GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PRODUTO 4.2: RELATÓRIO COM O DETALHAMENTO DOS PLANOS DOS PROJETOS SELECIONADOS E IMPLANTAÇÃO DO MONITORAMENTO INTENSIVO

Projeto de Apoio ao Fortalecimento do Modelo de Gestão Pública para Resultados (GpR) do Governo do Estado do Ceará

Setembro de 2016

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

Apresentação

O presente relatório contém o relato do experimento de planejamento de projetos prioritários do governo e implantação do monitoramento intensivo na Casa Civil.

Este relatório compõe o segundo produto (4.2) adicional da atividade 4 (IV) Elaboração de Proposta de Modelo de GPR, com e sem modelo de incentivos ao alcance de objetivos estratégicos, dentro do programa de trabalho de **Fortalecimento do Modelo de Gestão Pública para Resultados no Estado do Ceará**, contrato 23/2015, que compreende seis etapas interligadas, do levantamento de experiências nacionais e internacionais até a elaboração de termo de referência para avaliação futura do novo modelo de GpR.

Apresenta a descrição das atividades desenvolvidas para a implantação das condições necessárias para a estruturação, gerenciamento e monitoramento dos projetos estratégicos prioritários do Governo: (1) definição dos gerentes dos projetos e linha decisória; (2) estruturação dos projetos estratégicos prioritários; (3) pactuação de compromissos; (5) organização e implantação do núcleo de gestão das prioridades estratégicas na Casa Civil; (6) monitoramento das prioridades estratégicas; e (7) operação assistida.

O documento está estruturado em dois capítulos. O primeiro contém a descrição das atividades realizadas na estruturação dos projetos e na implantação e funcionamento do monitoramento intensivo. O segundo capítulo apresenta o anexo do documento e está estruturado em cinco subcapítulos: (2.1) Exemplo do detalhamento de quatro projetos estratégicos prioritários, com público-alvo, objetivos, resultados/metas, entregas prioritárias, ações, marcos críticos de execução física, responsáveis, prazos, programação financeira e estrutura de governança; (2.2) Apresentações das quatro capacitações realizadas ao longo da 2ª fase deste projeto; (2.3) Modelo de monitoramento: instrumentos e medidas de gestão; (2.4) Modelo de Pactuação de Compromissos; e (2.5) Listas de presença das reuniões com os Secretários.

Vale ressaltar que a carteira de projetos estratégicos prioritários, apresentada no produto 4.1, sofreu alterações ao longo da estruturação, conforme previsto no documento apresentado anteriormente.

Por fim, a carteira de projetos estratégicos prioritários, descrita ao longo deste documento, poderá sofrer ajustes após os trabalhos, que serão conduzidos pela equipe da Casa Civil, de análise de financiabilidade da carteira e de pactuação de entregas e resultados entre o Governador e a Linha decisória dos projetos.

Setembro de 2016

SUMÁRIO

1. EXPERIMENTO DO PLANEJAMENTO DE PROJETOS PRIORITÁRIOS DO GOVERNO E MONITORAMENTO INTENSIVO 4

1.1. O PROCESSO DE DEFINIÇÃO DA CARTEIRA DE PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS 5

1.2. DETALHAMENTO DOS PLANOS DE PROJETOS E IMPLANTAÇÃO DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO 6

1.3. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES 14

2. ANEXOS 15

2.1. EXEMPLOS DE TELAS DO SISTEMA COM O DETALHAMENTO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS 15

PROJETO: CINTURÃO DAS ÁGUAS DO CEARÁ – TRECHO 1 15

PROJETO: EXPANSÃO E INTERIORIZAÇÃO DO SISTEMA DE SAÚDE 15

PROJETO: GESTÃO MAIS EFICIENTE NA SAÚDE 15

PROJETO: ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL 15

PROJETO: URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINGO/DENDÊ 15

2.2. CAPACITAÇÕES AOS GERENTES E MONITORES 15

1ª Capacitação - Empoderamento 15

2ª Capacitação – Árvore do projeto 15

3ª Capacitação - Detalhamento do projeto 15

4ª Capacitação - Gerenciamento e monitoramento 15

Relatório de avaliação das capacitações 15

2.3. PAPEIS DOS ATORES NO MONITORAMENTO, INSTRUMENTOS E MEDIDAS DE GESTÃO 15

2.4. MODELO DE INSTRUMENTO PARA PACTUAÇÃO DE COMPROMISSOS 15

2.5. REUNIÕES COM OS SECRETÁRIOS VINCULADOS AOS PROJETOS 15

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

1.

EXPERIMENTO DE PLANEJAMENTO DE PROJETOS PRIORITÁRIOS DO GOVERNO E MONITORAMEN-TO INTENSIVO

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

1.1. O PROCESSO DE DEFINIÇÃO DA CARTEIRA DE PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS

A carteira de projetos estratégicos prioritários do Governo do Ceará foi construída e detalhada ao longo de quatro meses, entre maio e agosto de 2016. Todas as etapas foram conduzidas pela Consultoria Macroplan em conjunto com a equipe da Casa Civil do Governo do Ceará. Participaram ativamente do processo os monitores designados da Casa Civil, que compõem o Núcleo de Monitoramento dos Projetos Estratégicos, os Secretários Chefe e Adjunto da Casa Civil e, na 2ª fase, os gerentes e Secretários das setoriais com projetos prioritários. No decorrer do processo foram realizadas reuniões três reuniões de trabalho com o Governador.

A lista inicial dos 31 projetos considerados estratégicos para o governo foi constituída por meio de entrevistas com o Governador, Camilo Santana, os Secretários da Casa Civil, Alexandre Lacerda Landim, e Planejamento, Hugo Santana de Figueirêdo Junior.

A partir desta lista foi realizado um trabalho de análise e triagem dos projetos, que teve como ponto de partida a vinculação dos MAPPs e a relação dos projetos aos eixos estratégicos dos "7 Cearás". Em conjunto com as setoriais responsáveis pelos projetos, os monitores designados dentro da Casa Civil descreveram os escopos e as principais entregas dos projetos, e em análise conjunta com a equipe do Núcleo de Monitoramento, a carteira passou por um adensamento e balanceamento.

Com o objetivo de manter na carteira apenas os projetos que são, de fato, prioritários para o monitoramento intensivo, foram selecionados aqueles que têm impacto estratégico alto, com forte influência no desenvolvimento regional, na imagem da gestão e na capacidade de transformação social e econômica no médio prazo. Também aqueles com alto risco de não execução, com avaliação dos riscos político-institucional, operacional e financeiro.

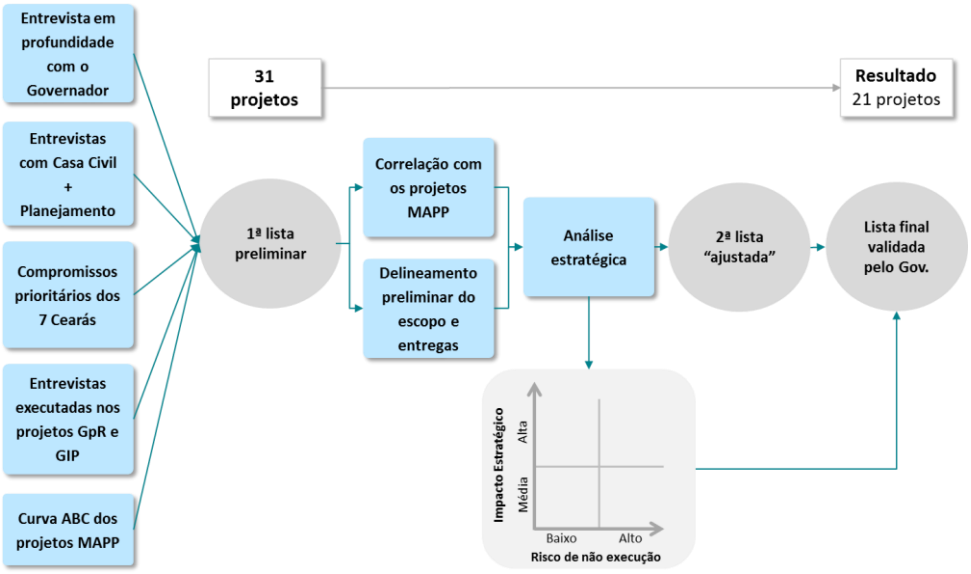


Figura 1: Fase 1 - Processo e definição da carteira e projetos estratégicos prioritários

As atividades descritas acima, que constituem a 1ª fase deste aditivo GPR, foram detalhadas no produto 4.1. A carteira inicial de projetos estratégicos prioritários do Governo foi validada pelo Governador e apresentada para todos os Secretários no dia 16 de maio de 2016.

1.2. DETALHAMENTO DOS PLANOS DE PROJETOS E IMPLANTAÇÃO DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO

A construção e a estruturação da carteira de projetos estratégicos são processos de aproximações sucessivas até chegar no nível mais adequado para execução dos projetos e alcance dos resultados almejados. Tendo isso em vista, para maior alinhamento da carteira de projetos às demandas do Estado do Ceará, foram analisadas as promessas de campanha do Governo, o detalhamento dos eixos estratégicos dos "7 Cearás" e alguns indicadores do Estado, principalmente, saúde, educação e segurança. A partir dessas análises, foram realizados ajustes na carteira e nos projetos. Esta etapa deu início a 2ª fase deste aditivo.

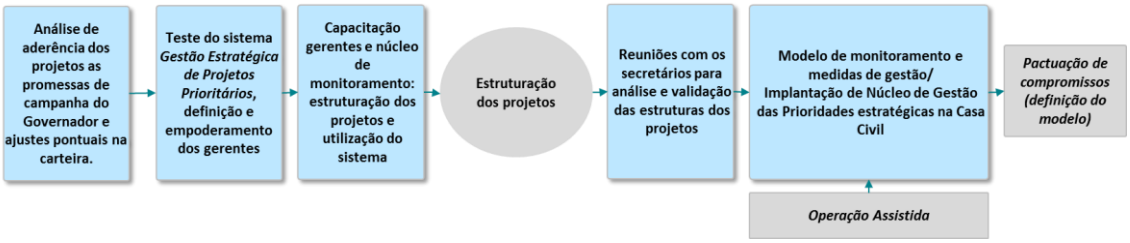


Figura 2: Fase 2 – Detalhamento dos Planos de Projetos

Paralelamente aos ajustes na carteira, foram definidos os gerentes dos projetos estratégicos prioritários. Os Secretários vinculados aos projetos receberam a descrição do perfil profissional

desejado para ocupar a função de gerente de projetos e, em negociações com a Casa Civil, foram definidos os líderes de cada projeto.

Requisitos essenciais do gerente de projetos estratégicos prioritários

CONHECIMENTO ESPECÍFICO DA ÁREA TEMÁTICA DO PROJETO	+	ACESSO AOS SUPERIORES	+	TEMPO PARA EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES INERENTES À FUNÇÃO (100% DE DEDICAÇÃO)

Competências necessárias

- **Liderança:** capacidade de inspirar e nortear o caminho a ser percorrido pela equipe do projeto. Será o representante e mediador do núcleo de monitoramento.

- **Capacidade de programação e controle:** organização das ações e marcos críticos projetados no projeto no tempo e boa habilidade de controle daquilo que foi planejado e pactuado.

- **Visão estratégica:** visão sistêmica para antever eventos e controlar o planejamento/atividades essenciais do projeto e visão tática para dar encaminhamento às questões operacionais em tempo hábil.

- **Conhecimento técnico sobre o projeto:** bom repertório sobre a temática do projeto e/ou alguma das ações contempladas, com possibilidade de aprendizado rápido sobre as demais frentes do mesmo.

- **Capacidade de mediação de conflitos (negociador):** o líder deve ser conciliador e prezar pelo ganha-ganha de toda a equipe envolvida; perfil voltado à resolutividade de questões corriqueiras que possam minar o monitoramento, bem como articulação com instâncias superiores para negociando soluções;

- **Empreendedor e articulador:** capacidade criativa de gerar soluções e fazer acontecer;

- **Acesso e aceitação entre pares:** o líder de projeto deve ter acesso facilitado e ser aceito pelos Secretário e demais gestores das Secretarias envolvidas no projeto, de modo a permitir a agilização das decisões e remoção dos riscos do projeto em tempo hábil;

- **Tempo para execução das atividades inerentes à função:** o líder deverá ter disponibilidade integral de tempo para dedicar-se ao projeto. Isto significa que é uma função a ser priorizada em relação a outras que porventura estarão sob a responsabilidade do mesmo técnico.

Neste momento também foi definida a equipe de monitoramento da Casa Civil e o modelo de funcionamento do Núcleo de Monitoramento, conforme figura a seguir:

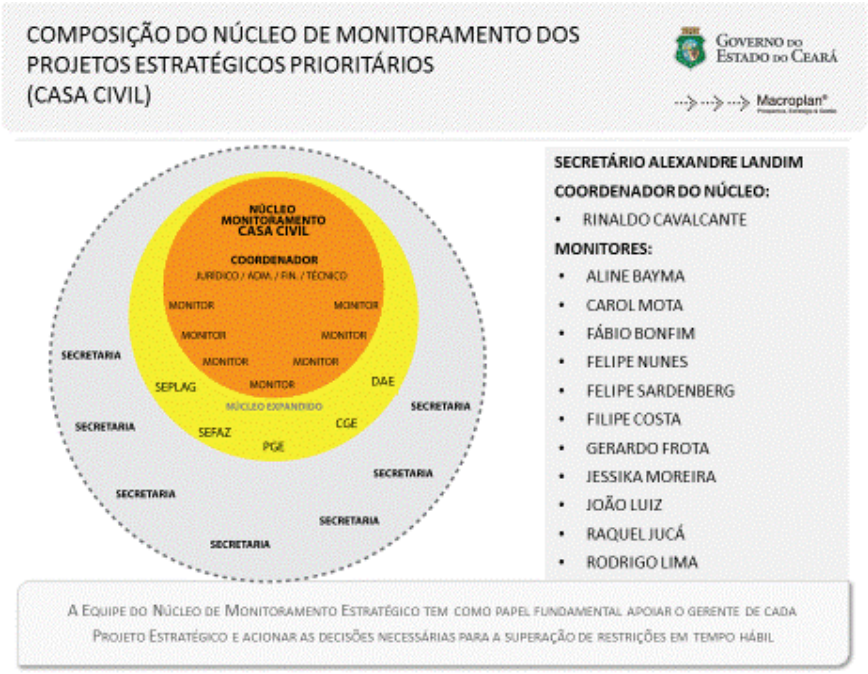


Figura 3: *Composição do Núcleo de Monitoramento dos Projetos Estratégicos Prioritários*

Para apoio no monitoramento dos projetos estratégicos, a equipe de TI da Casa Civil do Governo do Ceará, com apoio da Macroplan e baseado em sistema semelhante implantado pela Macroplan na Prefeitura de Niterói, construiu, com base nos fundamentos da metodologia de gestão para resultados, um sistema denominado *Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*. O sistema informatizado é uma plataforma online que será utilizada como ferramenta para acompanhamento dos projetos.

Figura 4: Tela de entrada do Sistema Informatizado Gestão Estratégica de Projetos Prioritários

Com todos os elementos necessários, os gerentes e a equipe de monitores definidos, iniciou-se a estruturação (planejamento detalhado) dos projetos estratégicos prioritários. O ponto de partida foi a primeira capacitação para os gerentes e monitores, de um total de quatro (capacitação descrita no anexo deste documento). Na capacitação, realizada em 21 de junho de 2016 no Palácio da Abolição, foram alinhados os conceitos sobre a Gestão para Resultados (GpR), em desenvolvimento no Governo do Estado, e foram apresentados os trabalhos desenvolvidos na 1ª fase deste projeto. Além disso, foram discutidos os papéis e responsabilidade dos atores envolvidos na estruturação, gerenciamento e monitoramento dos projetos estratégicos prioritários e os principais conceitos a serem trabalhos no processo de estruturação dos projetos.

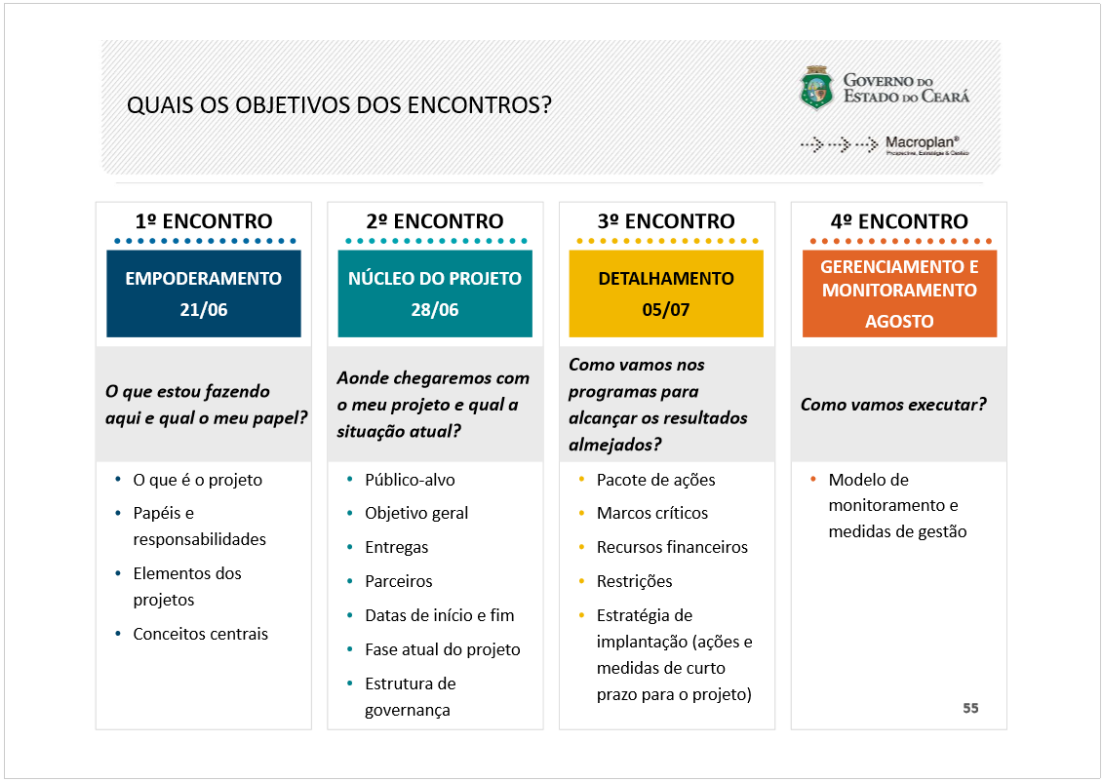


Figura 5: Ciclos de capacitação (encontros) com os gerentes e monitores.

A estruturação dos projetos foi segmentada em duas etapas:

1. **Árvore do projeto:** público-alvo, objetivo geral, resultados, entregas do projeto, períodos de início e fim, linha decisória e vinculação aos eixos estratégicos dos "7 Cearás";

2. **Detalhamento**: ações, marcos críticos, restrições, providências e recursos financeiros.

A definição de todos os elementos de estruturação dos projetos está na apresentação da capacitação, disponível no anexo 2.2 deste documento. Após o primeiro encontro de capacitação, os

gerentes e monitores ficaram responsáveis por buscar informações dos elementos que compõem a 1ª etapa de estruturação.

Na segunda capacitação, realizada no dia 28 de junho de 2016 na Escola de Gestão Pública do Governo do Ceará, foram reforçados os conceitos e esclarecidas algumas dúvidas em relação aos elementos que compõem a árvore do projeto. Além disso, foi apresentado e liberado o acesso dos monitores e gerentes ao sistema *Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*. A apresentação da 2ªcapacitação também está disponível no anexo 2.2.

Durante a capacitação, os gerentes, com apoio dos monitores, deram início a estruturação dos projetos no sistema informatizado. A fase inicial de estruturação foi caracterizada pela alta densidade de novas informações, pois além dos conceitos, os gerentes e monitores aprenderam a utilizar o sistema e tiveram que adequar as informações existentes sobre os projetos à metodologia apresentada. Em alguns casos, a falta de informações necessárias para a estruturação das árvores dos projetos dificultou o trabalho dos gerentes, atrasando, assim, o processo de estruturação. Observou-se um alto grau de fragmentação das informações necessárias para estruturação dos projetos nas setoriais envolvidas.

Após a segunda capacitação, os gerentes e monitores ficaram responsáveis, com apoio e suporte permanente diário e presencial da Macroplan, por buscar as informações necessárias para fazer o detalhamento dos projetos. Foi solicitado que as informações produzidas fossem inseridas no sistema durante a 3ª capacitação. A estruturação dos projetos dentro do sistema, com orientação da Consultoria e apoio da equipe de TI da Casa Civil. Este encontro foi mais eficiente, pois as principais dúvidas em relação aos conceitos e ao sistema foram sanadas durante a capacitação.

Para a terceira capacitação, realizada nos dias 05 e 06 de julho, novamente Escola de Gestão Pública, os gerentes e monitores foram divididos em dois grupos para o gerenciamento mais efetivo das dúvidas por parte da Consultoria e da equipe de TI da Casa Civil. Neste terceiro encontro, os gerente e monitores estruturaram no sistema os elementos do detalhamento dos projetos: ações, marcos críticos, restrições e, em alguns casos, providências para as restrições. Os recursos financeiros foram explicados, mas a estruturação no sistema ocorreu nas semanas posteriores.

Durante o processo de estruturação dos projetos, o sistema passou por ajustes significativos. Além de ajustes nas funcionalidades existentes para melhor adaptação a realidade do Governo do Ceará, foram sugeridas pelos gerentes, monitores e a Consultoria, novas funcionalidades para melhorar a usabilidade e navegabilidade do sistema.

A finalização da estruturação dos projetos estava prevista para o dia 15 de julho, completando, assim, aproximadamente quatro semanas de trabalho. De forma geral, a primeira versão da es-

truturação dos projetos foi concluída até esta data. Alguns projetos, devido ao alto grau de complexidade ou a falta de informações suficientes para o seu detalhamento, continuaram em processo de estruturação após este período.

Finalizada a primeira versão dos projetos dentro do sistema, a Consultoria orientou os monitores da Casa Civil para a realização da análise de consistência dos projetos, composta por três níveis:

- **Análise de mérito**: avaliação do alinhamento do projeto à estratégia do governo, do impacto no público-alvo definido e do balanceamento entre os recursos necessários e os resultados que serão gerados pelo projeto;

- **Análise de conformidade**: avaliação da aderência dos elementos do projeto à metodologia apresentada;

- **Coerência Interna**: avaliação do alinhamento entre os elementos do projeto.

Após as análises de consistências e ajustes dos projetos, foram realizadas as reuniões com os Secretários líderes de cada linha decisória dos projetos entre os dias 20 e 29 de julho. No geral, as reuniões ocorreram nas secretarias com a participação dos Secretários chefe e/ou adjunto da Casa Civil, um ou dois consultores da Macroplan, o monitor do projeto e gerente vinculado ao projeto. Em alguns casos, vários técnicos das Secretarias participaram das reuniões. Somente os projetos da Cultura e da Segurança não ocorreram reuniões de validação com os Secretários.

As reuniões tinham por objetivo validar e ajustar com os Secretários as informações dos projetos prioritários, apresentadas pelos gerentes. Esta foi uma importante etapa do processo de estruturação, pois além de validar as informações, os Secretários sugeriram ajustes nos projetos para torná-lo mais aderente com a estratégia emergente em vigor. Durante as reuniões foram reforçados os papéis e responsabilidades da linha decisória dos projetos, e explicada a pactuação de compromissos, que deve ser realizada em torno do projeto estratégico entre o Governador, a linha decisória do projeto, os Secretários chefe e adjunto da Casa Civil, gerente e monitor do projeto, conforme modelo apresentado no anexo 2.4.

Após as reuniões com os Secretários, os projetos foram ajustados. Além disso, foram necessários ajustes na parte financeira do sistema *Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*.

A carteira e projetos estratégicos prioritários é composta por 21 projetos e foi dividida em dois lotes e estruturação, conforme apresentado abaixo:

LOTE 1

1. AÇÕES ESTRATÉGICAS DE SEGURANÇA
2. CINTURÃO DAS ÁGUAS DO CEARÁ – TRECHO 1
3. EXPANSÃO E INTERIORIZAÇÃO DO SISTEMA DE SAÚDE
4. GESTÃO MAIS EFICIENTE NA SAÚDE

5. CEARÁ DA INOVAÇÃO E TECNOLOGIA
6. ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL
7. EXPANSÃO DA INFRAESTRUTURA ESCOLAR
8. MAIS INFÂNCIA
9. IMPLANTAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE EQUIPAMENTOS CULTURAIS
10. INFRAESTRUTURA PARA O COMPLEXO INDUSTRIAL DO PORTO DE PECÉM
11. MELHORIA DAS RODOVIAS CEARENSES
12. VEÍCULO LEVE SOBRE TRILHOS VLT
13. URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINHO/DENDÊ
14. REGULAMENTAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DO PARQUE DO COCÓ
15. AÇÕES ESTRATÉGICAS DE TURISMO NO CEARÁ
16. CENTRO DE FORMAÇÃO OLÍMPICA
17. PROGRAMA DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS NO CEARÁ
18. PPPs e CONCESSÕES
19. LINHA SUL DO METRÔ

LOTE 2

20. LINHA LESTE DO METROFOR
21. ACQUÁRIO

Do total, 17 projetos foram estruturados até o dia 12 de agosto e o exemplo de quatro projetos extraídos do sistema está disponível no anexo 2.1 como forma de ilustrar o resultado desta fase. Os demais projetos estruturados podem ser obtidos diretamente no sistema informatizado ou em arquivo específico montado pela consultoria e entregue ao coordenador do projeto da GPR e Subsecretário da Casa Civil. Vale ressaltar que o projeto *Ações Estratégicas de Segurança*, devido à sua alta complexidade e nível e sigilo das informações, ainda está em processo de estruturação, contudo, a estrutura parcial está disponível no documento entregue.

Os projetos *Linha Leste do Metrofor* e *Acquario* fazem parte do segundo lote de estruturação da carteira, que deve ocorrer nos próximos meses sob a responsabilidade do Núcleo de Monitoramento da Casa Civil. O projeto *Infraestrutura para o Complexo Industrial do Porto de Pecém*, previsto para estruturação no lote 1, será estruturado no lote 2, devido a finalização de estudo sobre o Porto de Pecém, que estava em andamento durante a estruturação.

Vale ressaltar, que apesar de constar no escopo da Macroplan o apoio intensivo a estruturação de somente quatro projetos estratégicos prioritários, seus consultores se envolveram no apoio a quase todos os projetos, inclusive participando ativamente das reuniões com todos os Secretários de Governo.

No geral, os projetos que compõem a carteira ou parte deles estavam em andamento durante o processo de estruturação. Este fato agregou mais complexidade ao processo, pois para estruturar os projetos, em alguns casos, foram necessárias a reprogramação e planejamento de atividades. Além disso, as atividades de planejamento coincidiam e se sobrepunham a de gerenciamento dos projetos.

Esta complexidade afetou também os monitores da Casa Civil, pois além de auxiliar os gerentes na estruturação tiveram que monitorar os projetos, auxiliando, assim, na solução de algumas restrições ao longo da execução do trabalho.

Após a validação e ajustes dos projetos com os secretários foi realizado, no Palácio da Abolição, uma reunião com o Governador para apresentação dos projetos e para fazer um sobrevoo com ele no sistema informatizado e gestão. Nesta reunião estavam presentes os Secretários chefe e adjunto da Casa Civil, o Secretário Chefe de Gabinete do Governador e um representante da Macroplan.

O processo de monitoramento dos projetos estratégicos prioritários iniciou-se no dia 03 de agosto, em reunião do Núcleo de Monitoramento dos projetos, a Consultoria e os Secretários chefe e adjunto da Casa Civil. A reunião teve como objetivo principal o alinhamento das expectativas dos Secretários em relação aos trabalhos dos monitores. Ademais, foram apresentados pela Consultoria alguns tópicos do processo de monitoramento como: a atuação do núcleo e os elementos do monitoramento, a proposta de governança do modelo de monitoramento, que prevê rotinas de reuniões com gerentes, Secretários vinculados aos projetos e o Governador.

Em virtude de ajustes no sistema e da revisão final dos projetos, a 2ª reunião de monitoramento ocorreu no dia 18 de agosto. Nesta reunião foi apresentado o relatório de monitoramento, disponível no anexo 2.3, que é uma ferramenta do sistema de apoio ao monitor para as reuniões de monitoramento com os gerentes, os Secretários e o Governador. Durante a reunião foram sugeridos pelos monitores ajustes no relatório para facilitar o trabalho.

As duas primeiras reuniões de monitoramento foram discussões sobre o modelo de funcionamento do núcleo, com base no Modelo de Monitoramento dos Projetos Estratégicos Prioritários do Governo do Ceará, os instrumentos de apoio para o monitoramento e troca de experiências acerca dos projetos da carteira. Os elementos principais do modelo de monitoramento podem ser observados no anexo (capacitação 4).

A terceira reunião de monitoramento, realizada no dia 25 de agosto, foi direcionada para a análise das restrições dos projetos e possíveis medidas de gestão para sanar os problemas. Os monitores utilizaram os relatórios de monitoramento como apoio para a reunião.

Essas três reuniões de monitoramento foram os principais marcos da operação assistida do Núcleo de Monitoramento, que teve como objetivo orientar a organização das rotinas de monitoramento intensivo, auxiliar na preparação das reuniões de monitoramento e sugerir medidas

para melhoria da rotina. Também, durante a operação assistida, foram sanadas dúvidas diárias dos monitores e gerentes tanto sobre o processo de estruturação quanto sobre a solução de restrições existentes nos projetos.

Para fechar a segunda fase deste projeto e completar o ciclo de capacitações, foi realizada no dia 31 de agosto de 2016 no Palácio da Abolição, a 4ª capacitação dos gerentes e monitores. A apresentação utilizada na 4ª capacitação está disponível no anexo 2.2.

Nesta última capacitação foram apresentados os principais conceitos e fundamentos do monitoramento estratégico, os papéis e responsabilidades dos atores do modelo de monitoramento, a gestão das restrições e a proposta de processo decisório. Foi realizado um trabalho em grupos, formados por gerentes e monitores, para discutir e propor medidas de gestão sistêmicas para promover mais celeridade nos trâmites dos projetos dentro das instâncias governamentais, contribuindo, assim, para acelerar a execução dos projetos estratégicos prioritários. Além disso, foram apresentadas as propostas de rotinas e instrumentos de monitoramento. As medidas de gestão sistêmicas, com base nas propostas dos gerentes e monitores e com as contribuições da Consultoria, estão disponíveis no anexo 2.3.

1.3. CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

O ciclo de estruturação da carteira de projetos estratégicos prioritários e a implantação do Núcleo de Monitoramento na Casa Civil foram atividades realizadas com êxito, apesar de toda dificuldade enfrentada pelas equipes envolvidas ao longo dos quatro meses de projetos. A qualidade da equipe técnica da Casa Civil, o empenho e dedicação dos gerentes e projetos e a assistência, sempre proativa, da equipe de Tecnologia da Informação da Casa Civil foram fundamentais para a execução deste trabalho no tempo e no escopo previsto.

3.1 Recomendações gerais

- A implantação do modelo de monitoramentos estratégico com esta envergadura é um processo permanente que demanda persistência e disciplina para seguir em frente. Trata-se de uma mudança de cultura que só virá com o tempo e com os resultados aparentes do trabalho.

- Ajustes constantes no método de trabalho proposto são importantes e necessários, mas não se deve perder de vista as premissas centrais de simplicidade, ação efetiva, facilitação e antecipação.

- Três ações importantes devem acontecer nos próximos dois meses, sob pena de um arrefecimento do esforço feito até o momento:

    - Realizar a pactuação de compromissos em torno dos projetos estratégicos;

- Editar decreto instituindo o método junto com a instituição do modelo de GPR: projetos estratégicos, gerentes, equipe e monitoramento etc; e

- Divulgar amplamente a carteira de projetos estratégicos prioritários, após a validação do governador e a pactuação de compromissos (sugere-se que para tal seja feito evento público com participação da sociedade e imprensa).

- Promoção do envolvimento permanente do Governador e Secretários de Governo no monitoramento dos projetos estratégicos prioritários com a realização das reuniões periódicas e, principalmente, o envolvimento efetivo deles na solução de problemas. Este envolvimento crescente é fundamental para a institucionalização do método e para promover a aceleração da execução dos projetos.

- Realização de alinhamento estratégico da equipe do Governo em torno da carteira de projetos e suas entregas para uma ação coesa até 2018.

3.2. Recomendações em relação a estruturação e pactuação dos projetos

- Finalizados este aditivo contratual e, consequentemente, o trabalho da Consultoria, cabe a Casa Civil agora orientar a finalização da estruturação do projeto *Ações Estratégicas de Segurança* e a estruturação dos projetos do lote 2: *Linha Leste do Metrofor*, *Acquario* e *Infraestrutura para o Complexo Industrial do Porto de Pecém*.

- Paralelamente, recomenda-se fortemente que seja feita a análise de financiabilidade da carteira de projetos, com a avaliação da demanda de recursos necessária para o alcance dos resultados dos projetos e a capacidade financeira do governo de financiar a carteira ao longo do tempo previsto para execução. De acordo com o resultado da análise, algumas decisões devem ser tomadas, como: captação de recursos, revisão dos escopos dos projetos, escalonamento dos projetos no tempo e/ou cancelamento de projetos.

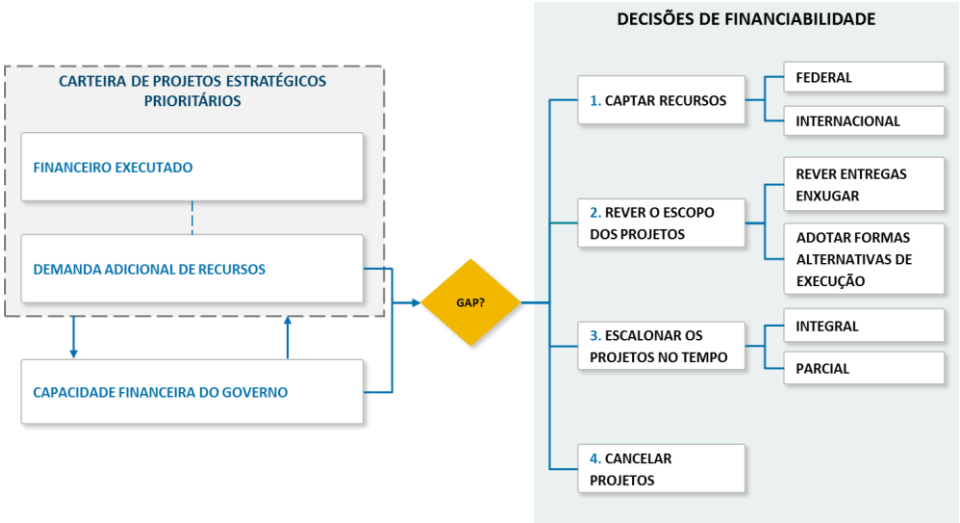


Figura 6: Diagrama de análise de financiabilidade a carteira e projetos.

- Realização de reuniões individuais entre os Secretários vinculados aos projetos, Secretários chefe e adjunto da Casa Civil e o Governador para negociar e pactuar os resultados e entregas dos projetos, por meio da pactuação de compromissos, disponível no anexo 2.4.

- Essas duas etapas vão demandar ajustes na carteira, gerando, assim, a carteira final de projetos estratégicos do Governo do Ceará. Recomenda-se que a carteira de projetos seja divulgada plenamente pelo governo. A divulgação interna deve iniciar-se com reuniões para apresentação da carteira às áreas que fazem parte do Núcleo Expandido: SEPLAG, SEFAZ, PGE, CGE e DAE, e que precisam designar os pontos focais dentro das áreas para apoiar o Núcleo de Monitoramento da Casa Civil.

- Para facilitar a divulgação e comunicação da carteira de projetos estratégicos prioritários, tanto para as áreas do governo como para a sociedade, sugere-se que a carteira receba um nome alinhado com a marca do Governo até 2018.

1.4. Recomendações em relação ao modelo de monitoramento de projetos

- É necessário girar as rotinas de monitoramento intensivo de restrições dos projetos, com as práticas de monitoramento, reuniões com a linha decisória etc. Comunicar as vitórias e a redução do número de restrições. Organizar urgentemente as rotinas dos monitores, conforme proposto no modelo de monitoramento descrito na capacitação 4 no anexo.

- Fazer ajustes no sistema informatizado de gestão com os seguintes focos: limpar os campos restrições, eliminando todas as sobreposições e eventuais preenchimentos indevidos; padronizar o formato dos textos dos campos.

- Evitar ajustes estruturais no sistema para não perder a simplicidade. A tendência natural com o uso será pela demanda de maior detalhamento do sistema. Lembrar-se que o sistema tem foco estratégico e não operacional.

- Por fim, recomenda-se à Casa Civil analise a viabilidade de implantação das medidas de gestão sistêmicas para acelerar a execução dos projetos descritas a seguir:

    - **Selo de identificação dos projetos estratégicos prioritários:** criar um selo, físico e online, para destacar os projetos estratégicos prioritários em relação aos outros projetos do governo;

    - **Instituição da equipe de pontos focais:** definir com as áreas do núcleo expandido: SEPLAG, SEFAZ, PGE, CGE e DAE quais serão as pessoas responsáveis por

centralizar e dar os encaminhamentos necessários aos projetos estratégicos prioritários dentro das áreas;

- **Monitoramento no DAE:** montar núcleo de monitoramento dos projetos que são prioritários dentro do DAE para acompanhamento das obras relacionadas aos projetos estratégicos;

- **Mapeamento dos principais processos:** analisar quais são os processos internos do governo que mais impactam na execução física e financeira dos projetos e buscar formas alternativas de promover mais celeridade nos trâmites dos projetos dentro das instâncias governamentais;

- **Padronização e alinhamento de procedimentos:** desenvolver dentro do núcleo de monitoramento um repositório de modelos de documentos para os principais fluxos processuais: desapropriação, criação de MAPP e licitação;

- **PGE online:** desenvolver um sistema simples com o status/linha do tempo e responsável de todos os projetos estratégicos prioritários;

- **Capacitação dos gerentes e monitores:** promover ciclos de capacitação aos gerentes e monitores acerca dos principais elementos da gestão pública do Estado, como: orçamentação pública, processo de compras públicas, desapropriação, modalidades de parcerias públicas e sistemas de gestão do governo;

- **Descentralização de MAPPs**: montar uma equipe para o gerenciamento dos MAPPs dos projetos estratégicos prioritários;

- **Diferenciação no COGERF:** implementar uma pauta fixa no COGERF para deliberações exclusivas dos projetos estratégicos;

- **Reorganização dos MAPPs vinculados aos projetos prioritários.** Evitar excesso de fragmentação e padronizar sua forma e conteúdo.

Governo do Estado do Ceará

2.

Anexos

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

2.1. EXEMPLOS DE TELAS DO SISTEMA COM O DETALHAMENTO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS

- Cinturão das Águas – Trecho 1
- Gestão mais eficiente na saúde
- Escola em Tempo Integral
- Urbanização do Cocó/Maranguapinho/Dendê

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PROJETO: CINTURÃO DAS ÁGUAS DO CEARÁ – TRECHO 1

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

Árvore de Projetos

Projeto - CINTURÃO DAS ÁGUAS DO CEARÁ - TRECHO 1

Eixo - Ceará Sustentável

Público-alvo

POPULAÇÃO DE 720 MIL HABITANTES RESIDENTES EM 25 MUNICÍPIOS DO SUL E CENTRO SUL DO ESTADO DO CEARÁ, PODENDO ATENDER, TAMBÉM, A REGIÃO METROPOLITANA DE FORTALEZA.

Objetivo geral

APROVEITAR DE FORMA MAXIMIZADA AS VAZÕES TRANSPOSTAS DO RIO SÃO FRANCISCO PARA O ESTADO DO CEARÁ AUMENTANDO A GARANTIA DO ACESSO À ÁGUA PARA O ABASTECIMENTO HUMANO PARA AS REGIÕES MENOS FAVORECIDAS

Resultados

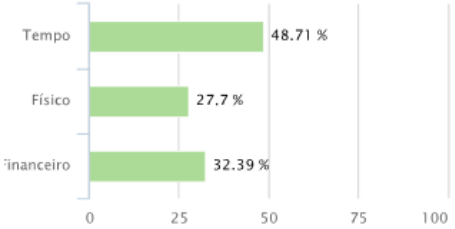
AUMENTO DA OFERTA HÍDRICA DE 10,00 M^3/S PARA ATENDER AS DEMANDAS PRIORITÁRIAS, PASSANDO DOS ATUAIS 92 M^3/S PARA 102 M^3/S.	

Entregas

1	CONCLUSÃO EM DEZEMBRO DE 2019 DE 145.245,21 M DO 1º TRECHO DO CAC -	

Galeria de imagens

Evolução do Projeto



Fase: EM ESTRUTURAÇÃO
Período: 31/07/2013 - 11/12/2019
Data de atualização: 29/08/2016

Linha decisória

Responsáveis

1 - Francisco José Coelho Teixeira - Secretário dos Recursos Hídricos do Estado do Ceará - francisco.teixeira@srh.ce.gov.br - 8531013994	
- Yuri Castro de Oliveira - Superintendente de Obras Hidráulica - SOHIDRA - yuri.oliveira@sohidra.ce.gov.br - 8531014706	
- Antônio Medeiros de Lucena - Diretor de Águas Superficiais - DASUP/SOHIDRA - das@sohidra.ce.gov.br - 8531014709	

- **Gerente do Projeto:**
  Mércia Cristina Mangueira Sales

  mercia.sales@srh.ce.gov.br

Monitor do Projeto:
Gerardo Frota

gerardo.frota@casacivil.ce.gov.br

Financeiro

Valor Total Estimativa: 651086270.46
Valor Total Mapps: 1237677577.43
Total Previsto: 1888763847.89
Total Realizado: 611819920.80

Ação 1 : *CONCLUSÃO DAS OBRAS DO SUBTRECHO 1.1 COM 38.722,09 M DE EXTENSÃO*	**Valor MAPP:** 391510254.09 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 391510254.09**
Data Inicio: 10/08/2013 - **Data Fim:** 31/12/2017 **Coordenador:** Mércia Cristina Mangueira Sales	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (1) : CONCLUSÃO EM DEZEMBRO DE 2019 DE 145.245,21 M DO 1º TRECHO DO CAC

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• EIXO NORTE DO PISF ENTREGUE EM JATÍ	Antônio Medeiros de Lucena	31/12/2016	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** RESTRIÇÃO FINANCEIRA
   Providência: GOVERNADOR E SECRETÁRIO PROCURANDO VIABILIZAR JUNTO AO GOVERNO FEDERAL OS RECURSOS NECESSÁRIOS. **Data Limite:** 31/08/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA

• 5.242,38 M DE SIFÕES ENTREGUES	Antônio Medeiros de Lucena	30/06/2017	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** RESTRIÇÃO FINANCEIRA
   Providência: GOVERNADOR E SECRETÁRIO PROCURANDO VIABILIZAR JUNTO AO GOVERNO FEDERAL OS RECURSOS NECESSÁRIOS. **Data Limite:** 31/08/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA
2. **Restrição:** BAIXA PRODUTIVIDADE DO CONSORCIO
   Providência: AGUARDANDO REGULARIZAÇÃO DO FLUXO FINANCEIRO. A SOHIDRA IRÁ NOTIFICAR CONSÓRCIO PARA CUMPRIMENTO DO CRONOGRAMA **Data Limite:** 05/08/2016 **Responsável:** ANTÔNIO MADEIRO DE LUCENA
3. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO
   Providência: PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA
4. **Restrição:** BLOQUEIO DOS REPASSES DE RECURSOS FEDERAIS PARA AS OBRAS DO 1º TRECHO DO CAC, EM ATENDIMENTO A DECISÃO DO TCU, FORMALIZADA ATRAVÉS DO ACÓRDÃO Nº 1727/2016-TCU PLENÁRIO.
   Providência: APESAR DA RESPONSABILIDADE NÃO SER DO ESTADO, A SRH JÁ VEM TOMANDO PROVIDÊNCIAS NO SENTIDO DE ASSESSORÁ O MI PARA A RESOLUÇÃO DA RESTRIÇÃO. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA

• 33.479,71 M DE CANAIS ENTREGUES	Antônio Medeiros de Lucena	31/12/2017	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** RESTRIÇÃO FINANCEIRA
   Providência: GOVERNADOR E SECRETÁRIO PROCURANDO VIABILIZAR JUNTO AO GOVERNO FEDERAL OS RECURSOS NECESSÁRIOS. **Data Limite:** 31/08/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA
2. **Restrição:** BAIXA PRODUTIVIDADE DO CONSORCIO
   Providência: AGUARDANDO REGULARIZAÇÃO DO FLUXO FINANCEIRO. A SOHIDRA IRÁ NOTIFICAR CONSÓRCIO PARA CUMPRIMENTO DO CRONOGRAMA **Data Limite:** 05/08/2016 **Responsável:** ANTÔNIO MADEIRO DE LUCENA
3. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO
   Providência: PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA
4. **Restrição:** BLOQUEIO DOS REPASSES DE RECURSOS FEDERAIS PARA AS OBRAS DO 1º TRECHO DO CAC, EM ATENDIMENTO A DECISÃO DO TCU, FORMALIZADA ATRAVÉS DO ACÓRDÃO Nº 1727/2016-TCU PLENÁRIO.
   Providência: APESAR DA RESPONSABILIDADE NÃO SER DO ESTADO, A SRH JÁ VEM TOMANDO PROVIDÊNCIAS NO SENTIDO DE ASSESSORÁ O MI PARA A RESOLUÇÃO DA RESTRIÇÃO. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA

Ação 2 : *CONCLUSÃO DAS OBRAS DO SUBTRECHO 1.2 COM 36.433,11 M DE EXTENSÃO*	**Valor MAPP:** 593580062.65 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 593580062.65**
Data Início: 10/10/2013 - **Data Fim:** 31/12/2018 **Coordenador:** Mércia Cristina Mangueira Sales	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (1) : CONCLUSÃO EM DEZEMBRO DE 2019 DE 145.245,21 M DO 1º TRECHO DO CAC

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• 3.797,62 M DE TÚNEIS ENTREGUES	Antônio Medeiros de Lucena	31/01/2017	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO
   Providência: PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA
2. **Restrição:** BLOQUEIO DOS REPASSES DE RECURSOS FEDERAIS PARA AS OBRAS DO 1º TRECHO DO CAC, EM ATENDIMENTO A DECISÃO DO TCU, FORMALIZADA ATRAVÉS DO ACÓRDÃO Nº 1727/2016-TCU PLENÁRIO.
   Providência: APESAR DA RESPONSABILIDADE NÃO SER DO ESTADO, A SRH JÁ VEM TOMANDO PROVIDÊNCIAS NO SENTIDO DE ASSESSORÁ O MI PARA A RESOLUÇÃO DA RESTRIÇÃO. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA

• 2.682,1 M DE SIFÕES ENTREGUES	Antônio Medeiros de Lucena	30/06/2017	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO
   Providência: PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA
2. **Restrição:** BLOQUEIO DOS REPASSES DE RECURSOS FEDERAIS PARA AS OBRAS DO 1º TRECHO DO CAC, EM ATENDIMENTO A DECISÃO DO TCU, FORMALIZADA ATRAVÉS DO ACÓRDÃO Nº 1727/2016-TCU PLENÁRIO.
   Providência: APESAR DA RESPONSABILIDADE NÃO SER DO ESTADO, A SRH JÁ VEM TOMANDO PROVIDÊNCIAS NO SENTIDO DE ASSESSORÁ O MI PARA A RESOLUÇÃO DA RESTRIÇÃO. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA

• 29.953,48 M DE CANAIS ENTREGUES	Antônio Medeiros de Lucena	31/12/2018	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO
   Providência: PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA
2. **Restrição:** BLOQUEIO DOS REPASSES DE RECURSOS FEDERAIS PARA AS OBRAS DO 1º TRECHO DO CAC, EM ATENDIMENTO A DECISÃO DO TCU, FORMALIZADA ATRAVÉS DO ACÓRDÃO Nº 1727/2016-TCU PLENÁRIO.
   Providência: APESAR DA RESPONSABILIDADE NÃO SER DO ESTADO, A SRH JÁ VEM TOMANDO PROVIDÊNCIAS NO SENTIDO DE ASSESSORÁ O MI PARA A RESOLUÇÃO DA RESTRIÇÃO. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA

Ação 3 : *CONCLUSÃO DAS OBRAS DO SUBTRECHO 1.3 COM 35.902,27 M DE EXTENSÃO*	**Valor MAPP:** 176811082.49 **Valor estimativa:** 255740206.82 **Valor total: 432551289.31**
Data Inicio: 10/12/2013 - **Data Fim:** 11/12/2019 **Coordenador:** Mércia Cristina Mangueira Sales	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (1) : CONCLUSÃO EM DEZEMBRO DE 2019 DE 145.245,21 M DO 1º TRECHO DO CAC

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• 559 M DE TÚNEIS ENTREGUES	Antônio Medeiros de Lucena	29/09/2017	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** BLOQUEIO DOS REPASSES DE RECURSOS FEDERAIS PARA AS OBRAS DO 1º TRECHO DO CAC, EM ATENDIMENTO A DECISÃO DO TCU, FORMALIZADA ATRAVÉS DO ACÓRDÃO Nº 1727/2016-TCU PLENÁRIO. **Providência:** APESAR DA RESPONSABILIDADE NÃO SER DO ESTADO, A SRH JÁ VEM TOMANDO PROVIDÊNCIAS NO SENTIDO DE ASSESSORÁ O MI PARA A RESOLUÇÃO DA RESTRIÇÃO. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA 2. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO **Providência:** PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA				
• DESAPROPRIAÇÃO DAS ÁREAS PAGAS	Luiz Carlos Rocha da Mota	31/12/2017	N/A	NO PRAZO
1. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO **Providência:** PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA				
• 26.731,7 M DE CANAIS ENTREGUES	Antônio Medeiros de Lucena	09/12/2019	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** BLOQUEIO DOS REPASSES DE RECURSOS FEDERAIS PARA AS OBRAS DO 1º TRECHO DO CAC, EM ATENDIMENTO A DECISÃO DO TCU, FORMALIZADA ATRAVÉS DO ACÓRDÃO Nº 1727/2016-TCU PLENÁRIO. **Providência:** APESAR DA RESPONSABILIDADE NÃO SER DO ESTADO, A SRH JÁ VEM TOMANDO PROVIDÊNCIAS NO SENTIDO DE ASSESSORÁ O MI PARA A RESOLUÇÃO DA RESTRIÇÃO. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA 2. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO **Providência:** PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA				
• 8.611,57 M DE SIFÕES ENTREGUES	Antônio Medeiros de Lucena	09/12/2019	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** BLOQUEIO DOS REPASSES DE RECURSOS FEDERAIS PARA AS OBRAS DO 1º TRECHO DO CAC, EM ATENDIMENTO A DECISÃO DO TCU, FORMALIZADA ATRAVÉS DO ACÓRDÃO Nº 1727/2016-TCU PLENÁRIO. **Providência:** APESAR DA RESPONSABILIDADE NÃO SER DO ESTADO, A SRH JÁ VEM TOMANDO PROVIDÊNCIAS NO SENTIDO DE ASSESSORÁ O MI PARA A RESOLUÇÃO DA RESTRIÇÃO. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA 2. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO **Providência:** PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA				

Ação 4 : *CONCLUSÃO DAS OBRAS DO SUBTRECHO 1.4 COM 34.187,65 M DE EXTENSÃO*	**Valor MAPP:** 75776178.21 **Valor estimativa:** 395346063.64 **Valor total: 471122241.85**
Data Início: 10/10/2013 - **Data Fim:** 10/12/2019 **Coordenador:** Mércia Cristina Mangueira Sales	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (1) : CONCLUSÃO EM DEZEMBRO DE 2019 DE 145.245,21 M DO 1º TRECHO DO CAC

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• 1.356,7 M DE TÚNEIS ENTREGUES	Antônio Medeiros de Lucena	30/11/2017	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** BLOQUEIO DOS REPASSES DE RECURSOS FEDERAIS PARA AS OBRAS DO 1º TRECHO DO CAC, EM ATENDIMENTO A DECISÃO DO TCU, FORMALIZADA ATRAVÉS DO ACÓRDÃO Nº 1727/2016-TCU PLENÁRIO.
   Providência: APESAR DA RESPONSABILIDADE NÃO SER DO ESTADO, A SRH JÁ VEM TOMANDO PROVIDÊNCIAS NO SENTIDO DE ASSESSORÁ O MI PARA A RESOLUÇÃO DA RESTRIÇÃO. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA
2. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO
   Providência: PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA

• DESAPROPRIAÇÃO PAGA	Luiz Carlos Rocha da Mota	29/12/2017	N/A	NO PRAZO

1. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO
   Providência: PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA

• 30.246,18 M DE CANAIS ENTREGUES	Antônio Medeiros de Lucena	10/12/2019	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** BLOQUEIO DOS REPASSES DE RECURSOS FEDERAIS PARA AS OBRAS DO 1º TRECHO DO CAC, EM ATENDIMENTO A DECISÃO DO TCU, FORMALIZADA ATRAVÉS DO ACÓRDÃO Nº 1727/2016-TCU PLENÁRIO.
   Providência: APESAR DA RESPONSABILIDADE NÃO SER DO ESTADO, A SRH JÁ VEM TOMANDO PROVIDÊNCIAS NO SENTIDO DE ASSESSORÁ O MI PARA A RESOLUÇÃO DA RESTRIÇÃO. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA
2. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO
   Providência: PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA

• 2.584,77 M DE SIFÕES ENTREGUES	Antônio Medeiros de Lucena	10/12/2019	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** BLOQUEIO DOS REPASSES DE RECURSOS FEDERAIS PARA AS OBRAS DO 1º TRECHO DO CAC, EM ATENDIMENTO A DECISÃO DO TCU, FORMALIZADA ATRAVÉS DO ACÓRDÃO Nº 1727/2016-TCU PLENÁRIO.
   Providência: APESAR DA RESPONSABILIDADE NÃO SER DO ESTADO, A SRH JÁ VEM TOMANDO PROVIDÊNCIAS NO SENTIDO DE ASSESSORÁ O MI PARA A RESOLUÇÃO DA RESTRIÇÃO. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** FRANCISCO JOSÉ COELHO TEIXEIRA
2. **Restrição:** PUBLICAÇÃO DO DECRETO DE DESAPROPRIAÇÃO
   Providência: PROCESSO Nº 3535922/2016 ESTÁ NA CÉLULA DE GESTÃO DOCUMENTAL PARA ASSINATURA DO GOVERNADOR. **Data Limite:** 25/07/2016 **Responsável:** GERARDO FROTA

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PROJETO: GESTÃO MAIS EFICIENTE NA SAÚDE

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

Árvore de Projetos

Projeto - GESTÃO MAIS EFICIENTE NA SAÚDE

Eixo - Ceará Saudável

Público-alvo

População atendida nos serviços de assistência à saúde Pública sob responsabilidade do Estado do Ceará. Estima-se um total de 1.939.152 (número de atendimentos em 2015) pessoas beneficiadas anualmente.

Objetivo geral

Ampliar os padrões de qualidade dos serviços prestados aos usuário e modernizar a gestão das unidades assistenciais com vista a torná-las mais eficientes.

