



## Gestão de Projetos PNAFM <Fundamentos>



COORDENAÇÃO-GERAL TÉCNICA  
UCP / DIGES / SE / MF



## Questões de Ordem

- **Apresentações:**  
Instrutor: Antonio Audelino
- **Apresentação dos participantes .....**
- **Facilidades:** identificação;  
suporte UCP;  
intervalos;  
refeições.





## **Gestão de Projetos PNAFM – Objetivo-geral (módulo 1)**

Desenvolver habilidades em gestão de projetos PNAFM e conhecer um conjunto de “boas práticas”.



## **Gestão de Projetos PNAFM – Objetivos Específicos – 1º dia**

- a) Conhecer fundamentos de gestão e ter visão da boa prática internacional;
- b) Desenvolver habilidades gerenciais em técnica de planejamento estratégico.



## Gestão de Projetos PNAFM FUNDAMENTOS

“Um projeto é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo”.

Um projeto cria entregas exclusivas, que são produtos, serviços ou resultados.



## Um projeto é diferente de um trabalho operacional (atividades, operações)

Projeto:

Operações

- |                                |                        |
|--------------------------------|------------------------|
| • Ligado a planos estratégicos | • Sustenta os negócios |
| • Temporário                   | • Permanente           |
| • Original/exclusivo           | • Repetitivo           |
| • Multifuncional               | • Funcional            |
| • Mandato específico           | • Rotina               |
| • Resultado é incerto          | • Padrão conhecido     |
| • Foco é integração            | • Foco na disciplina   |
| • Causa impactos               |                        |
| • Busca resultados duradouros  |                        |



## Gestão de Projetos PNAFM – FUNDAMENTOS

### Operações (conceito)

- Conjunto de ações cujo resultado, em um dado período, contribui para o atendimento de uma necessidade administrativa ou operacional da organização.



## Gestão de Projetos PNAFM – FUNDAMENTOS

### Características comuns de projetos e operações

- Realizados por pessoas
- Restringidos por recursos limitados
- Planejados, executados e controlados



## Gestão de Projetos PNAFM FUNDAMENTOS

### Exemplos de projetos:

- Campanha por um cargo público;
- Elaboração de uma nova proposta de Plano de Cargos e Salários;
- Construção de um prédio;
- Desenvolvimento ou aquisição de um sistema;
- Edição de novo jornal ou nova revista;
- Mudança de estrutura organizacional ou de pessoal;
- Modernização da gestão administrativa e fiscal.



## Gestão de Projetos PNAFM FUNDAMENTOS

### Conceito de Gerência

“Gerenciar consiste em executar as atividades e tarefas que têm como propósito planejar e controlar atividades de outras pessoas para atingir objetivos que não podem ser alcançados caso as pessoas atuem por conta própria”.

(Koontz e O’Donnel)



## Gestão de Projetos PNAFM - FUNDAMENTOS

Execução

O que é Gerenciamento de Projetos?

“Aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de alcançar seus objetivos.”

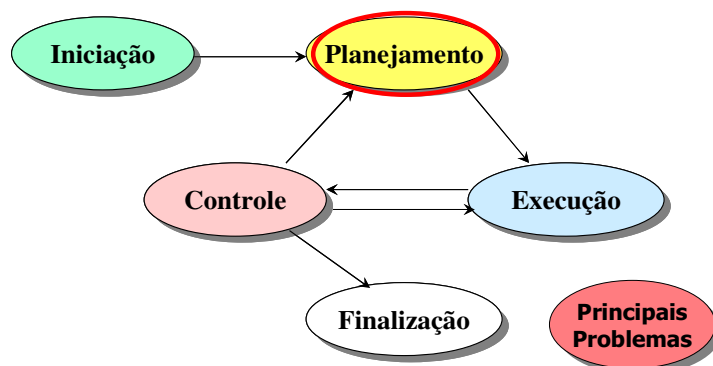
PMBOK® Guide 2000

Objetivo: desenvolver o **produto/serviço esperado** dentro do **prazo, custo** e **nível de qualidade** desejados



