



PROGRAMA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS E METAS.

CRIAÇÃO DE EGPs SETORIAIS NA PCRJ
Prof. Alessandro Prudência Lukosevicius




BUSINESS CASE

O projeto tem como objetivos a criação de EGPs setoriais nos principais órgãos da PCRJ e uniformização de procedimentos e ferramentas de acompanhamento de projetos, para que haja atuação articulada com o EGP da Casa Civil.



BUSINESS CASE

Razões	<ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de difusão da cultura de gerenciamento de projetos na PCRJ; - Falta de uniformidade nos procedimentos e ferramentas utilizados pelos entes da administração no gerenciamento de seus projetos; - Possibilidade de aprimorar o acompanhamento dos projetos de cada órgão, tanto pela alta gestão dos próprios órgãos, quanto pelo EGP da Casa Civil;
Benefícios esperados	<ul style="list-style-type: none"> - Uniformização de procedimentos e ferramentas de gerenciamento de projetos na PCRJ; - Funcionários treinados e capacitados em gerenciamento de projetos;
Contra benefícios esperados	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de estrutura/custos; - Percepção de ingerência da Casa Civil nos órgãos;
Prazos	<ul style="list-style-type: none"> - Prazo para definição de um conjunto de ferramentas e procedimentos a serem replicados: 4 meses; - Prazo para implementação dos 3 primeiros EGPs setoriais: 1 ano; - Prazo para a realização dos benefícios: 6 meses após o início do funcionamento dos EGPs setoriais;
Custos	<p>TOTAL IMPLANTAÇÃO: R\$292.650,00</p> <p>TOTAL CUSTEIO ANUAL: R\$840.000,00</p>
Principais Riscos	<ul style="list-style-type: none"> - Entendimento, por parte dos órgãos, de que o modelo está sendo imposto pela CVL; - Falta de aderência, em alguns órgãos, à cultura de gerenciamento de projetos e consequente falta de patrocínio, por parte de sua alta gestão, para a implementação de EGPs setoriais; - Equívocos nos diagnósticos de maturidade em gerenciamento de projetos dos órgãos da PCRJ;

