

Guia do Gestor

ROTINA DE ANÁLISE - GESTOR DE PROJETOS

ROTINA DE ANÁLISE - GESTOR DE PROJETOS

ESCRITÓRIO DE GESTÃO PROJETOS DE SANTA CATARINA - EPROJ SC

ELABORADO POR
EQUIPE EPROJ/SC

Florianópolis, 2022



APRESENTAÇÃO

Este **GUIA** visa sugerir boas práticas, mínimas, de gestão e rotinas dos Núcleos de Gestão de Projetos (NUPROJs) não esgotando as atribuições do Núcleo previstas no § 1º, do artigo 5º, do Decreto Estadual nº 632/2020, e aos procedimentos já adotados, respeitando a necessidade de cada instituição e sua maturidade em gestão de projetos.

Para essa primeira versão foram destacados **5 Macros Funções: *identificar, planejar, monitorar, avaliar e comunicar***. Baseada em um ciclo, de melhoria contínua, voltado à gestão do Núcleo, que deverá ser aprimorada constantemente, agregando novas rotinas, atividades, ações e avaliações mais aprofundadas.

Na sequência destacamos cada uma delas.





Guia do Gestor

CICLO





1. IDENTIFICAR

Boas Práticas



Criar um ambiente propício para recepção das demandas que melhor represente a cultura organizacional da Instituição, de forma passiva ou ativa.

Definir fluxos de processos para desenvolvimento de novos projetos



Criar documentos de apoio, formulários, templates, entre outros



Realizar reuniões de apresentação do NUPROJ aos demais setores do Órgão



Identificar a necessidade de capacitação de gestores de projetos dos demais setores



Consultar periodicamente demandas de outros setores do Órgão



Provocar reuniões específicas com os Dirigentes para captar demandas de novos projetos



Buscar participar de reuniões de colegiados internos, sempre que houver



CICLO



2. PLANEJAR

Boas Práticas



2.1 DEFINIR ROTINAS DE PLANEJAMENTO DOS PROJETOS

Apoiar os setores no planejamento dos projetos, aplicando técnicas de coleta de requisitos para definição de escopo, elaboração de cronograma, identificação de custos, identificação de riscos, entre outros.

Apoiar no cadastramento de projetos e informações no Sistema de Gestão de Projetos e Planejamento (GPP) e Projeta SC.

Criar rotinas de qualificação dos projetos



Identificar o gestor responsável do projeto e sensibilizá-lo quanto à gestão do projeto



Realizar reuniões de planejamento com a equipe dos projetos e técnicos de diversos setores que possam contribuir com o planejamento dos projetos



Apoiar a aplicação do CANVAS com as equipes envolvidas no desenvolvimento dos projetos



CICLO

Definir formalmente junto aos Secretários ou Presidentes o responsável pela homologação dos projetos, caso deseje delegar essa função





2. PLANEJAR

Boas Práticas



2.2 ALINHAMENTO DOS PROJETOS AO PLANEJAMENTO DA INSTITUIÇÃO

Buscar a compatibilização dos projetos identificados pelo NUPROJ a partir dos diversos instrumentos de planejamento: Planejamento Estratégico, Plano de Governo, Plano Plurianual, Indicadores de Desempenho e demais planos setoriais que possam conter indicativos dos objetivos e metas do Órgão.

A identificação dos projetos que atendam o objetivo estratégico da Instituição é fundamental para o alcance de seus resultados e valores, permitindo nortear as equipes de projetos, agregando mais valor ao seu trabalho.

Isso não quer dizer que os demais projetos devam ser deixados de lado, mas que a gestão do NUPROJ deve levar em consideração a relevância dos projetos perante a estratégia setorial.

