



PODER JUDICIÁRIO
SUPERIOR TRIBUNAL MILITAR

RELATÓRIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS DA JMU



2ª Edição

Brasília
2016



PRESIDÊNCIA DO STM
ASSESSORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA
ESCRITÓRIO CORPORATIVO DE PROJETOS

APRESENTAÇÃO

Um projeto é um empreendimento temporário, com data de início e fim, cujo objetivo é criar ou aperfeiçoar um produto ou serviço. Gerenciar um projeto é atuar de forma a atingir os objetivos propostos dentro de parâmetros de qualidade determinados, obedecendo a um planejamento prévio de prazos (cronograma) e custos (orçamento). Ou seja, dadas as metas e as restrições de recursos e tempo, cabe ao gerente de projetos garantir que ele atinja os objetivos propostos.¹

O Judiciário Nacional vem adotando a estrutura de projetos no seu dia-a-dia. Desde a concepção de um novo software até a implementação de novos procedimentos de atendimento a clientes internos e externos (gestão de processos de trabalho). Nos mais diversos setores, a abordagem de gerenciamento de projetos está ganhando terreno por permitir um melhor uso dos recursos para se atingir objetivos bem definidos pela organização. Sabendo da importância de se gerenciar bem um projeto, vale a pena rever os passos adotados pela AGEST /ECP que nos levam a melhorar nossas habilidades de gerenciamento de projeto: 1. Conheça a Metodologia de Gerenciamento de Projetos da JMU; 2. Comunique-se: não é só o peixe que morre pela boca; 3. Defina o escopo do projeto e detalhe as atividades. 4. Conheça os envolvidos e monte seu time; 5. Desenvolva o cronograma junto com quem põe a mão na massa; 6. Monitore os riscos e seja pró-ativo e 7. Formalize o início e o encerramento do projeto.

Gerenciar projetos é, sobretudo, acompanhar a execução. O gerente do projeto deve se manter alerta e flexível com os acontecimentos do dia-a-dia, para isso deve revisar o plano de projeto inicial para não perder o controle. A principal qualidade do gerente de projeto é saber se comunicar bem com todos.

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO.....	1
PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO – Pje.....	3
GESTÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – PLANOS TÁTICOS OPERACIONAIS.....	6
FERRAMENTA DE GESTÃO ESTRATÉGICA.....	7
CURSO EAD DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS.....	8
GESTÃO DO CONHECIMENTO NO CONTROLE INTERNO.....	9
GESTÃO DE PESSOAS POR COMPETÊNCIAS	10
DESCRIÇÃO DOCUMENTAL DO ACERVO ARQUIVÍSTICO DO STM.....	11
REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DA JMU.....	12
APRIMORAMENTO DA QUALIDADE DE VIDA.....	13
PADRONIZAÇÃO TERMINOLÓGICA	14
EDITORAÇÃO E REVISÃO DE PUBLICAÇÕES, LIVROS E REVISTAS	15
POLÍTICA DE GESTÃO DOCUMENTAL.....	16
GRAVAÇÃO DE AUDIÊNCIA – 1ª INSTÂNCIA.....	17
VIDEOCONFERÊNCIA – 1ª INSTÂNCIA	18
ESCRITÓRIO SETORIAL DE PROJETOS	19
PADRONIZAÇÃO DE NORMAS TÉCNICAS	20
MODERNIZAÇÃO DO SAM.....	21
MODERNIZAÇÃO DO SIPOC.....	22
CENTRAL DE ATENDIMENTO	23
PARQUE DE DIGITALIZAÇÃO.....	24
REDE DE COMUNICAÇÃO	25
MODERNIZAÇÃO DO PARQUE COMPUTACIONAL	26
ARMAZENAMENTO	27
SALA SEGURA	28
ANÁLISE DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS.....	29
EXECUÇÃO FÍSICA E ORÇAMENTÁRIA DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS	32

RELATÓRIO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS – 2016

PROCESSO JUDICIAL ELETRÔNICO – Pje

Unidade: Comissão Especial GEDAI

Gerente: Adalberto Zavaroni

Objetivo: Instituir o Processo Judicial Eletrônico na Justiça Militar da União (vide Ato nº 1.500, de 28 de setembro de 2016, BJM 45/2015).

Início: Setembro/2015

Término: Dezembro/2018

MEMÓRIA

O objetivo final do Projeto PJe é a inclusão do Módulo Criminal – típico à Justiça Militar da União - ao software do PJe cedido pelo Conselho Nacional da Justiça.

É conduzido por duas equipes: uma Básica, formada pelo gerente geral, um gerente de negócios (o Sr. Heber Lúcio Scheonrock, lotado na SEJUD) e um gerente tecnológico (o Sr. Danilo Ricardo Bomtempo da Silva Damasceno, lotado na DITIN) e uma Expandida, de quantidade variável, formada por especialistas da estrutura da JMU.

O ciclo de vida do projeto foi idealizado em dois estágios, denominados: Capacidade Operacional Inicial (COI) e Capacidade Operacional Final (COF). A diferença é o âmbito da implantação. O primeiro, na área de Brasília. O segundo, nas demais regiões da JMU.

O estágio COI, para ser exequível e mensurado, foi organizado em cinco fases:

- 1) Fase de Atividades Preliminares (FAP);
- 2) Fase de Definições Iniciais (FDI);
- 3) Fase de Projeto Detalhado (FPD);
- 4) Fase de Verificação e Aceitação (FVA); e
- 5) Fase de Avaliação Operacional (FAO).

O QUE JÁ ACONTECEU... E O QUE NÃO...

O Projeto encontra-se na FAP.

Meta: “Desenvolver um ciclo de Revisão Funcional do Sistema desejado, identificando uma Lista Mínima de Requisitos (LMR), formada por um conjunto de Requisitos de Negócio e Tecnológicos para a identificação das necessidades de gerenciamento do projeto e especificação de produto que, sintetizados, atingem a visão essencial do projeto.” (Plano do Projeto)

Foram previstos e já realizados:

- 1) Levantamento dos ativos organizacionais, dos requisitos e dos riscos de projeto;
- 2) Levantamento de requisitos gerais desejáveis do sistema, segundo as classes penais definidas pelo CNJ;
- 3) Pesquisa sobre o software com dois servidores do STM no CNJ (imersão parcialmente realizada por causa de atividades não exitosas);
- 4) Revisão dos fluxos na primeira instância.

