá seguir o cronograma e o plano de aquisições conforme definido.  Caberá ao Gerente de Projetos, com o suporte do patrocinador do projeto, garantir a efetividade das aquisições conforme o plano.  Não há documento padrão para as aquisições do projeto. Deverão, contudo, ser formalizadas no início do projeto através de e-mail, para a Diretoria de Gestão Administrativa e para a Coordenação de Licitações, além de envolvidos os Coordenadores Gerais de Tecnologia da Informação do DNPM e do MME. |
| Artefatos de Entrada: | * Termo de Abertura. |
| Responsável: | Gerente de Projetos |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Email |
| Ferramentas: | N/A |
| Material de Apoio: | N/A |

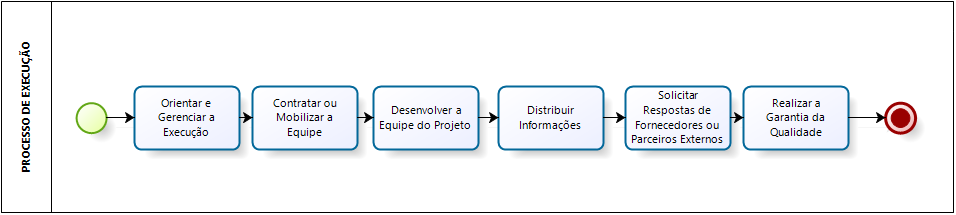
|  |  |
| --- | --- |
| Planejar Tempo | |
| Descrição: | O Planejamento de Tempo do Projeto envolve a confecção de cronograma de projeto com base no escopo definido, prazo máximo das tarefas e recursos disponíveis.  Não há planejamento de tempo eficaz se não houver alinhamento inicial sobre o escopo e os recursos que executarão as tarefas.  Para garantir a correta confecção do cronograma de projeto, deve-se atentar para os seguintes pré-requisitos:  • Instalação do Microsoft Project no equipamento do Gerente de Projetos.  • Identificação das entregas principais do projeto (cada entrega deverá celebrar o término de uma fase ou grupo de atividades do cronograma).  • Identificação das tarefas sequenciais necessárias para a entrega de cada fase.  • Identificação dos especialistas responsáveis por cada tarefa.  • Identificação do prazo e esforço\* necessários para a execução de cada tarefa.  • Divulgação e aprovação do cronograma de projeto.  (\*) Diferenças entre Prazo e Esforço  Prazo é o período inevitável para o término de uma tarefa. Esforço é o número de horas de trabalho profissional necessário para o término de uma tarefa. Existem casos em que o prazo é longo e o esforço pequeno (exemplo, um processo de aquisição pode exigir um pequeno esforço porém um prazo alto devido a disponibilidade do fornecedor). Há outros casos em que o prazo é curto e o esforço alto (exemplo, diversas pessoas trabalhando juntos para uma entrega urgente). Há ainda todas as outras variantes entre prazo e esforço. |
| Artefatos de Entrada: | * Termo de Abertura. * Estudo de Viabilidade. * Plano de Apoio ao Cronograma. |
| Responsável: | Gerente de Projetos |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Cronograma. * Plano de Apoio ao Cronograma. |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Planejar Qualidade | |
| Descrição: | Qualidade deve ser definida como o nível de aderência entre o que foi solicitado pelo projeto e o que foi efetivamente entregue por este.  Cabe ao gerente de projetos alinhar a expectativa do cliente ao que está sendo entregue a cada fase do projeto. O plano de qualidade deverá ter como base o escopo definido do projeto e o cronograma atualizado. Cada fase deverá ser identificada com a entrega prevista por ela. O Gerente de Projetos deverá descrever a entrega de cada fase detalhadamente, identificando as características do produto a ser entregue e o nível de desvio aceitável.  O produto entregue por fase deverá ser validado e um “termo de aceite” deverá ser assinado pelo patrocinador do projeto ao término de cada fase. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano do Projeto. * Cronograma. |
| Responsável: | Gerente de Projetos |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Cronograma * Plano de Revisões Técnicas (seção do Plano do Projeto) * Plano de Garantia de Qualidade (SEPG) |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Planejar Custos | |
| Descrição: | O planejamento de custos envolve todo o investimento e custeio previsto para a entrega do projeto. Caberá ao gerente de projetos identificar e documentar:  Valores previstos em orçamento para aquisição de novos equipamentos.  Valores previstos em orçamento para aquisição de novos insumos e suprimentos.  Valores previstos em orçamento para aquisição de novos serviços e custeio de serviços adicionais necessários ao projeto.  Valores não previstos originalmente em orçamento e que incorrerão sobre o projeto.  Todos os valores deverão fazer parte de uma previsão orçamentária do projeto e serem submetidos à aprovação da Direção Geral do órgão. Em todos os processos licitatórios, cópia da aprovação formal da Direção Geral do órgão deverá ser anexada ao processo, evidenciando previsão orçamentária ou aprovação extraordinária dos valores previstos.  O plano de custos do projeto deverá seguir o padrão do documento Plano de Custos e deverá ser atualizado e novamente aprovado a cada alteração.  Há, contudo, que ressaltar-se o caráter estanque de tal plano. Alterações em custo geram, na Administração Pública Federal, um nível de atraso considerável devido às próprias características do processo licitatório. Portanto, torna-se mister que tal plano seja minimamente alterado, preferindo-se negociação para alteração das restrições de tempo ou escopo ao invés de restringir-se ou ampliar-se os custos. |
| Artefatos de Entrada: | * Termo de Abertura. * Plano do Projeto. * Cronograma. |
| Responsável: | Gerente de Projetos |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Plano de Custos (seção do Plano do Projeto) |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Consolidar Planejamento | |
| Descrição: | O Plano do Projeto constitui-se na coleção de artefatos gerados por todos os demais processos de planejamento. É também chamado de “Livro do Projeto” e deve ser atualizado desde a iniciação até o encerramento do mesmo. Não deve-se, contudo, descartar-se o histórico de atualizações, sendo normal e corriqueiro que hajam diversas versões do mesmo documento armazenados no plano de projeto. |
| Artefatos de Entrada: | * Termo de Abertura. * Cronograma. * Plano de Custos. * Plano de Riscos. * Plano de Problemas/Ocorrência. * Plano de Comunicação. * Plano do Projeto. |
| Responsável: | Gerente de Projetos |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Plano do Projeto |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

