



Tribunal Regional Eleitoral
do Maranhão

Metodologia de **GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TI**

Agosto/2022

Revisões

Data	Autores	Modificações
Agosto/2022	Grupo de Elaboração da MGP-STIC.	Versão inicial.

Índice

Ficha do Processo	5
Descrição/Finalidade do Processo	5
Unidade Gestora do Processo	5
Papéis	5
Demandante	5
Unidade Deliberativa	5
Gerente do Projeto	5
Unidade/equipe de suporte a projetos	6
Artefatos	6
Termo de Abertura de Projeto (TAP)	6
Plano Geral do Projeto (PGP)	6
Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP)	7
Termo de Encerramento do Projeto (TEP)	7
Definições do Processo	7
Demanda de TI	7
Projeto de TI	8
Processo de Gestão de Projetos de TI	9
Elaborar TAP	10
Deliberar sobre o Projeto	10
Registrar e comunicar demandante	10
Planejar Projeto	10
Registrar no Portfólio de Projetos	11
Executar etapa do projeto	11

Elaborar relatório de acompanhamento do projeto	11
Encerrar projeto	11
Indicadores do Processo	12
Anexo I - Modelo de Termo de Abertura de Projeto	13
Anexo II - Modelo de Plano Geral de Projeto	15
Anexo III - Modelo de Plano Geral de Projeto	18
Anexo IV - Modelo de Termo de Encerramento do Projeto	21

1 Ficha do Processo

1.1 Descrição/Finalidade do Processo

O Processo de Gerenciamento de Projetos de TI tem como objetivo elaborar, monitorar e manter atualizado o Portfólio de Projetos de TI, garantindo a boa execução dos mesmos.

1.2 Unidade Gestora do Processo

- Unidade responsável pelo apoio à Governança e Gestão de TIC

1.3 Papéis

1.3.1 Demandante

O demandante é a área ou comissão que demanda um determinado projeto de TI. Pode estar dentro ou fora da STIC.

1.3.2 Unidade Deliberativa

Caso o projeto seja de TIC, a deliberação é feita pelo CGTIC - Comitê Gestor de TIC. Caso o escopo envolva outras secretarias, deverá ser levado para deliberação no CGovTIC (Comitê de Governança de TIC).

1.3.3 Gerente do Projeto

É o responsável pela condução e bom andamento do projeto, devendo reportar à unidade deliberativa o seu andamento.

Além disso, o gerente do projeto é o responsável pelo preenchimento dos artefatos e composição da equipe.

1.3.4 Unidade/equipe de suporte a projetos

Unidade ou grupo de trabalho responsável por divulgar, incentivar e facilitar o uso da metodologia de gestão de projetos no âmbito da STIC, além de manter o portfólio de projetos sempre atualizado.

1.4 Artefatos

Este processo trabalha com apenas 4 artefatos, que podem ser elaborados através de arquivos, conforme os anexos, ou implementados através de ferramentas como Redmine, Trello ou outros, desde que garantido o registro da informação.

Mais do que simples burocracia ou ritual, os artefatos ajudam a manter as informações relevantes sempre acessíveis e atualizadas.

1.4.1 Termo de Abertura de Projeto (TAP)

Este artefato funciona como uma proposta de que o projeto seja realizado e elaborado pela unidade demandante.

O TAP traz o alinhamento estratégico, motivação, recursos necessários, premissas, restrições e sugestões iniciais de equipe para o projeto.

1.4.2 Plano Geral do Projeto (PGP)

Este documento detalha o planejamento do projeto e deve conter:

- Delimitação de escopo;
- Partes interessadas;
- Equipe, com atribuição de papéis;
- Periodicidade de acompanhamento;
- Memória de cálculo detalhada de orçamento a ser utilizado;
- Cronograma das principais entregas a serem realizadas, com identificação de dependências;

- **Análise de riscos:**
 - Simplificada, no próprio documento do projeto, caso este seja de baixa complexidade;
 - Completa, de acordo com planilha institucional para projetos de alta complexidade.

O PGP pode ser revisado ao longo da execução do projeto, sempre que houver mudança em equipe, prazo, orçamento, entre outros. Deve-se manter o registro das modificações.

1.4.3 Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP)

No relatório, devem constar informações como:

- Etapas concluídas conforme cronograma do PGP;
- Principais barreiras/dificuldades no andamento do projeto;
- Riscos que ocorreram conforme Plano de Gestão de Riscos;
- Progresso até o momento do acompanhamento.

