



MINISTÉRIO DA
ECONOMIA



INTEGRA

Programa de Integração, Governança e Estratégia

Brasília - 2019



Sumário

APRESENTAÇÃO	5
OBJETIVO DO INTEGRA.....	6
O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO	8
PREMISSAS DO PROGRAMA.....	9
Lógica de construção.....	11
Relatos das Oficinas - Oficina 1.....	11
Relatos das Oficinas - Oficina 2.....	19
Relatos das Oficinas - Oficina 3.....	22
ESTRATÉGIA	24
PROCESSOS.....	50
PROJETOS.....	73

APRESENTAÇÃO



O Programa de Integração, Governança e Estratégia do Ministério da Economia (ME) – Integra – apresenta-se como novo arranjo de melhoria da gestão estratégica e da governança corporativa do Ministério, com foco na geração de resultados para a sociedade.

Abarca, em seu escopo, o modelo de governança do ME, formado pelo Comitê Ministerial de Governança (CMG) e pelos sete Comitês Temáticos de Apoio à Governança - responsáveis pela definição de políticas e diretrizes de temáticas transversais, como gestão de pessoas, governança digital, compras, comunicação, desburocratização e gestão de riscos – além do arcabouço conceitual e ferramental de Planejamento & Estratégia, Inovação, Gestão de Processos e Gestão de Projetos.

O Programa visa promover a integração da gestão, por meio de estruturas, ritos e relações de governança que propiciem uma ação verdadeiramente alinhada entre as estratégias, processos e projetos corporativos.

O marco conceitual de governança em que se apoia é o que a define como um conjunto de mecanismos de liderança, estratégia e controle postos em prática para avaliar, direcionar e monitorar a gestão, com vistas à condução de políticas públicas e à prestação de serviços de interesse da sociedade.



Promover a integração da gestão, por meio de uma governança que propicie a ação harmônica entre as estratégias, processos e projetos, para sedimentar as melhores práticas que contribuam ao alcance dos resultados almejados pelo Ministério da Economia.

O Programa Integra ainda tem como propósitos:

1. Alinhar os esforços dos órgãos e entidades componentes do Ministério da Economia, a partir de direcionadores estratégicos;
2. Fomentar a ampliação dos níveis de maturidade em gestão dos diferentes órgãos e entidades componentes do Ministério da Economia;
3. Convergir estruturas de governança, tanto internamente, como em relação ao centro de governo;
4. Facilitar e alinhar o processo decisório - baseado em evidências;
5. Monitorar e comunicar resultados institucionais;
6. Promover a construção de habilidades institucionais em planejamento, estratégia e governança;
7. Estruturar um cardápio metodológico em governança e gestão, que respeite as especificidades e necessidades da organização;
8. Favorecer o espriamento de boas práticas.

Suas frentes de atuação são, portanto:

- Planejamento estratégico institucional, alinhado ao planejamento governamental (PPA 2020-2023);
- Escritório de Processos;
- Escritório de Projetos & Inovação;
- Suporte aos mecanismos de Governança Corporativa.

Integração

Governança



Estratégia & Gestão





O PROCESSO DE CONSTRUÇÃO

Um dos desafios para a gestão pública é transformar estruturas burocráticas e hierarquizadas em organizações flexíveis e empreendedoras que enfatizem a importância do planejamento e da boa governança como ferramentas essenciais de sustentação para a tomada de decisões.

Nessa perspectiva, o Integra tem se consolidado por meio de uma construção coletiva - até porque se define pela pluralidade e encontra-se em franca formulação de suas bases: cadeia de valor, planejamento estratégico institucional, com a definição de marcos de gestão, indicadores e iniciativas prioritárias, e plano plurianual, assim como a implementação de ritos e instrumentos de governança pública.

Esse processo tem se dado tanto ao longo de reuniões e oficinas de trabalho conduzidas pela Diretoria de Gestão Estratégica desde março de 2019, quanto tomando por base todas as experiências, métodos e ferramentais previamente institucionalizados nas organizações que ora compõem o desenho institucional do ME.

Trata-se, portanto, de um momento o qual converge um processo intenso de trabalho que tem comprometido e catalisado o esforço intelectual de vários servidores e gestores para delinear os pilares, as frentes de atuação, o objetivo central e as premissas desse novo programa integrado de gestão e governança institucional.

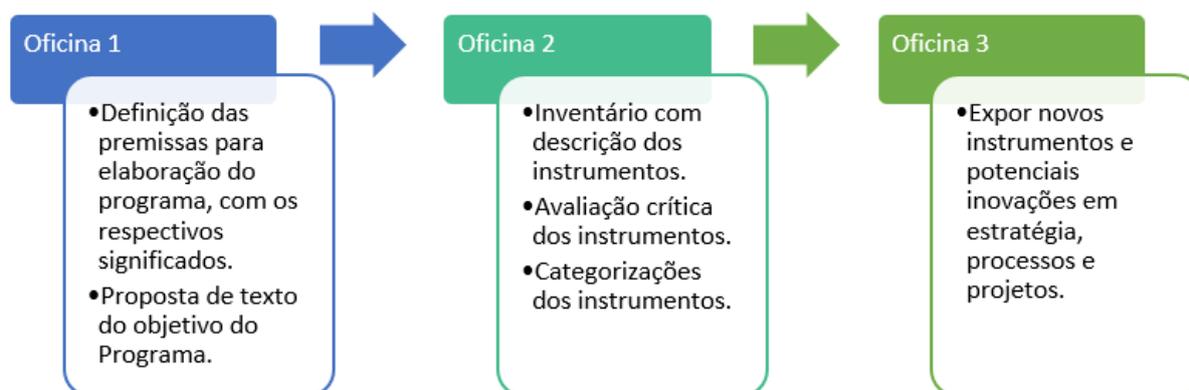
PREMISSAS DO PROGRAMA



PREMISSA	SIGNIFICADO
1. Processo de construção coletivo	Participação dos representantes dos órgãos do Ministério nos processos de discussão, elaboração e aprovação das diversas temáticas e linhas de atuação do Programa.
2. Transparência das ações e feedback	Acessibilidade das informações do processo de gestão para o público interno, parceiros institucionais e sociedade e para retroalimentação dos processos decisórios.
3. Padronização de conceitos para facilitar a comunicação	Elaboração e manutenção de um glossário, a fim de reduzir assimetrias técnicas, uniformizar a linguagem e facilitar a troca de experiências e disseminação de conhecimentos entre pessoas, equipes e órgãos.
4. Disseminação de melhores práticas de gestão	Coleta, organização e socialização das melhores práticas de gestão.
5. Foco em resultados	Desenho e implementação de estratégia para geração de valor público, considerando a definição de mecanismos que permitam seu monitoramento e avaliação.
6. Alinhamento com a cultura organizacional, tendo o engajamento dos dirigentes no processo como fator de sucesso	Consideração dos elementos de cultura organizacional na formulação e gestão da estratégia, assim como engajamento das lideranças nos processos de gestão.

