

STI-MAN-13: Gerenciamento de Projetos de TIC

Secretaria de Tecnologia da Informação



Atualizado em
18/04/2024

Manual de Processos de Trabalho

Sumário

1. OBJETIVO	4
2. CAMPO DE APLICAÇÃO.....	4
3. DEFINIÇÕES.....	4
4. REGRAS E DIRETRIZES.....	5
5. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES.....	6
6. DESENHO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DO PROCESSO.....	8
6.1. DESENHO DO PROCESSO: Gerenciamento de Projetos.....	8
6.2. DESENHO DO PROCESSO: Iniciação do Projeto	11
6.3. DESENHO DO PROCESSO: Planejamento do Projeto	13
6.4. DESENHO DO PROCESSO: Elaboração do Cronograma	17
6.5. DESENHO DO PROCESSO: Geração do Plano de Projeto	20
6.6. DESENHO DO PROCESSO: Execução e Controle do Projeto.....	23
6.7. DESENHO DO PROCESSO: Execução de Projeto Adaptativo	28
6.8. DESENHO DO PROCESSO: Encerramento do Projeto	33
7. MATRIZ RACI.....	36
7.1. PROCESSO: Gerenciamento de Projetos.....	36
7.2. PROCESSO: Iniciação do Projeto	36
7.3. PROCESSO: Planejamento do Projeto	37

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

7.4. PROCESSO: Elaborar Cronograma.....	38
7.5. PROCESSO: Geração do Plano de Projeto.....	38
7.6. PROCESSO: Execução e Controle do Projeto	39
7.7. PROCESSO: Execução de Projeto Adaptativo.....	40
7.8. PROCESSO: Encerramento do Projeto	40
8. INDICADORES	41
9. HISTÓRICO DE REVISÃO.....	45

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Secretaria de Tecnologia da Informação	Responsável: Liriane Aparecida da Silva Nogueira
Versão: 2.0	Data de Emissão: 18/04/2024
Elaborado por: Priscila da Silva Júlio César dos Santos Ramalho Edenilson Marques de Oliveira	Aprovado por: Comitê de Gestão de TIC - CGTIC

1. OBJETIVO

Definir o processo de Gerenciamento de Projetos de TIC do Poder Judiciário do Estado de Mato Grosso do Sul.

2. CAMPO DE APLICAÇÃO

Poder Judiciário de Mato Grosso do Sul.

3. DEFINIÇÕES

Demanda de TIC: Qualquer solicitação de desenvolvimento de sistemas, projetos, serviços ou funcionalidades em sistemas existentes no ambiente de TIC, que não estejam contempladas no Catálogo de Serviço da Secretaria de Tecnologia da Informação (STI).

Demandante: Qualquer unidade administrativa ou usuário de TIC do PJMS que necessita de uma Demanda de TIC.

Patrocinador ou gestor do projeto: Pessoa ou entidade que fornece apoio e recursos necessários para o sucesso do projeto sendo, geralmente, alguma figura da alta direção da organização.

Gerente do projeto: Pessoa responsável por planejar, executar e controlar todas as atividades relacionadas a um projeto específico.

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Membros do projeto: Pessoas que compõe o time de execução das tarefas e atividades necessárias para alcançar os objetivos do projeto com sucesso.

Backlog: Lista de demandas aprovadas para atendimento.

Área Técnica Responsável: Equipe responsável por aplicar a solução de acordo com definição deliberada pelo CGovTIC.

Lean Inception: Método utilizado para alinhar equipes sobre o produto ou serviço certo a ser construído.

Product Backlog Building: Método que tem como principal objetivo ajudar no entendimento, construção e refinamento do backlog do produto de forma colaborativa.

Fit for Purpose: Framework que consiste em alinhar a estratégia de gestão de produtos ou serviços ao propósito do negócio do cliente.

Matriz RACI: Matriz utilizada para atribuição das responsabilidades relativas à execução das atividades do processo.

4. REGRAS E DIRETRIZES

- As demandas de TIC para se tornarem projetos serão analisados, priorizados e aprovados pela direção da STI com aval do(a) Diretor(a) do Departamento de Governança;
- Quando uma demanda se tornar um projeto, caberá a Coordenador(a) de gerenciamento de projetos de TIC apontar pessoa que assumirá a função de gerente do projeto;
- Cabe ao gerente de projetos definir a equipe que irá atuar como membro da equipe do projeto, bem como, preparar os documentos a serem utilizados, estabelecer os objetivos, determinar o escopo e selecionar as ferramentas de apoio ao gerenciamento do projeto;
- Comunicar ao demandante e ao patrocinador (gestor do projeto) sobre o andamento das atividades e das entregas do projeto;
- O processo deverá ser amplamente divulgado aos diretores de Secretaria e Coordenadores ligados à Presidência para sua eficácia.