Resultados

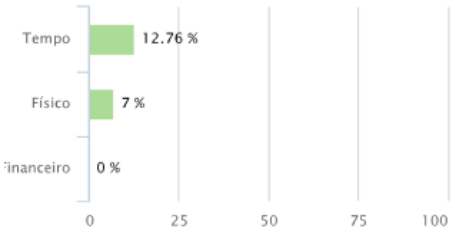
Redução 1 dia de internamento na Média de Permanência nas unidades Hospitalares da SESA, beneficiando 84.748 pessoas anualmente como consequência da melhor gestão da clínica oportunizada pelo Prontuário Eletrônico.	
Ampliação de 5% na Taxa de Ocupação devido gestão otimizada dos leitos em decorrência do PROMAIS, potencial de atendimento adicional de 4037 pessoas por ano.	
Ampliação da eficiência com redução de 10% no custeio das seguintes atividades: Logística de Insumos, Centrais de Esterilização, Laboratórios de Análises Clínicas, Centros de Imagem e Engenharia Clínica nas Unidades da SESA. Redução aproximada de R$ 8.078.273,44 no primeiro ano.	
Reduzir 6,25%, no primeiro ano, o tempo de espera para a realização de exames de alto custo para apoio a diagnósticos.	
Estímulo a manutenção de serviços de saúde de qualidade sob responsabilidade dos municípios, em especial a atenção primária em saúde. Impacto em aproximadamente 7.684.549 indivíduos em todo o estado	

Entregas

1	NOTA PARA SAÚDE IMPLEMENTADA ATÉ JUNHO DE 2017 -	
2	PROGRAMA DE MELHORIA DA ASSISTÊNCIA INTEGRAL NA SAÚDE (PROMAIS) IMPLEMENTADO COM PRONTUÁRIO ELETRÔNICO, MONITORAMENTO DE INDICADORES E ESTRATÉGIAS INTERVENÇÃO EM TODAS AS UNIDADES ASSISTENCIAIS DA SESA ATÉ DEZEMBRO DE 2017 -	
3	SERVIÇOS COMPARTILHADOS (LOGÍSTICA, ESTERILIZAÇÃO, CENTRO DE IMAGEM, ENGENHARIA CLÍNICA E LABORATÓRIO) IMPLEMENTADOS ATÉ JUNHO DE 2018 -	

4	LEGISLAÇÕES DE REPASSES DE RECURSOS, ICMS E FINANCIAMENTO DOS HOSPITAIS POLO, AOS MUNICÍPIOS REVISADAS ATÉ JUNHO 2017	
5	AÇÕES DE PROMOÇÃO DA SAÚDE IMPLANTADAS ATÉ JUNHO DE 2018 (CEARÁ SAUDÁVEL)	
6	RECURSOS HUMANOS 100% REDIMENSIONADOS E PCCR REVISADO ATÉ DEZEMBRO DE 2017	
7	JUDICIALIZAÇÃO DA SAÚDE REDUZIDA EM 10 % ATÉ DEZEMBRO DE 2017, MEDIANTE AJUSTES EM QUATRO PROCESSOS DE TRABALHO NA SESA	

Evolução do Projeto



Fase: EM ESTRUTURAÇÃO
Período: 31/05/2016 - 30/06/2018
Data de atualização: 25/08/2016

Legenda

Linha decisória

Responsáveis

- Lilian Alves Amorim - Secretária Executiva da Saúde - lilian.amorim@saude.ce.gov.br -	
- Pedro Leao de Queiroz Neto - Superintendente de Apoio à Gestão da Rede de Unidades - pedro.leao@saude.ce.gov.br -	
- Henrique Jorge Javi de Sousa - Secretário da Saúde - henrique.javi@saude.ce.gov.br -	
- Marcos Gadelha - Secretário Adjunto da Saúde - marcos.gadelha@saude.ce.gov.br -	

- **Gerente do Projeto:**
  Daniel Bruno Resende Chaves

  daniel.resende@hgf.ce.gov.br

Monitor do Projeto:
Felipe Sardenberg

felipe.sardenberg@casacivil.ce.gov.br

Financeiro

Valor Total Estimativa: 16895665.89
Valor Total Mapps: 237020.29
Total Previsto: 17132686.18
Total Realizado: 0

Ação 1 : *IMPLEMENTAR SISTEMA DE PRONTUÁRIO ELETRÔNICO NAS UNIDADES ASSISTENCIAIS DA SESA*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 6270418.77 **Valor total:** **6270418.77**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 31/12/2017 **Coordenador:** Daniel Bruno Resende Chaves	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (2) : PROGRAMA DE MELHORIA DA ASSISTÊNCIA INTEGRAL NA SAÚDE (PROMAIS) IMPLEMENTADO COM PRONTUÁRIO ELETRÔNICO, MONITORAMENTO DE INDICADORES E ESTRATÉGIAS INTERVENÇÃO EM TODAS AS UNIDADES ASSISTENCIAIS DA SESA ATÉ DEZEMBRO DE 2017

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Plano de implantação de Prontuário Eletrônico nas 23 Unidades Assistenciais da SESA elaborado	Maria de Jesus Albuquerque Gonçalves	01/09/2016	N/A	ATRASADO
• Necessidades de Infra-estrutura de TI para implantação do prontuário eletrônico levantadas	Marcio Sant Anna Neves	01/09/2016	N/A	ATRASADO
• Estudo para efetivação do Prontuário Eletrônico Paperless (Projeto Completo) realizado	Daniel Bruno Resende Chaves	30/12/2016	N/A	NO PRAZO
• Estudo para unificação de banco de dados consolidado, prontuário unificado, elaborado	Daniel Bruno Resende Chaves	30/12/2016	N/A	NO PRAZO
• Obra de adequção de rede das unidades realizada	Marcio Sant Anna Neves	30/12/2016	N/A	NO PRAZO
1. **Restrição:** Liberação de TR para aquisição de SERVIDORES pela ETICE, enviado em 04/07/2016 **Providência:** CONTATO COM PRESIDENTE DA ETICE **Data Limite:** 01/08/2016 **Responsável:** FELIPE SARDENBERG				
• Licitação para aquisição de equipamentos de TI (estações de trabalho, ativos de rede, servidores e contratação para solução de impressão) realizada	Marcio Sant Anna Neves	01/02/2017	N/A	NO PRAZO
• Prontuário Eletônico com adaptação de processo de trabalho nas unidades implantado	Maria de Jesus Albuquerque Gonçalves	30/12/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 2 : *IMPLEMENTAR CENTRAL DE MONITORAMENTO EM TEMPO REAL DOS INDICADORES ASSISTENCIAIS E EPIDEMIOLÓGICOS DA SESA*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 1864662.64 **Valor total: 1864662.64**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 30/06/2017 **Coordenador:** Marcelo Theofilo Lima	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (2) : PROGRAMA DE MELHORIA DA ASSISTÊNCIA INTEGRAL NA SAÚDE (PROMAIS) IMPLEMENTADO COM PRONTUÁRIO ELETRÔNICO, MONITORAMENTO DE INDICADORES E ESTRATÉGIAS INTERVENÇÃO EM TODAS AS UNIDADES ASSISTENCIAIS DA SESA ATÉ DEZEMBRO DE 2017

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Indicadores assistenciais e epidemiológicos da SESA selecionados	Kalinka Breckenfeld	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Ferramenta informatizada de análise e organização dos indicadores selecionada e contratada	Kalinka Breckenfeld	30/10/2016	05/08/2016	CONCLUÍDO
• Equipe de intervenção nas unidades para correção dos problemas identificados implantada (Foco na intervenção precoce e prevenção de problemas reais, análise de curvas de tendência)	Angela Mapurunga	31/03/2017	N/A	NO PRAZO
• Sala de Situação com avaliação de indicadores permanentemente em funcionamento	Marcio Sant Anna Neves	30/06/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 3 : *INSTITUIR MODELO DE AVALIAÇÃO E INTERVENÇÃO NAS UNIDADES ASSISTENCIAIS*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **0**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 31/03/2017 **Coordenador:** Marcelo Theofilo Lima	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (2) : PROGRAMA DE MELHORIA DA ASSISTÊNCIA INTEGRAL NA SAÚDE (PROMAIS) IMPLEMENTADO COM PRONTUÁRIO ELETRÔNICO, MONITORAMENTO DE INDICADORES E ESTRATÉGIAS INTERVENÇÃO EM TODAS AS UNIDADES ASSISTENCIAIS DA SESA ATÉ DEZEMBRO DE 2017

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Sistemática de avalição das unidades assitenciais implementada com metas e pontos de corte para Classificação das Unidades	Daniel Bruno Resende Chaves	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Equipe de intervenção nas unidades para correção dos problemas identificados implementada (Foco na intervenção precoce e prevenção de problemas reais, análise de curvas de tendência)	Daniel Bruno Resende Chaves	31/03/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 4 : *REVISAR PLANO DE CARGOS, CARREIRAS E REMUNERAÇÃO (PCCR)*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 600000 **Valor total: 600000**
Data Início: 13/07/2016 - **Data Fim:** 15/10/2016 **Coordenador:** Aurea Oliveira	**Status da Ação:** Em andamento
Entrega (6) : RECURSOS HUMANOS 100% REDIMENSIONADOS E PCCR REVISADO ATÉ DEZEMBRO DE 2017	

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Diagnóstico do PCCR atual realizado	Aurea Oliveira	15/07/2016	15/07/2016	CONCLUÍDO
• Revisão da Estrutura e Descrição dos Cargos realizada	Aurea Oliveira	29/07/2016	08/08/2016	CONCLUÍDO
• Estrutura remuneratória, critérios de progressão e promoção efetuada	Aurea Oliveira	09/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Novo PCCR apresentado	Aurea Oliveira	30/09/2016	N/A	NO PRAZO

Ação 5 : *REDIMENSIONAR FORÇA DE TRABALHO*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 2500000 **Valor total: 2500000**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 01/07/2017 **Coordenador:** Pedro Leao de Queiroz Neto	**Status da Ação:** Em andamento
Entrega (6) : RECURSOS HUMANOS 100% REDIMENSIONADOS E PCCR REVISADO ATÉ DEZEMBRO DE 2017	

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Empresa de consultoria contratada	Daniel Bruno Resende Chaves	01/02/2017	N/A	NO PRAZO
• Perfil assistencial e infra-estrutura de cada setor das unidades da SESA levantada	Angela Mapurunga	01/04/2017	N/A	NO PRAZO
• Redimensionamento desenvolvido.	Angela Mapurunga	01/07/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 6 : *OTIMIZAR CENTROS DE IMAGEM DAS UNIDADES DA SESA*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **0**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 01/03/2018 **Coordenador:** Marcelo Theofilo Lima	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (3) : SERVIÇOS COMPARTILHADOS (LOGÍSTICA, ESTERILIZAÇÃO, CENTRO DE IMAGEM, ENGENHARIA CLÍNICA E LABORATÓRIO) IMPLEMENTADOS ATÉ JUNHO DE 2018

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Estudo de viabilidade da proposta de terceirização dos centros de imagem das unidades da SESA realizado. Relatório deverá conter número de equipamentos, perfil da demanda, produção atual, número de profissionais e custo geral dos serviços.	Marcelo Theofilo Lima	31/10/2016	N/A	NO PRAZO
• Edital para licitação realizado	Daniel Gomes	30/11/2016	N/A	NO PRAZO
• Novo modelo implantado	Marcelo Theofilo Lima	01/06/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 7 : *OTIMIZAR CENTRAIS DE ESTERILIZAÇÃO DAS UNIDADES DA SESA*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **0**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 30/06/2017 **Coordenador:** Marcelo Theofilo Lima	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (3) : SERVIÇOS COMPARTILHADOS (LOGÍSTICA, ESTERILIZAÇÃO, CENTRO DE IMAGEM, ENGENHARIA CLÍNICA E LABORATÓRIO) IMPLEMENTADOS ATÉ JUNHO DE 2018

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Realização de estudo de viabilidade da terceirização do serviço. Dados da produção dos serviços descentralizados e custos envolvidos. Levantamento da necessidade de esterilização das Unidades	Michelle Cohen	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Redação do termo de Referência para recepção de propostas das empresas interessadas em executar os serviços nas CMEs da Rede SESA	Michelle Cohen	31/10/2016	N/A	NO PRAZO
• Elaboração de edital para licitação	Michelle Cohen	15/11/2016	N/A	NO PRAZO
• Implantação do novo modelo	Marcelo Theofilo Lima	30/06/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 8 : *IMPLEMENTAR SERVIÇO COMPARTILHADO DE ARMAZENAMENTO E DISTRIBUIÇÃO DE INSUMOS PARA AS UNIDADES DA SESA*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 2623046.88 **Valor total:** **2623046.88**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 30/06/2017 **Coordenador:** Walecia Diana Gadelha	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (3) : SERVIÇOS COMPARTILHADOS (LOGÍSTICA, ESTERILIZAÇÃO, CENTRO DE IMAGEM, ENGENHARIA CLÍNICA E LABORATÓRIO) IMPLEMENTADOS ATÉ JUNHO DE 2018

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Realização de estudo de viabilidade para terceirização da central de armazenamento, distribuição e dispensação de insumos para as unidades da SESA	Walecia Diana Gadelha	01/09/2016	N/A	ATRASADO
• Edital para licitação realizado	Humberto Soares	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Novo modelo implantado	Walecia Diana Gadelha	30/06/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 9 : *IMPLEMENTAR SERVIÇO COMPARTILHADO DE ANÁLISES CLÍNICAS PARA AS UNIDADES DA SESA*	**Valor MAPP:** 237020.29 **Valor estimativa:** 250000 **Valor total:** **487020.29**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 31/07/2017 **Coordenador:** Marcelo Theofilo Lima	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (3) : SERVIÇOS COMPARTILHADOS (LOGÍSTICA, ESTERILIZAÇÃO, CENTRO DE IMAGEM, ENGENHARIA CLÍNICA E LABORATÓRIO) IMPLEMENTADOS ATÉ JUNHO DE 2018

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Localização do laboratório central e estratégia de logística para trasporte de amostras de exames definidas	Daniel Bruno Resende Chaves	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Estudo dos perfis de análises clínicas realizadas nas unidades, quantitativo de materiais, insumos e recurso humano realizado. Definição da estratégia de implantação de serviço centralizado	Luciana Maria de Barros Carlos	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Edital de licitação para contratar empresa interessada em realizar a logística de transporte das amostras realizado. e licitação para compra centralizada de todo os insumos de laboratório da rede SESA	Luciana Maria de Barros Carlos	31/10/2016	N/A	NO PRAZO
• Projeto piloto com absroção de Áreas Técnicas de Unidades Ambulatoriais realizado	Luciana Maria de Barros Carlos	15/12/2016	N/A	NO PRAZO
• Infraestrutura dimensionada e reforma do local do laboratório de análises clínicas central da SESA realizada	Luciana Maria de Barros Carlos	01/03/2017	N/A	NO PRAZO
• Nova unidade laboratorial implementada	Luciana Maria de Barros Carlos	31/07/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 10 : *IMPLEMENTAR SERVIÇO COMPARTILHADO DE ENGENHARIA CLÍNICA PARA AS UNIDADES DA SESA*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **0**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 01/03/2017 **Coordenador:** Marcelo Theofilo Lima	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (3) : SERVIÇOS COMPARTILHADOS (LOGÍSTICA, ESTERILIZAÇÃO, CENTRO DE IMAGEM, ENGENHARIA CLÍNICA E LABORATÓRIO) IMPLEMENTADOS ATÉ JUNHO DE 2018

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Estudo de central de engenharia clínica na SESA realizado contendo composição de equipe e levantamento de equipamentos nas unidades assistenciais	Brigida Oliveira	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Papéis das equipes de engenharia clínica nos hospitais, planejamento de ações de intervenção nas unidades revisados. Revisão de contratos de manutenção.	Brigida Oliveira	31/12/2016	N/A	NO PRAZO
• Ferramenta informatizada de controle dos equipamentos lotados nas unidades e staus funcional dos mesmos disponibilizada	Brigida Oliveira	01/01/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 11 : *REVISAR LEI DE REPASSE DO PERCENTUAL DE ICMS PARA OS MUNICÍPIOS - AUMENTANDO E QUALIFICADO O PERCENTUAL REFERENTE AO ÍNDICE DE QUALIDADE NA SAÚDE*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **0**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 31/01/2017 **Coordenador:** Francisco Ivan Rodriguez Mendes Junior	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (4) : LEGISLAÇÕES DE REPASSES DE RECURSOS, ICMS E FINANCIAMENTO DOS HOSPITAIS POLO, AOS MUNICÍPIOS REVISADAS ATÉ JUNHO 2017

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Legislação atual revisada	Francisco Ivan Rodriguez Mendes Junior	01/09/2016	N/A	ATRASADO
• Indicadores com possíveis metas desejáveis para inserção no cálculo do Índice de Qualidade na Saúde selecionados	Francisco Ivan Rodriguez Mendes Junior	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Fórmula do cálculo do Índice de Qualidade na Saúde e percentual de repasse de 5 para 12% ajustados	Francisco Ivan Rodriguez Mendes Junior	01/12/2016	N/A	NO PRAZO
• Aprovação da proposta de alteração da lei na Assembléia Legislativa	Francisco Ivan Rodriguez Mendes Junior	31/01/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 12 : *REVISAR A POLÍTICA DE REPASSE DE RECURSOS FINANCEIROS AOS HOSPITAIS PÓLO*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **0**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 30/12/2017 **Coordenador:** Alexandre Jose Montalverne Silva	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (4) : LEGISLAÇÕES DE REPASSES DE RECURSOS, ICMS E FINANCIAMENTO DOS HOSPITAIS POLO, AOS MUNICÍPIOS REVISADAS ATÉ JUNHO 2017

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Contratos de convênios atuais levantados	Alexandre Jose Montalverne Silva	01/10/2016	N/A	NO PRAZO
• Indicadores de monitoramento dos Hospitais e Metas estabelecidos	Alexandre Jose Montalverne Silva	01/12/2016	N/A	NO PRAZO
• Monitoramento efetivo da assistencia prestada pelos Hospitais Pólo implementado	Alexandre Jose Montalverne Silva	01/06/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 13 : *REDESENHAR PROCESSO DE JUDICIALIZAÇÃO E APONTAR OPORTUNIDADES DE MELHORIA*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 1677537.6 **Valor total:** **1677537.6**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 31/01/2017 **Coordenador:** Marianne Gondim	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (7) : JUDICIALIZAÇÃO DA SAÚDE REDUZIDA EM 10 % ATÉ DEZEMBRO DE 2017, MEDIANTE AJUSTES EM QUATRO PROCESSOS DE TRABALHO NA SESA

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Núcleo de Atendimento Inicial em Saúde (NAIS) implantado	Nohara Sales Holanda	31/12/2016	N/A	NO PRAZO
• Núcleo de Avaliação de Tecnologias em Saúde (NATS) implantado	Marianne Gondim	31/01/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 14 : *PADRONIZAÇÃO DOS INSUMOS QUE APRESENTAM MAIOR POTENCIAL DE JUDICIALIZAÇÃO*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **0**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 30/04/2017 **Coordenador:** Marcos Gadelha	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (7) : JUDICIALIZAÇÃO DA SAÚDE REDUZIDA EM 10 % ATÉ DEZEMBRO DE 2017, MEDIANTE AJUSTES EM QUATRO PROCESSOS DE TRABALHO NA SESA

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Revisão dos insumos que apresentam maior histórico de judicialização realizada	Daniel Bruno Resende Chaves	30/10/2016	N/A	NO PRAZO
• Padronização dos insumos para nortear as decisões judiciais (Dietas enterais, APLV, Colostomizados e Epidermólise) realizada	Daniel Bruno Resende Chaves	30/04/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 15 : *IMPLEMENTAR SISTEMÁTICA DE AVALIAÇÃO PELOS USUÁRIOS NAS UNIDADES ASSISTENCIAIS DA SESA*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 510000 **Valor total:** **510000**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 28/02/2017 **Coordenador:** Daniel Bruno Resende Chaves	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (1) : NOTA PARA SAÚDE IMPLEMENTADA ATÉ JUNHO DE 2017

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Variáveis a serem levantadas no questionário de mensuração de satisfação selecionadas	Daniel Bruno Resende Chaves	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Aplicativo para dispositivo móvel para implantação do questionário disponibilizado para população	Daniel Bruno Resende Chaves	31/12/2016	N/A	NO PRAZO
• Projeto piloto em 2 hospitais (HGF e HGCC) e 01 Unidade Ambulatorial (CIDH) implantado	Marcio Sant Anna Neves	28/02/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 16 : *ESTRUTURAR PLANO COM AÇÕES VOLTADAS À PROMOÇÃO DA SAÚDE EM PARCERIA COM DEMAIS ÁREAS DO GOVERNO E SOCIEDADE*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 600000 **Valor total:** **600000**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 31/12/2017 **Coordenador:** Anne Caroline Torres Lopes	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (5) : AÇÕES DE PROMOÇÃO DA SAÚDE IMPLANTADAS ATÉ JUNHO DE 2018 (CEARÁ SAUDÁVEL)

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• AGENDA ESTRATÉGICA DO CEARÁ SAÚDE DEFINIDA	Anne Caroline Torres Lopes	30/09/2016	N/A	NO PRAZO

Ação 17 : *IMPLEMENTAÇÃO DA CARTEIRA DE PROJETOS DEFINIDA NA AGENDA ESTRATÉGICA*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **0**
Data Início: 01/11/2016 - **Data Fim:** 30/06/2018 **Coordenador:** Anne Caroline Torres Lopes	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (5) : AÇÕES DE PROMOÇÃO DA SAÚDE IMPLANTADAS ATÉ JUNHO DE 2018 (CEARÁ SAUDÁVEL)

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PROJETO: ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

Árvore de Projetos

Projeto - ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL

Eixo - Ceará do Conhecimento

Público-alvo

20 mil estudantes do ensino médio regular da rede estadual do Ceará

Objetivo geral

Melhoria da qualidade do ensino médio das 100 escolas em tempo integral implantadas no estado do Ceará até dezembro de 2018, aferidas pelo Sistema Permanente de Avaliação da Educação Básica do Ceará (SPAECE)

Resultados

Ampliar em 719% o número de matrículas em tempo integral nas escolas regulares de ensino médio, passando de 2.782 matrículas, em 2016, para 20.000, em 2018	
Aumentar em 10% a proficiência média dos estudantes das escolas de tempo integral em Língua Portuguesa e em Matemática, aferida pelo SPAECE, no período de 2016 a 2018	

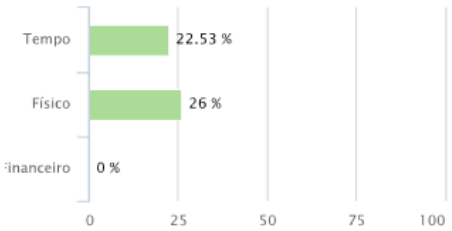
Criar novo Resultado (projetos_div_full.jsf?p=metaTransformadora&action=formcrud)

Entregas

1	Ter 100 novas escolas regulares de ensino médio em tempo integral implantadas até dezembro de 2018 -	

Galeria de imagens

Evolução do Projeto



Fase: EM ESTRUTURAÇÃO
Período: 03/01/2016 - 30/12/2018
Data de atualização: 25/08/2016

Linha decisória

Responsáveis

- Antonio Idilvan de Lima Alencar - Secretario da Educação - idilvan.alencar@seduc.ce.gov.br - 31013894	
- Márcia Oliveira Cavalcante Campos - Secretária Adjunta - marcia.campos@seduc.ce.gov.br - 31013897	

- **Gerente do Projeto:**
  Jaana Flávia Fernandes Nogueira

  jaana.flavia@seduc.ce.gov.br

  31013901

Monitor do Projeto:
Jessika Moreira

jessika.moreira@gabgov.ce.gov.br

Financeiro

Valor Total Estimativa: 6900000
Valor Total Mapps: 0
Total Previsto: 6900000
Total Realizado: 0

Estrutura do Projeto: ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL

# Entrega	Descrição	Vinculo
1	Ter 100 novas escolas regulares de ensino médio em tempo integral implantadas até dezembro de 2018	SIM

Detalhamento

Ação 1 : *Definição do modelo padrão de escola em tempo integral*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **0**
Data Início: 01/06/2016 - **Data Fim:** 30/09/2016 **Coordenador:** Conceição Ávila de M. Vinãs	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (1) : Ter 100 novas escolas regulares de ensino médio em tempo integral implantadas até dezembro de 2018

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Variáveis Relacionadas aos alunos definidas	Ma Elizabete de Araujo	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Cargos e Funcionários por tamanho de escola definidos	Ma Elizabete de Araujo	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Variáveis Relacionadas à infraestrutura física definidas	Ma Elizabete de Araujo	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Aspectos Curriculares do Modelo definidos	Rogers Mendes	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Variáveis Relacionadas aos professores definidas	Rogers Mendes	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Demais aspectos do modelo pedagógico de escola em tempo integral definidos	Rogers Mendes	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Variáveis Relacionadas aos equipamentos definidas	Ma Elizabete de Araujo	30/09/2016	N/A	NO PRAZO

Ação 2 : *Elaboração de um modelo de custos que subsidie a decisão sobre o plano de expansão das escolas em tempo integral*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **0**
Data Início: 01/06/2016 - **Data Fim:** 14/10/2016 **Coordenador:** Jaana Flávia Fernandes Nogueira	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (1) : Ter 100 novas escolas regulares de ensino médio em tempo integral implantadas até dezembro de 2018

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Simulador de custos definido	Jaana Flávia Fernandes Nogueira	30/09/2016	N/A	NO PRAZO
• Plano de Expansão das escolas em tempo integral definido	Jaana Flávia Fernandes Nogueira	14/10/2016	N/A	NO PRAZO

Ação 3 : *Elaboração de Modelo de monitoramento e avaliação das Escolas em Tempo Integral*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **0**
Data Início: 01/07/2016 - **Data Fim:** 30/12/2016 **Coordenador:** Conceição Ávila de M. Vinãs	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (1) : Ter 100 novas escolas regulares de ensino médio em tempo integral implantadas até dezembro de 2018

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Modelo de monitoramento das escolas definido	Luciano Nery Ferreira Filho	16/12/2016	N/A	NO PRAZO
• Modelo de avaliação das escolas definido	Luciano Nery Ferreira Filho	30/12/2016	N/A	NO PRAZO
• Modelo de gestão e governança das escolas definido	Conceição Ávila de M. Vinãs	30/12/2016	N/A	NO PRAZO

Ação 4 : *Implementação de 30 novas escolas em tempo integral em 2017*				**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 6900000 **Valor total:** **6900000**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 31/03/2017 **Coordenador:** Conceição Ávila de M. Vinãs				**Status da Ação:** Em andamento
Entrega (1) : Ter 100 novas escolas regulares de ensino médio em tempo integral implantadas até dezembro de 2018				
Marcos Críticos	**Responsável**	**Data Prevista**	**Data Realizada**	**Status do MC**
• Escolas prioritárias para 2017 definidas	Antonio Idilvan de Lima Alencar	30/08/2016	N/A	ATRASADO
• Modelo de Plano de Comunicação e Marketing com alunos, professores e funcionários envolvidos estruturado	Julianna Sampaio	30/11/2016	N/A	NO PRAZO
• 30 escolas em tempo integral implantadas	Ma Elizabete de Araujo	28/02/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 5 : *Implementação de 44 novas escolas em tempo integral em 2018*				**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **0**
Data Início: 01/08/2016 - **Data Fim:** 31/03/2018 **Coordenador:** Conceição Ávila de M. Vinãs				**Status da Ação:** Em andamento
Entrega (1) : Ter 100 novas escolas regulares de ensino médio em tempo integral implantadas até dezembro de 2018				
Marcos Críticos	**Responsável**	**Data Prevista**	**Data Realizada**	**Status do MC**
• Escolas prioritárias para 2018 definidas	Antonio Idilvan de Lima Alencar	30/08/2017	N/A	NO PRAZO
• Modelo de Plano de Comunicação e Marketing com alunos, professores e funcionários envolvidos estruturado	Julianna Sampaio	30/10/2017	N/A	NO PRAZO
• 44 escolas em tempo integral implantadas	Ma Elizabete de Araujo	28/02/2018	N/A	NO PRAZO

PROJETO: URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUA-PINGO/DENDÊ

Árvore de Projetos

Projeto - URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINHO/DENDÊ

Eixo - Ceará Sustentável

Público-alvo

Famílias residentes nas areas de risco e as margens do Rio Maranguapinho (bairros: Antonio Bezerra, Quintino Cunha, Vila Velha I e II, Autran Nunes, Genibau, Bom Sucesso, Granja Lisboa, Granja Portugal, Henrique Jorge, Bom Jardim, Siqueira, Parque São José, Jardim Fluminense, Planalto Vitoria, Loteamento Santo Emilio, São Miguel, Acaracuzinho, Novo Maracanaú, Antônio Justa, Piratinga, Conjunto Esperança, João XXIII), as margens do Rio Cocó (bairros: Barroso, Cajazeiras, Castelão, Jangurussu, João Paulo II, Palmeiras, Passaré e São Cristovão) e na Comunidade Dendê (bairro: Edson Queiroz.)

Objetivo geral

Melhoria da qualidade de vida da população residente em areas de risco e no entorno dos rios Maranguapinho, Cocó e na Comunidade Dendê; e recuperação das condições ambientais dos rios.

Resultados

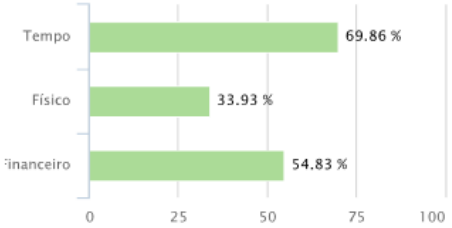
Eliminação de 40 áreas de risco de um total de 85 existentes em Fortaleza (2010), sendo 25 no Rio Maranguapinho, 14 no Rio Cocó e 01 na Comunidade Dendê.	
Recuperação e Preservação de 59,10 km de área verde, sendo 44,44km nas margens do rio Maranguapinho e 16,56 km nas margens do rio Cocó.	
Melhoria da qualidade de vida de 38.605 famílias, sendo 26.001 no Rio Maranguapinho (8.773 com habitações, 7.348 com indenizações e 9.880 com urbanização), 8.315 no Rio Cocó (1.648 com habitações, 1.346 com indenizações, e 5.321 com urbanização) e 4.289 na Comunidade Dendê (1.080 com habitações, 375 com indenizações e 2.834 com urbanização).	

Entregas

1	Barragem Maranguapinho concluída até dezembro / 2017	
2	Urbanização de 44,44 km das margens do Rio Maranguapinho , PAC 1 e PAC 2 ate julho / 2019	
3	Dragagem de 22,18Km do Rio Maranguapinho até julho / 2019	
4	Construção de 8.773 Unidades Habitacionais no Projeto Maranguapinho PAC1 e PAC2 até dezembro/2017. -	
5	Barragem Cocó concluida ate dezembro / 2016	
6	Urbanização de 16,56 km das margens do Rio Cocó até julho / 2018	
7	Dragagem de 9,16Km do Rio Cocó até julho / 2019	
8	Construção de 1.648 U.H. em 02 Residenciais do Projeto Cocó ate dezembro/2017 -	
9	Urbanização de 37,59 ha da Comunidade Dende até dezembro / 2019	
10	Costrução de 1.080 unidades habitacionais no Residencial Dendê ate dezembro de 2017. -	

Galeria de imagens

Evolução do Projeto



Fase: EM ESTRUTURAÇÃO
Período: 31/12/2008 - 29/12/2019
Data de atualização: 29/08/2016

Legenda

Linha decisória

Responsáveis

- Lucio Ferreira Gomes - Secretário - luciogomes@cidades.ce.gov.br - 31014471	
- Quintino Vieira - Secretário adjunto - SCIDADES - quintino.vieira@cidades.ce.gov.br - 31014448	

- **Gerente do Projeto:**
  Lana Araújo

  lana.araujo@cidades.ce.gov.br

  31014449

Monitor do Projeto:
Felipe Nunes

felipe.nunes@casacivil.ce.gov.br

34664926

Financeiro

Valor Total Estimativa: 6187284.08
Valor Total Mapps: 1095749650.21
Total Previsto: 1101936934.29
Total Realizado: 604236531.70

Detalhamento

Ação 1 : *Conclusão da Barragem Maranguapinho ate 2017*	**Valor MAPP:** 154895747.55 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 154895747.55**
Data Início: 30/03/2009 - **Data Fim:** 30/12/2017 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Concluída
Entrega (1) : Barragem Maranguapinho concluída até dezembro / 2017	

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Barragem Maranguapinho concluída	Marcelo Colares de Oliveira	30/12/2012	30/12/2012	CONCLUÍDO
• Galpão retirado/demolido.Maranguapinho	Marcelo Colares de Oliveira	30/12/2016	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora na desapropriação do Galpão **Providência:** Sem providências				
• Estrada de Contorno e Cerca concluídos.Maranguapinho	Marcelo Colares de Oliveira	30/12/2017	N/A	NO PRAZO

Ação 2 : *Criação de 838,17ha de APP no Rio Maranguapinho numa extensao de 22.00km*	**Valor MAPP:** 0 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 0**
Data Início: 01/03/2012 - **Data Fim:** 02/03/2015 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Concluída
Entrega (2) : Urbanização de 44,44 km das margens do Rio Maranguapinho , PAC 1 e PAC 2 ate julho / 2019	

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Decreto publicado. Maranguapinho	Lana Araújo	02/03/2015	02/03/2015	CONCLUÍDO

Ação 3 : *Conclusão do Trecho I do Maranguapinho ate Dezembro/2012*	**Valor MAPP:** 13469195.44 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 13469195.44**
Data Início: 30/07/2009 - **Data Fim:** 30/12/2012 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Concluída
Entrega (2) : Urbanização de 44,44 km das margens do Rio Maranguapinho , PAC 1 e PAC 2 ate julho / 2019	

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Sistema Viário Concluído	Lana Araújo	30/12/2012	30/12/2012	CONCLUÍDO

Ação 4 : *Conclusão do Trecho II MD e IIIB MD/ME, do Projeto Maranguapinho até dezembro/2017.*	**Valor MAPP:** 78528628.34 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 78528628.34**
Data Inicio: 01/01/2013 - **Data Fim:** 29/12/2017 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Concluída

Entrega (2) : Urbanização de 44,44 km das margens do Rio Maranguapinho , PAC 1 e PAC 2 ate julho / 2019

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Sistema viário concluído (via/ciclovia/passeios) e praças concluídas.Maranguapinho Trecho II MD e IIIB Maranguapinho	João de Deus Evangelista Filho	29/12/2017	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Dificuldade de conseguir da empresa um ritmo de obra normal para sua conclusão **Providência:** Secretario exigir da empresa ENGETRAN o cumprimento do cronograma de obras. **Data Limite:** 05/08/2016 **Responsável:** Lucio 2. **Restrição:** Dificuldade pra desapropriar 08 imóveis no Trecho II e 09 imóveis no Trecho IIIB – PGE/Justiça que impedem a execução da obra. **Providência:** Governador exigir da PGE que os procuradores façam contato com os juizes dos processos judiciais. **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio				
• Ponte da rua Lucas Maia concluída (Trecho IIIB).Maranguapinho	João de Deus Evangelista Filho	29/12/2017	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora na CAIXA para analise e aprovação do projeto **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio				
• Via Ponte do Trecho IIIB concluída.Maranguapinho	João de Deus Evangelista Filho	29/12/2017	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora na CAIXA para analise e aprovação do projeto **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio 2. **Restrição:** Demora para conseguir autorização do DNIT. Necessidade de alterar projeto **Providência:** Alterado projeto (retirado da faixa do DNIT) , enviado para aprovação da CAIXA novamente. **Data Limite:** 02/08/2016 **Responsável:** COMOL				

Ação 5 : *Conclusão do trecho IIIA MD/ME do Projeto Maranguapinho até dezembro/2017.*	**Valor MAPP:** 28253253.53 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 28253253.53**
Data Início: 30/12/2013 - **Data Fim:** 29/12/2017 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (2) : Urbanização de 44,44 km das margens do Rio Maranguapinho , PAC 1 e PAC 2 ate julho / 2019

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Sistema viário concluído (via/ciclovia/passeios) e praças concluídas - Trecho IIIA Maranguapinho	João de Deus Evangelista Filho	29/12/2017	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Dificuldade de conseguir da empresa um ritmo de obra normal para sua conclusão
   Providência: Secretario exigir da empresa ENGETRAN o cumprimento do cronograma de obras. **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio
2. **Restrição:** Dificuldade para desapropriar 02 imóveis – PGE/Justiça
   Providência: Governador exigir da PGE que os procuradores façam contato com os juizes dos processos judiciais. **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio

Ação 6 : *Conclusão do Trecho II ME do Projeto Maranguapinho até junho/2019.*	**Valor MAPP:** 35420851.25 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 35420851.25**
Data Início: 30/09/2016 - **Data Fim:** 06/06/2019 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (2) : Urbanização de 44,44 km das margens do Rio Maranguapinho , PAC 1 e PAC 2 ate julho / 2019

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Sistema viário concluído (via/ciclovia/passeios) e praças concluidas. Trecho II ME Maranguapinho .	João de Deus Evangelista Filho	06/06/2019	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Dificuldade / demora da PGE para concluir as desapropriações judiciais
   Providência: Governador exigir da PGE que os procuradores façam contato com os juizes dos processos judiciai **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Landim
2. **Restrição:** Demora e dificuldade das famílias em aceitar a ida para os residenciais ou o valor das indenizações.
   Providência: Sem providências
3. **Restrição:** Demora na CAIXA para analise e aprovação do projeto
   Providência: Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio
4. **Restrição:** Dificuldade em manter os terrenos desocupados por conta de invasões constantes
   Providência: Vigilancia constante por parte do RONDA e desocupação imediata da área. **Data Limite:** 31/12/2018 **Responsável:** SSPD
5. **Restrição:** Necessario recursos do TESOURO para pagar as desapropriações de 1.510 benfeitorias estimado em R$ 35 milhoes
   Providência: Sem providências

Ação 7 : *Conclusão do Trecho IV MD/ME do Projeto Maranguapinho até julho/2018.*	**Valor MAPP:** 66499541.25 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 66499541.25**
Data Inicio: 30/04/2014 - **Data Fim:** 30/07/2018 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (2) : Urbanização de 44,44 km das margens do Rio Maranguapinho , PAC 1 e PAC 2 ate julho / 2019

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Sistema viário concluído (via/ciclovia/passeios) e praças concluídas. Trecho IV Maranguapinho	José Inácio Silva Parente	30/07/2018	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Necessario recursos doTESOURO para pagar desapropriação de 70 benfeitorias e 42 terrenos - R$ 13,5 milhões **Providência:** Definir com governador os recursos para desapropriação. **Data Limite:** 30/09/2016 **Responsável:** Lucio 2. **Restrição:** Aprovação do orçamento nº 0000301420/2016 - Rua H **Providência:** Governador aprovar orçamento nº 0000301420/2016 - Rua H **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio				
• Encontro com 4º anel Viário concluído. Trecho IV	José Inácio Silva Parente	30/07/2018	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora na CAIXA para analise e aprovação do projeto **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio 2. **Restrição:** Demora na licitação **Providência:** Casa Civil realizar acompamhamento direto das licitações na PGE. **Data Limite:** 28/10/2016 **Responsável:** Aline				
• 02 pontes concluídas. Trecho IV	José Inácio Silva Parente	30/07/2018	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora na CAIXA para analise e aprovação do projeto **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio				

Ação 8 : *Conclusão do Trecho Zero MD do Projeto Maranguapinho até julho/2019.*	**Valor MAPP:** 30589595.02 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 30589595.02**
Data Inicio: 30/09/2016 - **Data Fim:** 30/07/2019 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (2) : Urbanização de 44,44 km das margens do Rio Maranguapinho , PAC 1 e PAC 2 ate julho / 2019

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Sistema viário concluído (via/ciclovia/passeios) e praças concluídas. Trecho Zero Maranguapinho	Marcelo Colares de Oliveira	30/07/2019	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Dificuldade em manter os terrenos desocupados por conta de invasões constantes
   Providência: Vigilancia constante por parte do RONDA e desocupação imediata da área. **Data Limite:** 31/12/2018 **Responsável:** SSPDS
2. **Restrição:** Necessidade de aprovação do MCidades para vincular as unidades do PMCMV em construção
   Providência: Solicitar ao MCIDADES a vinculação. **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Teresa
3. **Restrição:** Falta de recursos do Fecop (R$2.634.047,17) no Mapp 1438 em 2016, para pagar desapropriações de 121 imóveis já negociados desde 2015, e que impedem o inicio das obras
   Providência: Governador aportar R$2.634.047,17 no MAPP 1438 **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio
4. **Restrição:** Dificuldade / demora da PGE para concluir as desapropriações judiciais
   Providência: Governador exigir da PGE que os procuradores façam contato com os juizes dos processos judiciai **Data Limite:** 16/09/2016 **Responsável:** Lucio
5. **Restrição:** Necessario recursos do TESOURO para desapropriar 1.145 imóveis (R$ 37 milhões)
   Providência: Sem providências
6. **Restrição:** Falta de recursos Fecop no Mapp 1465 para pagar Aluguel Social
   Providência: Governador aportar no MAPP 1465 R$ 600.000,00. **Data Limite:** 31/08/2016 **Responsável:** Lucio

• Ponte paralela a Mister Hull concluída.Trecho Zero	Marcelo Colares de Oliveira	30/07/2019	N/A	NO PRAZO

Ação 9 : *Conclusão de 22,18Km das obras de Dragagem dos trechos II ao IV do projeto Maranguapinho até dezembro/2019.*	**Valor MAPP:** 28253253.53 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 28253253.53**
Data Inicio: 02/03/2017 - **Data Fim:** 30/06/2019 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (3) : Dragagem de 22,18Km do Rio Maranguapinho até julho / 2019

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Obra de Dragagem contratada. Maranguapinho	Marcelo Colares de Oliveira	30/07/2017	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Demora na CAIXA para analise e aprovação do projeto
   Providência: Sem providências

• Obra concluída em todos os trechos. Maranguapinho	Marcelo Colares de Oliveira	30/06/2019	N/A	NO PRAZO

Ação 10 : *Entrega de 8.773 Unidades Habitacionais no Projeto Maranguapinho PAC1 e PAC2 até dezembro/2017.*

Valor MAPP: 139687968.41
Valor estimativa: 0
Valor total: 139687968.41

Data Início: 30/01/2012 - **Data Fim:** 30/12/2018 **Coordenador:** Lana Araújo | **Status da Ação:** Em andamento

Entrega (4) : Construção de 8.773 Unidades Habitacionais no Projeto Maranguapinho PAC1 e PAC2 até dezembro/2017.

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• 125 U.H. construídas e entregues em residenciais existentes em 2009.Maranguapinho	Lana Araújo	30/12/2009	30/12/2009	CONCLUÍDO
• 31 U.H. construídas e entregues no Residencial José Lino em 2016 PMCMV.Maranguapinho	Lana Araújo	30/04/2016	30/04/2016	CONCLUÍDO
• 3.365 U.H. construídas e entregues em 08 Residenciais construídos ate junho/2017. (7 residenciais concluidos ate 2015).Maranguapinho	Maria Tereza Ribeiro Aguiar	30/06/2017	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Demora na conclusão do Residencial Santo Satiro
   Providência: Sem providências
2. **Restrição:** Demora da Prefeitura de Maracanau em elaborar o projeto eletrico do Residencial Santo Satiro
   Providência: Secretario solicitar mais uma vez a PMM **Data Limite:** 30/08/2016 **Responsável:** Quintino

• Regularização Fundiaria concluida nos 08 Residenciais . Maranguapinho	Lana Araújo	30/07/2017	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Dificuldade do IDECE em concluir a Regularização Fundiaria dos 08 residenciais construidos pelo Estado. Maranguapinho
   Providência: Sem providências

• 3.188 U.H. construídas e entregues nos residenciais: José Lino, Cidade Jardim, José Euclides, Águas de Jaçanã e Orgulho do Ceará até 2017 para o Maranguapinho PAC2	Maria Tereza Ribeiro Aguiar	30/12/2017	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Atraso no cronograma de execução das obras dos residenciais PMCMV
   Providência: Secretário exigir das empresas responsáveis pelo PMCMV um cronograma a ser cumprido. **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio
2. **Restrição:** Dificuldade das famílias do Trecho Zero em aceitarem os Residenciais do MCMV devido à distância dos mesmos
   Providência: Sem providências
3. **Restrição:** Demora na aprovação dos PTTS pela CAIXA
   Providência: Definir com a CAIXA um procedimento que permita a elaboração dos projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lana
4. **Restrição:** Aditivo do contrato da Empresa de Mudanças .
   Providência: Sem providências

• 2.064 U.H. construídas e entregues nos residenciais: Riacho Verde I e II, Cidade Jardim I e II, José Euclides, Orgulho do Ceará para o Maranguapinho PAC1	Maria Tereza Ribeiro Aguiar	30/12/2017	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Atraso no cronograma de execução das obras dos residenciais PMCMV
   Providência: Secretário exigir das empresas responsáveis pelo PMCMV um cronograma a ser cumprido. **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio
2. **Restrição:** Demora na aprovação dos PTTS pela CAIXA
   Providência: Definir com a CAIXA um procedimento que permita a elaboração dos projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lana
3. **Restrição:** Aditivo do contrato da Empresa de Mudanças .
   Providência: Sem providências

• Elaboração, Aprovação, Licitação e Execução do Trabalho Técnico Social – PTTS.Maranguapinho	Maria Tereza Ribeiro Aguiar	30/12/2018	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Demora na aprovação dos PTTS pela CAIXA
   Providência: Definir com a CAIXA um procedimento que permita a elaboração dos projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lana

Ação 11 : *Conclusão de 11 equipamentos públicos do Projeto Maranguapinho construídos até junho/2018.*	**Valor MAPP:** 33948950.45 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 33948950.45**
Data Início: 30/04/2017 - **Data Fim:** 30/06/2019 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (2) : Urbanização de **44,44** km das margens do Rio Maranguapinho , PAC 1 e PAC 2 ate julho / 2019

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• 02 equipamentos construídos no Trecho IV Maranguapinho	Silvia Maria Gomes Lopes	30/06/2017	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora na CAIXA para analise e aprovação dos projetos. **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio				
• 03 equipamentos construídos no Trecho Zero, Maranguapinho	Victor José Pontes França	30/10/2017	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora do Consultor na revisão do projeto de calculo e elaboração do orçamento **Providência:** Sem providências 2. **Restrição:** Demora na CAIXA para analise e aprovação dos projetos. **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio				
• Delegacia Ambiental construída.Maranguapinho	Silvia Maria Gomes Lopes	30/12/2017	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora na CAIXA para analise e aprovação dos projetos. **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio 2. **Restrição:** Demora do DAE para apresentar Projeto completo e orçamento **Providência:** Sem providências 3. **Restrição:** Demora na Seuma para aprovação do Projeto **Providência:** Sem providências				
• 03 equipamentos construídos no Residencial Miguel Arraes.Maranguapinho	Victor José Pontes França	30/12/2017	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora na CAIXA para analise e aprovação dos projetos. **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio				
• 02 equipamentos construídos no Residencial Aldemir Martins.Maranguapinho	Victor José Pontes França	30/06/2018	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora na CAIXA para analise e aprovação dos projetos. **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio				

Ação 12 : *Criação de 158,11 ha de APP no Rio Cocó numa extensão de 8.0km*	**Valor MAPP:** 153879405.5 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 153879405.5**
Data Inicio: 30/11/2011 - **Data Fim:** 30/12/2012 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Concluida

Entrega (6) : Urbanização de 16,56 km das margens do Rio Cocó até julho / 2018

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Publicação dos Decretos de APP do Trecho I ao III Cocó	Lana Araújo	30/12/2012	30/12/2012	CONCLUÍDO

Ação 13 : *Conclusão da Barragem Cocó ate dezembro/2016*	**Valor MAPP:** 51442721.83 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 51442721.83**
Data Inicio: 10/01/2013 - **Data Fim:** 30/12/2016 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (5) : Barragem Cocó concluida ate dezembro / 2016

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Barragem Cocó Concluida	Maria Tereza Ribeiro Aguiar	30/12/2016	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Demora de Imissão na Posse do terreno do Carrah
   Providência: Governador exigir da PGE que os procuradores façam contato com os juizes dos processos judiciais. **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio

Ação 14 : *Conclusão do Trecho III MD do Projeto Cocó até dezembro/2016.*	**Valor MAPP:** 134321355.43 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 134321355.43**
Data Inicio: 30/01/2013 - **Data Fim:** 30/12/2016 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (6) : Urbanização de 16,56 km das margens do Rio Cocó até julho / 2018

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Sistema viário concluído (via/ciclovia/passeios) e praças concluídas. Trecho III MD Cocó	Paulo Wagner Pinheiro Pessoa	30/12/2016	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Dificuldade de conseguir da empresa um ritmo de obra normal para sua conclusão
   Providência: Secretario exigir da empresa TECNOCOM o cumprimento do cronograma de obras. **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio

Ação 15 : *Conclusão do Trecho I e II do Projeto Cocó até julho/2018.*	**Valor MAPP:** 33142632.53 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 33142632.53**
Data Inicio: 03/01/2017 - **Data Fim:** 30/07/2018 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (6) : Urbanização de 16,56 km das margens do Rio Cocó até julho / 2018

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Sistema viário concluído (via/ciclovia/passeios) e praças concluídas. Trechos I e II Cocó	Paulo Wagner Pinheiro Pessoa	30/07/2018	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Falta de recursos Fecop no Mapp 1465, para pagar Aluguel Social
   Providência: Sem providências
2. **Restrição:** Falta de recursos do FECOP - MAPP 3 para desapropriação. Previsão R$ 44,00 milhoes
   Providência: Sem providências

Ação 16 : *Conclusão do Trecho III ME/PMF do Projeto Cocó até dezembro/2018.*	**Valor MAPP:** 12035260.05 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 12035260.05**
Data Inicio: 30/06/2017 - **Data Fim:** 30/12/2018 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (6) : Urbanização de 16,56 km das margens do Rio Cocó até julho / 2018

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Sistema viário concluído (via/ciclovia/passeios) e praças concluídas. Trecho III ME Cocó	Maria Tereza Ribeiro Aguiar	30/12/2018	N/A	COM RESTRICAO

1. **Restrição:** Demora da Prefeitura de Fortaleza em apresentar o projeto assinado e o memorial descritivo.
   Providência: Solicitar o complemento das informações a PMF **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Tereza

Ação 17 : *Conclusão do Trecho Zero e Zé do Balde do Projeto Cocó até dezembro/2018.*				**Valor MAPP:** 35612192.47 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 35612192.47**
Data Início: 30/07/2017 - **Data Fim:** 30/12/2018 **Coordenador:** Lana Araújo				**Status da Ação:** Em andamento
Entrega (6) : Urbanização de 16,56 km das margens do Rio Cocó até julho / 2018				
Marcos Críticos	**Responsável**	**Data Prevista**	**Data Realizada**	**Status do MC**
• Sistema viário concluído (via/ciclovia/passeios) e praças concluídas. Trecho Zero Cocó	Maria Tereza Ribeiro Aguiar	30/12/2018	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora na elaboração do projeto **Providência:** Sem providências				

Ação 18 : *Conclusão de 9,16Km das obras de Dragagem do Projeto Cocó até 2019.*				**Valor MAPP:** 1317911.06 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 1317911.06**
Data Início: 30/06/2017 - **Data Fim:** 30/06/2019 **Coordenador:** Lana Araújo				**Status da Ação:** Em andamento
Entrega (7) : Dragagem de 9,16Km do Rio Cocó até julho / 2019				
Marcos Críticos	**Responsável**	**Data Prevista**	**Data Realizada**	**Status do MC**
• Obra de Dragagem contratada. Cocó	Paulo Wagner Pinheiro Pessoa	30/06/2017	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Dificuldade na elaboração da revisão do Projeto **Providência:** Sem providências				
• Obra de dragagem concluída em todos os trechos .Cocó	Paulo Wagner Pinheiro Pessoa	30/06/2019	N/A	NO PRAZO

Ação 19 : *Entrega de 1.648 U.H. em 02 Residenciais do Projeto Cocó ate dezembro/2017*	**Valor MAPP:** 6007476.66 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 6007476.66**
Data Início: 01/04/2012 - **Data Fim:** 30/12/2018 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (8) : Construção de 1.648 U.H. em 02 Residenciais do Projeto Cocó ate dezembro/2017

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Conclusão de 1.648 U.H. em 02 Residenciais. Cocó	Maria Tereza Ribeiro Aguiar	30/12/2017	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Atraso no cronograma de execução das obras dos residenciais PMCMV **Providência:** Secretário exigir das empresas responsáveis pelo PMCMV um cronograma a ser cumprido. **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio 2. **Restrição:** Aditivo do contrato da Empresa de Mudanças das famílias **Providência:** Garantir a efetividade do contrato ate 2017 **Data Limite:** 30/12/2017 **Responsável:** Lana				
• Elaboração, aprovação, licitação e execução do Trabalho Técnico Social - PTTS.Cocó	Maria Tereza Ribeiro Aguiar	30/12/2018	N/A	NO PRAZO

Ação 20 : *Entrega de 1.080 U.H. em 01 Residencial do Projeto Dendê ate dezembro/2017.*	**Valor MAPP:** 28837930.74 **Valor estimativa:** 6187284.08 **Valor total: 35025214.82**
Data Início: 02/03/2013 - **Data Fim:** 30/12/2018 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (9) : Urbanização de 37,59 ha da Comunidade Dende até dezembro / 2019 **Entrega (10) :** Costrução de 1.080 unidades habitacionais no Residencial Dendê ate dezembro de 2017.

Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Conclusão e entrega de 600 U.H. Dende	Isaac Gurgel de Moura	30/12/2016	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora na Caixa para analise e aprovação do replanilhamento **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos, replanilhamentos e aditivos. **Data Limite:** 16/09/2016 **Responsável:** Lucio				
• Conclusão e entrega de 480 U.H.Dende	Silvia Maria Gomes Lopes	30/12/2017	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Falta de recurso para reforço da rede de Água **Providência:** Sem providências 2. **Restrição:** Demora na Caixa para analise e aprovação do replanilhamento **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos, replanilhamentos e aditivos. **Data Limite:** 16/09/2016 **Responsável:** Lucio				
• Regularização Fundiaria concluida no residencial Dendê.	Silvia Maria Gomes Lopes	30/12/2018	N/A	NO PRAZO

Ação 21 : *Conclusão de 01 Creche na Comunidade Dendê até dezembro/2017.*	**Valor MAPP:** 577673.74 **Valor estimativa:** 0 **Valor total:** **577673.74**
Data Início: 30/12/2016 - **Data Fim:** 30/12/2017 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento
Entrega (9) : Urbanização de 37,59 ha da Comunidade Dende até dezembro / 2019	

Marcos Críticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Obra da Creche concluída.Dendê	Silvia Maria Gomes Lopes	30/12/2017	N/A	NO PRAZO

1. **Restrição:** Demora na analise e aprovação do projeto na SEUMA (LI e Projeto de arquitetura)
   Providência: Secretario solicitar a agilização do processo **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Quintino

Ação 22 : *Conclusão da urbanização do Projeto Dendê até dezembro/2019.*	**Valor MAPP:** 29028105.44 **Valor estimativa:** 0 **Valor total: 29028105.44**
Data Inicio: 01/02/2017 - **Data Fim:** 30/06/2019 **Coordenador:** Lana Araújo	**Status da Ação:** Em andamento

Entrega (9) : Urbanização de 37,59 ha da Comunidade Dende até dezembro / 2019

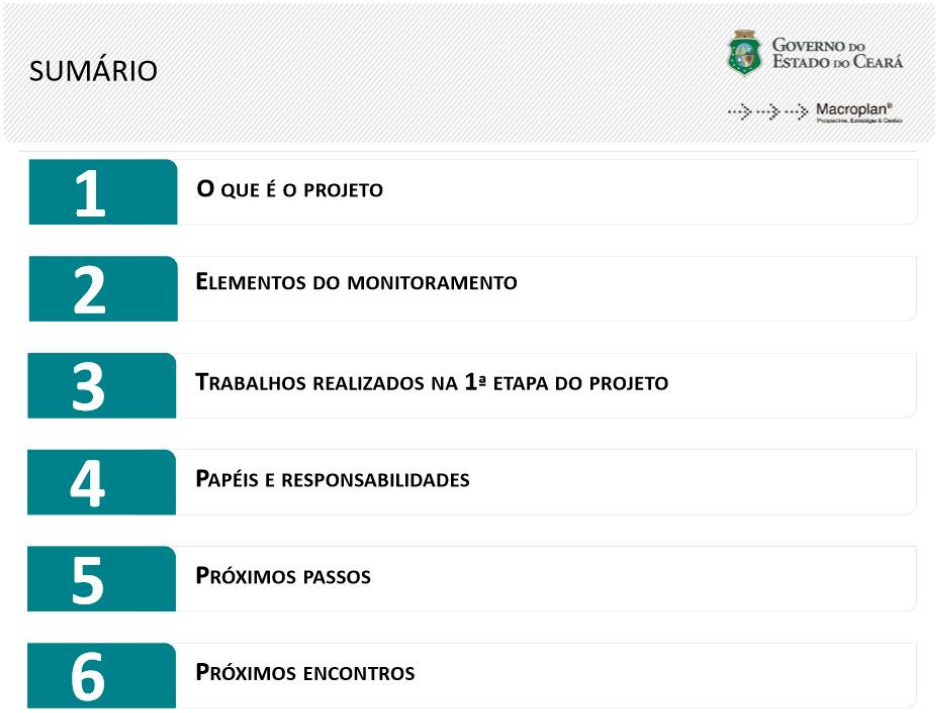
Marcos Criticos	Responsável	Data Prevista	Data Realizada	Status do MC
• Sistema de esgotamento sanitário (SES) concluído. Dende	Silvia Maria Gomes Lopes	30/06/2019	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Falta de recursos para o sistema de esgotamento sanitário e o sistema de abastecimento de água **Providência:** Sem providências				
• Sistema de abastecimento d'água (SAA) concluído .Dende	Silvia Maria Gomes Lopes	30/06/2019	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Falta de recursos para o sistema de esgotamento sanitário e o sistema de abastecimento de água **Providência:** Sem providências				
• Sistema viário e 03 praças concluídas. Dende	Silvia Maria Gomes Lopes	30/06/2019	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Demora na Caixa para analise e aprovação do projeto de Urbanização/Sistema Viário **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos **Data Limite:** 30/09/2016 **Responsável:** Lucio 2. **Restrição:** Falta de recursos do TESOURO para desapropriação de imoveis, estimado em R$ 25,00 milhoes **Providência:** Sem providências 3. **Restrição:** Necessario contratar Gerenciadora. Licitação aguardando analise de recursos na PGE desde 27/06/2016 **Providência:** Sem providências				
• 500 melhorias habitacionais executadas. Dende	Silvia Maria Gomes Lopes	30/06/2019	N/A	COM RESTRICAO
1. **Restrição:** Necessario contratar Gerenciadora. Licitação aguardando analise de recursos na PGE desde 27/06/2016 **Providência:** Sem providências				

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

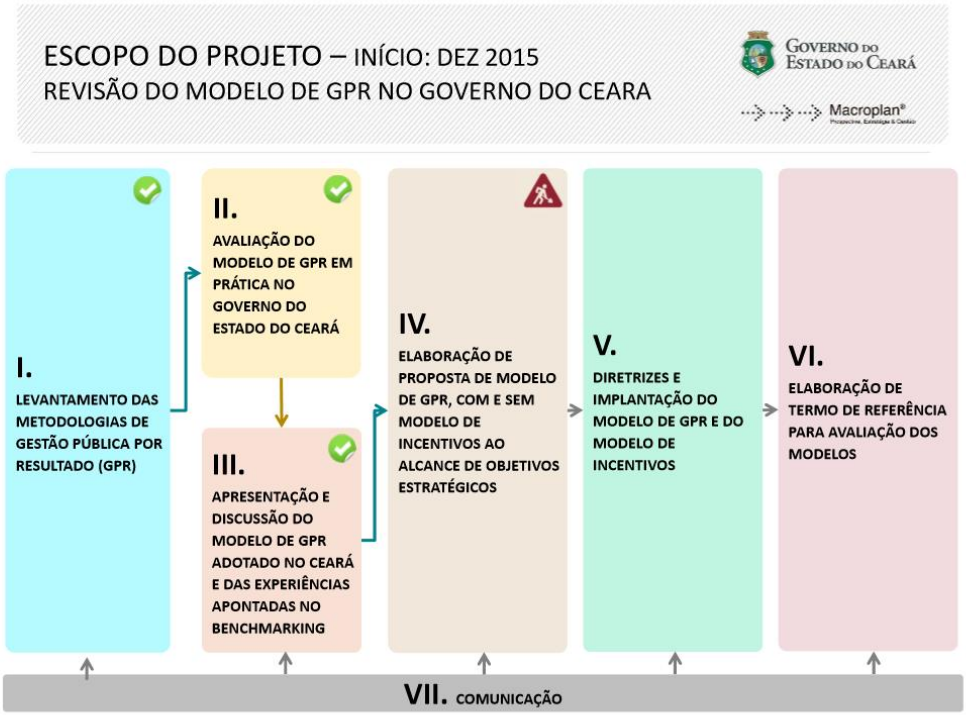
1ª CAPACITAÇÃO - EMPODERA-MENTO

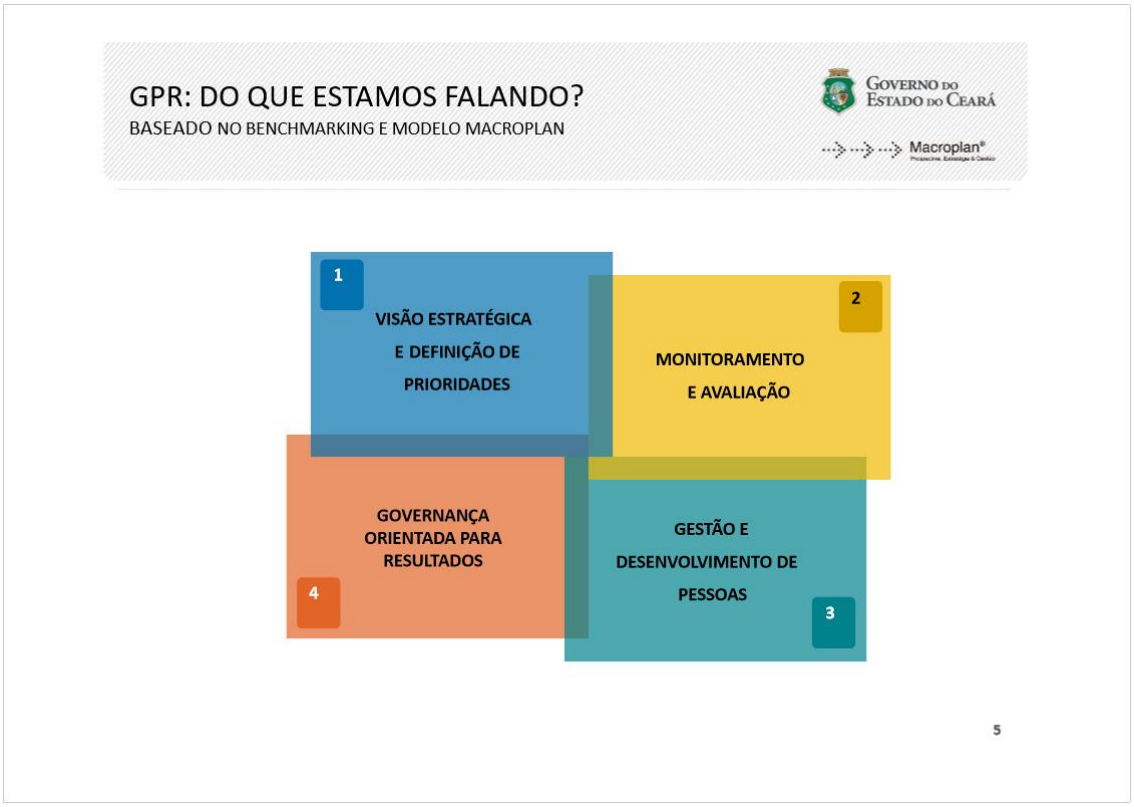
Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

Governo do Estado do Ceará
Capacitação Monitores e Gerentes dos Projetos
21 de Junho de 2016
Macroplan®


SUMÁRIO
Governo do Estado do Ceará
Macroplan®
1 O que é o projeto
2 Elementos do monitoramento
3 Trabalhos realizados na 1ª etapa do projeto
4 Papéis e responsabilidades
5 Próximos passos
6 Próximos encontros

