

31

MAPP
MONITORAMENTO
DE PROJETOS
PRIORITÁRIOS DO
GOVERNO DO ESTADO



GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão



GOVERNADOR

Cid Ferreira Gomes

VICE-GOVERNADOR

Domingos Gomes de Aguiar Filho

SECRETÁRIO

Antônio Eduardo Diogo de Siqueira Filho

SECRETÁRIO ADJUNTO

Philipe Theophilo Nottingham

SECRETÁRIO EXECUTIVO

Marcos Antônio Brasil

COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO

Marcos Medeiros de Vasconcellos, Naiana Corrêa Lima

Fátima Coelho Benevides Falcão

EQUIPE TÉCNICA

COORDENAÇÃO

Philipe Theophilo Nottingham

ELABORAÇÃO

Ana Lúcia Lima Gadelha, Antenor Barbosa Filho,
George Kilmer Chaves Craveiro, Marcos Medeiros de Vasconcellos,
Raimundo Avilton Meneses Júnior

APOIO TÉCNICO

Cristiane Eleutério Carvalho Deusdará, Dominique Cunha Marques Gomes,
Karine Machado Campos Fontenele, Kelly Rosana Holanda Lavor,
Lara Maria Silva Costa, Régis Meireles Benevides

DIAGRAMAÇÃO

Manoel Vital da Silva Júnior

SUMÁRIO

APRESENTAÇÃO	5
1. INTRODUÇÃO	7
1.1 O Monitoramento e o Ciclo dos Projetos	9
1.2 Fluxo do Mapp	10
1.3 O Monitoramento e o Gerenciamento como Processos Complementares	11
2. A REDE ESTADUAL DE PLANEJAMENTO E O PROCESSO DE MONITORAMENTO	12
3. ESTRATÉGIA DE MONITORAMENTO	16
3.1 Classificação dos Projetos	16
3.2 Monitoramento dos Projetos Estratégicos	17
3.3 Monitoramento dos Projetos Complementares	20
3.4 Atuação do Comitê Gestor de Monitoramento	20
4. O PROCESSO DE MONITORAMENTO	22
4.1 Seleção dos Projetos	23
4.2 Validação do Cadastro do Detalhamento do Projeto	24
4.3 Validação do Acompanhamento da Execução do Projeto	25
4.4 Realização de Reuniões de Monitoramento	29
4.4.1 Análise do Desempenho/Riscos do Projeto – Sinalização do Farol	29
4.4.2 Identificação dos Problemas e Ameaças – Elaboração da MAPA	31
4.4.3 Elaboração de Relatórios	33
4.5 Encaminhamentos	33
4.5.1 Elaboração de Relatórios	34
4.5.2 No Âmbito de Outras Áreas do Órgão Setorial/Secretaria	34
4.5.3 No Âmbito do Nível Superior de Decisão da Secretaria Setorial/Órgão	34
4.5.4 No Âmbito da Seplag	35
4.5.5 No Âmbito do Comitê Gestor de Monitoramento	35
4.6 Painel de Monitoramento	35
5. RELATÓRIOS DE MONITORAMENTO	37
5.1 Espelho do Acompanhamento e do Monitoramento do Projeto Mapp	37
5.2 Relatório Sintético de Execução dos Projetos	38
5.3 Relatório de Questões Relevantes	39
5.4 Relatório de Monitoramento Mensal da Secretaria	39
5.5 Relatório Sintético de Acompanhamento das Ações de Governo	40
6. OS SISTEMAS SIAP / WebMapp COMO FERRAMENTAS DE MONITORAMENTO	41
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
8. ANEXOS	43
8.1 Utilização do SIAP para o Acompanhamento dos Projetos	43
8.2 Utilização do SIAP para Análise e Validação do Acompanhamento do Projeto	46
8.3 Utilização do SIAP para o Monitoramento dos Projetos	49



APRESENTAÇÃO


O Governo do Estado possui uma significativa carteira de projetos que se destinam ao aumento ou melhoria da oferta de serviços públicos para atender à demanda da sociedade e alcançar os resultados de governo.

O êxito desses projetos depende, em boa medida, de um bom sistema de monitoramento que atue no sentido de assegurar a implantação dos mesmos, de acordo com prazo e custo estabelecidos, e o alcance dos respectivos resultados pretendidos, contribuindo também para viabilizar a implementação das políticas públicas.

Para aprovar e monitorar sua carteira de projetos, o Governo do Estado instituiu o Mapp – Monitoramento de Ações e Projetos Prioritários. Trata-se de um importante sistema de gestão para o controle da implantação dos projetos pelos níveis superiores de decisão do Estado, possibilitando a tomada de decisões durante a execução dos mesmos, contribuindo para o alcance dos compromissos estabelecidos no plano de governo.

Os grandes desafios da carteira de projetos aprovados no Mapp levaram, num primeiro momento, a que o atual Governo contratasse a Fundação Getúlio Vargas para apoiá-lo no monitoramento dos seus cinquenta maiores projetos. No entanto, em função da existência de uma quantidade bem maior de projetos prioritários, bem como da necessidade de uma estrutura permanente das próprias secretarias, o Governo demandou, junto à Secretaria do Planejamento e Gestão - Seplag, o aperfeiçoamento do Mapp como ferramenta de gestão e a organização da Rede Estadual de Planejamento com dois objetivos principais:

- melhorar a integração dos instrumentos de planejamento (PPA – GPR – Orçamento – Mapp); e
- monitorar intensivamente os projetos estratégicos do Governo.



A Rede Estadual de Planejamento, sob a coordenação da Seplag, possibilita o restabelecimento de Unidades Setoriais de Planejamento – USPs, as quais assumem a coordenação dos instrumentos de planejamento, e a instituição de Escritórios de Monitoramento de Projetos - EMPs, no âmbito das secretarias, como unidades para viabilização do monitoramento e suporte ao gerenciamento dos projetos.

Com isto, a Rede Estadual de Planejamento e o Mapp têm a finalidade de assegurar o planejamento sistêmico do Governo e a execução de seus projetos para o conseqüente alcance dos produtos e resultados pretendidos.

Nesse sentido, o presente documento estabelece a estratégia e a metodologia de monitoramento dos projetos que dão suporte ao Mapp, baseada na Rede Estadual de Planejamento e no Sistema WebMapp, sendo o guia para orientar todos os que participam desse processo.

1. INTRODUÇÃO

Em 2007, o Governo promoveu diversos eventos para desenvolver o planejamento estratégico do Estado do Ceará, de modo a subsidiar a elaboração do Plano Plurianual (PPA 2008-2011). Naquela ocasião, decidiu-se pela adoção do modelo de Gestão Pública por Resultados - GPR, no qual foram estabelecidos os resultados de governo e os resultados setoriais que servem de base para definição dos programas e produtos que conduzirão ao alcance desses resultados.


Assim, a matriz de GPR, os programas e as ações estabelecidos no PPA, bem como as novas oportunidades que surgem para o desenvolvimento do Estado são as bases para definição dos projetos que compõem o Mapp.

O Orçamento do Estado é o instrumento que assegura os recursos necessários à implementação das políticas públicas e o funcionamento da estrutura de governo e contempla, de forma sintética, as seguintes categorias de gastos:

- Transferência aos Municípios
- Pagamento da Dívida
- Pessoal
- Custeio de Manutenção
- Custeio Finalístico
- Projetos (Mapp)

A Transferência aos Municípios é uma obrigação constitucional referente a 25% da arrecadação do ICMS, representando cerca de 10% do orçamento total do Estado. O Pagamento da Dívida refere-se aos juros, amortização e demais encargos referentes às operações de crédito contraídas pelo Estado. A Despesa de Pessoal, por sua vez, trata das obrigações com o quadro de pessoal do Estado.

O Custeio de Manutenção refere-se aos gastos com o funcionamento da estrutura meio do Estado, ou seja, os custos de operação e manuten-



ção das estruturas básicas das secretarias e órgãos. O Custeio Finalístico trata dos gastos diretos com o custeio dos serviços ofertados à sociedade, incluindo-se aí a operação e manutenção dos hospitais, escolas, delegacias, policiamento, equipamentos sociais, culturais e esportivos, equipamentos de segurança e justiça, assistência técnica rural, oferta de medicamentos, dentre outros.

Os Projetos abrangem os recursos do orçamento que o Governo pode decidir em que alocar, ou seja, são os gastos discricionários, incluindo-se aí os investimentos e inversões, bem como as despesas correntes não continuadas que abrangem eventos do esporte e da cultura, planos de capacitação, consultorias, dentre outros. Essas despesas se caracterizam por financiarem ações que tem começo e fim determinados. Assim, para gerir os projetos de forma mais eficiente, o atual Governo criou o Mapp com o objetivo de melhor definir a aplicação dos recursos e monitorar todos os gastos discricionários do Governo.

Os projetos podem destinar-se:

- à oferta de infraestrutura e serviços para sociedade (escolas, hospitais, delegacias, estradas, portos, aeroportos, açudes, adutoras, equipamentos esportivos e culturais, etc.);
- à oferta de meios para o funcionamento do Estado (prédios, equipamentos, capacitação, consultorias, eventos de gestão, etc.);
- ao apoio a eventos sociais, culturais e esportivos; e
- às ações destinadas à indução de atividades econômicas que promovam a oferta de emprego e renda para a população.

O Mapp, portanto, se constitui da carteira de projetos do Governo e todo o sistema estabelecido para o monitoramento da implantação da mesma. Desta forma, o Mapp inclui a proposição, a aprovação, o registro da execução física e financeira e o monitoramento da implantação dos projetos, de forma a assegurar o alcance dos resultados pretendidos com os mesmos.

