



# MANUAL DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS



Tribunal Regional Eleitoral  
do Piauí





# MANUAL DE **GERENCIAMENTO DE PROJETOS**



**Tribunal Regional Eleitoral  
do Piauí**

**© 2019 Tribunal Regional Eleitoral do Piauí**

Praça Desembargador Edgar Nogueira, s/n, Centro Cívico

64000-920 Teresina-PI

Telefone: (86) 2107-9824 / 2107 - 9956

Fax: (86) 2107- 9713

Homepage: [www.tre-pi.jus.br](http://www.tre-pi.jus.br)

**Organização**

Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica - ASPLAN

Titular: Sérgio Luiz de Melo Campos

Ricardo Coelho Pereira

**Elaboração**

Carlos Marcio Campos Lima

*Escritório de Projetos Institucionais (EPI)*

**Revisão**

Antônio Alves Rodrigues Júnior

Miran Vieira de Sousa Silva

*Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica (ASPLAN)*

**Normalização bibliográfica**

Jovita Maria Gomes Oliveira

*Seção de Jurisprudência e Biblioteca (SEJUB)*

**Capa**

Breno Ponte de Brito

*Seção de Comunicações (SECOM)*

**Impressão e Encadernação**

*Seção de Comunicações (SECOM)*

---

Brasil. Tribunal Regional Eleitoral (PI).

Metodologia de gerenciamento de projetos / Elaboração Carlos Márcio Campos Lima / Escritório de Projetos Institucionais. – Teresina: Tribunal Regional Eleitoral do Piauí, Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica, 2019. 50p.: il.

1. Controle de projetos. 2. Desenvolvimento organizacional. I. Tribunal Regional Eleitoral do Piauí. II. Título.

CDD 658.4

---

**ELEITORAL DO PIAUÍ COMPOSIÇÃO DO PLENO DO TRIBUNAL REGIONAL**

**PRESIDENTE**

Des. Francisco Antônio Paes Landim Filho

**VICE-PRESIDENTE E CORREGEDOR REGIONAL ELEITORAL**

Des. Pedro de Alcântara da Silva Macedo

**JUIZ FEDERAL**

Dr. Daniel Santos Rocha Sobral

**JUÍZES DE DIREITO**

Dr. Paulo Roberto de Araújo Barros

Dr. Antônio Soares dos Santos

**JURISTAS**

Dr. Thiago Mendes de Almeida Férrer

Dr. Astrogildo Mendes de Assunção Filho

**PROCURADOR REGIONAL ELEITORAL**

Dr. Patrício Noé da Fonseca

**MEMBROS SUPLENTE**

**DESEMBARGADOR**

Des. Olímpio José Passos Galvão

**JUIZ FEDERAL**

Dr. Geraldo Magela e Silva Meneses

**JUÍZES DE DIREITO**

Dr. Raimundo Holland Moura de Queiroz

Dr. José Olindo Gil Barbosa

**JURISTA**

Dr. Alessandro dos Santos Lopes

**PROCURADOR REGIONAL ELEITORAL**

Dr. Alexandre Assunção e Silva

**SECRETARIA DO TRE**

**DIRETOR-GERAL**

Bel. Geraldo Sebastião Almeida Mota Filho

**SECRETÁRIA JUDICIÁRIA**

Bel. João José Rodrigues Alves

**SECRETÁRIA DE ADMINISTRAÇÃO, ORÇAMENTO E FINANÇAS**

Bel. Johnny Wellington Chaves de Andrade e Silva

**SECRETÁRIA DE GESTÃO DE PESSOAS**

Bela. Ivana Macedo Rodrigues

**SECRETÁRIO DE TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO**

Bel. Daniel Gomes Evaristo

**TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PIAUÍ**

[illegible]

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

<b>Figura 1</b> - Estrutura de pastas do repositório de documentos do EPI .....	17
<b>Figura 2</b> - Mapa da Estratégia TRE – PI 2015-2020 .....	18
<b>Figura 3</b> - Processo de priorização das propostas.....	23
<b>Figura 4</b> - Ciclo de Vida do Projeto – Iniciação.....	24
<b>Figura 5</b> - Processo de Iniciação dos Projetos Tipo A.....	26
<b>Figura 6</b> - Ciclo de Vida do Projeto – Planejamento .....	27
<b>Figura 7</b> - Macroprocesso de Planejamento .....	28
<b>Figura 8</b> - Ciclo de Vida do Projeto – Execução.....	29
<b>Figura 9</b> - Macroprocesso de Execução.....	30
<b>Figura 10</b> - Ciclo de Vida do Projeto – Monitoramento e Controle .....	31
<b>Figura 11</b> - Macroprocesso de Monitoramento.....	31
<b>Figura 12</b> - Ciclo de Vida do Projeto – Encerramento.....	33
<b>Figura 13</b> - Macroprocesso de Encerramento .....	35
<b>Quadro 1</b> – Papéis e Responsabilidades.....	14
<b>Quadro 2</b> – Siglas e Nomes de Artefatos.....	16
<b>Quadro 3</b> – Nomenclatura dos Artefatos.....	17
<b>Quadro 4</b> – Quadro resumo do gerenciamento da carteira de projetos.....	24
<b>Quadro 5</b> – Quadro resumo do processo de iniciação.....	26
<b>Quadro 6</b> – Quadro resumo do processo de planejamento.....	28
<b>Quadro 7</b> – Quadro resumo do processo de execução.....	30
<b>Quadro 8</b> – Quadro resumo do processo de monitoramento e controle.....	32
<b>Quadro 9</b> – Quadro resumo do processo de encerramento.....	35

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

Abreviaturas e Siglas	Definições
AVTE	Análise de Viabilidade Técnica e Econômica
ASPLAN	Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica
CODIN	Coordenaria de Desenvolvimento e Infraestrutura
COEDE	Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento
CONGEST	Conselho de Governança da Estratégia de Tribunal Regional Eleitoral do Piauí
DG	Diretoria Geral
ENAQ	Engenharia e Arquitetura
EPI	Escritório de Projetos Institucionais
EAP	Estrutura Analítica de Projetos
PMI	<i>Project Management Institute</i>
PMBOK	Project Management Body of Knowledge
TRE	Tribunal Regional Eleitoral
TA	Termo de Abertura do Projeto
PA	Plano de Ação
SEI	Sistema Eletrônico de Informação
TE	Termo de Encerramento
PA	Plano de Ação
PGP	Plano Geral do Projeto
PO	Plano Operacional
SELIC	Sessão de Licitações e Contratos
SMI	Solicitação de Mudança da Iniciativa
STI	Secretaria de Tecnologia da Informação



## SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO .....	10
1. JUSTIFICATIVA .....	11
2. PRINCIPAIS TERMOS E DEFINIÇÕES.....	11
3. PAPEIS E RESPONSABILIDADES.....	13
4. PADRONIZAÇÃO .....	14
4.1 Documentos da metodologia.....	14
4.2 Nomenclatura das iniciativas .....	16
4.3 Nomenclatura dos modelos de documento.....	16
4.4 Estrutura de Pastas.....	17
5. O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E O GERENCIAMENTO DE PROJETOS .....	18
6. PROPOSTA DE INICIATIVA DE PLANEJAMENTO.....	19
6.1 Perspectiva Financeira.....	19
6.2 Perspectiva de Aquisição.....	19
6.3 Perspectiva de Capacitação.....	20
6.4 Perspectiva Legal.....	20
7. GERENCIAMENTO DA CARTEIRA DE PROJETOS.....	20
7.1 Gestão das carteiras de projetos.....	20
7.2 Priorização da carteira de propostas de iniciativas de planejamento .....	22
8. MACROPROCESSO DE INICIAÇÃO.....	24
8.1 Objetivo do macroprocesso de iniciação .....	24
8.1.1 Elaboração do Termo de Abertura .....	24
9. MACROPROCESSO PLANEJAMENTO .....	26
9.1 Objetivo do macroprocesso de planejamento.....	27
9.2 A elaboração dos documentos de planejamento .....	27
10. MACROPROCESSO DE EXECUÇÃO .....	29
10.1. Solicitação de mudanças .....	29
11. MACROPROCESSO DE MONITORAMENTO E CONTROLE .....	30
11.1. Objetivo do macroprocesso de monitoramento e controle .....	30
11.2. Reportar o desempenho da iniciativa .....	31
12. MACROPROCESSO DE ENCERRAMENTO .....	33
12.1. O monitoramento das iniciativas de planejamento.....	33
12.2 Registro de lições aprendidas.....	34
12.3 Elaboração de Termo de Encerramento .....	34
13. LITERATURA CONSULTADA.....	36

## APRESENTAÇÃO

A necessidade proeminente de aperfeiçoar a gestão pública vem levando à busca por modelos de suportem entregas rápidas e efetivas. É nesse sentido que, o planejamento, como processo estruturado, surge como meio para viabilizar a consecução dos objetivos, através da metodológica de gerenciamento de projetos do Tribunal Regional Eleitoral do Piauí– TRE/PI.

Compete à Assessoria de Planejamento e Gestão Estratégica - ASPLAN prestar orientação metodológica para a elaboração das iniciativas de planejamento a serem desenvolvidas pelas diversas áreas do TRE/PI.

Dessa forma, através do Escritório Estratégico de Projetos Institucionais – EPI foi elaborada a Metodologia de Gerenciamento de Projetos do TRE/PI, objetivando apoiar os líderes das unidades administrativas na condução das iniciativas de planejamento, por meio de ferramentas e técnicas que:

- Permitam a maior efetividade na integração dos processos de trabalho;
- Facilitem a comunicação e a gestão da equipe de implementação;
- Tragam uma melhor definição e controle do trabalho a ser realizado;
- Auxiliem na avaliação e na prevenção de riscos; e
- Facilitem o alcance dos objetivos propostos.

A presente metodologia foi elaborada com base no guia PMBOK® 5ª Edição pertencente ao PMI – *Project Management Institute*®. O Guia PMBOK®, como documento de referência internacional, traz em si, um conjunto de boas práticas em gerenciamento de projetos que quando adaptadas, servem ao propósito de padronizar a operacionalização das iniciativas de planejamento do TRE-PI.

Também foi considerada, documentação similar elaborada por Tribunais de outros Estados, em especial, a do Tribunal Superior Eleitoral - TSE.

Cumpre evidenciar que, como documento vivo, que a metodologia em epígrafe deverá passar por constantes atualizações a partir da contribuição dos diversos usuários que a utilizam.

Esse manual, para fins didáticos, foi organizado em cinco principais seções, que, em conformidade com o ciclo de vida do projeto, devem evidenciar as ferramentas e entregas a serem geradas em cada fase. Segue abaixo a estrutura geral do documento:

Fase I – Iniciação;

Fase II – Organização e planejamento;

Fase III – Execução do trabalho;

Fase IV – Monitoramento e Controle;

Fase V – Encerramento.

Anexos

## 1. JUSTIFICATIVA

A elaboração de uma metodologia de Gerenciamento de Projetos vem para suportar o atendimento dos objetivos definidos no planejamento estratégico do TRE/PI, através do EPI, que por sua vez, surgiu por meio de recomendação do TSE, através dos dispositivos legais abaixo:

- Resolução TRE-PI nº 271/2013, art. 21, I-XXXI

Estabelece diretrizes básicas das competências do EPI Institucionais no âmbito do TRE-PI.

<http://www.justicaeleitoral.jus.br/arquivos/tre-pi-legislacao-resolucao-n-271-01-10-2013>

- Portaria TRE-PI nº 1092/2011

Institui o Escritório Estratégico de Projetos Institucionais no âmbito da Justiça Eleitoral do Piauí, conforme o anexo I deste documento.

<http://www.justicaeleitoral.jus.br/arquivos/tre-pi-portaria-1092-2011-instituicao-do-epi>

Dentro ainda dessa perspectiva, vale destacar, as vantagens advindas de uma metodologia de gestão orientada à projetos, tais quais:

- Padronização de procedimentos e práticas;
- Estabelecimento de uma linguagem comum;
- Redução de custos;
- Aumento de produtividade;
- Melhor distribuição de informações sobre os projetos; e
- Compartilhamento de lições aprendidas sobre os projetos anteriores.

A partir dos benefícios supracitados, entende-se a necessidade da metodologia que, de forma clara, deve esclarecer e ajudar na condução de Projetos, Portfólio e Programas do TRE-PI.

## 2. PRINCIPAIS TERMOS E DEFINIÇÕES

A necessidade de fazer da metodologia um referencial diário de como conduzir a gestão de projetos, programas e portfólios, traz a exigência, de facilitar a sua compreensão, através do esclarecimento dos principais termos e definições presentes na metodologia.

Nessa direção, optou-se por destacar os conceitos-chave utilizados, sem a intenção de exauri-los, ainda na seção inicial deste documento.

- **Projeto**

A definição de projetos, advinda do guia PMBOK®, traz a seguinte definição: “um projeto é um esforço temporário e progressivo empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo”. A definição em destaque traduz a principal função de um projeto, a de gerar resultados, dentro de um intervalo de tempo definido.

- **Escritório de Projetos**

Segundo o Guia PMBOK® 5ªed. (2013, p.11) o escritório de gerenciamento de projetos é uma estrutura que padroniza os processos de governança relacionados a projetos e facilita o compartilhamento de recursos, metodologias, ferramentas e técnicas.