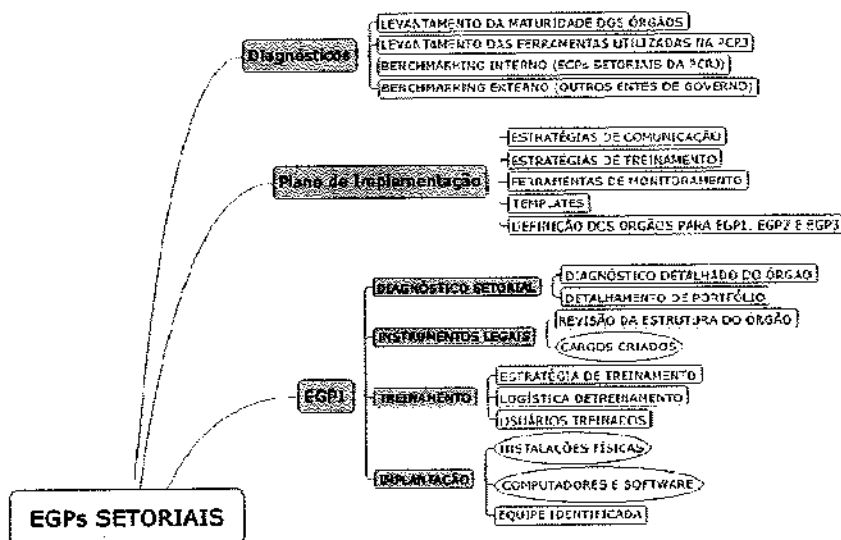
DESCRIÇÃO DO PRODUTO DO PROJETO

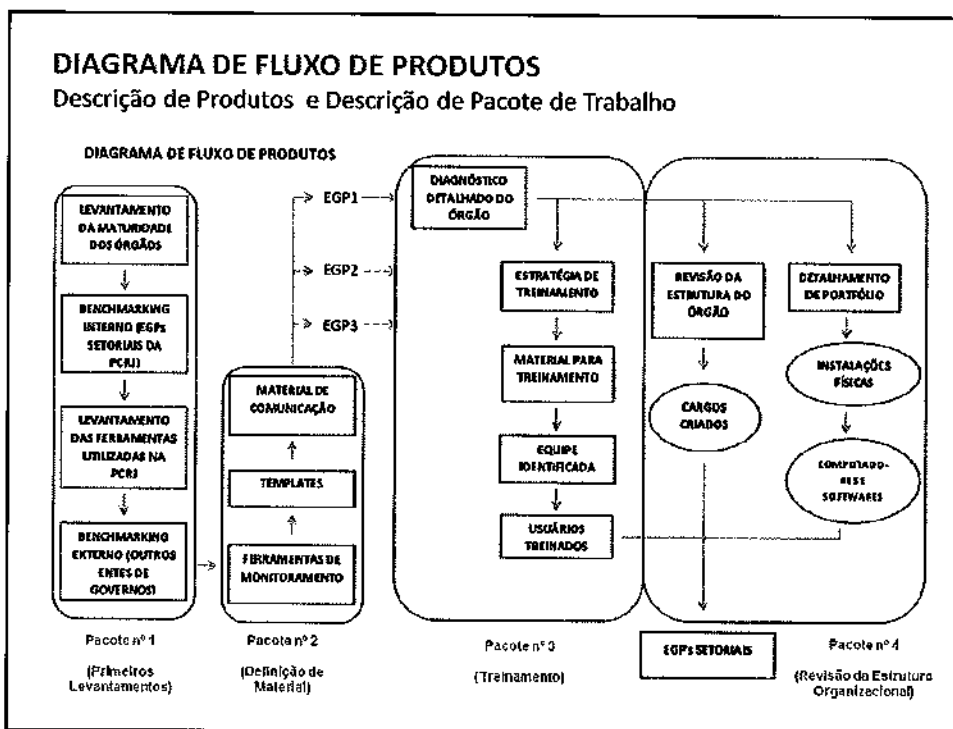
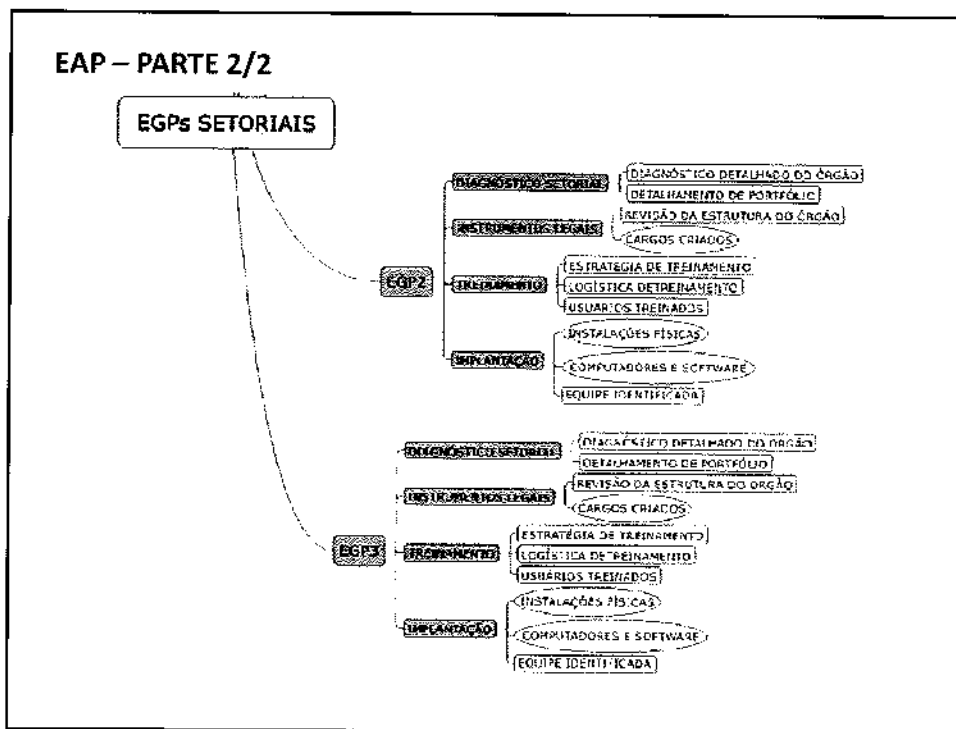
Título	EGP's SETORIAIS
Propósito	Destinam-se a melhorar as práticas de gerenciamento no âmbito da Prefeitura do Rio de Janeiro, através do estabelecimento de padrões de trabalho e de troca de informações entre os órgãos da administração municipal e o Escritório de Gerenciamento de Projetos da Casa Civil.
Composição	Três EGP's setoriais implantados, em órgãos a serem definidos no decorrer do projeto como forma de teste da proposta; Definição e pactuação de critérios, ferramentas e templates padronizados para o acompanhamento de projetos no âmbito da PCRJ.
Derivação	Pretende propagar práticas estabelecidas em EGP's já existentes nos órgãos da PCRJ e no EGP da Casa Civil, responsável pelo acompanhamento dos projetos estratégicos da Prefeitura, assim como incorporar experiências bem sucedidas de Escritórios de Gerenciamento de Projetos de outros entes da administração pública.
Habilidades Requeridas	Conhecimento de implantação de EGP's; Conhecimento do funcionamento administrativo da PCRJ; Capacidade de articulação política e negociação.

DESCRIÇÃO DO PRODUTO DO PROJETO

Expectativa de qualidade do cliente	Crerios de aceitaão	Tolerância de qualidade no nvel do projeto	Método de Aceitaão
Padrões estabelecidos para o gerenciamento de projetos na PCRJ e o comprometimento dos principais órgãos da PCRJ com as definiões.	- Templates criados; - Ferramentas de trabalho selecionadas; - Documento com adesão dos órgãos às definiões.	- Até 20% dos órgãos relacionados como principais podem não aderir às definiões.	- Declaraão do representante do Prefeito e do responsável pelo EGP da Casa Civil comprovando aceitaão.
EGPs setoriais Implantados e em funcionamento.	- Instalaões físicas operacionais; - Equipes montadas, treinadas e atuando.	- Até 25% dos membros da equipe ainda pendentes.	- Relatório do responsável pelo EGP setorial, com aceitaão do responsável pelo órgão.

