



Poder Judiciário

Conselho Nacional de Justiça

INSTRUÇÃO NORMATIVA PRESIDÊNCIA N. 93, DE 29 DE MARÇO DE 2023.

Dispõe sobre o gerenciamento e o portfólio de projetos institucionais no âmbito do Conselho Nacional de Justiça.

A **PRESIDENTE DO CONSELHO NACIONAL DE JUSTIÇA (CNJ)**, no uso de suas atribuições legais e regimentais,

CONSIDERANDO a oportunidade de aperfeiçoamento da gestão de projetos no âmbito do Conselho Nacional de Justiça;

CONSIDERANDO a atribuição conferida à Secretaria Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica (SEP) de definir e regular o acompanhamento de projetos e de interagir com os respectivos gestores, a fim de buscar a permanente atualização do portfólio de projetos do CNJ;

RESOLVE:

CAPÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º Regulamentar o gerenciamento e o portfólio de projetos institucionais no âmbito do Conselho Nacional de Justiça.

Parágrafo único. A regulamentação estabelecida nesta Instrução Normativa se aplica a todas as unidades organizacionais do CNJ.

Art. 2º Para os efeitos desta Instrução Normativa, considera-se:

I – Projeto: esforço planejado e temporário empreendido com a finalidade de criar produtos e serviços ou alcançar resultados específicos;

II – Projeto institucional: projeto vinculado à missão, à visão e aos objetivos estratégicos do CNJ, aos Macrodesafios da Estratégia Nacional do Poder Judiciário e às diretrizes estabelecidas nesta Instrução Normativa;

III – Programa: conjunto de projetos gerenciados de maneira

interdependente, visando à obtenção de benefícios que não seriam alcançados por meio de gerenciamento individual dos projetos;

IV – Portfólio de projetos institucionais: conjunto de projetos institucionais gerenciados simultaneamente;

V – Operações continuadas: funções de negócio responsáveis por executar atividades repetidas, geralmente cíclicas, associadas aos processos internos, e que não se constituem em projetos;

VI – Patrocinador do projeto: autoridade competente por propor a iniciativa e acompanhar, em nível estratégico, a execução do projeto institucional; e que pode ser o seu idealizador ou demandante;

VII – Gerente do projeto: profissional, preferencialmente servidor do CNJ, responsável por executar o projeto institucional, desde o planejamento até a conclusão, envolvendo e motivando a equipe e as demais partes interessadas e promovendo a interlocução com o patrocinador e o supervisor do projeto, e por manter a documentação e os sistemas atualizados, conforme a metodologia de gerenciamento de projetos adotada; e que, em projetos ágeis, pode atuar como mestre *scrum* ou líder;

VIII – Gerente institucional do projeto: servidor do CNJ indicado para acompanhar o projeto sempre que o gerente do projeto não pertencer ao quadro de servidores do CNJ; e que tem por atribuições internalizar no CNJ o conhecimento do projeto e facilitar tratativas que envolverem o gerente do projeto quando este não for servidor do CNJ;

IX – Supervisor do projeto: juiz auxiliar da presidência do CNJ designado para acompanhar, em nível estratégico, a execução do projeto institucional e atuar como interlocutor com a alta administração, detendo conhecimento negocial e dos benefícios visados pelo projeto; e que, em projetos ágeis, desempenha o papel de dono do produto;

X – Equipe do projeto: grupo de profissionais envolvidos, conforme responsabilidades definidas no Plano de Gerenciamento de Projetos, responsável pelo desenvolvimento, pela realização de entregas e pelo acompanhamento das atividades, apoiando o gerente do projeto na identificação de riscos e problemas e no registro das lições aprendidas relacionadas principalmente aos aspectos técnicos, gerenciais e de processos do projeto; e que, em projetos ágeis, atua como time de desenvolvimento;

XI – Dono do produto: juiz auxiliar da presidência do CNJ detentor de conhecimento negocial e dos benefícios visados pelo projeto institucional, que tem como principal atribuição maximizar o valor dos produtos, gerenciando e expressando incrementalmente as expectativas funcionais e de negócios para as equipes de desenvolvimento; e que, em projetos preditivos, desempenha o papel de supervisor do projeto;

XII – Alta administração: instância deliberativa de nível estratégico do CNJ, formada pelo Presidente, pelo Corregedor Nacional de Justiça, pelos Conselheiros, pelo Secretário-Geral, pelo Secretário Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica e pelo Diretor-Geral;

