



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

Publicado em: 14/12/2022

Versão: 2022



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

Versão 2022

Desembargador Presidente

Marcus Augusto Losada Maia

Desembargadora Vice-Presidente

Ida Selene Duarte Sirotheau Correa Braga

Corregedora Regional

Maria Zuíla Lima Dutra

Comitê de Governança Tecnológica da Informação e Comunicação

Desembargador Francisco Sergio Silva Rocha

Diretor Geral

Rafael Pinheiro Miranda

Diretor da SETIN

Diego Antonio Nascimento Montero Valdez



SUMÁRIO

1	VISÃO GERAL	5
1.1	PRINCIPAIS CONCEITOS	5
2	PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS E PORTFÓLIO DE TIC	7
2.1	CRITÉRIOS PARA PRIORIZAÇÃO DE PROJETOS	8
3	CICLO DE VIDA COMPLETO DE PROJETOS DE TIC	13
3.1	PROCESSO DETALHADO	14
4	CICLO DE VIDA SIMPLIFICADO DE PROJETOS DE TIC	15
4.1	PROCESSO DETALHADO	16
5	PAPÉIS E RESPONSABILIDADES	17
5.1	DEMANDANTE	17
5.2	FORNECEDOR DE REQUISITOS	17
5.3	ANALISTA DE REQUISITOS	17
5.4	GERENTE DO PROJETO	18
5.5	EQUIPE DO PROJETO	19
5.6	ESCRITÓRIO DE GESTÃO PROJETOS DE TI (EGP-TI)	20
5.7	PATROCINADOR DO PROJETO	20
5.8	COMITÊ DE CONTROLE DE MUDANÇA	21
5.9	COMITÊ DE GOVERNANÇA DE TIC	21
6	PRINCIPAIS ARTEFATOS	22
6.1	TERMO DE ABERTURA DE PROJETO (TAP)	22
6.2	DOCUMENTO DE VISÃO (DV)	22
6.3	PLANO DO PROJETO	22
6.4	TERMO DE ENCERRAMENTO DO PROJETO	22
7	INDICADORES DE DESEMPENHO	23
7.1	SATISFAÇÃO DO DEMANDANTE	23
7.2	DESEMPENHO DO PRAZO	23
7.3	COMPLETUDE DO PROJETO	24
8	COMUNICAÇÃO EM PROJETOS	25
8.1	MÉTODOS DE DISTRIBUIÇÃO DA INFORMAÇÃO	25
8.2	ESTRUTURA DE DOCUMENTAÇÃO DO PROJETO	26
9	GESTÃO DE RISCOS EM PROJETOS	28
9.1	DESCREVENDO UM RISCO	28



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

Versão 2022

9.2	PRIORIZAÇÃO DO TRATAMENTO DO RISCO	28
9.3	TRATAMENTO DE RISCOS	29
9.4	MONITORAMENTO DOS RISCOS	29
10	GLOSSÁRIO	31
10.1	AÇÃO DE CONTINGÊNCIA	31
10.2	CONTROLE	31
10.3	FASE DO PROJETO	31
10.4	GERENCIAMENTO DE PROJETOS	31
10.5	LINHA DE BASE	31
10.6	PARTE INTERESSADA	31
10.7	PLANO DE PROJETO	32
10.8	PROGRAMA	32
10.9	SUCESSO DO PROJETO	32
10.10	RISCO.....	32
10.11	ESCOPO DO PROJETO.....	32
10.12	ENTREGAS.....	33
10.13	REQUISITOS.....	33
11	SOBRE ESTA PUBLICAÇÃO	34
11.1	REFERÊNCIAS	34
11.2	HISTÓRICO DE REVISÕES	34



1 VISÃO GERAL

A Metodologia de Gerenciamento de Projetos de Tecnologia da Informação e Comunicação - MGP - é um conjunto de procedimentos, artefatos e boas práticas em Gestão de Projetos que serão utilizadas pelas equipes da Secretaria de Tecnologia da Informação deste Egrégio Tribunal para a condução dos seus projetos.

1.1 PRINCIPAIS CONCEITOS

1.1.1 O QUE É UM PROJETO?

É um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.

1.1.2 QUAL A DIFERENÇA ENTRE PROJETO E PROCESSO?

Projeto é uma atividade não rotineira, que possui uma sequência lógica de eventos, com início, meio e fim definidos de forma clara, destinada a criar um produto ou serviço novo, possuindo parâmetros predefinidos de tempo, custo, equipe e qualidade.

Processo, por outro lado, faz parte da rotina da organização, repetindo-se continuamente ao longo do tempo, sem grandes variações.

1.1.3 O QUE É O GERENTE DE PROJETOS?

O Gerente de Projetos é a pessoa alocada pela organização executora para liderar a equipe e que é responsável por alcançar os objetivos do projeto. Ele precisa ser capaz de entender os detalhes do projeto, porém deve gerenciá-lo com uma perspectiva global; como responsável pelo sucesso do projeto, o gerente de projetos fica encarregado de sempre manter a situação (e artefatos) do projeto atualizada.

1.1.4 O QUE É UM ESCRITÓRIO DE PROJETOS?

Um escritório de gerenciamento de projetos é uma estrutura organizacional que padroniza os processos de governança relacionados a projetos, e facilita o compartilhamento de recursos, metodologias, ferramentas e técnicas. As responsabilidades de um PMO podem variar, desde o fornecimento de funções de apoio ao gerenciamento de projetos até a responsabilidade real pelo gerenciamento direto de um ou mais projetos.

No Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região, em atendimento à meta 20 do Planejamento Estratégico e à meta nacional nº 1/2011, foi criado o Núcleo de Projetos da Assessoria de Planejamento e Gestão, unidade responsável pelo acompanhamento e gerenciamento dos projetos



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

Versão 2022

estratégicos do Tribunal, bem como do gerenciamento do portfólio de projetos.

