



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO
PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

PROJ7

**Metodologia para Gestão de
Portfólio e de Projetos do
Tribunal Regional do
Trabalho da 7ª Região**





TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO
PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

ADMINISTRAÇÃO DO TRIBUNAL

Plauto Carneiro Porto

Desembargador-Presidente

Regina Gláucia Cavalcante Nepomuceno

Desembargadora Vice-Presidente

Emmanuel Teófilo Furtado

Desembargador Corregedor Regional

EQUIPE DE ELABORAÇÃO DA METODOLOGIA

Ana Paula Borges de Araújo Zaupa

Ênio Antônio Costa Lopes

Francisco Jonathan Rebouças Maia

Joarez Dallago

Patrícia Cabral Machado

TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO - 2018

Qualquer parte desta publicação pode ser reproduzida, desde que citada a fonte, de acordo com as orientações da licença Creative Commons ([CC BY-NC-SA 3.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/)). Impresso no Brasil. Disponível em: www.trt7.jus.br/pe/

Metodologia normatizada no Tribunal pela Resolução TRT7 N° 243, de 17/07/2018.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação - CIP

B823c Brasil. Tribunal Regional do Trabalho (Região, 7ª)
Metodologia para Gestão de Portfólio e de Projetos/ Tribunal Regional
do Trabalho da 7ª Região, Secretaria de Gestão Estratégica. _ Fortaleza:
TRT 7ª Região, 2018.
106 p.

1. Projeto. 2. Gestão de projeto. 3. Portfólio. 4. Metodologia de trabalho.
5. Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região.

CDU: 658.5

Rejane Maria Façanha de Albuquerque - CRB - / 697



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO
PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

SUMÁRIO

1.	APRESENTAÇÃO	4
1.1.	VISÃO DE FUTURO	4
1.2.	GOVERNANÇA E GESTÃO	4
2.	CONCEITOS BÁSICOS	5
3.	METODOLOGIA PARA GESTÃO DE PORTFÓLIO E DE PROJETOS	8
3.1.	INTRODUÇÃO	8
3.1.1.	Conformidade	8
3.1.2.	Classificação da metodologia	9
3.2.	GESTÃO DOS PORTFÓLIOS DE PROJETOS	9
3.2.1.	Portfólio do Tribunal	10
3.2.2.	Comitês de Aprovação e de Priorização	10
3.2.3.	Processos de Gestão de Portfólio	10
3.2.4.	Artefatos de Gestão de Portfólio	11
3.3.	GESTÃO DOS PROJETOS	13
3.3.1.	Processos de Gestão de Projetos	13
3.3.2.	Artefatos de Gestão de Projetos	15
4.	REFERÊNCIAS	18



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

1. APRESENTAÇÃO

A Metodologia de Gestão de Projetos e o Escritório de Projetos do Tribunal Regional do Trabalho da 7ª Região (TRT7) foram instituídos pela Resolução TRT7 N° 229/2011, objetivando o atendimento à Meta Nacional 1 de 2011, que consistia na criação de unidade de gerenciamento de projetos em todos os segmentos de Justiça, para auxílio à implantação da Gestão Estratégica.

Após sete anos de vigência, a metodologia se revelou de baixa adesão pelas unidades administrativas e judiciárias, considerando seu elevado nível de complexidade e seus múltiplos artefatos para qualquer porte de projeto.

1.1. VISÃO DE FUTURO

O desenvolvimento de uma nova metodologia, mediante a adoção de valores e princípios oriundos de abordagens modernas de gestão, busca a dinamização do Escritório de Projetos e a difusão da projetização como forma efetiva de concretização dos objetivos estratégicos institucionais.

De outra parte, a proposta para o uso de ferramentas online e em nuvem para o gerenciamento de portfólio, atividades dos projetos e artefatos contribuirá para a manutenção de artefatos vivos, quando for o caso, assim como para a divulgação e a transparência dos projetos sugeridos e em andamento.

1.2. GOVERNANÇA E GESTÃO

Dentre os princípios que regem a governança institucional do TRT7 estão a efetividade, a transparência e a prestação de contas (*accountability*).

Com a disponibilização de artefatos de fácil produção, em ambiente compartilhado; com a acessibilidade dos Quadros de Acompanhamento dos projetos para os Comitês competentes; e com a disponibilização pública das informações pertinentes aos portfólios do Tribunal, dota-se o Sistema de Governança Institucional do TRT7 de mecanismos para o efetivo monitoramento da atividade de gestão, de forma a assegurar o alinhamento entre os projetos executados e os objetivos estratégicos do Regional.

O processo decisório e o controle a cargo do gestor são dinamizados com a facilitação do conhecimento das propostas apresentadas e do acompanhamento dos projetos aprovados e priorizados em andamento.



