



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

RESOLUÇÃO Nº 08, DE 29 DE NOVEMBRO DE 2011

**REVOGADO**

*Institui o Escritório de Projetos no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região.*

A PRESIDENTE DO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA TERCEIRA REGIÃO, no uso de suas atribuições legais e regimentais,

CONSIDERANDO o disposto na Meta 01/2011, do Conselho Nacional de Justiça - CNJ, que prevê a criação de unidade de gerenciamento de projetos nos tribunais para auxiliar a implantação da gestão estratégica;

CONSIDERANDO as orientações contidas em decisões do Tribunal de Contas da União, no sentido da adoção, pela administração pública, de políticas formais de controle de projetos baseadas em modelos e em padrões internacionalmente aceitos;

CONSIDERANDO a necessidade de instituir unidade que auxilie na coordenação e dê suporte ao gerenciamento e à gestão de portfólio de projetos, atuando como interface entre os gerentes de projetos e a Administração;

CONSIDERANDO que a adoção da metodologia de gerenciamento de projetos possibilita a implementação de mudanças estratégicas por meio de uma linguagem unificada em toda a organização;

CONSIDERANDO a necessidade de conferir continuidade administrativa aos projetos do Tribunal, não obstante a alternância de seus gestores, nos termos da Resolução nº 70, de 18 de março de 2009, do CNJ;

RESOLVE:

Art. 1º Instituir o Escritório de Projetos - EP, no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 3ª Região, vinculando-o à Diretoria-Geral.

Parágrafo único. O Manual de Gerenciamento de Projetos (Anexo I) é parte integrante desta Resolução.

**TÍTULO I**  
**DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS**

Art. 2º O Escritório de Projetos será coordenado por um Assessor, cargo em comissão (CJ - 03).

Art. 3º O Escritório de Projetos irá apreciar as propostas encaminhadas estritamente nos meses de fevereiro e agosto.



## **PODER JUDICIÁRIO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

Parágrafo Único. O Escritório de Projetos receberá as propostas de projeto elaboradas no âmbito deste Regional, por meio do Sistema Único de Protocolo.

Art. 4º Compete ao Escritório de Projetos:

- I - gerenciar e atualizar o modelo de gestão de projetos;
- II - assessorar a Administração em relação aos projetos;
- III - prestar consultoria interna na área de gestão de projetos;
- IV - zelar pela padronização e pela regulamentação da gestão de projetos;
- V - promover a melhoria contínua da gestão de projetos;
- VI - prover treinamento em gestão de projetos; e
- VII - promover a gestão do conhecimento em gerenciamento de projetos.

### **TÍTULO II DO GRUPO DE PROCESSOS PARA GERENCIAMENTO DOS PROJETOS**

Art. 5º. Os processos para gerenciamento dos projetos compreendem as seguintes fases:

- I - iniciação: formalização da proposta de projeto e autorização de seu início pela Administração;
- II - planejamento: definição e refinamento dos objetivos do projeto e as escolhas das melhores alternativas de ação para alcance dos objetivos propostos;
- III - execução e controle: administração de pessoas e recursos para realizar o que foi planejado, por meio do monitoramento periódico e da identificação de ações corretivas necessárias; e
- IV - encerramento: formalização da aceitação ou entrega do projeto.

Parágrafo único. O detalhamento de cada processo e a definição da documentação a ser preenchida constam do Manual de Gerenciamento de Projetos.

### **TÍTULO III DA GESTÃO DO PORTFÓLIO DE PROJETOS**

Art. 6º. A gestão do portfólio de projetos, que será realizada pelo Comitê de Projetos e pelo Grupo Multidisciplinar, consiste em identificar, priorizar, autorizar, gerenciar e controlar projetos, programas e trabalhos relacionados, visando a construção de um Plano Mestre e o alcance dos objetivos estratégicos.

Parágrafo único. O detalhamento das etapas da gestão do portfólio de projeto consta do Manual de Gerenciamento de Projetos.

### **TÍTULO IV DA ESTRUTURA**

#### **Seção I Do Comitê de Projetos**



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

Art. 7º. Integram o Comitê de Projetos o Diretor-Geral, o Secretário Geral da Presidência, o Diretor Judiciário e o Assessor de Planejamento Estratégico.

Art. 8º. Compete ao Comitê de Projetos:

I - analisar as Propostas de Projeto - PDP e/ou as Solicitações de Mudança - SM encaminhadas pelo Escritório de Projetos e pela Assessoria de Planejamento Estratégico;

II - emitir parecer sobre a adequação dos projetos e encaminhá-lo para análise da Presidência;

III - monitorar o andamento dos projetos, podendo propor ajustes;

IV - definir critérios de priorização dos projetos;

V - proceder aos ajustes necessários à proposta de Plano Mestre e encaminhá-la à aprovação da Presidência.

§ 1º O Comitê de Projetos se reunirá mensalmente.

§ 2º O Assessor do Escritório de Projetos irá secretariar as reuniões do Comitê de Projetos.

**Seção II**  
**Do Grupo Multidisciplinar**

Art. 9º. O Grupo Multidisciplinar terá a seguinte composição:

I - Assessor de Planejamento Estratégico;

II - Assessor do Escritório de Projetos;

III - Assessor da Corregedoria;

IV - Assessor da Escola Judicial;

V - Assessor-Chefe da Diretoria Judiciária;

VI - Assessor de Comunicação Social;

VII - Assessor de Apoio à 1ª Instância;

VIII - Coordenador Administrativo;

IX - Coordenador Financeiro;

X - Coordenador de Informática.

§ 1º Outros membros poderão ser convocados para integrar o Grupo Multidisciplinar, se o escopo dos projetos em estudo assim o exigir.

§ 2º Os membros do Grupo Multidisciplinar somente poderão indicar substitutos em virtude de afastamentos legais e/ou regulamentares, sendo obrigatória a informação prévia ao Escritório de Projetos.

Art. 10. Ao Grupo Multidisciplinar compete:

I - definir os grupos temáticos (cestas de projetos);

II - atribuir critérios de pontuação e pesos aos projetos que integram cada cesta;

III - classificar os projetos em cada cesta; e

IV - elaborar proposta de Plano Mestre.

§ 1º Verificada a necessidade de revisão dos critérios de priorização, o Grupo Multidisciplinar deverá elaborar proposta de alteração e encaminhá-la ao Comitê de Projetos.

§ 2º O Assessor do Escritório de Projetos irá secretariar as reuniões do Grupo Multidisciplinar, que ocorrerão nos meses de abril e outubro de cada ano.



## **PODER JUDICIÁRIO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

§ 3º Serão lavradas atas circunstanciadas das reuniões, que deverão ser devidamente assinada pelos membros do Grupo Multidisciplinar, a fim de subsidiar o Comitê Gestor.

### **Seção III Do Patrocinador**

Art. 11. Cada projeto terá, pelo menos, um patrocinador, cujo nome será sugerido pelo proponente e submetido à apreciação da Presidência.

Art. 12. São atribuições do patrocinador:

- I - atuar em estratégias de ação do projeto;
- II - interceder junto à Administração em favor do projeto;
- III - acompanhar a execução, mantendo uma visão geral do projeto;
- IV – intermediar o contato com os fornecedores no tocante à administração de contratos, aceite de serviços e pagamentos; e
- V - participar, conduzindo ou apoiando, sempre que solicitado, das reuniões de renegociação de prazos, custos e escopos, de pagamentos a terceiros e de aquisições de produtos.

### **Seção IV Do Gerente de Projetos**

Art. 13. Cada projeto terá um gerente ou responsável cujo nome será sugerido pelo proponente e submetido à apreciação da Presidência.

Art. 14. Compete ao gerente observar estritamente as responsabilidades e as prerrogativas elencadas no Termo de Ciência do Gerente de Projeto – TCG (anexo I).

