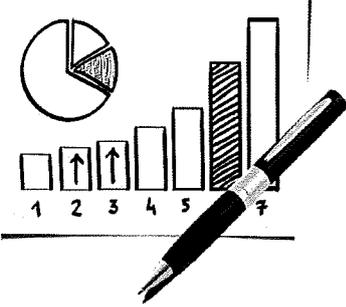




PROGRAMA EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS E METAS.

NÚCLEO DE EXCELÊNCIA EM PROJETOS E OBRAS

Componentes do Grupo
Adriana Griner (CVL)
Aline Xavier (IRPH)
Ana Diegues (SMH)
Cleide Ferreira (CVL)
Mariana Toledo (CVL)









BUSINESS CASE

SUMÁRIO EXECUTIVO

- **Núcleo de Excelência em projetos e obras:**
 órgão técnico de arquitetura e engenharia direcionado à pesquisa e gestão do conhecimento
- **Objetivo:**
 otimizar métodos e processos para entrega de projetos e obras visando diminuir prazos, custos e empregando melhores técnicas e materiais
- **Pesquisas comparativas entre Prefeituras, Instituições e Empresas:**
 Pesquisas orçamentárias
 Pesquisa de novas soluções arquitetônicas
 Pesquisa de novos processos
- **Projetos e obras a serem pesquisados:**
 Projetos/obras de grande escala, como: escolas, clínicas, ciclovias e obras de urbanização
 (para a implantação do Núcleo, um projeto piloto deverá ser escolhido)

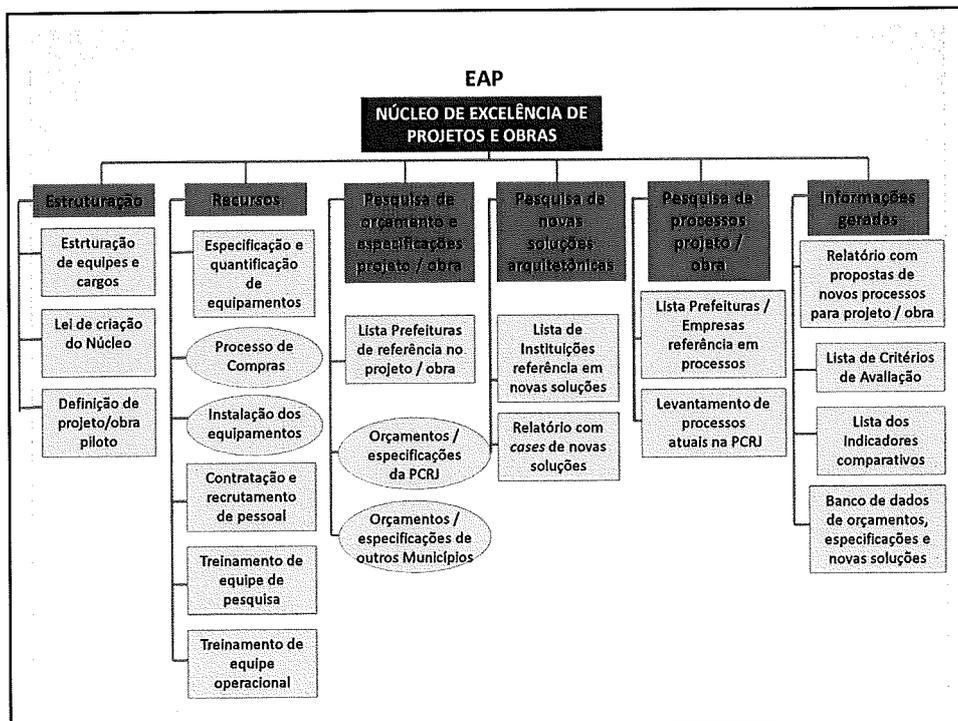
BUSINESS CASE

RAZÕES	<ul style="list-style-type: none"> • Grande volume de projetos e obras sendo realizados na cidade; • Alto custos dos projetos e longos prazos das obras; • Falta de integração entre os órgãos municipais envolvidos nos projetos; • Necessidade de padronizar a entrega de projetos/obras entre os órgãos envolvidos; • Otimização da utilização de recursos materiais e tecnológicos atuais.
OPÇÕES DE NEGÓCIO	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar o Núcleo de Excelência de Projetos e Obras; • Instituir equipes específicas em cada secretaria envolvida em projetos e obras; • Não fazer nada.
BENEFÍCIOS ESPERADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Redução de custos e prazos de projetos e obras; • Maior durabilidade dos materiais especificados nas obras; • Maior satisfação da população e fortalecimento da imagem da cidade como referência em gestão pública.