No TRE/PI, a ASPLAN possui uma unidade denominada Escritório Estratégico de Projetos Institucionais (EPI) que atua, suportando a consecução dos objetivos estratégicos definidos no Planejamento Estratégico.

- **Líder do projeto**

Integrante da unidade demandante que lidera a equipe na condução do projeto e realiza sistematicamente a interlocução junto ao escritório de projetos, reportando os avanços realizados.

O líder de projeto se reporta diretamente ao gerente funcional da seção ao qual está alocado. No TRE/PI, cada iniciativa deve formalmente possui um líder.

- **Premissas**

Conforme o Guia PMBOK® 5ª ed. “Premissas são fatores associados ao escopo do projeto que, para fins de planejamento, são assumidos como verdadeiros, reais ou certos, sem a necessidade de prova ou demonstração”. Seguem abaixo algumas premissas; que, no contexto do TRE/PI, foram assumidas em iniciativas outrora realizadas.

- Disponibilização de servidores para integrar a equipe de instrutores que deve capacitar os profissionais contratados para o período de eleições;
- O auditório do TRE/PI deverá ser disponibilizado, com os equipamentos de áudio e som para o Encontro de Magistrados.

- **Restrições**

O estado, a qualidade ou o sentido de estar restrito a uma determinada ação. Uma restrição ou limitação aplicável, interna ou externa ao projeto, que afetará o desempenho do projeto ou de um processo.

Seguem abaixo alguns exemplos de restrições, que foram assumidas em iniciativas outrora realizadas.

- As iniciativas concernentes às Eleições não devem ultrapassar o valor disponibilizado pelo TSE.
- As iniciativas de planejamento devem considerar, como data limite, a realização das Eleições no seu primeiro turno, no primeiro domingo do mês de outubro.

- **Escopo do Projeto**

Representa a soma dos produtos e serviços propostos pelo projeto. Delineia a abrangência de todo o trabalho a ser realizado pela Equipe do Projeto, mas somente o trabalho necessário. O escopo do projeto pode incluir um ou mais dos seguintes “entregáveis”:

- **Produto:** um objeto produzido, quantificável e que pode ser um item final ou um item componente. Produtos também podem ser chamados de materiais ou bens.
- **Serviço:** trabalho útil realizado que não gera um produto ou resultado tangível, como a realização de uma das funções de negócios que dão suporte à produção ou à distribuição.
- **Resultado:** uma saída dos processos e atividades de gerenciamento de projetos. Pode incluir efeitos (pessoal treinado, organização reestruturada etc.).

### • Partes Interessadas

Pessoas, unidades ou entidades cujos interesses podem ser afetados com o resultado da execução ou do término do projeto. Estas partes interessadas também podem influenciar.

## 3. PAPEIS E RESPONSABILIDADES

No processo de gerenciamento de projetos estão envolvidos diversos atores, cada um com atribuições claramente definidas.

Segue abaixo resumo das responsabilidades de cada envolvido:

<p><b>Escritório de Projetos Institucionais - EPI</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Estabelecer instrumentos e padrões para processos, procedimentos e documentos;</li> <li>▪ Fornecer elementos à alta administração nas decisões acerca dos projetos estratégicos;</li> <li>▪ Gerenciar o portfólio através do monitoramento e controle centralizados dos projetos;</li> <li>▪ Medir e divulgar o desempenho na execução dos projetos e do portfólio;</li> <li>▪ Prestar consultoria e suporte em planejamento e gerenciamento de projetos;</li> <li>▪ Coordenar a comunicações entre os projetos;</li> <li>▪ Gerir interdependências;</li> <li>▪ Definir técnicas e ferramentas de gerenciamento de projetos;</li> <li>▪ Manter a metodologia de gerenciamento de projetos atualizada;</li> <li>▪ Publicar, na intranet, os demais documentos associados à metodologia de gerenciamento de projetos e aos trabalhos desenvolvidos na área;</li> <li>▪ Elaborar notas técnicas quanto à viabilidade e adequação metodológica dos projetos;</li> <li>▪ Gerir o sistema corporativo de gerenciamento de projetos;</li> <li>▪ Assessorar o diretor e o responsável pela área de gestão estratégica em relação aos projetos desenvolvidos e seu acompanhamento.</li> <li>▪ Oferecer suporte metodológico às equipes dos projetos.</li> </ul>
<p><b>Líder do Projetos/Gerentes de Projeto</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Planejar, executar, monitorar e encerrar os projetos, inclusive no sistema corporativo de gerenciamento de projetos (PAD LOG).</li> <li>▪ Gerenciar os recursos dos projetos,</li> <li>▪ Distribuir as atividades pertinentes à execução dos projetos.</li> <li>▪ Gerenciar as entregas observando custo, prazo, qualidade e escopo.</li> <li>▪ Avaliar o impacto de mudanças solicitadas.</li> <li>▪ Manter a documentação dos projetos sob sua responsabilidade completa e atualizada.</li> <li>▪ Prestar informações, regularmente, ao líder do projeto, quando houver, sobre o andamento dos projetos sob sua responsabilidade.</li> <li>▪ Participar das reuniões de mudança nos projetos.</li> <li>▪ Supervisionar os projetos no âmbito de sua unidade ou área de atuação.</li> </ul>

<b>Equipe do Projeto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Executar as atividades dos projetos.</li> <li>▪ Seguir as orientações dos gerentes de projetos/líder de projetos.</li> <li>▪ Consultar e manter atualizadas suas tarefas no sistema de gerenciamento de projetos (PAD LOG).</li> </ul>
<b>Unidade Demandante</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Apresentar demanda de serviço e/ou produto, mediante preenchimento da proposta de iniciativa de projetos;</li> <li>▪ Participar das reuniões de levantamento de requisitos e de detalhamento do projeto para a fase de iniciação (Termo de Abertura).</li> <li>▪ Validar os produtos, serviços e resultados advindos do projeto.</li> <li>▪ As unidades demandantes podem ser: Presidência, Diretoria Geral, Corregedoria Eleitoral, Secretaria de Administração, Orçamento e Finanças, Secretaria de Gestão de Pessoas, Secretaria de Tecnologia da Informação, entre outras.</li> </ul>
<b>Patrocinador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Direcionar as iniciativas de planejamento;</li> <li>▪ Aprovar o escopo final, objetivos do projeto, cronograma, alocação de recursos, papéis e responsabilidades;</li> <li>▪ Aprovar as mudanças de escopo da iniciativa;</li> <li>▪ Resolver problemas com relação a recursos das iniciativas;</li> </ul>

Quadro 1 – Papéis e Responsabilidades

## 4. PADRONIZAÇÃO

O gerenciamento de projetos traz consigo a necessidade da padronização dos processos, pastas, e documentos, que deve gerar benefícios ao planejamento e monitoramento das iniciativas.

Seguem abaixo os modelos de documentos, a nomenclatura padrão e a estrutura de pastas a ser adotada nesta metodologia.

### 4.1 Documentos da metodologia

Os documentos da metodologia são modelos sugeridos por esta metodologia para que o líder da iniciativa possa conduzir as iniciativas.

Os documentos serão disponibilizados como anexo a esta metodologia e em sua seção correspondente na intranet:

- **CANVAS:** elaborado no processo de iniciação, é o documento (opcional) que apresenta informações do projeto em nível macro, como: objetivo da iniciativa, objetivos estratégicos alinhados, contribuições estratégicas, clientes, unidades envolvidas, entregas macro, recursos necessários e período de execução.

O CANVAS é a base para o preenchimento da proposta de iniciativa de planejamento. O CANVAS em seu formato original foi remodelado, absorvendo as características do TRE/PI.

- **Termo de Abertura:** elaborado no processo de iniciação, é o documento que contém a ideia geral do projeto sobre seus objetivos, escopo preliminar, cronograma preliminar, e as áreas que serão impactadas.

O objetivo do TA é oportunizar a avaliação e aprovação da iniciativa, autorizar formalmente o início do projeto, designar seu líder e, posteriormente, servir de base para elaboração do planejamento.

O TAP é elaborado somente em projetos de grande porte, onde o planejamento precisa ser desenvolvido em fases, por ser mais complexo. Os projetos de pequeno porte desenvolvem seu planejamento diretamente no plano de ação ou plano operacional.

- **Plano Geral do Projeto:** elaborado no processo de planejamento, é o documento que detalha o projeto em todos os seus aspectos
- **Plano de Ação:** elaborado no processo de planejamento para iniciativas menos complexas que o plano geral do projeto.
- **Plano Operacional:** elaborado no processo de planejamento para iniciativas menos complexas que o plano de ação.
- **Solicitação de Mudança de Iniciativa:** elaborado durante o processo de execução e controle, utilizado para requerer alterações de impacto na iniciativa.

Define-se alteração de impacto, como aquela que irá modificar o custo, prazo ou escopo de maneira relevante. O EPI tem a incumbência de definir a relevância do impacto e a necessidade da emissão do SMI.

- **Planilha de Priorização de Projetos:** documento elaborado para priorizar as iniciativas de planejamento.
- **Termo de Encerramento:** elaborado no processo de encerramento de uma fase ou do projeto, é o documento que formaliza as entregas e oficializa o término do projeto, seja por cancelamento ou conclusão do mesmo (aplicado ao plano de ação ou ao plano geral do projeto).


Com a finalidade de garantir agilidade no processo de coleta de assinatura e alinhada a uma perspectiva socioambiental, todos os modelos de documentos estarão disponíveis via SEI (Sistema Eletrônico de Informação) para preenchimento e assinatura eletrônica, através dos passos abaixo.

### 1º Passo – Selecionar incluir documento



## 2º Passo – Escolher o tipo de documento

### Gerar Documento

Escolha o Tipo do Documento: 

Externo

Informação

Para o correto preenchimento dos documentos, todos os campos foram devidamente esclarecidos no modelo padrão, através do portal do Escritório Estratégico de Projetos Institucionais: <http://epi.tre-pi.gov.br/>

### 4.2 Nomenclatura das iniciativas

A rápida e fácil localização dos documentos favorece o líder da iniciativa que realiza o planejamento por meio de documentos, mas também ao EPI, que precisa realizar a gestão das iniciativas de planejamento, por meio de uma base comum. Para isso, as iniciativas devem ter o mesmo padrão de nomenclatura, conforme abaixo:

P[SIGLA DA UNIDADE]NNN – SSS – AAAAMMDD, onde:

- P: <nomedainiciativa>
- Sigla da unidade: <sigla da unidade do TRE responsável pelo projeto>
- NNN: <número sequencial de criação do projeto>;
- SSS: <sigla do nome do artefato>
- AAAAMMDD: <ano, mês e dia de elaboração do documento>;

#### Exemplo:

Agentes de cidadania (EJE)001-PGP-20190530

Sigla	Descrição
DALA	Documento de Apresentação de Lições Aprendidas
EAP	Estrutura Analítica de Projetos
PGP	Plano Geral do Projeto
PLA	Plano de Ação
PO	Plano Operacional
SMI	Solicitação de Mudança da Iniciativa
TA	Termo de Abertura
PPI	Planilha de Priorização das Iniciativas
PI	Portfólio das Iniciativas
TSI	Termo de Suspensão da Iniciativa
TE	Termo de Encerramento

Quadro 2 – Siglas e Nomes de Artefatos

### 4.3 Nomenclatura dos modelos de documento

Cada documento utilizado nesta metodologia é identificado, conforme o quadro abaixo. A nomenclatura padrão, facilita a identificação do documento correto, o macroprocesso atrelado



e o seu versionamento. Essa lista é dinâmica e pode ser alterada em conformidade com as modificações propostas.

Sigla	Descrição
PP	EPI.MOD.INI.V01.Proposta do Projeto
CI	EPI.MOD.INI.V01 Classificação das iniciativas
DALA	EPI.MOD.ENC.V01. Documento de apresentação de lições aprendidas
EPI	EPI. MOD.INI.V01.Termo de abertura
TSI	EPI.MOD.INI.V01.Termo de suspensão da iniciativa
PGP	EPI. MOD.PLAN.V01. Plano geral do projeto
PA	EPI.MOD.PLAN.V01. Plano de ação
PO	EPI.MOD.PLAN.V01.Plano operacional
SMI	EPI.MOD.MON.V01.Solicitação de mudança da iniciativa
PPI	EPI.MOD.INI.V01.Planilha de priorização das iniciativas
PI	EPI.MOD.MON.V01.Portfólio das iniciativas
TE	EPI.MOD.ENC.V01.Termo de encerramento

Quadro 3 – Nomenclatura dos Artefatos

#### 4.4 Estrutura de Pastas

O Escritório de Gerenciamento de Projetos é responsável pela guarda e manutenção dos documentos das iniciativas de planejamento localizadas no repositório.

O líder da iniciativa de planejamento tem no repositório um importante aliado, já que, tem neste, a partir de iniciativas outrora realizadas, a possibilidade de replicar experiências exitosas, assim como, de evitar casos de insucesso em projetos similares.