## Gestão de Projetos PNAFM – FUNDAMENTOS

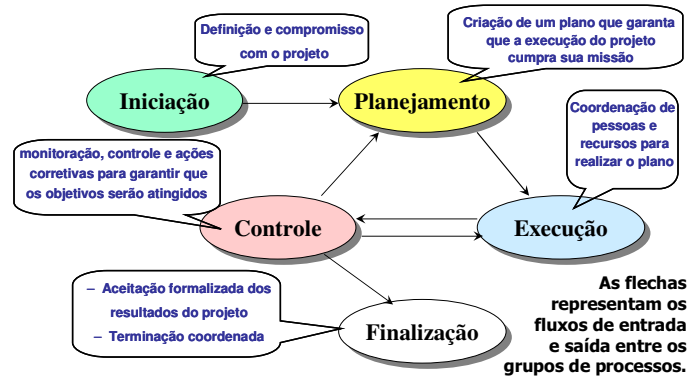
Grupos de processos de gestão de projetos





## Gestão de Projetos PNAFM – FUNDAMENTOS

### Processo de Gestão de Projetos



## Gestão de Projetos PNAFM – FUNDAMENTOS

### Gerenciar um projeto inclui:

- Escopo, tempo, custo e qualidade;
- Levantamento das necessidades e expectativas das partes interessadas;
- Estabelecimento de objetivos claros e alcançáveis;
- Adaptação das especificações, dos planos e da abordagem a diferentes preocupações e expectativas das partes interessadas;
- Balanceamento das demandas conflitantes de escopo, tempo, custo e qualidade.



## Gestão de Projetos PNAFM – FUNDAMENTOS

### Problemas mais comuns

- Atrasos no cronograma;
- Custos acima do previsto;
- Falta de recursos de pessoal;
- Mudanças de requisitos e especificações;
- Qualidade abaixo da esperada
- Complexidade acima da capacidade;
- Produtos mal projetados;
- Produtos que não funcionam;
- Projetos que são cancelados

### Um projeto bem sucedido - é

realizado com sucesso quando contempla:

- O tempo estimado;
- O custo previsto;
- A aceitação do cliente;
- A utilização como referência;
- As regras, políticas, procedimentos da organização, sem causar distúrbios;
- A observância de aspectos culturais da prefeitura/município.



## Gestão de Projetos PNAFM – FUNDAMENTOS

### • Em síntese:

Um projeto de sucesso é aquele que é realizado conforme o planejado.

### • Comentário importante:

Se o projeto gastou menos recursos que o previsto, por exemplo, houve uma falha no planejamento que permitiu que os recursos fossem superestimados, e não uma vitória ou economia.





## Gestão de Projetos PNAFM FUNDAMENTOS

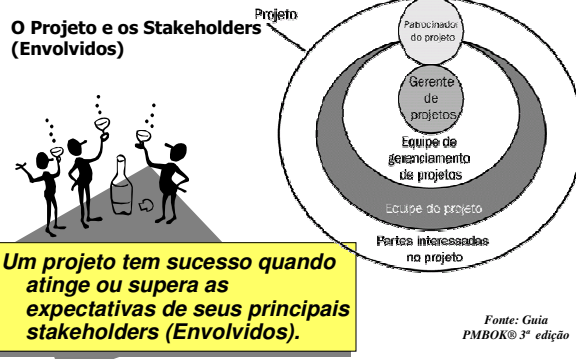
### Sucesso de um Projeto

Um projeto bem sucedido tem as seguintes características técnicas:

- ✓ Ser concluído no tempo previsto;
- ✓ Ser concluído no orçamento previsto;
- ✓ Ter utilizado os recursos materiais, equipamentos e pessoas eficientemente;
- ✓ Ter atingido os objetivos com a qualidade desejada.



