

**Conteúdo**

1.	OBJETIVO .....	2
2.	DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA.....	2
3.	RESPONSÁVEIS.....	2
4.	DIRETRIZES E PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS.....	2
	PLANEJAMENTO DA REALIZAÇÃO DO PRODUTO .....	2
	DETERMINAÇÃO DOS REQUISITOS RELACIONADOS AOS PRODUTOS .....	4
	ANÁLISE CRÍTICA DOS REQUISITOS RELACIONADOS AO PRODUTO.....	5
	COMUNICAÇÃO COM O CLIENTE .....	5
	SATISFAÇÃO DOS CLIENTES .....	6
	REALIZAÇÃO DOS PRODUTOS.....	7
	MONITORAMENTO DOS PROJETOS.....	10
	ANÁLISE GLOBAL DA CARTEIRA DE PROJETOS ESTRUTURANTES.....	10
	MONITORAMENTO FINANCEIRO.....	11
	MONITORAMENTO DOS INDICADORES DE GOVERNO, SETORIAIS E DE PROJETOS.....	12
	REALIZAÇÃO DE REUNIÃO DE MONITORAMENTO GERENCIAL DE PROJETOS .....	13
	REALIZAÇÃO DE REUNIÃO SETORIAL DE MONITORAMENTO DE PROJETOS.....	14
	USO DA RÉGUA DE COBRANÇA .....	16
	REACTUAÇÃO DE PRAZOS E METAS .....	16
	ELABORAÇÃO DE RELATÓRIO EXECUTIVO para os secretários .....	18
	REALIZAÇÃO DE REUNIÃO DE MONITORAMENTO ESTRATÉGICO.....	19
	ENCONTROS COM OS GERENTES DOS PROJETOS ESTRUTURANTES.....	23
	ENCONTROS COM OS GERENTES DOS PROJETOS SETORIAIS.....	24
	AUDITORIA NO PAINEL DE GESTÃO À VISTA E SISTEMA DE CONTROLE DE MONITORAMENTO E CONTROLE DE METAS.....	24
	MEDIÇÃO E MONITORAMENTO DOS PRODUTOS .....	25
5.	CONTROLE DE REGISTROS .....	26
6.	HISTÓRICO DE REVISÃO DESTE DOCUMENTO.....	27

## 1. OBJETIVO

O presente manual tem como objetivo orientar gestores e equipe técnica na condução das atividades de monitoramento, análise e controle de metas dos projetos integrantes do Programa Alagoas Tem Pressa.

## 2. DOCUMENTOS DE REFERÊNCIA

- Manual do Sistema de Gestão da Qualidade - MSGQ.
- NBR ISO 9001:2008
- Critérios de Excelência (Nível I) da Fundação Nacional da Qualidade - FNQ

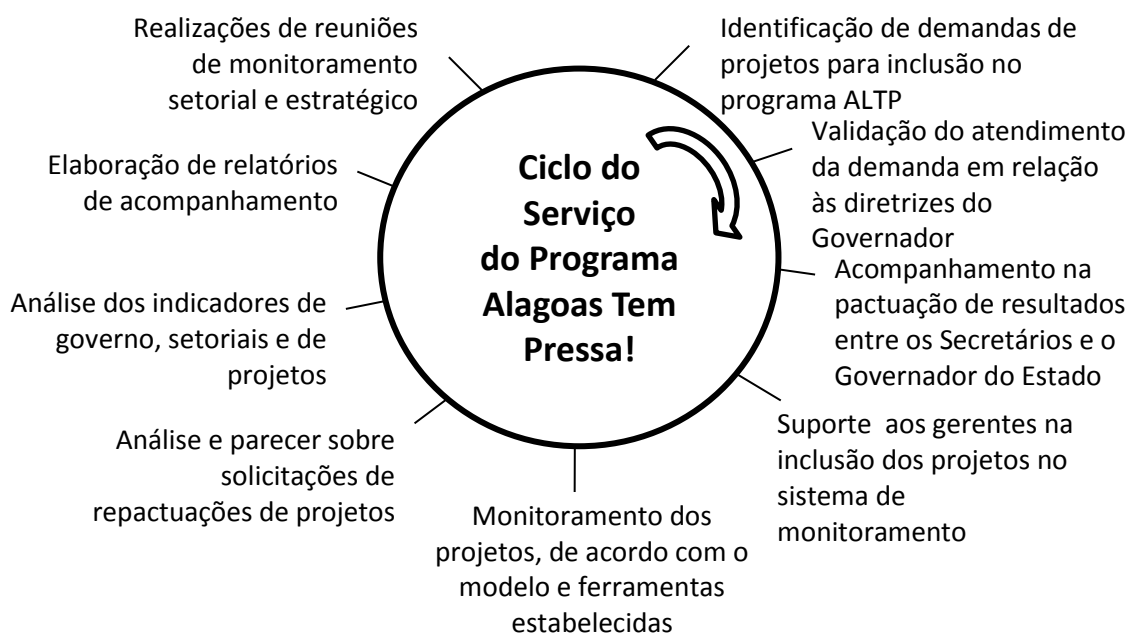
## 3. RESPONSÁVEIS

- Coordenadores e equipe técnica do Programa Alagoas Tem Pressa.

## 4. DIRETRIZES E PROCEDIMENTOS OPERACIONAIS

### PLANEJAMENTO DA REALIZAÇÃO DO PRODUTO

De maneira geral, o ciclo do serviço de monitoramento do programa ALTP se dá conforme diagrama abaixo:



Os principais produtos resultantes desses processos são:

- Projetos monitorados;
- Relatórios gerenciais do Sistema de Monitoramento e Controle de Metas;
- Relatórios Executivos;
- Análise de indicadores de governo, setoriais e de projetos;
- Reunião de monitoramento estratégico.