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

A nova metodologia busca, essencialmente, promover a adesão de todo o Tribunal à cultura de gestão mediante projetos e portfólios de projetos, facilitando a gestão e a governança institucionais e promovendo, com transparência, as entregas necessárias à execução da estratégia do Regional.

2. CONCEITOS BÁSICOS

Projeto: esforço temporário, com início e término definidos, empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo; [1]

Operações: diferenciam-se de projetos por produzirem produtos ou serviços repetitivos, não exclusivos, além de não serem esforços temporários, mas continuados. Também conhecidas por “atividades rotineiras”, “atividades continuadas” ou “rotinas”;

Gestão de Projetos: aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas necessários à condução do projeto, a fim de atender aos seus objetivos e compatibilizar escopo, qualidade, cronograma, orçamento, recursos e riscos; [1]

Programa: grupo de projetos gerenciados de maneira coordenada para a obtenção de resultados que não seriam alcançados se eles fossem gerenciados individualmente; [1]

Portfólio de Projetos: projetos ou programas gerenciados como um grupo para atingir objetivos estratégicos [1]. O Tribunal possui *Portfólios* de Projetos agrupados por áreas de negócio/estratégia (ex: *Portfólio* de Projetos de Tecnologia da Informação, *Portfólio* de Projetos de Engenharia, *Portfólio* de Projetos da Área Judiciária etc);

Comitê Competente: instância de apoio à Administração do Tribunal, conforme definição em normativos específicos, responsável pela aprovação e priorização de Projetos nos *Portfólios* do Tribunal;

Responsável pelo Portfólio de Projetos: pessoa responsável pelo acompanhamento de um Portfólio de Projetos perante a Administração do Tribunal e seus Comitês Competentes;

PROAD: Sistema de Processo Administrativo Eletrônico do Tribunal;

Proposta de Projeto: documento que oficializa a demanda por um Projeto do Tribunal para atender alguma necessidade de negócio. Deve ser encaminhada através do PROAD. Após aprovação pela Administração do Tribunal, por meio de um de seus Comitês Competentes, a Proposta torna-se um projeto, que será incluído em um *Portfólio* de Projetos e aguardará o início pela Unidade Executora;

Unidade Executora: unidade do Tribunal responsável pela gestão e condução de um projeto;



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

Demandante: magistrado, servidor, gestor, unidade, comitê ou grupo de trabalho responsável pela elaboração de uma Proposta de Projeto e que será beneficiado pelos produtos do projeto. É a fonte primária dos requisitos, dores e necessidades motivadoras do Projeto;

Escritório de Projetos: é a estrutura de suporte à gestão dos Portfólios e Projetos do Tribunal, garantindo sua aderência estratégica, implantando as melhores práticas e difundindo a cultura de gerenciamento de projetos;

Guia PMBOK®: Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (PMBOK®)[1] do *Project Management Institute* (PMI), documento que fornece diretrizes e conceitos para o gerenciamento de projetos por meio de 49 processos organizados em 10 áreas de conhecimento (integração, escopo, cronograma, custos, qualidade, recursos, comunicações, riscos, aquisições e partes interessadas). Por tratar-se de um Guia e não de uma Metodologia, os processos devem ser cuidadosamente selecionados e utilizados de acordo com as necessidades de cada projeto;

Gestão ágil: movimento para a construção e gestão de produtos complexos [15], com aplicações diretas para gestão de projetos, focando na criação de produtos de alto valor para o negócio por meio de entregas continuadas, times auto-organizados e com alto envolvimento dos usuários finais. Tem seus valores e princípios norteados por um documento chamado Manifesto Ágil [11], que valoriza:

- Indivíduos e interações mais que processos e ferramentas;
- Produtos em funcionamento mais que documentação abrangente;
- Colaboração com o cliente mais que negociação de contratos;
- Responder a mudanças mais que seguir um plano;

Scrum: abordagem de gestão ágil mais disseminada no mercado e governo, sendo utilizada para gerenciar o desenvolvimento de produtos complexos desde o início de 1990 [9]. Não é um processo ou uma técnica para construir produtos, mas uma abordagem (*framework*) na qual podem ser empregados vários processos ou técnicas. O Scrum é composto por papéis, eventos e artefatos;

Partes Interessadas: todas as pessoas e/ou organizações que influenciam e são influenciadas por um projeto, a serem ativamente envolvidas em seu planejamento e execução, exercendo influência sobre seus objetivos e resultados. Devem ser identificadas para obter suas reais necessidades e expectativas;

Gerente do Projeto: pessoa responsável pela gestão e condução do Projeto perante o Tribunal. Deve possuir autoridade para tomar decisões relacionadas ao projeto;