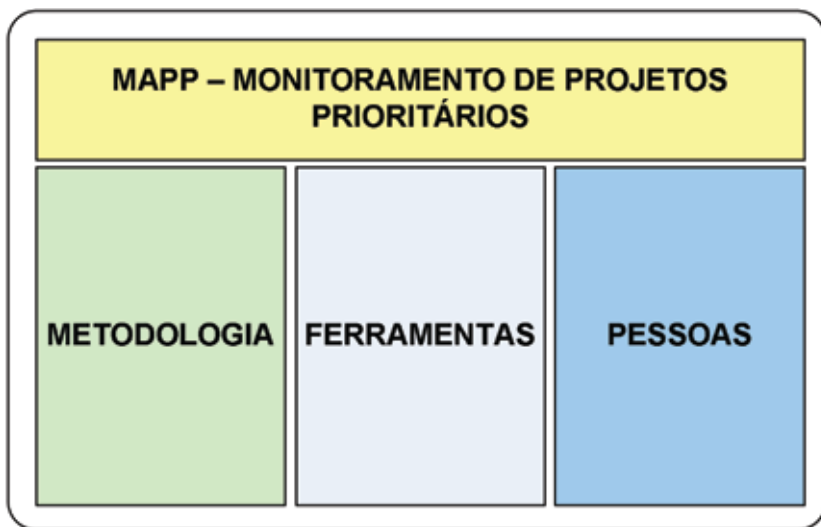


Figura 1: Composição do Mapp


1.1 O Monitoramento e o Ciclo dos Projetos

O ciclo dos projetos, de forma genérica, é constituído, basicamente, pelas seguintes etapas:

- Identificação do Problema ou Oportunidade
- Definição dos Objetivos e da Estratégia
- Programação
- Execução, Monitoramento e Controle
- Avaliação de Resultados e Impactos

O monitoramento se constitui em um processo do ciclo dos projetos, sendo uma atividade imprescindível para viabilizar a gestão dos programas e projetos de governo, bem como para o fortalecimento dos princípios da transparência e racionalidade dos gastos.

Para efeitos do Mapp, entende-se monitoramento como um conjunto de atividades gerenciais que tem por finalidade gerar informações, em um nível



de agregação estratégica, sobre a execução dos projetos e sobre problemas e ameaças identificados e as respectivas providências e ajustes necessários, visando orientar a tomada de decisões para assegurar a implantação dos projetos e auferir os resultados desejados.

Assim, o monitoramento tem como principal objetivo atuar no decorrer da fase da execução dos projetos, para orientar e alimentar o processo de tomada de decisões gerenciais dos níveis estratégicos do Governo.

O modelo de monitoramento pressupõe que se atue de forma proativa, identificando ameaças e riscos que possam comprometer a execução das etapas de desenvolvimento do projeto, propondo, ao mesmo tempo, a adoção de medidas e ajustes que os evitem ou mitiguem seus efeitos, além de atuar na solução dos problemas ou corrigir os desvios efetivados, tendo como foco a obtenção dos resultados planejados.

Desta forma, seguindo as diretrizes estabelecidas pelo Governo, a Secretaria do Planejamento e Gestão do Estado, por meio da sua Coordenadoria de Planejamento, Orçamento e Gestão – CPLOG, concebeu a estratégia e a metodologia de monitoramento que dão suporte ao Mapp, tendo por objetivos:

- assegurar e dar celeridade à execução dos projetos estratégicos;
- conduzir esses projetos a resultados concretos à sociedade;
- assegurar a integração dos projetos com as metas de resultados e programas do PPA;
- dispor de mecanismos essenciais para a gestão eficaz dos projetos estratégicos de Governo; e
- gerar informações confiáveis sobre a execução dos projetos para o Governo e a sociedade.

1.2 Fluxo do Mapp

O Mapp trata de todas as fases do ciclo de vida de um projeto, no âmbito do Governo do Estado, desde a sua proposição até seu encerramento, passando pelo processo de aquisição e contratação, execução, monitoramento e encerramento, conforme a figura 2.

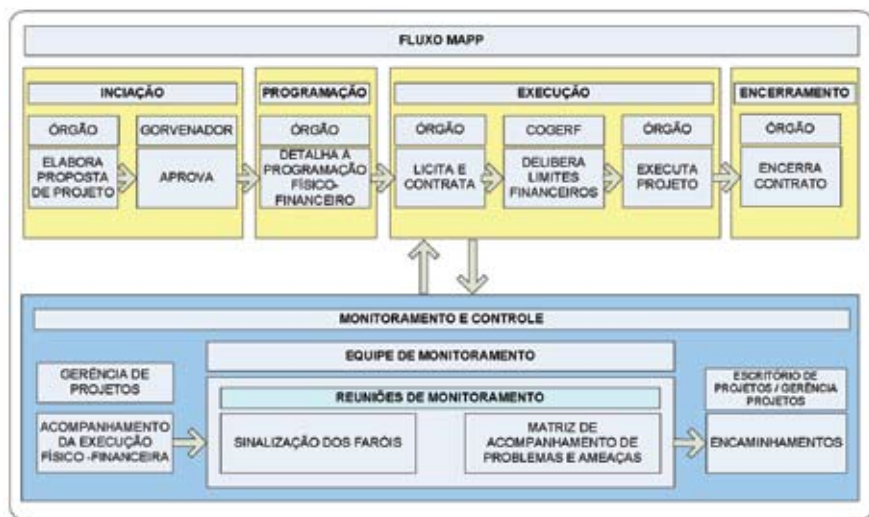


Figura 2: Fluxo do Mapp referente ao ciclo de vida do projeto

1.3 O Monitoramento e o Gerenciamento como Processos Complementares

Conceitualmente, no âmbito do Governo do Estado, monitoramento é a gestão estratégica pela alta direção do Governo, enquanto gerenciamento é a gestão tático-operacional, responsável pelo controle das atividades, cronogramas, custos e todas as demais variáveis que viabilizam a implantação dos projetos.

Assim, o Monitoramento e o Gerenciamento são duas funções que se complementam. Enquanto o monitoramento se utiliza das informações do gerenciamento; este, por sua vez, recebe o apoio do monitoramento para mitigação dos problemas e ameaças que afetam o projeto, principalmente quando é requerida a atuação da alta direção do Estado.

Salienta-se que a qualidade do monitoramento depende de um bom gerenciamento dos projetos. Nesse sentido, a Seplag também definiu uma metodologia de gerenciamento de projetos que serve de guia para os gerentes de projetos do Estado, devidamente apoiada em ferramentas de informática customizadas.



2. A REDE ESTADUAL DE PLANEJAMENTO E O PROCESSO DE MONITORAMENTO

A Seplag, na busca do aperfeiçoamento da gestão do planejamento público estadual, identificou a necessidade de aperfeiçoamento do Sistema Estadual de Planejamento, com fins de atender aos crescentes desafios no planejamento, bem como na monitoria e avaliação das políticas, programas e projetos direcionados à gestão por resultados.

Constatou-se que o sistema de planejamento do Estado não vinha assegurando, de modo adequado, o necessário alinhamento institucional, capaz de avançar na melhoria das atividades de planejamento, orçamento e gestão. Dentre os principais aspectos diagnosticados, identificou-se que:

- Havia necessidade de uma melhor integração dos instrumentos de planejamento (PPA, GPR, Orçamento e Mapp) em função, principalmente, da falta de uma coordenação única desses instrumentos, no âmbito das secretarias.
- Muitos programas e projetos, por não estarem suficientemente detalhados e adequadamente monitorados e gerenciados, ficavam comprometidos na sua fase de execução, deixando de alcançar os resultados pretendidos, dificultando a oferta de bens e serviços à população, com qualidade e no tempo oportuno.
- Os membros das atuais equipes de planejamento e de gerenciamento de projetos das secretarias setoriais e vinculadas ressentiam-se de maior capacitação para o domínio dos instrumentos de planejamento, ferramentas e metodologias adequadas para o gerenciamento e monitoramento dos projetos.

Nessa perspectiva, o Governo do Estado redefiniu o Sistema Estadual de Planejamento e institucionalizou a Rede Estadual de Planejamento, através do Decreto nº 29.917, de 08 de outubro de 2009, que passou a ser responsável pela condução dos processos de planejamento, orçamento e Gestão Pública por Resultados, no âmbito da Administração Pública Estadual, sob a coordenação da Seplag.



A Rede Estadual de Planejamento tem como principais objetivos:

- 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; e
- promoção da disseminação e aplicação das metodologias referentes aos instrumentos de planejamento.

Sob essa ótica, a Rede Estadual de Planejamento se constitui na estrutura sistêmica que dá suporte ao sistema de monitoramento de projetos e garante, em boa medida, o alinhamento institucional e o cumprimento das funções que abrange todo o ciclo de planejamento.

A Estruturação da Rede Estadual de Planejamento inclui:

- o restabelecimento da Unidade Setorial de Planejamento - USP, que terá a finalidade de unificar a coordenação dos instrumentos de planejamento, no âmbito da secretaria;
- a criação dos Escritórios de Monitoramento de Projetos - EMP, com o objetivo de realizar o monitoramento intensivo dos projetos estratégicos;
- a definição de um Comitê Gestor de Monitoramento, que tratará das questões, no âmbito da execução dos projetos, de competência da alta administração do Estado; e
- a implantação do processo de monitoramento pela equipe de monitoramento da Seplag/CPLOG.

A figura 3 abaixo representa a estrutura da Rede Estadual de Planejamento.

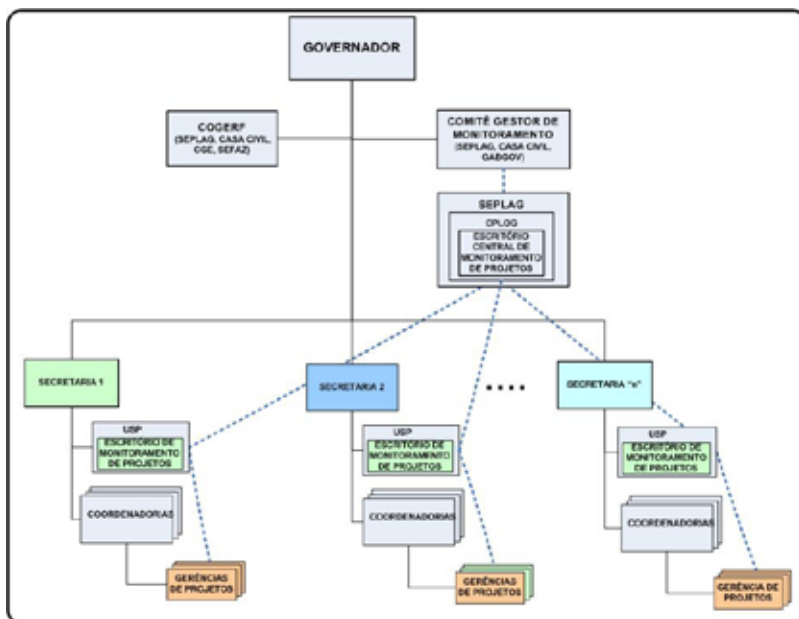



Figura 3: Estrutura da Rede Estadual de Planejamento

A Unidade Setorial de Planejamento possui as seguintes funções:

- 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 da secretaria e acompanhamento da Matriz de GPR;
- coordenação do processo de monitoramento de projetos, por meio do Escritório de Monitoramento de Projetos;
- integração dos instrumentos de planejamento, no âmbito da secretaria e suas vinculadas; e
- centralização, em nível setorial, da articulação com a Seplag para as questões relacionadas aos instrumentos de planejamento.