### **Seção V Da Equipe dos Projetos**

Art. 15. A equipe do projeto constará, obrigatoriamente, da Proposta do Projeto – PDP.

§ 1º Os servidores ficarão subordinados ao gerente do projeto nos períodos em que estiver prevista sua participação na proposta, podendo ser alocados em caráter integral, parcial ou por atividade específica.

§ 2º Os servidores alocados em caráter parcial ou por atividade específica poderão fazer jus a hora-extra, desde que comprovada a necessidade e autorizado o pagamento pela Presidência, observado o disposto no Ato Regulamentar nº 2, de 16 de fevereiro de 1996, deste Regional e na Resolução nº 88, de 8 de setembro de 2009, do CNJ.

Art. 16. Compete aos membros da equipe do projeto:

- I - auxiliar o planejamento das atividades, quando solicitado;
- II - executar e se responsabilizar pelas tarefas designadas;
- III - realizar suas tarefas no prazo fixado;



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

IV - manter o gerente do projeto ciente do andamento de seus trabalhos, através das reuniões de controle;

V - manter documentação de suas atividades atualizada; e

VI - conhecer a metodologia de Gerenciamento de Projetos do TRT da 3ª Região.

Art. 17. Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

**DEOCLECIA AMORELLI DIAS**  
Desembargadora-Presidente



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**ANEXO I**

# **Manual de Gerenciamento de Projetos** **TRT – 3ª Região**





**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**SUMÁRIO**

|            |  |           |
|------------|--|-----------|
| <b>I</b>   | <b>Introdução</b>  | <b>08</b> |
| <b>II</b>  | <b>Glossário</b>   | <b>09</b> |
| <b>III</b> | <b>Siglas</b>  | <b>11</b> |
| <b>IV</b>  | <b>Competência do Escritório de Projetos</b>             | <b>12</b> |
| <b>V</b>   | <b>Grupo de Processos para Gerenciamento de Projetos</b> | <b>14</b> |
| <b>V.1</b> | <b>Iniciação</b>   | <b>16</b> |
| <b>V.2</b> | <b>Planejamento</b>                                      | <b>23</b> |
| <b>V.3</b> | <b>Execução e Controle</b>                               | <b>28</b> |
| <b>V.4</b> | <b>Encerramento</b>                                      | <b>35</b> |
| <b>VI</b>  | <b>Gestão de Portfólio de Projetos</b>                   | <b>39</b> |
| <b>VII</b> | <b>Referências</b>                                       | <b>41</b> |



## PODER JUDICIÁRIO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

### I. INTRODUÇÃO

Idealizado com o propósito de especificar e normatizar os critérios para implementação de projetos, o presente manual objetiva instituir, no âmbito do TRT3, um gerenciamento capaz de alinhar as demandas das unidades com os objetivos organizacionais e desenvolver uma cultura de trabalho baseada em equipes devidamente orientadas e aptas a executar suas atividades de forma ordenada e em parceria.

A metodologia utilizada tem como referência o Guia de Melhores Práticas em Gerenciamento de Projetos – PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*), publicado pelo *Project Management Institute* – PMI em 2008.

A confecção deste manual busca auxiliar os gestores de projetos na elaboração das propostas e no direcionamento dos fluxos de trabalho a serem desenvolvidos em todas as etapas dos projetos e em seus respectivos expedientes, a saber:

- uniformização de conceitos, métodos e práticas de gerenciamento de projetos;
- disponibilização de modelos e ferramentas para a formalização e divulgação das informações do projeto;
- definição de procedimentos para o acompanhamento e reporte dos projetos à Administração.

Importa destacar que a simples existência de uma metodologia não é suficiente para se alcançar o sucesso em gestão de projetos. O que irá transformar um instrumental de gerenciamento de projetos em resultados concretos para o TRT será a sua utilização criteriosa por parte de todos os envolvidos.

Da mesma maneira, faz-se necessário um permanente acompanhamento, a fim de que a metodologia não se torne um fim em si mesma e que a disciplina em relação aos meios acabe por ofuscar o compromisso com os resultados.

Para facilitar o manuseio e oferecer uma melhor compreensão acerca da terminologia adotada, as seções II e III, subseqüentes, constituem-se de um glossário com conceitos básicos sobre a metodologia de gestão de projetos e outros relacionados à matéria, utilizados neste manual e de uma listagem de siglas.

Na seqüência, a seção IV descreve a competência detalhada do Escritório de Projetos.

A seção V apresenta os fluxos, formulários/modelos e descreve os procedimentos de trabalho por grupo de processos, utilizando linguagem clara acerca das etapas que caracterizam o gerenciamento dos projetos.

Na seção VI ressalta-se a importância da gestão de *portfólio* de projetos, bem como os principais agentes e as etapas de monitoramento e priorização dos projetos.

A seção VII oferece o referencial teórico que serviu de base para a confecção deste manual.



## PODER JUDICIÁRIO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

### II. GLOSSÁRIO

**Benchmarking:** processo contínuo de comparação dos produtos, serviços e processos de trabalho internos ou entre organizações equivalentes com a finalidade de comparar desempenhos e identificar oportunidades de melhoria.

**Entrega:** produto, resultado ou capacidade para realizar um serviço exclusivo e verificável que deve ser produzido para encerrar um processo, uma fase, ou um projeto.

**Equipe do Projeto:** servidores que executam as atividades do projeto de acordo com o cronograma, atribuições e padrão de qualidade elencados no plano integrado do projeto – PIP.

**Estrutura Analítica do Projeto – EAP:** ferramenta que define e organiza o escopo do projeto, na forma de decomposição hierárquica das tarefas, orientada às entregas do trabalho a ser executado pela equipe do projeto para atingir os objetivos pretendidos.

**Escopo:** trabalho que deve ser realizado para entregar um produto, serviço ou resultado com as características e funções especificadas.

**Escritório de Projetos:** unidade organizacional que centraliza e coordena o gerenciamento de projetos sob seu domínio, supervisionando projetos, programas ou uma combinação dos dois.

**Gerenciamento de Portfólio:** acompanhamento e monitoramento dos projetos e/ou programas que possuem um interesse estratégico comum, com base em metas específicas. A instituição desdobra a estratégia em ações, ou seja, verifica quais os projetos/programas estão estrategicamente alinhados com os objetivos institucionais e de que forma esses objetivos serão atingidos por meio de esforços isolados (projetos).

**Gerenciamento de Projetos:** procedimento padronizado, desenvolvido pela instituição, a fim de possibilitar o gerenciamento de projetos de forma efetiva, ou seja, é a aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas na elaboração de atividades relacionadas para atingir um conjunto de objetivos pré-definidos que atendam às especificações de prazo, escopo, custo e qualidade através da mobilização de recursos técnicos e humanos.

**Gerente do Projeto:** pessoa responsável pela condução das atividades e dos processos relativos ao gerenciamento do projeto. No TRT3 o gerente do projeto é designado pela Presidência.

**Grupo de Processos:** conjunto de processos que propiciam o desenvolvimento do projeto, visando à organização dos trabalhos e à entrega do produto/serviço. A metodologia adotada neste Regional agrupa os processos em quatro categorias: iniciação, planejamento, execução e controle e encerramento.

**Experiências adquiridas:** informações que possibilitam o aprendizado a partir dos erros cometidos no desenvolvimento do projeto. Os registros das boas e más experiências ajudarão a moldar as atividades e o controle dos projetos futuros



## PODER JUDICIÁRIO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

**PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*):** guia editado pelo PMI (ver definição no próximo tópico) que contém um conjunto de conhecimentos, divulgando as boas práticas em gerenciamento de projetos.

**PMI (*Project Management Institute*):** associação de âmbito mundial cujo compromisso é promover o profissionalismo e a ética em Gestão de Projetos. Esta entidade promove a certificação de profissionais em gerenciamento de projetos desde 1984 e edita o *Project Management Body of Knowledge* (PMBOK) desde 1987.

