

PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

PGPTIC

Data: 01/07/2022

Versão 1.0



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
PLANO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

Presidente do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná (gestão 2021- 2022)
Desembargador José Laurindo de Souza Netto

1º Vice-Presidente
Desembargador Luiz Osório Moraes Panza

2º Vice-Presidente
Desembargadora Joeci Machado Camargo

Corregedor-Geral da Justiça
Desembargador Luiz Cezar Nicolau

Corregedor de Justiça
Desembargador Espedito Reis do Amaral

Supervisor de Tecnologia da Informação e Comunicação
Desembargador Marcelo Gobbo Dalla Dea

Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação do TJPR

Presidente do Comitê Desembargador Rogério Etzel	Secretária do Tribunal de Justiça Mariana da Costa Turra Brandão
Vice-Presidente do Comitê Desembargador Marcelo Gobbo Dalla Déa	Diretor do Departamento de Planejamento Vinícius Rodrigues Lopes
Juiz Auxiliar da Presidência Dr. Anderson Ricardo Fogaça	Diretor do Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação Rafael Coninck Teigão
Juíza Auxiliar da 1ª Vice-Presidência Dra. Ângela Maria Machado Costa	Servidor do Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação Alessio Roman Junior
Juiz Auxiliar da 2ª Vice-Presidência Dr. Luciano Carrasco Falavinha Souza	Servidor do Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação Pablo Tavares
Juiz Auxiliar da Corregedoria-Geral da Justiça Dr. Alexandre Gomes Gonçalves	Assessor Jurídico-Administrativo da Presidência Leonardo de Andrade Ferraz Fogaça
Representante da AMAPAR Dr. Marcos Caires Luz	Servidor da Corregedoria-Geral da Justiça Gerson Mikalixen Junior

Comitê de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação do TJPR

Alberto Heitor Molinari	Luiz Fernando Moletta Alves
Alessio Roman Junior	Magno Mario Bayer Filho
Carlos José Johann Kolb	Márcio Mortensen Wanderley
Cideclei Machado	Pablo Tavares
Danilo Kovalechyn	Paulo Alfredo Ribas Toledo
Jefferson Wanderley Jacob	Paulo Henrique Waromby
Luís Fernando Parizotto Mormul	Rafael Coninck Teigão



TRIBUNAL DE JUSTIÇA DO ESTADO DO PARANÁ
DEPARTAMENTO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO
PLANO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

Equipe Técnica na elaboração deste documento (servidores do DTIC)

Alessio Roman Junior

Almir Ferreira dos Santos

Flavio Padilha de Moraes

Gustavo Malaquias de Paula

Luís Fernando Parizotto Mormul

Pablo Tavares

Renan Rafael Marcon

Ricardo Schrickte Gielow

HISTÓRICO DE ALTERAÇÕES

Versão	Data	Autor(es)	Descrição
0.1	28/06/2022	Equipe composta por servidores da Coordenadoria de Gestão e Planejamento de TIC, da Divisão de Projetos e Processos de TIC e da Assessoria de Governança de TIC	Criação do documento conforme (SEI 0077168-36.2022.8.16.6000)
1.0	01/07/2022	Equipe composta por servidores da Coordenadoria de Gestão e Planejamento de TIC, da Divisão de Projetos e Processos de TIC e da Assessoria de Governança de TIC	Apresentado ao CGESTIC - Comitê de Gestão de Tecnologia da Informação do TJPR

SUMÁRIO

1.	APRESENTAÇÃO.....	7
2.	OBJETIVO.....	7
3.	SOBRE ESTE PROCESSO.....	8
4.	GLOSSÁRIO	8
5.	REFERÊNCIAS NORMATIVAS.....	9
6.	RISCOS.....	11
7.	RESPONSABILIDADES	11
8.	GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC	13
9.	COMUNICAÇÃO	16
10.	FERRAMENTAS	16
11.	REVISÃO DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS.....	17
12.	REFERÊNCIAS.....	17

TABELAS

Tabela 1 - Documentos de Referência para elaboração do PGPTIC do TJPR	10
Tabela 2 - Entradas e saídas das fases do projeto	14
Tabela 3 - Conteúdo da Declaração de Início do Projeto	14
Tabela 4 - Conteúdo dos artefatos da fase de Encerramento	15
Tabela 5 - Status dos Projetos	15
Tabela 6 - Sugestões de melhoria para as próximas revisões	17

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Fluxo do Processo de Gerenciamento de Projetos de TIC	13
--	----

1. APRESENTAÇÃO

O presente Processo de Gerenciamento de Projetos de Tecnologia da Informação e Comunicação (PGPTIC) é um instrumento que norteia a condução dos projetos que envolvam o Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação do TJPR, alinhados com os recursos disponíveis, com a estratégia do TJPR e com os planos vigentes das suas gestões.

