

2024



SAMUE
HUGO
LIMA

02/06/2024 17:12

METODOLOGIA DE GESTÃO DE PROJETOS E PORTFÓLIO

VERSÃO 1.0

Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região

Coordenadoria de Gestão de Projetos, Processos e Riscos

Assessoria de Gestão Estratégica

age.presidencia@trt15.jus.br

Sumário

- ① **Apresentação e Objetivos**
 - ② **Conceitos Básicos**
 - ③ **Metodologia de Gestão de Projetos do TRT-15**
 - ④ **Considerações Finais**
 - ⑤ **Referências Bibliográficas**
 - ⑥ **Anexos**
- 



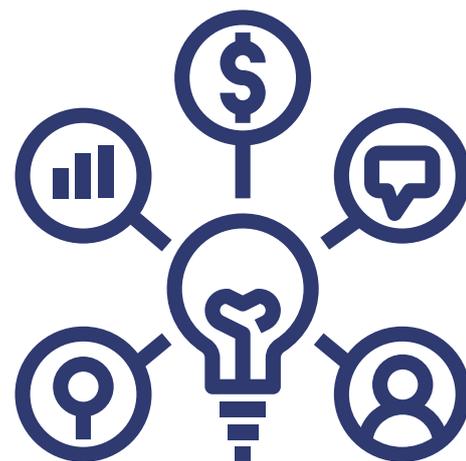
APRESENTAÇÃO E OBJETIVOS

Os órgãos públicos estão, cada vez mais, adotando métodos de gestão bem-sucedidos utilizados por organizações privadas, com o objetivo de alcançar maior eficiência e foco nos resultados. Essa abordagem visa trazer maior dinamismo e benefícios não apenas para a instituição, mas também para a sociedade em geral. Ao se inspirar nos princípios de eficiência e foco nos resultados do modelo de administração pública gerencial, os órgãos públicos buscam aprimorar seus processos de gestão e promover um ambiente mais ágil e eficaz, visando atender às necessidades e expectativas dos cidadãos de forma eficiente e transparente.

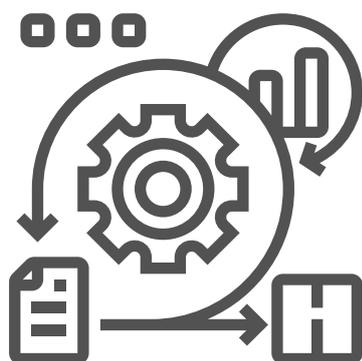
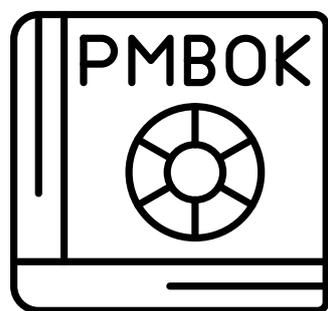
Dentre as inovações implementadas, duas se destacam: o planejamento estratégico e o gerenciamento de projetos. O planejamento estratégico tem como objetivo definir a direção desejada para a instituição, estabelecendo metas e diretrizes que orientarão os esforços de todos os envolvidos. Já o gerenciamento de projetos está diretamente ligado à condução desses esforços, de forma estruturada, visando alcançar os objetivos estratégicos traçados.



Assim, o planejamento estratégico fornece o caminho a ser seguido, enquanto o gerenciamento de projetos viabiliza a implementação efetiva das ações necessárias para atingir tais objetivos. Ambos os processos são complementares e essenciais para o sucesso das organizações, proporcionando um alinhamento estratégico consistente e uma execução eficiente das iniciativas.



Nesse cenário, o Tribunal Regional da 15ª Região (TRT-15) tem se empenhado em aprimorar sua gestão estratégica. Para alcançar esse objetivo, a Assessoria de Gestão Estratégica (AGE) e a Coordenadoria de Gestão de Projetos, Processos e Riscos (CGPPR) desenvolveram esta metodologia para orientar o gerenciamento de projetos no âmbito do Tribunal. Essa metodologia foi pensada visando proporcionar uma abordagem flexível, simples e eficiente, propondo algumas ferramentas, mas não restringindo, na condução dos projetos do Tribunal.



Com base nos conceitos do Guia PMBoK (*Project Management Body of Knowledge*) do PMI (*Project Management Institute*), na visão ágil, em boas práticas e experiências anteriores, inclusive de outros Tribunais Regionais do Trabalho (TRTs), essa metodologia foi adaptada às necessidades e características específicas da 15ª Região, buscando promover a excelência na gestão e garantir o alcance dos objetivos estratégicos da instituição.

Desse modo, a presente Metodologia tem como objetivo inicial promover a cultura de gerenciamento de projetos no Regional para que todas as unidades possam incorporá-la em suas atividades, de forma didática e simples, e assim perseguir os objetivos estratégicos da instituição. Posteriormente, tem como objetivo padronizar os procedimentos de planejamento, execução, monitoramento e encerramento dos projetos estratégicos, táticos e operacionais do Tribunal.



Conforme a necessidade de atualizações na metodologia de gerenciamento de projetos, este documento poderá ser revisado, adaptado e aprimorado, para torná-lo mais abrangente e alinhado com as melhores práticas vigentes.

Conceitos Básicos

PROJETO

Projeto é um **esforço temporário** empreendido para criar um produto, serviço ou resultado **único**. Possui **início e fim claramente definidos**, sendo caracterizado pela sua **singularidade** e pela necessidade de recursos específicos para sua execução. Em geral, é conduzido por uma equipe de pessoas e tem como propósito alcançar objetivos específicos dentro de restrições de tempo, custo, escopo e qualidade estabelecidas. Trata-se de uma iniciativa planejada e estruturada, composta por atividades interdependentes e sequenciais, com o objetivo de alcançar um resultado final que agregue valor à organização ou aos *stakeholders* envolvidos.

No caso do TRT-15, pode surgir das seguintes formas:



como solução para um problema identificado



oriundo de algum assunto tratado em proad



formulado com base no PEI ou no Planejamento Estratégico da Justiça do Trabalho



como uma imposição legal para atender algum normativo



como uma oportunidade de melhoria e aprimoramento

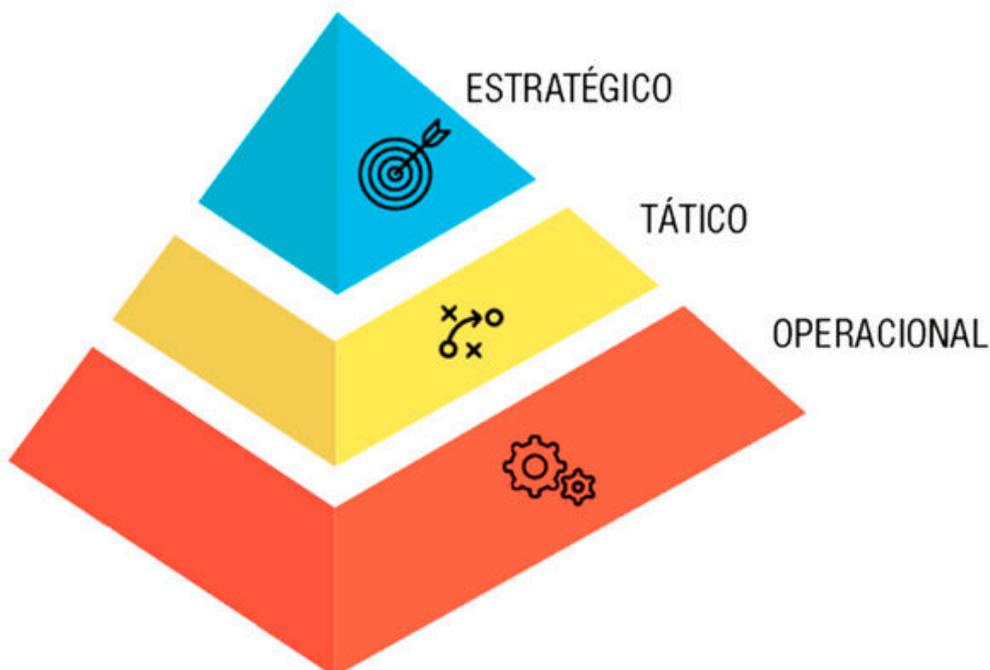


como um avanço tecnológico

TIPOS DE PROJETO

Os projetos podem ser classificados de acordo com sua natureza, tamanho, áreas envolvidas e complexidade, sendo categorizados como **estratégicos**, **táticos** e **operacionais**.

No âmbito do TRT-15, somente os projetos estratégicos e táticos serão acompanhados pela Coordenadoria de Gestão de Projetos, Processos e Riscos (CGPPR); os projetos operacionais serão conduzidos e monitorados dentro da própria unidade administrativa. Todavia, a critério do Gestor da Unidade, os projetos operacionais poderão ser incluídos ou não no portfólio institucional – que engloba os projetos estratégicos e táticos – mediante solicitação à CGPPR.



PROJETOS ESTRATÉGICOS

Os projetos estratégicos englobam todo o Tribunal e têm resultados que impactam de forma abrangente a instituição. Podem ser impulsionados por ações de âmbito nacional, originar-se do Planejamento Estratégico Institucional (PEI) ou do Plano Estratégico da Justiça do Trabalho, envolver contratações externas e estar integrado com um ou mais projetos. São selecionados pela Alta Administração e se relacionam com a missão institucional, favorecendo o alcance das metas e da visão de futuro. Sua importância estratégica está ligada à sua capacidade de impulsionar a organização em direção aos seus objetivos de longo prazo.



PROJETOS TÁTICOS

Os projetos táticos, por sua vez, são aqueles mais próximos da operação diária da organização e têm um escopo mais limitado em relação aos projetos estratégicos. São desenvolvidos para alcançar objetivos específicos em nível setorial do Tribunal e seus resultados abrangem mais de uma unidade funcional. Não requerem a contratação de recursos externos e podem ter integração com, no máximo, um outro projeto.

PROJETOS OPERACIONAIS

Os projetos operacionais se caracterizam por seus resultados estarem limitados a uma única unidade funcional. Além disso, não requerem contratações externas e não possuem integração com outros projetos.

PROJETO X PROCESSO

Projeto é um esforço **temporário, não rotineiro**, que possui um ciclo de vida bem definido, com início e fim, que tem como propósito desenvolver produtos **únicos**, sejam eles bens ou serviços, em resposta a um problema ou oportunidade. Possui parâmetros predefinidos de tempo, custo, equipe e qualidade.

Em contrapartida, os processos contemplam um conjunto de tarefas interligadas, transformando recursos em um resultado com valor agregado. Diferentemente dos projetos, os processos são caracterizados por ações continuadas, rotineiras, repetitivas e que geram sempre o mesmo resultado, com pequenas variações ao longo do tempo.

PROJETO



Tempo determinado



Resultado exclusivo



Trabalho inédito

PROCESSO



Tempo indeterminado



Resultado padrão



Trabalho repetitivo

VS

GERENCIAMENTO DE PROJETOS

O gerenciamento de projetos é a aplicação de **conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas** às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos. Tem por objetivo minimizar as incertezas e riscos inerentes a um projeto, acompanhando de perto sua execução para garantir o cumprimento dos prazos, custos, especificações e requisitos pré-definidos. Além disso, busca atender às necessidades e expectativas das partes interessadas (*stakeholders*), mantendo uma comunicação efetiva e promovendo um ambiente de colaboração. O gerenciamento de projetos permite que a instituição execute projetos de forma eficaz e eficiente.

