

TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE
PRESIDÊNCIA

PORTARIA Nº 813/2010 – GP

Dispõe sobre a gestão de projetos no âmbito do TRE/RN.

O DESEMBARGADOR-PRESIDENTE DO TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO RIO GRANDE DO NORTE, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo artigo 20, inciso XXXIII, do Regimento Interno desta Casa, e

Considerando o compromisso institucional com a melhoria da gestão estratégica,

Considerando o que consta do Memorando nº 20/2010-ASPLAN (Protocolo PAE nº 18.694/2010).

RESOLVE:

Art. 1º Implantar a metodologia em gerenciamento de projetos constante do anexo desta Portaria no âmbito do TRE/RN.

Art. 2º Instituir Escritório Corporativo de Projetos vinculado à Assessoria de Planejamento, Estratégia e Gestão/DG, com as seguintes atribuições:

I – elaborar, manter, monitorar e controlar, de forma centralizada, a sua carteira de projetos estratégicos, visando a fornecer informações rápidas sobre os projetos em curso;

II – elaborar e encaminhar à Assessoria de Planejamento, Estratégia e Gestão as atualizações da Metodologia de Gerenciamento de Projetos, para aprovação junto ao Comitê Gestor de Projetos;

III – realizar, em conjunto com a área de capacitação, atividades de coordenação e desenvolvimento das competências em gerenciamento de projetos;

IV – prestar consultoria em gerenciamento de projetos;

V – centralizar as informações sobre o desempenho dos projetos estratégicos e das ações da carteira de projetos; e

VI – orientar a utilização das ferramentas de gerenciamento de projetos.

§ 1º O Escritório Corporativo de Projetos não executa projetos, bem como não serão objeto de acompanhamento aqueles que tenham natureza eminentemente operacional.

§ 2º As atualizações de que trata o inciso II serão normatizadas por Ordens de Serviço expedidas pela Diretoria-Geral deste Tribunal, a fim de permitir o aprimoramento contínuo e a manutenção da eficiência da Metodologia.

Art. 3º O Escritório Corporativo de Projetos será composto pelos seguintes membros:

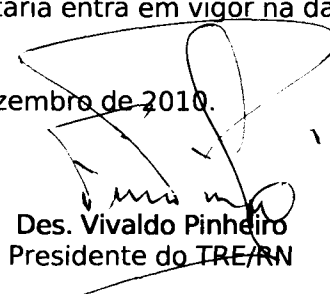
- Assessor de Planejamento, Estratégia e Gestão; ;
- Servidor com certificação PMI, atuando como Consultor;
- Um servidor da Secretaria de Tecnologia da Informação;
- Um servidor da Secretaria de Administração e Orçamento;
- Um servidor da Secretaria Judiciária; e
- Um servidor da Secretaria de Gestão de Pessoas.

§ 1º A designação dos servidores que comporão o Escritório será feita mediante portaria da Diretoria-Geral, por um período improrrogável de dois anos.

§ 2º É requisito mínimo para compor o Escritório capacitação básica em Gestão de Projetos.

Art. 4º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

Natal, 20 de dezembro de 2010.



Des. Vivaldo Pinheiro
Presidente do TRE/RN

MGP 1.0

Metodologia em Gerenciamento de Projetos versão 1.0

ASPLAN / DG / TRE-RN



Índice Analítico

1	Apresentação	4
2	Fase de Iniciação	5
2.1	Visão Geral	5
2.2	Fluxograma	6
2.3	Descrição das Etapas	7
3	Fase de Planejamento	10
3.1	Visão Geral	10
3.2	Fluxograma	11
3.3	Descrição das Etapas	12
4	Fase de Execução, Monitoramento e Controle	14
4.1	Visão Geral	14
4.2	Fluxograma	15
4.3	Descrição das Etapas	16
5	Fase de Encerramento	18
5.1	Visão Geral	18
5.2	Fluxograma	19
5.3	Descrição das Etapas	20
6	Anexos – Principais Documentos	22
6.1	Termo de Abertura de Projeto (TAP)	23
6.2	Plano de Projeto (PP)	26
6.3	Relatório de Entregas de Projeto (REP)	29
6.4	Solicitação de Mudança no Projeto (SMP)	30
6.5	Termo de Encerramento do Projeto (TEP)	32
6.6	Relatório de Avaliação do Projeto (RAP)	33
6.7	Anexos Opcionais	34

Índice de Figuras

Figura 1 - Fase de Iniciação.....	6
Figura 2 - Fase de Planejamento.....	11
Figura 3 - Fase de Execução.....	15
Figura 4 - Fase de Monitoramento e Controle.....	15
Figura 5 - Fase de Encerramento.....	19

1 Apresentação

Esta Metodologia de Gestão de Projetos (MGP) foi desenvolvida para auxiliar as unidades do Tribunal na criação, planejamento, desenvolvimento e encerramento de seus projetos, por meio das boas práticas de gerenciamento de projetos.

O documento aborda cada fase do gerenciamento de projetos, descrevendo as atividades desempenhadas e as ferramentas utilizadas no decorrer de um projeto, tendo como anexos os principais documentos a serem utilizados.

As modificações incorporadas nesta versão 1.0 simplificaram os fluxos, os documentos e definiram as ferramentas, possibilitando sua utilização em todos os projetos do TRE/RN. A inspiração das modificações veio da prática com projetos durante o ano de 2010.

Novas versões serão elaboradas periodicamente e amplamente divulgadas para incorporar novas práticas, explorando mais profundamente áreas fundamentais da gerência de projetos, porém mantendo níveis de teoria e prática compatíveis com a realidade do Tribunal.

2 Fase de Iniciação

2.1 Visão Geral

Nesta seção, encontram-se descritos os procedimentos para que o projeto seja concebido e iniciado.

Na Iniciação, nem sempre as informações se apresentam suficientes para a identificação precisa de todos os aspectos que envolvem o projeto. O objetivo, nesta fase, é tão somente apresentar uma visão macro do projeto. As informações nela contidas serão refinadas na fase seguinte (Planejamento).

O processo de iniciação possui os seguintes objetivos:

1. Reconhecer e autorizar formalmente a existência do projeto. Funciona como uma comunicação oficial às unidades organizacionais, informando que suas cooperações serão esperadas e necessárias;
2. Indicar e empossar o gerente e a equipe do projeto, concedendo ao primeiro autoridade formal para a mobilização de pessoas e recursos necessários ao projeto;
3. Fornecer uma visão geral do projeto e seus objetivos, descrevendo as necessidades que lhe deram origem, seus benefícios e principais entregas.

O Termo de Abertura do Projeto (TAP), documento anexo 6.1 gerado nesta fase, possibilita manter a equipe bem informada e com o foco no propósito do projeto. Contribui, ainda, para orientar a definição do escopo, detalhado na fase de Planejamento, visando o cumprimento das metas do projeto.