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

Time de Gerenciamento do Projeto: é um grupo de pessoas com responsabilidades em relação às atividades e funções de gestão do projeto perante o Tribunal, não havendo hierarquia entre seus membros. A metodologia possibilita designar um Time de Gerenciamento do Projeto em substituição ao Gerente de Projeto único (que costuma concentrar as atividades de gestão do projeto), ficando tal definição a cargo da Unidade Executora, de acordo com a abordagem de gestão definida para o projeto. No Organizador Ágil [7], ferramenta disseminada neste Tribunal para gestão ágil de projetos e operações, as pessoas que exercem os papéis de Priorizador e Facilitador compõem o Time de Gerenciamento. No Scrum [9], as pessoas que exercem os papéis de Dono do Produto e Scrum *Master* fazem parte do Time de Gerenciamento;

Time do Projeto: grupo de pessoas (magistrados, servidores, terceirizados ou estagiários) responsáveis pela execução e condução das atividades do projeto, com dedicação exclusiva ou em tempo parcial. Inclui a gerência do projeto e todas as outras pessoas que trabalham no projeto;

Riscos do Projeto: fatores incertos que podem impactar positivamente ou negativamente os objetivos e resultados do projeto. Devem ser gerenciados e acompanhados durante todo o ciclo de vida do projeto por todo o Time do Projeto, com responsabilidade adicional para o Gerente ou Time de Gerenciamento do Projeto;

Escopo: a partir dos requisitos, dores e necessidades do demandante, define-se o Escopo do projeto, ou seja, quais trabalhos, atividades e produtos serão contemplados pelo Projeto para atender aos objetivos almejados. Um conceito igualmente importante é o de **Não Escopo do Projeto**, ou seja, quais trabalhos, atividades e produtos não serão contemplados pelo Projeto, delimitando suas fronteiras e eventuais pontos de dúvida;

Ferramenta de Gerenciamento de *Portfólio*: sistema *web* (Jira) que permite o acompanhamento visual de um Portfólio de Projetos por meio de um quadro (também chamado de quadro ***kanban do portfólio***). Neste quadro, cada projeto é representado por meio de um cartão em uma coluna, e cada coluna indica o status atual do projeto. Exemplos de colunas: Aguardando Início, Planejando, Executando, Encerrado;

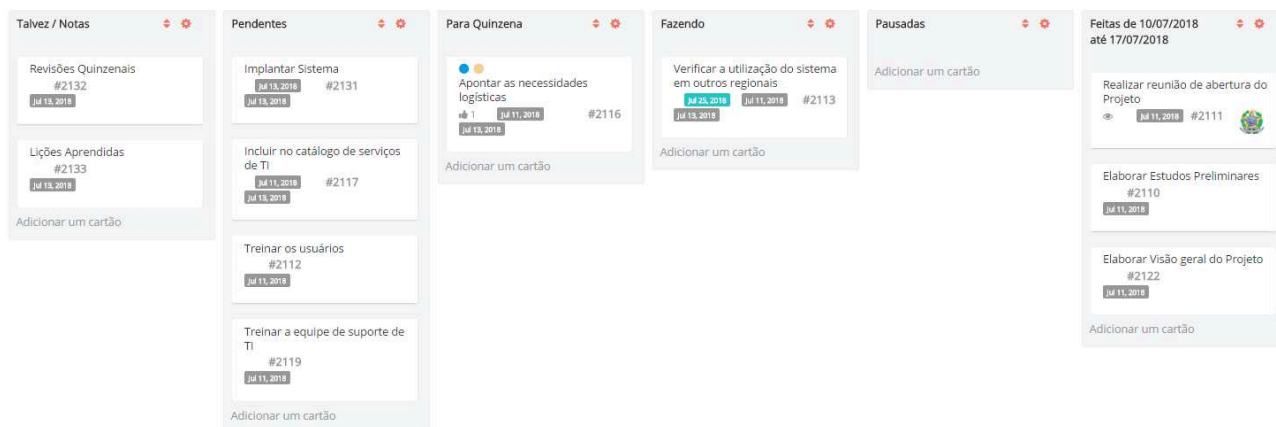
Ciclo de Trabalho: período para a execução das atividades do projeto e construção de suas entregas. Na gestão ágil, costumam ser chamados de *sprints* e possuem durações máximas de um mês. Em abordagens de gestão tradicionais, podem ser encarados como fases do projeto;

Quadro de Acompanhamento do Projeto: quadro que tem como propósito detalhar o planejamento e a execução do projeto, possibilitando o acompanhamento constante de suas atividades (também chamado de quadro ***kanban do projeto***). Deve ser criado pelo Gerente ou Time de Gerenciamento e atualizado por todo o Time do Projeto durante sua execução para refletir a



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

situação atual. Sua criação e manutenção acontecerão no sistema *web* **Gerenciador de Atividades - Restyaboard** (possibilidade de outra ferramenta: Jira). Segue um exemplo simples de Quadro:



Lições aprendidas: experiências positivas ou negativas de um projeto que podem ser elencadas pelo time do projeto, Escritório de Projetos, partes interessadas ou demandante, com vistas à melhoria contínua da gestão de projetos no Tribunal. A Base de Lições Aprendidas está disponível na página da Secretaria de Gestão Estratégica.

3. METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

3.1. INTRODUÇÃO

Produzir resultados com valor para o TRT7 e para a sociedade é o horizonte da nossa atuação profissional. Nosso cenário de trabalho é permeado por muitas rotinas (operações), prazos e demandas emergenciais que desafiam nossa capacidade de estruturação dos projetos, bem como seu monitoramento e encerramento. Aliadas a tais fatores, temos as obrigações de conformidade e de prestação de contas do uso dos recursos públicos. Assim, a construção de uma estrutura de execução com base em projetos nos possibilitará atuar de maneira alinhada à estratégia, com objetividade, transparência, clareza, realismo e qualidade.

A metodologia aqui proposta tem por pilar principal as pessoas: elas são atores plenos na gestão dos projetos. O empoderamento fundamentado em habilidades, competências e atitudes possibilita a produção de valor genuíno em um ciclo virtuoso e sinérgico baseado na confiança e no comprometimento.

3.1.1. Conformidade



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

A conformidade é imperativa no setor público. Esta metodologia preza pela conformidade e pela formalidade em níveis necessários e suficientes, possibilitando o atendimento aos normativos em vigor e a construção de uma base de informações consistente para a memória dos atos realizados.

3.1.2. Classificação da metodologia

Pode ser classificada como uma metodologia híbrida para gestão de projetos. O termo híbrida expressa sua característica plural, possibilitando abordagens tidas como “tradicional” ou abordagens ágeis/enxutas, a depender da complexidade dos produtos a serem construídos e dos ambientes dos projetos.

O Guia PMBOK® do PMI se consolidou como a base de conhecimento em gerenciamento de projetos mais utilizada no mundo. No percurso do seu amadurecimento, a 6ª edição do Guia conta com 49 processos, organizados nos grupos de: Iniciação, Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle e Encerramento.

A Gestão de Projetos com base no Guia PMBOK® pode ser considerada uma abordagem “tradicional”, não se referindo o termo destacado a algo antigo ou ultrapassado, mas sim amplamente difundido.

A elaboração do Manifesto Ágil, no ano de 2001, formalizou uma nova abordagem para a construção de produtos complexos, com diversas aplicações para a gestão de projetos, imprimindo-lhe agilidade e potencializando o trabalho dos times (equipes).

Somados aos valores e princípios do Manifesto Ágil, os elementos do Pensamento Enxuto (Lean Thinking)[14][27] e do Novo Novo Desenvolvimento de Produtos (*The New New Product Development Game*)[13], precursores do próprio Manifesto Ágil, tiveram como base as práticas, ferramentas e técnicas desenvolvidas pela indústria japonesa. Tais elementos possuem uma adoção crescente mundo afora, inclusive na Gestão de Projetos e *Portfólios*, imprimindo uma maior eficiência nos fluxos de trabalho, reduzindo desperdícios e entregando mais valor aos clientes.

E assim se construiu esta metodologia: com a combinação de abordagens e ferramentas tradicionais, ágeis e enxutas, possibilitando a absorção da gestão de projetos por todo o TRT7 com a estrutura necessária, atenta à conformidade, mas ágil e alinhada à “Mínima Burocracia Viável” [27] e aos movimentos modernos de gestão.

3.2. GESTÃO DOS *PORTFÓLIOS* DE PROJETOS

A metodologia abrange o gerenciamento dos *portfólios* dos projetos do TRT7, a cargo do Escritório de Projetos e do Comitê competente.



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

3.2.1. *Portfólio* do Tribunal

No âmbito do TRT7, os projetos são organizados em *portfólios*, agrupando-os por áreas e/ou unidades executoras. Cada área/unidade é responsável pelos projetos que compõem seu *portfólio*, por exemplo, “*Portfólio* de Projetos de TIC”.

São esses os *Portfólios* de Projetos do TRT7:

- Área Administrativa:
 - Responsável: Diretor(a)-Geral;
- Área Judiciária:
 - Responsável: Secretário(a)-Geral da Presidência;
- Engenharia:
 - Responsável: Diretor(a) da Divisão de Manutenção e Projetos (DMPROJ);
- TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação):
 - Responsável: Secretário(a) de TIC.

