

DEFENSORIA PÚBLICA DO ESTADO DO TOCANTINS

MANUAL DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DA DEFENSORIA PÚBLICA DO TOCANTINS - MGP/DPE-TO



Palmas
2013



*“Quem detém a informação, detém o poder”
Nietzsche*

MISSÃO

Assegurar o acesso à justiça, integral e gratuito aos necessitados, promovendo cidadania, com atendimento humanizado e de qualidade.

VISÃO

Ser referência no âmbito nacional como instituição de excelência na promoção do acesso à justiça, plenamente autônoma, de credibilidade e atuação efetiva em todo o Estado.

ADMINISTRAÇÃO

Marlon Costa Luz Amorim
Defensor Público Geral

Alexandre Augustus Lopes Elias El Zayek
Subdefensor Público Geral

Luciene das Graça Dantas
Superintendente de administração e Finanças

Francisco Carlos Gois Nonato
Diretor de Planejamento e Projeto

Equipe de Elaboração do Manual de Gestão de Projetos

Marcelo Alves Ribeiro
Marcelo Werneck de Souza Saraiva
Marcisio Magalhães Gomes
Daniel Rodrigo Araújo
Carlos Tavares Nonato
Márcia Michelle Carneiro Da Silva
Caroline Spricigo Assis
Sydney Fabio
Dayelly Borges do Nascimento
Luiz Philipe Azevedo Dias
Nicéia Menegon

Defensoria Pública do Estado do Tocantins

Manual de Gerenciamento de Projetos da Defensoria Pública do
Estado Tocantins / Defensoria Pública do Estado do Tocantins. Escritório
e Gestão de Projetos. Palmas – To. 2013.

43 f. Il.

Impresso por Computador (Fotocópia)

1. Manual de projetos. Gerenciamento de projetos-DPE/TO.

CDU 658.512

ENDEREÇO

Quadra 502 Sul, Avenida Joaquim Teotônio Segurado | Palmas - TO
Fone: 63.3218.6784 | CEP: 77021-654
Internet: <http://ww2.defensoria.to.gov.br>

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01 -	Importância do MGP da DPE-TO	8
Figura 02 -	Fluxo de projetos.....	12
Figura 03 -	Sobreposição dos grupos de processos em cada fase	16
Figura 04 -	Roteiro prático da fase de Iniciação.....	17
Figura 05 -	Roteiro prático da fase de Planejamento.....	17
Figura 06 -	Roteiro prático da fase de Execução	18
Figura 07 -	Roteiro prático da fase de Acompanhamento	19
Figura 08 -	Roteiro prático da fase de Encerramento	19
Quadro 01 -	As fase do projeto.....	20

SUMARIO

APRESENTAÇÃO	6
1. INTRODUÇÃO	8
2. OBJETIVOS, CONCEITOS E DEFINIÇÕES DESTE MANUAL	9
2.1. Objetivo geral	9
2.2. Objetivos específicos	9
2.3. DEFINIÇÕES	9
2.4. O Escritório de Gestão de Projetos – EGP	11
2.5. Papéis e Responsabilidades	12
3. METODOLOGIA DOS PROJETOS	16
3.1. Ciclo de Vida dos Projetos	16
3.2. Do Fluxo de Aprovação dos Projetos	21
4. DAS FERRAMENTAS PARA O GERENCIAMENTO DOS PROJETOS	24
5. Instrução para preenchimento da Proposta de Projeto - PP	25
5.1. Proposta de Projeto – PP	25
6. DATAS DE APRESENTAÇÃO DOS PROJETOS	33
REFERÊNCIAS	34
ANEXOS	35

APRESENTAÇÃO

A Defensoria Pública do Estado do Tocantins, tem a missão de assegurar o acesso à justiça, integral e gratuito aos necessitados, promovendo cidadania, com atendimento humanizado e de qualidade.

Com a visão de ser referência no âmbito nacional como instituição de excelência na promoção do acesso à justiça, plenamente autônoma, de credibilidade e atuação efetiva em todo o Estado, elaborou um Planejamento Estratégico para o período de 2013 a 2018, instituído pelo Ato nº 457, de 11 de Novembro de 2013, no qual foi inserido como um dos seus componentes a implantação do Escritório de Gestão de Projetos - EGP vinculado ao Comitê de Gestão Estratégica – CGE e instituído pelo Ato nº 473, de 29 de novembro de 2013, Publicado no DOE nº 4.016, de 02 de dezembro de 2013.

O EGP foi criado visando aperfeiçoar a Gestão de Projetos no âmbito da DPE-TO, como forma de garantir a consecução dos objetivos institucionais e o estabelecimento de fluxo de aprovação dos projetos e do alinhamento desses projetos ao planejamento e a execução do orçamento.

Segundo (ONU, 1984 apud PROCHONW 1999), projeto “é um empreendimento planejado que consiste num conjunto de atividades interrelacionadas e coordenadas, com o fim de alcançar objetivos específicos dentro dos limites de um orçamento e de um período de tempo dado.”

A metodologia apresentada é um conjunto de padrões e práticas que serão utilizados para que se possa ter um maior controle sobre os recursos que serão empregados durante a realização de um projeto. Utilizando esses padrões e práticas corretamente, a equipe do projeto terá mais chances de ser eficiente, pois isso possibilita que as entregas sejam feitas com maior grau de acerto em relação aos prazos e custos.

O Manual de Gerenciamento de Projetos (MGP) da Defensoria Pública do Tocantins, elaborado pelo Escritório de Gestão de Projetos (EGP), é uma publicação que visa auxiliar e orientar os servidores da DPE na condução dos seus projetos, contendo dicas, orientações básicas em um roteiro para elaboração de projetos.

1. INTRODUÇÃO

O Manual de Gerenciamento de Projetos - MGP da DPE-TO foi escrito com o objetivo de tornar-se uma ferramenta para o alcance das metas organizacionais através de uma sistematização dos processos de gerenciamento de projeto, estruturando e simplificando os projetos, principalmente os mais complexos. Este manual está estruturado nas seguintes partes, para melhor visualização e entendimento:

- a) Parte I: Trata dos objetivos, conceitos e definições básicas sobre projetos, visando inserir o leitor no contexto aludido pela matéria;
- b) Parte II: Descreve a metodologia utilizada com o objetivo de auxiliar o gestor e sua equipe na definição, planejamento, execução, controle e encerramento do projeto, usando uma linguagem acessível e de fácil entendimento;
- c) Parte III: Apresenta e define ferramentas a serem utilizadas nas atividades de gerenciamento de projetos.

Uma metodologia unificada é um passo imprescindível para alcançar os níveis mais altos de maturidade, permitindo que sejam feitas comparações (*benchmarking*) e que o processo seja continuamente melhorado.

Figura 1 - Importância do MGP da DPE-TO



2. OBJETIVOS, CONCEITOS E DEFINIÇÕES DESTE MANUAL

2.1. Objetivo geral

Consolidar as práticas adotadas e estabelecer orientações para o gerenciamento de projetos alinhados ao Plano Estratégico na Defensoria Pública do Estado, buscando alcançar maior eficiência e eficácia no gerenciamento dos projetos que contribuem com a estratégia e, como consequência, aumentar o seu índice de sucesso.

2.2. Objetivos específicos

- a) Consolidar e padronizar as práticas de gerenciamento dos projetos, descrevendo o fluxo, as atividades envolvidas no processo e os modelos de documentos utilizados;
- b) Descrever a estrutura e as responsabilidades dos envolvidos na gestão dos projetos;
- c) Estabelecer critérios de avaliação dos projetos estratégicos;
- d) Fomentar a cultura do gerenciamento dos projetos na Defensoria;
- e) Padronizar o roteiro de planejamento e acompanhamento de projetos.