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

5. PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

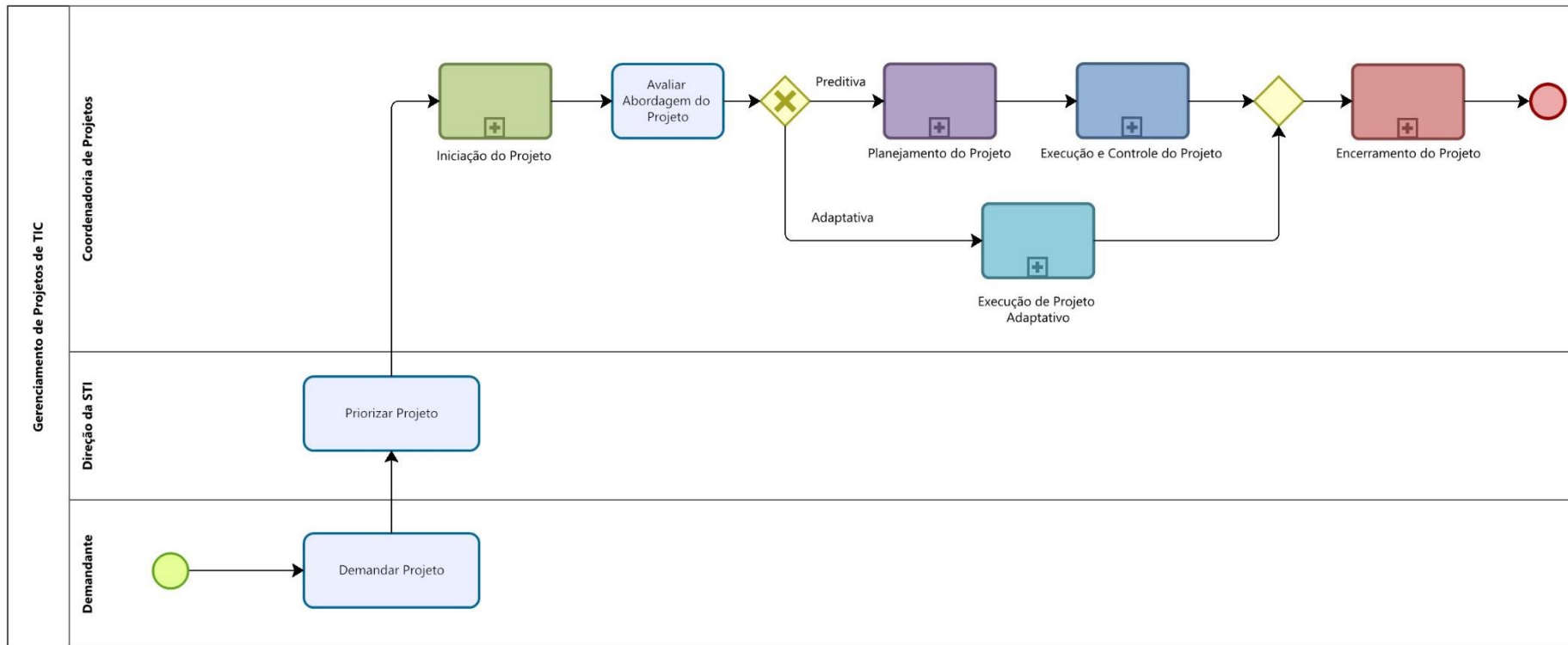
PAPEL	RESPONSABILIDADES	RESPONSÁVEL
Demandante	<ul style="list-style-type: none"> Solicitar atendimento de uma demanda de serviço ou produto de TIC 	Presidência, Diretores de Secretaria ou equivalentes das diversas áreas do TJMS.
Diretoria da STI	<ul style="list-style-type: none"> Registrar suas demandas para análise para se tornarem projetos de TIC Fornecer pessoal caso o gerente de projetos necessite de servidores da área para atuarem como membros do projeto 	Diretores de departamentos da STI
Patrocinador do projeto (ou gestor do projeto)	<ul style="list-style-type: none"> Fornecer apoio e levantar os recursos necessários para o sucesso do projeto. Atuar para que as premissas do projeto estejam atendidas antes do início das atividades Garantir que o gerente de projeto e os membros tenham apoio para eliminar impedimentos e resolver conflitos de interesse. 	Presidência, Diretores de Secretaria ou equivalentes das diversas áreas do TJMS.
Coordenadoria de Gestão de Projetos de TIC (CGPTIC)	<ul style="list-style-type: none"> Definir pessoa que irá atuar como gerente do projeto Fornecer apoio técnico e de gestão ao 	

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

	gerente quando a preparação e iniciação do projeto	
Área Técnica	<ul style="list-style-type: none">• Fornecer assessoria ou consultoria técnica para a execução plena de atividades do projeto• Indicar pessoa ao diretor da respectiva secretaria a compor a equipe de membros do projeto	Coordenador/equipe da STI

6. DESENHO E DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DO PROCESSO

6.1. DESENHO DO PROCESSO: Gerenciamento de Projetos



Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

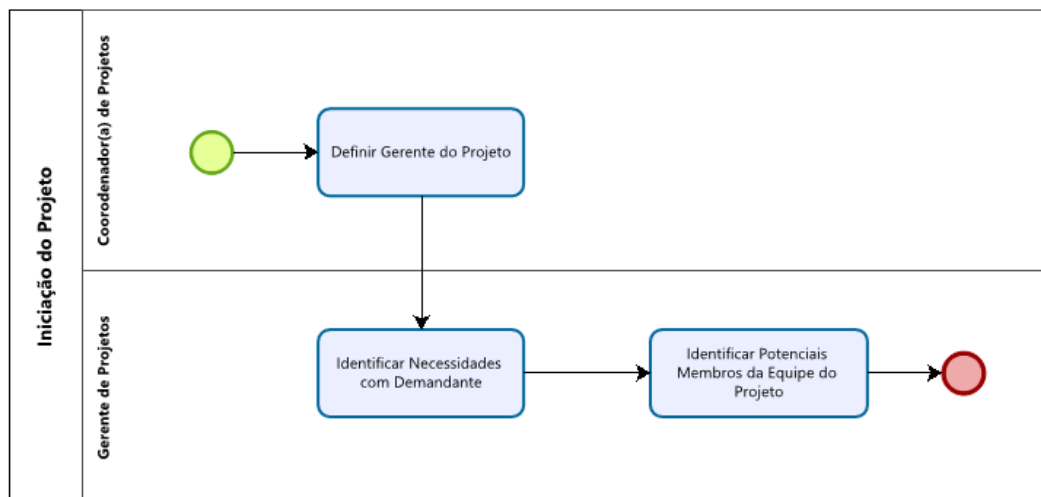
DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Demandar Projeto	Entender as necessidades do(s) demandante(s) para um projeto de TIC.	Demandante	Necessidade e/ou problema	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar as demandas de TIC que implicam na abertura de um projeto formal; 2. Identificar o(s) demandante(s); 3. Identificar, mapear e formalizar as necessidades do(s) demandante(s) para o projeto. 	Demanda de projeto
Priorizar Projeto	Diante das demandas de projetos de TIC na STI, prioriza-se o atendimento de solicitação de novo projeto.	Direção da STI	Demanda de projeto formalizada	<ol style="list-style-type: none"> 1. Levantar os atuais projetos de TIC (a iniciar e em execução); 2. Avaliar possibilidade de aderir a novo projeto, considerando pessoal disponível 	Lista de projetos atualizada com novo projeto priorizado

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

				e recursos; 3. Toma-se a decisão de aceite de nova demanda de projeto.	
Avaliar Abordagem do Projeto	A coordenação define, para o escopo do projeto proposto, qual(is) abordagem(ns) será(rão) utilizada(s).	Coordenadoria de Projetos de TIC	Informações iniciais do projeto definidas e identificadas (gerente, necessidades e membros)	1. Avalia-se as características da demanda, seu escopo, potenciais entregas e objetivos; 2. Define-se se será uma abordagem preditiva, adaptativa ou mista.	Abordagem do projeto decidida (preditiva ou adaptativa)