3.2.2. Aprovação e Priorização de Projetos

A aprovação e priorização dos projetos dos *Portfólios* de Engenharia, Área Administrativa e Área Judiciária serão objeto de deliberação da Presidência (doc. 22, Proad 3909/2019). Já os projetos do *Portfólio* de Tecnologia da Informação, dada sua especificidade e a competência expressa no inciso II do artigo 2º do Ato TRT7 148/2016, serão da competência do Comitê de Governança de Tecnologia da Informação e Comunicação.

3.2.3. Processos de Gestão de *Portfólio*

A presente metodologia prevê a adoção de processos de gestão de *portfólio*, sob a responsabilidade do Escritório de Projetos, acessíveis pelos *links* abaixo:

- [Gerenciar *Portfólio* de Projetos - Acolher e priorizar Propostas de Projetos](#)
 - A proposta de projeto deve ser preenchida no PROAD;
 - Se a unidade demandante for a executora do projeto, deverá juntar o parecer técnico no PROAD;
 - O Escritório de Projetos procederá a análise de conformidade da proposta de projeto, restituindo-a ao demandante para ajustes, em sendo necessário;



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

- Estando a proposta em conformidade, o PROAD será encaminhado à unidade executora, para elaboração de parecer técnico, se já não anexado à proposta;
 - O Comitê/Presidência deliberará sobre a aprovação da proposta de projeto. Caso haja aprovação, efetuará sua priorização, tanto individual (alta, média ou baixa) quanto relativa (em relação aos demais projetos já aprovados).
- Gerenciar *Portfólio* de Projetos - Monitoramento e Controle
 - O Escritório de Projetos encaminhará relatório mensal de status dos projetos aos comitês competentes;
 - O Comitê analisará o relatório e verificará se há necessidade de informações adicionais ou solicitação de providências em algum projeto.

Os processos serão revisados periodicamente pela Secretaria de Gestão Estratégica, em busca de melhoria contínua, mantendo-se as versões históricas em arquivo próprio.

3.2.4. Artefatos de Gestão de *Portfólio*

Os artefatos são entradas ou saídas dos processos de gestão de *portfólio*. Clique nos *links* para acesso aos modelos no Google Docs (apenas servidores do TRT7 possuem acesso). Para acesso externo, baixe a versão do modelo no formato odt ou ods (*Open Document*).

A presente metodologia utiliza os seguintes artefatos:

- 01 - Avaliações do Comitê/Presidência - versão no formato ods
 - Registra as aprovações e priorizações das propostas de projeto pelo Comitê/Presidência, além das deliberações sobre as solicitações de mudanças relevantes nos projetos;
 - Como ferramenta de apoio à priorização de projetos pelo Comitê/Presidência, serão atribuídas notas aos projetos aprovados nos seguintes critérios:
 - V - Valor para o Negócio - Nota de 1 até 10 - Quanto maior a nota, maior será o impacto/valor do projeto para o Tribunal;
 - C - Criticidade de Tempo - Nota de 1 até 10 - Quanto maior a nota, maior será a criticidade de tempo do projeto, ou seja, caso ele não seja concluído com brevidade, o Tribunal será impactado negativamente;
 - R - Risco/Oportunidade - Nota de 1 até 10 - Quanto maior a nota, maiores os riscos (negativos ou positivos) relacionados ao projeto;



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

- D - Duração/Esforço - Nota de 1 até 10 - Quanto maior a nota, maiores serão a duração e o esforço estimados para o projeto.
- Com base nas notas acima, um Peso (P) para o projeto será calculado utilizando a fórmula:
 - $P = (V+C+R-D)/4$
- O Peso do projeto é um critério objetivo para auxiliar na priorização dos projetos aprovados pelo Comitê/Presidência. Quanto maior o Peso, maior será o impacto negativo para o Tribunal caso o projeto não seja concluído com brevidade.
- [02 - Ata de Reunião do Comitê](#) - versão no [formato odt](#)
 - Registra os tópicos e decisões abordados nas reuniões do Comitê Competente;
- 03 - Quadro de Gerenciamento de *Portfólio*
 - Fornece a visão dos projetos no *portfólio*, com seus respectivos *status*. Será mantido na ferramenta de gerenciamento de *Portfólio* (Jira), conforme *links* abaixo:
 - [Quadro do Portfólio de Projetos da Área Administrativa](#)
 - [Quadro do Portfólio de Projetos da Área Judiciária](#)
 - [Quadro do Portfólio de Projetos da Engenharia](#)
 - [Quadro do Portfólio de Projetos da Secretaria de Tecnologia](#)
 - No Quadro, cada cartão representa um projeto e cada coluna um *status* de projeto, como exemplo:

Aguardando Parecer Técnico	Aguardando Comitê	Aguardando Início	Planejando	Executando	Pausado	Encerrado	Cancelado	
▼ Prioridade Alta para o Comitê 10 issues								
		<div><p>DST...-459</p><p>↑ Plano e Sistema de Dados</p><p>2017</p><p>PROAD 454/2017</p><p>31/dez/2018</p></div>		<div><p>DSTIC-51</p><p>↑ SIGEP - Sistema de Gestão de</p><p>2016</p><p>PROAD 6013/20...</p><p>31/dez/2018</p></div>	<div><p>DSTIC-45</p><p>↑ Sistema e-Consig para</p><p>2016</p><p>None</p><p>30/set/2018</p></div>	<div><p>DST...-220</p><p>↑ Núcleo de Conciliação Virtual no</p><p>2016</p><p>None</p><p>31/mar/2018</p></div>	<div><p>DSTIC-44</p><p>↑ Inventário, Saneamento e Expurgo</p><p>2016</p><p>None</p><p>31/mar/2018</p></div>	
			<div><p>DSTIC-60</p><p>↑ Sistema de Pagamento de Diárias</p><p>2016</p><p>PROAD 326/2015</p><p>30/jun/2018</p></div>	<div><p>DST...-483</p><p>↑ NUGEP - Satélite PJe para Banco</p><p>2017</p><p>PROAD 769/2017</p><p>30/set/2018</p></div>	<div><p>DST...-490</p><p>↑ Ferramenta para gestão de</p><p>2017</p><p>None</p><p>31/mar/2018</p></div>			

- As informações dos projetos devem ser atualizadas nos Quadros de Gerenciamento de *Portfólio* e, ao mover um projeto entre colunas do Quadro, a ferramenta de gerenciamento demandará as informações adicionais a serem preenchidas;



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

- 04 - Relatório de *Status* dos *Portfólios* de Projetos
 - Será elaborado, mensalmente, pelo Escritório de Projetos para acompanhamento pelo Comitê Competente e publicação no *site* da Secretaria de Gestão Estratégica;

3.3. GESTÃO DOS PROJETOS

São considerados projetos, para efeito da presente metodologia, as demandas cujo tempo para execução seja maior que 20 dias, ou que demandem, a critério da unidade executora respectiva ou Comitê Competente/Presidência os controles aqui apresentados. Demandas que possam ser solucionadas em tempo inferior ao mencionado devem ser encaminhadas às unidades executoras por meio de requisições de serviços.

As aquisições de bens e serviços definidas nos planos de contratação das diversas áreas do Tribunal não serão consideradas projetos e seguirão os procedimentos definidos nos normativos específicos - Ex: Lei 8666/1993, Resolução 182/2013, CNJ etc.

3.3.1. Processos de Gestão de Projetos

Segue um breve resumo visual dos processos e artefatos de Gestão de Projetos:





TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

A presente metodologia prevê a adoção de processos de gestão de *projetos*, sob a responsabilidade do Escritório de Projetos, acessíveis pelos *links* abaixo:

- [Gerenciar Projeto - Visão Geral](#)
 - Definir o Gerente ou Time de Gerenciamento do Projeto;
 - Elaborar a Visão Geral do Projeto;
 - Elaborar o Quadro de Acompanhamento do Projeto;
 - Elaborar os Planejamentos Adicionais, caso necessário;
 - Construir as entregas do Projeto (detalhado no processo abaixo);
 - Elaborar o Termo de Encerramento do Projeto;
 - Registrar as Lições Aprendidas;
 - Encerrar o Projeto;

- [Gerenciar Projeto - Construir Entregas](#)
 - Planejar entregas (produtos, serviços ou resultados exclusivos);
 - Revisar itens pendentes das entregas do projeto;
 - Executar ciclo de trabalho (detalhado no processo abaixo);

- [Gerenciar Projeto - Executar Ciclo de Trabalho](#)
 - Realizar as entregas do Projeto;
 - Solicitar mudanças relevantes (detalhado no processo abaixo), caso necessário;
 - Realizar reuniões com o time do Projeto;
 - Atualizar a Visão Geral e o Quadro de Acompanhamento do Projeto;

- [Gerenciar Projeto - Solicitar Mudanças Relevantes](#)
 - Elaborar solicitação de mudanças;
 - Pautar solicitações de mudanças no Comitê/Presidência;
 - Encaminhar atas do Comitê ou despacho da Presidência sobre mudanças ao Escritório de Projetos;
 - Comunicar mudanças às unidades executoras;
 - Atualizar a Visão Geral do Projeto, o Quadro de Acompanhamento do Projeto e a Ferramenta de Gerenciamento de *Portfólio*;

Os processos serão revisados periodicamente pela Secretaria de Gestão Estratégica, em busca de melhoria contínua, mantendo-se as versões históricas em arquivo próprio.



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

3.3.2. Artefatos de Gestão de Projetos

Os artefatos são entradas ou saídas dos processos de gestão de projetos. Clique nos *links* para acesso aos modelos no Google Docs (apenas servidores do TRT7 possuem acesso). Para acesso externo, baixe a versão do modelo no formato odt ou ods (*Open Document*).

