



GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

*Secretaria do Planejamento
e Gestão*

CURSO DE INICIAÇÃO DE PROGRAMAÇÃO DE PROJETOS

**CAPACITAÇÃO PARA A EQUIPE DE GERENTES DE PROJETOS NA METODOLOGIA DE
GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ**



Conteúdo Programático

- Introdução
 - Rede de Planejamento
 - Sistemas corporativos
 - Instrumentos de Planejamento
- Gerenciamento de Projetos
 - Visão geral
 - Metodologia de Gerenciamento de Projetos do Estado do Ceará envolvendo as fases de concepção, iniciação e programação de projetos



GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão



REDE DE PLANEJAMENTO



Cobranças da Sociedade

- Efetividade das Políticas Públicas – Resultados (infra-estrutura e serviços)
- Eficiência da Gestão Pública
- Transparência das Ações de Governo

Estratégia de Gestão do Governo – 2007/2008

- Adoção do Modelo de GPR
- Participação da Sociedade
 - PPA Regionalizado e Participativo; e
 - Governo na Minha Cidade
- Mapp
- Monitoramento de Projetos
 - Fundação Getúlio Vargas – Principais Projetos Estratégicos



Cenário em 2008

- Poupança Formada pelo aumento da Arrecadação, Operações de Crédito e Suspensão temporária dos investimentos em 2007
- Mapp com mais de 4.000 projetos – Cerca de 350 estratégicos
- FGV apoiando o gerenciamento de 50 Projetos
- Integração deficiente entre os instrumentos de Planejamento (PPA – GPR – LOA – MAPP)
- Carência de Pessoal com melhor conhecimento em Gerenciamento de Projetos



Composição dos gastos do Estado - LOA 2010

Grupo de Despesa	R\$	%
Transferência aos Municípios	1.351.543.269,00	10%
Serviço da Dívida	572.711.395,00	4%
Pessoal	4.911.365.210,00	36%
Custeio de Manutenção	757.229.794,00	5%
Custeio Finalístico	2.082.487.765,00	15%
Projetos (Mapp)	4.129.970.144,00	30%
Total	13.805.307.577,00	100%



Estratégia de Gestão do Governo – 2009/2010

- Organização da Rede Estadual de Planejamento
 - Unificação da coordenação das funções de planejamento dentro de cada secretaria, através da Criação de **Unidades Setoriais de Planejamento - USP**
 - Instalação de **Escritórios de Projetos nas Secretarias**
 - **Monitoramento** Intensivo de Projetos Estratégicos do Governo
- Definição das metodologias de monitoramento e de gerenciamento de projetos do Governo do Estado
- Aperfeiçoamento do WebMapp como ferramenta de monitoramento dos projetos

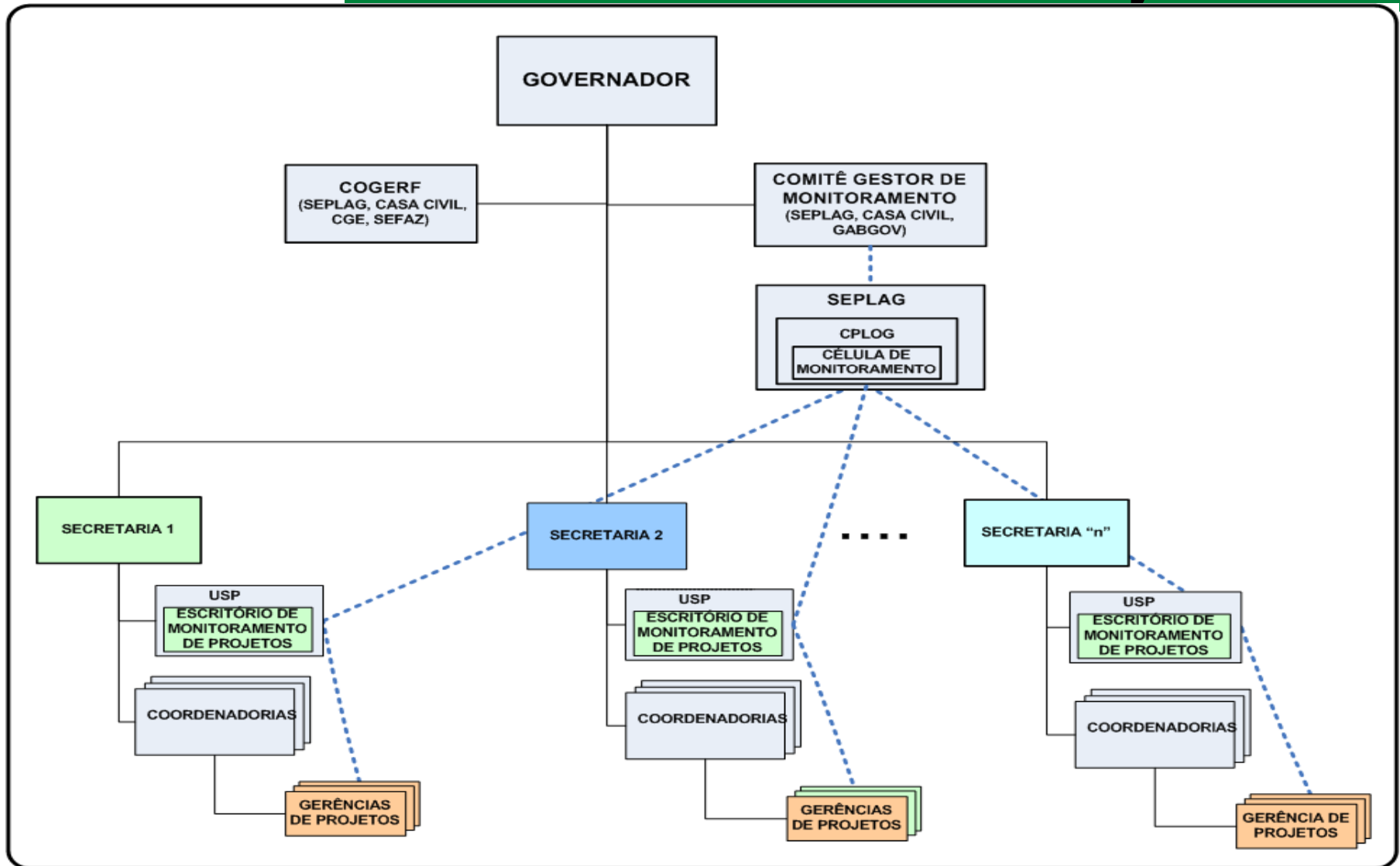


Estratégia de Gestão do Governo – 2009/2010

- Especialização de uma equipe na SEPLAG/CPLOG em Monitoramento dos Projetos, Programas e Resultados do Governo
- Aperfeiçoamento do Modelo de Gestão por Resultados
- Criação da Escola de Gestão Pública (EGP)



Estrutura da Rede de Planejamento





Embasamento Legal

O Decreto 29.917, de 08 de outubro de 2009, redefine o sistema estadual de planejamento, institui a rede estadual de planejamento, que será responsável pela condução dos processos de planejamento, orçamento e gestão pública por resultados, no âmbito da Administração Pública Estadual, sob a coordenação da SEPLAG.



Funções da Rede de Planejamento

- Integração e articulação do Planejamento Governamental com o Planejamento Setorial
- Centralização da coordenação dos instrumentos de planejamento e monitoramento em uma única unidade nas secretarias setoriais
- Facilitação da disseminação e aplicação das metodologias referentes aos instrumentos de Planejamento



Funções da Unidade Setorial de Planejamento - USP

- Coordenação da elaboração, revisão e avaliação do PPA da Secretaria e suas Vinculadas
- Coordenação da elaboração e alterações do orçamento da Secretaria e suas Vinculadas
- Coordenação da definição de indicadores de resultados e da Secretaria e acompanhamento da matriz de GPR

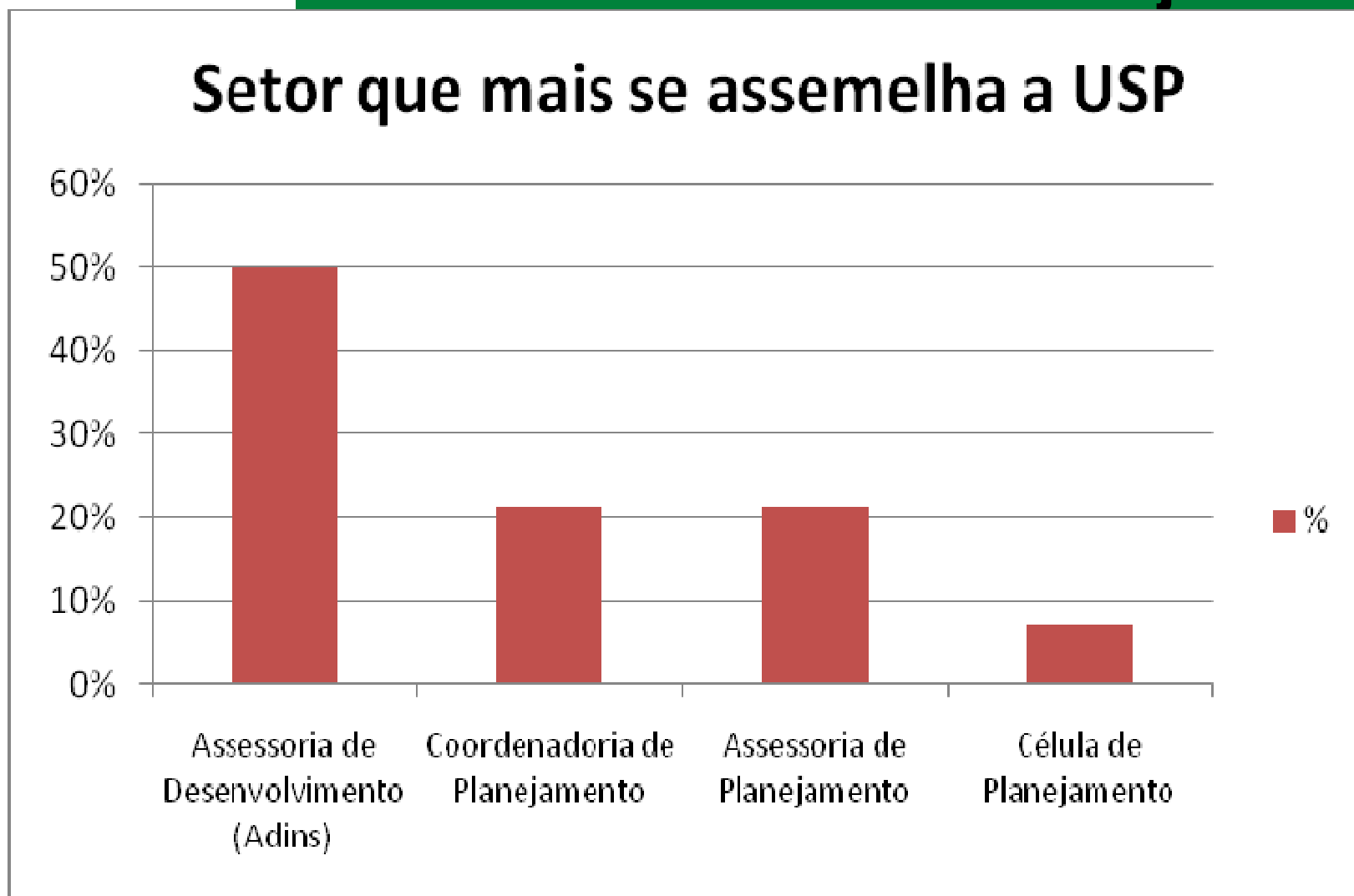


Funções da Unidade Setorial de Planejamento - USP

- Centralização a nível setorial da articulação com a SEPLAG para as questões relacionadas aos Instrumentos de planejamento (PPA – GPR – LOA – MAPP)
- Integração dos instrumentos de planejamento no âmbito da Secretaria e suas Vinculadas
- **Coordenação do processo de monitoramento de projetos através do Escritório de Projetos**



Unidade Setorial de Planejamento



Fonte: diagnóstico da rede estadual de planejamento realizado em set/2010 (CPLOG/Seplag)



Funções do Escritório de Projetos – EP

- Monitoramento intensivo dos projetos estratégicos (de governo e setorial)
- Monitoramento de projetos complementares através de painel de controle
- Orientação às gerências de projetos sobre a metodologia de gerenciamento de projetos do estado
- Identificação das necessidades e viabilização a capacitação do pessoal envolvido com o gerenciamento de projetos
- Gerenciamento das interdependências entre projetos



Funções da Célula de Monitoramento de Projetos/CPLOG

- Monitoramento dos projetos estratégicos, em conjunto com o Escritório de Projetos
- Elaboração e disseminação das metodologias de trabalho (de monitoramento e gerenciamento)
- Elaboração dos relatórios de monitoramento
- Preparação das reuniões do Comitê Gestor de Monitoramento

Estratégia de implantação

Atividades / Etapas
Contratação de Consultoria para Suporte Técnico em Gerenciamento de Projetos
Indicação dos coordenadores da USP e gerentes do EP
Palestra de detalhamento do funcionamento da rede estadual de planejamento para Coordenadores e nível gerencial das secretarias envolvidas e suas vinculadas
Reunião com os Coordenadores de USP / EP
Capacitação inicial para equipe de implantação (Coordenadores das USP /SEPLAG em monitoramento e gerenciamento de projetos (1 turma de 40 horas/aula)
Implantação do arranjo institucional da USP/EP (definição de equipe infraestrutura e seleção de projetos estratégicos)
Monitoramento dos projetos estratégicos
Capacitação em gerenciamento de projeto com foco em iniciação e planejamento (4 turmas de 32 horas)
Assessoramento em escopo, tempo, custo, riscos, Webmapp/Siap
Capacitação em gerenciamento de projeto com foco em contratação, execução, monitoramento e controle e encerramento com uso de ferramentas (4 turmas de 40 horas)
Assessoramento (escopo - tempo - custo)



GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão

INSTRUMENTOS DE PLANEJAMENTO



Instrumentos de Planejamento

PPA – Plano Plurianual

LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias

LOA – Lei Orçamentária Anual

MAPP – Monitoramento de Ações e
Projetos Prioritários

LEGAIS

GERENCIAL

Todos esses instrumentos utilizam o
PROGRAMA como ponto de partida para o
planejamento das ações de governo



Instrumentos de Planejamento

PPA	LOA	GPR	Plano Operativo (SIAP)	MAPP (WebMapp)
Secretaria	Secretaria	Secretaria	Secretaria	Secretaria
Orgão	Orgão		Orgão	Orgão
Programa	Programa	Programa	Programa	Programa
PA	PA		PA	
			Proj Mapp	Proj Mapp
			PF	
Produto		Produto	Produto	Produto

Classificação das ações orçamentárias

Transferências aos Municípios

Pagamento da Dívida

Pessoal e Encargos Sociais

Gastos Administrativos Continuados

Gastos Finalísticos Correntes Continuados

Despesas Administrativas Não Continuadas

Investimentos / Inversões Administrativas

Gastos Finalísticos Correntes Não Continuados

Investimentos / Inversões Finalísticas

W
e
b
M
a
p
p

SIAP

SIOF/
SIC



Conceitos

Produto:

É todo bem ou serviço ofertado e/ou adquirido pelo Estado, destinado ao atendimento da sociedade ou ao funcionamento dos órgãos do governo. Em situações especiais, expressa a quantidade de beneficiários atendidos pela ação.

Subproduto

É um detalhamento do produto que tem como objetivo permitir ao gestor o acompanhamento de sua execução.

O subproduto pode ser parte ou etapa da execução de um produto:

- Laboratório modernizado = prédio reformado + equipamentos adquiridos + certificação realizada;
- Escola implantada é composta de desapropriação, obras civis e equipamento adquiridos

Tipo de produto. Ex. Veículo adquirido: SUV, sedan, hatch etc



Características do produto

- Todo produto deve ser um bem ou serviço ofertado ou adquirido;
- Todo produto deve indicar claramente aquilo que se está ofertando ou adquirindo;
- Todo produto deve ser mensurável;
- Todo produto deve permitir sua agregação.



Características do produto

- O produto deve corresponder a um bem ou serviço ofertado – **Pode existir produto que não corresponda a um bem ou serviço?;**
- O produto deve ser destinado ao público-alvo – **Pode existir produto que não seja destinado a um público alvo? ;**
- A descrição do produto deve explicitar o que se deseja ofertar – **a descrição do produto deve explicitar o bem ou serviço ofertado?;**
- O objeto do produto deve ser mensurável – **Pode existir produto que o Estado não tenha condições de quantificar?.**



Corresponde a um bem ou serviço ofertado pelo Estado?

- Projeto elaborado
- Convênio realizado
- Servidor público beneficiado
- Hospital de referência auxiliado financeiramente
- Município capacitado e com equipe de melhoria da qualidade implantada
- Órgão captado e transplantado



A descrição do produto explicita o que se está ofertando?

- Obra realizada
- Obra urbana implantada
- Monitoramento realizado
- Edificação pública construída
- Posto mantido
- Equipamento operacional para o corpo de bombeiros adquirido
- Negócio prospectado
- Turma concluída
- Projeto de difusão e extensão tecnológica realizado/apoiado



O produto proposto é mensurável?

- Monitoramento realizado
- Manutenção realizada
- Serviço em ti realizado
- Provisionamento - reserva para pagamento de mão-de-obra de ti
- Área reformada
- Sistema estadual de urgência/emergência mantido nas micro e macrorregiões



GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão

SISTEMAS CORPORATIVOS



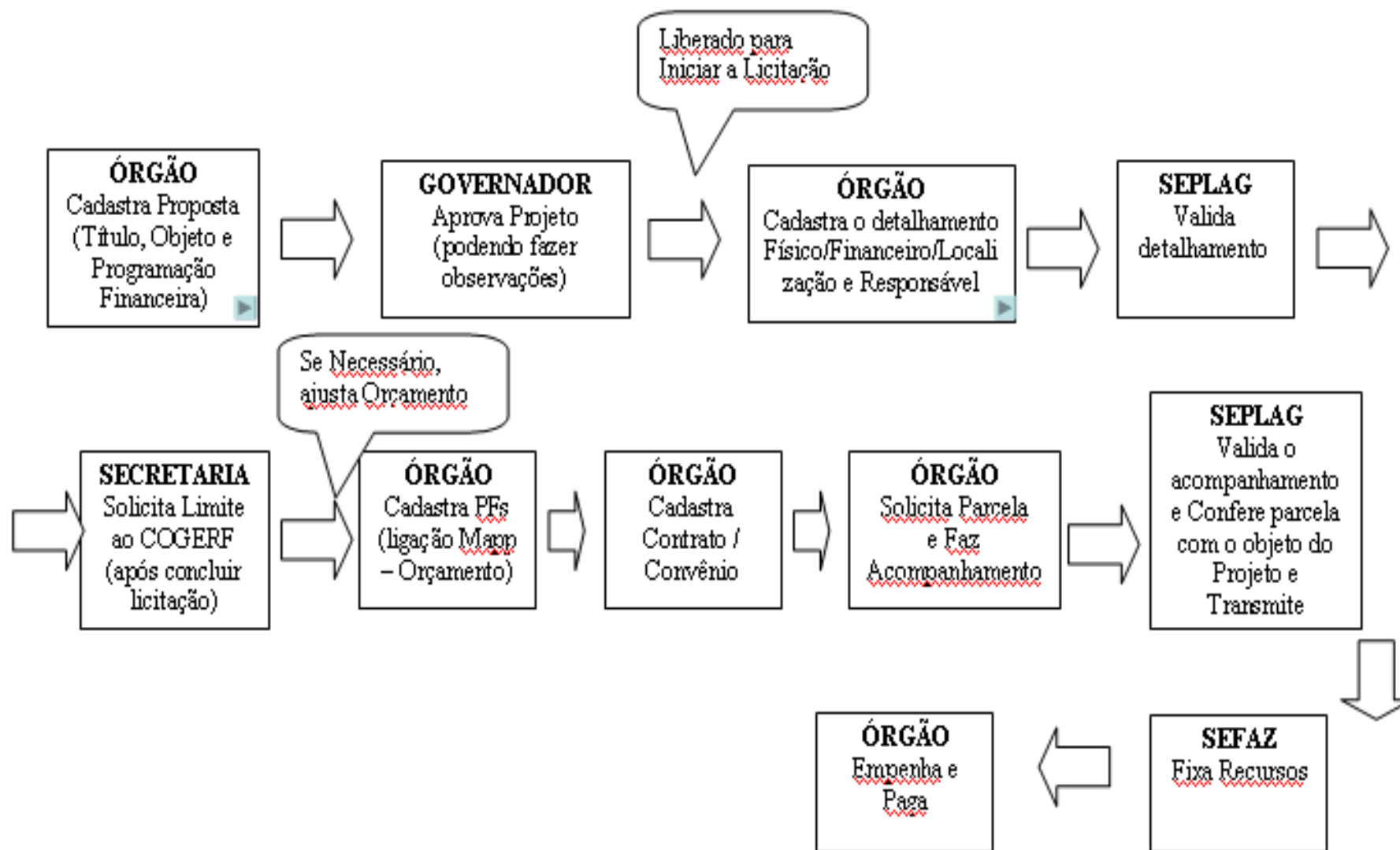
Sistemas operacionais

Para planejar e executar as ações orçamentárias, os órgãos se utilizam dos seguintes sistemas operacionais:

- SIOF – Sistema Integrado de Orçamentário e Financeiro
- SIC – Sistema Integrado de Contabilidade
- SIAP – Sistema de Acompanhamento de Programas
- SACC – Sistema de acompanhamento de Contratos e Convênios
- COGERF – Sistema de limites financeiros
- WebMapp – Sistema gerencial de Monitoramento de Ações e Projetos Prioritários



Fluxograma da execução





GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão

VISÃO GERAL SOBRE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

Projetos de Turismo

Centro de Eventos do Ceará





GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão

Projetos de Saúde

Hospital Regional do Cariri





GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão

Projetos de Melhoria da Economia

Projetos relacionados com a Copa de 2014

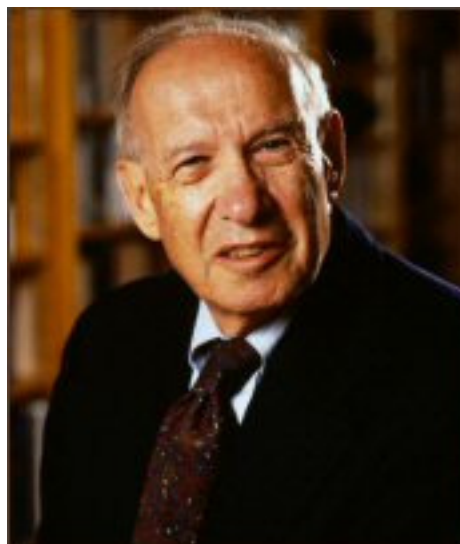




Cenário

*“Uma boa idéia terá sucesso
ou não dependendo do
modelo de gestão que
usaremos para colocá-la em
prática”*

Peter Drucker





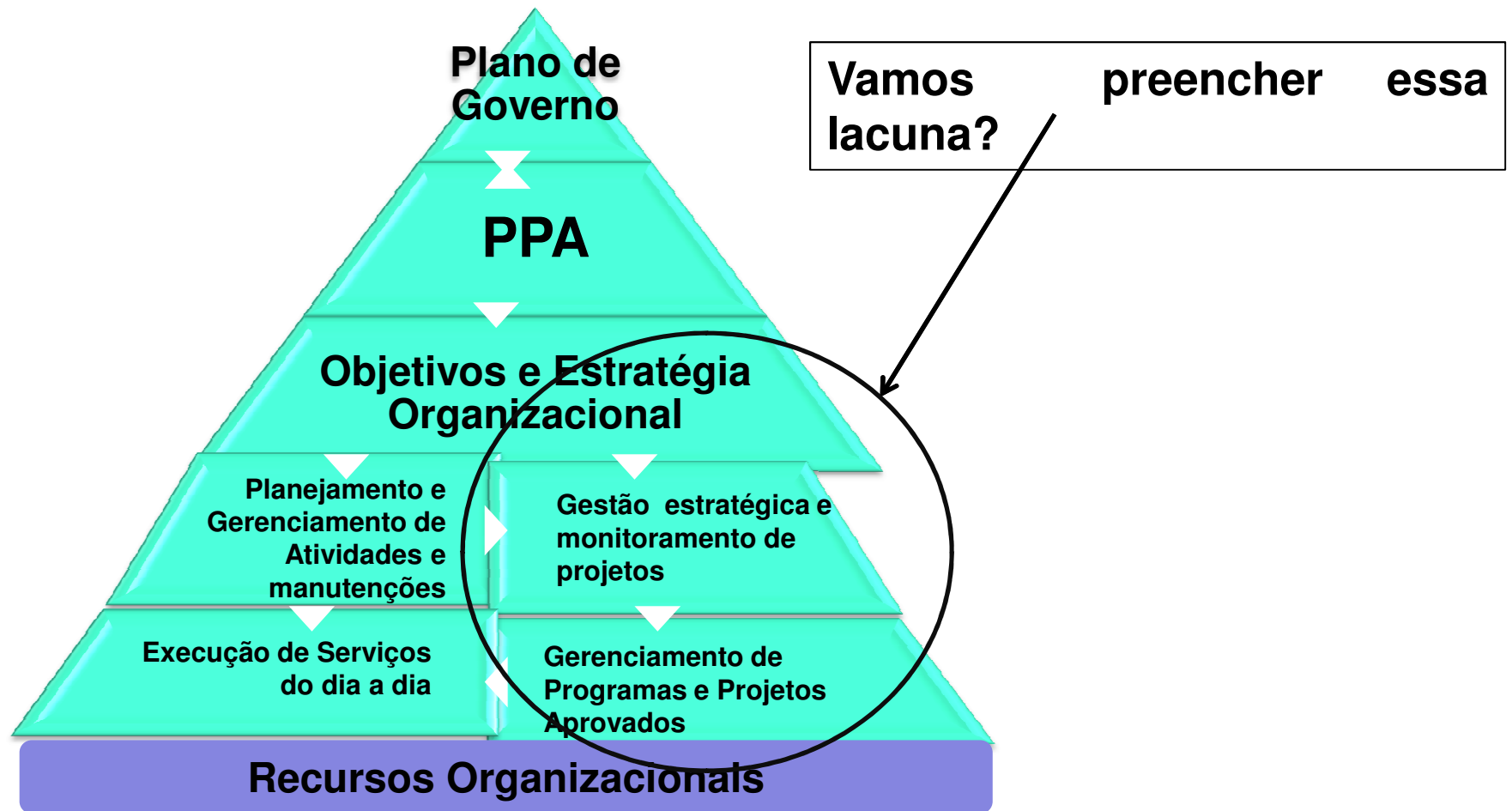
Fato

Há uma correlação entre a efetividade de políticas públicas e a capacidade das organizações públicas em gerenciar seus projetos e programas.