Governo do Estado do Ceará
O que é o projeto
Macroplan®
3


ESCOPO DO PROJETO – INÍCIO: DEZ 2015
REVISÃO DO MODELO DE GPR NO GOVERNO DO CEARA
Governo do Estado do Ceará
Macroplan®
I.
LEVANTAMENTO DAS METODOLOGIAS DE GESTÃO PÚBLICA POR RESULTADO (GPR)
II.
AVALIAÇÃO DO MODELO DE GPR EM PRÁTICA NO GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ
III.
APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DO MODELO DE GPR ADOTADO NO CEARÁ E DAS EXPERIÊNCIAS APONTADAS NO BENCHMARKING
IV.
ELABORAÇÃO DE PROPOSTA DE MODELO DE GPR, COM E SEM MODELO DE INCENTIVOS AO ALCANCE DE OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
V.
DIRETRIZES E IMPLANTAÇÃO DO MODELO DE GPR E DO MODELO DE INCENTIVOS
VI.
ELABORAÇÃO DE TERMO DE REFERÊNCIA PARA AVALIAÇÃO DOS MODELOS
VII. COMUNICAÇÃO


GPR: DO QUE ESTAMOS FALANDO?
BASEADO NO BENCHMARKING E MODELO MACROPLAN
GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ
Macroplan
1
VISÃO ESTRATÉGICA E DEFINIÇÃO DE PRIORIDADES
2
MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO
3
GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS
4
GOVERNANÇA ORIENTADA PARA RESULTADOS
5

PRINCIPAIS ASPECTOS POSITIVOS E FRAGILIDADES DO ATUAL MODELO DE GPR
1 VISÃO ESTRATÉGICA E ESCOLHA DE PRIORIDADES
ASPECTOS POSITIVOS
Amplo conhecimento dos 7 Cearás pelas equipes de governo
Avanços no método de construção e envolvimento da sociedade no PPA 2016-2019
Práticas institucionalizadas de planejamento em setoriais específicas: SEDUC, SRH, SSPDS, SECULT e CAGECE
Patamar alto de execução de investimentos públicos nos últimos 10 anos
FRAGILIDADES
Carência de visão prospectiva de longo prazo que antecipe respostas e responda aos desafios e expectativas da sociedade cearense
Incipiente desdobramento das diretrizes estratégicas de governo em ações táticas e operacionais
Baixa precisão na definição de resultados e ausência de metas no PPA 2016-2019
Deficiências no planejamento e avaliação prévia de investimentos públicos
2 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO SISTEMÁTICOS
ASPECTOS POSITIVOS
Robusta disciplina fiscal alcançada pelo Governo do Estado ao longo dos últimos anos
Rotinas de gerenciamento e monitoramento implantadas em setoriais específicas: SSPDS, SEINFRA, SRH, CAGECE, SEDUC, SEMA e SDA
Avanços na institucionalização e instrumentalização de práticas de gestão: estruturas setoriais de planejamento, metodologia de gerenciamento de projetos e sistemas de TI para controle financeiro
FRAGILIDADES
Fragmentação da carteira e elevado número de projetos, com dispersão de esforços e perda de eficácia
Reuniões de colegiado de gestão governamental (MAPP) pouco resolutivas
Baixa efetividade do monitoramento físico de projetos: foco excessivo na visão financeira e fragilidades na orientação e avaliação de resultados
Demasiada centralização decisória, sobrecarga do núcleo estratégico do Governo e baixo empoderamento de gestores
4 GOVERNANÇA ORIENTADA PARA RESULTADOS
ASPECTOS POSITIVOS
Avanços na implantação de mecanismos de articulação intra governamental para coordenação de políticas públicas (ex. Ceará Pacífico)
Existência de estruturas matriciais formais institucionalizadas de decisão intra governamental
Avanços na parceria do governo com o setor privado para oferta de serviços públicos e infraestrutura
Articulação inovadora com os Municípios Cearenses para geração de melhores resultados na educação, saúde e meio-ambiente
FRAGILIDADES
Insuficiente grau de integração inter setorial, com sobreposição de ações e perda de sinergia
Fragilidade na implantação plena da lei de acesso a informação
Insuficiente comunicação e engajamento efetivo da sociedade na formulação, monitoramento e avaliação de políticas públicas
3 GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS
ASPECTOS POSITIVOS
Boas práticas de gestão de pessoas institucionalizadas em setoriais específicas: SEPLAG, SEFAZ, CGE e IPECE
Implantações bem-sucedida de modelos de incentivos financeiros em setoriais específicas: SSPDS e SEDUC
Avanços na atuação da Escola de Gestão Pública na qualificação e desenvolvimento de servidores
FRAGILIDADES
Debilidade e heterogeneidade de instrumentos e condições materiais de recursos humanos entre secretarias
Baixo grau de associação dos modelos de incentivos em funcionamento no Governo à meritocracia
Alinhamento insuficiente entre a oferta de cursos da Escola de Gestão Pública e as necessidades reais das setoriais
Fragilidade qualitativa na composição da Rede Estadual de Planejamento
Elevado risco associado ao alto contingente de servidores efetivos aptos a aposentadoria

PRINCIPAIS ASPECTOS POSITIVOS E FRAGILIDADES DO ATUAL MODELO DE GPR

2 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO SISTEMÁTICOS

ASPECTOS POSITIVOS

- Robusta disciplina fiscal alcançada pelo Governo do Estado ao longo dos últimos anos
- Rotinas de gerenciamento e monitoramento implantadas em setoriais específicas: SSPDS, SEINFRA, SRH, CAGECE, SEDUC, SEMA e SDA
- Avanços na institucionalização e instrumentalização de práticas de gestão: estruturas setoriais de planejamento, metodologia de gerenciamento de projetos e sistemas de TI para controle financeiro

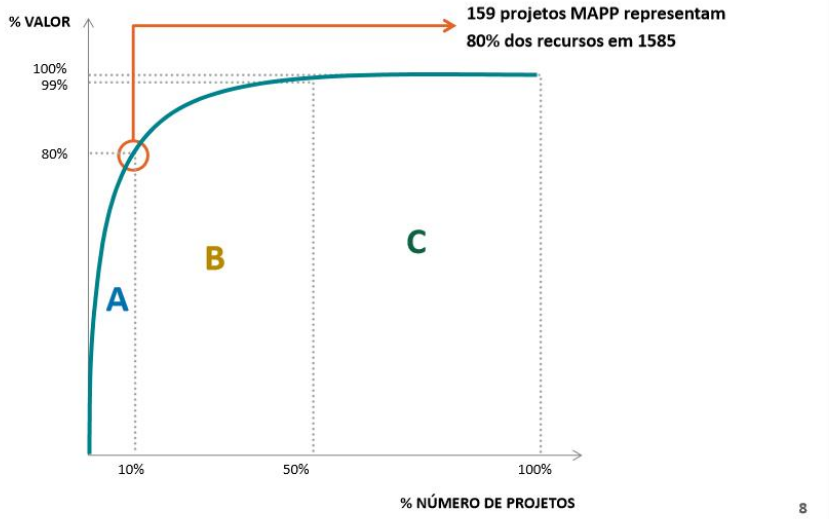
FRAGILIDADES

- Fragmentação da carteira e elevado número de projetos, com dispersão de esforços e perda de eficácia
- Reuniões de colegiado de gestão governamental (MAPP) pouco resolutivas
- Baixa efetividade do monitoramento físico de projetos: foco excessivo na visão financeira e fragilidades na orientação e avaliação de resultados
- Demasiada centralização decisória, sobrecarga do núcleo estratégico do Governo e baixo empoderamento de gestores

FRAGMENTAÇÃO DA CARTEIRA DE PROJETOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®



ESTAS FRAGILIDADES INDICAM A NECESSIDADE DE:

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

REESTRUTURAR O MODELO DE MONITORAMENTO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS DO GOVERNO

+

FORTALECER O PAPEL DA CASA CIVIL COMO INSTÂNCIA DE APOIO E FACILITAÇÃO DO PROCESSO DECISÓRIO

+ **FOCO**

- **DISPERSÃO DE ESFORÇOS**

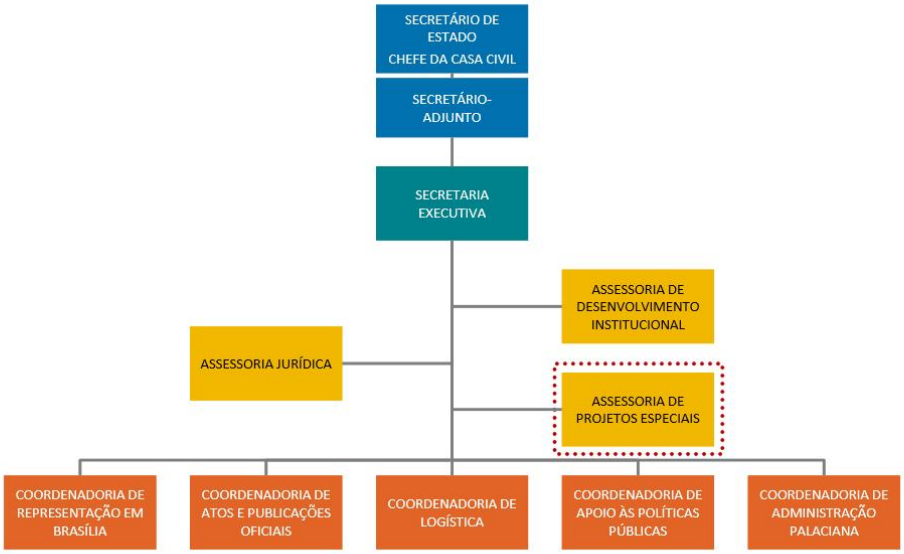
+ **RESULTADOS**

9

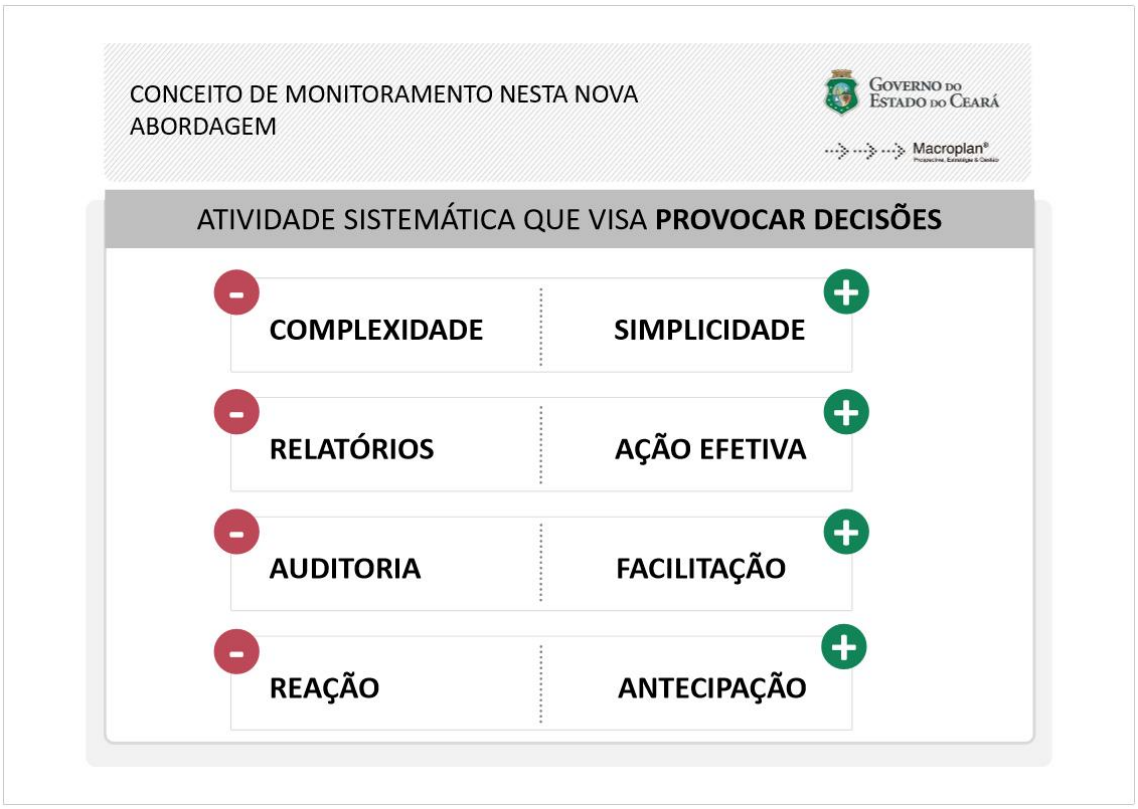
REESTRUTURAÇÃO DE FUNÇÃO JÁ PREVISTA NA CASA CIVIL

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®



Governo do Estado do Ceará
Elementos do monitoramento
Macroplan®
11


Conceito de monitoramento nesta nova abordagem
Governo do Estado do Ceará
Macroplan®
Atividade sistemática que visa **provocar decisões**
Complexidade
Simplicidade
Relatórios
Ação efetiva
Auditoria
Facilitação
Reação
Antecipação

MONITORAMENTO INTENSIVO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

ELEMENTOS ESSENCIAIS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

1. SELEÇÃO DA CARTEIRA PROJETOS ESTRATÉGICOS PARA O MONITORAMENTO INTENSIVO
2. SELETIVIDADE E INTENSIDADE DIFERENCIADA DE MONITORAMENTO
3. GERENTES DE PROJETO EMPODERADOS E LINHA DECISÓRIA DEFINIDA
4. EQUIPE DEDICADA LIDERADA PELA CASA-CIVIL (EMPODERADA)
5. SISTEMA INFORMATIZADO EM TEMPO REAL, COM FOCO EM MARCOS-CRÍTICOS
6. GERENCIAMENTO INTENSIVO DE RESTRIÇÕES E DISCIPLINA DE EXECUÇÃO
7. PACTUAÇÃO DE COMPROMISSOS
8. LIDERANÇA ATIVA DO GOVERNADOR E SECRETÁRIOS

13

O QUE É UM PROJETO PRIORITÁRIO?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

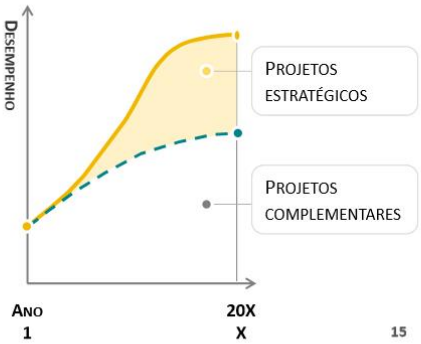
É um **esforço temporário** que **estrutura e mobiliza** os principais **recursos**, com **gestão intensiva do Governo**, para criar um **produto, serviço ou resultado exclusivo**, que contribua de forma significativa para entregar benefícios relevantes à sociedade

PROJETOS/PROGRAMAS ESTRATÉGICOS QUE DEMANDAM MONITORAMENTO INTENSIVO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- **Portador de futuro** e **caráter inovador**
- Efeito **estruturante**: impactos duradouros e significativos
- Implica **mudanças de escala ou grandes saltos de qualidade**
- Exige **gerenciamento diferenciado e intensivo**
- Envolve maior grau de **incerteza**
- Requer **governança compartilhada**



15

EXEMPLOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Implantação da Linha Leste do Metrô

EFEITO ESTRUTURANTE
MELHORIA DA MOBILIDADE URBANA DA REGIÃO CENTRAL DE FORTALEZA

Cinturão Digital

CARÁTER INOVADOR
CONEXÃO E TODO O ESTADO POR FIBRA ÓTICA DE ALTO DESEMPENHO

Gestão mais eficiente na saúde

SALTOS DE QUALIDADE
PRONTUÁRIO ELETRÔNICO, CENTRAL DE SERVIÇOS COMPARTILHADOS ETC

16

O QUE NÃO É UM PROJETO ESTRATÉGICO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

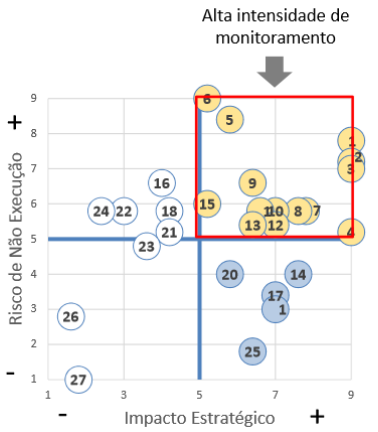
Macroplan®

- **A junção de todas as ações e projetos** que a Secretaria/Órgão possui numa determinada área
- **Conjunto de atividades de rotina**. Projeto tem início, meio e fim
- **Conjunto de "ideias vagas** ", ao invés de ações concretas

OS PROJETOS/PROGRAMAS QUE DEVEM SER SELECIONADOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®



18

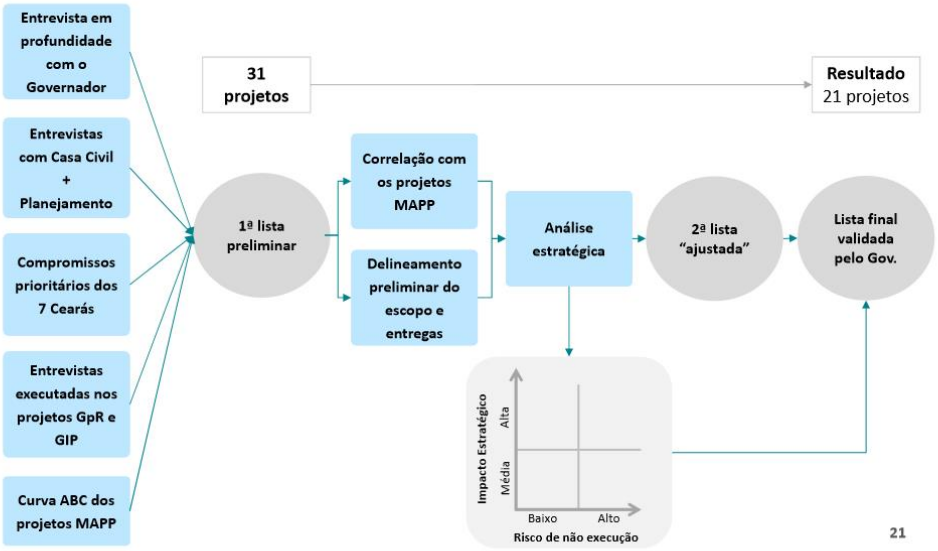
Governo do Estado do Ceará
Trabalhos realizados na 1ª etapa do projeto
Macroplan®

PLANO DE TRABALHO E PRAZOS
Governo do Estado do Ceará
Macroplan®
1. CONSTRUÇÃO DA CARTEIRA DE PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS DO GOVERNO
Maio
2. DETALHAMENTO DOS PLANOS DOS PROJETOS SELECIONADOS E IMPLANTAÇÃO DO MONITORAMENTO INTENSIVO NA CASA CIVIL
Jun-Jul

COMO FOI DEFINIDA A CARTEIRA DE PROJETOS PRIORITÁRIOS?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

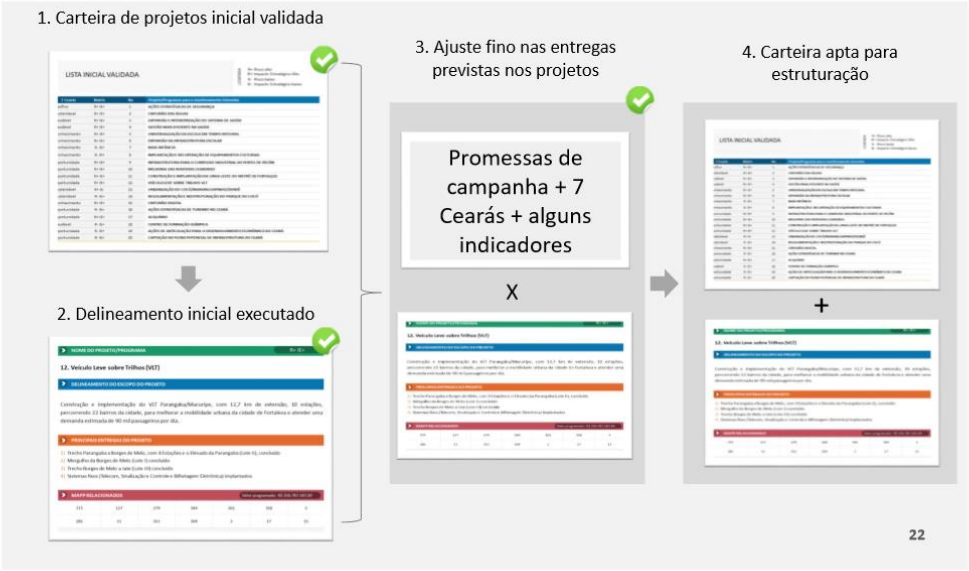


21

O QUE FOI REALIZADO NA PRIMEIRA ETAPA?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®



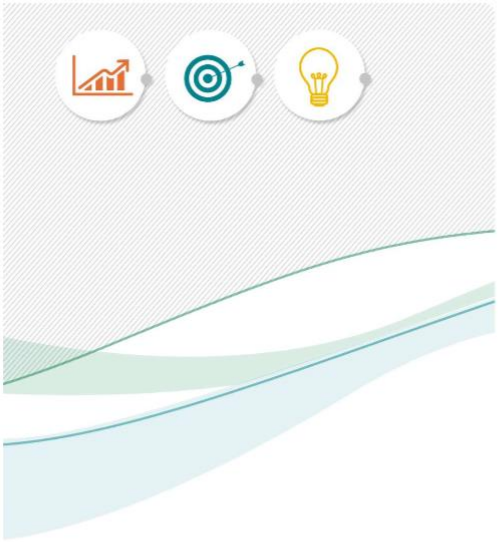
22

CARTEIRA DE PROGRAMAS/PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS VALIDADA

LEGENDA
R+ Risco alto
IE+ Impacto Estratégico Alto
R- Risco baixo
IE- Impacto Estratégico baixo

7 Cearás	Matriz	No	Projeto/Programas para o monitoramento intensivo
Pacífico	R+ IE+	1	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE SEGURANÇA
Sustentável	R+ IE+	2	SEGURANÇA HÍDRICA
Saudável	R+ IE+	3	EXPANSÃO E INTERIORIZAÇÃO DO SISTEMA DE SAÚDE
Saudável	R+ IE+	4	GESTÃO MAIS EFICIENTE NA SAÚDE
Conhecimento	R+ IE+	5	CEARÁ DA INOVAÇÃO E TECNOLOGIA
Conhecimento	R+ IE+	6	ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL
Conhecimento	R+ IE+	7	EXPANSÃO DA INFRAESTRUTURA ESCOLAR
Conhecimento	R- IE+	8	MAIS INFÂNCIA
Conhecimento	R- IE+	9	IMPLANTAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE EQUIPAMENTOS CULTURAIS
Oportunidade	R+ IE+	10	INFRAESTRUTURA PARA O COMPLEXO INDUSTRIAL DO PORTO DE PECÉM
Oportunidade	R+ IE+	11	MELHORIA DAS RODOVIAS CEARENSES
Oportunidade	R+ IE+	12	VEÍCULO LEVE SOBRE TRILHOS VLT
Sustentável	R+ IE-	13	URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINHO/DENDÊ
Sustentável	R- IE+	14	REGULAMENTAÇÃO E REESTRUTURAÇÃO DO PARQUE DO COCÓ
Oportunidade	R- IE+	15	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE TURISMO NO CEARÁ
Saudável	R- IE+	16	CENTRO DE FORMAÇÃO OLÍMPICA
Oportunidade	R- IE+	17	PROGRAMA DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS NO CEARÁ
Oportunidade	R- IE+	18	PPPs e CONCESSÕES
Oportunidade	R- IE+	19	LINHA SUL DO METRÔ
Oportunidade	R+ IE+	20	LINHA LESTE DO METROFOR
Oportunidade	R+ IE+	21	ACQUÁRIO

PROJETOS/PROGRAMAS PRIORITÁRIOS GOVERNO DO CEARÁ - CEARÁ MAIS COMPETITIVO		
No	**Projetos**	**Síntese das transformações desejadas (delineamento inicial)**
1	**Ações estratégicas de segurança**	Redução da criminalidade e melhoria substancial da sensação de segurança
2	**Segurança hídrica**	Garantia do acesso a água
3	**Expansão e interiorização do sistema de saúde**	Ampliação e melhoria do acesso aos serviços de saúde pública
4	**Gestão mais eficiente na saúde**	Aumento dos padrões de qualidade e modernização dos serviços de saúde pública
5	**Ceará da Inovação e Tecnologia**	Ceará como referência da inovação e tecnologia
6	**Escola em tempo integral**	Melhoria da qualidade do ensino médio
7	**Expansão da infraestrutura escolar**	Ampliação do acesso e melhoria da infraestrutura escolar: ensinos infantil, médio e profissionalizante
8	**Mais infância**	Promoção do desenvolvimento e acolhimento infantil (0 a 6 anos)
9	**Implantação e recuperação de equipamentos culturais**	Ampliação do acesso à cultura e desenvolvimento da capacidade social e criativa dos jovens
10	**Infraestrutura para o complexo industrial do Porto de Pecém**	Transformação do complexo industrial e portuário do Pecém competitivo no cenário internacional
11	**Melhoria das rodovias cearenses**	Facilitação o transporte de pessoas e mercadorias
12	**Veículo leve sobre trilhos VLT**	Melhoria da mobilidade urbana da população de Fortaleza
13	**Urbanização do Cocó/Maranguapinho/Dendê**	Melhoria da qualidade de vida da população de zonas de risco no entorno dos rios Cocó, Maranguapinho e Dendê
14	**Regulamentação e reestruturação do parque do cocó**	Proteção da área do Parque do Cocó e incentivo ao uso sustentável
15	**Ações estratégicas de turismo no Ceará**	Ampliação da oferta de emprego e renda por meio do desenvolvimento do turismo
16	**Centro de Formação Olímpica**	Ceará como centro de formação de atletas de alto rendimento (escolher modalidades)
17	**Programa de atração de investimentos no Ceará**	Potencialização do desenvolvimento econômico e da geração de empregos de qualidade
18	**PPPs e Concessões**	Melhoria da qualidade dos serviços e do gasto público
19	**Linha Sul do metrô**	Melhoria da mobilidade urbana da região central de Fortaleza
20	**Linha Leste do Metrofor**	Melhoria da mobilidade urbana da região central de Fortaleza
21	**Acquário**	Potencialização do turismo de Fortaleza

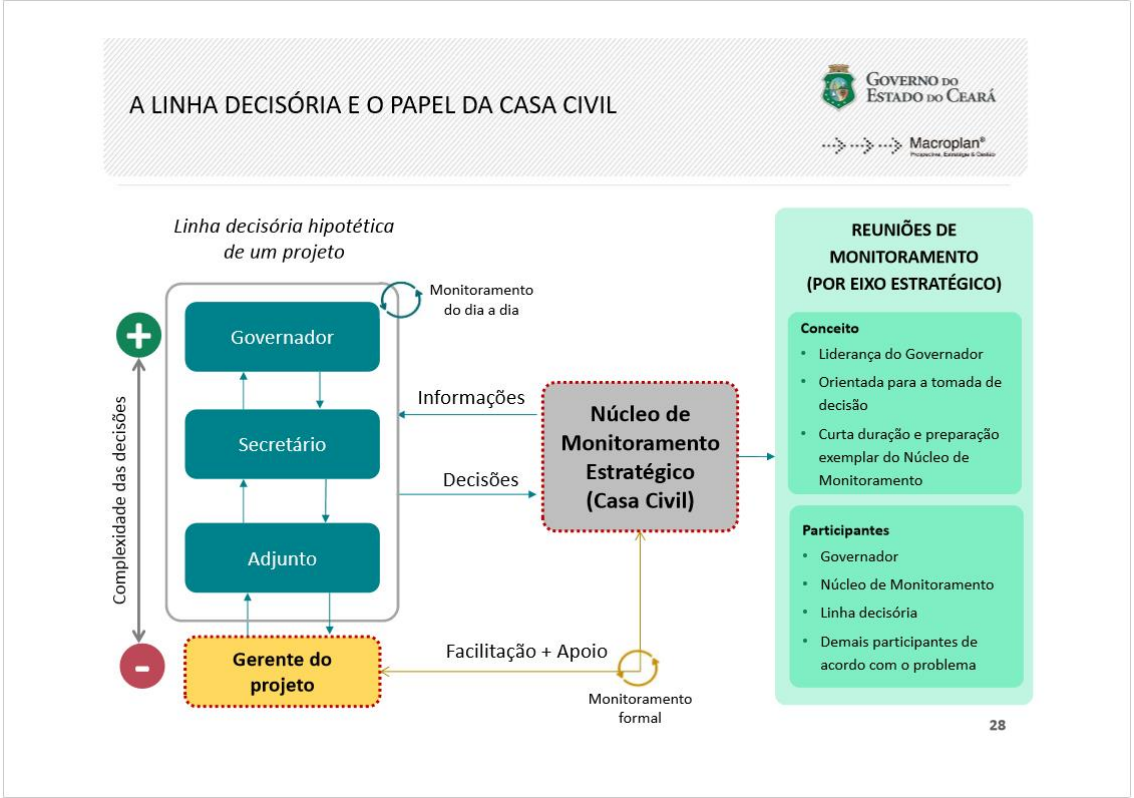


GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PAPÉIS E RESPONSABILIDADES

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ
QUAL O MEU PAPEL?
O QUE ESTOU FAZENDO AQUI?


A LINHA DECISÓRIA E O PAPEL DA CASA CIVIL
GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ
Macroplan
Linha decisória hipotética de um projeto
Monitoramento do dia a dia
Governador
Secretário
Adjunto
Gerente do projeto
Complexidade das decisões
Informações
Decisões
Núcleo de Monitoramento Estratégico (Casa Civil)
Facilitação + Apoio
Monitoramento formal
REUNIÕES DE MONITORAMENTO (POR EIXO ESTRATÉGICO)
Conceito
Liderança do Governador
Orientada para a tomada de decisão
Curta duração e preparação exemplar do Núcleo de Monitoramento
Participantes
Governador
Núcleo de Monitoramento
Linha decisória
Demais participantes de acordo com o problema
28

ATORES DA GOVERNANÇA DO MODELO DE GESTÃO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

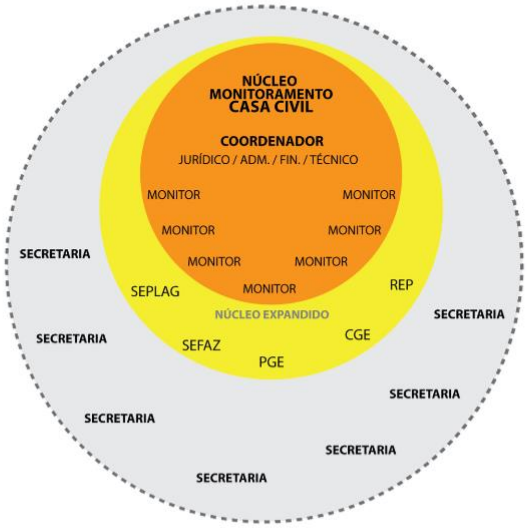
Macroplan®

GOVERNADOR	Última instância da linha decisória, toma decisões estratégicas e de investimento, e delibera sobre riscos e problemas na carteira de projetos, além de assegurar apoio político à execução dos projetos prioritários
SECRETÁRIOS/ ADJUNTOS	Cada projeto estruturante do Governo tem um Secretário/Adjunto Líder com o papel de acompanhar o desempenho dos projetos estruturantes sob sua responsabilidade e tomar decisões para assegurar o alcance dos resultados e a superação de problemas, acionando o Governador sempre que necessário, com o apoio do Núcleo de Monitoramento
GERENTE DO PROJETO	Coordena a execução das ações do projeto prioritários, antecipa riscos, adota medidas de gestão preventivas e corretivas, acionando o Núcleo de Monitoramento do Governo e o Secretário/Adjunto Líder sempre que necessário
NÚCLEO DE MONITORAMENTO	Acompanha a evolução do Projeto, provoca decisões para superar restrições, dá suporte ao gerente no encaminhamento das soluções, processa informações e apoia a criação de soluções
NÚCLEO EXPANDIDO	Áreas acionadas para executar determinadas tarefas necessárias e essenciais para o andamento dos projetos prioritários - SEPLAG, SEFAZ, PGE, CGE, REP

ORGANIZAÇÃO DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO (CASA CIVIL)

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®



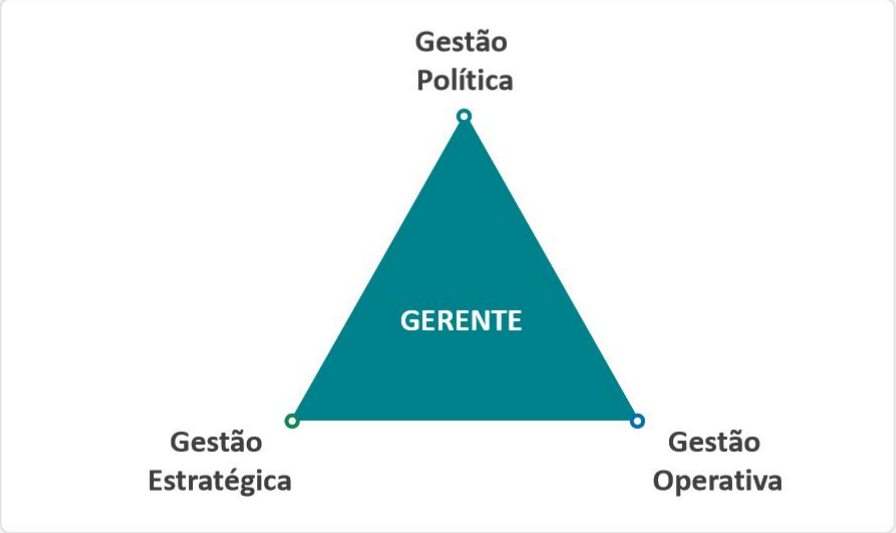
30

GERENTE DE PROJETO
REQUISITOS INDISPENSÁVEIS

- **CONHECIMENTO ESPECÍFICO DA ÁREA TEMÁTICA DO PROJETO:** é essencial que o gerente de projeto tenha domínio do tema objeto do projeto e experiência no desenvolvimento e implementação de programas e ações semelhantes.
- **ACESSO AOS SUPERIORES** o gerente de projeto deve ter acesso facilitado aos superiores para ajudar na agilização das decisões e remoção dos riscos do projeto em tempo hábil.
- **TEMPO PARA EXECUÇÃO DAS ATIVIDADES INERENTES À FUNÇÃO:** o gerente deverá ter disponibilidade de tempo para dedicar-se ao projeto. Isto significa que é uma função a ser priorizada em relação a outras que porventura estarão sob a responsabilidade do mesmo técnico.

31

O GERENTE NO CONTEXTO DA GESTÃO PÚBLICA



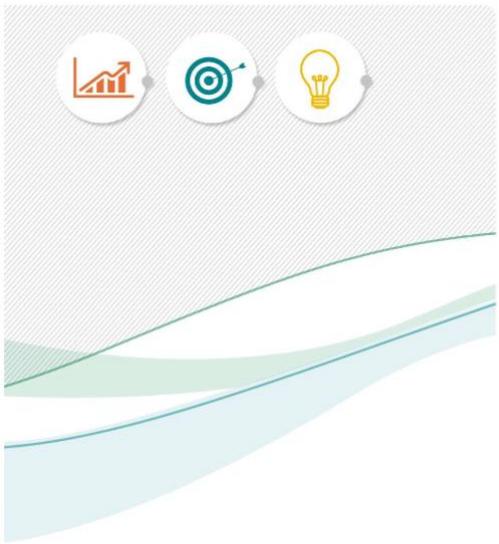
O QUE MUDA

COMO É	COMO FICA
FRAGMENTAÇÃO	VISÃO INTEGRADA DO PROJETO
TRÂMITES INTERNOS SEM PRIORIDADE	VIA RÁPIDA
PROCESSO DECISÓRIO DILUÍDO	GERENTES DE PROJETOS EMPODERADOS, LINHA DECISÓRIA CLARA E INEQUÍVOCA, MONITORES, PACTUAÇÃO DE COMPROMISSOS
FRÁGIL CONEXÃO COM RESULTADOS	CADEIA DE RESULTADOS E ENTREGAS DEFINIDA
MONITORAMENTO FÍSICO INSUFICIENTE	MONITORAMENTO FÍSICO E FINANCEIRO

NÚCLEO DE MONITORAMENTO E GERENTES DOS PROJETOS

Nº	PROJETO/PROGRAMAS PARA O MONITORAMENTO INTENSIVO	SECRETARIA	MONITORES	GERENTES
1	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE SEGURANÇA	SSPDS	CAROL	ALEXANDRE MOREIRA
2	SEGURANÇA HÍDRICA	SRH	GERARDO	MÉRCIA CRISTINA
3	EXPANSÃO E INTERIORIZAÇÃO DO SISTEMA DE SAÚDE	SESA	FILIPE COSTA	BOLIVAR ANDRADE GADELHA
4	GESTÃO MAIS EFICIENTE NA SAÚDE	SESA	SARDENBERG	DANIEL BRUNO RESENDE
5	CEARÁ DA INOVAÇÃO E TECNOLOGIA	SEPLAG	JESSIKA	ROGÉRIO PARENTE
6	ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL	SEDUC	JESSIKA	JAANA FERNANDES
7	EXPANSÃO DA INFRAESTRUTURA ESCOLAR	SEDUC	SARDENBERG	JOIZIA LIMA
8	MAIS INFÂNCIA	STDS	RODRIGO	GLÓRIA BURLAMAQUI
9	IMPLANTAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE EQUIPAMENTOS CULTURAIS	SECULT	RODRIGO	ANDREA ROCHA
10	INFRAESTRUTURA PARA O COMPLEXO INDUSTRIAL DO PORTO DE PECÉM	SEINFRA	GERARDO	A DEFINIR
11	MELHORIA DAS RODOVIAS CEARENSES	SEINFRA	FÁBIO	A DEFINIR
12	VEÍCULO LEVE SOBRE TRILHOS VLT	SEINFRA	RAQUEL	ALEXSANDRA MARTINEZ
13	URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINHO/DENDÊ	CIDADES	FELIPE NUNES	LANA ARAÚJO
14	REGULAMENTAÇÃO E REESTRUTURAÇÃO DO PARQUE DO COCÓ	SEMA	RODRIGO	MARIA DIAS
15	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE TURISMO NO CEARÁ	SETUR	RAQUEL	RIANA ROCHA
16	CENTRO DE FORMAÇÃO OLÍMPICA	SESPORTE	ALINE	GOTARDO GOMES
17	PROGRAMA DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTO PARA O CEARÁ	SDE	FILIPE COSTA	PAULO SOMBRA
18	PPPS E CONCESSÕES	SEPLAG	FILIPE COSTA	TICIANA GENTIL
19	LINHA SUL DO METRÔ	CIDADES	FÁBIO	MARCOS AURÉLIO
20	LINHA LESTE DO METROFOR (ESTRUTURAÇÃO NO LOTE 2)	SEINFRA	FÁBIO	
21	ACQUÁRIO (ESTRUTURAÇÃO NO LOTE 2)	SETUR	RAQUEL	MARIANA MIRANDA

NÚCLEO DE MONITORAMENTO	
COORDENADOR	RINALDO
APOIO JURÍDICO	ALINE
APOIO FINANCEIRO	PATRÍCIA
APOIO ENGENHARIA/ARQUITETURA	REGYS/FELIPE NUNES/WAGNER
APOIO ADMINISTRATIVO	RAFAELA



GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PRÓXIMOS PASSOS

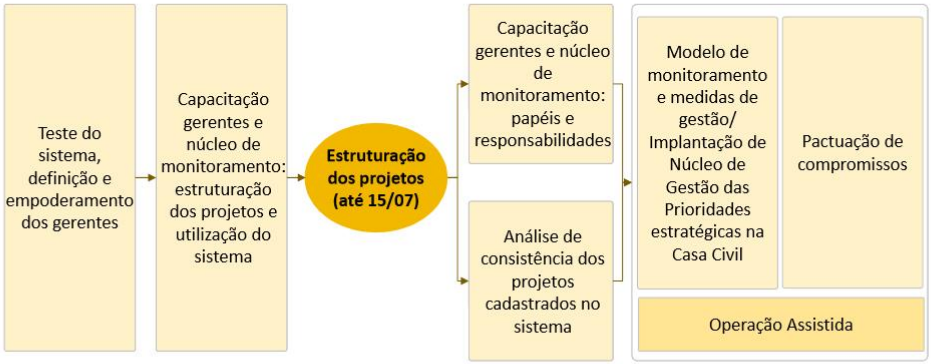
Macroplan®

O QUE VAMOS FAZER AGORA?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

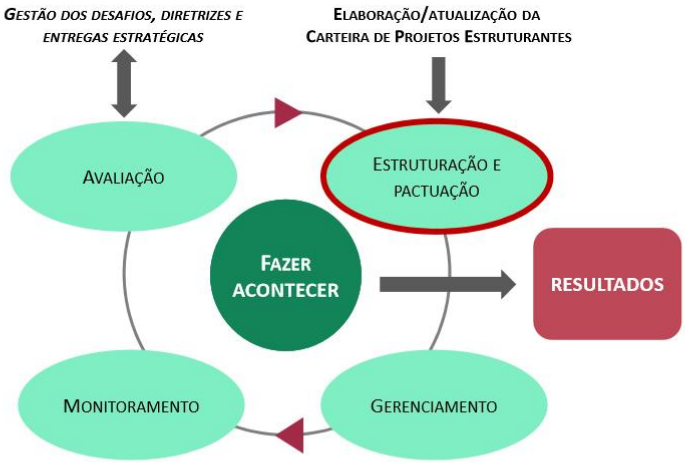
Macroplan®

Fase 2: Detalhamento dos planos dos projetos selecionados e implantação do monitoramento intensivo na Casa Civil



36

A ESTRUTURAÇÃO DOS PROJETOS É UMA ETAPA DO CICLO DE GESTÃO DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS



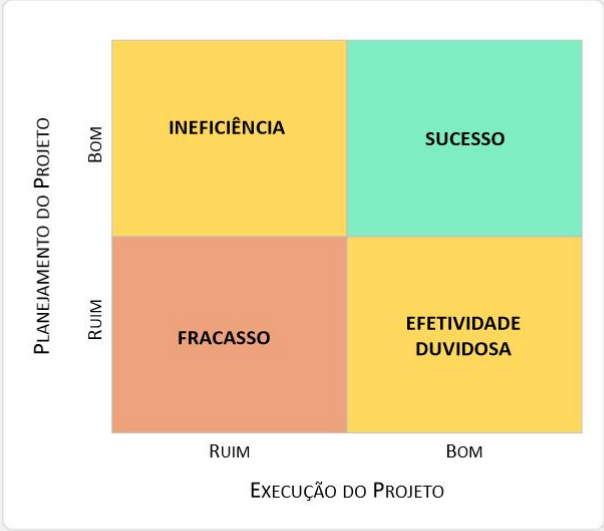
37

AS ETAPAS DO CICLO DE GESTÃO DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS

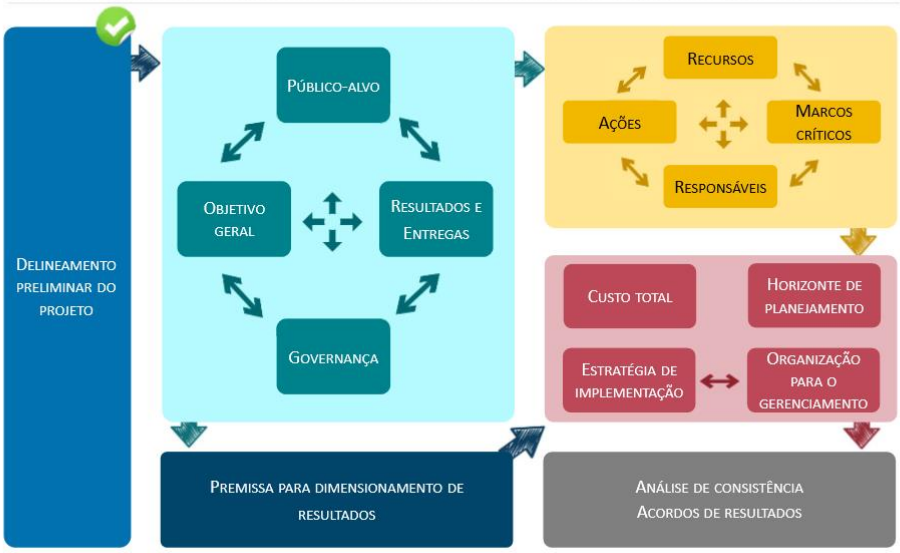
ETAPA DO PROJETO	OBJETIVO	PARTICIPANTES	PRODUTO
1. Estruturação e Pactuação	*Planejar o projeto, física e financeiramente, alinhado com o público-alvo e em conjunto com os parceiros*	*Gerente e equipe do projeto, Núcleo de monitoramento, Secretários vinculados aos projetos e outros atores envolvidos*	*Projeto estruturado e validado entre os atores envolvidos*
2. Gerenciamento	*Fazer acontecer o projeto, dentro dos padrões de qualidade, escopo, custo e prazo*	*Gerente e equipe do projeto*	*Ações executadas, observados os padrões de qualidade, escopo, custo e prazos requeridos*
3. Monitoramento	*Adotar medidas antecipatórias para superar riscos e problemas e aproveitar oportunidades*	*Gerente do projeto, Núcleo de monitoramento e linha decisória do Governo*	*Riscos mitigados e oportunidades aproveitadas, garantindo a execução do projeto conforme o planejado*
4. Avaliação	*Reconhecer pontos de melhoria e usar a avaliação para gerar mudanças positivas*	*Gerente do Projeto, Núcleo de monitoramento, parceiros e público-alvo*	*Aprendizagem e melhorias no projeto*

ESTRUTURAÇÃO DOS PROJETOS

- A estruturação do projeto caracteriza-se por um processo de trabalho, com aproximações sucessivas ao longo do tempo
- Tem o objetivo de organizar os atores envolvidos e de alinhar o conhecimento sobre a temática do projeto e sua execução



PROCESSO DE ESTRUTURAÇÃO DE PROJETOS ORIENTADOS PARA RESULTADOS



RESPONSABILIDADES DOS ATORES ENVOLVIDOS NA ESTRUTURAÇÃO DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

NÚCLEO DE MONITORAMENTO | **GERENTE DE PROJETO**

RESPONSÁVEIS

- **Monitores** são responsáveis pelo apoio no agendamento e participação de reuniões para estruturação dos projetos, apoio aos gerentes na estruturação dos projetos e utilização do sistema de Gestão Estratégica de Projetos Prioritários
- **Gerentes** são responsáveis pela estruturação dos projetos (com as setoriais e com apoio dos monitores) e cadastro no sistema de Gestão Estratégica de Projetos Prioritários

SECRETÁRIOS E EQUIPE TÉCNICA

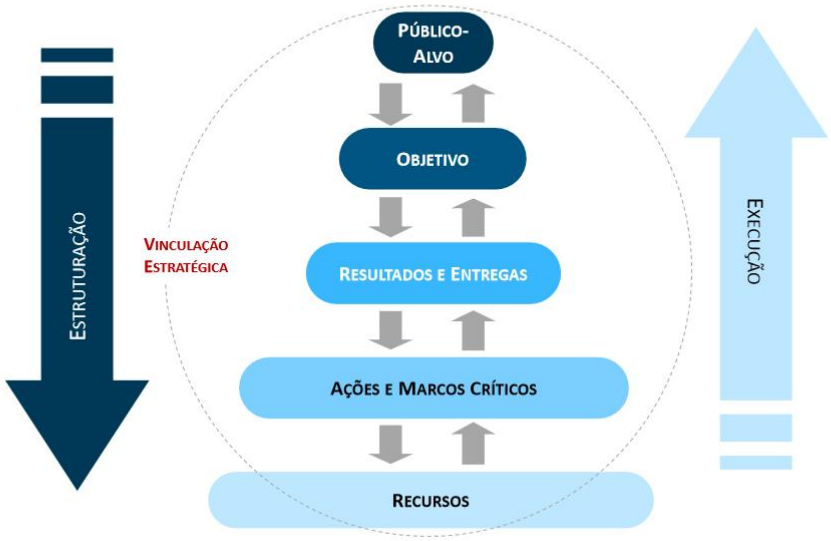
PARTICIPANTES DA ETAPA

- **Secretários** são responsáveis pelos ajustes e validação final da estrutura dos projetos que lhe competem (passam por suas setoriais, mesmo que em apenas um marco crítico)
- **Equipe técnica das secretarias** são responsáveis por fornecer as informações necessárias para a estruturação dos projetos

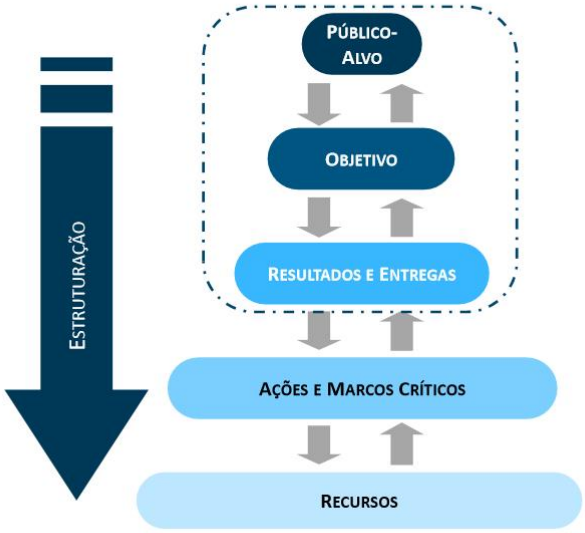
ESTRUTURAÇÃO E EXECUÇÃO DE UM PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®



ESTRUTURAÇÃO DE UM PROJETO



1ª Etapa da Estruturação

ÁRVORE DO PROJETO

- **Público-Alvo**
- **Objetivo Geral**
- **Resultados**
- **Entregas do projeto**
- **Período do Projeto: datas de início e fim**
- **Governança do projeto: Linha decisória do projeto**
- Fase do projeto: estruturação, execução, revisão, encerrado
- Áreas de resultado: vinculação aos *7 Cearás*

PÚBLICO-ALVO DO PROJETO

Público-alvo: são os segmentos, empresas e pessoas que se pretende atender com a execução do projeto e em relação ao qual serão mensurados os resultados

Para identificar o público-alvo do seu projeto, responda as seguintes perguntas:

- A quem este projeto deve beneficiar?
- Onde está localizado o público-alvo?
- Qual a sua abrangência, em termos quantitativos?

Evitar formulações genéricas

EXEMPLO: VLT

População de Fortaleza

População de Fortaleza que utiliza transporte público entre os bairros de Parangaba, Montese, Vila União, Fátima, São João do Tauape, Dionísio Torres, Papicu, Varjota, Mucuripe e regiões adjacentes aos bairros, usuários da linha Sul do Metrô e dos terminais de ônibus de Parangaba e Papicu, com demanda estimada de 90 mil passageiros/dia.

OBJETIVO GERAL DO PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Objetivo geral: é a síntese da transformação ou produto demandado pelo público-alvo, indicando o resultado a ser alcançado no horizonte de tempo do projeto

Para identificar o objetivo geral do seu projeto, responda as seguintes perguntas:

- O que se quer agregar com este projeto?
- Quais os ganhos sociais, mercadológicos e financeiros a serem perseguidos?

A descrição deve ser sucinta e traduzir a verdadeira razão de existir do projeto

EXEMPLO: VLT

Atender a demanda estimada de 90 mil passageiros por dia em Fortaleza

Melhorar a mobilidade urbana da população de Fortaleza usuária de transporte público beneficiária da implantação do VLT, com redução do tempo de deslocamento casa-trabalho.

PONTO DE PARTIDA PARA ESCREVER O OBJETIVO DO PROJETO/PROGRAMA

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

PROJETOS/PROGRAMAS PRIORITÁRIOS GOVERNO DO CEARÁ (Lote 1) - CEARÁ MAIS COMPETITIVO		
No	**Projetos**	**Síntese das transformações desejadas (delineamento inicial)**
1	**Ações estratégicas de segurança**	Redução da criminalidade e melhoria substancial da sensação de segurança
2	**Segurança hídrica**	Garantia ao acesso à água
3	**Expansão e interiorização do sistema de saúde**	Ampliação e melhoria do acesso aos serviços de saúde pública
4	**Gestão mais eficiente na saúde**	Aumento dos padrões de qualidade e modernização dos serviços de saúde pública
5	**Ceará da Inovação e Tecnologia**	Ceará como referência da inovação e tecnologia
6	**Escola em tempo integral**	Melhoria da qualidade do ensino médio
7	**Expansão da infraestrutura escolar**	Ampliação do acesso e melhoria da infraestrutura escolar: ensinos infantil, médio e profissionalizante
8	**Mais infância**	Promoção do desenvolvimento e acolhimento infantil (0 a 6 anos)
9	**Implantação e recuperação de equipamentos culturais**	Ampliação do acesso à cultura e desenvolvimento da capacidade social e criativa dos jovens
10	**Infraestrutura para o complexo industrial do Porto de Pecém**	Transformação do complexo industrial e portuário do Pecém competitivo no cenário internacional
11	**Melhoria das rodovias cearenses**	Facilitação o transporte de pessoas e mercadorias
12	**Veículo leve sobre trilhos VLT**	Melhoria da mobilidade urbana da população de Fortaleza
13	**Urbanização do Cocó/Maranguapinho/Dendê**	Melhoria da qualidade de vida da população de zonas de risco no entorno dos rios Cocó, Maranguapinho e Dendê
14	**Regulamentação e reestruturação do parque do cocó**	Proteção da área do Parque do Cocó e incentivo ao uso sustentável
15	**Ações estratégicas de turismo no Ceará**	Ampliação da oferta de emprego e renda por meio do desenvolvimento do turismo
16	**Centro de Formação Olímpica**	Ceará como centro de formação de atletas de alto rendimento (escolher modalidades)
17	**Programa de atração de investimentos no Ceará**	Potencialização do desenvolvimento econômico e da geração de empregos de qualidade
18	**PPPs e Concessões**	Melhoria da qualidade dos serviços e do gasto público
19	**Linha Sul do metrô**	Melhoria da mobilidade urbana da região central de Fortaleza

RESULTADOS IMPACTADOS PELO PROJETO
METAS TRANSFORMADORAS DO PPA 2016 - 2019

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Resultados: são as transformações resultantes da execução do projeto dentro do seu horizonte de tempo. Representam o desdobramento do objetivo geral e dimensionam os efeitos reais do projeto na realidade do público-alvo

- **RESULTADO = TRANSFORMAÇÃO + INDICADOR + PRAZO**

Os resultados serão representados pela vinculação dos projetos aos indicadores e metas do PPA 2016-2019

- Para todos os indicadores do PPA foi utilizada a meta do ano de 2018
- Pode-se vincular mais de uma meta transformadora a um mesmo projetos
- Em alguns casos não será possível vincular o resultado às metas transformadoras do PPA
- Alguns projetos podem ter outros indicadores e metas que não são representados no PPA

EXEMPLO: VINCULAÇÃO DO PROJETO VLT COM AS METAS E INDICADORES DO PPA 2016 - 2018

Aumentar a participação do número de passageiros transportados por sistema Metroferroviário na Matriz de Transporte Público da RMF de 1,49% para 10,80% em 2018

Meta proposta nova: Reduzir o tempo trabalho-casa na RMF de X min para y min até 2018

ENTREGAS DO PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Entregas: são os produtos resultantes da execução do projeto, dentro de seu horizonte de tempo

Para identificar as entregas do seu projeto, responda a seguinte pergunta:

- Quais os bens ou serviços públicos que serão melhorados ou entregues como resultado da execução do projeto?

As entregas do projeto são os efeitos combinados da execução do conjunto de ações, e não a consequência isolada de uma ação específica do projeto

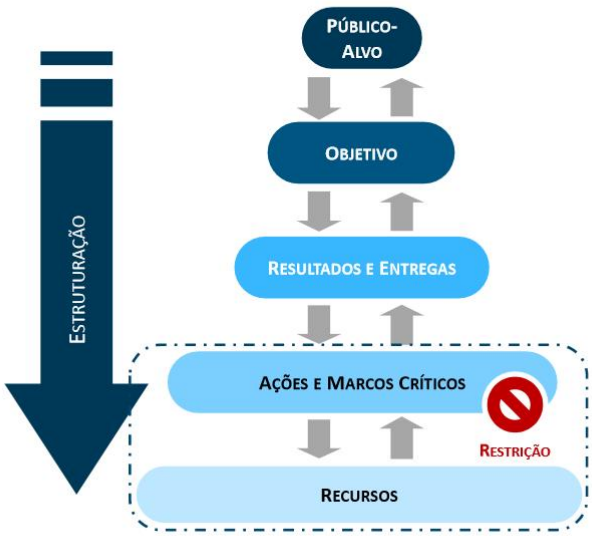
EXEMPLO: VLT

Melhorar o transporte público em Fortaleza

1) Trecho II – Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba em operação assistida em outubro de 2016
2) Trecho I - Mergulho da Borges de Melo concluído em mês X de 201X
3) Trecho III – Estação Borges de Melo à Estação Iate, incluindo viadutos, elevado Aguanambi e Ponte sobre o Riacho Tauape concluído em operação assistida em mês X de 201X

48

ESTRUTURAÇÃO DE UM PROJETO



2ª Etapa da Estruturação

- **Ações do projeto**
  - Nome
  - Descrição
  - Coordenador da ação
  - Datas de início e fim
  - Natureza da entrega: Lei/norma/regulação, melhorias de serviço, obras, reforma
  - Entregas relacionadas
- **Marcos Críticos**
  - Nome / Responsável / Data prevista
- **Recursos (financeiro)**
  - Vinculação de MAPP às ações (analisar as fontes de recursos)
- **Restrições**
  - Nome / Marco crítico relacionado
- **Providência**
  - Descrição/data limite/responsável

AÇÕES DO PROJETO

Ações: são as iniciativas específicas que devem ser executadas para **em seu conjunto produzir as entregas do** projeto

Devem ser incluídas no projeto apenas as **ações necessárias e suficientes** para o alcance das entregas

Exemplo: VLT

- **Entrega 1** - Trecho II: Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba em operação assistida em outubro de 2016
  - **Ação 1**: Conclusão da obra civil da Estação Parangaba
  - **Ação 2**: Execução da Passarela de Integração
  - **Ação 3**: Conclusão da obra civil do Elevado Ferroviário da Parangaba
  - **Ação 4**: Conclusão da obra da Estação Montese
  - **Ação 5**: Conclusão da Estação Vila União
  - ....

AÇÕES DO PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Ações: No projeto estruturador deve-se selecionar apenas o conjunto de ações que sejam necessárias e suficientes para produzir as entregas do projeto e efetuar seu detalhamento, compreendendo:

- Nome da ação
- Descrição
- Coordenador da ação
- Datas de início e fim
- Natureza da entrega: Lei/norma/regulação, melhorias de serviço, obras, reforma
- Entregas relacionadas
- **MAPPs relacionados**
- **Marcos Críticos**
  - Nome
  - Responsável
  - Datas: prevista e realizada

51

MARCOS CRÍTICOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Marcos Críticos: são os eventos mais significativos para a realização de cada ação. Demandam grande atenção da equipe gerencial ou grande esforço dos executores e, uma vez ultrapassados, ampliam a dinâmica do projeto

- Para cada marco crítico, devem ser definidos: Nome, Responsável e Prazo para execução

EXEMPLO: VLT

- **Entrega 1** - Trecho II: Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba em operação assistida em outubro de 2016
  - **Ação 5**: Conclusão da Estação Vila União
    - **Marco crítico 1**: Infraestrutura da plataforma concluída
    - **Marco crítico 2**: Plataforma executada
    - **Marco crítico 3**: Estrutura metálica e cobertura executadas
    - **Marco crítico 4**: Instalações hidrossanitárias e elétricas executadas
    - **Marco crítico 5**: Acessos executados

52

CADEIA DE ENTREGA DE RESULTADOS
Exemplo hipotético: Projeto "Ações estratégicas de segurança"
Governo do Estado do Ceará
Macroplan®
Orientação para resultados
Orientação para produto
Resultado
Entregas
Ações
Marcos críticos
• Aumento da percepção de segurança da população de x% para y% até dez de 2018
• Redução da taxa de mortos por 100 mil habitantes de x% para y% até dez de 2018
• ...
• 39 Delegacia 24 horas implantadas até jul de 2017
• X alarmes gratuitos para comércios instalados até fev de 2017
• 25 UNISEGs criadas até fev de 2017
• ...
1. Construção de delegacias
2. Implantação de alarmes nos comércios
3. Criação de UNISEGS
4. Revisão do marco legal
5. ...
2.1 Edital de compra de alarmes publicado
2.2. Alarmes adquiridos
2.3. 1º lote de alarmes implantado
2.4. Centro de monitoramento implantado
• ...
53

Governo do Estado do Ceará
Próximos Encontros
Macroplan®

QUAIS OS OBJETIVOS DOS ENCONTROS?