A presente metodologia utiliza os seguintes artefatos:

- [01 - Proposta de Projeto](#) - versão no [formato odt](#)
 - Demanda um projeto à administração. Deve ser elaborado pelo Demandante e encaminhado ao Escritório de Projetos via PROAD;
- [02 - Parecer Técnico da Unidade Executora](#) - versão no [formato odt](#)
 - Analisa os aspectos técnicos de uma proposta de projeto. Deve ser elaborado pela unidade Executora e encaminhado ao Escritório de Projetos via PROAD da proposta de projeto;
- [03 - Visão Geral do Projeto](#) - versão no [formato odt](#) - versão no [formato jpg \(A0\)](#)
 - Documento vivo que dá uma visão geral e unificada do projeto e seus produtos. Deve ser atualizado durante a execução do projeto para refletir sua situação atual. É preenchido e atualizado pelo Gerente ou Time de Gerenciamento do projeto. Sua primeira versão deve ser anexada ao PROAD do projeto, assim como suas versões com mudanças substanciais;
 - Embora não dispense a elaboração da Visão Geral no formato de documento, uma versão opcional está disponível no [formato jpg](#), como um quadro (*canvas*), em tamanho A0, podendo ser impresso, afixado em uma parede e preenchido com notas adesivas, adicionando transparência aos aspectos fundamentais do projeto;



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO
PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

PROJETO: _____ PROAD: _____ GERENTE(S): _____

Dores ou Necessidades	Produtos	Partes Interessadas	Restrições	Linha do Tempo
			Premissas	
Objetivos ou Metas	Não Escopo	Time do Projeto	Riscos	Custos

- [04 - Quadro de Acompanhamento do Projeto](#) - versão no [formato odt](#)
 - O quadro de acompanhamento do projeto (*kanban*) tem como propósito detalhar o planejamento e a execução do projeto, possibilitando o acompanhamento constante de suas atividades. Deve ser criado pelo Gerente ou Time de Gerenciamento e atualizado por todo o Time durante a execução do projeto para refletir sua situação atual. Após a criação, é necessário dar permissão de acesso ao Escritório de Projetos. Pode ser mantido no Gerenciador de Atividades *Restyaboard* (possibilidade de outra ferramenta: Jira);
- [05 - Ata de Reunião](#) - versão no [formato odt](#)
 - Registro dos tópicos e decisões abordados nas reuniões do projeto. Pode, inclusive, ser utilizada para documentar entregas de produtos intermediários ao demandante ou outros eventos relevantes. Deverá ser preenchida e atualizada por membro do time do projeto e sempre anexada ao PROAD do projeto (com as assinaturas dos participantes, preferencialmente eletrônicas).



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO
PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

- [06 - Solicitação de Mudanças Relevantes](#) - versão no [formato odt](#)
 - Registra as solicitações de mudanças que devem passar por aprovação do Comitê/Presidência. Deverá ser preenchido pelo Gerente ou Time de Gerenciamento do projeto e anexado ao PROAD do projeto (a ser encaminhado ao Escritório de Projetos). Tipos de mudanças relevantes:
 - Acréscimos na data estimada de encerramento do projeto acima de 20 dias ou que ultrapassem um prazo não adiável;
 - Mudança SIGNIFICATIVA dos Produtos, Serviços ou Resultados Exclusivos do projeto;
 - Acréscimo nos Custos estimados do projeto acima de 15% ou impossibilidade de adequação orçamentária;
 - Solicitação de sobrestamento do projeto;
 - Solicitação de cancelamento do projeto;

- [07 - Termo de Encerramento do Projeto](#) - versão no [formato odt](#)
 - Formaliza o encerramento do projeto (concluído ou cancelado). Deve ser preenchido colaborativamente pelo Gerente ou Time de Gerenciamento do projeto, Demandante e Escritório de Projetos. Sua versão final deve ser anexada ao PROAD do projeto (com as assinaturas dos redatores, preferencialmente eletrônicas).

Da mesma forma que os processos, os artefatos serão revisados periodicamente pela Secretaria de Gestão Estratégica, em busca de melhoria contínua, mantendo-se as versões históricas em arquivo próprio.