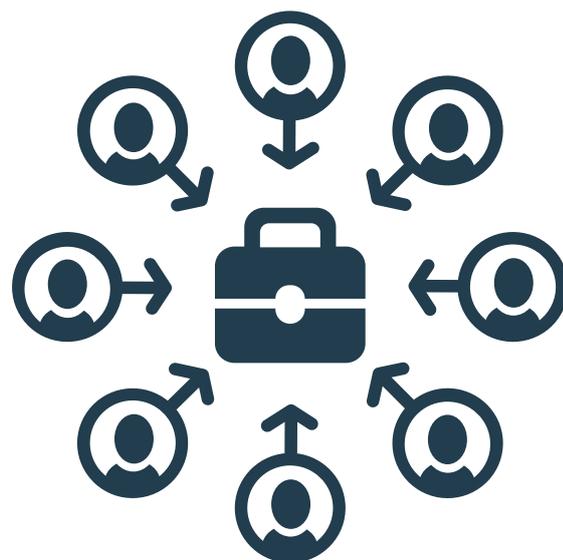


PARTES INTERESSADAS

São as pessoas, grupos ou organizações que podem impactar ou serem impactados pelo projeto, denominadas *stakeholders*. As partes interessadas do projeto podem ser internas ou externas à instituição, estar envolvidas ativamente, passivamente ou até mesmo não estar cientes do projeto.

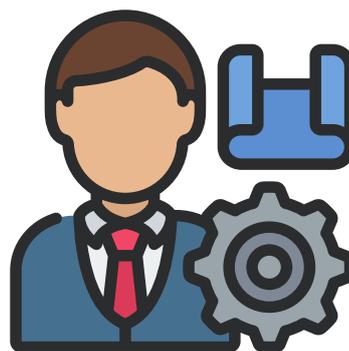
Em geral, as partes interessadas são:

- > **PATROCINADOR**
- > **GERENTE DE PROJETO**
- > **ESCRITÓRIO DE GERENCIAMENTO DE PROJETO (EGP)**
- > **EQUIPE DE PROJETO**
- > **DEMANDANTE**
- > **CLIENTE**
- > **FORNECEDOR**



Analisar as expectativas das partes interessadas, seu impacto no projeto e desenvolver estratégias de gerenciamento apropriadas favorecem o engajamento eficaz dos *stakeholders* nas decisões e na execução do projeto.

GERENTE DE PROJETO



O Gerente de Projeto é o responsável por planejar, executar e coordenar as atividades necessárias para alcançar os objetivos de um projeto, dentro de um cronograma, orçamento e qualidade previamente definidos. Lida com a definição de metas, alocação de recursos, coordenação da equipe, comunicação com os *stakeholders*, gerenciamento de riscos e resolução de problemas que possam surgir. O papel envolve liderança, tomada de decisões estratégicas e habilidades de comunicação.



Compete a ele:

- Definir os papéis e gerenciar os recursos (humanos, financeiros e materiais) necessários à implementação do projeto;
- Monitorar os resultados alcançados, adotando medidas para que o projeto seja concluído conforme o cronograma;
- Relacionar-se com as partes interessadas no projeto sob sua responsabilidade, de forma a garantir sua viabilidade (incluindo fornecedores);
- Acompanhar os indicadores de desempenho do projeto;
- Fazer os ajustes necessários durante o desenvolvimento do projeto;
- Agir para mitigar riscos inerentes ao projeto;
- Distribuir e negociar metas com a equipe do projeto, incentivando o alcance dos resultados;
- Gerenciar conflitos com a equipe do projeto, bem como com as outras áreas interessadas;
- Reportar a situação do projeto;
- Manter os documentos com informações atualizadas acerca do andamento do projeto;
- Responder pelas ações e resultados do projeto.

Como responsável pelo sucesso do projeto, ele precisa ser capaz de entender os detalhes do projeto, assim como gerenciá-lo sob uma perspectiva global.



Compete ainda ao Gerente do Projeto:



mobilizar, desenvolver e gerenciar a equipe do projeto;

orientar e gerenciar o trabalho do projeto;



garantir a qualidade, assegurando que o projeto está cumprindo com os requisitos estabelecidos;



gerenciar as comunicações;



gerenciar o engajamento das partes interessadas, atendendo às necessidades e resolvendo eventuais problemas;



conduzir as aquisições, com a obtenção de propostas, seleção de fornecedores, adjudicação de contratos.

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

É a metodologia utilizada para a elaboração e gerenciamento dos projetos desenvolvidos em determinada instituição. Tem por objetivo fornecer as orientações necessárias para a condução dos projetos institucionais.

No Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, a presente metodologia baseia-se em uma abordagem ágil e flexível na condução dos projetos. Assim, apresenta, de forma simplificada, objetiva e prática, os conceitos do Guia PMBoK, *Project Model Canvas*, *Scrum* e *Kanban*, de forma a não restringir o gerenciamento de projetos a um único método. Ou seja, conforme a complexidade e urgência do projeto, o Gerente define a ferramenta mais apropriada que irá utilizar na condução do seu projeto, inclusive se optar por utilizá-las em conjunto, de forma híbrida.

Todavia, independente da metodologia escolhida, será necessário o preenchimento de um formulário padrão - **Requisitos/ Informações Básicas do Projeto conforme exigências do CNJ para o Ranking da Transparência** - com as principais informações do projeto.

Ao final do documento serão relacionadas algumas ferramentas já disponíveis, que podem auxiliar no gerenciamento de projetos, inclusive já sendo utilizadas por algumas unidades do Tribunal.



UNIDADE RESPONSÁVEL PELA GESTÃO DE PROJETOS

No âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região, a Coordenadoria de Gestão de Projetos, Processos e Riscos (CGPPR) é a unidade responsável por acompanhar os projetos, estratégicos e táticos, em curso e finalizados do Regional. Além disso, é a CGPPR que vai atualizar o portfólio de projetos institucionais, disponibilizando-o no site do TRT-15, para divulgação e consulta do público interno e externo acerca dos projetos em andamento no Tribunal, atendendo à exigência do *Ranking* da Transparência do CNJ. Também, cabe a Coordenadoria prestar orientações e suporte para as demais unidades, para que tenham autonomia e segurança em conduzir seus próprios projetos.

» Gestão Estratégica » Coordenadoria de Gestão de Projetos, Processos e Riscos

Coordenadoria de Gestão de Projetos, Processos e Riscos

Coordenadoria de Gestão de Projetos, Processos e Riscos

 COORDENADORIA DE GESTÃO

Gestão de Projeto

Gestão de Processos

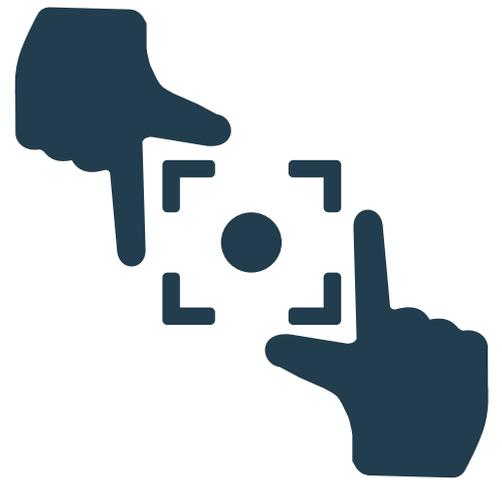
Gestão de Riscos



ESCOPO

O escopo do projeto abrange o trabalho necessário, **e somente o necessário**, para atingir os objetivos, definindo o que será feito e entregue. Ele estabelece limites e fronteiras das ações, identificando o que está dentro e fora do âmbito do projeto. Isso contribui para definir as metas, as atividades a serem realizadas, os recursos necessários e os prazos envolvidos.

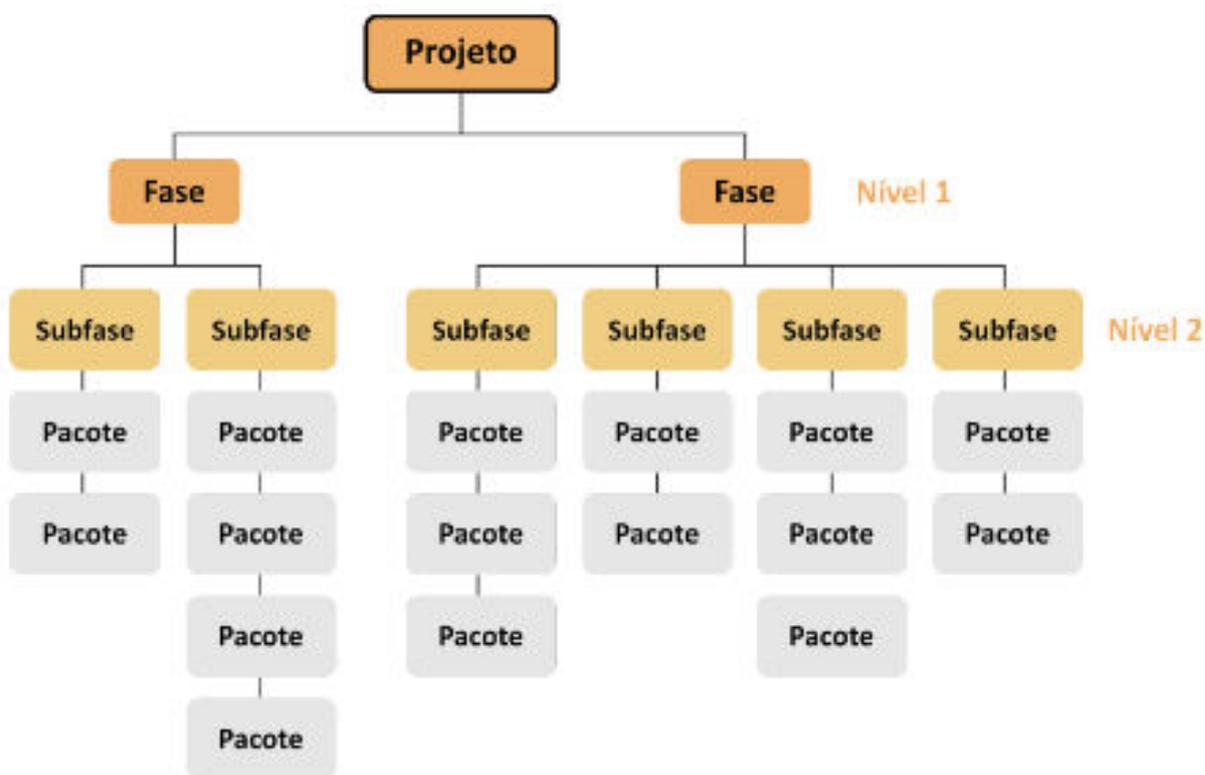
O escopo também define as restrições e premissas do projeto, bem como os requisitos, incluindo as necessidades dos *stakeholders* e expectativas dos clientes. É crucial ter uma definição clara e precisa do escopo, evitando ambiguidades e garantindo o entendimento comum das metas.



Em alguns casos é importante incluir o “não escopo”, ou seja, esclarecer o que o projeto não vai fazer e, portanto, o que não deve ser esperado que ele faça.