1.4.4 Termo de Encerramento do Projeto (TEP)

O termo de encerramento busca delimitar o fim do projeto. Nele, serão feitas as avaliações sobre o atingimento dos objetivos estabelecidos, registradas as lições aprendidas, avaliado o uso do orçamento previsto e outros.

2 Definições do Processo

2.1 Demanda de TI

É uma solicitação, um pedido ou uma requisição para atender a uma necessidade específica, podendo ser identificada dentro ou fora da STIC.

- As demandas podem ser classificadas como Ação ou Projeto e serão priorizadas.
- Uma demanda de TI pode ser uma contratação, sendo que neste caso também irá acionar o processo de contratação.

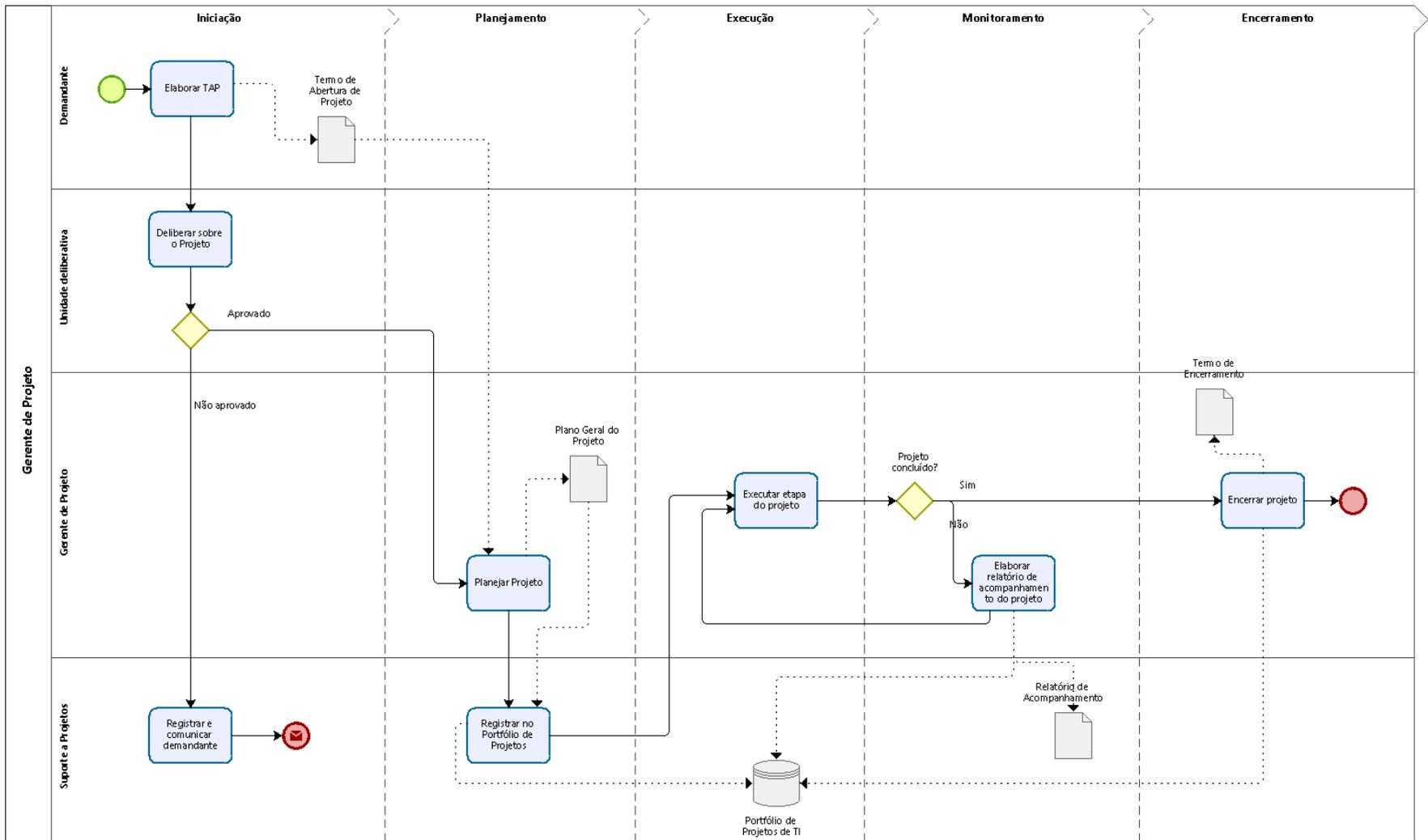
2.1.1 Projeto de TI

Conforme define o Tribunal de Contas da União, *“um projeto é, resumidamente, o esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único. Portanto, projetos diferenciam-se das atividades operacionais, que têm a característica de serem executadas continuamente, por prazo indeterminado, e visam produzir produtos ou serviços em série, não criar um único e novo resultado.”*

