



# Processo de Gerenciamento de Projetos de TI

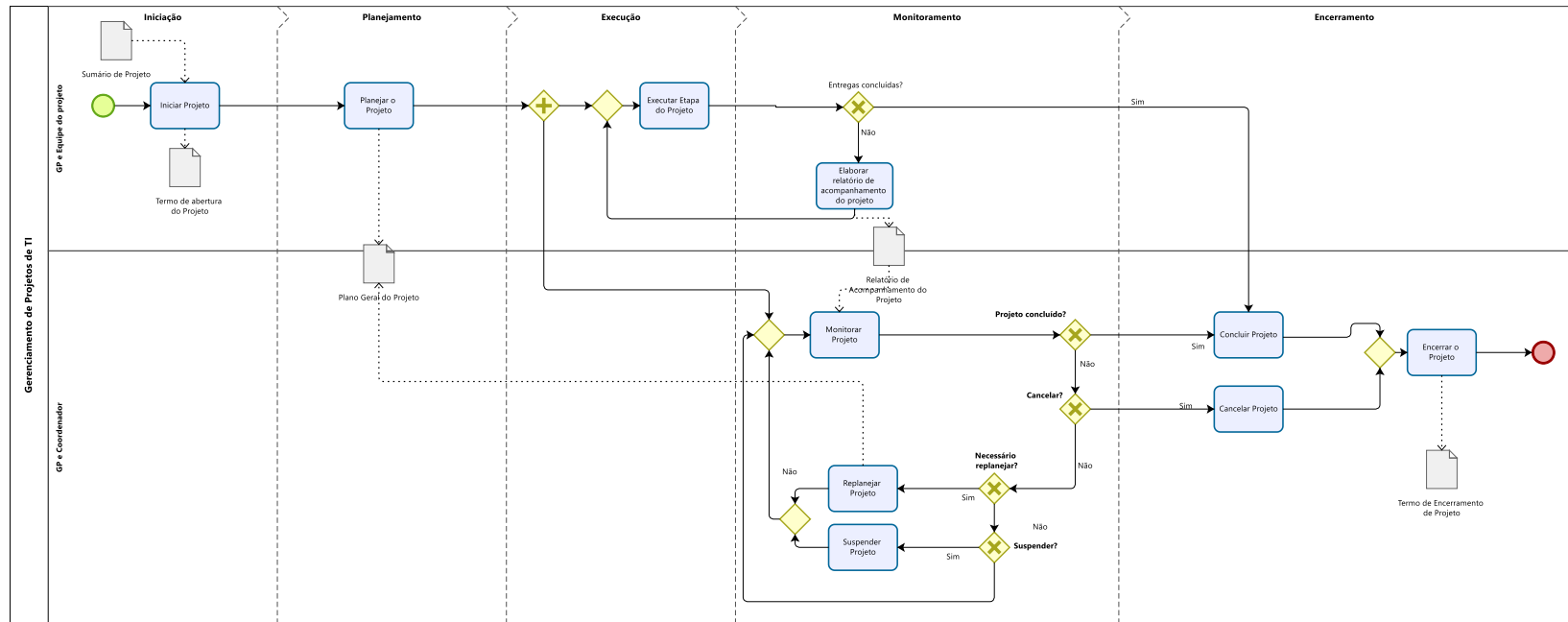
TRE-PR/SECTI



## Índice

PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TI .....	1
TRE-PR/SECTI.....	1
<b>1</b> PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TI.....	<b>3</b>
<b>1.1</b> GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TI.....	<b>4</b>
<b>1.1.1</b> Elementos do processo .....	<b>5</b>
<b>1.1.1.1</b> <input type="checkbox"/> Iniciar Projeto.....	5
<b>1.1.1.2</b> <input type="checkbox"/> Planejar o Projeto.....	5
<b>1.1.1.3</b> <input type="checkbox"/> Monitorar Projeto .....	6
<b>1.1.1.4</b> <input type="checkbox"/> Replanejar Projeto .....	7
<b>1.1.1.5</b> <input type="checkbox"/> Suspende Projeto .....	7
<b>1.1.1.6</b> <input type="checkbox"/> Cancelar Projeto .....	7
<b>1.1.1.7</b> <input type="checkbox"/> Executar Etapa do Projeto .....	8
<b>1.1.1.8</b> <input type="checkbox"/> Elaborar relatório de acompanhamento do projeto.....	8
<b>1.1.1.9</b> <input type="checkbox"/> Concluir Projeto .....	9
<b>1.1.1.10</b> <input type="checkbox"/> Encerrar o Projeto .....	9
<b>1.1.1.11</b> <input type="checkbox"/> Termo de abertura do Projeto.....	10
<b>1.1.1.12</b> <input type="checkbox"/> Plano Geral do Projeto.....	11
<b>1.1.1.13</b> <input type="checkbox"/> Relatório de Acompanhamento do Projeto .....	12
<b>1.1.1.14</b> <input type="checkbox"/> Termo de Encerramento de Projeto .....	13

# 1 Processo de Gerenciamento de Projetos de TI





**Versão:**

1.0

**Autor:**

SPGTI

## 1.1 Gerenciamento de Projetos de TI

### Descrição

Este processo define a forma de gerenciar os projetos no âmbito da SECTI do TRE-PR.

Conforme define o Tribunal de Contas da União, "um projeto é, resumidamente, o esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado único.

No âmbito da SECTI do TRE-PR, 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;
- Ações que tenham necessidade de envolvimento de setores fora da SECTI;
- 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.

A partir do portfólio de projetos, os gestores da SECTI organizam com suas equipes quando os projetos irão iniciar e como será seu andamento, a fim de seguir as estimativas iniciais realizadas e principalmente, a fim de gerar valor ao solicitante e ao TRE-PR como um todo.