**Partes interessadas:** pessoas físicas ou jurídicas envolvidas no projeto e também aquelas cujos interesses podem ser afetados com o resultado da execução ou término do mesmo. Podem exercer influência positiva ou negativa sobre os objetivos e resultados.

**Portfólio:** conjunto de projetos ou programas e outros trabalhos agrupados, que visa facilitar o gerenciamento eficaz dessas ações para atender aos objetivos estratégicos da Instituição.

**Projeto:** esforço temporário, empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. Requer objetivos claros, medidas de resultados e datas de início e término que atendam aos requisitos negociados e explícitos das partes interessadas. As principais características dos projetos são: temporariedade (possuir um início e um fim definidos); singularidade (cada projeto é único, portanto, a presença de elementos repetitivos não muda a singularidade fundamental do projeto do trabalho); planejamento; execução e controle; entrega de produtos, serviços ou resultados exclusivos; desenvolvimento em etapas e realização com número de pessoas e recursos limitados.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**III. SIGLAS**

|            |  |
|------------|--|
| <b>EP</b>  | - Escritório de Projetos                 |
| <b>EAP</b> | - Estrutura Analítica de Projetos        |
| <b>PDP</b> | - Proposta de Projeto                    |
| <b>PIP</b> | - Plano Integrado de Projeto             |
| <b>SM</b>  | - Solicitação de Mudança                 |
| <b>TAP</b> | - Termo de Abertura de Projeto           |
| <b>TCG</b> | - Termo de Ciência do Gerente de Projeto |
| <b>TEF</b> | - Termo de Entrega Final                 |



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**IV. COMPETÊNCIA DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS**

Ao Escritório de Projetos, responsável por gerenciar e atualizar o modelo de gestão dos projetos aplicado no âmbito do TRT – 3ª Região, compete:

- 1) Assessorar a Administração em relação aos projetos:
  - a) monitorando o portfólio de projetos, estratégicos ou não, emitindo relatórios de acompanhamento;
  - b) consolidando as informações sobre o desempenho dos projetos;
  - c) acompanhando o desenvolvimento dos projetos estratégicos ou não, e prestando informações à Assessoria de Planejamento Estratégico;
  - d) emitindo pareceres sobre a viabilidade das propostas de projetos, para subsidiar a Administração nas decisões;
  - e) participando de reuniões com gestores de projetos e demais partes envolvidas.
- 2) Prestar consultoria interna na área de gestão de projetos:
  - a) apoiando e assessorando tecnicamente o gerente e as equipes de projeto, orientando a elaboração de documentos necessários à formalização do projeto;
  - b) acompanhando o andamento dos projetos e as requisições de mudanças nos mesmos;
  - c) participando das avaliações de desempenho dos projetos.
- 3) Zelar pela padronização e pela regulamentação da gestão de projetos:
  - a) mantendo atualizada a metodologia de gerenciamento de projetos, por meio da publicação, na intranet, de versões revisadas do Manual de Gerenciamento de Projetos;
  - b) padronizando procedimentos, documentos e ritos relativos à gestão de projeto;
  - c) orientando a escolha de ferramentas e a atualização dos sistemas corporativos impactados pela gestão de projeto;
  - d) elaborando normas para regulamentação da gestão de projeto.
- 4) Promover a melhoria contínua da gestão de projetos:
  - a) buscando a integração de todas as frentes de trabalho dos projetos de forma a garantir o alcance do resultado esperado;
  - b) acompanhando a execução orçamentária;
  - c) fornecendo as informações de que trata o item 1b para que a Assessoria de Comunicação Social - ACS divulgue o andamento e o desempenho dos projetos institucionais.
- 5) Propor treinamento:
  - a) definindo treinamento relativo à metodologia de gestão de projeto;
  - b) identificando especialistas em gestão de projetos;
  - c) apoiando a realização de eventos de capacitação.
- 6) Promover a gestão do conhecimento em gerenciamento de projetos.
  - a) organizando, coordenando e atualizando o repositório de experiências adquiridas e de melhores práticas de gerenciamento de projetos;
  - b) registrando e disseminando informações históricas de projetos;
  - c) gerenciando e adotando medidas para manter atualizadas as bases de informação sobre projetos;
  - d) pesquisando inovações em gestão de projetos;



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

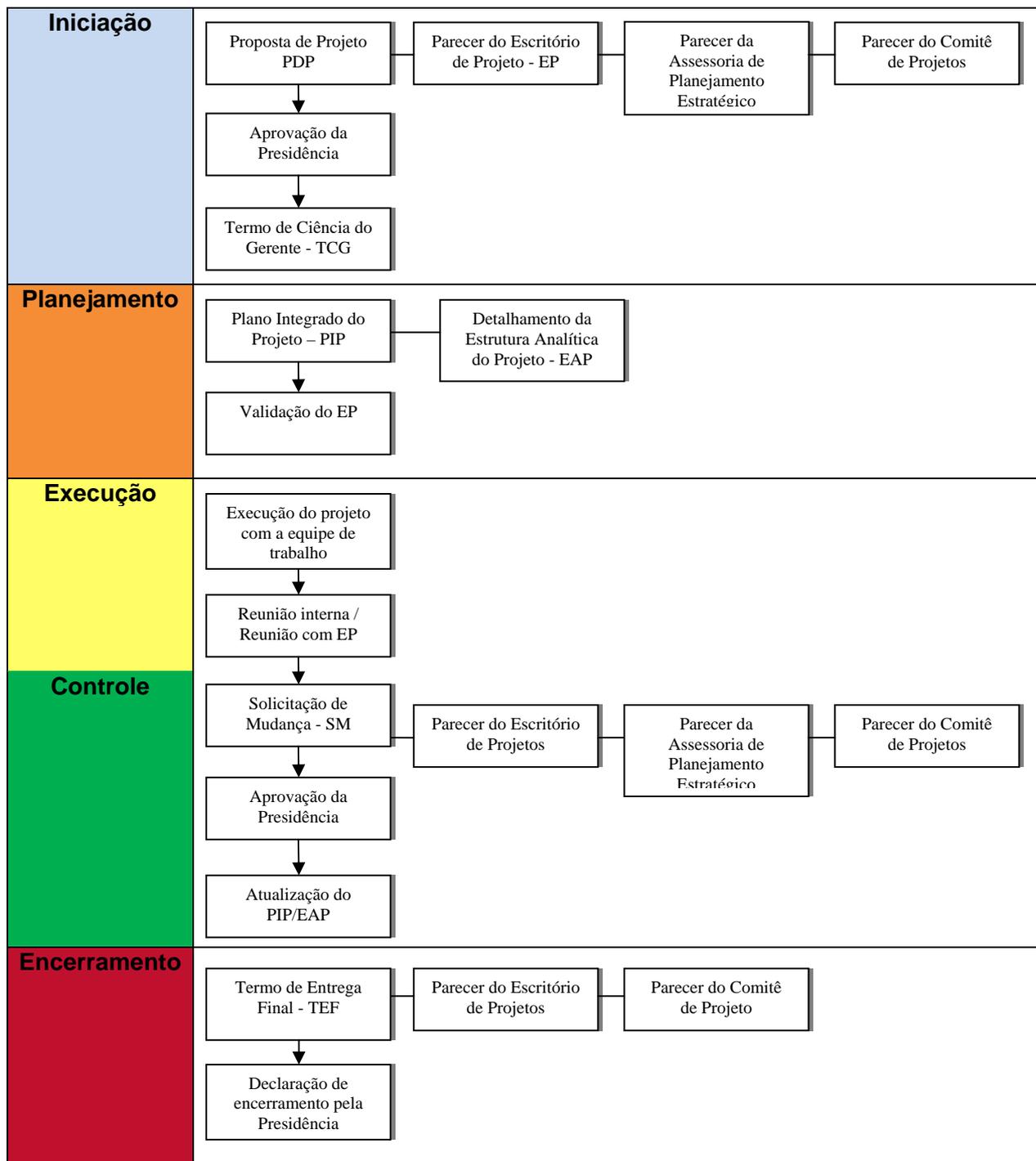
- e) realizando intercâmbio e *benchmarking* com organizações privadas e públicas na área de gestão de projetos.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**V. GRUPO DE PROCESSOS PARA GERENCIAMENTO DE PROJETOS**

Quatro são os grupos de trabalho para o gerenciamento de projetos: iniciação, planejamento, execução e controle e encerramento. O quadro abaixo apresenta um resumo dos procedimentos destes grupos, destacando o encaminhamento dos expedientes e observando a metodologia estabelecida pelo TRT3.