XIII – Escritório Corporativo de Projetos Institucionais (ECP): unidade organizacional responsável pelo suporte metodológico de gerenciamento de projetos; pelo acompanhamento dos projetos institucionais em nível estratégico; pela integração dos projetos institucionais com o planejamento estratégico; pela análise do portfólio de projetos institucionais; e pela centralização das informações dos projetos institucionais;

XIV – Benefícios: ganhos obtidos pela organização e por seus beneficiários, por meio das entregas de valor e dos resultados oriundos dos projetos institucionais; e

XV – Entrega de valor: entrega macro que habilita alguma capacidade organizacional ou gera resultado.

Art. 3º O gerenciamento de projetos institucionais do CNJ tem por diretrizes a visão de benefícios, o planejamento incremental e as entregas em ciclos curtos.

Art. 4º Todos os projetos institucionais observarão as regras e os procedimentos previstos nesta Instrução Normativa e em documentos referentes à metodologia de gerenciamento de projetos adotada pelo Escritório Corporativo de Projetos Institucionais.

Parágrafo único. Os projetos institucionais cujos produtos consistirem em soluções de tecnologia da informação (TI) e/ou serviços digitais observarão, também, as regras e os procedimentos previstos em ato normativo que dispuser sobre a governança e a gestão negocial dessas soluções e serviços.

Art. 5º Os modelos de documentos referentes à metodologia de gerenciamento de projetos serão disponibilizados na intranet e no portal do CNJ na internet, em área específica do ECP destinada ao gerenciamento de projetos.

Art. 6º Será adotada metodologia híbrida para gerenciamento dos projetos institucionais, adaptável a cada projeto, em atenção às respectivas peculiaridades.

Parágrafo único. O ECP poderá sugerir a metodologia de gerenciamento de projetos a ser utilizada em cada projeto.

CAPÍTULO II

DA PROPOSIÇÃO DE PROJETOS INSTITUCIONAIS

Art. 7º São competentes para propor projetos institucionais os integrantes da alta administração do CNJ, os juízes auxiliares da presidência do CNJ e os ocupantes das funções de diretor e secretário de unidades organizacionais do CNJ, de chefe do Centro de Formação e Aperfeiçoamento de Servidores do Poder Judiciário (CEAJud) e de coordenador do ECP.

Art. 8º A proposição de projeto institucional será formalizada por meio da abertura de processo no Sistema Eletrônico de Informações (SEI) e envio do Termo de Abertura do Projeto (TAP) ao ECP, pelo patrocinador ou supervisor do projeto.

§ 1º O TAP conterá, em relação ao projeto proposto, a identificação, a justificativa, o alinhamento estratégico, os benefícios esperados, o mapa de etapas e a necessidade de orçamento.

§ 2º O ECP avaliará o preenchimento do TAP e, se necessário, orientará o patrocinador, supervisor ou gerente do projeto a realizar as adequações necessárias.

Art. 9º O ECP consultará as unidades técnicas previstas para atuar na execução do projeto sobre a capacidade instalada e disponibilidade para executar as atividades no período previsto.

§ 1º As unidades técnicas, quando não possuírem disponibilidade para executar as atividades, informarão o respectivo motivo.

§ 2º O Departamento de Gestão Estratégica (DGE) será consultado sobre o alinhamento estratégico do projeto.

Art. 10. O ECP consolidará as consultas às unidades técnicas e emitirá

parecer sobre a viabilidade ou não de inclusão do projeto no portfólio de projetos institucionais.

§ 1º O parecer a que se refere o *caput* deste artigo será submetido ao Secretário Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica, para ratificação ou não.

§ 2º A decisão a que se refere o § 1º deste artigo será submetida à Presidência do CNJ, para ratificação ou não.

§ 3º A inclusão do projeto no portfólio de projetos institucionais e a sua execução dependem de aprovação pela presidência do CNJ.

§ 4º A Secretaria Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica (SEP) informará ao proponente do projeto e ao ECP sobre a aprovação ou não da inclusão do projeto no portfólio de projetos institucionais.

CAPÍTULO III

DO PLANEJAMENTO DOS PROJETOS INSTITUCIONAIS

Art. 11. Após a aprovação a que se refere o § 3º do artigo 10 desta Instrução Normativa, o gerente do projeto elaborará o Plano de Gerenciamento do Projeto (PGP), no qual descreverá o planejamento do projeto.