2.2 Fluxograma

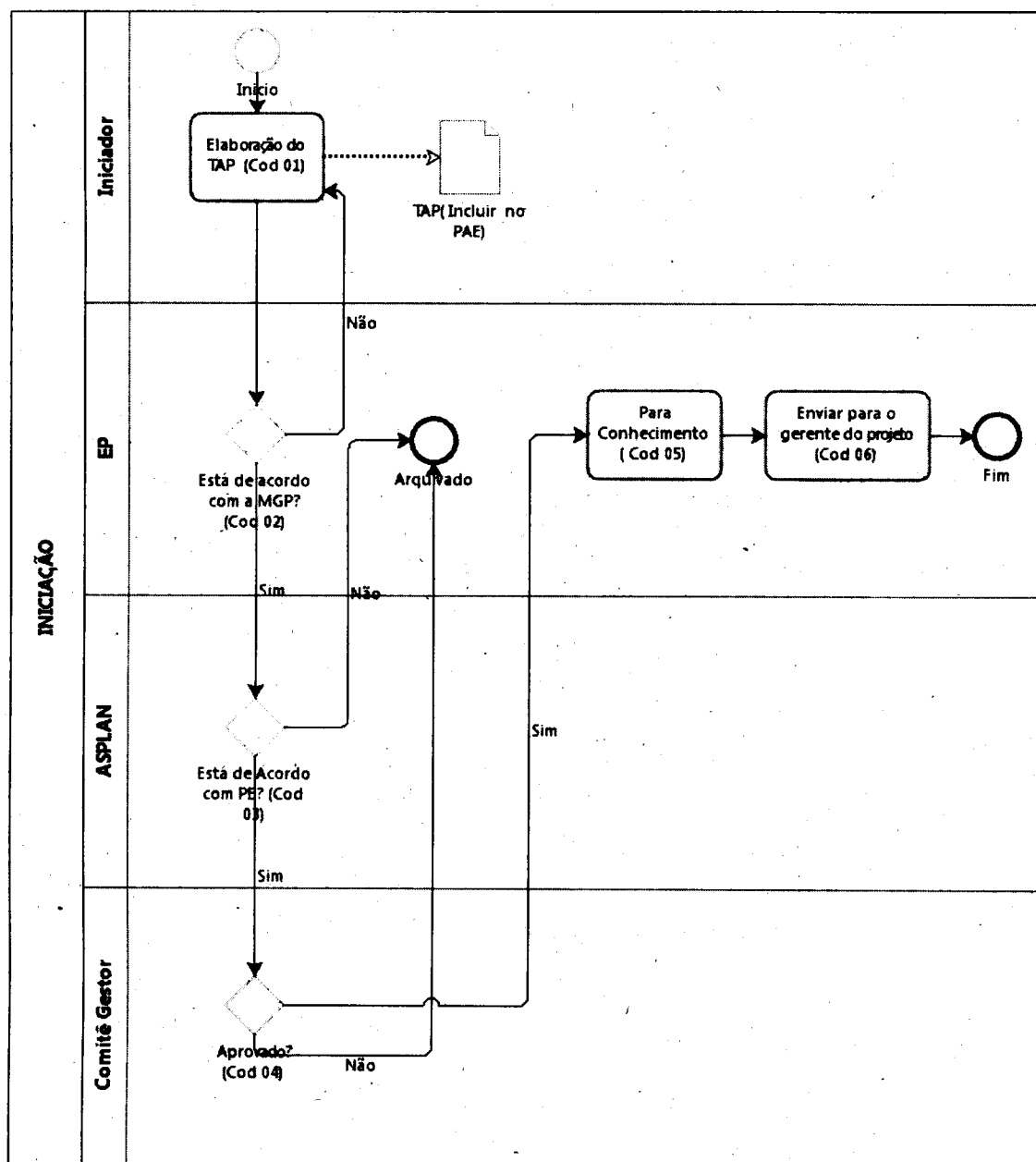


Figura 1 Fase de Iniciação

2.3 Descrição das Etapas

Código 01 – Elaboração do Termo de Abertura do Projeto (TAP)

Responsável: Iniciador do Projeto¹

Resultado Esperado: TAP elaborado (versão inicial)

O iniciador do projeto procede à elaboração do Termo de Abertura do Projeto (anexo 6.1), registrando as seguintes informações ficam registradas:

- ❖ Identificação do Projeto
- ❖ Visão Geral
 - Vinculação aos Objetivos Estratégicos.
- ❖ Objetivo Geral
 - Principal resultado que se deseja atingir com o projeto.
 - Principais produtos ou serviços entregues ao final do projeto.
- ❖ Justificativas
 - Indicação do problema ou oportunidade que motiva a proposição do projeto, estabelecendo uma contextualização da situação.
 - Importância ou relevância do projeto para o TRE-RN.
 - Benefícios esperados como resultado da implantação do projeto.
 - Principais impactos para a organização, caso o projeto não seja executado.
- ❖ Equipe

Código 02 – Validação do Termo de Abertura do Projeto (TAP) conforme a Metodologia de Gerenciamento de Projetos (MGP)

Responsável: Escritório de Projetos²

Resultado Esperado: TAP avaliado pelo EP

O Escritório de Projetos (EP) avalia o documento e, caso haja necessidade de ajustes, devolve-o ao iniciador, com orientações para aperfeiçoar o seu preenchimento.

Caso haja ajustes a serem efetuados no TAP, o iniciador do projeto realizará as modificações solicitadas pelo Escritório de Projetos, devendo o documento alterado ser apresentado novamente ao EP.

¹ Iniciador do Projeto (Iniciador) pode ser qualquer servidor ou juiz interessado em propor um projeto institucional.

Patrocinador do Projeto (Patrocinador) pode ser qualquer servidor ou juiz com hierarquia administrativa para patrocinar o andamento do projeto.

² Escritório de Projetos (EP) é a unidade organizacional responsável pela tutoria e acompanhamento integrados dos projetos institucionais do TRE-RN, contribuindo para o alinhamento dos objetivos dos projetos com os objetivos estratégicos da organização, aproximando a condução dos projetos e a alta direção.

Não havendo alterações a ser efetuadas, o representante do EP assina a última versão do TAP, encaminhando-o, em seguida, à ASPLAN (etapa – cód. 03), no Processo Administrativo Eletrônico – PAE.

Ainda durante esta etapa, o EP pode sugerir ou auxiliar na indicação da equipe de projeto, verificando se algum servidor já foi designado para atuar em outros projetos e se há projeto(s) idêntico(s) ou similar(es), objetivando subsidiar o iniciador do projeto.

Considerando o caráter temporário (começo, meio e fim) e exclusivo (gera um resultado diferenciado) de um projeto, podendo variar de poucas semanas a anos, o EP analisa se o seu objetivo constitui-se em projeto ou operação (contínua e repetitiva, visando a manter o negócio da instituição), encerrando-o neste último caso.

Código 03 – Validação do Termo de Abertura do Projeto (TAP) conforme o Planejamento Estratégico

Responsável: Assessoria de Planejamento, Estratégia e Gestão (ASPLAN)

Resultado Esperado: TAP aprovado pela ASPLAN

A Assessoria de Planejamento, Estratégia e Gestão valida o projeto descrito na versão final do TAP, caso esteja em conformidade com o planejamento estratégico, encaminhando pelo PAE, em seguida, ao Comitê Gestor de Projetos³ – CGP (etapa – cód. 04), no qual o EP deverá imprimir uma cópia do TAP inserido no PAE para apreciação do Comitê Gestor de Projetos (CGP), objetivando a aprovação definitiva do projeto. Caso não haja conformidade do TAP com o planejamento estratégico, o EP arquivará o documento.

A ASPLAN pode solicitar ao iniciador maiores informações e ajustes no Termo, devendo a alteração ser novamente apresentada.

Código 04 – Aprovação definitiva do TAP

Responsável: Comitê Gestor de Projetos (CGP)

Resultado Esperado: TAP formalizado e gerente e de equipe de projeto designada

Em reunião, o Comitê Gestor de Projetos analisa a viabilidade de execução do projeto, e, caso aprovado, inicia-se formalmente um novo projeto no Tribunal. Não sendo aprovado, encaminha o TAP para arquivamento no Escritório de Projetos, com o *status* de reprovado.

³ Comitê Gestor de Projetos (CGP) é o comitê gestor responsável pela aprovação de todas as fases dos projetos institucionais neste Tribunal. É composto por: Diretor-Geral, Secretário Judiciário, Secretário de Administração e Orçamento, Secretário de Gestão de Pessoas, Secretário de Tecnologia e Informação e Assessor de Planejamento.

Ainda nesta etapa, o CGP designa o gerente do projeto e sua equipe, assina o TAP e o encaminha para o EP (etapa – cód. 05).