Em relação ao tema, o Conselho Nacional de Justiça – CNJ, por meio da Resolução nº 370/2021 que institui a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD) para o sexênio 2021-2026, traz as seguintes determinações:

Art. 6º Cada órgão deverá elaborar e manter o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC), o qual deverá elencar as ações que estarão alinhadas ao Planejamento Estratégico Institucional, ao Planejamento Estratégico Nacional do Poder Judiciário e à Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário.

[...]

Art. 8º As áreas de TIC de todos os órgãos do Poder Judiciário deverão constituir ou manter Comitê de Gestão de Tecnologia da Informação e Comunicação, coordenado pelo titular da área de TIC. Serão atribuições do comitê:

[...]

VI – apoiar na estruturação de escritório de projetos que favoreça o emprego das melhores práticas de gestão de projetos preconizadas pelos padrões nacionais e internacionais;

VII – definir a carteira de projetos e a gestão de portfólio de serviços de TIC;

VIII – estabelecer plano de ação para iniciativas de curta duração ou escopo simplificado;

IX – promover recomendações e a adoção de boas práticas;

X – propor modelos e padrões referentes à Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação por meio de campanhas institucionais;

XI – promover a participação coletiva na elaboração de propostas e admissão de projetos;

[...]

Art. 21. Cada órgão deverá constituir e manter estruturas organizacionais adequadas e compatíveis de acordo com a demanda de TIC considerando, no mínimo, os seguintes macroprocessos:

I – Governança e Gestão de TIC:

[...] e) projetos e processos;

Dessa forma, o presente Processo de Gerenciamento de Projetos de TIC pretende atender ao exposto acima.

2. OBJETIVO

Este documento tem por finalidade definir o Processo de Gerenciamento de Projetos de TIC de maneira flexível, objetiva e simplificada. Tais princípios são condizentes com a atual realidade encontrada pelas unidades do DTIC nas suas rotinas de trabalho e com as reais necessidades dos projetos em desenvolvimento.

Independentemente do método a ser utilizado para a execução do projeto, seja o método Tradicional, o método Ágil, ou qualquer outro, o intuito é assegurar a conclusão dos projetos com um mínimo de padronização, no prazo estabelecido e com a otimização do uso de recursos.

As definições aqui trazidas buscam atender as diretrizes estabelecidas em Planos superiores, como por exemplo o Plano Diretor de Tecnologia da Informação e Comunicação (PDTIC) do TJPR, o qual define os projetos a serem executados com intuito de viabilizar o alcance dos objetivos definidos no Planejamento Estratégico Institucional (PEI) do TJPR, a execução dos processos da Cadeia de Valores do TJPR e o adequado funcionamento dos sistemas e serviços de TIC.

3. SOBRE ESTE PROCESSO

O conteúdo do processo aqui definido deve ser aplicado em todo DTIC-TJPR e abrange projetos que envolvam as áreas de infraestrutura de TI, redes, segurança da informação, suporte técnico, manutenção de equipamentos e soluções de TI, desenvolvimento de sistemas, governança e gestão de TI.

Este documento possui como pressuposto a flexibilidade na escolha de um framework, pelo gerente do projeto ou pelas suas partes interessadas, desde que se mantenham as condições mínimas de estrutura estabelecidas neste processo, o qual será objeto de revisão periódica (conforme Seção “11. REVISÃO DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS”), buscando sempre a eficiência e a agilidade na sua construção incremental.

A elaboração do presente documento e suas revisões devem seguir ainda os conceitos de:

- **MVP (Produto Mínimo Viável):** caracteriza a versão mais simples e enxuta de um produto (no presente caso, do Processo de Gerenciamento de Projetos de TIC), utilizando uma quantidade mínima de recursos para entregar valor aos seus usuários, gerando aprendizado para as próximas versões desse documento;
- **Construção incremental:** a cada revisão pretende-se alcançar um nível maior de maturidade do Processo de Gerenciamento de Projetos de TIC. Para tal, recomenda-se a utilização de princípios como os de Melhoria contínua, por exemplo;
- **Uso de lições aprendidas:** refere-se à utilização das experiências acumuladas nos projetos passados como subsídio para as melhorias e revisões futuras do Processo de Gerenciamento de Projetos de TIC.

4. GLOSSÁRIO

Artefatos: são produtos de Trabalho bem definidos e tangíveis, consumidos, produzidos ou modificados pelas Tarefas.

BI: (*Business Intelligence*) refere-se ao processo de coleta, organização, análise, compartilhamento e monitoramento de informações que oferecem suporte a gestão de negócios.

Cliente/demandante: são aqueles com interesse significativo no resultado do projeto. Isso inclui o patrocinador do projeto e qualquer outro gestor. Inclui também aqueles que serão o cliente do produto final.