Estavam previstos, mas não foram realizados; por quê?

1) Pesquisa do software no STM (atividade em laboratório): Equipe aguarda a versão 2.0 anunciada pelo CNJ para ser entregue em junho e não foi disponibilizada até o momento. Além das tratativas no âmbito técnico, foi enviado ofício do Exmo. Sr. Presidente do STM ao Exmo. Sr. Presidente do CNJ (ofício nº 0323874, de 30 de junho de 2016). Pende a entrega.

2) Pesquisa sobre o software com dois servidores do STM no CNJ (imersão realizada, porém, atividade não exitosa): Apesar de os servidores do STM comparecerem por um mês no CNJ, as tarefas orientadas pelo CNJ não agregaram qualquer valor de transferência de conhecimento à equipe.

3) Validação dos fluxos revisados: A pesquisa de software e a atividade de laboratório servem para experimentar o desenho dos fluxos. É caminho crítico.

4) Fechamento da Lista Mínima de Requisitos e Revisão Funcional do Sistema: A validação dos fluxos colocará o projeto em alto grau de maturidade quanto a “o que fazer”. Este é um dos caminhos críticos para a revisão do sistema e passagem de fase do projeto. Portanto, não se iniciou a FDI.

Foram realizados, mas não estavam previstos (ações de controle):

1) Avaliação sobre a viabilidade de pesquisa em conjunto com o Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios (TJDFT): Com o insucesso junto ao CNJ, buscou-se o TJDFT. As fases de projeto são diferentes. A pesquisa não foi realizada.

2) Avaliação sobre viabilidade de pesquisa junto ao Tribunal de Justiça Militar de Minas Gerais (TJMMG): Por causa do descompasso identificado junto ao TJDFT, buscou-se o TJMMG. Viável e disponível! O TJMMG já conta com o PJe criminal em produção (operação) para algumas classes penais. Inclusive, a possibilidade de desenvolvimento cooperativo com aquele Tribunal.

PRÓXIMOS PASSOS

Continuidade da FAP e Revisão Funcional do Sistema com as seguintes ações:

1) Pesquisa do software no STM (atividade em laboratório): Aproveitamento da versão 1.7.23 disponível com apoio do TJMMG, por acordo de cooperação.

2) Validação dos fluxos revisados: Desenvolver a atividade de laboratório com processos findos nesta Corte na versão cedida pelo TJMMG.

3) Fechamento da Lista Mínima de Requisitos e Revisão Funcional do Sistema: Serão identificadas as classes não atendidas na condição do produto cedido pelo TJMMG e redigidos os requisitos mínimos.

4) Revisão do Plano do Projeto: Inserção das ações de controle para fechamento da FAP e implementação da FDI.

EXPECTATIVAS

1) Acordo de cooperação com TJMMG celebrado até final de março de 2017.

2) Carga do software PJe versão 1.7.23 do TJMMG até final de abril de 2017.

3) Fluxos e rotinas desenvolvidos pelo TJMMG experimentados no primeiro semestre de 2017.

FATORES DE SUCESSO

- 1) Disponibilidade do TJMMG para a cooperação: Possível, viável e já oferecido.
- 2) Disponibilidade de técnicos da JMU para a instalação do software versão 1.7.23 cedido pelo TJMMG: Solicitação à governança para alocação de prioridades em relação as do plano específico do setor.
- 3) Realizar a atividade de laboratório para pesquisa do software, validação dos fluxos e levantamento dos requisitos para incorporação das demais classes penais ainda não desenvolvidas.

GESTÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO – PLANOS TÁTICOS OPERACIONAIS

Unidade: Assessoria de Gestão Estratégica

Gerente: Priscylla Souza de Sá

Objetivo: O planejamento tático operacional faz a intermediação entre o nível estratégico e o operacional. É projetado a médio prazo e abrange cada unidade da organização, ele traduz e interpreta as decisões do planejamento estratégico e os transforma em planos concretos dentro das unidades da organização. O plano tático tem por finalidade especificar de que modo o setor, processo ou projeto ajudará a alcançar os objetivos gerais da organização.

Início: Abril de 2015

Término: Dezembro de 2016

Situação atual: As unidades SECIN, SEPLA, DIPES, DIRAD e AGEST foram imersas no curso de Planejamento Estratégico com foco em Planos Táticos operacionais e cada órgão, em específico, foi convidado a identificar seus próprios objetivos, que varia desde otimizar determinada área de resultado até utilizar de modo eficiente os recursos disponíveis. O planejamento tático dessas unidades integrará o Planejamento Estratégico institucional da JMU, para fazer frente aos desafios estratégicos, desdobrando os objetivos institucionais em objetivos departamentais. Minuta de resolução elaborada pela AGEST dispõe sobre os Planos Táticos Operacionais PTO da JMU é objeto do Processo SEI nº 017557/16-00.01, e se encontra pendente de aprovação.

FERRAMENTA DE GESTÃO ESTRATÉGICA

Unidade: Assessoria de Gestão Estratégica

Gerente: Priscylla Souza de Sá

Objetivo: Institucionalizar no âmbito da JMU o uso de ferramenta digital de acompanhamento, monitoramento e avaliação da estratégia, com controle de indicadores e metas estratégicas, executando, ainda, a gerência de projetos com acompanhamento de custos e contratos ligados aos projetos e a elaboração de relatórios gerenciais.

Início: Abril/2015

Término: Janeiro/2017

Situação atual: A solução de TIC foi licitada e contratada em dezembro de 2015. Tendo sido implantada durante todo o ano de 2016. Está previsto para dezembro o término da implantação da ferramenta, a qual será disponibilizada no início de 2017.