6.2. DESENHO DO PROCESSO: Iniciação do Projeto



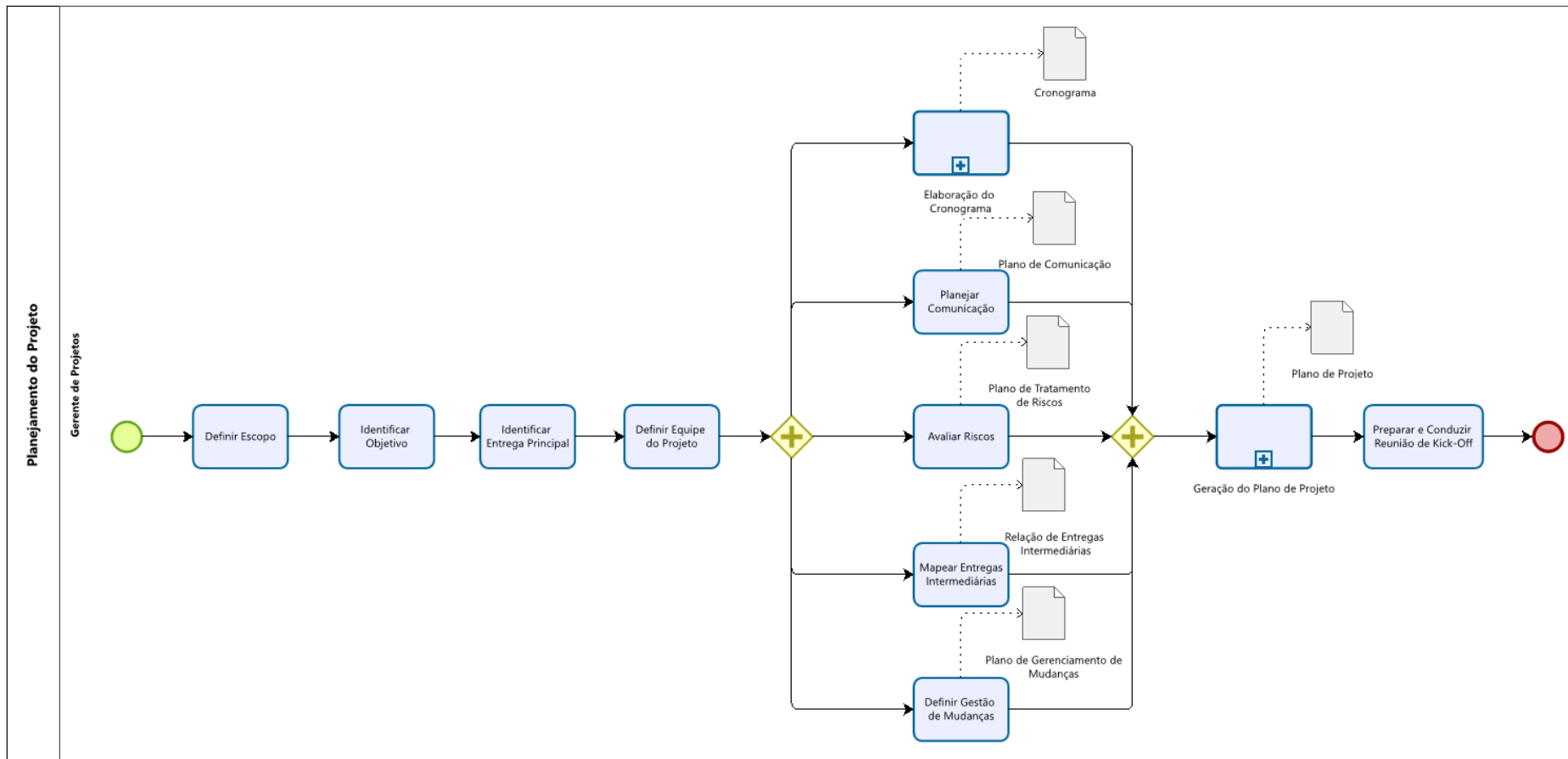
DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Definir Gerente do Projeto	Apontar o gerente para liderança do projeto.	Coordenador(a) de Projetos	Perfil do projeto	1. Avaliar perfil de possível gerente com base nas características do projeto; 2. Formalizar pessoa indicada a gerente do projeto.	Nome do gerente definido

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Identificar Necessidades com Demandante	Alinhar com o demandante os requisitos para um projeto bem-sucedido.	Gerente de Projetos	Demanda inicial solicitada	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrevistar o demandante para obter informações sobre necessidades das partes interessadas, objetivos do projeto e entrega principal; 2. Formalizar as necessidades de projeto identificadas. 	Descritivo da demanda com necessidades mais detalhadas
Identificar Potenciais Membros da Equipe do Projeto	Apontar integrantes para a equipe de projeto.	Gerente de Projetos	Área de negócio e finalidade do projeto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar pessoas das áreas correlatas ao projeto; 2. Formalizar os integrantes da equipe de projeto. 	Equipe inicial do projeto

6.3. DESENHO DO PROCESSO: Planejamento do Projeto



DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Definir Escopo	Estabelecer os limites de execução do projeto.	Gerente de Projetos	Requisitos do projeto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir os limites de execução do projeto; 2. Registrar o escopo estabelecido. 	Definição do escopo no Plano de Gerenciamento de Escopo
Identificar Objetivo	Determinar o objetivo principal do projeto.	Gerente de Projetos	Necessidades, requisitos e escopo do projeto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avaliar as demandas e necessidades das partes interessadas; 2. Definir o objetivo do projeto. 	Objetivo do projeto identificado
Identificar Entrega Principal	Apontar com clareza a entrega final e principal objetivada pelo projeto.	Gerente de Projetos	Escopo e objetivo do projeto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avaliar o objetivo estabelecido; 2. Rever as necessidades do demandante; 3. Identificar entrega principal. 	Entrega principal identificada

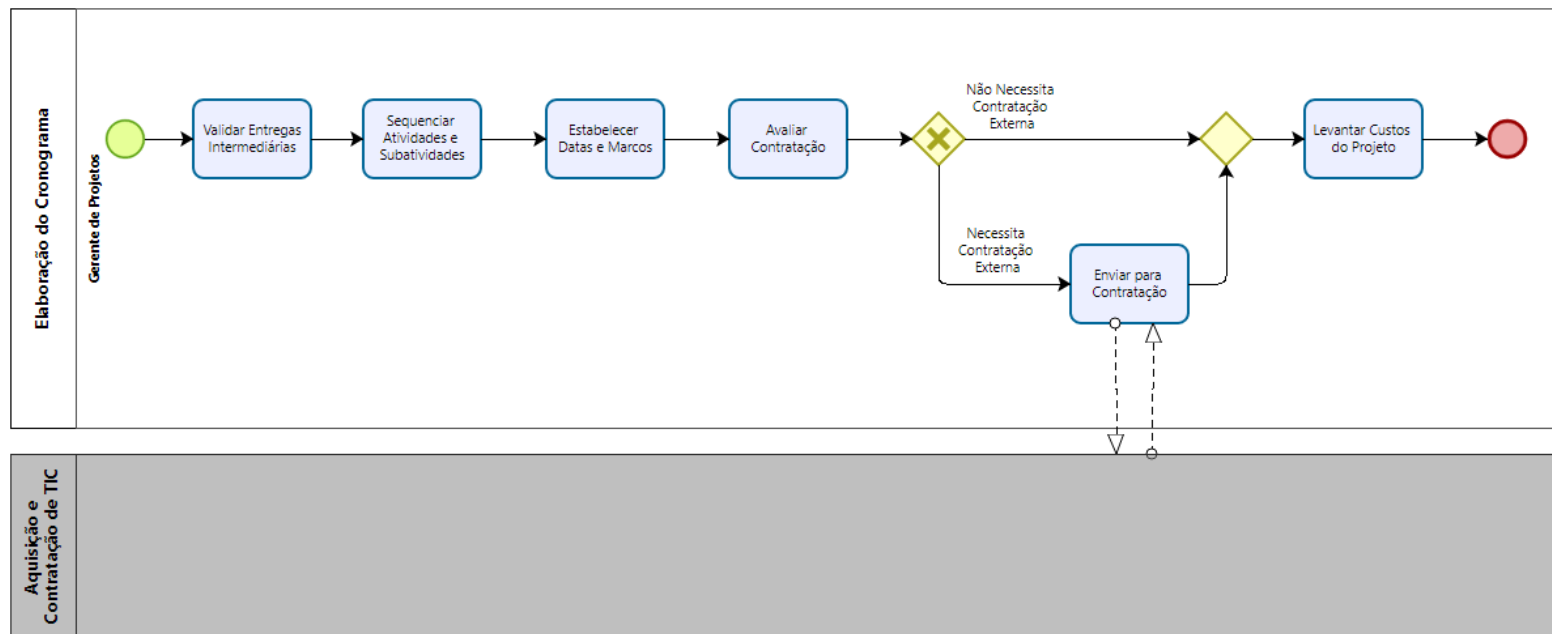
Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Definir Equipe do Projeto	Identificação das pessoas que irão atuar como parte do time de projeto.	Gerente de Projetos	Requisitos, escopo e indicados para compor a equipe do projeto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avaliar o escopo e demais requisitos com foco em elencar pessoas que deveria compor o time do projeto; 2. Informar os participantes. 	Lista com nomes da equipe do projeto
Planejar Comunicação	Definir meios de comunicação sobre andamento do projeto.	Gerente de Projetos	Requisitos para a comunicação com todas as partes interessadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estabelecer meios de comunicação; 2. Difundir meio de comunicação. 	Plano de Comunicações preenchido
Avaliar Riscos	Identificar e apontar tratamento de potenciais riscos ao objetivo do projeto.	Gerente de Projetos	Cenários de potenciais riscos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar cenários de riscos ao objetivo do projeto; 2. Analisar e avaliar riscos aos cenários propostos; 3. Apontar ações de tratamento para os riscos. 	Plano de Gerenciamento de Riscos preenchido
Mapear Entregas Intermediárias	Gerar as entregas intermediárias que	Gerente de Projetos	Entrega principal do projeto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar entregas intermediárias; 	Lista de entregas intermediárias