PREMISSA	SIGNIFICADO
7. Inovação institucional	Capacidade de promover e manter transformações organizacionais que contribuam para a melhoria da qualidade do serviço público.
8. Alinhamento com as políticas governamentais	A gestão deve estar a serviço dos resultados definidos pelo governo.
9. Modelo de gestão descentralizado e integrado	Planejamento integrado com reuniões de análise crítica periódicas e execução da estratégia de maneira descentralizada, privilegiando autonomia com responsabilização.
10. Estruturação de redes	Criação de estruturas e espaços de governança e gestão para discussão e deliberação das diversas temáticas e linhas de atuação do Programa.
11. Foco no cidadão, com vistas a melhorar a qualidade do serviço público	Iniciativas de gestão e governança devem sempre ser orientadas para as entregas à sociedade e ao cidadão.
12. Decisão colegiada	Corresponsabilização da alta administração.

Lógica de construção



Relatos das Oficinas - Oficina 1

Objetivo: Definir premissas que poderão orientar a elaboração do programa.

Principais resultados a serem alcançados:

- Premissas para elaboração do programa, com os respectivos significados;
- Proposta de texto do objetivo do Programa.

Outros produtos da oficina:

- Análise do ambiente em que o programa irá se desenvolver (forças, fraquezas, oportunidades, ameaças e benefícios)

Oficina 1 - Apresentação dos participantes



Análise do Ambiente - Forças

- ME é o órgão central de importantes sistemas estruturantes do governo federal.
- Capilaridade do ME: Ministério estratégico, como indutor de modelos, arranjos e procedimentos na Esplanada.
- Aumento dos recursos financeiros globais, que podem ser mais bem geridos, gerando ganhos de eficiência.
- Carreiras diversificadas e alta competência técnica instalada.
- Equipes multidisciplinares.
- Patrocínio político ao Ministério.
- Alto poder político na junção das secretarias especiais.
- Momento propício à mudança.
- Um só mapa estratégico para todos.
- Alinhamento estratégico: integração entre instrumentos de planejamento.
- Alinhamento positivo.
- Colaboração para objetivos em comum.
- Menor assimetria de informação, evitando ruídos e retrabalho.
- Clareza dos papéis de cada um.
- Ministério com marcas fortes: ENAP; SIAFI; IRPF; Tesouro.
- Legitimidade social.
- União das escolas de governo.

- Maior disponibilidade de dados e informações.
- Boas experiências pregressas de planejamento estratégico.
- Cultura de inovação: histórico de implementação de ideias e de entregas inovadoras.
- Cultura de projetos.
- Cultura de processos.
- Cadeia de valor integrada.
- Base instrumental e tecnológica de gestão forte: alta disponibilidade e capacidade instalada em torno de ferramentas e métodos de gestão (toolkit diverso e rico).
- Perfil arrojado de gestão dos secretários especiais e de seus adjuntos.
- Possibilidade de se ter maior coerência no processo decisório.
- Discurso da liderança mais voltado para resultados.

Análise do Ambiente - Fraquezas

- Alta amplitude das temáticas, podendo implicar dispersão de conhecimento e de esforços.
- Dificuldade para coordenação das múltiplas políticas e frentes de atuação - tamanho e heterogeneidade da organização.
- Risco de desmotivação do servidor.
- Risco de se gerar sentimentos de exclusão, preterimento e não pertencimento por parte dos servidores dos extintos ministérios.
- Conflitos de competências e potenciais sombreamentos entre áreas
- Estilos não alinhados de gestão e de liderança.
- Estrutura hierárquica complexa.
- Dificuldade em se estabelecer de imediato uma visão do conjunto dos negócios.
- Multiplicidade e fragmentação das culturas organizacionais.
- Fragmentação de processos.
- Potencial de falhas de comunicação entre estruturas com culturas e fluxos de trabalho diversos entre si.
- Contingência de recursos orçamentários.
- Perda de pessoal e do conhecimento gerado.
- Resistência a mudanças.

Análise do Ambiente - Oportunidades

- Atuação da Comitê Interministerial de Governança - CIG: estímulo à pauta de governança corporativa na Esplanada.
- Alinhamento do novo PPA ao planejamento estratégico.
- Apoio de novas parcerias para melhorias de gestão do ME.
- Maior abertura a possibilidades de apoio do setor privado.
- A cobrança da sociedade por melhores resultados e por aumento de eficiência.
- A imposição de critérios mais técnicos para seleção de gestores.
- Aperfeiçoamento da legislação de compras.
- Senso de urgência.
- Apoio do centro de governo e da Presidência da República.
- Visão gerencial arrojada nos assuntos públicos.
- Alinhamento dos instrumentos de monitoramento dos resultados do governo.
- O incremento de parcerias com escolas de governo e universidades
- Maior renovação do congresso.

Análise do Ambiente - Ameaças

- Dificuldade de interlocução no Congresso Nacional para aprovação das propostas encaminhadas pelo ME - momento conturbado de pautas legislativas relevantes, mas densas e polêmicas.
- Possibilidade de fragmentação do ME, por pressões externas.
- Dificuldades de alinhamento/sinergia na comunicação governamental - múltiplos atores institucionais conduzindo simultaneamente pautas executivas e legislativas.
- Influência de grupos de interesse contra pautas estratégicas do ME
- Fake news.
- Polaridade partidária.
- Cobrança da sociedade por resultados imediatos.
- Impactos da política externa sobre assuntos domésticos afetos às pautas do ME.
- Enfraquecimento do ME, caso haja demora e rearranjos desfavoráveis em propostas centrais do atual governo, como a reforma da previdência.

Análise do Ambiente - Benefícios potenciais

- Otimização do uso dos recursos orçamentários e diminuição das disparidades das soluções tecnológicas.
- Ganhos de escala e de eficiência na adoção de soluções.
- Melhoria da comunicação interna e externa.
- Harmonização de procedimentos e fluxos.
- Melhor coordenação executiva de políticas institucionais.
- Permite múltiplas possibilidades de benchmarking e troca de conhecimento.
- Maior interação entre os atores.
- Favorece a construção de redes.
- Convergência de iniciativas.
- Melhor alocação de recursos orçamentários para projetos, processos e tecnologia.
- Promove novos espaços e dinâmicas para superar resistências.
- Diminuição das instâncias para tomada de decisão.
- Fortalecimento institucional.
- Aumento da eficácia na implementação das ações.
- Redução das sobreposições.