Código 05 – TAP aprovado para formalização do projeto

Responsável: Escritório de Projetos

Resultado Esperado: TAP codificado, armazenado cópia

O EP armazena uma cópia do TAP no arquivo da unidade, publica-o na *intranet* (em local específico) e encaminha-o ao gerente do projeto (etapa – cód. 06), para início da fase de planejamento. Caso se trate de projeto reprovado, arquiva-o na unidade, junto aos demais com o mesmo *status*.

Código 06 – Encaminhamento do TAP para o gerente do projeto

Responsável: Escritório de Projetos (EP)

Resultado Esperado: TAP encaminhado ao gerente do projetos

O EP encaminha a via original do TAP aprovado pelo PAE para o gerente do projeto iniciar a fase de Planejamento.

3 Fase de Planejamento

3.1 Visão Geral

Nesta fase busca-se o refinamento dos objetivos do projeto e detalhamento do melhor caminho para alcançá-los. Um planejamento bem desenvolvido e administrado com habilidade constitui fator determinante para o sucesso do projeto.

A criação de um Plano de Projeto envolve algumas etapas preliminares e gradativas que demandam um maior tempo do gerente e da equipe do projeto, assim resultando em um menor tempo gasto na solução de desvios e conflitos nas fases de Execução, Monitoramento e Controle e Encerramento do projeto.

3.2 Fluxograma

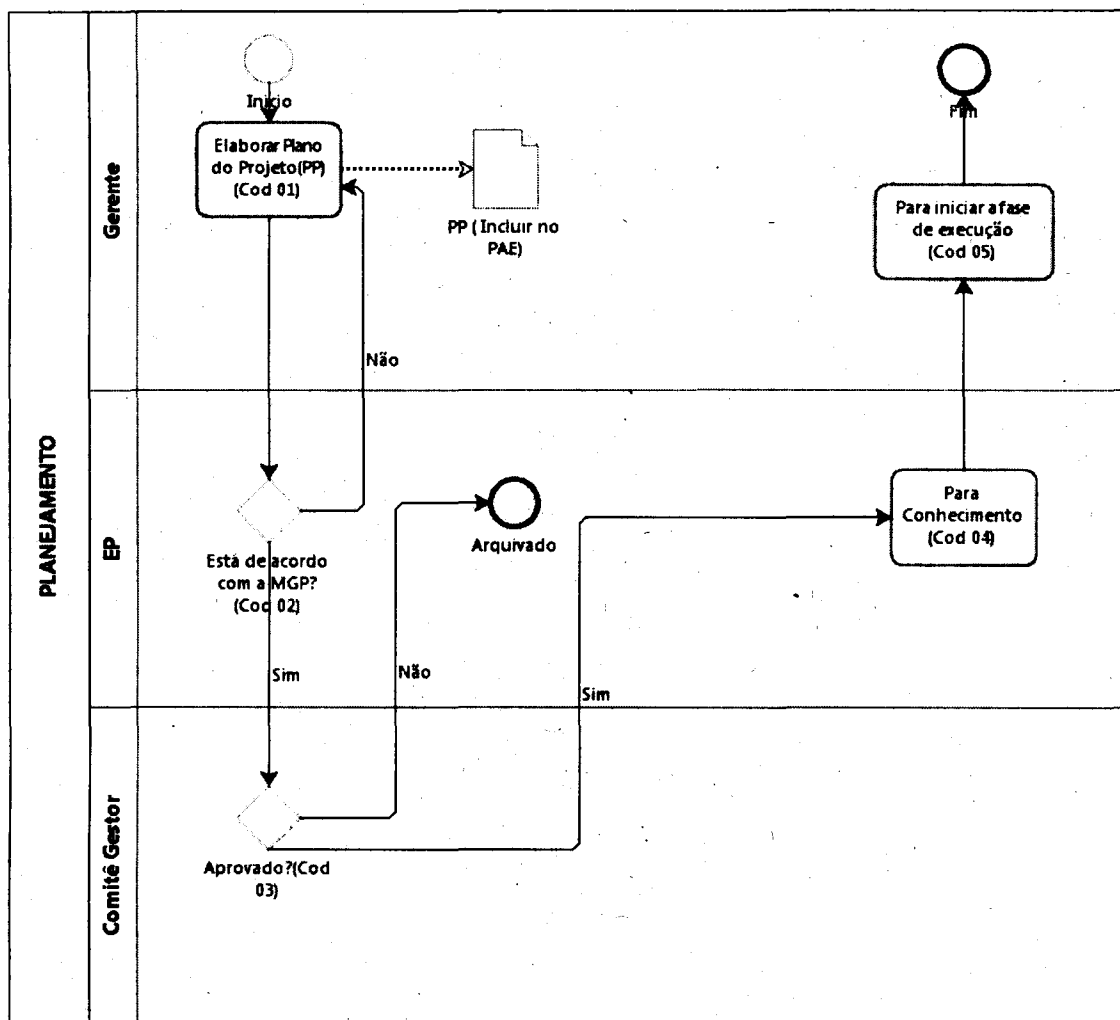


Figura 2 Fase de Planejamento

3.3 Descrição das Etapas

Código 01 – Elaboração do Plano do Projeto (PP)**Responsável:** Gerente e equipe do projeto**Resultado Esperado:** Plano do Projeto elaborado.

O gerente e a equipe do projeto geram o Plano do Projeto (anexo 6.2), onde as seguintes informações ficam registradas:

- ❖ Identificação do projeto
- ❖ Escopo do produto

O escopo do produto delimita as características e funções que descrevem um produto, serviço ou resultado. Associa as características técnicas e operacionais, bem como as funcionalidades necessárias e suficientes para a construção do produto ou serviço a ser entregue.

- ❖ Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

A EAP constitui representação gráfica detalhada do trabalho necessário para a consecução dos objetivos do projeto, podendo ser elaborada de por meio de diagrama através do software para desenho de mapas mentais *Xmind* (<http://www.xmind.net>). O seu primeiro nível (nível 0) deve conter o nome do projeto. A partir do segundo (nível 1 em diante), decompõe-se o projeto em subprodutos até o nível de pacotes de trabalho (elementos não decompostos em componentes menores). A profundidade da EAP depende do tamanho e complexidade do projeto, bem como da necessidade de detalhamento para o seu planejamento e gerenciamento.

- ❖ Cronograma de Entregas

Elaborada a EAP, passa-se a elaboração de um cronograma, conforme modelo apresentado no PP, descrevendo as atividades, unidades envolvidas, responsável, duração, data prevista de início e conclusão.

- ❖ Estimativa de Recursos Financeiros

Caso a execução do projeto implique em aquisições ou contratações, o gerente do projeto e sua equipe deverão elaborar e listar no PP os respectivos projetos básicos, utilizando-se o modelo padrão do TRE/RN (vide Manual de Padronização dos Atos Oficiais do TRE/RN).

- ❖ Anexos Opcionais: Dicionário da EAP, Seqüenciamento de Atividades, Matriz de Comunicação, Gerenciamento de Riscos.

O Dicionário da EAP, anexo opcional ao Plano do Projeto, é um glossário contendo a descrição detalhada do conteúdo de cada pacote de trabalho e suas respectivas entregas. O Diagrama de Sequenciamento das Atividades é útil para criar um cronograma e estimar o tempo total do projeto, a Matriz de Comunicação detalha a estratégia de comunicação adotada pelo

gerente do projeto com as partes interessadas e a planilha de Gerenciamento de Riscos ajuda a identificar e tratar os riscos do projeto.

Código 02 – Análise do PP conforme a Metodologia de Gerenciamento de Projetos**Responsável:** Escritório de Projetos**Resultado Esperado:** PP validado e encaminhado

Uma vez elaborado o PP e incluído no PAE, o Escritório de Projetos procede à sua análise e, caso sejam necessárias correções, o documento retorna para o gerente de projeto realizar os devidos ajustes, com base nas orientações do EP.