BUSINESS CASE

CONTRA BENEFÍCIOS ESPERADOS	<ul style="list-style-type: none"> • Resistência dos órgãos envolvidos; • Resistência à mudança dos técnicos e funcionários que trabalham para o Município; • Resistência aos novos processos e soluções pelos empreiteiros e construtoras.
PRAZOS	<p>A execução do projeto demandará um período de tempo de 18 meses:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Início da operação do Núcleo - agosto de 2016 • Prazo para início dos benefícios - dezembro 2016
PRINCIPAIS RISCOS	<ul style="list-style-type: none"> • Lei de criação do Núcleo não aprovada; • Falta de recursos devido a crise política/econômica no país; • Não se conseguir informações de outras Prefeituras, empresas e instituições.
CUSTOS	<ul style="list-style-type: none"> • para a implantação do projeto: R\$ 547.210,05; • custo total incluindo o período até o início dos benefícios : R\$ 774.478,05.

DESCRIÇÃO DO PRODUTO DO PROJETO	
TÍTULO	Núcleo de projetos e obras em operação
PROPÓSITO	Otimizar métodos e processos de alto desempenho para entrega dos projetos e obras visando diminuir prazos e custos, e ao mesmo tempo utilizando melhores técnicas e materiais
COMPOSIÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> •Cargos e equipes •Lei de Criação do Núcleo •Definição de projeto/obra piloto •Especificação e quantificação de equipamentos •Processo de Compras •Instalação dos equipamentos •Contratação e recrutamento de pessoal •Treinamento de equipe de pesquisa •Treinamento de equipe operacional •Lista de Prefeituras referência no projeto / obra •Orçamentos / especificações da PCRJ
DERIVAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> •Orçamentos / especificações de outros municípios • Lista de Instituições referência em novas soluções •Relatório com cases de novas soluções •Lista de Prefeituras / Empresas referência em processos •Levantamento de processos atuais na PCRJ • Relatório com propostas de novos processos •Lista de Critérios de Avaliação •Lista dos Indicadores comparativos •Banco de dados de orçamentos, especificações e novas soluções
HABILIDADES REQUERIDAS	<ul style="list-style-type: none"> • Projeto Qualifor da Prefeitura de Fortaleza • Projeto Qualiobras da Prefeitura de Vitória • Engenheiro Civil •Arquiteto •Economista •Analista de sistemas •Estatístico •Pedagogo • Administrador • Agente administrativo • Advogado • Professor • Psicólogo



DESCRIÇÃO DE PRODUTOS

EXEMPLO 1:

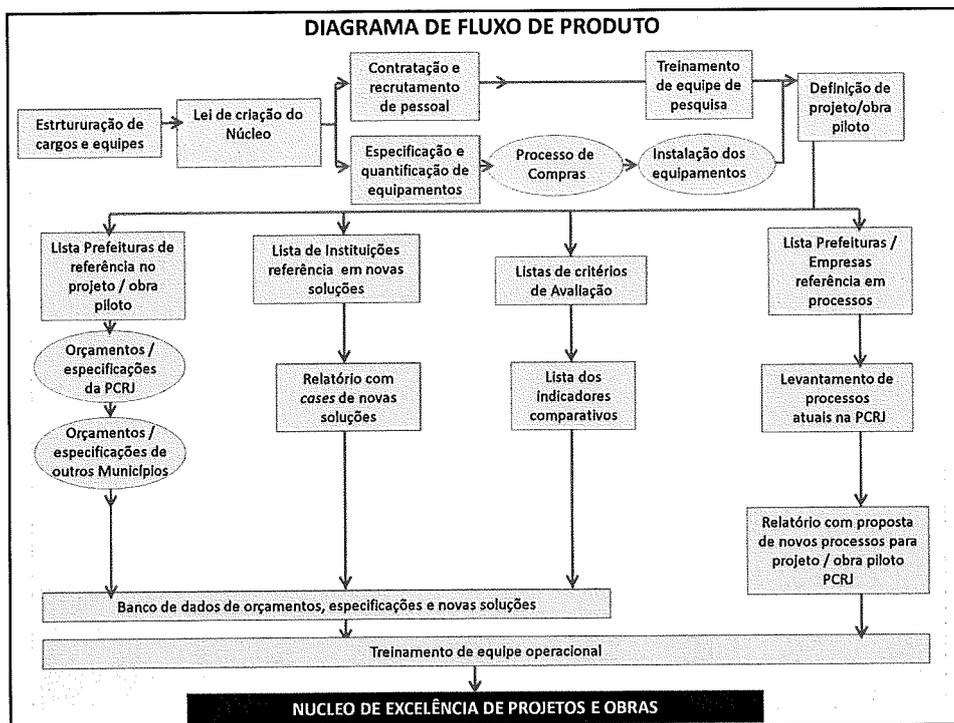
Título		LEI DE CRIAÇÃO DO NÚCLEO		
Propósito		Possibilitar a criação do Núcleo		
Composição		Descrição do Núcleo e sua estruturação, descrição dos cargos e suas atribuições		
Derivação		DECRETO n.º 30.817, de 23 de junho de 2009 que criou o Escritório de Gerenciamento de Projetos do Poder Executivo Municipal.		
Formato e Apresentação		Texto		
Habilidades requeridas para desenvolvimento		Administrador e advogado		
Critérios da Qualidade	Tolerância da Qualidade	Método de Qualidade	Habilidades requeridas para Qualidade	Responsabilidade de Qualidade
Texto deve ser escrito com clareza usando corretamente a língua portuguesa	Não há	O texto será revisado pela Procuradoria Geral do Município.	Procurador	Subsecretário da Casa Civil

Jean

DESCRIÇÃO DE PRODUTOS

EXEMPLO 2:

Título		BANCO DE DADOS DE ORÇAMENTO, ESPECIFICAÇÕES E NOVAS SOLUÇÕES		
Propósito		Criar banco de dados para que a prefeitura possa ter parâmetros para avaliar a qualidade e a relação custo/ benefício dos projetos e obras		
Composição		Banco de dados		
Derivação		EGPWeb		
Formato e Apresentação		Sistema informatizado		
Habilidades requeridas para desenvolvimento		Analista de sistema		
Critérios da Qualidade	Tolerância da Qualidade	Método de Qualidade	Habilidades requeridas para Qualidade	Responsabilidade de Qualidade
Quantidade "x" de indicadores catalogados no banco	10% a menos dos indicadores previstos para serem catalogados	Comparabilidade dos indicadores e aplicabilidade aos projetos da PCRJ	Arquiteto e engenheiro	Gerente do Projeto