Modelo de governança





O que é projeto?

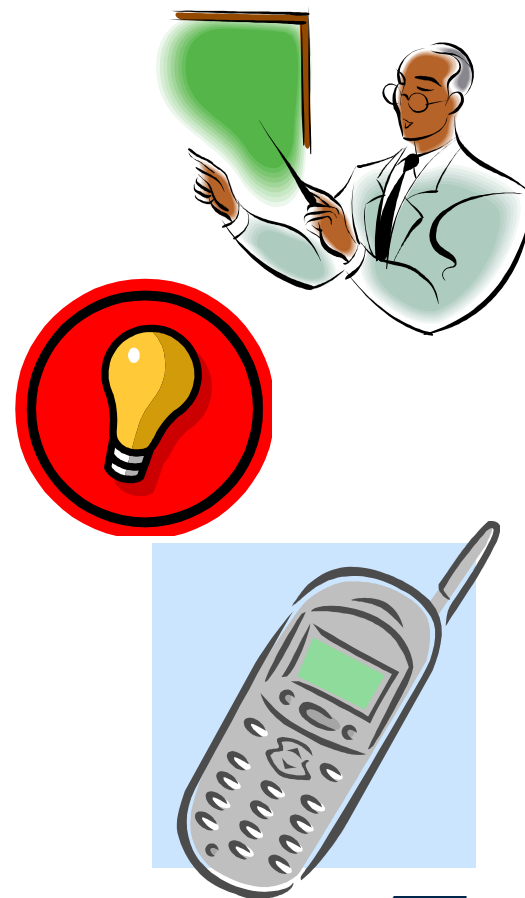
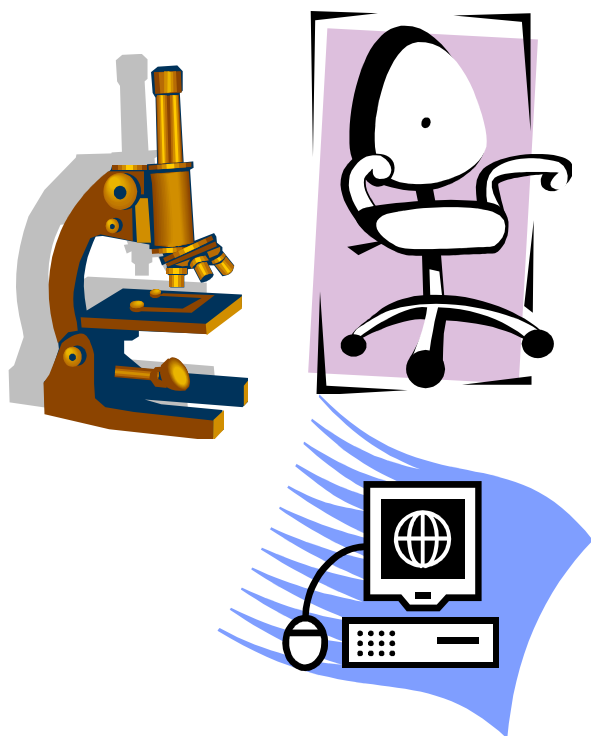
Um empreendimento temporário para atingir um objetivo único dentro de restrições de escopo, tempo e custo.





O que é projeto?

Um empreendimento temporário para atingir um objetivo único dentro de restrições de escopo, tempo e custo.

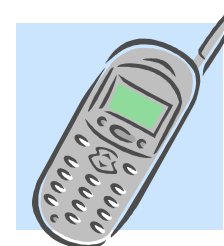
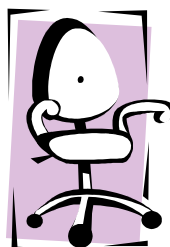
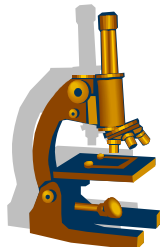


O que é subproduto?

É um detalhamento do produto que tem o objetivo permitir ao gestor o acompanhamento de sua execução.

O subproduto é uma parte ou etapa da execução de um produto.

Escola implantada é composta de desapropriação, obras civis e equipamento adquiridos





Indicativo da Falta de Maturidade em Gerenciamento de Projetos

- Escopo mutante
- Cronograma furado
- Orçamento estourado
- Incêndios constantes
- Muita reza para dar certo





GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão

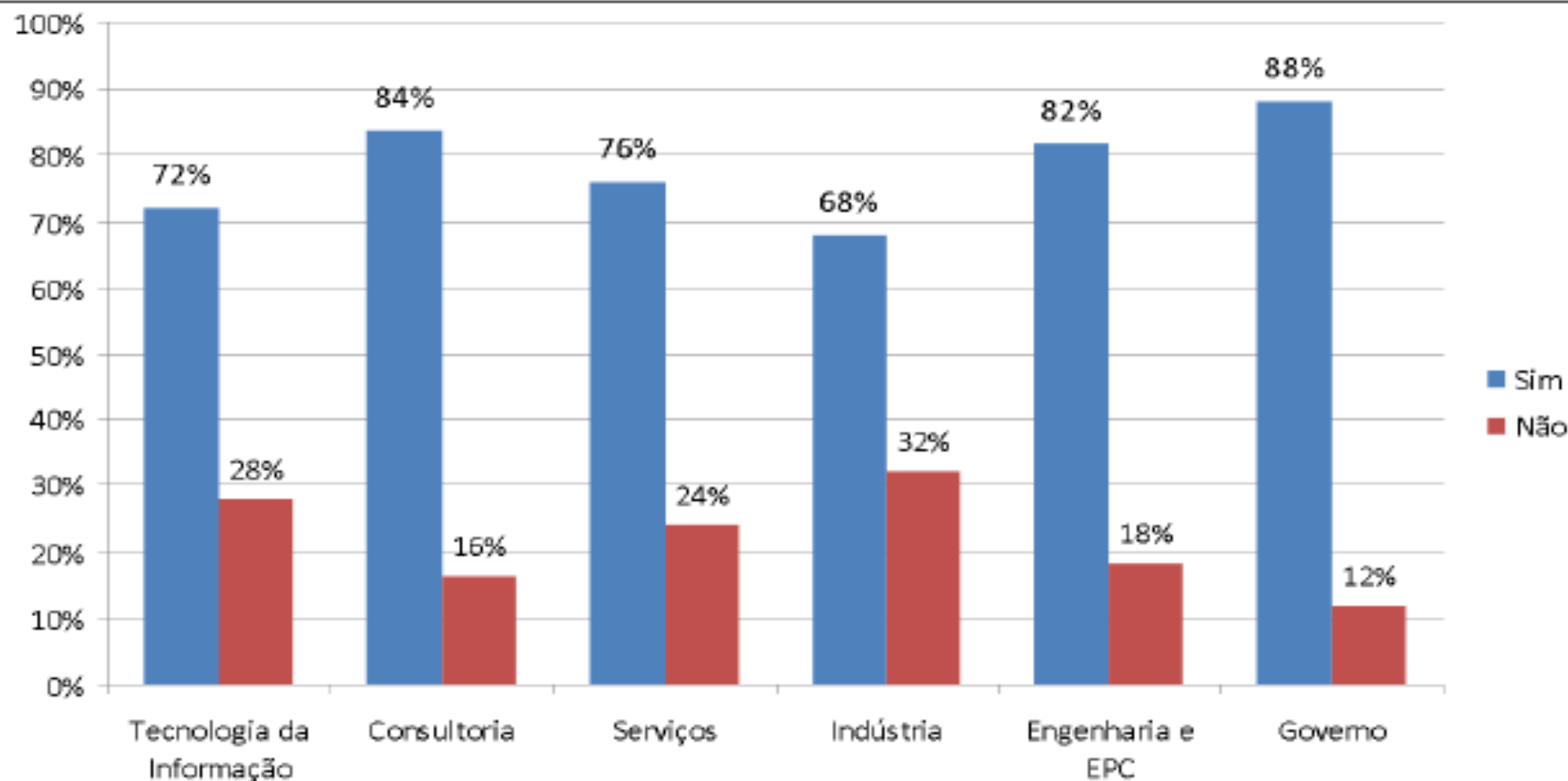
Outros indicativos, falta de resposta a...

Qual a situação de cada projeto em relação a escopo, prazo e custo?





A organização costuma ter problema no cumprimento de prazos nos projetos





Problemas mais frequentes em projetos no Governo do Estado do Ceará

% de Problemas considerados



Fonte: diagnóstico da rede estadual de planejamento realizado em set/2010 (CPLOG/Seplag)

Benefícios obtidos com gerenciamento de projetos em Governo

17%	Aumento da disponibilidade de informação para a tomada de decisão
16%	Aumento do comprometimento com objetivos e resultados
16%	Aumento da integração entre as áreas
10%	Melhoria de qualidade nos resultados dos projetos
9%	Minimização dos riscos em projetos
9%	Otimização na utilização de recursos humanos
9%	Outros
6%	Aumento de produtividade
4%	Redução nos prazos de entrega
2%	Redução nos custos relacionados a projetos
2%	Não estamos obtendo benefícios claros

Fonte: Estudo de Benchmark em Gerenciamento de Projetos 2009



GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS

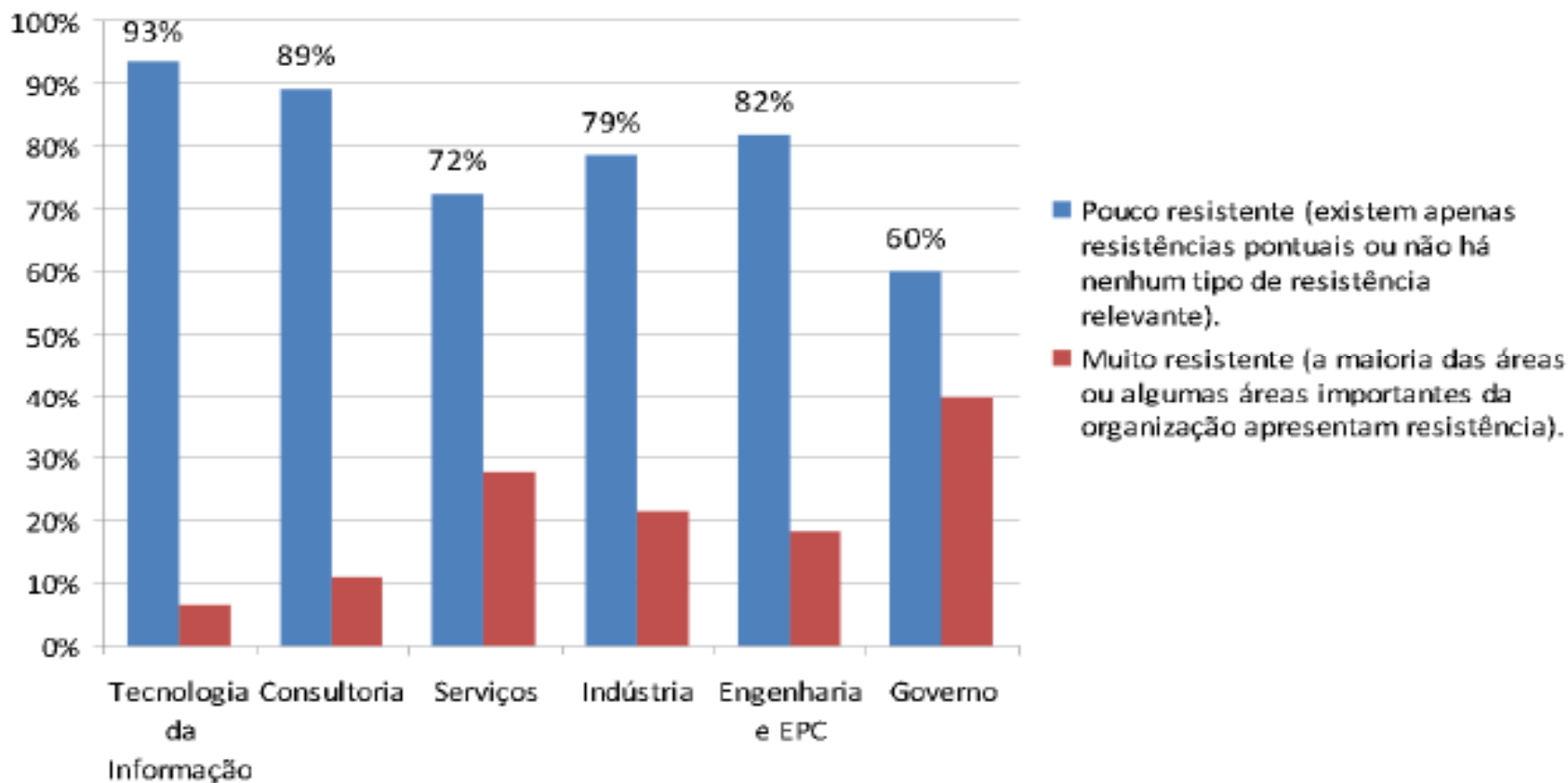


Metodologia de Gerenciamento de Projetos





Nível de Resistência da Organização em Relação ao Gerenciamento de Projetos



Apoio Organizacional



Habilidades Consideradas mais Deficientes no Governo

22%	Conhecimento em Gerenciamento de Projetos
13%	Comunicação
11%	Gerenciamento de conflitos
11%	Capacidade de integrar as partes
10%	Iniciativa
7%	Política
7%	Atitude
7%	Organização
4%	Liderança
4%	Trabalho em equipe
2%	Conhecimento técnico
1%	Negociação

Fonte: Estudo de Benchmark em Gerenciamento de Projetos 2009



Habilidades Consideradas mais Deficientes no Governo do Ceará

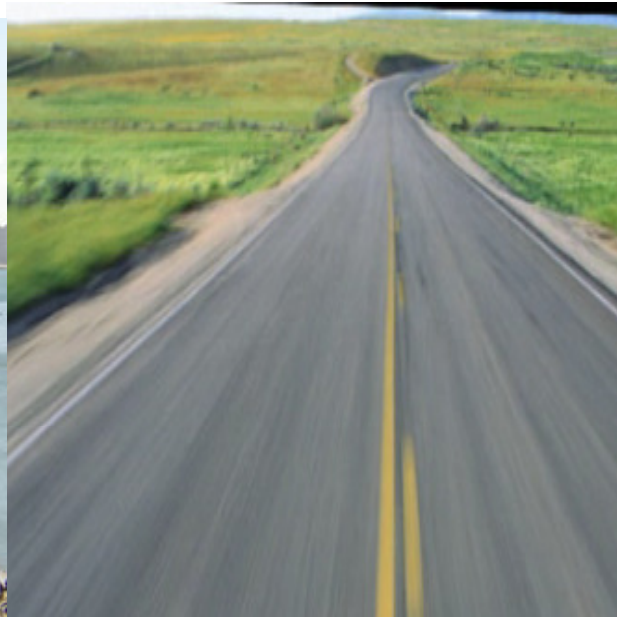


Fonte: diagnóstico da rede estadual de planejamento realizado em set/2010 (CPLOG/Seplag)



GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão

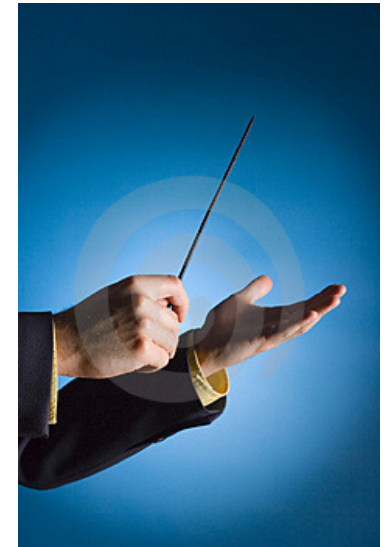
Papel do Gerente do projeto





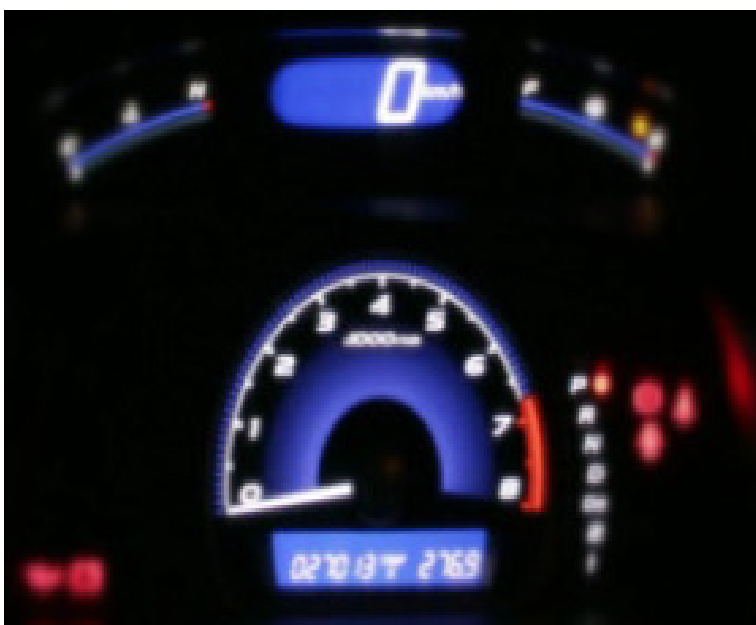
Papel do Gerente do projeto

- Desenvolver o plano de gerenciamento do projeto e todos os planos componentes relacionados;
- manter o projeto na direção correta em relação ao escopo, cronograma e orçamento;
- Identificar, monitorar e controlar os riscos;
- fornecer informações precisas e oportunas das métricas do projeto; e
- Responsabilizar-se pelos resultados dos projetos de seu órgão/entidade, sob sua responsabilidade.



Papel do escritório de projetos

Painel de controle



Escola



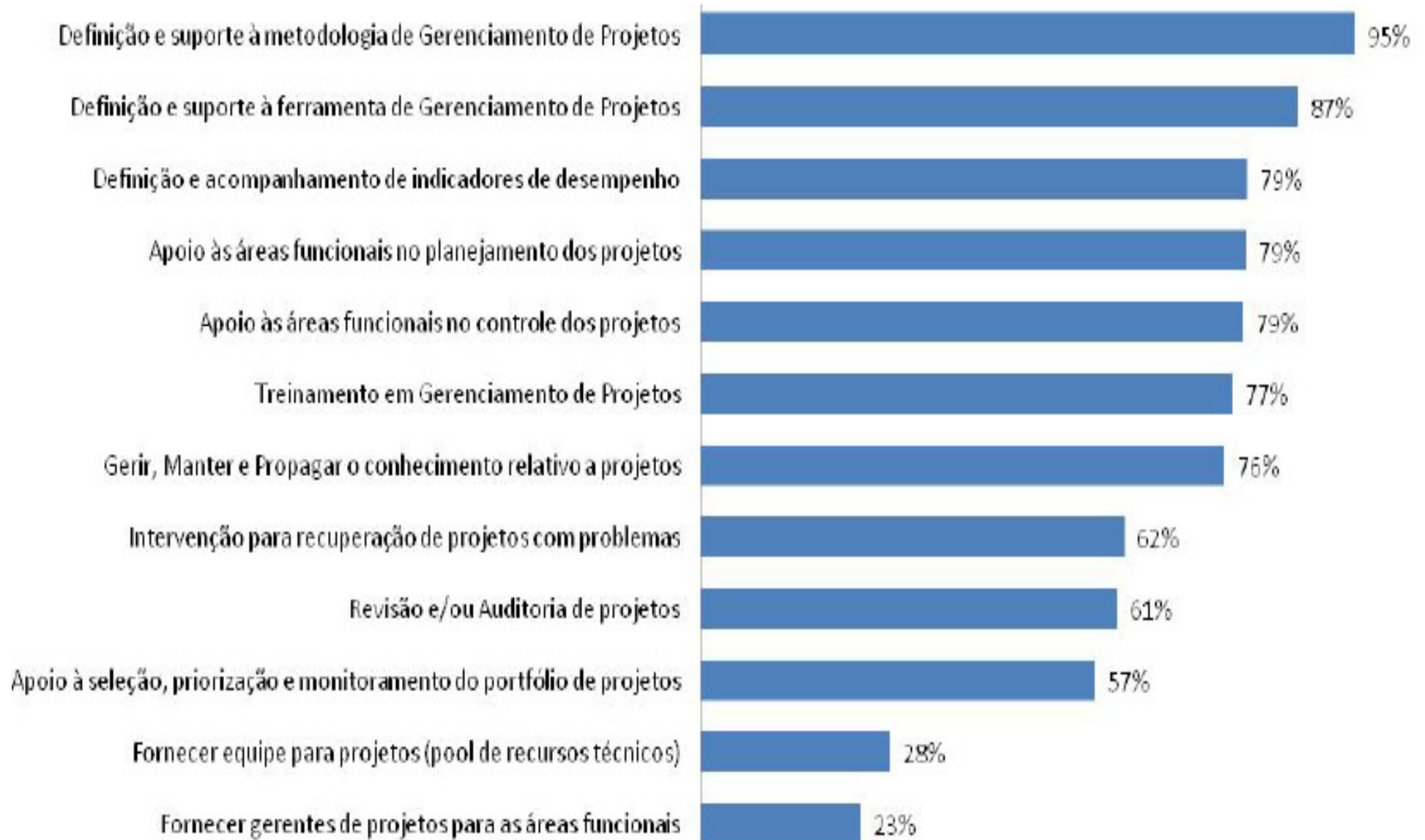


Papel do escritório de projetos

- Monitoramento Intensivo dos Projetos Estratégicos (de Governo e Setorial)
- Monitoramento de Projetos Complementares através de painel de Controle
- Orientação às gerências de projetos sobre a Metodologia de Gerenciamento de Projetos do Estado
- Gerenciamento das interdependências entre projetos
- Identificação das necessidades e viabilização a capacitação do pessoal envolvido com o gerenciamento de projetos



Funções desempenhadas pelo Escritório de Projetos





Alguns erros cometidos pelo escritório de projetos

- Acreditar que implementar um escritório de projetos é instalar um software;
- Não buscar apoio da alta-administração;
- Criar um ambiente de fiscalização e não de colaboração;
- Querer implementar a solução em todas as áreas ou com todos os processos de uma vez.



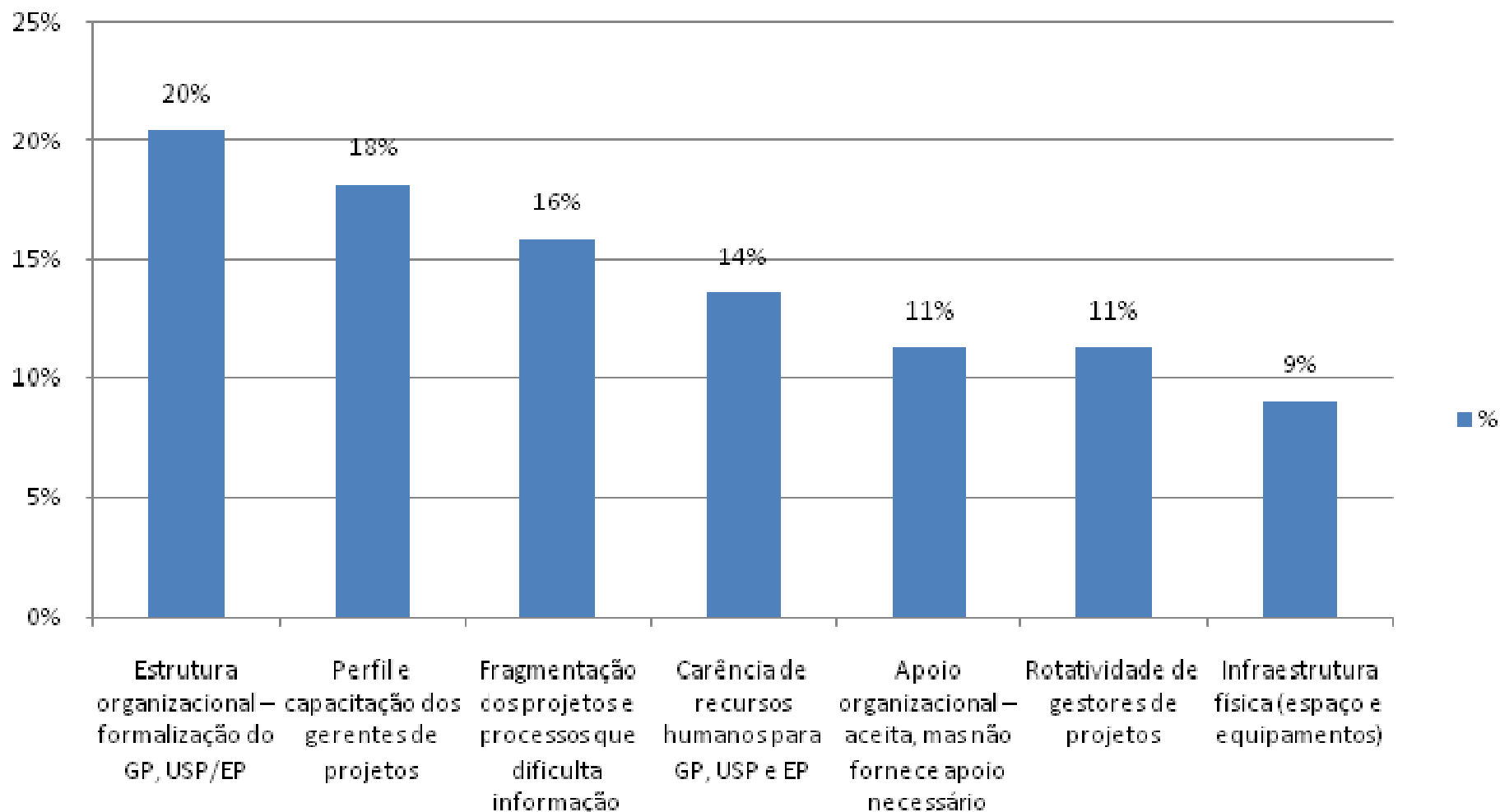
Algumas dificuldades da implantação

- Cobranças por resultados imediatos;
- Baixa credibilidade;
- Muitos não querem mexer nas zonas de conforto existentes;
- Surgirão diversos fatores que dificultarão a medição e o acompanhamento dos resultados;
- Necessidade de formalização.