Não havendo alterações a ser efetuado, o representante do EP assina a última versão do PP, encaminhando-o, em seguida, ao Comitê Gestor de Projetos (etapa – cód. 03).

Código 03 – Aprovação do PP**Responsável:** Comitê Gestor de Projetos**Resultado Esperado:** Plano do Projeto aprovado

Em reunião estratégica, o CGP analisa e valida o conteúdo do Plano do Projeto enviado pelo EP. Em caso de aprovação, devolve-o com aprovação e não sendo aprovado, encaminha o PP para arquivamento no Escritório de Projetos, com o *status* de reprovado.

Código 04 – Conhecimento e providências**Responsável:** Escritório de Projetos**Resultado Esperado:** Plano do Projeto catalogado e encaminhado

Com o Plano do Projeto aprovado, o EP armazena uma cópia do documento no arquivo da unidade, publica-o na *intranet* (em pasta específica) e o encaminha ao gerente do projeto pelo PAE, para início da fase de Execução. Não sendo validado/aprovado na etapa anterior, o EP arquiva o projeto.

Código 05 – Início da execução do projeto**Responsável:** Escritório de Projetos**Resultado Esperado:** Fase de execução iniciada

Com o Plano do Projeto aprovado, o gerente do projeto inicia a fase de Execução, conforme planejamento proposto e aprovado no Plano do Projeto.

O gerente e a equipe devem utilizar o *Redmine* (<http://redmine.tre-rn.gov.br:3000>) como ferramenta de gerenciamento de projetos, para o registro e acompanhamento das atividades do projeto. O EP e o Comitê Gestor de Projetos também acompanham o projeto através dessa ferramenta.

4 Fase de Execução, Monitoramento e Controle

4.1 Visão Geral

A fase de Execução, Monitoramento e Controle envolve a coordenação das pessoas e dos recursos, além da integração e realização das atividades do projeto de acordo com o Plano Geral do Projeto. Neste momento, a equipe do projeto e os recursos devem estar disponíveis para a execução das atividades planejadas na fase anterior. Nesta fase é gasto a maior parte do orçamento previsto.

Havendo variações de execução, o que é normal, poderá ser necessário replanejamento em determinados momentos. Essas variações podem afetar a duração das atividades, a disponibilidade dos recursos e acarretar riscos não esperados.

A fase de Monitoramento e Controle serve para observar o andamento do projeto, de forma que problemas porventura existentes sejam identificados no momento adequado e adotadas ações corretivas, quando necessário, para controlar a execução do projeto. Tem como principal benefício acompanhar o desempenho do projeto, passando este a ser observado e medido regularmente para identificar variações em relação ao Plano do Projeto.

4.2 Fluxograma

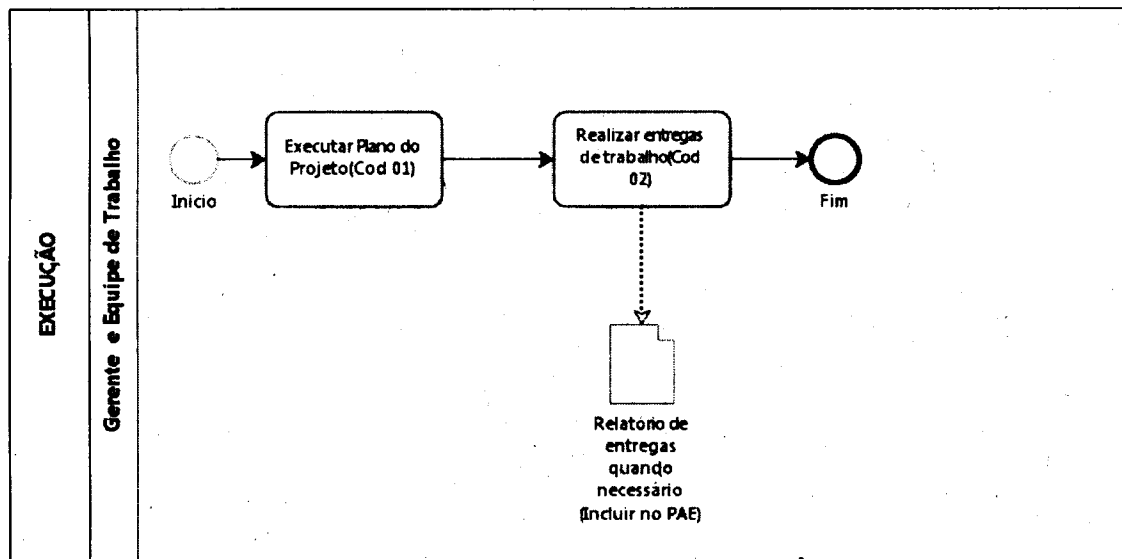


Figura 3 Fase de Execução

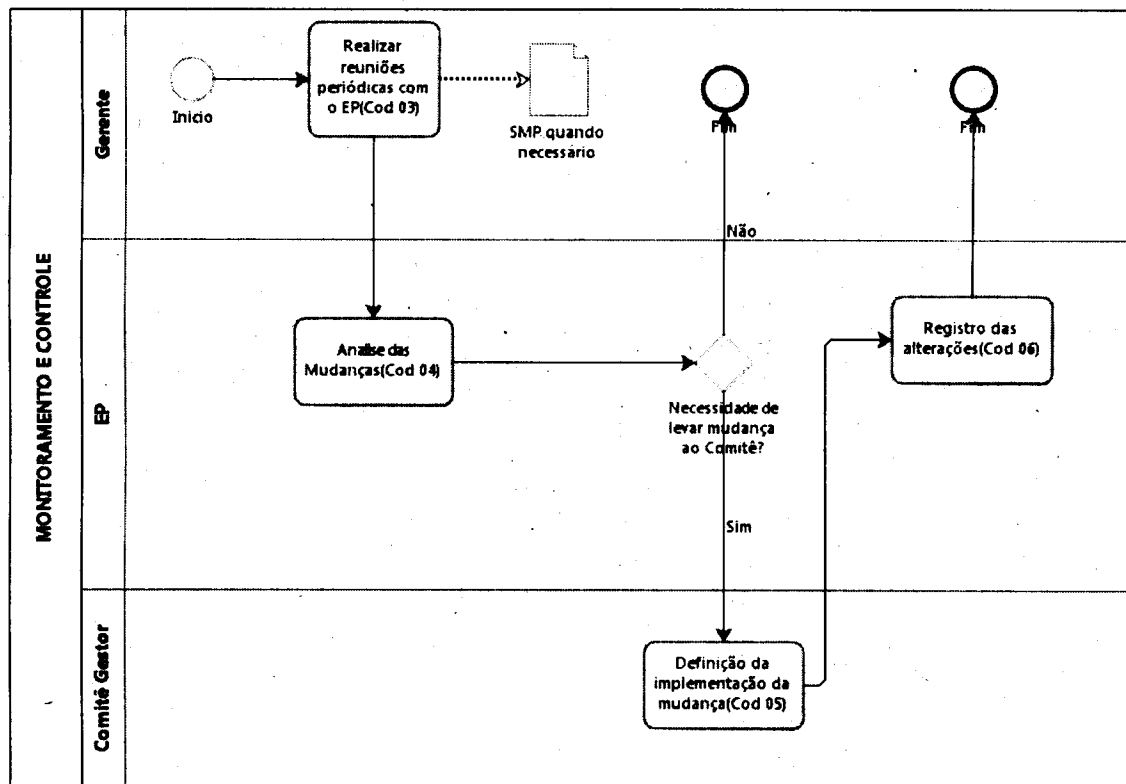


Figura 4 Fase de Monitoramento e Controle
ASPLAN - DG - TRE-RN

4.3 Descrição das Etapas

Código 01 – Execução do Plano do Projeto**Responsável:** Gerente do projeto**Resultado Esperado:** Plano do Projeto executado

O gerente inicia a execução do Plano Geral do Projeto conforme previsto no Plano do Projeto.