Após a conclusão do processo de instalação da ferramenta, iniciou-se o período de parametrização, ou seja, adaptação da ferramenta de TIC à atual necessidade da JMU. Foram cadastrados no sistema os dados do Planejamento Estratégico da Justiça Militar da União, do Conselho Nacional de Justiça, do Plano de Logística Sustentável da JMU, os indicadores estratégicos da JMU, a Metodologia de Gerenciamento de Projetos Estratégicos e 05 (cinco) projetos estratégicos constantes do portfólio estratégico da JMU. Foi realizado treinamento a 30 usuários e atualmente o projeto se encontra na fase da conclusão da implantação definitiva da ferramenta.

CURSO EAD DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Unidade: Assessoria de Gestão Estratégica

Objetivo: Proporcionar aos participantes um aprofundamento e capacitação na área de Gerenciamento de Projetos, em todos os seus principais aspectos, de acordo com o padrão mundialmente aceito, consagrado e reconhecido do PMI (Project Management Institute) – difundido pela publicação PM-BoK (Guide to Project Management Body of Knowledge), o Conhecimento em Gerenciamento de Projetos.

Início: Abril/2015

Término: Junho de 2017

Situação atual: O Superior Tribunal de Justiça cedeu o Curso EAD Executando Projetos no STJ (conforme Processo SEI 011247/16-00.01) e nesse semestre o ECP procedeu à customização do conteúdo programático a fim de determinar a aderência à Metodologia de Gerenciamento de Projetos da JMU. Ocorreu reprogramação do cronograma. O próximo passo será colocar em fase de teste os módulos desenvolvidos.

GESTÃO DO CONHECIMENTO NO CONTROLE INTERNO

Unidade: Secretaria de Controle Interno – SECIN

Gerente: Elisângela Ghiraldo Neves Soares;

Objetivo: Conhecer, documentar e melhorar os principais processos de negócios da Secretaria de Controle Interno – SECIN, com o intuito de oferecer mais eficiência e transparência à Gestão do Controle Interno, garantindo a continuidade da conformidade e padronização dessas atividades, gerando, ainda, base de conhecimento para o aperfeiçoamento da gestão administrativa da JMU.

Início: Setembro/2015

Término: Dezembro/2016

Situação atual:

1. Alteração do escopo do projeto para atender necessidades da SECIN levantadas pelos servidores, bem como atender às orientações do CNJ e do TCU;
2. Alteração do cronograma inicialmente previsto para ser executado no período de janeiro/2016 a dezembro/2016, pelos seguintes motivos:
 - a) Acúmulo das atividades de execução do contrato de mapeamento com as tarefas cotidianas;
 - b) Afastamentos de servidores por motivos de férias, atestados e capacitação continuada;
 - c) Quantidade elevada de processos inicialmente definida;
 - d) Cronograma inicialmente proposto não previa a elaboração de *checklists* e o mapeamento de processos comuns a todas as áreas da SECIN. Nos 13 anos de existência da SECIN essa é a primeira oportunidade de otimizar os processos finalísticos da secretaria;
 - e) Dos 10 produtos a serem desenvolvidos no âmbito do projeto, a SECIN já concluiu 3, a saber: mapeamento dos processos chaves, redesenho e manuais. Na execução do projeto se observou que os produtos 4 e 5 são e devem ser criados em conjunto, ou seja, estão sendo mapeados e redesenhados ao mesmo tempo. Efetivamente finalizou 2 processos finalísticos e 2 manuais. Os processos são: Auditoria da folha de pagamento e o outro é Auditoria do plano de saúde. Somente esses dois processos somam 90% do orçamento da JMU. São processos altamente complexos e levaram muito tempo para serem elaborados. Estão pendentes, apenas, de validação final do Secretário-Chefe;
 - f) O desembolso, execução financeira do contrato atrelado ao projeto, está atrasado, até o momento só foram empenhados R\$54.000,00;
 - g) Nessa fase constatou-se que a reprogramação do plano do projeto se faz necessária, pois o dimensionamento da força de trabalho para mapeamento e redesenho foi subestimado;
 - h) Relatos de lições aprendidas encerram a dificuldade de fazer gestão por processos por meio de capacitação de servidores, em face das intempéries de se alocar mão-de-obra de maneira tempestiva.

GESTÃO DE PESSOAS POR COMPETÊNCIAS

Unidade: Diretoria de Pessoal – DIPES

Gerente: Juliana Lanaro Ribeiro

Objetivo: Orientar esforços para planejar, captar, desenvolver e avaliar, nos diferentes níveis da organização (individual, grupal e organizacional) as competências necessárias para a melhoria da gestão da JMU e poder alcançar os objetivos estabelecidos no planejamento estratégico. A proposta deste modelo de gestão é compreender quais são as competências organizacionais críticas para o sucesso organizacional, desdobrá-las em termos de competências profissionais e desenvolvê-las junto ao quadro de servidores da JMU. A Gestão por Competências direciona sua ação, prioritariamente, para o gerenciamento da lacuna (gap) de competências eventualmente existente na organização ou equipe, procurando eliminá-la ou minimizá-la. A ideia é aproximar ao máximo as competências existentes na organização com aquelas necessárias para atingir os objetivos organizacionais.

Início: Maio/2016*

Término: Novembro/2016*

* Período referente ao 3º ciclo do projeto.

Situação atual: A trilha de aprendizagem para os gestores encontra-se disponibilizada em ambiente web. As trilhas propostas são resultado de um diagnóstico de competência realizado em 2015, por meio da avaliação de competências, no qual participaram 187 gestores. Devido à restrição orçamentária a governança do projeto resolveu não definir outras competências esse ano. As competências, foco das trilhas de aprendizagem hoje disponíveis, são: comunicação, liderança e trabalho em equipe. Paralelamente, constatou-se que o resultado da pesquisa de clima organizacional corrobora essas três competências como sendo as que mais necessitam de desenvolvimento no âmbito da JMU.

