

A C Ó R D ã O
CSJT
CCS

PROCEDIMENTOS PARA ADOÇÃO DIRETRIZES BÁSICA PARA IMPLANTAÇÃO DA POLÍTICA DE PROJETOS E CRIAÇÃO E ATUAÇÃO DE ESCRITÓRIO DE PROJETOS. Nos termos do artigo 12, inciso VII, do RICSJT, compete ao Conselho Superior da Justiça do Trabalho editar ato normativo, com eficácia vinculante para os Órgãos da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus, quando a matéria, em razão de sua importância e alcance, exigir tratamento uniforme. Diante da relevância da matéria, propõe-se a edição de Resolução dispondo sobre as diretrizes básicas para a implantação da política de projetos e a criação e atuação dos escritórios de projetos no âmbito dos órgãos da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus.

Vistos, relatados, e discutidos estes autos de Processo nº Nº CSJT-AN-8513-49.2011.4.90.000, que versa regulamentação, no âmbito da Justiça do Trabalho, da política de gestão de projetos e implantação e atuação de escritório de projetos.

Há, nos autos, duas minutas de Resolução Administrativa elaboradas pela Assessoria Técnica do CSJT - Planejamento e Gestão Estratégica. A primeira, constante dos autos quando a mim distribuído atuar como relatora; a segunda, juntada aos autos em 14/02/2012, em substituição à primeira.

A matéria foi discutida entre os técnicos do TRT da 17.^a Região e os da Assessoria Técnica do CSJT.

Houve convergência de entendimentos, resultando numa terceira versão, que apresentarei à deliberação do CSJT.

E o relatório.

V O T O

1 - CONHECIMENTO

Dispõe o artigo 12, inciso VII, do Regimento Interno deste Conselho Superior da Justiça do Trabalho, que compete ao Plenário desta Casa **"editar ato normativo, com eficácia vinculante para os Órgãos da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus, quando a matéria, em razão de sua relevância e alcance, exigir tratamento uniforme"**.

2- MÉRITO

Vários são os motivos que levaram a este Conselho promover a edição de ato normativo da política de gestão de projetos e implantação e atuação de escritório de projetos, no âmbito da Justiça do Trabalho.

Cabe destacar: a) art. 3º da Resolução nº 70, de 18 de março de 2009, do Conselho Nacional de Justiça - CNJ, dispõe sobre a atuação dos núcleos de gestão estratégica dos tribunais ou unidades análogas nas áreas de gerenciamento de projetos e otimização de processos de trabalho; b) a Meta nº 1 de 2011 do CNJ, refere-se à criação de unidade de gerenciamento de projetos nos tribunais para auxiliar na implantação da gestão estratégica. As necessidades dos órgãos da Justiça do Trabalho carecem de implementar a gestão estratégica por meio de políticas que definam critérios de classificação, seleção, aprovação e priorização de projetos; programas, portfólios e gerenciamento de projetos baseado em conhecimento, modelos e padrões internacionalmente consagrados e em boas práticas gestão; atribuições e competências e de treinamento nessa área; c) necessidade de especialização da atividade de gestão de projetos na Justiça do Trabalho.

Nesse contexto, foram elaboradas minutas de Resolução Administrativa pela Assessoria Técnica do CSJT - Planejamento e Gestão Estratégica.

Com o fim de colaborar com o aprimoramento da norma, técnicos do Tribunal Regional do Trabalho da 17.ª Região, apresentaram considerações em relação à minuta sugerida pelo setor técnico do

CSJT, que, por considerá-las pertinentes, não se opôs às alterações propostas.

O resultado dessa ação conjunta do setor técnico do CSJT com o do TRT da 17.^a Região é a minuta que ora apresento para deliberação:

MINUTA

RESOLUÇÃO CSJT Nº /2012

Dispõe sobre as diretrizes básicas para a implantação da política de projetos e a criação e atuação dos escritórios de projetos no âmbito dos órgãos da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus.