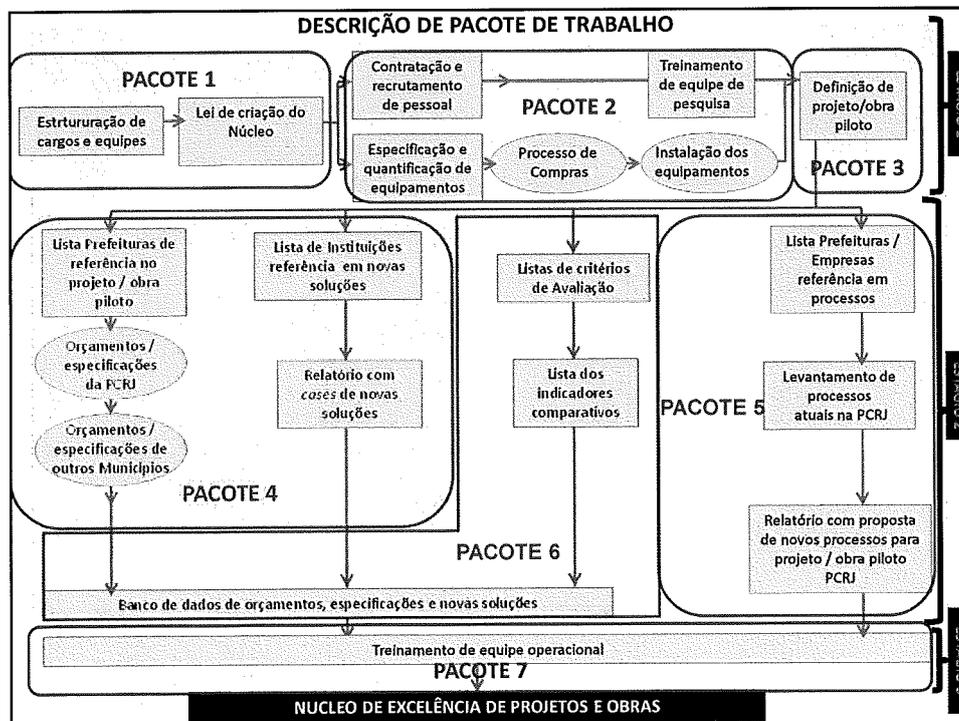


ORÇAMENTO

	Atividades	R\$
1	Estruturação de Equipes e Cargos	R\$ 21.329,52
2	Lei de Criação do Núcleo	R\$ 25.722,25
3	Especificação e quantificação de Equipamentos	R\$ 45.450,12
4	Contratação e Recrutamento de Pessoal	R\$ 153.916,40
5	Definição do Projeto/Obra Piloto	R\$ 21.333,20
6	Treinamento de Equipe de Pesquisa	R\$ 9.970,16
7	Lista de Prefeituras de referência no projeto/obra	R\$ 44.189,20
8	Lista de Instituições referência em novas soluções	R\$ 66.989,20
9	Relatório com cases de novas soluções	R\$ 24.438,40
10	Lista de Prefeituras / Empresas referência em processos	R\$ 26.136,00
11	Levantamento de processos atuais na PCRJ e grandes empresas	R\$ 11.358,96
12	Relatório com propostas de novos processos para projeto/obra	R\$ 13.750,32
13	Lista de Critérios de Avaliação	R\$ 21.820,00
14	Lista dos Indicadores Comparativos	R\$ 31.588,80
15	Banco de dados de orçamentos, especificações e novas soluções	R\$ 23.978,00
16	Treinamento de Equipe Operacional	R\$ 5.239,52
	Total para implantação do projeto	R\$ 547.210,05
	Núcleo em funcionamento	R\$ 227.268,00
	TOTAL	R\$ 774.478,05

CRONOGRAMA

	NOME	DURAÇÃO (dias)	INÍCIO	FIM
1	0 - Núcleo de excelência de Projetos e Obras	349	01/04/2015	01/08/2016
3	1.1 - Estruturação de equipes e cargos	22	01/04/2015	30/04/2015
10	1.2 - Lei de Criação do Núcleo	42	04/05/2015	30/06/2015
19	1.3 Especificação e quantificação de Equipamentos	51	14/09/2015	23/11/2015
25	1.4 - Contratação e recrutamento de Pessoal	109	01/07/2015	30/11/2015
36	1.5 - Definição de Projeto / Obra Piloto	20	30/12/2015	26/01/2016
41	1.6 Treinamento de equipe de pesquisa	21	01/12/2015	29/12/2015
51	2.1 - Lista de Prefeituras de referência no projeto / obra	50	27/01/2016	05/04/2016
57	2.2 - Orçamentos / especificações PCRJ	18	06/04/2016	29/04/2016
60	2.3 - Orçamentos / especificações de outros municípios	18	06/04/2016	29/04/2016
63	2.4 - Lista de Instituições referência em novas soluções	49	27/01/2016	04/04/2016
69	2.5 - Relatório com cases de novas soluções	29	05/04/2016	13/05/2016
75	2.6 - Lista Prefeituras / Empresas referência em processos	23	23/03/2016	22/04/2016
81	2.7 - Levantamento de processos atuais na PCRJ	20	25/04/2016	20/05/2016
88	3.1 - Relatório com proposta de novos processos para projeto / obra	25	23/05/2016	24/06/2016
93	3.2 - Lista de critérios de avaliação	26	01/02/2016	08/03/2016
98	3.3 Lista dos indicadores comparativos	41	09/03/2016	04/05/2016
104	3.4 - Banco de dados de orçamentos, especificações e novas soluções	45	02/05/2016	01/07/2016
114	3.5 Treinamento de Equipe Operacional	21	04/07/2016	01/08/2016