Cada produto acima mencionado, antes de sua implantação, foi planejado e negociado pela Coordenadora Técnica com o Governador do Estado (criador do programa ALTP) e com o Coordenador Geral do programa, em relação a objetivos (o que fazer); recursos humanos, materiais e financeiros necessários; e métodos de execução (como fazer).

O quadro a seguir possibilita uma visão geral do fluxo de entrada e saída dos processos que geram os produtos do monitoramento do ALTP:

ENTRADAS		ATIVIDADES	SAÍDAS	
Fornecedores	Insumos		Produtos	Cientes
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gerentes dos projetos</li> <li>○ Monitores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Atas de Reuniões de monitoramento gerencial</li> <li>○ Relatórios gerenciais do sistema de monitoramento e controle de metas</li> <li>○ Sites das Secretarias e órgãos vinculados do Estado</li> <li>○ Planilha de monitoramento</li> <li>○ Informações complementares via e-mail e/ou telefone</li> </ul>	Conforme descrito neste manual	<p><b>Relatório Executivo</b> emitido e distribuído</p> <p>Relatórios gerenciais diversos: de marcos críticos, de produtos, situação atual, problemas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Governador</li> <li>○ Secretários de Estado</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Governador</li> <li>○ Coord Geral</li> <li>○ Gerentes de projetos</li> <li>○ Analistas de projetos</li> <li>○ Analistas de indicadores</li> <li>○ Secretários</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Objetivo, público alvo, data e pauta da reunião</li> <li>○ Relatórios gerenciais</li> <li>○ Atas de reuniões de monitoramento gerencial e setorial</li> <li>○ Sistema de monitoramento</li> </ul>		<p><b>Reuniões de Monitoramento Estratégico</b> realizadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Governador</li> <li>○ Secretários de Estado</li> <li>○ Convidados</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gerentes de projetos</li> <li>○ Analistas de projetos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dados dos resultados dos indicadores</li> <li>○ Sistema de monitoramento</li> <li>○ Resultados dos indicadores</li> <li>○ Parâmetros dos indicadores</li> </ul>		<p><b>Análise dos indicadores</b> disponibilizadas</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Governador</li> <li>○ Secretários de Estado</li> <li>○ Gerentes de projetos</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Gerentes dos projetos</li> <li>○ Monitores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Atualização do sistema de monitoramento</li> <li>○ Relatos de gargalos e problemas</li> <li>○ Informações de resultados obtidos</li> <li>○ Dados dos indicadores de governo, setorial e de projetos</li> <li>○ Atas das reuniões de monitoramento gerencial e setorial.</li> </ul>		<p><b>Projetos Monitorados</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Governador</li> <li>○ Secretários de Estado</li> </ul>

Os novos produtos, quando demandados ou propostos de forma espontânea pela equipe do ALTP devem ser planejados levando em consideração:

- Os requisitos dos clientes (os especificados e os não declarados), requisitos da legislação e os requisitos considerados necessários pela alta direção do ALTP;

- Os recursos materiais, incluindo ferramentas, humanos e orçamentários disponíveis e os possíveis de serem disponibilizados;
- Os requisitos da NBR ISO 9001:2008;
- A política da qualidade do ALTP.

Uma vez identificados os requisitos acima mencionados, é feito um estudo do processo para identificação das entradas (insumos e fornecedores), atividades (procedimentos envolvidos) e saídas dos processos (produtos e clientes).

A saída do planejamento de um novo produto deve indicar de forma clara, documentado quando necessário:

- O que deve ser feito – definição do(s) objetivo(s) do processo.
- Como deve ser feito – definição da forma de proceder e dos recursos utilizados. Se necessário, o procedimento deve ser documentado em um dos manuais do sistema de gestão do ALTP. Pode ser utilizada a construção de fluxograma para facilitar o entendimento.
- Como deve ser controlado – A forma de verificação da eficácia, podendo ser por inspeção, auditoria, verificação visual ou acompanhamento de indicadores de desempenho;
- Descrição dos registros necessários para evidenciar a conformidade com os requisitos.

#### **DETERMINAÇÃO DOS REQUISITOS RELACIONADOS AOS PRODUTOS**

Os requisitos relacionados aos produtos oferecidos pelo ALTP servem de entrada para o planejamento da produção e são determinados conforme segue:

##### **Requisitos especificados pelos clientes**

São as condições de prestação de serviços declaradas pelo Governador do Estado, pelos Secretários de Estado e pelos Gerentes dos projetos estruturantes e setoriais. A obtenção desses requisitos é feita por reuniões; contatos telefônicos; entrevista pessoal; ou formalizados por qualquer meio de correspondência escrita utilizada pela administração pública. Uma vez identificados, esses requisitos são analisados e posteriormente negociados em função das condições de atendimento. As pesquisas de satisfação são também consideradas como fontes de identificação de requisitos de clientes.

##### **Requisitos regulamentares**

São aqueles estabelecidos na legislação e regulamentos vigentes. Esses requisitos devem ser obedecidos com rigor pelos servidores;

##### **Requisitos adicionais**

São aqueles não declarados pelos clientes, mas entendidos pela equipe do ALTP como necessários, e os que a alta administração considera coerentes com o padrão de qualidade planejado:

Exemplos de requisitos adicionais:

- Cortesia no atendimento aos clientes;
- Ambiente acolhedor;
- Suporte técnico aos gerentes de projetos;
- Oferta de capacitação complementar aos gerentes de projetos.

