

Gerenciamento de Portifólio de Projetos na área de TI

Luca Biagini¹, Rodolfo Miranda de Barros¹

¹Departamento de Computação – Universidade Estadual de Londrina (UEL)
Caixa Postal 10.011 – CEP 86057-970 – Londrina – PR – Brasil

luca.biagini65@gmail.com, rodolfo@uel.br

Abstract. *Every company has its products, which have their own life cycles, therefore the necessity of guarantee that those cycles are not interrupted or exists more than the necessary, causing unwanted expanses, and this is the purpose the Management of Project Portfolios (MPP). The MPP aims to guarantee that the company can deliver the most adequate form of its products in the most efficient way possible. In this project the main objective is to list the most utilized methods for MPP and utilize the frameworks ITILv4 and COBIT 2019 as a base for the studies. This project aims to gather information that can be utilized for other professionals in the IT area.*

Resumo. *Toda empresa, independente de seu porte tem como objetivo crescer e prosperar. Por sua vez, todo serviço ou produto que ela oferece e pretende oferecer possui um ciclo de vida. Há a necessidade de garantir que esse ciclo não seja interrompido abruptamente ou fique mais tempo que o necessário, gerando gastos indesejados. O propósito do Gerenciamento de Portifólios de Projetos (GPP) é priorizar, avaliar e gerenciar projetos alinhados à estratégia da organização. Com foco no valor do produto, o GPP visa garantir que o prestador de serviços possua os sistemas adequados para que seu produto possa ser entregue da forma mais eficiente e ideal possível. Neste sentido, o objetivo do trabalho é listar, apontando seus pontos fortes e fracos, os métodos mais utilizados no mercado para Gerenciamento de Portifólio, aplicando principalmente os frameworks ITILv4 e COBIT 2019 para serem a base de estudo na governança de TI. Com este trabalho, espera-se levantar referências que possam ser utilizadas por outros profissionais na área de TI.*

1. Introdução

Com o crescimento do comércio, torna-se imprescindível a organização do ciclo de vida do produto que é ofertado, seja ele vindo de uma pequena empresa ou de uma grande firma de tecnologia. Quando falamos sobre o Gerenciamento de Portifólio de Projetos(GPP), falamos de estabelecer um processo de seleção e priorização de projetos, sendo enfatizado o alinhamento das estratégias que a corporação dever seguir. Portifólio é o conjunto sistematizado de projetos, programas e ações agrupados, para facilitar e tornar mais eficiente o seu gerenciamento [5]. Já sua gestão é a forma de juntar essas informações de forma coesa e com estratégias organizacionais, sendo direcionados para atender aos objetivos propostos.

Incluindo atividades como identificação, seleção, avaliação, priorização e balanceamento de projetos que deverão compor o portfólio, o GPP tem como principal objetivo combinar o conjunto de projetos considerando todas suas características adquiridas

através das atividades de composição do portfólio. Mediante da fusão de dados, considerando não somente suas restrições e características individuais, mas também as relações em comum, assim otimizando os objetivos.

Neste trabalho será apresentado esses métodos para a composição de portfólios juntamente com os principais frameworks utilizados na governança de TI, ITILv4 e COBIT 2019. O ITILv4 oferece uma fundamentação mais flexível para a organização de vários projetos simultâneos. Já o COBIT 2019 é a versão mais atualizada do sistema, incluindo 40 objetivos de governança e gerenciamento, podendo gerenciar medições de maturidade e capacidade.

A divisão feita do trabalho é realizada da forma: a Seção 2 apresenta conceitos fundamentais para o entendimento do trabalho e também trabalhos e pesquisas correlatas; a Seção 3 descreverá os objetivos que tentam ser alcançados com o entendimento dos conceitos apresentados na Seção 2; a Seção 4 define os métodos e técnicas utilizados para que o objetivo proposto seja alcançado; a Seção 5 apresentará um cronograma que irá ditar o rumo das atividades feitas durante o período de composição do trabalho; por fim, na Seção 6 são apresentadas as contribuições e resultados que são esperados com a conclusão do projeto.

2. Fundamentação Teórico-Methodológica e Estado da Arte

Nas próximas subseções serão apresentados conceitos e informações fundamentais para a realização deste trabalho.

2.1 Governança de TI

Existem várias definições para governança de TI, segundo [8] é a capacidade organizacional exercida pelos donos da empresa, pela gestão executiva e a gestão de TI para controlar a formulação e implementação de estratégias de TI e se assegurarem que dessa forma haja a fusão da empresa com a TI. Outras definições podem divergir um pouco em alguns aspectos, mas todas focam nos mesmos problemas, atingir um grau de maturidade da empresa onde haja a total fusão entre a TI e os negócios da empresa.

Dentro da governança, ainda existem autores como Van Grembergen's [8] que afirmam a responsabilidade de executar a governança de TI somente aos diretores executivos, fazendo com que a gestão de TI precise fazer parte dos processos de governança. Porém [4] aponta que há uma clara diferença entre a governança de TI e sua gestão. A gestão tem o foco em suprir da forma mais eficiente possível os serviços e produtos para que as operações de TI sejam feitas. Já a governança por si só, é muito mais ampla e se concentra em transformar a TI para se moldar ao presente e para as futuras demandas do mercado e seus consumidores.

