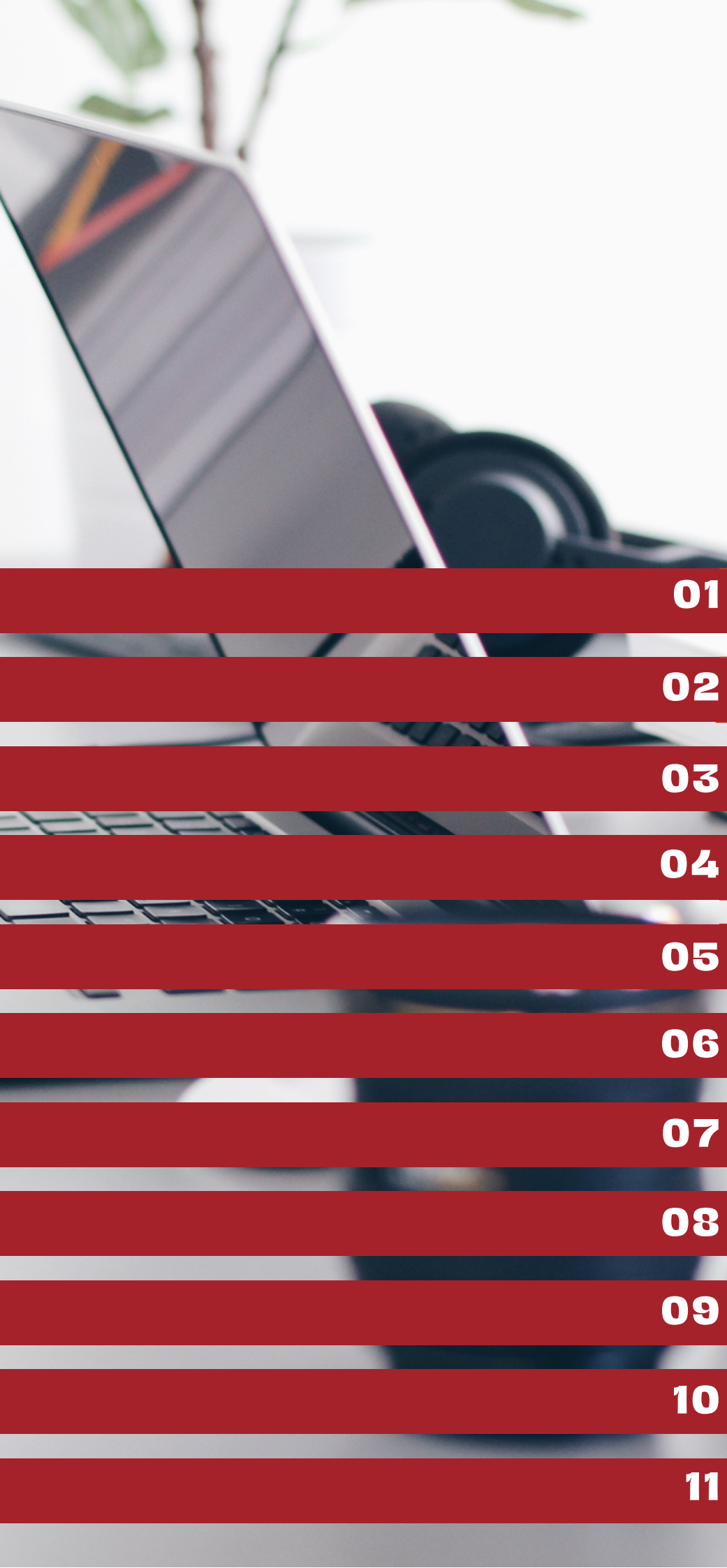


MANUAL DE PROJETOS





01 Introdução

02 Definições

03 Gerenciamento de Projetos

04 Abertura

05 Planejamento

06 Execução

07 Monitoramento e Controle

08 Encerramento

09 Fluxo de Projetos

10 Referências

11 Equipe



INTRODUÇÃO

Este manual tem como objetivo transmitir os conceitos básicos relacionados à gestão de projetos, com o intuito de disseminar a metodologia a ser utilizada pelos integrantes do Ministério Público do Estado do Piauí e colocar em prática, ideias que serão transformadas em projetos.