## Gestão de Projetos PNAFM FUNDAMENTOS





## Gestão de Projetos PNAFM – FUNDAMENTOS

Iniciação

### Stakeholders (envolvidos)

São indivíduos e organizações envolvidos no projeto, ou que serão afetados positiva ou negativamente pelo resultado final.

Devem ser identificados e gerenciados, pois são elementos chaves no projeto



## Gestão de Projetos PNAFM – FUNDAMENTOS

### Principais Envolvidos



Grupo de Trabalho



Prefeito -  
Principal Patrocinador



Banco



Prefeitura



Cliente Cidadão



Coordenador-Geral da UEM



UCP/MF



## Gestão de Projetos PNAFM - Fundamentos

Áreas de conhecimento - visão geral

São 9 as áreas de conhecimento:

- Gerenciamento de Integração do Projeto
- Gerenciamento do Escopo do Projeto
- Gerenciamento de Tempo do Projeto
- Gerenciamento de Custos do Projeto
- Gerenciamento da Qualidade do Projeto
- Gerenciamento de Recursos Humanos do Projeto
- Gerenciamento das Comunicações do Projeto
- Gerenciamento de Riscos do Projeto
- Gerenciamento de Aquisições do Projeto



## Gestão de Projetos PNAFM - Fundamentos

- Fases e CICLO DE VIDA do projeto

Os projetos são divididos em FASES, com o objetivo de controle e gerenciamento. O conjunto de fases é conhecido como CICLO DE VIDA de um projeto.



## Gestão de Projetos PNAFM - Fundamentos

Iniciação

### Fases Comuns do Ciclo de Vida de um Projeto



## Gestão de Projetos PNAFM - Fundamentos

Iniciação

### Exemplo de ciclo de vida de um projeto

- O ciclo de vida de um sistema consiste de quatro fases:





## Gestão de Projetos PNAEM – FUNDAMENTOS

- Cada fase do projeto é marcada pela conclusão de um ou mais resultados principais.
- Resultado principal é qualquer produto tangível e verificável.



## Gestão de Projetos PNAFM –

- PMI  
O PMI (Project Management Institute) foi criado com o objetivo de organizar, difundir e incentivar as melhores práticas em gerenciamento de projetos no mundo.  
Características:
  - Associação sem fins lucrativos
  - Fundado na Pennsylvania - EUA
  - Possui mais de 150.000 membros, em 150 países
- PMBOK - Um guia do conjunto de conhecimentos em Gerenciamento de Projetos



## Gestão de Projetos PNAFM - FUNDAMENTOS

Execução

### Atividades do Gerente de Projetos

- Supervisionar, delegar, motivar e gerenciar o stress
- Resolver conflitos de stakeholders com diferentes expectativas, objetivos e necessidades
- Gerenciar riscos, escopo, tempo e custos
- Estabelecer um conjunto de práticas para assegurar a qualidade dos artefatos do projeto
- Identificar requisitos e riscos
- gerenciar o trabalho em equipe e administrar os relacionamentos interpessoais e organizacionais;
- ...



## Gestão de Projetos PNAFM - FUNDAMENTOS

### Como Obter Sucesso?

- Selecionar corretamente do time do projeto (equilíbrio entre conhecimento técnico e liderança)
- Desenvolver o senso de comprometimento
- Buscar autoridade suficiente para conduzir o projeto (Ver GE, GG e UEM no ROP)
- Coordenação e cordialidade com os envolvidos: secretarias, fornecedores e outros.
- Priorizar os processos que mais precisam de melhoria





## Gestão de Projetos PNAFM - FUNDAMENTOS

### Como Obter Sucesso?

- Efetuar estimativas realistas (custos, prazos e qualidade desejado)
- Antecipar os problemas (plano B)
- Manter modificações sob controle
- Priorizar o atingimento do objetivo do projeto
- Evitar o otimismo exagerado
- Desenvolver e manter estreitas linhas de comunicação informal
- Evitar análises e relatórios excessivos
- Evitar pressão sobre o time nos períodos críticos



## Gestão de Projetos PNAFM – FUNDAMENTOS Reforçando conceitos

Um projeto de  
sucesso é aquele  
que é realizado  
conforme o  
planejado.