Como o conceito de governança é muito amplo, pode-se levantar a questão de como empresas podem, na prática, implementá-la constantemente. Segundo [4] a governança de TI pode ser usada através de uma mistura de várias estruturas, processos e mecanismos relacionais diferentes. Sendo assim, o que irá determinar a combinação a ser feita, será o problema enfrentado pela companhia. Uma combinação de passos que uma empresa seguiu, não garante o sucesso de outras que seguiram os mesmos passos. Isso torna a governança de TI um processo muito minucioso e pragmático, onde para cada negócio em específico há uma gama de possibilidades diferentes que podem levar à

prosperidade.

2.2 Frameworks de Governança

Quando se fala de frameworks de governança, não há um em específico que será seguido por todos que buscam a implementar, existem diversas estruturas que podem ser úteis como pontos de partida, que por serem complementares entre si, abrem a possibilidade de serem combinadas, formando algo inédito. Assim, são criadas pelas empresas, seus próprios modelos, utilizando um pouco de cada modelo, com o intuito de juntar os pontos fortes de cada um. Serão apresentados dois desses frameworks de onde são retiradas as estruturas.

2.2.1 COBIT 2019

Control Objectives for Information and related Technologies (COBIT) foi desenvolvido em 1996 pela Information Systems Audit and Control Association (ISACA) e hoje, em sua versão mais recente a de 2019 é usada para ser provedora de mecanismos de controle para os domínios da tecnologia da informação. Conforme [6] apresenta, no COBIT há 34 níveis de objetivos, estes estão agrupados em 4 domínios:

- Planejamento e organização.
- Aquisição e implementação
- Entrega e suporte
- Monitoramento

Ainda como [6] afirma, o COBIT representa um framework astucioso na implementação de governança de TI, com uma auditoria e controles de perspectiva bem fortes.

2.2.2 ITILv4

O Information Technology Infrastructure Library (ITIL), foi originalmente criado em UK no Office of Government Commerce (OGC), mas atualmente está sendo usado como um dos mais importantes frameworks de governança. Sua biblioteca é focada em identificar as melhores práticas de manejo de serviços de TI e as particularidades de seus processos.

O ITILv4 fornece um modelo operacional para a transferência de produtos e serviços tecnológicos, utilizando artifícios mais modernos e flexíveis se comparados com sua versão anterior ITILv3 (2011). Sendo assim ele reflete as tendências modernas do mercado, incluindo sugestões de filosofias modernas de gestão de serviços como Agile, DevOps e Lean.

Ele tem como definição quatro dimensões que devem ser seguidas para assegurar o entendimento integral do material com relação ao gerenciamento de serviços, sendo aplicáveis ao sistema de valor de serviço em geral e a serviços específicos, como diz [1]:

- Organizações e pessoas.
- Informação e tecnologia
- Parceiros e fornecedores
- Fluxo de valor e processos

2.3 Gerenciamento de Portifólios de Projetos

Conforme a empresas vão se atualizando no mercado, junto de seus produtos e serviços, maior é a necessidade de ter alguma instância que faça a seleção e a priorização dos projetos, agregando estratégias corporativas junto dos mesmos, assim a utilização de Gerenciamento de Portifólios de Projetos (GPP) se torna imprescindível para o funcionamento da uma corporação. O GPP permite através de suas atividades, que não se limitam apenas a seleção e priorização de projetos, como também a identificação, avaliação e na harmonização, para que o portfólio que esta sendo criado esteja alinhado corretamente com a visão, missão e valores [3].