Para facilitar a localização, cada documento de planejamento será distribuído em uma estrutura de pastas com formato padrão

Segue abaixo a estrutura de pastas comum ao EPI e aos líderes das iniciativas

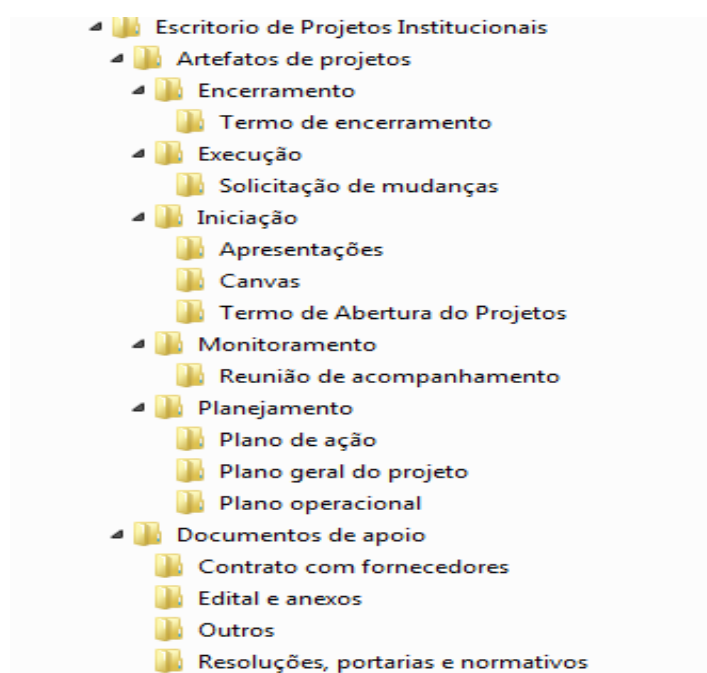


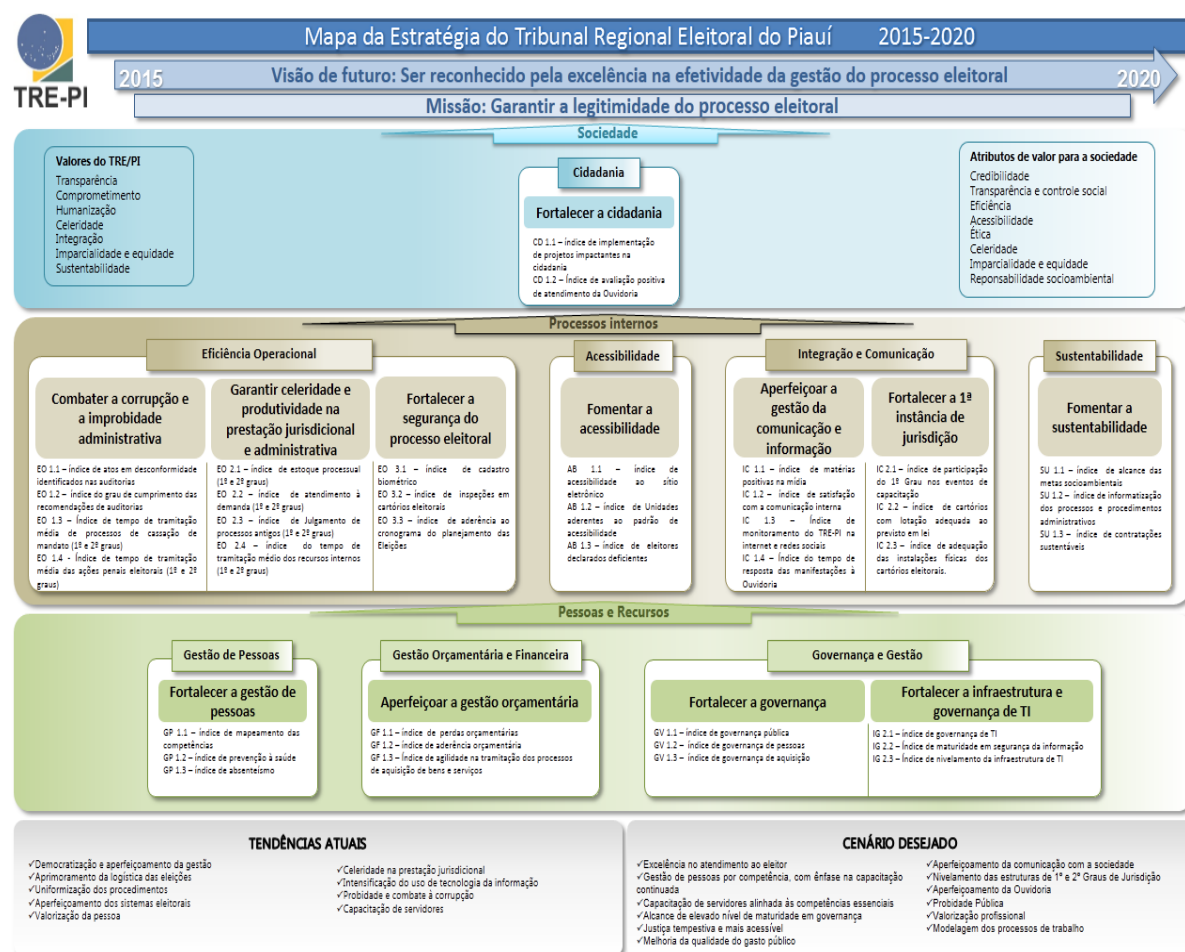
Figura 1 - Estrutura de pastas do repositório de documentos do EPI e dos líderes das iniciativas

## 5. O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E O GERENCIAMENTO DE PROJETOS

As iniciativas de planejamento são frequentemente utilizadas como meio para se alcançar os objetivos definidos no planejamento estratégico do TRE-PI. É desta forma que, os projetos, planos de ação e planos operacionais surgem como importante instrumento de implementação, e, de forma correspondente, de consecução da estratégia.

Definida a missão, a visão e os valores, são elencados os objetivos estratégicos que nortearão as propostas passíveis de avaliação pelo Conselho de Governança da Estratégia - CONGEST. Dessa forma, realiza-se a conexão da estratégia com o gerenciamento de projetos, que em nível tático, deve fomentar a elaboração das iniciativas de planejamento.

A visualização da conexão dos objetivos estratégicos com a missão do TRE-PI, dentro do intervalo temporal proposto pela Visão, é representada no Mapa Estratégico do TRE-PI, conforme as orientações do Conselho Nacional de Justiça – CNJ e do Tribunal Superior Eleitoral – TSE, de acordo com a Resolução TRE-PI nº 303, de 31 de março de 2015.



**Figura 2 - Mapa da Estratégia TRE – PI 2015-2020**

A ASPLAN, vinculada à Diretoria-Geral, é a unidade administrativa responsável pela coordenação das atividades concernentes à elaboração, implementação, gestão e revisão do Planejamento Estratégico Institucional, conforme o Regulamento Interno da Secretaria do TRE-PI (a seção III, Art. 18, parágrafo II).

Apesar da recomendação, não há nenhum impedimento em haver propostas desassociadas aos objetivos estratégicos, sendo imperativo, que a unidade administrativa defina a sua capacidade

de entrega, já que, neste caso, as iniciativas vinculadas ao planejamento estratégico assumem uma condição preferencial.

Seja uma iniciativa vinculada ao planejamento estratégico ou não, deve-se avaliar a viabilidade da proposta, de forma prévia à priorização das iniciativas, para tanto, se faz necessário a elaboração da proposta do projeto.

## 6. PROPOSTA DE INICIATIVA DE PLANEJAMENTO

A proposta de iniciativa de planejamento servirá de base para o preenchimento da planilha de priorização de iniciativas, por meio de informações preliminares tais como: custo, tempo, problema a ser resolvido e a classificação da iniciativa.

A classificação da proposta aponta para o grau de complexidade da iniciativa. O grau de complexidade da iniciativa indica a quantidade e o tipo de documentação a ser utilizada, conforme o anexo III deste documento.

A proposta de iniciativa tem como principal seção a AVTE – Análise de Viabilidade Técnica e Econômica. A AVTE determina a exequibilidade da proposta, impedindo assim que a proposta seja classificada e a iniciativa seja realizada de maneira indevida.

### 6.1 Perspectiva Financeira

É nesta etapa que, o líder da proposta atesta junto à Secretaria de Administração Orçamento e Finança – SAOF que há recursos para a realização da iniciativa, ou que pelo menos serão remanejados recursos de outra iniciativa, realizando assim a vinculação prévia dos custos da iniciativa proposta ao orçamento anual.

Vale destacar que, nem todas as iniciativas são programadas de maneira anterior ao planejamento anual do orçamento. Dessa forma, diversas iniciativas, podem surgir como resultado de um ou mais fatores, no decorrer do ano corrente, tais quais:

- Necessidade Organizacional (exemplo: o TRE-PI pode ter a necessidade de realocar fisicamente os cartórios da capital para uma nova sede);
- Avanço tecnológico (exemplo: o TSE pode recomendar a implementação de um site secundário para os data centers do TRE-PI);
- Um requisito legal (exemplo: a adequação do TRE-PI à Instrução Normativa IN05)
- Impactos Ecológicos (exemplo: Projeto TRECICLAR).

As iniciativas enviadas de maneira posterior ao fechamento do orçamento anual serão validadas quanto à provisão de recursos, através de consulta junto à Secretaria de Administração Orçamento e Finança – SAOF, por meio da proposta do projeto.

### 6.2 Perspectiva de Aquisição

Havendo a necessidade de aquisição, estas podem se traduzir na contratação de serviços ou na compra de bens.

No primeiro caso, a Coordenadoria de Apoio Administrativo - COAAD deve se manifestar quanto a possibilidade de atendimento da demanda, por meio de um contrato existente ou mesmo de um aditamento.

No segundo caso, a Seção de Licitações e Contratações - SELIC deve realizar inicialmente consulta junto a Seção de Almoxarifado e Patrimônio - SEALP, verificando assim a existência dos itens solicitados no estoque do TRE-PI. Em caso de negativa, deve se manifestar quanto a exequibilidade do prazo de encerramento do projeto previsto, considerando os ritos necessários a contratação pública.

Em ambos os casos, deve-se aproveitar para informar os condicionantes (premissas) necessários, para que o projeto tenha êxito, conforme os exemplos abaixo:

- Para que a SELIC possa adquirir os móveis necessários à nova sede dos cartórios, a área demandante deve enviar os requisitos de aquisição até o dia 30/10/2018;
- Para a contratação de um novo líder de projetos a COOAD deve-se manifestar quanto a possibilidade de aditamento do contrato vigente;

### 6.3 Perspectiva de Capacitação

A Coordenadoria de Educação e Desenvolvimento – COEDE, dentro do seu trâmite operacional, deve garantir que a capacitação almejada está aderente ao Plano de Capacitação Anual – PAC.

### 6.4 Perspectiva Legal

Os diversos pareceres devem se manifestar quanto aos aspectos legais da demanda.

O anexo III deste documento apresenta o modelo de proposta do projeto a ser utilizado nesta metodologia. Sua instrução de preenchimento está disponível no link da intranet: <http://epi.tre-pi.gov.br/projetos-estrategicos/formularios-modelos/>.

## 7. GERENCIAMENTO DA CARTEIRA DE PROJETOS

As iniciativas geradas para suportar o planejamento estratégico e o ímpeto inovador de colaboradores que pretendem traduzir suas ideias em resultados devem gerar diversas iniciativas, que irão concorrer entre si, por tempo e recursos escassos.

Dentro desse cenário, a gestão de uma quantidade demasiada de propostas pode resultar em entregas pouco efetivas, dado que, os servidores naturalmente já estão envolvidos com as suas rotinas diárias. Esta seção se propõe a definir, por meio de critérios consistentes, a escolha das propostas que serão implementadas por meio de iniciativas de planejamento, valorizando, assim, a efetividade na alocação de recursos e a transparência dos critérios de seleção.

### 7.1 Gestão das carteiras de projetos

No âmbito do TRE-PI, as iniciativas são organizadas em carteiras de projetos que são organizadas por áreas e/ou unidades executoras.

Cada área/unidade é responsável pelos projetos que compõem a sua carteira. Na intenção de agrupar as iniciativas, guardando a natureza de suas tarefas, pode-se identificar 2 carteiras de projetos, a saber:

## Carteiras de Projetos

### Carteira Administrativa

- Responsável: Diretor (a) Geral;

Composta pelas iniciativas das seguintes unidades administrativas

- Secretaria de Administração Orçamento e Finanças – SAOF;
- Secretaria Judiciária – SJ;
- Serviço de Imprensa e Comunicação – IMCOS;
- Assessoria de Planejamento e Gestão – ASPLAN;
- Ouvidoria;
- Escola Judiciária Eleitoral – EJE;
- Corregedoria – COCRE;
- Secretaria de Gestão de Pessoas – SGP;

### Carteira de Projetos da Secretaria de Tecnologia da Informação

- Responsável: Secretário (a) de Tecnologia da Informação

Composta pelas iniciativas da seguinte unidade administrativa

- Secretaria de Tecnologia da Informação – STI

As carteiras de projetos podem ainda ser gerenciadas de formas diferentes, conforme a natureza das iniciativas, a saber:

## Gerenciamento das carteiras de projetos

### Gerenciamento do Portfólio

Carteira de Projetos Estruturantes: conjunto de iniciativas, não relacionadas entre si, voltadas para o desenvolvimento do TRE-PI.

Os projetos realizados pela gestão de portfólio podem ser organizacionais (e: gestão por competência), de engenharia civil (ex: construção do fórum eleitoral) ou tecnológicos (ex: melhoria dos links dos dados dos cartórios eleitorais).