Algumas dificuldades da implantação da metodologia no Governo do Estado do Ceará

Distribuição de dificuldades comentadas pelas secretarias



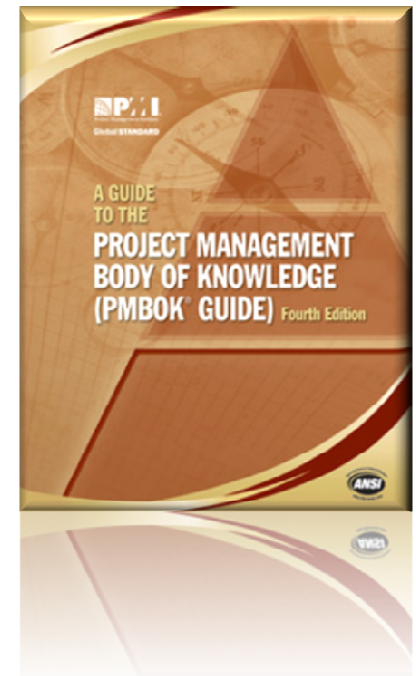
Fonte: diagnóstico da rede estadual de planejamento realizado em set/2010 (CPLOG/Seplag)



Processos da metodologia

Guia PMBOK - *A Guide to the Project Management Body of Knowledge:*

- É um guia que aborda a somatória de conhecimentos e as melhores práticas dentro da área de gerência de projetos;
- É um material genérico;
- Objetiva também a padronização de termos utilizados em gerência de projetos;
- Foi publicado inicialmente em 1987 e está em sua
- quarta edição desde 2008.





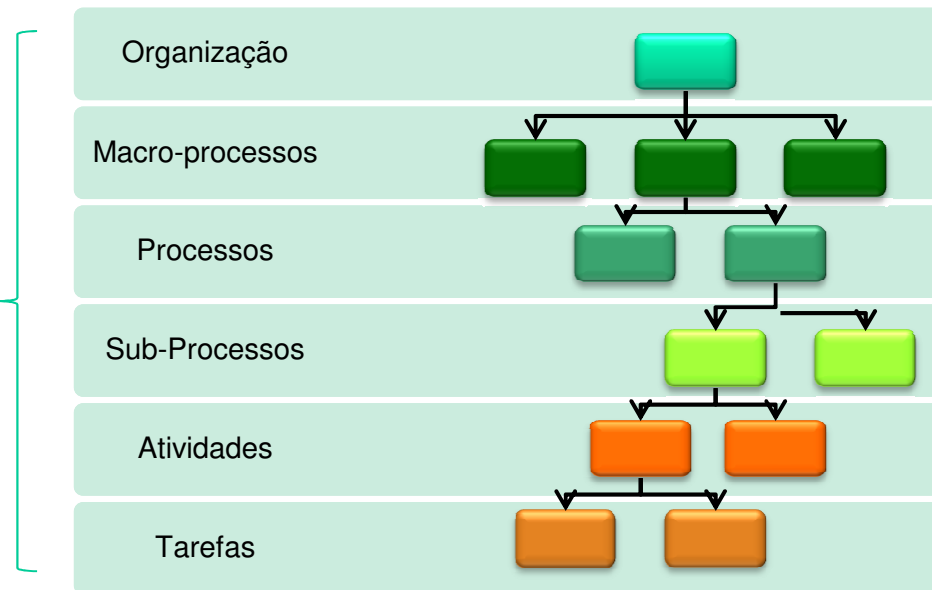
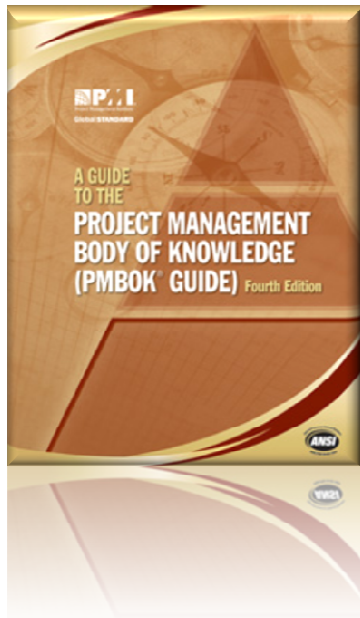
Processos da metodologia

A metodologia de gerenciamento pode ser desenvolvida utilizando-se o guia PMBOK como modelo de referência.

Definir o que fazer



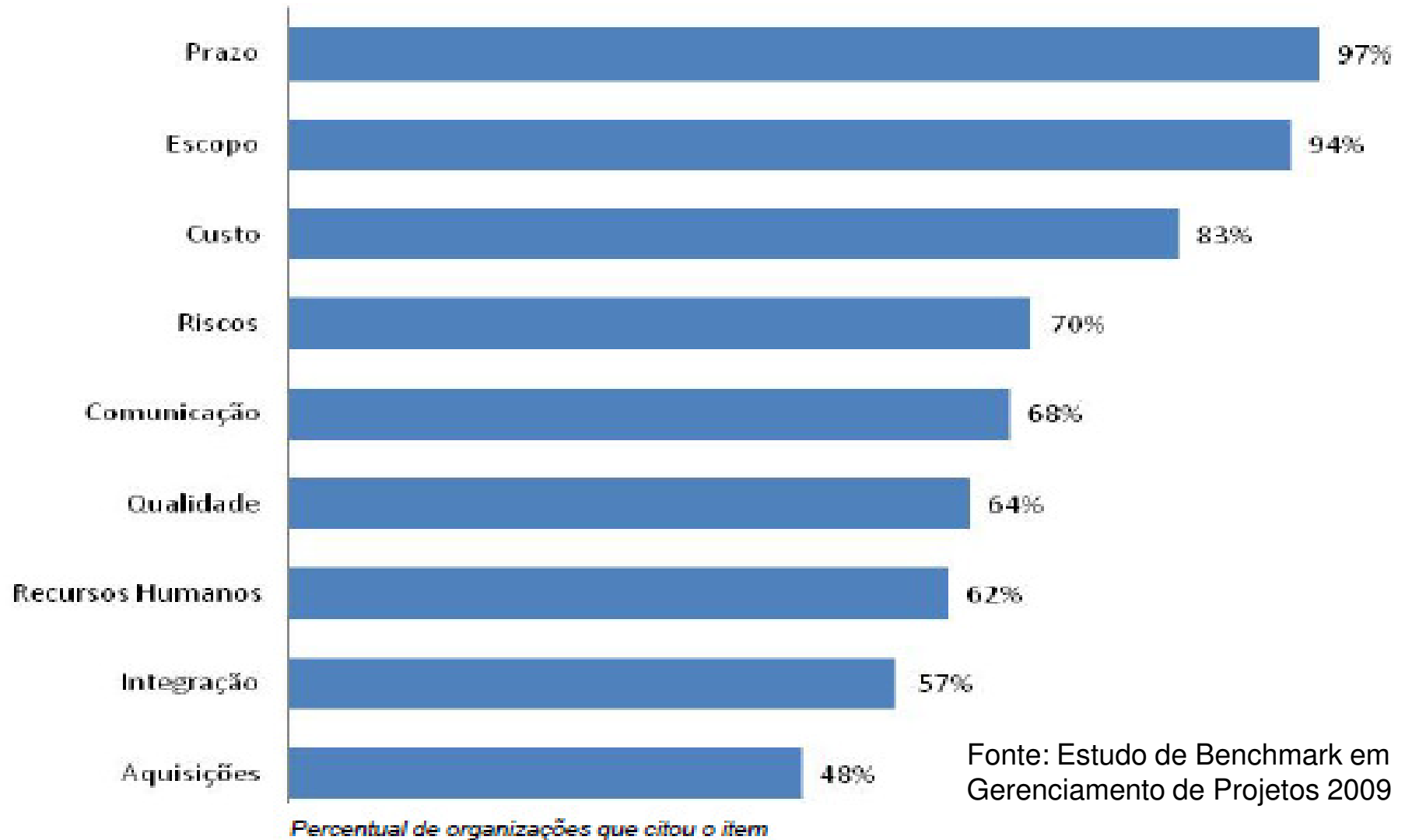
Definir como fazer



Modelos,
Normas,
Procedimentos,
Registros e
Indicadores.



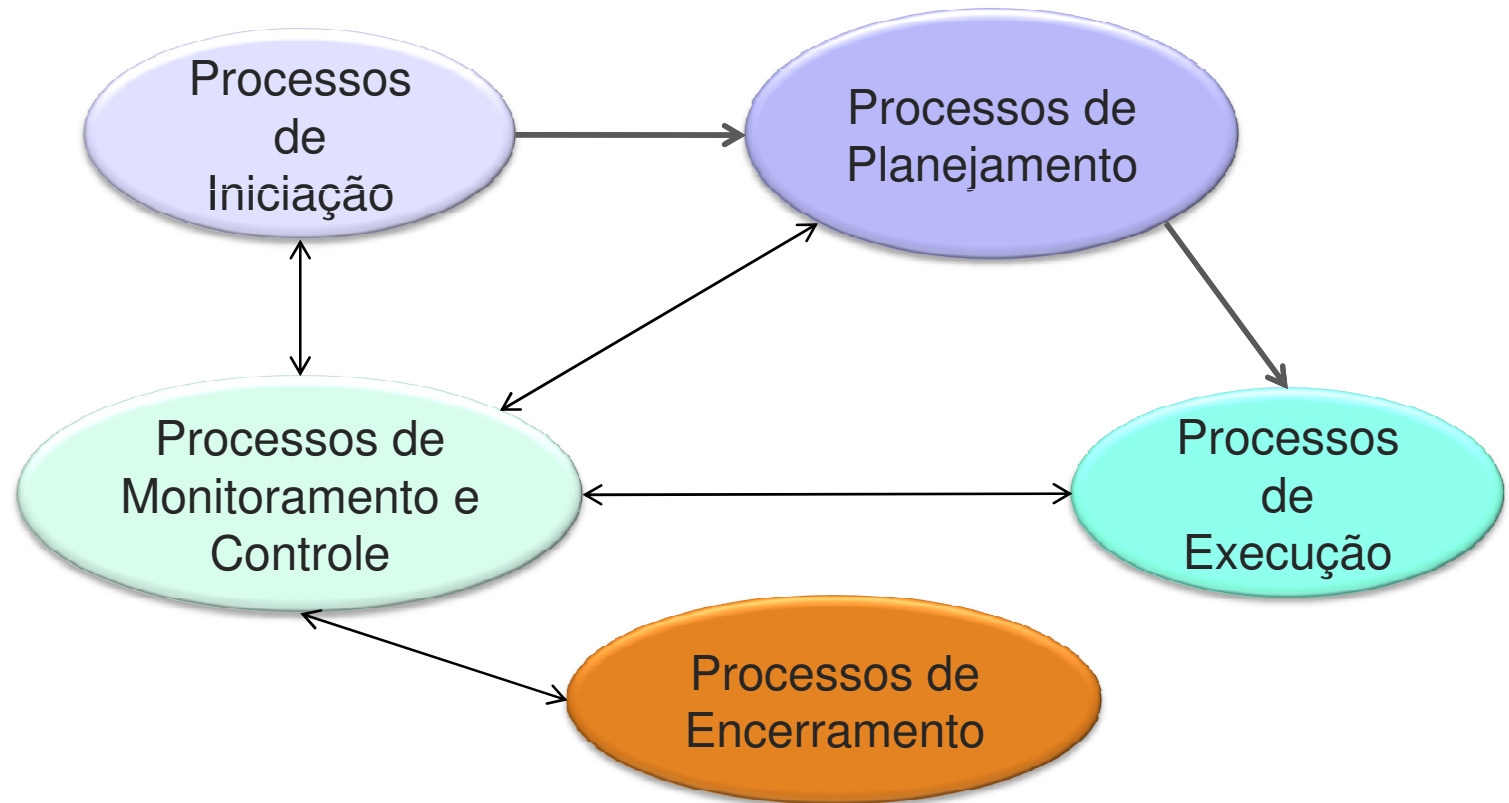
Áreas de conhecimento em gerenciamento de projetos





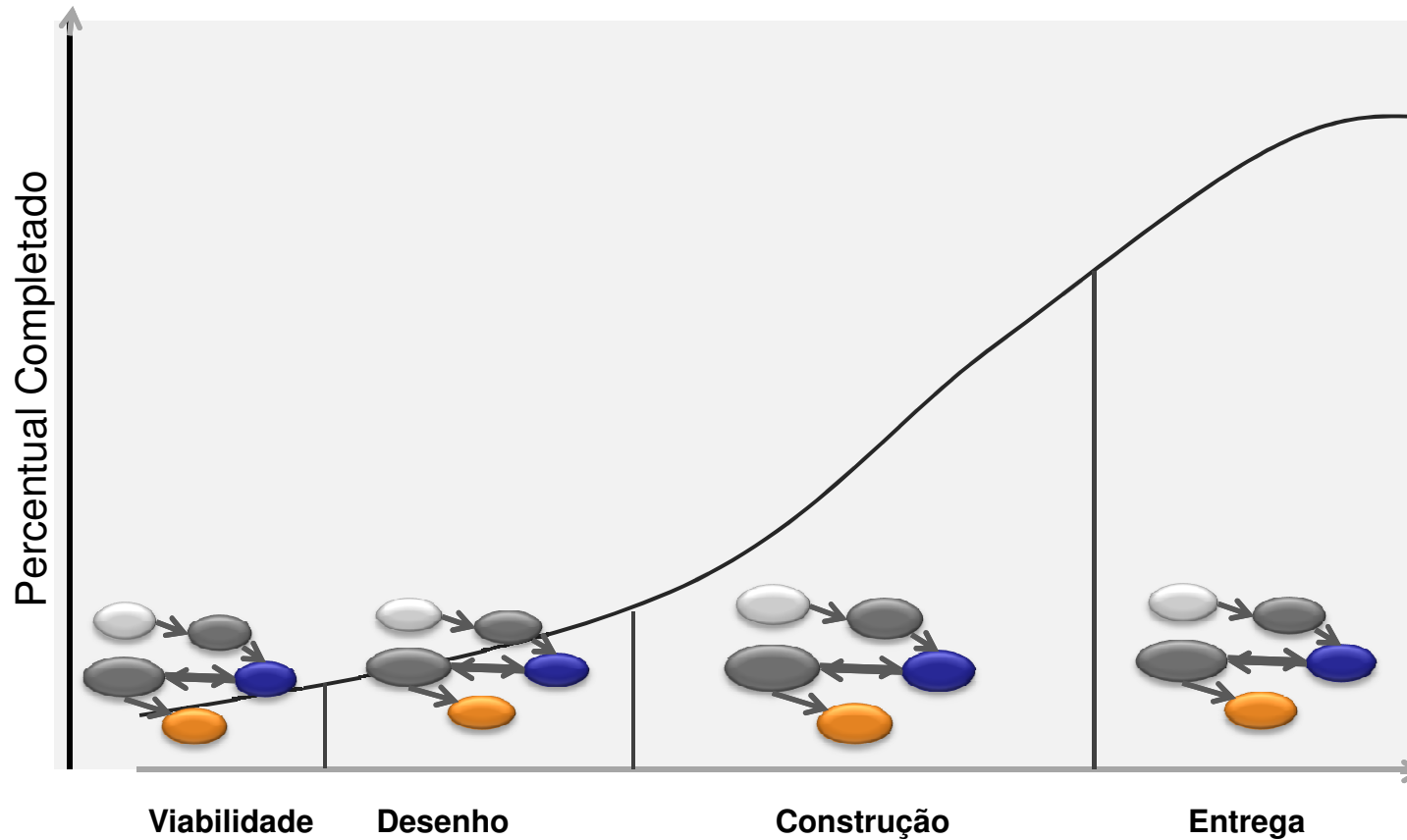
Grupos de Processos em gerenciamento de projetos

- São 42 processos divididos em 5 grupos de processos.
- Não confundir grupo de processos com fase do ciclo de vida do projeto.



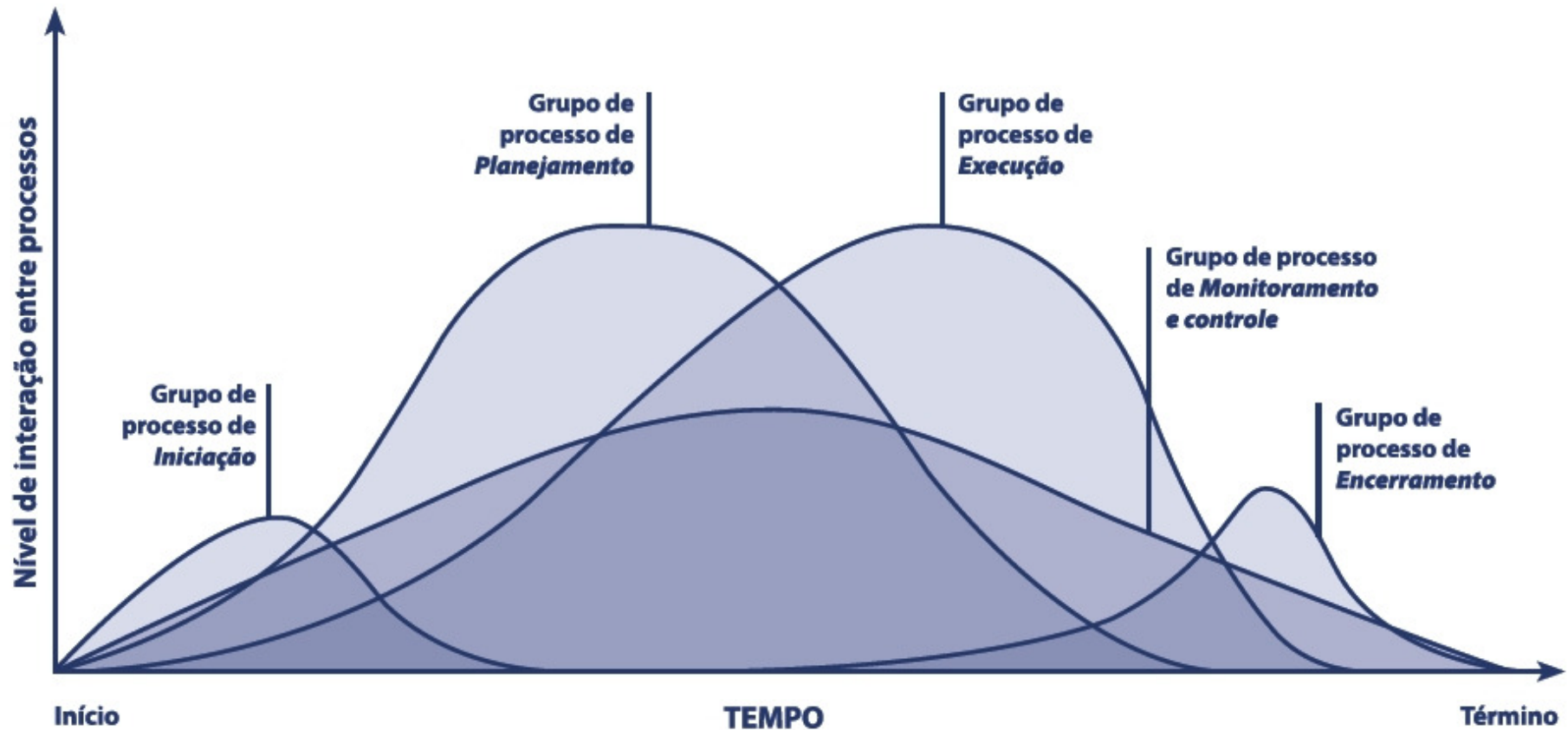


Grupos de Processos no Ciclo de Vida





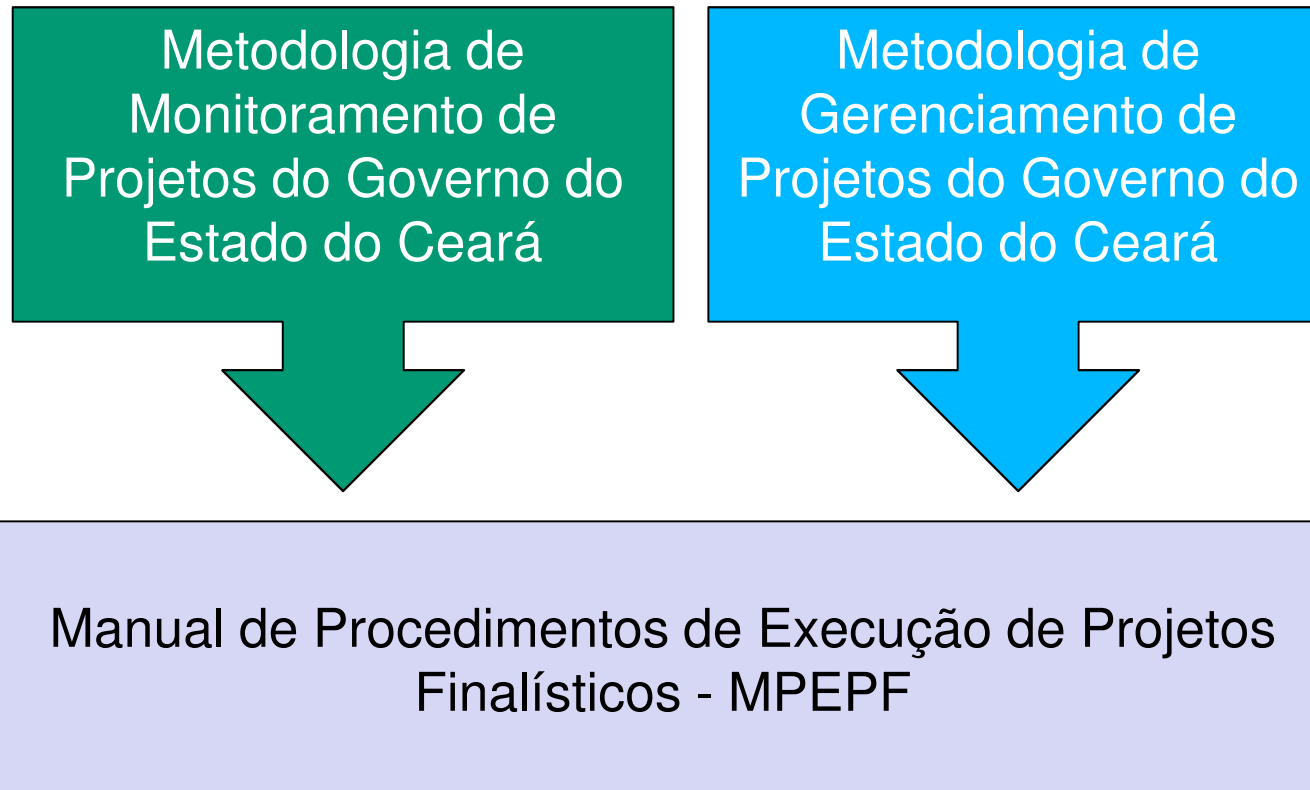
Grupos de Processos no Ciclo de Vida





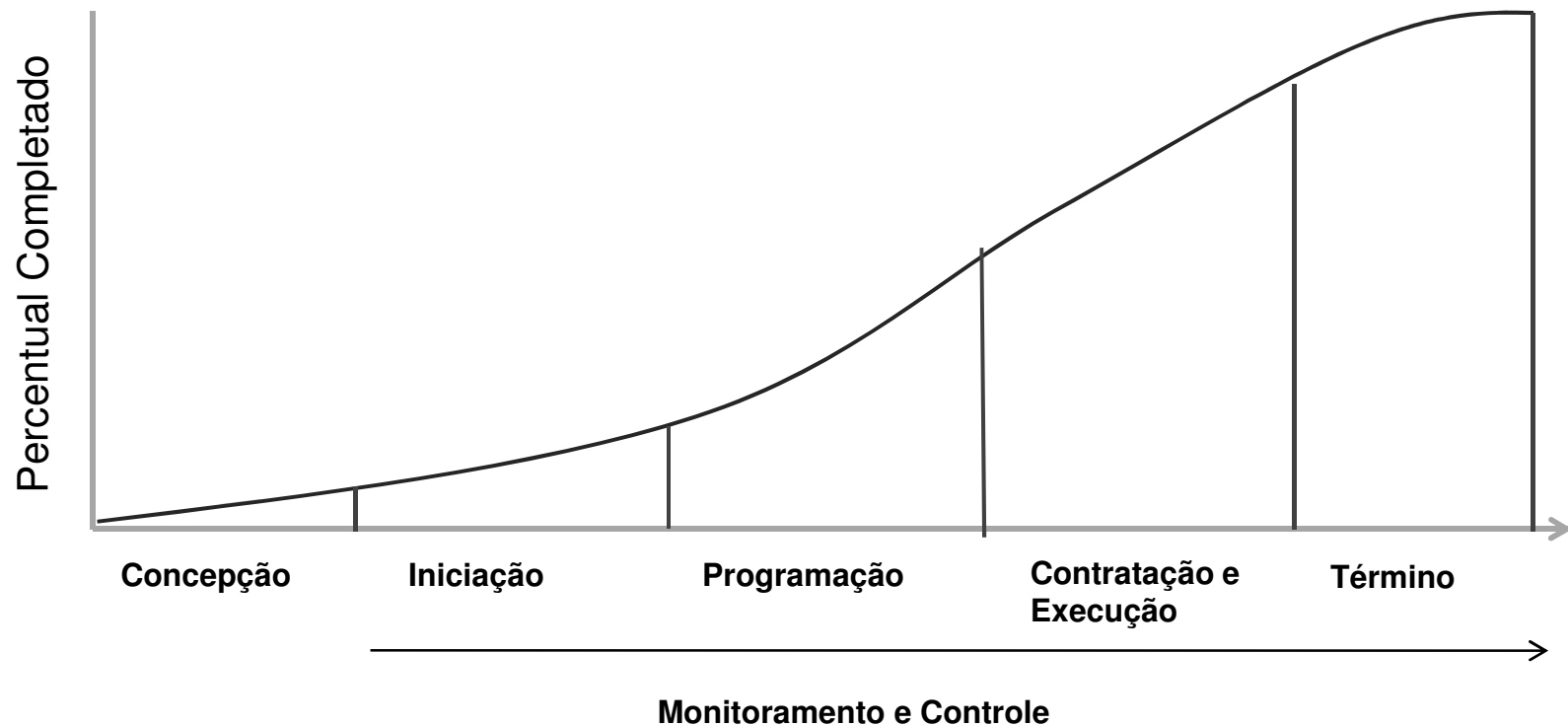
GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS DO GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ



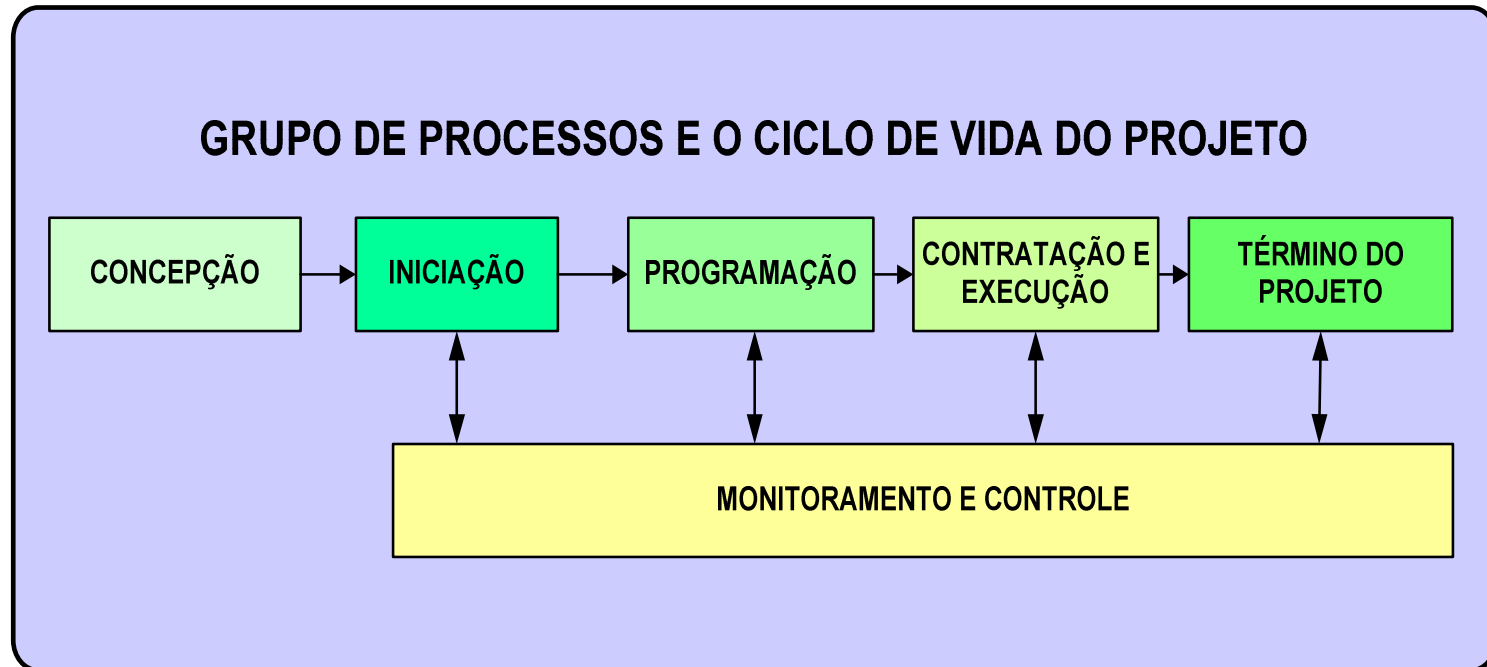


Ciclo de Vida do Projeto



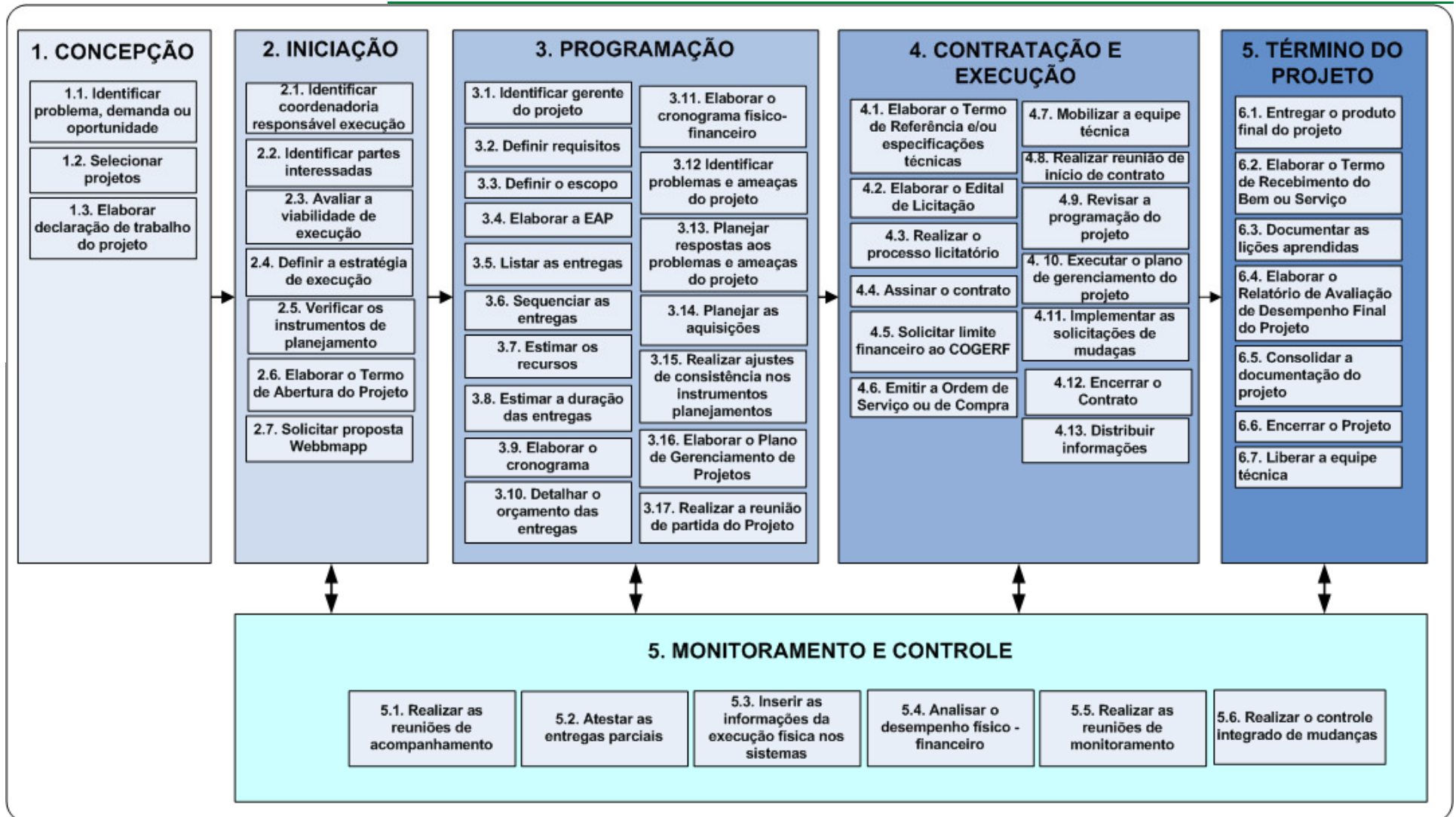


Grupo de Processos e Ciclo de Vida do Projeto



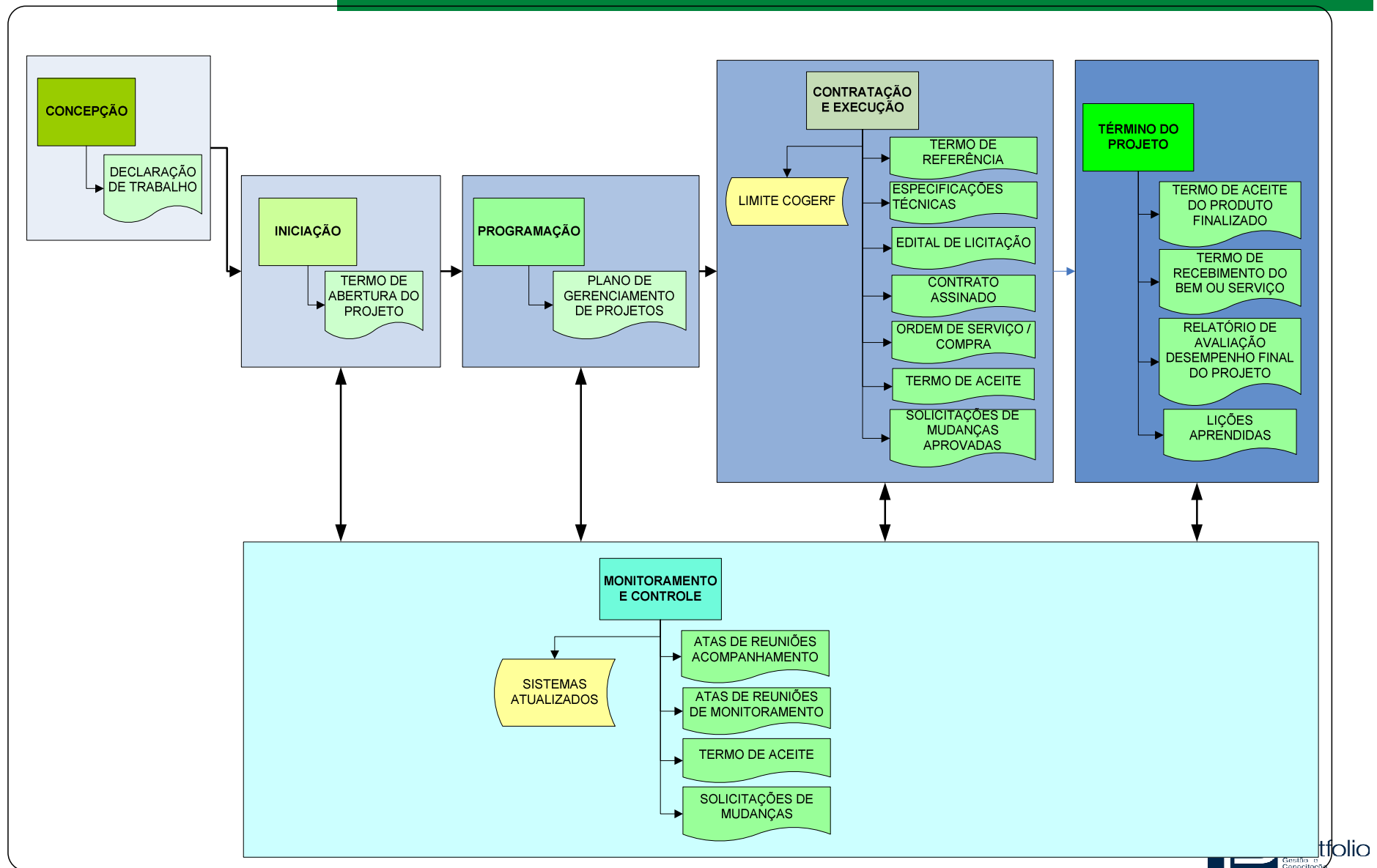


Grupo de Processos e Ciclo de Vida do Projeto



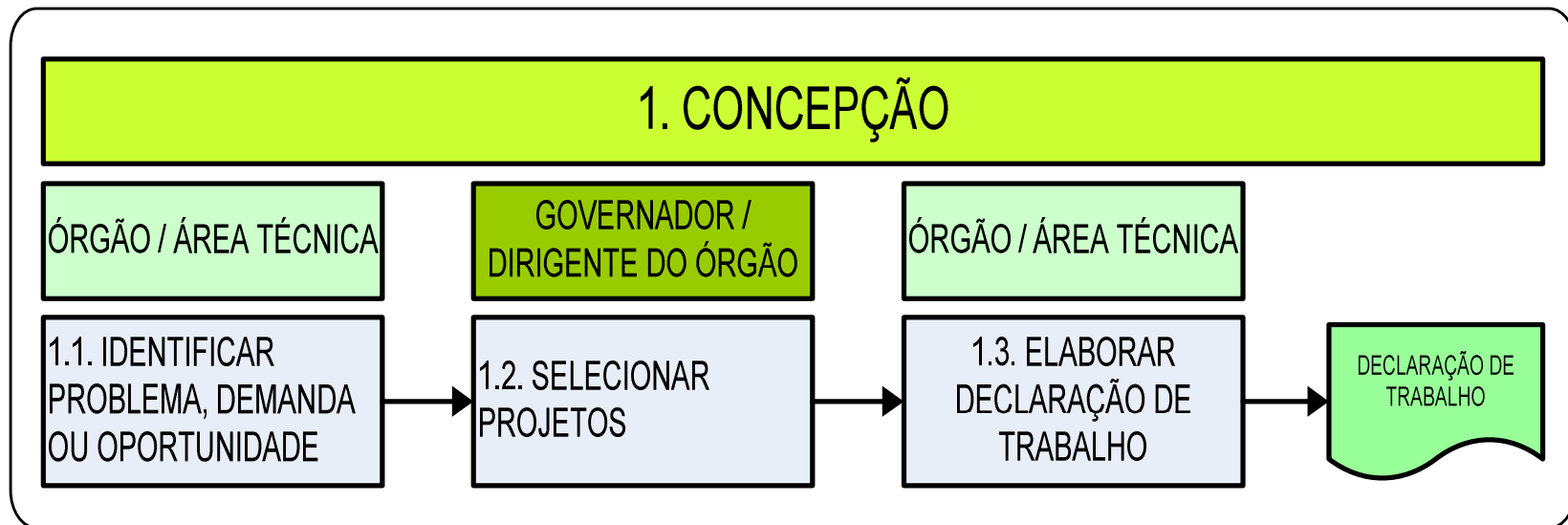


Documentos do gerenciamento de Projeto





Fase de Concepção





Fase de concepção

- Toma-se a decisão de implementar/sugerir um produto para atender uma demanda de governo ou direta da população em nível estratégico.
- Deve-se observar se a alternativa de projeto está alinhada com o Plano Plurianual do Governo e com os objetivos estabelecidos da Gestão por Resultados.



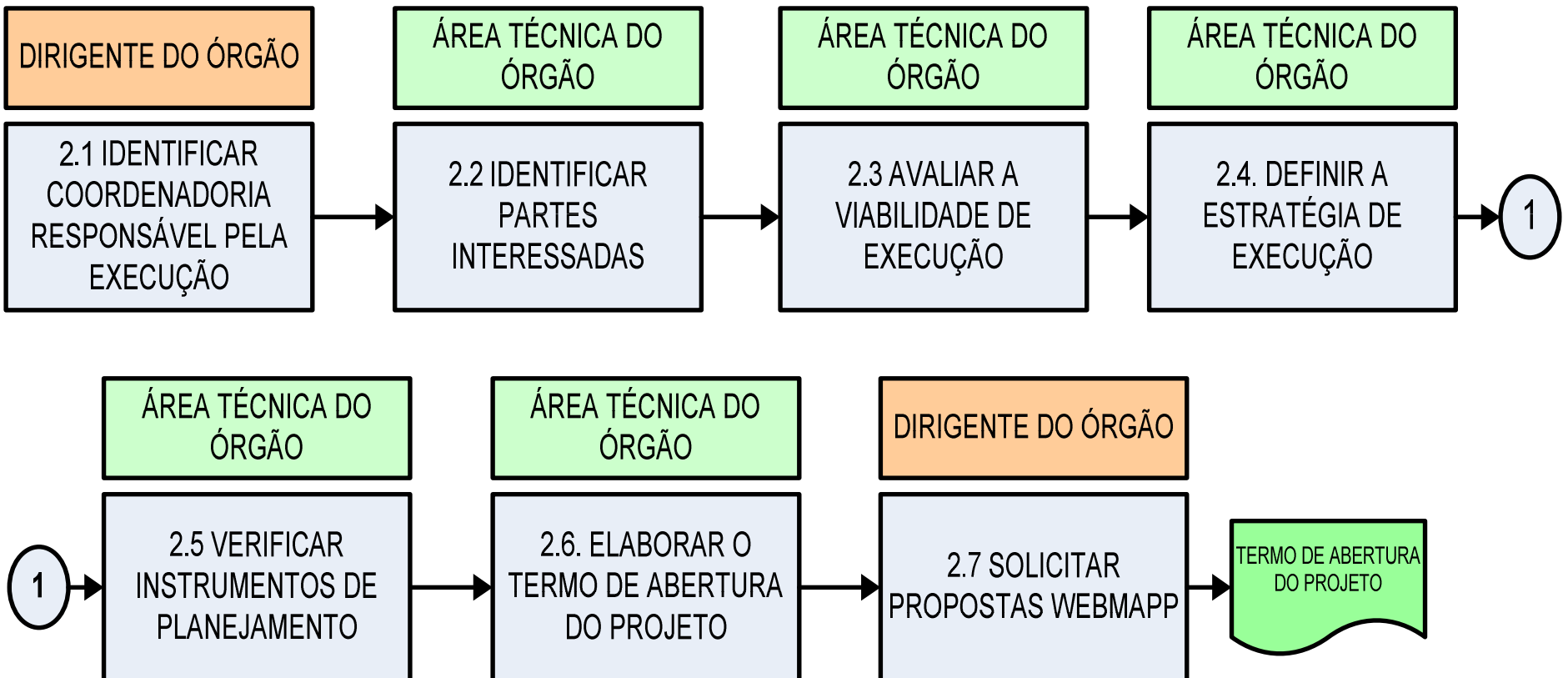
Declaração do trabalho

- A declaração do trabalho (DT) é uma descrição narrativa dos produtos e serviços a serem ofertados a sociedade.
- Elaborada pela equipe técnica do órgão/entidade
- Tipicamente inclui:
 - Descrição do projeto (título do projeto);
 - Detalhamento físico do projeto (breve resumo);
 - Observações relevantes;
 - Orçamento (expectativa gerencial);
 - Prazo (expectativa gerencial);
- **Não é a proposta no MAPP.**



Fase de Iniciação

2. PROCESSO DE INICIAÇÃO



2.2 Identificar partes interessadas





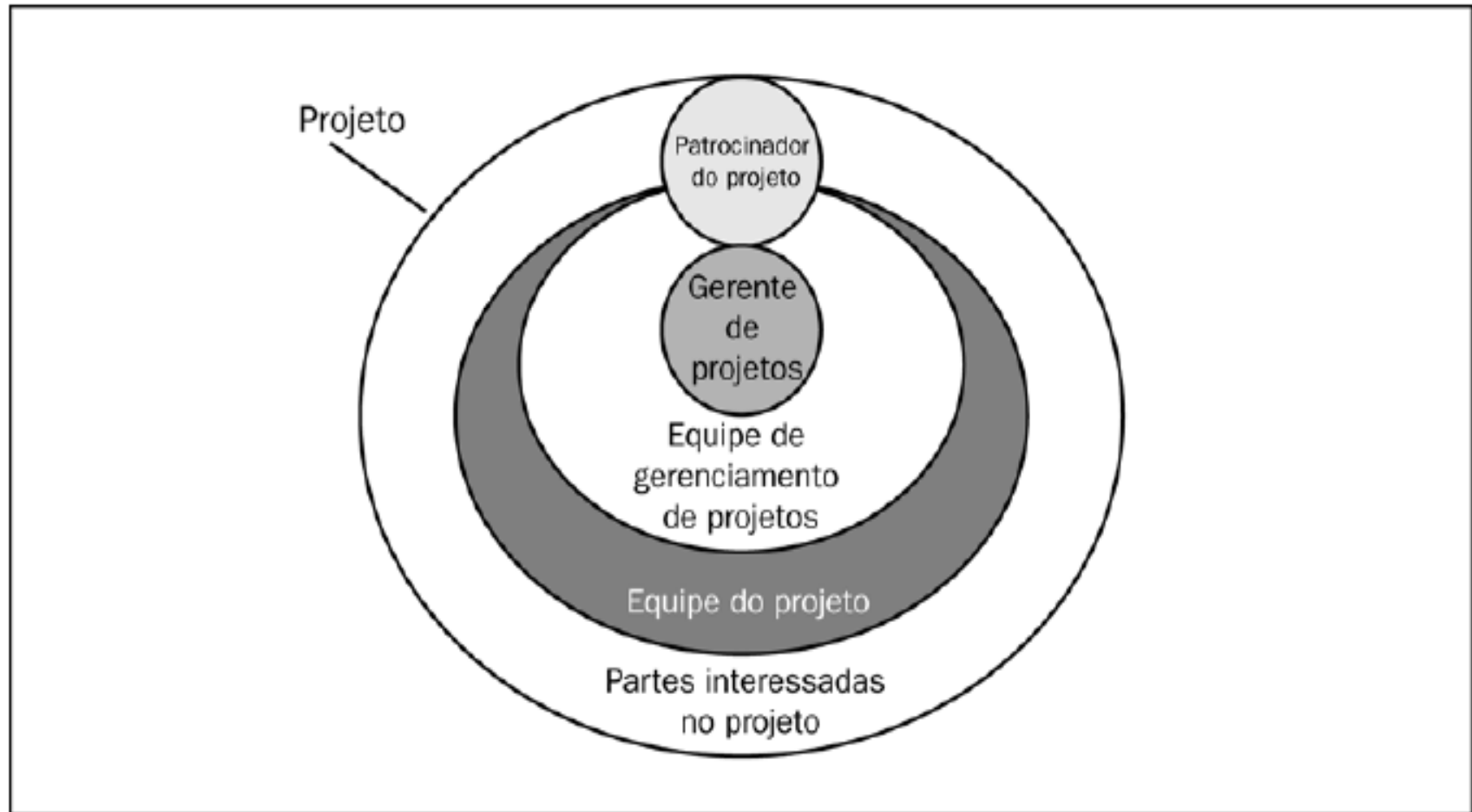
2.2 Identificar partes interessadas

- Uma parte interessada deve representar um agente da sociedade que seja representativo na relação com o projeto;
- A representatividade da parte interessada é dada por múltiplos fatores combinados: seu poder de impactar o projeto, a natureza deste impacto, sua importância em relação ao trabalho, etc.





2.2 Identificar partes interessadas





2.2 Identificar partes interessadas

- **Análise das Partes Interessadas**
 - **Grau de poder/interesse (preocupação);**
 - **Grau de poder/influência (envolvimento ativo);**
 - **Grau de influência/impacto (habilidade de efetuar mudança);**





2.3 Avaliar a viabilidade de execução

- Realização de análises de viabilidade **preliminares:**
 - 3) Viabilidade socioambiental (depende da natureza e porte do projeto).
- Consulta prévia para:
 - Obtenção do licenciamento ambiental do empreendimento
 - Elaboração do Relatório de Impacto no Sistema de Trânsito – RIST
 - Outras licenças necessárias



2.4 Definir estratégia de execução

- **Definição de como executar o projeto de acordo com as alternativas financeiras disponíveis e com a sua capacidade técnico-operacional.**
- **A estratégia pode ser:**
 - Celebração de Convênio de Despesa
 - Celebração de Termo de Ajuste
 - Descentralização Orçamentária
 - Celebração de contrato administrativo
 - Execução do projeto com equipe interna



2.4 Definir estratégia de execução

- **Convênio de Despesa**

Segundo a Instrução Normativa 01/2005, convênio é “qualquer instrumento que discipline a transferência de recursos públicos, tendo como partícipe órgão ou entidade da Administração Pública Estadual que esteja recebendo ou transferindo recursos públicos objetivando a execução de programa de trabalho, projeto, atividade ou evento de duração certa, de interesse recíproco e em regime de mútua cooperação.”