Art. 12. O planejamento do projeto, em relação aos ciclos de vida, poderá adotar os modelos preditivo, adaptativo ou híbrido.

§ 1º Independentemente do modelo que adotar, o planejamento do projeto preverá desenvolvimento incremental, contemplando as etapas futuras de forma macro e detalhando a etapa vigente.

§ 2º O planejamento do projeto, sempre que possível, preverá ondas sucessivas, com estimativa das suas etapas.

§ 3º O gerente do projeto revisará o planejamento do projeto e, se for o caso, elaborará novo PGP a cada nova etapa e o registrará no respectivo processo SEI, por meio de modelo disponibilizado pelo ECP.

§ 4º O PGP atualizado será cumulativo e conterá todas as informações referentes à execução já realizada e o planejamento da etapa seguinte.

CAPÍTULO IV

DA EXECUÇÃO E DO MONITORAMENTO DOS PROJETOS INSTITUCIONAIS

Art. 13. O ECP monitorará o portfólio de projetos institucionais, com a finalidade de verificar entregas, benefícios e informações relevantes ocorridos durante o período monitorado.

§ 1º O monitoramento do portfólio de projetos institucionais será efetuado com periodicidade mínima mensal.

§ 2º O gerente do projeto apresentará as informações relevantes referentes ao período monitorado de acordo com as orientações estabelecidas pelo ECP.

Art. 14. O ECP poderá atuar como facilitador, em casos específicos, quando solicitado pelo gerente do projeto, ou a qualquer momento, quando entender

necessário.

Art. 15. O ECP atualizará o portfólio de projetos institucionais após a realização da reunião de acompanhamento do projeto ou o recebimento de informações oriundas do gerente do projeto.

Art. 16. O ECP realizará, periodicamente, reunião de monitoramento do portfólio de projetos institucionais, com a finalidade de analisar de maneira geral o portfólio de projetos institucionais e, em relação a cada projeto, apresentar os resultados obtidos no período analisado e a previsão de resultados para o período seguinte.

§ 1º O Secretário Especial de Programas, Pesquisas e Gestão Estratégica definirá a periodicidade de realização das reuniões de monitoramento do portfólio de projetos institucionais.

§ 2º Os gerentes dos projetos institucionais, ou seus substitutos, participarão das reuniões de monitoramento do portfólio de projetos institucionais.

§ 3º O ECP emitirá relatório das análises provenientes da reunião de monitoramento de projetos institucionais.

§ 4º A SEP, com apoio no relatório a que se refere o § 3º deste artigo, deliberará sobre a manutenção ou exclusão de projetos do portfólio de projetos institucionais.

CAPÍTULO V

DO ENCERRAMENTO DOS PROJETOS INSTITUCIONAIS

Art. 17. O projeto institucional poderá ser encerrado pelo seu patrocinador ou supervisor, em razão de conclusão de sua execução, alcance dos benefícios visados ou cancelamento, desde que devidamente justificado.

Art. 18. O encerramento de projeto institucional será formalizado por meio do Termo de Encerramento do Projeto (TEP).

§ 1º O TEP será enviado ao ECP para análise, registro de dados e compartilhamento de lições aprendidas.

§ 2º As lições aprendidas terão como foco o aperfeiçoamento da gestão de projetos.

§ 3º O gerente do projeto informará se os benefícios identificados no TAP foram alcançados e mensurados; e, caso não tenham sido alcançados os benefícios, se existem iniciativas que possam conduzir a resultado diverso.

§ 4º O gerente do projeto, após o encerramento do projeto, poderá ser convidado a compartilhar as lições aprendidas com os demais gerentes de projeto.

CAPÍTULO VI

DAS ATRIBUIÇÕES NO GERENCIAMENTO DE PROJETOS INSTITUCIONAIS

Art. 19. Compete ao patrocinador do projeto:

I – propor o projeto, por meio do TAP;

II – indicar o gerente do projeto e, se for o caso, informar sobre a sua

substituição;

III – fornecer diretrizes e orientações ao supervisor e ao gerente do projeto quanto ao planejamento e à execução do projeto; e

IV – avaliar o progresso do projeto, monitorar o desempenho e a qualidade dos produtos, serviços ou resultados, e propor mudanças no planejamento do projeto.