## Gestão de Projetos PNAFM –

### FUNDAMENTOS

### Reforçando conceitos

O trabalho deve ser realizado  
em grupo!



## Obrigado e Sucesso

!!!



☎ (61) 3412-2492

☎ (61) 3412-1710

email: [ucp.df@fazenda.gov.br](mailto:ucp.df@fazenda.gov.br)

home page: [www.ucp.fazenda.gov.br](http://www.ucp.fazenda.gov.br)





## Gestão de Projetos PNAFM <Estrutura de Projeto>



COORDENAÇÃO-GERAL TÉCNICA  
UCP / DIGES / SE / MF



## Gestão de Projetos PNAFM – Estrutura de projeto

### Grupos de Componentes

Grupo I  
Modernização  
Administrativa

- Planej. e Participação social
- Ordenamento Institucional
- Recursos Humanos
- Legislação
- Atendimento ao Cidadão
- Serviços Gerais

Grupo II  
Modernização  
Fiscal - A Receita

- Cadastro e Lançamento
- Arrecadação e Cobrança Administrativa
- Fiscalização
- Contencioso Administrativo
- Dívida Ativa e Executivo Fiscal
- Estudos Econômico-fiscais



## Gestão de Projetos PNAFM – Estrutura de projeto

### Grupo II Modernização Fiscal - B Despesa

- Programação e Execução Orçamentária
- Programação e Execução Financeira
- Dívida Pública
- Contabilidade
- Auditoria e Controle Interno e Externo
- Acompanhamento de Transferências e Convênios

### Grupo III Tecnologia da Informação

- Gestão e Equipamentos
- Sistemas e Automação de Escritório
- Comunicação e Dados



## Gestão de Projetos PNAFM – Estrutura de projeto

Grupos de Componentes

### Grupo IV Coordenação do Projeto

- Instalação e Manutenção da UEM
- Gestão do Projeto e Preparação da Equipe

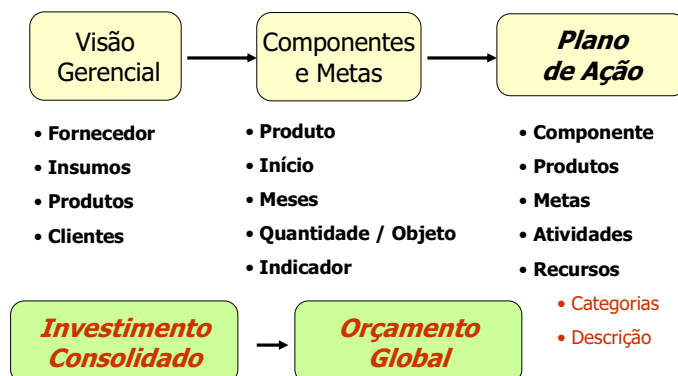
### Grupo V Adm. Integrada ao Controle Espacial

- Geoprocessamento e Referenciamento



## Gestão de Projetos PNAFM – Estrutura de projeto

Estrutura dos projetos PNAFM



## Gestão de Projetos PNAFM – Estrutura de projeto

### Categorias de Investimentos:

- Capacitação
- Consultoria
- Equipamentos de Informática
- Equipamentos de Apoio e Comunicação
- Infra-estrutura
- Ajuste do Quadro



## Gestão de Projetos PNAFM – Estrutura de projeto

**Descrição das categorias de Investimento** **Capacitação** Tela 0647/0001

Produto: SERVIÇOS OU CONJUNTO DE SERVIÇOS OFERECIDOS PELAS ÁREAS FUNCIONAIS DA PREFEITURA. (O verbo deve ser co)