Análise do Ambiente



Proposta do Objetivo do Programa pelos grupos

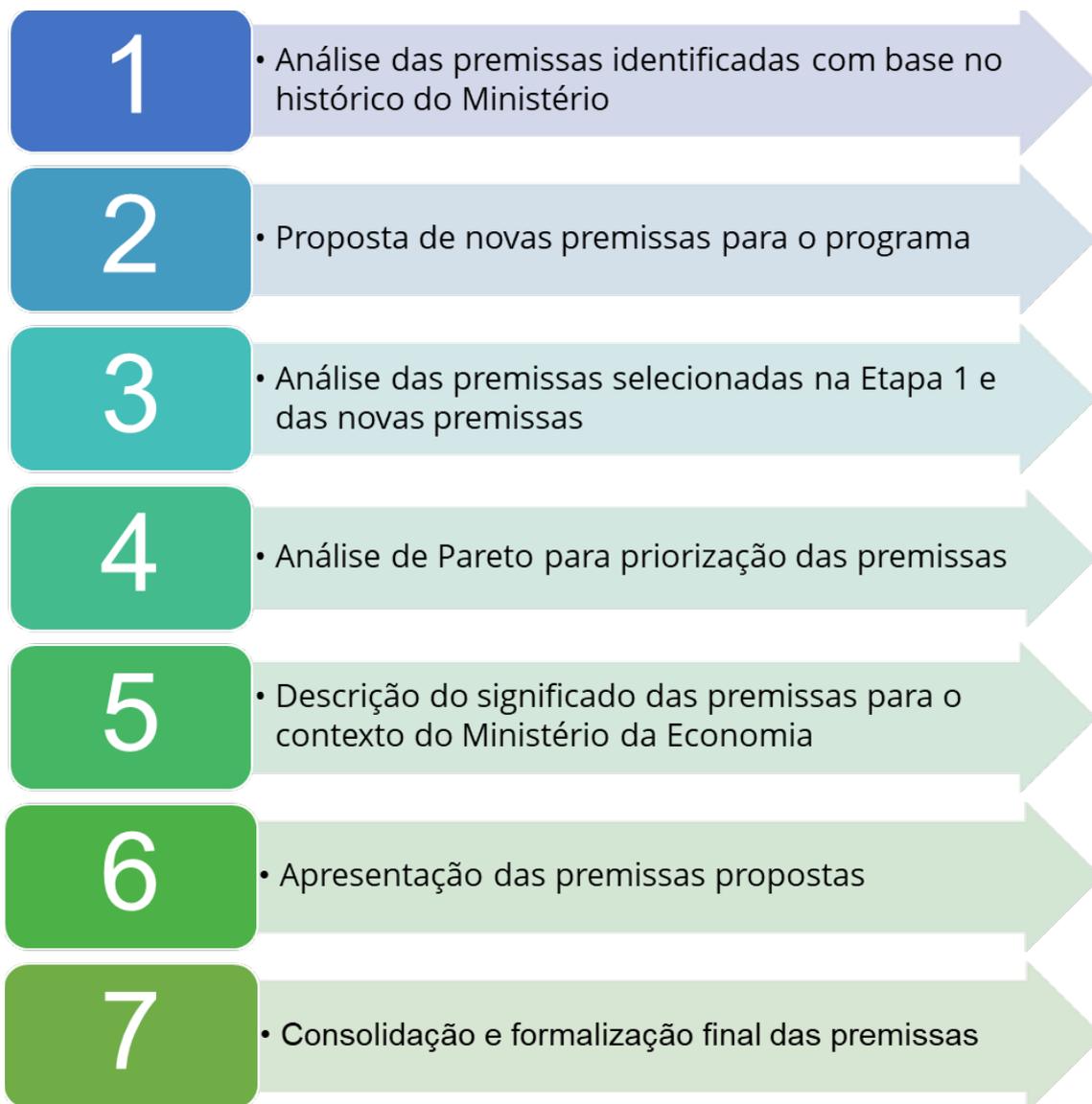
Promover a integração da gestão por meio da discussão e disseminação das melhores práticas, visando o alcance da estratégia ministerial.

Promover a integração, a convergência e o alinhamento das iniciativas relativas à governança, à gestão estratégica e à inovação no âmbito do Ministério da Economia.

Equalizar a governança;
Aprimorar as entregas;
Fazer de muitos, um!
Difundir a cultura da excelência da gestão;
Garantir a integração em um ambiente de transversalidade;
Fortalecimento institucional;
Servir de benchmarking na Esplanada;
Elevar a maturidade.

Integrar iniciativas, processos e pessoas em prol de dotar a gestão do Ministério da Economia dos adequados mecanismos de governança que suportem o processo decisório e o atingimento dos resultados organizacionais

Consiste em alinhar as estratégias a fim de criar maior sinergia na entrega dos resultados.



Promover a integração da gestão, por meio de uma governança que propicie a ação harmônica entre as estratégias, processos e projetos, para sedimentar as melhores práticas que contribuam ao alcance dos resultados definidos no Ministério da Economia.

Construção das Premissas do Programa



Relatos das Oficinas - Oficina 2

Objetivo: Inventariar e homogeneizar o conhecimento de ferramentas de gestão utilizadas nas organizações que passaram a compor a estrutura do ME, assim como propor novos instrumentos, a partir da expertise experiência dos participantes.

Principais resultados a serem alcançados:

- Matriz com inventário e descrição dos instrumentos de gestão (Nome/ Descrição/Grupo de aplicação/Vantagens/Desvantagens/Onde e quando foi utilizada).
- Avaliação do nível de conhecimento dos instrumentos de gestão.
- Avaliação crítica da aplicabilidade dos instrumentos de gestão.

Oficina 2 - Agenda



Verificação dos instrumentos mapeados e proposta de novos



Levantamento da aplicabilidade dos instrumentos de gestão



Descrição e detalhamento dos instrumentos de gestão



Relatos das Oficinas - Oficina 3

Objetivo: Expor novos instrumentos e potenciais inovações em estratégia, processos e projetos.

Principais resultados a serem alcançados:

- Ampliação do portfólio de instrumentos de gestão para o Ministério da Economia.
- Proposta de nome para o Programa de Integração da Gestão do Ministério da Economia.

Exposição de novos instrumentos de gestão



Proposição de Nome para o Programa - Nuvem de Palavras

sistema sinergia integrare coordenação inovatio excelencia conexao
homogeneizacão resultados **integracao** economia
inovacao valor programa integra digital **gestao**
lideranca convergencia gov estrutura melhoria oikos futuro qualidade
ministerio estrategia rede **governanca** renove alinhamento
integrado modernizacão integrada estrategica

Proposição de Nome para o Programa

Programa de Integração, Governança e Inovação da Gestão do Ministério da Economia.



MATRIZ SWOT

Descrição: Utilizada para Avaliação de Cenários, Visão de Futuro. Estuda o ambiente interno da empresa (aquele que se pode controlar) em busca de suas forças e fraquezas, e investiga também o ambiente externo (aquele sobre o qual a empresa não tem como atuar) para identificar oportunidades e ameaças.

Contribuições

- Simplicidade, fácil aplicação e conhecimento disseminado;
- Permite fazer uma análise precisa de situação atual da organização em um nível de detalhes que possibilita definir as decisões estratégicas a serem tomadas no presente e no futuro.

Limitações

- Superficial;
- Precisa de outros instrumentos para um exercício completo de análise;
- Subjetiva.

Referências de uso no serviço público

Todos os órgãos e unidades.

Referência Bibliográfica

CANVAS - MODELO DE NEGÓCIOS

Descrição: Empregada para definição de Missão, Visão, Parceiros-Chave, Produtos, Público-Alvo, Atributos do Plano Estratégico. A ferramenta permite visualizar as principais funções de um negócio em blocos relacionados, no qual se pode descrever, visualizar e alterar modelos de negócios. São nove blocos ou funções, agrupados em quatro etapas: o que; quem; como e quanto. Em cada bloco são anotadas as ideias e é feita uma análise de correlação entre elas.