Para sua concepção, foram consideradas as informações e orientações do Conselho Nacional do Ministério Público (CNMP) e Guia PMBOK- 6ª edição - 2017. A Metodologia de Projetos no âmbito do Ministério Público do Estado do Piauí é normatizada pelo Ato PGJ nº1254/2022.

Oportuno destacar que cabe à Assessoria de Planejamento e Gestão, zelar pela padronização, pela regulamentação e pelo aprimoramento da gestão de projetos do MPPI.

Com a construção deste manual, almejamos contribuir com o aperfeiçoamento da gestão institucional, estimular a criatividade, a participação de cada integrante na atuação por projetos, abrindo o caminho comum para facilitar o gerenciamento das mudanças que estão propostas em nosso Planejamento Estratégico e atender à missão institucional do MPPI.

2. DEFINIÇÕES

2.1. PROGRAMA

Programa é o agrupamento de vários projetos que tem interesses em comum. Segundo o Guia PMBOK®, um programa é um grupo de projetos relacionados e gerenciados, de modo coordenado, para a obtenção de benefícios e controle que não estariam disponíveis se eles fossem gerenciados individualmente.

Um programa deve atender um objetivo estratégico da instituição. Por exemplo: Cria-se um programa de assistência às vítimas de crime, onde o indicador é o número de atendimentos para auxílio desse público específico.

A partir daí, são criados vários projetos que podem ter um gerente, mas serão gerenciados também por meio do programa criado. O gerente do programa é responsável para atender a meta do programa (no nosso exemplo, o número de atendimentos para auxílio às vítimas de crime) e cada projeto individual, que faz parte do programa, contribui para o atingimento dessa meta de forma específica.



2.2. PROJETO

Projeto é um conjunto de ações planejadas que resultam em um produto ou serviço exclusivo. É determinado como temporário, pois possui início e término definidos, e a finalização só é alcançada quando os objetivos do projeto forem atingidos ou quando se concluir que estes objetivos não serão ou não poderão ser alcançados.

Projetos tem objetivos definidos e seu sucesso é medido pela qualidade, cumprimento de prazos, conformidade com o orçamento e grau de satisfação do (os) beneficiário (os) do projeto. (PMBOK, 2017).

É um conjunto de atividades interrelacionadas, destinadas a atingir um objetivo com determinada qualidade (escopo), através da utilização de pessoas, equipamentos ou materiais (recursos), com datas de início e fim bem definidas (tempo). (Gonçalves, 2004).

2.3. PORTFÓLIO

O Portfólio é um conjunto de projetos e programas gerenciados em grupo para alcançar objetivos estratégicos.

Um exemplo é o portfólio dos projetos da TI que se constitui no conjunto de projetos das áreas de Tecnologia de Informação que compartilham vários recursos de modo a obter melhores resultados da área.

Nesse caso, o responsável pelo portfólio é o Coordenador de Tecnologia da Informação, que acompanha as metas atendidas e apoia a equipe de execução dos projetos que compõem o portfólio, respondendo pelo portfólio de projetos da TI.



2.4 ATIVIDADE FUNCIONAL X PROJETO

Atividade funcional é uma ação rotineira e de caráter permanente, uma operação continuada, repetitiva, na qual possui operações inter-relacionadas.

Projeto é algo finito, com objetivos preestabelecidos em função de um problema, oportunidade ou interesse, de uma organização ou de uma pessoa que a compõe.

3. GERENCIAMENTO DE PROJETOS

A Gestão de Projetos é de extrema importância para o crescimento da instituição, pois visa atuar com temáticas sociais relevantes e/ou com melhoria de processos de trabalho, gerando novas demandas e otimizando gastos e recursos.