## Processo: Execução



1. Processo: Execução

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Lista de artefatos do Processo: Execução | | | | |
| **Artefato** | **Nome do Arquivo** | **Produto** | **Papel** | **Versão** |
| - | - | - | - | - |

|  |  |
| --- | --- |
| Orientar e Gerenciar a Execução | |
| Descrição: | Orientar e gerenciar a execução do projeto baseia-se em pôr em prática o Plano do Projeto. Durante este processo, o gerente de projetos deverá:   * Processar as ações corretivas já aprovadas * Processar as ações preventivas já aprovadas * Executar as mudanças solicitadas, aprovadas e documentadas * Efetuar os reparos dos defeitos apresentados * Efetuar os procedimentos de encerramento ao final das fases ou do projeto. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano de Custos. * Plano do Projeto. * Plano de Riscos. * Plano de Problemas/Ocorrência. * Plano de Comunicação. * Cronograma. * Emails (Aquisições). |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Não aplicável |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Contratar ou Mobilizar a Equipe | |
| Descrição: | Obviamente, no início do projeto, há o movimento de contratação de um time ou mobilização de toda uma equipe que comporá o time de projeto. Há que se ressaltar que o processo de mobilização é vivo dentro da execução do projeto, uma vez que cada profissional ou grupo estará dedicado a uma tarefa específica.  Cabe, portanto, ao gerente de projetos manter a mobilização do time dentro do cronograma de execução das tarefas. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano de Custos. * Plano de Riscos. * Plano de Problemas/Ocorrência. * Plano de Comunicação. * Plano do Projeto. * Cronograma. * Emails (Aquisições). |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Não aplicável |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Desenvolver a Equipe do Projeto | |
| Descrição: | No decorrer de um projeto, o gerente de projetos deve se preocupar com o desenvolvimento profissional de cada integrante do time.  Cada novo projeto traz consigo ensinamentos únicos e garantir que o máximo de profissionais absorva o máximo de informações permitirá, em momento futuro, uma alocação mais eficiente dos recursos. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano de Custos. * Plano de Riscos. * Plano de Problemas/Ocorrência. * Plano de Comunicação. * Plano do Projeto. * Plano de Treinamento. * Cronograma. * Emails (Aquisições). |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Plano de Treinamento |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Distribuir Informações | |
| Descrição: | O gerente de projetos deve se ocupar constantemente do processo de distribuir informações entre o time do projeto.  É de suma importância que, durante a fase de execução, cada ação desempenhada por um recurso de projeto seja compartilhada imediatamente com todos os demais recursos, garantindo que todos saibam o que todos estão fazendo durante toda a fase de execução.  Isto fará com que o trabalho seja racionalizado e cada um saberá exatamente onde deverá chegar ao término da fase. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano de Riscos. * Plano de Problemas/Ocorrência. * Plano de Comunicação. * Plano do Projeto. * Cronograma. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Ata. * Relatório de Acompanhamento Gerencial. |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Solicitar Respostas de Fornecedores ou Parceiros Externos | |
| Descrição: | Normalmente, fornecedores seguem um padrão de tempo para entregas que pode não estar vinculado ou sensibilizado com os prazos do projeto.  Desta forma, o planejamento efetuado em fase anterior deve contar com o histórico do desempenho do fornecedor em entregar o produto esperado. Durante a fase de execução, este histórico deve acompanhar o gerente de projetos de forma a garantir que a expectativa de entrega seja atendida.  Cabe ainda ao gerente de projetos efetuar acompanhamento e cobrança constante aos fornecedores para garantir a entrega do serviço ou produto de maneira a não afetar tarefas que dependam de sua entrega. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano de Riscos. * Plano de Problemas/Ocorrência. * Plano de Comunicação. * Plano do Projeto. * Cronograma. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Não aplicável |
| Ferramentas: | N/A |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Realizar Garantia da Qualidade | |
| Descrição: | No planejamento, como visto anteriormente, o gerente de projetos planejou a qualidade de cada entrega a ser efetuada.  Na execução, ele deve garantir que o planejamento de qualidade seja seguido e que as entregas garantam efetivamente o que foi planejado.  É um trabalho a ser efetuado durante toda a fase de execução e não somente após a entrega de determinada fase ou produto. Isto porque uma detecção precoce de um desvio de qualidade garante menor impacto na entrega do que a detecção posterior, em que em muitas vezes o produto inteiro deverá ser novamente desenvolvido. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano do Projeto. * Plano de Revisões Técnicas (seção do Plano do Projeto). * Plano de Garantia de Qualidade. * Cronograma. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Checklist de Revisão Técnica. * Checklist de PPQA. |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

## Processo: Monitoramento e Controle

O Grupo de Processos de Monitoramento e Controle abrange as atividades, muitas vezes paralelas a todos os demais Grupos de Processo, que são responsáveis por monitorar o andamento do projeto bem como controlar as expectativas e as entregas efetuadas pelo projeto.

São as principais atividades do Processo de Monitoramento e Controle:

* Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto
* Administrar Contratos
* Gerenciar a Equipe do Projeto
* Gerenciar as Partes Envolvidas
* Efetuar Relatórios de Status
* Efetuar a Gestão de Mudanças
* Efetuar o Controle de Custos
* Efetuar o Controle do Tempo
* Efetuar o Controle de Riscos e Problemas
* Realizar o Controle de Qualidade
* Verificar e Controlar o Escopo