Cada projeto na SECTI é gerenciado por um responsável, o qual chamamos de gerente do projeto. Essa pessoa é responsável pela condução do andamento do projeto, buscando os recursos para sua execução, envolvendo as áreas necessárias, atualizando informações sobre os status de andamento, alertando sobre possíveis problemas e trabalhando para encontrar soluções e alcançar o objetivo do projeto, entregando valor.

O coordenador de cada equipe e/ou o Secretário da SECTI são acionados e escalados sempre que o GP necessitar de algum apoio no projeto.



Os status possíveis para os projetos são:

- Não iniciado
- Em planejamento
- Em execução
- Concluído
- Suspenso
- Cancelado

## 1.1.1 Elementos do processo

### 1.1.1.1 *Iniciar Projeto*

#### **Descrição**

Elaboração do Termo de Abertura do Projeto.

Ao final da atividade de Iniciar Projeto, deve-se formalizar o início da execução do projeto, com a realização de uma reunião de kick-off, ou com um email.

### 1.1.1.2 *Planejar o Projeto*

#### **Descrição**

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.

Deve-se elaborar o Plano de Gerenciamento do Projeto, com o escopo do projeto, cronograma, marcos, partes interessadas e principais riscos.



Deve-se definir em cada projeto quais são as pessoas para as quais os problemas devem ser escalados quando não possam ser resolvidos diretamente pelo projeto, bem como quem tem o poder de decisão referente a mudanças significativas de escopo, custo e/ou datas de entrega.

Como boa prática, recomenda-se estabelecer marcos para os eventos importantes no projeto a serem acompanhados, como: data de início da execução, data de cada entrega relevante do projeto, datas de cada compromisso externo com o projeto (ex: data de recebimento de algum insumo importante de uma área externa ou fornecedor), data de término da execução, data de conclusão do projeto.

### 1.1.1.3 *Monitorar Projeto*

#### **Descrição**

O monitoramento dos projetos é uma atividade constante e ocorre durante todo o ciclo de vida do projeto, até que ele esteja concluído ou cancelado.

É uma atividade realizada constantemente pelo gerente de projeto para que sejam tomadas ações necessárias para manter o projeto de acordo com o planejado.