Realizar um alinhamento do NUPROJ com os setores de Orçamento e Planejamento, buscando compatibilizar os projetos aos instrumentos de planejamento



Buscar a compatibilização dos projetos cadastrados no GPP com as subações do Plano Plurianual (PPA), tipo "Projetos"
[consultar dashboard Alinhamento PPA](#)



Identificar subações do PPA, enquadradas no tipo "Projetos", que ainda não têm projetos estruturados e verificar junto aos Dirigentes a necessidade e interesse em desenvolver o projeto
[consultar dashboard Alinhamento PPA](#)



Verificar se os valores dos projetos cadastrados no GPP são compatíveis com os previstos no PPA



CICLO

Criar níveis de priorização e de monitoramento dos projetos conforme sua relevância, e validar com os Dirigentes Superiores





2. PLANEJAR

Boas Práticas



2.3 QUALIFICAÇÃO DO BANCO DE PROJETOS ESTADUAL (BPE)

O Banco de Projetos Estadual deve refletir a estratégia da Instituição, demonstrando projetos que ainda não foram priorizados, mas que podem vir a compor o Portfólio do Órgão. Os projetos do BP estão na fase de qualificação, ou seja, aqueles que as equipes estão trabalhando em seu planejamento, ou aqueles que estão à espera de disponibilidade financeira, de recursos estaduais ou originárias de captações, via convênios ou operações de crédito.

Projetos previstos no PPA do Órgão, deverão ser planejados independente da disponibilidade financeira na Lei Orçamentária Anual (LOA) no ano corrente, pois os mesmos poderão ser priorizados nos anos seguintes, assim como projetos não previstos no PPA, mas que a Instituição identifica como prioritário ou que extrapolam o período do quadriênio (2020-2023).

Analisar os projetos cadastrados no BPE



Realizar o alinhamento do PPA com projetos cadastrados no BPE e associar as subações correspondentes



Identificar se há interesse da Instituição em qualificar os projetos cadastrados no BPE, e solicitar a exclusão ao EPROJ, caso necessário



Identificar projetos que já estão qualificados no BPE que aguardam priorização e alocação de recursos, e deliberar junto aos superiores quanto às ações para o início de sua execução



CICLO



3. MONITORAR

A fase de monitoramento e controle é fundamental para o sucesso dos projetos, pois é o momento em que o gestor poderá agir de forma tempestiva para corrigir desvios em seu cronograma e equalizar seus custos. Permitirá verificar se o escopo dos projetos está evoluindo conforme planejado e sinalizar a necessidade de comunicar aos seus superiores e demais **stakeholders**, quanto à ocorrência de algum risco ao projeto, solicitando apoio, ou até mesmo informar quanto à situação de uma entrega.

Boas Práticas



Realizar reuniões periódicas com as equipes e gestores de projetos



Monitorar diariamente via Projeta SC, **dashboards**, e relatórios gerenciais, os cumprimentos dos prazos das tarefas e ações



Alertar com antecedência os responsáveis das tarefas e ações quanto ao seu vencimento



Reportar aos superiores dificuldades no cumprimento de alguma tarefa ou ação, solicitando apoio e deliberação



Apoiar o gestor quanto à revisão do cronograma e plano de ação com objetivo de corrigir desvios



Solicitar apoio ao EPROJ para resolução de atividades que dependam de outra Instituição



Solicitar apoio ao EPROJ para planejar possíveis alternativas na resolução de alguma ocorrência ou risco de algum projeto



CICLO



4. AVALIAR

Boas Práticas



4.1 AVALIAR A GESTÃO NUPROJ

4.1.1 Avaliar a Participação do Gestor de Portfólio

A compreensão da função do Gestor de Portfólio e seu envolvimento com os membros do NUPROJ é fundamental para o sucesso do Núcleo.

Avaliar as rotinas de gestão do NUPROJ, reunindo com os membros para discutir e buscar o aperfeiçoamento



Realizar reuniões periódicas de alinhamento com a equipe, deixando claro a estratégia de crescimento do NUPROJ e suas principais demandas e atividades do período



Reportar, sempre que possível, aos superiores, quanto à gestão dos projetos e principais dificuldades



Buscar o alinhamento com a Alta Gestão



CICLO





4. AVALIAR

Boas Práticas



4.1.2 Avaliar a Participação dos Membros no NUPROJ

Avaliar constantemente a contribuição dos membros do NUPROJ, fomentando que mais colaboradores participem e integrem o Núcleo.