Contribuições

- Fácil visualização;
- Aborda quantidade relevante de objetos;
- Permite construção coletiva;
- Pode auxiliar usuários a entender o modelo de negócios de uma organização.

Limitações

- Superficial;
- Precisa de outros instrumentos para um exercício completo de análise;
- Subjetiva.

Referências de uso no serviço público

Banco do Brasil.

Referência Bibliográfica

BENCHMARKING

Descrição: Instrumento para busca de melhores práticas, o que pode orientar a proposição de melhorias para a organização.

Contribuições

- Muitas empresas utilizam o benchmarking para o gerenciamento com foco na obtenção de vantagem competitiva. Além disso é uma ferramenta que pode orientar a mudança organizacional. É comumente aplicada em setores como manufatura, serviços de saúde, governo, seguros, serviços financeiros, bancos, construção, etc.
- Possui importância e destaque dentro de uma agenda de governo voltada para a eficiência administrativa.

Limitações

- Demanda comprometimento das empresas para participarem do estudo, bem como sigilo com as informações que são compartilhadas interesse contínuo, dedicação das equipes participantes.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

G. Anand, Rambabu Kodali, (2008) "Benchmarking the benchmarking models", Benchmarking: An International Journal, Vol. 15 Issue: 3, pp.257-291, <https://doi>.

Guia metodológico, (2014) - http://www.gespublica.gov.br/sites/default/files/documentos/guia_-_metodologia_de_benchmarking_-_versao_1.pdf

AGENDA DE GOVERNO

Descrição: Levantamento das prioridades divulgadas interna ou externamente no âmbito do governo. Necessário para a manutenção do alinhamento e atualização governamental.

Contribuições

- Alinhamento com a alta administração (estratégia do governo);
- Patrocínio e priorização de recursos para as iniciativas.

Limitações

- Nível muito agregado de informação.

Referências de uso no serviço público

ME/MF.

Referência Bibliográfica

Projetos presidenciais prioritários: Brasil Eficiente.

BENCHMARKING

Descrição: Empregado para análise crítica e identificação de oportunidades de melhoria, do ambiente interno ou externo. Busca ampliar a visão compartilhada dos gestores.

Contribuições

Mapeamento dos problemas que influenciarão/determinarão as Políticas Públicas.

Limitações

- Pessoalidade dos critérios que podem levar a tendências. (Grupos de interesse dominante);
- Falta de produtividade, dispersão e perda de foco, nem sempre a pessoa incluída na reunião tem poder de decisão.

Referências de uso no serviço público

ME.

Referência Bibliográfica

Consulta Pública.

AGENDA DE GOVERNO

Descrição: Utilizado para a realização de discussões de temas de interesse estratégico, que possa subsidiar a formulação da estratégia.

Contribuições

- Especialização;
- Uniformização de conceitos;
- Legitimação da construção;
- Menor tempo de desenho de projeto.

Limitações

- Distorção da priorização;
- Visão segmentada dos cenários;
- Falta de entendimento das especificidades;
- Rotatividade de integrantes do grupo;
- Falta de patrocínio;
- Falta de legitimidade da pessoa que vai na reunião;
- Polarização das ideias.

Referências de uso no serviço público

MF/MP.

Referência Bibliográfica

Comitês específicos, grupos de trabalho.

DEBATES INTERNOS E EXTERNOS

Descrição: Consiste em realizar projeções em pelo menos três cenários futuros (moderado, conservador e arrojado). Instrumento para avaliar cenários externos ao órgão.

Contribuições

- Prospecção de estratégias variadas de acordo com necessidades, maximizando os resultados, pode ser aplicada para gestão de riscos;
- Reduz o risco;
- Aproveitamento de oportunidades.

Limitações

- Baixa precisão;
- Subjetivo;
- Parâmetros fora do domínio.

Referências de uso no serviço público

AECI/MDIC.

Referência Bibliográfica

GRUPOS TEMÁTICOS

Descrição: *Framework* com objetivo de acompanhar resultados específicos. Ferramenta de alinhamento estratégico através de objetivos e resultados chave (foco em indicadores).

Contribuições

- Foco em entregas de curto prazo;
- Avaliação próxima ao que está acontecendo;
- Vascularidade da estratégia;
- Percepção de participação no alcance das metas;
- Foca nas chances de sucesso.

Limitações

- Subjetividade.

Referências de uso no serviço público

AECI/MDIC.

Referência Bibliográfica

ANÁLISE DE CENÁRIOS

Descrição: Consiste em realizar projeções em pelo menos três cenários futuros (moderado, conservador e arrojado). Instrumento para avaliar cenários externos ao órgão.

Contribuições

- Prospecção de estratégias variadas de acordo com necessidades, maximizando os resultados, pode ser aplicada para gestão de riscos;
- Reduz o risco;
- Aproveitamento de oportunidades.

Limitações

- Baixa precisão;
- Subjetivo;
- Parâmetros fora do domínio.

Referências de uso no serviço público

AECI/MDIC.

Referência Bibliográfica

O.K.R

Descrição: *Framework* com objetivo de acompanhar resultados específicos. Ferramenta de alinhamento estratégico através de objetivos e resultados chave (foco em indicadores).

Contribuições

- Foco em entregas de curto prazo;
- Avaliação próxima ao que está acontecendo;
- Vascularidade da estratégia;
- Percepção de participação no alcance das metas;
- Foca nas chances de sucesso.

Limitações

- Subjetividade.

Referências de uso no serviço público

AECI/MDIC.

Referência Bibliográfica

Descrição: *Software* de gestão multiplataforma, gestão integrada da gestão.

Contribuições

- Facilidade de uso;
- Integração;
- Interface Web.

Limitações

- Não foi testada na prática dentro do ME.

Referências de uso no serviço público

MF/MP.

Referência Bibliográfica

KPIs (KEY PERFORMANCE INDICATOR)

Descrição: *Key Performance Indicators* (KPIs) são indicadores críticos (chave) do progresso em direção a um resultado pretendido. Os KPIs fornecem um foco para a melhoria estratégica e operacional, criam uma base analítica para a tomada de decisões e ajudam a concentrar a atenção no que é mais importante.

Contribuições

- A utilização de KPIs tornou-se a melhor medida praticada pelos setores do governo;
- A utilização de KPIs apresenta bons resultados para mensurar o desempenho organizacional;
- Após vários anos de implementação, o uso de KPIs contribui para várias melhorias.

Limitações

- O estágio inicial da utilização de KPI's é complicado;
- A implementação de KPIs deve ser realizada em todos os setores públicos;
- Para melhores resultados, terceiros e partes interessadas devem estar alinhados com os indicadores estabelecidos.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

<http://kpilibrary.com/>

A KPI.org é um banco de dados com mais de 6500 indicadores de desempenho e exemplos de medidas e modelos. A Biblioteca de KPIs ajuda a encontrar os indicadores de desempenho corretos, categorizados por setor, por processo e por estrutura de negócios.