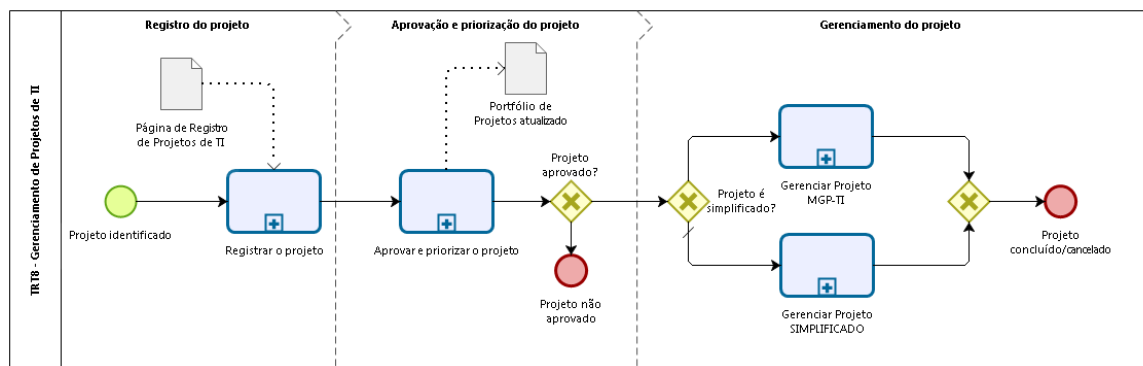
1.1.5 **O QUE É O ESCRITÓRIO DE GESTÃO DE PROJETOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO?**

Instituído por meio da Portaria do TRT8 PRESI 159 de 16 de fevereiro de 2017, é a unidade organizacional responsável por conduzir os projetos da Secretaria de Tecnologia da Informação (SETIN) de forma integrada, contribuir para seu alinhamento com o Núcleo de Projetos da Assessoria de Planejamento e os objetivos estratégicos da instituição.



2 PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS E PORTFÓLIO DE TIC

O processo de gerenciamento de projetos e portfólio de TIC define as fases que conectam o início de um projeto ao seu final.



ETAPA DE REGISTRO DO PROJETO

Nesta etapa do gerenciamento de projetos de TIC do TRT8 é realizado o Registro do projeto, com o envio formal da solicitação para a área de TIC. Vale salientar que neste momento não é estritamente necessária uma especificação completa sobre o projeto, sendo suficiente um objetivo claro.

ETAPA DE APROVAÇÃO E PRIORIZAÇÃO DO PROJETO

Com base nos dados da solicitação, a área de TIC irá elaborar um parecer técnico sobre a viabilidade técnica do projeto e os critérios de priorização, com base na lista de critérios normatizados, podendo consultar o demandante para obter mais detalhes sobre o projeto. Caso a demanda identificada, de acordo com a análise da equipe técnica de TIC, já seja atendida de forma parcial ou integral por uma solução nacional, então o deferimento da demanda será uma decisão do Comitê de Governança de TIC. É válido ressaltar que demandas já atendidas por soluções nacionais podem representar retrabalho para o TRT8. Adicionalmente, a área de TIC deverá indicar nominalmente o gerente do projeto, o analista de requisitos, bem como, indicar o ciclo vida que o projeto irá seguir (completo ou simplificado) em caso de aprovação.

Vale destacar que o Comitê poderá revisar e alterar a priorização dos projetos. Assim, quando aprovado, o projeto será incorporado ao portfólio de projetos de TIC conforme priorização deliberada.



ETAPA DE GERENCIAMENTO DO PROJETO

Neste momento será iniciado de fato o projeto de acordo com o ciclo de vida escolhido pela área de TIC. Vale salientar que a escolha do ciclo de vida será da área de TIC que poderá considerar a complexidade do projeto, os envolvidos, os recursos disponibilizados e entre outros critérios.

2.1 CRITÉRIOS PARA PRIORIZAÇÃO DE PROJETOS

Tendo em vista as limitações de recursos aos quais estarão sujeitos, os projetos submetidos ao Escritório de Gerenciamento de Projetos de Tecnologia da Informação deverão ser executados em ordem de prioridade baseada em uma série de critérios objetivos. Desta forma, pretende-se assegurar o tratamento isonômico e imparcial das demandas, além de direcionar os esforços às ações que com maior grau de alinhamento à estratégia da organização.

A priorização de projetos será realizada através do uso de um sistema de pontuação. A pontuação de cada projeto será o resultado da somatória dos pontos atribuídos ao mesmo em cada critério de priorização, sendo que aqueles que receberem as maiores pontuações deverão ser tratados como prioritários em relação aos demais. A autorização para início da execução do projeto, contudo, ainda estará condicionada à capacidade do TRT8 para atuar no mesmo naquele momento.

A classificação dos projetos de acordo com os critérios de priorização deverá ser mantida pelo Escritório de Gerenciamento de Projetos de Tecnologia da Informação, que a tornará pública no Portal de Governança de TI para conhecimento dos interessados.

A seguir são apresentados os critérios para priorização de projetos.

2.1.1 ABRANGÊNCIA DE USUÁRIOS

Objetivo: Garantir preferência aos projetos que impactam em um público mais extenso, em detrimento daqueles que terão impacto em um público mais reduzido.

Tabela de pontuação:

Classificação	Pontos
Público externo e interno	1.000



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

Versão 2022

Público externo	500
Todo o Tribunal	500
Mais de uma área	250
Apenas uma área	125

2.1.2 URGÊNCIA NO PROJETO (PRAZO)

Objetivo: Garantir preferência aos projetos que cujos prazos para execução sejam mais curtos e/ou que não sejam adiáveis/negociáveis.

Tabela de pontuação:

Classificação	Pontos
Alta	1.000
Média	500
Baixa	250

2.1.3 ÁREAS IMPACTADAS

Objetivo: Garantir preferência aos projetos que atendam tanto a área fim quanto a área meio do Tribunal.

Tabela de pontuação:

Classificação	Pontos
Fim e meio	1.000
Fim	750
Meio	500



2.1.4 ALINHAMENTO COM O IGOVTIC-JUD

Objetivo: Garantir preferência aos projetos que estejam alinhados ao Índice de Governança, Gestão e Infraestrutura de Tecnologia da Informação e Comunicação dos órgãos do Poder Judiciário proposto pelo CNJ.

Tabela de pontuação:

Classificação	Pontos
Sim	500
Não	0

2.1.5 DETERMINAÇÃO REGIONAL OU DE ÓRGÃO SUPERIOR

Objetivo: Garantir preferência aos projetos cuja execução foi determinada por Órgão Superior ou pela Alta Administração do Tribunal. As determinações devem ser comprovadas por meio de resoluções, portarias, ofícios ou atas de reuniões deliberativas.