2.3. Definições

I - Gestão de Projetos: aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas necessárias ao desenvolvimento das atividades do projeto, a fim de atender aos seus objetivos e compatibilizar escopo, tempo, qualidade e recursos disponíveis;

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

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

IV - Demandante: Defensor Público-Geral, Corregedor-Geral, Coordenadores de Núcleos Especializados, Diretores Regionais, Defensores Públicos e Superintendente de Administração e Finanças responsáveis pela propositura do projeto;

V - Patrocinador: Defensoria Pública, Governo Federal e Estadual, organizações não governamentais, instituições financeiras e empresas privadas, responsáveis pelo fornecimento de apoio institucional para o desenvolvimento do projeto;

VI - Comitê de Gestão Estratégica - CGE: Responsável por implementar e operacionalizar o Plano Estratégico Institucional por meio de assessoria e consultoria aos assuntos inerentes à gestão do planejamento, gerenciamento de projetos e otimização dos processos de trabalho;

VII - Gestor de Projeto – ou gerente de projeto, pessoa responsável pela elaboração ou condução de projeto estratégico, designada por ato do Defensor Público- Geral, a quem será delegada autoridade limitada e recursos para a consecução dos objetivos do projeto no prazo especificado;

VIII - Gerente de Projeto: membro ou servidor responsável pelo gerenciamento do projeto com dedicação integral ou em tempo parcial;

IX - Supervisor do Projeto: Corregedor-Geral, Coordenador de Núcleo Especializado, Diretor de Núcleo Regional, Superintendente de Administração e Finanças, Diretor da Área Administrativa, responsável pela supervisão, acompanhamento e comunicação atinente ao projeto junto à CGE;

X - Equipe de Projeto: grupo de colaboradores (membros, servidores, colaboradores eventuais e estagiários), responsável pela execução das atividades do projeto, com dedicação integral ou em tempo parcial;

XI - Suporte Técnico: responsável por auxiliar e subsidiar a proposta e o desenvolvimento do projeto, com fundamentos e conhecimentos técnicos da área multidisciplinar, orçamentária, financeira e de comunicação;

XII - Parte interessada: assistidos, membros, servidores, parceiros, organizações e instituições que tenham interesse direto no projeto ou que sejam por ele impactados.

2.4. O Escritório de Gestão de Projetos - EGP

O EGP tem como finalidade aperfeiçoar a Gestão de Projetos no âmbito da DPE-TO, como forma de garantir a consecução dos objetivos institucionais e o estabelecimento de fluxo de aprovação dos projetos e do alinhamento desses projetos ao plano estratégico e a execução do orçamento.

O EGP é vinculado hierarquicamente ao Comitê de Gestão Estratégica - CGE da Defensoria e subordinado administrativamente à Diretoria de Planejamento.

2.5. Papéis e Responsabilidades

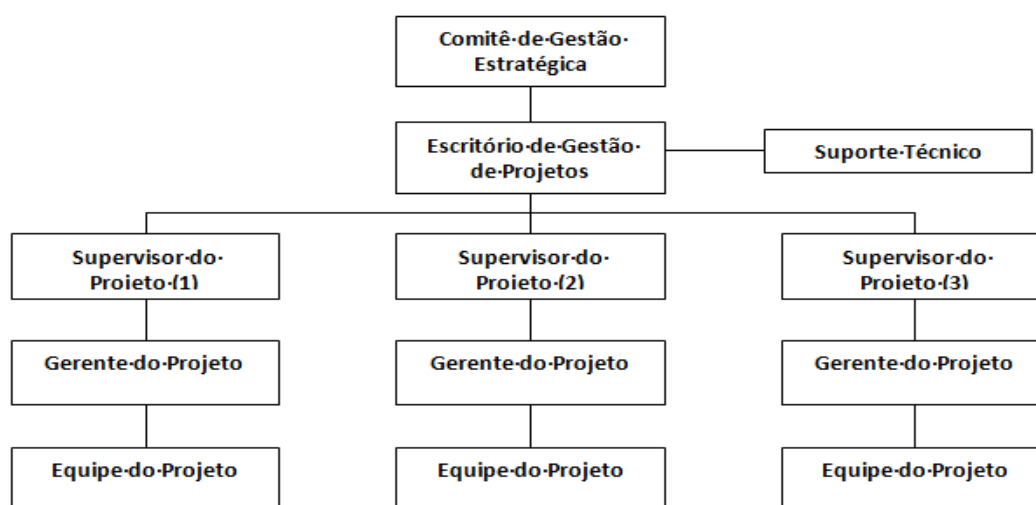
Os envolvidos no processo de Gerenciamento de Projetos são: Comitê de Gestão Estratégica; Escritório de Gestão de Projetos; Suporte Técnico; Supervisor do Projeto; Gerentes e Equipes de Projeto.

Todo projeto deverá ser encaminhado para análise do Escritório de Gestão de Projetos - EGP, para posterior deliberação do Comitê de Gestão Estratégica – CGE, com exceção dos projetos definidos no Plano Estratégico, considerando que já foram aprovados pelo Gestor por meio do Ato nº 457.

Cada projeto terá um gerente e uma equipe e será apoiado por um Supervisor.

A estrutura de tomada de decisão quanto aos projetos estratégicos pode ser representada da seguinte forma:

Figura 2 - Fluxo de projetos



As responsabilidades de cada um dos envolvidos estão relacionadas abaixo:

A) Comitê de Gestão Estratégica

- I - Acompanhar os trabalhos do Escritório de Gestão de Projetos;
- II - Desenvolver metodologia para classificação, aprovação e priorização de projetos;
- III - Aprovar ou não o parecer emitido pelo Escritório de Gestão de Projetos, quanto à viabilidade dos projetos apresentados;
- IV – Analisar, classificar e aprovar as propostas de projetos;
- V - Manter portfólio de projetos visando fornecer informações ao DPG e a outros interessados sobre as iniciativas estratégicas em curso supervisionando a gestão destas iniciativas;
- VI - Fomentar a divulgação de ações e resultados referentes aos projetos em andamento;
- VII - Coordenar, em conjunto com a área de Gestão de Pessoas, programa de capacitação contínua de membros e servidores para a coordenação e operacionalização da gestão de projetos;
- VIII - Incentivar o reconhecimento das melhores práticas e inovações organizacionais que consolidem a missão institucional;

B) Escritório de Gestão de Projetos

- I - Implementar e aperfeiçoar as diretrizes estabelecidas neste Ato;
- II - Fomentar a cultura de gestão de projetos na DPE;
- III – Emitir parecer quanto à viabilidade técnica, dos projetos apresentados e submetê-los para apreciação da CGE;
- IV - Gerenciar o fluxo de aprovação de projetos;

- V - Implantar metodologia de gestão de projetos;
- VI - Solicitar informações e ações dos supervisores e/ou dos gerentes de projeto, conforme o caso;
- VII - Zelar para que as partes interessadas recebam informações sobre os projetos, segundo os fluxos interno de comunicação;
- VIII - Elaborar projetos específicos para captação de recursos externos;
- IX - Administrar a ferramenta tecnológica corporativa de gerenciamento de projetos, mediante auxílio técnico da Diretoria de Tecnologia de Informação – DTI;
- X – Elaborar e padronizar roteiro de elaboração, planejamento e acompanhamento de projetos.

Observação: O EGP promoverá a sua análise e, quando necessário, solicitará o estudo de viabilidade às áreas do suporte técnico. A equipe de suporte técnico, quando necessário, emitirá recomendação técnica para adequação e alinhamento do projeto de acordo com os objetivos do plano estratégico.

C) Supervisores do Projeto

- I - Supervisionar, monitorar e zelar pela boa execução do projeto, observando a aplicação da metodologia e dos padrões e métricas estabelecidas pelo EGP;
- II - Responder pelos projetos perante o CGE e DPG;
- III - Zelar pelo cumprimento do fluxo interno de comunicação;
- IV - Prestar apoio ao gerente do projeto, inclusive no estabelecimento do escopo e dos recursos alocados.