Artigos:

- 1) Beyond the 'iron triangle' - Stakeholder perception of key performance indicators (KPIs) for large-scale public sector development projects
- 2) Key performance indicators (KPIs) in the public sector - A study in Malaysia"

AVALIAÇÃO EX-ANTE E EX-POST DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Descrição: Metodologia de monitoramento e avaliação de políticas públicas (anteriormente e posteriormente à adoção de uma política pública em determinado contexto).

Contribuições

- Relaciona a efetividade de uma política pública.

Limitações

- Dificuldade na determinação dos indicadores.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

ANÁLISE DA CADEIA DE VALOR

Descrição: Identificação e análise dos processos que agregam valor aos resultados almejados pelo Ministério da Economia. Visa auxiliar na priorização de ações que maximizem a agregação de valor e geração de resultados para os *Stakeholders* do Ministério da Economia.

Contribuições

- Todos os processos do órgão expostos num único instrumento;
- Permite mostrar como cada processo agrega valor.

Limitações

- Nomenclaturas variadas.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

PROPOSTAS DE PROJETOS ESTRATÉGICOS

Descrição: Utilizado para padronizar a motivação, a definição e os resultados almejados nos projetos estratégicos. A partir das propostas é possível revisar e priorizar o portfólio de projetos estratégicos do Ministério da Economia.

Contribuições

- Evitar o excesso de subjetividade;
- Possibilidade de priorização na alocação de recursos;
- Avaliação prévia do projeto.

Limitações

- Não apurado.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

Descrição: *Software* para monitoramento do Planejamento Estratégico.

Contribuições

- *Software* objetivo;
- Possui um alto número de utilização, com mais de 13.000 downloads da versão gratuita;
- Possui as principais ferramentas, aliadas às melhores práticas em uma única solução;
- *Software* público;
- Suas funções abrangem a fase do planejamento até a execução estratégica, possibilitando o monitoramento do desempenho organizacional de ponta a ponta.

Limitações

- Não apurado.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

<http://geplanes.com.br/>

Chaves, 2014: A utilização da infraestrutura nacional de ativos digitais como apoio no desenvolvimento colaborativo do *Software* público Geplanes.

<https://Softwarepublico.gov.br/social/geplanes>

PAINÉIS DE INDICADORES

Descrição: Forma de visualização dinâmica e integrada no auxílio da definição da estratégia.

Contribuições

- Permite um ambiente de fácil navegação;
- Permite a transparência da informação;
- Visão de diferentes níveis de granularidade.

Limitações

- Dados desestruturados;
- Dados conflitantes.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

MATRIZ GUT

Descrição: Instrumento para priorização de estratégias considerando os fatores de gravidade, urgência e tendência.

Contribuições

- Facilidade de uso;
- Matriz já consolidada.

Limitações

- É muito subjetiva.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

Software STRATEC - MÓDULO PAINEL ESTRATÉGICO

Descrição: Possuem as informações das temáticas de Gestão da Cadeia de valor. Neles são identificados o conjunto de indicadores trabalhados no âmbito do Modelo de Gestão Integrada com foco em resultados.

Contribuições

- Fornece acesso via web de todos os itens da estratégia, possibilitando sua definição e monitoramento;
- Possui funcionalidade de criação de gráficos e painéis para acompanhamento da estratégia.

Limitações

- Necessária contratação;
- **Software** pago e com usuários limitados.

Referências de uso no serviço público

Secretaria Executiva-MF.

Referência Bibliográfica

ATA DE REUNIÃO DE ANÁLISE CRÍTICA

Descrição: Documento que consolida os debates e as decisões tomadas na reunião de análise crítica (RAC). Tem como objetivo garantir a Gestão do Conhecimento sobre cada cadeia de valor.

Contribuições

- Resumo dos principais pontos críticos da estratégia associada a cada cadeia de valor.

Limitações

- Documento extenso.

Referências de uso no serviço público

ME.

Referência Bibliográfica

MAPA ESTRATÉGICO

Descrição: Apresenta os direcionadores estratégicos da organização (visão, missão e objetivos/diretrizes estratégicas).

Contribuições

- Sintetiza a estratégia e facilita a comunicação.

Limitações

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO

Descrição: Relatório que apresenta o monitoramento dos indicadores da estratégia para fins de avaliação dos resultados.

Contribuições

- Transparência das informações de gestão;
- Possibilita aferir a efetividade da estratégia;
- Possibilita a tomada de decisão.

Limitações

- Dificuldade de obtenção dos dados de monitoramento e a da própria definição dos indicadores associados.

Referências de uso no serviço público

ME.

Referência Bibliográfica

AVALIAÇÃO EXTERNA (DO CLIENTE)

Descrição: Entrevista/Pesquisa para levantamento de informações externas para ter um ponto de vista do cliente no processo de planejamento.

Contribuições

- Customização de acordo com as necessidades dos diferentes perfis de clientes/beneficiários.

Limitações

- Processo demorado para levantamento dos diferentes perfis.

Referências de uso no serviço público

STN/ENAP.

Referência Bibliográfica

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

Descrição: Documento que apresenta a avaliação dos resultados da estratégia para tomadas de decisão.

Contribuições

- Informações qualificadas para tomada de decisão;
- Análise da eficácia e atingimento de objetivos;
- Subsidiar a orientação da decisão de políticas públicas adotadas e correção de rumo.

Limitações

- Intempestividade para tomada de medidas corretivas;
- Extensão e complexidade dos relatórios.

Referências de uso no serviço público

ME.

Referência Bibliográfica

RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DA MATURIDADE DE GESTÃO

Descrição: Relatório utilizado para evidenciar os resultados da avaliação de maturidade dos órgãos e do ME em termos de Planejamento Estratégico, Gestão de Processos e Gestão de Projetos.

Contribuições

- Olha no todo e consegue ter um nivelamento;
- Comparabilidade temporal e entre órgãos do ministério.

Limitações

- Aplicabilidade, pois quem vai lidar com ela pode entender como uma ferramenta a mais para ser utilizada.

Referências de uso no serviço público

Escritório de Projetos.

Referência Bibliográfica

Ver PMIMF.

REUNIÃO DE AVALIAÇÃO DA ESTRATÉGIA

Descrição: Reuniões periódicas com núcleo estratégico da organização para avaliação do desempenho da estratégia e definição de ações preventivas ou corretivas.

Contribuições

- Comunicação entre as partes interessadas;
- Identificação de pontos críticos para correção das ações para alcance da estratégia.

Limitações

- Exposição de falhas na execução das ações.

Referências de uso no serviço público

MF - 2017 / MDIC - 2017.

Referência Bibliográfica



PLANO DE AÇÃO - 5W2H

Descrição: Utilizado para compor um plano de ação e controlar sua execução e responsáveis.

Contribuições

- Simplicidade e conhecimento disseminado;
- Objetividade e responsabilização.

Limitações

- Objetivo restrito em relação a capacidade decisória;
- Falta de avaliação da eficácia, eficiência e efetividade do que foi proposto;
- Ferramenta de implementação do que já foi priorizado.

Referências de uso no serviço público

Todos os órgãos e unidades.

Referência Bibliográfica

Verificar documento em Excel referido no PMIMF.

BI - MÓDULO PESSOAS

Descrição: Sistema utilizado para a consolidação das informações referentes à gestão de pessoas do Ministério da Economia.