No âmbito da STIC do TRE-MA, serão considerados projetos aquelas demandas que atendam um ou mais dos critérios abaixo:

- Contratação de nova solução de TI, nos termos das normas relativas à Contratações de TI complexas, conforme definido no Plano de Contratação;
- Ações que constem no planejamento estratégico institucional;
- Soluções de software desenvolvidas pela unidade interna responsável;
- Ações que tenham necessidade de envolvimento de setores fora da STIC;
- Avaliado, pela unidade deliberativa ou demandante, como uma demanda de alto impacto e relevância em relação ao provimento de serviços de TI essenciais e estratégicos.

3 Processo de Gestão de Projetos de TI



3.1 Elaborar TAP

A iniciação de um projeto se dá a partir da Elaboração do Termo de Abertura do Projeto.

3.2 Deliberar sobre o Projeto

A unidade deliberativa deve analisar, dentre outros, aspectos como:

- alinhamento do projeto de TI aos planos estratégicos institucionais;
- benefícios para o negócio;
- riscos estratégicos da não realização;
- modelo de execução (próprio, contratado, misto).

A unidade deliberativa decide nesta etapa se autoriza ou não o prosseguimento do projeto.

3.3 Registrar e comunicar demandante

Caso o projeto não seja aprovado, a unidade de suporte a projetos deverá registrar o não prosseguimento e comunicar ao demandante.

3.4 Planejar Projeto

Após a aprovação do projeto pela unidade deliberativa, o gerente do projeto deverá detalhar o planejamento. Durante esta etapa, o gerente do projeto deve consultar o banco de lições aprendidas, a fim de verificar aprendizados registrados por outros projetos similares.

Nesta etapa, é elaborado o cronograma, identificados os demais envolvidos no projeto, dentre outras informações.

Ao fim desta etapa, é gerado o Plano Geral do Projeto.

O PGP deve ser encaminhado à unidade de Suporte a Projetos para fins de registro e acompanhamento.

3.5 Registrar no Portfólio de Projetos

Com o projeto aprovado, deverá ser registrado no Portfólio de Projetos de TI para garantir o acompanhamento do mesmo e suporte, em caso de dúvidas, ao gerente de projeto.

3.6 Executar etapa do projeto

A execução do projeto deve ser realizada conforme previsto no cronograma.

Conforme periodicidade definida do PGP, deve ser verificado o atingimento dos objetivos e entrega das etapas previstas.

3.7 Elaborar relatório de acompanhamento do projeto

Caso o projeto não tenha sido concluído, deve ser atualizado o relatório de acompanhamento do projeto (RAP).

3.8 Encerrar projeto

Ao verificar que todas as entregas foram realizadas ou que o projeto não deverá ser continuado por alguma razão, o projeto deve ser encerrado.

Este encerramento deve ser formalizado no Termo de Encerramento e comunicado à unidade de suporte a projetos.

O termo deve conter um registro com as principais lições aprendidas com o projeto.

As lições podem considerar:

- Falhas cometidas;
- Riscos que ocorreram;
- Coisas não previstas que ajudaram no projeto.

4 Indicadores do Processo

FICHA INDICADOR	
Indicador	Quantidade de projetos de TI
O que mede	Quantidade de projetos cadastrados no Portfólio de TI
Quem mede	Gerente do Processo
Fórmula (como medir)	Contar a quantidade de projetos no período
Periodicidade	Anualmente
Polaridade	(X) Quanto maior melhor () Quanto menor melhor

FICHA INDICADOR	
Indicador	Adesão à MGP-STIC
O que mede	% de projetos cadastrados no Portfólio de TI que utilizaram todos os artefatos da MGP.
Quem mede	Gerente do Processo
Fórmula (como medir)	Quantidade de projetos que utilizaram a metodologia / Quantidade total de projetos de TI
Periodicidade	Anualmente
Polaridade	(X) Quanto maior melhor () Quanto menor melhor