CNJ: Conselho Nacional de Justiça.

Cronograma: Ferramenta que especifica as datas planejadas para realizar as atividades do projeto.

DPRO: Divisão de Gestão de Projetos e Processos de TIC.

DTIC: Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação do TJPR.

Equipe de projeto: servidores que compõem a equipe responsável pela execução do projeto, podendo ser de unidades distintas do gerente do projeto. É corresponsável em muitas atividades do gerenciamento de projetos, pois, além de executar as atividades de acordo com o cronograma, deve apoiar o gerente de projetos na identificação de riscos e no registro de lições aprendidas relacionadas, principalmente, aos aspectos técnicos, gerenciais e de processos do projeto.

Escopo do Projeto: O trabalho que deve ser realizado para entregar os produtos, serviços e resultados a serem fornecidos pelo projeto.

Escritório de Projetos de TIC: Do inglês Project Management Office (PMO), é uma estrutura organizacional que promove a padronização dos processos de governança e gestão de projetos e facilita o compartilhamento de recursos, metodologias, ferramentas e técnicas, com escopo de atuação em Tecnologia da Informação e Comunicação.

Ferramentas: São utilizadas como meios de auxiliar os processos e métodos, inclusive pode ser utilizada a adoção de ferramentas eletrônicas.

Framework: refere-se a uma série de ações e estratégias que visam solucionar um problema específico. Assim, quando se deparam com esse cenário, os profissionais recorrem a um conjunto pronto de abordagens e otimizam os seus resultados.

Gerente de Projeto: responsável por gerir e apoiar a equipe na integração de todas as atividades e partes interessadas para que o foco principal seja o alcance dos objetivos do projeto. É o profissional que planeja e coordena a execução dos projetos e possui papel estratégico, uma vez que aumenta o valor agregado de uma iniciativa, pois possui uma visão integrada do projeto.

Gerente funcional: Chefe de uma unidade organizacional do DTIC, como Chefe de Divisão, Consultor, Assessor, Coordenador, Diretor, etc.

Lições aprendidas: Qualquer aprendizagem obtida no processo de realização do projeto. Podem ser identificadas e armazenadas a qualquer momento. Ao final, no encerramento do projeto, devem ser registradas no Termo de Encerramento do Projeto (TEP).

Marcos: Um evento significativo a ser atingido pelo projeto. Exemplos: “pessoas treinadas”, “sistema instalado”, “aquisições realizadas” etc.

Métodos ágeis: é uma disciplina que estuda um conjunto de comportamentos, processos, práticas e ferramentas utilizados para a criação de produtos (geralmente de, mas não limitados a software) e sua subsequente disponibilização para os usuários finais.

Objetivo do Projeto: Algo em cuja direção o trabalho deve ser orientado. Um resultado a ser obtido.

Portfólio de projetos: é o conjunto de projetos, programas, subportfólios e operações gerenciadas em grupo para alcançar objetivos estratégicos.

Processo: Ocorre a definição dos passos a serem seguidos para o desenvolvimento e manutenção do software.

Projeto: Empreendimento não repetitivo, caracterizado por uma sequência de eventos e que se destina a atingir um objetivo claro e definido.

Risco: Um evento ou condição incerta que, se ocorrer, provocará um efeito positivo ou negativo nos objetivos do projeto.

SEI: Sistema Eletrônico de Informações.

SIGA: Solução de Informação e Gestão de Atendimentos.

Declaração de Início do Projeto: é o documento que dá a autorização formal para o projeto ser iniciado e deve ser disseminado entre todos os envolvidos.

Termo de Encerramento do Projeto: é o documento que atesta a conclusão do projeto, registrando o atendimento parcial ou total dos requisitos do projeto.

5. REFERÊNCIAS NORMATIVAS

ID	Documento	Descrição
RN01	CNJ - Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD), no período de 2021-2026.	Dispõe sobre a Estratégia Nacional de Tecnologia da Informação e Comunicação do Poder Judiciário (ENTIC-JUD), no período de 2021-2026. Resolução nº 370 do CNJ, 28/01/2021.
RN02	CNJ - Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário.	Dispõe sobre a Política de Governança das Contratações Públicas no Poder Judiciário. Resolução nº 347 do CNJ, 13/10/2020.