A evolução da execução do Plano do Projeto será registrada no software *Redmine* ([HTTP://redmine.tre-rn.gov.br:3000](http://redmine.tre-rn.gov.br:3000)) pelo gerente e sua equipe, a fim de documentar as ações praticadas e permitir o acompanhamento das atividades.

Código 02 – Entrega de produto ou serviço**Responsável:** Gerente do projeto**Resultado Esperado:** Relatório de Entregas do Projeto elaborado (REP).

Na realização de uma entrega de produto ou serviço, caso o gerente do projeto identifique a necessidade, o Relatório de Entregas do Projeto (REP) (anexo 6.3) será elaborado e incluído no PAE.

Código 03 – Reuniões periódicas com o EP**Responsável:** Gerente do projeto**Resultado Esperado:** Reuniões de acompanhamento realizadas.

O gerente do projeto agendará com o EP um calendário periódico de reuniões, esclarecendo eventuais dúvidas sobre a execução do projeto registradas no *Redmine* e relatando alguma necessidade, solicitação ou problema.

Código 04 – Análise das mudanças**Responsável:** Escritório de Projetos**Resultado Esperado:** Solicitações de mudanças analisadas

O gerente encaminhará a Solicitação de Mudança no Projeto (SMP) (anexo 6.4) ao EP para análise. Este documento será obrigatório para que a modificação proposta seja apreciada pelo Comitê Gestor de Projetos.

O EP analisará junto ao gerente do projeto a real necessidade do encaminhamento das solicitações de mudanças anotadas. As solicitações não aceitas serão arquivadas.

As solicitações de mudanças analisadas e aceitas pelo EP serão encaminhadas ao CGP para apreciação e definição de implementação da mudança.

Código 05 – Definição da implementação da mudança**Responsável:** Comitê Gestor de Projetos

Resultado Esperado: Implementação de mudanças autorizada

O CGP analisa e autoriza as implementações das solicitações de mudanças submetidas. As decisões devem ser registradas em ata (vide Manual de Padronização dos Atos Oficiais do TRE/RN), bem como deverá ser assinada a Solicitação de Mudança do Projeto (anexo 6.4) aprovada pelo Comitê.

Código 06 – Registro das mudanças

Responsável: Escritório de Projetos

Resultado Esperado: Mudanças registradas no EP e encaminhadas ao gerente

O EP registra as mudanças aprovadas, incluindo-as no PAE e encaminhando, em seguida, ao gerente do projeto para ciência e implementação.

O gerente do projeto efetua os devidos ajustes no Plano do Projeto, comunicando as alterações e planos de ações às partes interessadas (*stakeholders*).

5 Fase de Encerramento

5.1 Visão Geral

Constitui a última fase da Metodologia de Gerenciamento de Projetos, que é iniciada quando os objetivos específicos do projeto foram alcançados e o cliente aceitou todos os produtos e serviços gerados, ou quando ocorrer algum evento que determine o seu cancelamento sem a entrega de todos os produtos ou serviços. O Encerramento do projeto envolve os seguintes aspectos:

- Realocação dos membros da equipe do projeto dentro da estrutura organizacional do TRE/RN;
- Fechamento das questões financeiras, tais como encerramento de contratos;
- Documentação das questões e lições aprendidas do projeto;
- Atualização e arquivamento da documentação do projeto;
- Celebração da conclusão do projeto;

O processo de Encerramento do ciclo de vida do projeto envolve a documentação dos resultados finais e a sua avaliação, observando-se os aspectos positivos e negativos evidenciados durante a sua execução.

Todos os documentos criados no projeto finalizado e as "melhores práticas" documentadas servirão de referência para projetos futuros.

5.2 Fluxograma

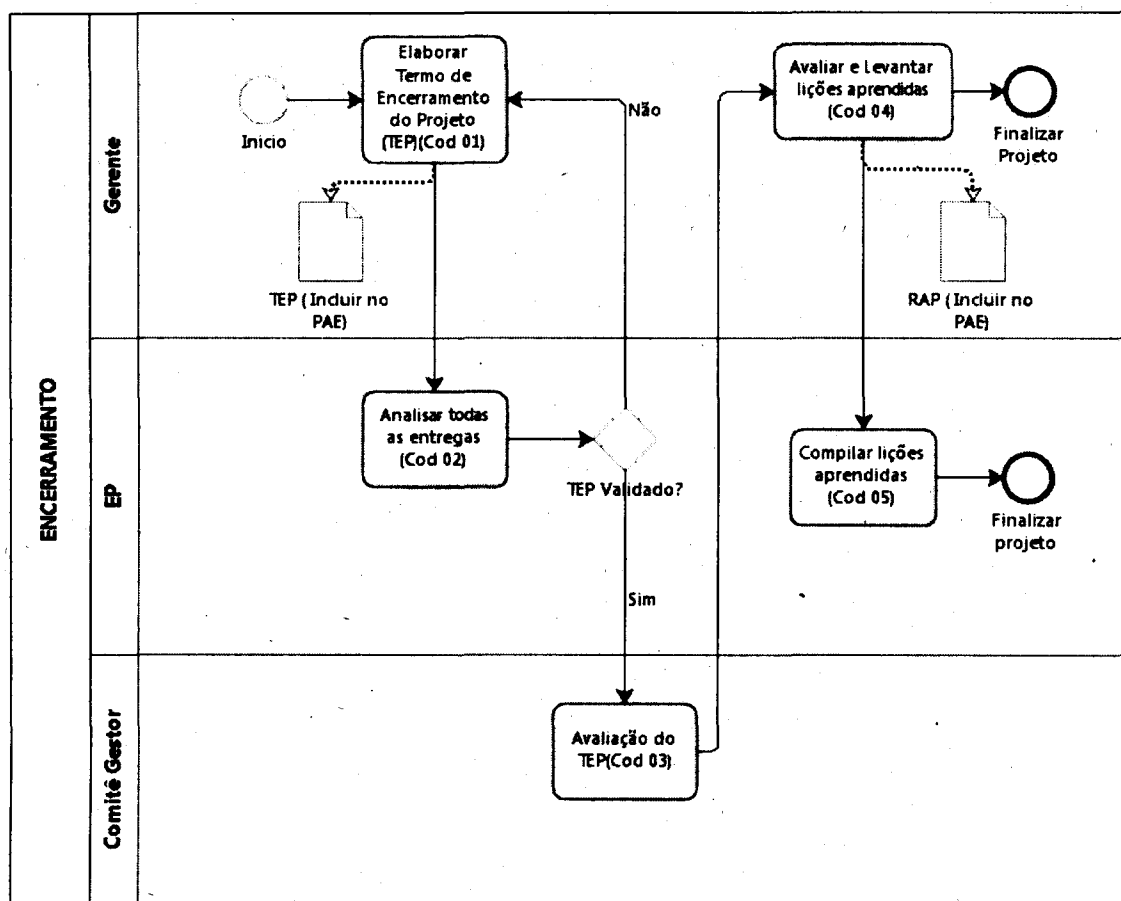


Figura 5 Fase de Encerramento

5.3 Descrição das Etapas

Código 01 – Elaboração do Termo de Encerramento do Projeto (TEP)

Responsável: Gerente do projeto

Resultado Esperado: Termo de Encerramento do Projeto elaborado

O gerente e a equipe do projeto geram o Termo de Encerramento do Projeto (anexo 6.5), registrando as seguintes informações:

- ❖ Identificação do Projeto
- ❖ Produtos entregues

Nesse momento o gerente do projeto lista todos os produtos entregues ao cliente, conforme descrito no Plano Geral do Projeto.