Tabela de pontuação:

Classificação	Pontos
Alta (CNJ, TCU, CSJT, TST ou STF)	1.000
Média (Pleno, Presidência, Vice-Presidência e Corregedoria)	500
Baixa (Comitês ou Comissões)	250
Nenhuma/Interna	0



2.1.6 ALINHAMENTO COM PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Objetivo: Garantir preferência aos projetos alinhados aos objetivos estratégicos estabelecidos no Planejamento Estratégico Institucional (PEI) ou no Planejamento Estratégico de Tecnologia da Informação e Comunicação (PETIC).

Tabela de pontuação:

Classificação	Pontos
Sim	500
Não	0

2.1.7 AÇÃO NACIONAL

Objetivo: Garantir preferência aos projetos diretamente relacionados às ações nacionais desenvolvidas pelo CNJ, CSJT, TST ou STF.

Tabela de pontuação:

Classificação	Pontos
Sim	1000
Não	0



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

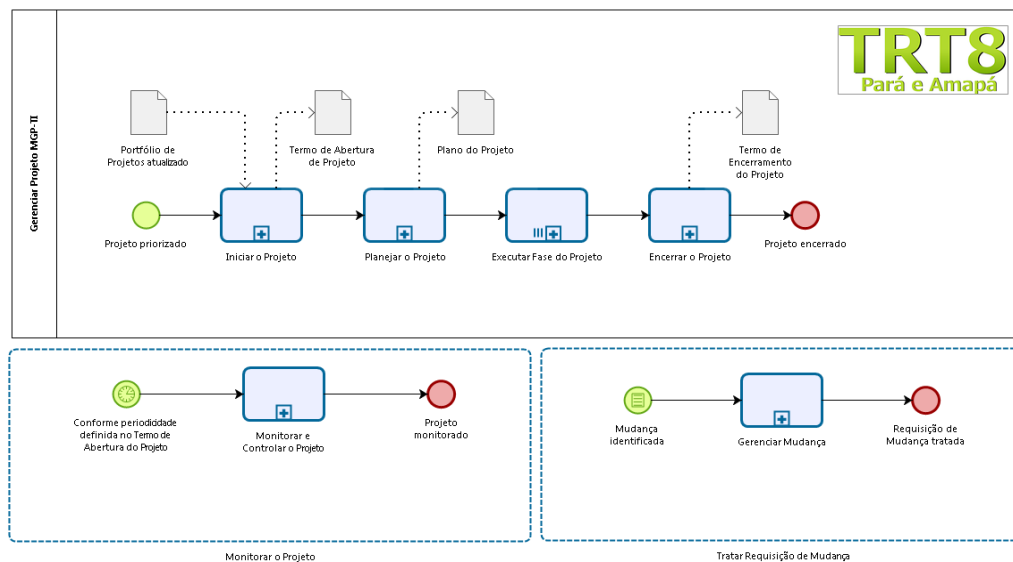
Versão 2022



3 CICLO DE VIDA COMPLETO DE PROJETOS DE TIC

O ciclo de vida completo de projetos de TIC pode ser utilizada para projetos de grande porte do Tribunal. São projetos que envolvem médios e grandes custos financeiros; projetos que envolvem uma grande quantidade de pessoas; e projetos complexos com curto prazo. Ou seja, deve ser utilizado o ciclo de vida completo quando há uma necessidade maior da utilização de controles, empregados pelos artefatos obrigatórios deste ciclo de vida.

Esse ciclo de vida se inicia no momento em que o projeto foi autorizado e priorizado pelo Comitê de Governança de TI e, portanto, existem condições para que o projeto tenha início.



ETAPA DE INICIAR PROJETO

Na etapa **Iniciar o Projeto** o Escritório de Gestão de Projetos de TI deve alocar o Gerente do Projeto, que será responsável por entender o projeto de forma macro e obter a aprovação do Patrocinador do Projeto para início dos trabalhos. O projeto se inicia a partir da emissão do Termo de Abertura do Projeto.

ETAPA DE PLANEJAR O PROJETO

Em seguida são levantadas, analisadas e registradas todas as informações necessárias para criar o Plano do Projeto. Os objetivos são definidos e refinados e as ações necessárias para alcançar os objetivos e o escopo para os quais o projeto foi idealizado são planejadas e documentadas. Para um planejamento assertivo e fidedigno, devem ser utilizadas



ferramentas, técnicas e habilidades para coleta e validação das informações.

O Plano do Projeto divide o esforço a ser realizado no projeto em fases. Cada uma dessas fases será executada na etapa **Executar Fase do Projeto**, no qual o Gerente do Projeto coordena e orienta o trabalho da equipe, resolve conflitos que podem impactar o desempenho do projeto, acompanha as entregas do projeto, aloca e libera profissionais para participarem de ações no projeto conforme necessário.

ETAPA DE MONITORAR E CONTROLAR O PROJETO

Durante a execução do projeto é realizado o **Monitoramento e Controle de** todos os aspectos do Plano do Projeto, que são revisados em relação à situação atual pelo gerente do projeto, especialmente o cronograma, o escopo e a qualidade dos produtos entregues pelo projeto.

ETAPA DE GERENCIAR MUDANÇA

Na etapa **Gerenciar Mudança** é analisada a pertinência de solicitações de mudanças, propondo soluções e avaliando o impacto no projeto em termos de escopo, tempo, custo, qualidade e riscos, de forma a garantir a sua adequada aprovação ou reprovação em conformidade com os objetivos do projeto.

ETATA DE ENCERRAR O PROJETO

Por fim é oficializado o encerramento do projeto por meio de da emissão do Termo de Encerramento do Projeto. O Gerente do Projeto deve certificar que todas as atividades do projeto foram adequadamente concluídas, inclusive as contratações relacionadas com a execução do projeto.