Os Escritórios de Monitoramento de Projetos, no âmbito das secretarias, apresentam as atribuições citadas abaixo:

- monitoramento intensivo dos projetos estratégicos (de governo e setorial), com o apoio do Escritório Central de Monitoramento, da Seplag (Célula de Monitoramento da CPLOG);
- monitoramento de projetos complementares, através de painel de monitoramento;
- orientação às gerências de projetos sobre a Metodologia de Gerenciamento de Projetos do Estado;
- gerenciamento das interdependências entre projetos; e
- identificação das necessidades e viabilização de capacitação do pessoal envolvido com o gerenciamento de projetos.

O Comitê Gestor de Monitoramento, constituído pela Casa Civil, Seplag e GabGov, tem como atribuições:

- acompanhar a execução dos principais empreendimentos do Governo do Estado; e
- atuar no processo decisório para mitigação de problemas e ameaças à execução dos projetos e obtenção dos seus resultados.

O Escritório Central de Monitoramento de Projetos, situado na Coordenadoria de Planejamento Orçamento e Gestão – CPLOG, da Seplag, tem como atribuições principais:

- promover o monitoramento dos projetos estratégicos, em conjunto com os Escritórios de Monitoramento de Projetos das secretarias setoriais;
- desenvolver e disseminar as metodologias de trabalho (de monitoramento e gerenciamento);
- elaborar os relatórios de monitoramento; e
- secretariar o Comitê Gestor de Monitoramento.

3. ESTRATÉGIA DE MONITORAMENTO

O Mapp abrange toda a carteira de projetos, com atenção privilegiada nos projetos estratégicos. A estratégia de monitoramento envolve a classificação dos projetos, conforme o grau de prioridade e resposta aos resultados de governo e setoriais, os quais terão procedimentos diferenciados de monitoramento.

Na ótica dessa estratégia, privilegiam-se os projetos que respondem pelos grandes resultados do Governo e pelos principais resultados setoriais, sempre no sentido de assegurar o alcance de seus objetivos, respeitando os prazos e custos projetados, sem deixar de dar atenção aos projetos complementares, quando necessário.

3.1 Classificação dos Projetos


No Sistema WebMapp/SIAP, estão cadastrados todos os projetos do Governo, os quais são classificados de forma diferenciada quanto à sua importância para o alcance dos resultados de governo e setoriais e, portanto, possuem estratégias distintas de monitoramento.

Os projetos são classificados em:

- estratégicos de governo;
- estratégicos setoriais; e
- complementares.

Os projetos estratégicos de governo são aqueles considerados projetos estruturantes, fundamentais à consecução dos resultados de governo. São características desses projetos:

- impactam com grande intensidade no alcance dos resultados estratégicos;
- contribuem para alavancar a economia cearense e/ou encaminham significativamente problemas sociais relevantes;

- 
- requerem monitoramento e gerenciamento intensivo dos órgãos responsáveis pela gestão do Governo (Seplag, CGE, Sefaz, Casa Civil e GabGov) e da setorial responsável; e
 - em regra, representam os grandes compromissos do Governo.

Os projetos estratégicos setoriais são aqueles projetos importantes para obtenção dos resultados setoriais, embora estejam num nível de importância inferior em relação aos estratégicos de governo. São características desses projetos:

- contribuem, indiretamente, para o alcance dos resultados de governo;
- participam e/ou asseguram diretamente o alcance das metas das políticas setoriais; e
- exigem gerenciamento intensivo da setorial responsável.


Os projetos complementares são aqueles projetos que atuam complementarmente à ação de governo. São características desses projetos:

- atuam para viabilizar a complementação das metas setoriais;
- são necessários para o funcionamento da máquina do Governo; e
- em regra, são de menor custo e complexidade.

A presente metodologia estabelece o monitoramento de forma intensiva dos projetos estratégicos para ação estruturante do Governo, incluindo-se os projetos estratégicos de governo e os estratégicos setoriais e, de forma extensiva, dos projetos complementares.

3.2 Monitoramento dos Projetos Estratégicos

Conforme foi dito anteriormente, os projetos estratégicos são monitorados de forma intensiva. Isto significa dizer que esses projetos serão monito-




rados pelo Escritório de Monitoramento de Projetos da secretaria, conjuntamente com a equipe de monitoramento da Seplag, e que os mesmos se submetem a todas as etapas do processo de monitoramento, a saber:

- Seleção dos projetos
- Validação do cadastro do detalhamento do projeto
- Validação do acompanhamento da execução do projeto
- Realização de reuniões de monitoramento
- Análise do desempenho do projeto – sinalização do farol
- Identificação dos problemas e ameaças – elaboração da MAPA
- Elaboração de relatórios
- Encaminhamentos
- Atuação para tratamento dos problemas e ameaças
- Acompanhamento das providências sobre os problemas e ameaças

A implantação do processo de monitoramento inicia-se com a seleção dos projetos que deverão ser monitorados. Esses projetos devem representar os principais resultados almejados pela secretaria, tanto setorialmente, quanto no nível de governo. Deve-se inicialmente verificar a existência de projetos com características de subprojetos que exijam a sua agregação, dando origem aos empreendimentos. A criação do termo “empreendimento” é uma estratégia de visualização de um projeto com alto nível de complexidade. Essa estratégia visa permitir o acompanhamento físico e financeiro, de modo agregado, das atividades desses projetos, possibilitando o gerenciamento das interdependências entre esses subprojetos.

O passo seguinte é a validação do detalhamento físico e financeiro desses projetos. Nessa etapa, o técnico se apropriará das informações detalhadas referentes ao planejamento do escopo, tempo, custo e risco dos projetos que estão sob sua responsabilidade.

Após conhecer o projeto, passa-se para a etapa de análise e validação do acompanhamento físico, que deverá ser realizado mensalmente. Nessa eta-



pa, o técnico responsável pelo monitoramento se atualizará, mensalmente, acerca do estágio das atividades realizadas no projeto.


O processo de acompanhamento da execução física do projeto pressupõe, inicialmente, reunião entre o gerente de projeto e os responsáveis pela execução direta das atividades do projeto, sejam eles componentes das equipes da secretaria, sejam membros das equipes contratadas. Essas reuniões visam ao conhecimento, por parte das secretarias, de informações sobre a execução físico-financeira dos projetos, de modo a possibilitar o cadastramento das mesmas nos sistemas corporativos.

Após a análise e validação do acompanhamento físico, a equipe do EMP se reunirá com a gerência do projeto para verificar o desempenho do mesmo, identificar as ameaças e problemas e traçar um plano de resposta. Nessas reuniões, deverão estar presentes o gerente do projeto, membros dos escritórios de projetos da Seplag e da secretaria e outros envolvidos nos assuntos a serem discutidos na reunião.

No caso da existência de problemas e ameaças que comprometam a execução do projeto, será preenchida a Matriz de Acompanhamento de Problemas e Ameaças – MAPA. Nessa matriz, estão listados os problemas identificados nessa reunião e as providências e respectivos responsáveis.

Assim, terminada a reunião de monitoramento, tem-se um plano de ação para a solução ou mitigação dos problemas e riscos apontados na reunião. Esse plano conterà ações que deverão ser implementadas pelo gerente de projetos, pelo secretário da pasta, juntamente com sua equipe técnica, pela equipe da Seplag/CPLOG, ou, nos casos mais graves, providências a serem encaminhadas ao Comitê Gestor de Monitoramento. Essa metodologia orienta que os resultados das reuniões de monitoramento sejam apresentados e validados com a alta direção da secretaria.

A equipe do EMP da secretaria deverá, então, atuar no tratamento dos problemas e ameaças identificados através da implementação das ações indicadas no plano de ação, traçado na reunião. Essa atuação poderá exigir, conforme foi dito anteriormente, o envolvimento de outras coordenações, do secretário ou assessores, da Seplag ou mesmo do Comitê Gestor de Monitoramento.



Finalmente, a equipe de monitoramento deverá acompanhar o andamento das ações implementadas, bem como manter as informações referentes a esse acompanhamento atualizadas nos sistemas corporativos.

Todo esse processo se repetirá mensalmente, até o encerramento do projeto.

3.3 Monitoramento dos Projetos Complementares

Esses projetos, assim como os estratégicos, passam por um detalhamento físico, por produto e subproduto, e pela análise e validação da Seplag. Também são acompanhados mensalmente e esse acompanhamento validado pelas Células de Gestão da Seplag/CPLOG.


Após o acompanhamento, a gerência do projeto deve avaliar a situação dos projetos com relação aos riscos, isto é, existência de problemas e ameaças, e sinalizá-los com faróis nas cores vermelha, amarela ou verde. Somente no caso da identificação de problemas e ameaças que comprometam significativamente os resultados dos projetos estratégicos ou o desempenho geral do órgão, a gerência deverá sinalizar o projeto com o farol vermelho, o que, uma vez confirmado pela equipe do EMP, resultará no tratamento semelhante ao dos projetos estratégicos, descrito no item anterior.

Ressalta-se que, ordinariamente, os projetos complementares são monitorados através do painel de monitoramento.

3.4 Atuação do Comitê Gestor de Monitoramento

O Comitê Gestor de Monitoramento, instância superior de acompanhamento da execução dos principais empreendimentos do Governo do Estado e decisão para mitigação de problemas e ameaças à execução dos projetos, é composto pelos titulares dos seguintes órgãos:

- Casa Civil;
- Gabinete do Governador – GabGov; e
- Secretaria de Planejamento e Gestão – Seplag.




As reuniões do Comitê Gestor de Monitoramento se realizam quinzenalmente ou com outra frequência, quando necessário, e podem também contar com a participação do:

- Secretário de pasta ou Dirigente máximo do órgão;
- Gerente do Escritório de Monitoramento de Projeto da secretaria envolvida;
- Coordenador de Planejamento e Orçamento – CPLOG; e
- outros envolvidos com as questões a serem discutidas, a critério do comitê.

O Escritório Central de Monitoramento de Projetos, que assume a função de Secretaria Executiva desse Comitê, é responsável pela operacionalização dessas reuniões, ficando, portanto, a seu cargo:

- selecionar os projetos que se encontram com problemas ou ameaças graves a serem apresentados nas reuniões;
- analisar os relatórios dos projetos a serem apresentados;
- preparar a pauta da reunião;
- consolidar as apresentações;
- organizar o material técnico de apoio utilizado nessa reunião;
- convidar os participantes da reunião;
- confirmar a reunião com os participantes;
- elaborar a ata de reunião; e
- dar encaminhamento às decisões tomadas nas reuniões.