Contribuições

- Em único repositório é possível alocar várias informações da força de trabalho;
- Auxilia a tomada de decisão em gestão de pessoas.

Limitações

- Limitada na correlação com os processos de trabalho dependente da regra de negócio do usuário;
- Não integrado com sistemas de custo.

Referências de uso no serviço público

MF.

Referência Bibliográfica

PMIMF.

ARA (ÁRVORE DA REALIDADE ATUAL)

Descrição: Ferramenta para identificar os pontos de alavancagem para a melhoria de uma situação problemática. Por meio da lógica de efeito-causa-efeito são identificadas as causas raízes que sustentam os problemas percebidos. Pode ser utilizada em qualquer situação na qual um problema pontual ou recorrente ocorre.

Contribuições

- Identificação de efeitos críticos;
- Visualização e clareza do problema central, suas causas e efeitos.

Limitações

- Necessário o envolvimento de mais pessoas para a construção e validação da ARA.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Descrição: Também conhecido como Diagrama de Espinha de Peixe ou Diagrama de Causa e Efeito, é uma ferramenta da qualidade que ajuda a levantar as causas-raízes de um problema, analisando os fatores que envolvem a execução do processo. O diagrama considera os aspectos que podem ter levado à ocorrência de determinado problema, e como todo problema tem causas específicas, essas causas devem ser analisadas e testadas, uma a uma, a fim de comprovar qual delas está realmente causando o efeito (problema) que se quer eliminar.

Contribuições

- Aponta causas reais do problema;
- Permite identificar componentes do problema.

Limitações

- Não contém consequências;
- Não aplicável para análise de problemas complexos.

Referências de uso no serviço público

MP.

Referência Bibliográfica

PDCA

Descrição: Método iterativo de gestão de quatro passos: PLAN - DO - CHECK - ACT.

Contribuições

- Permite uma análise contínua do que deve ser melhorado;
- É simples para aplicar e de conhecimento amplo.

Limitações

- Necessário o envolvimento de mais pessoas para a construção e validação da ARA.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

POWER BI

Descrição: Serviço de análise de negócios da Microsoft que fornece visualizações interativas e recursos de *Business Intelligence* com interface simples para que os usuários finais criem seus próprios relatórios e painéis.

Contribuições

- Permite decisões rápidas e informadas;
- Possibilita a análise visual dos dados;
- Permite que os colaboradores elaborem relatórios interativos e *dashboards* personalizados;
- Permite o compartilhamento entre os usuários.

Limitações

- *Software* pago.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

<https://powerbi.microsoft.com/pt-br/>

<https://powerbi.microsoft.com/pt-br/pricing/>

LEAN OFFICE

Descrição: A aplicação dos princípios do pensamento enxuto às atividades não manufatureiras e físicas é chamada de *Lean Office*. Ou seja, é a aplicação dos conceitos enxutos nos fluxos de informações. A aplicação do *Lean Office* em setores administrativos públicos pode contribuir com a melhoria da qualidade dos serviços.

Contribuições

- Fácil aplicação e mensuração de resultados, permite adaptações;
- Pode ser implementado em qualquer empresa, independente do porte e do setor. Funciona em diferentes aplicações;
- Pode ser aplicado no setor administrativo público para eliminação de desperdícios como espera, transporte excessivo e processos inadequados.

Limitações

- Encarada com superficialidade;
- As pessoas devem estar comprometidas com a implementação, caso contrário, não apresentará resultados satisfatórios;
- Em áreas administrativas são predominantes as atividades de geração de informação e, sendo este um produto intangível, a dificuldade de visualizar o caminho a qual o produto percorre, do pedido à entrega, é maior que em ambientes fabris, onde os produtos são tangíveis.

Referências de uso no serviço público

Gnova.

Referência Bibliográfica

MONTEIRO, Mónica FJR et al. Implementing lean office: A successful case in public sector. *FME Transactions*, v. 43, n. 4, p. 303-310, 2015.

ADAKU, Ebenezer et al. Improving public sector service delivery: a developing economy experience. *International Journal of Productivity and Performance Management*, v. 67, n. 7, p. 1132-1146, 2018.

DE ALMEIDA, Juliana Pascualote Lemos et al. Lean thinking: planning and implementation in the public sector. *International Journal of Lean Six Sigma*, v. 8, n. 4, p. 390-410, 2017.

TAPPING, Don; SHUKER, Tom. *Value Stream Management for the Lean Office*: CRC Press, 2003;

TURATI, Ricardo de Carvalho. *Aplicação do Lean Office no Setor Administrativo Público*. Escola de Engenharia de São Carlos da Universidade de São Paulo, 2007. 291 p.

MODELAGEM DA CADEIA DE VALOR

Descrição: Modelo proposto por Porter para identificação de processos estratégicos, gerenciais e suporte para entrega de valor da organização. Instrumento para explicitar e analisar os processos que agregam valor aos serviços entregues à sociedade.

Contribuições

- Todos os processos do órgão expostos num único instrumento;
- Permite mostrar como cada processo agrega valor.

Limitações

- Nomenclaturas variadas.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

MATRIZ DE RISCO

Descrição: Ferramenta para priorização de processos.

Contribuições

- Visualização fácil dos riscos quanto a probabilidade e impacto.

Limitações

- Voltada para a percepção das pessoas (subjetividade);
- Falta de base histórica.

Referências de uso no serviço público

MP/MCTI.

Referência Bibliográfica

BIZAGI

Descrição: Ferramenta de desenho de processos.

Contribuições

- Fácil utilização;
- Gratuidade;
- Leve para baixar;
- Fácil instalação.

Limitações

- Não possui repositório (biblioteca de processos) possui na versão paga e na nuvem;
- Não desenha cadeia de valor;
- Repositório é arquivado na nuvem e com dificuldade para gerenciar;
- Nível de permissão ruins na versão paga.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

ARIS

Descrição: *Software* de transformação de processos de negócios e estratégia.

Contribuições

- Ferramenta completa, possui repositório, versionamento, biblioteca de processos, definição de usuários (permissão), análise, indicadores, automação.

Limitações

- Valor elevado da ferramenta e das licenças, alta especialização do usuário;
- Compra de módulos completos;
- Difícil negociação com representantes e empresa.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

BOLETIM DO PROCESSO

Descrição: Utilizado para monitoramento e consolidação da visão sobre a performance dos processos em determinado período. Utilizado para o acompanhamento dos resultados dos processos críticos. Subsidia as ações corretivas/preventivas.

Contribuições

- Monitoramento do desempenho dos processos;
- Manutenção do Histórico.

Limitações

- Não apurado.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

WORKFLOW

Descrição: Diagrama que permite a visualização do fluxo dos trabalhos e seu contexto.

Contribuições

- Visualização rápida;
- Intuitivo.

Limitações

- Pode não ter a visão do todo;
- Nem todos dominam os padrões.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

MODELAGEM DA SITUAÇÃO ATUAL (AS IS)

Descrição: Utilizado para compreender e avaliar a situação atual dos processos mapeados. Subsidia posteriormente, as ações de melhoria ou nivelamento de conhecimento das partes envolvidas. Diferentes notações podem ser utilizadas para esta modelagem (BPMN, EPC, fluxograma).