Filmes, vídeos, textos, debates orientados, cursos presenciais e a distância, entre outros, integram a trilha de aprendizagem oferecida aos gestores.

Dos produtos planejados para o 3º Ciclo do projeto foram efetivamente entregues os seguintes: a) Cadastro de gestores titulares/substitutos e ações de aprendizagem nas trilhas. b) Oficina com a equipe COGEP para subsídios à elaboração do PDG 2016; c) Relatório Técnico 3 - Indicações para PDG 2016; d) Disponibilização do PDI Gerencial - Utilização do sistema informatizado - Competência e Gestão. Relatório por ação, trimestre e gestor, acompanhamento de preenchimento para gestores e Relatório Técnico 4 - PDI 2016 – Gestores.

Pontos relevantes: As ações para o próximo exercício, como a avaliação das competências dos servidores, dependerão do orçamento disponível para o projeto. A expectativa da equipe do projeto é que o STM desenvolva plataforma própria para disponibilização de trilha de aprendizagem num futuro próprio.

DESCRIÇÃO DOCUMENTAL DO ACERVO ARQUIVÍSTICO DO STM

Unidade: Diretoria de Documentação e Gestão do Conhecimento – DIDOC

Gerente: Alexandre Guimarães

Objetivo: Descrever, utilizando como parâmetro a Norma Brasileira de Descrição – NOBRADE, todo acervo documental do STM, bem como criar padronizações e regulamentações dos procedimentos dos serviços agregados. Dar acesso irrestrito e estruturado aos pesquisadores e comunidade de estudos históricos e jurídicos, respeitando parâmetros arquivísticos. Disponibilizar informações relevantes para gerar novos conhecimentos, resguardando e enriquecendo a memória coletiva da sociedade brasileira.

Início: Janeiro/2015

Término: Dezembro/2018

Situação atual: A primeira fase do projeto foi finalizada em 20/10/2016. No dia 11/11/2016 HOUVE uma reunião com a UnB que entregará os relatórios solicitados pelo STM, entre os quais está o relatório de lições aprendidas. Após revisão, os relatórios deverão ser repassados aos dirigentes do STM até dezembro de 2016, tudo isso com objetivo de que seja criado um projeto piloto de como poderá ser realizada a descrição de todo o acervo histórico da JMU. A UNB também está elaborando projetos de iluminação e ventilação ideais para o Arquivo.

Contexto do projeto: A Descrição Arquivística é necessária, em última análise, por não existir no âmbito do Poder Judiciário uma instituição similar ao Arquivo Nacional. Torna-se, assim, necessário à Justiça Militar da União custodiar os arquivos permanentes por ela produzidos, em cumprimento ao disposto no Art. 20 da Lei 8.159/91. Dessa forma, o Superior Tribunal Militar necessita criar formas de potencializar os meios de acesso dos pesquisadores ao seu acervo. Para isso, necessita criar instrumentos de pesquisa adequados e com políticas de arranjo e descrição que respeitem os princípios arquivísticos.

Assim, foi celebrado acordo entre o STM e UNB para desenvolvimento de metodologia para validação dos instrumentos de gestão de documentos (Código de Classificação de Documentos – CDC e Tabela de Temporalidade e Destinação de Documentos – TTDD da área fim) e de Metodologia de Descrição com Taxonomia. (Termo de Execução Descentralizada de Crédito nº 01/2015, publicado no DOU, Seção 3, de 21/10/2015).

Após o encerramento da fase 1, com a apresentação do Plano pela UNB, será iniciada a Fase 2, com a definição de como será feito o restante do trabalho, se por meio de contrato de firma especializada ou com a própria UNB. A fase final será a realização do trabalho em si, ou seja, a descrição documental de todo o acervo.

Pontos relevantes:

- Foram mapeados na primeira fase 8 mil processos, que serão descritos em sua totalidade.
- A segunda fase constitui um acordo de extensão com a UnB e já se encontra em preparação, para descrição dos processos em sua totalidade, com início previsto para 2017.
- A difusão da memória da JMU será feita por meio do software ATOM.
- O cronograma do projeto foi estendido por mais um ano.

REPOSITÓRIO INSTITUCIONAL DA JMU

Unidade: Diretoria de Documentação e Gestão do Conhecimento - DIDOC

Gerente: Cosme Fernando Ramalho Sotelino de Moura.

Objetivo: Propiciar mecanismo de armazenamento, organização, preservação e divulgação das informações de interesse da JMU, de modo ágil, preciso e eficaz, a partir das diversas bases de dados e sistemas disponíveis na JMU.

Início: Setembro/2015

Término: Dezembro/2016

Situação atual: Conforme a EAP (Estrutura Analítica do Projeto), as etapas 4 (Customização) e 5 (Capacitação) já foram concluídas.

O projeto encontra-se na etapa 6 (Povoamento), que constitui na alimentação da ferramenta com os conteúdos até fevereiro de 2017.

A previsão de lançamento do repositório é final de março de 2017.

Pontos relevantes: Em relação à Etapa 5, de capacitação, foram realizados treinamentos com a SECIN, a DIPES e a ASCOM e para alguns servidores da DIDOC. Tanto na DIPES como na SECIN, não foram todos os servidores que foram treinados, ambas as unidades indicaram alguns servidores para fazer esse treinamento de como alimentar o repositório.

O *feedback* de avaliação do treinamento obteve 100% de aprovação.

APRIMORAMENTO DA QUALIDADE DE VIDA

Unidade: Assessoria de Saúde – ASSAU

Gerente: Aline Alan Guedes do Amaral Cerqueira

Objetivo: Promoção da qualidade de vida, da saúde e das condições psicossociais aos servidores da Justiça Militar da União (JMU).

Início: Agosto/2013

Término: Outubro/2016

Situação atual: O projeto foi concluído em outubro de 2016.

Pontos relevantes: O índice de execução das ações propostas foi acima de 90%. A grande quantidade de ações em execução sugere que a metodologia foi eficiente para a elaboração de um grande número de ações viáveis para execução.