ESTRUTURA ANALÍTICA DO PROJETO (EAP)

A Estrutura Analítica do Projeto (EAP) é uma representação hierárquica de tarefas, atividades e entregas necessárias para concluir um projeto. É um desdobramento do que foi definido no escopo. Ela divide o projeto em partes menores e gerenciáveis, denominadas pacotes de trabalho, permitindo uma visão detalhada do trabalho envolvido e fornece uma visão estruturada do que deve ser entregue. A EAP auxilia no planejamento, estimativa de custos, alocação de recursos e controle do progresso do projeto. É uma ferramenta muito utilizada no gerenciamento de projetos para facilitar a compreensão das atividades, dependências, marcos e responsabilidades.

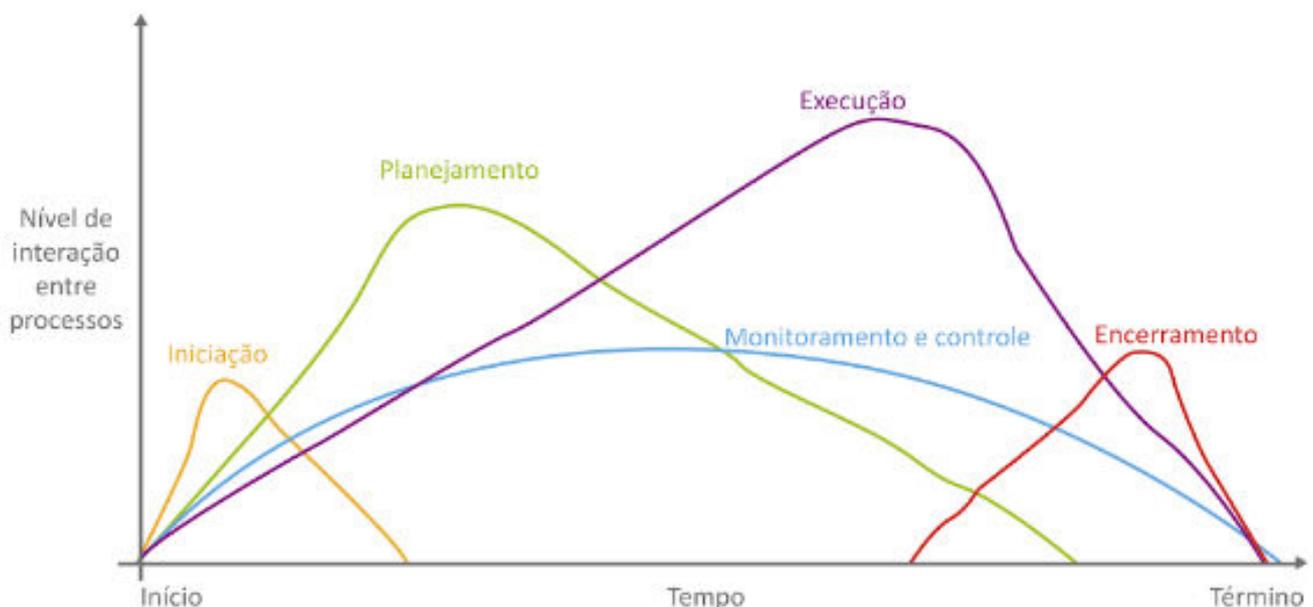


CICLO DE VIDA DO PROJETO

O ciclo de vida do projeto é a série de fases pelas quais um projeto passa, do início à conclusão. Podem ser sequenciais: o final de uma fase é o início da outra; iterativas, em que cada fase é planejada momentos antes de sua execução; ou sobrepostas, em que as fases são desenvolvidas de forma paralela.

Nos projetos tradicionais, este ciclo é constituído pela interação existente entre os grupos de processo da iniciação, do planejamento, da execução, do monitoramento e controle, e do encerramento, em que os picos acontecem conforme a intensidade exigida ao longo do tempo.

Em contrapartida, nos projetos ágeis, o ciclo de vida é mais flexível, e caracteriza-se por um modelo adaptativo representado por várias iterações, permitindo que as equipes respondam rapidamente a novos insights ou alterações no escopo ou nas entregas.



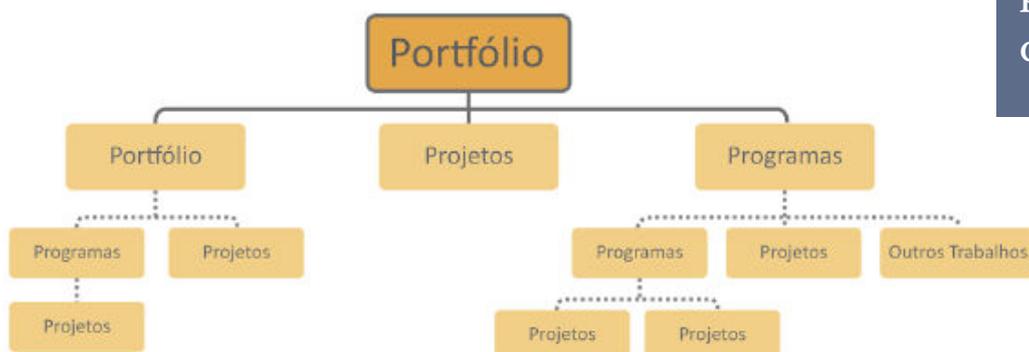
PROGRAMA

De acordo com o Guia PMBoK, um programa é definido como um conjunto de projetos, subprogramas e atividades de programas relacionados, gerenciados de modo coordenado, visando a obtenção de benefícios que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente. Diferentemente do projeto que tem como foco a entrega de um bem, produto ou serviço, o programa tem por propósito a entrega de benefícios, ou seja, impactos e resultados percebidos pela instituição e sociedade em geral.

PORTFÓLIO DE PROJETOS

Um portfólio é uma coleção de projetos individuais, programas ou iniciativas - ainda que de naturezas, tamanhos e complexidades diferentes - agrupados em conjunto, para facilitar o seu gerenciamento, a fim de atender aos objetivos organizacionais mais amplos da instituição. A partir do portfólio é possível planejar, priorizar e gerenciar projetos de forma mais eficaz e eficiente. No caso do Tribunal, o Plano Estratégico Institucional (PEI) é o documento principal que norteia a seleção e priorização dos projetos a serem incluídos no portfólio para possibilitar o alcance dos objetivos estratégicos nele definidos.

A gestão de portfólio de projetos envolve o monitoramento contínuo do progresso de cada projeto e é desempenhada no TRT-15 pela Coordenadoria de Gestão de Projetos, Processos e Riscos, a qual é responsável por disponibilizar informações e acompanhar o portfólio de projetos do Regional.



GERENCIAMENTO DE PORTFÓLIO

O gerenciamento de portfólio é uma abordagem centralizada para administrar um ou mais conjuntos de projetos, programas e outras iniciativas relacionadas. Engloba a identificação, priorização, autorização, gerenciamento e controle de tais projetos e programas. Concentra-se em assegurar que os projetos e programas sejam analisados a fim de priorizar a alocação de recursos e sejam consistentes e alinhados às estratégias organizacionais.

Essa abordagem oferece uma visão holística do conjunto de projetos e programas, evitando a duplicação de esforços, otimizando a utilização dos recursos disponíveis e alinhando todas as atividades aos objetivos estratégicos da instituição.

Em um primeiro momento, o gerenciamento de portfólio, conduzido pela Coordenadoria de Gestão de Projetos, Processos e Riscos, contempla apenas a disponibilização das informações dos projetos previstos, em andamentos e ou finalizados, para fins de publicidade, e o assessoramento e orientação para as unidades que desejarem.



Metodologia de Gestão de Projetos do TRT-15

Considerando a natureza dinâmica e diversificada dos projetos, bem como a ampla variedade de ferramentas atualmente disponíveis para gerenciamento de projetos, o Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região optou por não determinar um único caminho a ser seguido. Assim, neste documento serão abordadas algumas metodologias largamente utilizadas. Todavia, o Gerente de Projeto terá autonomia para escolher a ferramenta que mais se adequar ao seu projeto ou de utilizá-las em conjunto, de forma híbrida, conforme a complexidade e urgência.

Como sugestão, ao final deste tópico, serão relacionadas algumas ferramentas para facilitar e otimizar o gerenciamento de projetos acopladas nas metodologias abordadas.

Neste documento serão apresentadas:

- Metodologia simplificada do Guia PMBoK
- Metodologia ágil *Project Model Canvas*
- Metodologia ágil *Scrum*
- Metodologia ágil *Kanban*

Independente da metodologia escolhida, para que a CGPPR possa incluir o projeto no portfólio institucional será necessário, a cada propositura de projeto, preencher o formulário padrão - **Requisitos/ Informações Básicas do Projeto conforme exigências do CNJ para o Ranking da Transparência** - dando ciência para CGPPR, para atender a Portaria do CNJ que trata do *Ranking* da Transparência.

São elas:

- nome do projeto;
- proad;
- unidade responsável;
- escopo ou *backlog* resumido, se for metodologia ágil;
- objetivo estratégico;
- principais entregas/ resultado;
- datas de início e término;
- cronograma ou *backlog* resumido, se for metodologia ágil (incluir o link do doc/ planilha/ PDF referente ao cronograma / backlog resumido do projeto);
- custo estimado, se for o caso; e,
- situação.

Além disso, se já não houver um proad em andamento tratando do assunto, relacionado ao projeto, é importante que o Gerente de Projeto autue um novo processo para poder documentar o que for relevante para o projeto, conforme a metodologia escolhida. E ao final do projeto, se não estiver utilizando o PMBoK, juntar uma Informação/Certidão notificando a conclusão do projeto.

Esclarece-se que em razão da Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais - LGPD (Lei 13.709 de 14 de agosto de 2018) e para evitar o compartilhamento de informações sigilosas, os documentos com os detalhamentos do projeto só serão disponibilizados no âmbito do Regional.



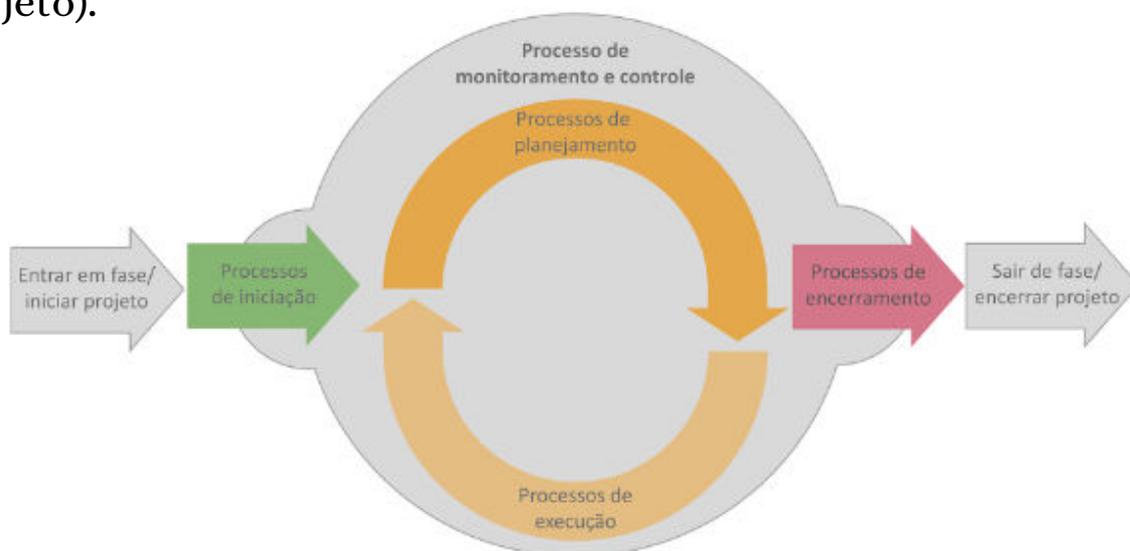
Os modelos de documentação do projeto que constam anexos a esta metodologia, estão disponíveis no *Google Drive* e no portal do TRT-15 na página da Gestão de Projetos da CGPPR /(<https://trt15.jus.br/institucional/gestao-estrategica/gestao-de-projetos>).