Art. 20. Compete ao gerente do projeto:

I – demandar as providências e os recursos necessários ao desenvolvimento dos trabalhos, respeitando o que houver sido estabelecido durante o planejamento do projeto;

II – considerar as recomendações e orientações provenientes da presidência do CNJ no planejamento e na execução do projeto;

III – elaborar e manter atualizados os documentos relativos à execução do projeto e disponibilizá-los no respectivo processo SEI, para fins de gestão documental da memória do projeto e em conformidade com a metodologia de gerenciamento de projetos adotada;

IV – manter ambiente colaborativo e com foco em resultados;

V – facilitar a interlocução entre a equipe do projeto e as demais áreas do CNJ; e

VI – atender às solicitações de informações provenientes do ECP.

§ 1º Nos projetos institucionais propostos por Conselheiro do CNJ, será indicado servidor lotado no respectivo gabinete para atuar como gerente do projeto.

§ 2º Quando o gerente do projeto não for servidor do CNJ, será indicado servidor do CNJ para atuar como gerente institucional do projeto.

Art. 21. Compete ao supervisor do projeto:

I – manter a equipe do projeto atualizada quanto às necessidades negociais;

II – priorizar e acompanhar o alcance dos benefícios e entregas de valor visados pelo projeto;

III – substituir o patrocinador do projeto nas ausências deste; e

IV – promover a interlocução da equipe do projeto com a alta administração.

Parágrafo único. O supervisor do projeto deverá deter conhecimento comercial amplo sobre os temas relacionados aos âmbitos impactados pelo projeto, que lhe permita, sempre que solicitado, priorizar os benefícios a serem entregues pela equipe do projeto.

Art. 22. Compete ao ECP:

I – acompanhar em âmbito estratégico a execução dos projetos institucionais;

II – subsidiar a tomada de decisões relacionadas aos projetos institucionais;

III – colaborar com a SEP, provendo-lhe informações sobre os projetos institucionais;

IV – solicitar aos gerentes de projeto informações complementares necessárias ao acompanhamento dos projetos institucionais;

V - orientar as unidades organizacionais do CNJ quanto à utilização da metodologia de gerenciamento de projetos;

VI - orientar os gerentes de projeto quanto à forma de registro das informações sobre a execução do projeto;

VII - elaborar e manter atualizada a metodologia de gerenciamento de projetos e do portfólio de projetos institucionais; e

VIII - disponibilizar, na intranet, as versões atualizadas da metodologia de gerenciamento de projetos e dos modelos de documentos.

Art. 23. Compete à SEP:

I - aprovar a metodologia de gerenciamento de projetos e do portfólio de projetos institucionais;

II - avaliar o parecer emitido pelo ECP sobre a viabilidade ou não de inclusão de projetos no portfólio de projetos institucionais e submeter essa avaliação à presidência do CNJ;

III - solicitar aos respectivos patrocinadores informações complementares necessárias ao acompanhamento da execução dos projetos; e

IV - subsidiar a presidência do CNJ com informações sobre os projetos institucionais.

CAPÍTULO VII

DAS DISPOSIÇÕES FINAIS E TRANSITÓRIAS

Art. 24. O gerente do projeto instruirá o respectivo processo SEI com os documentos relativos à execução do projeto, entre os quais o TAP, o PGP, atas e memórias de reunião, o TEP, planos de ação, termos de cooperação, proposições normativas e outros reputados relevantes para constituição da memória do projeto.

Parágrafo único. Os processos SEI porventura derivados do processo a que se refere o *caput* deste artigo serão a este correlacionados.

Art. 25. O gerente do projeto apresentará ao ECP, por ocasião de transição da presidência do CNJ, parecer expositivo contendo as pendências e as recomendações para o futuro da execução do projeto.

Parágrafo único. Quando não houver gerente designado para projeto institucional em andamento, o patrocinador ou o supervisor do projeto formalizará a indicação do gerente do projeto por meio do respectivo processo SEI.

Art. 26. Os casos omissos serão resolvidos pela SEP.

Art. 27. Fica revogada a Instrução Normativa n. 79/2020.

Art. 28. Esta Instrução Normativa entra em vigor na data de sua publicação.

Ministra **ROSA WEBER**



Documento assinado eletronicamente por **ROSA MARIA PIRES WEBER, PRESIDENTE**, em 31/03/2023, às 19:11, conforme art. 1º, §2º, III, "b", da Lei 11.419/2006.



A autenticidade do documento pode ser conferida no [portal do CNJ](#) informando o código verificador **1524201** e o código CRC **12105164**.

08418/2022

1524201v4