2.4 Definir estratégia de execução

- **Termo de Ajuste (PCF)**

Segundo a Instrução Normativa 03/2008, é o “instrumento firmado entre a Administração Pública Estadual e as Prefeituras dos Municípios Cearenses que disciplina a transferência de recursos públicos estaduais, no âmbito do Programa de Cooperação Federativa para execução de projeto ou atividade de interesse recíproco e em regime de mútua cooperação.”



2.4 Definir estratégia de execução

- **Descentralização Orçamentária**

Considera-se descentralização orçamentária a transferência, de uma unidade orçamentária ou administrativa para outra, do poder de utilizar os créditos orçamentários ou adicionais que estejam sob a sua supervisão ou lhe tenham sido dotados ou transferidos.

Em síntese, a descentralização orçamentária consiste da autorização para que outro órgão da Administração Pública Estadual possa executar o seu próprio crédito orçamentário.



2.4 Definir estratégia de execução

- **Celebração de contrato administrativo**

Contrato que a Administração Pública celebra com pessoas físicas ou jurídicas, públicas ou privadas (com ou sem fins econômicos), com base em normas de direito público, com o propósito de satisfazer as necessidades de interesse público.

Este tipo de contrato é previsto na Lei 8.666/93, Lei das Licitações e Contratos e se constitui na regra geral para execução de obras e outros serviços e aquisição de bens.

2.4 Definir estratégia de execução

- **Execução do projeto com equipe interna**

Esta é a opção adotada quando se percebe que algumas ou todas as atividades do projeto podem ser desempenhadas pela própria equipe interna do órgão/secretaria.

Ex: organização de um evento, capacitação, elaboração de uma metodologia, dentre outros.



2.5 Verificar instrumentos de planejamento

Para a solicitação do projeto deve-se sempre:

- Verificar a disponibilidade de crédito orçamentário do órgão na Lei Orçamentária Anual - LOA
- Verificar compatibilidade do produto do projeto com o PPA, que é o instrumento legal de planejamento plurianual, e a GPR, que vem se consolidando como o modelo mais adequado de gestão pública.

A verificação da existência de produto no PPA vigente pode ser feita por intermédio do site da SEPLAG



2.5 Verificar instrumentos de planejamento

- Convém ressaltar que, nesta ocasião, não se dispõe ainda da autorização para a execução do projeto, não se justificando, portanto, esforços no sentido de realizar alterações nesses instrumentos, tão pouco, as informações disponíveis não se mostram suficientes.
- Somente deve-se proceder aos ajustes nos instrumentos de planejamentos identificados na fase de iniciação no final da programação.



Demonstrativo do PPA – Programa, Ação e Produto



PLANO PLURIANUAL 2008/2011 - LEI N° 14.557, de 21 de dezembro de 2009 (Revisão 2010/2011)

Demonstrativo Consolidado por Programa, Ação e Produto

R\$

Código Descrição	Unidade	Qtd. 2010	Qtd. 2011	2010	2011	Total
197 PROGRAMA DE CLIMATOLOGIA E MEIO AMBIENTE - PROCLIMA				13.372.363,00	2.288.200,00	15.660.563,00
10955 FORTALECIMENTO DA INFRA-ESTRUTURA DE SUPORTE AS AÇÕES HIDROMETEOROLÓGICAS E AMBIENTAIS				10.381.000,00	200.000,00	10.581.000,00
5 ACERVO ADQUIRIDO	UND	1,00	1,00			
230 ESTUDO E PESQUISA REALIZADOS	UND	2,00	1,00			
475 PROJETO ELABORADO	UND	1,00	1,00			
646 RADAR METEOROLÓGICO ADQUIRIDO E IMPLANTADO	UND	1,00				
513 RODOVA CONSTRUÍDA	KM	1,00				
11769 PROMOÇÃO E SUPORTE DE ESTUDOS E PESQUISAS EM NATUREZA E CLIMA.				1.807.000,00	891.200,00	2.698.200,00
230 ESTUDO E PESQUISA REALIZADOS	UND	1,00	1,00			
327 MÃO DE OBRA PARA TI LOCADA	UND	10,00	5,00			
467 PROJETO APOIADO	UND	2,00	1,00			
472 PROJETO DE P&D REALIZADO	UND	2,00	1,00			
526 SERVIÇO EM TI REALIZADO	UND	2,00	2,00			
20948 GERAÇÃO E DIFUSÃO DE ESTUDOS E PESQUISAS PARA PROMOÇÃO DO DESENVOLVIMENTO AMBIENTALMENTE SUSTENTÁVEL				515.369,00	682.000,00	1.197.369,00
173 DOCUMENTO PUBLICADO	UND	500,00	500,00			
230 ESTUDO E PESQUISA REALIZADOS	UND	2,00	1,00			
237 EVENTO REALIZADO	UND	18,00	16,00			
467 PROJETO APOIADO	UND	10,00	9,00			
20971 MONITORAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÕES HIDROMETEOROLÓGICAS E AMBIENTAIS				639.994,00	493.000,00	1.132.994,00
86 BOLSA DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA OU TECNOLÓGICA CONCEDIDA	UND	16,00	18,00			
230 ESTUDO E PESQUISA REALIZADOS	UND	1,00	1,00			
467 PROJETO APOIADO	UND	1,00	1,00			
20974 CONSOLIDAÇÃO DO MONITORAMENTO DO MEIO AMBIENTE PARA CONVIVÊNCIA COM AS VULNERABILIDADES DO SEMI-ÁRIDO.				29.000,00	22.000,00	51.000,00
230 ESTUDO E PESQUISA REALIZADOS	UND	1,00	1,00			
Total Geral :				13.372.363,00	2.288.200,00	15.660.563,00



2.6 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

- **É o planejamento preliminar do projeto, realizado na fase de iniciação**
- **Resulta nos seguintes benefícios:**
 - **Delimita o projeto**
 - **Descreve o projeto para as partes interessadas**
 - **Permite a visão de todo o trabalho**
 - **Estabelece responsabilidades**
 - **Deixa claro restrições orçamentárias e prazos**

2.6 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

- Secretaria
- Órgão
- Programa
- Nome da ação orçamentária na LOA
- Nomes dos produtos no PPA
- Coordenadoria responsável
- Título do Projeto
- Prioridade do projeto
- Descrição do projeto
- Objetivos (benefício para a sociedade)
- Justificativa
- Detalhamento físico (escopo)
- Exclusões
- Análise de viabilidade técnica, financeira e socioambiental
- Projetos Mapps relacionados
- Partes interessadas
- Gerente do projeto *
- Orçamento (fonte de recursos)
- Estratégia de execução (forma)
- Data de conclusão projetada
- Restrições
- Premissas

(*) Informação não obrigatória na fase de iniciação



2.6 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

Identificar o produto

O produto é todo bem ou serviço ofertado e/ou adquirido pelo Estado, destinado ao atendimento da sociedade ou ao funcionamento dos órgãos do governo. Em situações especiais, expressa a quantidade de beneficiários atendidos pela ação.

Exemplo: hospital implantado, escola implantada



2.6 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

- **Programa**

- Informar o programa de governo ao qual o projeto ficará vinculado. Convém ressaltar que os objetivos do projeto devem convergir para os objetivos do programa.

- **Referência nos instrumentos de planejamento**

- Indicar no termo de abertura a ação orçamentária na qual deverá ser executado o projeto e o produto constante no PPA.



2.6 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

- **Título do Projeto**

- Nome que o projeto é conhecido no Estado. Exemplo: Garantia Safra, Rodovia CE-040, Barragem Missi

- **Prioridade do projeto**

- Estratégico de Governo, Estratégico Setorial e Complementar

- **Descrição do Projeto**

- Descrever, de forma sintética, a destinação do projeto, ou seja, o objeto, utilizando substantivos que transmitam idéia de ação, como por exemplo: realização, implantação, aquisição, etc.

2.6 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

- **Objetivos (benefícios)**

- Descrever, neste campo, os objetivos a serem alcançados com a execução do projeto. Para a formulação do objetivo deve ser respondida a pergunta: **PARA QUE. Para que o projeto está sendo criado?** Nesse campo, devem ficar explícitos os resultados esperados com a implantação do projeto.

- **Justificativa**

- Descrever, de forma clara e objetiva, o que motivou a elaboração do projeto, isto é, o problema, a demanda ou oportunidade que justifica a execução do mesmo. **A pergunta POR QUE deve ser feita neste momento. Por que o projeto foi concebido?**



2.6 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

Detalhamento Físico

- Descrever os produtos, subprodutos e entregas parciais a serem fornecidos pelo projeto de forma a facilitar o entendimento inicial do que deve ser realizado e direcionar a equipe técnica do detalhamento do projeto nas fases de programação e execução.



2.6 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

- **Exclusões**
 - Este item deixa claro o que não está previsto ser realizado neste projeto para as partes interessadas.
- **Análise de viabilidade**
 - Descrição, ou referência para outros documentos e sistemas, das análises de viabilidade técnica, financeira e socioambiental realizadas, na forma de consultas prévias.



2.6 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

- **Projetos Mapps relacionados**
 - Incluir no termo de abertura o número, título e a descrição de todos os projetos relacionados com o que está em proposta.
- **Gerente do projeto**
 - Indicação do gerente do projeto se houver antes da solicitação do projeto no Mapp.



2.6 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

- **Orçamento**
 - Valor global do projeto de acordo com as estimativas iniciais ou restrições orçamentárias por fonte de recursos.
- **Estratégia de execução**
 - Indicar a origem dos recursos financeiros para o projeto de acordo com a melhor estratégia de execução.
- **Data de conclusão projetada**
 - Data de término do projeto de acordo com as estimativas iniciais ou restrições de prazo.



2.6 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

- **Restrições**
 - Fatores que limitam o projeto e que devem ser atendidos.
 - Exemplo:
 - Prazo, orçamento, tecnologia, padrão da indústria, cidade.
- **Premissas**
 - Fatores incertos assumidos como verdadeiros para o projeto.
 - As premissas devem ser utilizadas para que a programação(planejamento) do projeto não fique estagnada em um impasse, todavia, devem ser utilizadas com parcimônia.
 - Exemplos:
 - Licenciamento ambiental, disponibilidade de recursos, término de um projeto antecessor.



2.6 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto

- **Aprovação do secretário**
 - O termo de abertura deve ser aprovado pelo Secretário antes do projeto ser solicitado ao Governador pelo Webmapp.



2.7 Solicitar a proposta de projetos no Webmapp

- A proposta de projeto é solicitada ao governador com as informações do termo de abertura inseridas no Webmapp.
- Porém, as seguintes informações são apresentadas prioritariamente ao Governador para a sua aprovação:
 - Secretaria
 - Órgão
 - Programa
 - Título do Projeto
 - Descrição do Projeto
 - Prioridade do Projeto
 - Detalhamento Físico
 - Data de conclusão projetada
 - Orçamento



2.7 Solicitar a proposta de projetos no Webmapp

Mapp Planejamento

Secretaria: 290000000 - SECRETARIA DOS RECURSOS HÍDRICOS (SRH) [Ordenar por Código](#)

Órgão: 290000000 - SECRETARIA DOS RECURSOS HÍDRICOS (SRH) [Ordenar por Código](#)

Programa: 055 - DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DE RECURSOS HÍDRICOS PARA O SEMI-ÁRIDO - PROÁGUA

Status: Todos Tipo Mapp: Todos Fonte: Todas as Fontes

Tipo Mapp: **Mapp Investimento**

Número Mapp: **5**

Descrição Projeto Mapp: PAC MI Desapropriações e Construção da Barragem Missi, em Miraíma, com Capacidade de acumulação d'água de 56.700.000 m³.

Data Aprovação: **01/10/2007**

Status: Pendente Aprovado Proposta Negado

Observação: A sede do município de Miraíma tem um precario abastecimento d'água, necessitando com urgencia de uma solução definitiva, a construção do açude Missi representaria o primeiro passo para solução desse problema.
* A informação cadastrada nesse campo é apenas um informativo adicional sobre o Projeto Mapp, não é considerada Estágio Financeiro e com isso não é refletida no MAPP Acompanhamento.

Prioridade do Projeto: Estratégico de Governo Estratégico de Setorial Complementar

Detalhamento Físico:

Observações do Governador: Construtora Getel/R Furlani R\$ 29.924.529,73

[Editar Projeto](#) [Excluir Projeto](#) [Voltar p/ Listagem](#)

Mapp Financeiro

Fonte	Limite	2007 (A)	2008 (B)	2009 (C)	2010 (D)	Total (A+B+C+D)	2011	
(00)-(01) Tesouro	3.575.436,79	0,00	2.453.461,78	596.458,03	3.575.436,79	6.625.356,60	0,00	Editar Deletar
(43) Crédito Interno - BNDES/PEF	6.600.000,00	0,00	0,00	0,00	6.600.000,00	6.600.000,00	0,00	Editar Deletar
(82) Governo Federal - Adm. Direta	0,00	0,00	0,00	4.088.013,43	14.219.653,86	18.307.667,29	0,00	Editar Deletar
TOTAL GERAL	10.175.436,79	0,00	2.453.461,78	4.684.471,46	24.395.090,65	31.533.023,89	0,00	

[Incluir Financiador](#)



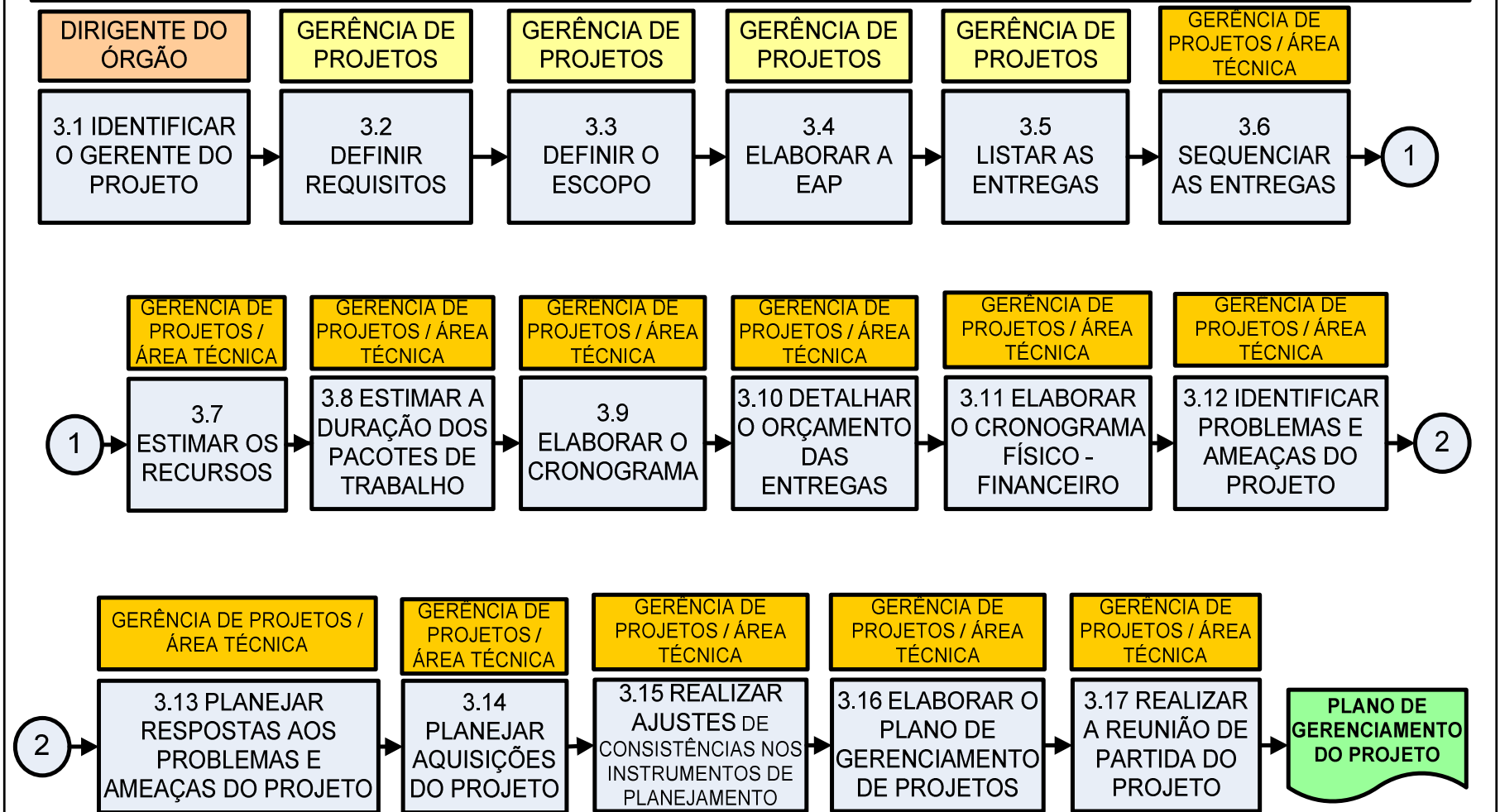
Finalização da fase de iniciação

- A fase de iniciação finaliza-se após a aprovação do projeto no sistema Webmapp.
- Deve-se observar se o governador aprovou todo o projeto descrito no Termo de Abertura do Projeto elaborado na fase de iniciação ou parte dele. Em caso de mudança deve-se:
 - Fazer os ajustes no Termo de Abertura com as inclusões ou modificações do Governador.
 - Indicar, no Termo de Abertura, qual a parte do projeto foi excluída na proposta Mapp aprovada (parte que falta aprovação, mas é necessária para o projeto) e avisar as partes interessadas.
 - Incluir o número do projeto Mapp aprovado no Termo de Abertura



Fase de Programação

3. PROCESSO DE PROGRAMAÇÃO





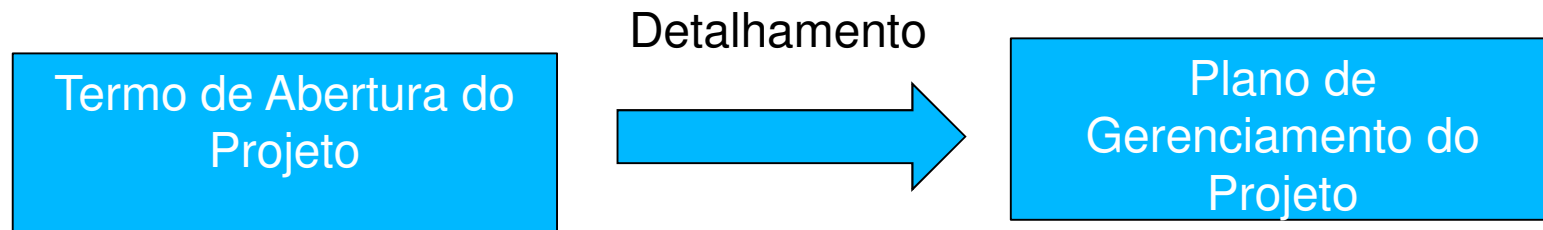
Fase de Programação

“Quando tomamos decisões, nunca o fazemos sob perfeita racionalidade – mas de maior ou menor incerteza e conhecimento. Operamos de uma maneira imitadamente racional”. (Simon, 1960).



Fase de Programação

Nesta fase o gerente de projetos detalha o Termo de Abertura do Projeto criando o Plano de Gerenciamento do Projeto





Fase de Programação

Plano de Gerenciamento do Projeto

Equipe Técnica

Escopo

Cronograma

Orçamento

Ameaças e
Problemas

Aquisições

- É a linha de base do projeto
- É utilizado para guiar a execução.



Erros frequentes em planejamentos

- Elaboração a 4 paredes, sem contribuição dos executores;
- Abrangência incompleta, impede que se tenha a visão do todo;
- Permanece fixo, não é revisado nem é usado para efetuar simulações e projeções de impacto.



3.1 Identificar o gerente do projeto e equipe técnica

- A coordenação responsável pelo projeto sugere:
 - Gerente do projeto
 - Equipe técnica inicial
- Esta equipe deve ser aprovada pelo dirigente máximo do órgão.
- Esta coordenação reforça o nível de autoridade deste gerente para o exercício de suas funções sobre a equipe técnica, utilização de recursos, articulação com outras áreas, etc.
- Deve-se atualizar o Termo de Abertura com o nome do Gerente do Projeto.



Equipe técnica

- A equipe técnica é formada por todos os envolvidos diretamente na programação e execução do projeto que estão responsáveis por pelo menos uma atividade do projeto.
- A equipe será definida e mobilizada ao longo do ciclo de vida do projeto

Nome	Função/ responsabilida de no projeto	Órgão/Setor	Cargo	Telefone	Email



Atividade inicial do gerente de projeto na fase de Programação

- Estudar o Termo de Abertura do Projeto para compreender o projeto
- Atualizar o SIAP com as informações do projeto aprovado descritas no Termo de Abertura do Projeto correspondente.
- Os campos do SIAP que foram analisados pelo governador na proposta não são editáveis. Neste caso deverá seguir o processo de controle de mudanças (monitoramento e controle).



Detalhamento Físico/SIAP Projeto Barragem Missi - obras

Número Mapp: 5

Tipo: **Investimento**

Descrição Projeto Mapp: PAC MI Desasapropriações e Construção da Barragem Missi, em Miraíma, com Capacidade de acumulação d'água de 56.700.000 m³

Data Início: 02/01/2008

Data Término: 12/01/2011

Data Aprovação: 01/10/2007

Data Última Atualização: 31/08/2010

Nome Responsável: Luiz Carlos Mota

Fone Responsável: 3101.4033

Email Responsável: luizcarlos@srh.ce.gov.br

Objetivo: Supervisão e execução das obras e das medidas ambientais para a construção da barragem Missi, no município de Miraíma, que servirá de manancial de abastecimento d'água aos municípios de Miraíma e Amontada.

Justificativa: O Estado do Ceará vem sendo constantemente assolado por secas periódicas, razão pela qual o aproveitamento dos recursos hídricos é de fundamental importância para o seu processo de desenvolvimento. Tendo em vista que o problema de escassez da

Status: **Aprovado**

Observação: A sede do município de Miraíma tem um precário abastecimento d'água, necessitando com urgência de uma solução definitiva, a construção do açude Missi representaria o primeiro passo para solução desse problema.

* A informação cadastrada nesse campo é apenas um informativo adicional sobre o Projeto Mapp, não é considerada Estágio Financeiro e com isso não é refletida no MAPP Acompanhamento.

Detalhamento Físico Mapp:

Prioridade: Alta

PCF:



Detalhamento Físico/SIAP

Projeto Barragem Missi – supervisão

Número Mapp: **186**

Tipo: **Investimento**

Descrição Projeto Mapp: PAC/MI Supervisão da Obra da Barragem Missi, em Miraima

Data Início: 01/10/2009

Data Término: 01/10/2010

Data Aprovação: **03/09/2009**

Data Última Atualização: **08/06/2010**

Nome Responsável: Fernando Ciarlini Teixeira

Fone Responsável: 31014057

Email Responsável: ciarlini@srh.ce.gov.br

Objetivo: Supervisão da construção das obras da Barragem Missi, com capacidade de acumulação de 56.700.000 m³, no Município de Miraima,

Justificativa: São necessários, para atender as normas e exigências do BIRD, a contratação de Empresa para supervisionar acompanhar a execução das obras, programa de educação ambiental e Plano de identificação de resgate do patrimônio arqueológico e

Status: **Aprovado**

Observação: Execução de serviços de consultoria especializada para supervisão, acompanhamento técnico e controle tecnológico, referente à obra , fornecimento de bens e outros serviços de construção da Barragem Missi, em Miraima

* A informação cadastrada nesse campo é apenas um informativo adicional sobre o Projeto Mapp, não é considerada Estágio Financeiro e com isso não é refletida no MAPP Acompanhamento.

Detalhamento Físico Mapp: Processo licitatório concluído, com não objeção do Banco. Valor R\$ 1.233.142,72.

Prioridade: Alta

PCF:



Escopo do Projeto

- **Escopo do Projeto** é a soma dos produtos, subprodutos e entregas parciais a serem fornecidos pelo projeto, a **especificação detalhada** de cada um deles e o **trabalho** que deve ser realizado no projeto.