3.1 PROCESSO DETALHADO

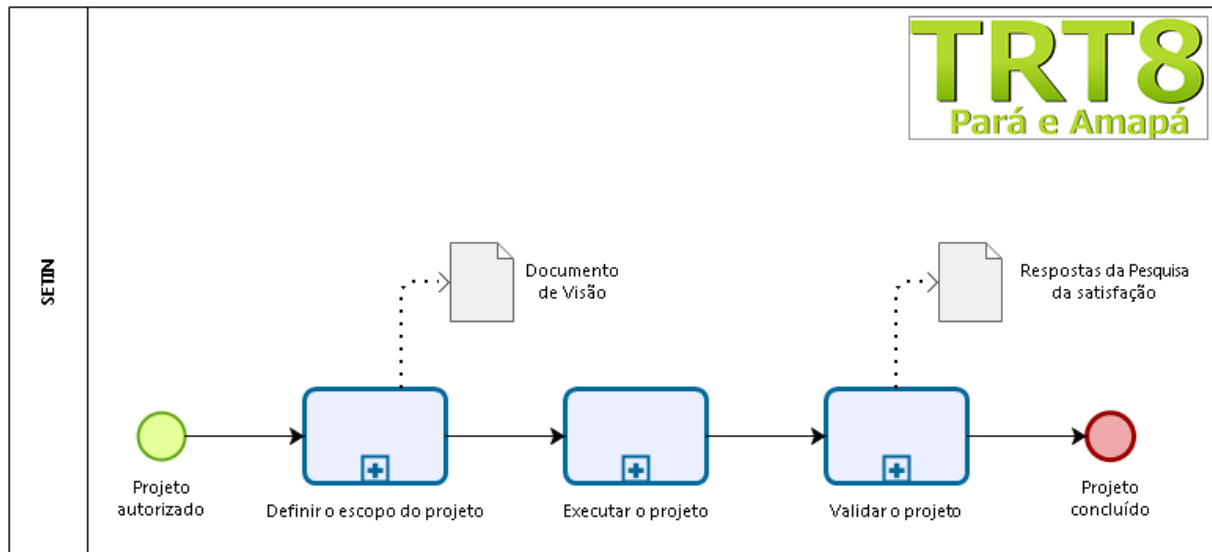
Maiores detalhes sobre o Ciclo de Vida Completo do projeto podem ser obtidos no desenho detalhado do processo "Gerenciamento de Projetos de TIC" a ser disponibilizado na [Página de Governança e Gestão de TIC](#).



4 CICLO DE VIDA SIMPLIFICADO DE PROJETOS DE TIC

O ciclo de vida simplificado de projetos de TIC tem a característica exigir uma quantidade menor de artefatos obrigatórios. Esse ciclo de vida pode ser utilizado para demandas de baixa e média complexidade.

Esse ciclo de vida se inicia no momento em que o projeto foi autorizado e priorizado pelo Comitê de Governança de TI e, portanto, existem condições para que o projeto tenha início.



ETAPA DEFINIR O ESCOPO DO PROJETO

Nesta etapa são levantadas, analisadas e registrados os requisitos para alcançar os objetivos do projeto. Inclusive, nesta etapa o demandante do projeto dá o aceite formal sobre documento de especificações de requisitos do projeto, denominado de documento de visão. Assim, dando continuidade no projeto para a próxima etapa.

ETAPA EXECUTAR DO PROJETO

Durante a execução do projeto são alocados os executores do projeto que irão compor a equipe do projeto. É nesta etapa que a equipe de projetos irá colocar em prática os requisitos e entregas planejadas na etapa anterior.



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

Versão 2022

ETAPA VALIDAR O PROJETO

Aqui são realizadas as entregas do projeto para o demandante do projeto. Neste momento o demandante irá dar o aceite formal sobre as entregas ou recusá-las. Caso sejam recusadas o projeto deve voltar a etapa anterior. Após a conclusão do projeto o demandante deverá responder uma pesquisa de satisfação em que poderá registrar elogios e pontos de melhoria relacionados ao projeto.

4.1 PROCESSO DETALHADO

Maiores detalhes sobre o Ciclo de Vida Simplificado do projeto podem ser obtidos no desenho detalhado do processo "Gerenciamento de Projetos de TI" a ser disponibilizado na [Página de Governança e Gestão de TIC](#).



5 PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

5.1 DEMANDANTE

Autoridade da área demandante, que deve realizar a abertura do projeto e deve garantir que ações de seus subordinados sejam alinhadas com os Objetivos Estratégicos do Tribunal.

5.1.1 RESPONSABILIDADES:

- Realizar a abertura formal do projeto;
- Defender a autorização do projeto junto ao Comitê de Governança de TIC;
- Defender a priorização do projeto junto ao Comitê de Governança de TIC;
- Contribuir com informações para o planejamento do projeto;
- Resolver conflitos, garantindo principalmente que o escopo demandado esteja alinhado com a estratégia do Tribunal e que membros da área demandante não possuam visões/entendimentos divergentes sobre o projeto;
- Contribuir com informações para o planejamento do projeto;
- Comunicar o Gerente do Projeto sobre impedimentos e riscos identificados.

5.2 FORNECEDOR DE REQUISITOS

Pessoa designada pelo Demandante que possui domínio sobre o negócio e que deve fornecer os requisitos do projeto, além de avaliar se esses requisitos foram atendidos.

5.2.1 RESPONSABILIDADES:

- Fornecer requisitos para elaboração do Documento de Visão;
- Aprovar o Documento de Visão;
- Homologar o software, garantindo que o escopo previsto foi atendido;
- Contribuir com informações para o planejamento do projeto;
- Contribuir com informações para o planejamento do projeto;
- Comunicar o Gerente do Projeto sobre impedimentos e riscos identificados.

5.3 ANALISTA DE REQUISITOS

Pessoa ou grupo que traduz as necessidades do Fornecedor de Requisitos e das Partes Interessadas em uma linguagem que a equipe técnica



compreende bem e vice-versa. O Analista é a interface entre a SETIN e a área Demandante e deve coletar, documentar, verificar e manter os requisitos do projeto.

5.3.1 **RESPONSABILIDADES:**

- Coletar requisitos e elaborar o Documento de Visão;
- Acompanhar e auxiliar o Demandante na aprovação do DV;
- Elaborar o Documento de Apoio ao Desenvolvimento;
- Realizar testes em ambiente de homologação;
- Liberar o software para homologação do Demandante;
- Acompanhar e auxiliar o Demandante na homologação do software;
- Auxiliar a Equipe do Projeto em relação ao escopo do projeto;
- Contribuir com informações para o planejamento do projeto;
- Comunicar o Gerente do Projeto sobre impedimentos e riscos identificados.

5.4 GERENTE DO PROJETO

O gerente de projetos é a pessoa designada pela organização executora para atingir os objetivos do projeto. Ele precisa ser capaz de entender os detalhes do projeto e, como responsável pelo sucesso do projeto, o gerente de projetos fica encarregado de todos os aspectos do mesmo.