Para utilizar os modelos do *Google Drive*, basta criar uma cópia do documento, no menu “**Arquivo/ Fazer uma cópia**”. Já para as versões do portal, pode-se fazer o *download* direto no computador.



METODOLOGIA SIMPLIFICADA DO GUIA PMBoK

Tendo como referência o Guia PMBoK, o Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região adaptou e simplificou esta metodologia de gerenciamento de projetos especialmente para os casos que exige um maior nível de formalização e, no qual poderão ser utilizados os artefatos: TAP (Termo de Abertura do Projeto), PGP (Plano de Gerenciamento de Projeto) e TEP (Termo de Encerramento de Projeto).



Após o preenchimento do formulário padrão de projetos, dando ciência para a CGPPR, o TAP poderá ser utilizado, a critério do Gerente de Projeto, para formalizar o início de um novo projeto no Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região.

Nele o Gerente de Projeto descreve, de forma breve e objetiva, a justificativa e o objetivo, identifica as partes interessadas, apresenta o alinhamento com os objetivos estratégicos do Tribunal, define o que é escopo e não escopo do projeto, período de abrangência e, se houver, a estimativa inicial de custos - em caso afirmativo, é importante que o Gerente de Projeto verifique se estes possuem previsão orçamentária ou qual medida será adotada para garantir tais recursos.



Todavia, caso o projeto seja originário de algum assunto já tratado em proad, ou seja, já em andamento, não há necessidade de elaborar o TAP, podendo seguir direto para a elaboração do Plano de Gerenciamento de Projeto (PGP) e seus desdobramentos.

O PGP é um documento que detalha alguns pontos já tratados, brevemente, no TAP, e acrescenta outros itens importantes para o planejamento do projeto, a fim de direcionar as atividades que serão desenvolvidas na fase de execução e de acompanhamento do projeto.

Trata-se de um documento que sintetiza o processo de planejamento e orienta a execução do projeto pelos atores envolvidos. Ressalta-se, todavia, que não há necessidade de que seja complexo, pelo contrário, quanto mais direto e objetivo for, melhor.



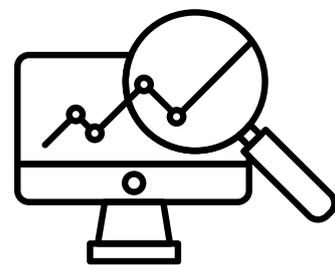
Concluída a elaboração do Plano de Gerenciamento de Projeto, dar-se-á início a sua execução. Esta fase consiste na realização efetiva das atividades/ pacotes de trabalho pela Equipe, conduzida pelo Gerente de Projeto, a fim de entregar o(s) produto(s)/ serviço(s) e alcançar o objetivo para o qual o projeto foi proposto.

Sugere-se que o Gerente de Projeto realize uma reunião de *kick-off* do projeto, marcando o início desta fase, promovendo a integração entre os membros da equipe e demais partes interessadas, alinhando as expectativas com todos os envolvidos.



Além disso, para que as atividades contidas no PGP sejam realizadas conforme o planejado é necessário mobilizar as pessoas que farão parte da equipe de projeto. Essas pessoas podem estar lotadas em uma mesma unidade ou não, a depender do escopo do projeto.

Ao longo do ciclo de vida do projeto, o Gerente de Projeto acompanha a realização das entregas previstas em cada fase, conforme previsto no PGP. Também monitora o cumprimento do cronograma e, se necessário, promove ajustes em razão de alterações de prazo ou mesmo nos custos inicialmente cotados.



Outra atividade que pode ser desenvolvida nesta fase, a critério do Gerente de Projeto, é documentar as Lições Aprendidas, durante todo o ciclo de vida do projeto, erros e acertos encontrados, especialmente, durante a execução do projeto. O objetivo é gerar uma base de dados de conhecimento que será utilizada como melhores práticas, visando assim a contribuir para a melhoria contínua dos projetos na instituição, que será compilada ao final do projeto no Termo de Encerramento de Projeto (TEP).

A fase de encerramento corresponde à última atividade de gerenciamento. A intenção é oficializar a conclusão do projeto, formalizar a aceitação dos resultados, encerrar as aquisições e o projeto de uma forma organizada, junto à Administração. Se o projeto for bem-sucedido, será analisado o produto/ serviço e sua implantação. Caso contrário, serão elencados os motivos da descontinuidade do projeto.

Neste momento é elaborado o Termo de Encerramento do Projeto (TEP), no qual poderá constar o compilado atualizado das Lições Aprendidas, caso tenha sido documentado ao longo do ciclo de vida, o qual deverá ser incluído no proad, pelo respectivo Gerente, assim como toda a documentação gerada ao longo do ciclo de vida do projeto.



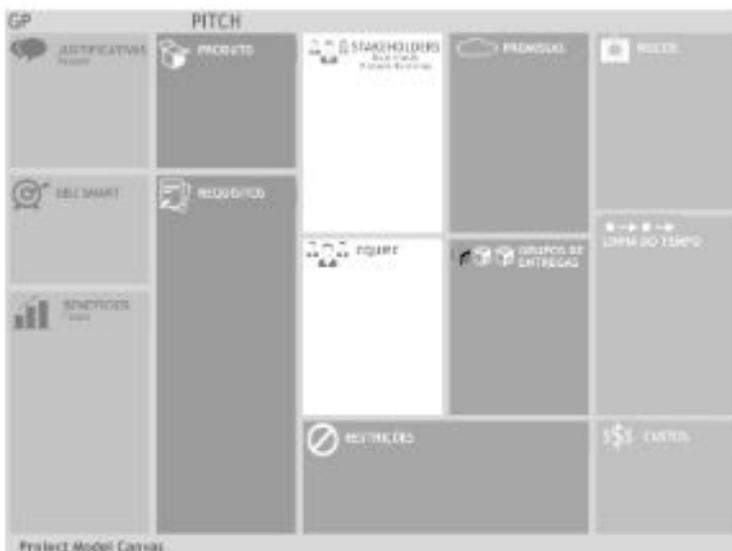
METODOLOGIA ÁGIL – PROJECT MODEL CANVAS

Caso o Gerente de Projeto opte por uma metodologia ainda mais simples, em razão da natureza e nível de complexidade do seu projeto, ou queira sintetizar as informações do projeto em um único quadro, poderá utilizar o Project Model Canvas. Essa ferramenta ágil em gerenciamento de projetos é uma ferramenta que permite esboçar de forma simples e objetiva os artefatos do projeto e como ele será executado.

A metodologia Canvas está agrupada em perguntas fundamentais (Por quê, O quê, Quem, Como, Quando e Quanto) e é dividida em cinco áreas em que se devem preencher, da forma mais objetiva possível, treze itens essenciais para o entendimento das ações do projeto.



Pitch é uma apresentação curta e direta sobre um projeto que tem como objetivo despertar a atenção do seu interlocutor.





Por quê?

Nesta área será necessário responder a razão da realização do projeto.

Justificativa: descreve os problemas que o projeto pretende resolver.

Objetivo: é a finalidade do projeto, o que se pretende alcançar.

Benefícios: lista o que será alcançado após a implantação do projeto.

O que?

Nesta área será elencado o que será entregue ao final do projeto (produto/ serviço ou resultado).

Produto: resultado final do projeto.

Requisito: define a qualidade que o produto (serviço ou resultado) precisa apresentar para ter valor para os *stakeholders*.





Quem?

Nesta área serão listados todos os participantes do projeto incluindo, o Gerente de Projeto, os membros da equipe e o patrocinador.

Stakeholders: são os envolvidos que não estão subordinados ao Gerente de Projeto e podem afetar o projeto.

Equipe: todos os participantes que são responsáveis por produzir as entregas do projeto.

Como?

Nesta área serão definidas as premissas, as entregas, os responsáveis e as restrições.

Premissas: são suposições dadas como certas sobre o ambiente e os fatores externos ao projeto, que não estão sob controle do Gerente de Projeto.

Grupos de entregas: são os componentes concretos, mensuráveis e tangíveis que serão gerados pelo projeto.

Restrições: correspondem às limitações do projeto que impactam no desenvolvimento do trabalho da equipe.

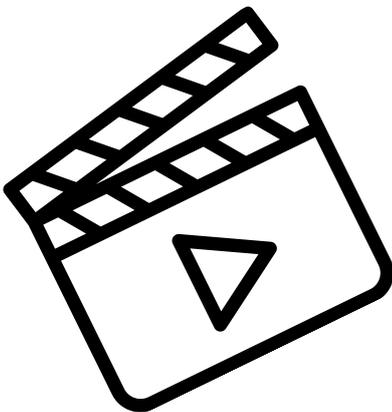
Quando e Quanto?

Nesta área será definido quando o projeto será concluído e qual o valor do seu orçamento. Ainda que exista incerteza do planejamento, é importante que o Gerente de Projeto dê uma estimativa de custo e prazo para entregar os trabalhos do projeto.

Riscos: são eventos futuros e incertos que têm relevância para o projeto. Nesta etapa é realizado o gerenciamento de riscos, identificando-os, analisando-os e propondo ações para mitigá-los.

Linha do tempo: corresponde ao cronograma do projeto, no qual são definidas as datas de entregas.

Custos: diz respeito ao investimento necessário para concluir o projeto.



A título de ilustração, segue um vídeo didático e exemplificativo do uso da metodologia *Canvas* para gerenciamento de projetos, <https://www.youtube.com/watch?v=INfHODEQ-c8&t=390s>.

A seguir, como exemplos, um quadro PM Canvas preenchido com os seguintes projetos: **Emagrecimento** e **Instalação de PIDS**.

