

**METODOLOGIA DE GESTÃO DE
PORTFÓLIO DE PROJETOS DE TIC DA DTI
(MGPPTIC-DTI)**

Belo Horizonte, outubro de 2022

	MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	
METODOLOGIA DE GESTÃO DE PORTFÓLIO DE PROJETOS DE TIC (MGPPTIC-DTI)		

Diretor de Tecnologia da Informação

Gray Farias Moita

Diretor Adjunto de Tecnologia da Informação

Clever de Oliveira Júnior

Coordenador de Sistemas de Tecnologia da Informação

Pedro Felipe Alves de Oliveira

Coordenador de Infraestrutura de Tecnologia da Informação

Marco Túlio Alves Nolasco Rodrigues

Coordenador de Atendimento e Suporte de Tecnologia da Informação

Márcio Ferreira Gomes

Sumário

1. Introdução.....	4
2. Termos e Abreviações.....	4
3. Metodologia de gestão de portfólio de projetos de TIC.....	5
Referências.....	11

Histórico do documento

Data	Versão	Autor	Descrição
30/06/2022	1.0	Clever de Oliveira Júnior e Gray Farias Moita	Versão inicial da metodologia.
07/10/2022	1.1	Clever de Oliveira Júnior e Gray Farias Moita	Versão final aprovada pelo Comitê de Governança Digital

1. Introdução

Este documento apresenta a Metodologia de Gerenciamento de Portfólio de Projetos de Tecnologia da Informação (TI) utilizada pela Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI), que tem como objetivo auxiliar o Comitê de Governança Digital (CGD) na gestão dos projetos, levando em consideração o alinhamento estratégico da Instituição. A metodologia elaborada é uma adaptação da Metodologia de Gestão de Portfólio de Projetos do SISP – Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação – da Secretaria de Governo Digital (SGD) [1].

Atualmente, pode ser observado nos diversos fóruns de gestores de Tecnologia da Informação que as áreas de TI dos órgãos da Administração Pública Federal do Brasil não possuem recursos suficientes para atender a todas as demandas das áreas meio e finalísticas. Portanto, os recursos humanos, materiais e financeiros devem ser empregados nos projetos prioritários de cada instituição. Diante dos desafios, entende-se que é imperativo assegurar a utilização racional de recursos nos trabalhos que sejam considerados de maior valor para a organização, possibilitando que os projetos mais importantes sejam tratados prioritariamente e que estejam aderentes às estratégias organizacionais.

Um portfólio é um grupo de projetos, em andamento ou planejados, relacionados ou não, com o propósito de facilitar o gerenciamento efetivo das ações para atender aos objetivos estratégicos organizacionais. Enquanto os projetos são temporários, os portfólios são contínuos [2]. Então, torna-se importante implantar uma gestão de portfólio de projetos de TIC para estabelecer processos de identificação, priorização, balanceamento, autorização, monitoramento e controle de projetos, permitindo que os trabalhos de maior interesse para a Instituição sejam aprovados e executados, gerenciando de modo eficiente a concorrência por recursos, que são escassos diante das demandas de Tecnologia da Informação [3, 4].

2. Termos e Abreviações

EGD – Estratégia de Governo Digital
PCA – Plano de Contratações Anual
PEI – Plano Estratégico Institucional
PDI – Plano de Desenvolvimento Institucional
PDTIC – Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação
CGD – Comitê de Governança Digital
DTI – Diretoria de Tecnologia da Informação
SISP – Sistema de Administração de Recursos de Tecnologia da Informação
TI – Tecnologia da Informação
TIC – Tecnologia da Informação e Comunicação
CD – Conselho Diretor

MGPP-DTI – Metodologia de Gestão de Portfólio de Projetos da DTI
 SGD – Secretaria de Governo Digital

3. Metodologia de gestão de portfólio de projetos de TIC

Neste item são apresentados os processos da metodologia, o fluxo geral do processo, o detalhamento dele e a relação dos artefatos utilizados.