Espera-se que o impacto da execução dessas ações de melhorias, elaboradas e executadas pelos servidores, possam refletir no aumento do nível de satisfação a ser verificado na aplicação da próxima Pesquisa de Clima prevista para novembro de 2016.

PADRONIZAÇÃO TERMINOLÓGICA

Unidade: Diretoria de Documentação e Gestão do Conhecimento – DIDOC

Gerente: Wilza Rosa da Silva Lima

Objetivo: Criar instrumento para controle terminológico e para padronização da linguagem documentária utilizada pela JMU na indexação, organização e recuperação das informações administrativas e processuais.

Início: Agosto/2015

Término: Março/2017

Situação atual: A Etapa 3, referente à seleção e classificação dos descritores e não descritores – TesJMU, já foi concluída. O projeto encontra-se na Etapa 4, que corresponde à seleção e classificação dos especificadores do TesJMU e de seleção dos termos do Vocabulário Auxiliar do Tesouro – VAJMU.

EDITORAÇÃO E REVISÃO DE PUBLICAÇÕES, LIVROS E REVISTAS

Unidade: Diretoria de Documentação e Gestão do Conhecimento – DIDOC

Gerente: Reginaldo Alves Araújo

Objetivo: Proceder à análise, avaliação, consolidação e sistematização da legislação do STM.

Situação atual: Por meio do processo SEI nº 007974/15-00.01, a DIDOC informou que o projeto em questão, após a análise e estabelecimento de uma sistematização, foi transformado em um processo de trabalho da Seção de Editoração.

O trabalho é realizado rotineiramente, tendo sido finalizado como projeto.

POLÍTICA DE GESTÃO DOCUMENTAL

Unidade: Diretoria de Documentação e Gestão do Conhecimento – DIDOC

Gerente: Luciana Humig

Objetivo: Implantar a Política de Gestão Documental na JMU. Específicos: Simplificar, padronizar e automatizar os processos internos, de forma integrada; minimizar os pontos críticos na gestão dos documentos e processos; assegurar a eficiência, a efetividade e a qualidade dos procedimentos de gestão documental.

Situação atual: Projeto encerrado. Processo SEI nº 015338/16-00.01. Um dos produtos apresentados pelo projeto foi a implantação do SEI.

GRAVAÇÃO DE AUDIÊNCIA – 1ª INSTÂNCIA

Unidade: Auditoria de Correição/DITIN

Gerente: Wilson Marques Filho

Objetivo: O projeto gravação de audiências visa estender a todas as Auditorias a possibilidade de gravação de suas sessões e audiências, inclusive as videoconferências. A gravação das audiências “em imagem e em áudio, em meio digital ou analógico” está prevista no texto do novo Código de Processo Civil (CPC), em vigor desde o mês de março.

Início: Março/2015

Término: Novembro/2016

Situação atual: Em execução. O sistema desenvolvido e disponibilizado pelo CNJ já está sendo instalado e os usuários treinados. Previsão de finalização até 28 de novembro de 2016.

Pontos relevantes: Alterações no cronograma do CNJ impactaram no atraso da implantação do sistema junto com a videoconferência nas Auditorias.

VIDEOCONFERÊNCIA – 1ª INSTÂNCIA

Unidade: Auditoria de Correição/DITIN

Gerente: Wilson Marques Filho

Objetivo: Permitir o contato visual e sonoro entre pessoas que estão em lugares diferentes, a fim de dar celeridade a atos processuais e procedimentos administrativos.

Início: Novembro/2014

Término: Junho/2016

Situação atual: Projeto finalizado.

Pontos relevantes:

→ **Dificuldades:** Não houve orçamento suficiente no primeiro projeto para atendimento às Auditorias da JMU. Houve a necessidade de um segundo projeto para complementar a solução.

→ **Alinhamento com outros projetos:** O projeto teve que ser reavaliado por conta do EAD e da solução de gravação de Audiências.

→ O Tribunal aprovou a proposta de Resolução que disciplina os processos a serem adotados para a realização de audiências por videoconferência na 14ª Sessão Administrativa (extraordinária), em 17 de maio de 2016. Todos os equipamentos necessários à videoconferência já foram adquiridos e distribuídos para as Auditorias. Estão sendo feitos, pelo Ministro-Presidente, testes com todas as Auditorias para verificar a efetividade e possíveis problemas com a videoconferência.

Com relação ao projeto de gravação de audiência e de videoconferência, destaque-se que o desenvolvimento e a distribuição dos “sistemas eletrônicos de gravação dos depoimentos, dos interrogatórios e de inquirição de testemunhas por videoconferência” são responsabilidades do CNJ, desde que o Plenário do CNJ aprovou a Resolução n. 222/2016, que alterou a Resolução n. 105/2010. O ministro Ricardo Lewandowski lembrou que as ferramentas Audiência Digital e PJe Mídias são medidas que se alinham com a priorização do primeiro grau de jurisdição e com a modernização tecnológica dos tribunais.

→ Por último, foram identificadas novas necessidades – videoconferência com entidades externas à JMU, incluindo com outros países. Está sendo avaliado o escopo dessa demanda para avaliar se implicará em novo projeto ou se será desenvolvido como uma manutenção.

ESCRITÓRIO SETORIAL DE PROJETOS

Unidade: Diretoria de Tecnologia da Informação – DITIN

Gerente: Antonella Donato

Objetivo: Implantar, dentro da estrutura da Diretoria de Tecnologia da Informação (DITIN), o escritório setorial de projetos de TIC, com a incumbência de gerenciar o portfólio de programas e projetos de TIC da JMU.

Início: Março/2015

Término: Dezembro/2016

Situação atual: Projeto concluído com o Ato de Criação do Escritório Setorial de Projetos (Ato Normativo nº 190, de 30 de setembro de 2016).

