



*Conselho Nacional de Justiça*  
CENTRO DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO  
DE SERVIDORES DO PODER JUDICIÁRIO

Curso Gestão de Projetos

**Módulo IV – Ciclo de Vida do Projeto – Parte 2 e Ferramentas de Gerenciamento de Projetos**

d) EXECUÇÃO

1) Gerenciamento do cronograma

As atividades de **execução** do projeto são **inerentes** a esta fase e consistem na **realização** das **atividades previstas** na **sequencia** e nos **prazos** estabelecidos pelo plano do projeto.

Consistem, ainda, em **solucionar conflitos, negociar, realizar e entregar** os produtos do projeto.

2) Gerenciamento do custo

As atividades de gerenciamento de custo são **dinâmicas** e **resultantes** da realização das atividades **previstas** na sequencia e nos prazos estabelecidos pelo plano do projeto.

Consistem, ainda, em **solucionar** conflitos, **negociar** antecipações e atrasos, **gerenciar** recebimentos e pagamentos, prazos de pagamento e descontos, etc.

3) Gerenciamento de mudanças

O Gerenciamento de Mudanças é orientado pelo Plano de Gerenciamento de Mudanças, construído na fase de planejamento.

Assim, **à medida** que são **necessárias mudanças** na execução do projeto em relação ao anteriormente planejado, estas solicitações de alteração são **formalizadas** pelo gerente do projeto e encaminhadas aos **interessados** e patrocinadores do projeto, que **aprovarão ou não** as mudanças propostas.

O gestor do projeto deve ter sempre claro que:

- os participantes precisam **entender** e **concordar** com as mudanças;
- existem mudanças que não afetam o custo, prazo ou escopo e que **não necessitam** da participação dos principais interessados na decisão (são decisões rápidas e tomadas pelo gestor do projeto, com comunicação posterior aos demais interessados);



*Conselho Nacional de Justiça*  
CENTRO DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO  
DE SERVIDORES DO PODER JUDICIÁRIO

- para **mudanças** que **afetam o custo, prazo, escopo ou funcionalidade** (como por exemplo, uma mudança em produtos homologados) será necessário à **concordância** dos principais interessados, após a análise do impacto de sua implementação, realizada pelo gerente do projeto;
- todas as mudanças que **impactarem prazo, custo ou escopo** nos projetos **estratégicos** serão **encaminhados** para o Escritório de Projetos Corporativo para aprovação.

#### 4) Gerenciamento das entregas e da qualidade

Consiste na busca da **conformidade** dos produtos elaborados, por meio de um processo de **controle de qualidade**.

Esse passo pressupõe que um **membro** da equipe **valide o produto** feito por outro e vice-versa.

Essa prática propicia que o projeto seja desenvolvido com um **melhor padrão** de qualidade, minimizando a possibilidade de retrabalho e de surpresas futuras quanto à qualidade dos produtos.

#### Exemplo de Matriz de Responsabilidades

	Patrocinador do projeto	Diretor do projeto	Gerente do projeto	Equipe do projeto	Comitê de direção
Termo de abertura do projeto	A	A	C	R	A
Plano de gerenciamento da comunicação	A	R	C	R	A
Requerimentos do negócio	A	R	R	C	A
Relatório de andamento do projeto	R	R	C	R	R

"A" Significa a pessoa (ou função) que aprovará a entrega.

"R" Significa a pessoa (ou função) que fará a revisão da entrega.

"C" Significa a pessoa (ou função) que criará a entrega. Normalmente há somente uma pessoa responsável pela criação da entrega, embora muitas pessoas podem fornecer informações.

#### e) MONITORAMENTO

Esta fase tem por objetivo apurar os resultados do projeto, no intuito de verificar o alcance das metas inicialmente estabelecidas e o atingimento do



*Conselho Nacional de Justiça*  
CENTRO DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO  
DE SERVIDORES DO PODER JUDICIÁRIO

objetivo estratégico vinculado, além do acompanhamento e análise das métricas do projeto.

1) Planejamento do monitoramento

Este passo consiste na **identificação** dos objetivos, dos **indicadores** e dos **resultados** esperados que foram definidos preliminarmente na fase de Planejamento.

Esses resultados dizem respeito aos indicadores de **desempenho** do projeto, tais como **tempo e custo** além de contemplar outros indicadores referentes aos benefícios obtidos com a implementação do projeto.