RN03	Escritório de Projetos do Tribunal de Justiça do Paraná e estabelece a metodologia de seu gerenciamento	Institui o Escritório de Projetos do Tribunal de Justiça e estabelece a metodologia de seu gerenciamento Documento contido no protocolo n.º 2011.97089-4 Resolução TJPR nº 26/2011 de 09 de dezembro de 2011 publicada no diário da justiça nº 777 em 16/12/2011. https://www.tjpr.jus.br/legislacao-atos-normativos/-/atos/documento/522536 Anexos I e II disponíveis em: https://portal.tjpr.jus.br/pesquisa_athos/anexo/836027
RN04	Política de Gestão de Riscos do TJPR.	Dispõe sobre a Política de Gestão de Riscos e institui o Comitê de Gestão de Riscos do Poder Judiciário do Estado do Paraná. Resolução nº 272/2020 - OE do TJPR, 14/09/2020.
RN05	Manual de Gestão de Riscos do TJPR.	Documento que apresenta, resumidamente, os principais conceitos, princípios e atores da gestão de riscos, possibilitando que qualquer pessoa possa compreender e gerir os riscos nos processos de trabalho em que atue. SEI/TJPR 0021241-22.2021.8.16.6000. Decreto Judiciário nº 461/2021 publicado no diário da justiça nº 3030 em 06/08/2021.
RN06	Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGESTIC) do TJPR.	Institui o Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGESTIC), no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Decreto Judiciário nº 506 do TJPR, em 22/08/2019.
RN07	Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação (CGOVTIC)	Institui o Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação e define suas diretrizes no âmbito do Tribunal de Justiça do Estado do Paraná. Decreto Judiciário nº 361 do TJPR, em 04/06/2019.
RN08	ABNT NBR ISO/IEC 21500:2021	Gerenciamento de projeto, programa e portfólio — Contexto e conceitos
RN09	NBR ISO 21502 de 12/2021	Gerenciamento de projetos, programas e portfólios — Orientação sobre gerenciamento de projetos
RN10	NBR ISO 21503 de 12/2017	Gestão de projetos, programas e portfólio - Orientação sobre gestão de programas
RN11	NBR ISO 21504 de 07/2016	Gerenciamento de projetos, programas e portfólios - Orientações sobre gerenciamento de portfólios
RN12	NBR ISO 21505 de 08/2018	Gestão de projetos, programas e portfólios — Orientação sobre governança
RN13	NBR ISO 21511 de 09/2019	Estrutura analítica para gerenciamento de projeto e programa
RN14	NBR ISO 16277 de 03/2017	Auditoria de projetos - Orientações para desenvolvimento e execução
RN15	NBR ISO 16337 de 04/2020	Gerenciamento de riscos em projetos — Princípios e diretrizes gerais
RN16	NBR ISO 16735 de 03/2019	Gestão do desempenho de projetos — Orientações

Tabela 1 - Documentos de Referência para elaboração do PGPTIC do TJPR

6. RISCOS

Risco dentro de um projeto é uma condição incerta de ocorrer, e se ocorrer terá sempre um impacto positivo ou negativo sobre pelo menos um dos objetivos do projeto. O risco poderá ter uma ou mais causas e um ou mais impactos, como por exemplo: a falta de pessoal suficiente, o não cumprimento de prazos definidos no plano de ação, a qualidade, etc.

No TJPR a Gestão de Riscos de TIC deve seguir a Metodologia de Gerenciamento de Riscos (Decreto Judiciário TJPR nº 461/2021), que se baseia nas diretrizes estabelecidas pela ABNT NBR ISO 31000:2018 e ainda à norma ABNT NBR ISO 27005:2019, conforme documento 6513902 SEI/TJPR 0021241-22.2021.8.16.6000.

Baseado nisso, o DTIC possui o Plano de Gestão de Riscos de TIC (conforme SEI/TJPR 0055468-04.2022.8.16.6000), o qual deve ser realizado obrigatoriamente na Gestão de Riscos dos Projetos abrangidos pelo presente documento.

7. RESPONSABILIDADES

O presente PGPTIC define as seguintes responsabilidades para os papéis a seguir:

● Gerente de projeto

- Planejar, monitorar e controlar a execução do projeto;
- Elaborar e manter os artefatos necessários à gestão do projeto;
- Definir, com o apoio dos interessados, os resultados esperados do projeto em forma de objetivos mensuráveis;
- Manter o foco dos membros da equipe do projeto nos resultados esperados;
- Zelar pela comunicação concisa, clara, completa, simples e relevante;
- Avaliar os interesses das partes interessadas, de modo a direcionar os esforços rumo ao sucesso do projeto;
- Integrar as equipes e alinhar as expectativas dos interessados e das equipes dos projetos;
- Negociar com os gerentes funcionais a alocação de membros da equipe necessários à execução do projeto;
- Avaliar o desempenho da equipe do projeto;
- Assegurar o cumprimento das tarefas do projeto;
- Promover a resolução de eventuais conflitos que possam desencadear o insucesso do projeto;
- Prestar informações sobre o andamento do projeto sempre que solicitado; e
- Atualizar periodicamente, conforme definido pelo DTIC, as informações e o andamento do projeto no portfólio de projetos do DTIC.

● Gerentes funcionais

- Disponibilizar os recursos demandados para a boa condução dos projetos de acordo com as necessidades definidas pelos Gerentes de Projetos.