Segundo PMBOK, o gerente de projetos é responsável pelo estabelecimento de limites reais e alcançáveis para o projeto e por sua realização no âmbito das Linhas de Base aprovadas.

5.4.1 **RESPONSABILIDADES:**

- Sempre manter atualizada a situação do projeto, inclusive as datas previstas de início e fim do projeto;
- O projeto deve ser atualizado por meio da ferramenta de acompanhamento e controle de projetos disponibilizada pela SETIN;
- Sempre manter a documentação (artefatos) do projeto atualizada.
- Gerenciar o projeto de acordo com esta metodologia;
- Definir estratégias de execução do projeto;
- Definir e gerenciar os recursos humanos, financeiros e materiais do projeto;
- Relacionar-se com as partes interessadas no projeto, de forma a garantir um relacionamento saudável para o sucesso do projeto;
- Coletar os Indicadores de Desempenho do Projeto;
- Corrigir desvios de planejamento identificados;
- Reportar a situação do projeto ao Patrocinador do Projeto e ao Escritório de Gestão de Projetos de TI;



5.4.2 **COMPETÊNCIAS:**

- **Comunicação eficiente:** Capacidade de comunicar as informações necessárias ao sucesso do projeto de forma clara e tempestiva. Evitando que a falta ou o excesso de informações prejudique a execução do projeto;
- **Liderança:** Capacidade de comandar pessoas, atraindo seguidores e influenciando de forma positiva mentalidades e comportamentos. Um bom líder extrai o melhor de cada membro da Equipe;
- **Delegação:** Com segurança e confiança, transfere autoridade e responsabilidade para membros da equipe. O alinhamento de expectativas e a promoção de condições (materiais, informacionais, motivacionais etc.) coerentes com a expectativa são chaves para o sucesso;
- **Pacificação:** Capacidade de resolver conflitos e unir a equipe na perseguição de um mesmo objetivo;
- **Orientação para resultados:** Capacidade de focar em seus objetivos e trabalhar para alcançá-los.

5.5 EQUIPE DO PROJETO

A Equipe do Projeto inclui o Gerente do Projeto, o Fornecedor de Requisitos e todos aqueles que atuam na execução do trabalho do projeto para alcançar os seus objetivos.

5.5.1 **RESPONSABILIDADES:**

- Contribuir com informações para um planejamento do projeto mais assertivo;
- Analisar criticamente o planejamento e, caso este seja coerente, se comprometer em buscar o cumprimento das tarefas do projeto de acordo com o Plano do Projeto;
- Comunicar o Gerente do Projeto sobre impedimentos e riscos assim que identificados;
- Manter o Gerente do Projeto ciente sobre o andamento de suas tarefas;
- Compartilhar conhecimento com a Equipe do Projeto.

5.5.2 **COMPETÊNCIAS:**

- **Conhecimento técnico:** Possuir o conhecimento técnico e prático necessário para executar suas atividades;
- **Trabalho em equipe:** Capacidade de se sentir bem em estar colaborando com outras pessoas. Aprender a aceitar críticas; aprender a delegar tarefas; pedir opiniões para os demais e eliminar as barreiras formais em situações rotineiras são formas de você potencializar mais essa habilidade;



- **Comunicação eficiente:** Capacidade de comunicar as informações necessárias ao sucesso do projeto de forma clara e tempestiva. Evitando que a falta ou o excesso de informações prejudique a execução do projeto.

5.6 ESCRITÓRIO DE GESTÃO PROJETOS DE TI (EGP-TI)

Instituído por meio da Portaria do TRT8 PRESI nº 159 de 16 de fevereiro de 2017, é a unidade organizacional responsável por conduzir os projetos da Secretaria de Tecnologia da Informação (SETIN) de forma integrada, contribuir para seu alinhamento com o Núcleo de Projetos da Assessoria de Planejamento e os objetivos estratégicos da instituição.

5.6.1 RESPONSABILIDADES

- Contribuir para o atendimento dos projetos alinhados à estratégia da organização;
- Elaborar e manter a Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI;
- Encaminhar ao Comitê de Governança de TIC a lista de demandas com as sugestões de priorização, bem como, reportar as avaliações de desempenho dos programas e projetos do portfólio, por meio de relatórios de acompanhamento;
- Manter e aplicar a estrutura, os critérios, as regras e os procedimentos ao Gerenciamento do Portfólio de Projetos de TI, de modo a categorizar, avaliar, selecionar e sugerir a priorização dos projetos e programas que deverão compor o portfólio de projetos de TI;
- No âmbito da Secretaria de Tecnologia da Informação, prover suporte às áreas envolvidas na gestão de demandas, projeto e portfólio;
- Estabelecer e consolidar indicadores de desempenho dos projetos de TI;
- Definir ferramentas de gerenciamento de projetos de TI;
- Prover a melhoria contínua no processo de gerenciamento de projetos, portfólio e demandas;
- Promover a gestão de riscos em programas e projetos de TI.

5.7 PATROCINADOR DO PROJETO

Pessoa ou grupo que fornece recursos e suporte para o projeto e é responsável pelo sucesso do mesmo. O patrocinador promove o projeto desde a sua concepção inicial até o seu encerramento. Isso inclui servir como porta-voz para os níveis mais altos de gerenciamento para angariar o suporte em toda a organização e promover os benefícios que o projeto proporciona.



5.7.1 **RESPONSABILIDADES:**

- Intermediar o relacionamento com a Alta Administração em favor do projeto;
- Fornecer o apoio institucional necessário ao desenvolvimento do projeto;
- Negociar a liberação de recursos humanos, financeiros e materiais para o projeto;
- Atuar na gestão de conflitos com as partes interessadas no projeto;
- Sempre que solicitado, deliberar sobre Requisições de Mudança.
- Acompanhar o andamento e os resultados do projeto sob sua responsabilidade;
- Avaliar e aprovar artefatos do projeto, quando solicitado.

5.8 COMITÊ DE CONTROLE DE MUDANÇA

Grupo formalmente constituído na abertura do projeto que representa os interesses das principais Partes Interessadas do projeto.

5.8.1 **RESPONSABILIDADES:**

- Revisar, avaliar, aprovar, adiar ou rejeitar mudanças no projeto, registrar e comunicar tais decisões.