Processo de gerenciamento de portfólio de projetos

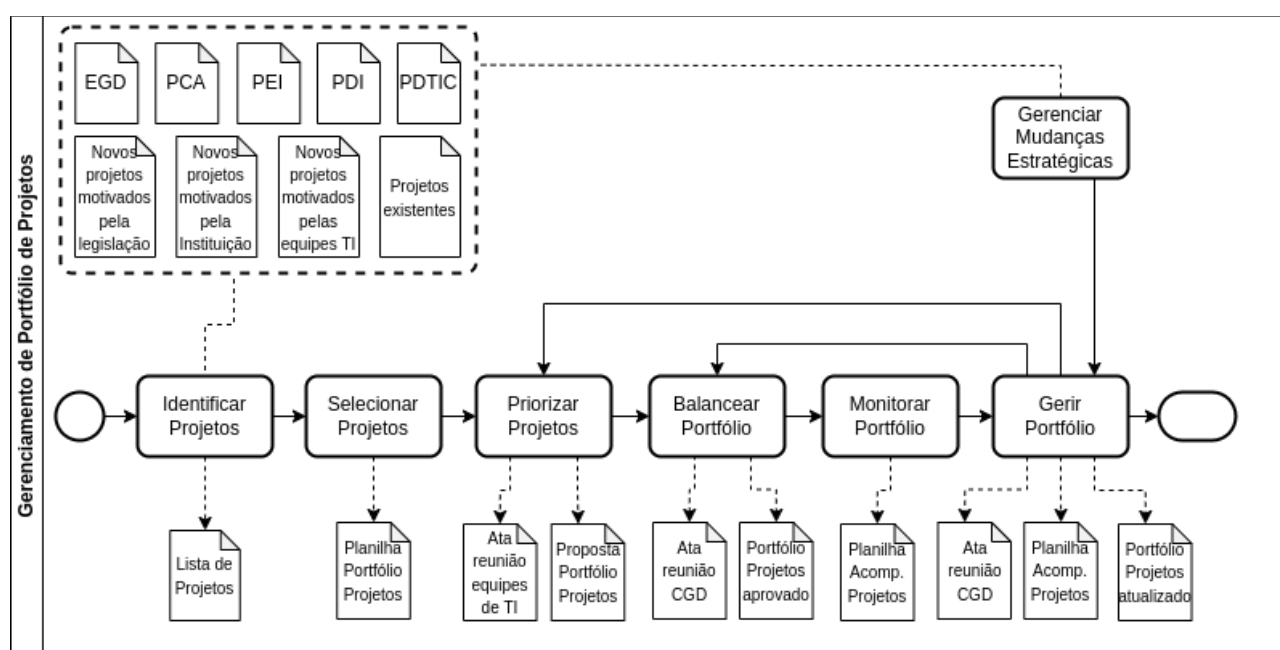


Figura 1: Processos que compõe a MGPP-DTI com seus artefatos

- Definições

Papéis e responsabilidades	
Comitê de Governança Digital (CGD):	• Trata-se de um órgão colegiado, responsável por deliberar, no âmbito estratégico, sobre assuntos relativos à implementação das ações de Governo Digital e ao uso de recursos de TIC, conforme previsto no Decreto 10.332/2020. No CEFET-MG, o CGD foi instituído pela Resolução CD-035/2017, com alterações pela Resolução CD-036/2021. É composto pelo Diretor Geral, por representantes das unidades finalísticas da instituição, pelo Encarregado de Tratamento de Dados Pessoais e titular da unidade de Tecnologia da Informação, de acordo com a Portaria DIR-559/2021; • Fornece o apoio político e/ou os recursos para a realização dos projetos de TI. É responsável, também, por definir os critérios de seleção dos projetos de TI e pela priorização desses no portfólio do órgão; • Deve possuir uma visão estratégica do órgão e utilizar os instrumentos de planejamento estratégico disponíveis, tais como: EGD, PCA, PEI, PDI, PDTIC, etc; • Responsável por apoiar a metodologia de portfólio de projetos na sua área de atuação e por direcionar o trabalho dos Gerentes de Portfólio de Projetos; • Deve estar disponível para a realização das reuniões de acompanhamento periódico do Portfólio de Projetos.
Gerentes de Portfólio de Projetos:	• Composto pelos diretores, titular e adjunto, da Diretoria de Tecnologia da Informação (DTI); • Reportam-se ao CGD; • Propõem novos projetos que poderão compor o Portfólio; • Fazem o papel de interface, no âmbito estratégico, entre os projetos e as partes interessadas; • Participam das reuniões estratégicas de Portfólio de Projetos, reforçando o alinhamento entre as estratégias e os projetos; • Realizam reuniões periódicas com os Gerentes de Projetos para verificar o andamento dos projetos do portfólio, ajudando a resolver problemas que extrapolam suas alçadas; • Estabelecem e mantêm infraestrutura e sistemas apropriados para apoiar os processos de gerenciamento de portfólio; • Coordenam a integração entre os projetos, com uma visão geral, e atuando diretamente com os gerentes de projetos.
Gerentes de Projetos:	• Composto pelos Coordenadores das áreas que integram a DTI; • Reportam-se aos Gerentes de Portfólio, quando solicitados; • Propõem novos projetos que poderão compor o Portfólio de Projetos; • Geram informações de desempenho do projeto; • Participam das reuniões de desempenho do(s) projeto(s) sob sua responsabilidade; • Gerenciam o progresso e recursos dos projetos, garantindo que os objetivos serão alcançados dentro do tempo, custo e qualidade pré-definidos em cada escopo.

	MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	
METODOLOGIA DE GESTÃO DE PORTFÓLIO DE PROJETOS DE TIC (MGPPTIC-DTI)		

Duração dos ciclos	
Identificação, seleção e priorização de proposta de projetos:	Trimestral
Balanceamento e gestão do portfólio de projetos:	Trimestral
Monitoramento do portfólio de projetos:	Quinzenal

- Etapas

Identificar Projetos	
Objetivo:	Identificar os projetos que poderão compor o Portfólio de Projetos.
Papéis:	Gerentes de Projetos e Gerentes de Portfólio de Projetos
Entradas:	Instrumentos de planejamento institucional e do governo, como a Estratégia de Governo Digital (EGD), o Plano de Contratações Anual (PCA), o Plano Estratégico Institucional (PEI), o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), bem como propostas de novos projetos motivados pela legislação, pela Instituição, pelas equipes de TI, além de projetos existentes.
Descrição das Atividades:	• Identificar projetos de TI que estão nos planejamentos estratégicos e deverão ser desenvolvidos pela área de TI; • Identificar novas propostas de projetos de TI que poderão compor o Portfólio de Projetos; • Elaborar uma lista atualizada com informações sobre os projetos de TI que estão em execução e de novas propostas de projetos.
Saídas:	Lista de projetos

Selecionar Projetos	
Objetivo:	Selecionar os projetos que comporão o Portfólio de Projetos.
Papéis:	Gerentes de Projetos e Gerentes de Portfólio de Projetos
Entradas:	Lista de Projetos
Descrição das Atividades:	• Analisar a viabilidade de cada um dos projetos; • Selecionar os projetos que serão realizados, de acordo com suas características e sua relevância para a organização; • Rejeitar os projetos que não estejam alinhados com o planejamento estratégico e as diretrizes da Instituição; • Informar o status dos projetos aprovados e rejeitados aos interessados.
Saídas:	Planilha de Portfólio de Projetos

	MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	
METODOLOGIA DE GESTÃO DE PORTFÓLIO DE PROJETOS DE TIC (MGPPTIC-DTI)		

Priorizar Projetos	
Objetivo:	Priorizar os projetos de acordo com critérios pré-definidos, visando distinguir aqueles com o maior potencial de entrega de valor para a Instituição.
Papéis:	Gerentes de Projetos e Gerentes de Portfólio de Projetos
Entradas:	Planilha de Portfólio de Projetos
Descrição das Atividades:	• Detalhar o projeto, se necessário; • Definir os critérios de priorização ou validá-los, se existentes; • Levantar os riscos iniciais e documentá-los; • Identificar os seguintes itens: • O relacionamento do projeto com o planejamento estratégico; • A abrangência dos resultados almejada pelo projeto (sociedade, toda a Instituição, apenas um departamento ou setor); • A urgência do projeto; • O tempo estimado do projeto; • O conhecimento da equipe para desenvolver o projeto; • Os custos do projeto; • A disponibilidade orçamentária; • Os fatores políticos que poderão afetar o projeto.
Saídas:	Proposta de Portfólio de Projetos com os projetos priorizados; Ata de reunião das coordenações de TI

Balancear Portfólio	
Objetivo:	Balancear o portfólio, autorizando a execução dos projetos já selecionados e priorizados, observando o equilíbrio entre as necessidades da organização e os recursos limitados.
Papéis:	Comitê de Governança Digital e Gerentes de Portfólio de Projetos
Entradas:	Proposta de Portfólio de Projetos
Descrição das Atividades:	• Levantar a capacidade de realização de projetos, recursos humanos e materiais disponíveis para a realização de projetos; • Determinar a continuidade, a inclusão ou o cancelamento de um projeto, assim como, repriorizá-los; • Avaliar as interdependências entre os projetos; • Avaliar o impacto das limitações de capacidade no desempenho do portfólio; • Decidir, no âmbito do CGD, sobre o balanceamento dos projetos: • Validar a Planilha de Portfólio de Projetos, a qual já deve estar com os critérios de priorização aplicados; • Decidir sobre os projetos que serão desenvolvidos e aqueles que serão suspensos ou cancelados, equilibrando os projetos entre: - projeto de longo prazo x curto prazo; - riscos associados x benefícios esperados; - projetos estratégicos x políticos; - áreas de negócio atendidas; - quantidade de projetos alinhados ao planejamento estratégico institucional x quantidade de projetos que não estão alinhados às estratégias, mas que são necessários para a organização;

	MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	
METODOLOGIA DE GESTÃO DE PORTFÓLIO DE PROJETOS DE TIC (MGPPTIC-DTI)		

	• Esclarecer as dúvidas da alta administração; • Avaliar novas propostas de projetos, confrontando-as com o portfólio atual; • Formalizar as decisões tomadas e informá-las às partes interessadas. • Atualizar o Portfólio de Projetos.
Saídas:	Portfólio de Projetos aprovado, considerando projetos suspensos, cancelados e autorizados; Ata de reunião do CGD.