Para participar da reunião do Comitê Gestor de Monitoramento, o órgão demandante deverá preparar relatório, conforme será descrito mais adiante, e enviá-lo à Secretaria Executiva do Comitê, a qual analisará o pedido do órgão setorial e, caso afirmativo, o incluirá na pauta da reunião.



A reunião do Comitê Gestor de Monitoramento abordará:

- apresentação e análise do desempenho geral de secretaria, referenciando a programação e execução físico-financeira dos órgãos e os projetos estratégicos; e
- análise de problemas que estejam ameaçando a execução ou resultados de projetos estratégicos.

Para a análise dos problemas e ameaças, a Secretaria Executiva deve disponibilizar as seguintes informações:

- escopo e situação da execução do projeto;
- contextualização dos problemas e ameaças; e
- encaminhamentos demandados ao Comitê Gestor, demonstrando, se for o caso, as alternativas necessárias para tomada de decisão.

As reuniões são conduzidas pela Secretaria Executiva do comitê, o qual poderá contar com o apoio dos demais participantes.

4. O PROCESSO DE MONITORAMENTO

A sistemática de monitoramento estabelecida pela Seplag contempla a formação das etapas citadas a seguir:

- Seleção dos projetos
- Validação do cadastro do detalhamento do projeto
- Validação do acompanhamento da execução do projeto
- Realização de reuniões de monitoramento
 - Análise do desempenho/riscos do projeto – sinalização através do farol
 - Identificação dos problemas e ameaças – elaboração da MAPA

- Elaboração de relatórios
- Encaminhamentos
 - Atuação para tratamento dos problemas e ameaças
 - Acompanhamento das providências sobre os problemas e ameaças
- Painel de Monitoramento
- Reuniões do Comitê Gestor de Monitoramento de Projetos.

A figura 4 ilustra o processo de monitoramento.

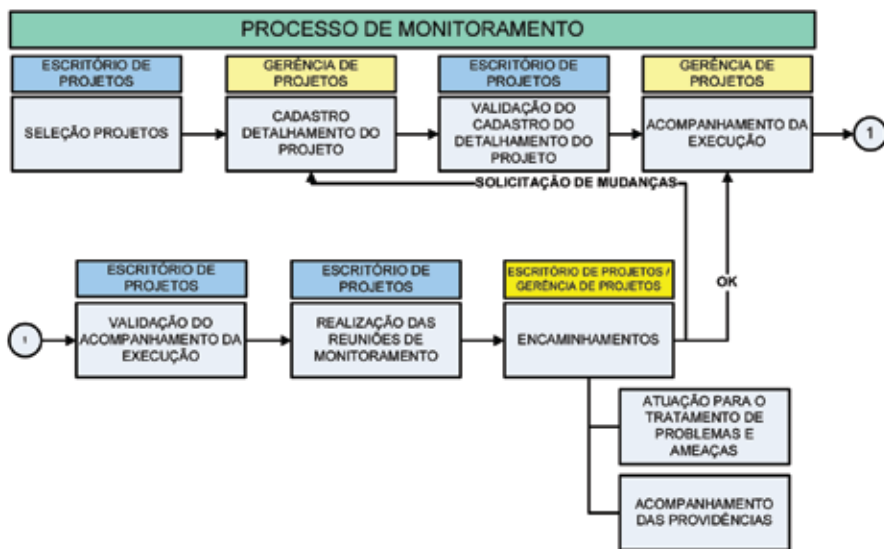



Figura 4: Processo de monitoramento

4.1 Seleção dos Projetos

Inicialmente, deve-se atentar para a classificação dos projetos, para fins de definição da forma de monitoramento a ser adotada: intensiva ou através do painel de controle. Como mencionado anteriormente, no Governo do Estado do Ceará, os projetos são classificados em estratégicos de governo, estratégicos setorial ou complementar, no momento de sua aprovação,



pelo chefe do poder executivo. Cabe ao Escritório de Monitoramento de Projetos e à Seplag verificar se os projetos estão classificados adequadamente e, caso contrário, propor os ajustes necessários nessa classificação.


Identificados os projetos estratégicos, a equipe do EMP deve verificar a existência de interdependências entre projetos de modo a identificar a necessidade de criação de empreendimentos, visão agregada de projetos.

4.2 Validação do Cadastro do Detalhamento do Projeto

Logo após a aprovação do projeto, o gerente deve proceder ao cadastramento do detalhamento do mesmo, no sistema SIAP. No detalhamento físico do projeto estão cadastradas as seguintes informações:

- Título do projeto
- Descrição do projeto
- Data de aprovação
- Datas de início e término
- Nome, telefone e e-mail do responsável
- Detalhamento físico (escopo)
- Objetivo do projeto
- Justificativa
- Exclusões
- Restrições
- Premissas
- Estratégia de execução
- Partes interessadas

Em seguida, o responsável pelo projeto cadastra os produtos, subprodutos e municípios beneficiados com o projeto, informando, nos subprodutos,



as quantidades e valores anuais, bem como as datas de início e término dos mesmos. As informações citadas acima, uma vez preenchidas corretamente, dão origem ao cronograma físico-financeiro anual, mostrando a programação dos principais componentes do projeto.

Para realizar essa etapa de forma correta, faz-se necessário considerar os seguintes conceitos:


- produtos são bens e serviços ofertados à sociedade ou necessários para o funcionamento do Governo, e, em alguns casos, podem ser expressos pelo número de beneficiários. Os produtos resultam das ações definidas no Plano Plurianual e serão acompanhados como componentes dos programas e projetos, quanto à execução física, financeira e de prazos, tomando como base a programação definida no PPA, LOA e Mapp.
- Subproduto representa ou a etapa de execução de determinado produto ou sua especificação. No caso de produto divisível, aquele cuja execução se efetua em várias etapas, o subproduto representa cada uma dessas etapas. Quando se tratar de produto indivisível, em que a execução se dá em uma única etapa, os subprodutos correspondem às várias especificações do produto.

O cadastramento do detalhamento do projeto deverá ser validado pela equipe de monitoramento de projetos da Seplag.

4.3 Validação do Acompanhamento da Execução do Projeto

Após a seleção dos projetos e o detalhamento físico dos mesmos, passa-se para a coleta e alimentação de informações acerca da execução físico-financeira e a análise dos dados a partir do acompanhamento dos projetos, feitas no Sistema WebMapp/SIAP. Esse acompanhamento será realizado pela equipe da gerência do projeto e analisado pela equipe de monitoramento de projetos da Seplag, para servir de base para a próxima etapa do processo de monitoramento.

Assim, os projetos serão acompanhados no sistema WebMapp/SIAP,



tanto na evolução de sua execução física e financeira, quanto na execução dos produtos e subprodutos.

Serão realizados três tipos de acompanhamento:

- acompanhamento da execução financeira do projeto por fonte;
- acompanhamento físico-financeiro de produtos e subprodutos; e
- acompanhamento do estágio da execução e comentários explicativos sobre a evolução do projeto.


A execução financeira dos projetos, por fonte de recursos, é acompanhada à medida que o órgão solicita parcelas, empenha e paga faturas referentes à sua execução. As informações relativas à solicitação de parcelas são fornecidas em tempo real, enquanto que os valores empenhados e pagos são atualizados diariamente por meio da transmissão de dados do sistema SIC para o sistema WebMapp/SIAP.

A evolução da execução físico-financeira dos produtos e subprodutos é acompanhada mensalmente por ocasião do acompanhamento obrigatório dos projetos no Sistema WebMapp/SIAP. A falta desse acompanhamento descredencia o projeto para solicitação de parcelas financeiras.

A atualização do estágio de execução, bem como os comentários explicativos sobre a evolução do projeto, são feitos à medida que há evolução na situação do projeto, com frequência mínima mensal. Assim, esse acompanhamento é feito mensalmente, ou em períodos mais curtos se houver mudanças no estágio de execução do projeto ou novas informações relevantes sobre a evolução do mesmo. A falta de um acompanhamento mensal também desabilita o projeto para solicitação de parcelas financeiras.

Abaixo estão listados os estágios de execução e as informações que devem ser escritas no acompanhamento:

- **NÃO INICIADO:** neste estágio, encontra-se o projeto aprovado que não tenha dado início a nenhuma execução física ou atividade de preparação para execução. Neste caso, como ainda não foi dado início à execução do projeto, deve-se escrever o(s) motivo(s) de o projeto ainda não ter inicia-



do e as providências previstas para viabilizar o início de sua execução.


- **EM ATIVIDADES PREPARATÓRIAS:** neste estágio, o projeto encontra-se em preparação, ou seja, realizando atividades anteriores ao processo de licitação/contratação, tais como: preparação dos termos de referência, elaboração de editais de licitação, elaboração de projetos básicos, preparação de convênio, etc. Neste estágio, devem ser citadas essas atividades, anteriores ao processo de contratação, que estão em andamento, seu objeto com suas respectivas quantidades e beneficiários, conforme o caso; a data de início e de previsão de término da elaboração dos documentos iniciais do projeto; o setor em que se encontra o documento em elaboração, dentre outras informações importantes.

- **EM LICITAÇÃO:** etapa compreendida entre o cadastramento do processo de licitação na PGE e a sua finalização. Deve-se informar o número e a modalidade da licitação e a data prevista para sua realização; o estágio em que se encontra o processo licitatório; se a licitação foi fracassada ou deserta.

- **LICITADO:** o projeto com licitação homologada e ainda não contratado. Neste caso, deve-se informar o resultado da licitação, especificando a data da homologação, objeto e quantitativos; a(s) empresa(s) vencedora(s); as providências que estão em andamento para a contratação.

- **CONTRATADO/CONVENIADO:** o projeto com contratos ou convênios de execução assinados e cuja execução ainda não tenha sido iniciada. Se informado esse estágio, o campo acompanhamento físico deve conter as seguintes informações: o(s) número(s) do(s) contrato(s)/convênio(s) e seus respectivos objetos; a data da assinatura; a data da publicação; o período de vigência; no caso de contratação direta, informar se ocorreu dispensa ou inexigibilidade de licitação; informar se há algum problema para dar início à execução.