Contribuições

- Representação gráfica para compreender e avaliar a situação atual dos processos mapeados (identificação de gargalos, sombreamentos);
- Subsidia posteriormente as ações de melhoria ou nivelamento de conhecimento das partes envolvidas. Documentação e divulgação.

Limitações

- Não apurado.

Referências de uso no serviço público

ME.

Referência Bibliográfica

MODELAGEM DA SITUAÇÃO FUTURA (TO BE)

Descrição: Utilizado para visualizar a situação futura dos processos redesenhados a partir da análise crítica dos processos da situação atual (AS IS). Subsidia, posteriormente, as ações de melhoria ou nivelamento de conhecimento das partes envolvidas. Diferentes notações podem ser utilizadas para esta modelagem (BPMn, EPC, fluxograma).

Contribuições

- Representação gráfica para compreender e avaliar a situação futura dos processos mapeados (identificação de gargalos, sombreamentos);
- Subsidia posteriormente as ações de melhoria ou nivelamento de conhecimento das partes envolvidas. Documentação e divulgação.

Limitações

- Não apurado.
- Nem todos dominam os padrões.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO DAS MELHORIAS (TO DO)

Descrição: Utilizada para planejar as ações de implementação das melhorias nos processos priorizados. Utiliza como base a modelagem da Situação Atual (*AS IS*) e da Situação Futura (*TO BE*).

Contribuições

- Planejamento das ações para implementação de melhorias;
- Evitar descontinuidade.

Limitações

- Não apurado.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

Verificar planilha Excel referenciada no PMIMF.

AHP

Descrição: Utilizada para definição de Iniciativas, Entregas e Produtos. O AHP fornece um procedimento compreensivo e racional para modelar um problema de decisão, representando e quantificando as variáveis envolvidas em uma hierarquia de critérios ponderados por preferências (pesos). O resultado é um modelo que permite analisar várias alternativas e as comparar rapidamente, por isso conhecido como um método de decisão e para justificar a decisão.

Contribuições

- Formulação e Priorização das alternativas para solução de problemas;
- É uma das ferramentas de decisão de critérios múltiplos mais utilizadas;
- Uma vantagem do AHP é a sua flexibilidade para ser integrado com diferentes técnicas como Programação Linear, Implantação da Função de Qualidade, Lógica Difusa, etc.

Limitações

- Complexidade na elaboração e compreensão das fórmulas;
- Em situações complexas podem exigir o uso de **Software** de aplicativo de computador profissional.

Referências de uso no serviço público

MP - Planejamento Estratégico.

Referência Bibliográfica

Vaidya, O. S., & Kumar, S., 2006.

IDENTIFICAÇÃO E MONITORAMENTO DE PROCESSOS CRÍTICOS

Descrição: Utilizado para identificação e monitoramento dos processos críticos do Ministério da Economia. Estes critérios para identificação dos processos críticos precisam ser previamente estabelecidos de acordo com as prioridades do Ministério da Economia.

Contribuições

- Identificação dos processos estratégicos;
- Acompanhamento/controlado dos principais processos.

Limitações

- Dificuldade na definição e complexidade dos indicadores.

Referências de uso no serviço público

MF.

Referência Bibliográfica

Software STRATEC

Descrição: Utilizado para o monitoramento de indicadores pertencentes aos processos críticos.

Contribuições

- Automatização dos monitoramentos dos indicadores dos processos.

Limitações

- Dificuldade de integração com outras ferramentas;
- Solução de mercado que necessita de aquisição de sistemas.

Referências de uso no serviço público

MP - Planejamento Estratégico.

Referência Bibliográfica

DMAIC

Descrição: Ferramenta iterativa utilizada para a melhoria de processos. É um acrônimo em inglês para cinco passos: Definir, Medir, Analisar, Controlar e Melhorar (*Define, Measure, Analyze, Improve e Control*).

Contribuições

- Quando amplamente empregado garante uma análise crítica robusta. Um aspecto de uma avaliação científica do Seis Sigma é comparar criticamente seus princípios com insights de teorias científicas estabelecidas;
- É aplicável a problemas empíricos que vão desde problemas estruturados a semi-estruturados;
- É adequado para tarefas de resolução de problemas bastante extensas, exigindo todos os componentes de definição de problemas, diagnóstico e projeto de soluções.

Limitações

- Não é adequado para problemas mal estruturados ou a problemas muito subjetivos;
- É menos adequado para tarefas problemáticas de um escopo menor;
- Oferece um apoio metodológico insatisfatório para o diagnóstico eficiente de problemas.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

Fonte: De Mast, J., & Lokkerbol, J. (2012).

MATRIZ B.A.S.I.C.O.

Descrição: Ferramenta que trata da priorização de soluções. Significa: B - Benefício, A - Abrangência, S - Satisfação, I - Investimento, C - Cliente, O - Operacionalidade

Contribuições

- Ferramenta simples, que pode ser facilmente operada;
- Muito eficaz para o auxílio à tomada de decisão e priorização de ações.

Limitações

- A atribuição dos conceitos pode carregar o viés dos participantes.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

DMAIC

Descrição: Ferramenta iterativa utilizada para a melhoria de processos. É um acrônimo em inglês para cinco passos: Definir, Medir, Analisar, Controlar e Melhorar (*Define, Measure, Analyze, Improve e Control*).

Contribuições

- Quando amplamente empregado garante uma análise crítica robusta. Um aspecto de uma avaliação científica do Seis Sigma é comparar criticamente seus princípios com insights de teorias científicas estabelecidas;
- É aplicável a problemas empíricos que vão desde problemas estruturados a semi-estruturados;
- É adequado para tarefas de resolução de problemas bastante extensas, exigindo todos os componentes de definição de problemas, diagnóstico e projeto de soluções.

Limitações

- Não é adequado para problemas mal estruturados ou a problemas muito subjetivos;
- É menos adequado para tarefas problemáticas de um escopo menor;
- Oferece um apoio metodológico insatisfatório para o diagnóstico eficiente de problemas.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

Fonte: De Mast, J., & Lokkerbol, J. (2012).

MATRIZ B.A.S.I.C.O.

Descrição: Ferramenta que trata da priorização de soluções. Significa: B - Benefício, A - Abrangência, S - Satisfação, I - Investimento, C - Cliente, O - Operacionalidade.

Contribuições

- Ferramenta simples, que pode ser facilmente operada;
- Muito eficaz para o auxílio à tomada de decisão e priorização de ações.

Limitações

- A atribuição dos conceitos pode carregar o viés dos participantes.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica



EAP – Estrutura Analítica de Projetos

Descrição: A EAP é estruturada em árvore hierárquica utilizada para evidenciar os pacotes de trabalho necessários para a execução de um projeto. A EAP deve ser agrupada em fases para facilitar o controle e execução das tarefas de um projeto.

Contribuições

- Permite estruturar atividades;
- Fácil visualização de todo o processo e construção do *baseline*.

Limitações

- Visão do líder do projeto e mais perceptível para os clientes do projeto;
- Ultrapassada em relação a outros instrumentos mais completos;
- Não mostra interdependência entre as atividades.