D) Gerentes de Projetos

- I - Obedecer ao uso da metodologia e dos padrões e métricas estabelecidas pelo EGP;
- II - Zelar pelo bom gerenciamento do projeto e dos recursos alocados, bem como pelo cumprimento do escopo, cronograma, custos e qualidade;
- III - Manter atualizados os registros do projeto;
- IV - Coordenar os membros da equipe do projeto;
- V - Prestar informações do projeto ao supervisor e as partes interessadas;
- VI - Reportar-se ao EGP, quanto aos assuntos atinentes à gestão do projeto;
- VII - Iniciar e finalizar o projeto, assim como registrar os conhecimentos adquiridos e submeter o relatório final ao CGE.

E) Equipe do Projeto

- I - Executar as atribuições e atividades designadas pelo gerente do projeto, primando pela qualidade dos bens e serviços;
- II - Reportar ao gerente do projeto o andamento das atividades.

3. METODOLOGIA DOS PROJETOS

3.1. Ciclo de Vida dos Projetos

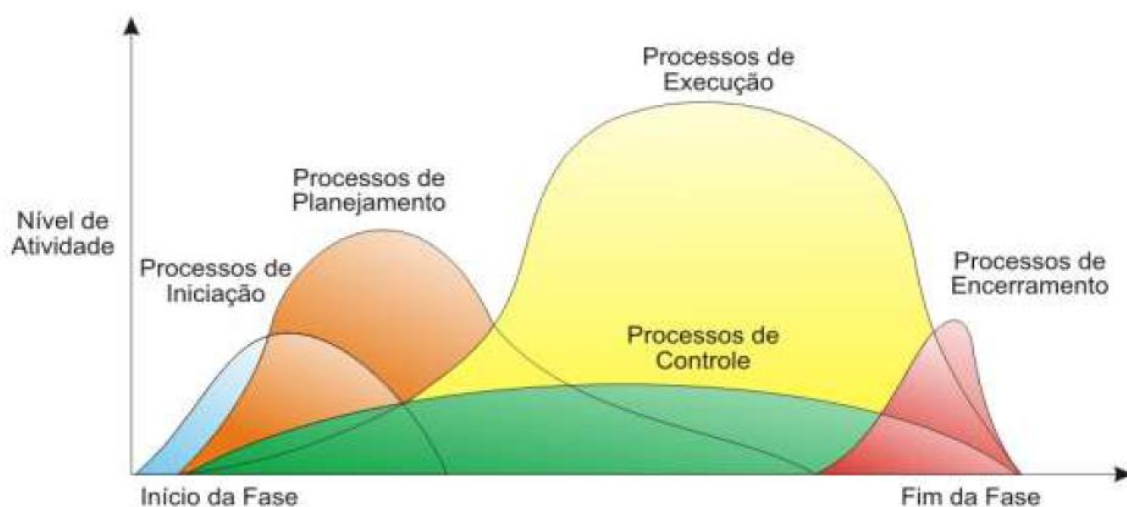
Serão trabalhados dois tipos de projetos: os Projetos Estratégicos e os não estratégicos.

Os Projetos estratégicos são os constantes no Plano Estratégico da Defensoria Pública do Estado do Tocantins, cujos resultados esperados possam promover avanços substanciais na consecução dos objetivos da Instituição. Já os Projetos não estratégicos são esforços temporários empreendidos para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo, e que se diferencia de operações continuadas, repetitivas ou de rotina, ambos coordenados por um gerente de projetos.

O ciclo de vida do gerenciamento de um projeto contempla o conjunto de processos que devem ser seguidos para que o projeto seja bem gerenciado.

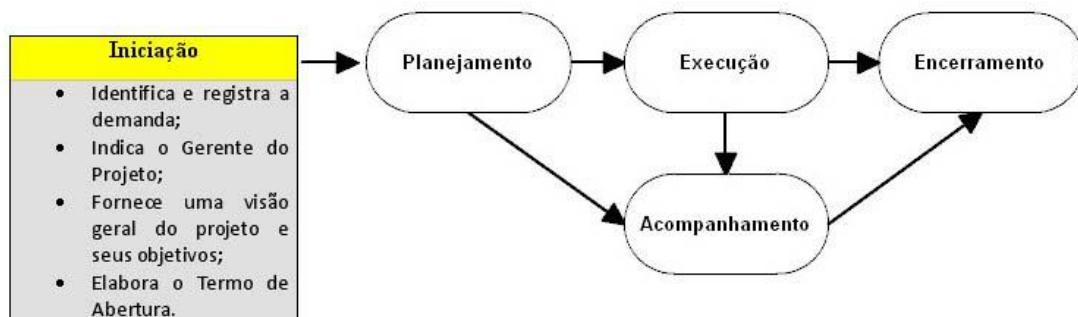
De acordo com o Guia PMBOK (*Project Management Body of Knowledge*), os processos de gerenciamento de projetos podem ser classificados em 5 grupos ou fases, sendo eles:

Figura 3 – Sobreposição dos grupos de processos em cada fase



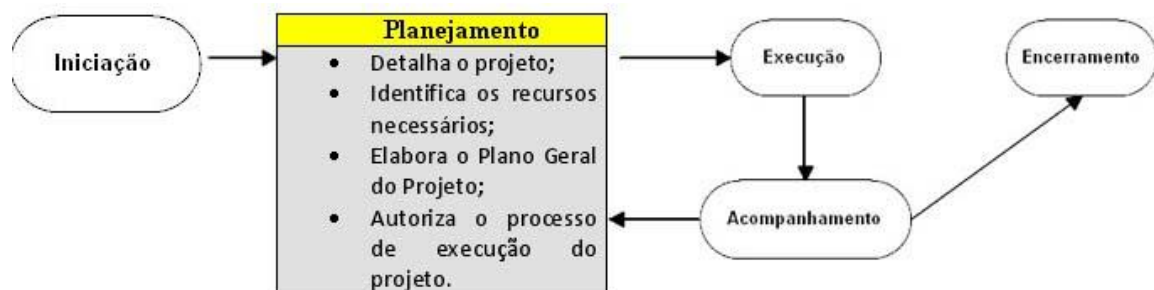
a) Iniciação: Se aplica aos projetos estratégicos e não estratégicos. A decisão de lançar um projeto começa com a percepção e o esclarecimento de um problema, oportunidade ou ideia criativa. Identificada a demanda, começa-se a pensar em elaborar um projeto para a entrega de um produto ou serviço novo. Nesta fase o Supervisor identifica o gerente que posteriormente escolhe a equipe;

Figura 4 - Roteiro prático da fase de Iniciação



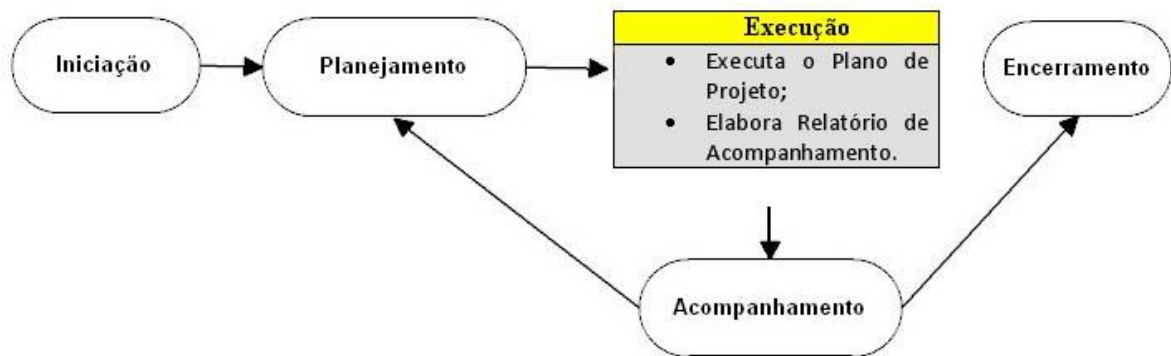
b) Planejamento: Se aplica aos projetos estratégicos e não estratégicos. Enquanto a iniciação visa à compreensão do problema ou da oportunidade, e formação da equipe de trabalho, o planejamento define todas as atividades necessárias para que a solução seja implementada. É o processo para apresentar as justificativas, objetivos, resultados esperados, o tempo e orçamento que um projeto custará para ser executado;