- **EM EXECUÇÃO:** caracteriza o projeto cujo objeto encontra-se com a execução física iniciada. Devem ser informados: a data de início da execução dos trabalhos, podendo, em alguns casos, corresponder à data da ordem de serviço ou de compra; o andamento da execução física do projeto. Pode-se também utilizar este campo para informar ocorrências positivas/negativas que estejam incidindo sobre o andamento do projeto e que impactem na



execução física e:

- Em caso de obra: explicitar, de forma qualitativa, os percentuais de execução dos produtos e subprodutos indicados no quadro. Pode-se, em casos excepcionais, informar um resumo das medições realizadas, aditivos de prazo e de valor.

- Em caso de aquisição de equipamentos e contratação de serviços: informar, além do disposto no início do parágrafo, a previsão de entrega dos equipamentos e conclusão dos serviços; o tipo de equipamento/serviço e sua quantidade.

- Em caso de evento/capacitação: informar, além do disposto na primeira parte desse parágrafo, o local e o período de realização do mesmo.


- Em caso de concessão de bolsas ou outros benefícios: informar, além do que foi dito anteriormente na parte principal do parágrafo, o perfil do público-alvo, a área de conhecimento que será beneficiada e a periodicidade das bolsas/benefícios.

- **PARALISADO:** o projeto com execução física iniciada, mas que está temporariamente interrompida. No caso de projeto nesse estágio, deve-se informar a data da paralisação do projeto, o motivo da paralisação e as providências que estão sendo tomadas para retomar a execução.

- **CANCELADO:** o projeto iniciado, mas cancelado definitivamente pelo órgão executor. Quando há projetos nesse estágio, deve-se preencher o campo acompanhamento físico com a data e o motivo do cancelamento.

- **EXECUÇÃO FÍSICA CONCLUÍDA:** o projeto com execução física concluída, como por exemplo: obra finalizada, equipamento recebido ou evento realizado, etc., porém, neste caso, ainda apresenta pagamentos pendentes. Deve-se fornecer as seguintes informações quando o projeto se encontra nesse estágio: a data de conclusão da obra, serviço ou de recebimento do bem, bem como o motivo da existência de pendências financeiras.

- **EXECUÇÃO FÍSICO-FINANCEIRA CONCLUÍDA:** é assim considerado o projeto com execução física concluída e com a totalidade dos pagamentos efetuados, ou seja, quando todas as atividades do projeto forem executadas, chegando assim ao alcance do objeto do projeto, e todas as parcelas



correspondentes forem pagas. Por último, nesse estágio são escritas: a data de conclusão do projeto; as quantidades e percentuais realizados dos produtos e subprodutos; bem como, se for possível, o número de beneficiários do projeto.

4.4 Realização de Reuniões de Monitoramento

Esta etapa do processo de monitoramento de projetos se refere a métodos presenciais que compreendem: reuniões mensais de monitoramento, envolvendo as equipes da Seplag, os Escritórios de Monitoramento de Projetos – EMPs e gerências de projetos; e de “checagens” locais dos projetos, quando necessárias, que se constituem num tipo de análise rápida, qualitativa, por meio da qual pode se verificar como a implementação do projeto está sendo realizada e se está atingindo seus objetivos e resultados.

As reuniões de monitoramento têm os seguintes objetivos:

- discutir e avaliar o desempenho/risco do projeto e sinalizar através do farol;
- identificar os problemas e ameaças do projeto e registrá-los na Matriz de Acompanhamento de Problemas e Ameaças - MAPA; e
- acompanhar na MAPA a implementação das providências apontadas na reunião anterior.

Logo após a realização das reuniões de monitoramento, as informações referentes à situação dos projetos estratégicos, quanto ao desempenho e riscos, deverão ser apresentadas à alta direção da secretaria/órgão.

4.4.1 Análise do Desempenho/Riscos do Projeto – Sinalização do Farol

Os projetos devem ser sinalizados em função dos níveis de riscos que possam comprometer a execução do projeto, do ponto de vista físico, financeiro ou de prazo, o alcance dos seus resultados ou ainda a execução de



outros projetos vinculados.

Os projetos estratégicos são monitorados intensivamente e sinalizados, com base em um consenso entre a gerência do projeto, a equipe do EMP e a equipe de monitoramento da Seplag. Por outro lado, no caso dos projetos complementares, a sinalização será feita pelos próprios gerentes de projetos, submetendo-se a monitoramento intensivo por parte equipe de monitoramento (Seplag/EMP) somente aqueles sinalizados com luz vermelha. Eventualmente, nos casos em que não haja consenso na sinalização, a Seplag tem a prerrogativa de decidir sobre a cor do farol, informando essa decisão à secretaria.

O dispositivo de sinalização é um comando formado por luzes verde, amarela e vermelha, que serão acesas, para o nível gerencial de governo, com o objetivo de indicar a situação de risco dos projetos, conforme critérios descritos a seguir.

A sinalização verde será acionada toda vez que os projetos apresentarem desempenho favorável em relação à execução física e financeira e ao prazo, e cujas eventuais dificuldades quanto a esses aspectos forem absolutamente contornáveis pela gerência do projeto, de modo que não haja comprometimento significativo em relação ao resultado, prazos e custos finais do projeto.

O farol amarelo será acionado para indicar a existência de problemas e ameaças e possíveis situações de riscos que possam comprometer o desempenho do projeto e/ou ainda impactar outras ações de governo. Essa sinalização significa que há problemas ou ameaças que não estão sendo contornados pela gerência do projeto e que, caso não sejam tomadas as devidas providências, acarretará prejuízos quanto aos prazos ou à obtenção dos resultados projetados.

A sinalização vermelha, por outro lado, informa que os resultados e/ou prazos do projeto apresentam-se significativamente comprometidos em função dos entraves e dificuldades durante a execução do projeto. Essa sinalização deve ser utilizada também no caso da identificação de ameaças que certamente se concretizarão.

Quanto aos projetos complementares, a sinalização vermelha só deverá

ser acionada quando os prejuízos pela situação de comprometimento dos resultados ou dos prazos forem significativos para os resultados dos projetos estratégicos ou para o desempenho geral do órgão. O sinal vermelho será entendido pela Seplag/EMP como uma solicitação de ajuda. A situação de comprometimento, sendo confirmada pela equipe de monitoramento, resultará num tratamento semelhante aos projetos estratégicos. Contudo, os projetos complementares devem utilizar a sinalização amarela quando os prazos, custos e resultados já estiverem comprometidos e/ou quando esses impactos se restrinjam ao próprio projeto.

4.4.2 Identificação dos Problemas e Ameaças – Elaboração da MAPA

A Matriz de Acompanhamento de Problemas e Ameaças – MAPA é um instrumento gerencial que contribui para identificar e acompanhar a evolução, de forma agregada e tempestiva, dos problemas e ameaças que possam tornar incerto o cumprimento de prazos, custos e/ou alcance dos resultados do projeto, ao mesmo tempo em que define estratégias e providências, com vistas a solucionar esses problemas e dificuldades para implantação do projeto.

Com o propósito de orientar o preenchimento da MAPA, a seguir são apresentados os conceitos dos diversos campos que a compõem.


MATRIZ DE ACOMPANHAMENTO DE PROBLEMAS E AMEAÇAS

Ameaça ou problema	Classificação	Providência	Responsável	Prazo	Status	Acompanhamento
--------------------	---------------	-------------	-------------	-------	--------	----------------

- Ameaça ou problema: problema instalado ou possibilidade de situações desfavoráveis à execução do projeto, os quais, se não forem resolvidos ou mitigados, deverão atrasar sua execução e/ou comprometer o alcance de seus resultados.

- Classificação: serão utilizadas três classificações para problema ou ameaça sob os seguintes critérios:

- Grave: quando o problema já provocou atrasos significativos



e/ou aumento nos custos e/ou já comprometeu os resultados do projeto. No caso da ameaça, somente será considerada grave quando o impacto e a probabilidade de ocorrência forem altos.

- Médio: quando o problema for sério, necessitando de providências para sua solução, mas que, se resolvido, não trará prejuízos significativos aos prazos e/ou resultados. Quanto à ameaça, esta classificação é utilizada quando a mesma provocar um impacto razoável e/ou possuir uma probabilidade de ocorrência mediana.

- Baixo: quando o problema é de fácil solução e seu impacto no projeto é leve, necessitando, porém, de providências para sua solução, mas que, se não resolvido, trará alguns prejuízos aos prazos e resultados. Já a ameaça é considerada baixa quando a probabilidade de ocorrência e/ou o impacto são considerados pequenos, merecendo atenção.

- **Providência:** descrição das medidas adequadas à resolução do problema ou mitigação da ameaça. Tomada de iniciativa no intuito de prevenir, transferir ou minimizar as ameaças e resolver os problemas.

- **Responsável:** pessoa ou entidade responsável pela providência.

- **Prazo:** é a data-limite indicada para a resolução da providência indicada.

- **Status:** corresponde ao estágio de encaminhamento da providência e é classificado em:


- Concluída

- Em andamento normal

- Em andamento com atraso

- Não iniciada

- **Acompanhamento:** informação sobre os encaminhamentos e ocorrências na providência, inclusive sobre situações que estejam dificultando seu andamento.



Nas reuniões de monitoramento posteriores àquela em que se elaborou a MAPA, a equipe de monitoramento deverá fazer o acompanhamento das providências apontadas na reunião anterior; ou seja, deverá mostrar, como dito anteriormente, o que foi feito, o que ainda não foi feito e os motivos pelos quais as providências ainda não obtiveram êxito. Esse procedimento deverá ser repetido até que todas as providências elencadas para solucionar determinado problema ou ameaça adquiram o status de concluídas. Entre reuniões, o EMP poderá atualizar os acompanhamentos através de contatos rápidos com os responsáveis, quando a natureza ou impacto da questão assim o necessitar.

4.4.3 Elaboração de Relatórios


Após a realização da reunião de monitoramento, na qual foram levantadas as questões que estão dificultando a execução do projeto ou estão impactando seus objetivos e/ou resultados e elencadas as providências necessárias para sanar esses entraves, a equipe de monitoramento elaborará alguns relatórios que terão como principais propósitos:

- informar às instâncias superiores, quer sejam da própria secretaria, quer de outros órgãos interessados, acerca da execução do projeto e dos problemas e/ou ameaças que o afetam; e
- servir de base para a tomada de decisão por parte dessas instâncias superiores.

4.5 Encaminhamentos

A etapa seguinte no processo de monitoramento diz respeito à atuação para o tratamento de problemas e ameaças e ao acompanhamento das providências discutidas durante a reunião de monitoramento.