5.9 COMITÊ DE GOVERNANÇA DE TIC

Grupo formalmente constituído para estabelecer estratégias, indicadores e metas institucionais, aprovação e priorização de projetos, bem como pela orientação das iniciativas e dos investimentos tecnológicos.

5.9.1 **RESPONSABILIDADES:**

- Autorizar a inclusão de novos projetos no portfólio;
- Aprovar a Metodologia de Gerenciamento de Projetos de TI.



6 PRINCIPAIS ARTEFATOS

6.1 TERMO DE ABERTURA DE PROJETO (TAP)

O Termo de Abertura do Projeto, também muito conhecido como Project Charter, é o documento que autoriza formalmente o início do projeto.

6.2 DOCUMENTO DE VISÃO (DV)

O Documento de Visão define o escopo de alto nível e o propósito de um projeto de software. Tem como objetivo expor as necessidades e funcionalidades gerais do sistema, definindo os requisitos em termos de necessidades das Partes Interessadas.

6.3 PLANO DO PROJETO

O Plano do Projeto é a principal referência para a equipe do projeto. Ele descreve, junto com seus documentos auxiliares, como os processos serão executados, controlados, monitorados e encerrados.

6.4 TERMO DE ENCERRAMENTO DO PROJETO

O Termo de Encerramento do Projeto tem por finalidade atestar a conclusão do projeto, registrando o atendimento do escopo, a qualidade dos produtos e serviços, o atendimento dos prazos, a qualidade do gerenciamento do projeto e a qualidade do relacionamento com todas as partes envolvidas, em termos de entregas realizadas.



7 INDICADORES DE DESEMPENHO

Todos os projetos da Secretaria de Tecnologia de Informação serão monitorados por meio dos indicadores Desempenho do Prazo e Completude do Projeto, que estão descritos abaixo:

7.1 SATISFAÇÃO DO DEMANDANTE

Objetivo:	Avaliar a satisfação do demandante.
Coleta:	Ao final de cada fase do projeto.
Como medir:	<p>Um e-mail deve ser enviado ao Demandante questionando seu nível de satisfação (Muito Satisfeito, Satisfeito, Indiferente, Insatisfeito, Muito Insatisfeito) em relação à condução do projeto e abrindo espaço para o registro de elogios e pontos de melhoria.</p> <p>Caso o nível de satisfação do Demandante seja Insatisfeito ou Muito Insatisfeito, o Demandante deve obrigatoriamente registrar os pontos de melhoria identificados, o que permitirá evolução na qualidade do trabalho.</p> <p>Caso o demandante não responda o questionário em até 30 dias, o projeto será fechado com considerando que o nível satisfeito.</p>
Meta:	Obter nível melhor ou igual a Satisfeito

7.2 DESEMPENHO DO PRAZO

Objetivo:	Avaliar o cumprimento de prazos no projeto.
Coleta:	Mensal
Como medir:	<p>Atualizar a duração restante das atividades do cronograma e coletar o Indicador "Prazo" na planilha "Controle de Desempenho" do Cronograma.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 10px; margin: 10px auto; width: fit-content;"><p>Importante: Sempre que o prazo de término do projeto for alterado, é necessário obter nova aprovação do Plano de Projeto com o Patrocinador do Projeto e, conseqüentemente, alteração da Linha de Base.</p></div>
Meta:	≥ 0.9, que representa um atraso máximo de 10%.



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

Versão 2022

7.3 COMPLETUDE DO PROJETO

Objetivo:	Avaliar o percentual do projeto já realizado.
Coleta:	Mensal
Como medir:	Atualizar a completude de cada uma das atividades do cronograma e coletar o Indicador "Trabalho" na planilha "Controle de Desempenho" do Cronograma.
Meta:	Alcançar 100% ao final do projeto.



8 COMUNICAÇÃO EM PROJETOS

Embora todos os projetos compartilhem a necessidade de comunicar as informações do projeto, as necessidades de informação e os métodos de distribuição podem variar muito. Além disso, os métodos de armazenamento, recuperação e disposição final das informações do projeto devem ser considerados e documentados de forma apropriada durante o processo. Os pontos importantes que podem precisar ser considerados incluem, mas não estão limitados, a:

- Quem precisa de quais informações, e quem está autorizado a acessá-las;
- Quando as informações serão necessárias;
- Onde as informações devem ser armazenadas;
- O formato em que as informações devem ser armazenadas; e
- Como as informações podem ser recuperadas.

Com o objetivo de padronizar e simplificar a comunicação dentro dos projetos, esta metodologia estabelece as necessidades mínimas de comunicação e os métodos de distribuição adequados.

8.1 MÉTODOS DE DISTRIBUIÇÃO DA INFORMAÇÃO

8.1.1 MEIO DE COMUNICAÇÃO OFICIAL.

Conversar cara-a-cara ou através de meios de comunicação menos formais (como chat ou celular) é muito importante, pois reduz ruídos na comunicação, porém, informações relevantes para o projeto precisam ser registradas em relatórios de acompanhamento, e-mails ou atas de reunião.

Importante: O e-mail setin.egp@trt8.jus.br do ESCRITÓRIO DE GESTÃO PROJETOS DE TI deve ser copiado em TODAS as comunicações relativas à projetos da SETIN.

8.1.2 ACORDOS FIRMADOS NO PROJETO.

A execução de um projeto exige o estabelecimento de diversos acordos e é sempre necessário que estes sejam registrados. Por exemplo, isso acontece quando o Fornecedor de Requisitos aprova o escopo do projeto.

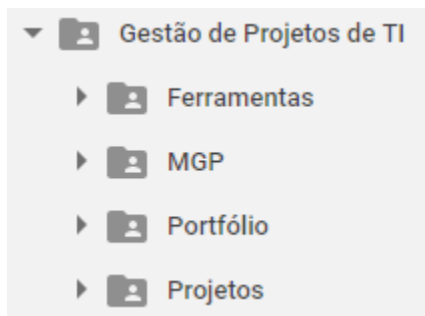
Para registrar acordos, o gerente deve disponibilizar o documento que registra o acordo (Ata de Reunião, Documento de Visão, etc) por e-mail e solicitar uma resposta dos participantes contendo o "De acordo" por e-mail. Também é possível registrar um acordo através da assinatura física ou digital do documento.



Ao firmar um acordo, o Gerente do Projeto deve armazenar a evidência do acordo (e-mail com "De acordo" ou documento assinado) no repositório do projeto.