A carteira de projetos do planejamento estratégico lista diversas iniciativas que não são diretamente relacionadas, mas que são gerenciadas como um portfólio, já que, visam alcançar os objetivos do plano estratégico.

A ideia central é maximizar o valor do portfólio através do gerenciamento centralizado. As vantagens devem ser evidentes frente ao gerenciamento individual das iniciativas.

### Gerenciamento do Programa

Carteira de Projetos Eleitorais: Conjunto de iniciativas, relacionadas entre si. Os projetos são gerenciados de modo coordenado visando a obtenção de benefícios que não estariam disponíveis, caso eles fossem gerenciados individualmente.

As Eleições Gerais, Municipais ou Suplementares são os principais exemplos de gerenciamento do programa.

Nessa metodologia, o gerenciamento do portfólio ou programa será introduzido por meio da priorização das iniciativas de planejamento.

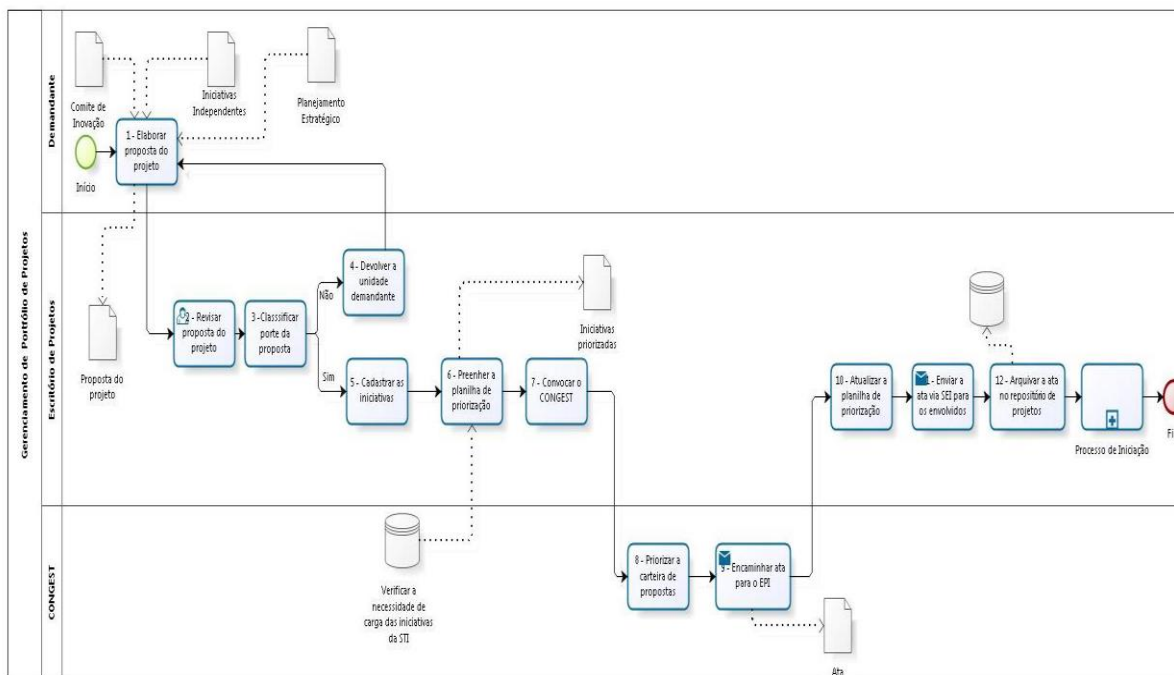
## 7.2 Priorização da carteira de propostas das iniciativas de planejamento

A aprovação e a priorização da carteira de iniciativas da área administrativa e STI serão objeto de deliberação do CONGEST. Necessário registrar que, a carteira de projetos da STI, dada sua especificidade, será da competência prévia do Comitê de Tecnologia da Informação e Comunicação – COTIC, que realizará a priorização, antes da submissão ao CONGEST.

Nos dois comitês, o Escritório de Projetos se apresenta como partícipe, garantido assim, a adoção do processo de gestão do portfólio e a integração dos comitês.

### **Passos a serem seguidos**

- 1 – O líder do projeto da unidade administrativa deverá elaborar a proposta da iniciativa de planejamento;
- 2 - O líder do projeto deverá classificar o porte da proposta (Tipo A – Grande Porte, Tipo B – Médio Porte, Tipo C – Pequeno Porte)
- 3- O EPI procederá com a análise de conformidade da proposta de projeto, restituindo-a ao líder para ajustes, em sendo necessário;
- 4- Estando a proposta em conformidade, o EPI deve apresentá-la ao CONGEST;
- 5 – Se aprovada, o EPI deverá preencher a planilha de priorização observando a necessidade de carga das iniciativas priorizadas pela STI, caso se aplique;
- 6 – O EPI convocará o CONGEST;
- 7 – O CONGEST realizará priorização, em conformidade com os critérios estabelecidos;
- 8– A ata, com a decisão do CONGEST, será encaminhada ao EPI;
- 9– O EPI deverá atualizar a planilha de priorização, encaminha-la às unidades administrativas por meio de SEI e arquivá-la no repositório de projetos;



**Figura 3 - Processo de priorização das propostas**

## Planilha de Priorização do CONGEST

A planilha de priorização de projetos será conduzida observando os seguintes critérios:

D – Determinação do Presidente - Nota de 1 até 3 - Quanto maior a nota, maior a urgência da iniciativa na perspectiva do Presidente;

V – Vinculação às Eleições - Nota de 1 ou 0 - Proposta vinculada as eleições recebe nota 1, proposta não vinculada as eleições recebe nota 0;

U- Urgência da iniciativa - Nota de 1 até 3 - Quanto maior a nota, maior será a criticidade de tempo do projeto, ou seja, caso ele não seja concluído com brevidade, o Tribunal será impactado negativamente;

E– Esforço/Duração - Nota de 1 até 3 - Quanto maior a nota, maiores serão a duração e o esforço estimados para o projeto.


Com base nas notas acima, um peso para o projeto será calculado utilizando a fórmula:

$$P = (2D + V + U - E) / 4$$

O peso do projeto é um critério objetivo para auxiliar na priorização dos projetos aprovados pelo comitê competente. Quanto maior o peso, maior será o impacto negativo para o Tribunal caso o projeto não seja concluído com brevidade.

Quadro resumo auxilia na compreensão dos envolvidos, ferramentas e documentos utilizados no gerenciamento da carteira de projetos.



ITEM	DESCRIÇÃO	
<b>Responsável</b>	EPI	
<b>Participantes</b>	Demandante, Gerente do Escritório Estratégico de Projetos Institucionais (EPI), CONGEST,	
<b>Modelos de documentos utilizados</b>	EPI.MOD.INI.V01.Planilha de priorização de projetos	
<b>Ferramenta</b>		
ENTRADAS	ATIVIDADES/ FERRAMENTAS	SAÍDAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Iniciativas do planejamento estratégico;</li> <li>- Iniciativas do comitê de inovação;</li> <li>- Iniciativas independentes</li> </ul>	- Classificação das propostas;	- Propostas priorizadas;

Quadro 4 – Quadro resumo do gerenciamento da carteira de projetos

## 8. MACROPROCESSO DE INICIAÇÃO

O macroprocesso de iniciação é realizado após o processo de classificação e priorização das propostas. Consiste no grupo de processos realizados para dar início a uma iniciativa ou uma nova fase.

O macroprocesso de iniciação começa com a elaboração do termo de abertura (caso a iniciativa seja classificada como Tipo A - Grande Porte na etapa anterior). Esse documento, quando ratificado pela alta gestão, autoriza a sua realização.

A abertura do Programa das Eleições Gerais, Municipais ou Suplementares é realizada com a emissão e assinatura do Termo de Abertura.

### 8.1 Objetivo do macroprocesso de iniciação

O principal objetivo do macroprocesso de iniciação é reunir as informações preliminares (custo, principais datas, riscos iniciais, etc.) disponíveis, no documento termo de abertura, para a autorização do Diretor geral.



Figura 4 - Ciclo de Vida do Projeto – Iniciação

#### 8.1.1 Elaboração do Termo de Abertura

Com o termo de abertura assinado, o Diretor Geral deve oficialmente nomear o líder da iniciativa e assegurar os recursos financeiros, humanos e físicos para o início dos trabalhos.

Recomenda-se que as informações do termo de abertura sejam apresentadas na reunião de abertura dos trabalhos, com a presença de todos os envolvidos. As informações apresentadas no Termos de Abertura servirão de base para o detalhamento da iniciativa durante o planejamento.



Considera-se aqui que a iniciativa foi levantada, classificada e priorizada conforme os processos descritos na seção anterior. Caso a iniciativa seja classificada, tenha sido categorizada como pequeno porte, não é necessário elaborar o termo de abertura do projeto, passando direto para o macroprocesso de planejamento.

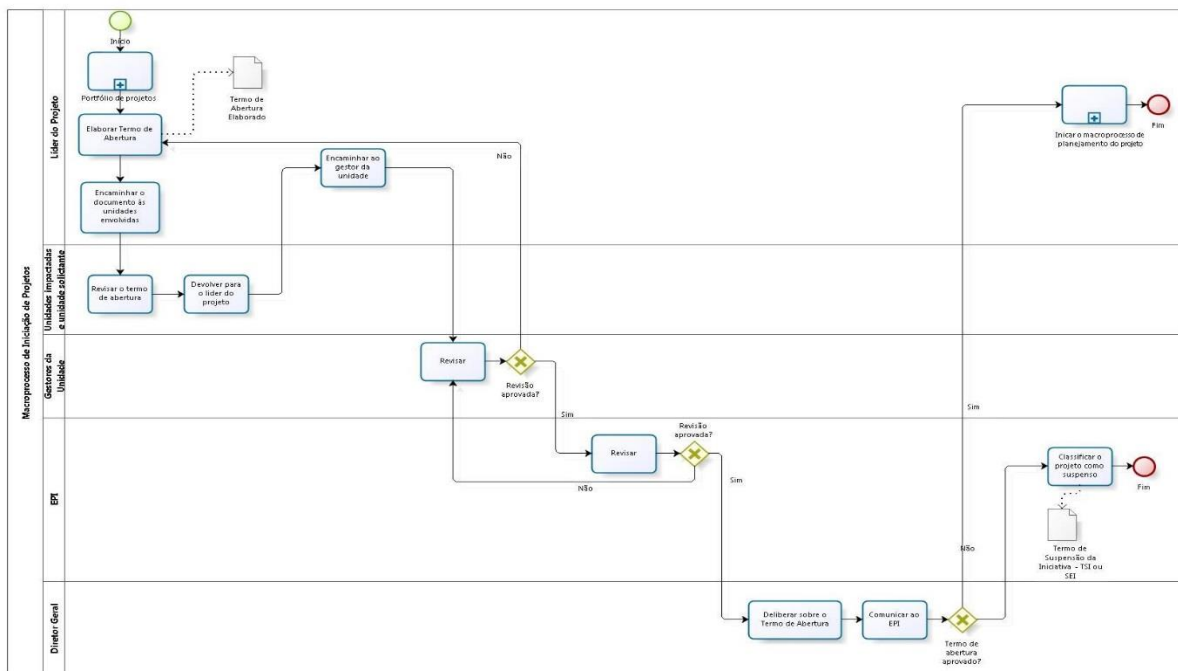
Para a elaboração do documento é imprescindível observar o modelo disponível no SEI – Sistema Eletrônico de Informação (incluir documento - escolha o tipo de documento). O modelo do documento também está disponível no ANEXO III desta metodologia. A sua instrução de preenchimento está disponível no link da intranet <http://epi.tre-pi.gov.br/projetos-estrategicos/formularios-modelos/>.

### **Passos a serem seguidos**

- 1- O líder da iniciativa deve elaborar o termo de abertura;
- 2 -O líder da iniciativa deve encaminhar o documento às unidades envolvidas;
- 3 - O líder da iniciativa deve incorporar as recomendações das unidades envolvidas;
- 4 - O líder da iniciativa deve encaminhar ao gestor da unidade o termo de abertura com as considerações das unidades envolvidas;
- 5 - O gestor da unidade deve encaminhar ao EPI para revisão;
- 6 - Em caso de negativa o EPI deve devolver ao gestor da unidade (ou diretamente ao líder da iniciativa, conforme orientação do gestor da unidade) para uma nova revisão;
- 7 - Não havendo alterações, ou tendo estas sido concluídas, o idealizador da iniciativa, deve, com a aprovação previa de todos os envolvidos, solicitar a aprovação eletrônica via SEI para o Diretor Geral;
- 8 - Em caso de negativa, o Diretor Geral deve informar ao EPI a decisão via SEI, por meio do TSI – Termo de Suspensão da Iniciativa, para classificação da iniciativa no controle de portfólio como iniciativa suspensa.

Para a elaboração dos documentos, é imprescindível observar o modelo disponível no SEI – Sistema Eletrônico de Informação (incluir documento - escolha o tipo de documento). O modelo do documento também está disponível no ANEXO IV desta metodologia. A sua instrução de preenchimento está disponível no link da intranet: <http://epi.tre-pi.gov.br/projetos-estrategicos/formularios-modelos/>.