Avaliar constantemente a contribuição dos membros do NUPROJ, buscando aumentar suas participações nas rotinas e atividades do Núcleo



Elaborar matriz de responsabilidades quanto às atividades de cada membro



Revisar a Portaria de membros NUPROJ, caso necessário



Realizar eventos internos do NUPROJ para atrair mais interessados em contribuir com NUPROJ



Identificar servidores com conhecimento e interesse em contribuir com o Núcleo



CICLO





4. AVALIAR

Boas Práticas



4.1.3 Avaliar o Apoio dos Patrocinadores

A identificação e a valorização dos patrocinadores nos NUPROJs são fundamentais para seu fortalecimento.

Não basta identificar na figura de algum superior as qualidades de um Patrocinador. Este deve ser reconhecido pelos membros do NUPROJ e demais setores da instituição, de forma a valorizar sua conduta, incentivando sua manutenção e também o engajamento de novos apoiadores.

Os Patrocinadores não se limitam aos Secretários, Presidentes e demais Dirigentes Superiores, mas a todos aqueles que possam exercer alguma influência positiva de apoio às atividades do NUPROJ, permitindo ampliar sua capilaridade e relevância na Instituição.

Avaliar periodicamente a contribuição e apoio dos Patrocinadores identificados e planejar estratégias de fortalecimento do NUPROJ, com sua cooperação



Buscar reconhecer publicamente o apoio dos Patrocinadores



Identificar potenciais apoiadores das atividades do Núcleo e elaborar um plano de aproximação



CICLO





4. AVALIAR

Boas Práticas



4.2 AVALIAR A QUALIDADE DAS INFORMAÇÕES DOS PROJETOS, PROGRAMAS E PORTFÓLIOS

4.2.1 Avaliar Possíveis Inconsistências de Informações

Foi elaborado um painel de alertas de inconsistências. De forma categorizada, identifica situações atípicas que deverão ser verificadas e corrigidas, caso necessário.

O *dashboard* demonstra o quantitativo de projetos/situações e sugere ações corretivas para cada uma delas.

Avaliar os itens identificados no [dashboard Rotina de Análises](#), filtrando o Órgão correspondente ao NUPROJ e buscar eliminar ou reduzir as situações indesejadas, realizando as correções sugeridas pelo EPROJ



Criar uma rotina de verificação, no mínimo mensal, destas inconsistências através do [dashboard Rotina de Análises](#)