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
	precisarão ser realizadas para a solução do projeto.			2. Registrar entregas intermediárias e definir os marcos das entregas no cronograma.	
Definir Gestão de Mudanças	Recebimento e tratativa de gerenciamento de mudanças do projeto.	Gerente de Projetos	Entrega principal, equipe e fatores ambientais do projeto	1. Fornecer formulário para registro de solicitação de mudanças; 2. Receber e decidir sobre as solicitações de mudanças.	Plano de Gerenciamento de Mudanças preenchido
Preparar e Conduzir Reunião de Kick-Off	Reunir com a equipe de projeto para alinhar o que foi definido no plano de projeto.	Gerente de Projetos	Envolvidos na reunião, pauta da reunião e modelo de ata de reunião	1. Preparar reunião de kick-off; 2. Agendar reunião com a equipe; 3. Conduzir reunião de kick-off.	Ata de reunião do kick-off

6.4. DESENHO DO PROCESSO: Elaboração do Cronograma



DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Validar Entregas Intermediárias	Lista de entregas intermediárias validadas.	Gerente de Projetos	Lista de entregas	1. Avaliar lista de entregas; 2. Validar lista.	Lista de entregas validadas

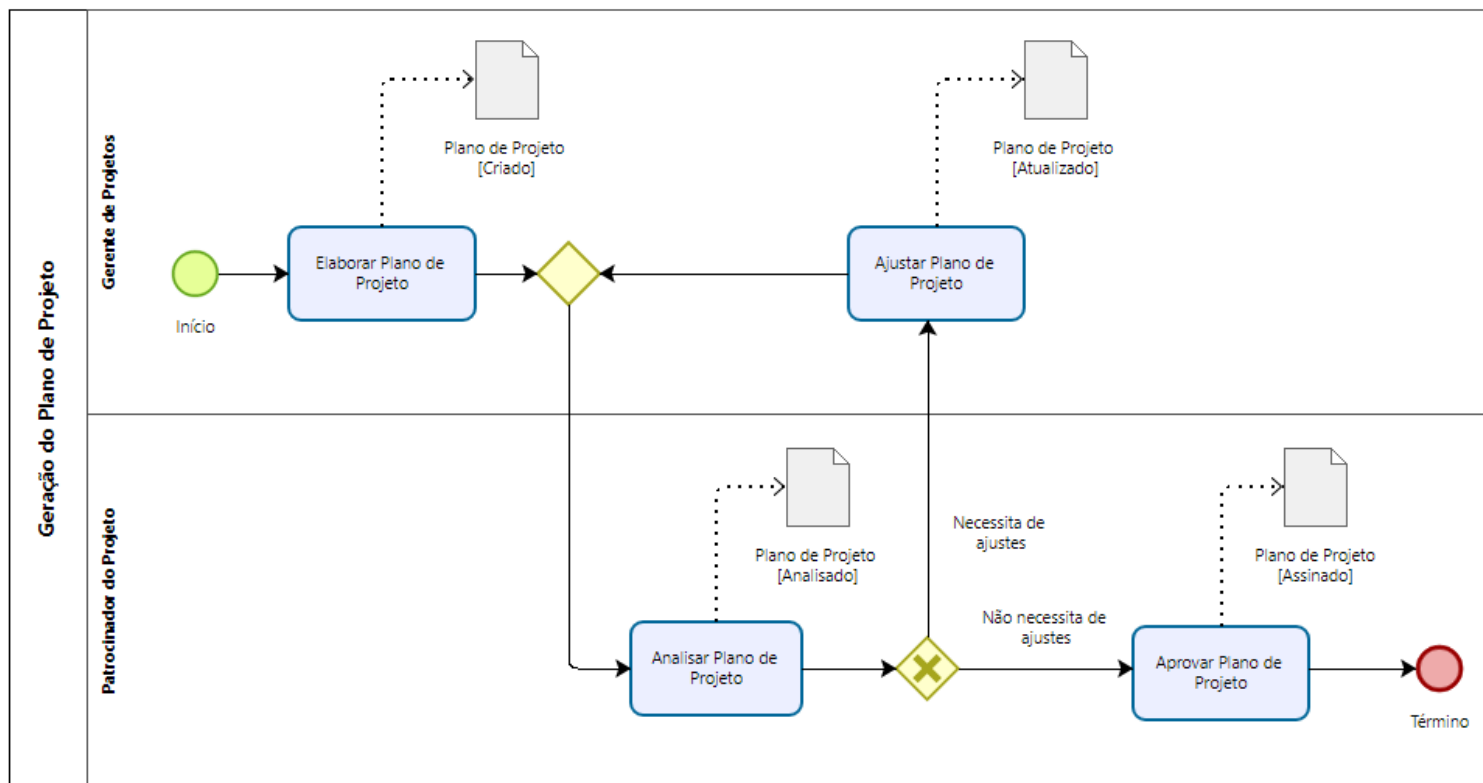
Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Sequenciar Atividades e Subatividades	Cronograma estruturado elaborado.	Gerente de Projetos	Lista de possíveis entregas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar atividades e subatividades, sua sequência de execução e marcos; 2. Inserir atividades na ferramenta de gerenciamento de projetos. 	Atividades sequenciadas no cronograma
Estabelecer Datas e Marcos	Identificar e definir as datas e marcos do projeto.	Gerente de Projetos	Principais entregas e fatos relevantes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estabelecer prazos para cada atividade e subatividades do cronograma; 2. Identificar marcos e defini-los no cronograma. 	Datas e Marcos no Cronograma
Avaliar Contratação	Avaliar necessidade de contratação de serviços ou soluções externas.	Gerente de Projetos	Necessidades do projeto para contratação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar necessidade de serviços ou produtos externos às atividades ou demandas do projeto; 2. Validar junto à 	<ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de contratação externa definida; - Plano de contratações atualizado (opcional).