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Lista de artefatos do Processo: Monitoramento e Controle | | | | |
| **Artefato** | **Nome do Arquivo** | **Produto** | **Papel** | **Versão** |
| Relatório de Acompanhamento Gerencial | [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_[AAAAMMDD]\_RelatorioAcompanhamentoGerencial.pptx | Entregável | Ger.Projetos | 1.0 |
| Cronograma | [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_Cronograma.mpp | Entregável | Ger.Projetos | 1.0 |
| Plano de Problemas | [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_PlanoProjeto.doc | Entregável | Ger.Projetos | - |
| Plano de Riscos | [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_RiscosProjeto.doc  [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_PlanoProjeto.doc | Entregável | Ger.Projetos | 1.0 |
| Ata de Reunião | - [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_ATA\_[AAAAMMDD]\_[PautaReuniao].doc  - Sistema de Gestão de Projetos | - | Ger.Projetos | 1.0 |

|  |  |
| --- | --- |
| Monitorar e Controlar o Trabalho do Projeto | |
| Descrição: | Efetuar um acompanhamento constante sobre o trabalho previsto no cronograma e as entregas efetivamente sendo feitas pelo grupo. |
| Artefatos de Entrada: | * Cronograma. * Plano do Projeto |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Cronograma * Relatório de Acompanhamento Gerencial |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Administrar Contratos | |
| Descrição: | Em projetos que envolvam contratos, é imprescindível que o gerente de projetos conheça tal documento em detalhes. Muitas vezes, durante o projeto, o gerente certamente será questionado se determinado item está ou não previsto em contrato. Além disso, a questão de duração do contrato deve ser dominada por todos, uma vez que a entrega deverá ser vinculada a este prazo. |
| Artefatos de Entrada: | * Cronograma * CODEM |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Cronograma * CODEM |
| Ferramentas: | CODEM |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Gerenciar Equipes do Projeto | |
| Descrição: | Projetos, por sua característica temporária, podem gerar um trabalho desgastante por determinado período de tempo. O acompanhamento dos profissionais do projeto deve ser próximo e efetivo.  Podem ser empregadas técnicas de gerenciamento de conflitos e gerenciamento de pessoas para garantir que todos se mantenham unidos e motivados.  Faz, portanto, parte das atribuições do gerente de projetos, garantir o gerenciamento efetivo da Equipe do Projeto. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano do Projeto. * Cronograma. * Plano de Riscos. * Plano de Comunicação. * Plano de Problemas/Ocorrências. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Plano do Projeto * Ata de Reunião |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Gerenciar Partes Envolvidas | |
| Descrição: | Durante a execução do projeto, todas as partes envolvidas estarão acompanhando o andamento do projeto de maneira próxima. Gerenciar as expectativas de todos é trabalho fundamental nas atribuições do Gerente de Projetos.  Conforme um ditado americano:  *“Más notícias são melhores do que notícia alguma”*  Depreende-se do texto acima que é preferível que o Gerente de Projetos comunique rapidamente um mau andamento do projeto do que se calar e não comunicar absolutamente nada. Isto porque normalmente más notícias acabam se desenrolando em más entregas e, muitas vezes é preferível compartilhar estas informações de maneira precoce para garantir que a maior parte dos envolvidos saiba dos desdobramentos e sugira melhorias. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano do Projeto. * Cronograma. * Plano de Riscos. * Plano de Comunicação. * Plano de Problemas/Ocorrências. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Plano do Projeto * Ata de Reunião * Relatório de Acompanhamento Gerencial |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Efetuar Relatório de Status | |