É importante, neste passo, a definição da **periodicidade** e da forma de **coleta** das informações que subsidiaram a análise do atingimento das metas estabelecidas, bem como do **prazo** esperado para a conclusão dos resultados.

2) Acompanhamento

O objetivo deste passo é **proceder** às **observações** e os **levantamentos** necessários para conhecer o **desempenho** do projeto, do ponto de vista dos seus **objetivos** durante o prazo estabelecido no passo anterior.

3) Relatórios

Este passo consiste na **elaboração** do Relatório de Acompanhamento dos Resultados, por meio da **comparação** dos indicadores **definidos** com os resultados **coletados**.

f) ENCERRAMENTO

Esta fase tem por objetivo formalizar a **aceitação** dos resultados do projeto e encerrá-lo de uma forma organizada.

A fase Encerramento é precedida do término da fase de Execução, que estabelece o final do projeto, compila as **lições aprendidas** e emite o termo de **encerramento** do projeto.

1) Homologação de produtos e do projeto

O objetivo desse passo é elaborar o Termo de **Aceitação** do Projeto.

Este termo é o **aceite** dos produtos do projeto e a **confirmação** de que o projeto foi **bem sucedido** e **atendeu** às necessidades demandadas.

Para que este **atenda** todas as necessidades é verificado se **todos** os produtos expostos na Estrutura de Divisão do Trabalho foram **concluídos** com **sucesso** e se as metas visadas pelo projeto foram **atingidas**.



*Conselho Nacional de Justiça*  
**CENTRO DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO  
DE SERVIDORES DO PODER JUDICIÁRIO**

2) Registro de lições aprendidas

O objetivo deste passo é **identificar** e **registrar** as **causas** das variâncias, e as **razões** das ações corretivas tomadas.

Todos os registros e destaques positivos e negativos devem ser **documentados** integrando um banco de dados histórico, de consulta pública a todos os interessados.

Este banco de dados de **conhecimento** gerado **será utilizado** como **melhores práticas** para **futuros projetos** que utilizem as mesmas pessoas, tecnologias ou processos, visando assim contribuir para a **melhoria contínua** nos projetos da organização.

Deve ser conduzida uma reunião para **identificação** desses pontos, onde o Gerente do Projeto e o Escritório de Projetos Corporativo registrarão os **conhecimentos** adquiridos. Opcionalmente, podem ser realizadas duas reuniões: uma com a participação de pessoas externas ao projeto e outra somente com a equipe do projeto.

12) FERRAMENTAS DE GESTÃO DE PROJETOS

Existem muitas soluções de sistema para elaboração e gerenciamento de projetos, dentre as quais destacamos algumas.

Softwares **licenciados** para uso:

- Primavera – plataforma **complexa**, para o gerenciamento minucioso e detalhado de **grandes projetos de alta complexidade**.
- Microsoft MS Project Professional e Server – aplicativo baseado em banco de dados e tabelas que controla **tempo** e **recursos** baseado no **método do diagrama de precedência**. Pode ser usado em rede distribuída ou não.

Softwares **livres**:

- dotProject – Uma grande ferramenta, **fácil** de aprender e com **várias funções**. Tem a habilidade de gerenciar vários projetos ao mesmo tempo e mesmo projetos de diferentes empresas, simultaneamente. Pode adicionar notas à atividades individuais (como no MS Project) ou mesmo adicionar arquivos inteiros. Inclui também uma funcionalidade de helpdesk baseada em "tickets", de modo que os usuários podem armazenar e acompanhar problemas e como estes estão sendo gerenciados. Uma fraqueza é a impossibilidade de uso de linha de base de **acompanhamento do tempo** dos recursos, o que não é problema para o pequeno ou médio usuário.
- NetOffice - O NetOffice é um programa gratuito de gerência de projetos, possui uma interface **intuitiva** e de fácil aprendizado. Com ele é possível controlar e compartilhar informações sobre projetos, tarefas, grupos,



*Conselho Nacional de Justiça*  
**CENTRO DE FORMAÇÃO E APERFEIÇOAMENTO  
DE SERVIDORES DO PODER JUDICIÁRIO**

notificações, delegações, caminho crítico e muito mais. Indicado para o gerenciamento de projetos **pequenos**.

- Gantt Project - Uma boa ferramenta para substituir o MS Project, distribuída sob licença pública (GNU). Há duas versões do programa, uma que pode ser baixada e instalada e uma versão java que pode ser executada pela internet.