PADRONIZAÇÃO DE NORMAS TÉCNICAS

Unidade: Diretoria de Tecnologia da Informação – DITIN

Gerente: Alexandre Passos

Objetivo: Padronizar as normas técnicas de atendimento ao usuário

Situação atual: Com início previsto para 2017, a realização desse projeto depende da revisão e adequação dos processos de atendimento ao usuário, ou seja, do mapeamento, diagnose e melhoria de processos finalísticos da CATEN. Hoje a AGEST, em parceria com a DITIN, vem executando um projeto setorial de apoio à CATEN para melhorias de processos de trabalho daquela coordenadoria. Estima-se que no primeiro semestre de 2017 tenha início o presente projeto, que usará como suporte os produtos do projeto setorial.

MODERNIZAÇÃO DO SAM

Unidade: Diretoria de Tecnologia da Informação - DITIN

Gerente: Fábio Baptista de Resende

Objetivo: Promover a gestão da área judicante por meio de coleta, tratamento e disseminação de informações para todos os sistemas interagentes.

Início: Novembro/2013

Término: Dezembro/2017

Situação atual:

Principais entregas:

1. SAM da 1ª Instância (Modernização da 1ª Instância); **100%**
2. Sistema ePleno (Modernização do Plenário);
 - 2.1. Afastamento Magistrados; **100%**
 - 2.2. Julgamentos Marcados; **100%**
 - 2.3. Pauta para Dje; **100%**
 - 2.4. Pauta de Julgamento; e **90%**
 - 2.5. Sessão de Julgamento. **0%**
3. Sistema SAM 2ª Instância (Modernização da 2ª Instância); **25%**
4. Modernização Consulta Processual; **0%**
5. Modernização Consulta de Jurisprudência; e **0%**
6. Modernização Certidão Negativa. **0%**

As três últimas entregas (Modernização da Consulta Processual, Consulta de Jurisprudência e Certidão Negativa) constituem os próximos passos de execução do projeto.

Pontos relevantes:

- ➔ Para o projeto Pauta de Julgamento, optou-se pela elaboração de protótipos funcionais para melhor visualização e definição do escopo.
- ➔ Quanto à conclusão do Projeto Pauta de Julgamento, a implantação definitiva está dependendo da aprovação final do Plenário e da Secretaria do Tribunal Pleno.
- ➔ Foi necessária uma adequação do sistema Gabmin, utilizado pelos Gabinetes dos Ministros, para contemplar os novos relatórios solicitados no projeto Pauta de Julgamento.

MODERNIZAÇÃO DO SIPOC

Unidade: Secretaria de Planejamento - SEPLA/DITIN

Gerente: Ricardo Barbosa Leal / Rachel Cristina Guimarães Monteiro Domingos

Objetivo: Desenvolver um novo Sistema de Planejamento, Orçamento e Controle - SIPOC para a JMU, em plataforma disponível para a internet e com tecnologia de desenvolvimento e banco de dados mais atuais. O sistema deverá gerenciar anualmente as solicitações e as análises das propostas orçamentárias de todos os Órgãos Informativos de Orçamento da JMU (Oinfo), desde a fase de planejamento das propostas até a fase de execução das mesmas. O sistema deverá, ainda, gerenciar os cadastros básicos que darão suporte à elaboração das propostas orçamentárias bem como gerar consultas básicas e avançadas para o controle das mesmas.

Início: Fevereiro/2015

Término: Dezembro/2016*

* O término previsto no cronograma inicial do plano de projeto era dezembro/2016. Entretanto, devido aos cortes orçamentários e ao surgimento de outros obstáculos, o cronograma foi estendido e a previsão de término do projeto é dezembro/2017.

Este projeto faz parte de um programa maior, o Sistema de Gestão Administrativa (SGA), composto pelos projetos SILC (Sistema de Licitações e Contratos), SIOF (Sistema de Orçamento e Finanças) e SCI (Sistema de Controle Interno), que serão desenvolvidos posteriormente.

Situação atual: O projeto é dividido em 3 etapas (Planejamento, Orçamento e Cadastramento Básico de Informações). Atualmente, o projeto encontra-se na fase final de conclusão da etapa de "Planejamento".

Próximo passo: A intenção é que em 2017 a proposta orçamentária seja elaborada no novo sistema. Em paralelo, serão realizados os cadastramentos básicos para que em 2018 o sistema antigo seja totalmente desativado.

CENTRAL DE ATENDIMENTO

Unidade: Diretoria de Tecnologia da Informação - DITIN

Gerente: Alexandre Passos

Objetivo: Modernização do serviço de atendimento ao usuário de tecnologia da informação com a implantação de novas ferramentas e o atendimento no conceito *service desk*.

Início: Setembro/2015

Término: Setembro/2016

Situação atual:

Principais entregas:

1. Estudos Preliminares e Termo de Referência; **Finalizado**
2. Implantação da Central de Atendimento (Serviços: Atendimento de 1º nível, Atendimento de 2º nível, Ronda, Plantão presencial no Plenário e Pesquisa de Satisfação); **Finalizado**
3. Catálogo de Serviços de Atendimento de TIC. **Em execução**

No momento encontra-se em execução a melhoria da ferramenta de acesso remoto e a elaboração do catálogo de serviços.

Pontos relevantes:

- Desafio em redesenhar os processos de atendimento dos diversos serviços prestados pela DITIN (microinformática, telefonia, infraestrutura e sistemas).
- Projeto pautado na melhoria contínua dos processos.
- Possível redução do escopo devido à interrupção imprevista da atual contratação. Essa situação levou ao direcionamento de esforços visando a não interrupção e continuidade dos serviços de atendimento.

PARQUE DE DIGITALIZAÇÃO

Unidade: Diretoria de Tecnologia da Informação – DITIN

Gerente: Alexandre Passos

Objetivo: Manutenção e modernização do parque de digitalização da JMU.

Início: Março/2015

Término: Dezembro/2016

Situação atual:

O projeto foi desdobrado em dois subprojetos:

1. Implantação de scanners de alto desempenho – iniciado em junho/2015, com o processo de aquisição dos scanners, e finalizado em maio/2016 com a instalação dos equipamentos;
2. Implantação de scanners de pequeno porte – alguns scanners já foram adquiridos e estão em processo de instalação.