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO
PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

4. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS E LEITURAS DE APOIO

- [1] PMI®. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®)**, 6ª edição, Project Management Institute - PMI, 2018;
- [2] PMI®. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®)**, 5ª edição, Project Management Institute - PMI, 2013;
- [3] PMI®. **The Standard for *Portfolio* Management**, 3ª edição, Project Management Institute - PMI, 2013;
- [4] Sistema de Administração dos Recursos de Tecnologia da Informação (SISP) - Governo Federal. **Guia de projetos de Software com práticas de métodos ágeis para o SISP**, 2015;
- [5] Tribunal Regional do Trabalho da 20ª Região. **Cartilha de Gestão de Projetos**, 2ª edição, 2018;
- [6] Tribunal Regional do Trabalho da 18ª Região. **Metodologia de Gerenciamento de Projetos**, Versão 5.4, 2018. Disponível em: <http://www.trt18.jus.br/portal/gestao/pagina-teste/metodologia-de-gerenciamento-de-projetos/>. Acesso em 07/06/2018;
- [7] Maia, Jonathan. **Gestão Ágil além da TI e Desenvolvimento de Times no Serviço Público com Organizador Ágil**, Blog Eu na TI, 2018. Disponível em: <https://www.eunati.com.br/2018/06/gestao-agil-alem-ti.html>. Acesso em 20/06/2018;
- [8] Tribunal de Contas da União. **Acórdãos 2314/2013 e 2362/2015 - Utilização de métodos ágeis para desenvolvimento de software na Administração Pública Federal**;
- [9] Sutherland, Jeff; Schwaber, Ken. **Guia do Scrum - Uma guia definitivo para o Scrum: as regras do Jogo**, Scrum.Org e ScrumInc, 2017. Disponível em: <http://www.scrumguides.org>. Acesso em 07/06/2018;
- [10] PMI®; Agile Alliance. **Agile Practice Guide**, Project Management Institute, 2018;
- [11] **Manifesto Ágil**. Disponível em: <http://agilemanifesto.org/iso/ptbr/manifesto.html>. Acesso em 07/06/2018;
- [12] Sutherland, Jeff. **Scrum: A arte de fazer o dobro na metade do tempo**, Leya, 2014;
- [13] Nonaka, Ikujiro; Hirotk Takeuchi. **The new new product development game**, Harvard Business Review, 1986. Disponível em: <https://hbr.org/1986/01/the-new-new-product-development-game>. Acesso em 07/06/2018;



TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO DA 7ª REGIÃO
PROJ7 - METODOLOGIA PARA GESTÃO DE *PORTFÓLIO* E DE PROJETOS

- [14] Ohno, Taiichi. **Toyota production system: beyond large-scale production**, Productivity press, 1988;
- [15] Snowden, David; Boone, Mary. **A Leader's Framework for Decision Making – Cynefin**, Harvard Business Review, 2017. Disponível em: <<https://hbr.org/2007/11/a-leaders-framework-for-decision-making>>. Acesso em 07/06/2018;
- [16] Anderson, David. **Kanban: Successful Evolutionary Change for Your Technology Business**, Blue Hole Press, 2010;
- [17] Scrum.org. **Kanban Guide for Scrum Teams**, Scrum.org, 2018. Disponível em: <<https://www.scrum.org/resources/kanban-guide-scrum-teams>>. Acesso em 07/06/2018;
- [18] ClydeBank Business. **Agile Project Management QuickStart Guide: a simplified beginner's guide to agile project management**, ClydeBank Media, 2014;
- [19] Koch, Richard. **O Princípio 80/20. Os segredos para conseguir mais com menos**, Editora Gutenberg, 2015;
- [20] Swaber, Ken. **Agile Project Management with Scrum**, Microsoft Press, 2004;
- [21] Cruz, Fábio. **PMO Ágil: Escritório Ágil de Gerenciamento de Projetos**, Brasport, 2016;
- [22] Cruz, Fábio. **Scrum e PMBOK® unidos no Gerenciamento de Projetos**, Brasport, 2013;
- [23] Finocchio Junior, José. **Project Model Canvas - Gerenciamento de Projetos Sem Burocracia**, Elsevier, 2013;
- [24] Freire, Eduardo. **Project Thinker Kit – Ferramentas para fazer e inovar**, FrameWork, 2016;
- [25] Duarte, Jefferson. **Gerenciamento de Projetos através de Modelos Híbridos**, GP4US, 2015. Disponível em: <http://www.gp4us.com.br/wp-content/uploads/2015/12/ebook_modelos_hibridos.pdf>. Acesso em 07/06/2018;
- [26] Tribunal Superior do Trabalho. **ATO No 780/TST.GP, de 14 de Dezembro de 2011 - Institui o Escritório de Gestão de Projetos no âmbito do Tribunal Superior do Trabalho**, 2011;
- [27] Belshaw, Doug. **Minimum Viable Bureaucracy**, Dougbelshaw.com, 2013. Disponível em: <<http://dougbelshaw.com/blog/2013/09/18/minimum-viable-bureaucracy>> . Acesso em 20/06/2018;
- [28] Womack, James P.; Jones, Daniel T. **A Máquina Que Mudou o Mundo**, Alta Books, 1990.