- ❖ Aceitação do Produto

O gerente de projeto deverá aceitar os produtos entregues e anotar no campo "Observações" se houve alguma restrição ou diferença do produto que foi planejado com o que foi entregue. Caso necessário, serão inseridas as considerações finais do EP e do cliente com relação ao projeto.

Código 02 – Análise das entregas

Responsável: Escritório de Projetos (EP)

Resultado Esperado: TEP previamente validado

O Escritório de Projetos analisa o TEP e verifica se as informações correspondem ao executado durante o projeto, validando previamente o Termo.

Código 03 – Avaliação do Termo de Encerramento do Projeto (TEP)

Responsável: Comitê Gestor de Projetos (CGP)

Resultado Esperado: TEP validado

O Comitê Gestor de Projetos avalia e assina o TEP, consistindo em sua validação final.

Código 04 – Avaliação e levantamento e compilação das lições aprendidas

Responsável: Gerente do projeto

Resultado Esperado: Relatório de Avaliação do Projeto elaborado (RAP).

Após o encerramento do projeto, o gerente procede à sua avaliação, por meio do Relatório de Avaliação do Projeto (anexo 6.6), oportunidade em que registra seus comentários referentes aos acontecimentos do projeto.

O gerente de projetos se reúne com a equipe e, caso necessário, com outras partes interessadas (*stakeholders*), para identificar e registrar pontos que poderiam ter sido mais

bem esclarecidos ou qualquer outro dado adicional que poderia ter ajudado a evitar problemas, como melhorias no processo, dificuldades de comunicação ou informação que possa auxiliar o gerente a conduzir os próximos projetos com melhor desempenho.

Código 05 – Compilação de lições aprendidas

Responsável: Escritório de Projetos

Resultado Esperado: Lições aprendidas registradas.

As lições aprendidas serão catalogadas pelo EP na intranet, possibilitando consultas futuras por outros gerentes de projetos. As lições são informações fornecidas pelo gerente do projeto ao fazer sua avaliação. Eis os principais benefícios do uso do processo de lições aprendidas:

- Aprender a partir das suas próprias experiências;
- Documentar as práticas bem sucedidas;
- Evitar que um mesmo erro ocorra em diversos projetos;
- Fazer com que as pessoas entendam a necessidade de melhoria contínua;
- Gerar envolvimento e motivação de todos com a projeção de melhorias.

O EP reúne todos os documentos gerados no projeto e armazena-os no Banco de Lições Aprendidas de Projetos.

6 Anexos – Principais Documentos

FORMULÁRIOS ADOTADOS NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS

A1- Dicionário da EAP (Opcional)

A2- Diagrama de Sequenciamento das Atividades (Opcional)

A3- Matriz de Comunicação (Opcional)

A4- Gerenciamento dos Riscos (Opcional)

III. Relatório de Entregas do Projeto (REP)

IV. Solicitação de Mudança do Projeto (SMP)

VI. Relatório de Avaliação do Projeto (RAP)

6.1 Termo de Abertura de Projeto (TAP)

1. IDENTIFICAÇÃO	
Nome do Projeto	Código de controle
Cliente	Data
Área solicitante	
Iniciador	
Patrocinador	

2. VISÃO GERAL	
OBJETIVO ESTRATÉGICO <i>(Assinale o objetivo estratégico ao qual o projeto está relacionado)</i>	PROGRAMAS E PROJETOS ESTRATÉGICOS <i>(Assinale os programas ou projetos estratégicos aos quais o projeto está relacionado)</i>
<input type="checkbox"/> Garantir a agilidade nos trâmites judiciais e administrativos; <input type="checkbox"/> Promover o aperfeiçoamento e a integração do planejamento de eleições; <input type="checkbox"/> Aprimorar continuamente a segurança do processo eleitoral; Promover a cidadania; <input type="checkbox"/> Assegurar a melhoria contínua da gestão estratégica; <input type="checkbox"/> Fomentar a interação e a troca de experiências entre unidades e tribunais; <input type="checkbox"/> Fortalecer e harmonizar as relações com instituições públicas e privadas; <input type="checkbox"/> Buscar a excelência na prestação dos serviços ao público externo; <input type="checkbox"/> Promover a imagem institucional; <input type="checkbox"/> Desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes dos servidores; <input type="checkbox"/> Adequar o quadro funcional para as competências e necessidades institucionais; <input type="checkbox"/> Promover ações para a melhoria do ambiente organizacional; <input type="checkbox"/> Prover a infraestrutura física apropriada às atividades administrativas e judiciais; <input type="checkbox"/> Garantir a disponibilidade de sistemas essenciais de TIC; <input type="checkbox"/> Garantir a informação com segurança e rapidez; <input type="checkbox"/> Assegurar créditos orçamentários para a execução das metas estratégicas; <input type="checkbox"/> Racionalizar a execução orçamentária e financeira;	<input type="checkbox"/> Escritório de Projetos (EP); <input type="checkbox"/> Programa de Governança em Tecnologia da Informação (PGTIC); <input type="checkbox"/> Programa de Gestão por Competências; Promover a cidadania (PGC); <input type="checkbox"/> Programa de Educação Continuada; <input type="checkbox"/> Programa de Elevação da Infraestrutura Física (PEINF) <input type="checkbox"/> Plano Institucional das Eleições (PIEL); <input type="checkbox"/> Programa de Gestão Documental (PGD); <input type="checkbox"/> Plano de Comunicação Social Integrado (PCSI); <input type="checkbox"/> Certificação ISO 9001; <input type="checkbox"/> Projeto Orçamento Participativo; <input type="checkbox"/> Banco de Boas Práticas; <input type="checkbox"/> Programa de Racionalização de Consumo (PRC); <input type="checkbox"/> Programa de Qualidade de Vida no Trabalho (PQVT); <input type="checkbox"/> Projeto de Ouvidoria Externa; <input type="checkbox"/> Justiça Eleitoral Itinerante; <input type="checkbox"/> Programa Eleitor do Futuro (PEINF); <input type="checkbox"/> Recadastramento Biométrico

3 - OBJETIVO GERAL

a) Qual é o principal resultado que se deseja atingir com o Projeto?

Dicas de Preenchimento:

Utilize apenas o verbo no infinitivo e os complementos necessários.

Ex: Dotar o TRE-RN de uma tabela de temporalidade para que possa gerir melhor os documentos produzidos na Instituição, melhorando assim a gestão dos documentos produzidos e arquivos.

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

Coloque a resposta aqui.

b) Quais os principais produtos ou serviços a serem entregues ao final do Projeto?

Dicas de Preenchimento:

Descreva o produto/serviço que será entregue, utilizando verbo no particípio, definindo como o mesmo será apresentado.

Ex: Tabela de Temporalidade implantada na Secretária do Tribunal;

Tabela de Temporalidade implantada nas Zonas Eleitorais;

Resolução da Tabela de Temporalidade aprovada pela Corte

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

Coloque a resposta aqui.

4 - JUSTIFICATIVA

a) Indique que problema(s) e/ou oportunidade(s) motiva(m) a proposição do Projeto, descrevendo o ambiente/contexto onde o(a) mesmo(a) foi identificado(a).

Dicas de Preenchimento:

Descreva o porquê o projeto é importante.

Ex: Devido à grande massa documental produzida pelo Tribunal é necessário possuir um instrumento de gestão documental para controlar o ciclo de vida dos documentos, isto é, informar em que momento o documento precisa ser armazenado na seção, em que momento deve ser descartado, arquivado, digitalizado. Tendo como objetivo o maior controle e conservação da informação produzida pelo Tribunal...