O Gerenciamento de Projetos no MPPI tem por objetivo direcionar a implementação de iniciativas ao sucesso, de modo a agilizar decisões, evitar problemas durante sua execução, facilitar eventuais revisões no projeto, fazer-se cumprir o prazo e atingir o resultado previsto no projeto com a entrega do produto ou serviço de qualidade.



4. ABERTURA

A fase de abertura começa com a análise de uma solicitação pelo SEI de qualquer unidade da instituição, com objetivo de filtrar as solicitações formalizadas pelo Termo de Abertura de Projeto inicial.

Com essa análise a Assessoria de Planejamento e Gestão pode avaliar se já existem projetos institucionais similares, se o projeto tem alinhamento estratégico institucional, evita aprovação de projetos fora da atribuição da instituição ou da unidade solicitante.

A Assessoria de Planejamento e Gestão, submete nesta fase os projetos aos Centros de Apoio Operacionais, de acordo com a área temática do projeto.



4.1 Gerente do Projeto

O Gerente de Projeto é o responsável principal pelo andamento do projeto, é quem define metas, orçamento, prazo, além de montar uma equipe para que possam juntos adotar a melhor metodologia para o desenvolvimento do projeto.

A maioria dos projetos envolve várias pessoas, assim como as mais diversas tecnologias. A função do Gerente de Projeto é justamente coordenar o trabalho das diversas partes envolvidas no processo. Cabe a ele gerenciar o projeto através das variáveis (custo, prazo, escopo), verificando dessa maneira possíveis desvios e identificando falhas que possam vir a ocorrer no decorrer da execução do projeto.

Ele é o principal responsável pelo cumprimento da meta estipulada. Através de sua atuação positiva é que a equipe de execução conseguirá uma produtividade adequada.

4.2 Partes interessadas

As partes interessadas são pessoas e organizações, tais como clientes, patrocinadores, a organização executora e o público, que estão ativamente envolvidos no projeto, ou cujos interesses podem ser positiva ou negativamente afetados pela execução ou término do projeto.

Identificar as partes interessadas é o processo de descobrir pessoas, grupos ou organizações que podem ser impactadas por uma decisão, atividade ou resultado do projeto. Para isso é necessário analisar e documentar informações relevantes, relativas aos seus interesses, nível de engajamento, interdependência, influência e o impacto potencial no sucesso do projeto.

O principal benefício desse processo é a manutenção ou aumento da efetividade (eficiência e eficácia) das atividades de engajamento das partes interessadas à medida que o projeto se desenvolve e o seu ambiente muda.



4.3 Equipe do projeto

São as pessoas que devem conduzir todas as atividades envolvidas no ciclo de vida do projeto e, normalmente, é liderada por um gerente de projetos. Uma equipe de projeto é um grupo de pessoas que trabalham juntas para realizar um projeto.

Costuma ser multidisciplinar, ou seja, é composta por indivíduos de diferentes grupos ou setores da instituição que têm um objetivo em comum. Essas equipes são responsáveis por concluir a iniciativa com êxito, de acordo com o cronograma do projeto e os seus objetivos.

5. PLANEJAMENTO

Na etapa de planejamento é elaborado o detalhamento de tudo que será realizado na fase de execução, incluindo cronograma, interdependência entre as atividades, alocação de recursos envolvidos, análise de custos e demais informações pertinentes que constam no TAP do MPPI.

5.1 Definição do escopo

Trata-se da definição do produto, serviço ou entregas do projeto.

É o alvo ou o intento que foi estabelecido como meta final, é sinônimo de fim, propósito ou designio. No escopo faz-se as perguntas: o que será entregue? O que terá de produto final?

5.2 Definição das ações

É necessário identificar as ações específicas a serem realizadas para produzir entregas do projeto.

As ações descritas devem ser alinhadas às entregas propostas. Na definição das ações faz-se a pergunta: como entregar o produto x?