| Descrição: | Na fase de planejamento, o Plano de Comunicações define quais relatórios serão disponibilizados aos envolvidos no projeto.  Um relatório importante é o “Relatório de Status”. Tal documento presta-se a garantir o entendimento do ponto em que se encontra o projeto e dos riscos, problemas e atividades ainda pendentes ou já solucionados ou executados.  O Gerente de Projetos deverá utilizar-se do documento-modelo Relatório de Acompanhamento Gerencial para reportar seu projeto. Tal relatório deverá ser encaminhado a todos os envolvidos na periodicidade prevista no Plano de Comunicações. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano do Projeto. * Plano de Riscos. * Plano de Comunicações. * Plano de Custos. * Plano de Problemas/Ocorrências. * Cronograma. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Relatório de Acompanhamento Gerencial |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Efetuar a Gestão de Mudanças | |
| Descrição: | Mudanças no decorrer da execução de projetos são mais comuns do que se espera que sejam na fase de planejamento.  O problema é que, via de regra, tais mudanças geram atrasos ou aumento de custos, que muitas vezes não são toleradas nem pelo gerador da mudança, por desconhecimento do escopo afetado.  Desta forma, não se deve impedir que mudanças ocorram, uma vez que são necessárias para a entrega do que é esperado pelo cliente. Contudo deve-se sim garantir que todas as mudanças sejam documentadas e aprovadas, contendo em si todo o impacto gerado por ela, para que todos tenham ciência dos desdobramentos destas mudanças.  Para garantir que a mudança siga uma metodologia que proteja ao projeto, ao gerente de projetos e também aos clientes do projeto, deve-se obrigatoriamente seguir o Processo Gerência de Mudanças a cada mudança solicitada no escopo, tempo ou custo do projeto. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano do Projeto. * Ata de Reunião. * Relatório de Acompanhamento Gerencial. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Solicitação, Análise e Controle de Mudanças (Relatório de Impacto) |
| Ferramentas: | N/A |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Efetuar Controle de Custos | |
| Descrição: | Todas as atividades, entregas ou mudanças no projeto que gerem aumento ou diminuição dos custos devem ser controladas pelo Gerente de Projetos.  Na fase de planejamento, houve um planejamento de custos. Desvios são comuns, uma vez que durante a execução novas funcionalidades vão sendo agregadas e novas mudanças vão sendo consideradas.  Cabe, contudo ao Gerente de Projetos, a cada fase, controlar o custo planejado em comparação do custo atual do projeto. Isto fará com que a autarquia/órgão tenha visão do impacto das alterações no custo do projeto e promova ações educativas para garantir que os clientes especifiquem cada vez melhor o que se espera do projeto.  O Controle de Custos poderá ser efetuado através do documento-modelo Plano de Custos (seção do Plano do Projeto) e enviado juntamente como Relatório de Acompanhamento Gerencial, conforme previsão periódica do Plano de Comunicações, do Plano do Projeto. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano do Projeto. * Plano de Custos (seção do Plano do Projeto). |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Plano do Projeto * Plano de Custos (seção do Plano do Projeto) |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