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

Coloque a resposta aqui.

b) Qual é a importância/relevância do Projeto para o TRE-RN?

Dicas de Preenchimento:

Diga o porquê é importante investir ou qual a relevância do produto apresentado.

Ex: A Tabela de Temporalidade é fundamental para que a Instituição possa gerenciar as informações produzidas e arquivadas, favorecendo assim para a manutenção do arquivo histórico, cultural e probatório da vida da Instituição.

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

Coloque a resposta aqui.

c) Quais são os benefícios esperados como resultado da implementação do Projeto?

Dicas de Preenchimento:

Descreva quais os principais benefícios da implantação desse projeto.

Ex: Melhoria da gestão da informação;

Informação recuperada de forma rápida e eficiente.

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

Coloque a resposta aqui.

d) Quais seriam os possíveis impactos para a organização, caso o Projeto não seja executado?

Dicas de Preenchimento:

Descreva quais os principais impactos que poderá acontecer se o projeto não for feito?

Ex: Devido ao grande volume documental, sem esse instrumento de gestão documental será impossível em um curto espaço de tempo gerenciar as informações no Tribunal

Caso a TTD não seja implantada, não haverá espaço físico para arquivar os documentos produzidos pela Instituição.

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

Coloque a resposta aqui.

5. EQUIPE			
Nome	Lotação	Papel no Projeto	Horas/semana
<u>Fulano de Tal</u>	<u>xxxxxxxxxxxx</u>	<u>Gerente</u>	<u>Ter e Qui – 14h às 16h</u>
<u>Sicrano</u>	<u>xxxxxxxxxxxx</u>	<u>Desenvolvedor</u>	<u>Ter e Qui – 14h às 16h</u>

6. APROVAÇÃO		
Identificação	Data	Assinatura
Iniciador		
Patrocinador		
Escritório de Projetos		
Comitê Gestor de Projetos		
Diretor-Geral (Presidente do CGP)		
Secretário de Administração e Orçamento		
Secretário de Gestão de Pessoas		
Secretário de Tecnologia da Informação		
Secretário Judiciário		
Assessor de Planejamento Estratégico		

6.2 Plano de Projeto (PP)

1. IDENTIFICAÇÃO	
Nome do Projeto	Código de controle
Área solicitante	
Patrocinador	
Gerente	

2. ESCOPO DO PRODUTO

Dicas de Preenchimento:

Descreva como será o produto final.

Defina quais características o produto conterà e quais não conterà.

Ex.: O produto a ser entregue é a Tabela de Temporalidade Documental, onde está definido o ciclo de vida dos documentos;

A Tabela será só da Secretaria do Tribunal;

A Tabela tratará apenas dos documentos da área administrativa;

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

Coloque a resposta aqui.

3. ESTRUTURA ANALITICA DO PROJETO - EAP

Dicas de Preenchimento:

Aliste as principais etapas do projeto;

Numere as entregas utilizando substantivos. (Ex.: 1. Levantamento dos dados; 2. Consolidação dos dados);

Para a consecução de cada etapa do projeto, indique as principais entregas que serão necessárias;

Numere as atividades como subitens das etapas. (Ex.: 1.1. Distribuição do esboço da tabela; 2.1. Catalogação de informações.);

Estabeleça uma ligação entre as entregas e suas atividades;

Para desenhar o diagrama, você poderá usar o programa gratuito XMind, disponível na página do EP;

Utilize preferencialmente dois níveis de desdobramento;

Ex.: Observe a EAP para o Projeto da Tabela de Temporalidade

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

Coloque a resposta aqui.

Tabela de Temporalidade

1. Levantamento dos documentos produzidos

1.1 Distribuição do esboço da tabela para os responsáveis pelo grupo

1.2 Elaboração de tutorial, mostrando a importância do preenchimento as seções

2. Consolidação dos dados levantados

2.1 Catalogação de informações de prazo para triagem e consolidação

2.2 Comunicação da DG, mostrando a importância do preenchimento da tabela

2.3 Preparação de relatório dos dados levantados

3. Elaboração da tabela de Temporalidade e de Classificação

3.1 Elaboração da tabela de temporalidade

3.2 Elaboração da resolução de aprovação da Tabela

4. CRONOGRAMA DE ENTREGA

Dicas de Preenchimento:

Utilize os números e descrições das atividades lançados no Diagrama da EAP.

Defina a pessoa responsável e não apenas o setor.

Para estimar a duração das atividades você poderá usar a ferramenta "Jogo do Planejamento", disponível na página do EP.

Lembre-se de indicar a unidade de tempo na coluna "Duração Estimada".

Com a ajuda de um programa para gerenciamento de projetos, os dados da tabela poderão ser convertidos num Diagrama de Barras, possibilitando uma visualização clara da duração de todas as atividades do projeto.

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

Entrega Nº	Descrição da Entrega	Responsável	Unidade Envolvida	Duração Estimada	Início Previsto	Término Previsto
1.1	Distribuir esboço da tabela para os responsáveis pelo grupo	Gerente	ASPLAN	05 dias	15/05	20/05
1.2	Estabelecer datas para preenchimento da tabela	Roberto	SSDE	01 dia	21/05	22/05

5. ESTIMATIVA DE RECURSOS FINANCEIROS NECESSÁRIOS À EXECUÇÃO

a) Será necessária a destinação de recursos financeiros no sentido de viabilizar aquisições e/ou contratações de serviços para o Projeto?

☐ Sim. Valor Estimado: R\$,00 ☐ Não

b) Caso a resposta ao item anterior seja afirmativa, indique, no quadro abaixo, se o gasto está relacionado a:

1 - Investimento: equipamentos, materiais permanentes e obras.

3 - Custeio: diárias, serviços, materiais de consumo e outros.

4 - Pessoal: hora-extra e outros que envolvem pagamento de pessoal.

Tipo de despesa: (1, 3 ou 4)	Valor

--	--

6. APROVAÇÃO		
Identificação	Data	Assinatura
Gerente do Projeto		
Patrocinador		
Escritório de Projetos		
Comitê Gestor de Projetos		
Diretor-Geral (Presidente do CGP)		
Secretário de Administração e Orçamento		
Secretário de Gestão de Pessoas		
Secretário de Tecnologia da Informação		
Secretário Judiciário		
Assessoria de Planejamento Estratégico		

6.3 Relatório de Entregas de Projeto (REP)

1. IDENTIFICAÇÃO	
Nome do Projeto	Código de controle
Gerente do Projeto	
Cliente	

2. PRODUTOS ENTREGUES

Dicas de Preenchimento:

Liste os produtos que serão entregues ao cliente.

Os produtos deverão estar de acordo com o que foi planejado no Plano do Projeto.

Ex.: Minuta de resolução

Plano de Classificação e Tabela de Temporalidade Documental;

Anexo II - Edital de Eliminação

Anexo III - Termo de Eliminação

Anexo IV - Capa padrão para Caixa de Arquivo Morto

Anexo V - Capa para pasta AZ

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

Coloque a resposta aqui.

3. ACEITAÇÃO DO CLIENTE		
Os produtos acima listados foram entregues e aceitos nesta data.		
(No caso de não satisfatório ou aceite parcial, preencher o campo abaixo.)		
Observações		
Cliente	Data	Assinatura
Gerente do Projeto	Data	Assinatura

6.4 Solicitação de Mudança no Projeto (SMP)

1. IDENTIFICAÇÃO	
Nome do Projeto	Código de controle
Gerente do Projeto	
Solicitante	
Data da solicitação	Data de abertura da mudança

2. ABERTURA DA MUDANÇA
Categoria () Escopo () Tempo () Custo () Qualidade (X) Equipe () Interveniente externo
Descrição da mudança <div><p><u>Dicas de Preenchimento:</u></p><p><i>Mudança de Gilberto da Seção XXXX que é o responsável pelo diagnóstico da Instituição para a montagem da Tabela de Temporalidade. Devido ao fato de o mesmo não ter conhecimento sobre gestão de documentos.</i></p></div>
Coloque a resposta aqui.
Justificativa para a mudança <div><p><u>Dicas de Preenchimento:</u></p><p><i>A Mudança de Gilberto por Francisco é fundamental para a elaboração da Tabela de Temporalidade, pois ele possui o conhecimento necessário em gestão de documentos para conduzir o trabalho de elaboração da Tabela.</i></p></div>
Coloque a resposta aqui.