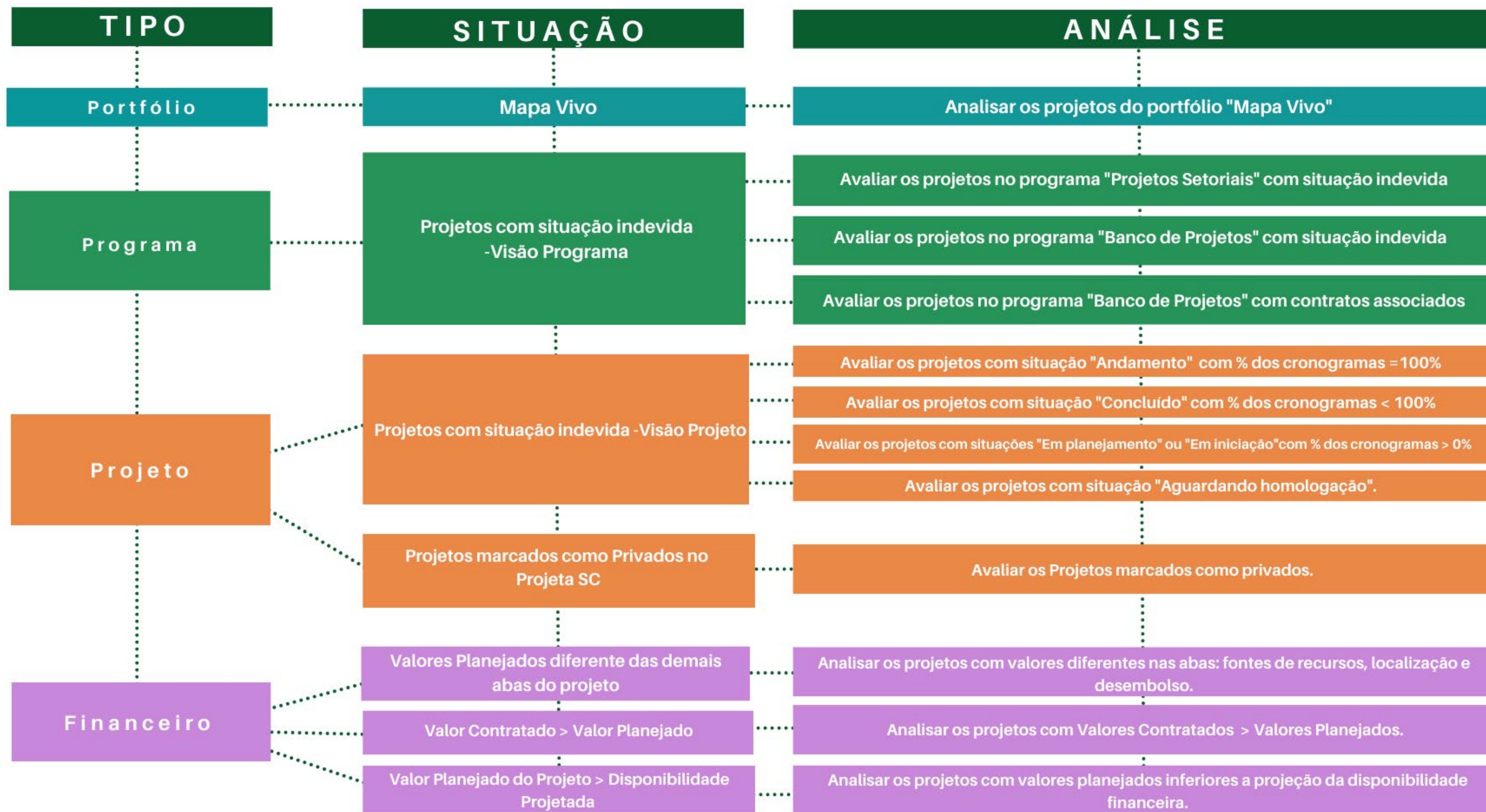


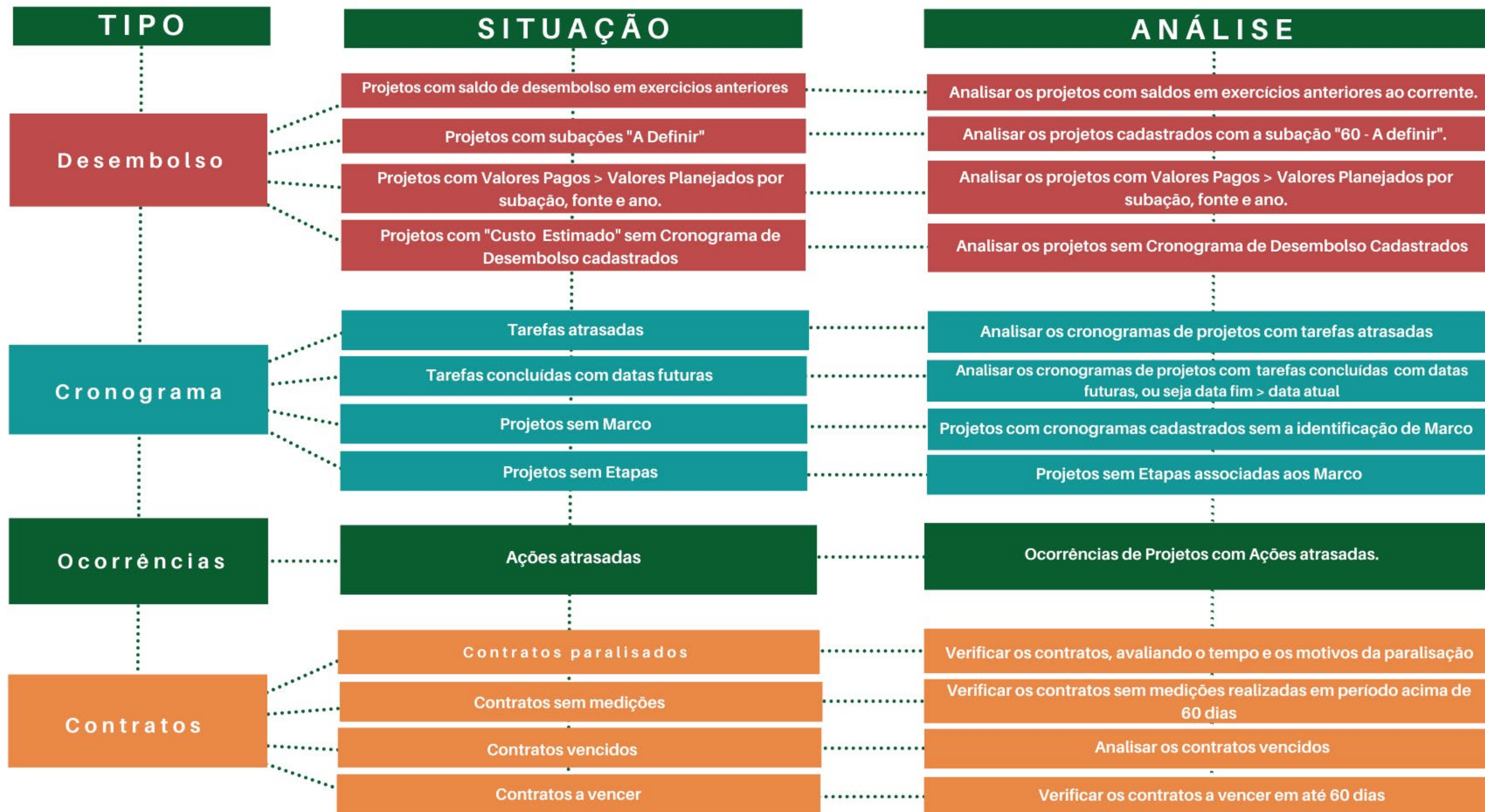
Sugerir ao EPROJ o aperfeiçoamento dos painéis de situações não identificadas