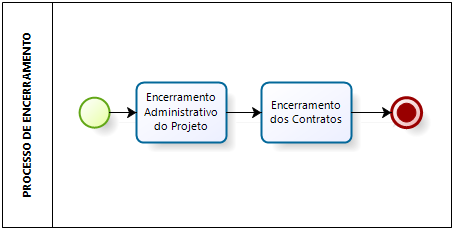
|  |  |
| --- | --- |
| Efetuar Controle do Tempo | |
| Descrição: | No planejamento do projeto, a principal ferramenta criada para controlar o tempo de suas etapas é o cronograma.  Cabe ao gerente de projetos controlar o tempo de execução e planejamento de cada fase de maneira a atender o prazo estimado de encerramento.  Replanejamentos de tempo são comuns. Contudo, há que se garantir que qualquer replanejamento seja feito com base em critério aceito formalmente por todas as partes envolvidas no projeto.  Tal “aceite” deve ser incorporado ao Plano de Projeto e caberá ao gerente de projetos garantir que qualquer alteração no prazo do projeto seja acompanhada pelo aceite formal de todos os envolvidos. Pode-se também optar por reunião com todos os envolvidos para comunicação da alteração e coleta dos aceites. |
| Artefatos de Entrada: | * Cronograma. * Plano do Projeto. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Cronograma * Ata de Reunião |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Efetuar Controle de Riscos e Problemas | |
| Descrição: | Os riscos e problemas levantados na fase de planejamento deverão ser controlados no decorrer do projeto.  Muitos riscos aparecerão e deverão ser atualizados no Plano de Riscos já mencionado nesta metodologia. Quanto aos riscos que serão mitigados no decorrer do projeto, não se deve retirá-los do Plano de Riscos, de forma a garantir que o histórico seja mantido. Conforme já citado, muitas vezes, em fases mais adiantadas do projeto, o risco ora mitigado pode voltar a aparecer. Conhecer sua estratégia de mitigação é importante para garantir que esta possa ser repetida para tratamento do risco reincidente.  Quanto aos problemas, normalmente seguem a mesma lógica dos riscos. Deve-se seguir todas as recomendações definidas no parágrafo anterior, porém atualizando e mantendo o “Plano de Problemas”. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano de Problemas/Ocorrências. * Plano de Custos. * Plano de Riscos. * Plano de Comunicação. * Plano do Projeto. * Cronograma. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Plano de Problemas/Ocorrências. * Plano de Riscos. * Plano do Projeto. |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Realizar Controle da Qualidade | |
| Descrição: | Este processo visa orientar o Gerente de Projetos a acompanhar o Plano de Qualidade, do Plano do Projeto, de forma próxima de maneira a garantir que as entregas do projeto sejam similares, preferencialmente idênticas ao que foi definido como produto a ser entregue na fase de planejamento. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano do Projeto * Plano de Revisões Técnicas (seção do Plano do Projeto) * Plano de Garantia de Qualidade (SEPG) * Cronograma * Checklist de Revisão Técnica * Checklist de PPQA |
| Responsável: | Gerente de Projetos.  Equipe do Projeto.  SEPG |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Plano do Projeto * Plano de Revisões Técnicas (seção do Plano do Projeto) * Plano de Garantia de Qualidade (SEPG) * Cronograma |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Verificar e Controlar o Escopo | |
| Descrição: | Mudanças de escopo normalmente geram mudanças no planejamento de tempo ou custos, conforme mencionado anteriormente nesta metodologia. A Tripla Restrição afirma que não há alteração em escopo sem que haja ao menos outra restrição alterada.  Desta forma, é uma atividade necessária e indispensável ao gerente de projetos o controle do escopo de maneira efetiva e incansável. Caso a alteração seja inevitável, o gerente de projetos deve seguir o Processo de Gerência de Mudanças, para garantir que toda a alteração seja documentada e controlada. |
| Artefatos de Entrada: | * Plano do Projeto. * Cronograma. * Documento de Visão. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Solicitação, Análise e Controle de Mudanças (Relatório de Impacto) |
| Ferramentas: | N/A |
| Material de Apoio: | N/A |