A partir da aprovação do TA cabe ao líder dar início ao planejamento das iniciativas.



**Figura 5** -Processo de Iniciação dos Projetos Tipo A

Os projetos do tipo B e C, não passam pelo macroprocesso de iniciação, tendo o seu início diretamente no macroprocesso de planejamento.

O quadro resumo auxilia na compreensão dos envolvidos, ferramentas e documentos utilizados no Macroprocesso de Iniciação dos Projetos

ITEM	DESCRIÇÃO	
<b>Responsável</b>	Líder de Projeto	
<b>Participantes</b>	Demais envolvidos nas secretarias, secretários impactados pela iniciativa, Gerente do Escritório Estratégico de Projetos Institucionais (EPI), Diretor Geral.	
<b>Modelos de documentos utilizados</b>	EPI. MOD.INI.01.V01. Termo de abertura do projeto EPI.MOD.INI.01.V01. Termo de suspensão da iniciativa	
<b>Ferramenta</b>	 	
ENTRADAS	ATIVIDADES/ FERRAMENTAS	SAÍDAS
- Portfólio de projetos classificado, avaliado, priorizado;	- Elaboração do termo de abertura do projeto;	- Termo de abertura do projeto elaborado; - Termo de suspensão da iniciativa

**Quadro 5** – Quadro resumo do processo de iniciação

## 9. MACROPROCESSO DE PLANEJAMENTO

O planejamento consiste na análise e na organização das atividades de planejamento, antes da sua efetiva realização. No macroprocesso de planejamento, as informações preliminares, levantadas na etapa anterior, já devem estar mais detalhadas, permitindo, assim, a definição do escopo total do projeto e do produto.

## 9.1 Objetivo do macroprocesso de planejamento

O principal objetivo do grupo de processos de planejamento é o detalhamento das atividades a serem executadas a partir do Termo de Abertura, gerando, assim, as iniciativas de planejamento, aqui nominadas, como Plano Operacional, Plano de Ação ou Plano Geral do Projeto.



**Figura 6** - Ciclo de Vida do Projeto – Planejamento

## 9.2 A elaboração dos documentos de planejamento

Durante o grupo de processos de planejamento é definido com clareza todo o escopo do projeto, que inclui não só os produtos que devem ser criados para gerar os resultados esperados, mas também todas as ações e entregas a serem realizadas para gerar tais produtos.

As iniciativas de planejamento do TRE-PI são elaboradas por meio de documentos de planejamento. Os principais documentos são:

- Plano Operacional (PO);
- Plano de Ação (PA);
- Plano Geral do Projeto (PGP).

A escolha dos documentos acima é realizada considerando o grau de complexidade da iniciativa. O grau de complexidade da iniciativa é definido pelo EPI, ainda na fase de classificação da proposta, em conjunto com o líder da iniciativa.

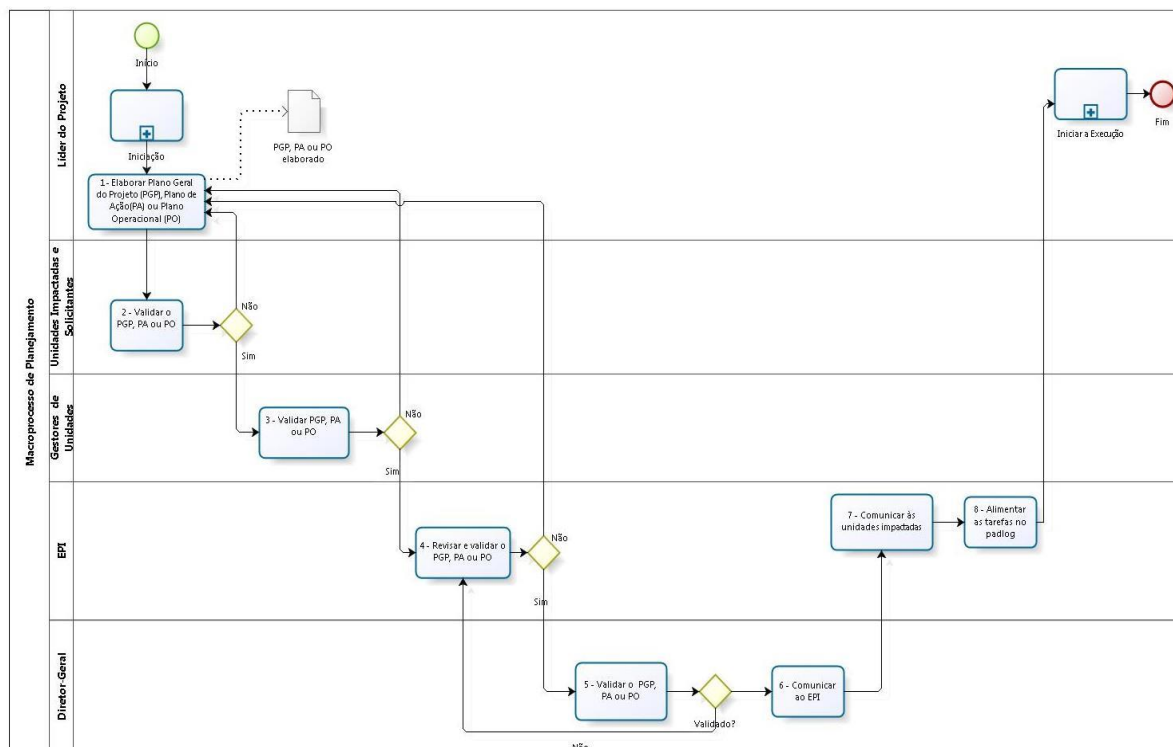
Para a elaboração dos documentos, é imprescindível observar os modelos disponíveis no SEI – Sistema Eletrônico de Informação (incluir documento - escolha o tipo de documento). O modelo do documento também está disponível nos anexos V, VI e VII desta metodologia. A sua instrução de preenchimento está disponível no link da intranet: <http://epi.tre-pi.gov.br/projetos-estrategicos/formularios-modelos/>.

Valem destacar os anexos VIII e IX, presentes neste documento, como seções dos Plano Geral do Projeto. O anexo VIII trata dos custos da iniciativa. A recomendação é atrelar cada despesa ao código correspondente do plano de contas. O anexo IX oferece uma lista de riscos, não exaustiva, a ser utilizada na matriz de risco.

### **Passos a serem seguidos**


- 1- Elaborar o PGP, PA ou PO, conforme a complexidade da iniciativa;
- 2- Encaminhar às unidades impactadas o PGP, PA ou PO;
- 3- Sem considerações, o PGP, PA ou PO deve ser validado pelo gestor da unidade. Em caso de negativa retornar ao líder da iniciativa para atualizações;
- 4- Sem considerações, o PGP, PA ou PO deve ser validado pelo EPI. Em caso de negativa retornar ao líder da iniciativa para atualizações;
- 5- Sem considerações, o PGP, PA ou PO deve ser validado pelo Diretor Geral. Em caso de negativa retornar ao EPI para atualizações;

- 6- O Diretor Geral deve devolver o documento validado ao EPI ou suspender a iniciativa através do TSI.
- 7- O EPI deve encaminhar o PGP, PA ou PO às unidades impactadas
- 8- O EPI Alimentar as tarefas no PADLOG;



**Figura 7- Macroprocesso de Planejamento**

O quadro resumo auxilia na compreensão dos envolvidos, ferramentas e documentos utilizados no Macroprocesso de Planejamento.

ITEM	DESCRIÇÃO	
<b>Responsável</b>	Líder do projeto	
<b>Participantes</b>	Equipe do projeto, EPI, Secretário das Unidades Administrativas, Unidades Impactadas, Diretor Geral	
<b>Modelos de documentos utilizados</b>		
<b>Ferramenta</b>	EPI. MOD.PLAN.03.V01 Plano geral do projeto; EPI.MOD.PLAN.V01. Plano de ação; EPI.MOD.PLAN.V01.Plano operacional EPI.MOD.INI.01.V01. Termo de suspensão da iniciativa PADLOG	
ENTRADAS	ATIVIDADES/ FERRAMENTAS	SAÍDAS
Termo de Abertura do Projeto	Coleta de requisitos e definição do escopo do projeto; Definição do escopo do projeto; Estrutura Analítica do Projeto – EAP; Elaboração do cronograma das atividades; Definição da equipe do projeto, papéis e responsabilidades; Identificação, análise e resposta aos riscos; Determinação do plano de custo; Elaboração da matriz de comunicação;	Plano de Geral do Projeto Elaborado; Plano de ação elaborado; Plano operacional elaborado; Termo de Suspensão da Iniciativa.

**Quadro 6 – Quadro resumo do processo de planejamento**

## 10. MACROPROCESSO DE EXECUÇÃO

No grupo de processos de execução o líder do projeto enfoca os seus esforços na coordenação da equipe de projeto; procura manter o engajamento das partes interessadas; além de realizar os processos de comunicação.

É na execução que o líder de projetos integra todos os esforços no cumprimento do plano geral do projeto, do plano de ação ou do plano operacional, sendo necessário, para isso, um forte controle sobre as modificações solicitadas, além da realização de ações preventivas ou corretivas, por meio da solicitação de mudanças.



**Figura 8** - Ciclo de Vida do Projeto – Execução

### 10.1. Solicitação de mudanças

O líder da iniciativa solicita mudanças, quando necessário, para ajustar o planejamento às solicitações de modificação decorrentes da etapa de implementação. Para isso, faz-se necessário; identificar se as mudanças são suficientes para alterar o escopo, o custo ou o cronograma planejado inicialmente.

A decisão sobre a relevância da modificação frente a iniciativa é uma decisão conjunta do EPI e do líder da iniciativa. Sendo relevante, deve-se convocar o grupo gestor de mudanças. Para isso, a indicação é que o líder da iniciativa envie uma solicitação de mudança a ser aprovada pelo grupo gestor de mudanças. Este grupo é formado pelo: assessor de planejamento, líder da iniciativa e o gerente do EPI. Caso seja necessário o EPI deve convidar o Diretor Geral.

Para a elaboração da solicitação de mudança, é imprescindível observar o modelo disponível no SEI – Sistema Eletrônico de Informação (incluir documento - escolha o tipo de documento). O modelo do documento também está disponível no anexo XI desta metodologia. A sua instrução de preenchimento está disponível no link da intranet: <http://epi.tre-pi.gov.br/projetos-estrategicos/formularios-modelos/>.

Com a aprovação, o EPI deverá documentar a solicitação de mudança aprovada, realizar a atualização no PADLOG e solicitar à atualização dos documentos de planejamento (PGP ou PA ou PO) ao líder da iniciativa, que na sequência, comunicará as modificações à equipe de implementação.

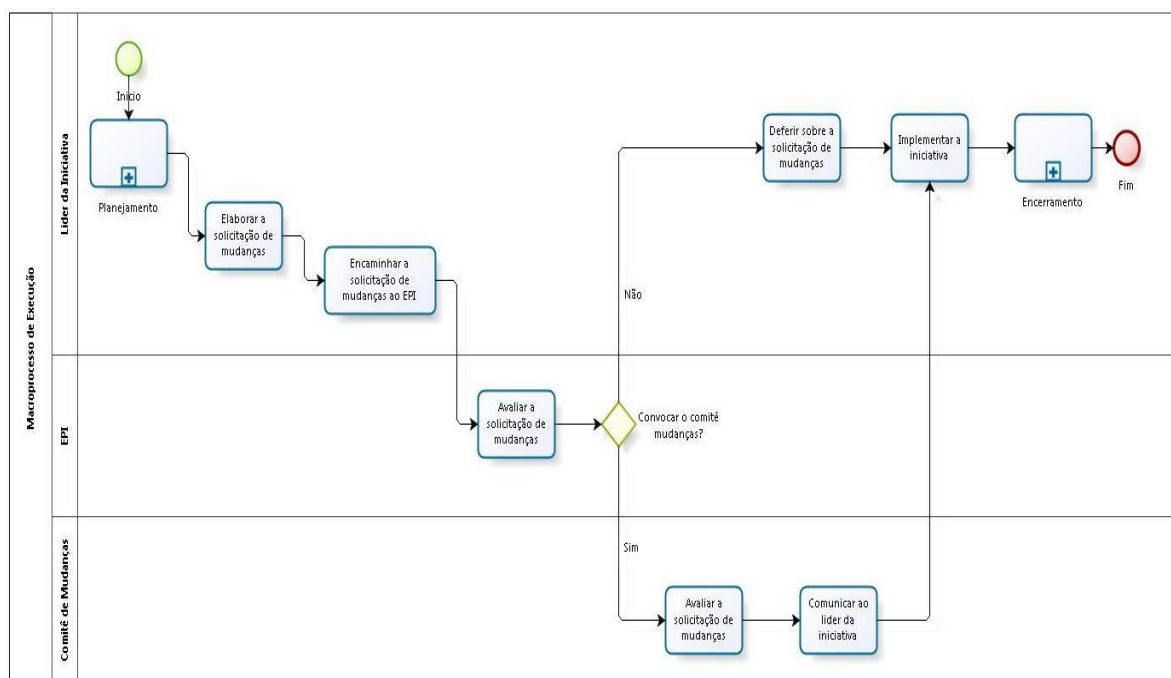
Caso a modificação seja de menor importância, o EPI e a líder da iniciativa devem decidir sobre a modificação, comunicando, por meio de correio simples, o secretário da unidade correspondente e o assessor de planejamento.