CONSIDERANDO o art. 3º da Resolução nº 70, de 18 de março de 2009, do Conselho Nacional de Justiça - CNJ, que dispõe sobre a atuação dos núcleos de gestão estratégica dos tribunais ou unidades análogas nas áreas de gerenciamento de projetos e otimização de processos de trabalho;

CONSIDERANDO a Meta nº 1 de 2011 do CNJ, acerca da criação de unidade de gerenciamento de projetos nos tribunais para auxiliar na implantação da gestão estratégica;

CONSIDERANDO a necessidade dos órgãos da Justiça do Trabalho de implementar a gestão estratégica por meio de políticas que definam critérios de classificação, seleção, aprovação e priorização de projetos; programas, portfólios e gerenciamento de projetos baseado em

conhecimento, modelos e padrões internacionalmente consagrados e em boas práticas gestão; atribuições e competências e de treinamento nessa área;

CONSIDERANDO a necessidade de especialização da atividade de gestão de projetos na Justiça do Trabalho;

CONSIDERANDO, finalmente, que para o desenvolvimento de projetos nacionais ou regionais de grande abrangência faz-se necessário seguir etapas e atividades formais e previamente definidas em metodologia específica;

R E S O L V E:

Art. 1º Esta Resolução estabelece as diretrizes básicas para a implantação do modelo de Gestão de Projetos, e a criação dos escritórios de projetos no âmbito dos órgãos da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo graus.

DAS DEFINIÇÕES

Art. 2º São definições técnicas utilizadas nesta Resolução:

I - Projeto: esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo, e que se diferencia de operações continuadas, repetitivas ou de rotina;

II - Projeto Estratégico: projeto alinhado ao Planejamento Estratégico do órgão, cujos resultados almejados promovam avanço substancial na consecução dos objetivos da instituição;

III - Programa: grupo de projetos e ações inter-relacionados gerenciados de maneira coordenada para o

controle e a obtenção de resultados que não seria alcançados se gerenciados individualmente;

IV - Carteira de Projetos (Portfólio): conjunto sistematizado de projetos, programas e ações, agrupados com o propósito de facilitar e tornar mais eficiente o seu gerenciamento;

V - Gestão de Projetos: aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto, a fim de atender a seus objetivos, compatibilizando as restrições de escopo, tempo, recursos e qualidade;

VI - Gerente de Projeto: servidor responsável pela gestão do projeto, com dedicação exclusiva ou em tempo parcial;

VII - Demandante: magistrado, comitê, comissão ou titular de unidade responsável pela propositura de projeto;

VIII - Patrocinador: magistrado, comitê, comissão ou titular de unidade responsável pelo fornecimento de apoio institucional para o desenvolvimento do projeto;

IX - Equipe de Projeto: grupo de colaboradores (magistrados, servidores, terceirizados, estagiários) responsável pela execução das atividades do projeto, com dedicação exclusiva ou em tempo parcial;

X - Parte Interessada (*Stakeholder*): magistrado, servidor, comitê, comissão, unidade, jurisdicionado, fornecedor, organização ou instituição que tenham interesse direto no projeto ou que sejam por ele impactados.

XI - Fornecedor: pessoa física ou jurídica contratada pelo órgão para atuar no desenvolvimento de projeto;

XII - Coordenador do Escritório de Projeto - coordena as atividades do Escritório de Projetos e é o ponto focal para o recebimento das proposituras de projetos;

XIII - Representante do Escritório de Projeto: servidor lotado no Escritório de Projetos, alocado a projetos com a incumbência de fornecer suporte, treinamento e tutoria ao gerente e à equipe de projeto quanto à metodologia e melhores práticas de gestão de projeto.