## PODER JUDICIÁRIO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO

A descrição de cada grupo de processo, separadamente, cumpre uma função didática. Entretanto, as fases não são estanques. Elas se sobrepõem, demonstrando o dinamismo do processo de gerenciamento de projetos.

Assim, merece destaque o papel protagonista do gerente responsável pelo projeto, não só na função de garantir a execução do projeto, como na constante necessidade de negociação e comunicação com as partes interessadas e a equipe do projeto.

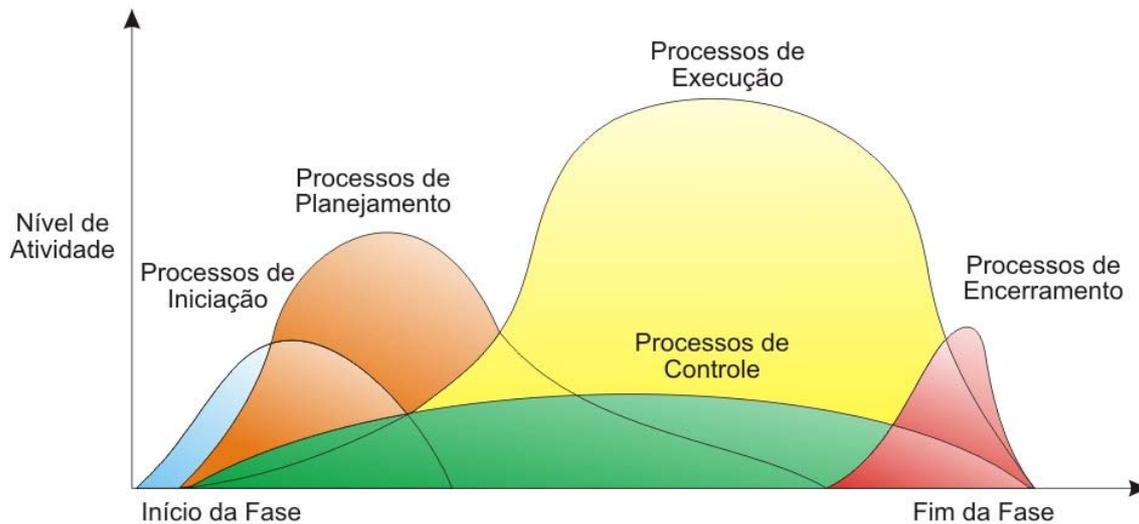


Figura 1 – Sobreposição dos grupos de processos em cada fase

Na sequência, será apresentado o conceito de cada grupo de processo, o encaminhamento dos expedientes e os respectivos formulários/modelos.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**V.1 Iniciação**

A iniciação compreende as atividades necessárias para o reconhecimento formal da existência de um dado projeto no âmbito do TRT3, ou seja, corresponde ao momento em que uma determinada demanda é identificada e transformada em um projeto estruturado.

**Passo a passo dos processos que compõem este grupo:**

1. preenchimento pelo idealizador do formulário “proposta de projeto” – PDP (1);
2. análise e parecer do Escritório de Projetos (1a);
3. análise e parecer da Assessoria de Planejamento Estratégico (1b);
4. parecer do Comitê de Projetos, no campo próprio do PDP – termo de abertura do projeto;
5. despacho da Presidência, no campo próprio do PDP – termo de abertura do projeto, autorizando a realização e designando o gerente do projeto;
6. assinatura, pelo gerente do projeto, do termo de ciência do gerente – TCG (1c);



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

| 1 - PROPOSTA DE PROJETO - PDP  |  |
|--|--|
| <b>PROJETO</b>   |  |
| Nome   |  |
| <b>DESCRIÇÃO</b>   |  |
| O que é o projeto?   |  |
| <b>JUSTIFICATIVA</b>   |  |
| Porque executar o projeto?   |  |
| <b>RESULTADOS ESPERADOS</b>  |  |
| Quais produtos ou serviços serão entregues pelo projeto?             |  |
| <b>PREMISSAS</b>   |  |
| O que precisa estar presente na instituição para executar o projeto? |  |
| <b>PROJETO NÃO INCLUI</b>  |  |
| Fora do escopo   |  |

|   |   |
|---|---|
| <b>DEMANDANTE</b>                                       | <b>DOCUMENTO MOTIVADOR</b>              |
| Quem solicitou?   | Caso exista                             |
| <b>PATOCINADOR</b>                                      | <b>RESPONSÁVEL</b>                      |
| Quem apoia o projeto junto à alta administração         | Gerente do projeto                      |
| <b>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS IMPACTADOS</b>                | <b>EQUIPE DO PROJETO</b>                |
|   | Início:<br>Término:                     |
| <b>VOLUME DE USUÁRIOS INTERNOS DO TRT3 BENEFICIADOS</b> | <b>TEMPO PARA GERAÇÃO DE RESULTADOS</b> |
|   |   |

|   |   |
|---|---|
| <b>VIABILIDADE TÉCNICA-ECONÔMICA</b>  | <b>CATEGORIZAÇÃO DO PROJETO</b>   |
| Será necessária a contratação de bens/serviços?<br><input type="checkbox"/> SIM - informar custo aproximado _____<br><input type="checkbox"/> NÃO                       | Projeto previsto no orçamento?<br><input type="checkbox"/> SIM - informar qual a ação orçamentária: _____<br><input type="checkbox"/> NÃO |
| Será necessário utilizar pessoal de outra unidade?<br><input type="checkbox"/> SIM - indicar quem, por quanto tempo e de quais unidades<br><input type="checkbox"/> NÃO | Observações:  |



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

| <b>1 - TERMO DE ABERTURA DO PROJETO - TAP</b> |   |
|---|---|
| <b>PREPARADO POR:</b>                         |   |
| <b>DATA:</b>                                  |   |
| <b>ASSINATURA:</b>                            |   |
| <b>PARECER DO COMITÊ DE PROJETOS:</b>         |   |
| <b>DATA:</b>                                  |   |
| <b>ASSINATURA:</b>                            | DG:                                     |
|   | SGP:                                    |
|   | DJ:                                     |
|   | Assessoria de Planejamento Estratégico: |
| <b>DESPACHO DA PRESIDÊNCIA</b>                |   |
| <b>DATA:</b>                                  |   |
| <b>ASSINATURA:</b>                            |   |



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**1a - PARECER DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS**