5.3 Sequenciar as ações

AAs ações estabelecidas devem seguir uma sequência cronológica. Existem ações que são executadas em paralelo e ações que dependem da finalização de outras, portanto terão prazos de execução diferentes. Esse entendimento é de fundamental importância para a criação do cronograma do projeto.

5.4 determinar o cronograma do projeto

O cronograma é a relação das ações, levando em conta a sequência, o responsável, a entrega e a duração. Para se atingir o resultado do projeto, deve ter um responsável para executar cada ação.

Este pode fazer parte da equipe do projeto, pode ser de outro setor ou ainda fazer parte de órgãos externos que estão trabalhando em parceria com a execução do projeto.

As entregas das ações são o resultado final. Por exemplo: Para a ação “Realizar audiência pública”, a entrega poderia ser a “Ata da audiência e suas deliberações”. O prazo estimado é o prazo máximo para execução da ação descrita, podendo o responsável executar antes ou no prazo estabelecido.

5.5 Estimar custos do projeto

Momento de estimar equipamentos, pessoal e quantidade de materiais necessários para realizar cada ação. O custo do projeto é enviado para parecer orçamentário da Assessoria de Planejamento e Gestão, onde será analisada a viabilidade orçamentária e financeira do projeto.



5.6 Identificar os riscos do projeto

Define quais são os riscos do projeto fracassar e como devem ser realizadas as ações de gerenciamento, com identificação dos prazos a serem executados.

5.7 Elaborar o Termo de Abertura do Projeto Substitutivo

Após analisados todos os itens relacionados no TAP inicial, elabora-se o TAP substitutivo com as sugestões propostas pela Assessoria de Planejamento e Gestão e submete-se ao proponente do projeto para apreciação.

Caso seja aprovado, o TAP substitutivo será encaminhado ao Procurador-Geral de Justiça que, no caso do MPPI, é o patrocinador dos projetos institucionais. Após aprovação do PGJ, o proponente do projeto é informado e inicia-se a fase de execução do projeto.

6. EXECUÇÃO

A fase de execução é o momento de implementação do projeto. O gerente de projeto irá direcionar a equipe, elaborando um plano de ação para execução do projeto, constando a matriz de responsabilidades de acordo com o cronograma de atividades descrito no planejamento.

6.1. Executar as ações do projeto

A fim de facilitar o controle do projeto, a equipe de projeto deve seguir as ações previstas no TAP aprovado, conforme a sequência e os prazos estabelecidos. Caso venha a ocorrer conflitos, cabe ao gerente eliminar ou minimizar seus impactos.

6.2 Realizar as entregas do projeto

O Gerente de Projeto é responsável por averiguar o escopo, se o que está sendo entregue, está em acordo com o que foi definido.



6.3 Atualizar as informações

É de extrema importância que com o decorrer do projeto as informações estejam sempre atualizadas no sistema de monitoramento de projetos. Cabe à equipe de execução do projeto realizar as atualizações.

7. MONITORAMENTO E CONTROLE

A fase de monitoramento do projeto consiste em acompanhar as ações propostas no TAP do projeto. O monitoramento possibilita que os possíveis problemas identificados possam ser alvo de ações corretivas, para controlar a execução do projeto, respeitando prazos, recursos e qualidade estabelecidos no planejamento.

7.1 Monitorar o desempenho do projeto

Permite a visualização de possíveis desvios com antecedência, possibilitando ações corretivas caso necessário. Monitorar o desempenho envolve:

- Comparar as metas propostas com as alcançadas;
- Identificar e solucionar possíveis riscos;



7.2 Gerenciar mudança

Durante a execução do projeto, podem ocorrer imprevistos que demandem mudanças no cronograma, orçamento, escopo, dentre outros. Se houver tal necessidade, utiliza-se o termo de mudança do projeto que será submetido à apreciação da Assessoria de Planejamento e Gestão.