#### **Passos a serem seguidos**


- 1- O líder da iniciativa deve elaborar a solicitação de mudança da iniciativa – SMI;
- 2- O líder da iniciativa deve encaminhar a solicitação de mudança – SMI ao EPI;
- 3- O EPI deverá convocar o grupo gestor de mudanças, caso necessário (O EPI deverá deferir sobre a necessidade da convocação)

- 4- O grupo gestor de mudanças deve decidir sobre a solicitação de mudança sugerida;
- 5- O líder da iniciativa deve implementar a modificação;

O quadro resumo auxilia na compreensão dos envolvidos, ferramentas e documentos utilizados no Macroprocesso de Execução dos Projetos



**Figura 9 - Macroprocesso de Execução**

ITEM	DESCRIÇÃO	
<b>Responsável</b>	Líder da iniciativa	
<b>Participantes</b>	EPI, Grupo Gestor de Mudanças, Diretor Geral, Assessor de Planejamento; Secretário da Unidade Correspondente	
<b>Modelos de documentos utilizados</b>	EPI.MOD.MON.V01.Solicitação de mudança da iniciativa	
<b>Ferramenta</b>		
ENTRADAS	ATIVIDADES/ FERRAMENTAS	SAÍDAS
Solicitações de Mudanças;	Avaliação de mudança; Grupo gestor de mudança;	Mudanças aprovadas ou não aprovadas.

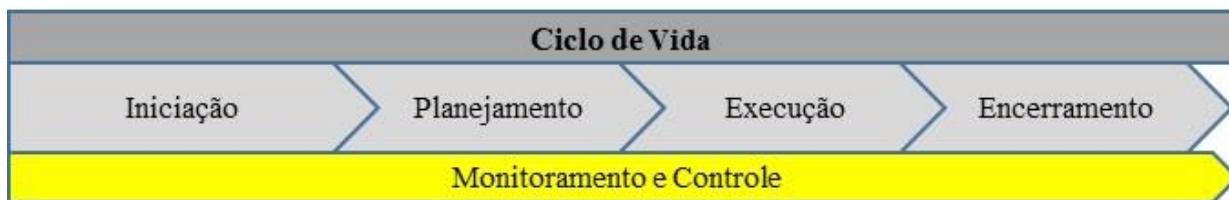
**Quadro 7 – Quadro resumo do processo de execução**

## 11. MACROPROCESSO DE MONITORAMENTO E CONTROLE

Nesta etapa, o monitoramento é realizado pelo líder da iniciativa, a partir da captura e avaliação das informações de desempenho. Como resultado, assim como na etapa anterior, modificações podem ser solicitadas como medida para controlar o projeto.

### 11.1. Objetivo do macroprocesso de monitoramento e controle

O principal objetivo do monitoramento e controle é manter o plano geral do projeto, o plano de ação ou o plano operacional aderente ao planejamento realizado, a partir das informações geradas pelo monitoramento das iniciativas, para isso, faz-se necessário, alimentar a ferramenta de controle das iniciativas de planejamento



**Figura 10** - Ciclo de Vida do Projeto – Monitoramento e Controle

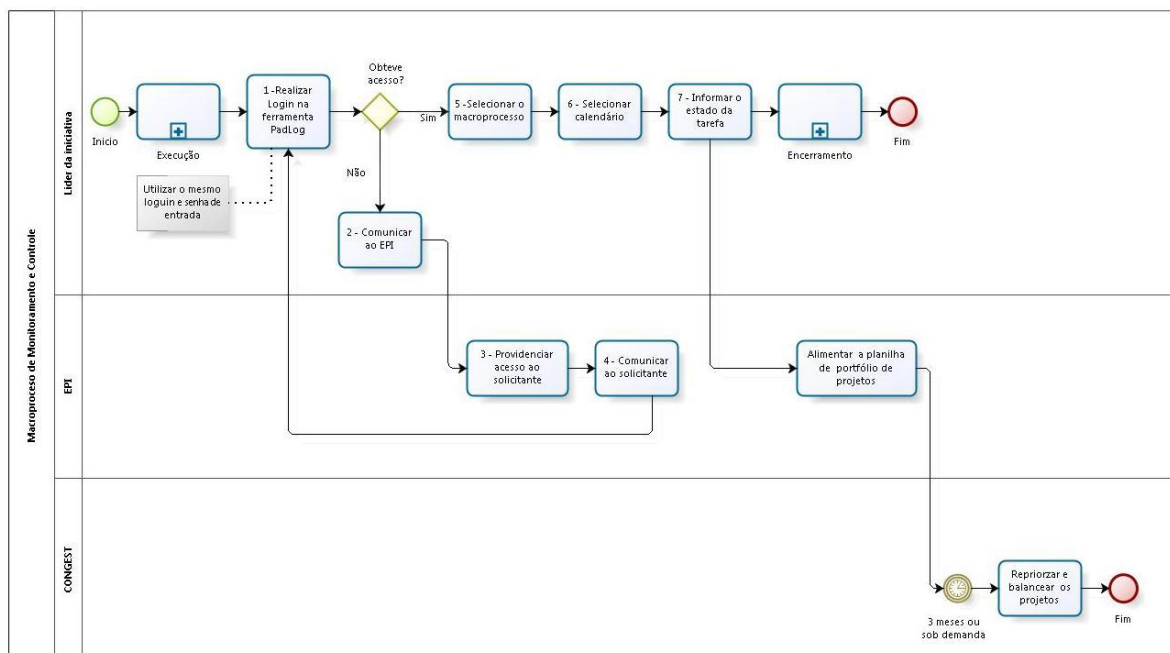
## 11.2. Reportar o desempenho da iniciativa

O líder do projeto orienta a execução das atividades planejadas no plano geral do projeto, no plano de ação ou no plano operacional e recebe informações a respeito dos avanços das atividades. Dessa forma, a comunicação deve ser gerenciada a partir de uma plataforma automatizada e de amplo acesso, permitindo a visualização do estado do andamento das atividades pelo diretor geral, líder da iniciativa e demais envolvidos.

Para isso, faz-se necessário gerenciar a comunicação entre os envolvidos internos e externos a iniciativa. Nesse contexto, o líder da iniciativa deve consultar a equipe de implementação quanto ao andamento das atividades, alimentando na sequência, o percentual de conclusão das atividades por meio da ferramenta PADLOG.

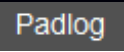

### Passos a serem seguidos

- 1- O líder da iniciativa coleta os dados de desempenho das iniciativas;
- 2- O líder da iniciativa atualiza o percentual de conclusão das tarefas no PADLOG;
- 3- O EPI alimenta a planilha de portfólio das iniciativas;
- 4- O CONGEST deve trimestralmente se reunir para deferir sobre a priorização e o balanceamento das iniciativas.



**Figura 11** - Macroprocesso de Monitoramento e Controle

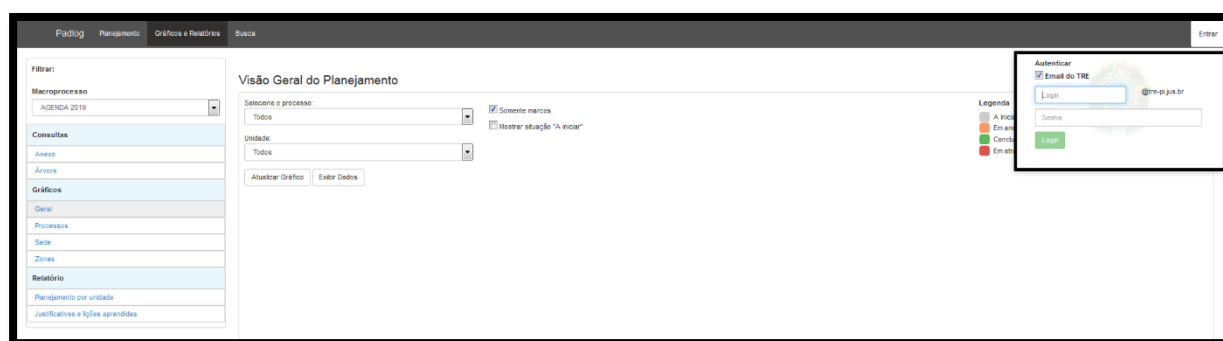
O quadro resumo auxilia na identificação dos envolvidos, das ferramentas utilizadas e dos documentos utilizados no Macroprocesso de Execução.

ITEM	DESCRIÇÃO	
<b>Responsável</b>	Líder da iniciativa	
<b>Participantes</b>	EPI, CONGEST	
<b>Modelos de documentos utilizados</b>	EPI.MOD.MON.V01.Portfólio das iniciativas	
<b>Ferramenta</b>	 	
ENTRADAS	ATIVIDADES/ FERRAMENTAS	SAÍDAS
Dados de desempenho do trabalho	Reporte dos avanços por meio do PADLOG Preenchimento do portfólio das iniciativas	Atualização do PADLOG; Portfólio das iniciativas de planejamento balanceadas e priorizadas

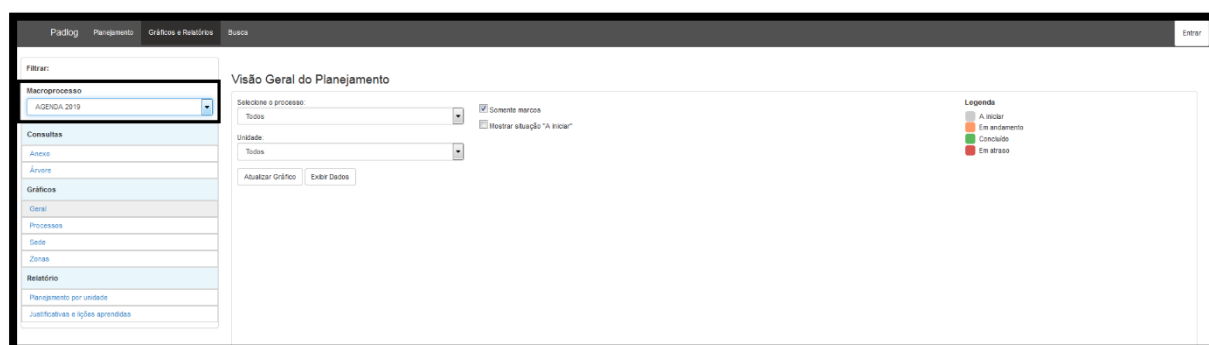
Quadro 8 – Quadro resumo do processo de monitoramento e controle

## Telas da ferramenta PADLOG

### 1- Realizar o LOGIN

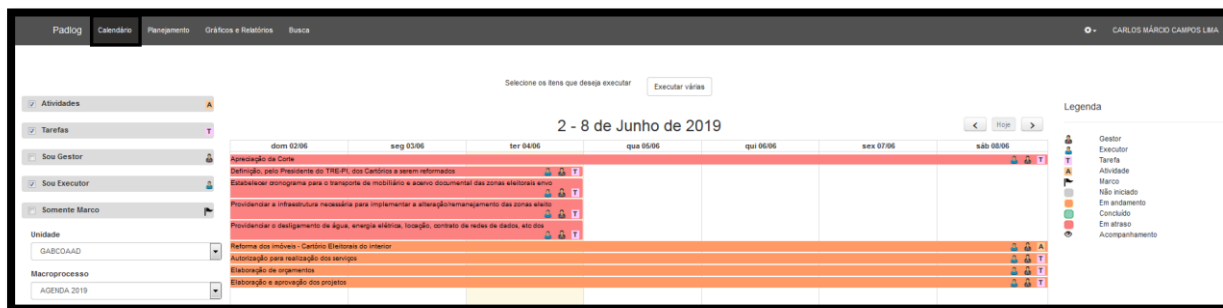


### 2- Selecionar o macroprocesso





### 3- Selecionar o calendário



### 4- Informar o estado da tarefa, por meio de data de início, data de fim e percentual de conclusão.

Tarefa: Estabelecer cronograma para o transporte de mobiliário e acervo documental das zonas eleitorais envio

Código interno: 28608

Detalhes | Assentamentos

**Dados**

Planejamento: 11/03/2019 a 31/05/2019

Execução: Iniciada: 11/03/2019

Encerrada:

Percentual concluído: 50%

Salvar

Gestor: ASPLAN

Executor: GABCOAAD

Atividade: "4ª Etapa do Rezoneamento".

Lições aprendidas/controle de saída não conforme: [Adicionar](#)

## 12. MACROPROCESSO DE ENCERRAMENTO

O grupo de processos de encerramento consiste nas ações necessárias para finalizar todas as atividades dos grupos de processos de gerenciamento de projetos.

### 12.1. O monitoramento das iniciativas de planejamento

O objetivo final deste macroprocesso é verificar se os processos definidos estão completos em todos os grupos de processos anteriores, a fim de encerrar a iniciativa.



Figura 12 - Ciclo de Vida do Projeto – Encerramento

A última fase dos processos de gerenciamento de projetos é o encerramento, que pode ser realizado ao longo da iniciativa, conforme as fases e contratos vão sendo concluídos.

O Encerramento do projeto inclui os seguintes elementos chaves:

- Realocar os membros da equipe que possam ter sido deslocados para iniciativa;
- Concluir o fechamento das questões financeiras tais como encerramento de contratos;

- Concluir e documentar lições aprendidas do projeto;
- Concluir as atualizações e arquivamento da documentação da iniciativa;
- Formalizar e celebrar a conclusão da iniciativa.