8.2 ESTRUTURA DE DOCUMENTAÇÃO DO PROJETO

O repositório de dados oficial dos projetos é a pasta setin-projetos do repositório de projetos desta Corte, logo todas as documentações relacionadas à Gestão de Projetos devem ser armazenadas nesse repositório, que contém a seguinte estrutura:



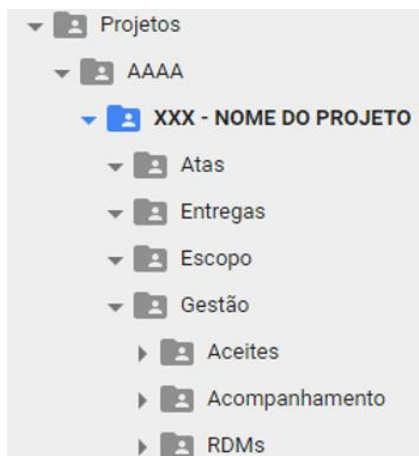
Ferramentas: Armazena os instaladores de ferramentas necessárias para o Gerenciamento de Projetos.

MGP: Armazena todas as versões da MGP-TI.

Portfólio: Armazena os artefatos necessários para o Gerenciamento do Portfólio de Projetos de TI.

Projetos: Armazena os artefatos de projetos específicos.

Os artefatos específicos de cada projeto serão armazenados na pasta Projetos/AAAA/XXX, no qual AAAA representa o ano de criação do projeto e XXX o código do projeto.



As pastas possuem as seguintes funções:

- **Raiz:** Armazenar Termo de Abertura de Projeto;
- **Atas:** Armazenar todas as atas do projeto;
- **Entregas:** Armazenar versões parciais e finais das entregas do projeto;
- **Escopo:** Armazenar o Documento de Visão e artefatos auxiliares ao escopo do projeto;
- **Gestão:** Armazenar o Plano do Projeto, a Planilha de Estimativa de Projeto, a Apresentação da Reunião de Kickoff, a Planilha de Gestão de Riscos, Termo de Encerramento de Projeto e quaisquer outros artefatos auxiliares ao planejamento do projeto:
 - o **Aceites:** Armazenar evidências dos aceites do projeto.



- o **Acompanhamento:** Armazenar os Relatórios de Acompanhamento do Projeto;
- o **RDMs:** Armazenar todas as Requisições de Mudança recebidas e os artefatos auxiliares à análise dessas.

Buscando uma gestão de projetos transparente e que promova a confiança entre os membros da equipe, todas as pastas do projeto possuem, inicialmente, leitura e escrita liberadas para toda a Secretaria de Tecnologia da Informação.

8.3 MUDANÇA RELACIONADA A EQUIPE DE PROJETOS

Toda e qualquer alteração da equipe de projetos deve ser comunicada a todas as partes interessadas do projeto por e-mail. A alteração será realizada pela equipe do escritório de projetos.

Dessa forma, deverá ser enviado um e-mail para o escritório de projetos solicitando a alteração da equipe de projetos. Assim, devem constar como destinatários no e-mail:

1. O escritório de projetos;
2. Os participantes atuais da equipe;
3. Os novos participantes;
4. A chefia imediata; e
5. Coordenador da área (se houver).



9 GESTÃO DE RISCOS EM PROJETOS

Os objetivos da Gestão de Riscos do projeto são aumentar a probabilidade e o impacto dos eventos positivos e reduzir a probabilidade e o impacto dos eventos negativos no projeto.

9.1 DESCREVENDO UM RISCO

Riscos devem ser descritos de forma completa, para que facilmente seja possível identificar a sua causa, seu evento incerto e seu impacto.

CAUSA é o requisito, premissa, restrição ou condição potencial que gera o **EVENTO** incerto que, se ocorrer, provocará um **IMPACTO** positivo ou negativo no objetivo do projeto.

Para simplificar a forma de descrever um risco, utilizamos a fórmula abaixo:

Em decorrência da **CAUSA**, **EVENTO** pode ocorrer, o que causará **IMPACTO**.

Um exemplo de descrição do risco seria: Em decorrência de falta de pessoal capacitado, atraso na construção da obra pode ocorrer, o que causará aplicação de multa à empresa.

9.2 PRIORIZAÇÃO DO TRATAMENTO DO RISCO

É normal que dezenas ou centenas de riscos sejam identificados em um projeto, portanto é necessário decidir quais deles serão tratados e em qual ordem. Para organizar esse trabalho, este guia orienta que a priorização seja realizada com base em uma análise conjunta da probabilidade e impacto do risco.

		Probabilidade		
		Baixa	Média	Alta
Impacto	Alto			
	Médio			
	Baixo			

	Baixa Prioridade
	Média Prioridade
	Alta Prioridade

Descritor	Probabilidade
Baixa	Eventos similares nunca ou raramente ocorreram.
Média	Eventos similares já ocorreram em alguns casos.
Alta	Eventos similares ocorrem de forma recorrente.



Descritor	Impacto
Baixo	Pouco ou nenhum impacto ao sucesso do projeto.
Médio	Um replanejamento é necessário para garantir o sucesso do projeto.
Alto	Impacto relevante a ponto de impedir o sucesso do projeto.

9.3 TRATAMENTO DE RISCOS

O tratamento deve ser realizado por meio de um Plano de Tratamento de Riscos, que deve conter controles e ações de contingência em conformidade com os seguintes critérios:

- Riscos de Baixa Prioridade são aceitos e não precisam de tratamento;
- Riscos de Média Prioridade devem possuir pelo menos um controle;
- Os de Alta Prioridade devem possuir pelo menos um controle e uma ação de contingência.

9.4 MONITORAMENTO DOS RISCOS

Assim como o cronograma, os riscos do projeto precisam ser monitorados para evitar que ativações de riscos gerem impactos negativos ao projeto. Na MGP-TI o monitoramento dos riscos é parte do monitoramento do projeto, portanto ocorre durante a elaboração do Relatório de Acompanhamento do Projeto.



10 ESTIMATIVA DE CUSTOS EM PROJETOS

Consiste em prever os custos aproximados para as atividades de um projeto, baseando-se nas informações em relação mão-de-obra, capital, máquinas, instalações, materiais e serviços.

Custo é o valor expresso em moeda corrente correspondente à realização de atividades, serviços ou mercadorias consumidas.