FICHA INDICADOR

Indicador	Índice de projetos cancelados
O que mede	% de projetos encerrados sem atingir os objetivos
Quem mede	Gerente do Processo
Fórmula (como medir)	Quantidade de projetos que foram encerrados sem atingir seus objetivos / Quantidade total de projetos de TI
Periodicidade	Anualmente
Polaridade	() Quanto maior melhor (x) Quanto menor melhor

Anexo I - Modelo de Termo de Abertura de Projeto

1. Identificação			
Nome do Projeto:	Esse é o nome do Projeto	Complexidade:	Baixa / Média / Alta
Código do Projeto:	Cod do projeto	Cumprimento de determinação legal	Informe o dispositivo, caso se aplique.
Demandante:	Pessoa que demanda o projeto	Substituto:	Esse é o substituto do demandante
Data de início:		Duração Estimada:	x meses

2. Alinhamento Estratégico	
Alinhamento ao Plano Estratégico Institucional	
Objetivo Estratégico (PDTIC):	
Indicador Estratégico (PDTIC):	
Iniciativa (PDTIC):	{Código iniciativa no PDTIC} {Descrição iniciativa conforme PDTIC}

3. Motivação/Objetivos/Resultados
Aqui escreve-se a justificativa do Projeto, deixando claro quais os benefícios em termos de negócio.

4. Orçamento		
Orçamento Estimado:		
Dotação Orçamentária:		

5. Premissas	6. Restrições
Pressupostos necessários para a execução das atividades do projeto, hipóteses tomadas como verdade que podem ou não se concretizar.	As restrições do projeto devem conter os limites que precisam ser observados ao longo da execução, como os custos, prazos, capacidade de horas de trabalho e a disponibilidade para atuação em projetos, por exemplo.

7. Colaboradores envolvidos na execução	
{De forma ainda preliminar, liste os principais envolvidos no projeto}	

8. Início autorizado por:		
Nome	Unidade	Papel
		Proponente / Demandante
		Gerente do Projeto
		Gestor imediato da área demandante / proponente

Anexo II - Modelo de Plano Geral de Projeto

1. Identificação			
Nome do Projeto:			
Código do Projeto:		Unidade Proponente / Demandante:	
Gerente do Projeto:		Substituto:	
Data de início:		Estimativa de Conclusão	

2. Escopo	
2.1 Dentro do Escopo	
(Descrever as principais entregas que o projeto pretende realizar)	
2.2 Fora do Escopo	
(Descrever o que não compõe as entregas do projeto, ou seja, o que não será feito no projeto)	

3. Partes Interessadas	
(Indivíduos, grupos ou organizações que podem afetar, ser afetados ou perceber que serão afetados positivamente ou negativamente por uma decisão, atividade ou resultado de um projeto)	

4. Equipe

(Nome dos servidores que irão executar as atividades do projeto. Pode-se estabelecer papéis distintos para cada membro)

Servidor	Unidade	Papel

5. Periodicidade de Acompanhamento

(A periodicidade das reuniões de acompanhamento do projeto deve ser especificada abaixo, sendo o período máximo de 15 dias em 15 dias)

6. Orçamento

(**Memória de Cálculo** - Indica quais recursos financeiros serão necessários para a execução do projeto, com especificação dos valores unitários e dos totais)

7. Cronograma

(Relaciona as tarefas a serem cumpridas dentro do projeto, informando a data de início e fim, qual é a relação de dependência entre as atividades, e quais são os recursos necessários para atingir a finalidade da proposta)

ID	Tarefa	Data Inicio	Data Fim	Predecessora	Recursos	Responsável
1						
2						
3						
4						
5						
6						
7						
8						
9						

8. Riscos Identificados

(Caso o projeto seja considerado complexo, os riscos são analisados e classificados na Planilha de Riscos conforme Manual de Riscos do TRE-MA e aqui deve ser trazidos apenas um resumo)

Evento de Risco	Probabilidade	Impacto	Nível de Risco

2. Versionamento

(A aprovação para a mudança de versionamento será necessária sempre que existir mudança no escopo, mudança no orçamento e/ou cronograma do projeto)

Versão	Data	Descrição	Responsável	Aprovado por
1.0				

Anexo III - Modelo de Plano Geral de Projeto

1. Identificação do Projeto				
Projeto:		Unidade Proponente / Demandante :		Prazo:
Gerente:		Substituto:		Orçamento Aprovado:

2. Acompanhamento (frequência de acordo com o PGP)					
A c o m p a n h a m e n t o 0 1	Data	Resumo sobre o andamento	Dificuldades encontradas	Outras observações	Progresso
	Informe a data do acompanhamento	Descreva abaixo um resumo sobre o andamento no período.	Relate as principais barreiras no andamento do projeto	Descreva outros fatos relevantes ou ações tomadas para garantir a execução dos próximos passos.	Andamento até o momento do acompanhamento.
	Atividades concluídas		Riscos que ocorreram		Responsável
	Liste abaixo as etapas concluídas (conforme cronograma do PGP)		Informe os riscos conforme Plano de Gestão de Riscos	Planilha de riscos atualizada	Pessoa que realizou a atualização
				Não	

A c o m p a n h a m e n t o 0 2	Data	Resumo sobre o andamento	Dificuldades encontradas	Outras observações	Progresso
	Informe a data do acompanhamento	Descreva abaixo um resumo sobre o andamento no período.	Relate as principais barreiras no andamento do projeto	Descreva outros fatos relevantes ou ações tomadas para garantir a execução dos próximos passos.	Andamento até o momento do acompanhamento.
		Atividades concluídas	Riscos que ocorreram		Responsável
		Liste abaixo as etapas concluídas (conforme cronograma do PGP)	Informe os riscos conforme Plano de Gestão de Riscos	Planilha de riscos atualizada	Nome da pessoa que realizou a atualização
				Não	

A c o m p a n h a m e n t o 0 3	Data	Resumo sobre o andamento	Dificuldades encontradas	Outras observações	Progresso
	Informe a data do acompanhamento	Descreva abaixo um resumo sobre o andamento no período.	Relate as principais barreiras no andamento do projeto	Descreva outros fatos relevantes ou ações tomadas para garantir a execução dos próximos passos.	Andamento até o momento do acompanhamento.
		Atividades concluídas	Riscos que ocorreram		Responsável
		Liste abaixo as etapas concluídas (conforme cronograma do PGP)	Informe os riscos conforme Plano de Gestão de Riscos	Planilha de riscos atualizada	Nome da pessoa que realizou a atualização
				Não	

3. Aquisições concluídas

Informe o valor gasto na execução do projeto até o momento.

Ref. Plano Contratações	Descrição do Item	SEI Contratação	Data Assinatura Contrato	Solução em funcionamento?	Valor efetivado
				Orçamento utilizado	R\$ 0,00
				% Orçamento Previsto	0,00%

4. Outras observações

Descreva outros fatos relevantes sobre o andamento do projeto.

--

Anexo IV - Modelo de Termo de Encerramento do Projeto

1. Identificação			
Nome do Projeto:			
Código do Projeto:		Unidade Proponente / Demandante:	
Gerente do Projeto:		Substituto:	
Data de início:		Data de Conclusão	

2. Produtos Entregues		
{Listar os produtos entregues ao cliente, conforme descrito no Plano do Projeto, item Escopo.		
Produto	Validado por	Data da entrega

3. Encerramento do projeto		
3.1 Motivo do Encerramento		
3.2 Avaliação da qualidade do projeto	{Observações/Justificativa}	
3.2.1 - O Cronograma foi seguido conforme o planejamento?		
3.2.2 - O envolvimento da equipe foi satisfatório?		
3.2.3 - O Projeto foi bem documentado?		
3.2.4 - As mudanças de escopo foram gerenciadas sem causar impacto?		
3.2.5 - A comunicação com os envolvidos ocorreu de forma satisfatória (equipe, gerente, SM, PO, etc)?		
3.2.6 - O(s) demandante(s) está(ão) satisfeito(s) com o projeto desenvolvido?		
3.2.5 - O projeto pode ser considerado bem sucedido?		

3.3 Observações

{Obrigatório no caso de não satisfatório ou aceite parcial. Informar pendências que devam ser executadas após o encerramento}

4. Lições Aprendidas

{Preencher com as lições aprendidas no projeto bem como as boas práticas identificadas na execução/planejamento do projeto}.

5. Orçamento

Orçamento Previsto no TAP	Orçamento Total Realizado	% Previsto / Realizado

6. Encerramento aprovado por:

{Incluir outras pessoas relevantes, a depender da amplitude do projeto}

Nome	Papel
	Demandante
	Gerente do Projeto
	Gestor imediato