O processo de encerramento do ciclo de vida do projeto envolve a documentação dos resultados finais e a avaliação da iniciativa. Durante esse processo, o líder avalia todas as situações que não tiveram êxito na iniciativa, colhe aprendizados e documenta essas situações; além de documentar as “melhores práticas”, o que deu certo e que pode ser utilizado em iniciativas futuras. Todos os documentos criados na iniciativa finalizada poderão servir de referência para outras iniciativas.

## 12.2 Registro de lições aprendidas

Lições aprendidas são conhecimentos adquiridos em situações e experiências vivenciadas ao longo da realização de uma atividade. Tem como objetivo fornecer informações relevantes para situações futuras, de forma a colaborar para minimizar erros ou dificuldades e explorar oportunidades de melhoria em trabalhos semelhantes.

As lições aprendidas nas iniciativas de planejamento são experiências sobre aspectos positivos/fortes e/ou negativos/fracos do trabalho desenvolvido. Além de identificá-las, é importante documentá-las no termo de encerramento.

Ao registrar as informações, essas devem ser descritas de forma clara e objetiva, para fácil compreensão e utilização pelos interessados, uma vez que esses podem desconhecer o contexto em que a situação ocorrida gerou a lição aprendida.

Para auxiliar no registro das lições aprendidas, o líder da iniciativa deve consultar a instrução de preenchimento do termo de encerramento, e/ou a instrução de registro de lições aprendidas, ambos disponíveis no anexo XI deste documento ou na área de formulários do Portal do EPI por meio de acesso ao link: <http://epi.tre-pi.gov.br/>.

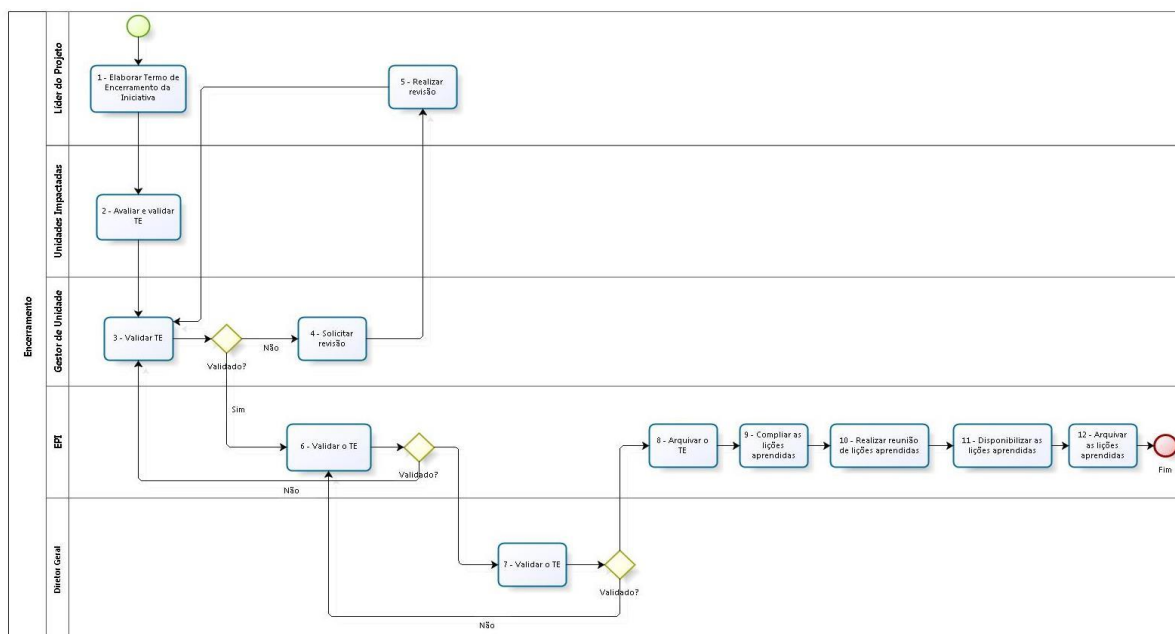
## 12.3 Elaboração de Termo de Encerramento

O gerente elabora o Termo de Encerramento, que é o documento onde são registradas todas as informações necessárias para avaliação final dos resultados da iniciativa. A elaboração do TE é de responsabilidade do líder da Iniciativa, mas deve ser realizada em conjunto com a equipe de implementação.

### Passos a serem seguidos



- 1 - O líder da iniciativa elabora o termo de encerramento;
- 2 - As unidades impactadas avaliam o termo de encerramento;
- 3 - O gestor da unidade valida o termo de encerramento. Havendo necessidade de novas considerações, o líder da iniciativa atualiza o TE;
- 4 - O EPI valida o encerramento. Havendo necessidade de novas considerações, o gestor da unidade atualiza o TE;
- 5 - O Diretor Geral valida o encerramento. Havendo necessidade de novas considerações o EPI atualiza o TE;
- 6 - O EPI arquiva o TE;
- 7 - O EPI compila as lições aprendidas;
- 8 - O EPI realiza a reunião de lições aprendidas;
- 9 - O EPI disponibiliza a reunião de lições aprendidas;
- 10 - O EPI arquiva as lições aprendidas;

O modelo padrão de apresentação da reunião de lições aprendidas está disponível no link da intranet: <http://epi.tre-pi.gov.br/projetos-estrategicos/formularios-modelos/>



**Figura 13-** Macroprocesso de Encerramento

O quadro resumo auxilia na identificação dos envolvidos, das ferramentas utilizadas e dos documentos utilizados no Macroprocesso de Encerramento.

ITEM	DESCRIÇÃO	
<b>Responsável</b>	Líder do projeto	
<b>Participantes</b>	Secretário da Unidade, Gerente do Escritório de Projetos Institucionais, Diretor Geral	
<b>Modelos de documentos utilizados</b>	Termo de encerramento - TE Documento apresentação de lições aprendidas – DALA (opcional)	
<b>Ferramenta</b>	  Word	
ENTRADAS	ATIVIDADES/ FERRAMENTAS	SAÍDAS
Lições aprendidas; Aquisições encerradas	Elaboração do termo de encerramento Elaboração e validação das lições aprendidas; Consolidação das lições aprendidas	Apresentação da reunião de lições aprendidas realizada; Termo de encerramento assinado e arquivado;

**Quadro 9 –** Quadro resumo do processo de encerramento

### 13. LITERATURA CONSULTADA

ALMEIDA, Norberto de Oliveira. **Gerenciamento de portfólio:** alinhando o gerenciamento de projetos à estratégia da empresa e definindo sucesso e métricas em projetos. Rio de Janeiro: Brasnorte, 2011.

BRASIL. Tribunal de Contas da União. **Manual de gestão de projetos.** Brasília: TCU, 2006. 110 p.

BRASIL. Tribunal Regional do Trabalho (7ª Região). **Metodologia para gestão de portfólio e de projetos.** Fortaleza: TRT 7ª Região, 2018.106 p. Disponível em:

[http://www.trt7.jus.br/pe/files/escritorio\\_proj7/v\\_1\\_0/metodologia/PROJ7%20-%20Metodologia%20para%20Gestao%20de%20Portfolio%20e%20de%20Projetos.pdf](http://www.trt7.jus.br/pe/files/escritorio_proj7/v_1_0/metodologia/PROJ7%20-%20Metodologia%20para%20Gestao%20de%20Portfolio%20e%20de%20Projetos.pdf).

Acesso em: 24 jun. 2019.

A GUIDE to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide). 5<sup>th</sup> ed. Newtown Square, PA: Project Management Institute, 2004.

## **ANEXOS**

# ANEXO I – PORTARIA QUE INSTITUI A INSTITUIÇÃO DO ESCRITÓRIO ESTRATÉGICO DE PROJETOS INSTITUCIONAIS



TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PIAUÍ



PORTARIA Nº 1.092/ 2011

*Dispõe sobre a instituição do  
Escritório Estratégico de Projetos  
Institucionais no âmbito da Justiça  
Eleitoral do Piauí.*

O DESEMBARGADOR RAIMUNDO EUFRÁSIO ALVES FILHO, PRESIDENTE DO TRIBUNAL REGIONAL ELEITORAL DO PIAUÍ, no uso das atribuições que lhe são conferidas pelo artigo 16, incisos X e XXXII, da Resolução TRE/PI n. 107, de 04 de julho de 2005 (Regimento Interno deste Tribunal), e

**Considerando** que o Poder Judiciário definiu como meta para todos os segmentos de Justiça, em 2011, *criar unidade de gerenciamento de projetos nos tribunais para auxiliar a implantação da gestão estratégica;*

**Considerando** que a implementação do Plano Estratégico do Tribunal – PETRE, em seus objetivos e metas, exige a adoção de práticas de gestão de projetos, por meio da interação entre as unidades, resultando em um relevante efeito sinérgico para o desenvolvimento organizacional;

**Considerando** a necessidade de definição de critérios para constituição e execução de projetos e, ainda, de uniformização de procedimentos e de processos para todas as áreas de atuação desta Justiça Especializada, fornecendo condições para o aumento da cultura e da maturidade em gerenciamento de projetos;

**Considerando** que o gerenciamento de projetos, em um enfoque sistêmico, torna-se integrador de pessoas, áreas, recursos, processos e atividades de toda a organização em torno de um objetivo comum, propiciando resultados eficientes;

**Considerando** que os projetos representam um instrumento de gestão estratégica, por meio do qual são efetivadas melhorias e inovações;

**Considerando** que a definição de metodologia de gerenciamento de projetos deve manter alinhamento com as práticas de gestão do Tribunal Superior Eleitoral;

**Considerando** a necessidade de viabilizar meios para o cumprimento dos objetivos estratégicos do TRE/PI, com o fim de garantir a eficiência na aplicação de recursos, como também o gerenciamento de informações e histórico de conhecimentos concernentes às ações estratégicas,

## RESOLVE:

**Art. 1º.** Instituir o Escritório Estratégico de Projetos Institucionais, como unidade de gerenciamento de projetos que auxiliará na continuidade e melhoria da gestão estratégica da Justiça Eleitoral do Piauí.

## ANEXO II – CLASSIFICAÇÃO DAS INICIATIVAS

### EPI.INI. MOD.V01. Classificação das iniciativas

<b><u>Matriz de Categorização Versus Documento do Projeto</u></b>		<b><u>Tipo de Projeto</u></b>		
<b><u>Documentos</u></b>		Projetos tipo A	Projetos tipo B	Projetos tipo C
<b>Iniciação</b>				
1	Termo de Abertura	Requerido	Não	Não
<b>Planejamento</b>				
2	Reunião de Abertura do Projeto	Recomendado	Não	Não
3	Plano Geral do Projeto	Requerido	Não	Não
4	Plano de ação	Não	Requerido	Não
5	Plano Operacional	Não	Não	Requerido
<b>Monitoramento e Controle</b>				
7	Ata de Reunião	Requerido	Requerido	Requerido
8	Formulário de Requisição de Mudança	Recomendado	Recomendado	Não
9	Apresentação de Reunião de Status	Recomendado	Recomendado	Recomendado
<b>Encerramento</b>				
11	Lições aprendidas	Recomendado	Recomendado	Recomendado
12	Apresentação de Lições Aprendidas	Recomendado	Não	Não
13	Termo de Encerramento	Requerido	Requerido	Requerido

## ANEXO III – MODELO DE PROPOSTA DE PROJETO

### EPI.MOD.INI.V01. Proposta do Projeto

<b>Nome do Projeto</b>
<i>&lt;Escolher um nome curto e representativo&gt;</i>
<b>Data da Proposta de Projeto</b>
<i>&lt;Inserir a data elaboração da proposta&gt;</i>
<b>Líder da unidade e unidade demandante</b>
<i>&lt;Inserir o responsável pela proposta e a sua respectiva unidade administrativa&gt;</i>
<b>A iniciativa pretende resolver qual problema?</b>
<i>&lt;Descrever qual o problema a ser resolvido&gt;</i>
<b>Custo</b>
<i>&lt;Descrever qual os custos preliminares da proposta&gt; (caso se aplique).</i>
<b>Classificação da Proposta</b> <b>(A - Alta Complexidade, B - Complexidade Média, C - Baixa Complexidade)</b>
<i>&lt;Classificar a complexidade da proposta&gt;</i>
<b>Duração</b>
<i>&lt;Descrever qual a duração preliminar da proposta&gt; (caso se aplique).</i>
<b>Avaliação Técnica Econômica e Financeira - AVTE</b>
<i>&lt;Descrever o parecer sob a perspectiva financeira &gt; (caso se aplique).</i>
<i>&lt;Descrever o parecer sob a perspectiva de aquisição&gt;(caso se aplique).</i>
<i>&lt;Descrever o parecer sob a perspectiva de capacitação&gt;(caso se aplique).</i>
<i>&lt;Descrever o parecer sob a perspectiva legal&gt;(caso se aplique).</i>



## ANEXO IV – TSI – Termo de Suspensão da Iniciativa

### EPI.MOD.INI.V01.Termo de suspensão

Projeto: <Descrever o nome da iniciativa>

Data da Suspensão:	Data de Retomada Prevista:

#### Cenário Atual

<Descrever o cenário atual de suspensão da iniciativa>

#### Motivos da Suspensão

<Descrever o motivo da suspensão da iniciativa>

#### Condições para Retorno do Projeto

<Descrever a condição para retorno da iniciativa>

Aprovador por:	Assinatura	Data

**ANEXO V – PLANO OPERACIONAL**  
**EPI.MOD.PLAN.V01.Plano operacional**

- 1 – Identificação do Plano**
- 2 – Histórico dos Registros**
- 3 – Objetivos do Plano**
- 4 – Objetivos estratégicos institucionais**
- 5 – Cronograma de execução**
- 6 – Papéis e responsabilidades**
- 7 – Aprovações**
- 8 – Elaborado por**
- 9 – De acordo das áreas envolvidas**

**ANEXO VI – PLANO DE AÇÃO**  
**EPI.MOD.PLAN.V01. Plano de ação**

**1 – Identificação do Plano**

**2 – Histórico dos Registros**

**3 – Visão Geral do Plano de Ação**

**4 – Justificativa do Plano**

**5 – Objetivos do Plano**

**6 – Objetivos estratégicos alinhados**

**7 – Cronograma de execução**

**8 – Papéis e responsabilidades**

**9 – Plano de custos (para elaboração desta seção do documento vide anexo VIII deste documento)**

**10 – Elaborado por**

**11 – De acordo das áreas envolvidas**

## **ANEXO VII – PLANO GERAL DO PROJETO**

### **EPI. MOD.PLAN.V01. Plano geral do projeto**

**1 – Identificação do Projeto**

**2 – Histórico dos Registros**

**3 – Visão Geral do Projeto**

**4 – Resultados esperados**

**5 – Objetivos do projeto**

**6 – Objetivos estratégicos institucionais**

**7 – Escopo do Projeto**

**8 – Dentro do Escopo**

**9 – Fora do Escopo**

**10 – Premissas e Restrições**

**11 – Estrutura Analítica do Projeto (EAP)**

**12 – Cronograma de execução**

**13 – Papéis e responsabilidades**

**14 – Matriz de Risco e Plano de Resposta**

**15 – Plano de custos (para elaboração desta seção do documento vide anexo VIII deste documento)**

**16 – Elaborado por:**

**17 – De acordo das áreas envolvidas**

**ANEXO VIII- PLANO DE CONTAS****EPI. MOD.PLAN.V01.Plano de contas**

<b>ELEMENTO DE DESPESA</b>	<b>DESPESA AGREGADA</b>
3390.37.02 - LIMPEZA E CONSERVAÇÃO	ADICIONAL DE LIMPEZA E CONSERVAÇÃO
3390.39.43 - SERVIÇOS DE ENERGIA ELÉTRICA	ADICIONAL DE ENERGIA ELÉTRICA
3390.39.74 - FRETES E TRANSPORTE DE ENCOMENDAS	TRANSPORTE DE URNAS ELETRÔNICAS 1º TURNO
3390.37.01 - APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO E OPERACIONAL	ADICIONAL DE SERVIÇOS DE LOGÍSTICA
3390.37.01 - APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO E OPERACIONAL	SERV. DE OP. DE MÁQUINAS, MOTORISTAS, RECEPCIONISTAS E AUXIL
3390.39.41 - FORNECIMENTO DE ALIMENTAÇÃO	ALIMENTAÇÃO DE SERVIDORES E COLABORADORES 1º TURNO
3390.30.00 - MATERIAL DE CONSUMO	ADICIONAL DE MATERIAIS PARA SERVIÇOS AUXILIARES
3390.39.47 - SERVIÇOS DE COMUNICAÇÃO EM GERAL	SERVIÇOS DE SISTEMA MÓVEL PARA TRANSMISSÃO DE DADOS VIA SATÉLITE 1º TURNO
3390.39.00 - OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOAL JURÍDICA	SERVS DE LOGÍSTICA P/ MAT DE VOTAÇÃO, APURAÇÃO E JUST 1º TUR
3390.33.09 - TRANSPORTE DE SERVIDORES	FORÇAS POLICIAIS 2º TURNO
3390.48.01 - AUXÍLIO A PESSOAS FÍSICAS	FORNECIMENTO ALIMENTAÇÃO MESÁRIOS E ESCRUTINADORES 1º TURNO
3390.39.23 - FESTIVIDADES E HOMENAGENS	SERVIÇOS PARA DIPLOMAÇÃO DOS ELEITOS
3390.39.19 - MANUTENÇÃO E CONSERVAÇÃO DE VEÍCULOS	ADICIONAL DE SERVIÇOS DE MANUTENÇÃO DE VEÍCULOS
3390.39.12 - LOCAÇÃO DE MÁQUINAS E EQUIPAMENTOS	LOCAÇÃO DE MÁQUINAS, EQUIPAMENTOS E BENS MÓVEIS 1º TURNO
3390.39.44 - SERVIÇOS DE ÁGUA E ESGOTO	ADICIONAL DE SERVIÇOS DE ÁGUA E ESGOTO
3390.33.01 - PASSAGENS PARA O PAÍS	ADICIONAL DE PASSAGENS PARA SERVIDORES 1º TURNO
3390.39.74 - FRETES E TRANSPORTE DE ENCOMENDAS	TRANSPORTE DE URNAS ELETRÔNICAS 2º TURNO
3390.33.09 - TRANSPORTE DE SERVIDORES	FORÇAS POLICIAIS 1º TURNO
3390.39.14 - LOCAÇÃO DE BENS MÓVEIS DE OUTRAS NATUREZAS E INTANGÍVEIS	ADICIONAL DE LOCAÇÃO DE VEÍCULOS 1º TURNO
3390.39.58 - SERVIÇOS DE TELECOMUNICAÇÕES	ADICIONAL DE TELEFONIA FIXA
3390.37.01 - APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO E OPERACIONAL	APOIO OPERACIONAL - URNAS ELETRÔNICAS
3390.48.01 - AUXÍLIO A PESSOAS FÍSICAS	FORNECIMENTO ALIMENTAÇÃO MESÁRIOS E ESCRUTINADORES 2º TURNO
3390.37.01 - APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO E OPERACIONAL	ADICIONAL DE APOIO ADMINISTRATIVO, TÉCNICO E OPERACIONAL
3390.33.01 - PASSAGENS PARA O PAÍS	ADICIONAL DE PASSAGENS PARA MEMBROS 1º TURNO.
3390.39.48 - SERVIÇO DE SELEÇÃO E TREINAMENTO	TREINAMENTOS
3390.14.14 - DIARIAS NO PAIS	ADICIONAL DE DIÁRIAS PARA MEMBROS 2º TURNO
3390.14.14 - DIARIAS NO PAIS	ADICIONAL DE DIÁRIAS PARA SERVIDORES 1º TURNO
3390.36.96 - OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS PESSOA FÍSICA - PAGAMENTO ANTECIPADO	REPAROS E ADAPTAÇÕES DOS LOCAIS DE VOTAÇÃO E APURAÇÃO
3390.14.14 - DIARIAS NO PAIS	ADICIONAL DE DIÁRIAS PARA MEMBROS 1º TURNO
3390.14.14 - DIARIAS NO PAIS	ADICIONAL DE DIÁRIAS PARA SERVIDORES 2º TURNO
3390.39.00 - OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOAL JURÍDICA	TREINAMENTO DE MESÁRIOS
3390.93.01 - INDENIZAÇÕES E RESTITUIÇÕES	OFICIAIS DE JUSTIÇA

ELEMENTO DE DESPESA	DESPESA AGREGADA
3390.30.16 - MATERIAL DE EXPEDIENTE	ADICIONAL DE MATERIAIS DE EXPEDIENTE
3390.30.17 - MATERIAL DE PROCESSAMENTO DE DADOS	ADICIONAL DE MATERIAIS DE CONSUMO DE TIC
3390.39.00 - OUTROS SERVIÇOS DE TERCEIROS - PESSOAL JURÍDICA	TREINAMENTO DE MESÁRIOS
3390.33.01 - PASSAGENS PARA O PAÍS	ADICIONAL DE PASSAGENS PARA SERVIDORES 1º TURNO
3390.37.01 - APOIO ADMINISTRATIVO, TECNICO E OPERACIONAL	ADICIONAL DE APOIO ADMINISTRATIVO, TÉCNICO E OPERACIONAL
3390.14.14 - DIARIAS NO PAIS	ADICIONAL DE DIÁRIAS PARA SERVIDORES 1º TURNO

**ANEXO IX – TABELA DE RISCO**  
**EPI. MOD.PLAN.V01.Tabela de riscos**

<b>Categoria de Riscos</b>	<b>Descrição dos Fatores de Riscos</b>
<b>Equipe</b>	Resistencia as mudanças
	Baixa capacidade dos usuários por falta de maturidade ou conhecimento
	Resistências internas
	Membros da equipe treinados inadequadamente
	Membros da equipe inexperientes
	Conflitos entre os membros da equipe
	Frequente rotação de pessoal na equipe de iniciativa
	Atitudes negativas da equipe de implementação
	Ausência de perfil especializado na equipe de iniciativa para atender aos requisitos da iniciativa
<b>Fornecedor</b>	Atraso no fornecimento das aquisições
<b>Organizacional</b>	Transição de presidentes no tribunal
	Recursos retirados da iniciativa por causa de mudanças nas prioridades organizacionais
	Mudanças de secretário durante a iniciativa
	Influência política na iniciativa (externa)
	Ambiente organizacional instável
	Reestruturação organizacional durante iniciativa
	Ausência de suporte gerencial de alto nível para a iniciativa
	Ausência ou perda do comprometimento organizacional com a iniciativa
	Influência das partes interessadas desfavoráveis a iniciativa
<b>Iniciativa (avaliando a parte gerencial)</b>	Planejamento inadequado do prazo
	Planejamento inadequado do custo
	Planejamento inadequado dos recursos necessários
	Pressão excessiva de prazo
	Baixa produtividade
	Ausência de “pessoas com perfil” para liderar a iniciativa
	Acompanhamento do progresso da iniciativa insuficiente
	Fraco planejamento de iniciativa
	Falta de definição dos marcos da iniciativa
	Gerente da iniciativa ineficiente
	Gerente de iniciativa inexperiente
	Comunicação ineficiente
	Escopo levantado diferente do escopo necessário para a iniciativa
	Dificuldades de gestão das mudanças e do impacto das mudanças
	Prazo de entrega agressivo
	Dimensionamento de horas insuficiente para entrega do escopo
<b>Requisitos</b>	Mudanças contínuas dos objetivos e escopo da iniciativa
	Requisitos conflitantes
	Mudanças contínuas dos requisitos
	Requisitos não definidos de forma adequada
	Requisitos não estão claros
	Requisitos incorretos
	Não confirmação de premissas da iniciativa ou da proposta

**ANEXO X – ATA DE REUNIÃO**  
**EPI. MOD.EXE.V01.Ata de reunião**

<b>Assunto</b>		<b>Data:</b>	
<b>Preparado por</b>			
<b>Horário e Local</b>		<b>Versão:</b>	

<b>Objetivo da Reunião</b>	
<b>Pauta da Reunião</b>	

<b>Participantes</b>				
<b>Nome</b>	<b>Lotação</b>	<b>Ramal</b>	<b>E-mail</b>	<b>Assinatura</b>

<b>Resumo da Reunião ou Notas da Reunião</b>	
--	--

- *O que foi feito desde a última reunião?*
- *O que será feito até a próxima reunião?*
- *Principais obstáculos*

<b>Fechamento da Ata</b>		
<b>Data</b>	<b>Nome do Relator</b>	<b>Assinatura</b>



## ANEXO XI – SOLICITAÇÃO DE MUDANÇAS

### EPI. MOD.EXE.V01.Solicitação de mudanças

Nome do Projeto			
Solicitante		Data da solicitação	

<b>1. Descrição da solicitação</b>
<i>&lt;Descrever a mudança solicitada com a devida justificativa&gt;</i>
<b>2. Análise do impacto e viabilidade</b>
<i>&lt;Analisar o impacto da mudança sobre o projeto, assim como sua viabilidade, necessidade e oportunidade&gt;.</i>
<b>3. Definições</b>
<i>&lt;Descrever o que será feito a partir da solicitação, indicando se foi ou não aceita e quais alterações devem ser realizadas no projeto&gt;.</i>

<b>4. Aprovações</b>		
<b>Escritório de Projetos</b>	<b>Data</b>	<b>Assinatura</b>
<b>Solicitante</b>	<b>Data</b>	<b>Assinatura</b>
<b>Unidades envolvidas (se for o caso)</b>	<b>Data</b>	<b>Assinatura</b>
<b>Patrocinador</b>	<b>Data</b>	<b>Assinatura</b>

## **ANEXO XII – TERMO DE ENCERRAMENTO**

### **EPI. MOD.ENC.V01.Termo de encerramento**

**1 – Identificação do Projeto**

**2 – Histórico dos Registros**

**3 – Motivo do encerramento do projeto:**

**4 – Avaliação dos resultados dos objetivos do Projeto**

**5 – Contribuição do projeto para os objetivos estratégicos institucionais**

**6 – Conclusões sobre o projeto**

**7 – Lições Aprendidas**

**8.1 – Elaborado por:**

**8.2 – De acordo das áreas envolvidas**