**NOME DO PROJETO:**

1. O preenchimento da Proposta de Projeto atende à formalidade exigida e contém os requisitos de informação para o seu prosseguimento?  
( ) Sim ( ) Não - Justificativa: \_\_\_\_\_
2. Trata-se de Projeto? **Verificar se apresenta os requisitos necessários (temporalidade, singularidade, entrega de um produto, serviço e resultado exclusivo) de um projeto ou trata-se de uma ação**  
( ) Sim ( ) Não - Justificativa: \_\_\_\_\_
3. Custos
  - 3.1. Há possibilidade de o projeto ser implementado com verbas de convênio/parceria?  
( ) Sim ( ) Não - Justificativa: \_\_\_\_\_
  - 3.2. Há dotação orçamentária para a implementação do projeto? **Verificar com a DSCF**  
( ) Previsão no ano corrente  
( ) Possibilidade de inclusão em proposta orçamentária futura
4. O gerente do projeto indicado já atua como gerente ou como integrante da equipe de outros projetos?  
( ) Sim **Indicar quais** ( ) Não
5. As atividades desempenhadas pelo possível Gerente do Projeto se coadunam com a proposta do projeto? **Cabe análise junto à chefia, ao próprio servidor e ao demandante**  
( ) Sim ( ) Não. **Sugerir nome de outro gerente**
6. As unidades que fornecerão recursos humanos estão de acordo com o dimensionamento necessário e a liberação para atendimento da demanda?  
( ) Sim ( ) Não **apresentar justificativa**
7. Há relação entre a proposta apresentada e outro projeto aguardando aprovação, em andamento ou concluído?  
( ) Sim **identificar qual(is) e as implicações** ( ) Não
8. O projeto poderá ser executado durante o exercício vigente?  
( ) Sim ( ) Não **indicar as implicações**
9. A conclusão do projeto ultrapassará a gestão vigente?  
( ) Sim **indicar as implicações** ( ) Não
10. O Projeto está alinhado ao Planejamento Estratégico?  
( ) Sim **qual(ais) objetivo(s) impactado(s)?** ( ) Não



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**PARECER DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS**

Diante do exposto, este Escritório de Projetos-EP se manifesta:

- Favorável ao prosseguimento da proposta.
- Favorável com restrições, devendo o expediente ser devolvido ao demandante para saneamento das seguintes pendências: \_\_\_\_\_ no prazo de \_\_\_\_ dias.
- Desfavorável, pelas seguintes razões: \_\_\_\_\_ .
- Retorne-se ao demandante.
- Remeta-se ao Comitê de Projetos para aprovação.
- Remeta-se para priorização, se Estratégico.

**ASSINATURA DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS**

**DATA:**

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**1b - PARECER DA ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

**NOME DO PROJETO:**

**1. Planejamento Estratégico**

1.1. A Proposta de Projeto está alinhada ao Planejamento Estratégico deste Tribunal?

Sim

Não **Justificativa**

1.2. Em caso de resposta positiva à pergunta anterior, a qual(ais) objetivo(s) e respectivas metas, a proposta de projeto está relacionada? **especificar objetivos e impacto nas metas**

**PARECER DA ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Diante do exposto, esta Assessoria de Planejamento Estratégico se manifesta:

Projeto Estratégico.

Projeto não Estratégico.

**ASSINATURA**

**DATA:**



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**1c - TERMO DE CIÊNCIA DO GERENTE DE PROJETO - TCG**

**NOME DO PROJETO:**

**RESPONSABILIDADES DO GERENTE:**

- I - formalizar, em conjunto com o demandante/idealizador, a proposta de projeto, preenchendo o respectivo formulário Proposta de Projeto – PDP;
- II - propor a equipe e elaborar o Plano Integrado do Projeto – PIP, bem como aprová-lo juntamente às unidades envolvidas;
- III - prever os treinamentos necessários à implementação dos projetos, solicitando-os à área competente, bem como participar dos treinamentos específicos oferecidos aos gerentes dos projetos;
- IV - ser o contato direto e o agente de comunicação com as partes e as áreas envolvidas em todas as atividades do projeto, negociando prazos, equipe e a contratação de bens e serviços em ações conjuntas;
- V - utilizar a metodologia de Gerenciamento de Projetos do TRT da 3ª Região e manter atualizados os registros exigidos, tendo como referência o Manual de Gerenciamento de Projetos e as orientações técnicas repassadas pelo Escritório de Projetos;
- VI - dirigir e controlar as atividades e o desempenho dos integrantes da equipe do projeto;
- VII - monitorar as atividades relativas à execução do Projeto, a fim de identificar problemas e diligenciar soluções, documentando-as por meio do preenchimento os campos referentes ao “realizado” na Estrutura Analítica de Projetos – EAP, parte integrante do Plano Integrado de Projeto - PIP;
- VIII - convocar as reuniões periódicas;
- IX - solicitar mudanças no projeto, através do formulário Solicitação de Mudanças - SM, encaminhando-o ao Escritório de Projetos;
- X - controlar o orçamento, cronograma e as entregas do projeto, demandando junto aos setores competentes as providências e os materiais necessários, de acordo com as especificações firmadas na etapa de planejamento;
- XI - registrar as ocorrências, especialmente as experiências obtidas;
- XII - informar o desempenho, bem como as ações executadas e as novas ações planejadas, atualizando o andamento do projeto, conforme orientação do Escritório de Projetos;
- XIII - entregar ao titular da unidade interessada os resultados, produtos e/ou serviços do projeto; e
- XIV - encerrar o projeto, enviando para o Escritório de Projetos o Termo de Entrega Final – TEF preenchido e documentando os procedimentos relativos ao gerenciamento do projeto, com vistas à definição de padrões ou de melhorias para trabalhos futuros.

**PRERROGATIVAS DO GERENTE:**

- Propor a composição da equipe do projeto, mesmo que os servidores sejam originários de outras áreas ou serviços (especificando quais).
- Definir prioridades de atividades dentro do projeto.
- Acessar os gerentes funcionais envolvidos no projeto.
- Outros \_\_\_\_\_

**GERENTE DO PROJETO:**

Ciente e de acordo:

**DATA:**

**ASSINATURA:**



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**V.2 Planejamento**

Nesta fase é construído o detalhamento de tudo o que será realizado no projeto, incluindo cronogramas, interdependências entre as atividades, alocação de recursos, proposição da equipe do projeto, análise da necessidade de orçamento etc. Com a documentação minuciosa o que se pretende é mitigar dificuldades e imprevistos. Busca-se, desta forma, definir e refinar os objetivos e as escolhas das melhores alternativas de ação para atingir os objetivos propostos pelo projeto. Salienta-se que, dependendo do grau de complexidade do projeto, alguns itens do PIP poderão ser suprimidos, de acordo com a orientação do Escritório de Projetos.

**Passo a passo dos processos que compõem este grupo:**

1. Preenchimento, pelo gerente responsável, do plano integrado do projeto - PIP (2) , com o devido detalhamento da estrutura analítica do projeto – EAP;
2. validação do PIP pelo Escritório de Projetos;



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

| 2 – PLANO INTEGRADO DO PROJETO - PIP |  |
|--------------------------------------|--|
| <b>NOME DO PROJETO:</b>              |  |
| <b>DATA:</b>                         |  |

O Plano Integrado do Projeto descreve em termos gerais o planejamento do projeto e aponta para documentos de gestão que o compõem. Será atualizado sempre que necessário e utilizado pela equipe como instrumento de trabalho na execução e controle do projeto.

Saliente-se que, conforme o grau de complexidade, alguns itens poderão ser suprimidos, de acordo com indicação do EP, a exemplo de qualidade e riscos.

**1. Controle do Documento**

Histórico de Revisões **a cada versão, manter as anteriores**

| VERSÃO | EMISSOR | RAZÃO PARA EMISSÃO | DATA |
|--------|---------|--------------------|------|
|        |         |                    |      |
|        |         |                    |      |
|        |         |                    |      |

Referências a outros Documentos

| REF. | ITEM REFERENCIADO |
|------|-------------------|
|      |                   |
|      |                   |
|      |                   |
|      |                   |
|      |                   |

**2. Estrutura Analítica do Projeto - EAP**

A EAP – Estrutura Analítica do Projeto – é um agrupamento de elementos que organiza e define o escopo total do projeto. O propósito é quebrar (decompor) o projeto em partes menores, mais gerenciáveis, a fim de se obter uma visão mais clara e detalhada do escopo do projeto.

Uma EAP, por ser um diagrama estruturado, mostra sua hierarquia pela identificação dos tópicos e da numeração. Sua construção é fundamental no planejamento de um projeto e servirá de base para a definição do cronograma.