Governo do Estado do Ceará

Macroplan®

1º ENCONTRO	2º ENCONTRO	3º ENCONTRO	4º ENCONTRO
EMPODERAMENTO 21/06	**NÚCLEO DO PROJETO 28/06**	**DETALHAMENTO 05/07**	**GERENCIAMENTO E MONITORAMENTO AGOSTO**
O que estou fazendo aqui e qual o meu papel?	***Aonde chegaremos com o meu projeto e qual a situação atual?***	***Como vamos nos programas para alcançar os resultados almejados?***	***Como vamos executar?***
• O que é o projeto • Papéis e responsabilidades • Elementos dos projetos • Conceitos centrais	• Público-alvo • Objetivo geral • Entregas • Parceiros • Datas de início e fim • Fase atual do projeto • Estrutura de governança	• Pacote de ações • Marcos críticos • Recursos financeiros • Restrições • Estratégia de implantação (ações e medidas de curto prazo para o projeto)	• Modelo de monitoramento e medidas de gestão

55

AGENDA PARA OS MESES DE JUNHO E JULHO/2016

Governo do Estado do Ceará

Macroplan®

Junho

D	S	T	Q	Q	S	S
29	30	31	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

Julho

D	S	T	Q	Q	S	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

Programação:

- 21/06 a 08/07 - **Estruturação dos projetos**: Gerentes e Monitores, com auxílio da Macroplan*
- **21/06 - Capacitação** Gerentes e Monitores – Metodologia GEOR e sistema (9 às 13h)
- **28/06 e 05/07** – **Capacitação** Gerentes e Monitores (8h30 às 12h – *Escola de Gestão Pública, Laboratório B - Cambeba*)
- 11/07 a 14/07 – Análise de consistência dos projetos com os Secretários vinculados aos projetos
- 15/07 – Data de entrega dos projetos prioritários estruturados
- 28/07 – Apresentação ao Governador e Secretários

* A Macroplan dará assistência para o plano detalhado de até 4 projetos prioritários, de acordo com a cláusula contratual.

O QUE DEVE SER FEITO ATÉ NOSSO PRÓXIMO ENCONTRO?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Levantamento de informações sobre os projetos/programas, principalmente, os elementos da árvore do projeto – 1ª etapa de estruturação
  - **Público-Alvo**
  - **Objetivo Geral**
  - **Entregas do projeto (com prazos)**
  - **Período do Projeto: datas de início e fim**
  - **Governança do projeto**

(!) Na Reunião do dia 28/06 (próxima terça-feira) vamos utilizar a ferramenta ***Sistema de Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*** e inserir as informações da 1ª etapa de estruturação dos projetos

IMPORTANTE: OS PROJETOS DEVEM SER BEM ESTRUTURADOS, COM INFORMAÇÕES CORRETAS E CLARAS

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PROJETO: GESTÃO ESTRATÉGICA DAS PRIORIDADES NO GOVERNO DO CE

LISTA DE PRESENÇA - CAPACITAÇÃO COM OS GERENTES E MONITORES

21 DE JUNHO DE 2016

NOME	ASSINATURA
Jussi Ka Moreira	
SANDRO ALMEIDA SILVA	
Rodrigo Martins	
TICIANA DA MOTA GENTIL PARENTE	
LANA AGUIAR DE ARAÚJO	
FABIO PEREIRA BONFIM	
FELIPE NUNES	
Geraldo Frota Neto	
Alexandra Martinez	
Rejane Linhares	
JONALLO CAVALCANTE (SEDUC)	
Joana Nogueira	
Jozia Lima Cavalcante Rego	
MARIA DIAS CAVALCANTE	
LUIZ JOSÉ DE ALMEIDA CORREIA	
MARCOS AURÉLIO FERNANDES	

PROJETO: GESTÃO ESTRATÉGICA DAS PRIORIDADES NO GOVERNO DO CE

LISTA DE PRESENÇA - CAPACITAÇÃO COM OS GERENTES E MONITORES

21 DE JUNHO DE 2016

NOME	ASSINATURA
DANIEL BRUNO RESENDE CHAVES	
Bolivar Andrade Gadelha	
RAQUEL JUCÁ QUINDERÉ BARBOSA	
Filipe Sousa Costa	
RODRIGO COSTA LIMA	
ALEXANDRE AUGUSTO FERNANDES MOTA	
ANDRÉA ROCHA	
PAULO SOMBRA	Paulo R Sombra
Glória Buxbaraqui	Glória Buxbaraqui - STDS
Aline Bayma	
Patrícia Paiva Arruda Linhares	
FELIPE SARDENBERG	

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

2ª CAPACITAÇÃO – ÁRVORE DO PROJETO

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

O QUE VAMOS FAZER HOJE?

Governo do Estado do Ceará

Macroplan®

Horário	Atividades
8h30 – 9h00	Apresentação dos principais conceitos
9h00 – 9h30	Introdução ao Sistema de Gestão Estratégica de Projetos Prioritários
9h30 – 10h30	Estruturação dos projetos no sistema
10h30 – 10h40	Intervalo
10h40 – 11h00	Estruturação dos projetos no sistema
11h00 – 12h00	Próximos passos

2

AGENDA PARA OS MESES DE JUNHO E JULHO/2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

JUNHO						
D	S	T	Q	Q	S	S
29	30	31	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

JULHO						
D	S	T	Q	Q	S	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

PROGRAMAÇÃO:

- 21/06 a 08/07 - **Estruturação dos projetos**: Gerentes e Monitores, com auxílio da Macroplan*
- **21/06 - Capacitação** Gerentes e Monitores – Metodologia GEOR e sistema (9 às 13h)
- **28/06 e 05/07** – **Capacitação** Gerentes e Monitores (8h30 às 12h – *Escola de Gestão Pública, Laboratório B - Cambeba*)
- 11/07 a 14/07 – Análise de consistência dos projetos com os Secretários vinculados aos projetos
- 15/07 – Data de entrega dos projetos prioritários estruturados
- 28/07 – Apresentação ao Governador e Secretários

* A Macroplan dará assistência para o plano detalhado de até 4 projetos prioritários, de acordo com a cláusula contratual.

O QUE ERA PARA FAZER ATÉ HOJE?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

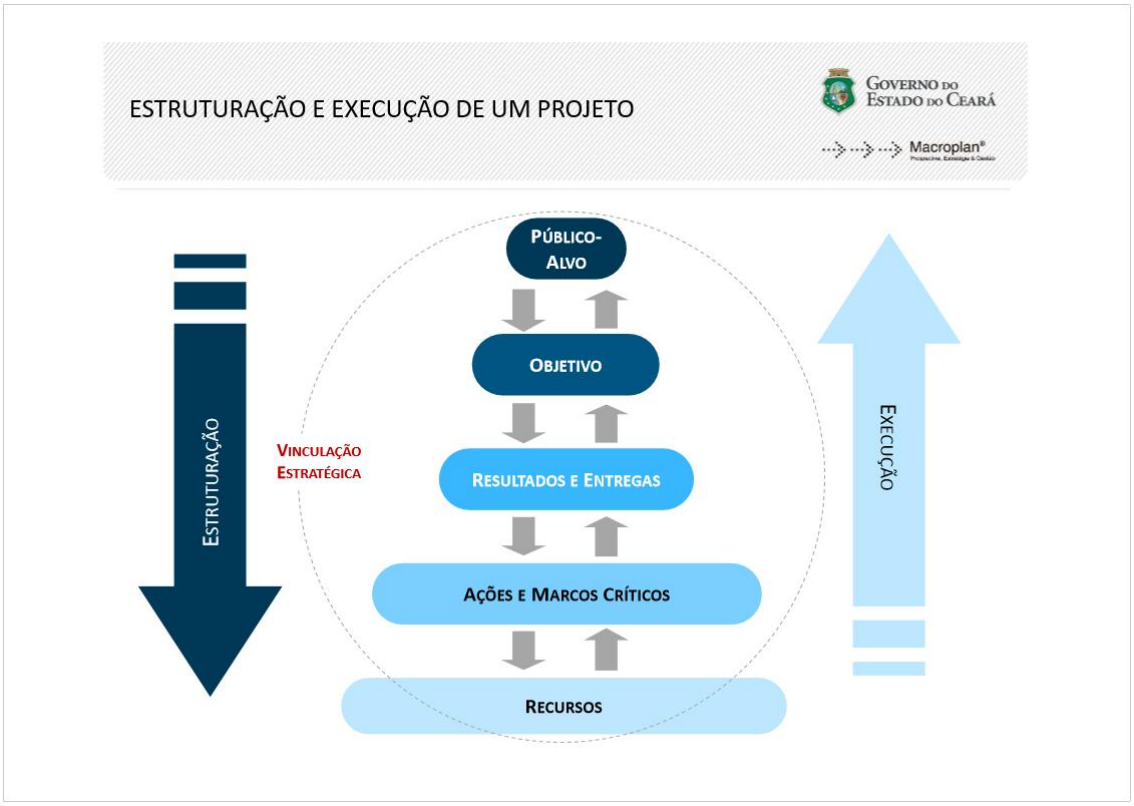
Macroplan®

- Levantamento de informações sobre os projetos/programas, principalmente, os elementos da árvore do projeto – 1ª etapa de estruturação
  - **Público-Alvo**
  - **Objetivo Geral**
  - **Entregas do projeto (com prazos)**
  - **Período do Projeto: datas de início e fim**
  - **Governança do projeto**

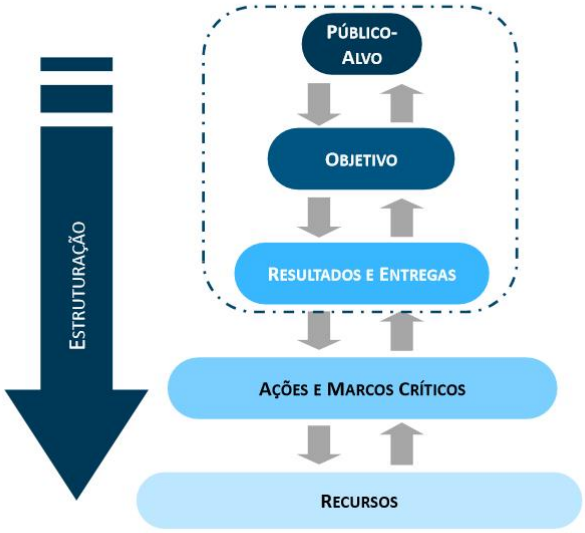
(!) Na Reunião do dia 28/06 (próxima terça-feira) vamos utilizar a ferramenta ***Sistema de Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*** e inserir as informações da 1ª etapa de estruturação dos projetos

IMPORTANTE: OS PROJETOS DEVEM SER BEM ESTRUTURADOS, COM INFORMAÇÕES CORRETAS E CLARAS

Governo do Estado do Ceará
Conceitos
Macroplan®


ESTRUTURAÇÃO E EXECUÇÃO DE UM PROJETO
Governo do Estado do Ceará
Macroplan®
Público-Alvo
Objetivo
Resultados e Entregas
Ações e Marcos Críticos
Recursos
Vinculação Estratégica
Estruturação
Execução

ESTRUTURAÇÃO DE UM PROJETO



1ª Etapa da Estruturação

ÁRVORE DO PROJETO

- **Público-Alvo**
- **Objetivo Geral**
- **Resultados**
- **Entregas do projeto**
- **Período do Projeto: datas de início e fim**
- **Governança do projeto: Linha decisória do projeto**
- Fase do projeto: estruturação, execução, revisão, encerrado
- Áreas de resultado: vinculação aos *7 Cearás*

PÚBLICO-ALVO DO PROJETO

Público-alvo: são os segmentos, empresas e pessoas que se pretende atender com a execução do projeto e em relação ao qual serão mensurados os resultados

Para identificar o público-alvo do seu projeto, responda as seguintes perguntas:

- A quem este projeto deve beneficiar?
- Onde está localizado o público-alvo?
- Qual a sua abrangência, em termos quantitativos?

Evitar formulações genéricas

EXEMPLO: VLT

População de Fortaleza

População de Fortaleza que utiliza transporte público entre os bairros de Parangaba, Montese, Vila União, Fátima, São João do Tauape, Dionísio Torres, Papicu, Varjota, Mucuripe e regiões adjacentes aos bairros, usuários da linha Sul do Metrô e dos terminais de ônibus de Parangaba e Papicu, com demanda estimada de 90 mil passageiros/dia.

OBJETIVO GERAL DO PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Objetivo geral: é a síntese da transformação ou produto demandado pelo público-alvo, indicando o resultado a ser alcançado no horizonte de tempo do projeto

Para identificar o objetivo geral do seu projeto, responda as seguintes perguntas:

- O que se quer agregar com este projeto?
- Quais os ganhos sociais, mercadológicos e financeiros a serem perseguidos?

A descrição deve ser sucinta e traduzir a verdadeira razão de existir do projeto

EXEMPLO: VLT

Atender a demanda estimada de 90 mil passageiros por dia em Fortaleza

Melhorar a mobilidade urbana da população de Fortaleza usuária de transporte público beneficiária da implantação do VLT, com redução do tempo de deslocamento casa-trabalho

PONTO DE PARTIDA PARA ESCREVER O OBJETIVO DO PROJETO/PROGRAMA

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

PROJETOS/PROGRAMAS PRIORITÁRIOS GOVERNO DO CEARÁ (Lote 1) - CEARÁ MAIS COMPETITIVO		
No	**Projetos**	**Síntese das transformações desejadas (delineamento inicial)**
1	**Ações estratégicas de segurança**	Redução da criminalidade e melhoria substancial da sensação de segurança
2	**Segurança hídrica**	Garantia ao acesso à água
3	**Expansão e interiorização do sistema de saúde**	Ampliação e melhoria do acesso aos serviços de saúde pública
4	**Gestão mais eficiente na saúde**	Aumento dos padrões de qualidade e modernização dos serviços de saúde pública
5	**Ceará da Inovação e Tecnologia**	Ceará como referência da inovação e tecnologia
6	**Escola em tempo integral**	Melhoria da qualidade do ensino médio
7	**Expansão da infraestrutura escolar**	Ampliação do acesso e melhoria da infraestrutura escolar: ensinos infantil, médio e profissionalizante
8	**Mais infância**	Promoção do desenvolvimento e acolhimento infantil (0 a 6 anos)
9	**Implantação e recuperação de equipamentos culturais**	Ampliação do acesso à cultura e desenvolvimento da capacidade social e criativa dos jovens
10	**Infraestrutura para o complexo industrial do Porto de Pecém**	Transformação do complexo industrial e portuário do Pecém competitivo no cenário internacional
11	**Melhoria das rodovias cearenses**	Facilitação o transporte de pessoas e mercadorias
12	**Veículo leve sobre trilhos VLT**	Melhoria da mobilidade urbana da população de Fortaleza
13	**Urbanização do Cocó/Maranguapinho/Dendê**	Melhoria da qualidade de vida da população de zonas de risco no entorno dos rios Cocó, Maranguapinho e Dendê
14	**Regulamentação e reestruturação do parque do cocó**	Proteção da área do Parque do Cocó e incentivo ao uso sustentável
15	**Ações estratégicas de turismo no Ceará**	Ampliação da oferta de emprego e renda por meio do desenvolvimento do turismo
16	**Centro de Formação Olímpica**	Ceará como centro de formação de atletas de alto rendimento (escolher modalidades)
17	**Programa de atração de investimentos no Ceará**	Potencialização do desenvolvimento econômico e da geração de empregos de qualidade
18	**PPPs e Concessões**	Melhoria da qualidade dos serviços e do gasto público
19	**Linha Sul do metrô**	Melhoria da mobilidade urbana da região central de Fortaleza

RESULTADOS IMPACTADOS PELO PROJETO
METAS TRANSFORMADORAS DO PPA 2016 - 2019

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Resultados: são as transformações resultantes da execução do projeto dentro do seu horizonte de tempo. Representam o desdobramento do objetivo geral e dimensionam os efeitos reais do projeto na realidade do público-alvo

- **RESULTADO = TRANSFORMAÇÃO + INDICADOR + PRAZO**

Os resultados serão representados pela vinculação dos projetos aos indicadores e metas do PPA 2016-2019

- Para todos os indicadores do PPA foi utilizada a meta do ano de 2018
- Pode-se vincular mais de uma meta transformadora a um mesmo projetos
- Em alguns casos não será possível vincular o resultado às metas transformadoras do PPA
- Alguns projetos podem ter outros indicadores e metas que não são representados no PPA

EXEMPLO: VINCULAÇÃO DO PROJETO VLT COM AS METAS E INDICADORES DO PPA 2016 - 2018

Aumentar a participação do número de passageiros transportados por sistema Metroferroviário na Matriz de Transporte Público da RMF de 1,49% para 10,80% em 2018

Meta proposta nova: Reduzir o tempo trabalho-casa na RMF de X min para y min até 2018

ENTREGAS DO PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Entregas: são os produtos resultantes da execução do projeto, dentro de seu horizonte de tempo

Para identificar as entregas do seu projeto, responda a seguinte pergunta:

- Quais os bens ou serviços públicos que serão melhorados ou entregues como resultado da execução do projeto?

As entregas do projeto são os efeitos combinados da execução do conjunto de ações, e não a consequência isolada de uma ação específica do projeto

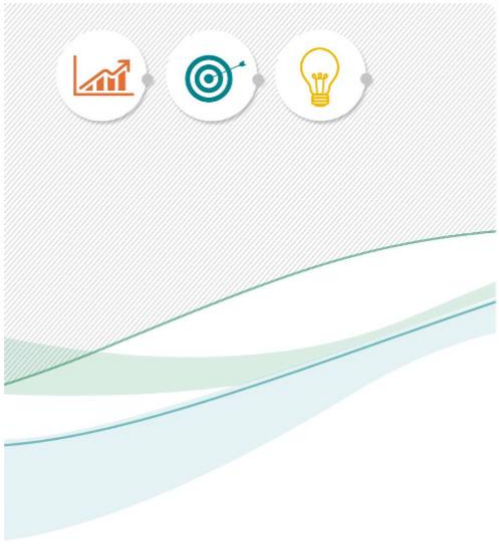
EXEMPLO: VLT

Melhorar o transporte público em Fortaleza

VLT em plena operação em mês X de 20XX *

* Ajuste realizado no exemplo para facilitar a vinculação dos MAPPs

12



GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

FERRAMENTA PARA ORGANIZAR AS INFORMAÇÕES

Sistema de Gestão Estratégica de Projetos Prioritários

Macroplan®

SISTEMA DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROJETOS PRIORITÁRIOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

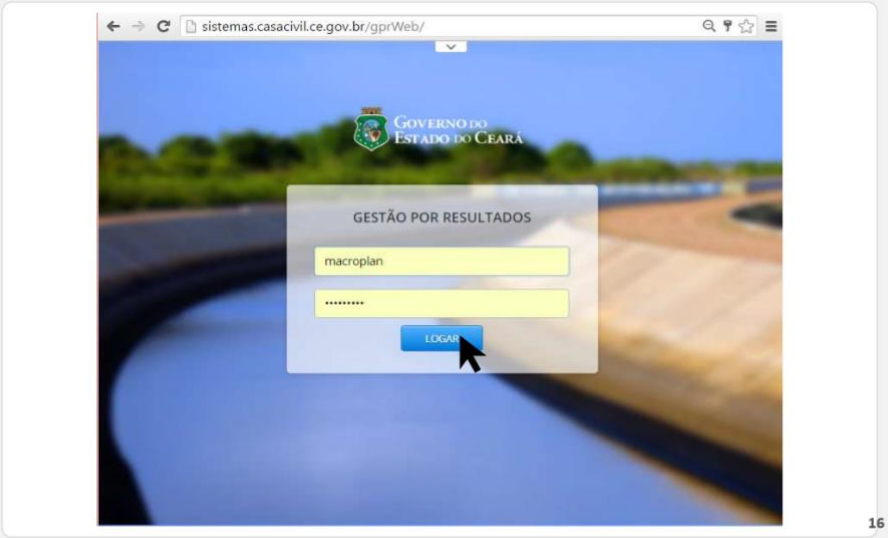
Macroplan®

- O sistema de Gestão Estratégica de Projetos Prioritário é uma ferramenta para organizar as informações e apoiar no monitoramento da execução da carteira de projetos/programas prioritários
- Foi desenvolvido pela equipe de TI da Casa Civil – CE, inspirado no sistema NitGeor de Niterói e com o apoio técnico da Macroplan
- **A ferramenta será explicada de acordo com as etapas de estruturação dos projetos/programas prioritários**
- Os projetos/programas estão cadastrados no sistema e os gerentes e monitores já estão vinculados ao seus respectivos projetos/programas

ACESSO AO SISTEMA

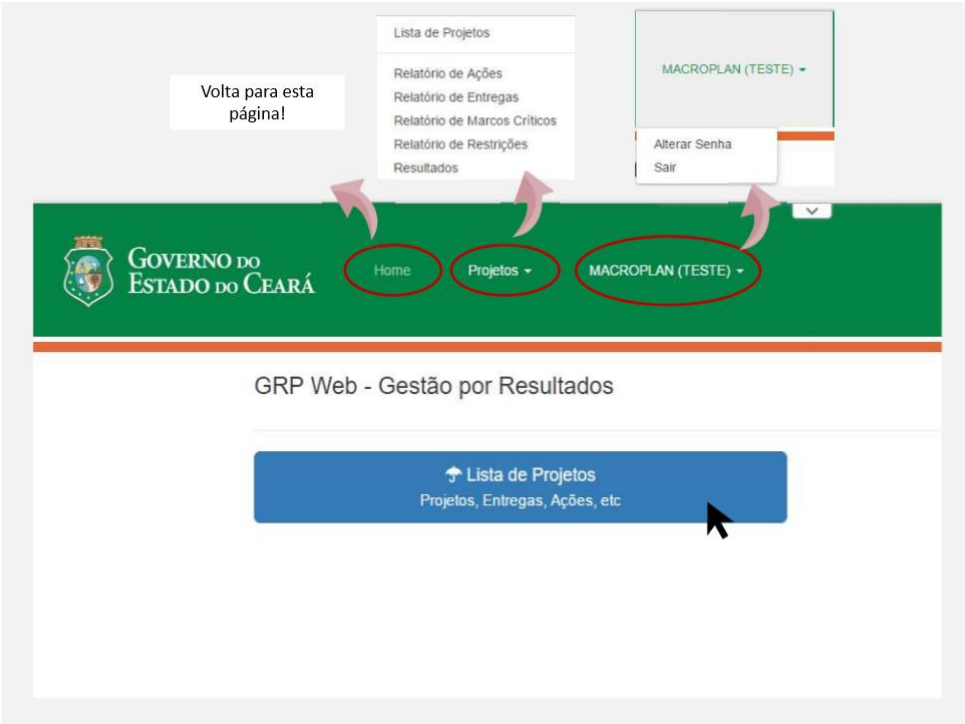
Acesso ao sistema	Como visualiza o sistema
Administrador Geral - Coordenador do Núcleo	• Tudo, sem possibilidade de edição dos projetos • Cadastra novos usuários e projetos
Monitores	• Tudo, sem possibilidade de edição • Altera o status dos projetos e adiciona providências para restrições
Gerentes do Projeto	• Tudo, sem possibilidade de edição de outros projetos • Altera o projeto que está vinculado
Pessoas cadastradas como responsáveis da ação/ marco crítico	• Visualiza o projeto que está vinculado, sem qualquer possibilidade de edição
Governador e Secretários	• Tudo, sem qualquer possibilidade de edição

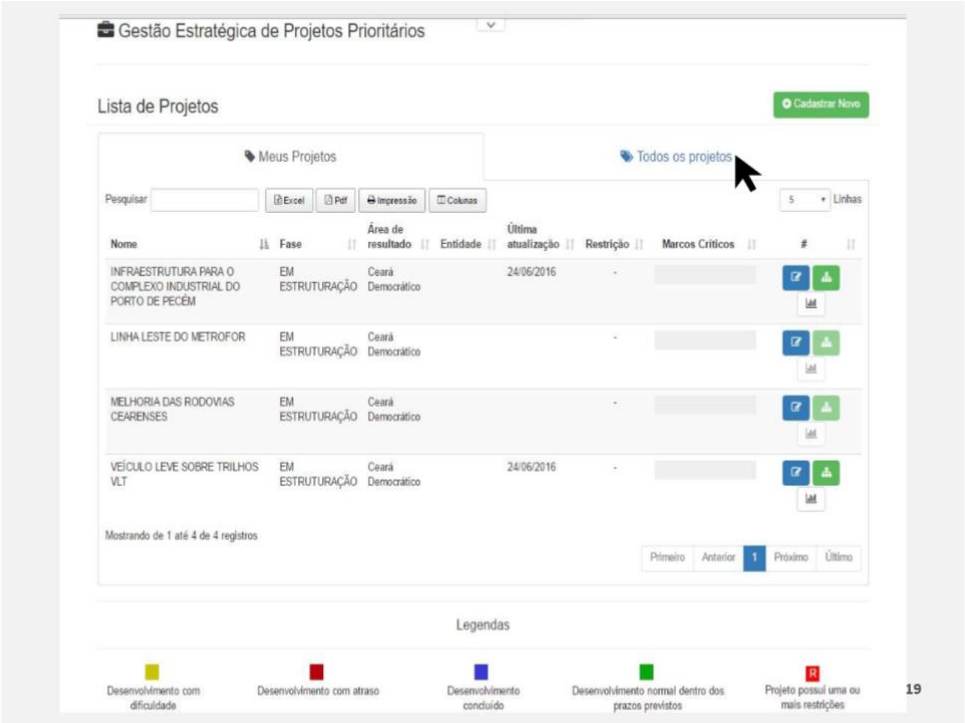
ACESSO AO SISTEMA DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROJETOS PRIORITÁRIOS HTTP://SISTEMAS.CASACIVIL.CE.GOV.BR/GPRWEB/



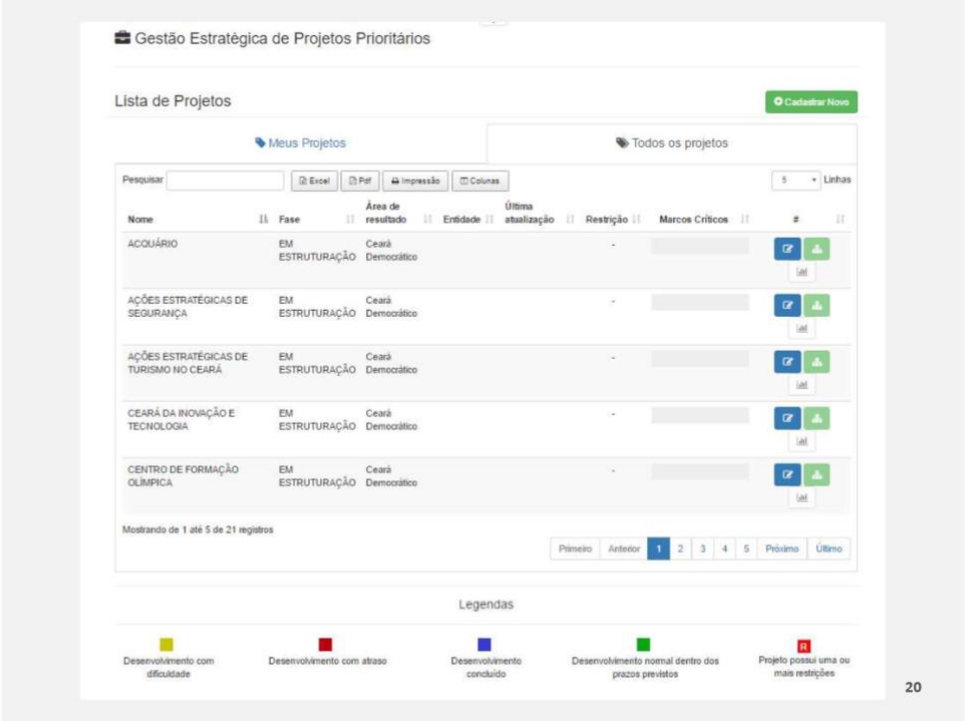
16

CONHECENDO O SISTEMA GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROJETOS PRIORITÁRIOS...



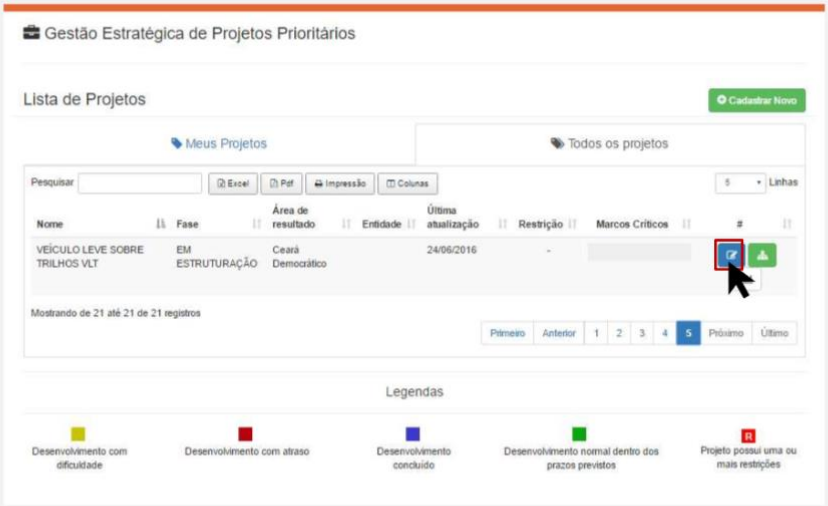

Gestão Estratégica de Projetos Prioritários
Lista de Projetos
Cadastrar Novo
Meus Projetos
Todos os projetos
Pesquisar
Excel
Pdf
Impressão
Colunas
5
Linhas
Nome
Fase
Área de resultado
Entidade
Última atualização
Restrição
Marcos Críticos
#
INFRAESTRUTURA PARA O COMPLEXO INDUSTRIAL DO PORTO DE PECÉM
EM ESTRUTURAÇÃO
Ceará Democrático
24/06/2016
LINHA LESTE DO METROFOR
MELHORIA DAS RODOVIAS CEARENSES
VEÍCULO LEVE SOBRE TRILHOS VLT
Mostrando de 1 até 4 de 4 registros
Primeiro
Anterior
1
Próximo
Último
Legendas
Desenvolvimento com dificuldade
Desenvolvimento com atraso
Desenvolvimento concluído
Desenvolvimento normal dentro dos prazos previstos
Projeto possui uma ou mais restrições

19


Gestão Estratégica de Projetos Prioritários
Lista de Projetos
Cadastrar Novo
Meus Projetos
Todos os projetos
Pesquisar
Excel
Pdf
Impressão
Colunas
5
Linhas
Nome
Fase
Área de resultado
Entidade
Última atualização
Restrição
Marcos Críticos
#
ACQUÁRIO
AÇÕES ESTRATÉGICAS DE SEGURANÇA
AÇÕES ESTRATÉGICAS DE TURISMO NO CEARÁ
CEARÁ DA INOVAÇÃO E TECNOLOGIA
CENTRO DE FORMAÇÃO OLÍMPICA
EM ESTRUTURAÇÃO
Ceará Democrático
Mostrando de 1 até 5 de 21 registros
Primeiro
Anterior
1
2
3
4
5
Próximo
Último
Legendas
Desenvolvimento com dificuldade
Desenvolvimento com atraso
Desenvolvimento concluído
Desenvolvimento normal dentro dos prazos previstos
Projeto possui uma ou mais restrições

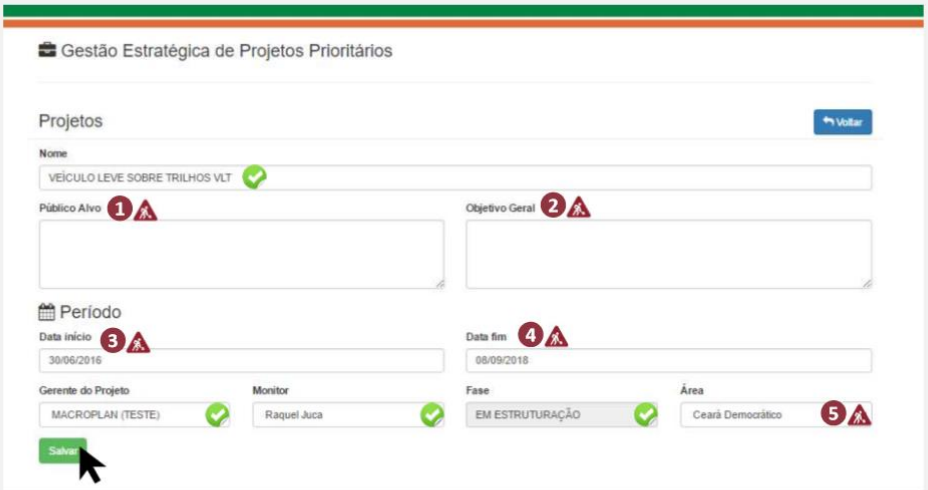
20

CADASTRO DOS ELEMENTOS DA ÁRVORE DO PROJETO



21

PREENCHER: PÚBLICO-ALVO, OBJETIVO GERAL, PERÍODO E ÁREA DE RESULTADO

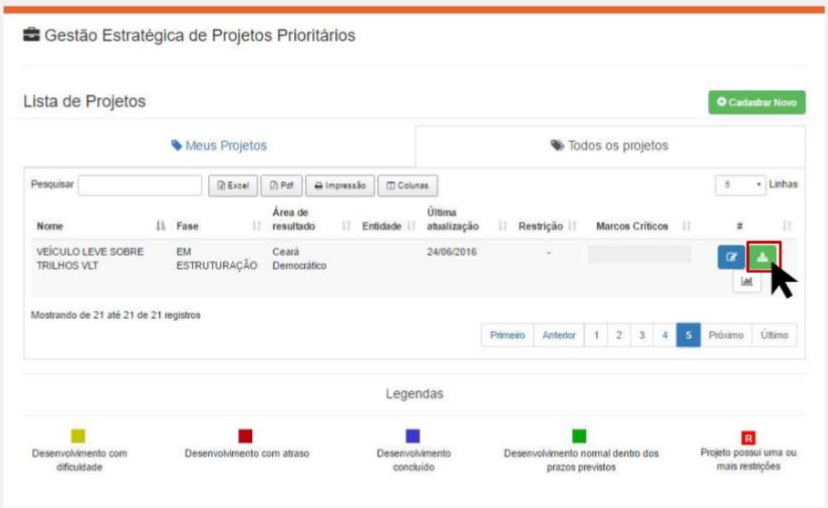


Campos preenchidos

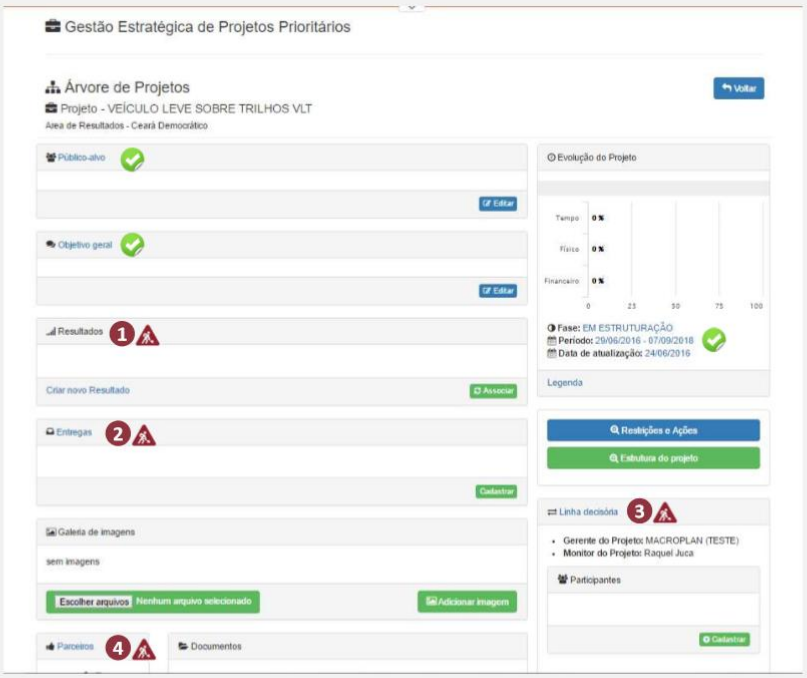
Campos a serem preenchidos

22

CADASTRO DOS ELEMENTOS DA ÁRVORE DO PROJETO



23



24

1 RESULTADOS

Vamos associar as metas transformadoras do PPA após a convalidação dos indicadores e metas pela SEPLAG

25

2 ENTREGAS

Descrição: Deve ser inserida a descrição sucinta da Entrega, incluindo o prazo. Ex.: 20 escolas construídas até dezembro de 2016.

Indicador: Deve ser definido qual indicador balizará o monitoramento da realização da entrega. Ex.: Escolas Construídas

Unidade de Medida: Deve indicar o produto ou serviço que será entregue. Ex.: Unidade de Ensino.

Responsável pela Medição: Deve ser apontada a instituição responsável pela medição do indicador selecionado.

Fonte: Deve ser apontada a fonte da informação. Quando a fonte não for externa (ex.: INEP, DataSus, IBGE, etc.), é possível que a Fonte seja a mesma instituição apontada como "responsável pela medição".

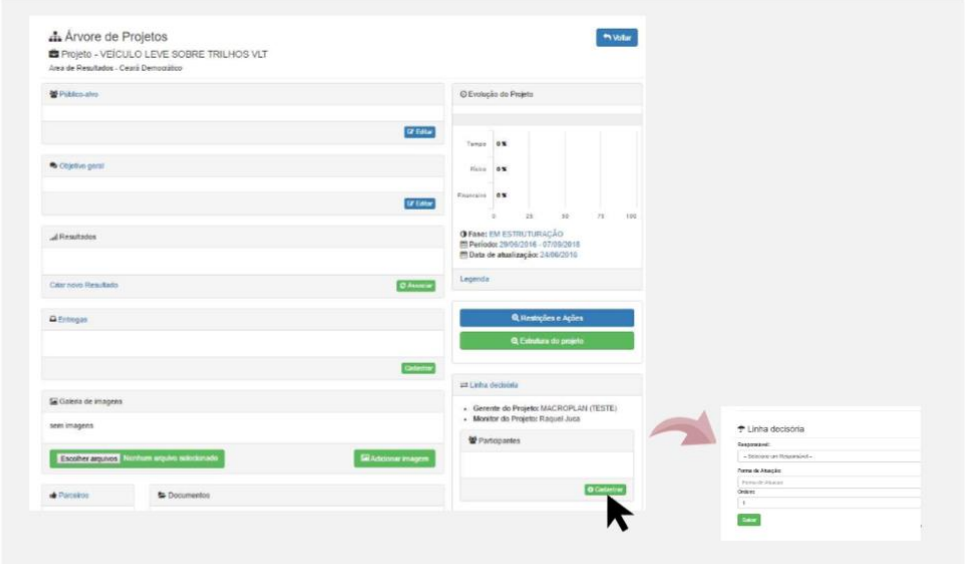
Valor de Referência: Quantificação da meta que se buscará alcançar mediante a execução do projeto. Ex.: 20 escolas.

Ano: Ano em que a entrega será realizada

3 LINHA DECISÓRIA

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

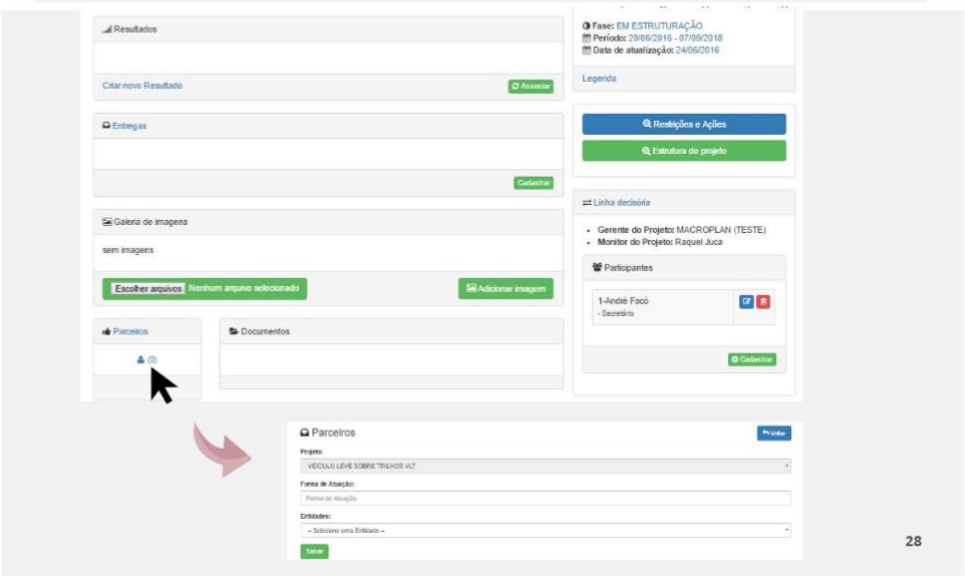
Macroplan®

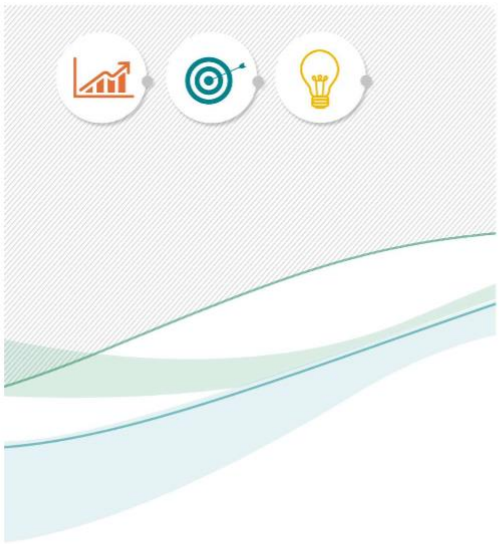


4 PARCEIROS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®





GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PRÓXIMOS PASSOS

Macroplan®

29

O QUE FAZER ATÉ O PRÓXIMO ENCONTRO?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

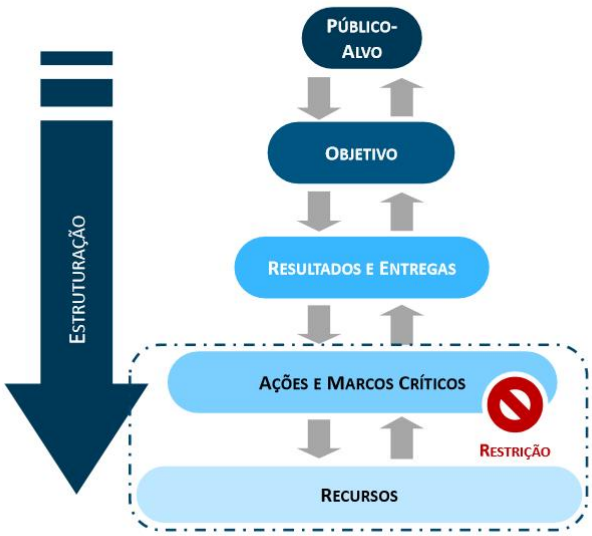
Macroplan®

- 2ª etapa de estruturação - Levantamento de informações sobre os projetos/programas para definir:
  - **Ações do projeto**
    - Descrição / Coordenador da ação / Datas de início e fim
    - Natureza da entrega: Lei/norma/regulação, melhorias de serviço, obras, reforma
    - Entregas relacionadas
  - **Marcos Críticos**
    - Nome / Responsável / Data prevista
  - **Recursos (financeiro)**
    - Vinculação de MAPP às ações (analisar as fontes de recursos)
  - **Restrições**
    - Nome / Marco crítico relacionado
  - **Providência**
    - Descrição/data limite/responsável

(!) Na Reunião do dia 05/06 (próxima terça-feira) vamos utilizar a ferramenta ***Sistema de Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*** e inserir as informações da 2ª etapa de estruturação dos projetos

30

ESTRUTURAÇÃO DE UM PROJETO



2ª Etapa da Estruturação

- **Ações do projeto**
  - Nome
  - Descrição
  - Coordenador da ação
  - Datas de início e fim
  - Natureza da entrega: Lei/norma/regulação, melhorias de serviço, obras, reforma
  - Entregas relacionadas
- **Marcos Críticos**
  - Nome / Responsável / Data prevista
- **Recursos (financeiro)**
  - Vinculação de MAPP às ações (analisar as fontes de recursos)
- **Restrições**
  - Nome / Marco crítico relacionado
- **Providência**
  - Descrição/data limite/responsável

AÇÕES DO PROJETO

Ações: são as iniciativas específicas que devem ser executadas para **em seu conjunto produzir as entregas do** projeto

Devem ser incluídas no projeto apenas as **ações necessárias e suficientes** para o alcance das entregas

EXEMPLO: VLT

- **Entrega 1** - VLT em plena operação em mês X de 20XX
  - **Ação 1**: Conclusão do trecho II para operação assistida - Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba
  - **Ação 2**: Conclusão do trecho I - Mergulho da Borges de Melo
  - **Ação 3**: Conclusão do trecho III para operação assistida - Estação Borges de Melo à Estação Iate, incluindo viadutos, elevado Aguanambi e Ponte sobre o Riacho Tauape

AÇÕES DO PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Ações: No projeto estruturador deve-se selecionar apenas o conjunto de ações que sejam necessárias e suficientes para produzir as entregas do projeto e efetuar seu detalhamento, compreendendo:

- Nome da ação
- Descrição
- Coordenador da ação
- Datas de início e fim
- Natureza da entrega: Lei/norma/regulação, melhorias de serviço, obras, reforma
- Entregas relacionadas
- **MAPPs relacionados**
- **Marcos Críticos**
  - Nome
  - Responsável
  - Datas: prevista e realizada

33

MARCOS CRÍTICOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Marcos Críticos: são os eventos mais significativos para a realização de cada ação. Demandam grande atenção da equipe gerencial ou grande esforço dos executores e, uma vez ultrapassados, ampliam a dinâmica do projeto

- Para cada marco crítico, devem ser definidos: Nome, Responsável e Prazo para execução

EXEMPLO: VLT

- **Entrega 1** - VLT em plena operação em mês X de 20XX
  - **Ação 1**: Conclusão do trecho II para operação assistida - Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba
    - **Marco crítico 1**: Estação Parangaba concluída
    - **Marco crítico 2**: Passarela de Integração executado
    - **Marco crítico 3**: Obra civil do Elevado Ferroviário da Parangaba concluída
    - **Marco crítico 4**: Estação Montese concluída
    - **Marco crítico 5**: Estação Vila União concluída

34

RESTRIÇÕES

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Restrições: são obstáculos reais à realização dos projetos, que colocam em risco a superação dos marcos críticos no prazo esperado

- Podem ser internas ou externas ao projeto.
- As restrições podem afetar o escopo, o custo, o prazo ou a qualidade do projeto
- Demandam ação imediata do gerente ou da linha decisória

EXEMPLO: VLT

- **Entrega 1** - VLT em plena operação em mês X de 20XX
  - **Ação 1:** Conclusão do trecho II para operação assistida - Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba
    - **Marco crítico 5:** Estação Vila União concluída
      - **Restrição**: Dificuldade para desapropriação de três residências que impedem a execução de acessos

35

RESTRIÇÕES - OUTROS EXEMPLOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Problemas na elaboração dos projetos
- Indisponibilidade de saldo orçamentário para a contração de obra ou serviço
- Impugnação judicial do contrato ou do edital de licitação
- Disputa judicial pela posse do terreno
- Licenciamento ambiental
- Aprovação dos projetos pelo financiador
- Falência ou problemas com a empresa vencedora da licitação
- Exigências do financiador

PROVIDÊNCIA

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Providência: é uma medida de gestão corretiva ou preventiva para superar uma restrição. Tem que definir uma pessoa responsável pela medida e a data limite para execução

- O próprio gerente pode providenciar uma solução para a restrição identificada. Caso não seja possível, a restrição é identificada pelo núcleo de monitoramento e são dados os encaminhamentos necessários

EXEMPLO: VLT

- **Entrega 1** - VLT em plena operação em mês X de 20XX
  - **Ação 1:** Conclusão do trecho II para operação assistida - Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba
    - **Marco crítico 5:** Estação Vila União concluída
      - **Restrição**: Dificuldade para desapropriação de três residências que impedem a execução de acessos
        - **Providência:** Processo judicial em trâmite* - responsável X, prazo Y

37

* Exemplo fictício.

VINCULAÇÃO DOS MAPPS ÀS AÇÕES

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Os MAPPs de cada projeto serão vinculados às ações do projeto
  - Exemplo: MAPP 285 - Desapropriação de Faixa de Domínio e Estações para Implantação do VLT Parangaba - Mucuripe
  - Valor Programado R$ 90.560.897,75

EXEMPLO: VLT

- **Entrega 1** - VLT em plena operação em mês X de 20XX
  - **Ação 1**: Conclusão do trecho II para operação assistida - Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba
  - **Ação 2**: Conclusão do trecho I - Mergulho da Borges de Melo
  - **Ação 3**: Conclusão do trecho III para operação assistida - Estação Borges de Melo à Estação Iate, incluindo viadutos, elevado Aguanambi e Ponte sobre o Riacho Tauape
- **Vinculação do MAPP: Desapropriação de Faixa de Domínio e Estações para Implantação do VLT Parangaba – Mucuripe***
  - **Ação 1: 40% → R$ 36.224.359,10**
  - **Ação 3: 60% → R$ 54.336.538,65**

* Exemplo fictício.

QUAIS OS OBJETIVOS DOS ENCONTROS?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

1º ENCONTRO	2º ENCONTRO	3º ENCONTRO	4º ENCONTRO
EMPODERAMENTO 21/06	**NÚCLEO DO PROJETO 28/06**	**DETALHAMENTO 05/07**	**GERENCIAMENTO E MONITORAMENTO AGOSTO**
O que estou fazendo aqui e qual o meu papel?	***Aonde chegaremos com o meu projeto e qual a situação atual?***	***Como vamos nos programas para alcançar os resultados almejados?***	***Como vamos executar?***
• O que é o projeto • Papéis e responsabilidades • Elementos dos projetos • Conceitos centrais	• Público-alvo • Objetivo geral • Entregas • Parceiros • Datas de início e fim • Fase atual do projeto • Estrutura de governança	• Pacote de ações • Marcos críticos • Recursos financeiros • Restrições • Estratégia de implantação (ações e medidas de curto prazo para o projeto)	• Modelo de monitoramento e medidas de gestão

39

DÚVIDAS DO SISTEMA

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Procure pelo seu monitor ou equipe de TI da Casa Civil
  - Sandro Almeida – **TI Casa Civil**
  - **Email:** informatica@casacivil.ce.gov.br
  - **Telefone:** 3466-4881

40

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

PROJETO: GESTÃO ESTRATÉGICA DAS PRIORIDADES NO GOVERNO DO CE

LISTA DE PRESENÇA - CAPACITAÇÃO COM OS GERENTES E MONITORES

28 DE JUNHO DE 2016

NOME	ASSINATURA
ALEXANDRE AUGUSTO FERNANDES MOREIRA	
Raphael Pinheiro Marques	Raphael Pinheiro Marques
LANA A. APAUD	
Maria Teresa R Souza Aguiar	
FELIPE NUNES	
Beticia Braga	Beticia Braga
Renato S. Peixoto	
TICIANA MOTA GENTIL PARENTE	
SOIZIA LIMA CAVALCANTE REGO	
Joana Nogueira	
LUIZ JOSÉ DE A. CORREIA	
MARIA DIAS CAVALCANTE	
RODRIGO COSTA LIMA	
LENILDO MONTEIRO GOMES	LENILDO MONTEIRO GOMES
ANDREA ARAUJO ROCHA	
Carol Mota	
Alene Bayma	
Filipe Soares Costa	
MARCOS AURELIO PEREIRA	
CYNTHIA P. PINHEIRO	
FABIO PEREIRA BONFIM	
GLÓRIA Mª BUENO	
HENRIQUE VIEIRA COSTA LIMA	
GONARDO GOMES GURGEL JR	
GERARDO FROTA NETO	
Bolivar Andrade Cabelha	
DANIEL BRUNO REZENDE CHAVES	
Glauco Neves Fernandes	
RAQUEL JUCÁ BARBOSA	

ADO DO CEARÁ

PROJETO: GESTÃO ESTRATÉGICA DAS PRIORIDADES NO GOVERNO DO CE

LISTA DE PRESENÇA - CAPACITAÇÃO COM OS GERENTES E MONITORES

28 DE JUNHO DE 2016

NOME	ASSINATURA
Alexandra Martinez	Alexandra Martinez
Raana Jessica da Rocha Araujo	
FERNANDA MIRANDA FERNANDES	
MERCIA CRISTINA SALES	
FELIPE SARDENBERG	
Jessika Moreira	
Juliana Feitosa Holanda Queiroz	

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

3ª CAPACITAÇÃO - DETALHAMENTO DO PROJETO

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

O QUE VAMOS FAZER HOJE?

Governo do Estado do Ceará

Macroplan®

Horário	Atividades
8h30 – 9h00	Análise das atividades realizadas até o momento
9h00 – 9h30	Principais conceitos e Introdução de ações e marcos críticos no Sistema de Gestão Estratégica de Projetos Prioritários
9h30 – 10h30	Estruturação dos projetos no sistema – 2ª etapa
10h30 – 10h40	Intervalo
10h40 – 11h30	Estruturação dos projetos no sistema – 2ª etapa
11h30 – 12h00	Próximos passos

2

AGENDA PARA OS MESES DE JUNHO E JULHO/2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

JUNHO						
D	S	T	Q	Q	S	S
29	30	31	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

JULHO						
D	S	T	Q	Q	S	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

PROGRAMAÇÃO:

- 21/06 a 08/07 - **Estruturação dos projetos**: Gerentes e Monitores, com auxílio da Macroplan*
- **21/06 - Capacitação** Gerentes e Monitores – Metodologia GEOR e sistema (9 às 13h)
- **28/06 05 e 06/07** – **Capacitação** Gerentes e Monitores (8h30 às 12h – *Escola de Gestão Pública, Laboratório B - Cambeba*)
- 11/07 a 14/07 – Análise de consistência dos projetos com os Secretários vinculados aos projetos
- 15/07 – Data de entrega dos projetos prioritários estruturados
- 28/07 – Apresentação ao Governador e Secretários

* A Macroplan dará assistência para o plano detalhado de até 4 projetos prioritários, de acordo com a cláusula contratual.

3ª CAPACITAÇÃO GERENTES E MONITORES

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Turma I – 05/07				
Nº	PROJETO/PROGRAMAS PARA O MONITORAMENTO INTENSIVO	SECRETARIA	MONITORES	GERENTES
3	EXPANSÃO E INTERIORIZAÇÃO DO SISTEMA DE SAÚDE	SESA	FILIPE COSTA	BOLIVAR ANDRADE GADELHA
4	GESTÃO MAIS EFICIENTE NA SAÚDE	SESA	SARDENBERG	DANIEL BRUNO RESENDE
5	CEARÁ DA INOVAÇÃO E TECNOLOGIA	SEPLAG	JESSIKA	PABLO XIMENES
6	ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL	SEDUC	JESSIKA	JAANA FERNANDES
7	EXPANSÃO DA INFRAESTRUTURA ESCOLAR	SEDUC	SARDENBERG	JOIZIA LIMA
13	URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINHO/DENDÊ	CIDADES	FELIPE NUNES	LANA ARAÚJO
12	VEÍCULO LEVE SOBRE TRILHOS VLT	SEINFRA	RAQUEL	ALEXSANDRA MARTINEZ
15	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE TURISMO NO CEARÁ	SETUR	RAQUEL	RIANA ROCHA
17	PROGRAMA DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTO PARA O CEARÁ	SDE	FILIPE COSTA	PAULO SOMBRA
18	PPPS E CONCESSÕES	SEPLAG	FILIPE COSTA	TICIANA GENTIL

Turma II – 06/07				
Nº	PROJETO/PROGRAMAS PARA O MONITORAMENTO INTENSIVO	SECRETARIA	MONITORES	GERENTES
1	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE SEGURANÇA	SSPDS	CAROL	ALEXANDRE MOREIRA
2	SEGURANÇA HÍDRICA	SRH	GERARDO	MÉRCIA CRISTINA
8	MAIS INFÂNCIA	STDS	RODRIGO	GLÓRIA BURLAMAQUI
9	IMPLANTAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE EQUIPAMENTOS CULTURAIS	SECULT	RODRIGO	ANDREA ROCHA
10	INFRAESTRUTURA PARA O COMPLEXO INDUSTRIAL DO PORTO DE PECÉM	SEINFRA	GERARDO	HENRIQUE LIMA
11	MELHORIA DAS RODOVIAS CEARENSES	SEINFRA	FÁBIO	HENRIQUE LIMA
14	REGULAMENTAÇÃO E REESTRUTURAÇÃO DO PARQUE DO COCÓ	SEMA	RODRIGO	MARIA DIAS
16	CENTRO DE FORMAÇÃO OLÍMPICA	SESPORTE	ALINE	GOTARDO GOMES
19	LINHA SUL DO METRÔ	CIDADES	FÁBIO	MARCOS AURÉLIO

O QUE FIZEMOS ATÉ AGORA...

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Levantamento de informações sobre os projetos/programas, principalmente, os elementos da árvore do projeto – 1ª etapa de estruturação
  - **Público-Alvo**
  - **Objetivo Geral**
  - **Entregas do projeto (com prazos)**
  - **Período do Projeto: datas de início e fim**
  - **Governança do projeto**
  - **Parceiros**

5

ANÁLISE DE CONSISTÊNCIA DOS PROJETOS/PROGRAMAS 1ª ETAPA DE ESTRUTURAÇÃO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

ANÁLISE DE CONSISTÊNCIA DOS PROJETOS/PROGRAMAS PRIORITÁRIOS		
ELEMENTO	DESCRIÇÃO	PERGUNTAS BALIZADORAS
Público-Alvo	São segmentos, empresas e pessoas que se pretende atender com a execução do projeto e em relação ao qual serão mensurados os resultados	○ É possível identificar claramente o público-alvo beneficiado? ○ É possível identificar onde está localizado o público-alvo? ○ É possível saber / estimar a abrangência do público alvo (quantidade)?
Objetivo Geral	É a síntese da transformação ou produto demandado pelo público-alvo, indicando o resultado a ser alcançado no horizonte de tempo do projeto	○ Explicita claramente o que irá agregar de valor para o público-alvo? ○ O objetivo especificado apresenta os ganhos sociais, mercadológicos e financeiros a serem perseguidos?
Resultados	São as transformações resultantes da execução do projeto dentro do seu horizonte de tempo. Representam o desdobramento do objetivo geral e dimensionam os efeitos reais do projeto na realidade do público-alvo (Resultado = transformação + indicador + prazo)	○ Os resultados representam o desdobramento do objetivo geral? ○ Representam as transformações resultantes da execução do projeto? São mensuráveis e com prazos determinados?
Entregas do projeto (com prazos)	São os produtos resultantes da execução do projeto, dentro de seu horizonte de tempo	○ As entregas listadas representam os bens ou serviços públicos que serão melhorados ou entregues como resultado da execução do projeto?
A **governança do projeto** representa de fato a linha decisória?		
Os principais **parceiros** externos do projeto/programa foram cadastrados?		