EAP – PARTE 1/2





CRONOGRAMA

Diagnóstico	30 dias
Levantamento da maturidade dos órgãos	16 dias
Levantamento das ferramentas utilizadas na PCRJ	11 dias
Benchmarking interno (EGP's setoriais da PCRJ)	16 dias
Benchmarking externo (outros entes de Governo)	38 dias
Plano de implementação	37 dias
Estratégias de comunicação	31 dias
Estratégias de treinamento	37 dias
Ferramentas de monitoramento	16 dias
Templates	20 dias
Definição dos órgãos para EGP1, EGP2 e EGP3	33 dias
EGP1	97 dias
Diagnóstico Setorial	41 dias
Instrumentos Legais	47 dias
Treinamento	61 dias
Implantação	72 dias
EGP2	97 dias
Diagnóstico Setorial	41 dias
Instrumentos Legais	47 dias
Treinamento	61 dias
Implantação	72 dias
EGP3	97 dias
Diagnóstico Setorial	41 dias
Instrumentos Legais	47 dias
Treinamento	61 dias
Implantação	72 dias

Início:
09/11/2015

Final:
20/07/2016

Total em dias:
254 dias

ORÇAMENTO

ATIVIDADE	RECURSOS NECESSÁRIOS	ESTIMATIVA DE CUSTOS	TOTAL PARCIAL
Gestão operacional do projeto	1) 2 Membros de Equipe	1) R\$6.000,00 por mês, cada, durante 12 meses	R\$180.000,00
	2) 1 Auxiliar Administrativo	2) R\$3.000,00 por mês, durante 12 meses	
Gestão operacional do projeto: material de consumo	1) 10 Resmas de papel para impressão	1) 10 x R\$15,00	R\$950,00
	2) Impressão	2) 4000 x R\$0,20	
	1) Instalações (obras de adequação do espaço)	1) 3 x R\$800,00	
Implantação dos 3 EGPs setoriais: material permanente total	2) Móveis (4 conjuntos de mesa e cadeira e 1 armário por EGP)	2) 12 x R\$1.200,00 (mesas e cadeiras) e 4 x R\$700,00 (armários)	R\$36.000,00
	3) Computadores (4 desktops por EGP)	3) 12 x R\$1.600,00	
Implantação dos 3 EGPs setoriais: software	1) 12 licenças Microsoft Office	1) 12 x R\$400,00	R\$15.200,00
	2) 4 licenças Microsoft Project	2) 4 x R\$2.600,00	
Processo seletivo das equipes do EGP	1) 1 Profissional de RH	1) R\$3.500,00 por mês, durante 3 meses	R\$10.500,00
TOTAL:			R\$292.650,00

ESTRATÉGIA DE GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO

STAKEHOLDER	EMISSOR	MENSAGENS	CANAIS	FREQUÊNCIA
Prefeito	Secretário da Casa Civil	Pedidos de autorização para uso de recursos financeiros (cargos e despesas)	Reunião executiva	Quando houver necessidade
Coordenador do EGP/CVL, Titulares dos órgãos onde EGPs estão sendo implantados	Gerente do Projeto	Relatório de Status do Projeto	Email	Semanal, toda 5ª feira
Coordenadores e servidores de EGPs setoriais já implantados em órgãos da PCRJ	Gerente do Projeto	Apresentação de templates e formas de procedimentos	Reunião com cada EGP setorial	Logo após definição de templates e procedimentos, e novamente, se houverem alterações posteriores nos mesmos
Titulares dos demais Órgãos	Secretário da Casa Civil	Informações de divulgação do projeto	Email	Mensal, na primeira semana do mês subsequente
Titulares dos órgãos onde EGPs estão sendo implantados	Coordenador do EGP/CVL	Solicitação de indicação de funcionários dos órgãos para formação em gerenciamento de projetos	Ofício	Uma vez, antes do início do treinamento naquele órgão