Preencha o EAP colocando no primeiro nível o nome do projeto e no segundo nível as fases sequenciais que irão compor o projeto. Em seguida, deverão ser identificadas as entregas necessárias para que seja alcançado o sucesso do projeto em cada fase. Caso o gerente entenda necessário, as entregas do projeto poderão ser subdivididas em componentes menores e mais gerenciáveis (pacotes de trabalho), sendo este o nível mais baixo da EAP, que não é decomposto no projeto.





**PODER JUDICIÁRIO  
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**3. Pedido de alocação de recursos humanos para composição da Equipe de Execução do Projeto**

Solicito a alocação do(s) servidor(es) abaixo listado(s) para participar do projeto, no período abaixo indicado, conforme a opção assinalada.

Legenda para alocação\*

|    |                     |   |
|----|---------------------|---|
| I  | Integral            | Dedicação exclusiva   |
| P  | Parcial             | Definição da quantidade de horas de dedicação ao projeto  |
| Pd | Pontual sob demanda | Sempre que necessário, o gerente vai alocar o recurso. Nesse caso, o designado, sua chefia imediata e o EP deverão ser notificados com antecedência mínima 48 (quarenta e oito) horas |

| Servidor: | Lotação: | Data Inicial Estimada | Data Final Estimada | Atuação no Projeto | *Alocação/ Quantidade de h/h |
|-----------|----------|-----------------------|---------------------|--------------------|------------------------------|
|           |          |                       |                     |                    |                              |
|           |          |                       |                     |                    |                              |
|           |          |                       |                     |                    |                              |
|           |          |                       |                     |                    |                              |
|           |          |                       |                     |                    |                              |
|           |          |                       |                     |                    |                              |
|           |          |                       |                     |                    |                              |
|           |          |                       |                     |                    |                              |

**3.1 Matriz das partes interessadas:**

| PARTES INTERESSADAS              | E-MAIL | TELEFONE | UNIDADE DO TRT (SE FOR O CASO) |
|----------------------------------|--------|----------|--------------------------------|
| Idealizador                      |        |          |                                |
| Patrocinador                     |        |          |                                |
| Tribunal Pleno ou Órgão Especial |        |          |                                |
| Comissões do TRT                 |        |          |                                |
| Unidades do TRT                  |        |          |                                |
| Sindicatos e Associações         |        |          |                                |
| OAB                              |        |          |                                |
| Outros                           |        |          |                                |



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**3.2 Matriz da equipe de execução do projeto:**

| RECURSO            | E-MAIL | TELEFONE | UNIDADE DE LOTAÇÃO |
|--------------------|--------|----------|--------------------|
| Gerente do Projeto |        |          |                    |
| Componente 1       |        |          |                    |
| Componente 2       |        |          |                    |
| Componente 3       |        |          |                    |
| Componente 4       |        |          |                    |

**4. Lista de Riscos**

O gerenciamento de riscos do projeto deverá ser realizado por meio do monitoramento e controle dos riscos identificados, cujo impacto no projeto seja classificado como baixo, médio ou alto. Os riscos a serem identificados poderão configurar tanto uma ameaça, que venha a prejudicar o sucesso do projeto, quanto uma oportunidade, que possa interferir de forma positiva. As respostas aos riscos são ações que visam reduzir ou minimizar os possíveis impactos ou a probabilidade de ocorrência de um risco negativo no projeto, mas, por outro lado, agir de maneira oposta no caso de risco positivo, isto é, tentando maximizar seus resultados.

**4.1 Identificação dos Riscos**

O gerente do projeto deverá identificar os riscos envolvidos no projeto como um todo (ou em cada macro etapa) e propor ações para mitigar, reduzir ou eliminar esses riscos.

**5. Gerenciamento da Qualidade**

O gerenciamento da qualidade do projeto visa promover a identificação dos padrões de qualidade necessários para o projeto, escolhendo, aplicando e desenvolvendo ferramentas que permitam analisar, aferir e monitorar os processos de trabalho em tempo de execução, orientando a gerência do projeto na aplicação de ações corretivas, de modo que atenda as necessidades que motivaram a realização do projeto. O gerente do projeto e o EP deverão monitorar a qualidade das entregas por ocasião das reuniões de acompanhamento dos projetos, propondo ações corretivas, se necessário.

| PREPARADO POR: | DATA: | VERSÃO: |
|----------------|-------|---------|
|                |       |         |
| ASSINATURA     |       |         |
|                |       |         |



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**V.3 Execução e controle**

É o momento de materializar o que foi anteriormente planejado, coordenando as pessoas e demais recursos e monitorando sistematicamente, por meio da comparação da situação atual com a situação prevista no EAP. O controle da execução permite ao gerente empreender as ações preventivas e corretivas necessárias, em caso de desvios. Em se tratando de alterações significativas no escopo, cronograma, custos, equipe e entregas, será necessária solicitação formal de mudança.

**Passo a passo dos processos que compõem este grupo:**

1. reunião convocada pelo gerente do projeto para iniciar a execução, objetivando alinhar, envolver e comprometer a equipe no alcance dos resultados almejados;
2. reunião periódica coordenada pelo gerente do projeto para monitoramento das entregas e negociação com as áreas envolvidas e a equipe do projeto;
3. reunião periódica (3) com o Escritório de projetos, solicitada pelo gerente do projeto, se for o caso;
4. preenchimento do formulário solicitação de mudança – SM (3a);
5. análise e parecer do Escritório de Projetos (3b);
6. análise e parecer da Assessoria de Planejamento Estratégico (3c);
7. despacho do Comitê de Projetos (3d);
8. despacho da Presidência autorizando a realização da mudança (3d);
9. atualização do PIP/EAP e início da execução, com as mudanças aprovadas.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**3 – REUNIÃO PERIÓDICA**

**Objetivo da reunião:** Acompanhamento periódico do andamento do projeto, por meio de verificação das macro etapas atingidas.

**Participam da reunião:** o gerente do projeto, a equipe de execução, e o servidor do EP convidado, sendo sua participação essencial para o projeto. A reunião não poderá ultrapassar uma hora. Assuntos fora da pauta deverão ser agendados para discussão em reunião específica.

1) Formalização das reuniões periódicas:

Data:

Horário:

Local:

Participantes:

2) Pauta Fixa

2.1. Desempenho do Projeto: o gerente deverá apresentar os dados relativos ao estágio em que o projeto se encontra, tendo preenchido a EAP com a data real de início e fim do projeto.

2.2. Que problemas/pendências foram resolvidos?

|    | <b>PROBLEMA/PENDÊNCIA</b> | <b>AÇÕES TOMADAS</b> |
|----|---------------------------|----------------------|
| 01 |                           |                      |
| 02 |                           |                      |

2.3. O projeto está antecipado, dentro do cronograma ou atrasado?

2.4. Se houver atrasos, quais as ações corretivas propostas?

2.5. Experiência adquiridas: **Registro dos pontos críticos do projeto e do que foi assimilado como conhecimento, para que seja realizado de forma diferente e melhor nos projetos vindouros.**

| <b>LEGENDA DO TIPO DE PROBLEMA/OPORTUNIDADE/EVENTO</b> |  |
|--|--|
| C  | Eventos que contribuíram para o sucesso do projeto       |
| I  | Eventos que impediram o sucesso total do projeto         |
| S  | Eventos que geraram problemas significativos             |
| O  | Oportunidades para melhoria no processo de gerenciamento |

|    | <b>TIPO</b> | <b>DESCRIÇÃO DO PROBLEMA / OPORTUNIDADE / EVENTO</b> | <b>LIÇÃO APRENDIDA</b> |
|----|-------------|--|------------------------|
| 01 |             |  |                        |
| 02 |             |  |                        |
| 03 |             |  |                        |



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**Tabelas de log de ocorrências**