Os problemas evidenciados na Matriz de Acompanhamento de Problemas e Ameaças, resultante das atividades de monitoria de cada projeto deverão ser solucionados nos seguintes níveis de decisão, de acordo com sua natureza:

- 
- Gerência do projeto
 - Outras áreas da secretaria setorial/órgão
 - Nível superior de decisão da secretaria setorial/órgão (secretário, secretário adjunto, secretário executivo ou dirigente máximo de órgão)
 - Seplag
 - Comitê Gestor de Monitoramento

4.5.1 No âmbito da gerência de projetos

Os problemas e/ou ameaças relacionados ao desenvolvimento das atividades das equipes de projeto da secretaria, bem como aqueles decorrentes dos trabalhos operacionais das empresas contratadas ficarão no âmbito da gerência do projeto.

4.5.2 No Âmbito de Outras Áreas do Secretaria Setorial/Órgão

As providências decorrentes de problemas que exijam articulação entre várias diretorias/coordenadorias do próprio órgão ou da própria secretaria devem ser promovidas pelo Escritório de Monitoramento de Projetos.

4.5.3 No Âmbito do Nível Superior de Decisão da Secretaria Setorial/Órgão

Realizadas todas as ações possíveis ao nível do Escritório de Monitoramento de Projetos, inclusive aquelas que exijam articulação com outros órgãos da administração pública, e não alcançado êxito, deve-se levar o problema ao nível superior de decisão da secretaria setorial/órgão e, caso necessário, para o Dirigente máximo do órgão ou Secretário da pasta.

4.5.4 No Âmbito da Seplag

Tendo em vista que participaram da reunião de monitoramento representantes da Coordenação de Planejamento, Orçamento e Gestão – CPLOG, da Seplag, ficará a cargo desses atuar na agilização de processos que são de responsabilidade da Seplag.

A Seplag poderá atuar também, quando pertinente, na articulação com outros órgãos do governo para promover a solução de problemas, em apoio ao órgão responsável pela execução, se assim o requeresse.

4.5.5 No Âmbito do Comitê Gestor de Monitoramento

Para o Comitê Gestor, serão enviados apenas aqueles projetos cujos problemas, depois de esgotados todos os esforços, não conseguiram ser solucionados pelas equipes de monitoramento do projeto, pela secretaria setorial/órgão e pela Seplag. Nesse caso, caberá à Secretaria Executiva fazer a seleção desses projetos e encaminhá-los ao Comitê Gestor.

4.6 Painel de Monitoramento

As informações cadastradas nas reuniões de monitoramento serão disponibilizadas no painel de monitoramento, no módulo de consultas do WebMapp.

O Painel de Monitoramento de Projetos é o instrumento que permite uma visão geral da execução dos projetos. Nesse Painel, os projetos são mostrados com os dados da execução financeira e um farol de sinalização da situação de sua execução. O painel permite distinguir facilmente os projetos que estão com execução normal daqueles que apresentam problemas na sua implementação. A figura 5 mostra a tela do módulo de consultas do WebMapp: Consulta 08 – Painel de Monitoramento.

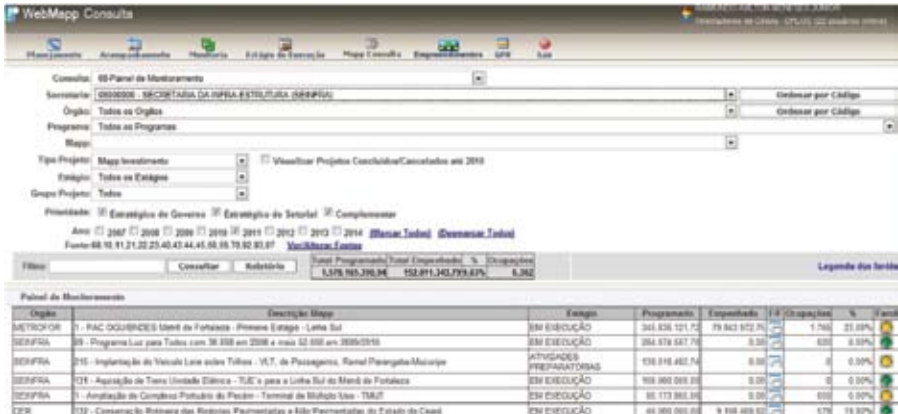


Figura 5: Painel de Monitoramento

O Painel de Monitoramento apresenta diversas informações, dentre elas: o estágio de execução dos projetos, a execução física e financeira, o farol e a MAPA, conforme descritos a seguir:

- Estágio de execução: mostra em que estágio se encontra a implantação do projeto. A partir disso, podem ser acessados os acompanhamentos que descrevem as informações qualitativas sobre a evolução da execução.
- Recursos programados e empenhados: apresenta os valores programados e empenhados e o percentual de execução financeira. Esses valores podem ser visualizados para o total do projeto ou para a programação anual.
- Execução físico-financeira: através desse painel podem ser acessados os dados da execução físico-financeira dos produtos, discriminados por sub-produto e por município.
- Ocupações: neste campo, são apresentadas as quantidades de pessoas ocupadas nos projetos.
- Farol: neste campo, são apresentados os faróis de sinalização dos projetos, após a realização das reuniões de monitoramento. Ao se clicar sobre o farol, o sistema apresentará uma tela contendo a MAPA correspondente. Vale ressaltar que somente é elaborada a MAPA para os projetos estratégicos que se encontram com o farol na cor amarela ou vermelha, ou para os complementares sinalizados de vermelho.

5. RELATÓRIOS DE MONITORAMENTO

O processo de monitoramento de projetos ensejará a saída de relatórios de monitoramento com fins de atender à demanda da Seplag, do nível estratégico do Governo e do Comitê Gestor de Monitoramento.

Nesse sentido, serão elaborados os seguintes relatórios:


- Espelho do Acompanhamento e do Monitoramento do Projeto Mapp
- Relatório Sintético de Execução dos Projetos
- Relatório de Questões Relevantes
- Relatório de Monitoramento Mensal da Secretaria
- Relatório Sintético de Acompanhamento das Ações de Governo

5.1 Espelho do Acompanhamento e do Monitoramento do Projeto Mapp

O Espelho do Acompanhamento e do Monitoramento do Projeto Mapp contém informações sobre a programação e a execução físico-financeira dos projetos, assim como sobre os problemas identificados nas reuniões de monitoramento e as respectivas providências, prazos e responsáveis. O público alvo desse relatório são os técnicos responsáveis pelo monitoramento do projeto.

Esse relatório contém as seguintes informações:

- Descrição do projeto
- Estágio de execução
- Datas do projeto
- Situação das licitações
- Situação dos contratos
- Execução financeira acumulada e do ano corrente

- 
- Execução física
 - Acompanhamento qualitativo
 - Quadro de produtos e subprodutos por município
 - Matriz de Acompanhamento de Problemas e Ameaças – MAPA

5.2 Relatório Sintético de Execução dos Projetos

O Relatório Sintético de Execução dos Projetos contém as informações necessárias para subsidiar as reuniões do Comitê Gestor de Monitoramento.

Esse relatório deverá ser elaborado pelo Analista de Planejamento e Orçamento, responsável pelo monitoramento do projeto, na Seplag, e inserido no sistema por ocasião da conclusão da reunião de monitoramento. A periodicidade desse relatório é mensal. Esse relatório destina-se às coordenadorias de projetos, à alta administração da secretaria e ao Comitê Gestor de Monitoramento.

A elaboração desse relatório segue o roteiro abaixo:

- Nome do projeto
- Descrição resumida
- Execução financeira
- Execução acumulada por fonte de recursos
- Execução ano por fonte de recursos
- Estrutura Analítica do Projeto - EAP
- Listagem dos projetos Mapp associados
- Estágio de execução
- Prazos de execução
- Apresentação dos principais problemas e pendências
- Matriz de Acompanhamento de Problemas e Ameaças
- Contextualização e encaminhamentos

5.3 Relatório de Questões Relevantes

O Relatório de Questões Relevantes objetiva munir o Comitê Gestor de Monitoramento e o Governador do Estado de informações objetivas e de forma sucinta acerca dos principais problemas enfrentados pelos projetos estratégicos de governo, que fazem parte do grupo dos principais empreendimentos.


Nesse relatório, o técnico responsável pelo monitoramento descreve o problema e o impacto decorrente da demora na solução do mesmo, como também os contextualiza e expõe as ações que estão sendo implementadas no sentido de solucioná-los. No caso específico de ações corretivas dependerem de decisão de governo, esse relatório é finalizado com a solicitação das providências ao Comitê Gestor de Monitoramento e/ou ao Governador.

5.4 Relatório de Monitoramento Mensal da Secretaria

O Relatório de Monitoramento Mensal da Secretaria tem o objetivo de informar o desempenho geral da secretaria, enfocando aspectos relacionados à programação e execução físico-financeira dos seus projetos, bem como da situação dos principais empreendimentos.

Esse relatório destina-se à alta administração da secretaria e é composto pelos seguintes quadros demonstrativos e comentários sobre os mesmos:

- Programação e execução financeira acumulada no período do Governo (custeio de manutenção, custeio finalístico e projetos Mapp)
- Execução físico-financeira do ano corrente (custeio de manutenção, custeio finalístico e projetos Mapp)
- Situação dos estágios de execução dos projetos Mapp
- Principais empreendimentos, contendo:
 - Estágio de execução
 - Valores programados

- 
- Valores empenhados e pagos
 - Percentuais de execução

As células de gestão de programas da Seplag/CPLOG serão as responsáveis pela elaboração desse relatório.

5.5 Relatório Sintético de Acompanhamento das Ações de Governo

O Relatório Sintético de Acompanhamento das Ações de Governo objetiva munir os gestores do Estado de informações agregadas acerca da programação e execução das atividades de manutenção e de custeio finalístico das secretarias, assim como de todos os projetos finalísticos e administrativos. Esse relatório tem periodicidade mensal e é produzido pela equipe do Escritório Central de Monitoramento de Projetos da Seplag, com vistas a informar acerca da execução das ações do governo.

O relatório é composto pelos seguintes tópicos:

- Execução orçamentária acumulada
- Execução orçamentária do ano corrente
- Execução do Custeio de Manutenção
- Execução do Custeio Finalístico
- Execução dos projetos Mapp
 - Execução orçamentária acumulada
 - Execução do ano corrente
 - Estágios de execução física
- Principais empreendimentos

6. OS SISTEMAS SIAP / WEBMAPP COMO FERRAMENTAS DE MONITORAMENTO

O Sistema Integrado de Acompanhamento de Projetos – SIAP vem sendo utilizado pelo Governo do Estado desde 1999. Esse sistema tem como finalidade a formulação, execução e acompanhamento da programação operativa anual. Nele, as secretarias cadastravam e executavam a programação operativa anual em projetos definidos com base nos programas do PPA e em diretrizes, políticas e limites financeiros anuais estabelecidos pelo Governo.

