



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?

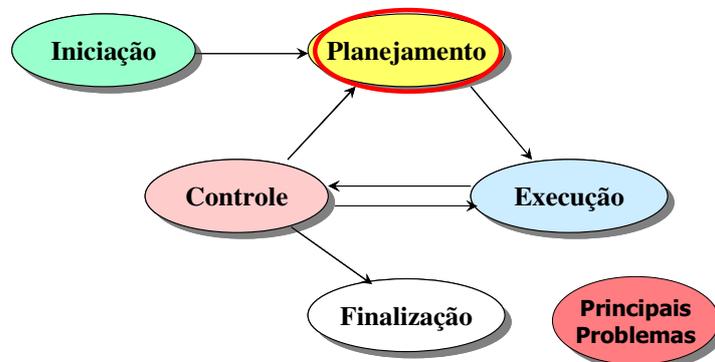
“Aplicação de conhecimentos, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de alcançar seus objetivos.”
PMBOK® Guide 2000

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



Gestão de Projetos PNAFM – FUNDAMENTOS

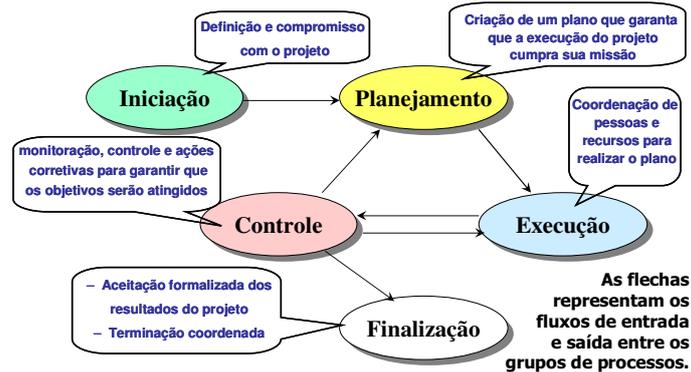
Grupos de processos de gestão de projetos





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.

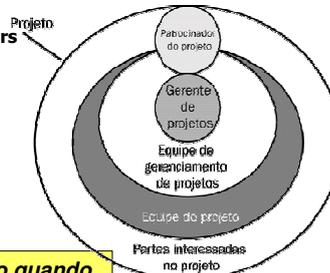


Gestão de Projetos PNAFM FUNDAMENTOS

O Projeto e os Stakeholders (Envolvidos)



Um projeto tem sucesso quando atinge ou supera as expectativas de seus principais stakeholders (Envolvidos).



Fonte: Guia
PMBOK® 3ª edição



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 PNAFM – 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 paísesPMBOK - 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

home page: 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**
- **Divida 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

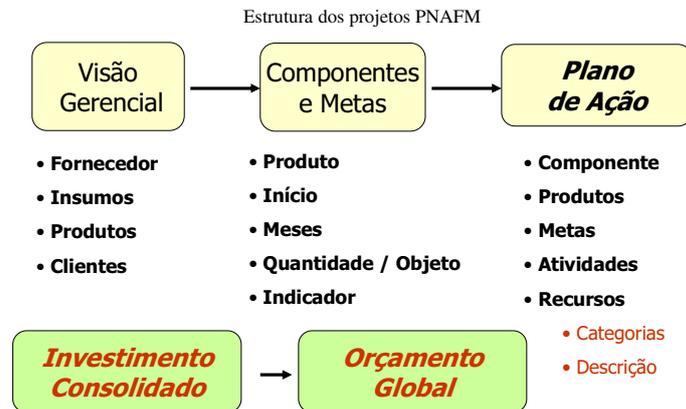
- **Instalação e Manutenção da UEM**
- **Gestão do Projeto e Preparação da Equipe**

Grupo V Adm. Integrada ao Controle Espacial

- **Geoprocessamento e Referenciamento**



Gestão de Projetos PNAFM – Estrutura de projeto



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			
Produto: SERVIÇOS OU CONJUNTO DE SERVIÇOS OFERECIDOS PELAS ÁREAS FUNCIONAIS DA PREFEITURA. (O verbo deve ser co)			
Descrição: CURSO TÉCNICO DE GESTÃO DE PROJETOS MUNICIPAIS			
Quantidade	Valor	Total	
6	14.000	84.000	
Descrição das categorias de Investimento			
Consultoria			
Produto: SERVIÇOS OU CONJUNTO DE SERVIÇOS OFERECIDOS PELAS ÁREAS FUNCIONAIS DA PREFEITURA. (O verbo deve ser colocado no Pl			
Descrição: DESENVOLVIMENTO DO SISTEMA TRIBUTÁRIO (homem / hora)			
Quantidade	Valor	Total	
120	150	18.000	
RENOVAÇÃO DE PROCESSOS (06 módulos)			
6	7.000	42.000	
Descrição das categorias de Investimento			
Eq. de Informática			
Produto: SERVIÇOS OU CONJUNTO DE SERVIÇOS OFERECIDOS PELAS ÁREAS FUNCIONAIS DA PREFEITURA. (O verbo deve ser colocado no Pl			
Descrição: COMPUTADOR TIPO 1			
Quantidade	Valor	Total	
5	3.500	17.500	
COMPUTADOR TIPO 2			
15	2.100	31.500	
Descrição das categorias de Investimento			
Infra-estrutura			
Produto: SERVIÇOS OU CONJUNTO DE SERVIÇOS OFERECIDOS PELAS ÁREAS FUNCIONAIS DA PREFEITURA. (O verbo deve ser colocado no Pl			
Descrição: CONTRUIÇÃO DOS POSTOS DE ATENDIMENTO AO USUÁRIO (40 m ²)			
Quantidade	Valor	Total	
15	4.200	63.000	
Exemplo			
Quantidade	Valor	Total	
0	0	0	



Gestão de Projetos PNAFM – Estrutura de projeto

• Orçamento Global - conceitos

Item	BID	90%	MUNICÍPIO	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 <u>Estratégico</u>	Grandes tendências, missão, objetivos e diretrizes para um horizonte de longo prazo	Plano Estratégico	Plano Diretor; Plano Estratégico



Gestão de Projetos - Planejamento

Tipos de Planejamento - II

Tipos	Características	Setor Privado	Setor Público
Planejamento Tático	Tendências secundárias, objetivos e políticas das unidades administrativas e as ações para um horizonte de médio prazo	Plano de Marketing, Plano de Produção, Planejamento Financeiro, Plano de Recursos Humanos, Plano Operacional	Plano Plurianual
Planejamento Operacional	Ações definidas no curto prazo 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 ”

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



Obrigado !

 (61) 3412-2492

 (61) 3412-1710

email: ucp.df@fazenda.gov.br

home page: www.ucp.fazenda.gov.br