Figura 5 - Roteiro prático da fase de Planejamento



c) Execução: Esta etapa se aplica aos projetos estratégicos e não estratégicos, compreende a concretização da Proposta do Projeto, cujas atividades deverão ser realizadas pela equipe de desenvolvimento do projeto, cabendo ao gerente a condução das etapas e elaboração do Relatório de Acompanhamento do Projeto para envio ao Supervisor e ao EGP. Esse acompanhamento poderá ocorrer em projetos não estratégicos dependendo do prazo de sua execução, o qual levará em conta os indicadores criados no Plano Estratégico. Os maiores desafios enfrentados nesse ciclo dizem respeito ao cronograma estabelecido na proposta do projeto;

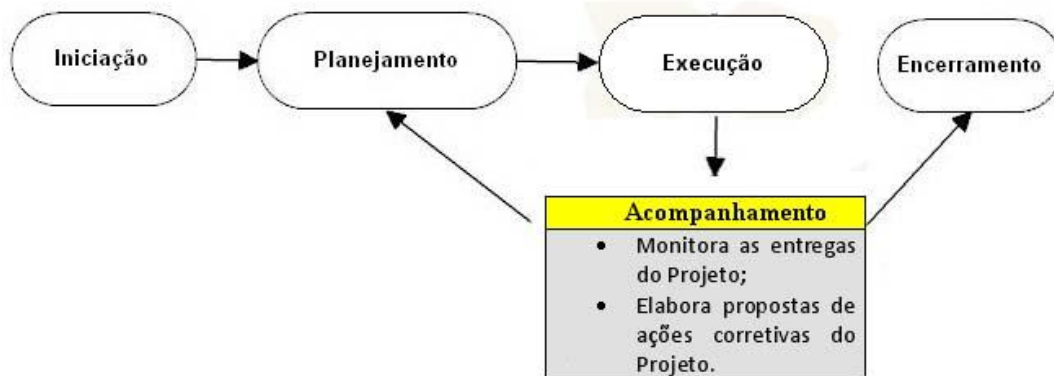
Figura 6 - Roteiro prático da fase de Execução



d) Monitoramento: Essa etapa se aplica aos projetos estratégicos, podendo ocorrer em projetos não estratégicos dependendo do prazo de sua execução, em que serão preenchidos e analisados os relatórios de acompanhamento, a fim de se avaliar se o projeto está seguindo o planejado. Caso sejam detectados desvios, será aplicada uma ação corretiva para colocar as atividades de acordo com a Proposta de Projeto o que pode exigir novas passagens pelo processo de Planejamento, até que os objetivos em pauta tenham sido reajustados. A Solicitação de Mudança do Projeto deve ser sugerida pelo gerente do projeto e aprovada pelo Comitê de Gestão Estratégica - CGE. Com a definição da Estrutura Analítica do Projeto - EAP, na fase de planejamento, é possível identificar as entregas de cada fase do projeto. As etapas devem ser

monitoradas em termos de tempo, custo e qualidade, sendo elaborado o Relatório de Acompanhamento do Projeto pelo gerente de projeto;

Figura 7 - Roteiro prático da fase de Acompanhamento



e) Encerramento: Essa etapa se aplica a todos os projetos. Constitui a última fase da Metodologia de Gerenciamento de Projetos, que é iniciada quando os objetivos específicos do projeto foram alcançados e o cliente aceitou todos os produtos e serviços gerados, ou quando ocorrer algum evento que determine o seu cancelamento sem a entrega de todos os produtos ou serviços. É nesse momento que todas as informações do projeto são reunidas e armazenadas para referência futura.

A documentação reunida durante o processo de Encerramento pode ser analisada e aproveitada para evitar possíveis problemas em projetos futuros. Após a aceitação e aprovação do resultado do projeto será elaborado o Termo de Encerramento do Projeto e apresentadas às lições aprendidas e, por fim arquivar os documentos relevantes a serem usados como dados históricos e de melhoria contínua dos futuros projetos.

Figura 8 - Roteiro prático da fase de Encerramento



O gerenciamento dos projetos na Defensoria deve seguir o fluxo constante no (Quadro 1). É importante observar que as fases descritas podem ocorrer simultaneamente ao longo do gerenciamento de um projeto.

A seguir, estão listadas as atividades a serem desenvolvidas em cada uma dessas fases, assim como os responsáveis pela sua execução e os documentos utilizados. Seu detalhamento consta nos Apêndices.

Quadro 1 – As fase do projeto

Fase	Atividade	Responsável	Documento Utilizado
1. Iniciação	1.1. Designar o Gerente do projeto	Supervisor	Roteiro de Proposta de projeto (se aplica a todos os projetos)
	1.2 Formar equipe	Supervisor, Gerente	
2. Planejamento	2.1. Informar as partes interessadas	Gerente e Equipe	
	2.2. Detalhar o escopo do projeto (apresentação, justificativa, objetivos e metodologia)		
	2.3. Informar alinhamento ao Plano Estratégico		
	2.4 Estabelecer os resultados esperados		
	2.5. Elaborar cronograma		
	2.6. Indicar possíveis parceiros		
	2.7. Definir orçamento		
	2.8. Planejar a comunicação do projeto	Gerente, Equipe e ASCOM	
3. Execução	Executar as ações do projeto	Gerente e Equipe	Relatório de acompanhamento (Projetos Estratégicos e não estratégicos quando for o caso)
4. Monitoramento	Monitorar ações e resultados	Supervisor, Gerente e EGP	
5. Encerramento	Encerrar o projeto	Gerente	Termo de encerramento (se aplica a todos os projetos)
	Informar as lições aprendidas		Relatório das lições aprendidas (se aplica a todos os projetos)

3.2. Do Fluxo de Aprovação dos Projetos

As propostas de projetos observarão o fluxo de aprovação abaixo discriminado:



PASSO 1. Serão apresentadas pelo demandante, por meio de formulário padrão, direcionado ao EGP;



PASSO 2. O EGP promoverá a sua análise e, quando necessário, solicitará estudo de viabilidade às áreas de suporte técnico;



PASSO 3. A equipe de suporte técnico, quando necessário, emitirá recomendação técnica para adequação e alinhamento do projeto de acordo com os objetivos do plano estratégico;



PASSO 4. O CGE elencará os projetos prioritários, conforme estudo de viabilidade técnica e estratégica, para fins de aprovação do Defensor Público Geral;



PASSO 5. O CGE comunicará ao EGP as suas deliberações, assim como as do Defensor Público Geral, quando for o caso, para prosseguimento.