6

ATIVIDADES PARA O NOSSO ENCONTRO DE HOJE?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- 2ª etapa de estruturação - Levantamento de informações sobre os projetos/programas para definir:
  - **Ações do projeto**
    - Descrição / Coordenador da ação / Datas de início e fim
    - Natureza da entrega: Lei/norma/regulação, melhorias de serviço, obras, reforma
    - Entregas relacionadas
  - **Marcos Críticos**
    - Nome / Responsável / Data prevista
  - **Restrições**
    - Nome / Marco crítico relacionado
  - **Providência**
    - Descrição/data limite/responsável

Na Reunião do dia 05/06 (próxima terça-feira) vamos utilizar a ferramenta ***Sistema de Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*** e inserir as informações da 2ª etapa de estruturação dos projetos

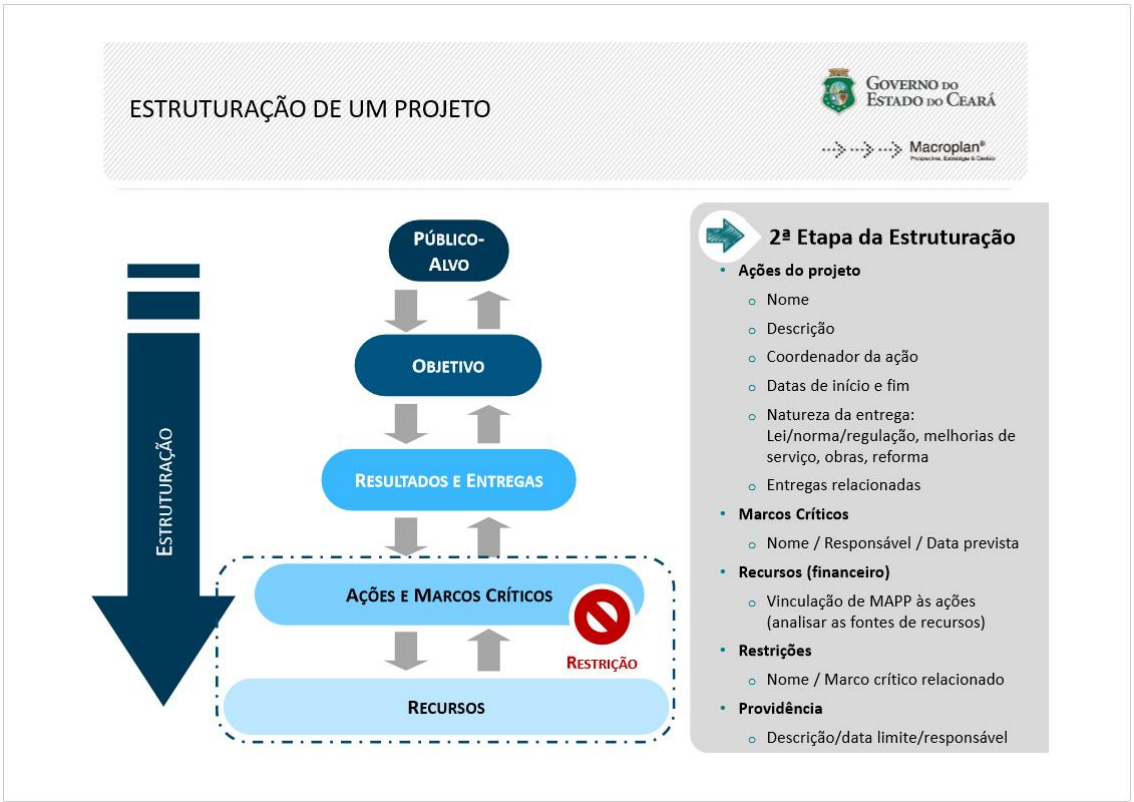
7

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

CONCEITOS

Macroplan®

ESTRUTURAÇÃO E EXECUÇÃO DE UM PROJETO
GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ
Macroplan®
ESTRUTURAÇÃO
VINCULAÇÃO ESTRATÉGICA
PÚBLICO-ALVO
OBJETIVO
RESULTADOS E ENTREGAS
AÇÕES E MARCOS CRÍTICOS
RECURSOS
EXECUÇÃO


ESTRUTURAÇÃO DE UM PROJETO
GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ
Macroplan®
ESTRUTURAÇÃO
PÚBLICO-ALVO
OBJETIVO
RESULTADOS E ENTREGAS
AÇÕES E MARCOS CRÍTICOS
RESTRIÇÃO
RECURSOS
2ª Etapa da Estruturação
Ações do projeto
Nome
Descrição
Coordenador da ação
Datas de início e fim
Natureza da entrega: Lei/norma/regulação, melhorias de serviço, obras, reforma
Entregas relacionadas
Marcos Críticos
Nome / Responsável / Data prevista
Recursos (financeiro)
Vinculação de MAPP às ações (analisar as fontes de recursos)
Restrições
Nome / Marco crítico relacionado
Providência
Descrição/data limite/responsável

AÇÕES DO PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Ações: são as iniciativas específicas que devem ser executadas para **em seu conjunto produzir as entregas do** projeto

(!) Devem ser incluídas no projeto apenas as **ações necessárias e suficientes** para o alcance das entregas

EXEMPLO: VLT

- **Entrega 1** - VLT em plena operação em mês X de 20XX
  - **Ação 1**: Conclusão do trecho II para operação assistida - Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba
  - **Ação 2**: Conclusão do trecho I - Mergulho da Borges de Melo
  - **Ação 3**: Conclusão do trecho III para operação assistida - Estação Borges de Melo à Estação Iate, incluindo viadutos, elevado Aguanambi e Ponte sobre o Riacho Tauape

AÇÕES DO PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Ações: No projeto estruturador deve-se selecionar apenas o conjunto de ações que sejam necessárias e suficientes para produzir as entregas do projeto e efetuar seu detalhamento, compreendendo:

- Nome da ação
- Descrição
- Coordenador da ação
- Datas de início e fim
- Natureza da entrega: Lei/norma/regulação, melhorias de serviço, obras, reforma
- Entregas relacionadas
- **MAPPs relacionados**
- **Marcos Críticos**
  - Nome
  - Responsável
  - Datas: prevista e realizada

12

MARCOS CRÍTICOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Marcos Críticos: são os eventos mais significativos para a realização de cada ação. Demandam grande atenção da equipe gerencial ou grande esforço dos executores e, uma vez ultrapassados, ampliam a dinâmica do projeto

- Para cada marco crítico, devem ser definidos: Nome, Responsável e Prazo para execução

EXEMPLO: VLT

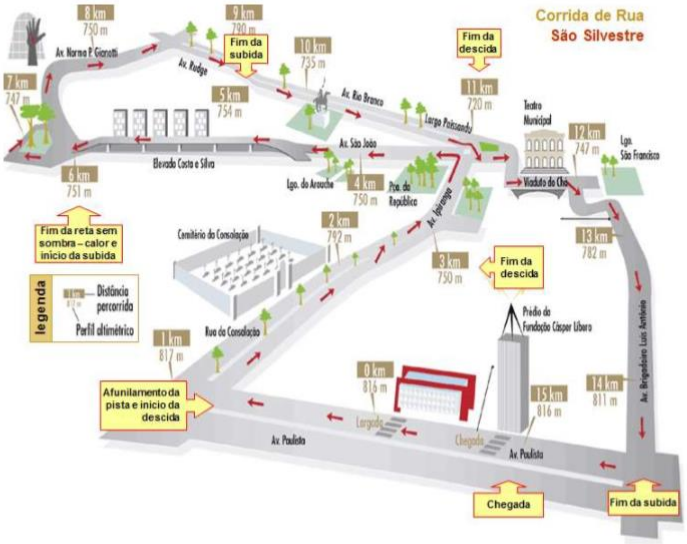
- **Entrega 1** - VLT em plena operação em mês X de 20XX
  - **Ação 1**: Conclusão do trecho II para operação assistida - Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba
    - **Marco crítico 1**: Estação Parangaba concluída
    - **Marco crítico 2**: Passarela de Integração executado
    - **Marco crítico 3**: Obra civil do Elevado Ferroviário da Parangaba concluída
    - **Marco crítico 4**: Estação Montese concluída
    - **Marco crítico 5**: Estação Vila União concluída

13

MARCOS CRÍTICOS
EXEMPLO: CORRIDA DA SÃO SILVESTRE

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®



RESTRIÇÕES

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Restrições: são obstáculos reais à realização dos projetos, que colocam em risco a superação dos marcos críticos no prazo esperado

- Podem ser internas ou externas ao projeto.
- As restrições podem afetar o escopo, o custo, o prazo ou a qualidade do projeto
- Demandam ação imediata do gerente ou da linha decisória

EXEMPLO: VLT

- **Entrega 1** - VLT em plena operação em mês X de 20XX
  - **Ação 1:** Conclusão do trecho II para operação assistida - Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba
    - **Marco crítico 5:** Estação Vila União concluída
      - **Restrição**: Dificuldade para desapropriação de três residências que impedem a execução de acessos

15

RESTRIÇÕES - OUTROS EXEMPLOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Problemas na elaboração dos projetos
- Indisponibilidade de saldo orçamentário para a contração de obra ou serviço
- Impugnação judicial do contrato ou do edital de licitação
- Disputa judicial pela posse do terreno
- Licenciamento ambiental
- Aprovação dos projetos pelo financiador
- Falência ou problemas com a empresa vencedora da licitação
- Exigências do financiador

PROVIDÊNCIA

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Providência: é uma medida de gestão corretiva ou preventiva para superar uma restrição. Tem que definir uma pessoa responsável pela medida e a data limite para execução

- O próprio gerente pode providenciar uma solução para a restrição identificada. Caso não seja possível, a restrição é identificada pelo núcleo de monitoramento e são dados os encaminhamentos necessários

EXEMPLO: VLT

- **Entrega 1** - VLT em plena operação em mês X de 20XX
  - **Ação 1:** Conclusão do trecho II para operação assistida - Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba
    - **Marco crítico 5:** Estação Vila União concluída
      - **Restrição**: Dificuldade para desapropriação de três residências que impedem a execução de acessos
        - **Providência:** Processo judicial em trâmite* - responsável X, prazo Y

17

* Exemplo fictício.

ANÁLISE DE CONSISTÊNCIA DOS PROJETOS/PROGRAMAS 2ª ETAPA DE ESTRUTURAÇÃO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

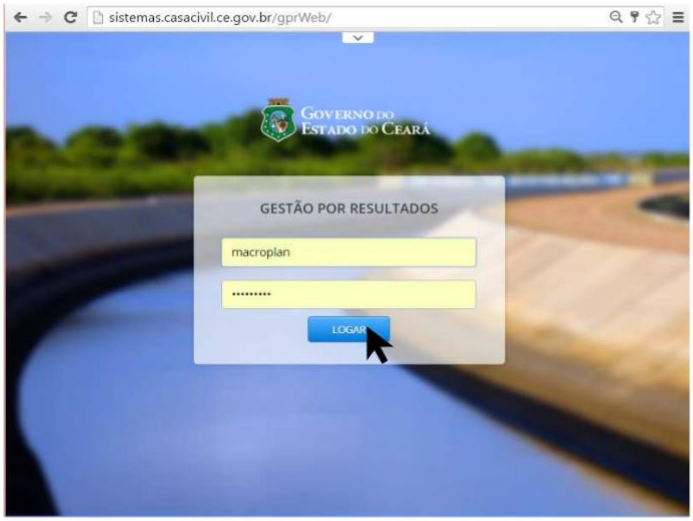
ANÁLISE DE CONSISTÊNCIA DOS PROJETOS/PROGRAMAS PRIORITÁRIOS		
ELEMENTO	DESCRIÇÃO	PERGUNTAS BALIZADORAS
Ações	São as iniciativas específicas que devem ser executadas para em seu conjunto produzir as entregas do projeto	Existem apenas ações necessárias e suficientes para o alcance das entregas?
Macros Críticos	São os eventos mais significativos para a realização de cada ação. Demandam grande atenção da equipe gerencial ou grande esforço dos executores e, uma vez ultrapassados, ampliam a dinâmica do projeto	Essas informações são realmente essenciais para o Gestor e podem impossibilitar o avanço do projeto (principais marcos do projeto)?
Restrições	São obstáculos reais à realização dos projetos, que colocam em risco a superação dos marcos críticos no prazo esperado	As restrições são de fato obstáculos reais à realização dos projetos, que colocam em risco a superação dos marcos críticos no prazo esperado?
Datas do projeto	As datas de início e fim do projeto estão coerentes com as datas das ações e marcos críticos?	
Há coerência entre todos os elementos do projeto/programa?		

18

PROCESSO DE ESTRUTURAÇÃO DE PROJETOS ORIENTADOS PARA RESULTADOS
GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ
Macroplan®
DELINEAMENTO PRELIMINAR DO PROJETO
PÚBLICO-ALVO
OBJETIVO GERAL
RESULTADOS E ENTREGAS
GOVERNANÇA
RECURSOS
AÇÕES
MARCOS CRÍTICOS
RESPONSÁVEIS
CUSTO TOTAL
HORIZONTE DE PLANEJAMENTO
ESTRATÉGIA DE IMPLEMENTAÇÃO
ORGANIZAÇÃO PARA O GERENCIAMENTO
PREMISSA PARA DIMENSIONAMENTO DE RESULTADOS
ANÁLISE DE CONSISTÊNCIA
ACORDOS DE RESULTADOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ
FERRAMENTA PARA ORGANIZAR AS INFORMAÇÕES
Sistema de Gestão Estratégica de Projetos Prioritários
Macroplan®

ACESSO AO SISTEMA DE GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROJETOS PRIORITÁRIOS
HTTP://SISTEMAS.CASACIVIL.CE.GOV.BR/GPRWEB/

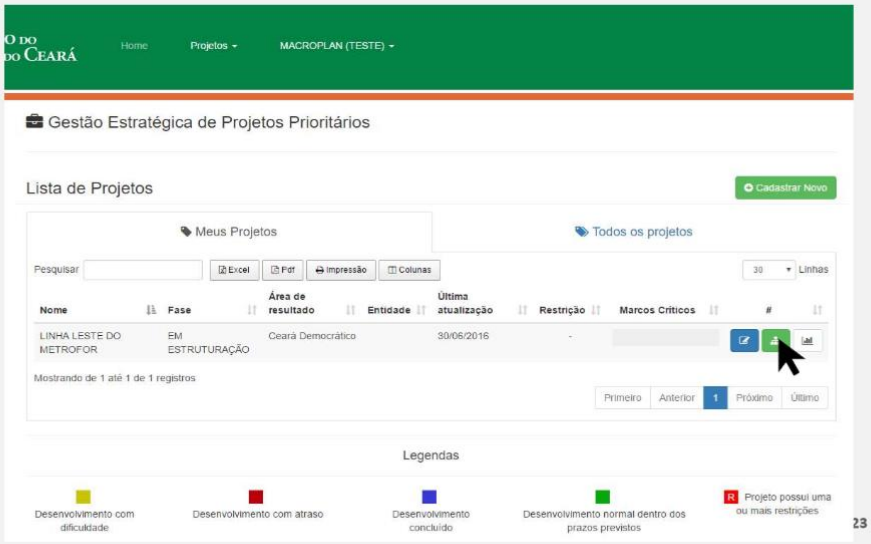


21

CONHECENDO O SISTEMA GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROJETOS PRIORITÁRIOS...

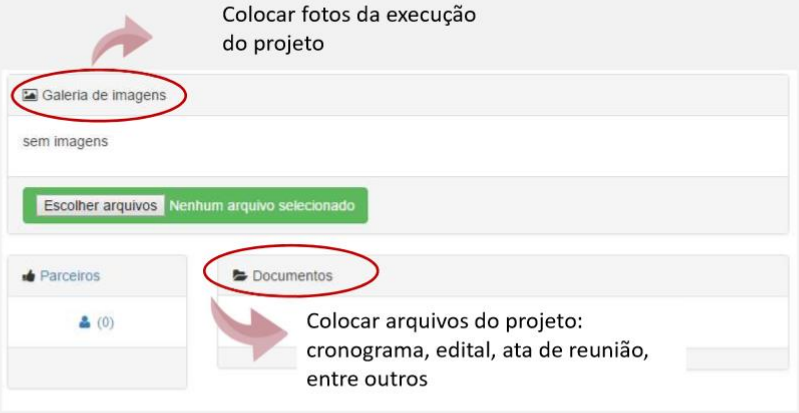
22

ÁRVORE DO PROJETO

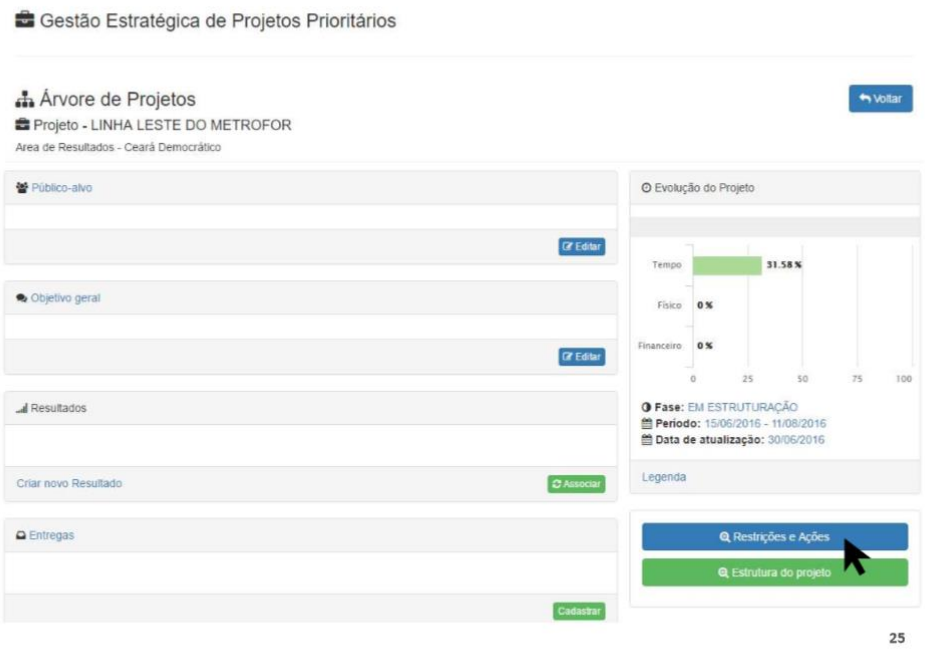


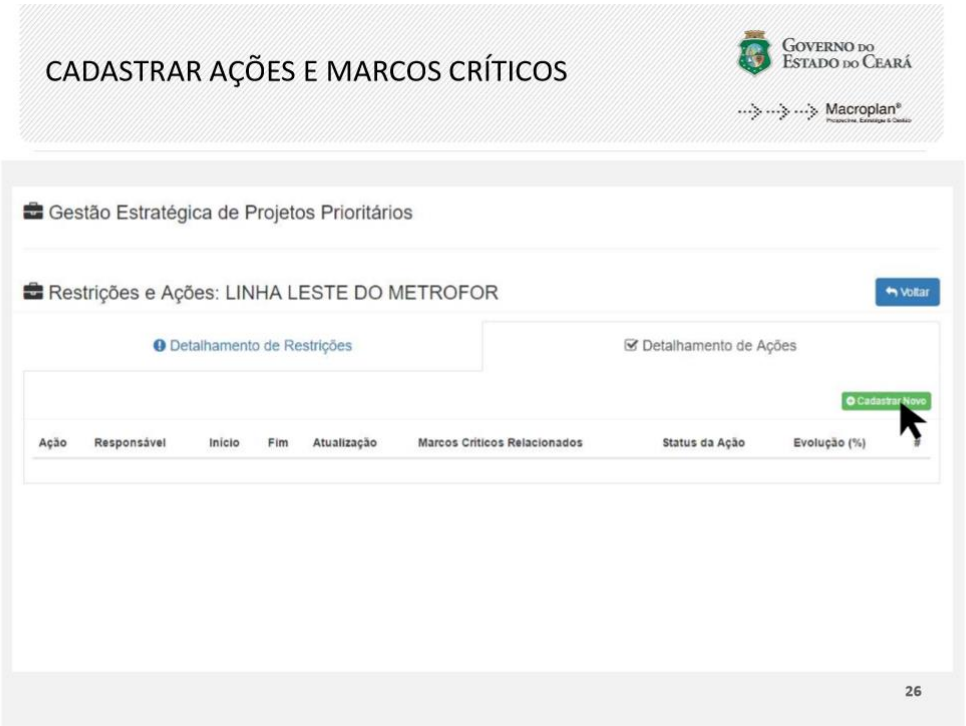
23

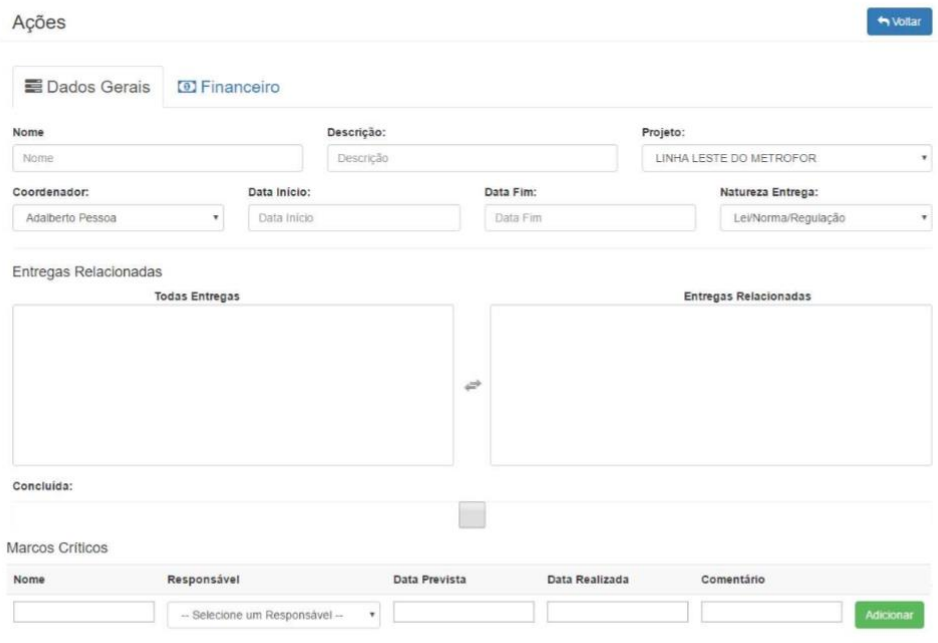
ÁRVORE DO PROJETO

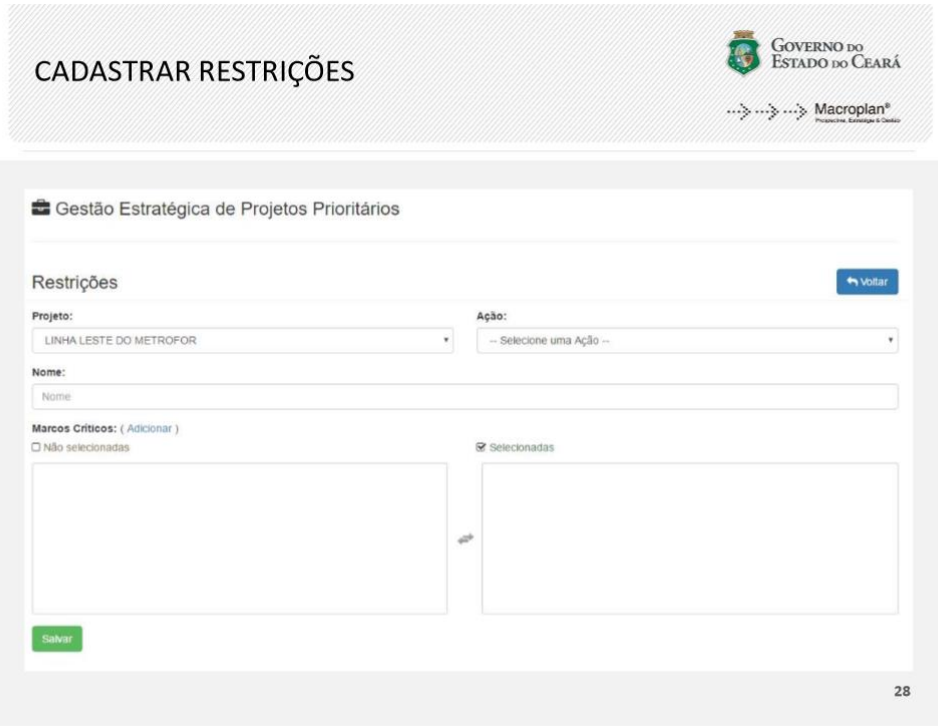


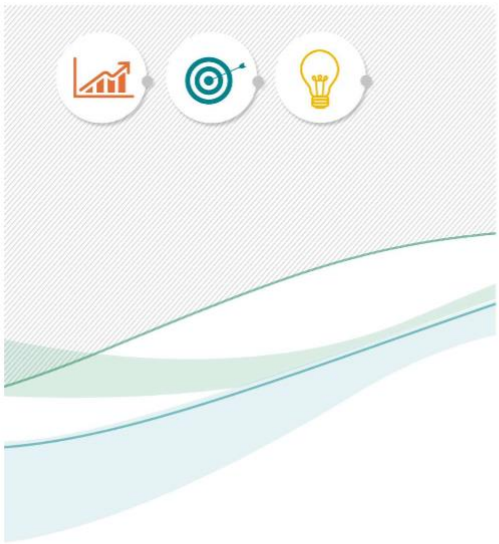
24


Gestão Estratégica de Projetos Prioritários
Árvore de Projetos
Voltar
Projeto - LINHA LESTE DO METROFOR
Area de Resultados - Ceará Democrático
Público-alvo
Editar
Objetivo geral
Editar
Resultados
Criar novo Resultado
Associar
Entregas
Cadastrar
Evolução do Projeto
Tempo
31.58 %
Físico
0 %
Financeiro
0 %
0
25
50
75
100
Fase: EM ESTRUTURAÇÃO
Período: 15/06/2016 - 11/08/2016
Data de atualização: 30/06/2016
Legenda
Restrições e Ações
Estrutura do projeto
25


CADASTRAR AÇÕES E MARCOS CRÍTICOS
Governo do Estado do Ceará
Macroplan
Gestão Estratégica de Projetos Prioritários
Restrições e Ações: LINHA LESTE DO METROFOR
Voltar
Detalhamento de Restrições
Detalhamento de Ações
Cadastrar Novo
Ação
Responsável
Início
Fim
Atualização
Marcos Críticos Relacionados
Status da Ação
Evolução (%)
26


Ações
Voltar
Dados Gerais
Financeiro
Nome
Descrição:
Projeto:
Nome
Descrição
LINHA LESTE DO METROFOR
Coordenador:
Data Início:
Data Fim:
Natureza Entrega:
Adalberto Pessoa
Data Início
Data Fim
Lei/Norma/Regulação
Entregas Relacionadas
Todas Entregas
Entregas Relacionadas
Concluída:
Marcos Críticos
Nome
Responsável
Data Prevista
Data Realizada
Comentário
-- Selecione um Responsável --
Adicionar


CADASTRAR RESTRIÇÕES
Governo do Estado do Ceará
Macroplan
Gestão Estratégica de Projetos Prioritários
Restrições
Voltar
Projeto:
Ação:
LINHA LESTE DO METROFOR
-- Selecione uma Ação --
Nome:
Nome
Marcos Críticos: (Adicionar)
Não selecionadas
Selecionadas
Salvar
28



GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PRÓXIMOS PASSOS

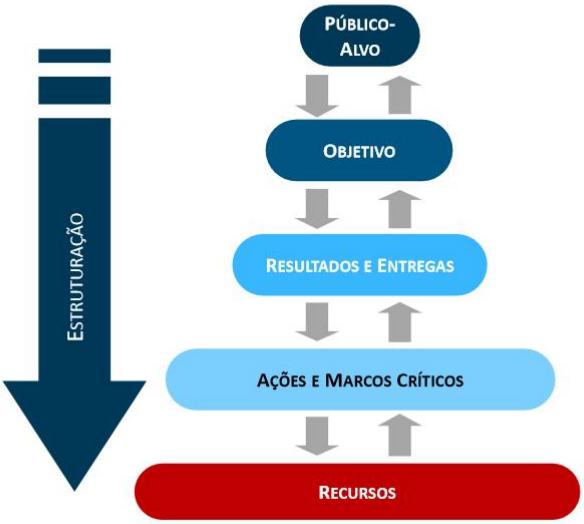
Macroplan®

29

ESTRUTURAÇÃO DE UM PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®



3ª Etapa da Estruturação

- **Recursos (financeiro)**
  - Vinculação de MAPP às ações (analisar as fontes de recursos)
  - Estimativa de valores para as ações que não têm MAPP e possíveis fontes de financiamento

VINCULAÇÃO DOS MAPPS ÀS AÇÕES

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Os MAPPs de cada projeto serão vinculados às ações do projeto
  - Exemplo: MAPP 285 - Desapropriação de Faixa de Domínio e Estações para Implantação do VLT Parangaba - Mucuripe
  - Valor Programado R$ 90.560.897,75

EXEMPLO: VLT

- **Entrega 1** - VLT em plena operação em mês X de 20XX
  - **Ação 1**: Conclusão do trecho II para operação assistida - Estação Parangaba à Estação Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba
  - **Ação 2**: Conclusão do trecho I - Mergulho da Borges de Melo
  - **Ação 3**: Conclusão do trecho III para operação assistida - Estação Borges de Melo à Estação Iate, incluindo viadutos, elevado Aguanambi e Ponte sobre o Riacho Tauape
- **Vinculação do MAPP: Desapropriação de Faixa de Domínio e Estações para Implantação do VLT Parangaba – Mucuripe***
  - **Ação 1: 40% → R$ 36.224.359,10**
  - **Ação 3: 60% → R$ 54.336.538,65**

* Exemplo fictício.

VINCULAÇÃO DOS MAPPS ÀS AÇÕES

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Gestão Estratégica de Projetos Prioritários

Restrições e Ações: LINHA LESTE DO METROFOR

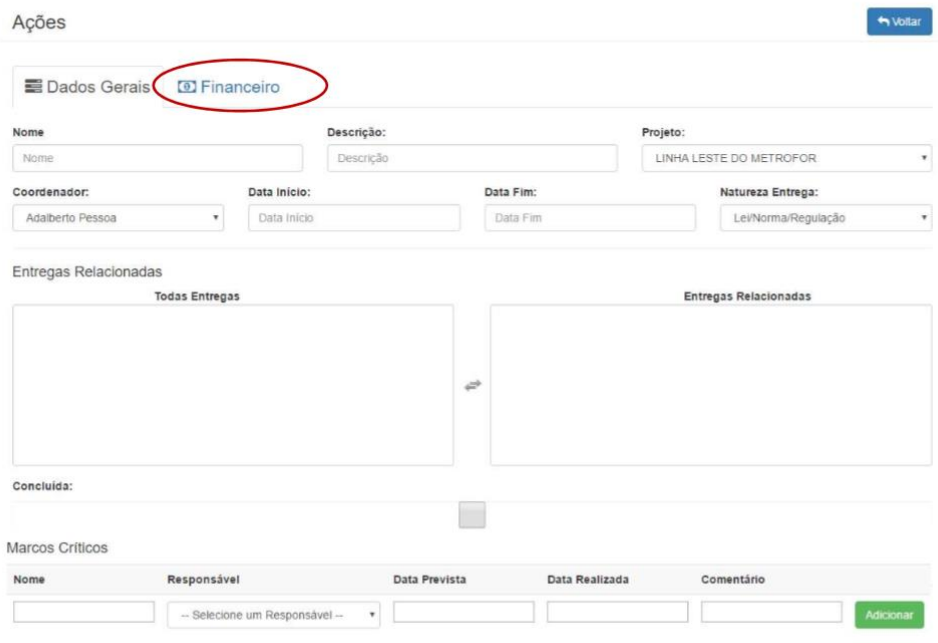
Voltar

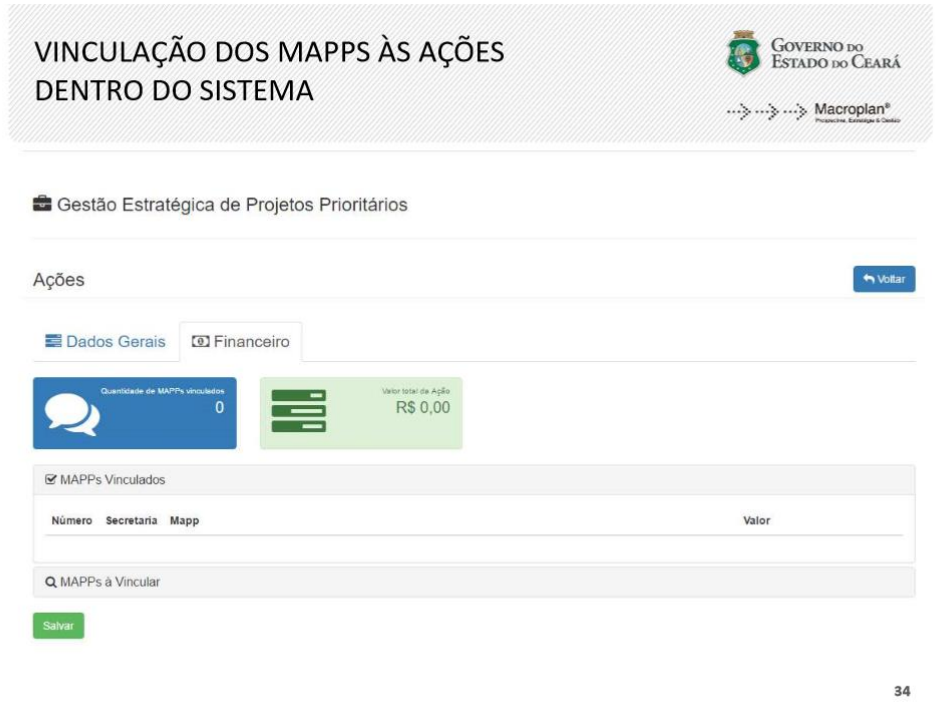
Detalhamento de Restrições | Detalhamento de Ações

Cadastrar Novo

Status	Restrição	Providência	Marco Crítico	Responsável pela Providência	Data limite	#

32


Ações
Voltar
Dados Gerais
Financeiro
Nome
Descrição:
Projeto:
Nome
Descrição
LINHA LESTE DO METROFOR
Coordenador:
Data Início:
Data Fim:
Natureza Entrega:
Adalberto Pessoa
Data Início
Data Fim
Lei/Norma/Regulação
Entregas Relacionadas
Todas Entregas
Entregas Relacionadas
Concluída:
Marcos Críticos
Nome
Responsável
Data Prevista
Data Realizada
Comentário
-- Selecione um Responsável --
Adicionar


VINCULAÇÃO DOS MAPPS ÀS AÇÕES DENTRO DO SISTEMA
Governo do Estado do Ceará
Macroplan
Gestão Estratégica de Projetos Prioritários
Ações
Voltar
Dados Gerais
Financeiro
Quantidade de MAPPs vinculados
0
Valor total da Ação
R$ 0,00
MAPPs Vinculados
Número
Secretaria
Mapp
Valor
MAPPs à Vincular
Salvar
34

AÇÕES (PROJETOS/PROGRAMAS) SEM MAPP?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Para as ações sem MAPP, estime o valor das ações dos projetos/programas e possíveis fontes de financiamento

AÇÃO	ESTIMATIVA DE RECURSOS NECESSÁRIOS (R$)		POSSÍVEIS FONTES DE RECURSOS
	Investimento	Custeio/ano	

35

AGENDA PARA OS MESES DE JUNHO E JULHO/2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

JUNHO

D	S	T	Q	Q	S	S
29	30	31	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30		

JULHO

D	S	T	Q	Q	S	S
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

PROGRAMAÇÃO:

- 21/06 a 08/07 - **Estruturação dos projetos**: Gerentes e Monitores, com auxílio da Macroplan*
- **21/06 - Capacitação** Gerentes e Monitores Metodologia GEOR e sistema (9 às 13h)
- **28/06, 05 e 06/07** – **Capacitação** Gerentes e Monitores (8h30 às 12h – *Escola de Gestão Pública, Laboratório B - Cambeba*)
- **11/07 a 14/07 – Análise de consistência dos projetos com os Secretários vinculados aos projetos**
- **15/07 – Data de entrega dos projetos prioritários estruturados**
- 28/07 – Apresentação ao Governador e Secretários

* A Macroplan dará assistência para o plano detalhado de até 4 projetos prioritários, de acordo com a cláusula contratual.

QUAIS OS OBJETIVOS DOS ENCONTROS?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

1º ENCONTRO	2º ENCONTRO	3º ENCONTRO	4º ENCONTRO
EMPODERAMENTO 21/06	**NÚCLEO DO PROJETO 28/06**	**DETALHAMENTO 05/07**	**GERENCIAMENTO E MONITORAMENTO AGOSTO**
O que estou fazendo aqui e qual o meu papel?	***Aonde chegaremos com o meu projeto e qual a situação atual?***	***Como vamos nos programas para alcançar os resultados almejados?***	***Como vamos executar?***
• O que é o projeto • Papéis e responsabilidades • Elementos dos projetos • Conceitos centrais	• Público-alvo • Objetivo geral • Entregas • Parceiros • Datas de início e fim • Fase atual do projeto • Estrutura de governança	• Pacote de ações • Marcos críticos • Recursos financeiros • Restrições • Estratégia de implantação (ações e medidas de curto prazo para o projeto)	• Modelo de monitoramento e medidas de gestão

37

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

PROJETO: GESTÃO ESTRATÉGICA DAS PRIORIDADES NO GOVERNO DO CE

LISTA DE PRESENÇA - REUNIÃO

05 DE JULHO DE 2016

NOME	ASSINATURA
Pablo Ximenes	
Filipe Sousa Costa	Filipe Costa
Bolivar A. Gonçalves	
FELIPE SARDENBERG	
RIANA JESSICA DA ROCHA ARAUJO	
Juana Nogueira	
Henrique Vitta	
Juliana F.H. Queiroz	
Lizia Lima Cavalcante Diógo	
LANA AGUIAR DE MAIO	
Maria Teresa Ribeiro Aguiar	
FELIPE NUNES	
PAULO SOMBRA	Paulo Sombra
Raphael Pinheiro	Raphael Pinheiro
RAQUEL JUCÁ	
Alexandra Martinez	Alexandra Martinez
Rosane Ribeiro	Rosane Ribeiro

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PROJETO: GESTÃO ESTRATÉGICA DAS PRIORIDADES NO GOVERNO DO CE

LISTA DE PRESENÇA - CAPACITAÇÃO COM OS GERENTES E MONITORES

06 DE JULHO DE 2016

NOME	ASSINATURA
GOTARDO GOMES GURGEL JR	
LUIZ JOSÉ DE A. CORREIA	
ANDREA ROCHA.	
HENRIQUE VIEIRA COSTA LIMA	
ALEXANDRE AUGUSTO FERNANDES MOREIRA	
Gerardo Frota Neto	
Fabio Pereira Bolfim	
FERNANDA MIRANDA FERNANDES	
MERCIA CRISTINA SALES	
Carol Mota.	
Rodrigo Costa Lima	RODRIGO A COSTA LIMA
Roseane Ribeiro	Rose Ri

Gestão Pública

Gestão Pública

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

4ª CAPACITAÇÃO - GERENCIAMENTO E MONITORAMENTO

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

CAPACITAÇÃO MONITORES E GERENTES DOS PROJETOS: MODELO DE MONITORAMENTO E MEDIDAS DE GESTÃO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS

31 de agosto de 2016

Macroplan®

O QUE VAMOS FAZER HOJE?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

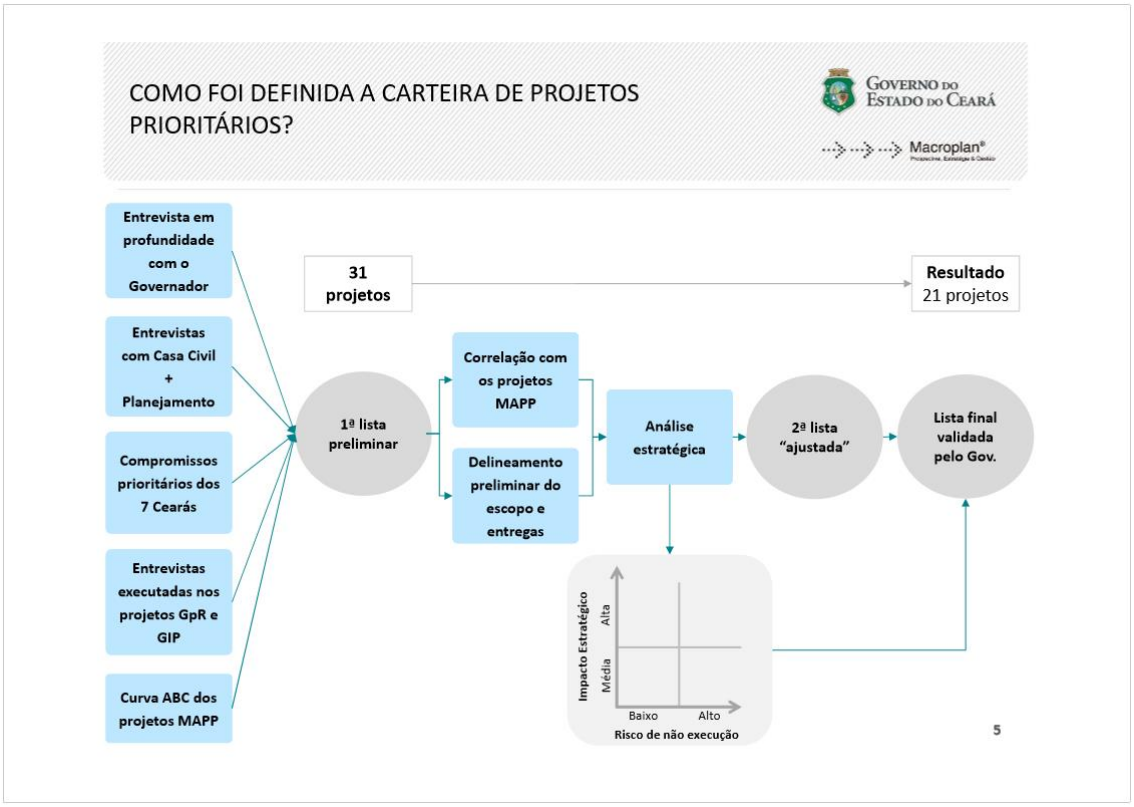
Macroplan®

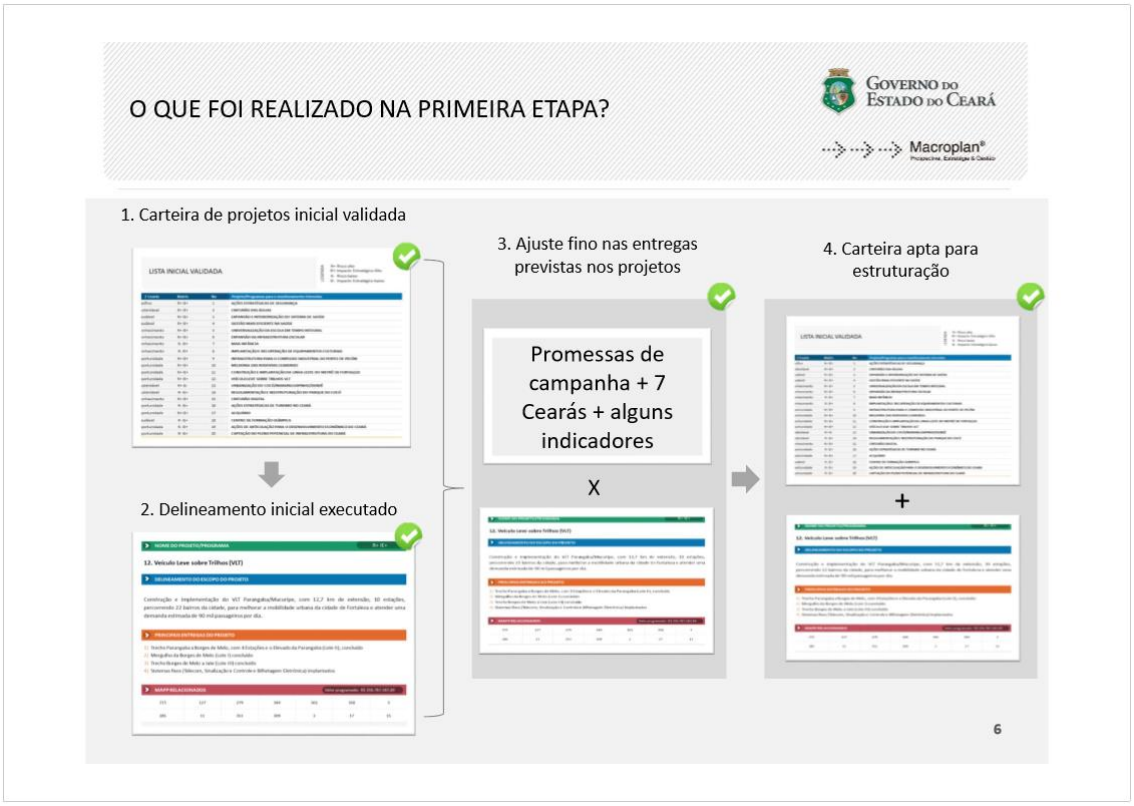
HORÁRIO	ATIVIDADES
8H30 – 8H45	APRESENTAÇÃO DO TRABALHO REALIZADO ATÉ O MOMENTO
8H45 – 9H30	PRINCIPAIS CONCEITOS E FUNDAMENTOS DO MONITORAMENTO ESTRATÉGICO
9H30 – 10H30	TRABALHO EM GRUPOS: PROPOSTAS DE MEDIDAS DE GESTÃO PARA ACELERAR A EXECUÇÃO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS
10H30 – 10H40	INTERVALO
10H40 – 11H15	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS GRUPOS
11H15 – 12H00	ROTINAS E INSTRUMENTOS DE MONITORAMENTO

2

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ
O QUE FIZEMOS ATÉ AGORA?
Macroplan®
3

PLANO DE TRABALHO E PRAZOS
GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ
Macroplan®
1. CONSTRUÇÃO DA CARTEIRA DE PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS DO GOVERNO
Maio
2. DETALHAMENTO DOS PLANOS DOS PROJETOS SELECIONADOS E IMPLANTAÇÃO DO MONITORAMENTO INTENSIVO NA CASA CIVIL
Junho - agosto


COMO FOI DEFINIDA A CARTEIRA DE PROJETOS PRIORITÁRIOS?
Governo do Estado do Ceará
Macroplan®
Entrevista em profundidade com o Governador
Entrevistas com Casa Civil + Planejamento
Compromissos prioritários dos 7 Cearás
Entrevistas executadas nos projetos GpR e GIP
Curva ABC dos projetos MAPP
31 projetos
Resultado
21 projetos
1ª lista preliminar
Correlação com os projetos MAPP
Delineamento preliminar do escopo e entregas
Análise estratégica
2ª lista "ajustada"
Lista final validada pelo Gov.
Impacto Estratégico
Alta
Média
Baixo
Alto
Risco de não execução
5


O QUE FOI REALIZADO NA PRIMEIRA ETAPA?
Governo do Estado do Ceará
Macroplan®
1. Carteira de projetos inicial validada
2. Delineamento inicial executado
3. Ajuste fino nas entregas previstas nos projetos
Promessas de campanha + 7 Cearás + alguns indicadores
X
4. Carteira apta para estruturação
+
6

CARTEIRA DE PROGRAMAS/PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS VALIDADA

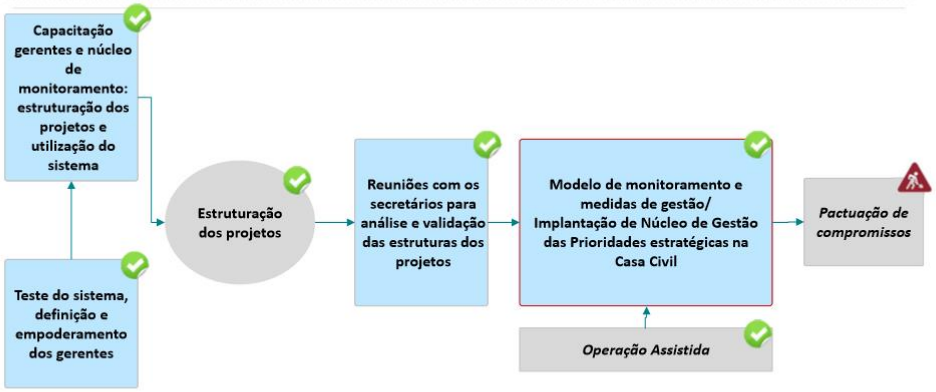
LEGENDA
R+ Risco alto
IE+ Impacto Estratégico Alto
R- Risco baixo
IE- Impacto Estratégico baixo

7 Cearás	Matriz	No	Projeto/Programas para o monitoramento intensivo
Pacífico	R+ IE+	1	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE SEGURANÇA
Sustentável	R+ IE+	2	CINTURÃO DAS ÁGUAS DO CEARÁ – TRECHO 1
Saudável	R+ IE+	3	EXPANSÃO E INTERIORIZAÇÃO DO SISTEMA DE SAÚDE
Saudável	R+ IE+	4	GESTÃO MAIS EFICIENTE NA SAÚDE
Oportunidade	R+ IE+	5	CEARÁ DA INOVAÇÃO E TECNOLOGIA
Conhecimento	R+ IE+	6	ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL
Conhecimento	R+ IE+	7	EXPANSÃO DA INFRAESTRUTURA ESCOLAR
Acolhedor	R- IE+	8	MAIS INFÂNCIA
Conhecimento	R- IE+	9	IMPLANTAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE EQUIPAMENTOS CULTURAIS
Oportunidade	R+ IE+	10	INFRAESTRUTURA PARA O COMPLEXO INDUSTRIAL DO PORTO DE PECÉM
Oportunidade	R+ IE+	11	MELHORIA DAS RODOVIAS CEARENSES
Oportunidade	R+ IE+	12	VEÍCULO LEVE SOBRE TRILHOS VLT
Sustentável	R+ IE-	13	URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINHO/DENDÊ
Sustentável	R- IE+	14	REGULAMENTAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DO PARQUE DO COCÓ
Oportunidade	R- IE+	15	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE TURISMO NO CEARÁ
Saudável	R- IE+	16	CENTRO DE FORMAÇÃO OLÍMPICA
Oportunidade	R- IE+	17	PROGRAMA DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS NO CEARÁ
Oportunidade	R- IE+	18	PPPs e CONCESSÕES
Oportunidade	R- IE+	19	LINHA SUL DO METRÔ
Oportunidade	R+ IE+	20	LINHA LESTE DO METROFOR (LOTE 2)
Oportunidade	R+ IE+	21	ACQUÁRIO (LOTE 2)

COMO FOI A ESTRUTURAÇÃO DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS E A IMPLANTAÇÃO DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®



- **Capacitação dos gerentes e monitores:** 21 e 26/06, 05/07
- **Estruturação dos projetos:** 21/06 a 12/08 (previsto para 15/07)
- **Reuniões com os secretários** vinculados aos projetos: 20/07 a 29/07 (exceção: Projetos de Segurança e Cultura)
- **Definição do modelo de monitoramento:** rotinas de reuniões e modelo de relatório: 1ª reunião em 03/08
- **Reuniões de monitoramento**: 03/08, 18/08 e 25/08
- **Capacitação sobre o modelo de monitoramento** para gerentes e monitores: 31/08

8

QUAIS OS OBJETIVOS DOS ENCONTROS?

Governo do Estado do Ceará

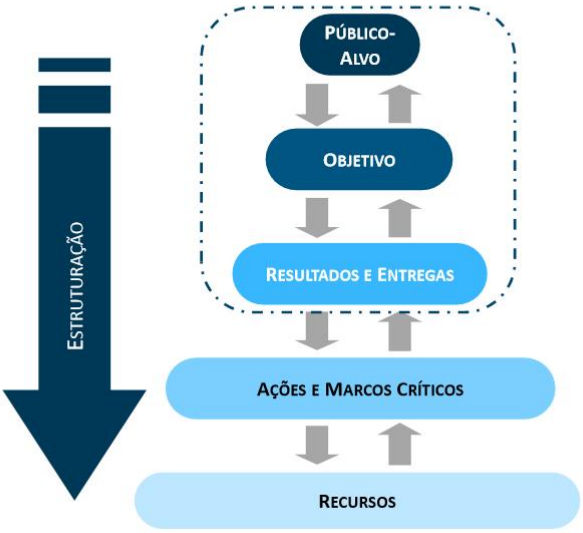
Macroplan®

1º ENCONTRO	2º ENCONTRO	3º ENCONTRO	4º ENCONTRO
EMPODERAMENTO 21/06	**NÚCLEO DO PROJETO 28/06**	**DETALHAMENTO 05/07**	**GERENCIAMENTO E MONITORAMENTO 31/08**
O que estou fazendo aqui e qual o meu papel?	***Aonde chegaremos com o meu projeto e qual a situação atual?***	***Como vamos nos programas para alcançar os resultados almejados?***	***Como vamos executar?***
• O que é o projeto • Papéis e responsabilidades • Elementos dos projetos • Conceitos centrais	• Público-alvo • Objetivo geral • Entregas • Parceiros • Datas de início e fim • Fase atual do projeto • Estrutura de governança	• Pacote de ações • Marcos críticos • Recursos financeiros • Restrições • Estratégia de implantação (ações e medidas de curto prazo para o projeto)	• Modelo de monitoramento e medidas de gestão

ESTRUTURAÇÃO DE UM PROJETO

Governo do Estado do Ceará

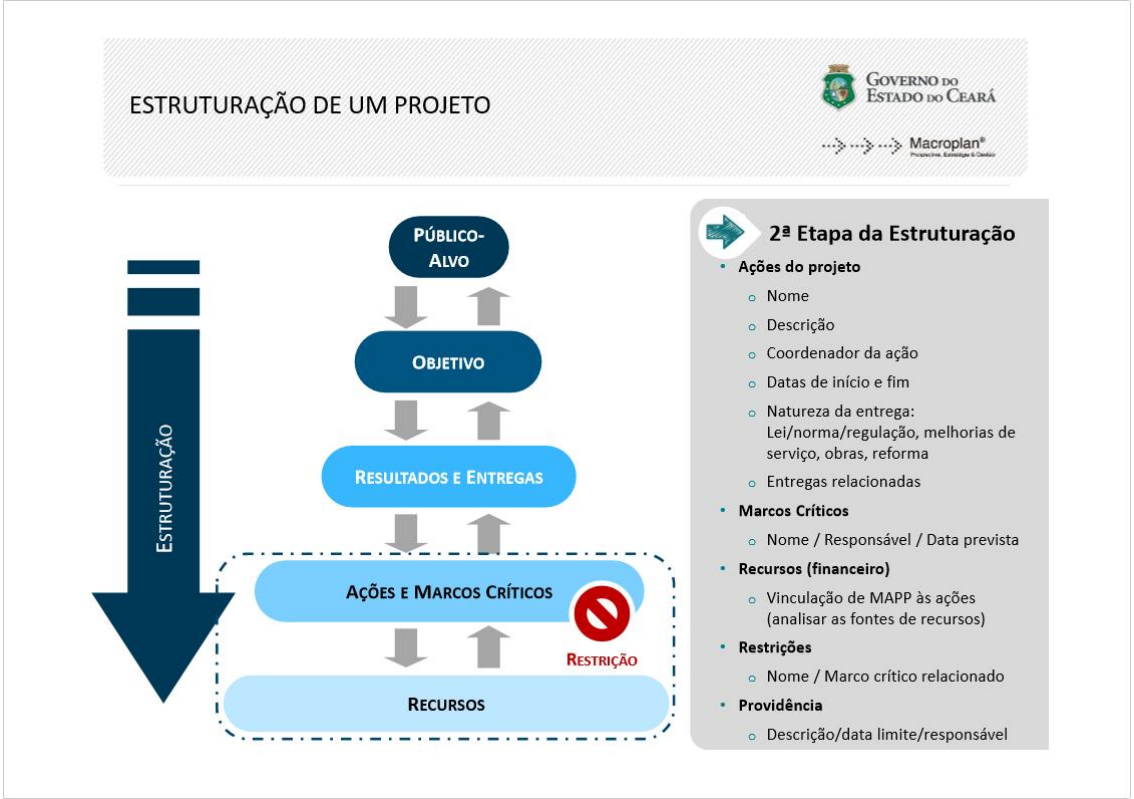
Macroplan®

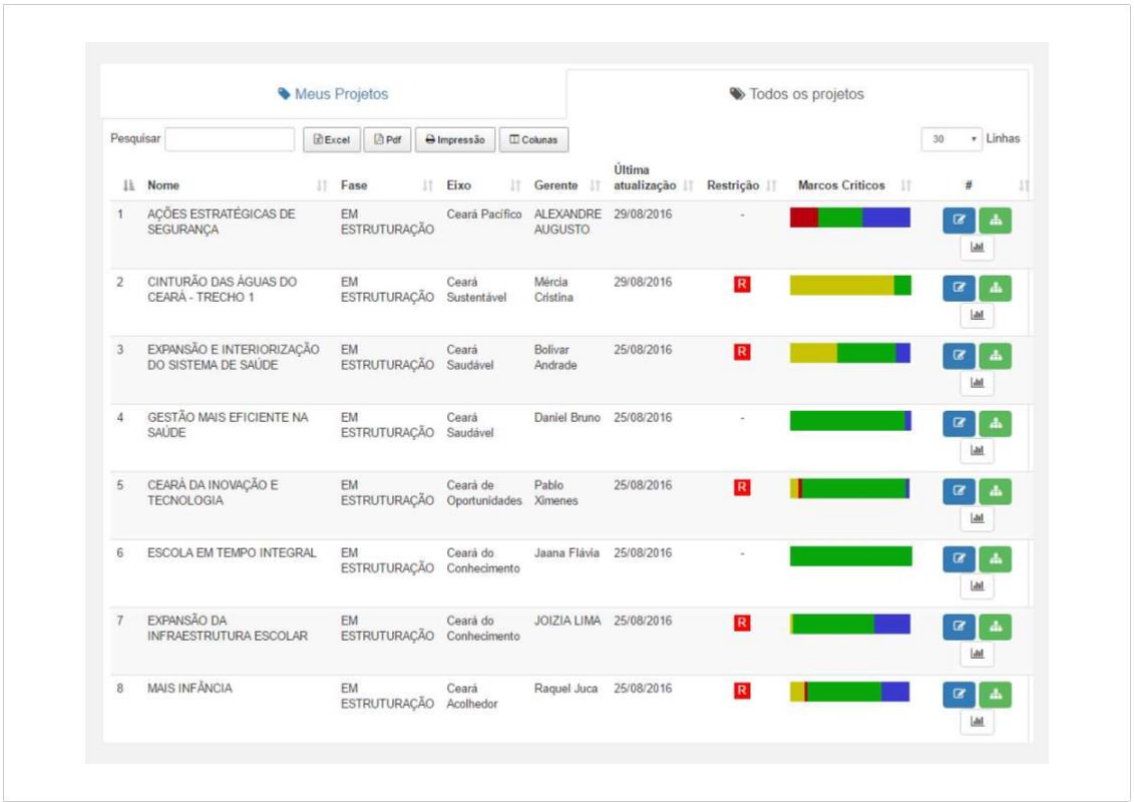


1ª Etapa da Estruturação

ÁRVORE DO PROJETO

- **Público-Alvo**
- **Objetivo Geral**
- **Resultados**
- **Entregas do projeto**
- **Período do Projeto: datas de início e fim**
- **Governança do projeto: Linha decisória do projeto**
- Fase do projeto: estruturação, execução, revisão, encerrado
- Áreas de resultado: vinculação aos *7 Cearás*


ESTRUTURAÇÃO DE UM PROJETO
GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ
Macroplan®
ESTRUTURAÇÃO
PÚBLICO-ALVO
OBJETIVO
RESULTADOS E ENTREGAS
AÇÕES E MARCOS CRÍTICOS
RESTRIÇÃO
RECURSOS
2ª Etapa da Estruturação
Ações do projeto
Nome
Descrição
Coordenador da ação
Datas de início e fim
Natureza da entrega: Lei/norma/regulação, melhorias de serviço, obras, reforma
Entregas relacionadas
Marcos Críticos
Nome / Responsável / Data prevista
Recursos (financeiro)
Vinculação de MAPP às ações (analisar as fontes de recursos)
Restrições
Nome / Marco crítico relacionado
Providência
Descrição/data limite/responsável

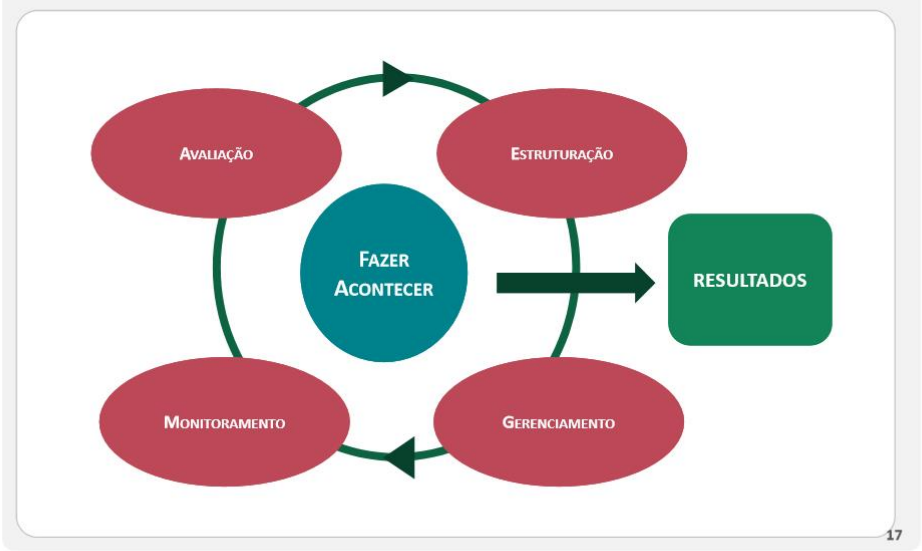

Meus Projetos
Todos os projetos
Pesquisar
Excel
Pdf
Impressão
Colunas
30
Linhas
Nome
Fase
Eixo
Gerente
Última atualização
Restrição
Marcos Críticos
#
1 AÇÕES ESTRATÉGICAS DE SEGURANÇA EM ESTRUTURAÇÃO Ceará Pacífico ALEXANDRE AUGUSTO 29/08/2016 -
2 CINTURÃO DAS ÁGUAS DO CEARÁ - TRECHO 1 EM ESTRUTURAÇÃO Ceará Sustentável Mércia Cristina 29/08/2016 R
3 EXPANSÃO E INTERIORIZAÇÃO DO SISTEMA DE SAÚDE EM ESTRUTURAÇÃO Ceará Saudável Bolivar Andrade 25/08/2016 R
4 GESTÃO MAIS EFICIENTE NA SAÚDE EM ESTRUTURAÇÃO Ceará Saudável Daniel Bruno 25/08/2016 -
5 CEARÁ DA INOVAÇÃO E TECNOLOGIA EM ESTRUTURAÇÃO Ceará de Oportunidades Pablo Ximenes 25/08/2016 R
6 ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL EM ESTRUTURAÇÃO Ceará do Conhecimento Jaana Flávia 25/08/2016 -
7 EXPANSÃO DA INFRAESTRUTURA ESCOLAR EM ESTRUTURAÇÃO Ceará do Conhecimento JOIZIA LIMA 25/08/2016 R
8 MAIS INFÂNCIA EM ESTRUTURAÇÃO Ceará Acolhedor Raquel Juca 25/08/2016 R

9	IMPLANTAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE EQUIPAMENTOS CULTURAIS	EM ESTRUTURAÇÃO	Ceará do Conhecimento	Andrea Rocha	25/08/2016	R	
10	INFRAESTRUTURA PARA O COMPLEXO INDUSTRIAL DO PORTO DE PECÉM	EM ESTRUTURAÇÃO	Ceará de Oportunidades	Henrique Lima	25/08/2016	-	
11	MELHORIA DAS RODOVIAS CEARENSES	EM ESTRUTURAÇÃO	Ceará de Oportunidades	Henrique Lima	25/08/2016	R	
12	VEÍCULO LEVE SOBRE TRILHOS VLT	EM ESTRUTURAÇÃO	Ceará de Oportunidades	Alexsandra Martinez	25/08/2016	R	
13	URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINHO/DENDÊ	EM ESTRUTURAÇÃO	Ceará Sustentável	Lana Araújo	29/08/2016	R	
14	REGULAMENTAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DO PARQUE DO COCÓ	EM ESTRUTURAÇÃO	Ceará Sustentável	Maria Dias	25/08/2016	R	
15	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE TURISMO NO CEARÁ	EM ESTRUTURAÇÃO	Ceará de Oportunidades	Riana Rocha	25/08/2016	R	
16	CENTRO DE FORMAÇÃO OLÍMPICA	EM ESTRUTURAÇÃO	Ceará Saudável	Gotardo Gomes	25/08/2016	-	
17	PROGRAMA DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTO PARA O CEARÁ	EM ESTRUTURAÇÃO	Ceará de Oportunidades	PAULO SOMBRA	25/08/2016	R	
18	PPPS E CONCESSÕES	EM ESTRUTURAÇÃO	Ceará de Oportunidades	Ticiana Gentil	25/08/2016	R	
19	LINHA SUL DO METRÔ	EM ESTRUTURAÇÃO	Ceará de Oportunidades	MARCOS AURÉLIO	25/08/2016	R	

Governo do Estado do Ceará
Já estruturei o meu projeto!
Como vamos executar?
Como vai funcionar o monitoramento dos projetos?