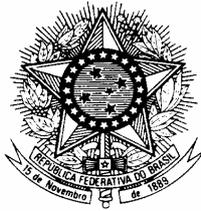
**Tabela de Ocorrências**

| Nº Ocorrência                                   | Tipo                    | Data de Origem | Descrição da Ocorrência  | Prioridade              | Data de Conclusão | Ação Gerada    |
|---|-------------------------|----------------|--|-------------------------|-------------------|----------------|
| Código sequencial<br>Ex: P-01, P-02, P-03, P-04 | Conforme legenda abaixo |                | Ex: O cliente pediu revisão de requisito já fechado e aprovado | Conforme legenda abaixo |                   | Código da Ação |

| Legenda do Tipo de ocorrência       |                    |
|-------------------------------------|--------------------|
| MUD                                 | mudança solicitada |
| COM                                 | COMERCIAL          |
| TEC                                 | TECNICA            |
| POL                                 | POLÍTICA           |
| Legenda de prioridade de ocorrência |                    |
| A                                   | ALTA               |
| M                                   | MÉDIA              |
| B                                   | BAIXA              |

**Tabela Ações**

| Código da ação                                  | Data                          | Como originou?                  | Descritivo da ação e de evolução e estado   | Por quê? O que motivou? Resolve o quê? | Qual é a unidade responsável pela ação? | Data planejada | Data finalizada | Estado   |
|---|-------------------------------|---------------------------------|---|--|---|----------------|-----------------|--|
| Código sequencial<br>Ex: A-01, A-02, A-03, A-04 | Data de identificação da ação | Ex: e-mail, reunião de projetos | Descrever a ação e seu andamento.<br>Ex: Pesquisar erro, preparar documentação e abrir chamado. A pesquisa será feita nos próximos dois dias. | Código da ocorrência                   | Ex: DG                                  |                |                 | Estado em que se encontra a ação: a Iniciar, em andamento, concluída, suspensa |



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO - 3ª REGIÃO**  
**COMISSÃO PERMANENTE DE AVALIAÇÃO DE DOCUMENTOS**

**3a – SOLICITAÇÃO DE MUDANÇA - SM**

Estes campos referem-se ao pedido de mudança que venha a impactar significativamente o projeto. São preenchidos pelo gerente de projeto.

|   |  |
|---|--|
| <b>IDENTIFICAÇÃO DA SOLICITAÇÃO DE MUDANÇA:</b>       |  |
| <b>NOME DO PROJETO:</b>                               |  |
| <b>GERENTE DE PROJETO:</b>                            |  |
| <b>PRIORIDADE:</b>                                    | <p>Escala de Prioridade:</p> <p>*Urgente (necessária e deve ser feita rapidamente)</p> <p>*Essencial (não pode deixar de ser feita)</p> <p>*Desejável (não é imprescindível)</p> |
| <b>DESCRIÇÃO DO PROBLEMA/NECESSIDADE:</b>             | <p>Descrever aqui o problema encontrado ou a necessidade que demandou a mudança em relação a algo previamente solicitado e acordado entre as partes</p>                          |
| <b>RISCOS IDENTIFICADOS SE NÃO OCORRER A MUDANÇA:</b> | <p>listar aqui o impacto que o projeto terá, caso não ocorra a mudança</p>   |

**ANÁLISE DE IMPACTO**

|  |  |
|--|--|
| <b>ALTERNATIVAS POSSÍVEIS PARA ATENDIMENTO</b>             | <p>Listar uma ou mais alternativas para solução do problema apontado</p>   |
| <b>AÇÕES NECESSÁRIAS PARA QUE A MUDANÇA SEJA REALIZADA</b> | <p>Descrever o que deve ser realizado para a mudança. Exemplo: criação de um módulo adicional de controle de pagamento</p> |
| <b>ITENS AFETADOS:</b>                                     | <p>listar programas e demais itens afetados</p>  |
| <b>IMPLICAÇÕES DA MUDANÇA PROPOSTA:</b>                    | <p>Indicar o impacto decorrente da mudança proposta</p>  |
| <b>ESTIMATIVA DE ADIÇÃO/REDUÇÃO DE PRAZOS:</b>             |  |
| <b>ESTIMATIVA DE ADIÇÃO/REDUÇÃO DE CUSTOS:</b>             |  |
| <b>ESTIMATIVA DE ADIÇÃO/REDUÇÃO DE RECURSOS HUMANOS:</b>   |  |

**ANÁLISE DE IMPACTO**

Indicar o nome da pessoa que está solicitando a mudança

|                    |              |
|--------------------|--------------|
| <b>ASSINATURA:</b> | <b>DATA:</b> |
|                    |              |



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**3b - PARECER DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS  
PARA SOLICITAÇÃO DE MUDANÇA**

**NOME DO  
PROJETO:**

|  |
|--|
|  |
|--|

**PARECER EP – ESCRITÓRIO DE PROJETOS**

Resumir as justificativas do demandante e do gerente e analisar o impacto da mudança para o projeto

|  |
|--|
|  |
|--|

**ASSINATURA DO EP**

**Data:**

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**3c - PARECER DA ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PARA  
SOLICITAÇÃO DE MUDANÇA**

**NOME DO  
PROJETO:**

|  |
|--|
|  |
|--|

**PARECER DA ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

Analisar se a mudança solicitada se enquadra dentro dos objetivos estratégicos do TRT

|  |
|--|
|  |
|--|

**ASSINATURA DA ASSESSORIA DE PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO**

**DATA:**

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**3d - DESPACHO DO COMITÊ DE PROJETOS E DA PRESIDÊNCIA**

**NOME DO PROJETO:**

**DESPACHO DO COMITÊ DE PROJETOS**

Considerando os pareceres do EP – Escritório de Projetos e da Assessoria de Planejamento Estratégico, submeto esta SM à apreciação da Presidência, sugerindo:

( ) autorização da mudança XXXXXXX, devendo o Plano Integrado do Projeto, EAP e/ou PDP ser alterado pelo gerente do projeto e sua equipe.

( ) indeferimento do pedido de mudança em razão de \_\_\_\_\_

**ASSINATURAS**

**DATA:**

**DG:**

**SGP:**

**DJ:**

**Assessoria de Planejamento Estratégico:**

**DESPACHO DA PRESIDÊNCIA**

Ciente e de acordo.

Ao gerente do projeto para as providências quanto às alterações do PIP, EAP e/ou PDP. Após, notifique-se o demandante, a Assessoria de Planejamento Estratégico, o EP e as partes interessadas.

**ASSINATURA**

**DATA:**



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**V.4 Encerramento**

O encerramento consiste em verificar e documentar os resultados do projeto para formalizar a aceitação da entrega pelo gerente do projeto, bem como elencar, discutir e analisar as falhas, para que erros similares não se repitam e as experiências adquiridas possam ser disseminadas. Destaca-se que as informações relativas ao encerramento são coletadas e documentadas no decorrer da execução do projeto para não retardar ou prolongar os procedimentos de término dos trabalhos.

**Passo a passo dos processos que compõem este grupo:**

1. reunião com a equipe do projeto para apresentar os resultados alcançados e discutir sobre as experiências adquiridas;
2. preenchimento, pelo gerente do projeto, do termo de entrega final e das experiências adquiridas – TEF (4);
3. parecer do Escritório de Projetos no campo próprio do TEF (4);
4. despacho do Comitê de Projetos no campo próprio do TEF (4);
5. declaração de encerramento pela Presidência no campo próprio do TEF (4).



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**4 – TERMO DE ENTREGA FINAL - TEF**

|                            |  |
|----------------------------|--|
| <b>NOME DO PROJETO:</b>    |  |
| <b>GERENTE DO PROJETO:</b> |  |

Este formulário deverá ser preenchido ao término do projeto, com objetivo de documentar as experiências adquiridas, possibilitando a criação de uma base de conhecimento de experiências adquiridas, que será utilizada como ferramenta para análise e auxílio no gerenciamento e na execução de futuros projetos.