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
				coordenação a necessidade de contratação de serviços ou soluções externas.	
Enviar para Contratação	Contratação realizada ou obter negativa de contratação.	Gerente de Projetos	Necessidade de contratação externa	1. Identificar custos com contratações e aquisições; 2. Registrar os custos levantados.	Formalização do pedido de contratação
Levantar Custos	Relação de custos mapeados.	Gerente de Projetos	Orçamento dos serviços a serem contratados	1. Identificar custos com contratações e aquisições; 2. Registrar os custos levantados.	Mapa de custos no plano de contratações

6.5. DESENHO DO PROCESSO: Geração do Plano de Projeto



Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

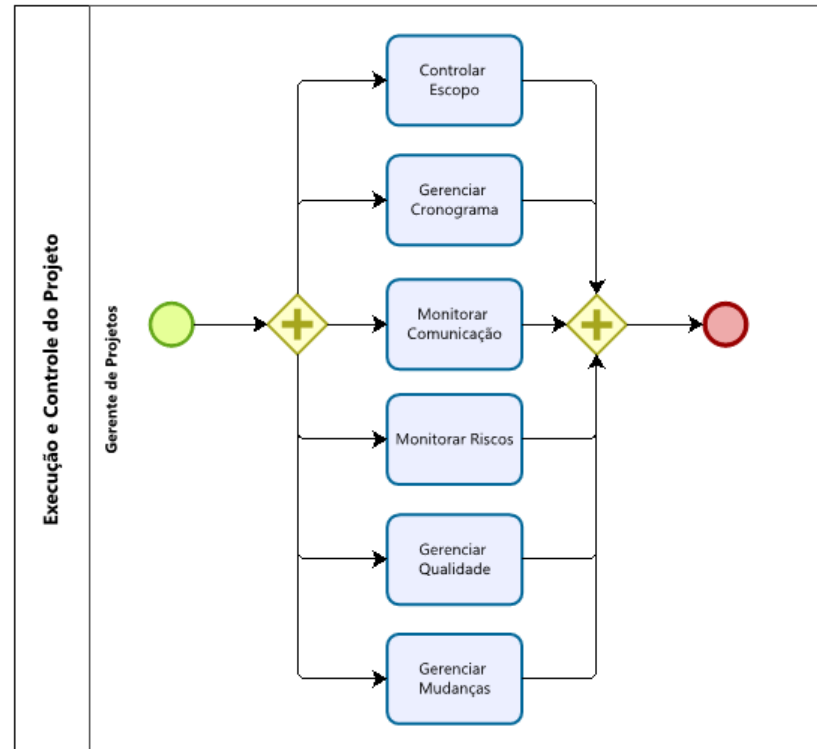
DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Elaborar Plano de Projeto	Formalizar os requisitos prévios e expectativas do projeto.	Gerente de Projetos	Abordagem, necessidades iniciais e potenciais membros do projeto	1. Levantar e documentar informações sobre escopo, objetivos, partes interessadas, necessidades das partes interessadas, etapas, premissas e fatores críticos de sucesso do projeto.	Plano de Projeto criado
Analisar Plano de Projeto	Analisar para validação dos requisitos prévios e expectativas do projeto formalizados no plano.	Patrocinador do Projeto	Plano de projeto inicialmente criado	1. Receber rascunho do plano de projeto; 2. Realizar análise e fazer considerações de correções e ajustes; 3. Devolver plano, caso necessite de ajustes.	Plano de projeto analisado

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Ajustar Plano de Projeto	Realizar correções e ajustes propostos pelo patrocinador no plano do projeto.	Gerente de Projetos	Plano de projeto analisado com necessidade de ajustes	<ol style="list-style-type: none"> 1. Receber informações de ajustes do patrocinador; 2. Realizar ajustes e correções. 	Plano de projeto atualizado com ajustes realizados
Aprovar Plano de Projeto	Formalizar aprovação do plano do projeto.	Patrocinador do Projeto	Plano de projeto analisado e ajustado, caso necessário	<ol style="list-style-type: none"> 1. Devolver plano aprovado e assinado formalmente. 	Plano de projeto assinado

6.6. DESENHO DO PROCESSO: Execução e Controle do Projeto



DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Controlar Escopo	Gerenciar atividades do projeto, mantendo o andamento dentro do escopo definido.	Gerente de Projetos	Documento do escopo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar mudanças capazes de levar ao não atendimento do escopo ou objetivos 2. Propor abertura de solicitação de mudanças para alinhar novas demandas ao andamento do projeto 	Escopo gerenciado
Gerenciar Cronograma	Gerenciar atividades dentro das datas e marcos previstos.	Gerente de Projetos	Cronograma	<ol style="list-style-type: none"> 1. Avaliar prazos e andamentos das atividades; 2. Propor ajustes no andamento de atividades; 3. Avaliar solicitações de mudanças e impactos ao cronograma proposto; 4. Ajustar prazos e 	Cronograma gerenciado

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
				dados no cronograma.	
Monitorar Comunicação	Garantir a transparência nas informações sobre andamento do projeto.	Gerente de Projetos	Informações do projeto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar e remover barreiras na comunicação no andamento das atividades do projeto; 2. Ajustar comunicação. 	E-mail e outros meios de comunicação com a equipe
Monitorar Riscos	Manter os riscos identificados a níveis aceitáveis.	Gerente de Projetos	Lista de riscos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar medidas de tratamento de riscos; 2. Avaliar eficácia e eficiência das medidas propostas quanto a tornar os riscos aceitáveis ou toleráveis; 3. Ajustar controles de mitigação de riscos. 	Registros sobre riscos no plano de gerenciamento de riscos