CICLO









4. AVALIAR

Boas Práticas



4.2.2 Realizar Análises Gerenciais das Informações

Diferente do painel anterior, foi criado outro que realiza comparativos de situações que não necessariamente serão inconsistências. Porém, deverão ser analisadas para garantir a confiabilidade das informações dos projetos e refletir seu bom desempenho.

Avaliar as situações identificadas no [dashboard Análises Gerenciais](#) filtrando o Órgão correspondente ao NUPROJ e realizar análises buscando identificar situações indesejadas, realizando as correções sugeridas pelo EPROJ



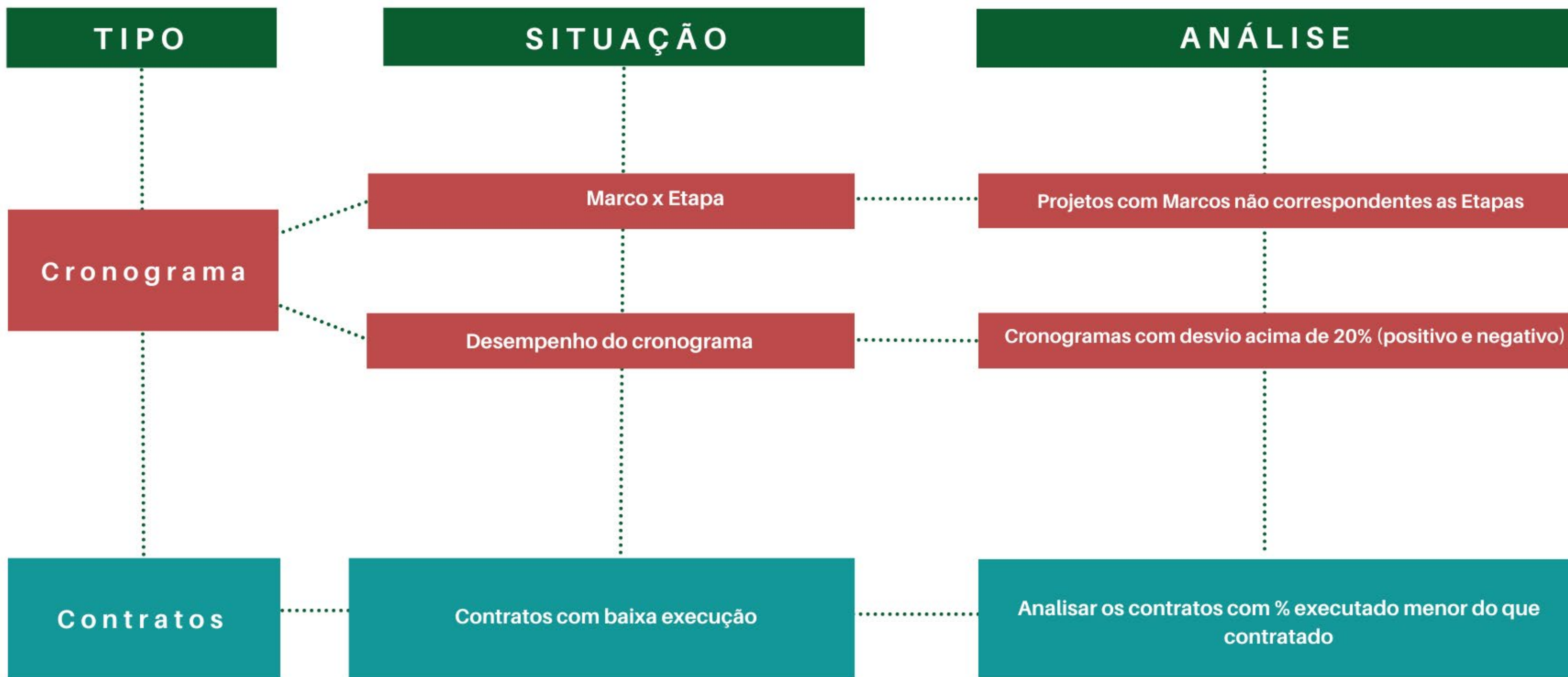
Criar uma rotina de verificação, no mínimo mensal, destas inconsistências através do [dashboard Análises Gerenciais](#) e/ou a cada ciclo de inserção de novos projetos



Sugerir ao EPROJ o aperfeiçoamento dos painéis de situações não identificadas



CICLO





5. COMUNICAR

Boas Práticas



O maior ativo do NUPROJ é a informação, e esta deve ser compartilhada com quem dela necessita, permitindo com isso uma melhor gestão dos projetos e também o fortalecimento do Núcleo.

Identificar os interessados nas informações sobre os projetos e buscar atender suas expectativas é uma estratégia importante de valorização das atividades do NUPROJ e consolidação do Projeta SC como fonte estratégica de dados sobre as entregas de governo.

Também é de suma importância que os gestores superiores estejam informados quanto ao desempenho de suas carteiras de projetos, alinhando suas expectativas quanto aos prazos e condições para conclusão.

Promover reuniões periódicas de Monitoramento dos Projetos, se possível, com datas pré-agendadas e mensais, com a presença dos Secretários, Presidentes e demais Dirigentes da Instituição



Encaminhar periodicamente aos superiores, relatórios, *status report*, sobre os Portfólios, Programas e Projetos de interesse



Promover a comunicação aos *stakeholders* quando grandes entregas do projeto forem realizadas, assim como problemas no projeto que dependam de decisões



Utilizar o Projeta SC nas apresentações da Instituição; compartilhar *dashboards* gerenciais, *links* do Projeta SC quando solicitadas informações ao NUPROJ



CICLO





5. COMUNICAR

Boas Práticas



Realizar um alinhamento com a Ouvidoria do Órgão, demonstrando a disponibilidade de informações no Projeta SC para subsidiar as respostas com detalhes sobre projetos e entregas de Governo



Realizar um alinhamento com a Assessoria de Comunicação do Órgão, fomentando a utilização do Projeta SC, abrir um canal de informação para subsidiar com informações periódicas e relevantes para divulgação



Divulgar nas redes sociais marcos e entregas importantes dos projetos via Projeta SC e marcar os superiores



Buscar a compatibilização dos canais de comunicação do Órgão, *site* de governo, com os *links* dos projetos (Projeta SC)



CICLO