1. Análise Geral

|  |   |
|--|---|
| <b>PRODUTO(S):</b>   | Listar os produtos que foram entregues ao longo do projeto, informando se é entrega total ou parcial                            |
| <b>PARECER SOBRE SERVIÇOS REALIZADOS E PRODUTOS ENTREGUES:</b> | Indicar a satisfação ou não dos trabalhos realizados, noticiando oportunidades de melhoria ou reconhecendo o trabalho realizado |
| <b>OPORTUNIDADES OU NECESSIDADES ADICIONAIS:</b>               | Listar necessidades adicionais não previstas, que podem dar origem a novos projetos, com justificativa                          |

2. Experiências

Liste aqui informações relevantes para a melhoria do processo de gerenciamento de projetos e/ou informações úteis para a execução de projetos semelhantes

| <b>LEGENDA DO TIPO DE PROBLEMA/OPORTUNIDADE/EVENTO</b> |  |
|--|--|
| C  | Eventos que contribuíram para o sucesso do projeto       |
| I  | Eventos que impediram o sucesso total do projeto         |
| S  | Eventos que geraram problemas significativos             |
| O  | Oportunidades para melhoria no processo de gerenciamento |

|    | <b>TIPO</b> | <b>DESCRIÇÃO DO PROBLEMA / OPORTUNIDADE / EVENTO</b> | <b>EXPERIÊNCIA ADQUIRIDA (ver lista orientativa)</b> |
|----|-------------|--|--|
| 01 |             |  |  |
| 02 |             |  |  |
| 03 |             |  |  |

|   |              |
|---|--------------|
| <b>ASSINATURA DO GERENTE DO PROJETO</b> | <b>DATA:</b> |
|   |              |



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**Lista orientativa para identificar experiências adquiridas:**

**Geral**

- As entregas atenderam aos requisitos especificados?
- Todos os Termos de Recebimento de aceite foram preenchidos e assinados para todas as entregas?
- Todos os documentos foram assinados?
- Novos projetos poderão ser baseados nas entregas deste projeto?

**Escopo**

- Houve desvios do escopo planejado?
- Todas as entregas do projeto foram atendidas?
- A satisfação do demandante foi documentada?

**Cronograma**

- Os marcos do projeto foram cumpridos conforme planejado?
- Foi necessária a alteração do cronograma do projeto?

**Custo**

- Houve desvios no custo planejado?
- As variações foram documentadas?

**Recursos (humanos, materiais, etc.)**

- Houve desvios nas estimativas de recursos?
- As variações foram documentadas?
- Os fornecedores receberam em dia?

**Comunicação**

- As mudanças do projeto foram claramente comunicadas?
- O plano de comunicação foi corretamente seguido?
- Foram produzidas atas para todas as reuniões?

**Risco**

- Algum risco identificado ocorreu?
- Algum risco não identificado ocorreu?
- Estes riscos poderiam ter sido identificados e/ou tratados?
- Os riscos foram tratados conforme o planejado?
- As responsabilidades foram claramente definidas?



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**PARECER EP – ESCRITÓRIO DE PROJETOS**

1. Sugerir, com base nas experiências adquiridas:
- a) as alterações que poderão ser efetuadas na metodologia;
  - b) a atualização do banco de dados de gerentes e equipe, indicando o nível de sucesso do projeto (medido através do resultado do item anterior).

2. Indicar os projetos que poderão originar-se a partir do projeto em tela.

| <b>ASSINATURA EP:</b>                   | <b>DATA:</b> |
|---|--------------|
| DG:                                     |              |
| SGP:                                    |              |
| DJ:                                     |              |
| Assessoria de Planejamento Estratégico: |              |

| <b>ASSINATURA DO COMITÊ DE PROJETOS</b> | <b>DATA:</b> |
|---|--------------|
|   |              |

| <b>ASSINATURA DA PRESIDÊNCIA</b> | <b>DATA</b> |
|----------------------------------|-------------|
|                                  |             |



## **PODER JUDICIÁRIO TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

### **VI. GESTÃO DE PORTFÓLIO DE PROJETOS**

A gestão do portfólio de projetos compreende o gerenciamento de todos os projetos do Tribunal, com vistas a maximizar a contribuição destes para o sucesso da organização. Para tanto, os projetos devem estar alinhados à estratégia, além de consistentes com os valores e a cultura do TRT3. Esta gestão centralizada inclui a identificação, priorização, autorização, gerenciamento e controle dos projetos, programas e outros trabalhos relacionados, para construção de um Plano Mestre que favoreça o alcance dos objetivos estratégicos do Regional.

Principais objetivos da gestão de portfólio de projeto:

- dar suporte à tomada de decisão;
- definir um mix de projetos que seja viável e capaz de gerar os melhores resultados para a estratégia da organização;
- monitorar o planejamento e a execução dos projetos contidos no portfólio;
- definir alertas indicativos de que o projeto encontra-se em fase crítica;
- analisar o desempenho do portfólio, bem como as formas de aprimorá-lo;
- manter a alocação de recursos, pessoas e equipamentos dos projetos, de forma a garantir o maior retorno possível para a estratégia da organização;
- definir uma estrutura e processos que permitam a governança do portfólio.

No âmbito do TRT3 a gestão de portfólio será realizada de forma participativa, tendo como principais agentes os membros do Grupo Estratégico, do Grupo Multidisciplinar e do Comitê de Projetos.

#### **Etapas de Monitoramento**

1. Acompanhamento periódico do andamento dos projetos pelo Escritório de Projetos, com o devido reporte à Assessoria de Planejamento Estratégico.
2. Acompanhamento periódico do andamento dos projetos pelo Comitê de Projetos, considerando as informações prestadas em conjunto pelo Escritório de Projetos e pela Assessoria de Planejamento Estratégico.
3. Acompanhamento ampliado realizado na RAE – reunião de análise da estratégia.
4. Elaboração do relatório de monitoramento pelo Escritório de Projetos, com o devido reporte ao Comitê de Projetos.

#### **Etapas de Priorização**

1. Construção, pelo Comitê de Projetos, dos critérios de padronização dos projetos.
2. Definição, pelo Grupo Multidisciplinar, dos grupos temáticos (cestas de projetos).
3. Atribuição de pontuação e pesos aos projetos que integram cada cesta pelo Grupo Multidisciplinar.
4. Classificação, pelo Grupo Multidisciplinar, dos projetos em cada cesta.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

5. Construção da proposta de Plano Mestre pelo Grupo Multidisciplinar.
6. Emissão de parecer sobre o Plano Mestre pelo Comitê de Projetos.
7. Aprovação do Plano Mestre pela Presidência.



**PODER JUDICIÁRIO**  
**TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO – 3ª REGIÃO**

**VII. REFERÊNCIAS**

PMI, Project Management Institute (Editor). Um guia de conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos. (Guia PMBOK). 3ª Edição. USA: PMI, 2004.

PMI, Project Management Institute (Editor). PMBOK (Project Management Body of Knowledge) Guide, Quarta Edição - Português. USA: PMI, 2008.

SOTILLE, Mauro Afonso; MENEZES, Luís César de Moura; XAVIER, Luiz Fernando da Silva; PEREIRA, Mário Luis Sampaio. Gerenciamento de Escopo em Projetos. Série Gerenciamento de projetos – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007 – 1ª Edição.

VARGAS, Ricardo Viana. Manual Prático do Plano de Projeto: utilizando o PMBOK Guide - 4. ed. - Rio de Janeiro : Brasport, 2009.

XAVIER, Carlos Magno da Silva; WEIKERSHEIMER, Deana; LINHARES, José Genaro; DINIZ, Lucio José. Gerenciamento de Aquisições em Projetos. Série Gerenciamento de projetos – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006 – 1ª Edição.