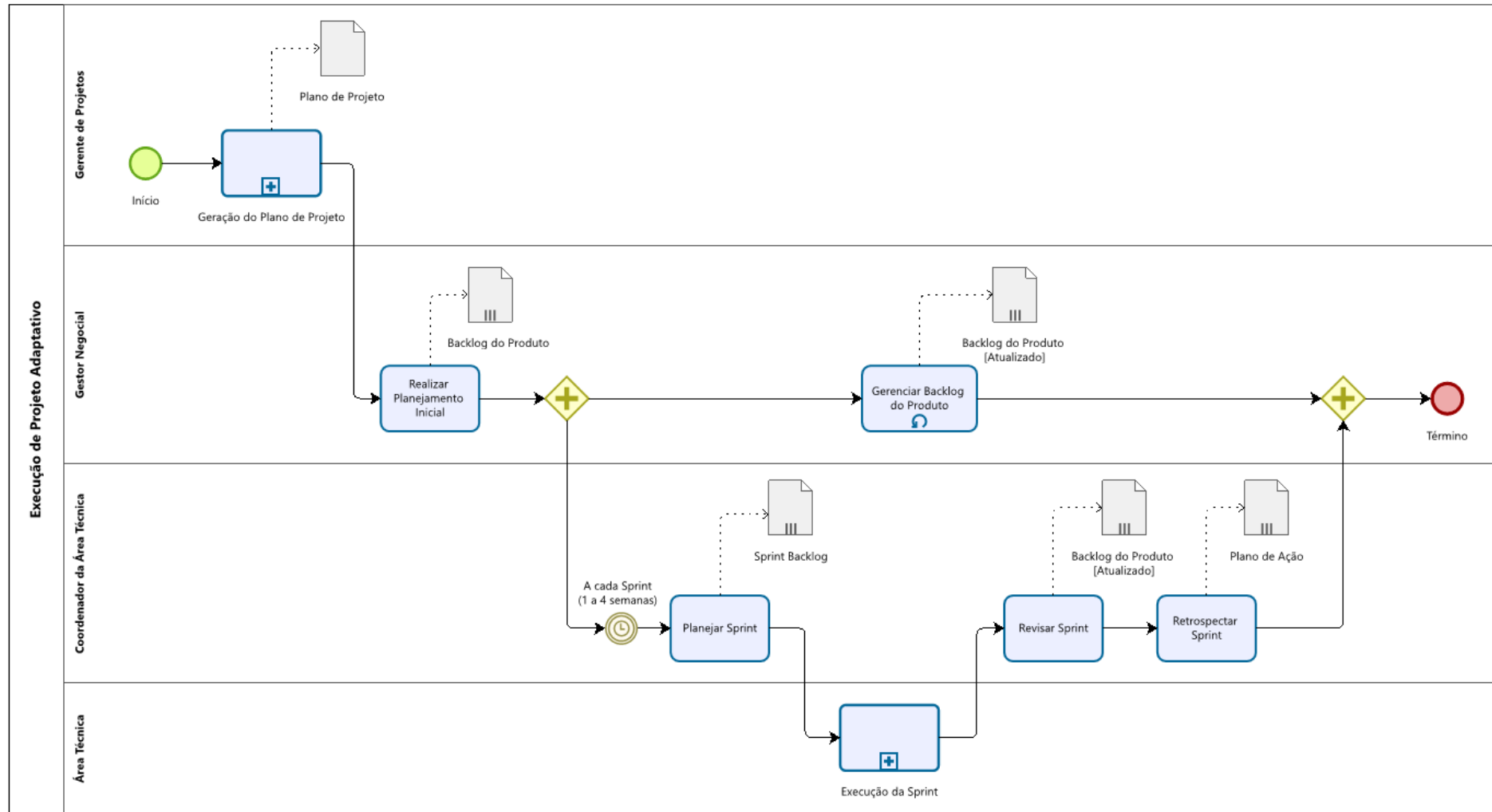
Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Gerenciar Qualidade	Garantir qualidade das entregas intermediárias e principal do projeto.	Gerente de Projetos	Lista de atividades com seu padrão de qualidade	<ol style="list-style-type: none"> 1. Validar se as entregas intermediárias estão de acordo com o nível de qualidade definido com demandante; 2. Propor ajustes e correções nas entregas que não atenderam o nível de qualidade definido. 	Lista de alterações para adequação ao padrão
Gerenciar Mudanças	Manter mudanças em níveis aceitáveis, mitigando impactos ao cronograma.	Gerente de Projetos	Necessidades de mudanças levantados pelas partes interessadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificar mudanças não registradas; 2. Avaliar registros de solicitação de mudanças; 3. Avaliar impactos e consequências no atendimento às solicitações de mudanças; 4. Decidir sobre o 	Plano de gerenciamento de mudanças atualizado

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
				aceite ou a negação da solicitação de mudanças, registrando os impactos e consequências aceitas pelas partes ao cronograma, disponibilidade de recursos ou de pessoal.	

6.7. DESENHO DO PROCESSO: Execução de Projeto Adaptativo



Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Realizar Planejamento Inicial	Entender e alinhar o escopo do projeto, definir e priorizar as entregas previstas e os resultados esperados.	Gestor Negocial	Plano do Projeto	<ol style="list-style-type: none"> Análise de técnicas de construção colaborativa como Lean Inception, Product Backlog Building e Fit for Purpose para utilização na condução dos resultados a serem alcançados; Realização das técnicas selecionadas; Geração do Backlog do Produto priorizado e transparente a todos os integrantes do Projeto. 	Backlog do Produto

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Gerenciar Backlog do Produto	Manter, refinar e priorizar constantemente o Backlog do Produto.	Gestor Negocial	Backlog do Produto, Novas Solicitações, Erros e Débitos Técnicos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identificação de todas as demandas do projeto; 2. Priorização das demandas; 3. Revisão e atualização regular, com adição e remoção de demandas. 	Backlog do Produto atualizado, priorizado e refinado
Planejar Sprint	Definir o que pode ser entregue na sprint e como esse trabalho vai ser alcançado	Coordenador da Área Técnica	Demandas priorizadas e refinadas do Backlog do Produto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apresentar a meta da sprint e as demandas que contribuem para a mesma; 2. Identificar e estimar esforço das tarefas que compõem cada Demanda; 3. Delimitar as demandas que farão parte das entregas com base na Estimativa x 	Backlog da Sprint