MATRIZ DE STAKEHOLDERS

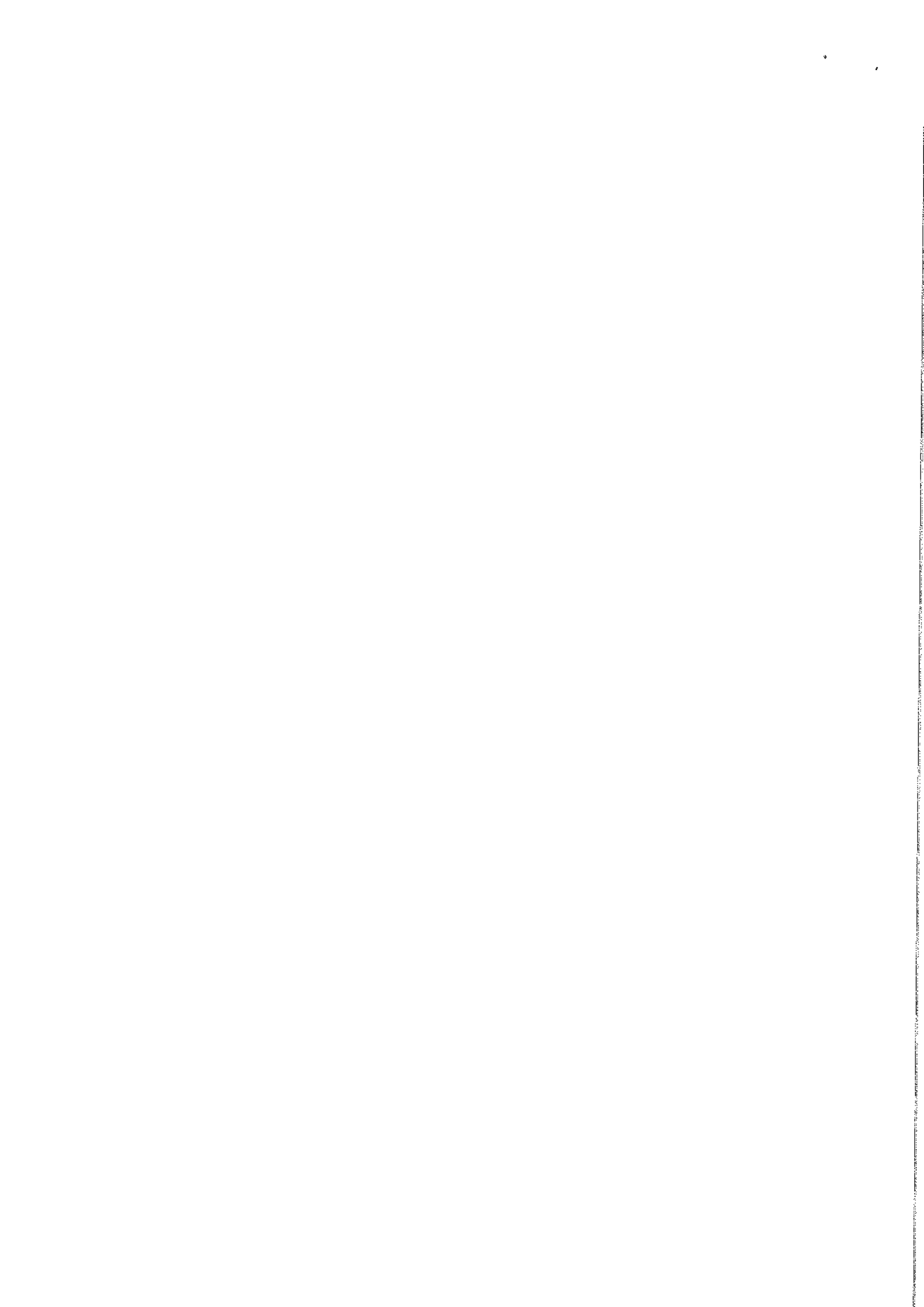
STAKEHOLDERS	ÁREA DE NEGÓCIO	CLASSIFICAÇÃO
Prefeito	Chefia do Poder Executivo	Primário
Secretário da Casa Civil	Direção de órgão público autônomo	Primário
Coordenador do EGP/CVL	Coordenação de atividades administrativas públicas	Primário
Titulares dos órgãos onde os EGPs serão implantados	Direção de órgãos públicos autônomos	Primários
Servidores dos órgãos onde os EGPs serão implantados	Execução de atividades administrativas públicas	Primários
Coordenadores de EGPs setoriais já implantados em órgãos da PCRJ	Coordenação de atividades administrativas públicas	Secundários
Servidores de EGPs setoriais já implantados em órgãos da PCRJ	Execução de atividades administrativas públicas	Secundários
Titulares dos demais órgãos da PCRJ	Direção de órgãos públicos autônomos	Terciários
Servidores dos demais órgãos da PCRJ	Execução de atividades administrativas públicas	Terciários
Fornecedores	Atividades econômicas privadas	Terciários

MATRIZ DE RISCOS - AMEAÇAS

ID	RISCO	DONO DO RISCO	TOMADOR DE AÇÃO PARA RISCO
1	Dificuldade de elaboração de diagnóstico do órgão	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
2	Desmotivação da equipe do EGP	Membro de Equipe 1	Gerente do Projeto
3	Não ser possível conseguir informações suficientes para elaborar relatório de benchmark externo	Membro de Equipe 1	Gerente do Projeto
4	Não haver aderência dos órgãos ao projeto	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
5	Insumos não serem entregues dentro do prazo	Membro de Equipe 1	Setor de compras
6	Necessidade de mais tempo de treinamento para os integrantes dos EGPs setoriais	Membro de Equipe 2	Instrutor de gerenciamento de projetos
7	Dificuldade na montagem das equipes dos EGPs setoriais	Profissional de RH	Titular do órgão
8	Falta de empenho dos titulares do órgão e da alta administração da PCRJ em apressar o processo de criação de cargos para os novos EGPs	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
9	Classificação errada dos órgãos e empresas por nível de maturidade, mesmo com a validação realizada	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
10	Ter que escolher/permanecer com uma ferramenta inadequada ao trabalho dos EGPs	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
11	Definição de templates que não atendam à realidade de todas as secretarias	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
12	Escolha inadequada dos três EGPs iniciais de implantação	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
13	Inadequação de computadores para uso da ferramenta escolhida ou a falta deles	Membro de Equipe 1	Gerente do Projeto