## Processo: Encerramento



1. Processo: Encerramento

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Lista de artefatos do Processo: Encerramento | | | | |
| **Artefato** | **Nome do Arquivo** | **Produto** | **Papel** | **Versão** |
| Termo de Encerramento | [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_TermoAceitacaoFinal.doc | Entregável | Ger.Projetos | - |
| Termo de Aceitação Final | [SiglaProduto]\_[SiglaProjeto]\_TermoAceitacaoFinal.doc | Entregável | Ger.Projetos | 1.0 |

|  |  |
| --- | --- |
| Encerramento Administrativo do Projeto | |
| Descrição: | Visa garantir que, formalmente, sejam colhidos os aceites de que o projeto está encerrado. Novas alterações deverão constituir novo projeto. Deverá ser seguido o modelo Termo de Encerramento. |
| Artefatos de Entrada: | * Pacotes de Entrega. * Cronograma. * Plano do Projeto. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Termo de Encerramento / Termo de Aceitação Final |
| Ferramentas: | * Sistema de Gestão de Projetos (Galates) |
| Material de Apoio: | N/A |

|  |  |
| --- | --- |
| Encerramento dos Contratos | |
| Descrição: | Deve ocorrer após o encerramento administrativo do projeto. Isto porque em caso de não haver o “aceite” dos envolvidos, pode-se demandar novas atividades aos contratados. |
| Artefatos de Entrada: | * Termo de Encerramento / Termo de Aceitação Final. |
| Responsável: | Gerente de Projetos. |
| Envolvidos: | MME. |
| Produtos de Saída: | * Termo de Aceitação Final |
| Ferramentas: | N/A |
| Material de Apoio: | N/A |

# anexos

## Guia de Estratégia de Elaboração de Riscos

## Tabela de Artefatos do Processo