7.3 Relatório de monitoramento

Cabe ao gerente elaborar o Relatório de Monitoramento de projeto, quadrimestralmente, conforme modelo proposto pela Assessoria de Planejamento e Gestão. O relatório consiste em descrever a evolução do projeto até aquele determinado momento, para análise de cumprimento de prazos, entregas, mensuração de indicadores e cumprimento de metas

8. ENCERRAMENTO

8.1. Lição aprendidas

Define todo o conhecimento aprendido em um projeto, atualizado com quaisquer lições relevantes sobre regulamentações e conformidade, coleta de dados, análise de dados e análise de seleção de fontes do projeto. Ela servirá de experiências para projetos futuros obterem mais sucesso. No encerramento do projeto o gerente e sua equipe devem se reunir e refletir sobre:

- Pontos positivos: o que pode ser feito da mesma forma em projetos futuros?
- Oportunidades: o que pode ser feito de forma diferente em projetos futuros?
- Recomendações: outras sugestões e apontamentos para melhoria de projetos futuros.



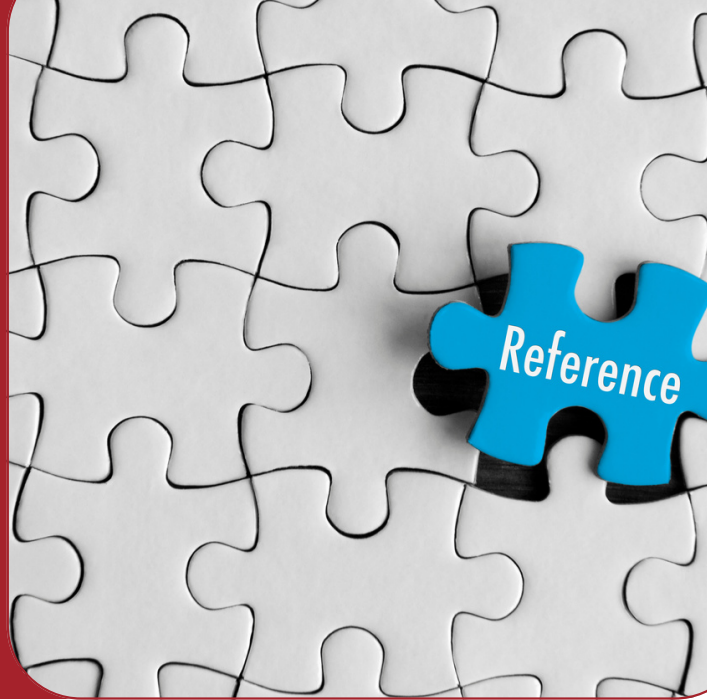
8.2. Relatório de encerramento

É o documento utilizado para encerrar formalmente um projeto. Tem por finalidade, homologar a entrega do serviço/produto, revisar os objetivos inicialmente pretendidos do projeto, encerrar os termos de cooperação, dentre outros.

Por fim, o gerente de projetos deverá levantar o resultado do projeto com as metas atingidas, no modelo de relatório proposto pela Assessoria de Planejamento e Gestão e encerrar o projeto.



10. REFERÊNCIAS



Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos- Guia PMBOK- 6ª edição- 2017;

<https://escritoriodeprojetos.com.br/habilidades-de-gerenciamento>. Acesso 22.06.2023.

<http://www.cnmp.mp.br/portal/publicacoes/245-cartilha-e-manuais/6675-inovacao-por-meio-de-projetos>. Acesso 30.07.2023.

<http://www.cnmp.mp.br/portal/visao-360/projetos/metodologia-de-gestao-de-projetos-do-cnmp/normativos>. Acesso 01.08.2023.



Cleandro Alves de Moura
Procurador-Geral de Justiça

Denise Costa Aguiar
Assessora de Planejamento e Gestão

Nayrah Helyse Pereira Machado
Assessora Técnica

Guthemberg Gonçalves de Moura
Assessor Técnico