MATRIZ DE RISCOS - OPORTUNIDADES

ID	RISCO	DONO DO RISCO	TOMADOR DE AÇÃO PARA RISCO
14	Serem aproveitados os Líderes Carlocas dos órgãos nas equipes dos EGPs setoriais	Profissional de RH	Gerente do Projeto
15	Haver forte interesse de muitos titulares das pastas pelo projeto	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
16	Aumento do acesso a linhas de crédito externas para financiar a implantação do projeto	Coordenador EGP/CVL	Secretário da Casa Civil
17	Não haver necessidade de treinamento das equipes dos EGPs setoriais	Instrutor de gerenciamento de projetos	Gerente do Projeto
18	Não haver necessidade de adquirir computadores para implantação do EGP setorial	Membro de Equipe 1	Gerente do Projeto
19	Na pesquisa de benchmark externo, ser encontrado e disponibilizado material estruturado de apoio à implantação de EGPs na administração pública	Membro de Equipe 2	Gerente do Projeto
20	Aumento do patrocínio da alta administração ao projeto	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL





PROGRAMA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS E METAS.

CRIAÇÃO DE EGPs SETORIAIS NA PCRJ
Prof. Alessandro Prudêncio Lukosevicius



40 RIO FUNDAÇÃO DOM CARVAL FDC

BUSINESS CASE

O projeto tem como objetivos a criação de **EGPs setoriais** nos principais órgãos da PCRJ e **uniformização de procedimentos e ferramentas de acompanhamento de projetos**, para que haja atuação articulada com o EGP da Casa Civil.



EGP EMMR

SECRETARIA 1

EGP 1

SECRETARIA 2

EGP 2

SECRETARIA 3

EGP 3

BUSINESS CASE

Razões	<ul style="list-style-type: none"> - Necessidade de difusão da cultura de gerenciamento de projetos na PCRJ; - Falta de uniformidade nos procedimentos e ferramentas utilizados pelos entes da administração no gerenciamento de seus projetos; - Possibilidade de aprimorar o acompanhamento dos projetos de cada órgão, tanto pela alta gestão dos próprios órgãos, quanto pelo EGP da Casa Civil;
Benefícios esperados	<ul style="list-style-type: none"> - Uniformização de procedimentos e ferramentas de gerenciamento de projetos na PCRJ; - Funcionários treinados e capacitados em gerenciamento de projetos;
Contra benefícios esperados	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de estrutura/custos; - Percepção de ingerência da Casa Civil nos órgãos;
Prazos	<ul style="list-style-type: none"> - Prazo para definição de um conjunto de ferramentas e procedimentos a serem replicados: 4 meses; - Prazo para implementação dos 3 primeiros EGPs setoriais: 1 ano; - Prazo para a realização dos benefícios: 6 meses após o início do funcionamento dos EGPs setoriais;
Custos	<p>TOTAL IMPLANTACÃO: R\$292.650,00</p> <p>TOTAL CUSTEIO ANUAL: R\$840.000,00</p>
Principais Riscos	<ul style="list-style-type: none"> - Entendimento, por parte dos órgãos, de que o modelo está sendo imposto pela CVL; - Falta de aderência, em alguns órgãos, à cultura de gerenciamento de projetos e consequente falta de patrocínio, por parte de sua alta gestão, para a implementação de EGPs setoriais; - Equívocos nos diagnósticos de maturidade em gerenciamento de projetos dos órgãos da PCRJ;