Além das responsabilidades acima, de acordo com normas do TJPR relacionadas a Gerenciamento de Projetos, as unidades do DTIC e comitês relacionados abaixo, possuem as seguintes atribuições:

● Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação CGOVTIC (Decreto judiciário nº 361/2019):

- Definir e comunicar as diretrizes para gestão do portfólio de projetos e de ações de TIC;
- Orientar e supervisionar o orçamento destinado à implantação de projetos e ações que visem o aprimoramento da Governança de TIC;

- Propor projetos ou mudanças organizacionais para o aperfeiçoamento contínuo dos processos que envolvem a governança de TIC. no Tribunal.
- **Comitê Gestor de Tecnologia da Informação e Comunicação CGESTIC (Decreto judiciário nº 506/2019):**
 - Priorizar a proposta de investimento e a alocação de recursos nos projetos de TIC;
 - Acompanhar a execução dos referidos planos e propor seu replanejamento, sempre que necessário.

As atribuições das unidades do DTIC relacionadas a Gerenciamento de Projetos, são (conforme SEI/TJPR 0107467-30.2021.8.16.6000, Doc. 7028997):

- **Diretoria do DTIC**
 - Solicitar atividades para unidades organizacionais externas ao Departamento de Tecnologia da Informação e Comunicação, a fim de garantir a realização das providências necessárias para execução dos projetos e serviços de TIC;
 - Realizar análise dos relatórios de desempenho de projetos e serviços e promover a adequação de cargos e funções dos servidores do DTIC.
- **Assessoria de Governança de TIC**
 - Prestar apoio e assessoramento ao Diretor e aos demais setores do Departamento, em especial quanto às ações relacionadas ao planejamento e à execução dos projetos e soluções de TIC;
 - Acompanhar a execução dos projetos relacionados às iniciativas estratégicas de Tecnologia da Informação e Comunicação;
 - Planejar e coordenar o portfólio de iniciativas e projetos estratégicos de TIC;
 - Promover o desenvolvimento de projetos relativos à estrutura, à organização, aos processos e aos produtos do DTIC.
- **Coordenadorias de TIC**
 - Acompanhar a performance das Divisões em relação aos projetos e processos da sua área de atuação, agindo na melhoria dos métodos de trabalho;
 - Liderar projetos sob responsabilidade da Coordenadoria.
- **Escritório de Projetos de TIC - Divisão de Gestão de Projetos e Processos de TIC**
 - Planejar, elaborar, implantar, manter e acompanhar as metodologias de gerenciamento de projetos de TIC;
 - Acompanhar e estimular o uso das boas práticas definidas pela unidade para o melhor gerenciamento dos projetos de TIC;
 - Promover a disseminação de conhecimentos e da cultura de gerenciamento de projetos de TIC;
 - Disseminar a metodologia de gerenciamento de projetos de TIC e desenvolvimento de competências nessa área;
 - Avaliar e propor melhorias nas evidências de uso das Metodologias de Gerenciamento de Projetos definidas;
 - Propor metodologias de gerenciamento de projetos e portfólio de projetos de TIC;
 - Monitorar e controlar a execução do portfólio de projetos de TIC;
 - Gerenciar o portfólio de projetos de TIC, com acompanhamento de indicadores, promovendo transparência e facilitando a comunicação dos interessados;
 - Fornecer informações baseadas no Portfólio de Projetos de TIC para apoio à decisão;
 - Exigir o uso da metodologia de gerenciamento de projetos e suas evidências. Analisar, propor e supervisionar os processos de implantação e de operação de ferramentas de gerenciamento de projetos de TIC;
 - Assegurar que os projetos sejam conduzidos de acordo com a metodologia definida, verificando a existência de evidências produzidas frente aos padrões estabelecidos;

- Coordenar e monitorar a execução das atividades relativas à gestão de riscos em projetos de TIC.
- **Consultorias, Assessorias e Divisões do DTIC**
 - Liderar tecnicamente os projetos sob sua responsabilidade.

8. GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC

Depois de cumpridos os requisitos relacionados à definição de que a demanda se refere efetivamente a um projeto e após a sua consequente priorização, deve ser iniciado o processo de Gerenciamento de Projetos de TIC, o qual divide-se em 4 fases: **Iniciação, Execução, Monitoramento e Encerramento**, conforme o fluxo apresentado abaixo:

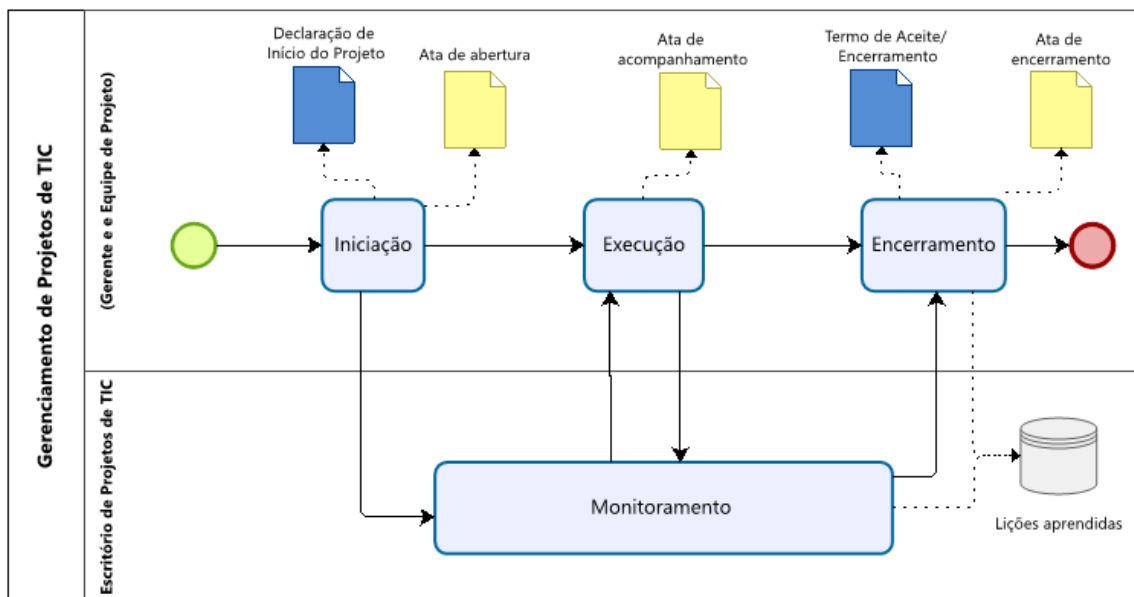


Figura 1 - Fluxo do Processo de Gerenciamento de Projetos de TIC

O processo demonstrado acima começa na fase de Iniciação com a elaboração obrigatória da Declaração de Início do Projeto, o qual deve conter: i) a Declaração do Escopo e Não Escopo; ii) Identificação das partes interessadas; iii) Plano de ação; e iv) o Mapeamento dos riscos do projeto. Caso haja necessidade, atas ou outros documentos que sejam julgados pertinentes podem ser elaborados. Tais documentos devem ser anexados na demanda aberta no sistema definido na Seção “10. FERRAMENTAS”, conforme o caso. O Escritório de Projetos deverá ser comunicado sobre a iniciação do projeto para que possa realizar a atualização do portfólio de projetos e realizar o respectivo monitoramento.

Após todos os trâmites da fase de Iniciação, se dará o início da fase de Execução. Esta será conduzida pelo gerente de projetos, conforme as características do projeto e dos recursos necessários para executá-lo, dando publicidade ao andamento do projeto e permitindo o acompanhamento pelas partes interessadas.

Por fim, para encerrar o projeto (fase de Encerramento), o gerente deve elaborar obrigatoriamente o Termo de Aceite/Encerramento.

Abaixo demonstra-se um resumo sobre os documentos que devem servir de entradas e saídas para cada fase do projeto:

FASE	ENTRADAS	SAÍDAS OBRIGATÓRIAS	SAÍDAS RECOMENDADAS
------	----------	---------------------	---------------------

Iniciação	Projeto priorizado	Declaração de Início do Projeto (contendo escopo, partes interessadas, plano de ação e mapeamento de riscos)	Atas e outros documentos
Execução	Declaração de Início do Projeto, atas	Entregas concluídas e Artefatos que compõem a Declaração de Início preenchidos	
Monitoramento	Declaração de Início do Projeto, atas, Termo de Aceite/Encerramento	Indicadores do projeto	
Encerramento	Declaração de Início do Projeto, atas	Termo de Aceite / Encerramento	Atas, lições aprendidas

Tabela 2 - Entradas e saídas das fases do projeto

Os formulários contendo os documentos citados acima serão disponibilizados no sistema SEI. As subseções a seguir detalham o processo exposto e suas respectivas fases.

8.1. Iniciação

Essa fase determina o início do projeto assim como o seu planejamento. Todas as tarefas e artefatos relacionados abaixo devem ser registrados na ferramenta de gerenciamento de projetos (conforme Seção “10. FERRAMENTAS”). O gerente de projeto, além do registro obrigatório na ferramenta, deverá providenciar o aceite da Declaração de Início do projeto pelas partes interessadas. Este aceite é obrigatório para a continuidade do projeto.