Governo do Estado do Ceará
O conceito e os fundamentos do monitoramento estratégico
Macroplan®
16

O CICLO COMPLETO DE ELABORAÇÃO E GESTÃO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS



AS ETAPAS DO CICLO DE ELABORAÇÃO E GESTÃO DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS

ETAPA DO PROJETO	OBJETIVO	PARTICIPANTES	PRODUTO
1. Estruturação e Pactuação	*Planejar o projeto, física e financeiramente, alinhado com o público-alvo e em conjunto com os parceiros*	*Gerente e equipe do projeto, Núcleo de monitoramento, Secretários vinculados aos projetos e outros atores envolvidos*	*Projeto estruturado e validado entre os atores envolvidos*
2. Gerenciamento	*Fazer acontecer o projeto, dentro dos padrões de qualidade, escopo, custo e prazo*	*Gerente e equipe do projeto*	*Ações executadas, observados os padrões de qualidade, escopo, custo e prazos requeridos*
3. Monitoramento	*Adotar medidas antecipatórias para superar riscos e problemas e aproveitar oportunidades*	*Gerente do projeto, Núcleo de monitoramento e linha decisória do Governo*	*Riscos mitigados e oportunidades aproveitadas, garantindo a execução do projeto conforme o planejado*
4. Avaliação	*Reconhecer pontos de melhoria e usar a avaliação para gerar mudanças positivas*	*Gerente do Projeto, Núcleo de monitoramento, parceiros e público-alvo*	*Aprendizagem e melhorias no projeto*

CONCEITO DE MONITORAMENTO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

ATIVIDADE SISTEMÁTICA QUE VISA **PROVOCAR DECISÕES**

- **COMPLEXIDADE**	**SIMPLICIDADE** +
- **RELATÓRIOS**	**AÇÃO EFETIVA** +
- **AUDITORIA**	**FACILITAÇÃO** +
- **REAÇÃO**	**ANTECIPAÇÃO** +

COMO DEVE ATUAR

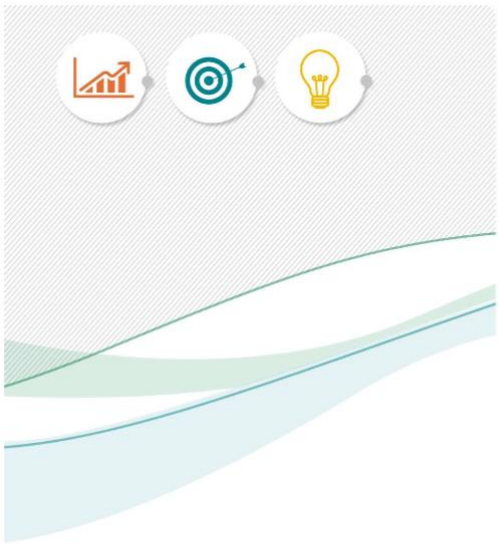
GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

1. **Provocar decisões** para que as medidas corretivas sejam tomadas em tempo hábil
2. **Cuidar para que os projetos sejam realizados** com qualidade, no custo e prazos
3. Contribuir para que os **resultados "cheguem" ao público-alvo**
4. Assegurar o **apoio e a cooperação** dos diferentes Órgãos e Secretarias
5. **Aferir** sistematicamente se os **resultados** estão, de fato, acontecendo
6. **Identificar restrições sistêmicas** para superação de obstáculos da carteira

Não se trata apenas de estabelecer metas, planejar as atividades e alocar os recursos requeridos, nem tampouco de velar pela execução das atividades e aferir seus produtos imediatos

20



GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

ATORES E RESPONSABILIDADES DO MODELO DE MONITORAMENTO

Macroplan®

21

PRINCIPAIS ATORES DO MONITORAMENTO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

GOVERNADOR	Última instância da linha decisória, toma decisões estratégicas e de investimento, e delibera sobre riscos e problemas na carteira de projetos, além de assegurar apoio político à execução dos projetos prioritários	LINHA DECISÓRIA
SECRETÁRIOS/ ADJUNTOS	Cada projeto estruturante do Governo tem um Secretário/Adjunto Líder com o papel de acompanhar o desempenho dos projetos estruturantes sob sua responsabilidade e tomar decisões para assegurar o alcance dos resultados e a superação de problemas, acionando o Governador sempre que necessário, com o apoio do Núcleo de Monitoramento	
GERENTE DO PROJETO	Coordena a execução das ações do projeto, antecipa riscos, adota medidas de gestão preventivas e corretivas, acionando o Núcleo de Monitoramento do Governo e o Secretário/Adjunto Líder sempre que necessário	GERENTE
NÚCLEO DE MONITORAMENTO	Acompanha a evolução do Projeto, provoca decisões para superar restrições, dá suporte ao gerente no encaminhamento das soluções, processa informações e apoia a criação de soluções	NÚCLEO DE MONITORAMENTO
NÚCLEO EXPANDIDO	Áreas acionadas para executar determinadas tarefas necessárias e essenciais para o andamento dos projetos prioritários - SEPLAG, SEFAZ, PGE, CGE, REP, DAE	

O PAPEL DA LINHA DECISÓRIA

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- O principal papel da linha decisória é a **tomada de decisão referente às medidas de gestão**, **em tempo hábil**, para a antecipação de riscos e solução dos problemas do projeto
- Deve ser **acionada pelo Gerente,** ator-chave da gestão do projeto, **e pelo Núcleo de Monitoramento Estratégico** sempre que o projeto necessitar de apoio superior para solucionar riscos e problemas que fogem à alçada de decisão do gerente
- A linha decisória deve ser **acionada a qualquer momento**, independentemente da realização de reuniões de monitoramento, sempre que houver um risco iminente ou um problema no projeto que necessite de decisão em nível superior

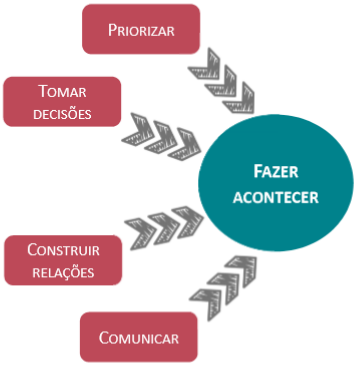
23

AS RESPONSABILIDADES DO GERENTE DE PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- **Zelar** permanentemente pela **boa execução do projeto**
- **Acompanhar os coordenadores das ações** na execução
- **Integrar as entidades envolvidas**, parceiros e público-alvo para fazer acontecer o projeto
- Buscar **resolver os problemas** que ocorrerem no projeto, no âmbito de sua alçada e de sua secretaria
- **Prestar informações sobre a execução, cumprindo as rotinas de atualização do sistema *Gestão Estratégica de Projetos Prioritários***
- **Informar o Núcleo de Monitoramento e acionar a linha decisória, em tempo hábil, no caso de problemas** ou anormalidades na execução do projeto
- **Analisar periodicamente a execução física e financeira do projeto e a superação dos marcos críticos**, agindo de forma proativa junto aos envolvidos



24

O PAPEL DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO ESTRATÉGICO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Facilitar a **tomada de decisão** para garantir a execução da carteira dentro dos padrões planejados
- Apoiar o **planejamento da execução** dos Projetos Estratégicos
- Alinhar as **ações estratégicas do Governo**, de forma a proporcionar a atuação articulada dos órgãos e das secretarias encarregadas da gestão dos Projetos
- Incentivar o **alcance dos resultados** e entregas dos Projetos Estratégicos
- Fornecer subsídios para a **comunicação das metas e dos resultados** relacionados à execução da carteira de projetos

25

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

ATUAÇÃO DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO

Macroplan®

26

COMPOSIÇÃO DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS (CASA CIVIL)

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

SECRETÁRIO ALEXANDRE LANDIM

COORDENADOR DO NÚCLEO:

- RINALDO CAVALCANTE

MONITORES:

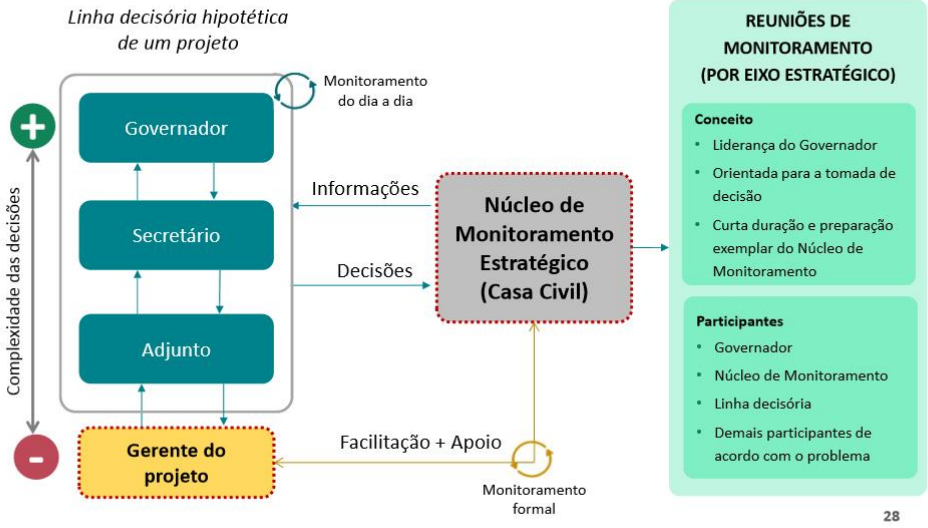
- ALINE BAYMA
- CAROL MOTA
- FÁBIO BONFIM
- FELIPE NUNES
- FELIPE SARDENBERG
- FILIPE COSTA
- GERARDO FROTA
- JESSIKA MOREIRA
- JOÃO LUIZ
- RAQUEL JUCÁ
- RODRIGO LIMA

A EQUIPE DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO ESTRATÉGICO TEM COMO PAPEL FUNDAMENTAL APOIAR O GERENTE DE CADA PROJETO ESTRATÉGICO E ACIONAR AS DECISÕES NECESSÁRIAS PARA A SUPERAÇÃO DE RESTRIÇÕES EM TEMPO HÁBIL

A LINHA DECISÓRIA E A CASA CIVIL

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®



ORIENTAÇÃO PARA ATUAÇÃO DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO ESTRATÉGICO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

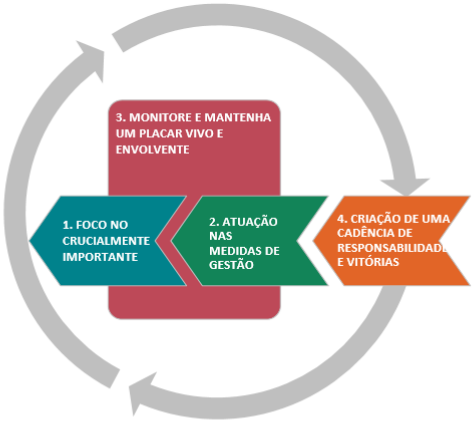
Macroplan®

1. FOQUE NO CRUCIALMENTE IMPORTANTE: Todos da equipe devem saber perfeitamente quais são as maiores prioridades, comprometerem-se com elas e saberem o que define o sucesso. As metas mais importantes são aquelas que, se não alcançadas, tudo o mais será irrelevante

2. ATUE NAS MEDIDAS DE GESTÃO: Todos devem estar comprometidos com as atividades que devem ser executadas para o alcance das metas e execução dos projetos prioritários. Devem trabalhar para eliminar restrições e dar celeridade à execução do projeto

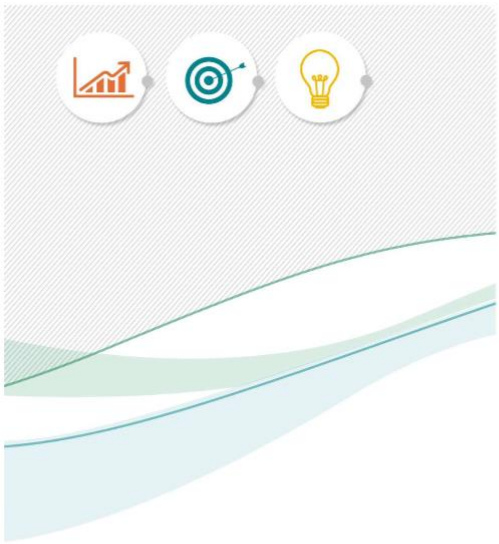
3. MONITORE E MANTENHA UM PLACAR VIVO E ENVOLVENTE: Todos devem conhecer os indicadores e podem ver "em tempo real" se estão vencendo ou não cada marco de execução. As decisões devem ser tomadas em tempo hábil para remoção de obstáculos à execução

4. CRIE UMA CADÊNCIA DE RESPONSABILIDADE E VITÓRIAS: Todos devem reportar seus progressos na busca pelas metas, com frequência e regularidade. As responsabilidades devem ser bem definidas e os avanços comemorados e compartilhados. A cadência circunda os elementos mantendo-os juntos. A seta significa que tudo se resume à responsabilização



Fonte: Adaptado por Macroplan de FranklinCovey de "AS 4 DISCIPLINAS DA EXECUÇÃO"

29



GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

A GESTÃO DE RESTRIÇÕES E O PROCESSO DECISÓRIO

Macroplan®

30

O QUE DEVE SER MONITORADO?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

1. Os **riscos específicos e sistêmicos** dos projetos estratégicos
2. A remoção das **restrições** e a implantação das respectivas **providências**
3. O **alcance dos resultados** do Projeto Estratégico
4. A realização das ações e a **superação dos marcos críticos**
5. A **qualidade das entregas realizadas**
6. O cumprimento dos **cronogramas físico e financeiro**

ATENÇÃO: O MONITORAMENTO OPERA EM TEMPO REAL, NÃO TEM PERIODICIDADE FIXA E SEU RITMO É DITADO PELAS OCORRÊNCIAS AO LONGO DE TODA A EXECUÇÃO DO PROJETO ESTRATÉGICO

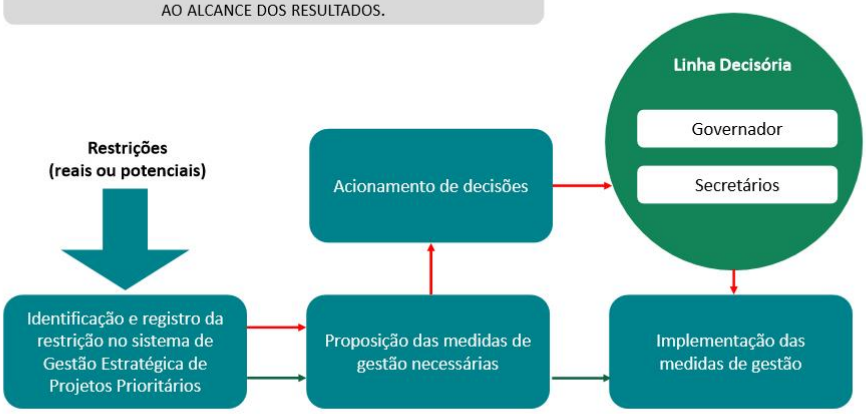
31

GESTÃO DE RESTRIÇÕES

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

O QUE SÃO RESTRIÇÕES: OBSTÁCULOS, FORA DA ALÇADA DE DECISÃO DO GERENTE, QUE O PROJETO ESTRATÉGICO PODE SE DEFRONTAR AO LONGO DE SUA EXECUÇÃO QUE, POR SUA VEZ, PODEM IMPOR RISCOS AO ALCANCE DOS RESULTADOS.

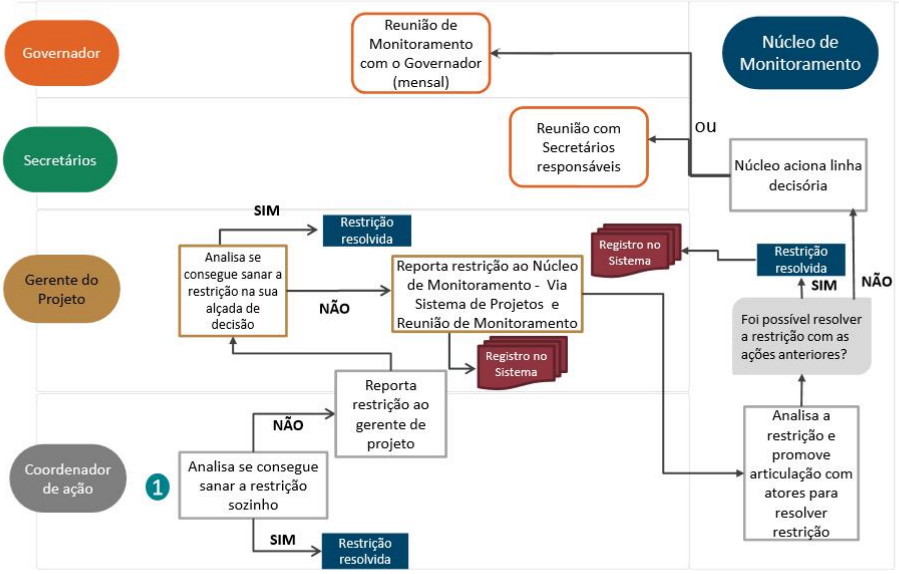


Restrições fora da alçada do gerente

Restrições solucionáveis pelo gerente do projeto

32

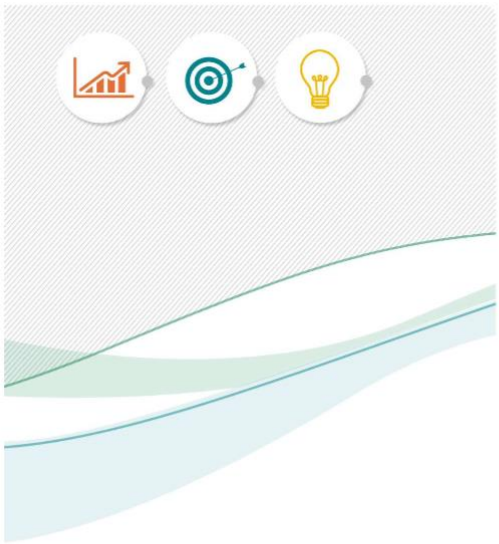
FLUXO DECISÓRIO DAS RESTRIÇÕES



O QUE EU PRECISO FAZER QUANDO ENCONTRO RESTRIÇÃO NO PROJETO?

1. Mapear e priorizar as restrições: gravidade, urgência e tendência (Matriz GUT)
2. Entender a restrição:
   1. Dividir em partes
   2. Coletar informações
   3. Mapear as causas fundamentais (técnica dos *5 Porquês*)
3. Identificar as possíveis providências: consulta à especialistas, busca de boas práticas em outros governos, *brainstorm* com a equipe do projeto e envolvidos
4. Implantar as soluções
5. Acionar a linha decisória, caso esteja fora da alçada do gerente

NÃO DEVE EXISTIR RESTRIÇÃO SEM PROPOSTA DE SOLUÇÃO



GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

MEDIDAS DE GESTÃO PARA ACELERAR A EXECUÇÃO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS

Macroplan®

35

MEDIDAS DE GESTÃO PARA ACELERAR A EXECUÇÃO DOS PROJETOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

ALÉM DAS MEDIDAS DE GESTÃO PARA SUPERAR AS RESTRIÇÕES DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS, ALGUMAS AÇÕES PODEM SER FEITAS PARA ACELERAR A EXECUÇÃO DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS DENTRO DO GOVERNO DO CEARÁ

EXEMPLOS DE BOAS PRÁTICAS	APLICAÇÃO
Designação de pontos focais em áreas-chave do governo: SEPLAG, SEFAZ, PGE, CGE, REP, DAE	• Gov. ES e AL • Prefeitura BH e SLZ
• **Fluxo diferenciado de recursos:** liberação de recursos financeiros atrelada à execução dos projetos, sem contingenciamentos, com ritos sumários para suplementações orçamentárias	• Gov. SP, RJ, ES, MG, AL • Prefeitura BH e SLZ • CDHU
• **Adoção de medidas de desburocratização:** simplificação de procedimentos, processos decisórios e de pagamentos	• Gov. SP e ES
• **Identificação diferenciada de processos** (selos, carimbos) relacionados aos projetos para agilizar a sua tramitação interna	• Gov. ES e AL • Prefeitura BH e SLZ
• **Identificação, análise e solução de restrições sistêmicas**, que impactem o andamento de vários projetos	• Prefeitura BH e SLZ • CDHU

TRABALHO EM GRUPOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Indicar/propor possíveis medidas de gestão sistêmicas que possam ser implantadas pelo governo para aceleração de execução dos projetos estratégicos e institucionalização do método de monitoramento

- Exemplos:
  - Selo de prioritário para aceleração dos trâmites na PGE
  - Centralização das licitações
  - Capacitação dos envolvidos nos projetos

37

TRABALHOS REALIZADOS PELOS GRUPOS

PROPOSTAS DE MEDIDAS DE GESTÃO SISTÊMICAS PARA OS PROJETOS PRIORITÁRIOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

GRUPO 1

1. CRIAR SELO DE PRIORIDADE PARA TODAS AS INSTITUIÇÕES DO ESTADO ENVOLVIDAS NO PROJETO
2. MAPEAMENTO E PADRONIZAÇÃO DOS FLUXOS PROCESSUAIS PARA CONHECIMENTO DE TODOS. EX.: DESAPROPRIAÇÃO, CRIAÇÃO DE MAPP E LICITAÇÃO
3. ROTINA DE REUNIÕES DE MONITORES COM SECRETÁRIOS
4. CAPACITAR E SENSIBILIZAR OS RESPONSÁVEIS DENTRO DAS SETORIAIS ESTADUAIS E MUNICIPAIS

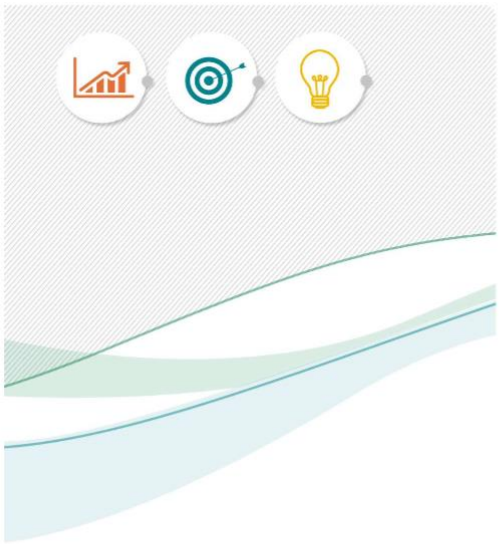
GRUPO 2

1. ALINHAR COM OS SECRETÁRIOS A IMPORTÂNCIA DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS
2. DESIGNAR PESSOAS COM DEDICAÇÃO EXCLUSIVA PARA GERENTE DE PROJETO
3. FORMALIZAR O PAPEL DO GERENTE DE PROJETOS NOMINALMENTE
4. SELO PRIORITÁRIO
5. COMPARTILHAR COM AS PARTES INTERESSADAS AÇÕES E PRIORIDADES DOS PROJETOS
6. REUNIÕES SISTEMÁTICAS DE MONITORAMENTO DOS PROJETOS
7. CAPACITAÇÃO DOS ENVOLVIDOS NA EXECUÇÃO DOS PROJETOS
8. GERENCIAMENTO DE RISCOS

GRUPO 3

1. PGE ONLINE: SISTEMA SIMPLES COM O STATUS/LINHA DO TEMPO E RESPONSÁVEL DE TODOS OS PROJETOS PRIORITÁRIOS
2. SELO DE PRIORIDADE: EM TODOS OS ÂMBITOS, INCLUSIVE NO MAPP
3. REPRESENTANTE COGERF: TER UM REPRESENTANTE DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS COMO MEMBRO TITULAR DO COGERF (RINALDO PODERIA AUXILIAR A CASA CIVIL NA DELIBERAÇÃO DOS PROJETOS)
4. MAPPS DESCENTRALIZADOS: MONTAR UMA EQUIPE PARA GERENCIAMENTO DOS MAPPS DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS
5. DAE: MONTAR NÚCLEO DE MONITORAMENTO DOS PROJETOS QUE SÃO PRIORITÁRIOS

38



GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

ROTINAS E INSTRUMENTOS DE MONITORAMENTO

Macroplan®

39

EVENTOS DO MONITORAMENTO

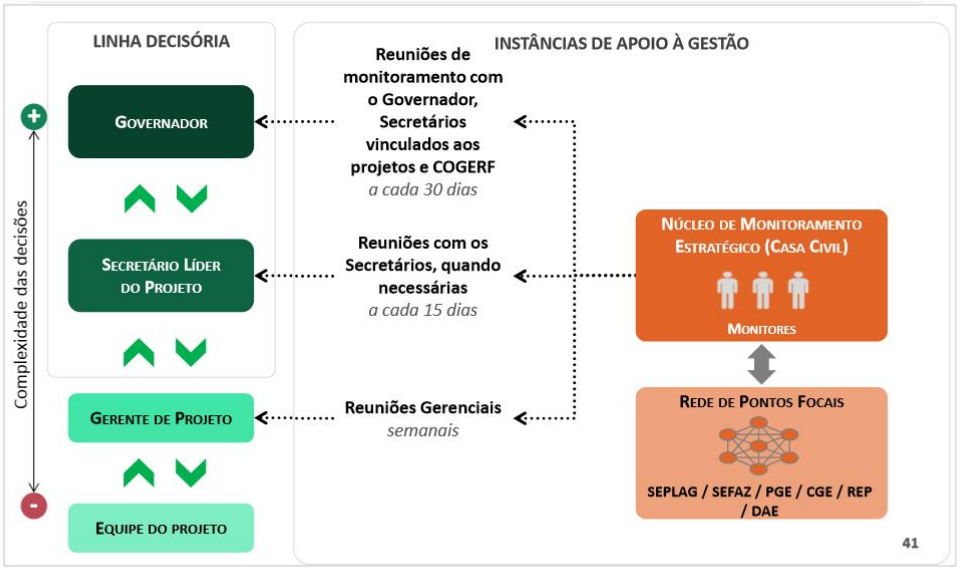
GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Os eventos de monitoramento tem o **objetivo principal de coletar informações sobre os riscos e problemas que impedem o alcance dos resultados** do projeto e apoiar os gerentes de projetos e demais atores da linha decisória a encaminhar medidas corretivas para tratar dos riscos e problemas
- Os eventos de monitoramento são compostos por visitas *in loco* dos monitores aos projetos e por reuniões com os atores que compõem a linha decisória dos projetos
- Cada evento **deve gerar**, como produto, uma série de **decisões e medidas de gestão** que aumentem a capacidade de execução dos projetos
- Os eventos devem sempre ser subsidiados pelo relatório de monitoramento, disponível aos monitores dentro do sistema de *Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*

40

EVENTOS DE MONITORAMENTO COM A LINHA DECISÓRIA



EVENTOS DE MONITORAMENTO – REUNIÕES COM A LINHA DECISÓRIA

Evento	Objetivo	Envolvidos	Insumos	Periodicidade	Local
Reunião Gerencial	Acompanhar os marcos críticos, avanço físico e financeiro do projeto, identificar riscos e sugerir encaminhamentos a serem implementados pelo projeto prioritário	Núcleo de Monitoramento Estratégico, por meio do monitor do projeto, gerente do projeto e outros convidados, caso necessário	1) Relatório Gerencial do Projeto	Semanal	Secretaria ou Órgão responsável
Reunião do Núcleo de Monitoramento	Acompanhar o andamento da carteira de projetos, com avaliações das restrições, providências e avanços na execução dos projetos	Coordenador do Núcleo de monitoramento, monitores e Secretário Chefe da Casa Civil, quando necessário	1) Relatório de monitoramento do sistema de *Gestão estratégica de Projetos Prioritários*	Quinzenal	Casa Civil
Reunião com Secretários	Avaliar o andamento do programa e a evolução dos indicadores, tomar decisões sobre riscos na execução do programa, além de definir encaminhamentos e possíveis mudanças	Secretários, Núcleo de Monitoramento Estratégico, gerente do projeto e outros convidados, quando necessário	1) Relatório Gerencial do Projeto; 2) Relatório de monitoramento	Quando necessário	Secretaria ou Órgão responsável
Reunião com o Governador	Atualizar o Governador em relação ao progresso dos projetos; tomar decisões críticas relacionadas à alocação de recursos; tratar riscos e solucionar problemas sistémicos; passar orientações gerais	Governador, Núcleo de Monitoramento Estratégico, Secretários cujos os projetos sob sua responsabilidade forem selecionados e, se necessários, outros convidados	1) Relatório Executivo da Carteira de Projetos; 2) Relatório Gerencial dos Projetos	Mensal	Sala de situação

PREPARAÇÃO PARA AS REUNIÕES DE MONITORAMENTO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- As **reuniões com o núcleo de monitoramento e a linha decisória dos projetos** devem ser objetivas e com **foco para a solução de problemas**. Para isso, as informações dos projetos devem ser analisadas pelos monitores e organizadas no relatório de monitoramento, disponível dentro do sistema de *Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*

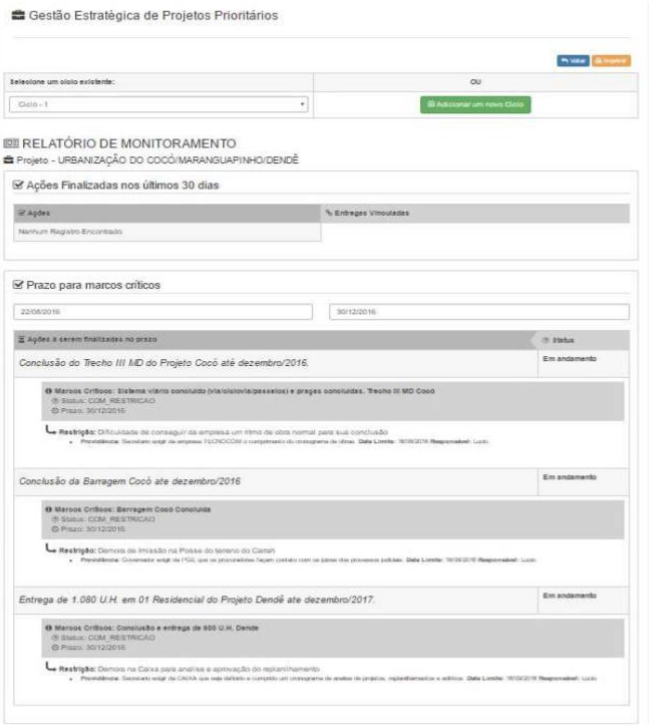
- O **relatório é uma importante ferramenta** para auxiliar os monitores no monitoramento e na **gestão das informações**. As principais funcionalidades são:

  1. **Consolidação dos resultados parciais do projeto**
     - Execução dos cronogramas físico e financeiro
     - situação das entregas e ações no período selecionado pelo monitor
     - Situação dos marcos críticos que estão para vencer no período selecionado
     - Principais restrições e providências tomadas
  2. **Preparação de pautas para reuniões, registro dos encaminhamentos das reuniões anteriores e comentários adicionais**

OS RELATÓRIOS SÃO GERADOS E ARMAZENADOS DENTRO DO SISTEMA

MODELO DE RELATÓRIO DE MONITORAMENTO, DISPONÍVEL NO SISTEMA DE *GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROJETOS PRIORITÁRIOS*

Página 1



MODELO DE RELATÓRIO DE MONITORAMENTO, DISPONÍVEL NO SISTEMA DE *GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROJETOS PRIORITÁRIOS*

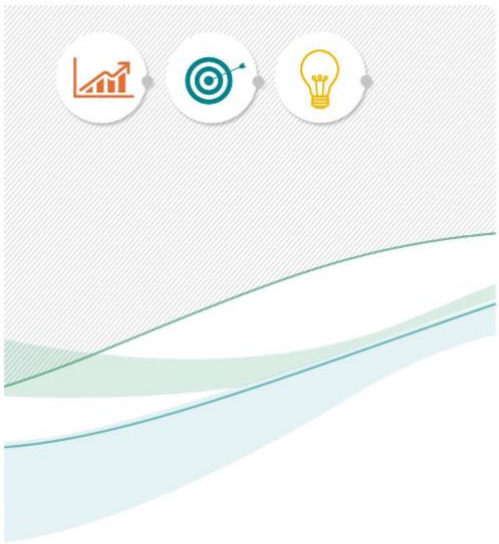
Página 2

ATRIBUIÇÕES MENSAIS DO NÚCLEO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

#	Atividades do Escritório de Projetos do Governo	Secretários	Monitores	Periodicidade dos eventos	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
1	Visita aos projetos *in loco* (em especial no caso de obras)		Participa	Quinzenal				
2	Apoio a solução dos problemas e de medidas de gestão estratégicas	Participa	**Responsável**	Atividade de Rotina				
3	Reuniões Gerenciais de Monitoramento		**Responsável**	Semanal				
5	Reuniões do Núcleo de Monitoramento		**Responsável**	Quinzenal				
6	Reuniões com os Secretários Líderes de Projetos (quando necessária)	Participa	**Responsável**	Quinzenal				
7	Reunião de coordenação mensal com o Secretário Chefe da Casa Civil	**Responsável**	Participa	Mensal				
9	Realização da Reunião com o Governador	**Responsável**	Participa	Mensal				



GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

PRÓXIMOS PASSOS

Macroplan®

47

PRÓXIMOS PASSOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Realização da análise de financiabilidade da carteira de projetos
- Realização das reuniões de negociação e ajuste individualizadas com os Secretários e o Governador
- Seleção dos projetos da carteira que terão gestão mais intensiva por parte da Casa Civil
- Pactuação dos projetos com os Secretários da linha decisória
- **Monitoramento intensivo das restrições dos projetos**

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

VERNO DO
TADO DO CEARÁ

PROJETO: GESTÃO ESTRATÉGICA DAS PRIORIDADES NO GOVERNO DO CE

LISTA DE PRESENÇA – MODELO DE MONITORAMENTO E MEDIDAS DE GESTÃO DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS

31 DE AGOSTO DE 2016

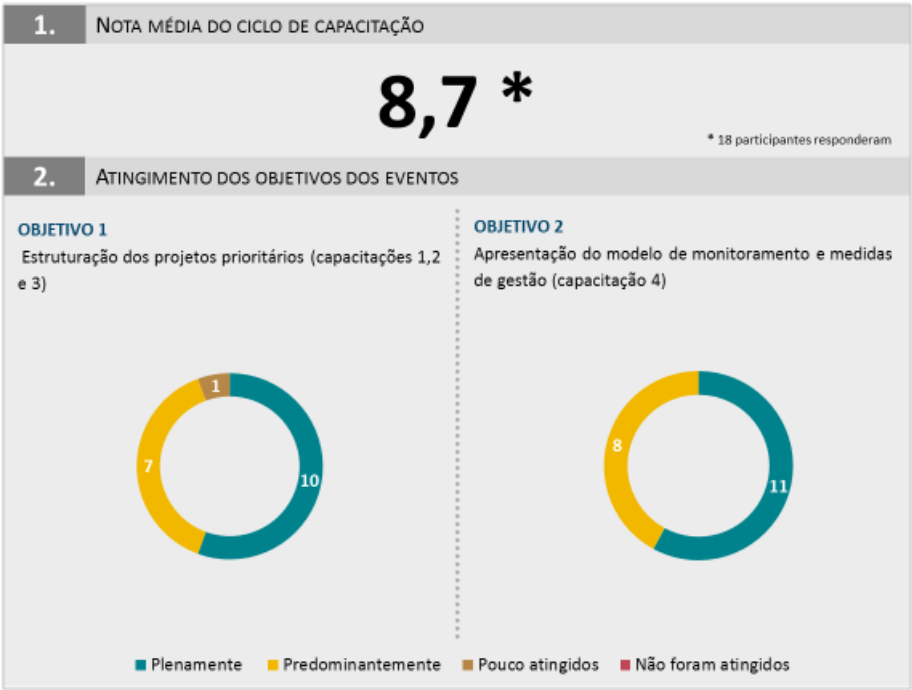
NOME	SECRETARIA	ASSINATURA
WESLLEY COSTA	SEINFRA	
JOIZIN LIMA CAVALCANTE RODRIGUES	SEDUC	
JOACILLO ALBUQUERQUE CAVALCANTE	SEDUC	
Pablo Ximenes	ETICE	
CYNTHIA PIMENTEL	Metrofor	
MARIA DIAS	SEMA	
LUIZ J. A. CORREIA	SEMA	
RODRIGO COSTA LIMA	CASA CIVIL	
ALEXANDRE MOREIRA	SSPDS	
Gerardo Freta Vieira	CASA CIVIL	
Filipe Sousa Costa	casa CIVIL	
Raquel Sucá A Barbosa	casa civil	
FCO. VANDERLAN	SSPDS	
MARCOS DE NORONHA	METROFOR	
FABIO BONFIM	CASA CIVIL	
FELIPE NUNES	CASA CIVIL	
Glauco [illegible] Fernandes		
GONTARDO GOMES GURGEL	SESPORTE	
MERCIA SALES	SRH	
DANIEL BRUNO RESENDE CHAVES	SESA	
RIANA JESSICA DA ROCHA ARAUJO	SETUR	

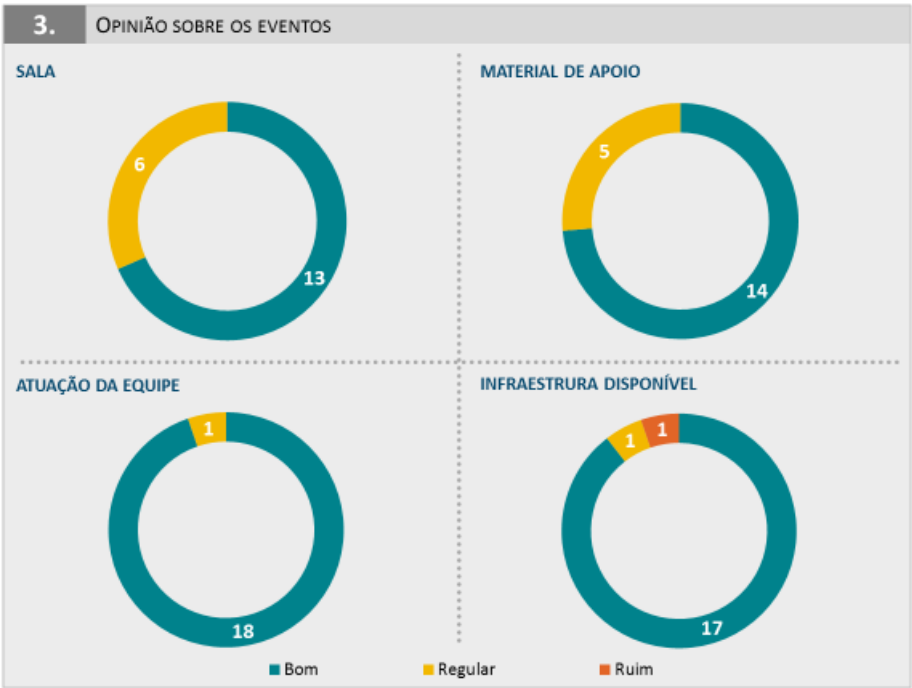
NOME	SECRETARIA	ASSINATURA
JAANA NOGUEIRA	SEDUC	
TICIANA GENTILE	SEPLAG	
TEREZA AGUIAR	CIDADES	
Aline Baynna	C Civil	ABaynna
FELIPE SANDENBERG	C Civil	
Jean Ka Moreira	Gabgov	
Rosane Ribeiro	Macroplan	Rosane
Leticia Castelo Branco	Macroplan	leticia
RINALDO AZEVEDO CAVALCANTE	CASA CIVIL	

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DAS CAPACITAÇÕES

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão


1.
NOTA MÉDIA DO CICLO DE CAPACITAÇÃO
8,7 *
* 18 participantes responderam
2.
ATINGIMENTO DOS OBJETIVOS DOS EVENTOS
OBJETIVO 1
Estruturação dos projetos prioritários (capacitações 1,2 e 3)
1
7
10
OBJETIVO 2
Apresentação do modelo de monitoramento e medidas de gestão (capacitação 4)
8
11
Plenamente
Predominantemente
Pouco atingidos
Não foram atingidos


3.
OPINIÃO SOBRE OS EVENTOS
SALA
6
13
MATERIAL DE APOIO
5
14
ATUAÇÃO DA EQUIPE
1
18
INFRAESTRURA DISPONÍVEL
1
1
17
Bom
Regular
Ruim

4. Principais pontos fortes

- Disponibilização do material;
- Reunião com secretário;
- Capacitação prática do sistema;
- Levantamento de dados do projeto;
- Conhecimento da equipe Macroplan (5 respostas);
- Ideias;
- Benchmark;
- Objetividade (4 respostas);
- Acompanhamento e disponibilidade da equipe (5 respostas);
- Estruturação e mapeamento dos projetos;
- Desenvolvimento da cultura de projeto no estado;
- Envolvimento de equipe multidisciplinar das secretarias;
- Boa comunicação dos consultores;
- Condução das reuniões;
- Material produzido (2 respostas);
- Sistema desenvolvido;
- Clareza (2 respostas);
- Integração com os participantes;
- Senso de responsabilidade;
- Metodologia (3 respostas);
- O clima de parceria e cooperação entre instrutores e gerentes;
- Integração de iniciativas;
- Alinhamento das expectativas (2 respostas);
- Nivelamento do conhecimento (2 respostas);
- Maleabilidade para adequação das necessidades dos projetos;
- Melhora no desenvolvimento do trabalho no dia a dia.

5. Principais pontos fracos

Conteúdo e transmissão do conhecimento

- Dispersão de alguns gerentes;
- A não participação de todos nas 4 capacitações;
- O sistema no período de desenvolvimento (2 respostas);
- Dificuldade em obter requisitos da alta gestão;
- Pouco tempo;
- Falta de envolvimento da linha decisória, toda ou em parte (5 respostas);
- Falta de foco e profundidade na colocação dos questionamentos dos gerentes;
- Pouco tempo para total implantação do projeto;
- Sistema de monitoramento instável;
- Sala com mofo;
- Exigência de dedicação total dos gerentes;
- Muito tempo gasto para fazer algo importante, mas simples;
- Constante mudança dos projetos prioritários mesmo após montagem da lista final;
- Poucos encontros com toda equipe;
- Disponibilidade de material;
- Lentidão na atualização do sistema;
- Divergência de informação da equipe da capacitação;
- Pontos que não foram discutidos e de repente cobrados.

6. Quais as suas sugestões para as próximas oficinas?

"Programar a capacitação para ser mais objetiva e direta"

"Tratar todos os pontos do sistema sem exceção"

"Aumentar o número de encontros"

"Secretários darem mais atenção"

"Maior envolvimento da linha decisória para que eles comprem a ideia" (2 respostas)

"Ampliar a capacitação para os responsáveis dentro das setoriais"

"Identificar novos participantes e inseri-los no grupo, para obter maior integração da equipe dos projetos prioritários"

"Há muitas queixas no sistema que aparecem com frequência e tomam tempo e atenção das pessoas. Seria melhor se houvesse no próprio sistema uma forma de fazer "chamados" para ter os retornos de maneira melhor."

"A sensibilização para a importância que será dada a este processo seja exercida pelo governador pessoalmente"

5

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

2.3. PAPEIS DOS ATORES NO MONITORAMENTO, INSTRUMENTOS E MEDIDAS DE GESTÃO

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

PRINCIPAIS ATORES DO MONITORAMENTO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS

Governo do Estado do Ceará

Macroplan

LINHA DECISÓRIA

GOVERNADOR
Última instância da linha decisória, toma decisões estratégicas e de investimento, e delibera sobre riscos e problemas na carteira de projetos, além de assegurar apoio político à execução dos projetos prioritários

SECRETÁRIOS/ ADJUNTOS
Cada projeto estruturante do Governo tem um Secretário/Adjunto Líder com o papel de acompanhar o desempenho dos projetos estruturantes sob sua responsabilidade e tomar decisões para assegurar o alcance dos resultados e a superação de problemas, acionando o Governador sempre que necessário, com o apoio do Núcleo de Monitoramento

GERENTE

GERENTE DO PROJETO
Coordena a execução das ações do projeto, antecipa riscos, adota medidas de gestão preventivas e corretivas, acionando o Núcleo de Monitoramento do Governo e o Secretário/Adjunto Líder sempre que necessário

NÚCLEO DE MONITORAMENTO

NÚCLEO DE MONITORAMENTO
Acompanha a evolução do Projeto, provoca decisões para superar restrições, dá suporte ao gerente no encaminhamento das soluções, processa informações e apoia a criação de soluções

NÚCLEO EXPANDIDO
Áreas acionadas para executar determinadas tarefas necessárias e essenciais para o andamento dos projetos prioritários - SEPLAG, SEFAZ, PGE, CGE, DAE

O PAPEL DA LINHA DECISÓRIA

Governo do Estado do Ceará

Macroplan

- O principal papel da linha decisória é a **tomada de decisão referente às medidas de gestão**, **em tempo hábil**, para a antecipação de riscos e solução dos problemas do projeto
- Deve ser **acionada pelo Gerente,** ator-chave da gestão do projeto, **e pelo Núcleo de Monitoramento Estratégico** sempre que o projeto necessitar de apoio superior para solucionar riscos e problemas que fogem à alçada de decisão do gerente
- A linha decisória deve ser **acionada a qualquer momento**, independentemente da realização de reuniões de monitoramento, sempre que houver um risco iminente ou um problema no projeto que necessite de decisão em nível superior

25

O PAPEL DO GERENTE DE PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- O **gerente do Projeto Estratégico Prioritário** atua em um contexto complexo e deve contar com a colaboração dos integrantes da linha decisória na organização
- **Não é um gerente tradicional** que conduz seu Projeto a partir de recursos organizacionais, humanos e financeiros sob seu completo controle. Seu papel principal é **articular** operacionalmente e **fazer funcionar** uma rede de pessoas e organizações sobre as quais não exerce autoridade formal, e sim capacidade e habilidades gerenciais
- **Sua missão é "fazer fazer", "fazer acontecer" e "fazer crer"**. Não deve se envolver excessivamente no operacional de cada ação
- Por ter a visão do todo, é responsabilidade do gerente **integrar** todas as peças para fazer acontecer o Projeto Estratégico
- É desejável que seja alguém com **habilidades de liderança, coordenação, comunicação e conhecimento de gerência de projetos**
- O gerente é um **facilitador** para a execução do Projeto Estratégico e deve ser proativo na busca dos resultados

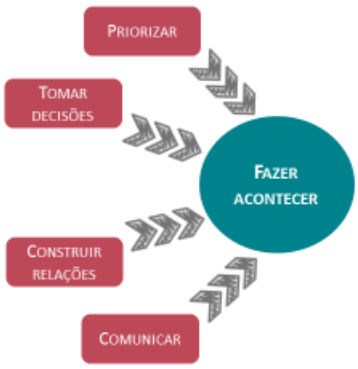
26

AS RESPONSABILIDADES DO GERENTE DE PROJETO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Zelar permanentemente pela boa execução do projeto
- Acompanhar os coordenadores das ações na execução
- Integrar as entidades envolvidas, parceiros e público-alvo para fazer acontecer o projeto
- Buscar resolver os problemas que ocorrerem no projeto, no âmbito de sua alçada e de sua secretaria
- Prestar informações sobre a execução, cumprindo as rotinas de atualização do sistema *Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*
- Informar o Núcleo de Monitoramento e acionar a linha decisória, em tempo hábil, no caso de problemas ou anormalidades na execução do projeto
- Analisar periodicamente a execução física e financeira do projeto e a superação dos marcos críticos, agindo de forma proativa junto aos envolvidos



27

O PAPEL DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO ESTRATÉGICO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Facilitar a **tomada de decisão** para garantir a execução da carteira dentro dos padrões planejados
- Apoiar o **planejamento da execução** dos Projetos Estratégicos
- Alinhar as **ações estratégicas do Governo**, de forma a proporcionar a atuação articulada dos órgãos e das secretarias encarregadas da gestão dos Projetos
- Incentivar o **alcance dos resultados** e entregas dos Projetos Estratégicos
- Fornecer subsídios para a **comunicação das metas e dos resultados** relacionados à execução da carteira de projetos

28

NÚCLEO DE MONITORAMENTO ESTRATÉGICO
REQUISITOS DESEJÁVEIS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- **Entrosamento e integração da equipe**: os monitores devem ser capazes de trabalhar para formar uma célula de inteligência que integre informações e compartilhe boas práticas
- **Conhecimento da área temática dos projetos que monitora**: os integrantes do núcleo de gestão estratégica devem estudar sobre os projetos que monitoram e suas respectivas temáticas a fim de orientar o gerente de projeto e demais atores envolvidos
- **Acesso aos diversos escalões do Governo**: os monitores devem ter acesso irrestrito às estruturas do Governo, a fim de acionar a linha decisória quando necessário, bem como articular informações e decisões estratégicas ao monitoramento
- **Tempo para execução das atividades inerentes à função**: o monitor deve ser alocado nesta função durante todo o período de trabalho, sem divisão de tarefas com nenhuma outra área
- **Infraestrutura para execução das atividades**: sala de situação na qual os integrantes do núcleo de monitoramento estratégico devem trabalhar diariamente, com equipamentos de informática individuais, mesa para reuniões, projetor e quadro informativo

33

COORDENADOR DO NÚCLEO
RESPONSABILIDADES

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- **Coordenar a implantação do modelo completo de monitoramento** no Governo do Estado do Ceará
- **Intermediar a articulação dos monitores e gerentes** com instâncias nos Projetos Estratégicos (superiores: Governador, Secretários e Diretores), **acionando a linha decisória quando necessário**
- Garantir o **cumprimento dos processos essenciais para o monitoramento**, cobrando dos monitores disciplina e qualidade na execução de suas rotinas
- **Subsidiar a comunicação**, no âmbito do Governo, a partir de informações das entregas prioritárias e dos resultados dos Projetos
- Aproximar os demais integrantes do núcleo de monitoramento estratégico da **visão sistêmica de suas atividades e dos principais problemas que permeiam a carteira de projetos**, bem como agregar nas discussões com a estratégia e diretrizes de governo
- **Orientar os monitores quanto a soluções e alternativas** para resolução de gargalos
- Garantir que o **núcleo** seja uma **unidade sólida e em constante alinhamento**

34

COORDENADOR DO NÚCLEO
PERFIL DESEJÁVEL

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- **Liderança**: capacidade de inspirar e nortear o caminho a ser percorrido pela equipe. Será o representante e mediador do núcleo de monitoramento estratégicos
- **Visão Estratégica**: visão sistêmica apurada e alinhada com as diretrizes de governo. Capacidade de antever eventos e atividades essenciais para funcionamento do núcleo
- **Habilidade de negociação**: perfil voltado à resolutividade de conflitos e questões corriqueiras que possam minar o monitoramento, bem como articulação com instâncias superiores
- **Capacidade de delegar e cobrar resultados**: o coordenador deve delegar tarefas aos monitores, bem como cobrar resultados de todos os atores envolvidos na linha decisória. Garantirá a estabilidade e legitimidade do núcleo

35

MONITORES
RESPONSABILIDADES

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- **Prover apoio operacional aos gerentes de projetos**, orientando-os sobre o processo de estruturação, gerenciamento e monitoramento dos projetos e superação de restrições e entraves
- **Zelar pela atualização das informações** dos projetos, **produzir os relatórios periódicos** de monitoramento e demais documentos relativos à execução
- Promover o **intercâmbio de informações** relevantes para a execução saudável dos projetos entre os gerentes
- **Acionar a linha gerencial**, quando necessário, para a tomada de decisão sob sua alçada
- **Auxiliar o gerente no diagnóstico de problemas sistêmicos e irregularidades** na execução dos projetos, sempre agregando com soluções alternativas
- Entender e **prover suporte metodológico e técnico** (quando possível) sobre as temáticas e escopo dos projetos
- **Contribuir com o processo de estruturação dos projetos** para que as ações e objetivos dos mesmos sejam orientados ao alcance das metas propostas pelo planejamento estratégico
- Acompanhar o **planejado e o realizado dos projetos** e a atuação dos gerentes
- **Identificar gargalos sistêmicos** informando estas ocorrências aos gerentes

36

MONITORES
PERFIL DESEJÁVEL

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- **Organização**: o monitor deve zelar pela boa organização de documentos e informações relevantes, além de dar suporte aos gerentes de projeto
- **Disciplina e foco**: o núcleo somente será capaz de realizar um bom monitoramento a partir do estabelecimento e disciplina no cumprimento de rotinas e processos essenciais
- **Capacidade analítica apurada**: integração e processamento de dados e informações afim de produzir conhecimento aplicável ao monitoramento (inteligência do núcleo)
- **Habilidade de comunicação**: o monitor deverá se comunicar com boa parte do *staff* o Governo, fazer apresentações e conduzir reuniões de monitoramento
- **Facilidade de aprendizado**: o ambiente do monitoramento é dinâmico e exige rápido aprendizado e adaptação do monitor
- **Capacidade de mediação de conflitos**: o monitor deve ser conciliador e prezar pelo ganha-ganha de toda a equipe envolvida, negociando soluções e não culpados
- **Perfil empreendedor**: capacidade criativa de gerar soluções e fazer acontecer

37

RESPONSABILIDADES DO NÚCLEO EXPANDIDO
SEPLAG, SEFAZ, PGE, CGE, DAE

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- Auxiliar, no seu meio de atuação, os gerentes dos projetos estratégicos a superar entraves, **garantindo celeridade na solução de gargalos de processos**
- **Despachar periodicamente com integrantes do Núcleo de Monitoramento Estratégico** informações pertinentes sobre os projetos estratégicos prioritários
- **Participar de reuniões e demais eventos que sejam de interesse do Núcleo de Monitoramento Estratégico** para alinhamento de informações – inclusive, aquelas com a presença do Secretário Líder
- **Acionar os atores mais relevantes para obtenção de informações**, sem prejuízos e conflitos internos

38

Exemplo

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

Projeto - URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINHO/DENDÊ

Ações Finalizadas nos últimos 30 dias

Ações	Entregas Vinculadas
Nenhum Registro Encontrado	

Prazo para marcos críticos

22/08/2016

30/12/2016

Ações à serem finalizadas no prazo	Status
Conclusão do Trecho III MD do Projeto Cocó até dezembro/2016.	Em andamento

Marcos Criticos: Sistema viário concluido (via/ciclovia/passeios) e praças concluidas. Trecho III MD Cocó
Status: COM_RESTRICAO
Prazo: 30/12/2016

Restrição: Dificuldade de conseguir da empresa um ritmo de obra normal para sua conclusão
- **Providência:** Secretaria exigir da empresa TECNOCOM o cumprimento do cronograma de obras. **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio

Conclusão da Barragem Cocó ate dezembro/2016	Em andamento

Marcos Criticos: Barragem Cocó Concluida
Status: COM_RESTRICAO
Prazo: 30/12/2016

Restrição: Demora de Imissão na Posse do terreno do Carrah
- **Providência:** Governador exigir da PGE que os procuradores façam contato com os juizes dos processos judiciais. **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio

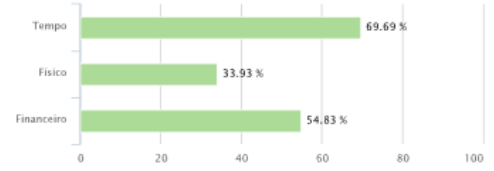
Entrega de 1.080 U.H. em 01 Residencial do Projeto Dendê ate dezembro/2017.	Em andamento

Marcos Criticos: Conclusão e entrega de 600 U.H. Dende
Status: COM_RESTRICAO
Prazo: 30/12/2016

Restrição: Demora na Caixa para analise e aprovação do replanilhamento
- **Providência:** Secretaria exigir da CAIXA que seja definida e cumprido um cronograma de analise de projetos, replanilhamentos e aditivos. **Data Limite:** 16/08/2016 **Responsável:** Lucio

Evolução do Projeto

78.72% COM_RESTRICAO12.77% CONCLUIDO8.51% NO_PRAZO



Comentários do Núcleo

Encaminhamentos Da Última Reunião

- Pendências na PGE(Desapropriações e Licitações): Ficou definido uma lista de prioridade para ser tratado com total prioridade pela PGE e com reunião de monitoramento todas as quintas pela manhã.
- MAPP 1465 - Aluguel Social, para famílias do Cocó: O governador do Estado fez o aporte necessário ao FECOP no valor de R$ 600.000,00.