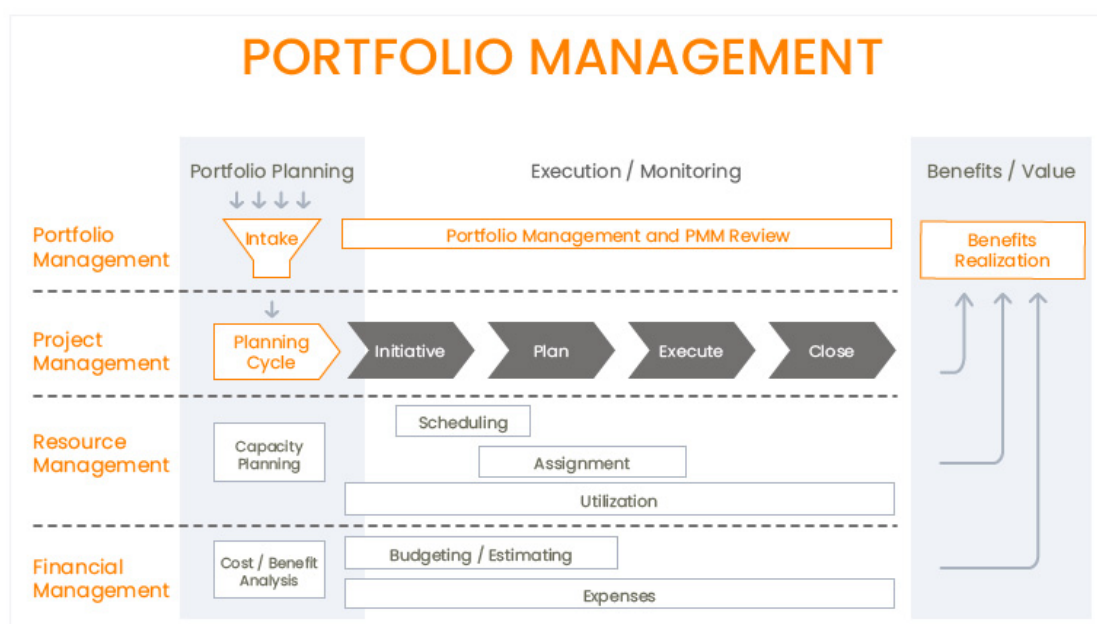


Figura 1. Ciclo de uma GPP

O objetivo dominante no GPP é a combinação de diversos projetos e estratégias considerando seus pontos fortes e fracos, pensando na otimização e como eles podem se complementar entre si podendo agregar para a solução do problema aplicado. Segundo [2] para que o Gerenciamento de Portifólios ocorra, é preciso alcançar 4 sub-objetivos:

- Maximizar o valor do Portifólio
- Buscar o balanceamento do Portifólio
- O Portifólio precisa estar alinhado estrategicamente
- Escolher o número certo de Projetos

Segundo Levine [7] muitas empresas diligenciam esforços para que seus produtos e projetos tenham êxito, porém não levam em conta a importância do GPP no ciclo de vida desse produto. Com essa falta de ciência sobre o assunto, o empreendimento que, em circunstâncias mais favoráveis poderia prosperar, acaba se tornando um risco, podendo não alcançar seus objetivos, devido a recursos despendidos desnecessariamente, que poderiam estar sendo melhor aproveitados em outra área de atuação da companhia.

3. Objetivos

Este trabalho carrega objetivos acadêmicos e técnicos. O propósito com cunho acadêmico visa o aprendizado de métodos e técnicas relacionadas à governança de dados de TI e

a GPP. Unindo as informações obtidas, poderemos assim assumir qual o método mais eficiente no Gerenciamento de Portifólios e criar uma GPP que seja eficiente no mercado de TI.

4. Procedimentos metodológicos/Métodos e técnicas

Inicialmente será feita uma revisão bibliográfica de trabalhos, livros e artigos já existentes sobre o Gerenciamento de Portifólios, assim como dos frameworks que são utilizados nesse meio. Em seguida será feita uma pesquisa que se objetiva a descobrir se as informações obtidas seriam benéficas em situações reais juntamente com a implementação de um GPP. Após isso será redigido o documento final.

5. Cronograma de Execução

Atividades:

1. Revisão Bibliográfica;
2. Pesquisa sobre os frameworks de Governança;
3. Pesquisa sobre situações que se beneficiariam de uma GPP
4. Elaboração de uma GPP
5. Comparação com outras GPPs e frameworks existentes
6. Escrita parcial do TCC
7. Escrita final do TCC;

Tabela 1. Cronograma de Execução

	set	out	nov	dez	jan	fev	mar	abr	maio
Atividade 1	X	X	X	X					
Atividade 2	X	X	X						
Atividade 3		X	X						
Atividade 4				X	X				
Atividade 5					X	X			
Atividade 6				X	X				
Atividade 7						X	X	X	X

6. Contribuições e/ou Resultados esperados

Com este trabalho, espera-se obter novos conhecimentos a respeito de Governança e do assunto abordado, juntamente de sua importância no mercado de TI, podendo assim criar uma GPP que seja eficiente e utilizável.

7. Espaço para assinaturas

Londrina, 13 de setembro de 2021.

Aluno



Orientador

Referências

- [1] It governance institute and cobit. <https://www.mundoitil.com.br/>. acessado em 11/09/2021.
- [2] Robert Gravlin Cooper, Scott J Edgett, and Elko J Kleinschmidt. Portfolio management for new products. 2001.
- [3] Ward Cunningham. The wycash portfolio management system. *ACM SIGPLAN OOPS Messenger*, 4(2):29–30, 1992.
- [4] Steven De Haes and Wim Van Grembergen. It governance and its mechanisms. *Information systems control journal*, 1:27–33, 2004.
- [5] PODER JUDICIÁRIO and JUSTIÇA DO TRABALHO. Manual de gerenciamento de projetos e programas de tic. 2016.
- [6] Emmanuel C Lallana. Ict for development policy, process and governance. *Incheon: Asian and Pacific Training Centre for Information and Communication Technology for Development*, 2010.
- [7] Harvey A Levine. *Project portfolio management: a practical guide to selecting projects, managing portfolios, and maximizing benefits*. John Wiley & Sons, 2005.
- [8] Wim Van Grembergen. Introduction to the minitrack”it governance and its mechanisms”. pages 233–233, 2007.