Deve-se também monitorar sua situação, conforme critérios abaixo:

- Projeto concluído: se todas as entregas foram realizadas
- Necessário replanejar: se projeto ainda não concluído e as estimativas precisam ser replanejadas
- Suspender: se projeto ainda não concluído e é necessário suspendê-lo por algum motivo
- Cancelar: se projeto ainda não concluído e é necessário cancelá-lo por algum motivo

O Coordenador, o Secretário de TI, ou ainda outro grupo designado para tal, pode demandar, de forma periódica ou eventual, o fornecimento de informações sobre o projeto ou mesmo reuniões de acompanhamento.



#### 1.1.1.4 *Replanejar Projeto*

##### **Descrição**

Replanejar o projeto. Envolve rever as estimativas anteriores, principalmente: objetivo, data de início prevista e a data de entrega do produto final prevista.

As mudanças e novas estimativas devem ser acordadas entre os envolvidos no projeto.

O Gerente do Projeto deverá negociar as mudanças com o solicitante, principalmente se houver mudança na data de entrega prevista, a fim de ajustar suas expectativas.

Caso haja mudanças significativas no escopo, custo e/ou datas de entrega, as mudanças antes de serem aceitas devem ser levadas para aprovação em instância superior.

#### 1.1.1.5 *Suspender Projeto*

##### **Descrição**

Suspender o projeto. Essa atividade é realizada quando o projeto já estava em andamento e por algum motivo, interno ou externo, sua execução ficou suspensa, isto é, aguardando alguma ação para ser possível continuar.

Esse status é utilizado para demonstrar que, no momento, nenhuma atividade está sendo realizada nesse projeto. Após a questão ser resolvida, o projeto poderá retornar à sua execução.

É importante registrar o motivo e a data da suspensão.

#### 1.1.1.6 *Cancelar Projeto*

##### **Descrição**

Cancelar o projeto significa que esse projeto não irá mais acontecer. Isso pode ser feito a qualquer momento antes do projeto ser concluído, isto é, em projetos ainda não iniciados, já em execução ou suspensos.



Pode acontecer até mesmo em projetos que já tiveram entregas parciais realizadas. Nesse caso, essas entregas devem ser registradas.

É importante registrar o motivo e a data do cancelamento.

### 1.1.1.7 *Executar Etapa do Projeto*

#### **Descrição**

Executar o projeto, conforme sua natureza, de acordo com o plano de gerenciamento projeto, até que suas entregas estejam concluídas.

Cada coordenadoria da SECTI possui processos mapeados para a execução de suas atividades principais.

A execução em si dos projetos de cada área segue esses processos.

Por isso, está descrito que a execução do projeto é conforme sua natureza.

### 1.1.1.8 *Elaborar relatório de acompanhamento do projeto*

#### **Descrição**

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

Usando o Relatório de Acompanhamento do Projeto, a unidade gestora do projeto ou coordenador responsável deverá apresentar a cada reunião ordinária do CGTI ou CETI uma atualização breve sobre cada projeto em andamento.

Essa apresentação deve contemplar:

- Breve descrição do projeto
- Entregas Realizadas no período
- Próximas Entregas previstas



- Impedimentos ou riscos que ocorreram

O relatório deve ser refletido no Painel de Informações da SECTI.

### 1.1.1.9 **Concluir Projeto**

#### **Descrição**

Ao concluir o projeto, deve-se formalizar o seu término para os stakeholders. A formalização pode ser feita por email, ou através de uma reunião.

### 1.1.1.10 **Encerrar o Projeto**

#### **Descrição**

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.

O termo de encerramento deve ser apresentado em reunião do CGTI/CETI.



### 1.1.1.11 **Termo de abertura do Projeto (TAP)**

#### **Descrição**

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.

Ele formaliza junto às partes interessadas os compromissos assumidos pelo projeto.