Escopo do Projeto

Plano de Gerenciamento do Projeto

Escopo

Definir Requisitos

Definir Escopo

Elaborar a EAP

Escopo do Projeto:

- Requisitos projeto
- Lista de Produtos, subprodutos, entregas parciais e respectivos requisitos e descrições técnicas
- Critérios de aceitação dos produtos, subprodutos e entregas parciais
- EAP – estrutura analítica do projeto
- Exclusões – elementos não incluídos no escopo deste projeto
- Premissas
- Restrições



3.2 Definir requisitos

- Processo de definição e documentação dos requisitos do projeto e dos produtos necessários para atender às necessidades e expectativas das partes interessadas.
- Os requisitos são coletados a partir de entrevistas, reuniões, análises de documentos, análises de outros projetos, consulta a especialistas, informações em histórico, etc.
- Exemplos:
 - O tempo de espera na fila deve ser no máximo de 5 minutos (requisitos do serviço)
 - Não pode haver mais de uma peça com defeito por lote (requisitos de qualidade)
 - Deve-se contratar mão de obra do município com carteira assinada (requisitos do trabalho)

3.3. Definir o escopo

- **Lista de Produtos, subprodutos, entregas parciais e respectivas descrições técnicas:**
 - São identificados todos os produtos, subprodutos e outras entregas relevantes.
 - Deve existir uma descrição técnica dos itens identificados, obtida a partir dos requisitos levantados.
 - Os produtos e subprodutos do projeto devem ser inseridos no SIAP

Produto/Subproduto
AÇUDE CONSTRUIDO
-DESAPROPRIAÇÃO REALIZADA
-OBRAS CIVIS REALIZADAS
-TAXA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL PAGA
SUPERVISÃO REALIZADA
-SUPERVISÃO REALIZADA



3.3 Definir o escopo

- Critérios de aceitação dos produtos, subprodutos e entregas parciais
 - Deve-se elencar os critérios de qualidade que nortearão o aceite das entregas parciais e, conseqüentemente, do produto final.
 - Este item serve como base para algumas condições contratuais.
- Exclusões
 - Elementos não incluídos no escopo - este campo refere-se à listagem das características, funcionalidades, funções, atribuições, produtos e entregas que não serão contempladas no projeto para que não haja margem a definições subjetivas que podem levar à dúvida e ao erro.
- Premissas
- Restrições



3.4 Elaborar a EAP

- Estrutura Analítica do Projeto (EAP)/Work Breakdown Structure (WBS);
- “A EAP é uma decomposição hierárquica orientada à entrega do trabalho a ser executado pela equipe para atingir os objetivos do projeto e criar as entregas requisitadas, com cada nível descendente da EAP representando uma definição gradualmente mais detalhada do trabalho do projeto.” PMBOK 4^a Edição

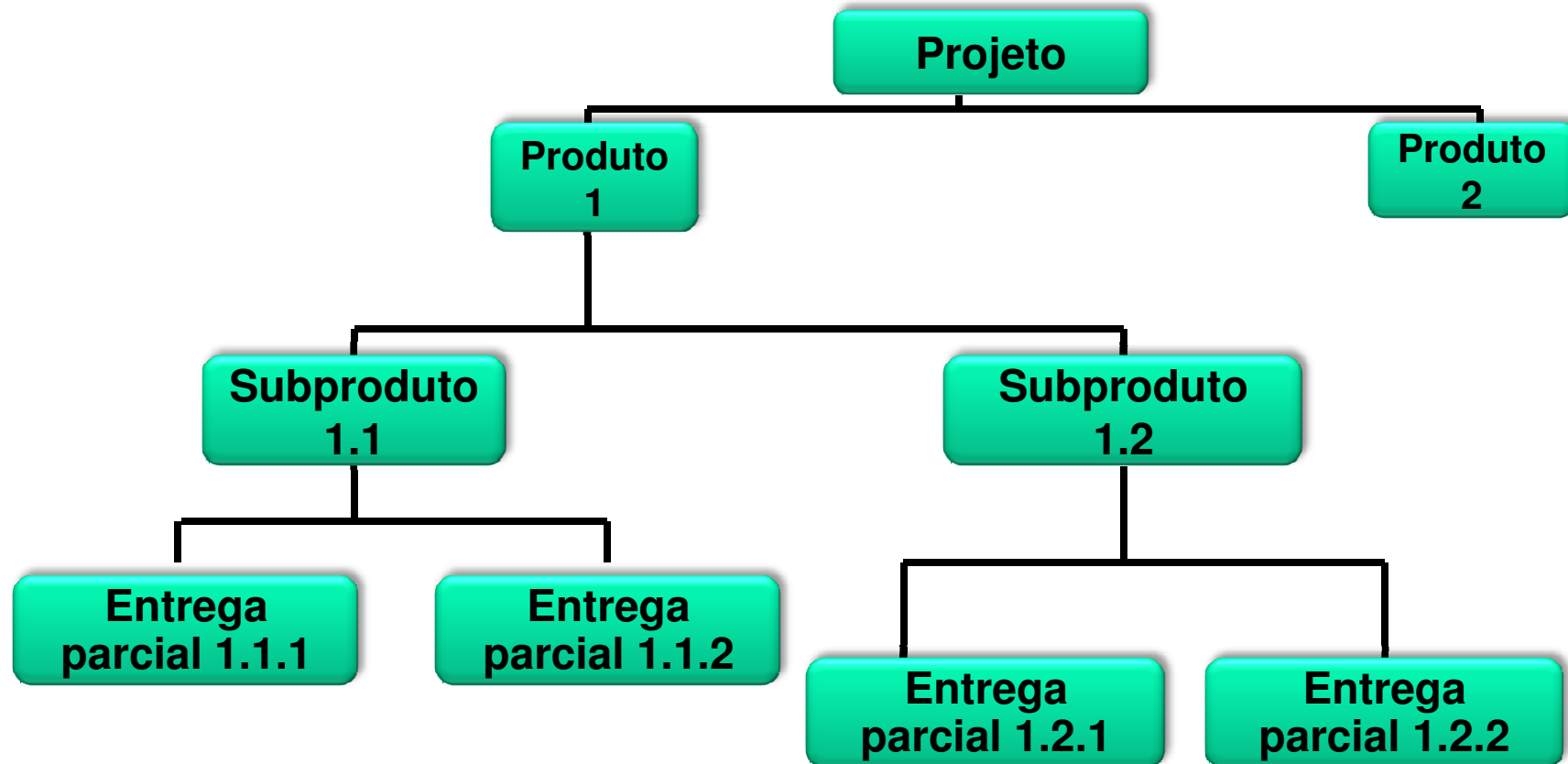


3.4 Elaborar a EAP



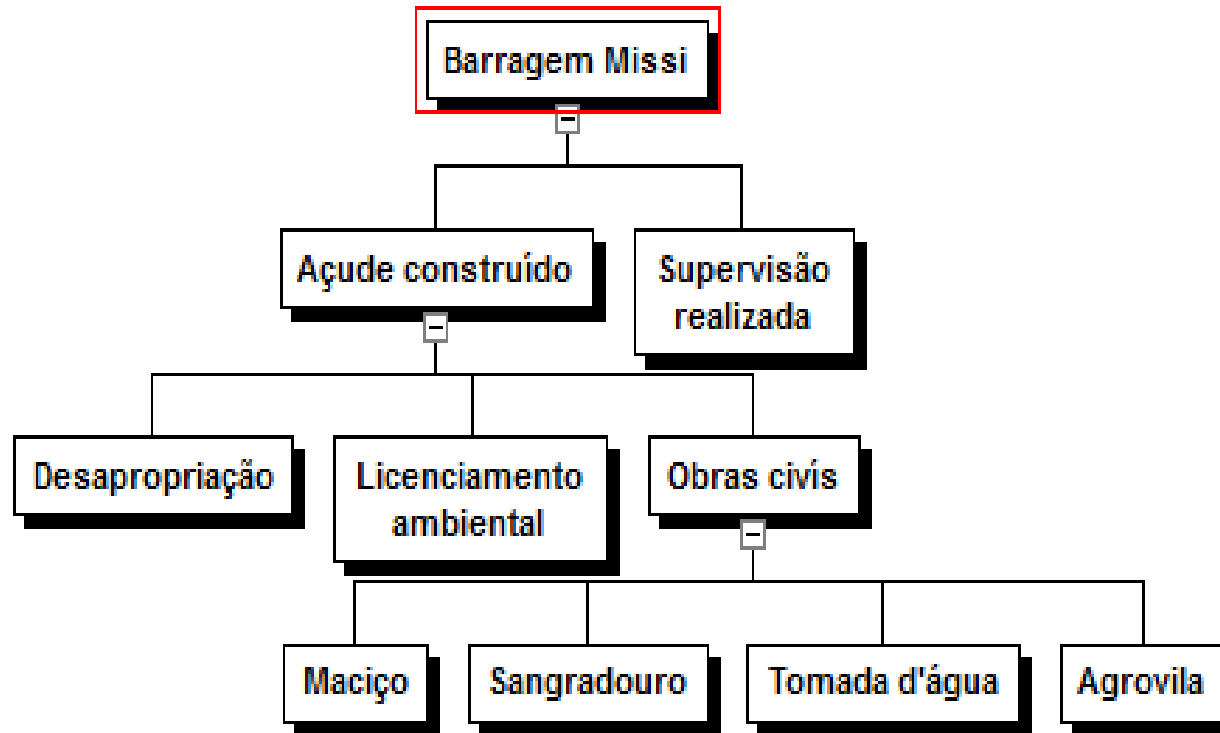


3.4 Elaborar a EAP





3.4 Elaborar a EAP – formato organograma





3.4 Elaborar a EAP – formato tabular

Produto/Subproduto

AÇUDE CONSTRUIDO

- DESAPROPRIAÇÃO REALIZADA
- OBRAS CIVIS REALIZADAS
- TAXA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL PAGA

SUPERVISÃO REALIZADA

- SUPERVISÃO REALIZADA



3.4 Elaborar a EAP – Regras

- Utilizar no primeiro nível da EAP os produtos do projeto registrado no SIAP
- Utilizar no segundo nível da EAP os subprodutos registrados no SIAP
- Continuar decomposição (fora do SIAP):
 - Decompor os subprodutos em entregas parciais que poderão ser decompostas sucessivamente de acordo com a necessidade de precisão nas estimativas e controle gerencial.
- Deve-se retornar ao processo de Definir o Escopo para cada nova decomposição na EAP, onde é realizada a descrição técnica das entregas parciais por exemplo.

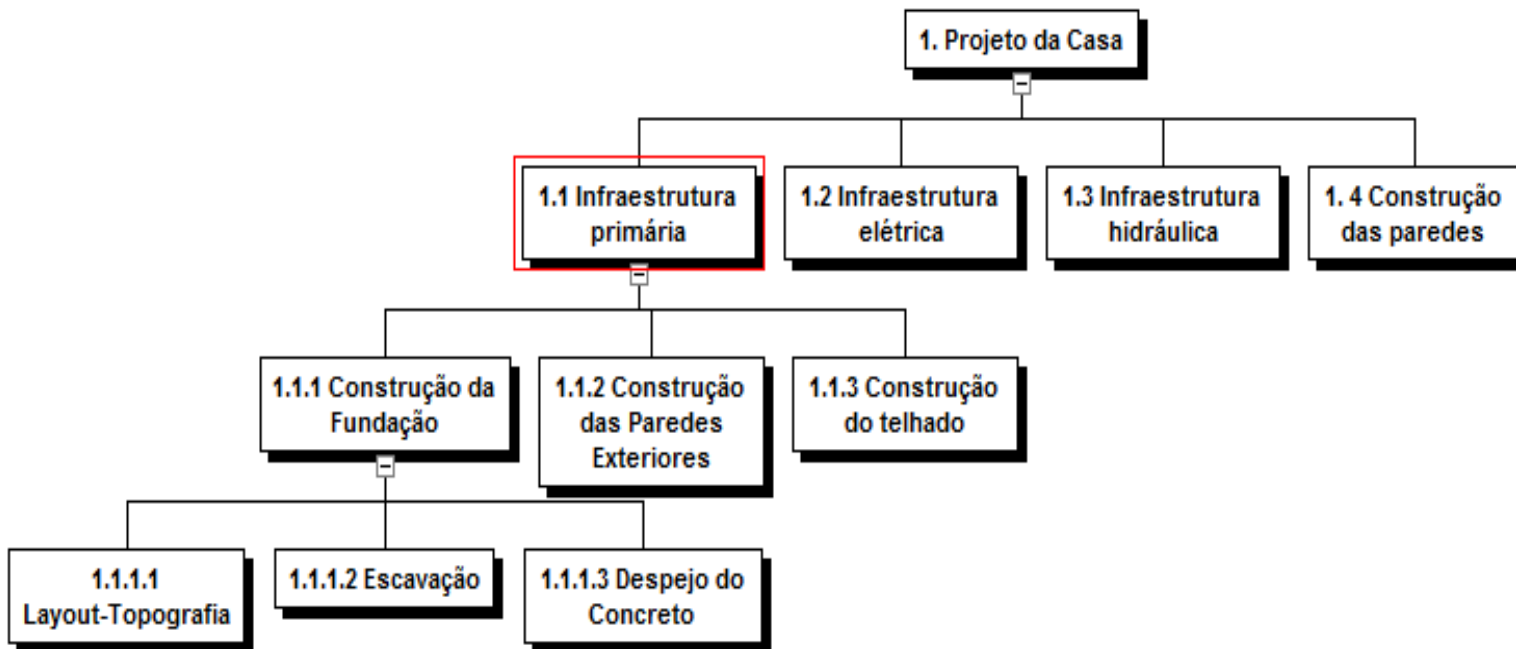


3.4 Elaborar a EAP – Regras

- Atinge um nível de decomposição suficiente para permitir controle e gerenciamento apropriados.
- Fornece detalhamento suficiente para delimitar e comunicar o escopo do projeto em sua totalidade.
- Permite claramente a atribuição de responsabilidade em nível apropriado, independente da EAP ser de um projeto ou parte dele.
- Permite estimativas de forma precisa.



3.4 Elaborar a EAP – formato organograma





3.4 Elaborar a EAP – formato tabular

1. Projeto Casa

1.1 Estrutura Primária

1.1.1 Construção da Fundação

1.1.2 Construção das Paredes Externas

1.1.3 Construção do Telhado

1.2 Infraestrutura Elétrica

1.3 Infraestrutura Hidráulica

1.4 Construção das Paredes Internas: Acabamento Rústico

Cronograma do Projeto

Plano de Gerenciamento do Projeto

Cronograma

Listar entregas parciais

Sequenciar entregas parciais

Estimar os recursos

Estimar a duração

Elaborar cronograma

Cronograma do Projeto:

- Apresenta as datas de início e término de desenvolvimento de cada um dos produtos, subprodutos e entregas parciais do projeto ao longo do tempo juntamente com os recursos estimados.



3.5 Listar entregas parciais

- **Barragem Missi**

 - **Açude construído**

 - Desapropriação**

 - Licenciamento ambiental**

 - **Obras civis**

 - Maciço**

 - Sangradouro**

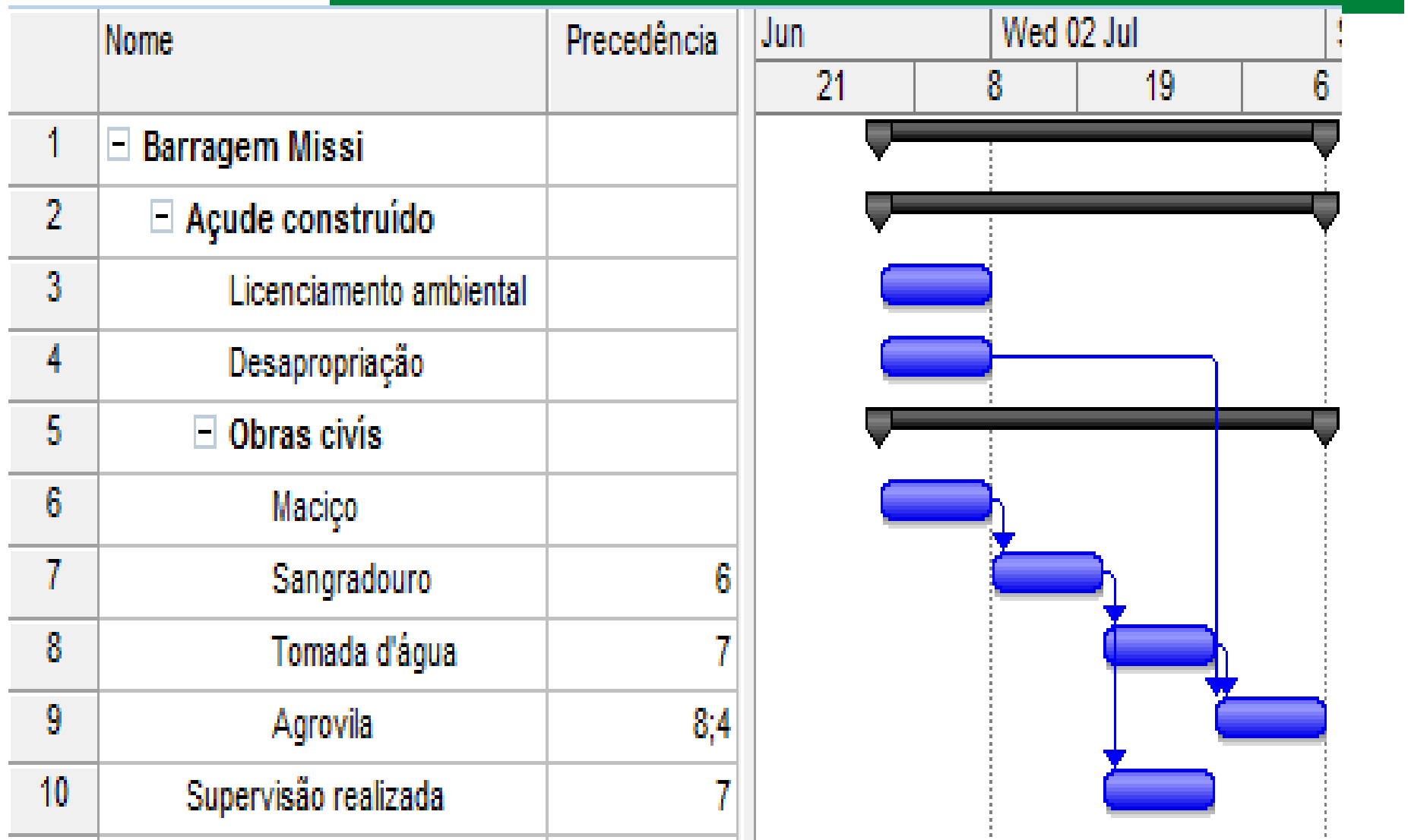
 - Tomada d'água**

 - Agrovila**

 - Supervisão realizada**

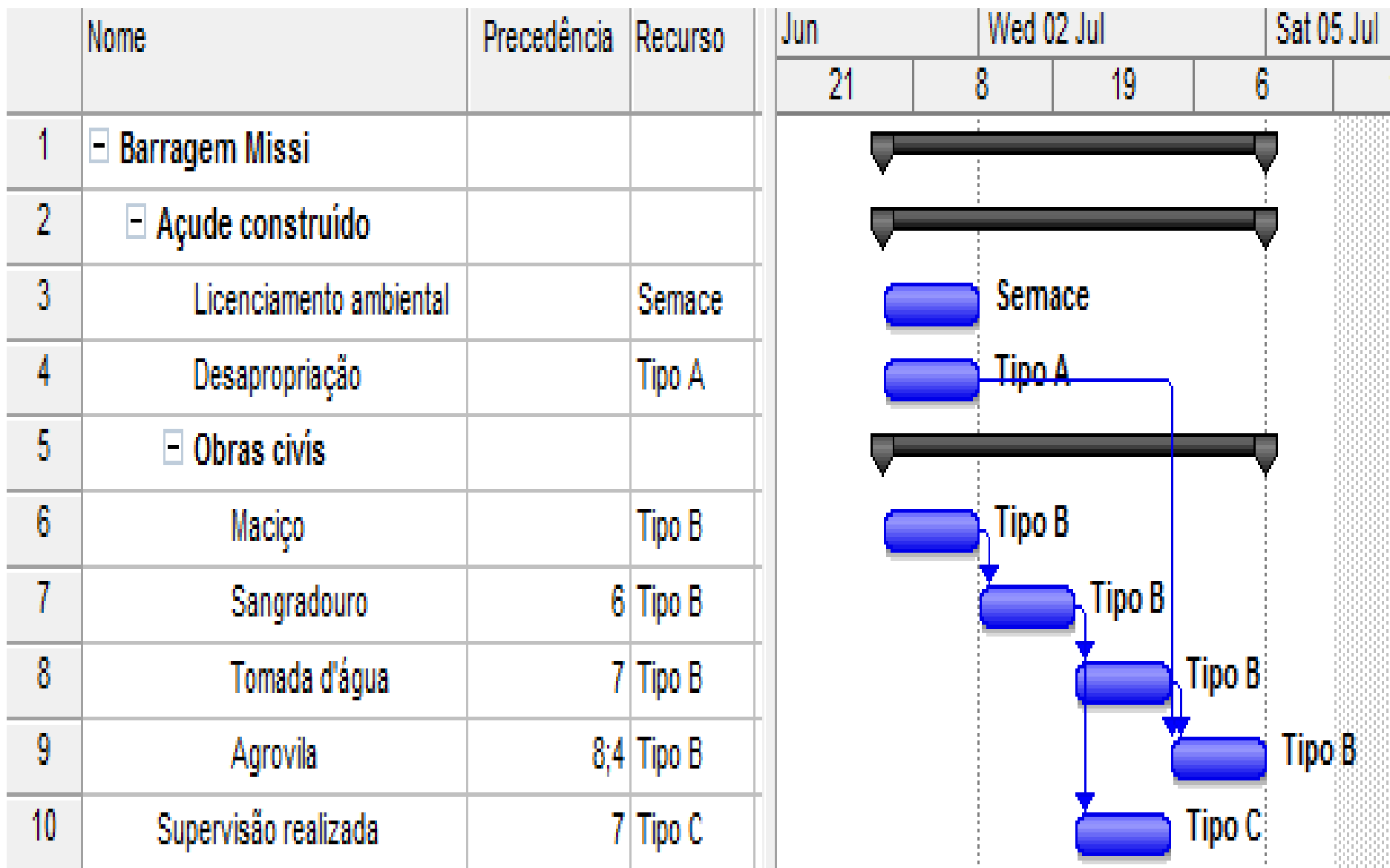


3.6 Sequenciar as entregas parciais





3.7 Estimar os recursos



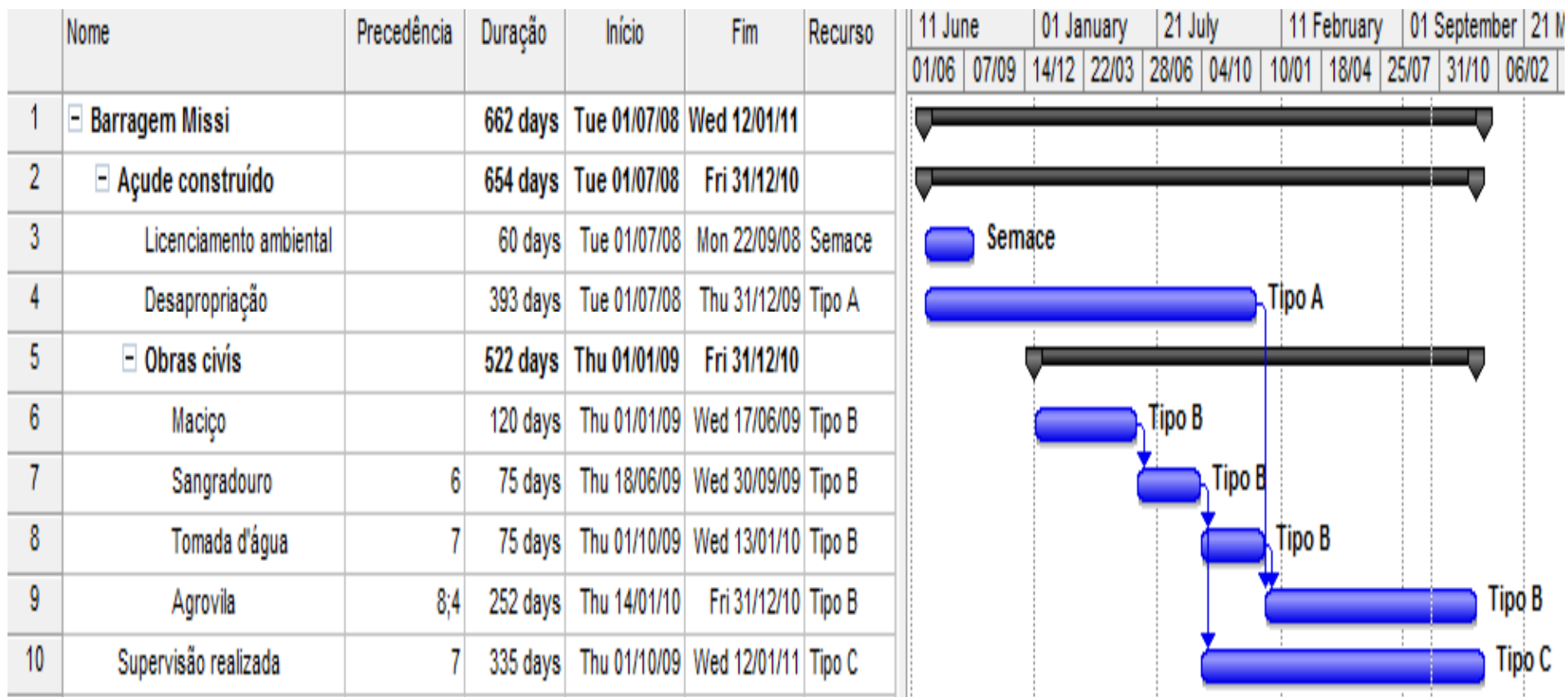


3.8 Estimar a duração

	Nome	Precedência	Duração
1	<input type="checkbox"/> Barragem Missi		662 days
2	<input type="checkbox"/> Açude construído		654 days
3	Licenciamento ambiental		60 days
4	Desapropriação		393 days
5	<input type="checkbox"/> Obras civis		522 days
6	Maciço		120 days
7	Sangradouro	6	75 days
8	Tomada d'água	7	75 days
9	Agrovila	8,4	252 days
10	Supervisão realizada	7	335 days