Artefato obrigatório	Descrição/conteúdo
Declaração de Início do Projeto	a) <u>Declaração do escopo</u> (com a definição do escopo e também o não escopo do projeto); b) <u>Identificação das partes interessadas</u> e responsabilidades (gerente de projeto, equipe, demandante e demais participantes, conforme o caso); c) <u>Plano de ação</u> com no mínimo: <u>i)</u> a descrição dos marcos/entregas/atividades (o quê); <u>ii)</u> a indicação dos responsáveis (quem); e <u>iii)</u> o prazo de entrega das atividades (quando). Ferramentas como 5W2H, Matriz RACI e outras podem ser utilizadas; d) <u>Mapeamento dos riscos</u> do projeto (conforme definições da Seção “6. RISCOS”).

Tabela 3 - Conteúdo da Declaração de Início do Projeto

Nessa fase ocorre a identificação das partes interessadas e em relação a isso, é importante ressaltar que para cada projeto haverá um único gerente de projeto, com autoridade sobre todos os aspectos necessários para o alcance dos resultados esperados, podendo atuar horizontalmente em todas as divisões e seções do DTIC durante a sua execução.

8.2. Execução

Após a fase de iniciação e planejamento, com a Declaração de Início do Projeto cadastrada e aceita, o projeto deverá ser executado.

Na fase de Execução poderão ser utilizados dois processos como forma de desenvolver e implementar o projeto em nível operacional:

- MDS: Metodologia de Desenvolvimento de Software;
 - Para projetos de Software.
- PEP: Processo de Execução de Projetos.
 - Para projetos diversos.

O MDS se baseia no framework Scrum e o PEP nos métodos Lean-Agile e Kanban. São processos de gestão ágil para o fluxo de execução de projeto contendo papéis, cadências e artefatos sugeridos. A documentação completa desses processos está disponível no portal do TJPR.

Durante essa fase deverão ser realizadas reuniões de acompanhamento e solicitações de informações sobre o andamento do projeto, dependendo da sua complexidade e duração. Ressalta-se ainda que durante a execução do projeto deve ser realizada a constante atualização da gestão dos riscos mapeados.

8.3. Encerramento

O encerramento ocorrerá quando os objetivos forem atingidos e as partes interessadas homologarem os resultados. Tal fase envolve a emissão de artefato obrigatório e recomendado, descritos a seguir:

Artefato obrigatório	Descrição/conteúdo
Termo de aceite/encerramento	A equipe do projeto efetuará registro obrigatório na ferramenta, e ainda poderá optar pela formalização, assinatura ou ciência de documentos para fins de comprovação de aceite da entrega do projeto.
Artefato recomendado	Descrição/conteúdo
Declaração de Lições aprendidas	Caso haja lições aprendidas pela equipe durante o projeto, estas devem ser registradas para fins de melhoria do presente processo.

Tabela 4 - Conteúdo dos artefatos da fase de Encerramento

8.4. Monitoramento

O monitoramento do processo de Gerenciamento de Projetos de TIC é responsabilidade do Escritório de Projetos e realizado por meio dos indicadores descritos abaixo.

8.4.1. Status dos Projetos

Os projetos poderão ter os seguintes status:

Status	Descrição
Não iniciado	está apenas previsto, mas não foi iniciado (não implementado)
Em execução	está sendo implementado
Suspensão	está pausado, a implementação pode ter sido iniciada e possivelmente deve ser retomada posteriormente (se não for reiniciada, melhor cancelar!)
Cancelado	foi cancelado em definitivo
Concluído	projeto foi concluído

Tabela 5 - Status dos Projetos

8.4.2. Indicadores

Os indicadores de projetos funcionam como termômetros que indicam se um projeto está aderente aos planos, além de permitir a previsão do seu comportamento futuro e alertar as equipes de projeto sobre a necessidade de atuação preventiva. Os resultados dos indicadores são divulgados pelo Escritório de Projetos.

8.4.2.1 Métricas para Medição de Desempenho

- Data de Início do Projeto;
- Data Prevista de Encerramento do Projeto;

- Acompanhamento da situação de cada marco/entrega/atividade do Plano de ação:
 - “Em dia”, “Atrasado” ou “Em Alerta”.
- Percentual de andamento do Projeto
 - Aferição realizada pelo Gerente de Projeto em relação ao que foi efetivamente concluído dentre as entregas previstas.

8.4.2.3 Forma de Coleta das Métricas

O Gerente de Projeto deverá informar **semanalmente** ao Escritório de Projetos as métricas relacionadas ao andamento de cada projeto através do sistema SIGA, conforme a definição da previsão de prazos das principais entregas.

8.4.2.4 Transparência

Para prover transparência, assim como auxiliar na tomada de decisões estratégicas envolvendo projetos de TIC do TJPR, um painel de monitoramento é disponibilizado com as métricas e indicadores dos projetos em execução. Este painel utiliza ferramenta de BI para organizar e disponibilizar esses dados.