Os requisitos dos principais produtos, atualmente identificados pela equipe do ALTP são:

Produto	Requisito de Clientes	Requisitos não Declarados	Requisitos Legais	Requisitos Adicionais
<b>Relatório Executivo</b>	Informações atualizadas Cumprimento do calendário de entrega	Clareza e objetividade Veracidade das informações Boa apresentação Português correto	Não identificado	Informações sobre execução financeira, execução física, avanços, problemas ou pontos de atenção e indicadores
<b>Reuniões de Monitoramento Estratégico</b>	Cumprimento da agenda Apresentação de informações atualizadas	Confidencialidade e veracidade das informações	Não identificado	Apresentar informações / análises que possibilitem a tomada de decisão pelas partes interessadas Ambiente acolhedor
<b>Relatórios Gerenciais</b>	Atender ao conteúdo solicitado Cumprir prazo acordado	Confidencialidade e veracidade das informações Clareza e objetividade	Não identificado	Boa apresentação Português correto
<b>Projetos Monitorados</b>	Suporte técnico aos gerentes de projetos; Oferta de de capacitação complementar aos gerentes de projetos	Confidencialidade das informações Proatividade Cortesia no atendimento	Não identificado	Interlocução
<b>Indicadores Analisados</b>	Análise de fácil entendimento.	Confidencialidade e veracidade das informações	Não identificado	Estudos de impactos entre projetos/áreas (causa x efeito)

### **ANÁLISE CRÍTICA DOS REQUISITOS RELACIONADOS AO PRODUTO**

A equipe do ALTP analisa criticamente sua capacidade de atendimento aos requisitos de novos produtos (que uma vez implantados serão continuados) sejam eles do cliente, legais ou adicionais, como forma de avaliação de possibilidades e impossibilidades, antes de comprometer-se com a entrega de produto / prestação de serviço aos clientes.

As análises críticas podem ocorrer pelo Coordenador Operacional ou Diretor de Controle de Metas em conjunto com outros membros da equipe.

Os resultados das análises críticas, favoráveis ou não, podem ser registrados por meio de atas de reuniões, em ofícios, e-mail ou relatórios. No caso de demandas pontuais /eventuais, o retorno geralmente é dado ao cliente por telefone ou em reunião presencial.

### **COMUNICAÇÃO COM O CLIENTE**

A Secretaria de Estado da Comunicação – SECOM é o órgão responsável pela gestão política de comunicação do Governo de Alagoas.

O processo de comunicação do ALTP é realizado pela equipe de Comunicação e Treinamento e por coordenadores, quando pertinente, conforme discriminado no quadro a seguir:

<b>Objetivo da Comunicação</b>	<b>Meio Utilizado</b>	<b>Responsável</b>
Informações sobre os produtos do ALTP	Reuniões de monitoramento	Equipe técnica
Divulgação do Programa ALTP	Palestras Site na internet, material institucional	Gestores ou técnico designado Analista de Comunicação
Tratamento de consultas, solicitações e reclamações dos clientes	Telefone, e-mail, ofício e visitas, de acordo com a necessidade.	Equipe Técnica
Identificação de reclamações e sugestões de melhorias	Pesquisas de satisfação de reuniões, e-mail.	Comunicação e Treinamento
Críticas, reclamações e sugestões referentes ao Sistema de Monitoramento e Controle de Metas	Pesquisas de Satisfação de reuniões, e-mail, telefone	Responsável pelo Sistema de Monitoramento e Controle de Metas
Informações sobre andamento dos projetos e entregas do ALTP	Relatórios Executivos, Painéis de Gestão a Vista, Reunião de Monitoramento Estratégico, Encontro com os gerentes. Site na internet	Equipe Técnica  Analista de Comunicação

### **Tratamento às manifestações dos clientes**

Entende-se por manifestação do cliente: consultas, solicitações, reclamações, elogios e sugestões formais ou informais.

Qualquer membro da equipe, ao receber uma manifestação de cliente, seja por meio formal ou informal, deve proceder da seguinte forma:

- Identificar a necessidade do cliente;
- Avaliar a possibilidade e/ou viabilidade de atendimento imediato,
- Não sendo possível tratar imediatamente, identificar a pessoa ou área responsável pela solução;
- Encaminhar a demanda para tratamento. Se o cliente for o Governador do Estado, qualquer que seja a manifestação, deve ser encaminhada imediatamente à Coordenação Técnica do ALTP.

A pessoa responsável pelo tratamento/solução deve:

- Avaliar a possibilidade / meio de atendimento;
- Se for uma reclamação, registrar uma não conformidade, de acordo com o procedimento estabelecido no item 8.5.2 do MSGQ;
- Negociar com o cliente a forma e prazo de solução;
- Tomar as providências cabíveis;
- Caso seja detectado a não possibilidade de cumprir o acordo ou parte dele, contatar o cliente em tempo hábil para renegociar (emenda de contrato);
- Dar retorno da solução ao cliente.

### **SATISFAÇÃO DOS CLIENTES**

A satisfação dos clientes é avaliada nos contatos diretos com os seguintes clientes, conforme descrito a seguir:

- **Governador e Secretários de Estado** - Nas reuniões de monitoramento estratégico, durante as apresentações / discussões e por meio do formulário Avaliação de Reunião Estratégica, no final das reuniões. Normalmente, ao final das reuniões, o Governador faz uma avaliação da reunião, bem como do desempenho dos Secretários e da equipe de monitoramento. Quando pertinente, é feito registro sob a forma de “medida estratégica”, com estabelecimento de prazo e responsável pela ação.

- **Gerentes de projetos** - Nos encontros com os Gerentes, por meio de discussão dialogada e por meio de aplicação de pesquisa através dos formulários “Avaliação do Encontro com Gerentes”, “Pesquisa de Satisfação do Sistema de Monitoramento” e “Pesquisa de Satisfação do Programa Alagoas Tem Pressa”.

Para toda e qualquer reclamação formal ou informal de clientes, deve ser registrada uma não conformidade, de acordo com o item 8.5.2 do MSGQ, para o devido tratamento.