#### **Estrutura Padronizada:**

- Nome do Projeto: [Preencher]
- Unidade Demandante: [Preencher]
- Alinhamento Estratégico: [Descrever como o projeto se alinha aos objetivos estratégicos da instituição]
- Motivação: [Explicar o porquê da necessidade deste projeto]
- Recursos Necessários: [Listar os recursos financeiros, tecnológicos ou materiais previstos inicialmente]
- Premissas: [Fatores assumidos como verdadeiros para fins de planejamento]
- Restrições: [Limitações aplicáveis ao projeto, como prazos inflexíveis ou teto orçamentário]
- Sugestão Inicial de Equipe: [Citar os nomes ou perfis necessários para compor a equipe]



### 1.1.1.12 **Plano Geral do Projeto (PGP)**

#### **Descrição**

Este documento detalha o planejamento após a aprovação do TAP. Ele pode ser revisado ao longo da execução (sempre mantendo o registro das modificações), e a consulta ao banco de lições aprendidas de projetos anteriores é recomendada durante a sua elaboração.

#### **Estrutura Padronizada:**

- Nome do Projeto: [Preencher]
- Delimitação de Escopo: [Descrever detalhadamente o que faz e o que não faz parte do projeto]
- Partes Interessadas (Stakeholders): [Listar todos os envolvidos ou afetados pelo projeto]
- Equipe e Papéis: [Nomear os membros da equipe e a atribuição/responsabilidade de cada um]
- Matriz de Escalonamento e Decisão: [Definir quem resolve problemas que extrapolam a equipe e quem tem poder de decisão sobre mudanças de escopo, custo ou datas]
- Periodicidade de Acompanhamento: [Definir de quanto em quanto tempo o projeto será avaliado]
- Memória de Cálculo do Orçamento: [Detalhamento de como o orçamento a ser utilizado foi calculado]
- Cronograma e Marcos (Milestones): [Lista de entregas com datas, incluindo início da execução, datas de compromissos externos, dependências entre tarefas e término da execução]
- Análise de Riscos: [Para projetos de baixa complexidade, descrever os riscos de forma simplificada aqui. Para alta complexidade, anexar planilha institucional completa]



### 1.1.1.13 **Relatório de Acompanhamento do Projeto (RAP)**

#### **Descrição**

Este artefato deve ser preenchido periodicamente caso o projeto ainda não tenha sido concluído. Ele serve como base para apresentação nas reuniões ordinárias do CGTI ou CETI e deve refletir o status no Painel de Informações da SECTI.

O registro do PGP pode ser de forma documental ou em sistema próprio definido pela SECTI.

#### **Estrutura Padronizada:**

- Nome do Projeto: [Preencher]
- Data do Relatório: [Preencher]
- Breve Descrição do Projeto: [Resumo de 1 a 2 parágrafos sobre o que é o projeto]
- Progresso até o momento: [Visão geral de como está o andamento do projeto]
- Etapas Concluídas / Entregas Realizadas no Período: [Listar o que foi entregue conforme o cronograma do PGP]
- Próximas Entregas Previstas: [O que a equipe fará no próximo ciclo]
- Impedimentos e Dificuldades: [Principais barreiras para o andamento do projeto no período]
- Riscos Ocorridos: [Riscos previstos no Plano de Gestão de Riscos que de fato se materializaram]



#### 1.1.1.14 **Termo de Encerramento de Projeto (TEP)**

##### **Descrição**

Documento elaborado ao final do projeto (seja por conclusão das entregas ou cancelamento), formalizando o fim das atividades e sendo comunicado à unidade de suporte a projetos e apresentado em reunião do CGTI/CETI.

##### **Estrutura Padronizada:**

- Nome do Projeto: [Preencher]
  
- Motivo do Encerramento: [Conclusão de todas as entregas ou cancelamento justificado]
  
- Avaliação de Objetivos: [Análise sobre o atingimento (ou não) dos objetivos originalmente estabelecidos]
  
- Avaliação do Orçamento: [Análise sobre o uso do orçamento previsto frente ao que foi efetivamente gasto]
  
- Registro de Lições Aprendidas:
  - o Falhas Cometidas: [Descrever o que não deu certo e por quê]
  
  - o Riscos que Ocorreram: [Quais problemas se confirmaram durante a execução]
  
  - o Fatores Positivos Não Previstos: [Coisas não planejadas, mas que ajudaram no andamento do projeto]