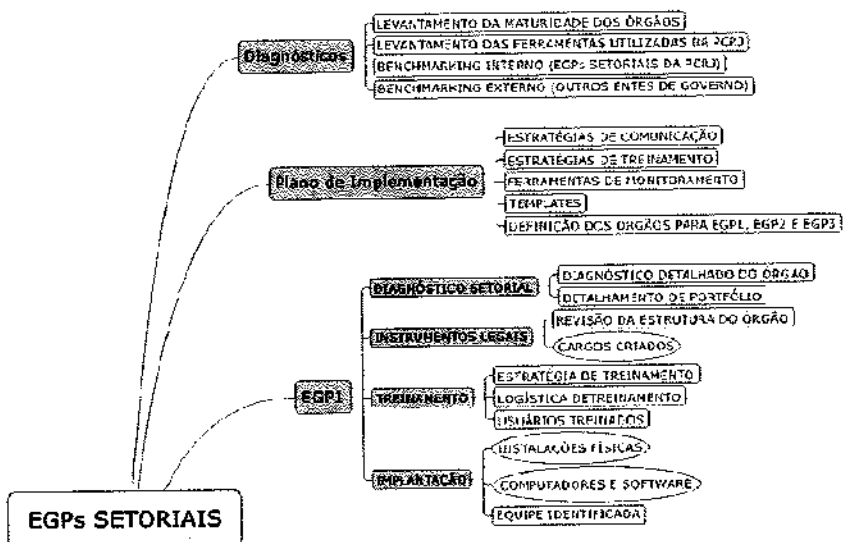
DESCRIÇÃO DO PRODUTO DO PROJETO

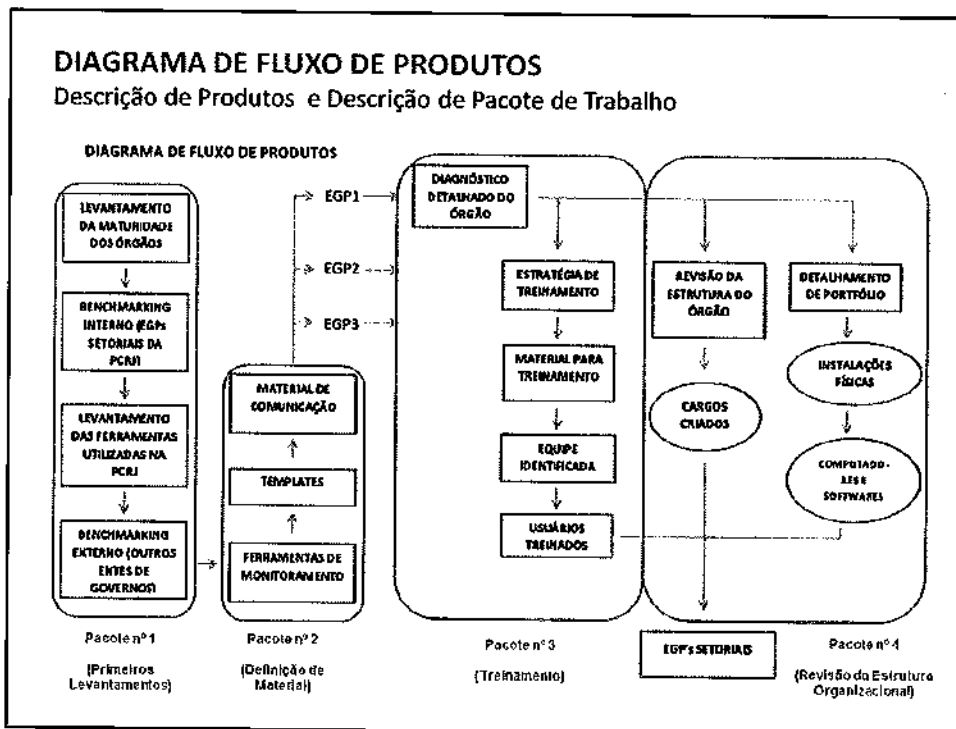
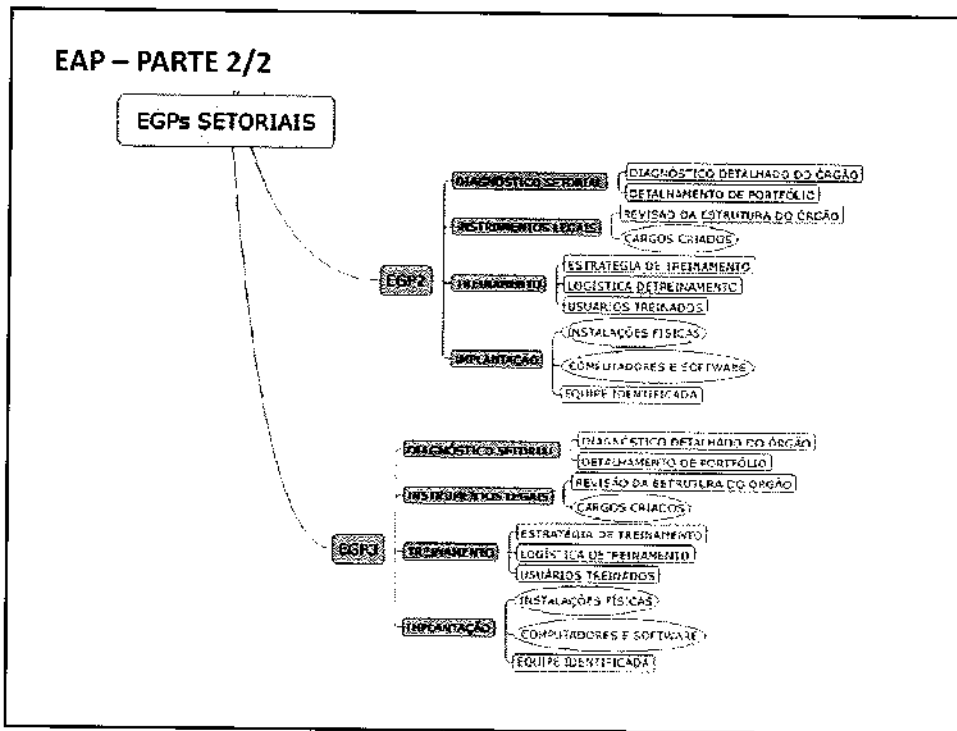
Título	EGP's SETORIAIS
Propósito	Destinam-se a melhorar as práticas de gerenciamento no âmbito da Prefeitura do Rio de Janeiro, através do estabelecimento de padrões de trabalho e de troca de informações entre os órgãos da administração municipal e o Escritório de Gerenciamento de Projetos da Casa Civil.
Composição	Três EGP's setoriais implantados, em órgãos a serem definidos no decorrer do projeto como forma de teste da proposta; Definição e pactuação de critérios, ferramentas e templates padronizados para o acompanhamento de projetos no âmbito da PCRJ.
Derivação	Pretende propagar práticas estabelecidas em EGP's já existentes nos órgãos da PCRJ e no EGP da Casa Civil, responsável pelo acompanhamento dos projetos estratégicos da Prefeitura, assim como incorporar experiências bem sucedidas de Escritórios de Gerenciamento de Projetos de outros entes da administração pública.
Habilidades Requeridas	Conhecimento de implantação de EGP's; Conhecimento do funcionamento administrativo da PCRJ; Capacidade de articulação política e negociação.