DESCRIÇÃO DOS PACOTES

EXEMPLO 1: Pacote 4

Data	13/05/2016
Responsável	Gerentes de Projetos
Descrição do Pacote de Trabalho	Levantar orçamentos e especificações na PCRJ, pesquisar projetos bem sucedidos em outras prefeituras do Brasil (considerando custos e especificações) e instituições nacionais e internacionais referência em novas soluções, tendo como meta os procedimentos de elaboração de projetos e implantação de obras que resultem em maior eficiência e qualidade, assim como diminuição de prazos e custos.
Técnicas, processos e Procedimentos	Identificação de casos e instituições de referência no Brasil e no mundo
Interfaces	Prefeituras, Instituições de pesquisa e técnicos especialistas.
Requisito de gerenciamento de configuração	Seleção de Prefeituras / Benchmarking em prefeituras de outras cidades e em instituições nacionais e internacionais / Orçamentos específicos da PCRJ e de outros estados / Seleção de instituições de referências / Seleção de cases; Seleção de instituições e definição de critérios relevantes / Novas soluções arquitetônicas / Materiais e acabamento para projeto / obra.

DESCRIÇÃO DOS PACOTES

EXEMPLO 1: Pacote 4

Acordos Conjuntos	Prefeituras de referência no projeto / obra piloto e instituições referência em novas soluções em até 107 dias.
Tolerâncias	Mais 2 dias
Restrições	Não obtenção de dados
Restrições	Não obtenção de dados
Acordos de preparação de relatórios	Será informada semanalmente a elaboração de relatórios comparativos finais para cada item de pesquisa, apontando a relevância da solução pesquisada.
Tratamento de problemas e processo de escalção	Uma equipe deverá realizar revisão final sobre o trabalho da outra equipe, em reuniões periódicas.
Sínteses ou referências	Relatórios comparativos de outras prefeituras e instituições
Método de aprovação	Os relatórios deverão ser aprovados por técnicos dos órgãos afins ao projeto piloto

DESCRIÇÃO DOS PACOTES

EXEMPLO 2: Pacote 5

Data	24/06/2016
Responsável	Gerente de Pesquisa de Processos
Descrição do Pacote de Trabalho	Pesquisar processos bem sucedidos em outras prefeituras do Brasil (considerando custos e especificações) e Empresas referência em processos, tendo como meta os processos de elaboração de projetos e implantações de obras resultem em maior eficiência e qualidade, assim como diminuição de prazos e custos; Gerar relatórios com novos processos de soluções.
Técnicas, processos e Procedimentos	Identificação de processos e instituições de referência no Brasil e no mundo / Avaliação de legislação / normas técnicas e processos
Interfaces	Prefeituras, Instituições de pesquisa e técnicos especialistas de empresas em geral
Requisito de gerenciamento de configuração	Seleção de Prefeituras e empresas referência

DESCRIÇÃO DOS PACOTES

EXEMPLO 2: Pacote 5

Acordos Conjuntos	Prefeituras e empresas de referência no projeto / obra piloto e relatório com proposta de novos processos em até 94 dias.
Tolerâncias	Mais 2 dias.
Restrições	Não obtenção de dados
Acordos de preparação de relatórios	Elaboração de relatórios comparativos finais para cada item de pesquisa, apontando a relevância da solução pesquisada.
Tratamento de problemas e processo de escalção	Uma equipe deverá realizar revisão final sobre o trabalho da outra equipe, em reuniões periódicas.
Sínteses ou referências	Projeto de desburocratização em implantação no município
Método de aprovação	Os relatórios deverão ser aprovados por técnicos dos órgãos afins ao projeto piloto