GP		PITCH		
JUSTIFICATIVAS Passado <p>Estou acima do peso</p>	PRODUTO <p>Eu 10 quilos mais magro</p>	STAKEHOLDERS EXTERNOS & Fatores externos <p>nutricionista</p> <p>Amigos</p>	PREMISSAS <p>Resistirei às tentações</p> <p>Fisiologia</p>	RISCOS <p>Ser convidado para o bar</p> <p>Enjoar de comer salada</p>
OBJ SMART <p>Regime para emagrecer 10 quilos até o natal de 2019, gastando XXX.</p>	REQUISITOS <p>Atividades físicas regulares</p> <p>Suplemento Alimentar</p> <p>Roupas e tênis adequados</p> <p>Alimentação balanceada</p>	EQUIPE <p>Cônjuge</p> <p>Treinador</p>	GRUPO DE ENTREGAS <p>1. Consulta nutricionista</p> <p>2. Matrícula na academia</p> <p>n...</p>	LINHA DO TEMPO <p>1 - 02/02</p> <p>2 - 15/02</p> <p>N - xxx</p>
BENEFÍCIOS Futuro <p>Vida mais saudável</p> <p>Melhora na auto estima</p> <p>Reaproveitar roupas</p>		RESTRICÇÕES <p>Não comer fritura</p> <p>Não comer sem salada</p> <p>Limites calorias da dieta</p>		CUSTOS <p>Academia: R\$ 1,00</p> <p>Nutricionista R\$ 1,00</p> <p>Tênis: R\$ 1,00</p> <p>Roupas: 1,00</p> <p>Total: 4,00</p>

José Francisco Junior

Project Model Canvas

Instalação de PIDS (Pontos de Inclusão Digital) em 4 municípios do Estado de São Paulo				
JUSTIFICATIVAS <p>1. Possibilitar o acesso da população ao Poder Judiciário; 2. Reduzir barreiras de acesso às audiências judiciais e aos serviços oferecidos pelo balcão virtual.</p>	PRODUTO <p>- Instalação de equipamentos de informática disponibilizados pelas respectivas prefeituras em locais estratégicos; - Treinamento de pessoal para operação e suporte técnico aos usuários; - Integração com os sistemas do Poder Judiciário para acesso às audiências e serviços do BV.</p>	STAKEHOLDERS <p>Prefeitura Municipal dos municípios - Anhembi, Barra do Turvo, Bom Sucesso de Itararé e Campos Novos Paulista Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região - TRT-15 Tribunal Regional Eleitoral São Paulo - TRE-SP Tribunal Regional Federal da 3ª Região Tribunal de Justiça de São Paulo - TJ-SP Servidores Municipais e dos órgãos judiciários Cidadãos</p>	PREMISSAS <p>- Comprometimento da prefeitura local e dos órgãos do poder judiciário com o projeto; - Disponibilidade de equipamentos de informática cedidos pela prefeitura local ou por cada um dos órgãos do poder judiciário, caso necessário; - Utilização dos PIDS pela comunidade local</p>	RISCOS <p>- Instabilidade na conexão de Internet; - Resistência da comunidade local em adotar os serviços digitais; - Problemas técnicos nos equipamentos; - Falta de manutenção nos equipamentos.</p>
OBJETIVO <p>Implementar pontos de inclusão digital nos municípios paulistas - Anhembi, Barra do Turvo, Bom Sucesso de Itararé e Campos Novos Paulista - em parceria com as respectivas prefeituras próximos ao Poupa Tempo de cada um para facilitar o acesso da população local ao Poder Judiciário - TRT, TRE, TRF e TJ.</p>	REQUISITOS <p>- Localização estratégica dos PIDS; - Conexão estável à internet; - Computadores e dispositivos necessário para acesso aos serviços judiciais online; - Capacitação da equipe local para auxiliar os usuários no uso dos serviços judiciais digitais.</p>	EQUIPE <p>Representante do TRT-15 Representante do TRE-SP Representante do TRF-3 Representante do TJ-SP Servidor de cada uma das Prefeituras</p>	GRUPOS DE ENTREGA <p>- Instalação de 4 PIDS, sendo um em cada município; - Configuração e teste de equipamentos; - Capacitação/ treinamento da equipe de atendimento local; - Divulgação dos PIDS</p>	LINHA DO TEMPO <p>abril/2024 maio/2024 junho/2024 julho/2024</p>
BENEFÍCIOS <p>1. Aumento da acessibilidade ao Poder Judiciário para todos os cidadãos; 2. Melhoria na eficiência dos serviços judiciais com a redução de atrasos e dificuldades de comunicação;</p>		RESTRICÇÕES <p>- Disponibilidade de infraestrutura nas prefeituras para instalação dos PIDS; - Limitações de tempo para implementação, prazo 31/07/2024.</p>		CUSTOS <p>- Diárias/ deslocamentos de servidores dos órgãos do Poder Judiciário para fornecer a capacitação/ treinamento;</p>

METODOLOGIA ÁGIL – SCRUM

Outra sugestão de metodologia ágil que poderá ser utilizada pelo Gerente de Projeto é o *Scrum*. O *framework Scrum* consiste em uma estrutura leve e dinâmica que auxilia os envolvidos a gerarem valor por meio de soluções adaptativas para problemas complexos. É embasado no empirismo e usa uma abordagem iterativa e incremental para entregar valor com frequência, reduzindo, desse modo, os riscos do projeto. Para isso, o projeto é fracionado em pequenas entregas, durante as *Sprints* (ciclo de trabalho de até um mês de duração), podendo ser adaptado - promovendo ajustes imediatos aos desvios encontrados - conforme avança.

Esta metodologia é mais utilizada em projetos de *software*, com os papéis de *Scrum Master* (facilitador), *Product Owner* (responsável com poder de liderança sobre o projeto) e *Developers* (equipe de projeto) bem definidos. Todavia, pode ser utilizada para o planejamento, gerenciamento e desenvolvimento de qualquer projeto. As principais características desta metodologia ágil são:

Agilidade, com os objetivos maiores quebrados em diversas etapas de modo que o trabalho é dividido em iterações (*Sprints*).

Priorização, dos pontos fundamentais do projeto.

Reuniões de alinhamento, para compartilhamento do andamento das tarefas e resolução de problemas.

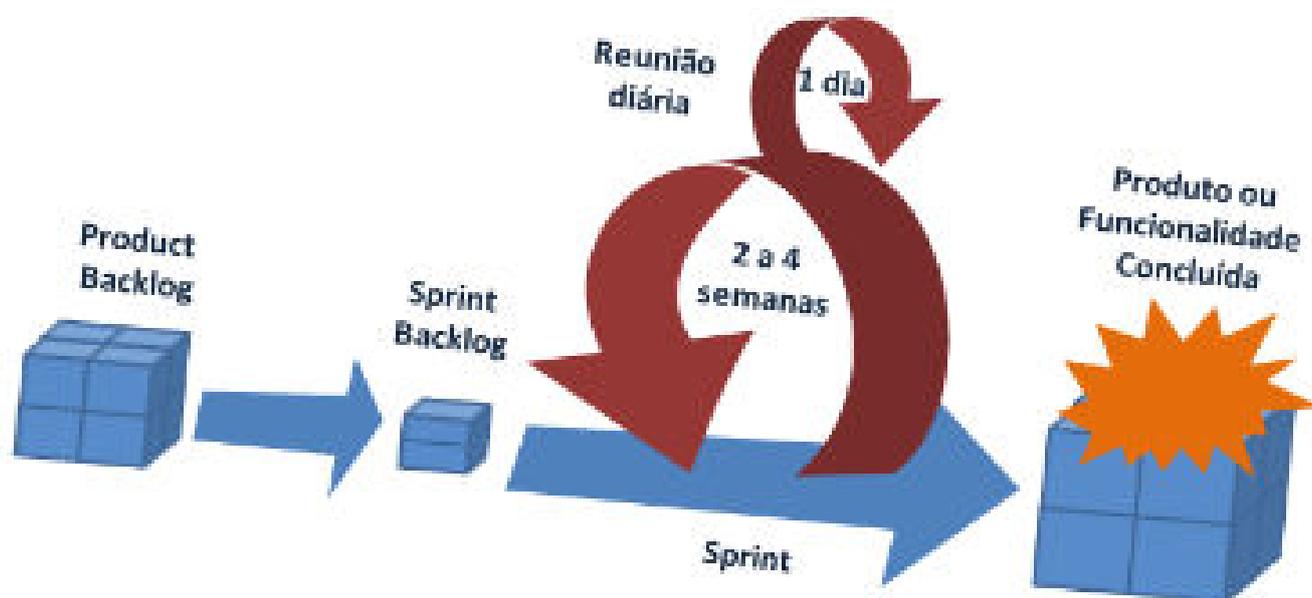
Equipes enxutas, em que todos são responsáveis pelo sucesso do projeto, realizando pequenas entregas durante as *Sprints*.

Transparência, incentivando os participantes a compartilharem seus problemas e dificuldades com a equipe.

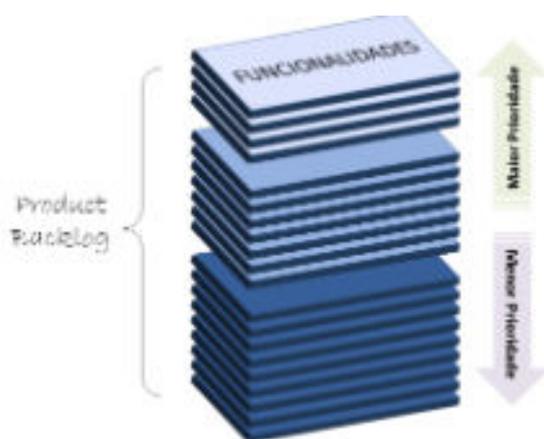
Adaptabilidade, não se apegando a ideia de fornecer respostas definitivas.

Inspeção, avaliando progresso e qualidade constantemente.

O *Product Backlog* representa uma lista única organizada por prioridades de tarefas associadas à realização do projeto ou as funcionalidades desejadas no produto ou serviço. A seguir é realizada a *Sprint Planning*: reunião de planejamento que ocorre no início de uma *Sprint Backlog*, para definir as prioridades e evitar que pontos importantes não sejam executados. Como já mencionado, a *Sprint* tem duração média de 2 a 4 semanas e são realizadas reuniões diárias de acompanhamento (*Daily Scrum*) do projeto.

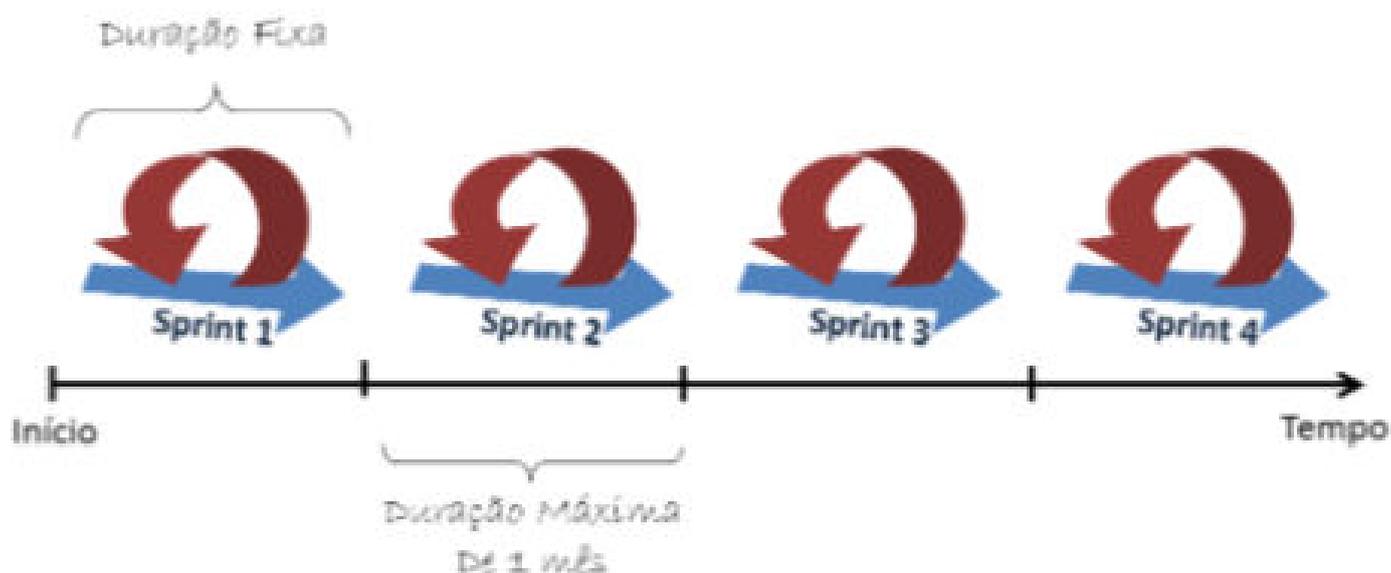


A figura acima exemplifica como se dá o gerenciamento ágil pelo *framework Scrum*.