## **REALIZAÇÃO DOS PRODUTOS**

### **INCLUSÃO DE PROJETOS NO PROGRAMA ALTP**

A formação / alteração da carteira de projetos a serem monitorados pelo programa ALTP pode acontecer em dois momentos: no início do mandato de um Governador, quando da elaboração do Plano Plurianual PPA para o período de 4 anos seguintes, ou durante a vigência do PPA, por solicitação dos Secretários de Estado ou determinação do Governador. Dessa forma, todo projeto monitorado pelo ALTP deve estar contemplado no PPA.

As diretrizes, os critérios de inclusão de projetos e o tamanho da carteira são definidos pelo Governador. Os projetos integrantes da carteira do ALTP são classificados em:

- **Estruturantes:** Aqueles fundamentais para realização das estratégias do governo (médio prazo) e alcance dos objetivos estratégicos. Esses projetos são escolhidos pelo Governador.
- **Setoriais:** Aqueles importantes para alcance dos objetivos estratégicos e fundamentais para o desempenho e alcance de resultados pelas Secretarias de Estado. Esses projetos são escolhidos pelos Secretários, com aprovação do Governador.

Da mesma forma, os indicadores que permitirão avaliar o alcance das metas estabelecidas e o impacto das entregas na sociedade, são previamente definidos e classificados conforme segue:

- **Indicadores de governo:** indicadores escolhidos pelo governador, que permitem avaliar o impacto das ações no desenvolvimento sócio-econômico do Estado.
- **Indicadores Setoriais:** indicadores escolhidos pelos Secretários de Estado, que permitem avaliar o desempenho das secretarias que possuem projetos no ALTP.
- **Indicadores de projetos:** indicadores negociados entre os técnicos do ALTP e gerentes dos projetos, que permitem avaliar o andamento/desempenho de cada projeto.

Apresentamos a seguir as etapas para inclusão de projetos no ALTP, bem como a participação da equipe técnica de monitoramento e controle de metas:

### **Identificação das demandas de projetos para inclusão no programa ALTP**

O processo se inicia a cada 4 anos, com a atualização do Plano Estratégico de Desenvolvimento do Estado de Alagoas, sob a coordenação do Secretário da SEPLANDE, com a participação de diversos atores do governo estadual e municipais, da sociedade organizada, da academia e da iniciativa privada. O Plano Estratégico de Desenvolvimento do Estado de Alagoas define prioridades estratégicas e norteia a aplicação de recursos e esforços do governo. Uma vez estabelecidas as estratégias de médio e de longo prazos, são definidas as principais políticas públicas, programas e ações, ainda sob a coordenação da Seplande, com aprovação final do Governador do Estado (elaboração do PPA). A partir daí, o governador realiza uma série de reuniões com o secretariado para priorização e escolha dos projetos a serem incluídos no ALTP. A coordenação técnica, operacional e representantes das áreas, participam de todo o processo, sem direito a voto, apenas subsidiando no levantamento das informações para tomada de decisões e na organização das reuniões.

Durante a vigência do PPA, as novas demandas são apresentadas pelos Secretários diretamente ao Governador, ou à coordenação geral / técnica do ALTP, durante as reuniões de monitoramento ou por meio de correspondência oficial (ofício ou e-mail).

### **Seleção e validação do atendimento da demanda em relação às diretrizes do Governador**

De forma global, a coordenação operacional, em conjunto com os analistas de projetos e de indicadores, leva em conta os seguintes critérios para análise das propostas de inclusão de novos projetos:

- Alinhamento com a estratégia do Estado e com o Programa de Governo;
- Urgência da solução proposta: posição alagoana comparativamente ao Nordeste e ao Brasil;
- Abrangência: população atingida;
- Factibilidade: capacidade de influência do governo do estado. Disponibilidade de instrumentos, conhecimentos e recursos;
- Mobilização de recursos: possibilidades de parcerias, em especial com o Governo Federal e Municipais;
- Priorização das estratégias realizada pela equipe de governo na atualização do Plano Estratégico.
- Capacidade de geração de resultados, produtos e benefícios que agreguem valor ao Programa Alagoas tem Pressa;

O resultado da análise é apresentado (dependendo da complexidade: oralmente, por e-mail ou apresentação em Power point) ao Coordenador Técnico, que valida com o Coordenador Geral o parecer final a ser apreciado e autorizado pelo Governador. Normalmente é solicitada audiência específica ao Governador para esse fim.

Depois da aprovação, o Coordenador Operacional define a distribuição dos projetos entre os monitores do ALTP.

### **Estruturação e pactuação de resultados dos projetos aprovados**

A estruturação de um projeto é de responsabilidade da secretaria designada pelo governador para liderar o projeto. O processo é iniciado com a indicação, pelos Secretários de Estado líderes dos projetos, de um gerente para cada projeto aprovado. O monitor do ALTP designado para monitorar o projeto entra em contato com o gerente para auxiliá-lo no levantamento de informações primordiais para a estruturação do projeto:

- Escopo do projeto e seu objetivo;
- Público-alvo do projeto;
- Resultados esperados;
- Parceiros do projeto (internos e externos);
- Contexto de sua execução: fatores restritivos a serem superados e fatores impulsionadores de sua implantação;
- Ambiente institucional que influenciará a implantação do projeto: organizações parceiras, organizações executantes, órgãos responsáveis por autorizações e aprovações e organismos de financiamento e o grau de cooperação entre eles;
- Iniciativas anteriores de planejamento e gestão, histórico de sucessos e insucessos e aspectos técnicos e politicamente sensíveis;
- Definição das principais ações e seus marcos críticos;
- Identificação/definição dos coordenadores de ação.