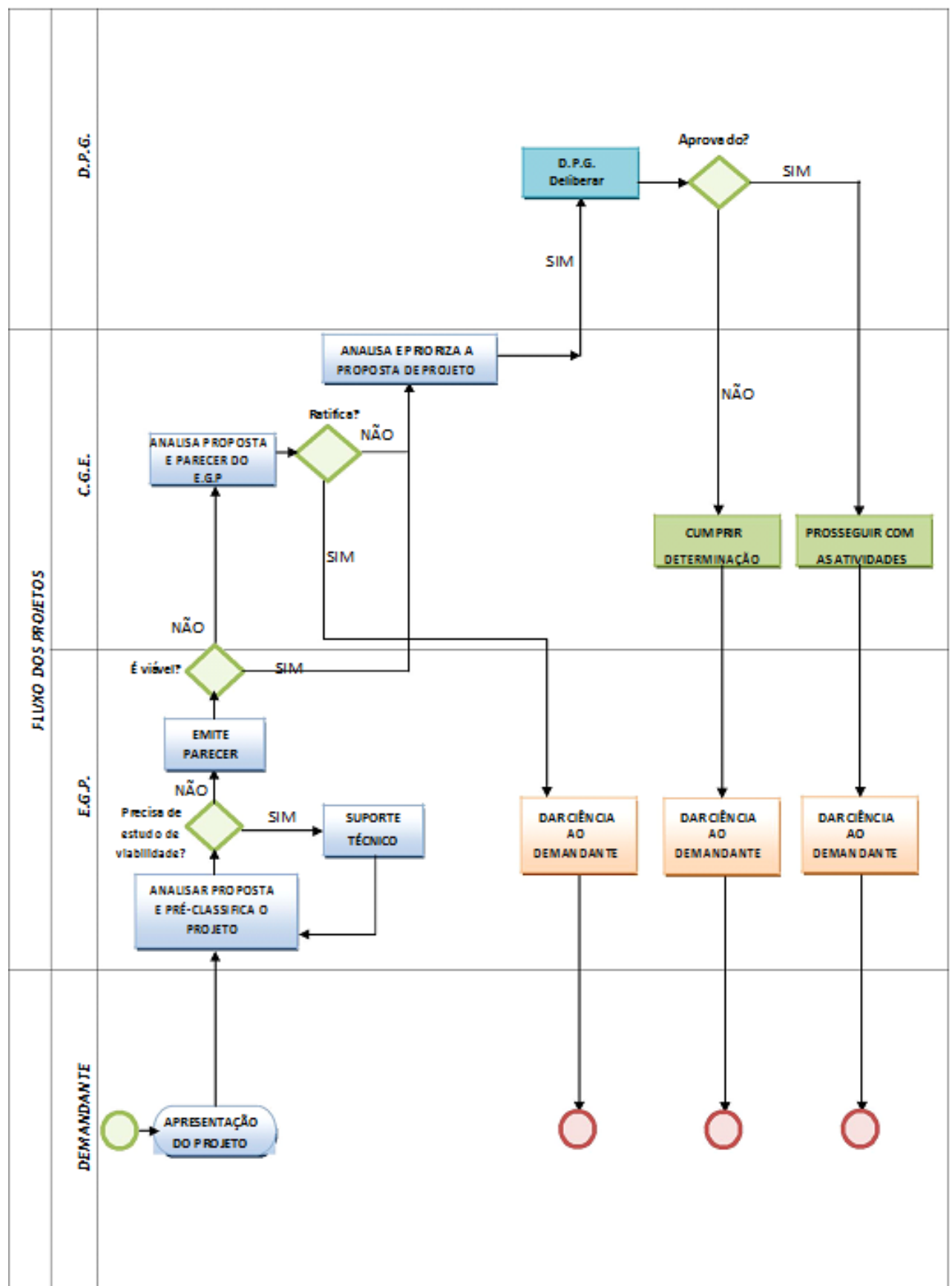
PASSO 6. Na hipótese do EGP constatar a inviabilidade do projeto submeterá a sua manifestação ao CGE.

- a) Se ratificada a manifestação, o EGP dará ciência ao demandante;
- b) Se o CGE não ratificar a manifestação, por considerar o projeto viável, o mesmo será encaminhado para deliberação do Defensor Público Geral.



“As propostas de projeto deverão ser enviadas ao EGP no prazo mínimo de 90 dias antes do início de sua execução.”

Fluxograma de análise de aprovação dos projetos no âmbito da DPE/TO



4. DAS FERRAMENTAS PARA O GERENCIAMENTO DOS PROJETOS

Os processos são documentados em ferramentas que servem para oficializar as decisões referentes a projetos e informar os interessados. As ferramentas são:

- a) **Proposta de Projeto - PP:** é um detalhamento do projeto em todos os seus aspectos: cronograma, custo, atividades, alinhamento com o planejamento estratégico, responsáveis e escopo. O objetivo desta proposta é autorizar formalmente o início do projeto;
- b) **Solicitação de Mudanças do Projeto - SMP:** ferramenta utilizada em projetos estratégicos, podendo ser utilizada em projetos não estratégicos dependendo do prazo de sua execução. O controle da execução permite ao gerente de projeto, empreender ações preventivas e corretivas. Em se tratando de alterações significativas no escopo, cronograma, custos, equipe e entregas serão necessária aprovação da mudança pelo CGE.
- c) **Relatório de Acompanhamento do Projeto - RAP:** Ferramenta utilizada em projetos estratégicos, podendo ser utilizada em projetos não estratégicos dependendo do prazo de sua execução. Documento para reportar o andamento do projeto, por meio do qual se mede o desempenho, sendo possível diagnosticar se há riscos, problemas ou mudanças.
- d) **Termo de Encerramento do Projeto - TEP:** documento que oficializa o término do projeto, seja por cancelamento ou conclusão do mesmo.
- e) **Relatório de Lições aprendidas - LA:** registra as lições aprendidas no Relatório, informando os pontos positivos e negativos, ou qualquer outro dado adicional que poderia e que ajudou a evitar problemas.

5. INSTRUÇÃO PARA PREENCHIMENTO DA PROPOSTA DE PROJETO - PP

5.1. Proposta de Projeto - PP

A proposta de projeto garante que o projeto torne-se conhecido por todos os interessados: gestores, patrocinadores, demandantes, supervisores, equipe e, principalmente, áreas impactadas.

Na proposta define-se o detalhamento de todas as fases do projeto, a estratégia de execução, com desenvolvimento do cronograma, divisão de responsabilidades, especificação do orçamento necessário, o alinhamento com o planejamento estratégico, promovendo maior integração entre as áreas impactadas.

Isso se faz por meio da apresentação formal de uma proposta de projeto. Esse processo termina com a aprovação formal do projeto pelo CGE, conforme fluxo apresentado acima.

Instrução para Preenchimento:

ROTEIRO PARA ELABORAÇÃO DE PROPOSTA DE PROJETO

DICAS DE PREENCHIMENTO:

- 1. Preencha o formulário no próprio editor de texto, deixando para imprimir-lo após revisar as respostas;*
- 2. Cada campo está dividido em Título (acompanhado de explicação) e espaço para resposta;*
- 3. Substitua todos os campos respostas preenchidos em azul, com os dados do seu projeto;*
- 4. Os campos para respostas se adaptam ao conteúdo neles inserido à medida que são preenchidos;*
- 5. Para preenchimento do tópico 7 (alinhamento com plano estratégico) você deve definir em que eixo do planejamento estratégico o seu projeto se encaixa e mensurar as metas, para isso será necessário consultar o quadro de OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E PROJETOS e quadro OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E INDICADORES (pag. 19 a 22) e (pag. 27 a 30) respectivamente do Plano Estratégico, a fim de verificar se o projeto proposto está alinhado em algum dos objetivos do Plano Estratégico da Defensoria;*

6. No tópico 10 (orçamento do projeto) você deve detalha todos os recursos materiais, financeiros e humanos envolvidos no projeto. Pode ser feito mostrando as despesas com: aquisição de equipamentos (bens permanentes), aquisição de materiais de consumo, treinamentos, diárias e passagens.

7. No tópico 11 (parcerias firmadas), o demandante deve lista todos os parceiros e especificar os materiais.

8. No tópico 12 (equipe do projeto) será composta por grupo de colaboradores (membros, servidores, terceirizados, estagiários) responsável pela execução das atividades do projeto, com dedicação exclusiva ou em tempo parcial.

9. No tópico 13 (cronograma do projeto) consiste em organizar uma ou mais ações necessárias para alcançar o objetivo específico. Os objetivos a serem atingidos serão dispostos fisicamente. As metas a serem atingidas devem ser de linguagem clara para facilitar a visualização da estratégia e do planejamento a ser adotado, para contribuir na orientação das atividades que estão sendo desenvolvidas e, mais tarde, para servir como dados de avaliação do que foi previsto. Neste momento você vai colocar as ações e o período de início e termino.

10. Após preenchimento a proposta deverá ser assinada pelo gerente e supervisor e encaminhada ao Escritório de Gestão de Projetos na sede da Defensoria, com cópia via email no endereço eletrônico projetos@defensoria.to.gov.br, para análise técnica.