Monitorar Portfólio	
Objetivo:	Monitorar e controlar as atividades necessárias para assegurar que o gerenciamento de portfólio de projetos de TI seja realizado, de modo a atingir os objetivos e metas pré-definidos na Instituição.
Papéis:	Gerentes de Portfólio de Projetos e Gerentes de Projetos
Entradas:	Portfólio de Projetos; Planilha de Acompanhamento de Projetos.
Descrição das Atividades:	• Consolidar o desempenho dos projetos; • Reavaliar os riscos dos projetos e o impacto no Portfólio de Projetos; • Coletar informações adicionais sobre os projetos, incluindo as dificuldades e entraves; • Avaliar a capacidade e o nível de alocação dos recursos das áreas da TI; • Elaborar ou validar os indicadores de portfólio de projetos; • Coletar e consolidar, periodicamente, os indicadores de projetos tais como: • Quantidade de projetos em fila; • Quantidade de projetos em andamento; • Status dos projetos; • Porcentagem de conclusão dos projetos; • Previsão de conclusão.
Saídas:	Planilha de Acompanhamento de Projetos atualizada

Gerir Portfólio	
Objetivo:	Realizar a gestão do Portfólio de Projetos, garantindo que os recursos estão sendo investidos nos projetos mais importantes para a Instituição.
Papéis:	Comitê de Governança Digital e Gerentes de Portfólio de Projetos
Entradas:	Portfólio de Projetos; Planilha de Acompanhamento de Projetos
Descrição das Atividades:	• Realizar reuniões de acompanhamento do Portfólio de Projetos com o CGD; • Apresentar resumo do Portfólio dos Projetos consolidado, principalmente seus indicadores de avaliação; • Avaliar o impacto de mudanças estratégicas no Portfólio de Projetos; • Propor alterações no Portfólio de Projetos, baseado nas avaliações dos projetos e nas mudanças estratégicas; • Prover informações e recomendações aos interessados de diferentes níveis hierárquicos; • Avaliar a necessidade de se executar o processo de priorização e balanceamento novamente; • Documentar as reuniões, principalmente as alterações aprovadas e as decisões tomadas.

	MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO CENTRO FEDERAL DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA DE MINAS GERAIS DIRETORIA DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO	
METODOLOGIA DE GESTÃO DE PORTFÓLIO DE PROJETOS DE TIC (MGPPTIC-DTI)		

Saídas:	• Portfólio de Projetos atualizado; • Ata de Reunião do CGD.
----------------	---

Gerenciar Mudanças Estratégicas	
Objetivo:	Acompanhar a evolução das estratégias e identificar as mudanças que causam impacto no Portfólio de Projetos.
Papéis:	Gerentes de Projetos, Gerentes de Portfólio de Projetos e Comitê de Governança Digital
Entradas:	Instrumentos de planejamento institucional e do governo, como a Estratégia de Governo Digital (EGD), o Plano de Contratações Anual (PCA), o Plano Estratégico Institucional (PEI), o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) e o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC).
Descrição das Atividades:	• Identificar as mudanças estratégicas e documentá-las; • Avaliar o impacto dessas mudanças nos projetos do Portfólio; • Identificar se os projetos do Portfólio contribuem para a realização das novas estratégias; • Acompanhar o progresso e os resultados das estratégias, por meio das suas metas e indicadores; • Caso os projetos do Portfólio estejam impactando negativamente no alcance dos resultados das estratégias, deve-se levar sugestões de alterações no Portfólio para a CGD.
Saídas:	Planilha de Portfólio de Projetos atualizada.

Referências

1. BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Logística e Tecnologia da Informação. **Metodologia de Gerenciamento de Portfólio de Projetos do SISP**, 2013. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/documentos/arquivos/mgpp-sisp_versao_1-0.pdf. Acesso em: 17 ago. 2022.
2. PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **Um guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos** – Guia PMBOK – 5ª Edição. Newtown Square, PA: Project Management Institute Inc., 2012.
3. BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação. **Guia de Governança de TIC do SISP**, 2017. Disponível em: https://www.gov.br/governodigital/pt-br/sisp/documentos/arquivos/guia_de_governanca_de_tic_do_sisp_v_2-0.pdf. Acesso em: 18 ago. 2022.
4. BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Referencial básico de governança aplicável a organizações públicas e outros entes jurisdicionados ao TCU / Tribunal de Contas da União**, 2020. Disponível em: <https://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A81881F7595543501762EB92E957799>. Acesso em: 18 ago. 2022.