Blocos de estruturação do projeto:

	<b>Escopo do Projeto</b>	<b>Elementos de Gerenciamento</b>
<b>Bloco Resultados</b>	Público-alvo Objetivo geral Resultados Data de início e fim do projeto	Linha Gerencial Parceiros Coordenador de ação
	<b>Ações</b>	<b>Marcos Críticos</b>
<b>Bloco Detalhamento</b>	Título da ação Descrição Coordenador Datas de início e fim da ação Metas Físicas Recursos Financeiros	Descrição Percentual de esforço Data prevista para sua realização

Por fim, os analistas fazem uma análise de consistência, para verificar se o projeto contém todos os elementos necessários, suficientes e coerentes entre si para alcançar os resultados esperados, no prazo estipulado e com os recursos estabelecidos. Somente depois de realizada a análise, e feitos os ajustes eventualmente necessários, pode-se considerar finalizada a estruturação do projeto.

Após a estruturação, são apresentadas sínteses dos projetos ao governador e secretários para validação. Caso necessário, são realizados ajustes finais nos projetos.

Obs.: O gerente do projeto deve ser treinado, por um facilitador do ALTP, no sistema de monitoramento e passa a ser o responsável pela atualização completa e intempestiva do seu projeto no sistema a partir de então.

### **Pactuação dos resultados (entregas) dos projetos**

A pactuação é um processo que ocorre simultaneamente à estruturação do projeto, por meio da articulação e negociação com todos os agentes intervenientes do projeto, e compreende 4 (quatro) etapas: definição dos resultados, identificação dos parceiros e dos problemas previsíveis, redação e assinatura do acordo de resultados.

### **Definição dos indicadores e metas**

Uma vez escolhidos os indicadores de governo pelo Governador do Estado, o procedimento de definição das metas dos indicadores de governo se dá a partir da observância dos critérios a seguir:

- Tendências da economia mundial, nacional e regional para os próximos dez anos;
- Metas estabelecidas para as políticas públicas no âmbito do país (IDEB, Metas do Milênio, etc.);
- Avaliação de desempenho do Brasil, Nordeste e Alagoas (1999-2009) para os indicadores selecionados;
- Para cada indicador são definidas duas metas: uma “tendencial” (baseada na extrapolação da última década) e uma meta “alvo”, que orientará os esforços do Estado no período de 2011 a 2022.

A equipe técnica do ALTP faz a proposta de metas e apresenta ao Governador e Secretários, em reuniões deliberativas, para validação.

Os indicadores setoriais e suas respectivas metas são definidos pelo Secretário da pasta líder do projeto, com o apoio de sua equipe técnica e suporte da coordenação/analista de indicadores do ALTP. Da mesma forma, são submetidos à aprovação do Governador em reuniões deliberativas.

Já os indicadores de projetos e suas metas, são propostos pelos gerentes dos projetos e autorizados pelo Secretário da pasta que o lidera.

### **Inserção dos projetos e indicadores no sistema ALTP**

Com os projetos e os indicadores estruturados e validados, os monitores de projetos e analistas de indicadores realizam, respectivamente, a inserção dos dados no Sistema de Monitoramento e Controle de Metas do programa Alagoas tem Pressa.

### **MONITORAMENTO DOS PROJETOS**

O processo de monitoramento se inicia imediatamente após aprovação do projeto e a inserção dos dados no sistema ALTP.

O monitoramento dos projetos é composto pelas seguintes atividades:

- Reunião de monitoramento gerencial;
- Preenchimento da planilha de monitoramento dos projetos;
- Elaboração do relatório executivo.

O monitor de projetos deve acompanhar diariamente e atualizar, quando necessário, a planilha de monitoramento de projeto, com as informações referentes aos processos administrativos abertos, dados financeiros, medidas de gestão, ação x marcos críticos, ação x produtos.

O monitor de projetos acompanha no sistema ALTP o andamento dos projetos (marcos críticos das ações, problemas, entregas dos produtos, situação atual, recursos financeiros e das evidências dos atos administrativos). A atualização do sistema ALTP é feita pelo gerente do projeto e eventualmente pelo monitor, mediante solicitação, preferencialmente por e-mail.

### **ANÁLISE GLOBAL DA CARTEIRA DE PROJETOS ESTRUTURANTES**

A análise de projeto consiste em identificar se os projetos estão sendo realizados no prazo previsto, dentro do escopo e orçamento planejado. Essa análise é registrada na planilha de Análise de Projetos, cujo conteúdo está apresentado abaixo:

- Situação do cronograma atual e estimativa de cumprimento do prazo;
- Possíveis soluções para os gargalos, pontos de atenção, riscos e problemas;
- Impactos da situação dos recursos financeiros na execução física dos projetos;  
Histórico da repactuação nos projetos;
- Impactos da entrega dos produtos nas metas estipuladas para o projeto e indicadores.

Para tanto, os analistas de projetos devem coletar ou gerar as seguintes informações, abaixo descritas, que também deverão estar registradas na planilha de Análise de Projeto.

#### **Execução física**

- Marcos críticos vencidos:
  - A causa do atraso;
  - A previsão de prazo de conclusão;
  - Os gargalos, pontos de atenção e problemas;
  - Possíveis soluções para o cumprimento da atividade.
- Marcos críticos a vencer:
  - As atividades que estão sendo realizadas antes do vencimento dos marcos críticos;
  - Os gargalos, pontos de atenção e problemas.
- Produtos:

- A previsão de prazo de entrega do produto;
- O cumprimento da entrega no prazo;
- O acompanhamento das entregas parciais;
- Os gargalos, pontos de atenção e problemas.

**Execução financeira**

- situação financeira dos projetos;
- A migração de fontes de recursos;
- Os gargalos, pontos de atenção e problemas.