Referências de uso no serviço público

Todos os órgãos e unidades.

Referência Bibliográfica

Descrição: *Software* de gestão de projetos.

Contribuições

- Altamente difundido no mercado;
- Muito robusto;
- Existência de funcionalidades para diversas áreas de conhecimento para gerenciamento de projetos;
- Integração com Sharepoint;
- Integração com soluções da Microsoft.

Limitações

- Alto custo
- Necessidade de uma infraestrutura robusta;
- Capacitação para utilização;
- Gerenciamento da aplicação complexo.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

PROJECT MODEL CANVAS (PMC)

Descrição: Metodologia de planejamento de projetos, que apresenta de maneira visual e simplificada as questões relativas a projetos.

Contribuições

- Simples de utilizar;
- Facilita a comunicação do projeto;
- Pouca burocracia e documentação envolvida;
- Gera debates entre os *stakeholders*.

Limitações

- A falta de documentação pode se tornar um problema no monitoramento;
- Falta de análise de riscos;
- Custos costumam não ser detalhados;
- Cronograma com uma visão macro.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

TRELLO

Descrição: Aplicativo de acompanhamento de projetos.

Contribuições

- Facilidade na aplicação.

Limitações

- Não é legitimado;
- Muitas metodologias que podem gerar sombreamento.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

SCRUM

Descrição: Metodologia ágil para gestão, planejamento e acompanhamento de projetos de projetos.

Contribuições

- Agilidade;
- Entregas curtas;
- Atualização contínua;
- Entrega valor mais rapidamente.

Limitações

- Dificuldade no monitoramento;
- Riscos para correção;
- Dificuldade de adaptar ao negócio público (política pública).

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

CLARITY

Descrição: Ferramenta aplicável para gestão de projetos.

Contribuições

- Mesmas funcionalidades dos concorrentes.

Limitações

- Ferramenta não é intuitiva.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

FLUIG

Descrição: Ferramenta de automação e acompanhamento de projetos.

A plataforma FLUIG, de maneira geral, serve para que as empresas possam desenvolver as suas estratégias em uma escala rápida, eficiente e que otimiza os processos que antes eram tidos como complexos.

Contribuições

- É possível digitalizar o dia a dia da empresa, transformar operações do negócio, aumentar a produtividade e acelerar resultados em um mesmo local, com a mesma ferramenta;
- É possível integrar todos os sistemas da organização em um único local;
- Como utiliza o *Cloud Computing*, a plataforma FLUIG tem um espaço ilimitado, de modo que o sistema pode ser útil em diversas situações e para diversos tipos de empresas;
- Dados armazenados na nuvem.

Limitações

- *Software* pago.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

GRÁFICO DE GRANTT

Descrição: Cronograma de ações e prazos de projetos.

Contribuições

- Visualização das entregas na linha do tempo, controle, vinculação das tarefas por ordem de precedência;
- As informações são facilmente interpretadas, facilitando e agilizando a comunicação;
- Não necessita de um **Software** específico, podendo ser elaborado no excel.

Limitações

- Requer conhecimento específico;
- Com exceção dos trabalhos mais simples, haverá quantidades substanciais de trabalhos realizados e ferramentas empregadas para concluir o projeto, e se perder não é muito difícil.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

REDMINE

Descrição: Ferramenta de acompanhamento de projetos.

Contribuições

- Permite o controle do andamento dos projetos.

Limitações

- As funcionalidades são limitadas.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

EPM (ENTERPRISE PROJECT MANAGEMENT)

Descrição: Ferramenta que auxilia no planejamento e acompanhamento de tarefas de um projeto, possibilitando realizar o comparativo do programado com o realizado.

Contribuições

- Permite o controle de projetos.

Limitações

- Requer licenciamento;
- Requer treinamento e prática.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO DE AÇÕES

Descrição: Utilizado para a identificação e resolução dos desvios de projeto encontrados. Tem por resultado um plano de ações corretivas e preventivas para adequada conclusão do projeto.

Contribuições

- Racionalização nas ações a serem adotadas para corrigir desvios.

Limitações

- Não apurado.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

FORMULÁRIO DE SOLICITAÇÃO DE MUDANÇAS

Descrição: Utilizado para controlar as necessidades, autorizações e realização de mudanças nos projetos.

Contribuições

- Formalização de mudanças no projeto inicialmente proposto;
- Manter histórico de alterações.

Limitações

- Não apurado.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

AVALIAÇÃO DE RETORNO DE INVESTIMENTO

Descrição: Instrumento para, por meio de indicadores, avaliar a performance e desempenho obtido pela entrega do projeto, considerando o investimento realizado.

Contribuições

- Permite avaliar a efetividade de determinadas iniciativas;
- Permite avaliar a eficiência na aplicação de recursos.

Limitações

- Dífícil mensuração quando se trata de retorno qualitativo.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

MATRIZ RACI

Descrição: Instrumento para atribuição de papéis e responsabilidades.

Contribuições

- Facilita a organização das equipes de trabalho;
- Fácil utilização.

Limitações

- Não apurado.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

CRONOGRAMA

Descrição: Ferramenta que permite, por meio da definição de atividades sequenciadas e recursos pré-definidos, atribuir prazo ao projeto.

Contribuições

- Simples de entender e utilizar;
- Permite o andamento das atividades;
- Controle dos recursos;
- Controle de marcos.

Limitações

- Dificuldade no estabelecimento de prazos em atividades não corriqueiras;
- Difícil mensurar os custos.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

TERMO DE ENCERRAMENTO DE PROJETO

Descrição: Documento utilizado para formalização do encerramento do projeto.

Contribuições

- Recolher os aprendizados;
- Verifica o sucesso do projeto;
- Dá publicidade;
- Guarda o histórico para consultas futuras.

Limitações

- Processo trabalhoso.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

CRONOGRAMA

Descrição: Ferramenta que permite, por meio da definição de atividades sequenciadas e recursos pré-definidos, atribuir prazo ao projeto.

Contribuições

- Simples de entender e utilizar;
- Permite o andamento das atividades;
- Controle dos recursos;
- Controle de marcos.

Limitações

- Dificuldade no estabelecimento de prazos em atividades não corriqueiras;
- Difícil mensurar os custos.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

APRESENTAÇÃO DE ANDAMENTO DE PROJETOS

Descrição: Consolida dados de monitoramento periódico de projetos.

Contribuições

- Transparência do andamento do projeto e facilidade para tomar medidas corretivas;
- Minimiza riscos.

Limitações

- Dispendioso.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica

RELATÓRIO DE MONITORAMENTO DE CARTEIRAS

Descrição: Utilizado para acompanhar o desempenho das carteiras de projetos. Pode considerar a carteira estratégica ministerial, a carteira de projetos por cadeia de valor e a carteira de projetos por diretriz estratégica.

Contribuições

- Mostrar a saúde da execução da carteira de projetos.

Limitações

- Necessita de acompanhamento periódico.

Referências de uso no serviço público

Referência Bibliográfica



UnB



MINISTÉRIO DA
ECONOMIA



PÁTRIA AMADA
BRASIL
GOVERNO FEDERAL