8.5. Aderência ao Processo

Um projeto será considerado aderente ao PGPTIC quando sua execução corresponde exatamente aos artefatos exigidos até o momento. Além disso, para um projeto ser considerado aderente, é necessário que os prazos de entrega dos artefatos estejam de acordo com os estabelecidos pelo gerente de projetos.

O não refinamento desses artefatos ao longo da execução do projeto, sem justificativa plausível, pode caracterizar que o gerenciamento do projeto não está sendo realizado devidamente e, conseqüentemente, tornar o projeto não aderente a este processo.

Além dos artefatos obrigatórios citados nas fases descritas acima, recomenda-se a elaboração de documentação acessória como, por exemplo, Atas de eventos como a reunião de Abertura e de Encerramento do projeto (e de Acompanhamento, caso seja necessário).

9. COMUNICAÇÃO

Além da existência da devida comunicação entre as partes interessadas dos Projetos de TIC - que poderá seguir as boas práticas relacionadas -, o Decreto Judiciário nº 361/2019 traz a seguinte definição em relação à divulgação dos Projetos de TIC: “Art. 7º. A disseminação de informações sobre a Governança de T.I.C. no Tribunal de Justiça ocorrerá por meio de comunicados e do Portal de Governança de T.I.C., os quais deverão conter informações sobre: [...] V -status de planos de ação e projetos em execução-”.

Sendo assim, os projetos que estiverem de acordo com este PGPTIC deverão ser devidamente publicados no portal do DTIC conforme consta na Seção “7. RESPONSABILIDADES”.

10. FERRAMENTAS

Os sistemas [SIGA](#) e [SEI!TJPR](#) serão as ferramentas utilizadas para o acompanhamento do andamento e controle de projetos pela Divisão de Gestão de Projetos e Processos de TIC, subordinada à Coordenadoria de Gestão e Planejamento de TIC.

11. REVISÃO DO PROCESSO DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

As revisões do presente PGPTIC devem ser realizadas pelo menos **trimestralmente** com calendário definido conforme conveniência do departamento. Recomenda-se que as lições aprendidas e os resultados dos projetos encerrados até o momento da revisão sirvam de material de apoio para a sua realização.

Para cada reunião deve ser elaborada ata contendo as deliberações efetuadas e, caso seja necessário, ações a serem executadas para a alteração do PGPTIC.

A tabela a seguir contém as sugestões de melhorias que podem ser discutidas nas próximas revisões da presente versão do PGPTIC:

ID	DESCRIÇÃO DA SUGESTÃO
01	Incluir matriz RACI
02	Mapear subprocessos: Iniciação, Execução, Monitoramento e Encerramento
03	Sugerir templates de documentos

Tabela 6 - Sugestões de melhoria para as próximas revisões

12. REFERÊNCIAS

As metodologias usadas como referência para a produção deste PGPTIC-TJPR foram as documentações relacionadas às Metodologias de Gestão de Projetos do CNJ, TJAC, TJCE, TJPB, TJSC, TRF-4, e TRT-8, conforme lista a seguir:

Metodologia de Gerenciamento de Projetos da Justiça Federal. Disponível em:

<https://www2.jf.jus.br/jspui/bitstream/handle/1234/45792/PPR%20113-2012%20anexo%20Metodologia.pdf?sequence=3>

Metodologia de Gerenciamento de Projetos do Poder Judiciário do Estado do Ceará - Versão 9.0. TJCE. Fortaleza-CE. Set-2021. Disponível em: https://www.tjce.jus.br/wp-content/uploads/2019/01/Metodologia_de_Gerenciamento_V10_Ajustes_ATAP.pdf

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DE TIC DO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 8ª REGIÃO. Publicado em: 30/10/2020 - Versão: 2020. Disponível em: https://govti.trt8.jus.br/projetos/media/mgp/2020/Metodologia%20de%20Gerenciamento%20de%20projetos%20de%20TIC_REVISAO_2020.pdf

Portaria CNJ Nº 71 de 13/07/2021. Institui a Metodologia de Gerenciamento de Projetos de Tecnologia da Informação e Comunicação (MGP-DTI). Disponível em: <https://atos.cnj.jus.br/atos/detalhar/4048>

Processos de TI do TJSC. Disponível em:

<https://www.tjsc.jus.br/web/tecnologia-da-informacao/processos-de-ti>

TJAC – Diretoria de Tecnologia da Informação – DITEC. Disponível em:

<https://www.tjac.jus.br/adm/ditec/>

TJPB - Gestão e Governança de TI. Disponível em:

<https://www.tjpb.jus.br/diretorias/tecnologia-da-informacao/governanca>

TRF4 – Gerência de Projetos. Disponível em:

<https://www.trt4.jus.br/portais/governanca/processo-gerencia-projetos>

Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®) - Sexta Edição. Project Management Institute. PMI, 2017.