**Indicadores**

- O andamento dos indicadores de projeto;
- O andamento dos resultados dos projetos que impactarão nos indicadores;
- Os riscos do projeto que impactarão no cumprimento do indicador.

As seguintes reuniões são utilizadas como meio de obtenção das informações acima descritas:

- Reunião com os monitores de projeto:
  - Bimestralmente , o analista de projeto realiza reunião com os monitores de Projetos Estruturantes para realizar o acompanhamento dos projetos;
  - Pode ser utilizado nesta reunião o Sistema de Monitoramento e Controle de Metas, as planilhas de Monitoramento de Projetos e o roteiro de análise de projeto como sugestão de roteiro para levantamento de informações.
- Reunião gerencial:
  - O analista de projeto verifica com o monitor as datas das reuniões agendadas com os gerentes para, se necessário, planejar sua participação;
  - O analista de projeto participa da reunião gerencial (gerente e monitor do projeto) para obter informações complementares sobre a execução do projeto.
- Reunião com analista de indicador:
  - De acordo com a necessidade, o analista de projeto realiza reunião com o analista de indicador para acompanhar o cumprimento das metas e seus desvios (indicadores de projeto, setorial e de governo);
  - Pode ser utilizado nesta reunião o Sistema de Monitoramento e Controle de Metas, a planilha de Monitoramento de Indicadores e roteiro de análise de projeto como sugestão de roteiro para levantamento de informações.

Os analistas de projetos utilizam a análise de projetos para auxiliar na elaboração do relatório executivo do Governador, revisar os relatórios executivos dos projetos estruturantes, analisar os projetos a serem apresentadas nas reuniões de monitoramento setorial e estratégico, elaborar as apresentações dos encontros gerenciais e relatórios conforme solicitação dos Coordenadores Geral, Técnico e Operacional do programa.

**MONITORAMENTO FINANCEIRO**

O responsável pelo monitoramento financeiro extrai quinzenalmente as informações do Siafem (Sistema de Administração Financeira para Estados e Municípios) de cada projeto (valores orçados, empenhados e pagos do ano em exercício), coleta informações financeiras a partir das planilhas de monitoramento de projetos oriundas dos responsáveis pelo financeiro da secretaria e consulta a planilha dos monitores dos projetos para que seja realizada a atualização no sistema de Monitoramento e Controle e feita a análise financeira.

Caso a planilha de monitoramento de projetos esteja com dados financeiros desatualizados (devido às mudanças das fontes de recursos dos projetos), o mesmo acompanha os monitores nas reuniões e atualiza as informações na planilha de monitoramento de projetos e no Sistema de Monitoramento e Controle para que uma nova análise seja realizada.

As informações financeiras são apresentadas por meio do Relatório Executivo e outros relatórios que surjam conforme demanda, além da reunião de monitoramento estratégico.

## **MONITORAMENTO DOS INDICADORES DE GOVERNO, SETORIAIS E DE PROJETOS**

### **Indicadores de Governo**

O analista de indicador coleta os dados em bases de dados mantidas pelo Governo Federal e Estadual, como por exemplo: Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), Banco Central do Brasil (BACEN), Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), Sistema Nacional de Informação sobre Saneamento (SNIS), Ministério do Trabalho e Emprego (MTE), Ministério da Educação (MEC), Ministério do Desenvolvimento Social (MDS), Ministério do Desenvolvimento Agrário (MDA), Alagoas em Dados e Informações, entre outros.

A periodicidade dessa coleta é anual ou bianual, sendo alimentado no Sistema ALTP e na planilha de monitoramento de indicadores.

Posteriormente, é feita uma análise desses dados buscando extrair informações estatísticas que caracterizem o comportamento da série histórica quanto ao seu desempenho (crescimento, redução ou estagnação) e/ou existência de eventos sazonais que justifiquem mudanças ou variações que ocorram em períodos específicos.

Visando entender o resultado da análise acima, confronta-se com teorias econômicas e estudos elaborados sobre o Estado de Alagoas, publicados por instituições de pesquisa (Instituto de Estudos sobre Trabalho e Sociedade - IETS, IBGE, IPEA); Universidades; e outros órgãos, quando necessário. A partir dessa confrontação são elaborados os prognósticos destacando os possíveis cenários decorrente da conjuntura atual. Esses prognósticos são inseridos no Sistema ALTP e na planilha de monitoramento de indicadores e, também, apresentados nas reuniões de monitoramento estratégico. Em casos eventuais são apresentados, também, nas reuniões setoriais.

Em se tratando de indicadores de resultado do programa, intitulados de indicadores de governo, devido a grande abrangência destes, seu desempenho é influenciado tanto por ações contidas no programa, quanto ações externas desenvolvidas pelas secretarias constituintes deste Governo e do Governo Federal.

No monitoramento e controle do ALTP não são contabilizados todos os fatores considerados influentes sobre o comportamento dos indicadores de governo, devido o fato de que o monitoramento e controle do ALTP se constituem em um recorte do plano de Governo, não garantindo, por si só, o atingimento das metas estabelecidas para os referidos indicadores.

A definição de uma meta que apenas compreenda ações incluídas no programa ALTP pode resultar na construção de metas subestimadas, devido a não inclusão de demais fatores contribuintes (ações do Governo Estadual fora do programa ALTP e ações do Governo Federal).

### **Indicadores Setoriais**

Os Indicadores Setoriais são vinculados às ações das Secretarias quanto aos objetivos de médio prazo do Governo, podendo, em alguns casos, ser vinculados ao ALTP.

O analista de indicador coleta dados por e-mail, por telefone ou durante a reunião com os gestores de indicadores de cada Secretaria com periodicidade mensal, trimestral, quadrimestral ou semestralmente.