3.9 Elaborar o cronograma



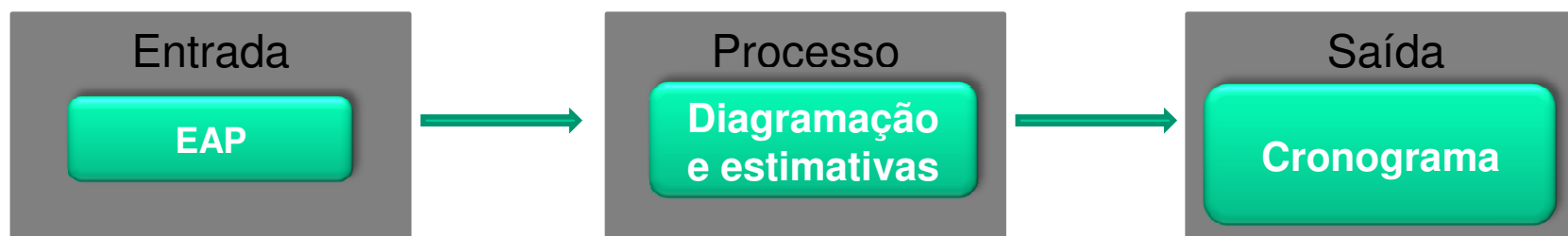


3.9 Elaborar o cronograma – marcos do projeto

Cronograma de Marcos do Projeto	
Marco	data
Início do projeto	01/07/2008
Licenciamento ambiental obtido	22/09/2008
Desapropriação realizada	31/12/2009
Maciço implantado	17/06/2009
Sangradouro implantado	30/09/2009
Tomada d'água implantada	13/01/2010
Agrovia implantada	31/12/2010
Obras civís concluídas	31/12/2010
Inauguração realizada	31/12/2010
Supervisão realizada	12/01/2011
Término do projeto	31/01/2011

3.9 Elaborar cronograma

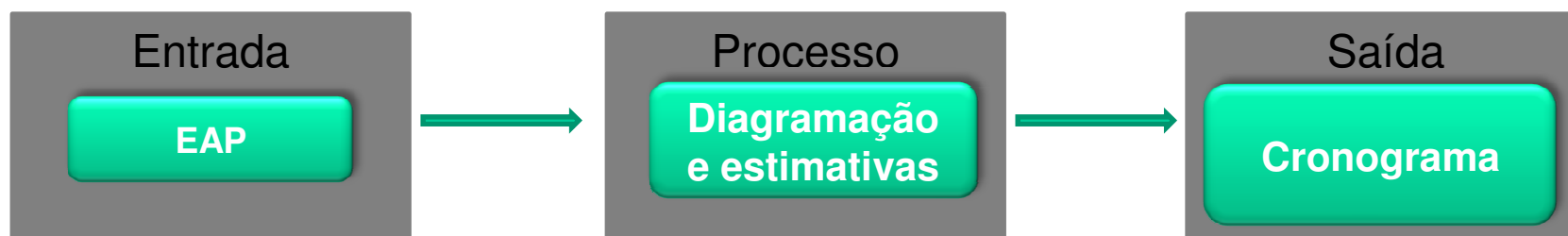
O cronograma de produtos e subprodutos deve ser inserido no SIAP



Empreendimento : **BARRAGEM MISSI**

	Início Previsto	Término Previsto	Início Revisado	Término Revisado
AÇUDE CONSTRUÍDO	01/07/2008	31/12/2010	01/07/2008	12/01/2011
-DESAPROPRIAÇÃO REALIZADA	01/07/2008	31/12/2009		
-OBRAS CIVIS REALIZADAS	02/01/2009	31/12/2010	01/07/2008	12/01/2011
-TAXA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL PAGA				
SUPERVISÃO REALIZADA			01/10/2009	12/01/2011
-SUPERVISÃO REALIZADA			01/10/2009	12/01/2011

3.9 Elaborar cronograma

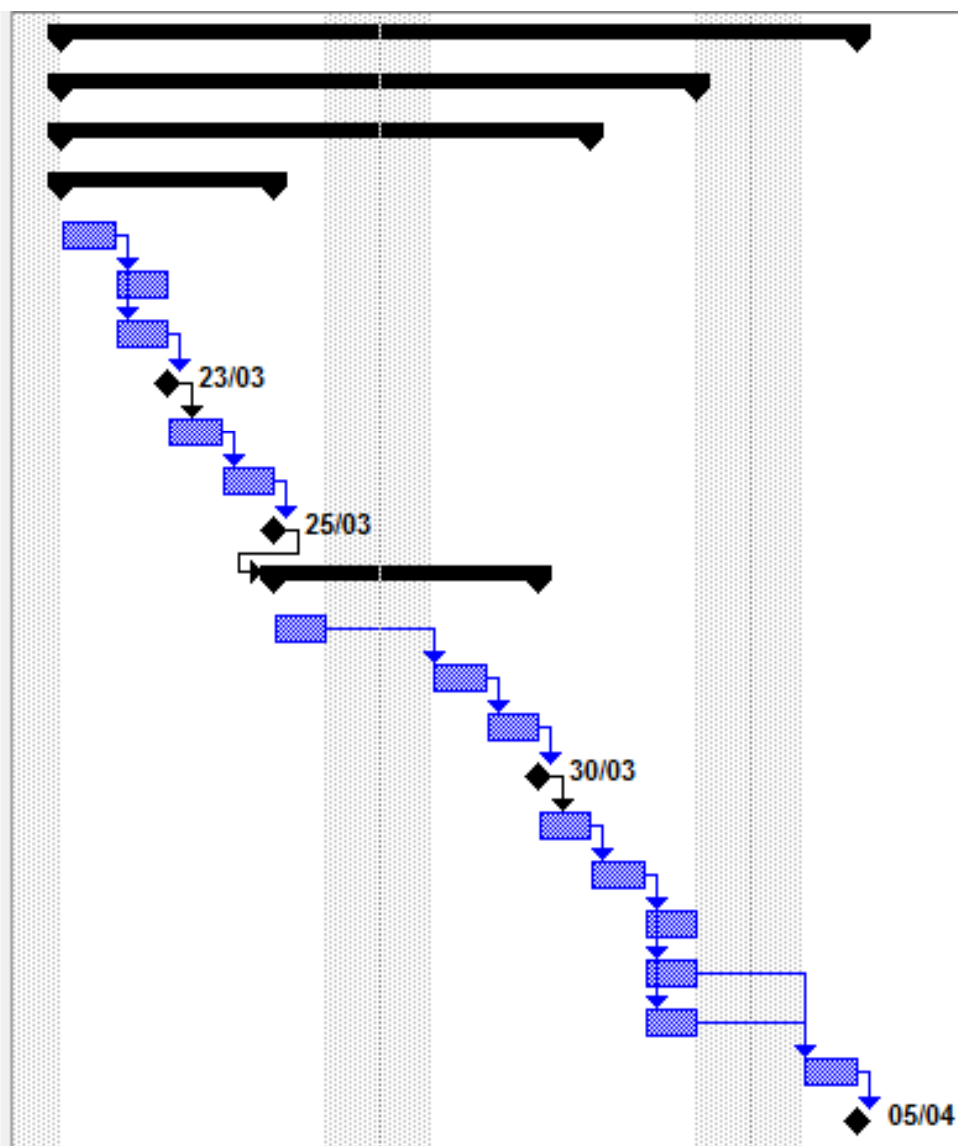


	EAP	Nome da tarefa	Predecessoras	Dom, 21/Mar		Qua, 24/Mar		Sáb, 27/Mar		Ter, 30/Mar
				0	12	0	12	0	12	0
1	1	Projeto da casa		[Gantt bar from 0 to 12 on 21/Mar]						
2	1.1	estrutura primária		[Gantt bar from 0 to 12 on 21/Mar]						
3	1.1.1	Construção da fundação		[Gantt bar from 0 to 12 on 21/Mar]						
4	1.1.1.1	Layout-topografia		[Task bar from 0 to 12 on 21/Mar]						
5	1.1.1.2	Escavação	4	[Task bar from 12 on 21/Mar to 0 on 24/Mar]						
6	1.1.1.3	Despejo do concreto	5	[Task bar from 12 on 21/Mar to 0 on 24/Mar]						
7	1.1.2	Construção das paredes exteriores	6	[Task bar from 12 on 21/Mar to 0 on 24/Mar]						
8	1.1.3	Construção do telhado	7	[Task bar from 12 on 21/Mar to 0 on 24/Mar]						
9	1.2	Infraestrutura elétrica	8	[Task bar from 12 on 21/Mar to 0 on 24/Mar]						
10	1.3	infraestrutura hidraulica	8	[Task bar from 12 on 21/Mar to 0 on 24/Mar]						
11	1.4	construção de paredes interiores	10;9	[Task bar from 12 on 21/Mar to 0 on 24/Mar]						



3.9 Elaborar cronograma – Mais Detalhado

1	☐ Projeto da casa
1.1	☐ estrutura primária
1.1.1	☐ Construção da fundação
1.1.1.1	☐ Layout-topografia
1.1.1.1.1	Duplicar os desenhos topográficos
1.1.1.1.2	Verificar cronograma das empreiteiras
1.1.1.1.3	Conduzir vistorias
1.1.1.1.4	Vistoria concluída (Marco)
1.1.1.1.5	Desmarcar a propriedade
1.1.1.1.6	Desmarcar os limites da fundação
1.1.1.1.7	Layout- topografia concluído (Marco)
1.1.1.2	☐ Escavação
1.1.1.2.1	Limpar propriedade
1.1.1.2.2	Retirar escombros
1.1.1.2.3	Cavar fundação
1.1.1.2.4	Escavação da fundação concluída (Marco)
1.1.1.3	Despejo do concreto
1.1.2	Construção das paredes exteriores
1.1.3	Construção do telhado
1.2	Infraestrutura elétrica
1.3	infraestrutura hidraulica
1.4	construção de paredes interiores
1.5	Término da construção das paredes interiores



3.9 Elaborar cronograma – Marcos do projeto

EAP	Nome da tarefa	Duraçã	Nomes de recursos	0							28/Mar/10							04/Abr/10						
				T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S	T	Q	Q	S	S	D	S
1	Projeto da casa	11 dias?																						
1.1	estrutura primária	10 dias?																						
1.1.1	Construção da fundação	8 dias?																						
1.1.1.1	Layout-topografia	4 dias?																						
1.1.1.1.4	Vistoria concluída (Marco)	0 dias		◆ 23/03																				
1.1.1.1.7	Layout-topografia concluído (Marco)	0 dias		◆ 25/03																				
1.1.1.2	Escavação	3 dias?																						
1.1.1.2.4	Escavação da fundação concluída (Marco)	0 dias		◆ 30/03																				
1.5	Término da construção das paredes interiores (Marco)	0 dias		◆ 05/04																				

Orçamento do projeto

Plano de Gerenciamento do Projeto

Orçamento

Detalhar orçamento

Elaborar cronograma físico-financeiro

Orçamento do Projeto:

- Apresenta o orçamento por produto, subproduto e entregas parciais e o cronograma de custos ao longo do tempo



3.10 Detalhar orçamento

- Na fase de iniciação do projeto foi elaborado um orçamento do projeto o qual foi aprovado pelo Governador. Naquela ocasião, foram previstos os valores financeiros a serem alocados com base nas fontes de recursos.
- Na fase de programação, como o enfoque muda, deve-se estimar os custos necessários para realização de cada entrega e agregar os valores para ter o orçamento do projeto.
- Caso a nova estimativa do projeto seja diferente do orçamento aprovado, deve-se acionar o processo de controle integrado de mudanças (monitoramento e controle).



3.10 Detalhar orçamento

- Os custos deverão ser estimados para todos os recursos do projeto que serão contratados, incluindo materiais, mão de obra, equipamentos, serviços, instalações, previsão de inflação, custos de contingência e o que mais for necessário.
- O desenvolvimento das estimativas de custo deve fundamentar-se no escopo, cronograma, nos fatores ambientais conhecidos (condições do mercado e informações comerciais publicadas), nos modelos existentes já utilizados pelo Governo do Estado e nas informações históricas.

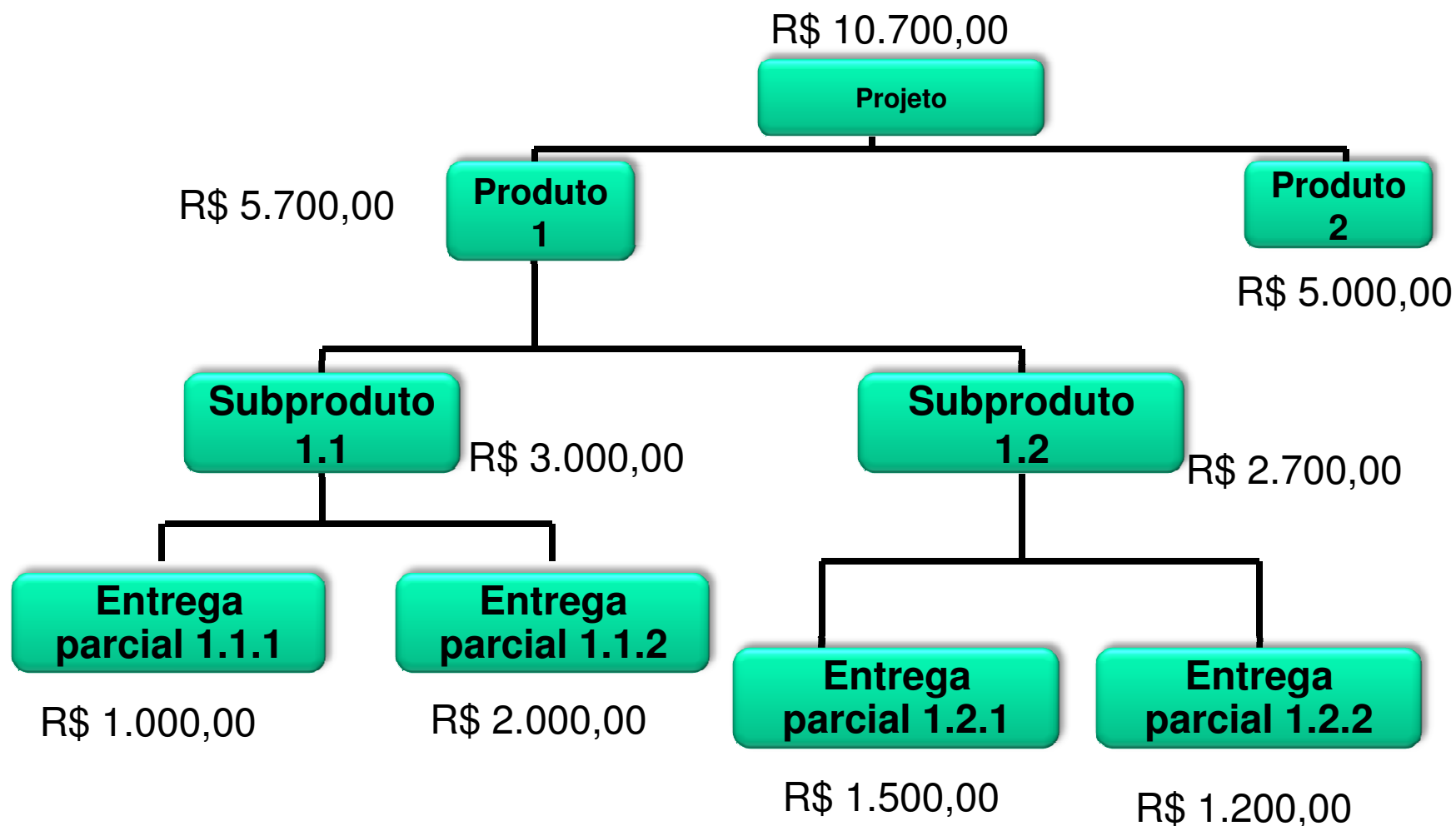


3.10 Detalhar orçamento

- **Exemplos de tipo de estimativas:**
 - **Análise de propostas de fornecedores** - É um método de estimativa que se baseia nas respostas das cotações dos fornecedores qualificados.
 - **Opinião de técnicos especialistas**
 - **Histórico de projetos anteriores**
 - **Modelos matemáticos (paramétrico)**

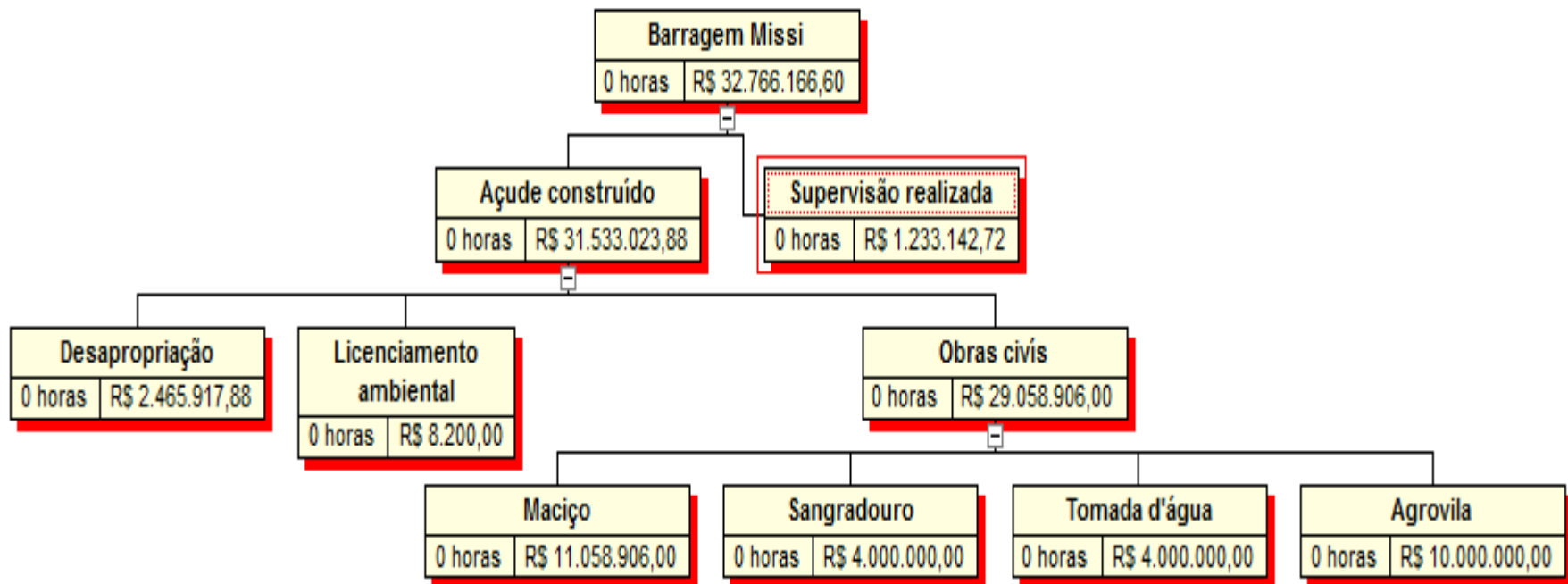


3.10 Detalhar orçamento





3.10 Detalhar orçamento





3.10 Detalhar orçamento

	Nome	Custo
1	<input type="checkbox"/> Barragem Missi	R\$ 32.766.166,60
2	<input type="checkbox"/> Açude construído	R\$ 31.533.023,88
3	Licenciamento ambiental	R\$ 8.200,00
4	Desapropriação	R\$ 2.465.917,88
5	<input type="checkbox"/> Obras civis	R\$ 29.058.906,00
6	Maciço	R\$ 11.058.906,00
7	Sangradouro	R\$ 4.000.000,00
8	Tomada d'água	R\$ 4.000.000,00
9	Agrovila	R\$ 10.000.000,00
10	Supervisão realizada	R\$ 1.233.142,72

3.10 Detalhar orçamento

O orçamento de cada subproduto deve ser inserido no SIAP

Programação e Execução Físico-Financeira(Empreendimentos)

Empreendimento: BARRAGEM MISSI

Data Aprovação: 01/10/2007
Data Conclusão Original: 12/01/2011
Data Conclusão Revisada: 12/01/2011

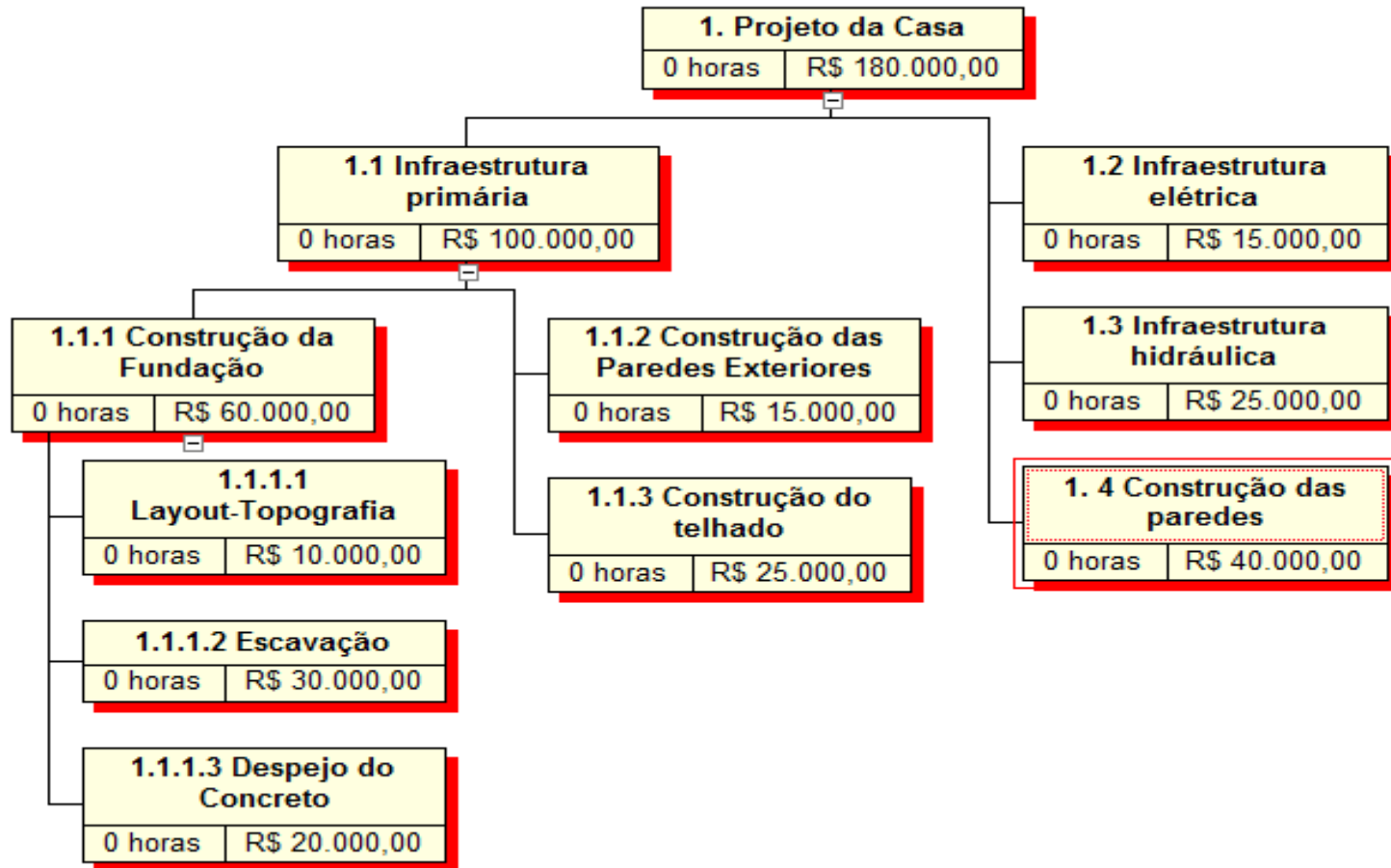
Nº Empregos Gerados: 250

Anos: 2007 2008 2009 2010 (Mostrar Mapps) (Mostrar Municípios) (Ocultar Subprodutos)

Produto/Subproduto	Unidade	Qtd Prevista	Qtd Realizada	% Físico	Valor Programado	Valor Pago	% Financ.
AÇUDE CONSTRUÍDO	und	1	0	51,77%	31.533.023,89	18.712.918,41	59,34%
-DESAPROPRIAÇÃO REALIZADA	ha	3.273	3.273	100,00%	2.465.917,88	2.465.917,88	100,00%
-OBRAS CMIS REALIZADAS	%	100	51,8	51,77%	29.058.906,01	16.247.000,53	55,91%
-TAXA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL PAGA	und	1	0	0,00%	8.200,00	0,00	0,00%
SUPERVISÃO REALIZADA	und	1	0	71,19%	1.233.142,72	414.312,11	33,60%
-SUPERVISÃO REALIZADA	%	100	71,2	71,19%	1.233.142,72	414.312,11	33,60%



3.10 Detalhar orçamento



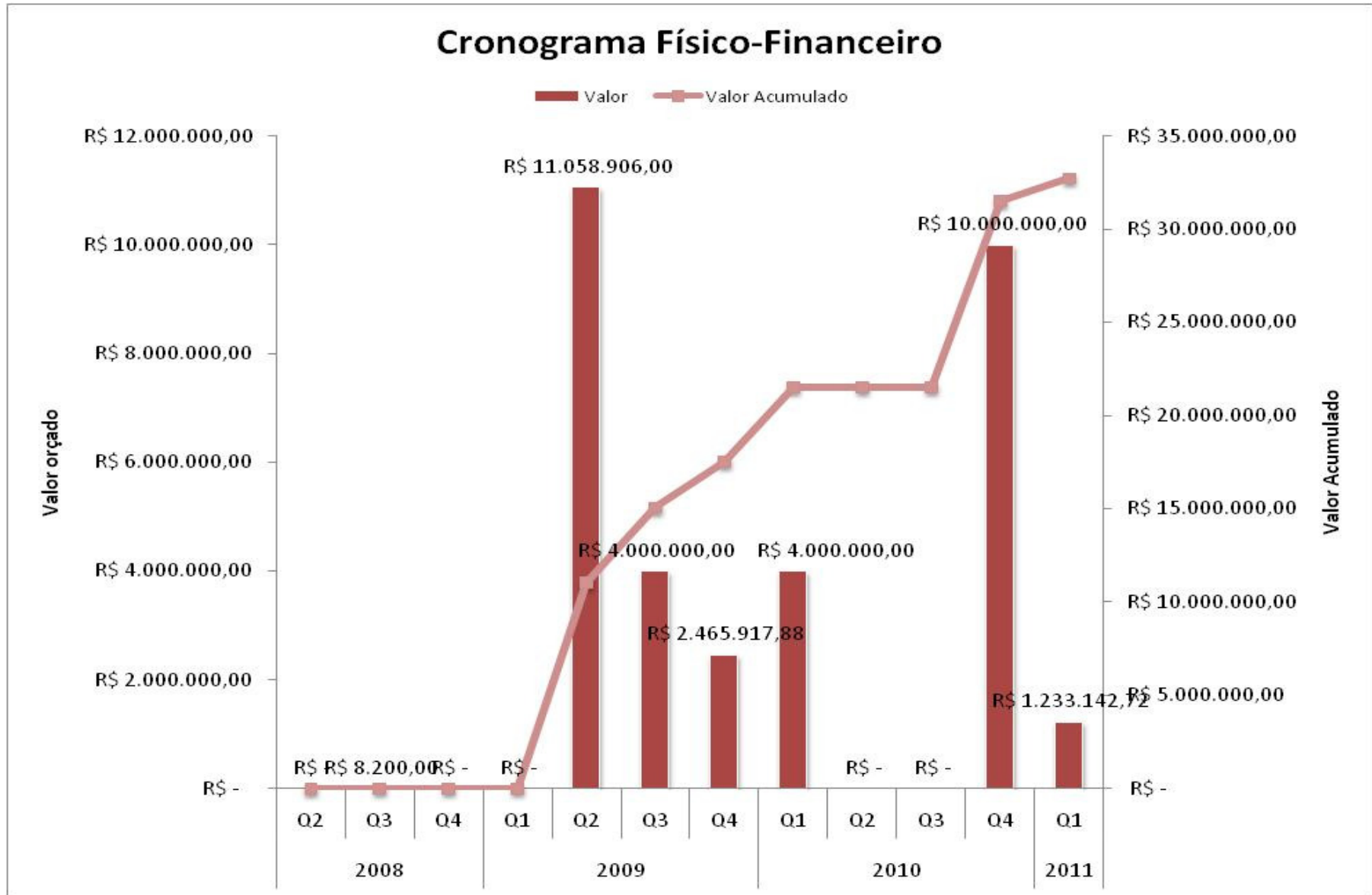


3.11 Elaborar cronograma físico-financeiro

- Este processo dispõe a utilização de recursos financeiros necessários à execução das atividades do projeto ao longo do tempo tendo em vista o escopo, cronograma e orçamentos estabelecidos anteriormente.
- No caso de obras, o cronograma físico-financeiro definitivo do projeto deverá ser feito pelo DER.