11. Em caso de dúvidas favor entrar em contato via email: projetos@defensoria.to.gov.br ou pelo telefone (63) 3218 6742.

PROPOSTA DE PROJETO - PP

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO		
Nome do projeto:	Título do projeto	
Unid. Demandante:	Quem está solicitando	Data da demanda: Data da solicitação
Gerente do projeto:	Servidor responsável pelo gerenciamento do projeto com dedicação exclusiva ou em tempo parcial.	Telefone: (63) 3218 -6789 E-mail:
Supervisor do projeto:	Responsável pela supervisão, acompanhamento e comunicação atinente ao projeto a AGE.	
Patrocinador:	Responsáveis pelo fornecimento de apoio institucional ou recursos necessários para o desenvolvimento do projeto.	
Local de execução:	Aonde vai acontecer a ação.	
Período de realização: Período total que vai acontecer o projeto	Início: XX/XX/XX	Termino: XX/XX/XX

2. APRESENTAÇÃO

É uma das partes mais importantes na elaboração de um projeto. Ao ser lido deverá deixar clara a ideia integral que se pretende trabalhar com o projeto. Deve-se descrever um pequeno histórico, o objetivo geral, metodologias empregadas, atividades propostas, resultados, investimentos e setores atendidos.

3. OBJETIVO GERAL DO PROJETO

Descrever o que se pretende realizar para resolver o problema central ou explorar a oportunidade identificada, alinhado ao objetivo proposto no Planejamento Estratégico.

O Objetivo Geral define o propósito, a finalidade do projeto. Sugestões de verbos utilizados na redação dos objetivos: Aplicar; Demonstrar; Desenvolver; Dramatizar; Empregar; Esboçar; Estruturar.

3.1 Objetivos específicos

Os Objetivos Específicos caracterizam etapas ou fases do projeto, isto é, um detalhamento do Objetivo Geral. Sendo assim, exponha cada objetivo específico de forma a demonstrar aos avaliadores as diversas atividades que constituirão o Objetivo Geral.

Deve conter no mínimo 3 (três) objetivos.

4. JUSTIFICATIVAS

Descrever o problema ou a oportunidade que justifica o desenvolvimento deste projeto. Pode conter uma breve descrição da situação atual. Lembre-se de contextualizar a importância do projeto para organização e, caso julgue necessário, explique os impactos deste projeto não seja executado.

A justificativa do projeto deve responder às seguintes questões:

- Por que o projeto é necessário?*
- Quais os motivos que geraram a sua necessidade?*
- Quais os benefícios?*

5. METODOLOGIA

Mostrar o que será feito para que os objetivos específicos se transformem em realidade. Descrever como o projeto vai funcionar.

6. PARTES INTERESSADAS

Assistidos, membros, servidores, parceiros, organizações e instituições que tenham interesse direto no projeto ou que sejam por ele impactados.

7. ALINHAMENTO COM O PLANO ESTRATÉGICO DO DPE-TO

Esse campo é obrigatório, pois o projeto deve ser uma ação prevista no plano Estratégico da Defensoria.

PERSPECTIVA	Resultados
OBJETIVO	<i>R2 – Priorizar a Atuação Extrajudicial na Resolução de Conflitos</i>
PROJETO	<i>Fortalecer os Núcleos de Conciliação, ampliando a abrangência e fomentando a solução extrajudicial dos litígios (família, civil, administrativo, etc.)</i>
INDICADOR	<i>Índice de Soluções Extrajudiciais</i>
META	<p><i>As metas são atividades necessárias para alcançar os objetivos específicos descritos anteriormente. As metas devem ser quantificáveis e descritas na forma de tópicos. É fundamental destacar NÚMEROS que demonstrem os resultados concretos a serem obtidos com a execução do projeto.</i></p> <p><i>Ex. de metas</i></p> <p><i>a) Aumento em 95% no emprego formal do setor Cultural;</i></p> <p><i>b) Garantir que 50% dos serviços disponibilizados nas Leis de Incentivo a Cultura.</i></p>

7 ALINHAMENTO COM O PLANO ESTRATÉGICO DO DPE-TO	
PERSPECTIVA	Em que eixo
OBJETIVO	Qual o objetivo do projeto
PROJETO	Nome do projeto
INDICADOR	<i>Índice de Projetos em conformidade com a metodologia do EGP da Defensoria</i>
META	As metas são atividades necessárias para alcançar os objetivos específicos descritos anteriormente. As metas devem ser quantificáveis e descritas na forma de tópicos. É fundamental destacar NÚMEROS que demonstrem os resultados concretos a serem obtidos com a execução do projeto. Ex. de metas - Aumento em 95% no emprego formal do setor Cultural; - Garantir que 50% dos serviços disponibilizados nas Leis de Incentivo a Cultura.

PERSPECTIVA	OBJETIVO	Indicadores
RESULTADOS	R1 - Aprimorar e Ampliar o Atendimento ao Assistido	<i>Índice de Satisfação do Assistido (pesquisa)</i> <i>Tempo Médio de Atendimento</i> <i>Índice de Cobertura Geográfica</i>
	R2 - Priorizar a Atuação Extrajudicial na Resolução de Conflitos	<i>Índice de Soluções Extrajudiciais</i>
	R3 - Aprimorar a Comunicação com o Assistido	<i>Índice de Satisfação do Assistido com a Comunicação (pesquisa)</i> <i>Quantidade média de contatos por Assistido</i>
	R4 - Fortalecer a Imagem da Instituição (Comunicação Institucional)	<i>Índice de Favorabilidade (pesquisa)</i> <i>Índice de notícias favoráveis na mídia</i>
	R5 - Fortalecer a Instituição (Articulação Institucional)	<i>Índice de cumprimento da Agenda Institucional</i>

PERSPECTIVA	OBJETIVO	Indicadores
Aprendizado e Crescimento	A1 – Criar a ESDP	Capacitar e Qualificar <i>Prazo de conclusão dos projetos associados</i> <i>Índice de cumprimento das horas de treinamento por área, conforme Plano de Capacitação</i>
	A2 – Instituir a Política de Gestão de Pessoas	Adequar o Quadro de Pessoal às Necessidades da Instituição <i>Prazo de conclusão dos projetos associados</i>
		Aprimorar a Comunicação Interna <i>Índice de cumprimento das horas de integração por área, conforme Plano de Integração das Equipes</i> <i>Índice de Satisfação da Comunicação Interna (pesquisa de clima)</i>
		Criar e manter um Ambiente Propício à Motivação e ao Comprometimento <i>Índice de Favorabilidade (pesquisa de clima)</i>
		Aprimorar o Plano de Cargos, Carreiras, Salários e Benefícios <i>Prazo de conclusão dos projetos associados</i>
		Elaborar e implantar a Política de Gestão de Pessoas <i>Prazo de conclusão dos projetos associados</i>

EIXO 3

PERSPECTIVA	OBJETIVO	Indicadores
Finanças	F1 - Conquistar e garantir a autonomia plena (orçamentária, financeira e legislativa)	<i>Índice de Cumprimento do Orçamento (Realizado x Planejado)</i>
	F2 – Aprimorar a Gestão do Orçamento	<i>Índice de Cumprimento do Orçamento (Realizado x Planejado)</i>
	F3 - Otimizar os Custos	<i>Índice de Cumprimento do Orçamento (Realizado x Planejado)</i>
	F4 - Otimizar os Investimentos	<i>Índice de Cumprimento do Orçamento (Realizado x Planejado)</i>
	F5 - Aprimorar a Gestão Patrimonial	<i>Índice de acuracidade no inventário patrimonial</i>