Pauta Da Reunião

- Orçamentos a serem autorizados pelo Governador;
- MAPP 1465 - Aluguel Social, para famílias do Cocó: Definição de Aporte mensal ao Cogerf;
- MAPP 1438 - PAC 2 - Projeto Rio Maranguapinho -Trecho Zero;
- Recursos pelo MCIDADES;
- Empresa TECNOCOM: Cobrar cumprimento do cronograma de obra.

Pontos De Atenção e Perguntas Importantes

- Qual o procedimento para que chegue até o governador os orçamentos com necessidade de autorização?
- Qual o planejamento de liberação de verba do MCIDADES para este projeto?

Avaliação Da Execução Do Projeto e Do Gerente Responsável

Os principais problemas para a evolução do projeto físico estão nas desapropriações(imissão de posse) e a lentidão do ritmo de execução das empresas envolvidas nas obras.

MEDIDAS DE GESTÃO PARA ACELERAR A EXECUÇÃO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- A atuação do núcleo de monitoramento dos projetos estratégicos prioritários pode ser otimizada com a implantação de medidas de gestão sistêmicas com vistas a acelerar a execução dos projetos.
- Com base em boas práticas identificadas em outros governos e nas discussões com os gerentes e monitores, realizadas na capacitação sobre o modelo de monitoramento e as medidas de gestão para os projetos estratégicos prioritários, no dia 31 de agosto de 2016, foram sugeridas algumas medidas de gestão sistêmicas que podem ser adotadas no Governo:
  - **Selo de identificação dos projetos estratégicos prioritários:** criar um selo, físico e online, para destacar os projetos estratégicos prioritários em relação aos outros projetos do governo;
  - **Instituição da equipe de pontos focais:** definir com as áreas do núcleo expandido: SEPLAG, SEFAZ, PGE, CGE e DAE quais serão as pessoas responsáveis por centralizar e dar os encaminhamentos necessários aos projetos estratégicos prioritários dentro das áreas;
  - **Monitoramento no DAE:** montar núcleo de monitoramento dos projetos que são prioritários dentro do DAE para acompanhamento das obras relacionadas aos projetos estratégicos;
  - **Mapeamento dos principais processos:** analisar quais são os processos internos do governo que mais impactam na execução física e financeira dos projetos e buscar formas alternativas de promover mais celeridade nos trâmites dos projetos dentro das instâncias governamentais;

44

MEDIDAS DE GESTÃO PARA ACELERAR A EXECUÇÃO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS (CONTINUAÇÃO)

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

- **Padronização e alinhamento de procedimentos:** desenvolver dentro do núcleo de monitoramento um repositório de modelos de documentos para os principais fluxos processuais: desapropriação, criação de MAPP e licitação;
- **PGE online:** desenvolver um sistema simples com o status/linha do tempo e responsável de todos os projetos estratégicos prioritários;
- **Capacitação dos gerentes e monitores:** promover ciclos de capacitação aos gerentes e monitores acerca dos principais elementos da gestão pública do Estado, como: orçamentação pública, processo de compras públicas, desapropriação, modalidades de parcerias públicas e sistemas de gestão do governo;
- **Instituição e sistematização do método de monitoramento intensivo:** pactuar os resultados e entregas dos projetos com os gerentes, monitores, linha decisória, Governador e Casa Civil, e editar decreto instituindo o método da GPR;
- **Descentralização de MAPPs**: montar uma equipe para o gerenciamento dos MAPPs dos projetos estratégicos prioritários;
- **Diferenciação no COGERF:** implementar uma pauta fixa no COGERF para deliberações exclusivas dos projetos estratégicos;
- **Reorganização dos MAPPs vinculados aos projetos prioritários.**

45

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

2.4. MODELO DE INSTRUMENTO PARA PACTUAÇÃO DE COMPROMISSOS

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Casa Civil

PACTO DE COMPROMISSOS

Projeto estratégico prioritário: CINTURÃO DAS ÁGUAS DO CEARÁ – TRECHO I

O Governador do Estado do Ceará, Sr. **Camilo Santana**; o Secretário de Estado, Sr. **Francisco José Coelho Teixeira** (Secretaria de Recursos Hídricos do Estado do Ceará), o Sr. **Yuri Castro de Oliveira** (Superintendente de Obras Hidráulicas), o Sr. **Antônio Medeiros de Lucena** (Diretor de Águas Superficiais), a gerente do projeto Sra. **Mércia Cristina Mangueira Sales**, o Secretário de Estado, Sr. **Alexandre Landim** (Secretário Chefe da Casa Civil), o Coordenador do Núcleo de Monitoramento dos Projetos Estratégicos Prioritários, Sr. **Rinaldo Cavalcante** e o Monitor da Casa Civil, Sr. **Gerardo Frota**, firmam o presente Compromisso visando ao alcance dos seguintes resultados e entregas do projeto estratégico prioritário **Cinturão das Águas do Ceará – Trecho I:**

RESULTADOS

- Aumento da oferta hídrica de 10,00 m^3/s para atender as demandas prioritárias, passando dos atuais 92 m^3/s para 102 m^3/s.

ENTREGAS

- Conclusão em dezembro de 2019 de 145.245,21 M DO 1º trecho do CAC: subtrecho 1.1 em dez/2017, subtrecho 1.2 em dez/2018, subtrechos 1.3 e 1.4.

O Secretário de Estado de **Recursos Hídricos do Estado do Ceará, Francisco José Coelho Teixeira** assume o compromisso de exercer a supervisão geral do Projeto; assegurar a aplicação prioritária dos recursos financeiros conforme a programação do Projeto; assegurar o apoio operacional ao Gerente do Projeto; garantir o apoio ao Gerente do Projeto na superação das restrições ao desenvolvimento do Projeto e assegurar, dentro das suas responsabilidades, o cumprimento do cronograma físico-financeiro do projeto.

Os **integrantes da linha decisória** do projeto, **Sr. Yuri Castro de Oliveira (Superintendente de Obras Hidráulicas)** e o **Sr. Antônio Medeiros de Lucena (Diretor de Águas Superficiais)** assumem o compromisso de apoiar na execução e na superação das restrições do projeto e assegurar, dentro das suas responsabilidades, o cumprimento do cronograma físico-financeiro do projeto.

A Gerente do projeto estratégico prioritário **Sra. Mércia Cristina Mangueira Sales** assume o compromisso de: empreender todas as providências necessárias ao alcance dos resultados do projeto, definidos neste Compromisso de Resultados; mobilizar e articular todos os órgãos envolvidos diretamente na implantação do projeto, dentro e fora de sua Secretaria, no âmbito do Governo, integrando recursos e competências para o alcance dos resultados; promover e coordenar as ações a serem executadas no âmbito do Projeto; assegurar a atualização das informações no Sistema de *Gestão Estratégica de Projetos Prioritários* para fins de gerenciamento e monitoramento do projeto; avaliar continuamente o Projeto, identificar restrições à sua implantação e buscar preventivamente soluções para as mesmas; e cumprir o cronograma físico-financeiro.

O **Sr. Alexandre Landim**, Secretário de Estado Chefe da Casa Civil, assume o compromisso de apoiar as ações necessárias ao alcance dos resultados do projeto, comprometendo-se em agir como interlocutor entre o Gerente do Projeto, os integrantes da linha decisória do projeto e o Governador Camilo Santana no que diz respeito a implantação e as restrições do Projeto.

O **Sr. Rinaldo Cavalcante**, Coordenador do Núcleo de Monitoramento dos Projetos Estratégicos Prioritários, assume o compromisso de apoiar as ações necessárias ao alcance dos resultados do Projeto, comprometendo-se em agir como interlocutor entre os Monitores, o Gerente do Projeto, as secretarias vinculadas à execução do projeto, parceiros externos e os Secretários da linha decisória no que diz respeito à execução do Projeto.

O Sr. Gerardo Frota, Monitor do Projeto, assume o compromisso de apoiar o gerente do projeto na execução e na superação de restrições do projeto.

GOVERNO DO
ESTADO DO CEARÁ
Casa Civil

Fortaleza, 31 de agosto de 2016.

Camilo Santana Governador do Estado do Ceará	Francisco José Coelho Teixeira Secretário dos Recursos Hídricos do Estado do Ceará
Alexandre Landim Secretário Chefe da Casa Civil	Rinaldo Cavalcante Coordenador do Núcleo de Monitoramento dos Projetos Estratégicos Prioritários
Yuri Castro de Oliveira Superintendente de Obras Hidráulicas	Antônio Medeiros de Lucena Diretor de Águas Superficiais
Mércia Cristina Mangueira Sales Gerente do Projeto	Gerardo Frota Monitor

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

2.5. REUNIÕES COM OS SECRETÁRIOS VINCULADOS AOS PROJETOS

LISTAS DE PRESENÇA

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

Reunião para validação do projeto de segurança hídrica

20 de julho de 2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Nome	Secretaria	Assinatura
Alexandre Landim	Casa Civil	
Francisco Teixeira	SRH	
Gerardo Frota	Casa Civil	
Glaucio Neves	Macroplan	
Mércia Cristina	SRH	
Rinaldo Cavalcante	Casa Civil	
Rosane Ribeiro	Macroplan	Rosane Ribeiro
YURI CASTRO DE OLIVEIRA	SOHIDRA	
ANGELO GUERRA	SRH	

Reunião para validação dos projetos: Expansão da infraestrutura escolar e Escola em tempo integral

20 de julho de 2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Nome	Secretaria	Assinatura
Alexandre Landim	Casa Civil	
Felipe Sardenberg	Casa Civil	
Glaucio Neves	Macroplan	
Idilvan Alencar	SEDUC	
Jaana Fernandes	SEDUC	
Jessika Moreira	GabGov	
Joizia Lima	SEDUC	
Rinaldo Cavalcante	Casa Civil	
Rosane Ribeiro	Macroplan	Rosane Ribeiro
Rejane Linhares	SEDUC	
Darlan Sales	SEDUC	
JOACINHO A. CAVALCANTE	SEDUC	
	SEDUC	
Márcia Coreno	SEDUC	

Reunião para validação dos projetos: Expansão e interiorização do sistema de saúde e gestão mais eficiente na saúde

21 de julho de 2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Nome	Secretaria	Assinatura
Alexandre Landim	Casa Civil	
Bolivar Gadelha	SESA	
Daniel Resende	SESA	
Felipe Sardenberg	Casa Civil	
Filipe Costa	Casa Civil	
Glaucio Neves	Macroplan	
Henrique Javi	SESA	
Rinaldo Cavalcante	Casa Civil	
Rosane Ribeiro	Macroplan	
marcos Gadelha.		

Reunião para validação do projeto Linha Sul do Metrô

25 de julho de 2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Nome	Secretaria	Assinatura
Rosane Ribeiro	Macroplan	
Cynthia Pimentel	Metrofor	
Fábio Bonfim	Casa Civil	
EDUARDO FOMES NETO	Pmid. MTF	
FRANCISCO CHINAYDER	METROFOR	
RINALDO AZEVEDO CAVALCANTE	CASA CIVIL	
MARCOS AURELIO GENDENCE	METROFOR	
ALEXANDRE LANDIM	CASA CIVIL	
LUCIO FERREIRA GOMES	S.CIDADES	

Reunião para validação do projeto: Regulamentação e reestruturação do parque do cocó

26 de julho de 2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Nome	Secretaria	Assinatura
Rosane Ribeiro	Macroplan	Rosane Ribeiro
RODRIGO COSTA LIMA	CASA CIVIL	Rodrigo Costa Lima
FELIPE SARRENBERG	CASA CIVIL	
RINALDO AZEVEDO CAVALCANTE	CASA CIVIL	Rinaldo A. Cavalcante
FERNANDO FARIA SEZERAO	SEMA	
ALEXANDRE LANDIM	CASA CIVIL	
LUIZ J.A. CORREIA	SEMA	
VALÉRIA GONDIM	SEMA	Valéria
MARIA DIAS CAVALCANTE	SEMA	

Reunião para validação do projeto: Centro de Formação Olímpica

26 de julho de 2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Nome	Secretaria	Assinatura
Rosane Ribeiro	Macroplan	Rosane Ribeiro
Aline Baymar	CASA CIVIL	
EDUARDO QUEIRÓZ	SESPORTE	
MARCELO BRITO	SESPORTE	
ALEXANDRE LANDIM	CASA CIVIL	
JEOVÁ MOTA	SESSPORT	

Reunião para validação do projeto: Ações Estratégicas de Turismo no Ceará

26 de julho de 2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Nome	Secretaria	Assinatura
Rosane Ribeiro	Macroplan	Rosane Ribeiro
RINALDO A. CAVALCANTE	CASA CIVIL	
LUIZ MAURO A. ROSA	SETUR	
JULIANA BRAUER	SETUR	
ARGOLDO RENATO	SETUR	
Juana Rocha	SETUR	
JOÃO LUIZ	casa civil	
LUCIANA LOBO	Setur	
ALEXANDRE LANDIM	CASA CIVIL	

Reunião para validação dos projetos: Melhorias das rodovias cearenses/ VLT / *Infraestrutura para o complexo industrial do porto de pecém*

27 de julho de 2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Nome	Secretaria	Assinatura
Rosane Ribeiro	Macroplan	Rosane Ribeiro
Henrique V.C. Lima	SEINFRA	
Alexandre Martinez	Casa Civil	Alexandre Martinez
Raquel Juca	casa civil	
Fábio Bonfim	Casa Civil	
Raul Serafim Pontes	DER	Raul Pontes
DANIEL DINIZ ZENDIDE	DER	
SERGIO ARAUJO	DER	
RINALDO A. CAVALCANTE	CASA CIVIL	
ANDRÉ PAÚ	SEINFRA	
ALEXANDRE LANDIM	CASA CIVIL	

Reunião para validação do projeto: urbanização do cocó/ Maranguapinho /dendê

28 de julho de 2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Nome	Secretaria	Assinatura
Rosane Ribeiro	Macroplan	Rosane Ribeiro
LANA AGUIAR ARAUJO	SCIDADES	
Maria Teresa Ribeiro Aguiar	SCIDADES	
SILVIA MARIA GOMES LOPES	SCIDADES	
FELIPE NUNES	CASA CIVIL	
RINALDO A. CAVALCANTE	CASA CIVIL	Rinaldo A. Cavalcante
LUCIO FERREIRA GOMES	S.CIDADES	
ALEXANDRE LANDIM	CASA CIVIL	

Reunião para validação dos projetos: Ceará da inovação e tecnologia / ppps e concessões

28 de julho de 2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Nome	Secretaria	Assinatura
Adalberto Albuquerque de Paula Pessoa	ETICE - SEPLAG	
JUNÍLIO ARERUNA	SECITECE	
FRANCISCO CARVALHO	SECITECE	
NÁGYLA DRUMOND	SECITECE	Nágyla Drumond
FLÁVIO GUEDES	SECITECE	José Flávio Guedes
Pablo Xavier	ETICE	
TICIANA GENTIL	SEPLAG	
Filipe Souza Costa	casa civil	Filipe Souza Costa
Glauco Moreira Bradley	MACROPLAN	Glauco Moreira Bradley
Rosane Ribeiro	Macroplan	Rosane Ribeiro
Jessika Moreira	Gab gov	
RINALDO AZEVEDO CAVALCANTE	CASA CIVIL	Rinaldo A. Cavalcante

Reunião para validação dos projetos: expansão da infraestrutura escolar / escola em tempo integral

28 de julho de 2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Nome	Secretaria	Assinatura
Luciano Nery Ferreira Filho	SEDUC/CE	
ROGERS V MENDES	SEDUC/CE	
Henrique Vitta	Seduc/CE	
Rosane Ribeiro	Macroplan	
JOANNA	SEDUC	
Jussi Ka Moreira	GABGOV	
JOACILLO ALBUQUERQUE CAVALCANTE	SEDUC	
FRANCISCA GIOVANNA PONTES FRANÇA	SEDUC	
MARIA ELIZABETE DE ARAÚJO	SEDUC/COPEA	
FELIPE SARDENBERG	CASA CIVIL	
ALEXANDRE LANDIM	CASA CIVIL	
ANT. DILVAN DE LIMA ALEAN	SEDUC	
RINALDO AZEVEDO CAVALCANTE	CASA CIVIL	
Glauco Nery Fernandes	Macroplan	

Reunião para validação dos projetos: Expansão e Interiorização do sistema de saúde e gestão mais eficiente na saúde

29 de julho de 2016

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®

Nome	Secretaria	Assinatura
Rosane Ribeiro	Macroplan	Rosane Ribeiro
PEDRO LEÃO	SESA - SAU	
Lilian Alves Amorim Beltrão	SESA	
MARCOS ANTONIO GURGEL MALA	SESA	
MARIANNE GONDIM	SESA	
FELIPE P. SARDENBERG	CASA CIVIL	
BOLIVAR A. CADEMA	SESA - UGP	
DANIEL B. RESENDE CHAVES	SESA	
Filipe Sousa Costa	CASA CIVIL	

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

MODELO DE MONITORAMENTO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS DO GOVERNO DO CEARÁ

Agosto de 2016

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

APRESENTAÇÃO

O presente documento contém o modelo de monitoramento dos projetos estratégicos prioritários. Este modelo tem por objetivo direcionar a atuação do núcleo de monitoramento, dos gerentes e da linha decisória dos projetos, por meio de propostas de rotinas, instrumentos e medidas de gestão, contribuindo, assim, para o Fortalecimento do Modelo de Gestão Pública para Resultados no Estado do Ceará.

A parte introdutória do documento contém as dimensões da gestão para resultados do governo do Ceará e o posicionamento do modelo de monitoramento da Casa Civil no Ciclo de gestão estratégica. Além disso, são apresentadas as etapas de construção e detalhamento da carteira de projetos estratégicos prioritários do Governo.

Como conteúdo principal, são apresentados o conceito e os fundamentos do monitoramento estratégico, os atores e responsabilidades, a atuação do núcleo de monitoramento, a gestão de restrições e o processo decisório e, por fim, as rotinas e instrumentos de monitoramento.

Este modelo é um instrumento para orientar os profissionais envolvidos na busca de resultados, que devem levar em conta o contexto da Casa Civil do Governo do Ceará e de seus parceiros, bem como a singularidade de cada projeto. Desta forma, o modelo deve ser um instrumento dinâmico que incorpore novos procedimentos e métodos, na medida em que a prática da busca por resultados assim o indicar.

SUMÁRIO

1 A Gestão para Resultados no Governo do Ceará - GpR

2 A carteira de projetos estratégicos prioritários

3 O conceito e os fundamentos do monitoramento estratégico

4 Atores e responsabilidades do modelo de monitoramento

5 Atuação do núcleo de monitoramento

6 A gestão de restrições e o processo decisório

7 Rotinas e instrumentos de monitoramento

Governo do Estado do Ceará

1

A Gestão para Resultados no Governo do Ceará - GpR

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

DIMENSÕES DA GPR NO GOVERNO DO CEARÁ

Governo do Estado do Ceará

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão

PRINCÍPIOS da GPR

1. FOCO EM PÚBLICOS-ALVO CLAROS E INEQUÍVOCOS
2. FORTE ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS, NUMA PERSPECTIVA DE LONGO PRAZO
3. FLEXIBILIDADE E AGILIDADE ADMINISTRATIVA
4. VALORIZAÇÃO E COMPROMETIMENTO PROFISSIONAL COM RESULTADOS
5. GOVERNANÇA PÚBLICA INTEGRADA, CONVERGENTE E COLABORATIVA
6. PARTICIPAÇÃO E CONTROLE SOCIAL NO GOVERNO
7. SUSTENTABILIDADE FISCAL E FINANCEIRA

DIMENSÕES DA GPR

1 VISÃO ESTRATÉGICA E ESCOLHA DE PRIORIDADES

- Planejamento de médio e longo prazos, com visão integrada dos desafios do Estado e do Governo
- Definição de indicadores e metas, associados a políticas públicas, projetos e processos estratégicos
- Integração Planejamento-Orçamento para racionalizar a alocação de recursos

2 MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO SISTEMÁTICOS

- Estruturação das políticas, dos projetos e processos estratégico
- Pactuação de resultados e disciplina de execução
- Monitoramento e autonomia/ descentralização das atividades
- Sistema de informações estratégicas em tempo real
- Sistemas de avaliação

4 GOVERNANÇA ORIENTADA PARA RESULTADOS

- Mecanismos de articulação e de decisão intragovernamental e interinstitucional
- Parceria com o setor privado e sociedade civil
- Negociação, envolvimento e comunicação permanente com os poderes formais constituídos
- Comunicação com a sociedade/ transparência
- Participação e controle social

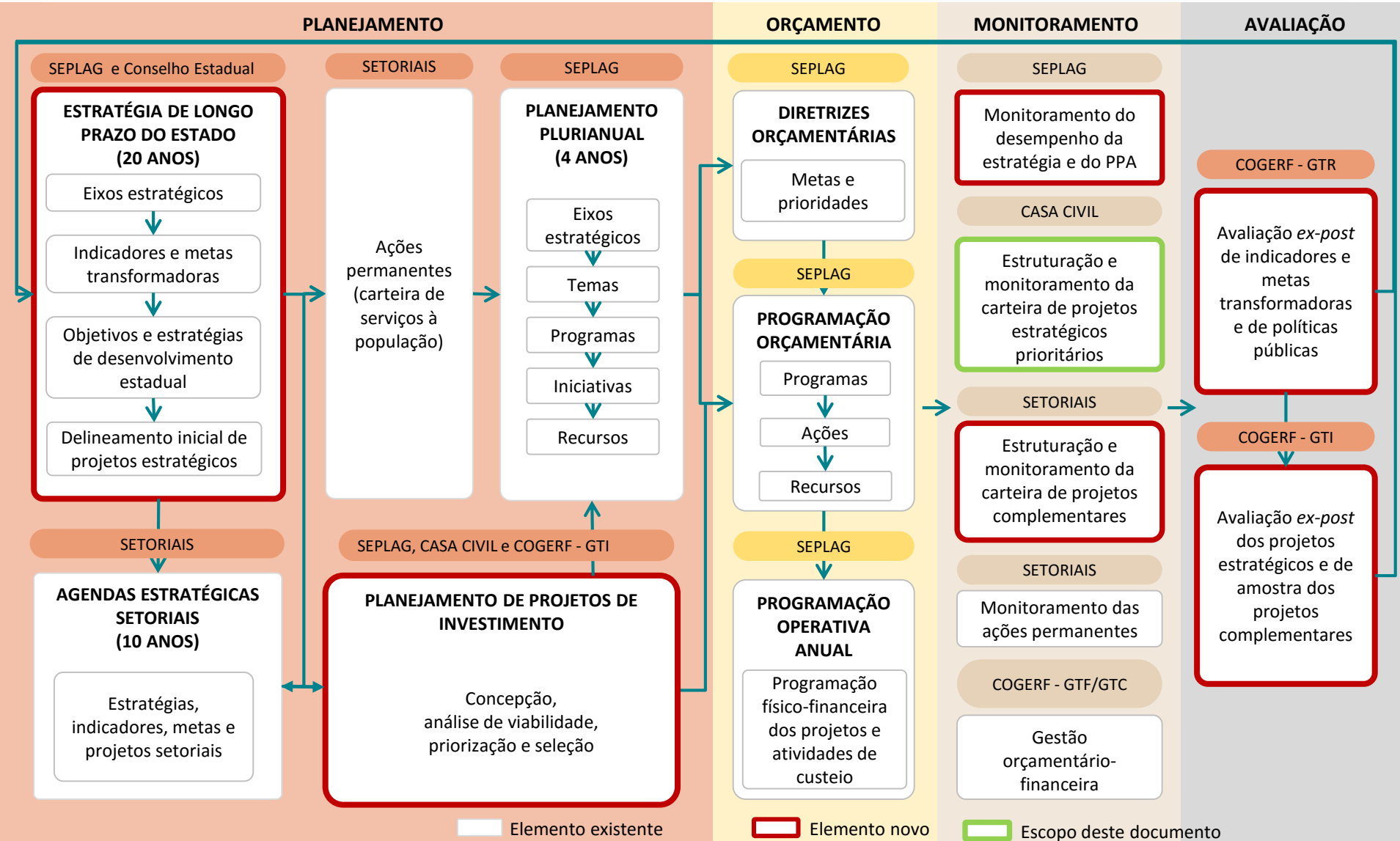
3 GESTÃO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

- Formação continuada de gestores públicos e avaliações de desempenho
- Seleção, alocação estratégica e motivação de pessoas/mobilização de competências
- Mecanismos de incentivos financeiros e não financeiros
- Cultura de gestão orientada a resultados

O MODELO DE MONITORAMENTO E O CICLO DE GESTÃO ESTRATÉGICA DO GOVERNO DO ESTADO

Governo do Estado do Ceará

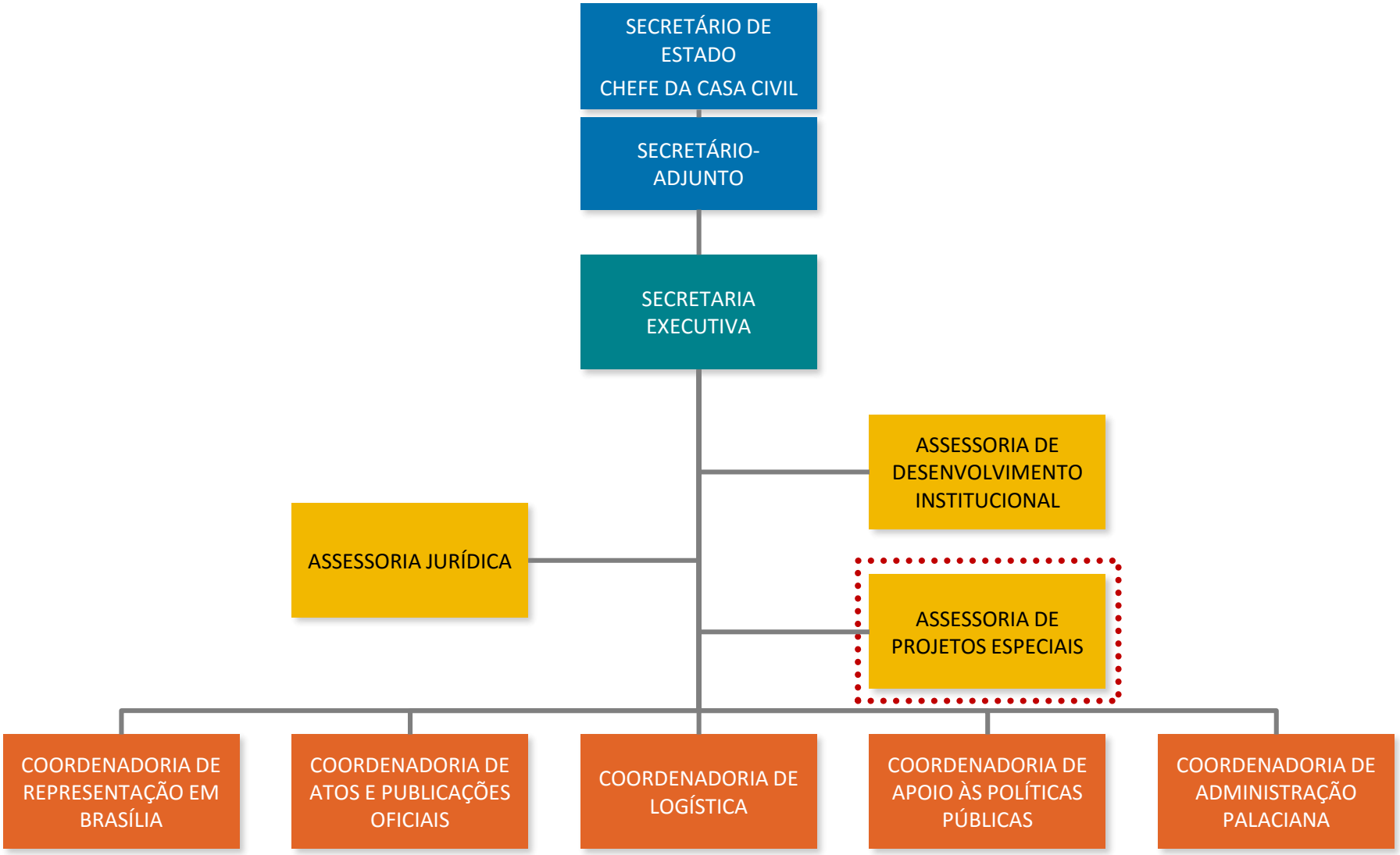
Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão



ESTRUTURAÇÃO DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS NA CASA CIVIL

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão



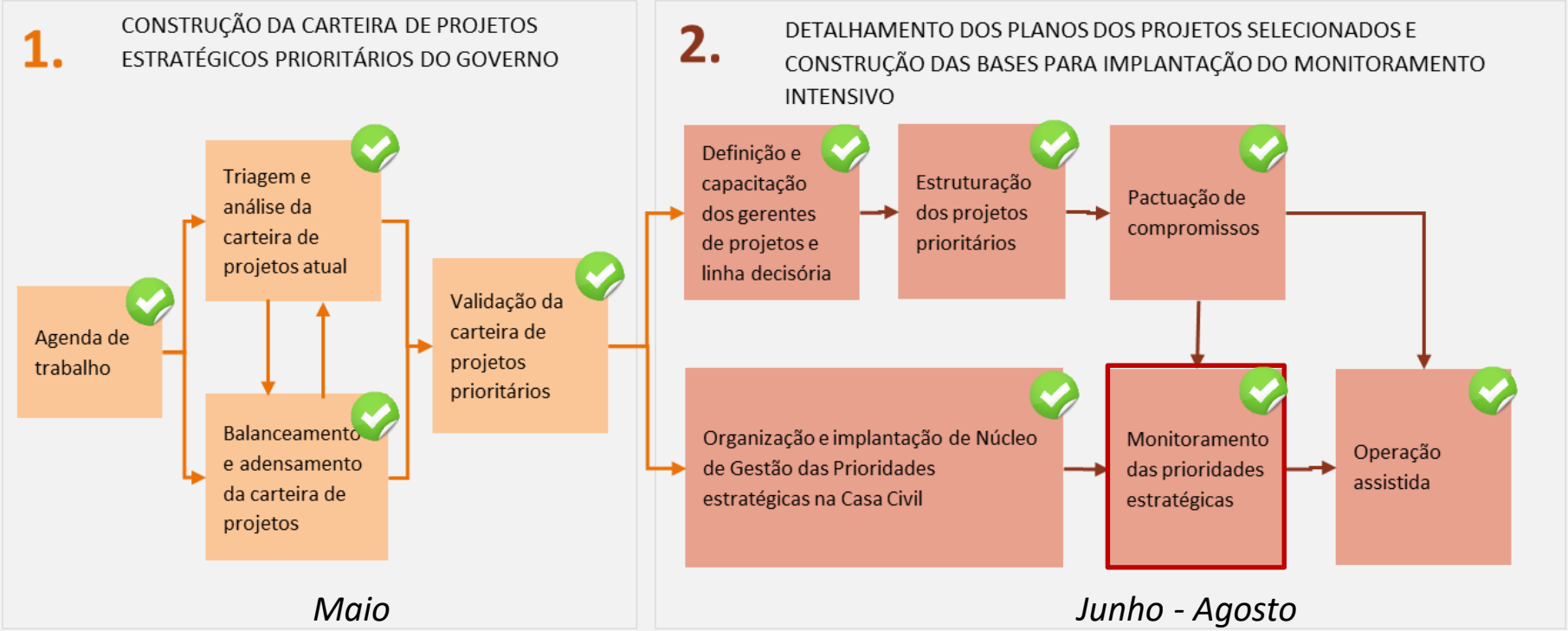
Governo do Estado do Ceará

2

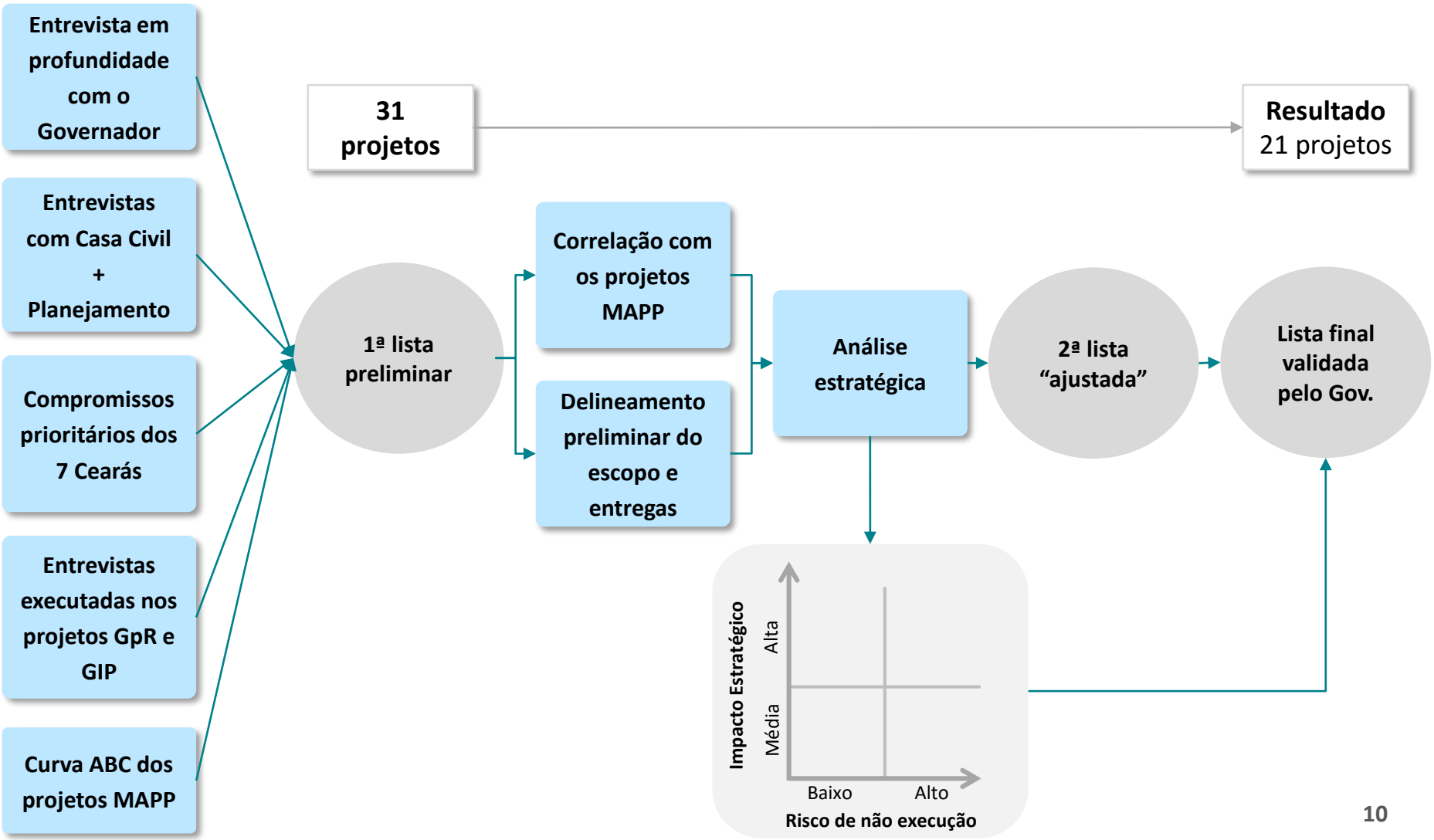
A carteira de projetos estratégicos prioritários

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

PLANO DE TRABALHO E PRAZOS



FASE 1: DEFINIÇÃO DA CARTEIRA DE PROJETOS PRIORITÁRIOS



OS PROJETOS/PROGRAMAS QUE FORAM SELECIONADOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão

ANÁLISE DA CARTEIRA PRELIMINAR DE PROJETOS/PROGRAMAS

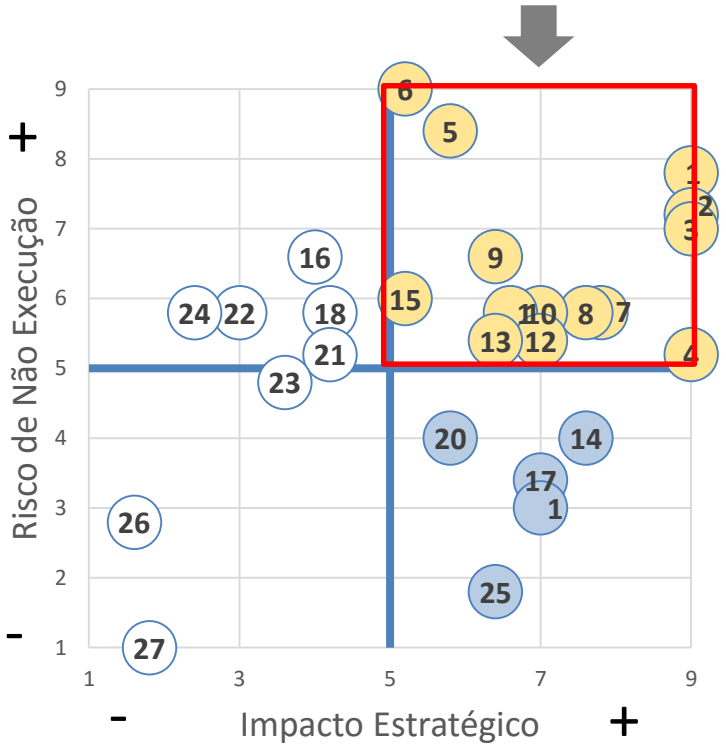
1 IMPACTO ESTRATÉGICO

- **1.1.** Impacto no desenvolvimento regional
- **1.2.** Impacto na imagem da gestão
- **1.3.** Capacidade de transformação

2 RISCO DE NÃO EXECUÇÃO

- **2.1.** Político-institucional
- **2.2.** Operacional (factibilidade)
- **2.3.** Financeiro

Alta intensidade de monitoramento



O QUE FOI REALIZADO NA PRIMEIRA ETAPA?

Governo do Estado do Ceará

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão

1. Carteira de projetos inicial validada

LISTA INICIAL VALIDADA

LEGENDA
R+ Risco alto
IE+ Impacto Estratégico Alto
R- Risco baixo
IE- Impacto Estratégico baixo

7 Cearás	Matriz	No	Projeto/Programas para o monitoramento intensivo
acífico	R+ IE+	1	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE SEGURANÇA
sstentável	R+ IE+	2	CINTURÃO DAS ÁGUAS
sudável	R+ IE+	3	EXPANSÃO E INTERIORIZAÇÃO DO SISTEMA DE SAÚDE
sudável	R+ IE+	4	GESTÃO MAIS EFICIENTE NA SAÚDE
nhecimento	R+ IE+	5	UNIVERSALIZAÇÃO DA ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL
nhecimento	R+ IE+	6	EXPANSÃO DA INFRAESTRUTURA ESCOLAR
nhecimento	R- IE+	7	MAIS INFÂNCIA
nhecimento	R- IE+	8	IMPLANTAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE EQUIPAMENTOS CULTURAIS
portunidade	R+ IE+	9	INFRAESTRUTURA PARA O COMPLEXO INDUSTRIAL DO PORTO DE PECÉM
portunidade	R+ IE+	10	MELHORIA DAS RODOVIAS CEARENSES
portunidade	R+ IE+	11	CONSTRUÇÃO E IMPLANTAÇÃO DA LINHA LESTE DO METRÔ DE FORTALEZA
portunidade	R+ IE+	12	VEÍCULO LEVE SOBRE TRILHOS VLT
sstentável	R+ IE-	13	URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINHO/DENDÊ
sstentável	R- IE+	14	REGULAMENTAÇÃO E REESTRUTURAÇÃO DO PARQUE DO COCÓ
nhecimento	R+ IE+	15	CINTURÃO DIGITAL
portunidade	R- IE+	16	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE TURISMO NO CEARÁ
portunidade	R+ IE+	17	ACQUÁRIO
sudável	R- IE+	18	CENTRO DE FORMAÇÃO OLÍMPICA
portunidade	R- IE+	19	AÇÕES DE ARTICULAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DO CEARÁ
portunidade	R- IE+	20	CAPTAÇÃO DO PLENO POTENCIAL DE INFRAESTRUTURA DO CEARÁ

2. Delineamento inicial executado

NOME DO PROJETO/PROGRAMA — R+ IE+

12. Veículo Leve sobre Trilhos (VLT)

DELINEAMENTO DO ESCOPO DO PROJETO

Construção e implementação do VLT Parangaba/Mucuripe, com 12,7 km de extensão, 10 estações, percorrendo 22 bairros da cidade, para melhorar a mobilidade urbana da cidade de Fortaleza e atender uma demanda estimada de 90 mil passageiros por dia.

PRINCIPAIS ENTREGAS DO PROJETO

1) Trecho Parangaba a Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba (Lote II), concluído
2) Mergulho da Borges de Melo (Lote I) concluído
3) Trecho Borges de Melo a Iate (Lote III) concluído
4) Sistemas fixos (Telecom, Sinalização e Controle e Bilhetagem Eletrônica) implantados

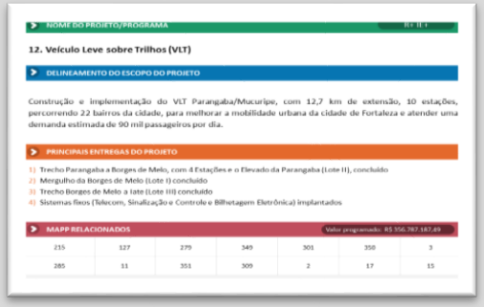
MAPP RELACIONADOS — Valor programado: R$ 356.787.187,49

215	127	279	349	301	350	3
285	11	351	309	2	17	15

3. Ajuste fino nas entregas previstas nos projetos

Promessas de campanha + 7 Cearás + alguns indicadores

X



NOME DO PROJETO/PROGRAMA — R+ IE+

12. Veículo Leve sobre Trilhos (VLT)

DELINEAMENTO DO ESCOPO DO PROJETO

Construção e implementação do VLT Parangaba/Mucuripe, com 12,7 km de extensão, 10 estações, percorrendo 22 bairros da cidade, para melhorar a mobilidade urbana da cidade de Fortaleza e atender uma demanda estimada de 90 mil passageiros por dia.

PRINCIPAIS ENTREGAS DO PROJETO

1) Trecho Parangaba a Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba (Lote II), concluído
2) Mergulho da Borges de Melo (Lote I) concluído
3) Trecho Borges de Melo a Iate (Lote III) concluído
4) Sistemas fixos (Telecom, Sinalização e Controle e Bilhetagem Eletrônica) implantados

MAPP RELACIONADOS — Valor programado: R$ 356.787.187,49

215	127	279	349	301	350	3
285	11	351	309	2	17	15

4. Carteira apta para estruturação

LISTA INICIAL VALIDADA

LEGENDA
R+ Risco alto
IE+ Impacto Estratégico Alto
R- Risco baixo
IE- Impacto Estratégico baixo

7 Cearás	Matriz	No	Projeto/Programas para o monitoramento intensivo
acífico	R+ IE+	1	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE SEGURANÇA
sstentável	R+ IE+	2	CINTURÃO DAS ÁGUAS
sudável	R+ IE+	3	EXPANSÃO E INTERIORIZAÇÃO DO SISTEMA DE SAÚDE
sudável	R+ IE+	4	GESTÃO MAIS EFICIENTE NA SAÚDE
nhecimento	R+ IE+	5	UNIVERSALIZAÇÃO DA ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL
nhecimento	R+ IE+	6	EXPANSÃO DA INFRAESTRUTURA ESCOLAR
nhecimento	R- IE+	7	MAIS INFÂNCIA
nhecimento	R- IE+	8	IMPLANTAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE EQUIPAMENTOS CULTURAIS
portunidade	R+ IE+	9	INFRAESTRUTURA PARA O COMPLEXO INDUSTRIAL DO PORTO DE PECÉM
portunidade	R+ IE+	10	MELHORIA DAS RODOVIAS CEARENSES
portunidade	R+ IE+	11	CONSTRUÇÃO E IMPLANTAÇÃO DA LINHA LESTE DO METRÔ DE FORTALEZA
portunidade	R+ IE+	12	VEÍCULO LEVE SOBRE TRILHOS VLT
sstentável	R+ IE-	13	URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINHO/DENDÊ
sstentável	R- IE+	14	REGULAMENTAÇÃO E REESTRUTURAÇÃO DO PARQUE DO COCÓ
nhecimento	R+ IE+	15	CINTURÃO DIGITAL
portunidade	R- IE+	16	AÇÕES ESTRATÉGICAS DE TURISMO NO CEARÁ
portunidade	R+ IE+	17	ACQUÁRIO
sudável	R- IE+	18	CENTRO DE FORMAÇÃO OLÍMPICA
portunidade	R- IE+	19	AÇÕES DE ARTICULAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO DO CEARÁ
portunidade	R- IE+	20	CAPTAÇÃO DO PLENO POTENCIAL DE INFRAESTRUTURA DO CEARÁ

+

NOME DO PROJETO/PROGRAMA — R+ IE+

12. Veículo Leve sobre Trilhos (VLT)

DELINEAMENTO DO ESCOPO DO PROJETO

Construção e implementação do VLT Parangaba/Mucuripe, com 12,7 km de extensão, 10 estações, percorrendo 22 bairros da cidade, para melhorar a mobilidade urbana da cidade de Fortaleza e atender uma demanda estimada de 90 mil passageiros por dia.

PRINCIPAIS ENTREGAS DO PROJETO

1) Trecho Parangaba a Borges de Melo, com 4 Estações e o Elevado da Parangaba (Lote II), concluído
2) Mergulho da Borges de Melo (Lote I) concluído
3) Trecho Borges de Melo a Iate (Lote III) concluído
4) Sistemas fixos (Telecom, Sinalização e Controle e Bilhetagem Eletrônica) implantados

MAPP RELACIONADOS — Valor programado: R$ 356.787.187,49

215	127	279	349	301	350	3
285	11	351	309	2	17	15

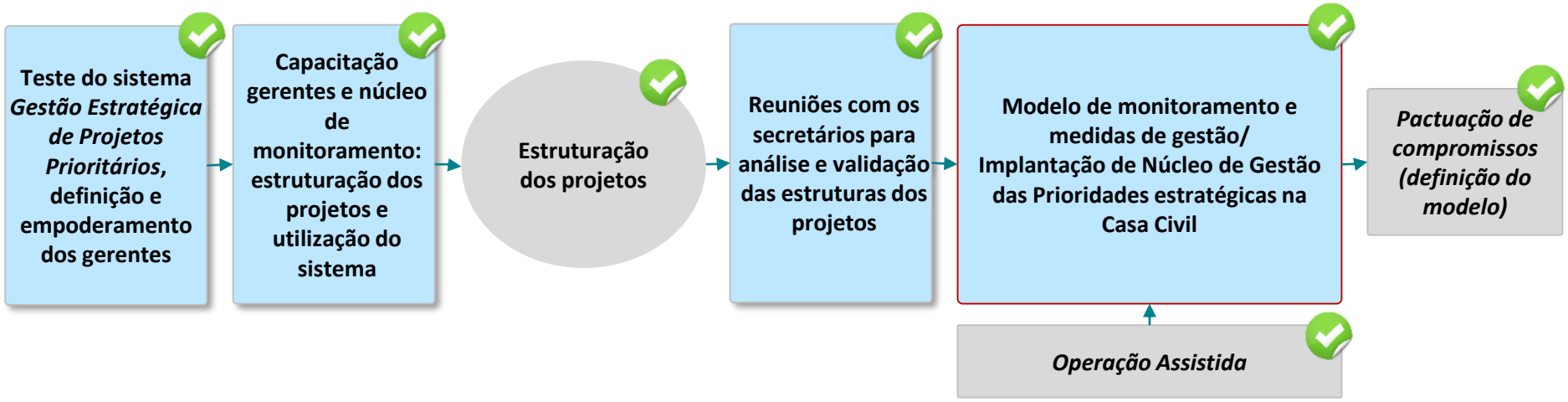
CARTEIRA DE PROGRAMAS/PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS VALIDADA

LEGENDA

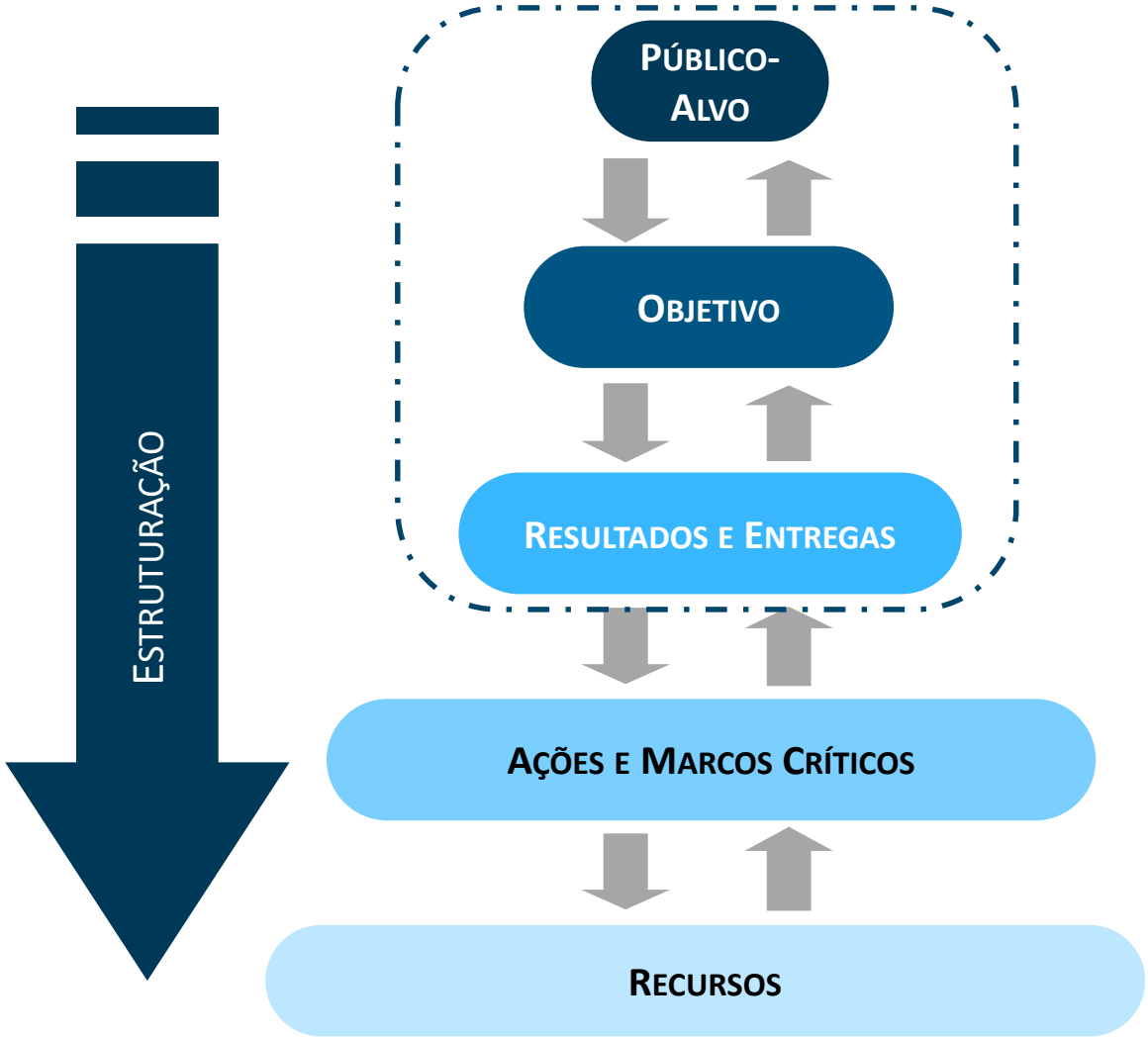
R+ Risco alto
IE+ Impacto Estratégico Alto
R- Risco baixo
IE- Impacto Estratégico baixo

7 Cearás	Matriz	No	Projeto/Programas para o monitoramento intensivo
Pacífico	R+ IE+	1	**AÇÕES ESTRATÉGICAS DE SEGURANÇA**
Sustentável	R+ IE+	2	**CINTURÃO DAS ÁGUAS DO CEARÁ – TRECHO 1**
Saudável	R+ IE+	3	**EXPANSÃO E INTERIORIZAÇÃO DO SISTEMA DE SAÚDE**
Saudável	R+ IE+	4	**GESTÃO MAIS EFICIENTE NA SAÚDE**
Oportunidade	R+ IE+	5	**CEARÁ DA INOVAÇÃO E TECNOLOGIA**
Conhecimento	R+ IE+	6	**ESCOLA EM TEMPO INTEGRAL**
Conhecimento	R+ IE+	7	**EXPANSÃO DA INFRAESTRUTURA ESCOLAR**
Acolhedor	R- IE+	8	**MAIS INFÂNCIA**
Conhecimento	R- IE+	9	**IMPLANTAÇÃO E RECUPERAÇÃO DE EQUIPAMENTOS CULTURAIS**
Oportunidade	R+ IE+	10	**INFRAESTRUTURA PARA O COMPLEXO INDUSTRIAL DO PORTO DE PECÉM**
Oportunidade	R+ IE+	11	**MELHORIA DAS RODOVIAS CEARENSES**
Oportunidade	R+ IE+	12	**VEÍCULO LEVE SOBRE TRILHOS VLT**
Sustentável	R+ IE-	13	**URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINHO/DENDÊ**
Sustentável	R- IE+	14	**REGULAMENTAÇÃO E ESTRUTURAÇÃO DO PARQUE DO COCÓ**
Oportunidade	R- IE+	15	**AÇÕES ESTRATÉGICAS DE TURISMO NO CEARÁ**
Saudável	R- IE+	16	**CENTRO DE FORMAÇÃO OLÍMPICA**
Oportunidade	R- IE+	17	**PROGRAMA DE ATRAÇÃO DE INVESTIMENTOS NO CEARÁ**
Oportunidade	R- IE+	18	**PPPs e CONCESSÕES**
Oportunidade	R- IE+	19	**LINHA SUL DO METRÔ**
Oportunidade	R+ IE+	20	**LINHA LESTE DO METROFOR (LOTE 2)**
Oportunidade	R+ IE+	21	**ACQUÁRIO (LOTE 2)**

FASE 2: ESTRUTURAÇÃO DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS E IMPLANTAÇÃO DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO



ETAPAS DE ESTRUTURAÇÃO DOS PROJETOS

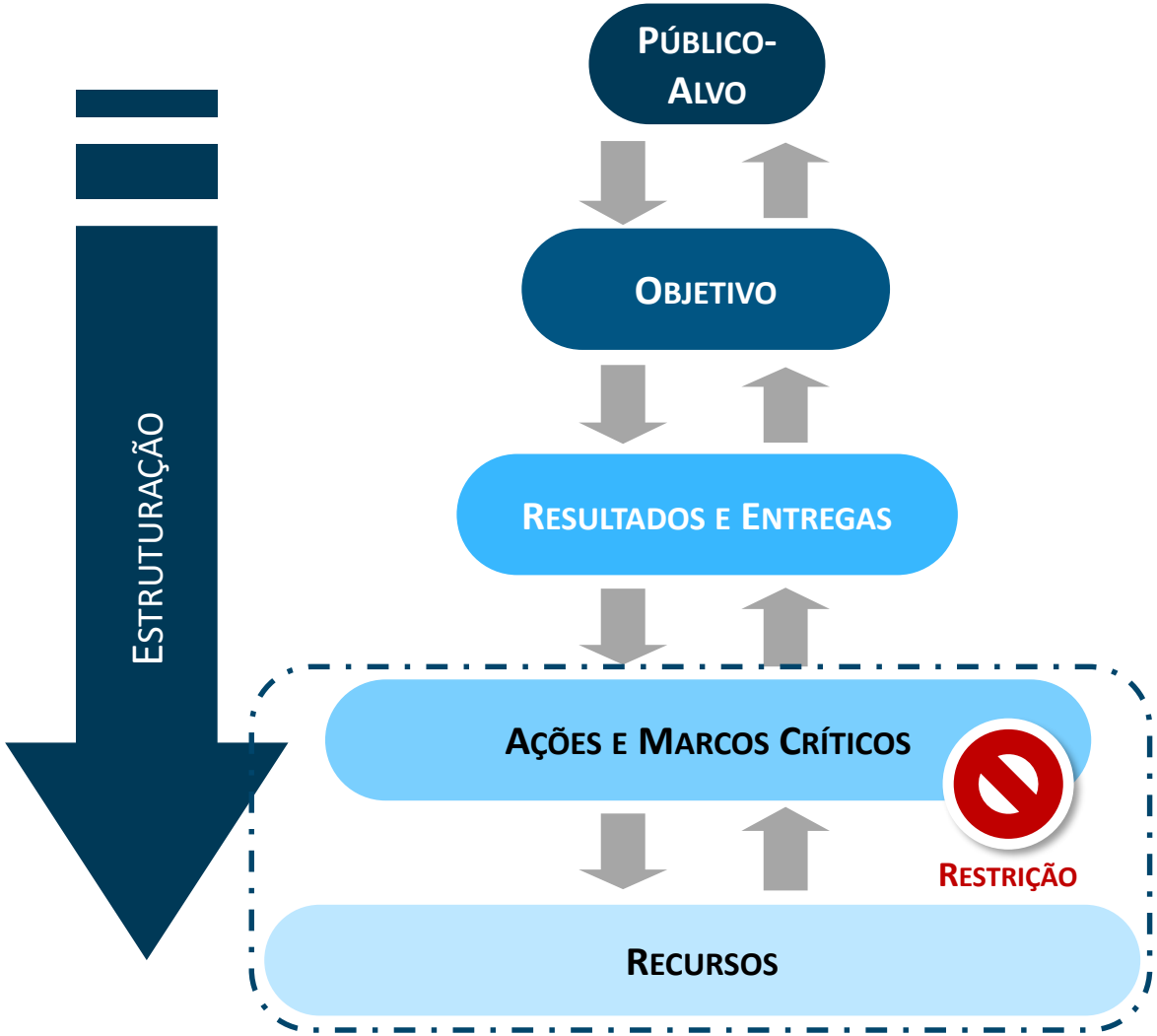


1ª Etapa da Estruturação

ÁRVORE DO PROJETO

- **Público-Alvo**
- **Objetivo Geral**
- **Resultados**
- **Entregas do projeto**
- **Período do Projeto: datas de início e fim**
- **Governança do projeto: Linha decisória do projeto**
- Fase do projeto: estruturação, execução, revisão, encerrado
- Áreas de resultado: vinculação aos *7 Cearás*

ETAPAS DE ESTRUTURAÇÃO DOS PROJETOS



2ª Etapa da Estruturação

- **Ações do projeto**
  - Nome
  - Descrição
  - Coordenador da ação
  - Datas de início e fim
  - Natureza da entrega: Lei/norma/regulação, melhorias de serviço, obras, reforma
  - Entregas relacionadas
- **Marcos Críticos**
  - Nome / Responsável / Data prevista
- **Recursos (financeiro)**
  - Vinculação de MAPP às ações (analisar as fontes de recursos)
- **Restrições**
  - Nome / Marco crítico relacionado
- **Providência**
  - Descrição/data limite/responsável