Com essa coleta concluída, é feito o monitoramento e a análise de desempenho, considerando as perspectivas de alcance da meta. Esses dados são inseridos no Sistema ALTP e na planilha de monitoramento de indicadores.

Essas perspectivas são apresentadas no relatório executivo entregue ao Governador, Secretários e nas reuniões de monitoramento estratégico.

### **Indicadores de Projeto**

Os indicadores de projeto relacionam-se diretamente com os resultados obtidos pelos projetos integrantes do programa Alagoas Tem Pressa, servindo para evidenciar o andamento dos projetos e os impactos por eles gerados. O analista de indicador realiza coleta de *dados qualitativos* (marcos críticos e/ou ações atrasados, problemas, riscos, possíveis entraves, avanços, destaques) do projeto no Sistema ALTP e *dados quantitativos* (resultado do indicador de projeto) junto ao gerente do projeto e registrados no Sistema ALTP e na planilha de monitoramento de indicadores. Esses dados são coletados conforme a periodicidade do projeto, podendo ser mensal, trimestral, semestral, anual.

Com essa coleta concluída, é feito monitoramento e análise de desempenho, verificando os seguintes pontos:

- Perspectiva de alcance da meta, demonstrando a diferença do resultado alcançado e a meta estabelecida;
- Levantamento de informações que justifiquem o desempenho;
- Definição em reunião do que deve ser feito para intervir no alcance da meta e delegado à Secretaria de quem deverá realizar a ação.

Essas análises são inseridas pelo analista de indicador no Sistema ALTP e na planilha de monitoramento de indicadores e apresentadas de forma sucinta no relatório executivo entregue ao Governador, Secretários e nas reuniões de monitoramento estratégico.

Esses indicadores servem de subsídio para avaliar o desempenho dos indicadores de Governo no momento atual para frente.

### **REALIZAÇÃO DE REUNIÃO DE MONITORAMENTO GERENCIAL DE PROJETOS**

As reuniões de monitoramento gerenciais são lideradas pelos monitores de projetos e têm como objetivo monitorar a evolução do projeto. Participam dessa reunião, além do monitor de projetos, o gerente do projeto e, quando necessário, os coordenadores de ações, monitor financeiro, analistas de projetos e de indicadores. Essa reunião é registrada por meio de ata de reunião e da lista de presença.

#### **Periodicidade**

As reuniões de monitoramento gerencial devem acontecer no mínimo uma vez por mês para Projetos Estruturantes e a cada dois meses para Projetos Setoriais.

Compete ao monitor:

#### **Agendamento da reunião**

O agendamento é feito diretamente com o gerente do projeto, com antecedência mínima de dois dias úteis para que o gerente se prepare. Antes da data agendada é realizada uma confirmação.

#### **Preparação da reunião**

O monitor deve realizar as seguintes atividades:

- Coletar no Sistema ALTP e nas planilhas de monitoramento de projetos as seguintes informações sobre o projeto:
  - Medidas de gestão anteriores relacionadas ao projeto em análise;
  - Ações e marcos críticos atrasados e a vencer nos próximos 90 dias;
  - Entregas em atraso;
  - Execução física do projeto;
  - Identificação de problemas do projeto e encaminhamento de soluções.
- Verificar no Sistema ALTP o relatório de marcos críticos. Marcos críticos são as referências essenciais para o gerenciamento e monitoramento estratégico do projeto orientado para resultados e que demandam grande atenção do gerente, da equipe do projeto e da linha gerencial;
- Verificar no Sistema ALTP o relatório de produtos;
- Levantar informações das reuniões passadas (pendências de medidas de gestão, problemas, etc.);
- Imprimir lista de presença;
- Providenciar, se necessário, o local da reunião e equipamentos necessários;

### **Condução da reunião**

Durante a reunião, o monitor realiza as seguintes atividades:

- Apresenta os tópicos a serem discutidos na ~~a pauta da~~ reunião e pede que o gerente de projeto e demais participantes envolvidos com o projeto apresentem seus comentários para cada tópico;
- Recebe e/ou apresenta informações sobre os problemas do projeto
- Identifica as dificuldades do projeto, atuando de forma preventiva, procurando antecipar futuros problemas e gargalos do projeto e sugerir medidas de gestão;
- Apoia eventualmente os gerentes nas soluções dos problemas de cada projeto ou solicita ajuda da esfera competente;
- Verifica se as medidas de gestão definidas em reuniões anteriores foram realizadas;
- Registra (em ata, planilha ou bloco de rascunho) informações, principais decisões e encaminhamentos sobre o projeto para as reuniões setoriais e solicita que estejam atualizadas no Sistema de Monitoramento e Controle de Metas;
- Solicita assinatura dos participantes na lista de presença.

### **Registro de informações e encaminhamentos**

Após a reunião, o monitor realiza as seguintes atividades:

- Elabora a ata de reunião e anexa o arquivo no Sistema ALTP e na pasta do projeto no servidor de arquivo da Sumogê;
- Atualiza as informações do projeto na planilha de monitoramento de projetos;
- Realiza os devidos encaminhamentos provenientes da reunião para as partes interessadas.

### **REALIZAÇÃO DE REUNIÃO SETORIAL DE MONITORAMENTO DE PROJETOS**

As reuniões setoriais do programa ALTP são direcionadas aos Secretários de Estado e caracterizam-se pela participação do gerente de projeto, do coordenador operacional ou do diretor de controle de metas e, quando necessário, do monitor, dos coordenadores de ação e do analista de projeto e de indicador.

**Periodicidade:**

As reuniões de monitoramento setorial são programadas para acontecer trimestralmente para cada projeto a depender da disponibilidade da agenda do Secretário. Em casos que a Secretaria tenha mais de um projeto, deve ser realizada uma única reunião abordando todos os projetos.