3. PROPOSTAS PARA IMPLEMENTAÇÃO DA MUDANÇA		
Solução Adotada	Proposta	Impacto esperado sobre o projeto
()	<i>Substituição de Gilberto por Francisco</i>	<i>Um Diagnóstico Institucional eficaz que culmine uma Tabela de Temporalidade efetiva.</i>
()		
()		
()		
Gerente do Projeto		Data
		Assinatura
De acordo		
Solicitante		Data
		Assinatura

5. APROVAÇÃO		
Comitê Gestor de Projetos		
Identificação	Data	Assinatura
Diretor-Geral (Presidente do CGP)		
Secretário de Administração e Orçamento		
Secretário de Gestão de Pessoas		
Secretário de Tecnologia da Informação		
Secretário Judiciário		

6.5 Termo de Encerramento do Projeto (TEP)

1. IDENTIFICAÇÃO	
Nome do Projeto	Código de controle
Gerente do Projeto	
Cliente	

2. PRODUTOS ENTREGUES

Dicas de Preenchimento:

Liste todos os produtos entregues

Ex:

Minuta de resolução

Plano de Classificação e Tabela de Temporalidade Documental;

Anexo II - Edital de Eliminação

Anexo III - Termo de Eliminação

Anexo IV - Capa padrão para Caixa de Arquivo Morto

Anexo V - Capa para pasta AZ

Coloque a resposta aqui.

3. ACEITAÇÃO DO CLIENTE

Os produtos acima listados foram entregues e o resultado do projeto foi aceito na íntegra nesta data.

Observações

Cliente	Data	Assinatura
Gerente do Projeto	Data	Assinatura

4. APROVAÇÃO

Comitê Gestor de Projetos

Identificação	Data	Assinatura
Diretor-Geral (Presidente do CGP)		
Secretário de Administração e Orçamento		
Secretário de Gestão de Pessoas		
Secretário de Tecnologia da Informação		
Secretário Judiciário		

6.6 Relatório de Avaliação do Projeto (RAP)

1. IDENTIFICAÇÃO	
Nome do Projeto	Código de controle
Gerente do Projeto	
Área solicitante	
Cliente	
Patrocinador	
Data de início	Data de encerramento

2. AVALIAÇÃO DO PROJETO
(Comentar as principais ocorrências no decorrer das fases de Planejamento, Execução e Controle deste projeto. As informações fornecidas serão inseridas no Banco de Lições Aprendidas de todos os projetos.)
O que funcionou bem?
<p><u>Dicas de Preenchimento:</u></p> <p><i>O cronograma foi cumprido a contento.</i> <i>Para uma versão inicial, o produto gerado possui uma qualidade satisfatória.</i></p> <p>Coloque a resposta aqui.</p>
O que não funcionou bem?
<p><u>Dicas de Preenchimento:</u></p> <p><i>Dificuldades com equipe em relação ao conhecimento e dedicação ao projeto.</i> <i>Dificuldade de comunicação com todos os interessados.</i></p> <p>Coloque a resposta aqui.</p>

3. EQUIPE AVALIADORA	
Nome	Papel no Projeto

A1- DICIONÁRIO DA EAP

- Descreve as entregas do Projeto em nível mais detalhado

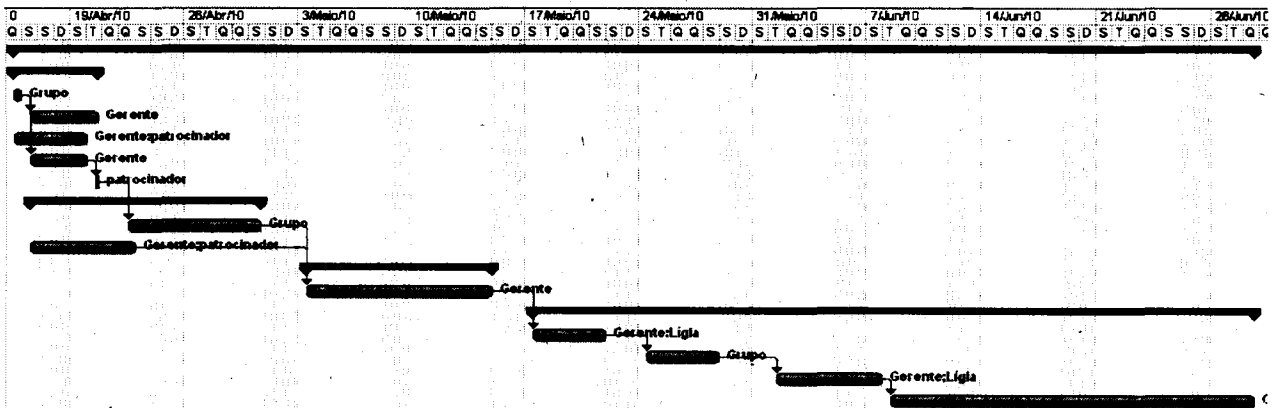
(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

[illegible]

A2- DIAGRAMA DE SEQUENCIAMENTO DAS ATIVIDADES**Diagrama de sequenciamento e/ou tabela de sequenciamento:****DICAS DE PREENCHIMENTO:**

- Descreve o sequenciamento das atividades, dando uma visão geral da linha do tempo do Projeto.
- Pode-se utilizar o MS-Project ou Open Project para desenhá-lo.

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)



4

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

ASPLAN – DG – TRE-RN 36 de 38

A4- GERENCIAMENTO DOS RISCOS**Análise Preliminar de Riscos****DICAS DE PREENCHIMENTO:**

- Indique as ações que você acredita sofrerem algum tipo de ameaça em sua concretização. Em seguida, tente enxergar formas de evitar o risco. Caso isso não seja possível, aponte formas de minimizá-lo.

(Esta caixa de texto deve ser removida após o preenchimento da resposta.)

Entrega Nº	Risco	Formas de evitá-lo	Formas de minimizar seu impacto, caso não seja possível evitá-lo
2.1	<i>Não conseguir as informações necessárias para elaborar a Tabela</i>	<i>Comunicados da Direção Geral, mostrando a importância de enviar as informações</i>	<i>Conversar pessoalmente com os Secretários e Coordenadores</i>

Histórico de Registros

Versão	Data	Responsável	Descrição
0.1	27.11.2008	Mozart e Paulinéa	Criação do documento, com base na metodologia de gerenciamento de projetos adotada pela STI/TSE.
0.2	19.12.2008	Grupo de Estudos – Escritório de Projetos	Revisão do documento e realização de ajustes.
0.3	13.05.2008	Grupo de Estudos – Escritório de Projetos	Revisão do documento e realização de ajustes.
0.4	22.01.2010	ASPLAN	Revisão do documento, realização de ajustes e criação de <i>templates</i> das fases de Execução, Monitoramento e Controle e Encerramento.
0.5	27.01.2010	Iaperi e Marcelo	Revisão das fases de Execução, Monitoramento e Controle e Encerramento.
0.6	05.02.2010	Mozart e Paulinéa	Revisão do documento e realização de ajustes na descrição das etapas das fases de Iniciação e Planejamento e respectivos <i>templates</i> .
1.0	16.11.2010	Escritório de Projetos	Nova Metodologia proposta pelo EP durante o ano de 2010.