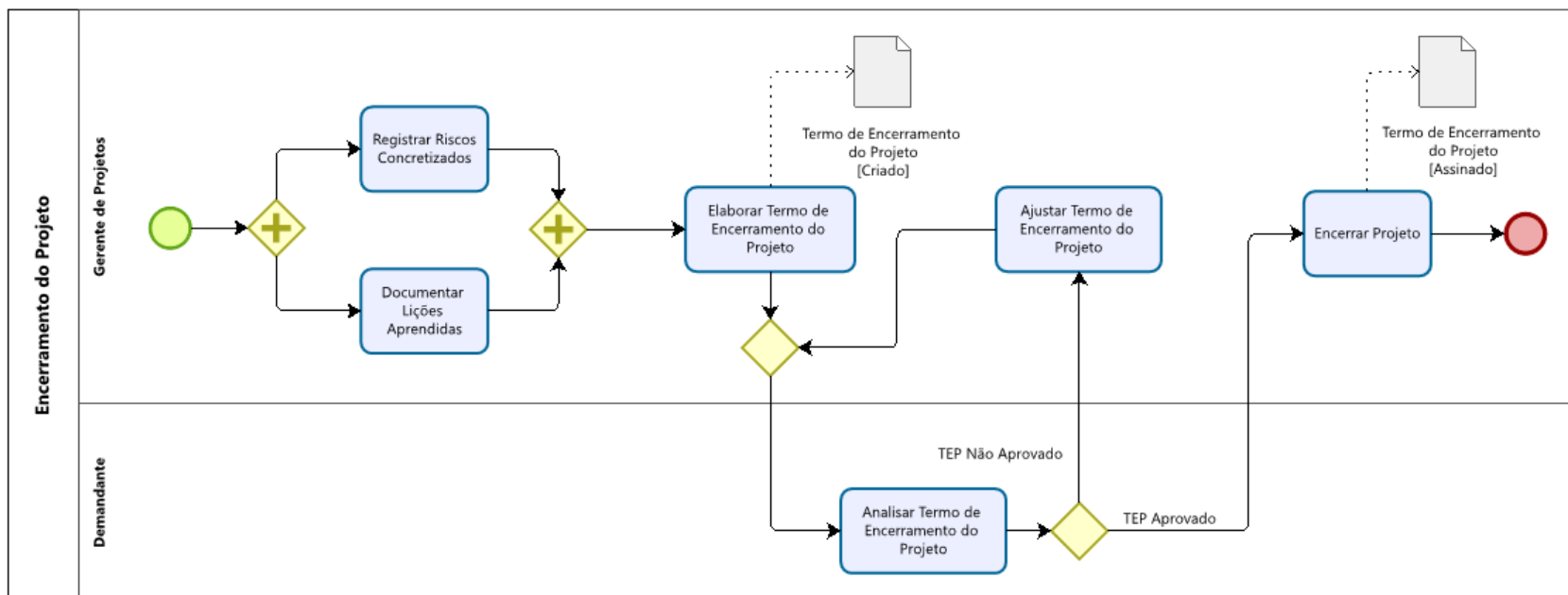
Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
				Capacidade; 4. Distribuir o trabalho entre os membros do Time.	
Revisar Sprint	Demonstração do trabalho concluído, coleta de feedbacks e alinhamento com a visão do produto.	Coordenador da Área Técnica	Backlog da Sprint concluído	1. Apresentar as demandas concluídas; 2. Inspecionar o resultado e determinar adaptações futuras; 3. Atualizar o Backlog do Produto.	Backlog do Produto atualizado
Retrospectar Sprint	Planejar maneiras de aumentar a qualidade e a eficácia do trabalho do time.	Coordenador da Área Técnica	Fatos ocorridos durante a Sprint	1. Inspecionar como foi a última Sprint em relação à indivíduos, interações, processos e ferramentas; 2. Discutir o que deu certo, quais problemas encontraram e	Plano de Ação

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
				como esses problemas foram (ou não) resolvidos; 3. Identificar as mudanças mais úteis para melhorar a eficácia; 4. Gerar um plano de ação com as melhorias mais importantes.	

6.8. DESENHO DO PROCESSO: Encerramento do Projeto



DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
Registrar Riscos Concretizados	Garantir registro do histórico de riscos que ocorreram	Gerente de Projetos	Riscos sentidos	1. Abrir registro de riscos ao projeto; 2. Registrar riscos concretizados, seus impactos e	Plano de Gerenciamento de Riscos atualizado

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
	durante a condução do projeto.			resultados ao projeto.	
Documentar Lições Aprendidas	Possibilitar aprendizado com a experiência da equipe na condução e participação no projeto.	Gerente de Projetos	Registros coletados por todo processo de gerenciamento do projeto	<ol style="list-style-type: none"> 1. Abrir registro de lições aprendidas; 2. Marcar reunião de discussão sobre lições aprendidas; 3. Conduzir reunião de lições aprendidas com a equipe de projeto. 	Lições Aprendidas registradas do Termo de Encerramento do Projeto
Elaborar Termo de Encerramento do Projeto	Formalizar o encerramento do projeto.	Gerente de Projetos	Fatos ocorridos e informações do projeto e entregas realizadas	<ol style="list-style-type: none"> 1. Abrir modelo de Termo de Encerramento do Projeto; 2. Elaborar Termo de Encerramento do Projeto. 	Termo de Encerramento do Projeto inicialmente criado
Analisar Termo de Encerramento do Projeto	Obter aprovação do Termo de Encerramento do Projeto.	Demandante	Termo de Encerramento do Projeto criado	<ol style="list-style-type: none"> 1. Receber Termo de Encerramento do Projeto; 2. Avaliar Termo de Encerramento do Projeto; 	Termo de Encerramento do Projeto atualizado com ajustes realizados

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Objetivo	Responsável	Entradas	Procedimentos	Saídas
				3. Aprovar ou reprovar Termo de Encerramento do Projeto.	
Ajustar Termo de Encerramento do Projeto	Manter Termo de Encerramento do Projeto atualizado e corrigido	Gerente de Projetos	Termo de Encerramento do Projeto reprovado para ajustes	1. Receber críticas para correções e ajustes ao Termo de Encerramento do Projeto; 2. Realizar correções.	Termo de Encerramento do Projeto atualizado com ajustes realizados
Encerrar Projeto	Formalizar decisão de encerramento do projeto.	Gerente de Projetos	Termo de Encerramento do Projeto reprovado para ajustes	1. Solicitar assinatura do Termo de Encerramento do Projeto das partes interessadas; 2. Registrar ata de registro do Termo de Encerramento do Projeto.	- Projeto oficialmente encerrado; - Termo de Encerramento do Projeto assinado.

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

7. MATRIZ RACI

7.1. PROCESSO: Gerenciamento de Projetos

Atividade	Demandante	Patrocinador do Projeto	Gerente do Projeto	Direção da STI	CGPTIC
Demandar Projeto	A	I		I	C
Priorizar Projeto	I	I		A	C
Avaliar Abordagem do Projeto	I	I	C	I	R

7.2. PROCESSO: Iniciação do Projeto

Atividade	Demandante	Patrocinador do Projeto	Gerente do Projeto	Direção da STI	CGPTIC	Membro do Projeto
Definir Gerente do Projeto	I	I	I	C	R	
Identificar Necessidades com Demandante	C	I	R	I	I	
Identificar Potenciais Membros da Equipe de Projeto	I	I	R	I	I	I

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

7.3. PROCESSO: Planejamento do Projeto

Atividade	Demandante	Patrocinador do Projeto	Gerente do Projeto	Direção da STI	CGPTIC	Membro do Projeto
Definir Escopo	C	C	R	I	I	I
Definir Objetivo	C	I	R		I	C
Identificar Entrega Principal	A	C	R	C	I	C
Definir Equipe do Projeto	I	C	R	C	C	I
Planejar Comunicação	I	I	R	I	I	C
Avaliar Riscos	I	I	R		I	C
Mapear Entregas Intermediárias	A	I	R	I	I	C
Definir Gestão de Mudanças		I	R	I	C	C
Preparar e Conduzir Reunião de Kick-Off	I	I	R	I	I	I