Principais entregas:

1. Termo de Referência para aquisição de scanners de alto desempenho; **Finalizado**
2. Termo de Referência para aquisição de scanners de pequeno porte; **Finalizado**
3. Recebimento e Instalação de scanners de alto desempenho; **Finalizado**
4. Recebimento e Instalação de scanners de pequeno porte. **Em execução**

REDE DE COMUNICAÇÃO

Unidade: Diretoria de Tecnologia da Informação - DITIN

Gerente: Wilson Marques Filho

Objetivo: Possibilitar uma comunicação efetiva e aumentar a disponibilidade de recursos de TIC para promover a modernização tecnológica do STM e Auditorias.

Início: Fevereiro/2016

Término: Dezembro/2016

Situação atual:

- Projeto Básico I – Link de comunicação do SIA. **Finalizado**
- Projeto Básico II – Expansão do link de comunicação do SIA. **2017 (Replanejado devido ao orçamento)**
- Projeto Básico III – Link de comunicação Internet STM. **2017**
- Projeto Básico IV – Link de comunicação MPLS (tecnologia) Auditorias. **Em execução. A análise de custo benefício entre renovação e nova contratação direcionou para uma nova contratação (mais vantajosa financeiramente), que deverá ser finalizada em novembro/2016.**
- Projeto Básico V – Link de comunicação Internet Auditorias. **2017**

Pontos relevantes:

- ➔ Dificuldade de dimensionar o link para o SIA (Realizar projeto básico com escalonamento de velocidades – Projeto básico II); e
- ➔ Dificuldade de dimensionamento de prazo, pois cada empresa possui mecanismos diferentes de implantação.

MODERNIZAÇÃO DO PARQUE COMPUTACIONAL

Unidade: Diretoria de Tecnologia da Informação – DITIN

Gerente: Alexandre Passos

Objetivo: Manutenção e modernização do parque computacional da JMU

Início: Maio/2015

Término: Maio/2016

Situação atual: Projeto finalizado em maio/2016.

* Para 2018 será iniciada uma nova etapa de modernização do parque computacional.

ARMAZENAMENTO

Unidade: Diretoria de Tecnologia da Informação - DITIN

Gerente: Wilson Marques Filho

Objetivo: Possibilitar alta disponibilidade, garantia da duplicação dos dados, incremento do armazenamento.

Início: Março/2016

Término: Dezembro/2016

Situação atual:

Principais entregas:

1. Projeto Básico I – engloba a expansão da situação atual;
2. Projeto Básico II – engloba nova solução para armazenamento em nuvem.

Em relação ao Projeto Básico I, está prevista uma licitação em novembro/2016, com expectativa de efetivação da contratação em dezembro/2016.

Pontos relevantes:

- Principal dificuldade: Orçamento;
- Serão avaliadas, por meio de provas de conceito, as possibilidades de armazenamento em solução do tipo “nuvem”;
- Realizar prova de conceito auxilia na definição do escopo.

SALA SEGURA

Unidade: Diretoria de Tecnologia da Informação

Gerente: Wilson Marques Filho

Objetivo: Possibilitar alta disponibilidade, visando à replicação de ambiente de infraestrutura em outra localidade.

Início: Agosto/2015

Término: Dezembro/2016

O projeto consiste na construção de uma estrutura computacional centralizada e própria, com condições de atender plenamente os requisitos de processamento e armazenamento previstos para os próximos anos. A solução visa dispor de alta disponibilidade e de soluções de redundância de rede tecnológica, de forma a minimizar a indisponibilidade de sistemas e demais recursos computacionais.

A sala segura será estruturada nas instalações do arquivo do STM, no SIA.

Situação atual:

Principais entregas:

1. Projeto Básico I – Servidores de Rede no SIA; **Finalizado**
2. Projeto Básico II – Instalação e moving de rede de replicação no SIA; **Replanejado 2017 (dependendo de orçamento)**
3. Projeto Básico III – Infraestrutura de datacenter no SIA. **Aguardando projeto Rede de Comunicação.**

Pontos Relevantes:

→ Alinhamento com o projeto Armazenamento (nuvens) para replicação de dados e com o projeto Rede de Comunicação (link de internet);

→ Algumas melhorias prediais dependem de ações do locador, tendo em vista que o espaço é alugado e regido por um contrato de locação.

ANÁLISE DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS

RISCOS

Com o plano de gerenciamento de riscos, o gerente de projeto identifica basicamente probabilidade, impacto, severidade e resposta aos riscos.

Por meio da análise dos planos de riscos dos projetos, foram identificados os riscos comuns a todos os projetos que compõem o portfólio da JMU e as respostas que os gerentes alocaram.

Os principais riscos elencados nos planos de projetos encontram-se na tabela a seguir:

RISCOS	RESPOSTA	AÇÃO
1. Falta de recursos humanos	ACEITAR	Negociar com o gestor da área no sentido de conseguir mais pessoas para a equipe.
2. Falta de comprometimento	MITIGAR	Buscar patrocínio para o projeto.
3. Alteração do escopo do projeto durante sua execução	ACEITAR	Negociar novos produtos e novos prazos com as partes interessadas.
4. Rotatividade de servidor	ACEITAR	Capacitar mais de um servidor na área do projeto.
5. Falta de recursos orçamentários	ACEITAR	Renegociar produtos a serem entregues e prazos.
6. Mudança na alta gestão	ACEITAR	Negociar novos produtos e novos prazos com as partes interessadas.

Com base nas boas práticas de gestão de riscos nas organizações, segue análise do Escritório Corporativo de Projetos – ECP com as ações ideais referentes aos riscos identificados:

RISCOS	RESPOSTA	AÇÃO
1. Falta de recursos humanos	MITIGAR	Alocar servidor com competência necessária para colaborar com a execução do projeto estratégico.
2. Falta de comprometimento	MITIGAR	Em relação à falta de comprometimento dos gestores, é necessário mostrar a importância do projeto e dos produtos e buscar patrocínio. Quando há falta de comprometimento da equipe do projeto o gestor deve repassar os valores da instituição para os servidores e evidenciar a contribuição do projeto para a evolução da organização. Além disso, deve-se evitar criar expectativas que não serão atendidas. Conseguir o comprometimento do servidor requer do gestor muita flexibilidade, transparência e conexão com o mundo atual.