Em 2007, o Governo definiu uma nova metodologia para selecionar e gerenciar os projetos, originando o Mapp - Monitoramento de Ações e Projetos Prioritários. Nesse novo modelo, as secretarias propõem projetos tendo como referência o PPA e as diretrizes e políticas de governo, ficando a decisão de aprovação a cargo do Governador do Estado. Para operacionalização desse novo modelo, foi criado o WebMapp, ficando a cargo do SIAP o acompanhamento da execução físico-financeiro do projeto.

Em 2008, no entanto, os sistemas WebMapp e SIAP foram fundidos em um único sistema. O WebMapp especializou-se no apoio às funções de decisão e acompanhamento dos níveis estratégicos do Governo (Governador e Secretários), enquanto o SIAP acumulou todas as funções operacionais, além daquelas existentes nos módulos do WebMapp.

Convém ressaltar que o sistema WebMapp/SIAP está integrado a outros sistemas de informação do Estado (Sistema de Contabilidade, Sistema de Licitações, Sistema de Contratos e Convênios, etc.) de forma que, além das informações geradas internamente, contém informações externas relevantes e necessárias ao acompanhamento das ações do Governo.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do texto, fica claro que o propósito principal do monitoramento é servir como instrumento de gestão que possibilita a tomada de decisões estratégicas no âmbito da execução do projeto, viabilizando a implementação das políticas públicas.

Desta forma, na sistemática proposta, além de verificar o andamento do projeto, o monitoramento procura identificar a existência de eventuais problemas que possam interferir no bom andamento das ações, processos e consecução dos objetivos previstos. Assim, o monitoramento atuará sempre no sentido de assegurar a execução dos projetos e sugerir ajustes, além de registrar a evolução da execução, tendo sempre em vista o alcance dos resultados pretendidos.

Vale salientar que o processo de monitoramento e seus atores (Seplag e EMPs) não substituem e nem retiram as atribuições e responsabilidades da estrutura hierárquica do Governo (gerentes – coordenadores – secretários, etc.) na condução dos projetos. O monitoramento funciona como um processo auxiliar de identificação dos pontos vulneráveis dos projetos para facilitação do encaminhamento de soluções ou ações mitigadoras e garantir a eficiência e eficácia das ações.

Enfim, para o sucesso do monitoramento é imprescindível a participação por completo dos atores envolvidos nesse processo, incluindo-se a Seplag e os Escritórios de Monitoramento de Projetos, secretarias setoriais e vinculadas, Casa Civil, GabGov e Procuradoria Geral do Estado.

8. ANEXOS

8.1 Utilização do SIAP para o Acompanhamento dos Projetos

O técnico da setorial deverá acessar o SIAP, através do site da Seplag. No SIAP, deverá selecionar, no módulo de Movimentos, o item [Acompanhamento de Projetos Mapp](#), conforme mostra a figura 6.

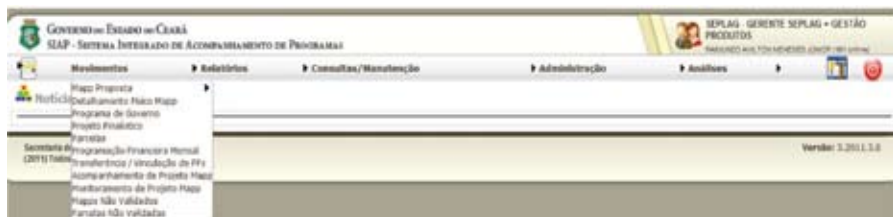


Figura 6: Tela inicial do SIAP – Menu de Movimentos (Acompanhamento de Projetos Mapp)

Em seguida, deverá escolher secretaria, órgão, programa e estágio de execução e pressionar o botão [Buscar](#). O sistema listará os projetos e/ou atividades que atendem às condições definidas nos filtros, como ilustra a figura 7.

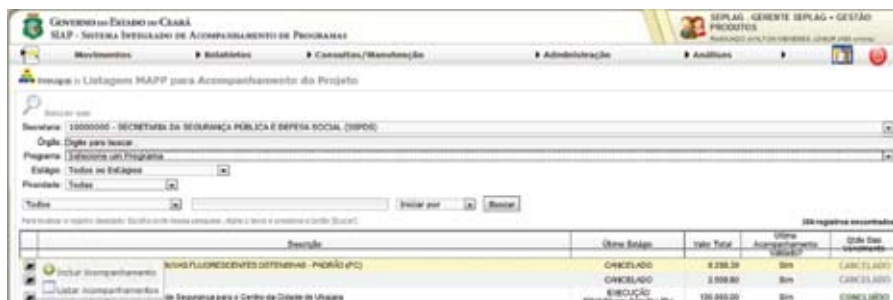


Figura 7: Tela de listagem de projetos para acompanhamento

O técnico deverá então selecionar o projeto ou atividade que deseja acompanhar e clicar no link [Incluir acompanhamento](#). O sistema mostrará a tela ilustrada pela figura 8.

Detalhes:

Secretaria: 0000000 - SECRETARIA DA INFRA-ESTRUTURA
 Órgão: 0000000 - SECRETARIA DA INFRA-ESTRUTURA
 Programa: 009 - Complexo Industrial e Portuário do Pacém
 MAP: 79 - Serviço de Elaboração do Estudo de Impacto Ambiental e Relatório de Impacto Ambiental (EIA/RIMA) do complexo Industrial e Portuário do Pacém.
 Valor Total: 2.000.000,17
 Status: Aprovado
 Data Inic: 01/06/2008
 Data Fm: 31/12/2010
 Data Aprovação: 01/04/2008
 Responsável: Gerardo Santos Filho
 Objetivo: Serviço de Elaboração do Estudo de Impacto Ambiental e Relatório de Impacto Ambiental (EIA/RIMA) do complexo Industrial e Portuário do Pacém
 Justificativa: O projeto visa o atendimento às orientações da SEMACE e Ministério Público para liberação do licenciamento ambiental do CIPP e viabilização da instalação dos novos empreendimentos de natureza industrial.
 Observação: O projeto visa o atendimento às orientações da SEMACE e Ministério Público para liberação do licenciamento ambiental do CIPP e viabilização da instalação dos novos empreendimentos de natureza industrial.

Detalhamento Físico Mapa:
 Prioridade: Alta

Data: 15/02/2011 16:13
 Estágio: **EM EXECUÇÃO**

BATAS DO PROJETO

Batas	Programada	Realizada
Início	01/06/2008	31/12/2008
Término	31/12/2008	04/04/2011

PRODUTOS - MUNICÍPIOS

	Produto	Unid	Município	Programado (2007 - 2010)	Realizado (2007 - 2008)	Programado 2011	Realizado 2011	Forma de Acompanhamento	Tipo	Orde
Subproduto	230 - ESTUDO E PESQUISA REALIZADOS	und	0104700 - SÃO GONÇALO DO AMARANTE	2	0		0	%		0

As Audiências Públicas referentes ao EIA/RIMA do Complexo Industrial do Pacém serão realizadas nos dias 21 e 22 de fevereiro de 2011, respectivamente nos municípios de São Gonçalo do Amarante e Caucaia. Foi solicitado novo aditivo com prazo de 90 (noventa) dias.

Acompanhamento Físico:


No. Pessoas Ocupadas: * Informar o número de pessoas ocupadas no presente mês.

PROTOCOLO LICITATÓRIO (SP)

Banco do SP
 003176232

Figura 8: Tela de acompanhamento de projetos

Na área superior da tela, o técnico visualizará as informações do projeto, tais como: secretaria, órgão, programa, data de aprovação, tipo de projeto, objetivo, justificativa, responsável e outras informações.



Inicialmente, deve-se definir o estágio de execução do projeto e pressionar o botão [Gravar Estágio](#). A data do acompanhamento será gerada automaticamente pelo sistema.

Em seguida, o sistema mostrará as seguintes informações:

- quadro de datas programadas e revisadas;
- quadro da programação financeira por ano;
- quadro dos produtos por município;
- quadro da execução financeira do ano; e
- listagem dos acompanhamentos anteriores.

Dessas informações, apenas o quadro de produtos por município estará disponível para alterações.

O sistema mostrará, no quadro de produtos e municípios, as quantidades programadas e realizadas nos anos de 2007 a 2010. Ao selecionar determinado produto, o sistema abrirá um campo onde o usuário deverá informar as quantidades realizadas até o momento. Uma vez acompanhado o produto, o usuário deverá acessar os respectivos subprodutos e acompanhá-los. No acompanhamento dos subprodutos, o usuário deverá informar a quantidade realizada, as revisões nas datas de início e término (de cada subproduto) e disporá de um campo textual para qualificar essa informação. Convém ressaltar que o usuário deve atualizar apenas os produtos, subprodutos e municípios que sofreram alterações nos quantitativos.

Informados os produtos e subprodutos por município, o usuário deverá descrever, no campo disponível para o acompanhamento, de forma qualitativa, como se encontra o projeto e o número de pessoas ocupadas. Este campo é imprescindível para o conhecimento do estágio de execução das atividades do projeto, sendo, portanto, obrigatório.

Ao final deverá [Gravar Acompanhamento](#) e [Concluir Acompanhamento do projeto](#).

O preenchimento dos campos Estágio e Acompanhamento é obrigatório

para a conclusão do acompanhamento.

É importante lembrar, também, que a falta do acompanhamento do projeto desabilita o órgão para solicitação de parcelas referentes às despesas do respectivo projeto.

8.2 Utilização do SIAP para Análise e Validação do Acompanhamento do Projeto

O acompanhamento do projeto deverá ser analisado e validado pela equipe de planejamento da Seplag. Essa análise objetiva identificar possíveis falhas ou inconsistências no preenchimento do relatório de acompanhamento mensal do projeto.

O resultado dessa análise será a validação ou não do acompanhamento. No caso de invalidação do acompanhamento, o técnico da Seplag deverá justificar sua análise.

Para acessar o relatório de acompanhamento do projeto e proceder a sua análise, o técnico deverá selecionar, no módulo de Análises, o item [Análise de Acompanhamento do Projeto Mapp](#), conforme mostra a figura 9.