DESCRIÇÃO DO PRODUTO DO PROJETO

Expectativa de qualidade do cliente	Crêterios de aceitaão	Tolerância de qualidade no nível do projeto	Método de Aceita�o
Padrões estabelecidos para o gerenciamento de projetos na PCRJ e o comprometimento dos principais órgãos da PCRJ com as definiões.	<ul style="list-style-type: none"> - Templates criados; - Ferramentas de trabalho selecionadas; - Documento com adesão dos órgãos às definiões. 	- Até 20% dos órgãos relacionados como principais podem não aderir às definiões.	- Declara�o do representante do Prefeito e do responsável pelo EGP da Casa Civil comprovando aceitaão.
EGP's setoriais implantados e em funcionamento.	<ul style="list-style-type: none"> - Instala�es físicas operacionais; - Equipes montadas, treinadas e atuando. 	- Até 25% dos membros da equipe ainda pendentes.	- Relatório do responsável pelo EGP setorial, com aceitaão do responsável pelo �rg�o.

EAP – PARTE 1/2





CRONOGRAMA

☐ Diagnóstico	39 dias
☐ Levantamento da maturidade dos órgãos	16 dias
☐ Levantamento das ferramentas utilizadas na PCRJ	11 dias
☐ Benchmarking interno (EGP's setoriais da PCRJ)	16 dias
☐ Benchmarking externo (outros entes de Governo)	38 dias
☐ Plano de Implementação	37 dias
☐ Estratégias de comunicação	31 dias
☐ Estratégias de treinamento	37 dias
☐ Ferramentas de monitoramento	16 dias
☐ Templates	20 dias
☐ Definição dos órgãos para EGP1, EGP2 e EGP3	33 dias
☐ EGP1	97 dias
☐ Diagnóstico Setorial	41 dias
☐ Instrumentos Legais	47 dias
☐ Treinamento	61 dias
☐ Implantação	72 dias
☐ EGP2	97 dias
☐ Diagnóstico Setorial	41 dias
☐ Instrumentos Legais	47 dias
☐ Treinamento	61 dias
☐ Implantação	72 dias
☐ EGP3	97 dias
☐ Diagnóstico Setorial	41 dias
☐ Instrumentos Legais	47 dias
☐ Treinamento	61 dias
☐ Implantação	72 dias

Início:
09/11/2015

Final:
20/07/2016

Total em dias:
254 dias

ORÇAMENTO

ATIVIDADE	RECURSOS NECESSÁRIOS	ESTIMATIVA DE CUSTOS	TOTAL PARCIAL
Gestão operacional do projeto	1) 2 Membros de Equipe	1) R\$6.000,00 por mês, cada, durante 12 meses	R\$180.000,00
	2) 1 Auxiliar Administrativo	2) R\$3.000,00 por mês, durante 12 meses	
Gestão operacional do projeto: material de consumo	1) 10 Resmas de papel para impressão	1) 10 x R\$15,00	R\$950,00
	2) Impressão	2) 4000 x R\$0,20	
	1) Instalações (obras de adequação do espaço)	1) 3 x R\$800,00	
Implantação dos 3 EGPs setoriais: material permanente total	2) Móveis (4 conjuntos de mesa e cadeira e 1 armário por EGP)	2) 12 x R\$1.200,00 (mesas e cadeiras) e 4 x R\$700,00 (armários)	R\$36.000,00
	3) Computadores (4 desktops por EGP)	3) 12 x R\$1.600,00	
Implantação dos 3 EGPs setoriais: software	1) 12 licenças Microsoft Office	1) 12 x R\$400,00	R\$15.200,00
	2) 4 licenças Microsoft Project	2) 4 x R\$2.600,00	
Processo seletivo das equipes do EGP	1) 1 Profissional de RH	1) R\$3.500,00 por mês, durante 3 meses	R\$10.500,00
TOTAL: R\$292.650,00			