3. Alteração do escopo do projeto durante sua execução	MITIGAR	Verificar, antes de tudo se se trata de reprogramação do projeto ou de replanejamento. Especificar entregas do projeto, critérios de aceitação de produtos, possível ligação com outros projetos estratégicos. O gerente deverá redesenhar a estrutura analítica do projeto.
4. Rotatividade de servidor	MITIGAR	Transferir pessoas entre unidades para apoiar a execução do projeto. Definir equipe multidisciplinar.
5. Falta de recursos orçamentários	MITIGAR	Transferir recursos orçamentários entre unidades para apoiar a execução da estratégia.
6. Mudança na alta gestão	MITIGAR	Identificar se a mudança da alta direção implica mudança da governança do projeto. Demonstrar para a nova direção, com clareza e objetividade, os objetivos do projeto, principais entregas, desembolso orçamentário e previsão de conclusão do projeto. Redefinir atribuições.

DIFICULDADES

Principais dificuldades encontradas na execução dos projetos:

DIFICULDADES	TRATAMENTO
1. Falta de disponibilidade da equipe	Melhorar a comunicação; Patrocínio.
2. Problemas com a empresa contratada (burocracia)	Capacitação dos servidores em gestão de contratos; Auxílio da Assessoria Jurídica.
3. Problemas de comunicação entre diferentes setores e diretorias*	Auxílio do ECP na elaboração de Plano de Comunicação eficiente; Patrocínio.

*Comunicar nem sempre significa que a mensagem foi compreendida.

PONTOS FORTES

Principais pontos fortes citados pelos gerentes de projetos:

PONTOS FORTES
"O projeto tem o patrocínio da Alta Administração."
"O Projeto conta com uma equipe altamente capacitada."
"O Projeto tem uma boa divulgação na Justiça Militar."
"O projeto tem seu escopo bem definido."
"Há boa comunicação entre as partes interessadas."

OPORTUNIDADES DE MELHORIA

Principais oportunidades de melhoria citados pelos gerentes de projetos:

OPORTUNIDADES DE MELHORIA
“Não utilização da Metodologia do ECP de forma integral.”
“O projeto não tem seu escopo definido de forma clara e objetiva.”
“O cronograma do projeto não foi seguido corretamente.”
“Houve falhas na comunicação entre a equipe.”
“Houve falhas na comunicação entre as áreas envolvidas.”

INCIDENTES CRÍTICOS

Principais incidentes críticos citados pelos gerentes de projetos:

INCIDENTES CRÍTICOS	RESPOSTAS
1. Atrasos no cronograma devido à demora na análise jurídica dos documentos.*	Renegociação de prazos.
2. Restrição orçamentária	Renegociação de prazos/produtos.
3. Licitação fracassada	Replanejamento.
4. Mudança da alta gestão	

*A agenda das unidades de suporte jurídico deve considerar o cronograma de execução de Projetos Estratégicos.

LIÇÕES APRENDIDAS

Principais lições aprendidas relatadas pelos gerentes de projetos:

LIÇÕES APRENDIDAS
“Planejar e testar antecipadamente as ferramentas a serem utilizadas ao longo do projeto e analisar os possíveis riscos e soluções.”
“Uma mudança da Alta Administração pode causar mudanças imprevisíveis no escopo do projeto.”
“A cultura de gerenciamento de projetos está em fase de amadurecimento na JMU.”
“É necessário maior envolvimento dos patrocinadores do Projeto de forma a garantir que, mesmo com uma mudança de gestão, o gerente não tenha que mudar o escopo e os produtos do projeto.”
“A utilização da Metodologia de Gerenciamento de Projetos da JMU facilita a execução do projeto.”
“Houve necessidade de dimensionar o prazo levando em consideração o PDTI.”

EXECUÇÃO FÍSICA E ORÇAMENTÁRIA DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS

Portfólio de Projetos Estratégicos - 2016 - informação de novembro/2016			
Projetos Estratégicos		Execução percentual do orçamento previsto	Execução percentual do Projeto (produtos)
1	Aprimoramento da Qualidade de Vida - ASSAU	100%	100%
2	Armazenamento - DITIN	0%	26%
3	Central de Atendimento - DITIN	42%	77%
4	Descrição Documental do Acervo Arquivístico do STM – DIDOC	27%	20%
5	Escritório Setorial de Projetos - DITIN	não há orçamento previsto	100%
6	Gestão de Pessoas por Competências – DIPES (Terceiro ciclo)	100%	100%
7	Gestão do Conhecimento para o Controle Interno – SECIN	11%	43%
8	Gestão do Planejamento Estratégico - AGEST	94%	86%
9	Gravação de Audiência - 1a Inst.	0%	47%
10	Modernização do SAM* - DITIN	-	56%
11	Padronização Terminológica da JMU - DIDOC	58%	37%
12	Parque de Digitalização – DITIN	86%	97%
13	Repositório Institucional – DIDOC	0%	71%
14	Rede de Comunicação – DITIN	0%	32%
15	Sala Segura – DITIN	42%	42%
16	Modernização do SIPOC - SEPLA	0%	50%
17	Videoconferência - 1a Inst.	75%	97%
INDICE DE EXECUÇÃO DO PORTFÓLIO DE PROJETOS (IEPP) 11/2016		64%	

* As informações enviadas pelo gerente do projeto não foram suficientes para o cálculo da execução percentual do orçamento previsto.

Brasília-DF, 7 de novembro de 2016.

Arlete Alves Machado Rodrigues
Supervisora da Seção de Projetos

Sergio Peinado Mingorance
Assessor de Gestão Estratégica

ⁱ Fernando C Barbi, PMP

fernando@gestaodeprojeto.info - <http://www.gestaodeprojeto.info/7passos>