3.11 Elaborar cronograma físico-financeiro





Problemas e ameaças

Plano de Gerenciamento do Projeto

Problemas e ameaças

Identificar problemas e ameaças do projeto

Planejar respostas aos problemas e ameaças do projeto

- Uma ameaça é um risco do projeto que se ocorrer:
 - Terá um efeito negativo sobre o projeto causando desvios de escopo, cronograma, custos ou qualidade planejados.
 - Exemplo: Possível atraso no repasse federal.
- Um problema, é algo a ser resolvido e que está impactando o projeto.
 - O problema é sempre originado de uma ameaça que se concretizou.
 - Exemplo: Atraso no repasse federal.



3.12 Identificar ameaças e problemas

Tipos de categorias de problemas:






3.12 Planejar resposta aos problemas e ameaças do projeto

- **Tipos de providências do projeto**
 - Mitigar ameaça
 - Reduzir probabilidade e impacto;
 - Eliminar ameaça
 - Retirar a causa;
 - Transferir ameaça
 - Fazer seguro, terceirizar, contratar;
 - Aceitar ameaça
 - Aceitar a consequência da ameaça
 - Tratar o problema
 - Criar uma providência para tratar o problema

Plano de resposta aos problemas e ameaças do projeto

Os principais problemas e ameaças identificados e as providências devem ser inseridos na Matriz de Acompanhamento de Problemas e Ameaças para acompanhamento e auxílio da equipe de monitoramento do projeto

Matriz de Acompanhamento de Problemas e Ameaças							
Empreendimento : BARRAGEM MISSI							
Fator:  Desempenho insatisfatório Data do monitoramento: 16/07/2010 14:05							
Mapp	Problema	Providências	Responsáveis	Prazo	Classificação	Status	Acompanhamento
5 - PAC MI Desasapropriações e Construção da Barragem Missi, em Miraima, com Capacidade de acumulação d'água de 56.700.000 m³	Atraso no repasse de recursos do Governo Federal (PROÁGUA à MI)	Articulação junto ao Ministério da Integração	Cesar Pinheiro e Ramon Rodrigues	30/08/2010	GRAVE	EM ANDAMENTO COM ATRASO	
186 - PAC/MI Supervisão da Obra da Barragem Missi, em Miraima	Atraso no repasse de recursos do Ministério da Integração	Articulação do Secretário junto ao MI para liberação dos recursos	Cesar Pinheiro e Ramon Rodrigues	30/08/2010	GRAVE	EM ANDAMENTO COM ATRASO	



Aquisições

Plano de Gerenciamento do Projeto

Aquisições

Planejar as aquisições do
projeto

Aquisições

Decisões de compras do projeto, especificando a abordagem e as necessidades do projeto que podem ou devem ser melhor atendidas com a aquisição de produtos, serviços ou resultados.



3.14 Planejar aquisições do projeto

Para cada aquisição identificada para o projeto indicar:

- Item do projeto
 - Descrever qual o produto, subproduto ou entrega parcial da EAP
- Objeto
- Forma de contratação
 - Convênio de despesa, contrato administrativo ou execução direta.
- Valor
- Fonte do recurso
 - Tesouro estadual, convênios, contratos de financiamentos, recursos diretamente arrecadados, doações, etc.
- Data da entrega do objeto
- Data de início e término do contrato
- Observação
- Gerente do contrato



3.15 Realizar ajustes para a consistência dos instrumentos de planejamento

- Realizada toda a programação do projeto, deve-se proceder aos ajustes nos instrumentos de planejamentos identificados na fase de iniciação.
- Convém ressaltar que na iniciação não se dispunha de autorização para a execução do projeto, não se justificando, portanto, esforços no sentido de realizar alterações nesses instrumentos, tão pouco, as informações disponíveis não se mostravam suficientes.
- As mudanças identificadas deverão ser promovidas se necessárias nos seguintes instrumentos: Lei Orçamentária Anual – LOA, Plano Plurianual – PPA e Matriz de Gestão Por Resultado.



3.16 Elaborar Plano de Gerenciamento do Projeto

Plano de Gerenciamento do Projeto

Gerente do Projeto e Equipe Técnica

Escopo

Cronograma

Orçamento

Ameaças e Problemas

Aquisições

- Organizar todo o planejamento do projeto em um único documento, incluindo nele referências para outros documentos de trabalho.
- Comunicar e obter as aprovações necessárias.



3.17 Realizar a reunião de partida

- A reunião de partida representa o conjunto de reuniões de comunicação com as partes interessadas do projeto para que entendam, aprovem e se comprometam com os objetivos do projeto.
- Eventuais ajustes aprovados na programação do projeto, neste momento, devem ser incorporados ao Plano de Gerenciamento de Projetos.

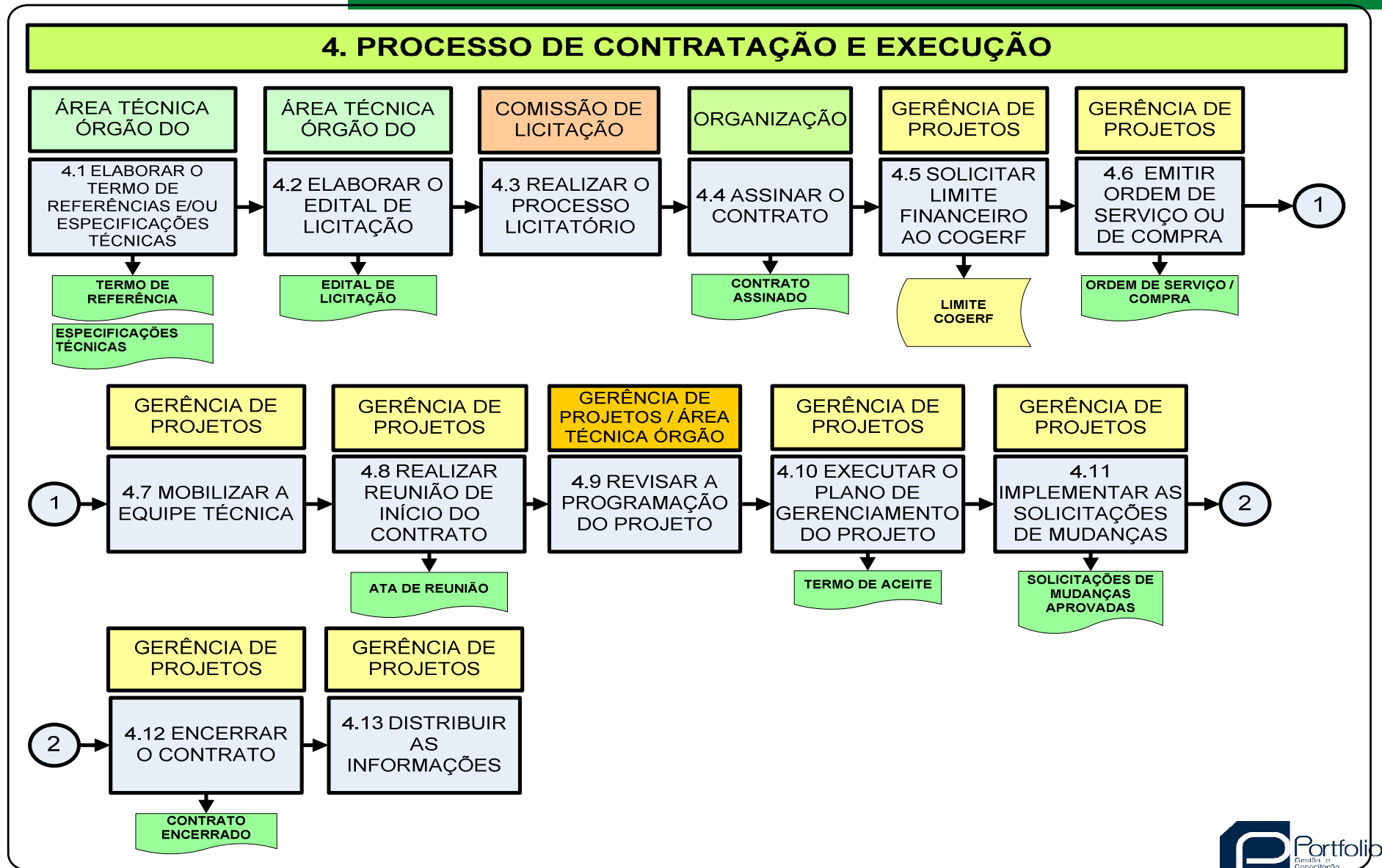


Finalização da fase de programação

- A fase de programação finaliza-se com a aceitação do plano de gerenciamento do projeto pelas partes interessadas.



Fase de Contratação e Execução





Executar o plano do projeto

- Contratação
 - Elaborar o Termo de Referência e/ou Especificações Técnicas
 - Elaborar o Edital de Licitação
 - Realizar o Processo Licitatório
 - Assinar o Contrato
 - Emitir a Ordem de Serviço ou de Compra
- Solicitar limite financeiro ao COGERF
- Mobilizar a Equipe técnica
- Realizar a reunião de início de execução do projeto
- Revisar a programação do projeto
- Executar atividades



Solicitar limite financeiro ao COGERF

Pedido de Limite Financeiro

Mapp: 5 - PAC MI Desapropriações e Construção da Barragem Missi, em Miraima, com Capacidade de acumulação d'água de 56.700.000 m³

Fonte: (00)-(01) Tesouro

Valor do Ano: 3.575.436,79

Valor já Concedido: 3.575.436,79

Saldo: 0,00

Valor do Pedido:

Operação: Crédito

Objeto/Justificativa

Documentos

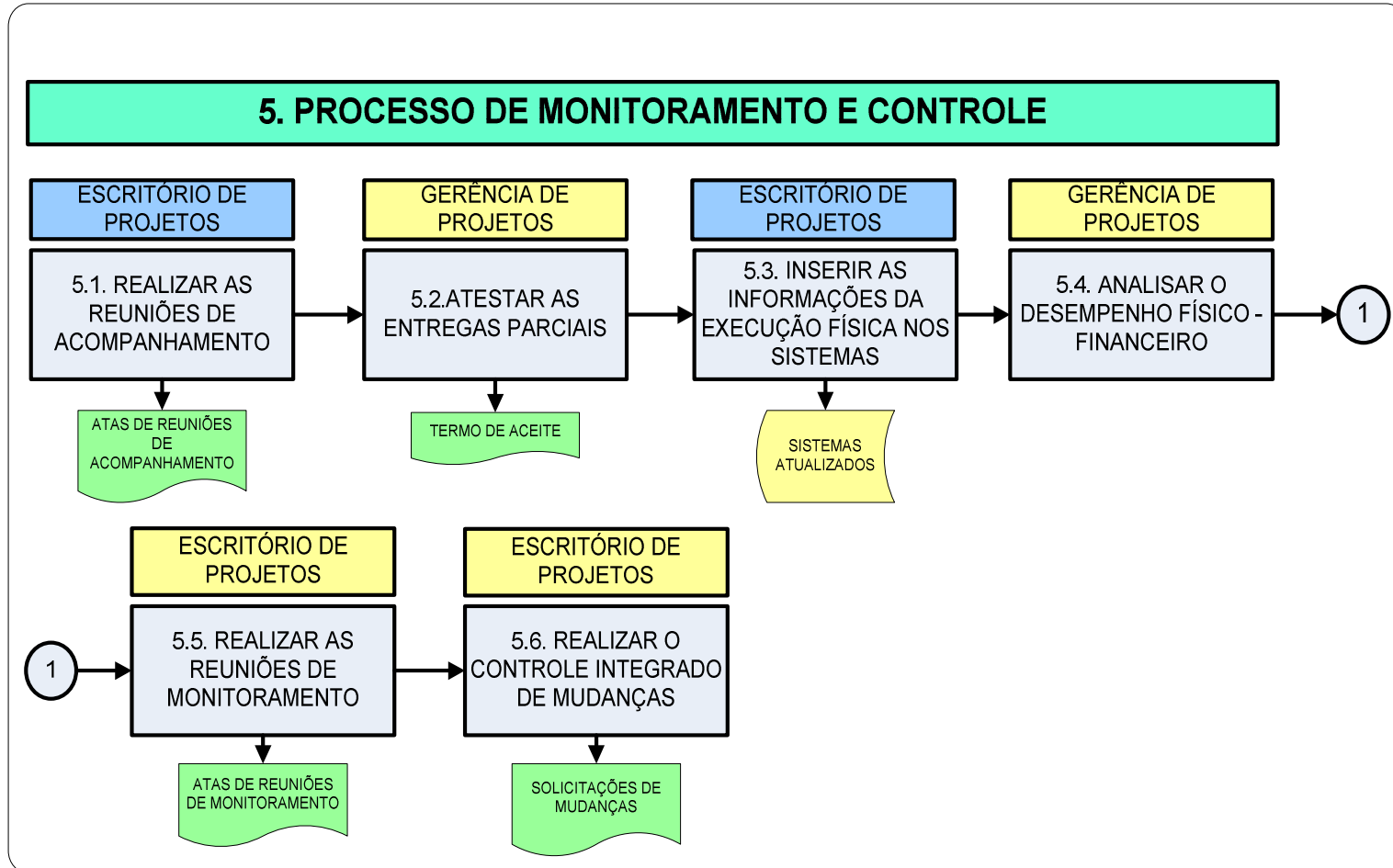
Cronograma de Execução

Janeiro	Fevereiro	Março	Abril
0,00	175.436,79	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00
Mai	Junho	Julho	Agosto
2.185.521,93	1.214.478,07	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00
Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
0,00	0,00	0,00	0,00
0,00	0,00	0,00	0,00

[Voltar](#) [Gravar](#)



Processos de Controle e Monitoramento





Inserir as informações da execução física nos sistemas

Data: 30/08/2010 10:19

Estágio: EM EXECUÇÃO

Gravar Estágio

+ VER FINANCIADORES

DATAS DO PROJETO

Datas	Programada	Revisada
Início	01/07/2008	01/07/2008
Término	31/12/2010	12/01/2011

PRODUTOS / MUNICÍPIOS

	Produto	Unid.	Município	Prog 2007	Real 2007	Prog 2008	Real 2008	Prog 2009	Real 2009	Forma de Acompanhamento	Prog 2010	Real 2010	Tipo Benef	Qtde Benef
Subprodutos	9 - AÇUDE CONSTRUÍDO	und	0214600 - AMONTADA	0	0	0	0	0	20,19	%	1	31,58		0

- SUBPRODUTOS

Subproduto	Unid.	Prog 2009	Real 2009	Prog 2010	Real 2010	Início Revisão	Término Revisão	Informações Complementares
1189 - DESAPROPRIAÇÃO REALIZADA	ha	10	10	0	0			
1175 - OBRAS CIVIS REALIZADAS	%	20,19	20,19	79,81	31,58	01/07/2008	12/01/2011	
886749 - TAXA DE LICENCIAMENTO AMBIENTAL PAGA	und	0		1				

+ VER EXECUÇÃO FINANCEIRA DO ANO

Acompanhamento Físico:

Serviços realizados em junho e julho de 2010: Cut-off 100%, maciço 85,71%, Sangradouro 34%, Agrovila 98%, Tomada d'água 95%, totalizando 51,77% de execução física. Concedido aditivo de prazo até o dia 12 de janeiro de 2011.

No. Pessoas Ocupadas:

250

* No caso do Mapp ter obra(s), informar o número de pessoas ocupadas nas obras no presente mês.

Gravar Acompanhamento



Realizar o controle integrado de mudanças

- É necessário porque raramente a execução dos projetos segue com exatidão o planejamento.
- Inclui as seguintes atividades:
 - Identificar que uma mudança precisa ocorrer ou ocorreu;
 - Registrar da Mudança;
 - Analisar de Impacto da Mudança;
 - Revisar e aprovação das mudanças solicitadas;
 - Comunicar das mudanças;
 - Garantir que somente mudanças aprovadas sejam implementadas.

Analisar o desempenho do projeto

Relatório de Desempenho:

- Período de Referência
- Entregas Realizadas
- Entregas Pendentes
- Desempenho Físico-Financeiro
- Problemas e Ameaças
- Providências
- Gráfico de Gantt ou Cronograma de Marcos
- Razões dos Desvios e Ações Corretivas
- Previsão de Término

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ		Metodologia de Gerenciamento de Projetos - MGP			
Documento	RELATÓRIO DE DESEMPENHO				
Nome do Projeto					
Nome do gerente do projeto					
Período de Referência					
Entregas Realizadas					
Datas					
Entregas Pendentes					
Datas					
Desempenho Físico-Financeiro					
Dimensões de Análise					
Entrega	Custo Orçado (CO)	Custo Real (CR)	Valor Agregado (VA)		
Indicadores de Desempenho					
Variação de Prazo (VP)		Variação de Custo (VC)			
Índice de Desempenho de Prazo (IDP)		Índice de desempenho de Custo (IDC)			
Problemas e Ameaças					
Providências					
Gráfico de Gantt ou Cronograma de marcos					
Razões dos desvios e ações corretivas					
Previsão de Término					
Linha base			Estimativa Atual		



Realizar reuniões de monitoramento

- Os projetos estratégicos devem ser monitorados mensalmente pelo Escritório de Projetos conjuntamente com a SEPLAG.
- Os projetos ditos complementares são monitorados pelos próprios gerentes.
- A reunião de monitoramento tem dois objetivos principais:
 - Discutir o desempenho do projeto e **sinalizar o farol**; e
 - Elaborar a **Matriz de Acompanhamento de Problemas e Ameaças - MAPA**.

Realizar reuniões de monitoramento

PARTICIPANTES

SRH - Fernando Ciarlini, Luiz Carlos Mota, Heloisa Aquino, Saulo Furtado, SEPLAG - Francisco Gifoni, Avilton Junior, Karine Machado

+ VER ACOMPANHAMENTOS ANTERIORES

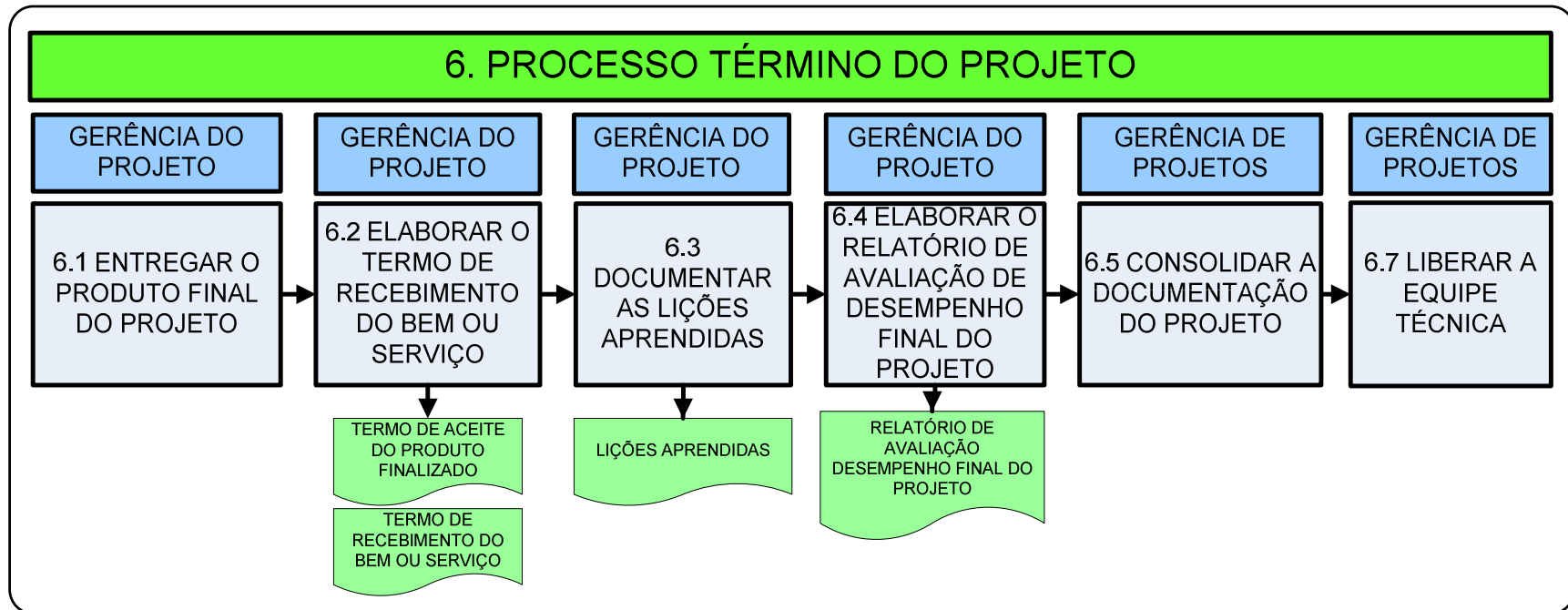
FAROL: DESEMPENHO FAVORÁVEL PROJETO COM PROBLEMAS DESEMPENHO INSATISFATÓRIO

MATRIZ DE ACOMPANHAMENTO DE PROBLEMAS OU AMEAÇAS

Problema	Providências	Responsáveis	Prazo	Classificação	Status	Acompanh
Atraso no repasse de recursos do Governo Federal (PROÁGUA e MI)	Articulação junto ao Ministério da Integração	Cesar Pinheiro e Ramon Rodrigues	30/08/2010	GRAVE	EM ANDAMENTO COM ATRASO	



Fase de término do projeto





Entregar o produto final do projeto

MAPP ### – Termo de Aceitação do Escopo.


No documento de aceitação de escopo deverão constar as seguintes informações:

Produtos ou serviços entregues:

listar e descrever os produtos ou serviços que foram entregues e homologados pelo gestor do projeto, referenciando, se for o caso, o número que os representa na EAP do projeto.

Observações: descrever as observações, considerações ou pendências que sejam pertinentes ao aceite.

Local, data e assinatura: o gestor do projeto deve datar e assinar o documento, de forma a garantir a formalização do aceite da entrega.

 GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ	Metodologia de Gerenciamento de Projetos - MGP
Documento	Termo de Aceitação do Escopo
Nome do Projeto	
Produtos ou serviços entregues	Observações
Local	
Data	
Assinatura	



GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão

Obrigado e Sucesso