ESTRATÉGIA DE GERENCIAMENTO DA COMUNICAÇÃO

STAKEHOLDER	EMISSOR	MENSAGENS	CANAIS	FREQÜÊNCIA
Prefeito	Secretário da Casa Civil	Pedidos de autorização para uso de recursos financeiros (cargos e despesas)	Reunião executiva	Quando houver necessidade
Coordenador do EGP/CVL, Titulares dos órgãos onde EGPs estão sendo implantados	Gerente do Projeto	Relatório de Status do Projeto	Email	Semanal, toda 5ª feira
Coordenadores e servidores de EGPs setoriais já implantados em órgãos da PCRJ	Gerente do Projeto	Apresentação de templates e formas de procedimentos	Reunião com cada EGP setorial	Logo após definição de templates e procedimentos, e novamente, se houverem alterações posteriores nos mesmos
Titulares dos demais Órgãos	Secretário da Casa Civil	Informações de divulgação do projeto	Email	Mensal, na primeira semana do mês subsequente
Titulares dos órgãos onde EGPs estão sendo implantados	Coordenador do EGP/CVL	Solicitação de indicação de funcionários dos órgãos para formação em gerenciamento de projetos	Ofício	Uma vez, antes do início do treinamento naquele órgão

MATRIZ DE STAKEHOLDERS

STAKEHOLDERS	ÁREA DE NEGÓCIO	CLASSIFICAÇÃO
Prefeito	Chefia do Poder Executivo	Primário
Secretário da Casa Civil	Direção de órgão público autônomo	Primário
Coordenador do EGP/CVL	Coordenação de atividades administrativas públicas	Primário
Titulares dos órgãos onde os EGPs serão implantados	Direção de órgãos públicos autônomos	Primários
Servidores dos órgãos onde os EGPs serão implantados	Execução de atividades administrativas públicas	Primários
Coordenadores de EGPs setoriais já implantados em órgãos da PCRJ	Coordenação de atividades administrativas públicas	Secundários
Servidores de EGPs setoriais já implantados em órgãos da PCRJ	Execução de atividades administrativas públicas	Secundários
Titulares dos demais órgãos da PCRJ	Direção de órgãos públicos autônomos	Terciários
Servidores dos demais órgãos da PCRJ	Execução de atividades administrativas públicas	Terciários
Fornecedores	Atividades econômicas privadas	Terciários

MATRIZ DE RISCOS - AMEAÇAS

ID	RISCO	DONO DO RISCO	TOMADOR DE AÇÃO PARA RISCO
1	Dificuldade de elaboração de diagnóstico do órgão	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
2	Desmotivação da equipe do EGP	Membro de Equipe 1	Gerente do Projeto
3	Não ser possível conseguir informações suficientes para elaborar relatório de benchmark externo	Membro de Equipe 1	Gerente do Projeto
4	Não haver aderência dos órgãos ao projeto	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
5	Insumos não serem entregues dentro do prazo	Membro de Equipe 1	Setor de compras
6	Necessidade de mais tempo de treinamento para os integrantes dos EGPs setoriais	Membro de Equipe 2	Instrutor de gerenciamento de projetos
7	Dificuldade na montagem das equipes dos EGPs setoriais	Profissional de RH	Titular do órgão
8	Falta de empenho dos titulares do órgão e da alta administração da PCRJ em apressar o processo de criação de cargos para os novos EGPs	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
9	Classificação errada dos órgãos e empresas por nível de maturidade, mesmo com a validação realizada	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
10	Ter que escolher/permanecer com uma ferramenta inadequada ao trabalho dos EGPs	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
11	Definição de templates que não atendam à realidade de todas as secretarias	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
12	Escolha inadequada dos três EGPs iniciais de implantação	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
13	Inadequação de computadores para uso da ferramenta escolhida ou a falta deles	Membro de Equipe 1	Gerente do Projeto

MATRIZ DE RISCOS - OPORTUNIDADES

ID	RISCO	DONO DO RISCO	TOMADOR DE AÇÃO PARA RISCO
14	Serem aproveitados os Líderes Cariocas dos órgãos nas equipes dos EGPs setoriais	Profissional de RH	Gerente do Projeto
15	Haver forte interesse de muitos titulares das pastas pelo projeto	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL
16	Aumento do acesso a linhas de crédito externas para financiar a implantação do projeto	Coordenador EGP/CVL	Secretário da Casa Civil
17	Não haver necessidade de treinamento das equipes dos EGPs setoriais	Instrutor de gerenciamento de projetos	Gerente do Projeto
18	Não haver necessidade de adquirir computadores para implantação do EGP setorial	Membro de Equipe 1	Gerente do Projeto
19	Na pesquisa de benchmark externo, ser encontrado e disponibilizado material estruturado de apoio à implantação de EGPs na administração pública	Membro de Equipe 2	Gerente do Projeto
20	Aumento do patrocínio da alta administração ao projeto	Gerente do Projeto	Coordenador EGP/CVL