A estimativa de custos deve ser elaborada desde quando se trata apenas de uma demanda. Assim, a decisão sobre a aprovação da demanda considerará também a estimativa de custo para deliberar se a demanda irá tornar um projeto de fato.

Em uma estimativa de custos deverão ser considerados os seguintes itens:

- Item do plano de contratações;
- Diárias;
- Passagens e despesas com locomoção;
- Serviços de consultoria;
- Serviços de terceiros - Pessoa física;
- Serviços de terceiros - Pessoa jurídica;
- Locação de mão de obra;
- Material de consumo;
- Obras e Instalações;
- Equipamento e material permanente;
- Treinamento;
- Justificativa de custos.



11 GLOSSÁRIO

11.1 AÇÃO DE CONTINGÊNCIA

É uma ação de resposta à ativação de um risco, que visa a diminuição do impacto negativo do risco.

11.2 CONTROLE

É uma medida que visa minimizar a probabilidade ou impacto de um o risco negativo ou maximizar a probabilidade ou impacto de um risco positivo.

11.3 FASE DO PROJETO

Um conjunto de atividades de projeto relacionadas de maneira lógica que culmina na conclusão de uma ou mais entregas.

11.4 GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Para o Guia PMBOK, Gerenciamento de Projetos é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos.

A gestão de projetos visa utilizar esse conjunto de competências para satisfazer as necessidades das Partes Interessadas, que são os indivíduos diretamente envolvidos no projeto ou cujo resultado poderá afetá-los, seja de maneira positiva ou negativa.

11.5 LINHA DE BASE

Linha de Base é a versão aprovada de um produto de trabalho que só pode ser alterada através de procedimentos formais de controle de mudança e é usada como uma base de comparação futuras.

Nesta metodologia, a Linha de Base de Prazo é uma versão aprovada do cronograma e a Linha de Base de Escopo é uma versão aprovada do Documento de Visão.

11.6 PARTE INTERESSADA

É um indivíduo, grupo ou organização que pode afetar, ser afetada ou sentir se afetada por uma decisão, atividade ou resultado de um projeto.



As partes interessadas podem estar ativamente envolvidas no projeto ou ter interesses afetados pelo desempenho ou término do projeto.

As diferentes partes interessadas podem ter expectativas antagônicas que podem criar conflitos no âmbito do projeto, que precisam ser gerenciados. As partes interessadas também podem exercer influência sobre o projeto, sobre suas entregas e sobre a equipe do projeto a fim de atingir um conjunto de resultados que atenda objetivos de negócios estratégicos, ou outras necessidades.

11.7 PLANO DE PROJETO

O Plano de Projeto (PGP) é um guia, um roteiro para o gerenciamento do projeto. É natural que, em sua primeira versão, o PGP não possua um nível de maturidade e previsibilidade de todos os eventos e informações que poderão ocorrer ao longo do projeto. Portanto, ele é um documento vivo que deve ser atualizado conforme a necessidade.

11.8 PROGRAMA

Um PROGRAMA é um grupo de projetos relacionados gerenciados de modo coordenado para a obtenção de benefícios e controle que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente.

11.9 SUCESSO DO PROJETO

Segundo o PMBoK: Visto que os projetos são temporários em natureza, seu sucesso deve ser medido em termos da sua conclusão dentro das restrições de escopo, tempo, custo, qualidade, recursos e risco, conforme aprovado entre o Gerentes do projeto e o Patrocinador. O sucesso do projeto deve sempre referir-se às últimas linhas de base aprovadas.

11.10 RISCO

O risco do projeto é um evento ou condição incerta que, se ocorrer, provocará um efeito positivo ou negativo em um ou mais objetivos do projeto tais como escopo, cronograma, custo e qualidade. Um risco pode ter uma ou mais causas e, se ocorrer, pode ter um ou mais impactos.

11.11 ESCOPO DO PROJETO

É o trabalho que precisa ser realizado dentro de um projeto. Em termos práticos, o escopo de um projeto é formado por várias entregas.



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

Versão 2022

11.12 ENTREGAS

Qualquer produto, resultado ou capacidade para realizar um serviço exclusivos e verificáveis que devem ser produzidos para terminar um projeto.

11.13 REQUISITOS

Condição necessária para que a entrega seja considerada satisfatória.



12 SOBRE ESTA PUBLICAÇÃO

12.1 REFERÊNCIAS

- Manual de Gestão de Projetos, publicado em 2011 pelo Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região em 2011. Guia de referência do sistema de gestão de projetos do Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região;
- Guia *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK) 5ª Edição, publicado em 2013 pelo *Project Management Institute* em 2013. Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos;
- Resolução nº 211/2015, publicada em 15 de dezembro de 2016 pelo Conselho Nacional de Justiça. Institui a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder.

12.2 HISTÓRICO DE REVISÕES

Versão	Data	Resumo das alterações	Responsável
2022	13/12/2022	- Alteração na seção ETAPA DE APROVAÇÃO E PRIORIZAÇÃO DO PROJETO.	Leonardo Feliciano
2020	19/10/2020	- Revisão da Metodologia de Gerenciamento de Projetos. - Inclusão da seção 8.3	Leonardo Feliciano
2019	08/04/2019	- Inclusão de seção de processo de gerenciamento de projetos de TIC; Ciclo de Vida Simplificado; Critério de priorização de Projetos e Custos de projetos.	Leonardo Feliciano
2018	06/12/2018	- Inclusão do Plano de Projetos na MGP-TI. - Atualização do Glossário.	Leonardo Feliciano
2018	23/02/2018	Uso do ano como atributo major de versionamento.	Raphael Vilela



PODER JUDICIÁRIO
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

Versão 2022

		Inclusão de indicador de satisfação do demandante. Utilização do modelo de documento padrão da Secretaria de Tecnologia da Informação.	
1.2	18/04/2017	Revisão com o objetivo de simplificar a Metodologia.	Raphael Vilela
1.1	12/11/2015	Correção de informação sobre o anexo no item 8 - Mensuração de Projetos. Inclusão de índice para os anexos. Aplicação da nomenclatura MGP-TI e MGPP-TI (inclusão do hífen) para as metodologias.	-
1.0	09/11/2015	Versão base da MGP para TI, correspondente a primeira entrega da Fase 2 do Projeto de Implantação de Escritório de Projetos.	-