DAS ATRIBUIÇÕES DOS ESCRITÓRIOS DE PROJETOS

Art. 3º São atribuições dos escritórios de projetos:

I - implementar a política de projeto definida pelo órgão e auxiliar a Administração em sua revisão quando necessário;

II - fomentar a cultura de gestão de projetos no órgão e promover sua melhoria contínua;

III - desenvolver metodologia para classificação, seleção, aprovação, priorização e balanceamento de projetos, submetendo-a à Administração para análise e aprovação;

IV - auxiliar a Administração, comissão, comitê ou coordenação estratégica, quando existente, na classificação, seleção, aprovação, priorização e balanceamento de projetos;

PROCESSO Nº Nº CSJT-AN-8513-49.2011.4.90.0000

V - coordenar programas e gerenciar a carteira de projetos do órgão;

VI - gerenciar o fluxo de aprovação de projetos;

VII - auditar projetos, desde as fases iniciais, para o controle dos resultados;

VIII - solicitar informações e ações dos gerentes de projetos visando ao controle de resultados;

IX - zelar para que as partes interessadas recebam informações sobre os projetos, segundo os planos de gerenciamento das comunicações;

X - prestar às unidades e aos gerentes consultoria interna na gestão de projetos;

XI - definir para o órgão metodologia de gestão de projetos fundamentada em conhecimento técnico consagrado, revisá-la oportunamente com vistas à evolução do grau de maturidade e zelar por sua aplicação;

XII - administrar o ambiente informatizado de gerenciamento de projetos, excluídas as atribuições de competência da área de infraestrutura tecnológica;

XIII - propor à Administração a normatização sobre procedimentos, métodos, padrões, métricas e outros assuntos correlatos concernentes a gestão de projetos, programas e carteiras de projetos, os quais devem ser observados pelos gerentes e equipe de projetos, patrocinadores e demandantes;

XIV - gerenciar o banco de lições aprendidas com a gestão de projetos e fomentar sua consulta;

XV - consolidar os resultados dos projetos e reportar a execução do Portfólio;

XVI - coordenar conjuntamente com as áreas de gestão de pessoas ou recursos humanos cursos de gestão de projetos para servidores, inclusive quanto aos temas de comunicação e negociação;

XVII - realizar intercâmbio com outros órgãos ou organizações visando ao amadurecimento na área de gestão de projetos, programas e carteiras de projetos;

DO COORDENADOR DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS

Art. 4º Todo Escritório de Projetos deverá ter um coordenador que responde pelo Escritório à Administração. São atribuições do Coordenador do Escritório de Projetos:

I - coordenar e responsabilizar-se pelas atividades do Escritório de Projetos;

II-receber as proposituras de projeto, em formulário específico, e organizá-las para apreciação da Administração, comissão, comitê ou coordenação estratégica;

III - alocar os Representantes do Escritório de Projetos aos projetos, apoiando-os no desenvolvimento das suas atividades;

IV - autorizar, em conjunto com a Administração, o início dos projetos;

V - responsabilizar-se pela comunicação entre o Escritório de Projetos e a Administração.

VI - dar suporte ao gerente do projeto em relação à metodologia e atividades de gestão, quando não houver Representante do Escritório de Projeto alocado;

DOS REPRESENTANTES DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS

Art. 5º. Todo projeto sob a gestão do Escritório de Projetos poderá ter um Representante do Escritório de Projetos, designado pelo Coordenador de Escritório de Projetos, a depender da necessidade, do escopo ou de sua importância institucional ou nacional, com as seguintes atribuições:

I - dar suporte ao Gerente do Projeto em relação à metodologia e atividades de gestão;

II - acompanhar a evolução do projeto;

III - tomar medidas em relação à gestão do projeto, quando necessárias, para correção de projetos que apontam tendência de não atingimento de seus objetivos dentro do prazo, custo, escopo e qualidade estabelecidos;

IV - atuar como mediador, caso necessário, entre a Equipe de Projetos, Partes Interessadas e Patrocinador em situações em que não se consegue acordo;

V - consolidar os resultados dos projetos e reportar ao Escritório de Projetos;

VI - participar das discussões das solicitações de mudança, quando solicitado;

Parágrafo único - Os Representantes do Escritório de Projetos serão lotados no Escritório de Projetos.