Backlog é uma lista que está constantemente evoluindo. Os itens pode ser adicionados, excluídos e revisto pelo *Product Owner* em razão de mudanças nas condições de negócios, ou conforme a compreensão da equipe *Scrum* sobre o produto/ serviço aumenta.

No *Scrum*, o trabalho é realizado em cada *Sprint* e durante esse tempo, alguma tarefa do projeto deve ser concluída. Uma nova *Sprint* segue imediatamente a conclusão da anterior e, por essa razão, é importante que tenha duração pré-definida (*timeboxed*). O tempo de conclusão do *Product Backlog* varia conforme o tipo de projeto e pode demandar muitas *Sprints*, sendo fundamental que as prioridades sejam bem definidas.

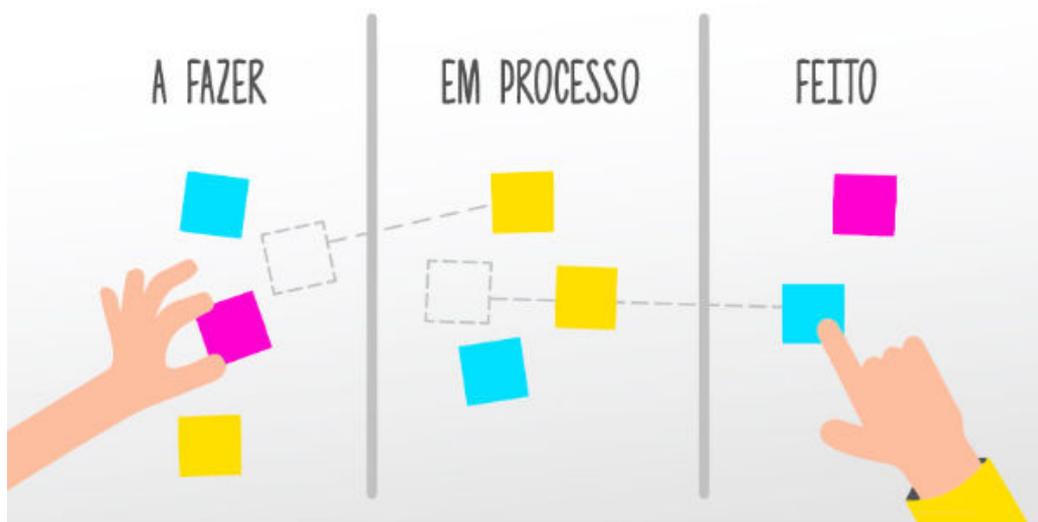


É uma abordagem altamente colaborativa, que promove a autogestão da equipe e a responsabilidade coletiva pelo sucesso do projeto.

METODOLOGIA ÁGIL – KANBAN

O método *Kanban*, assim como o *PM Canvas* e o *Scrum*, prioriza o trabalho colaborativo, foca nos resultados, busca a interação com os destinatários da solução e tenta responder às mudanças em vez de seguir um plano ou ter uma documentação abrangente dos projetos. Todavia, diferencia-se das outras metodologias ágeis com o foco na organização global do fluxo de trabalho.

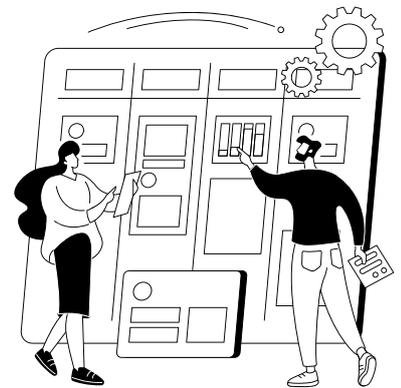
Todas as tarefas são distribuídas em quadros ou painéis visíveis, de modo que possam ser “movimentadas” conforme seu *status*: pendentes, em andamento ou concluídas, como ilustrado a seguir. As cores também podem ser utilizadas para identificar as tarefas mais importantes ou urgentes, diferenciar as unidades responsáveis pela atividade ou ainda a data-limite para entrega. Assim, a equipe tem clareza sobre o esforço necessário e realizado, tendo um controle visual de todos os passos até a entrega do projeto.



A metodologia *Kanban* permite um desenvolvimento ágil e a evolução do projeto ocorre de maneira contínua, de modo que as atividades são priorizadas e finalizadas gradativamente, até que o projeto esteja concluído.

Entre os benefícios de utilização do *Kanban* estão:

- Visualização do fluxo de trabalho;
- Flexibilidade;
- Limitação do trabalho em andamento;
- Entrega contínua;
- Melhoria incremental;
- Comunicação e colaboração aprimoradas;
- Adaptabilidade.



Dentre as regras para utilização do *Kanban*, que devem estar claras para todos da equipe de projeto, estão:

1. **Visualizar o ciclo de vida do projeto:** criar um quadro *Kanban* que represente os estágios do projeto e seus respectivos itens de trabalho passando por cada estágio.
2. **Limitar a quantidade de trabalho em andamento:** definir limites de tarefas para cada estágio do ciclo de vida do projeto para evitar sobrecarga e manter um fluxo suave de trabalho.
3. **Gerenciar o fluxo:** resolver gargalos que possam surgir ao longo do ciclo do projeto.
4. **Implementar ciclos de feedback:** revisar e refletir regularmente com a equipe de projeto sobre as oportunidades de melhoria e fazer os ajustes necessários, promovendo uma cultura de transparência, abertura e responsabilidade compartilhada.

SCRUM X KANBAN

A seguir um quadro comparativo das principais diferenças entre *Scrum* e *Kanban*:

SCRUM	KANBAN
Processo iterativo	Fluxo contínuo
Funções específicas (<i>Scrum Master</i> , <i>Product Owner</i> e <i>Developers</i>) e reuniões prescritas (<i>Sprint Planning</i> , <i>Daily Scrum</i> , <i>Sprint Backlog</i>)	Equipe colaborativa, não tem funções ou reuniões predefinidas
Planejamento antecipado e estimativa para cada <i>sprint</i>	Planejamento contínuo, não exige estimativa
<i>Backlog do sprint</i>	Limites de Trabalho em Progresso (WIP - <i>Work in Progress</i>)
Não incentiva mudanças no <i>backlog</i> do <i>sprint</i> durante um <i>sprint</i>	Permite mudanças nas prioridades e tarefas a qualquer momento
Foco nas funções e responsabilidades definidas	Foco no fluxo de trabalho e limitação do WIP



SCRUMBAN: a metodologia que une o melhor do *Scrum* e do *Kanban*

Quer saber mais? Clique aqui



OUTRAS FERRAMENTAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

A seguir alguns *softwares* disponíveis e com versões gratuitas para facilitar e otimizar o gerenciamento de projetos:

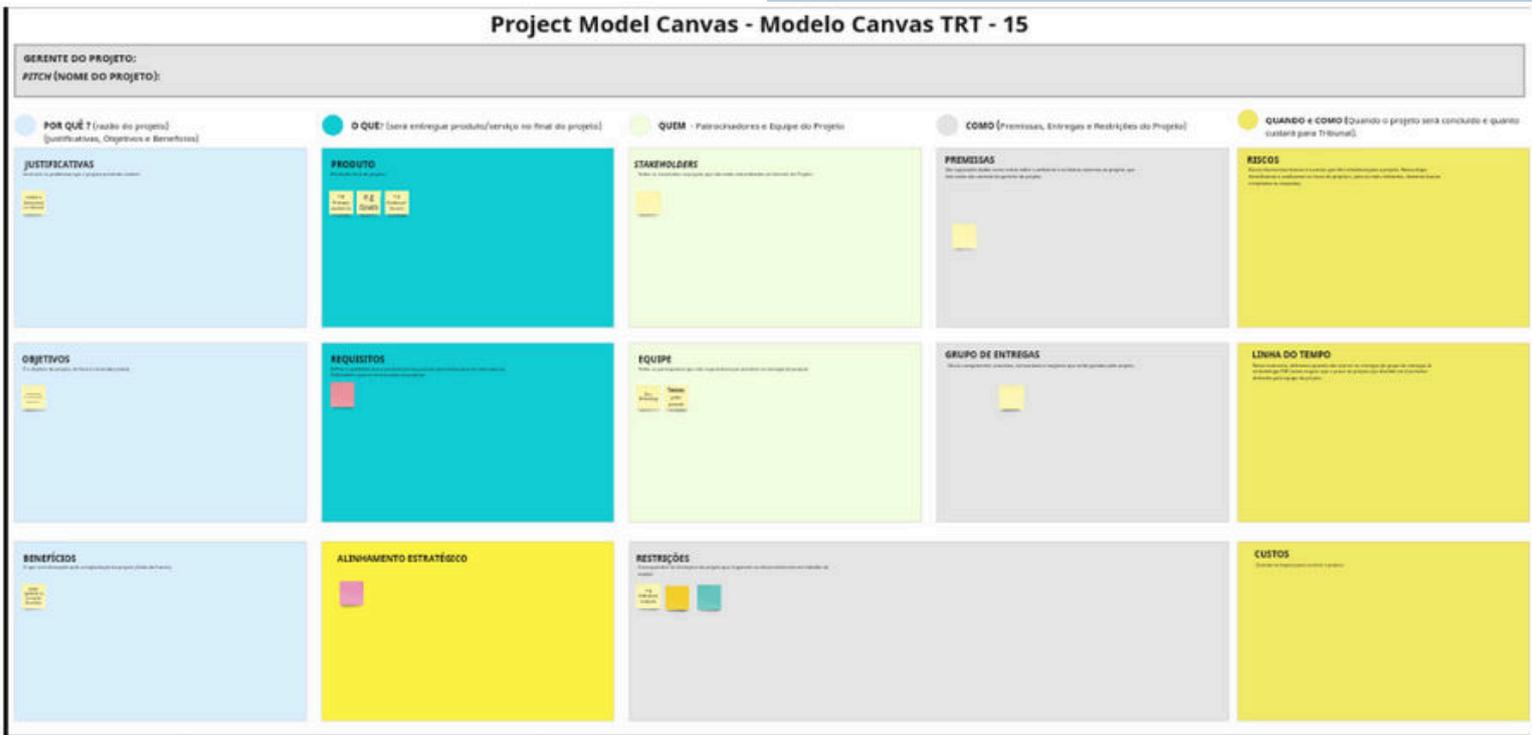


<https://miro.com>

Miro é uma plataforma de colaboração digital projetada para facilitar a comunicação remota, a distribuição de equipes e o gerenciamento de projetos, sendo muito utilizada como espaço de trabalho online para inovação.