Figura 9: Tela inicial do SIAP – Menu de Análises (Análise de Acompanhamento de Projetos Mapp)

O técnico da Seplag deverá, então, selecionar a secretaria, órgão, programa, estágio e prioridade e pressionar o botão [Buscar](#). O sistema mostrará a listagem dos projetos a serem analisados. Em seguida, o técnico posicionará o cursor na caixa de controle e selecionará a opção [Analisar Acompanhamento](#), conforme ilustrado na figura 10.

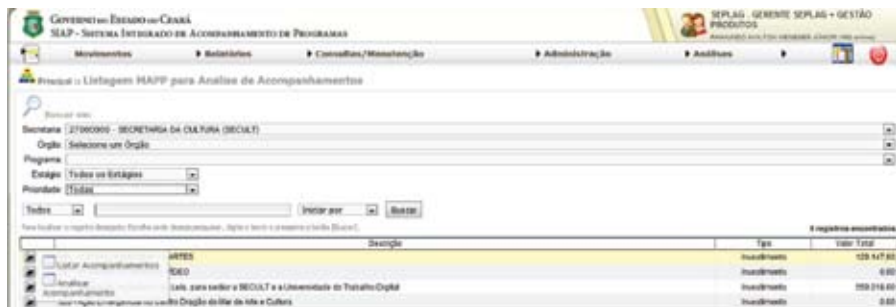


Figura 10: Tela de seleção de projeto para análise de acompanhamento

O sistema mostrará uma tela de análise do acompanhamento de projeto, semelhante à figura 8, na qual o técnico da Seplag terá acesso a todas as informações cadastradas no referido acompanhamento, com permissão apenas para consulta.

O técnico deverá analisar a consistência das informações e decidir pela validação ou não do acompanhamento do projeto. No caso de invalidação, o técnico deverá justificar sua análise.

Os acompanhamentos não validados e as respectivas justificativas são visualizados na mesma tela de [Acompanhamento de Projetos Mapp](#), no menu de Movimento. Porém, ao selecionar o projeto, depois de efetuados os filtros necessários, o usuário clicará, na caixa de controle, sobre a opção [Listar acompanhamento](#). Ao fazer isto, o sistema apresentará a tela com todos os acompanhamentos do projeto. Desta forma, o usuário poderá ver que o último acompanhamento não foi validado e, na caixa de controle, clicará na opção [Editar](#), como mostra a figura 11.

Principal > Cabeçalho de MAPP para Acompanhamento > Links de Acompanhamentos do Projeto MAPP

Dados:

Secretaria: 4200000 - SECRETARIA DO ESPORTE
Órgão: 4200001 - FUNDO DE DESENVOLVIMENTO DO ESPORTE E JUVENTUDE
Programa: 013 - Apoio de Participação e Apoio
MAPP: 01 - Acompanh no Parque do Esol
Valor Total: 234.476,00
RPPAF: Suspensa
Data Início: 20/04/2018
Data Fim: 31/12/2018
Data Aprovação: 18/02/2018

Responsável: Fernando Antonio Marques de Oliveira
Objetivo: Criar, além da prática esportiva em si, oportunidades de lazer e aventura, promover a integração do homem com a natureza.
Justificativa: O objetivo é uma atividade recreativa que consiste na interação entre plataformas montadas no alto das árvores, proporcionando diferentes tipos de obstáculos, tais como escalas, pontes suspensas, trilhas, dentre outras atividades ao ar livre.

Observação:
Destacamento Foco Esport: Projeto Esol e Plano de Trabalho
Prioridade: Alta

Buscar

Figura 11: Tela de consulta de acompanhamentos

Em seguida, o sistema apresentará a tela do acompanhamento na qual consta, na parte inferior, se o acompanhamento foi validado e por quem e, caso negativo, a justificativa da não validação, como apresentado na figura 12.

PROJETOS / INSCRIÇÕES

Projeto	ANO	Recurso	Programa	Realizado	Programa	Realizado	Forma de Acompanhamento	Tipo Esol	Data Esol
Subproblema 020 - SUBPROB LANCADO	2018	0130000 - PARTICIPAÇÃO	0	0	0	0	Esol	Previsão	2018

EXECUÇÃO FINANCEIRA DO PROJETO

Projeto transferido para DPE, aguardando aprovação de valor. Convênio Nº 44820/18 firmado com a Associação Osaremas de Esportes Rápidos

Acompanhamento/Esol:

No. Protocolo Esol: _____ *Informar o número do protocolo ocupado no presente mês.

SEM ACOMPANHAMENTO ANTERIORES

PROTÓTIPO/LEIAFORMA/ESP

Modelo mínimo: DPE validado até o momento.

Buscar Esol

Buscar / Limpar

YORRANET S/A
Código: 000000 BARCELOS REISA
Justificativa: No Projeto constam a quantidade programada e realizada em 2017 - 2018 para cada 08 qual não houve execução, e informar a quantidade programada do projeto e realizada em 2015, em anexo

Figura 12: Tela de acompanhamento de projetos (detalhe da validação)

Ao verificar a justificativa da não validação, o usuário efetuará os ajustes apontados e concluirá o acompanhamento, da forma dita anteriormente, até que o mesmo seja validado.

8.3 Utilização do SIAP para o Monitoramento dos Projetos

Para acessar o monitoramento de projetos, a equipe de monitoramento de projetos deverá selecionar, no menu movimentos, o item **Monitoramento de projetos**, conforme ilustra a figura 13.



Figura 13: Tela inicial do SIAP – Menu de Movimentos (Monitoramento de Projetos Mapp)

Em seguida, deverá escolher secretaria, órgão, programa e estágio de execução e pressionar o botão **Buscar**. O sistema listará os projetos e/ou atividades que atendem às condições definidas nos filtros. A figura 14 ilustra essa tela.

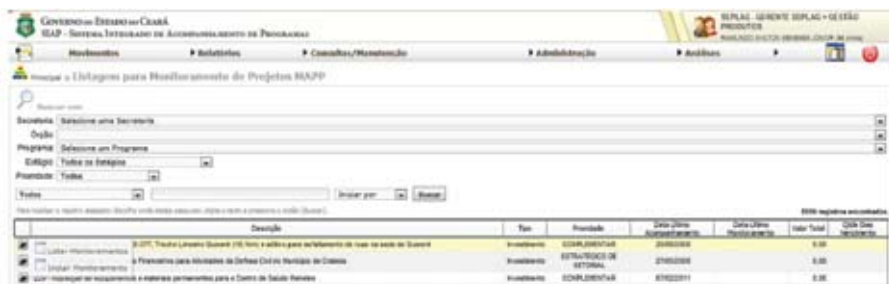


Figura 14: Tela de listagem de projetos para monitoramento

O técnico deverá então selecionar o projeto que deseja monitorar e clicar no link **Incluir Monitoramento**. O sistema mostrará a tela ilustrada pela figura 15.

Detalhes:

Secretaria: 22000000 - SECRETARIA DA EDUCAÇÃO
 Orgão: 22000000 - SECRETARIA DA EDUCAÇÃO
 Programa: 534 - Desenvolvimento e Gestão de Políticas de Juventude
 MAPP: 632 - CONSTRUÇÃO DE ESCOLA ESTADUAL DE EDUCAÇÃO PROFISSIONAL - PACATUBA
 Valor Total: 5.454.568,00
 Status: Aprovada
 Data Inicio: 04/03/2010
 Data Fim: 31/12/2009
 Data Aprovação: 30/12/2009
 Responsável: JOSÉ IRAN DA SILVA
 Objetivo: Construir uma Escola Estadual de Educação Profissional no município de Pacatuba.
 Justificativa: O presente projeto tem por objetivo a construção de uma Escola Estadual de Educação Profissional no município de Pacatuba.
 Observação:
 Detalhamento Projeto Mapp: A EEEP funcionará como pólo de formação profissional congregando jovens da região que anseiam por formação técnica de nível médio. Nesse sentido, o município de Pacatuba será beneficiado com a construção de uma Escola Estadual de Educação Profissional, no ano de 2010
 Prioridade: Alta

DATA DO ACOMPANHAMENTO: 21/02/2011

ESTÁGIO: EM EXECUÇÃO

ACOMPANHAMENTO FÍSICO: Consulta na última medição (21/11/2010 a 20/12/2010) enviada pelo DER uma execução física acumulada de 22,27%. Principais serviços realizados no período: escavação da fundação, alvenaria de pedra, concretagem de pilares, alvenaria de pedra e boiserie.

Datas	Programada	Revisada
Início	04/03/2010	11/05/2010
Término	31/12/2010	26/02/2011

VER FINANCIADORES

VER EXECUÇÃO DO MAPP

VER PRODUTOS / SUBPRODUTOS / MUNICÍPIOS

VER EXECUÇÃO FINANCEIRA DO ANO

PARTICIPANTES
 Participante da SEDUC: Luízena Costa; Participante da SEPLAG: Vicky Holanda

VER ACOMPANHAMENTOS ANTERIORES

FAROL: ● DESEMPENHO FAVORÁVEL ● PROJETO COM PROBLEMAS ● DESEMPENHO INSATISFATORIO [Mais Dados]

MATRIZ DE ACOMPANHAMENTO DE PROBLEMAS DE AMEAÇAS


Problema	Provisórias	Responsáveis	Prazo	Classificação	Status	Acompanhamento
Execução atrasada.	Realizar atribuição junto ao DER para agilizar a execução da obra.	Secretário Executivo da SEDUC e sua equipe	11/02/2011	GRAVE	EM ANDAMENTO NORMAL	O Secretário Executivo da SEDUC e sua equipe estão realizando constante ativação com o DER para agilizar a execução da obra.

[Botão: Matriz de Problemas e Ameaças]

Antes pt Listagem

Figura 15: Tela de monitoramento de projetos

Os técnicos do Escritório de Monitoramento de Projetos, juntamente com a Seplag, deverão selecionar o farol do projeto e elaborar a Matriz de Acompanhamento de Problemas e Ameaças, baseado nos critérios indicados anteriormente. Importa lembrar que o preenchimento da Matriz é obrigatório para os projetos sinalizados como vermelho ou amarelo.



Ao final, o usuário deve [Gravar Matriz de Problemas e Ameaças](#) e, se for o caso, em seguida, [Concluir Monitoramento](#). Esse procedimento será feito com os projetos estratégicos de governo e estratégicos setoriais, pelo menos, mensalmente. Os faróis dos projetos complementares serão acesos pelo gerente do projeto.



GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Secretaria do Planejamento e Gestão