Ação: CURSO TÉCNICO DE GESTÃO DE PROJETOS MUNICIPAIS

Quantidade	Valor	Total
6	14.000	84.000

**Descrição das categorias de Investimento** **Consultoria** Tela 0647/0001

Produto: SERVIÇOS OU CONJUNTO DE SERVIÇOS OFERECIDOS PELAS ÁREAS FUNCIONAIS DA PREFEITURA. (O verbo deve ser colocado no Pa

Ação: DESENVOLVIMENTO DO SISTEMA TRIBUTÁRIO (homem / hora)

Quantidade	Valor	Total
120	150	18.000

Ação: REENGENHARIA DE PROCESSOS (06 módulos)

Quantidade	Valor	Total
6	7.000	42.000

**Descrição das categorias de Investimento** **Eq. de Informática** Tela 1247/0001

Produto: SERVIÇOS OU CONJUNTO DE SERVIÇOS OFERECIDOS PELAS ÁREAS FUNCIONAIS DA PREFEITURA. (O verbo deve ser colocado no Pa

Ação: COMPUTADOR TIPO 1

Quantidade	Valor	Total
5	3.500	17.500

Ação: COMPUTADOR TIPO 2

Quantidade	Valor	Total
15	2.100	31.500

**Descrição das categorias de Investimento** **Infra-estrutura** Tela 1047/0001

Produto: SERVIÇOS OU CONJUNTO DE SERVIÇOS OFERECIDOS PELAS ÁREAS FUNCIONAIS DA PREFEITURA. (O verbo deve ser colocado no Pa

Ação: CONTRUÇÃO DOS POSTOS DE ATENDIMENTO AO USUÁRIO (40 m2)

Quantidade	Valor	Total
15	4.200	63.000

Exemplo



## Gestão de Projetos PNAFM – Estrutura de projeto

### • Orçamento Global - conceitos

Item	BID	90%	MUNICIPIO	10%	TOTAL
1 Administração			1.000.000	5,0%	1.000.000
2 Investimentos	9.900.000		7.100.000		17.000.000
2.1 Inv. Básicos	9.000.000		1.000.000		10.000.000
2.2 Outros Inv.			6.000.000	30,0%	6.000.000
2.3 Imprevistos	900.000	10,0%	100.000	10,0%	1.000.000
3 Gastos financeiros	100.000		1.900.000	9,5%	2.000.000
3.1 Fundo Insp. Vigil.	100.000	1,0%			100.000
3.2 Comissão Cred.			50.000	0,5%	50.000
3.3 Juros BID e Comissão CEF			1.850.000		1.850.000
TOTAL	10.000.000		10.000.000		20.000.000

dentro do Plano de Ação

fora do Plano de Ação

Contrapartida Financeira do Município

Contrapartida Complementar do Município



## Gestão de Projetos PNAFM <Planejamento Estratégico>



COORDENAÇÃO-GERAL TÉCNICA  
UCP / DIGES / SE / MF



## Questões de Ordem

- **Apresentações:** Antonio Audelino

Apresentação dos participantes.....



- **Facilidades:** identificação;  
suporte UCP;  
intervalos;  
refeições.





## Gestão de Projetos - Planejamento

- Sobre a definição de Planejamento

PLANEJAR é **estabelecer**, com antecipação, a **linha de conduta** a ser trilhada, as etapas a vencer e os recursos a empregar para viabilizar um certo **objetivo** vinculado a **resultado**.

- Não é um fim em si mesmo. É tão somente um meio para se atingir um fim.