EIXO 4

PERSPECTIVA	OBJETIVO	Indicadores
RESULTADOS	R1 - Aprimorar e Ampliar o Atendimento ao Assistido	<i>Índice de Satisfação do Assistido (pesquisa)</i> <i>Tempo Médio de Atendimento</i> <i>Índice de Cobertura Geográfica</i>
	R2 – Priorizar a Atuação Extrajudicial na Resolução de Conflitos	<i>Índice de Soluções Extrajudiciais</i>
	R3 - Aprimorar a Comunicação com o Assistido	<i>Índice de Satisfação do Assistido com a Comunicação (pesquisa)</i> <i>Quantidade média de contatos por Assistido</i>
	R4 - Fortalecer a Imagem da Instituição (Comunicação Institucional)	<i>Índice de Favorabilidade (pesquisa)</i> <i>Índice de notícias favoráveis na mídia</i>
	R5 - Fortalecer a Instituição (Articulação Institucional)	<i>Índice de cumprimento da Agenda Institucional</i>

EIXO 1

PERSPECTIVA	OBJETIVO	Indicadores
Processos Internos	P1 - Aprimorar a Gestão de Programas e Projetos	<i>Índice de Projetos em conformidade com a metodologia de GP da Defensoria</i>
	P2 - Aprimorar a Gestão da Tecnologia da Informação	<i>Índice de Satisfação do Usuário</i>
	P3 - Implantar a Gestão do Conhecimento	<i>Prazo de conclusão dos projetos associados</i>
	P4 - Adequar a Estrutura Organizacional	<i>Prazo de conclusão do projeto</i>
	P5 - Otimizar os Processos / Procedimentos	<i>Índice de Processos Críticos redesenhados e padronizados</i>
	P6 - Adequar os Recursos Físicos e a Infraestrutura	<i>Prazo de conclusão dos projetos associados</i>

EIXO 2

8. RESULTADOS ESPERADOS (Benefícios)

Apresentar os resultados a serem atingidos pelo projeto, os benefícios produzidos a partir da sua realização.

a) **Atenção:** Os resultados devem ser mensuráveis e revelar o alcance dos objetivos específicos.

Se possível apresentar dados quantitativos, como: número de espetáculos ou mostras, público atingido, cidades abrangidas, etc.

b) **Como fazer:** Volte ao item “objetivos” e tente traduzi-lo em resultados práticos ou produtos, que possam ser vistos ou experimentados. Busque resultados, se possíveis quantificáveis, para cada objetivo específico, analisando os que, de fato, são viáveis de se concretizarem.

9. PLANO DE COMUNICAÇÃO

9.1. O Projeto em questão pretende implementar ações em quais áreas de comunicação?

- a) () Jornalismo
b) () Publicidade

9.1.1. Ações de jornalismo

- a) () Cobertura fotográfica
b) () Cobertura cinematográfica
c) () Transmissão via web
d) () Cobertura jornalística: release, notas, redes sociais, articulação com a imprensa e entrevistas. Quem será o porta voz do evento? _____

9.1.2. Ações de publicidade

- a) () Kit Divulgação A. **Especificação dos itens:**
b) () Kit Divulgação B. **Especificação dos itens:**
c) (X) Kit Divulgação C. **Especificação dos itens:** Ex: *web banner, banner.*

Peças	Kit Divulgação A	Kit Divulgação B	Kit Divulgação C
Cartaz	300 a 500 unidades	100 a 300 unidades	50 a 100 unidades
Folder	5.000 a 10.000 unidades	1.000 a 5.000 unidades	100 a 1.000 unidades
Panfleto	5.000 a 10.000 unidades	1.000 a 5.000 unidades	100 a 1.000 unidades
Certificado	500 a 700 unidades	100 a 500 unidades	50 a 100 unidades
Crachá	500 a 700 unidades	100 a 500 unidades	50 a 100 unidades
Convites oficiais	Até 400 unidades	Até 200 unidades	Até 100 unidades
Pasta	500 a 1.000 unidades	200 a 500 unidades	50 a 100 unidades
Faixa	30 a 50 unidades	15 a 30 unidades	01 a 15 unidades
Banner	Até 50 unidades	Até 15 unidades	Até 06 unidades
Fundo de Palco	Até 02 unidades	01 unidade	01 unidade
Web banner	Até 10 modelos	Até 05 modelos	Até 05 modelos
Carro de Som*	Até 02 peças	01 peça	--
Spot*	01 peça	01 peça	--
VT*	01 peça	--	--
Outdoor*	01 modelo	--	--

*

Quando for usar somente alguns itens dos kits, especificar quais.

*** Considerar valores de criação, produção e veiculação para tais peças.*

10. ORÇAMENTO DO PROJETO					
Categoria da despesa	Detalhamento	Quant.	Unid.	Valor (R\$)	
				Unitário	Total
Aquisição de equipamentos (bens permanentes)*	Mesa de trabalho em L; Mesa de reunião; Cadeira executiva fixa; Cadeira giratória; executiva; Cesto coletor de lixo; Computador com monitor; Impressora;				
Aquisição de materiais de consumo*	Papel A4; Grampeador Perfurador ; Lápis preto Marca texto				
Treinamentos	Capacitação em elaboração e gestão de projetos.				
Diárias e passagens	Diárias e passagens destinadas a participação em treinamentos e capacitações				
Serviço de terceiro	Contratar um Educador físico				
Plano de comunicação	Kit Divulgação C. / web-banner.				
VALOR TOTAL ESTIMADO					

11. PARCERIAS FIRMADAS	
NOME DO PARCEIRO	DESCRIMINAÇÃO DOS RECURSOS
Informar o nome do parceiro	Discriminar itens disponibilizados

12. EQUIPE DO PROJETO			
Nome	Lotação	Período	Dedicação
Antonio da Costa	Dir. de Finanças	30 dias	Parcial
Maria de Jesus	Dir. de Gestão de Pessoas e Folha de pagamento	30 dias	Parcial
Firmino Silva	Coord. De Projetos e Captação de Recursos	30 dias	Integral

13. CRONOGRAMA FÍSICO		
AÇÃO/ATIVIDADE/ETAPA	PERÍODO	
	INÍCIO	FIM

ASSINATURA GERENTE DO PROJETO	
<p>_____</p> <p>Gerente do Projeto</p>	<p>Em ____ / ____ / ____</p>

MANIFESTAÇÃO DO SUPERVISOR DO PROJETO	
De acordo. Encaminhe-se ao Escritório de Gestão de Projetos para fins de análise.	
<p>Em ____ / ____ / ____</p>	<p>_____</p> <p>Supervisor do Projeto</p>

6. DATAS DE APRESENTAÇÃO DOS PROJETOS

Conforme já informado anteriormente os projetos devem ser enviados ao escritório de projeto até 90 (noventa) dias antes de sua execução.

PROJETOS PARA SEREM EXECUTADOS	DATA DE ENVIO DO PROJETO
<i>Janeiro</i>	<i>30 de setembro do ano anterior</i>
<i>Fevereiro</i>	<i>30 de outubro do ano anterior</i>
<i>Março</i>	<i>30 de novembro do ano anterior</i>
<i>Abril</i>	<i>30 de dezembro do ano anterior</i>
<i>Maio</i>	<i>30 de janeiro do ano corrente</i>
<i>Junho</i>	<i>28 de fevereiro do ano corrente</i>
<i>Julho</i>	<i>30 de março do ano corrente</i>
<i>Agosto</i>	<i>30 de abril do ano corrente</i>
<i>Setembro</i>	<i>30 de maio do ano corrente</i>
<i>Outubro</i>	<i>30 de junho do ano corrente</i>
<i>Novembro</i>	<i>30 de julho do ano corrente</i>
<i>Dezembro</i>	<i>30 de agosto do ano corrente</i>

Quadro 2: datas para envio dos projetos



As datas de reuniões do comitê técnico, deverão ocorrer todo 5º (quinto) dia útil do mês.

Os projetos devem ser digitados no roteiro da proposta de projeto, em anexo.

REFERÊNCIAS

PROCHNOW, Miriam; SCHAFFER, W.B. **Pequeno manual para elaboração de projetos**. Rio do Sul: APREMAVI7AMAVI7FEEC, 1999.

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (guia PMBOK)**. São Paulo: Saraiva, 2008.