ESTRATÉGIA DE GERENCIAMENTO DE COMUNICAÇÃO

STAKEHOLDERS	EMISSOR	MENSAGENS	CANAIS	FREQUÊNCIA
Prefeito	Secretário da Casa Civil	Informar o status do projeto	Relatórios	Quinzenal - 1ª e 3ª quarta-feira do mês
Secretaria de Educação Secretaria de Saúde Secretaria de Obras	Prefeito	Solicitar dados	Ofício e email	Após a definição projeto piloto e quando for necessária a atualização dos dados
Câmara dos Vereadores	Prefeito	Encaminhar projeto de Lei para votação	Documento Oficial	Após a aprovação do projeto de Lei pelo Prefeito
Secretaria de Administração	Secretário da Casa Civil	Preparar e acompanhar o concurso público	Ofício	Após aprovação do Projeto de Lei na Câmara
Secretaria de Administração	Gerente de Projetos	Solicitar o status da seleção e treinamento	Email e telefone	Semanal, às terças, até o término do treinamento

MATRIZ DE STAKEHOLDERS

INTERESSES							
Stakeholder	Cargo	Forças	Fraquezas	Descrição dos Interesses	Nível de Poder	Nível de Interesse	Tipo de Interesse
2 primário	CONFIDENCIAL	Política	Encontra-se sob diversas pressões políticas	Prover melhor qualidade de vida aos cidadãos	Alto	Baixo	A favor
14 secundário	Engenheiro	Conhecimento técnico	Falta de visão política	Garantir a entrega do projeto nos prazos acordados	Alto	Alto	A favor
20 terceiro	Professores	Capacidade pedagógica	Falta de Conhecimento Técnico no objeto do Núcleo	Melhorar o nível educacional	Alto	Alto	A favor

MATRIZ DE RISCOS				
EXEMPLOS DE AMEAÇAS				
ID	CATEGORIA	RISCO	DONO DO RISCO	TOMADOR DE AÇÃO PARA RISCOS
2	organizacional/financeiro	Se não for disponibilizada verba suficiente devido a crise política/econômica no país, ou por falta de priorização do projeto, todo o projeto estará comprometido	Prefeito	Gerente de Projeto
4	Externo/Político	Se a Lei de criação do Núcleo não for aprovada ou se houver atraso na aprovação devido a questões políticas, haverá o risco de o projeto não ser implementado.	Prefeito	Subsecretário de acompanhamento Legislativo e Parlamentar
EXEMPLOS DE OPORTUNIDADES				
ID	CATEGORIA	RISCO	DONO DO RISCO	TOMADOR DE AÇÃO PARA RISCOS
4	Organizacional/Estratégico	Se houver demandas emergenciais de grandes projetos e obras, haverá um ganho de escala e com isso os benefícios também serão incrementados	Prefeito	Gerente de Projetos
6	Gerenciamento de Projetos/ Gerenciamento de Comunicações	Se o contato com as demais prefeituras e instituições fluir de forma positiva devido a disponibilidade e interesse das mesmas o cronograma será antecipado.	Gerente de projetos	Gerente de Pesquisas

CONCLUSÃO	
CONCLUSÃO	<p>Uma vez em operação, o Núcleo apresentará perspectivas propícias para todos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • os órgãos da prefeitura terão maior disponibilidade de informação e ambiente favorável para a implantação de melhores processos e técnicas de ponta com melhoria geral de performance. • A prefeitura como um todo poderá alcançar projetos mais realistas e previsíveis, com melhor controle de recursos e mudanças, e melhor alinhamento com os objetivos de planejamento e políticas públicas e, • Para a população haverá melhores projetos, melhores resultados, menor risco e retrabalho e melhor qualidade conforme as demandas e aspirações sociais. <p>Propomos que o Núcleo esteja entre as prioridades do próximo governo.</p>