DOS GERENTES DE PROJETOS

Art. 6º. Todo projeto sob a gestão ou acompanhamento do Escritório de Projetos terá um gerente designado, com as seguintes atribuições:

I - obedecer ao uso da metodologia e dos padrões e métricas definidos pelo Escritório de Projetos;

II - zelar pelo bom gerenciamento dos projetos e dos recursos alocados, bem como pelo cumprimento do escopo, cronograma, custos e qualidade e a aplicação da metodologia e dos padrões e métricas estabelecidos pelo Escritório de Projetos;

III - manter atualizados os registros dos projetos;

IV - coordenar os membros da equipe;

V - prestar informações do projeto ao Representante do Escritório de Projetos, e às partes interessadas (*stakeholders*), segundo o plano de gerenciamento da comunicação;

VI - reportar-se ao Representante do Escritório de Projetos, quanto aos assuntos atinentes à gestão do projeto;

VII - responder pelo projeto, juntamente com o Representante e o Coordenador do Escritório de Projetos, perante a Administração do órgão;

VIII - zelar pelo cumprimento do plano de comunicação do projeto;

IX - iniciar, após autorização do Coordenador do Escritório de Projetos, e encerrar os projetos, assim como registrar as lições aprendidas.

Parágrafo único - Em projeto em que não há a figura do Representante do Escritório de Projetos, o gerente do projeto deve reportar diretamente ao Coordenador do Escritório de Projetos.

DA EQUIPE DE PROJETOS

Art. 7º São atribuições dos membros da equipe de projetos:

I - executar as atribuições e atividades designadas pelo gerente do projeto, primando pela qualidade dos serviços executados;

II - reportar ao gerente do projeto o andamento das atividades.

DA GESTÃO DE PROJETOS

Art. 8º Em todos os órgãos da Justiça do Trabalho será fomentada a cultura da gestão de projetos e estabelecida uma política de projetos arrimada nas diretrizes desta Resolução, para suporte à implementação da gestão estratégica.

Art. 9º Os órgãos da Justiça do Trabalho criarão, vinculado a seus núcleos de gestão estratégica ou unidade análoga, um escritório corporativo de projetos como unidade organizacional.

Art. 10º Dependendo da necessidade do órgão, o Escritório de Projetos pode ser desdobrado em escritório setorial ou funcional de projetos com estrutura própria, com atribuições definidas no art. 3º desta Resolução e regras específicas de atuação a serem fixadas pela Administração, observadas as diretrizes ora estabelecidas.

Art. 11 A classificação, seleção, aprovação, priorização e balanceamento de projetos observarão critérios técnicos elaborados pelo Escritório de Projetos e validados pela Administração.

§ 1º Os projetos considerados estratégicos devem ser alinhados com o plano de gestão estratégica do órgão e terão prioridade de recursos humanos, materiais e orçamentários frente aos demais;

§ 2º Os projetos de abrangência nacional serão classificados pelo Conselho Superior da Justiça do Trabalho, e os considerados estratégicos, ainda que gerenciados em alguma unidade da Federação, terão o Conselho como patrocinador maior.

Art. 12. A Administração estabelecerá critérios para o fluxo de aprovação de propostas de projetos e o alinhamento entre projetos estratégicos e proposta orçamentária.

Art. 13. Os Tribunais instituirão a unidade administrativa Escritório de Projetos no prazo máximo de 360 dias, contado a partir da publicação desta Resolução.

Parágrafo único. Deverão ser treinados, nesse prazo, no mínimo, 10 servidores, na disciplina "gestão de projetos".

Art. 14. Esta Resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Brasília, 23 de março de 2012.

Ministro JOÃO ORESTE DALAZEN
Presidente do Conselho Superior da Justiça do Trabalho

ISTO POSTO

ACORDAM os Exmos. Conselheiros do Conselho Superior da Justiça do Trabalho do Tribunal Superior do Trabalho, por unanimidade, conhecer da matéria, e regulamentar as diretrizes básicas para a implantação da política de projetos e a criação e atuação dos escritórios de projetos no âmbito dos órgãos da Justiça do Trabalho de primeiro e segundo grau, no âmbito da Justiça do Trabalho de 1º e 2º grau, por meio da Resolução do Conselho Superior da Justiça do Trabalho, apresentada pela Conselheira-Relatora.

Brasília, 23 de março de 2012

CAUDIA CARDOSO DE SOUZA
Conselheira-Relatora