O Miro não é uma ferramenta profissional de Gestão de Projetos, e sim, uma ferramenta visual que usa o conceito de “Lousa Digital” e trabalho colaborativo, com foco em entrega de resultados. A ferramenta dispõe de uma gama considerável de modelos (*templates*) de trabalho, que vão desde um quadro *Kanban*, *Scrum* ou *PM Canvas*, usados em projetos, a mapas mentais com uso de Inteligência Artificial (IA), fluxo de processo de trabalho em diversos formatos, entre outros.

Abaixo um exemplo de um quadro *Project Model Canvas* no Miro:



Exemplos de outros *Templates* do Miro:

For you ✦

- All templates
- Recent
- Popular
- Building Blocks

USE CASES

- Meetings & Workshops
- Brainstorming & Ideation
- Agile Workflows
- Mapping & Diagramming**
- Research & Design
- Strategy & Planning

Search templates by name, category or company Show when creating a board

Mapping & Diagramming

Bring everyone into your vision with our mapping and diagramming templates collection.

Miro
Mind Map

Miro
Flowchart

Hanan A.S.
Customer Journey Map

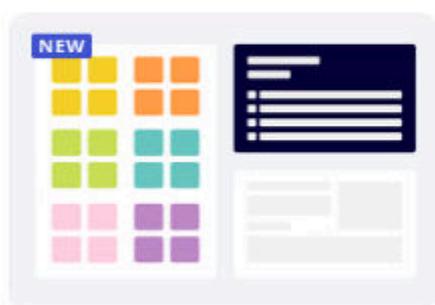
Exemplo de quadros utilizados em reuniões, entre outros modelos:

🔍 Search templates by name, category or company

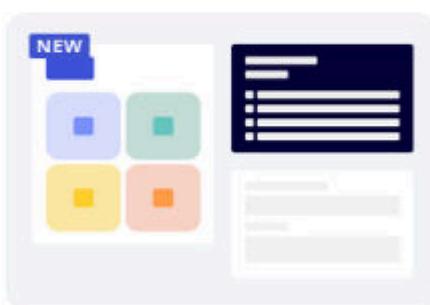
Show when creating a board

Meetings & Workshops

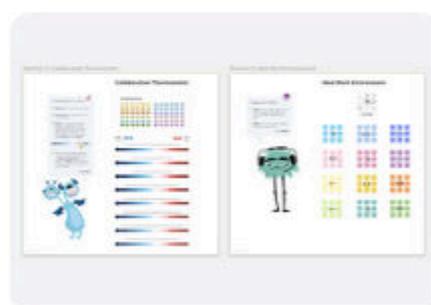
Bring in-person energy to ice breakers, retrospectives, design sprints, and beyond.



Miro
OKR Planning



Miro
Project Kickoff



Deloitte
The Way We Work

Exemplos de modelos utilizados no Gerenciamento de Projetos:

For you 🔍

All templates

Recent

Popular

Building Blocks

USE CASES

Meetings & Workshops

Brainstorming & Ideation

Agile Workflows

Mapping & Diagramming

Research & Design

Strategy & Planning

MIROVERSE

Community Templates

Icebreakers

🔍 project

Show when creating a board

Use Preview

Miro
Project Tracking

Miro
Weekly Project Status Report

Miro
Project Timeline

Miro
Project Planning Mind Map

Miro
UX Project Canvas

Miro
Project Canvas



(<https://app.itsdart.com/login>)

Na ferramenta ágil de Gestão de Projetos Dart, existem diversas forma de visualização do projeto como em formato de quadros (*Boards*) e de Listagem, similar a uma planilha,

No exemplo abaixo, foi feito um projeto teste chamado “Projeto Impressoras”, utilizando a ferramenta Dart. A ferramenta conta com recursos de Inteligência Artificial, tanto para produzir documentos, auxiliar em reuniões de *brainstorming* e, principalmente, para criar atividades ou tarefas do Projeto com auxílio da IA.

No exemplo abaixo um quadro *Kanban* (*Kanban Board*) do Projeto Impressoras (projeto feito para testar os recursos da Ferramenta).

The screenshot displays a Kanban board for the project 'Projeto Impressoras'. The board is organized into three columns: 'To-do' (17 items), 'Doing' (4 items), and 'Done' (3 items). Each task card includes a title, priority (High), and due date.

- To-do (17 items):**
 - elaborar plano
 - Identificar objetivos e metas
 - Estabelecer um cronograma
 - Definir orçamento
 - Estabelecer estratégias de implementação
 - padronizar quantidade de impressoras diminuindo dos atuais 7 modelos, para apenas 2, priorizando impressora multifuncional
 - Analisar os modelos de impressoras existentes e seus usos
 - Identificar os modelos de impressoras existentes
- Doing (4 items):**
 - elaborar plano
 - projeto estudo diminuição qtde impressoras
 - Criar um plano de ação para implementar a redução na quantidade de impressoras
 - Executar o plano de ação para implementar a redução na quantidade de impressoras
- Done (3 items):**
 - projeto estudo diminuição qtde impressoras
 - Realizar uma análise de custos e benefícios para determinar se a redução na quantidade de impressoras é viável
 - Reunião com equipe
 - padronizar quantidade de impressoras diminuindo dos atuais 7 modelos, para apenas 2, priorizando impressora multifuncional
 - Identificar quantas impressoras existem na empresa.

The screenshot shows a project management tool interface for a project named 'Projeto Impressoras'. The interface includes a search bar, a 'Project AI' button, and a 'Filter' button. Below these are filters for 'Assignee' and 'Status'. The main area displays a list of tasks with columns for 'Due date', 'Checklist', 'Assignee', and 'Status'. The tasks are organized into sub-sections: 'elaborar plano', 'projeto estudo diminuição qtde impressoras', and 'padronizar quantidade de impressoras diminuindo dos atuais 7 modelos, para ap...'. Each task has a checkbox, a status indicator (purple 'F' or green checkmark), and a status dropdown menu.

Task	Due date	Checklist	Assignee	Status
elaborar plano		<input type="checkbox"/>	F	⌵
Identificar objetivos e metas		<input type="checkbox"/>	F	○
Estabelecer um cronograma		<input type="checkbox"/>	F	○
Definir orçamento		<input type="checkbox"/>	F	○
Estabelecer estratégias de implementação		<input type="checkbox"/>	F	○
projeto estudo diminuição qtde impressoras		<input type="checkbox"/>	F	⌵
Realizar uma análise de custos e benefícios para determinar se a redução na qu...	Sep 13, 2023	<input type="checkbox"/>	F	✓
Criar um plano de ação para implementar a redução na quantidade de impressor...	Oct 31, 2023	<input type="checkbox"/>	F	⌵
Executar o plano de ação para implementar a redução na quantidade de impress...	Oct 31, 2023	<input type="checkbox"/>	F	⌵
Reunião com equipe	Sep 7, 2023	<input type="checkbox"/>	F	✓
padronizar quantidade de impressoras diminuindo dos atuais 7 modelos, para ap...		<input type="checkbox"/>	F	○
Analisar os modelos de impressoras existentes e seus usos		<input type="checkbox"/>	F	○
Identificar os modelos de impressoras existentes		<input type="checkbox"/>	F	○

Para facilitar, será disponibilizado um modelo de planilha que poderá ser usada tanto como Cronograma do Projeto em PMBoK (a ser incluído no PGP) ou como *Kanban*, ficando a critério do Gerente de Projeto a melhor forma de utilizar a planilha.



(<https://www.atlassian.com/br/software/jira>)



(<https://www.asana.com>)

Considerações Finais

Esta metodologia foi elaborada com o objetivo de promover a cultura de gerenciamento de projetos no âmbito do Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região. Visando alcançar a máxima adesão, optou-se por simplificar e flexibilizar as metodologias já existentes, abordando-as de forma reduzida e objetiva, de modo a facilitar a compreensão e utilização, principalmente para aqueles que ainda não tiveram contato com o gerenciamento de projetos.

É válido destacar, todavia, que caso alguma unidade, em razão de suas especificidades e amadurecimento com o tema, queira utilizar outras metodologias, incorporar outros documentos ou adaptá-los para atender suas necessidades, além dos que foram apresentados, poderá assim fazê-lo.

No âmbito do TRT-15 a Coordenadoria de Gestão de Projetos, Processos e Riscos desempenha o papel de Escritório de Gestão de Projetos e será a responsável por prestar quaisquer esclarecimentos, orientações e assessoramentos que se fizerem necessários.



Referências Bibliográficas

Conselho Nacional de Justiça (CNJ). Instrução Normativa nº 93, 29 de março de 2023.

Conselho Superior da Justiça do Trabalho (CSJT). Metodologia de Gerenciamento de Projetos.

Guia Definitivo do *Project Model Canvas*. *Project Builder*. Disponível em:

<<https://www.projectbuilder.com.br/Downloads/Guida-Definitivo-do-Project-Model-Canvas.pdf>>

Guia do *Scrum* - Um Guia Definitivo para o *Scrum*: As regras do jogo. Ken Schwaber e Jeff Sutherland. Julho de 2013. Disponível em: <<https://scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-Portuguese-BR.pdf>>

Introdução à Gestão de Projetos. Escola Nacional de Administração Pública. Módulo 1 Contextualização.

Introdução à Gestão de Projetos. Escola Nacional de Administração Pública. Módulo 2 Conceitos Básicos.

Introdução à Gestão de Projetos. Escola Nacional de Administração Pública. Módulo 3 Grupos de Gerenciamento de Projetos.





Metodologia de Gerenciamento de Projetos - MGP DTI - Conselho Nacional de Justiça.

O Guia Oficial do Método *Kanban*. V.1 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://kanban.university/wp-content/uploads/2021/04/The-Official-Kanban-Guide_Portuguese_A4.pdf>

Project Management Institute (PMI). Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBoK®). Sexta edição. 2017.

Project Model Canvas - José Finocchio Júnior. Disponível em: <http://pmcanvas.com.br/>

Tribunal Regional do Trabalho da 1ª Região. Portfólio de Projetos Estratégicos. Disponível em: <<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiZjVjNjU3YzQtYTczZi00MzVjLWlZzdDQtMzg5ZWMoMWYyYjRiIiwidCI6IjRiNTBiOTFiLTBlMjMtNDE0NC1hZmVmLTA5M2U2ZWMyYzAyZSJ9&pageName=ReportSection9f695a9d610d90d00cd2>>

Tribunal Regional do Trabalho da 2ª Região. Manual de Gerenciamento de Portfólio e Projetos.

Tribunal Regional do Trabalho da 8ª Região. Manual de Gestão de Projetos.

Tribunal Regional do Trabalho da 15ª Região. Metodologia de Gerenciamento de Projetos. Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação.

Tribunal Regional do Trabalho da 18ª Região. Metodologia de Gerenciamento de Projetos.