## Gestão de Projetos - Planejamento

### Tipos de Planejamento - I

Tipos	Características	Setor Privado	Setor Público
Planejamento <b><u>Estratégico</u></b>	Grandes tendências, missão, objetivos e diretrizes para um horizonte de <b>longo prazo</b>	Plano Estratégico	Plano Diretor; Plano Estratégico



## Gestão de Projetos - Planejamento

### Tipos de Planejamento - II

Tipos	Características	Setor Privado	Setor Público
Planejamento <b>Tático</b>	Tendências secundárias, objetivos e políticas das unidades administrativas e as ações para um horizonte de <b>médio prazo</b>	Plano de Marketing, Plano de Produção, Planejamento Financeiro, Plano de Recursos Humanos, Plano Operacional	Plano Plurianual
Planejamento <b>Operacional</b>	Ações definidas no <b>curto prazo</b> que culminarão com a execução dos objetivos	Plano de Vendas, Plano de Estoques, Orçamento, Plano de Cargos e Salários, Plano Diretor de Informática	Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO e Lei Orçamentária Anual - LOA



## Gestão de Projetos PNAFM – FUNDAMENTOS

### Planejamento em Nível Municipal

- PLANO DIRETOR do Município (Plano estratégico)
- LEI DE DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS (LDO)
- ORÇAMENTO ANUAL (LOA)
  - Orçamento fiscal
  - Orçamento de investimentos
  - Orçamento de seguridade social



## Gestão de Projetos PNAFM – Planejamento

### Transparência na gestão orçamentária e fiscal

- Lei de Responsabilidade Fiscal (Lei Compl.101/2000, art. 48, parág.único)
  - “A transparência [da gestão fiscal] será assegurada também mediante incentivo à participação popular e realização de audiências públicas...”
- Estatuto da Cidade (Lei 10.257, art. 43 e 44):
  - No âmbito municipal, a gestão orçamentária participativa...incluirá a realização de debates, audiências e consultas públicas...



## Gestão de Projetos PNAFM – Planejamento

### Estrutura do Planejamento Estratégico

- **Missão** - representa sua razão de ser/existir.
- **Visão** - é uma intenção sobre onde desejamos que a organização esteja amanhã.
- **Diagnósticos (Cenários)** - análises de oportunidades e ameaças e pontos fortes e pontos fracos.
- **Princípios e Valores** - conceitos, filosofias e crenças gerais que a organização respeita e emprega.
- **Objetivos e Indicadores** - resultados que precisam ser atingidos / mensuração da efetividade de um objetivo.
- **Estratégias** - caminhos escolhidos que indicam como a organização pretende concretizar seus objetivos e, conseqüentemente, sua missão.
- **Plano de Ação** - operacionalização do PE (Plano Diretor, LDO, LOA).





## Gestão de Projetos PNAFM – Planejamento

- Exemplos de aplicação da metodologia  
(cada município com seu PEP e aplicação da  
ferramenta “SWOT”)





## Gestão de Projetos PNAFM – Planejamento Análise “S W O T”

- |                            |                        |
|----------------------------|------------------------|
| • <b>S</b> - Strengths     | • <b>Pontos Fortes</b> |
| • <b>W</b> - Weakness      | • <b>Pontos Fracos</b> |
| • <b>O</b> - Opportunities | • <b>Oportunidades</b> |
| • <b>T</b> - Threats       | • <b>Ameaças</b>       |



# Obrigado !

 (61) 3412-2492

 (61) 3412-1710

*email:* [ucp.df@fazenda.gov.br](mailto:ucp.df@fazenda.gov.br)

*home page:* [www.ucp.fazenda.gov.br](http://www.ucp.fazenda.gov.br)

GESTÃO DE PROJETOS - PNAFM/UCP		Brasília, novembro/2008	
Município:			
Participantes:			
MISSÃO (transcrever do PEP):			
VISÃO (palavras-chave extraídas do PEP):			
Macroambiente			
Oportunidades:		Ameaças:	
Microambiente			
Pontos Fortes:		Pontos Fracos:	
Princípios e Valores:			
No decorrer do curso você verá também: Objetivos e Indicadores; Estratégias; Planos de Ação.			