ANEXOS

Apêndice A - Proposta de projeto – PP

PROPOSTA DE PROJETO

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO

Nome do projeto:			
Unid. Demandante:		Data da demanda:	
Gerente do projeto:		Telefone:	
		E-mail:	
Supervisor do projeto:			
Patrocinador:			
Local de execução:			
Período de realização:	Início:	Termino:	

2. APRESENTAÇÃO

--

3. OBJETIVO GERAL DO PROJETO

--

3.1 Objetivos específicos

--

4. JUSTIFICATIVAS

--

5. METODOLOGIA

--

6. PARTES INTERESSADAS

--

7. ALINHAMENTO COM O PLANO ESTRATÉGICO DO DPE-TO

PERSPECTIVA	
OBJETIVO	
PROJETO	
INDICADOR	
META	

8. RESULTADOS ESPERADOS (Benefícios)

--

9. PLANO DE COMUNICAÇÃO

9.1. O Projeto em questão pretende implementar ações em quais áreas de comunicação?

- a) () Jornalismo
b) () Publicidade

9.1.1. Ações de jornalismo

- a) () Cobertura fotográfica
b) () Cobertura cinematográfica
c) () Transmissão via web
d) () Cobertura jornalística: release, notas, redes sociais, articulação com a imprensa e entrevistas. Quem será o porta voz do evento? _____

9.1.2. Ações de publicidade

- a) () Kit Divulgação A. **Especificação dos itens:**
b) () Kit Divulgação B. **Especificação dos itens:**
c) (X) Kit Divulgação C. **Especificação dos itens:**

Peças	Kit Divulgação A	Kit Divulgação B	Kit Divulgação C
Cartaz	300 a 500 unidades	100 a 300 unidades	50 a 100 unidades
Folder	5.000 a 10.000 unidades	1.000 a 5.000 unidades	100 a 1.000 unidades
Panfleto	5.000 a 10.000 unidades	1.000 a 5.000 unidades	100 a 1.000 unidades
Certificado	500 a 700 unidades	100 a 500 unidades	50 a 100 unidades
Crachá	500 a 700 unidades	100 a 500 unidades	50 a 100 unidades
Convites oficiais	Até 400 unidades	Até 200 unidades	Até 100 unidades
Pasta	500 a 1.000 unidades	200 a 500 unidades	50 a 100 unidades
Faixa	30 a 50 unidades	15 a 30 unidades	01 a 15 unidades
Banner	Até 50 unidades	Até 15 unidades	Até 06 unidades
Fundo de Palco	Até 02 unidades	01 unidade	01 unidade
Web banner	Até 10 modelos	Até 05 modelos	Até 05 modelos
Carro de Som*	Até 02 peças	01 peça	--
Spot*	01 peça	01 peça	--
VT*	01 peça	--	--
Outdoor*	01 modelo	--	--

*

Quando for usar somente alguns itens dos kits, especificar quais.

*** Considerar valores de criação, produção e veiculação para tais peças.*

10. ORÇAMENTO DO PROJETO					
Categoria da despesa	Detalhamento	Quant.	Unid.	Valor (R\$)	
				Unitário	Total
VALOR TOTAL ESTIMADO					

11. PARCERIAS FIRMADAS	
NOME DO PARCEIRO	DESCRIMINAÇÃO DOS RECURSOS

12. EQUIPE DO PROJETO			
Nome	Lotação	Período	Dedicação

13. CRONOGRAMA FÍSICO

AÇÃO/ATIVIDADE/ETAPA	PERÍODO	
	INÍCIO	FIM

ASSINATURA GERENTE DO PROJETO

<p>_____</p> <p>Gerente do Projeto</p>	<p>Em ____ / ____ / ____</p>
--	------------------------------

MANIFESTAÇÃO DO SUPERVISOR DO PROJETO

De acordo. Encaminhe-se ao Escritório de Gestão de Projetos para fins de análise.

Em ____ / ____ / ____

Supervisor do Projeto

Apêndice B - Relatório de Acompanhamento de Projetos – RAP

RELATÓRIO DE ACOMPANHAMENTO DE PROJETOS – RAP

A partir das constatações deste relatório, revisar, se necessário, o PP e submetê-lo ao EGP e CGE.

1. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO	
Projeto	
Gerente do projeto	
Unid. Demandante	
Nº Relatório	

2. VISÃO TEMPORAL DO PROJETO	
O que fizemos	
Obstáculos e problemas	
O que faremos	

3. DESEMPENHO DE PRAZOS			
PRODUTOS E SERVIÇOS	CRONOGRAMA		OBSERVAÇÕES
	INÍCIO	FIM	

4. DESEMPENHO DOS CUSTOS				
Ano ou Mês	Planejado	Realizado (A)	Faltante (B)	Recurso Total (A+B)
TOTAL				

5. IDENTIFICAÇÃO DO PROJETO	
_____	____ / ____ / ____

Apêndice C – Solicitações de Mudança – SM

SOLICITAÇÃO DE MUDANÇA NO PROJETO – SM

1. PROJETO: Nome do projeto

--

2. AUTOR DA SOLICITAÇÃO: Informar quem solicitou a mudança

3. JUSTIFICATIVA DA SOLICITAÇÃO: Informar detalhadamente os motivos que ensejam a solicitação de mudança

4. IMPACTO GERADO PELA MUDANÇA: Descrever as consequências da mudança para o projeto inteiro

Palmas-TO, ____ de _____ de _____
Responsável pela solicitação

OS CAMPOS ABAIXO SÃO DE PREENCHIMENTO EXCLUSIVO DO EGP / CGE / DPG

5. PARECER EGP: Sugerir e justificar aprovação ou rejeição da solicitação de mudança, assinar e datar.

Palmas-TO, ____ de _____ de _____
Responsável pelo Parecer

6. DELIBERAÇÃO DO COMITÊ DE GESTÃO ESTRATÉGICA - CGE

Considerando o parecer do EGP – Escritório de Gestão de Projetos, submeto esta SM à apreciação do Defensor Público Geral, sugerindo:

() autorização da mudança XXXXXXXX, devendo a Proposta de Projeto - PP ser alterado pelo gerente do projeto e sua equipe.

() indeferimento do pedido de mudança em razão de _____

ASSINATURAS DO CGE**DATA****7. DESPACHO DO DEFENSOR PÚBLICO GERAL**

Ciente e de acordo.

Ao gerente do projeto para as providências quanto às alterações da Proposta de Projeto.

ASSINATURA**DATA**

LIÇÕES APRENDIDAS - LA

1. PROJETO: Nome do projeto

--

2. DEU CERTO: Informar os pontos positivo do projeto

--

3. DEU ERRADO: Informar os pontos negativos do projeto

--

4. O QUE NÃO FOI PREVISTO E FACILITOU O ANDAMENTO DO PROJETO

--

5. ASSINATURA DO GP: Assinatura do Gerente do Projeto

<div><div></div><div></div></div> <div>_____, ____ / ____ / ____</div>
--

Apêndice E – Termo de encerramento- TE

TERMO DE ENCERRAMENTO - TE

1. PROJETO: Nome do projeto

2. TIPO DE ENCERRAMENTO: Assinalar a modalidade de encerramento do projeto dentre as opções abaixo (conclusão ou cancelamento)	
☐ CONCLUSÃO	☐ CANCELAMENTO
☐ PRODUTO	Informar o motivo do cancelamento:
☐ ATENDEU AO ESCOPO	
☐ NÃO ATENDEU AO ESCOPO	

3. DECLARAÇÃO DE ENCERRAMENTO DO PROJETO:

Palmas-TO, ____ de _____ de ____ _____
Gerente do Projeto

OS CAMPOS ABAIXO SÃO DE PREENCHIMENTO EXCLUSIVO DO EGP E CGE

4. PARECER EGP: Sugerir e justificar aprovação ou rejeição do encerramento, assinar e datar.

Palmas-TO, ____ de _____ de ____ _____
Escritório de Gestão de Projetos

5. ASSINATURAS CGE:

_____, ____ de _____ de ____