Modelo de Cronograma e de Riscos Simplificado

Modelo de Cronograma (com status em modelo Kanban) ☆ 📄

Arquivo Editar Ver Inserir Formatar Dados Ferramentas Extensões Ajuda

100% 123 Padrã... 10 + B I A

H42

NOME DO PROJETO

TAREFAS / ATIVIDADES / AÇÕES	RESPONSÁVEL E/OU UNIDADE RESPONSÁVEL	DURAÇÃO ESTIMADA	DATA DE INÍCIO	DATA FINAL	DURAÇÃO REALIZADA	STATUS KANBAN
		20 DIAS	01/01/2024	10/01/2024	9 DIAS	BACKLOG / PENDENTE
		2 MESES	01/01/2024	01/04/2024	91 DIAS	EM PLANEJAMENTO
					0 DIAS	EM EXECUÇÃO / ANDAM
					0 DIAS	EM PLANEJAMENTO
						CONCLUÍDO / FEITO
						CONCLUÍDO / FEITO
						BACKLOG / PENDENTE
						EM PLANEJAMENTO
						EM PLANEJAMENTO
						BACKLOG / PENDENTE
						BACKLOG / PENDENTE
						BACKLOG / PENDENTE
						CONCLUÍDO / FEITO

Exemplo de riscos:

Riscos do Projeto	Probabilidade	Impacto	Severidade	Estratégia de Resposta	Responsável
Atraso na entrega	Alta	Alto	Alta	Revisar cronograma	Gerente de Projeto
Falta de recursos	Média	Médio	Média	Buscar alternativas	Gerente de Projeto
Mudança de requisitos	Baixa	Alto	Média	Comunicar stakeholders	Equipe de Desenvolvimento
Conflitos de equipe	Média	Baixo	Baixa	Facilitar comunicação	Gerente de Projeto
Tecnologia não comprovada	Alta	Alto	Alta	Realizar testes	Equipe de Desenvolvimento

Termo de Abertura de Projeto – TAP

TERMO DE ABERTURA DO PROJETO - TAP

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

Nome do Projeto:		Nº Prod:	
Gerente do Projeto:			
Coordenadoria Responsável:			
E-mail:		Telefone:	

2. IDENTIFICAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS

Patrocinador:		Lotação:	
Demandante:		Lotação:	

3. JUSTIFICATIVA DO PROJETO

Justificativa: < Descrever os elementos motivadores que justificam a necessidade do projeto.>

4. OBJETIVO DO PROJETO

<Descrever o que se pretende alcançar com o projeto.>

<Para a correta definição do objetivo, siga a regra SMART (específico, mensurável, atingível, realista e temporizada) como um instrumento de checagem.

5. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

<Indicar de que forma o projeto se encaixa no Planejamento Estratégico Institucional (PEI) em relação aos objetivos estratégicos, ações e impacto em indicadores, relacionando-os (verificar o PEI em <https://trt15.jus.br/sites/portaifiles/roles/institucional/gestao-estrategica/Plano%20Estrat%C3%A9gico%20Institucional%20-%20PEI%202021-2026.pdf>). >

Plano Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador	Impacto no indicador

6. DESCRIÇÃO DO MACRO ESCOPO E FORA DO ESCOPO

<Descrever as principais entregas e as não entregas do projeto para ter uma base documentada para futuras decisões do projeto e para confirmar ou desenvolver um entendimento comum entre as partes interessadas no que diz respeito ao escopo do projeto.>

7. ESTIMATIVAS DO PROJETO

Custo estimado (R\$):	
Período estimado	

OBS: Trata-se apenas de expectativas de custo e prazo. Essas estimativas não vinculam o projeto e podem ser alteradas na fase de planejamento (PGP) e execução.

8. APROVAÇÃO

Nome	Papel	Data
	Patrocinador	dd/mm/aaaa
	Demandante	dd/mm/aaaa
	(Outros)	

Plano de Gerenciamento de Projeto – PGP



Assessoria de Gestão Estratégica
Coordenadoria de Gestão de
Projetos, Processos e Riscos

PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO - PGP

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

Nome do Projeto:		Proad	
Gerente do Projeto:		Data:	
Coordenadoria Responsável:			
E-mail:		Telefone:	

2. IDENTIFICAÇÃO DAS PARTES INTERESSADAS

Patrocinador:		Lotação:	
Demandante:		Lotação:	

3. HISTÓRICO DE REVISÕES

Data	Versão	Descrição	Autor

4. JUSTIFICATIVA E BENEFÍCIOS DO PROJETO

Justificativa: <Descrever simplificada os elementos motivadores que justificam a necessidade do projeto.>

Benefícios: <Relacionar os benefícios esperados após a implementação do projeto.>

5. OBJETIVO DO PROJETO

< Detalhar o objetivo informando o que o projeto deve fazer para solucionar o problema ou aproveitar a oportunidade levantada. Deve ser descrito de forma clara e resumida. >

6. ALINHAMENTO ESTRATÉGICO

<Indicar de que forma o projeto se encaixa no Planejamento Estratégico Institucional (PEI) em relação aos objetivos estratégicos, ações e impacto em indicadores, relacionando-os (verificar o PEI em <https://trt15.jus.br/sites/portal/files/roles/institucional/gestao-estrategica/Plano%20Estrat%C3%A9gico%20Institucional%20-%20PEI%202021-2026.pdf>). >

Plano Estratégico	Objetivo Estratégico	Indicador	Impacto no indicador

7. PREMISSAS E RESTRIÇÕES

7.1. Premissas

< Identificação dos fatores que, para fins de planejamento do projeto, são considerados verdadeiros, reais ou certos sem prova ou demonstração. >

7.2. Restrições

< Identificação das limitações aplicáveis ao projeto ou das condições restritivas. Alguns exemplos são: limites de orçamento; prazo; recursos humanos e escopo. >

8. GERENCIAMENTO DO ESCOPO DO PROJETO**8.1. Declaração do Escopo**

< A declaração do escopo do projeto é a garantia de ambas partes do que será feito, e somente será feito, o objeto contratado a ser executado por este projeto. >

8.2. Não Escopo

<O que o projeto não vai fazer. Esclarece a abrangência e os limites do projeto evitando, desta forma, alimentar expectativas que não serão atendidas. >

9. GERENCIAMENTO DO TEMPO DO PROJETO

<Adicionar os marcos mais relevantes do cronograma do projeto que poderá servir como linha de base do projeto.

Por ser dinâmico, sugere-se a utilização de uma ferramenta externa ao PGP, como uma [planilha](#), para garantir a flexibilidade do projeto.

NOME DA TAREFA/ UNIDADE	ENTREGA/ RESULTADO	INÍCIO	FIM
<Nome da tarefa>			

10. GERENCIAMENTO DAS PARTES INTERESSADAS E DA EQUIPE DO PROJETO**10.1. Equipe do Projeto**

<Na equipe do projeto são listadas todas as pessoas envolvidas para o levantamento de requisito, para o desenvolvimento e teste do projeto, tanto da área demandante como da área técnica. O Gerente de Projeto poderá definir a forma de comunicação com sua equipe a seu critério - chat, e-mail, telefone, *Whatsapp*, reuniões periódicas, etc. >

Nome	E-mail	Telefone

11. GERENCIAMENTO DE CUSTOS DO PROJETO

<Opcional. Descrever as regras para realizar o controle de custos do projeto.> ou <Não se aplica.>

Entrega/ Unidade responsável	Data Faturamento	Custo Estimado	Custo Atual	Custo Finalizado
<Nome da entrega 1>	dd/mm/aaaa	R\$	R\$	R\$

12. GERENCIAMENTO DE RISCOS

<O gerenciamento dos riscos requer a identificação dos riscos que podem ameaçar o projeto ou que podem trazer benefícios (oportunidades).

Para cada registro de risco, deve-se definir a probabilidade e o impacto sobre o projeto. Obtemos então, o grau de importância e atenção para o risco, a partir do nível de risco. Para cada registro de risco definir também a estratégia de resposta ao risco, o responsável e a ação de tratamento a ser executada caso o risco aconteça.>

Probabilidade		Impacto (Efeito que o risco exerce sobre o projeto)		Nível de Risco	
Índice	Probabilidade de Ocorrência	Índice	Impacto	Índice	Descrição
1	Rara	1	Muito baixo	1 a 2	Muito Baixo - Impacto mínimo no projeto
2	Pouco provável	2	Baixo	3 a 5	Baixo - Impacto no projeto
3	Provável	3	Médio	6 a 10	Médio - Impacto no projeto
4	Muito provável	4	Alto	12 a 16	Alto - Impacto no projeto
5	Praticamente certa	5	Muito alto	20 a 25	Muito Alto - Comprometimento no projeto

Tabela de identificação e plano de resposta aos riscos:

Nº	Risco Encontrado	Probabilidade	Impacto	Nível do Risco	Ação de resposta ao risco	Responsável pela ação de resposta

13. ACEITE DO PLANO DE GERENCIAMENTO DO PROJETO

Nome	Papel	Data
	Demandante	

Termo de Encerramento de Projeto – TEP



Coordenadoria de Gestão de
Projetos, Processos e Riscos
Assessoria de Gestão Estratégica

TERMO DE ENCERRAMENTO DO PROJETO - TEP

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

Nome do Projeto:		Nº Prod:	
Gerente do Projeto:			

2. DATA DO ENCERRAMENTO

Data:	dd/mm/aaaa
-------	------------

3. JUSTIFICATIVA DO ENCERRAMENTO

	Concluído
	Concluído parcialmente
	Cancelado
	Integrado com o projeto: (Nome e código do outro projeto.)

Justificativa: «Descreva aqui de forma objetiva e clara acerca do encerramento do projeto.»

4. RELAÇÃO DAS ENTREGAS

Descrição da Entrega	Previsto	Realizado	Data da entrega
«Listar os produtos ou serviços entregues pelo projeto ao cliente.»	«Pontos de função ou dias»	«Pontos de função ou dias»	dd/mm/aaaa

Observações: «Anotações gerais sobre o projeto e descrição dos principais resultados alcançados pelo projeto»

5. LIÇÕES APRENDIDAS

«Adicionar as lições aprendidas do projeto, do processo ou da metodologia.»

Lição 1 – descrição
O que deveria acontecer? (PREVISTO)
«Descreva, de forma resumida, o que deveria acontecer.»
O que realmente aconteceu? (REALIZADO)
«Descreva, de forma resumida, o que realmente aconteceu.»
Por que o Previsto foi diferente do Realizado?
«Descrever os motivos das diferenças.»
Qual foi a lição aprendida?
«Descrever o que fazer e o que não fazer da próxima vez.»

TERMO DE ENCERRAMENTO DO PROJETO - TEP**LIÇÃO N – DESCRIÇÃO****O que deveria acontecer? (PREVISTO)**

«Descreva, de forma resumida, o que deveria acontecer.»

O que realmente aconteceu? (REALIZADO)

«Descreva, de forma resumida, o que realmente aconteceu.»

Por que o Previsto foi diferente do Realizado?

«Descrever os motivos das diferenças.»

Qual foi a lição aprendida?

«Descrever o que fazer e o que não fazer da próxima vez.»

6. APROVAÇÃO

Nome	Papel	Data
	Patrocinador	dd/mm/aaaa
	Demandante	dd/mm/aaaa
	«Outros»	

Coordenadoria de Gestão de Projetos, Processos e Riscos
Assessoria de Gestão Estratégica
age.presidencia@trt15.jus.br