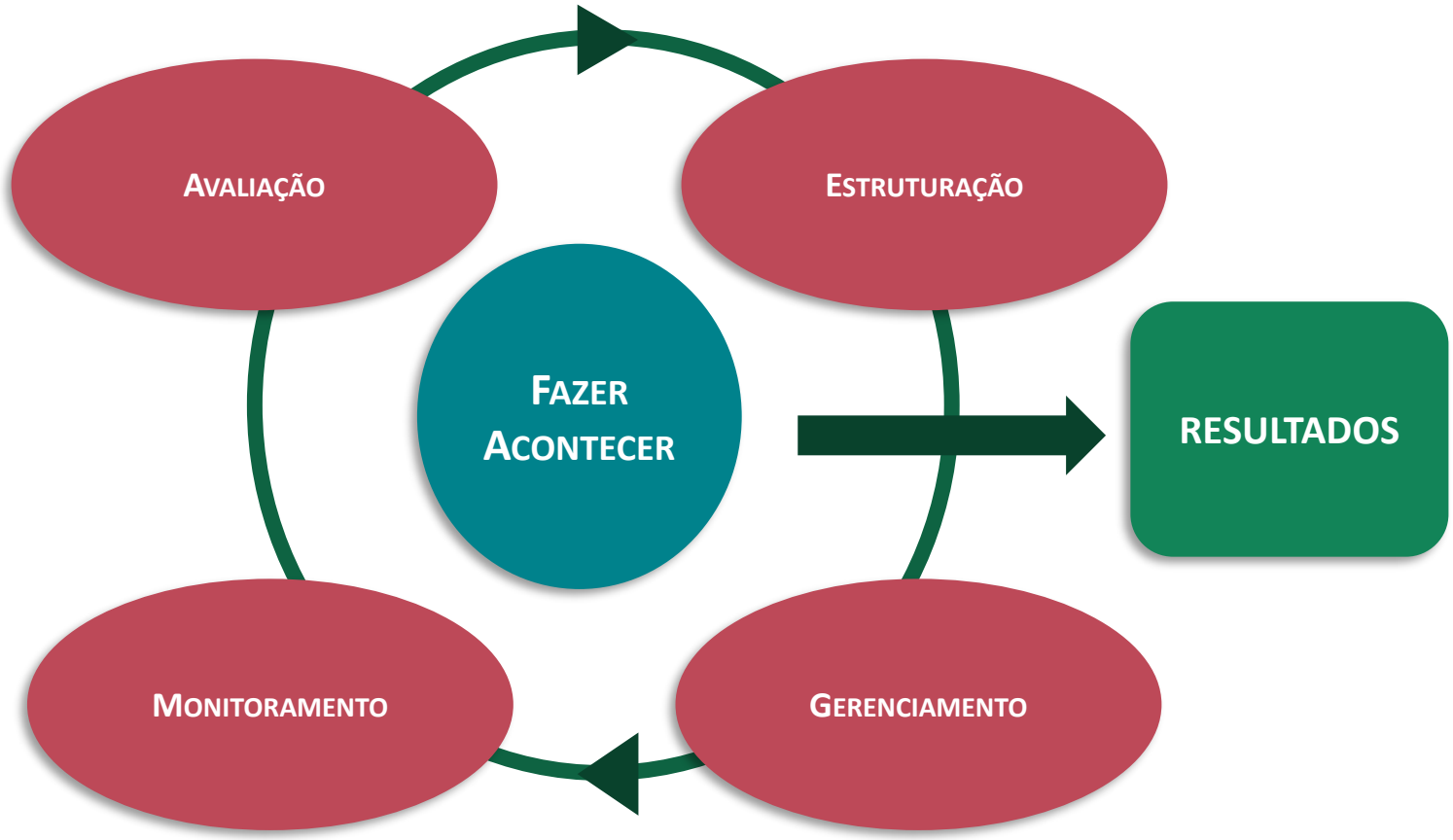
Governo do Estado do Ceará

3

O conceito e os fundamentos do monitoramento estratégico

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

O CICLO COMPLETO DE ELABORAÇÃO E GESTÃO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS



AS ETAPAS DO CICLO DE ELABORAÇÃO E GESTÃO DOS PROJETOS PRIORITÁRIOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão

ETAPA DO PROJETO	OBJETIVO	PARTICIPANTES	PRODUTO
1. Estruturação e Pactuação	*Planejar o projeto, física e financeiramente, alinhado com o público-alvo e em conjunto com os parceiros*	*Gerente e equipe do projeto, Núcleo de monitoramento, Secretários vinculados aos projetos e outros atores envolvidos*	*Projeto estruturado e validado entre os atores envolvidos*
2. Gerenciamento	*Fazer acontecer o projeto, dentro dos padrões de qualidade, escopo, custo e prazo*	*Gerente e equipe do projeto*	*Ações executadas, observados os padrões de qualidade, escopo, custo e prazos requeridos*
3. Monitoramento	*Adotar medidas antecipatórias para superar riscos e problemas e aproveitar oportunidades*	*Gerente do projeto, Núcleo de monitoramento e linha decisória do Governo*	*Riscos mitigados e oportunidades aproveitadas, garantindo a execução do projeto conforme o planejado*
4. Avaliação	*Reconhecer pontos de melhoria e usar a avaliação para gerar mudanças positivas*	*Gerente do Projeto, Núcleo de monitoramento, parceiros e público-alvo*	*Aprendizagem e melhorias no projeto*

CONCEITO DE MONITORAMENTO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

ATIVIDADE SISTEMÁTICA QUE VISA **PROVOCAR DECISÕES**

COMPLEXIDADE	**SIMPLICIDADE**
RELATÓRIOS	**AÇÃO EFETIVA**
AUDITORIA	**FACILITAÇÃO**
REAÇÃO	**ANTECIPAÇÃO**

COMO DEVE ATUAR

1. **Provocar decisões** para que as medidas corretivas ou preventivas sejam tomadas em tempo hábil

2. **Cuidar para que os projetos sejam realizados** com qualidade, dentro do custo e prazos

3. Contribuir para que os **resultados "cheguem" ao público-alvo**

4. Assegurar o **apoio e a cooperação** dos diferentes Órgãos e Secretarias

5. **Aferir** sistematicamente se os **resultados** estão, de fato, acontecendo

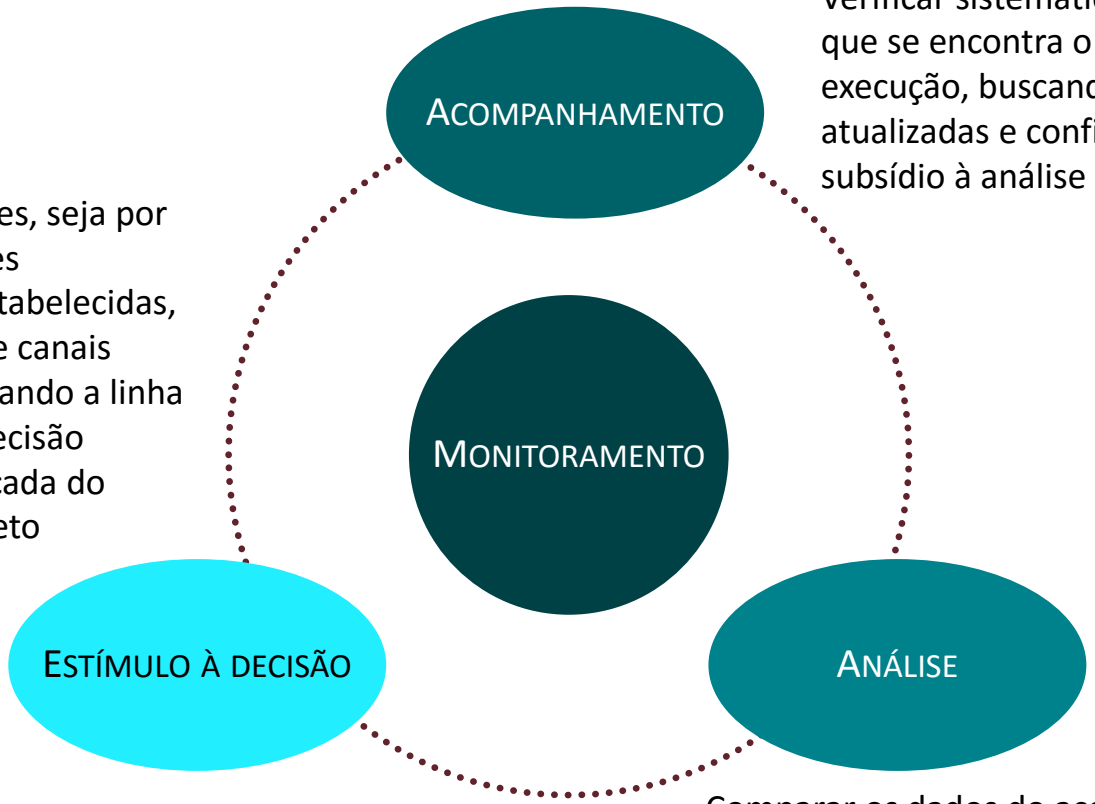
6. **Identificar restrições sistêmicas** para superação de obstáculos da carteira

Não se trata apenas de estabelecer metas, planejar as atividades e alocar os recursos requeridos, nem tampouco de velar pela execução das atividades e aferir seus produtos imediatos

ELEMENTOS DO MONITORAMENTO

Verificar sistematicamente a situação em que se encontra o projeto ao longo da sua execução, buscando informações completas, atualizadas e confiáveis que sirvam de subsídio à análise e à tomada de decisões

Provocar decisões, seja por meio de reuniões formalmente estabelecidas, seja por meio de canais informais, acionando a linha decisória se a decisão ultrapassar a alçada do gerente do projeto



Comparar os dados do acompanhamento com o planejado e produzir informações sintéticas, interpretadas e tempestivas para os tomadores de decisão, além de considerações acerca da influência do ambiente externo e interno, problemas, riscos e proposição de medidas de gestão

Governo do Estado do Ceará

4

Atores e responsabilidades do modelo de monitoramento

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

PRINCIPAIS ATORES DO MONITORAMENTO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS

Governo do Estado do Ceará

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão

LINHA DECISÓRIA

GOVERNADOR

Última instância da linha decisória, toma decisões estratégicas e de investimento, e delibera sobre riscos e problemas na carteira de projetos, além de assegurar apoio político à execução dos projetos prioritários

SECRETÁRIOS/ ADJUNTOS

Cada projeto estruturante do Governo tem um Secretário/Adjunto Líder com o papel de acompanhar o desempenho dos projetos estruturantes sob sua responsabilidade e tomar decisões para assegurar o alcance dos resultados e a superação de problemas, acionando o Governador sempre que necessário, com o apoio do Núcleo de Monitoramento

GERENTE

GERENTE DO PROJETO

Coordena a execução das ações do projeto, antecipa riscos, adota medidas de gestão preventivas e corretivas, acionando o Núcleo de Monitoramento do Governo e o Secretário/Adjunto Líder sempre que necessário

NÚCLEO DE MONITORAMENTO

NÚCLEO DE MONITORAMENTO

Acompanha a evolução do Projeto, provoca decisões para superar restrições, dá suporte ao gerente no encaminhamento das soluções, processa informações e apoia a criação de soluções

NÚCLEO EXPANDIDO

Áreas acionadas para executar determinadas tarefas necessárias e essenciais para o andamento dos projetos prioritários - SEPLAG, SEFAZ, PGE, CGE, DAE

O PAPEL DA LINHA DECISÓRIA

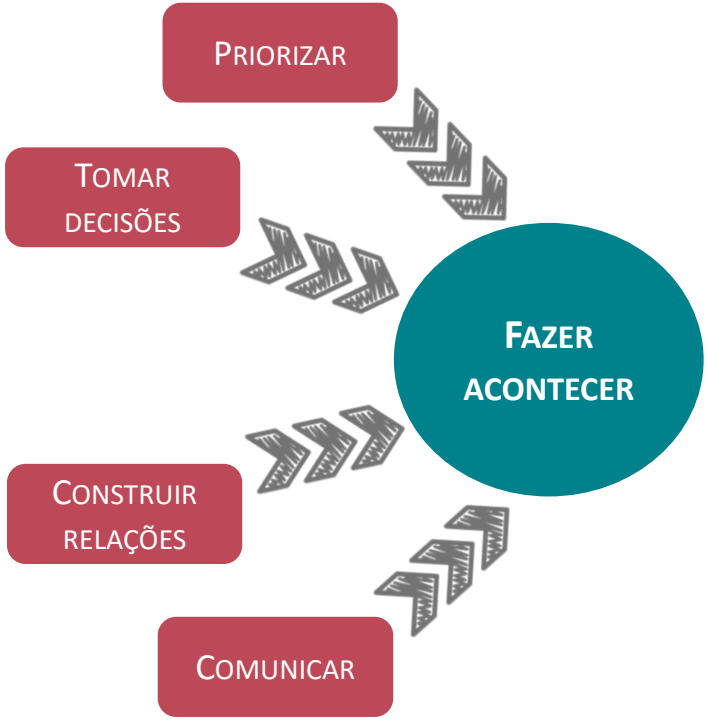
- O principal papel da linha decisória é a **tomada de decisão referente às medidas de gestão**, **em tempo hábil**, para a antecipação de riscos e solução dos problemas do projeto
- Deve ser **acionada pelo Gerente,** ator-chave da gestão do projeto, **e pelo Núcleo de Monitoramento Estratégico** sempre que o projeto necessitar de apoio superior para solucionar riscos e problemas que fogem à alçada de decisão do gerente
- A linha decisória deve ser **acionada a qualquer momento**, independentemente da realização de reuniões de monitoramento, sempre que houver um risco iminente ou um problema no projeto que necessite de decisão em nível superior

O PAPEL DO GERENTE DE PROJETO

- O **gerente do Projeto Estratégico Prioritário** atua em um contexto complexo e deve contar com a colaboração dos integrantes da linha decisória na organização
- **Não é um gerente tradicional** que conduz seu Projeto a partir de recursos organizacionais, humanos e financeiros sob seu completo controle. Seu papel principal é **articular** operacionalmente e **fazer funcionar** uma rede de pessoas e organizações sobre as quais não exerce autoridade formal, e sim capacidade e habilidades gerenciais
- **Sua missão é "fazer fazer", "fazer acontecer" e "fazer crer"**. Não deve se envolver excessivamente no operacional de cada ação
- Por ter a visão do todo, é responsabilidade do gerente **integrar** todas as peças para fazer acontecer o Projeto Estratégico
- É desejável que seja alguém com **habilidades de liderança, coordenação, comunicação e conhecimento de gerência de projetos**
- O gerente é um **facilitador** para a execução do Projeto Estratégico e deve ser proativo na busca dos resultados

AS RESPONSABILIDADES DO GERENTE DE PROJETO

- Zelar permanentemente pela boa execução do projeto
- Acompanhar os coordenadores das ações na execução
- Integrar as entidades envolvidas, parceiros e público-alvo para fazer acontecer o projeto
- Buscar resolver os problemas que ocorrerem no projeto, no âmbito de sua alçada e de sua secretaria
- Prestar informações sobre a execução, cumprindo as rotinas de atualização do sistema *Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*
- Informar o Núcleo de Monitoramento e acionar a linha decisória, em tempo hábil, no caso de problemas ou anormalidades na execução do projeto
- Analisar periodicamente a execução física e financeira do projeto e a superação dos marcos críticos, agindo de forma proativa junto aos envolvidos



O PAPEL DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO ESTRATÉGICO

- Facilitar a **tomada de decisão** para garantir a execução da carteira dentro dos padrões planejados
- Apoiar o **planejamento da execução** dos Projetos Estratégicos
- Alinhar as **ações estratégicas do Governo**, de forma a proporcionar a atuação articulada dos órgãos e das secretarias encarregadas da gestão dos Projetos
- Incentivar o **alcance dos resultados** e entregas dos Projetos Estratégicos
- Fornecer subsídios para a **comunicação das metas e dos resultados** relacionados à execução da carteira de projetos

Governo do Estado do Ceará

5

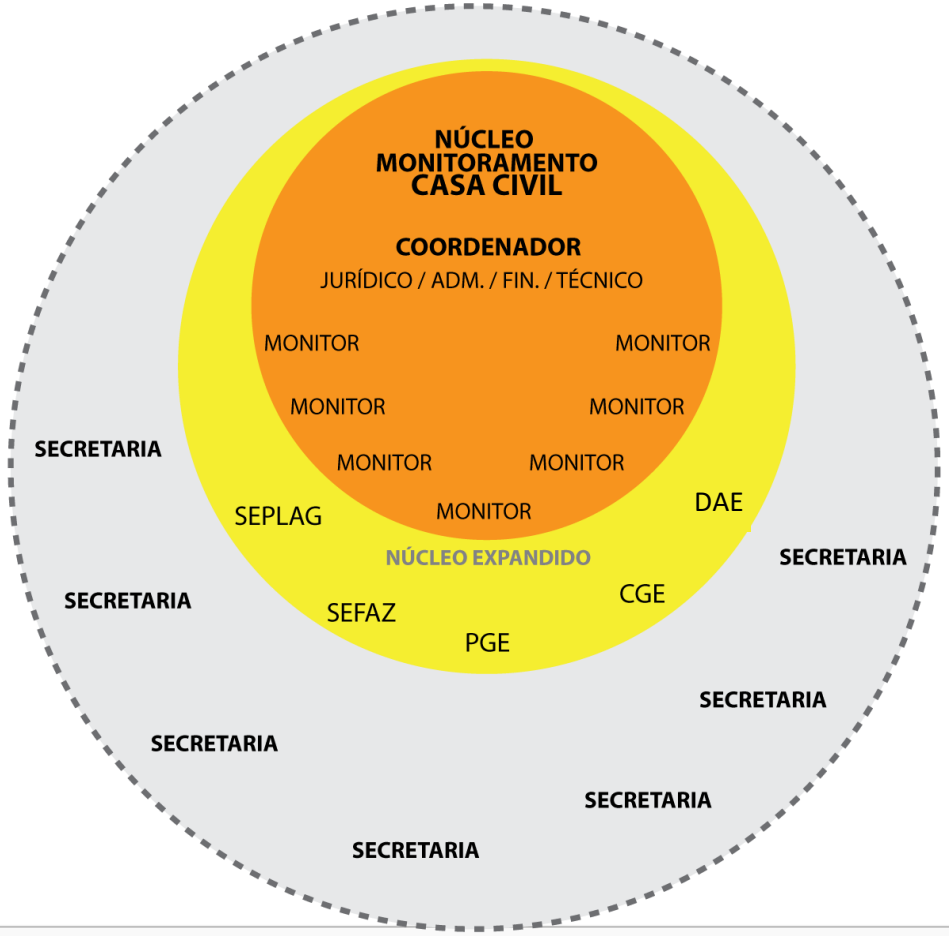
Atuação do Núcleo de Monitoramento

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

COMPOSIÇÃO DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS (CASA CIVIL)

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão



SECRETÁRIO ALEXANDRE LANDIM

COORDENADOR DO NÚCLEO:

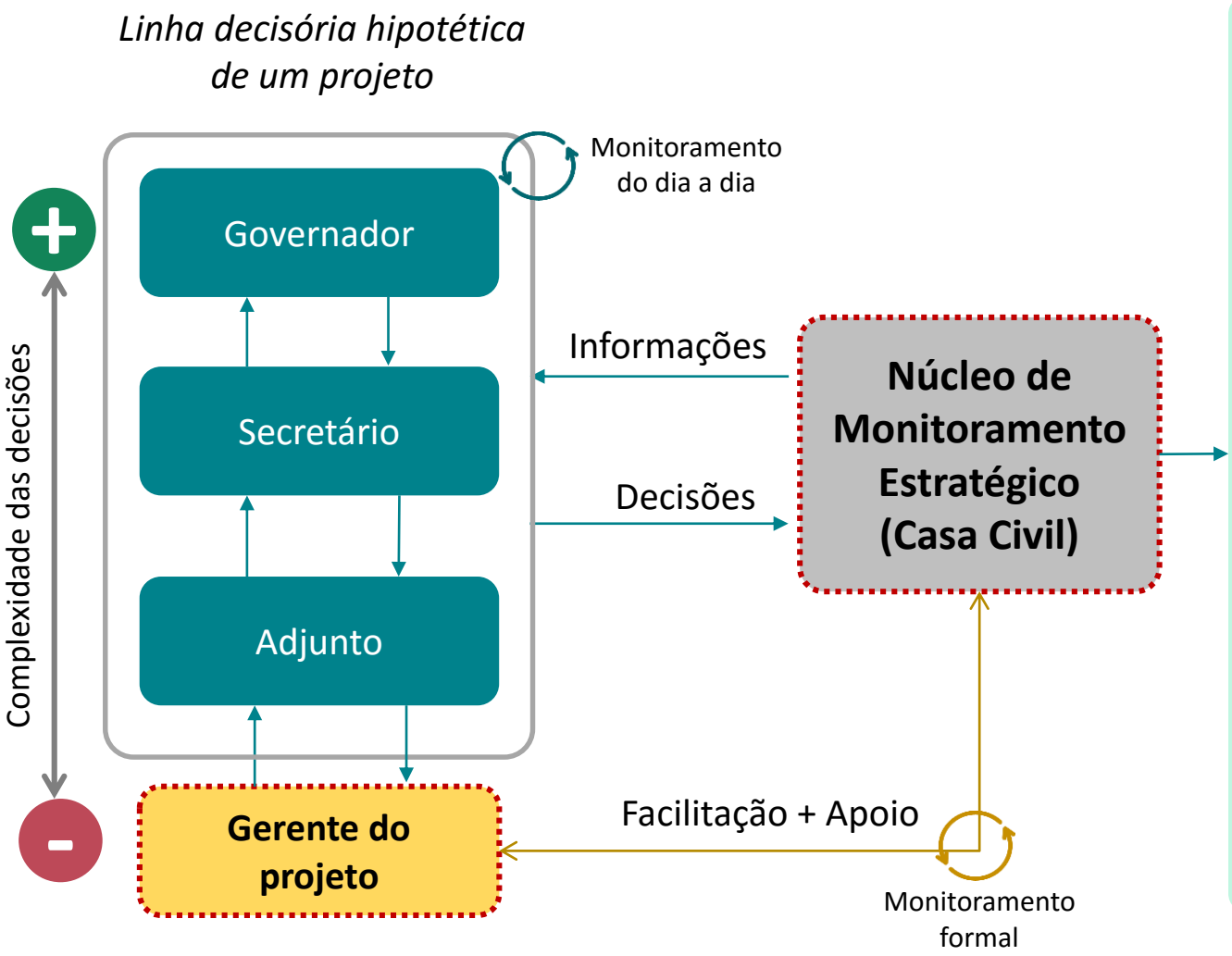
- RINALDO CAVALCANTE

MONITORES:

- ALINE BAYMA
- CAROL MOTA
- FÁBIO BONFIM
- FELIPE NUNES
- FELIPE SARDENBERG
- FILIPE COSTA
- GERARDO FROTA
- JESSIKA MOREIRA
- JOÃO LUIZ LIMA
- RAQUEL JUCÁ
- RODRIGO LIMA

A EQUIPE DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO ESTRATÉGICO TEM COMO PAPEL FUNDAMENTAL APOIAR O GERENTE DE CADA PROJETO ESTRATÉGICO E ACIONAR AS DECISÕES NECESSÁRIAS PARA A SUPERAÇÃO DE RESTRIÇÕES EM TEMPO HÁBIL

A LINHA DECISÓRIA E A CASA CIVIL



REUNIÕES DE MONITORAMENTO (POR EIXO ESTRATÉGICO)

Conceito

- Liderança do Governador
- Orientada para a tomada de decisão
- Curta duração e preparação exemplar do Núcleo de Monitoramento

Participantes

- Governador
- Núcleo de Monitoramento
- Linha decisória
- Demais participantes de acordo com o problema

ORIENTAÇÃO PARA ATUAÇÃO DO NÚCLEO DE MONITORAMENTO ESTRATÉGICO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

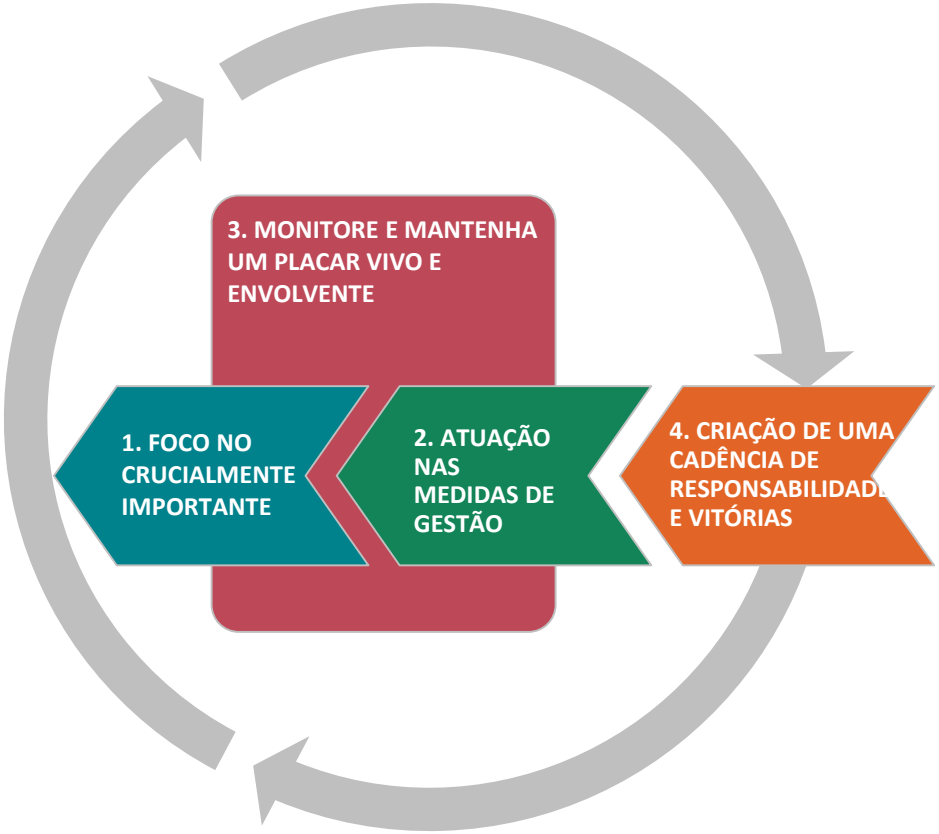
Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão

1. FOQUE NO CRUCIALMENTE IMPORTANTE: Todos da equipe devem saber perfeitamente quais são as maiores prioridades, comprometerem-se com elas e saberem o que define o sucesso. As metas mais importantes são aquelas que, se não alcançadas, tudo o mais será irrelevante

2. ATUE NAS MEDIDAS DE GESTÃO: Todos devem estar comprometidos com as atividades que devem ser executadas para o alcance das metas e execução dos projetos prioritários. Devem trabalhar para eliminar restrições e dar celeridade à execução do projeto

3. MONITORE E MANTENHA UM PLACAR VIVO E ENVOLVENTE: Todos devem conhecer os indicadores e podem ver "em tempo real" se estão vencendo ou não cada marco de execução. As decisões devem ser tomadas em tempo hábil para remoção de obstáculos à execução

4. CRIE UMA CADÊNCIA DE RESPONSABILIDADE E VITÓRIAS: Todos devem reportar seus progressos na busca pelas metas, com frequência e regularidade. As responsabilidades devem ser bem definidas e os avanços comemorados e compartilhados. A cadência circunda os elementos mantendo-os juntos. A seta significa que tudo se resume à responsabilização



Fonte: Adaptado por Macroplan de FranklinCovey de "AS 4 DISCIPLINAS DA EXECUÇÃO"

NÚCLEO DE MONITORAMENTO ESTRATÉGICO
REQUISITOS DESEJÁVEIS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão

- **Entrosamento e integração da equipe**: os monitores devem ser capazes de trabalhar para formar uma célula de inteligência que integre informações e compartilhe boas práticas
- **Conhecimento da área temática dos projetos que monitora**: os integrantes do núcleo de gestão estratégica devem estudar sobre os projetos que monitoram e suas respectivas temáticas a fim de orientar o gerente de projeto e demais atores envolvidos
- **Acesso aos diversos escalões do Governo**: os monitores devem ter acesso irrestrito às estruturas do Governo, a fim de acionar a linha decisória quando necessário, bem como articular informações e decisões estratégicas ao monitoramento
- **Tempo para execução das atividades inerentes à função**: o monitor deve ser alocado nesta função durante todo o período de trabalho, sem divisão de tarefas com nenhuma outra área
- **Infraestrutura para execução das atividades**: sala de situação na qual os integrantes do núcleo de monitoramento estratégico devem trabalhar diariamente, com equipamentos de informática individuais, mesa para reuniões, projetor e quadro informativo

COORDENADOR DO NÚCLEO
RESPONSABILIDADES

- **Coordenar a implantação do modelo completo de monitoramento** no Governo do Estado do Ceará
- **Intermediar a articulação dos monitores e gerentes** com instâncias nos Projetos Estratégicos (superiores: Governador, Secretários e Diretores), **acionando a linha decisória quando necessário**
- Garantir o **cumprimento dos processos essenciais para o monitoramento**, cobrando dos monitores disciplina e qualidade na execução de suas rotinas
- **Subsidiar a comunicação**, no âmbito do Governo, a partir de informações das entregas prioritárias e dos resultados dos Projetos
- Aproximar os demais integrantes do núcleo de monitoramento estratégico da **visão sistêmica de suas atividades e dos principais problemas que permeiam a carteira de projetos**, bem como agregar nas discussões com a estratégia e diretrizes de governo
- **Orientar os monitores quanto a soluções e alternativas** para resolução de gargalos
- Garantir que o **núcleo** seja uma **unidade sólida e em constante alinhamento**

COORDENADOR DO NÚCLEO
PERFIL DESEJÁVEL

- **Liderança**: capacidade de inspirar e nortear o caminho a ser percorrido pela equipe. Será o representante e mediador do núcleo de monitoramento estratégicos
- **Visão Estratégica**: visão sistêmica apurada e alinhada com as diretrizes de governo. Capacidade de antever eventos e atividades essenciais para funcionamento do núcleo
- **Habilidade de negociação**: perfil voltado à resolutividade de conflitos e questões corriqueiras que possam minar o monitoramento, bem como articulação com instâncias superiores
- **Capacidade de delegar e cobrar resultados**: o coordenador deve delegar tarefas aos monitores, bem como cobrar resultados de todos os atores envolvidos na linha decisória. Garantirá a estabilidade e legitimidade do núcleo

MONITORES
RESPONSABILIDADES

- **Prover apoio operacional aos gerentes de projetos**, orientando-os sobre o processo de estruturação, gerenciamento e monitoramento dos projetos e superação de restrições e entraves
- **Zelar pela atualização das informações** dos projetos, **produzir os relatórios periódicos** de monitoramento e demais documentos relativos à execução
- Promover o **intercâmbio de informações** relevantes para a execução saudável dos projetos entre os gerentes
- **Acionar a linha gerencial**, quando necessário, para a tomada de decisão sob sua alçada
- **Auxiliar o gerente no diagnóstico de problemas sistêmicos e irregularidades** na execução dos projetos, sempre agregando com soluções alternativas
- Entender e **prover suporte metodológico e técnico** (quando possível) sobre as temáticas e escopo dos projetos
- **Contribuir com o processo de estruturação dos projetos** para que as ações e objetivos dos mesmos sejam orientados ao alcance das metas propostas pelo planejamento estratégico
- Acompanhar o **planejado e o realizado dos projetos** e a atuação dos gerentes
- **Identificar gargalos sistêmicos** informando estas ocorrências aos gerentes

MONITORES
PERFIL DESEJÁVEL

- **Organização**: o monitor deve zelar pela boa organização de documentos e informações relevantes, além de dar suporte aos gerentes de projeto
- **Disciplina e foco**: o núcleo somente será capaz de realizar um bom monitoramento a partir do estabelecimento e disciplina no cumprimento de rotinas e processos essenciais
- **Capacidade analítica apurada**: integração e processamento de dados e informações afim de produzir conhecimento aplicável ao monitoramento (inteligência do núcleo)
- **Habilidade de comunicação**: o monitor deverá se comunicar com boa parte do *staff* o Governo, fazer apresentações e conduzir reuniões de monitoramento
- **Facilidade de aprendizado**: o ambiente do monitoramento é dinâmico e exige rápido aprendizado e adaptação do monitor
- **Capacidade de mediação de conflitos**: o monitor deve ser conciliador e prezar pelo ganha-ganha de toda a equipe envolvida, negociando soluções e não culpados
- **Perfil empreendedor**: capacidade criativa de gerar soluções e fazer acontecer

RESPONSABILIDADES DO NÚCLEO EXPANDIDO

SEPLAG, SEFAZ, PGE, CGE, DAE

- Auxiliar, no seu meio de atuação, os gerentes dos projetos estratégicos a superar entraves, **garantindo celeridade na solução de gargalos de processos**

- **Despachar periodicamente com integrantes do Núcleo de Monitoramento Estratégico** informações pertinentes sobre os projetos estratégicos prioritários

- **Participar de reuniões e demais eventos que sejam de interesse do Núcleo de Monitoramento Estratégico** para alinhamento de informações – inclusive, aquelas com a presença do Secretário Líder

- **Acionar os atores mais relevantes para obtenção de informações**, sem prejuízos e conflitos internos

Governo do Estado do Ceará

6

A gestão de restrições e o processo decisório

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

O QUE DEVE SER MONITORADO?

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

1. Os **riscos específicos e sistêmicos** dos projetos estratégicos, a remoção das **restrições** que possam afetar o alcance dos resultados do Projeto Estratégico e a implantação das respectivas **providências**

2. O **alcance dos resultados** do Projeto Estratégico

3. A realização das ações e a **superação dos marcos críticos**

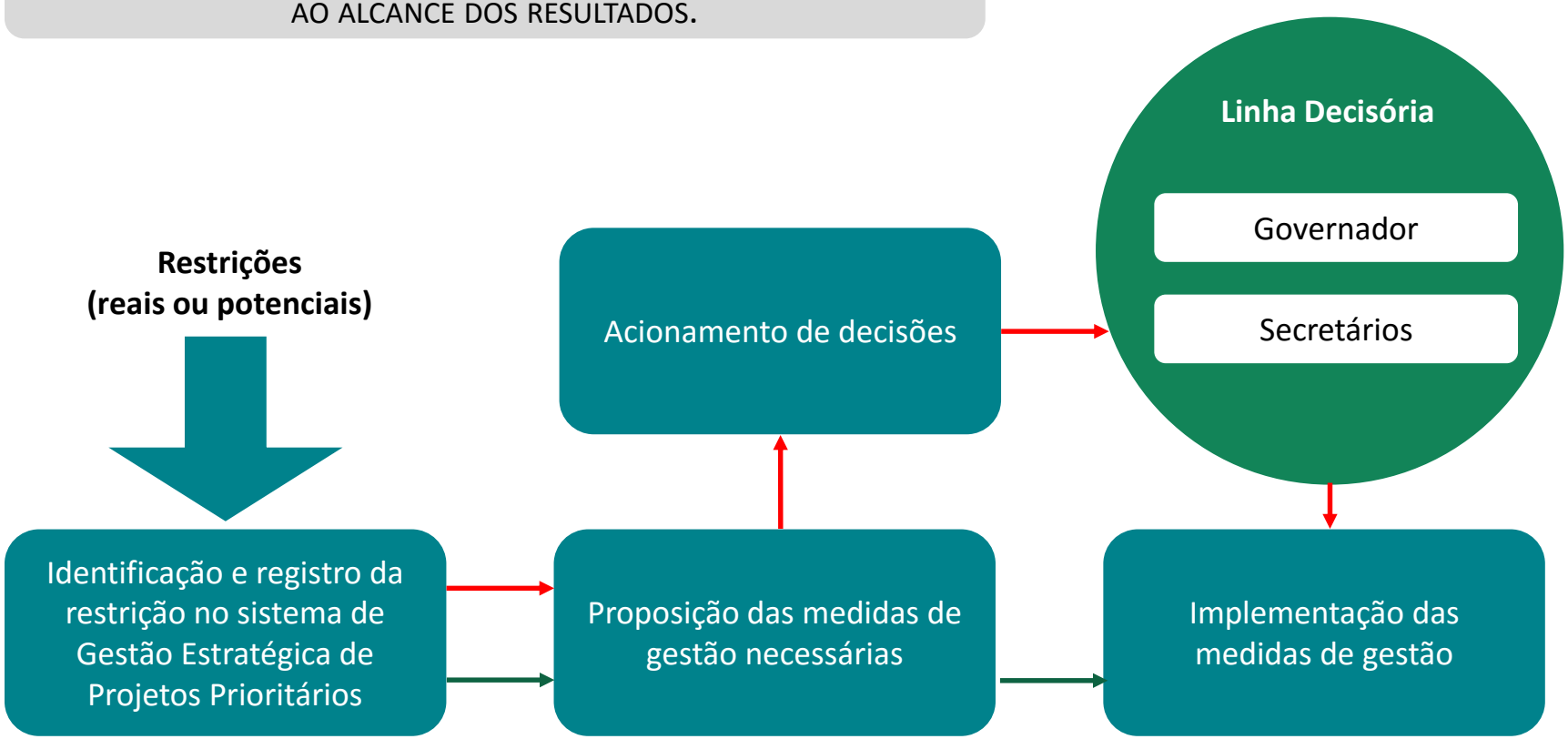
4. A **qualidade das entregas realizadas**, tendo como referência a sua contribuição para o alcance dos resultados do projeto

5. O cumprimento dos **cronogramas físico e financeiro**

ATENÇÃO: O MONITORAMENTO OPERA EM TEMPO REAL, NÃO TEM PERIODICIDADE FIXA E SEU RITMO É DITADO PELAS OCORRÊNCIAS AO LONGO DE TODA A EXECUÇÃO DO PROJETO ESTRATÉGICO

GESTÃO DE RESTRIÇÕES

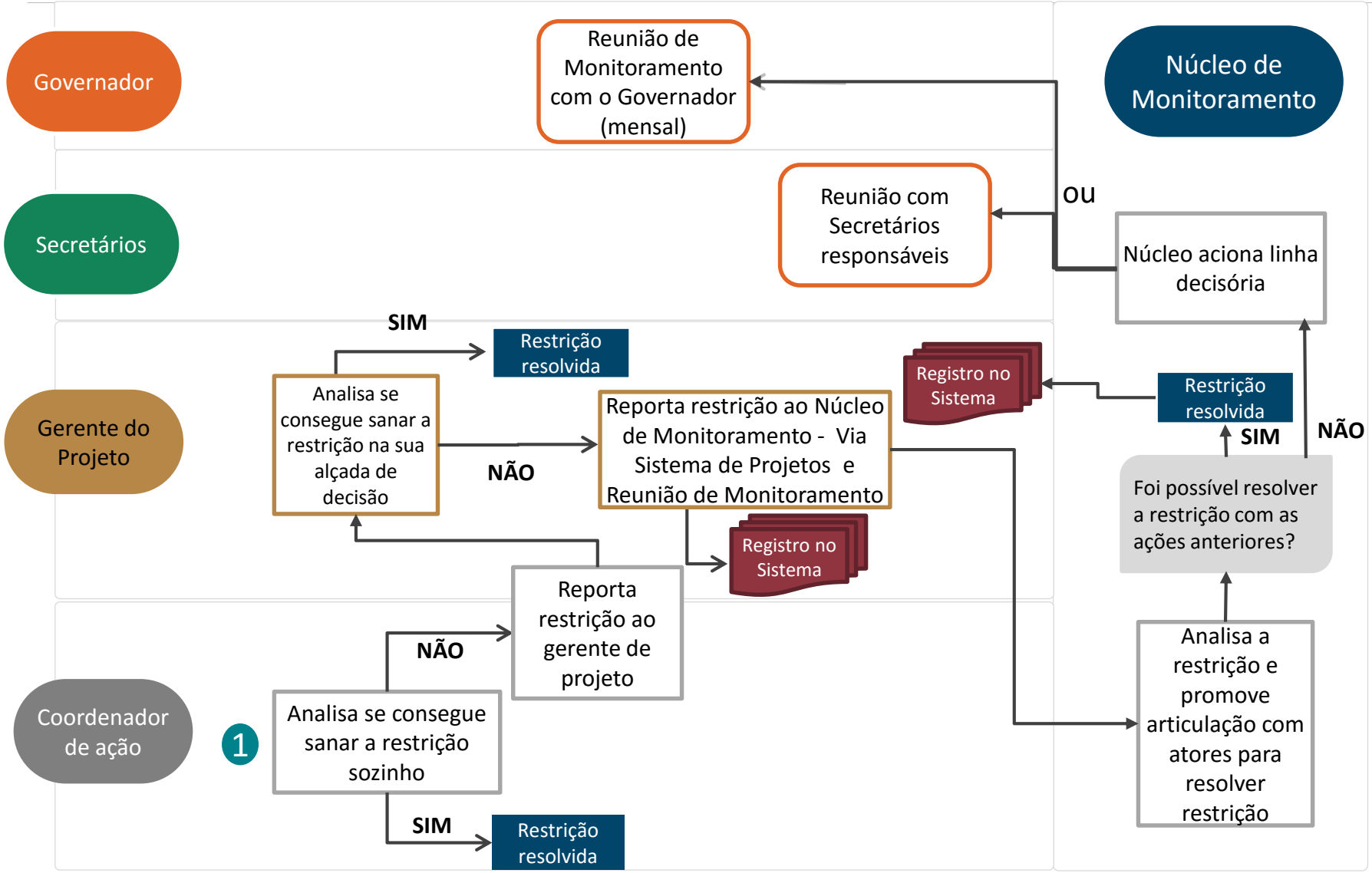
O QUE SÃO RESTRIÇÕES: OBSTÁCULOS, FORA DA ALÇADA DE DECISÃO DO GERENTE, QUE O PROJETO ESTRATÉGICO PODE SE DEFRONTAR AO LONGO DE SUA EXECUÇÃO QUE, POR SUA VEZ, PODEM IMPOR RISCOS AO ALCANCE DOS RESULTADOS.



Restrições fora da alçada do gerente

Restrições solucionáveis pelo gerente do projeto

FLUXO DECISÓRIO DAS RESTRIÇÕES



O QUE EU PRECISO FAZER QUANDO ENCONTRO RESTRIÇÃO NO PROJETO?

Governo do Estado do Ceará

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão

1. Mapear e priorizar as restrições: gravidade, urgência e tendência (Matriz GUT)
2. Entender a restrição:
    1. Dividir em partes
    2. Coletar informações
    3. Mapear as causas fundamentais (técnica dos *5 Porquês*)
3. Identificar as possíveis providências: consulta à especialistas, busca de boas práticas em outros governos, *brainstorm* com a equipe do projeto e envolvidos
4. Implantar as soluções
5. Acionar a linha decisória, caso esteja fora da alçada do gerente

NÃO DEVE EXISTIR RESTRIÇÃO SEM PROPOSTA DE SOLUÇÃO

MEDIDAS DE GESTÃO PARA ACELERAR A EXECUÇÃO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão

- A atuação do núcleo de monitoramento dos projetos estratégicos prioritários pode ser otimizada com a implantação de medidas de gestão sistêmicas com vistas a acelerar a execução dos projetos.

- Com base em boas práticas identificadas em outros governos e nas discussões com os gerentes e monitores, realizadas na capacitação sobre o modelo de monitoramento e as medidas de gestão para os projetos estratégicos prioritários, no dia 31 de agosto de 2016, foram sugeridas algumas medidas de gestão sistêmicas que podem ser adotadas no Governo:

  - **Selo de identificação dos projetos estratégicos prioritários:** criar um selo, físico e online, para destacar os projetos estratégicos prioritários em relação aos outros projetos do governo;

  - **Instituição da equipe de pontos focais:** definir com as áreas do núcleo expandido: SEPLAG, SEFAZ, PGE, CGE e DAE quais serão as pessoas responsáveis por centralizar e dar os encaminhamentos necessários aos projetos estratégicos prioritários dentro das áreas;

  - **Monitoramento no DAE:** montar núcleo de monitoramento dos projetos que são prioritários dentro do DAE para acompanhamento das obras relacionadas aos projetos estratégicos;

  - **Mapeamento dos principais processos:** analisar quais são os processos internos do governo que mais impactam na execução física e financeira dos projetos e buscar formas alternativas de promover mais celeridade nos trâmites dos projetos dentro das instâncias governamentais;

MEDIDAS DE GESTÃO PARA ACELERAR A EXECUÇÃO DOS PROJETOS ESTRATÉGICOS PRIORITÁRIOS (CONTINUAÇÃO)

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão

- **Padronização e alinhamento de procedimentos:** desenvolver dentro do núcleo de monitoramento um repositório de modelos de documentos para os principais fluxos processuais: desapropriação, criação de MAPP e licitação;

- **PGE online:** desenvolver um sistema simples com o status/linha do tempo e responsável de todos os projetos estratégicos prioritários;

- **Capacitação dos gerentes e monitores:** promover ciclos de capacitação aos gerentes e monitores acerca dos principais elementos da gestão pública do Estado, como: orçamentação pública, processo de compras públicas, desapropriação, modalidades de parcerias públicas e sistemas de gestão do governo;

- **Instituição e sistematização do método de monitoramento intensivo:** pactuar os resultados e entregas dos projetos com os gerentes, monitores, linha decisória, Governador e Casa Civil, e editar decreto instituindo o método da GPR;

- **Descentralização de MAPPs**: montar uma equipe para o gerenciamento dos MAPPs dos projetos estratégicos prioritários;

- **Diferenciação no COGERF:** implementar uma pauta fixa no COGERF para deliberações exclusivas dos projetos estratégicos;

- **Reorganização dos MAPPs vinculados aos projetos prioritários.**

Governo do Estado do Ceará

7

Rotinas e instrumentos de monitoramento

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

EVENTOS DO MONITORAMENTO

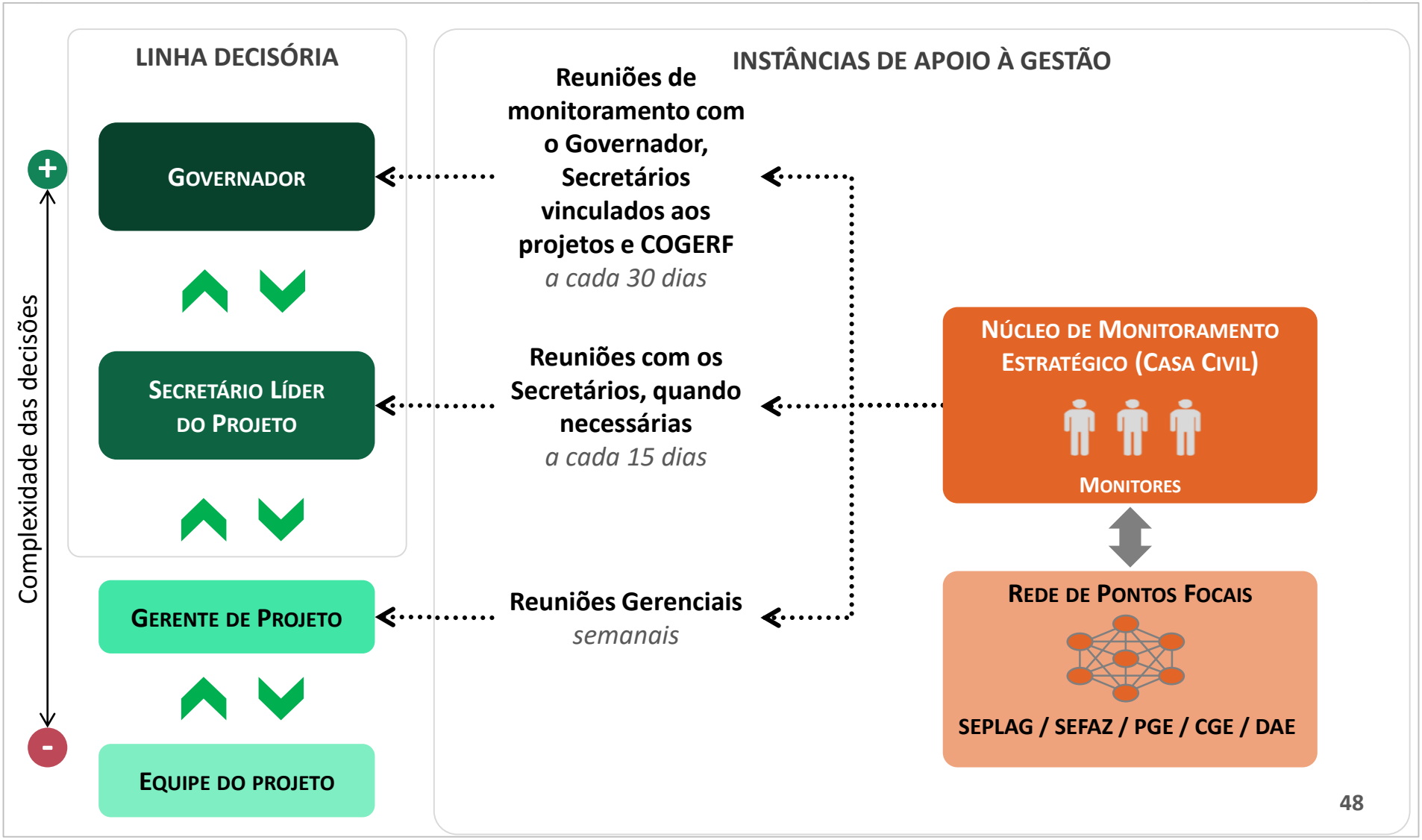
- Os eventos de monitoramento tem o **objetivo principal de coletar informações sobre os riscos e problemas que impedem o alcance dos resultados** do projeto e apoiar os gerentes de projetos e demais atores da linha decisória a encaminhar medidas corretivas para tratar dos riscos e problemas

- Os eventos de monitoramento são compostos por visitas *in loco* dos monitores aos projetos e por reuniões com os atores que compõem a linha decisória dos projetos

- Cada evento **deve gerar**, como produto, uma série de **decisões e medidas de gestão** que aumentem a capacidade de execução dos projetos

- Os eventos devem sempre ser subsidiados pelo relatório de monitoramento, disponível aos monitores dentro do sistema de *Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*

EVENTOS DE MONITORAMENTO COM A LINHA DECISÓRIA



EVENTOS DE MONITORAMENTO – REUNIÕES COM A LINHA DECISÓRIA

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão

EVENTO	Objetivo	ENVOLVIDOS	INSUMOS	PERIODICIDADE	LOCAL
Reunião Gerencial	Acompanhar os marcos críticos, avanço físico e financeiro do projeto, identificar riscos e sugerir encaminhamentos a serem implementados pelo projeto prioritário	Núcleo de Monitoramento Estratégico, por meio do monitor do projeto, gerente do projeto e outros convidados, caso necessário	1) Relatório Gerencial do Projeto	Semanal	Secretaria ou Órgão responsável
Reunião do Núcleo de Monitoramento	Acompanhar o andamento da carteira de projetos, com avaliações das restrições, providências e avanços na execução dos projetos	Coordenador do Núcleo de monitoramento, monitores e Secretário Chefe da Casa Civil, quando necessário	1) Relatório de monitoramento do sistema de *Gestão estratégica de Projetos Prioritários*	Quinzenal	Casa Civil
Reunião com Secretários	Avaliar o andamento do programa e a evolução dos indicadores, tomar decisões sobre riscos na execução do programa, além de definir encaminhamentos e possíveis mudanças	Secretários, Núcleo de Monitoramento Estratégico, gerente do projeto e outros convidados, quando necessário	1) Relatório Gerencial do Projeto; 2) Relatório de monitoramento	Quando necessário	Secretaria ou Órgão responsável
Reunião com o Governador	Atualizar o Governador em relação ao progresso dos projetos; tomar decisões críticas relacionadas à alocação de recursos; tratar riscos e solucionar problemas sistémicos; passar orientações gerais	Governador, Núcleo de Monitoramento Estratégico, Secretários cujos os projetos sob sua responsabilidade forem selecionados e, se necessários, outros convidados	1) Relatório Executivo da Carteira de Projetos; 2) Relatório Gerencial dos Projetos	Mensal	Sala de situação

PREPARAÇÃO PARA AS REUNIÕES DE MONITORAMENTO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan® Prospectiva, Estratégia & Gestão

- As **reuniões com o núcleo de monitoramento e a linha decisória dos projetos** devem ser objetivas e com **foco para a solução de problemas**. Para isso, as informações dos projetos devem ser analisadas pelos monitores e organizadas no relatório de monitoramento, disponível dentro do sistema de *Gestão Estratégica de Projetos Prioritários*

- O **relatório é uma importante ferramenta** para auxiliar os monitores no monitoramento e na **gestão das informações**. As principais funcionalidades são:

  1. **Consolidação dos resultados parciais do projeto**

     - Execução dos cronogramas físico e financeiro
     - situação das entregas e ações no período selecionado pelo monitor
     - Situação dos marcos críticos que estão para vencer no período selecionado
     - Principais restrições e providências tomadas

  2. **Preparação de pautas para reuniões, registro dos encaminhamentos das reuniões anteriores e comentários adicionais**

OS RELATÓRIOS SÃO GERADOS E ARMAZENADOS DENTRO DO SISTEMA

MODELO DE RELATÓRIO DE MONITORAMENTO, DISPONÍVEL NO SISTEMA DE *GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROJETOS PRIORITÁRIOS*

Página 1

Gestão Estratégica de Projetos Prioritários

Voltar | Imprimir

Selecione um ciclo existente:	OU
Ciclo - 1	Adicionar um novo Ciclo

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

Projeto - URBANIZAÇÃO DO COCÓ/MARANGUAPINHO/DENDÊ

Ações Finalizadas nos últimos 30 dias

Ações	Entregas Vinculadas
Nenhum Registro Encontrado	

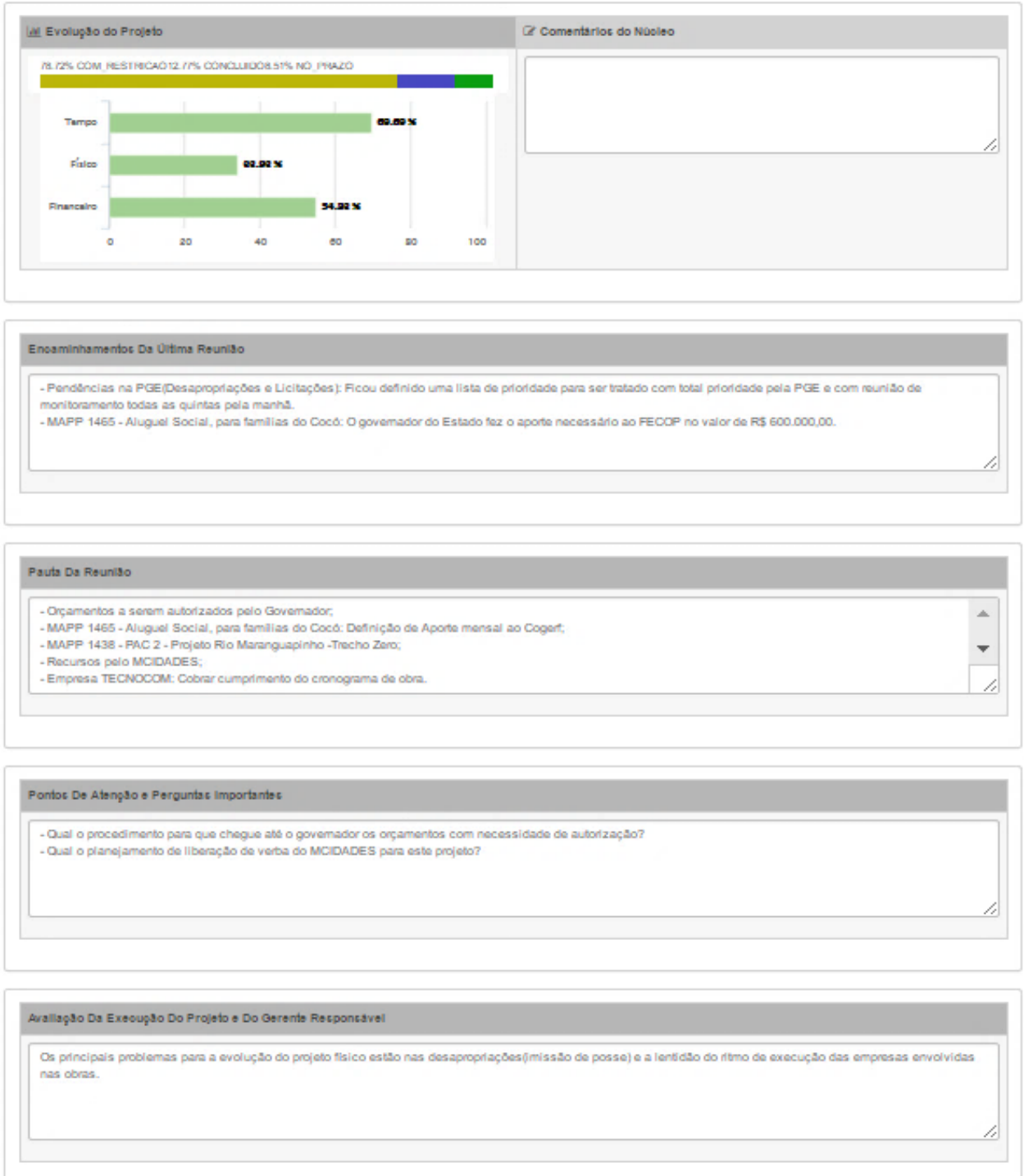
Prazo para marcos críticos

22/08/2016 — 30/12/2016

Ações a serem finalizadas no prazo	Status
Conclusão do Trecho III MD do Projeto Cocó até dezembro/2016.	Em andamento
Marcos Críticos: Sistema viário concluído (via/ciclovia/passeios) e praças concluídas. Trecho III MD Cocó Status: COM_RESTRICAO Prazo: 30/12/2016 **Restrição:** Dificuldade de conseguir da empresa um ritmo de obra normal para sua conclusão **Providência:** Secretario exigir da empresa TECNOCOM o cumprimento do cronograma de obras. **Data Limite:** 16/09/2016 **Responsável:** Lucio	
Conclusão da Barragem Cocó ate dezembro/2016	Em andamento
Marcos Críticos: Barragem Cocó Concluída Status: COM_RESTRICAO Prazo: 30/12/2016 **Restrição:** Demora de Imissão na Posse do terreno do Camah **Providência:** Governador exigir da PGE que os procuradores façam contato com os juízes dos processos judiciais. **Data Limite:** 16/09/2016 **Responsável:** Lucio	
Entrega de 1.080 U.H. em 01 Residencial do Projeto Dendê ate dezembro/2017.	Em andamento
Marcos Críticos: Conclusão e entrega de 800 U.H. Dende Status: COM_RESTRICAO Prazo: 30/12/2016 **Restrição:** Demora na Caixa para analise e aprovação do replanilhamento **Providência:** Secretario exigir da CAIXA que seja definido e cumprido um cronograma de analise de projetos, replanilhamentos e aditivos. **Data Limite:** 16/09/2016 **Responsável:** Lucio	

MODELO DE RELATÓRIO DE MONITORAMENTO, DISPONÍVEL NO SISTEMA DE *GESTÃO ESTRATÉGICA DE PROJETOS PRIORITÁRIOS*

Página 2



ATRIBUIÇÕES MENSAIS DO NÚCLEO

GOVERNO DO ESTADO DO CEARÁ

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão

#	Atividades do Escritório de Projetos do Governo	Secretários	Monitores	Periodicidade dos eventos	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Semana 4
1	Visita aos projetos *in loco* (em especial no caso de obras)		Participa	Quinzenal				
2	Apoio a solução dos problemas e de medidas de gestão estratégicas	Participa	**Responsável**	Atividade de Rotina				
3	Reuniões Gerenciais de Monitoramento		**Responsável**	Semanal				
5	Reuniões do Núcleo de Monitoramento		**Responsável**	Quinzenal				
6	Reuniões com os Secretários Líderes de Projetos (quando necessária)	Participa	**Responsável**	Quinzenal				
7	Reunião de coordenação mensal com o Secretário Chefe da Casa Civil	**Responsável**	Participa	Mensal				
9	Realização da Reunião com o Governador	**Responsável**	Participa	Mensal				

Macroplan®
Prospectiva, Estratégia & Gestão