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

7.4. PROCESSO: Elaborar Cronograma

Atividade	Demandante	Patrocinador do Projeto	Gerente do Projeto	Direção da STI	CGPTIC	Membro do Projeto
Validar Entregas Intermediárias	C	I	R	I	I	I
Sequenciar Atividades e Subatividades	C	I	R	I	I	I
Estabelecer Datas e Marco	C	C	R	I	C	C
Avaliar Contratação	C	C	R	C	C	C
Enviar para Contratação	C	I	R	C	C	I
Levantar Custos	C	I	R	I	C	I

7.5. PROCESSO: Geração do Plano de Projeto

Atividade	Demandante	Patrocinador do Projeto	Gerente do Projeto	Direção da STI	CGPTIC	Membro do Projeto
Elaborar Plano de Projeto	C	I	R	I	C	C
Ajustar Plano de Projeto	C	I	R	I	C	C

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Demandante	Patrocinador do Projeto	Gerente do Projeto	Direção da STI	CGPTIC	Membro do Projeto
Avaliar Plano de Projeto	C	R	I	I	I	I
Aprovar Plano de Projeto	C	R	I	I	I	I

7.6. PROCESSO: Execução e Controle do Projeto

Atividade	Demandante	Patrocinador do Projeto	Gerente do Projeto	Direção da STI	CGPTIC	Membro do Projeto
Controlar Escopo	I	I	R	I	I	C
Gerenciar Cronograma	I	I	R	I	I	C
Monitorar Comunicação	I	I	R	I	I	C
Monitorar Riscos	I	I	R	I	I	C
Gerenciar Qualidade	I	I	R	I	I	C
Gerenciar Mudanças	I	I	R	I	I	C

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

7.7. PROCESSO: Execução de Projeto Adaptativo

Atividade	Demandante	Patrocinador do Projeto	Gerente do Projeto	Direção da STI	CGPTIC	Membro do Projeto
Controlar Escopo	I	I	R	I	I	C
Gerenciar Cronograma	I	I	R	I	I	C
Monitorar Comunicação	I	I	R	I	I	C
Monitorar Riscos	I	I	R	I	I	C
Gerenciar Qualidade	I	I	R	I	I	C
Gerenciar Mudanças	I	I	R	I	I	C

7.8. PROCESSO: Encerramento do Projeto

Atividade	Demandante	Patrocinador do Projeto	Gerente do Projeto	Direção da STI	CGPTIC	Membro do Projeto
Registrar Riscos Concretizados	I	I	R	I	I	C
Documentar Lições Aprendidas	I	I	R	I	I	C

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Atividade	Demandante	Patrocinador do Projeto	Gerente do Projeto	Direção da STI	CGPTIC	Membro do Projeto
Elaborar Termo de Encerramento do Projeto	C	C	R	I	I	C
Ajustar Termo de Encerramento do Projeto	C	C	R	I	I	C
Aprovar Termo de Encerramento do Projeto	R	I	I	I	I	I
Encerrar Projeto	R	R	R	I	I	R

LEGENDA: (*Responsible | Accountable | Consulted | Informed* = R - Responsável | A - Prestador de Contas | C - Consultado | I - Informado)

8. INDICADORES

O Gerente de Projetos deve reunir as informações do trabalho realizado, juntamente com o Plano de Projeto, e comparar o andamento do escopo, prazo, custos, riscos e qualidade no contexto planejado versus real, para verificar o desempenho do projeto até o momento, sendo que as informações e as comparações devem ser registradas, e servirão de base para a emissão dos relatórios de acompanhamento.

Os seguintes indicadores foram definidos para auxiliar o gerente de projeto e demais partes interessadas a conseguirem extrair uma visão clara do desempenho dos projetos.

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Indicador	Desempenho do escopo do projeto
Objetivo	Avaliar a variação das entregas previstas versus as entregas realizadas no momento da medição.
Origem	Interno
Periodicidade	Mensal
Meta	80%
Forma de Cálculo	$(\text{Quantidade de entregas realizadas no momento da medição}) / (\text{Quantidade de entregas previstas no momento da medição})$
Polaridade	Quanto maior, melhor

Indicador	Índice de execução do projeto
Objetivo	Mede o percentual acumulado de realização do projeto em relação ao percentual acumulado previsto na linha de base até a data atual.
Origem	Interno
Periodicidade	Mensal
Meta	80%
Forma de Cálculo	$(\text{Percentual de execução realizado}) / (\text{Percentual de execução previsto})$
Polaridade	Quanto maior, melhor

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Indicador	Percentual de replanejamento de entregas
Objetivo	Medir o percentual de adiamento de entregas do projeto, considerando mudanças ocorridas em relação à primeira linha de base criada.
Origem	Interno
Periodicidade	Trimestral
Meta	< 30%
Forma de Cálculo	$((\text{Duração real do Projeto} / \text{Duração da Primeira Linha de Base}) - 1) * 100$
Polaridade	Quanto menor, melhor

Indicador	Percentual de projetos encerrados dentro do prazo previsto
Objetivo	Medir o percentual de projetos conduzidos pela STI que foram finalizados dentro do prazo previsto dentro do plano de projeto.
Origem	Interno
Periodicidade	Anual
Meta	70%
Forma de Cálculo	$(\text{projetos finalizados no prazo} / \text{quantidade total de projetos previstos para o período avaliado}) \times 100$
Polaridade	Quanto maior, melhor

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Indicador	Quantidade de atividades com status “Finalizado” de um projeto
Objetivo	Medir a quantidade de atividades marcadas com status “Finalizado” dentro do projeto.
Origem	Interno
Periodicidade	Mensal
Meta	-
Forma de Cálculo	Somatório de atividades marcadas com status “Finalizado”.
Polaridade	-

Indicador	Quantidade de atividades com status “Em andamento” de um projeto
Objetivo	Medir a quantidade de atividades marcadas com status de “Em andamento” dentro do projeto.
Origem	Interno
Periodicidade	Mensal
Meta	-
Forma de Cálculo	Somatório de atividades marcadas com status “Em andamento”.
Polaridade	-

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

Indicador	Quantidade de atividades com status “Em atraso” de um projeto
Objetivo	Medir a quantidade de atividades marcadas com status de “Em atraso” dentro do projeto.
Origem	Interno
Periodicidade	Mensal
Meta	-
Forma de Cálculo	Somatório de atividades marcadas com status “Em atraso”.
Polaridade	Quanto menor, melhor

9. HISTÓRICO DE REVISÃO

Equipe de Documentação

NOME	CARGO
Priscila da Silva	Coordenadora
Júlio César dos Santos Ramalho	Técnico de Nível Superior
Edenilson Marques de Oliveira	Técnico de Nível Superior

Manual de Processo de Trabalho Gerenciamento de Projetos de TIC

DESCRIÇÃO	RESPONSÁVEL	DATA	VERSÃO
Desenho do Processo	Coordenadoria de Gerenciamento de Projetos de TIC	20/03/2023	1.0
Aprovação do Processo	Comitê de Gestão de TIC	10/08/2023	1.0
Revisão do Processo	Coordenadoria de Gerenciamento de Projetos de TIC	28/11/2023	2.0
Aprovação do Processo	Comitê de Gestão de TIC	11/12/2023	2.0