**Agendamento da reunião**

O agendamento é feito diretamente com o Secretário da pasta, com antecedência suficiente para que o Secretário e gerente se preparem. Quando possível, é elaborado um calendário prévio de reuniões com cada Secretário e antes da data agendada é realizada uma confirmação.

**Preparação da reunião**

O monitor deve realizar as seguintes atividades:

- Coleta no Sistema ALTP e nas planilhas de monitoramento de projetos informações sobre o projeto:
  - Medidas de gestão anteriores relacionadas ao projeto em análise;
  - Ações e marcos críticos atrasados e a vencer nos próximos 90 dias;
  - Entregas em atraso;
  - Execução física e financeira do projeto;
  - ⊖ Identificação de problemas do projeto
- Extraí do Sistema ALTP o relatório de marcos críticos. Marcos críticos são as referências essenciais para o gerenciamento e monitoramento estratégico do projeto orientado para resultados e que demandam grande atenção do gerente, da equipe do projeto e da linha gerencial;
- Extraí do Sistema ALTP o relatório de Produtos;
- Imprime ata da reunião anterior
- Imprime lista de presença;
- Se necessário, providencia o local da reunião e equipamentos necessários;

**Condução da reunião**

Durante a reunião, o coordenador operacional/diretor de controle e metas ou outra pessoa da equipe de monitoramento realiza as seguintes atividades:

- Apresenta a pauta da reunião e pede que o gerente de projeto (e demais participantes envolvidos com o projeto) apresente seus comentários para cada tópico;
- Recebe e/ou apresenta informações sobre os problemas do projeto e inicia o processo para tomada de decisões;
- Identifica as dificuldades do projeto, atuando de forma preventiva, procurando antecipar futuros problemas e gargalos do projeto e sugerir medidas de gestão;
- Apoia os gerentes nas soluções dos problemas de cada projeto ou solicitar ajuda da esfera competente;
- Avalia o desempenho dos projetos;
- Compara o desempenho previsto com o realizado, no que se refere à execução das ações e atividades, desembolso dos recursos financeiros e aos resultados;
- Verifica se as medidas de gestão operacional definidas em reuniões anteriores foram realizadas e se surtiram efeito;
- Registra (em ata, planilha ou bloco de rascunho) as principais decisões e encaminhamentos resultantes da reunião, que devem ser validados por todos ao final da reunião;
- Solicita assinatura dos participantes na lista de presença.



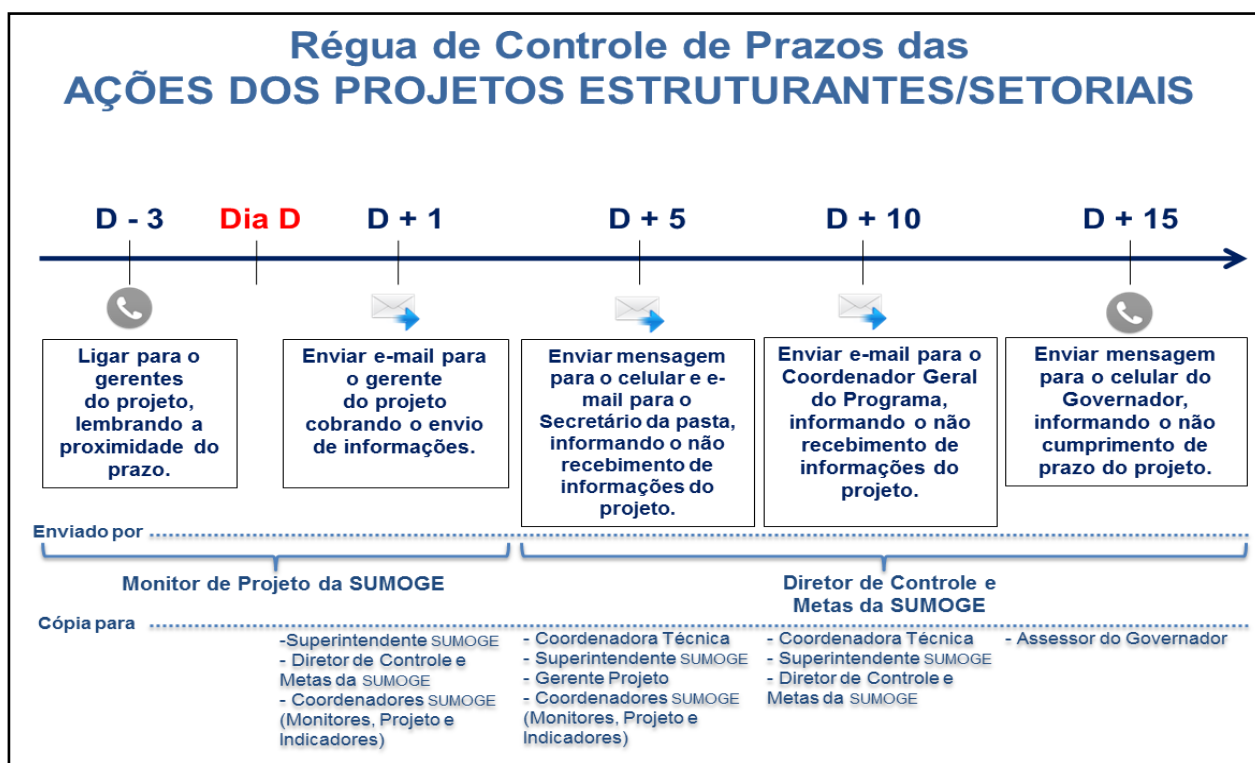
**Registro de informações e encaminhamentos**

Após a reunião, o monitor ou representante realiza as seguintes atividades:

- Finaliza ata de reunião, validar com o gerente, enviar cópia final da ata por e-mail e anexa o arquivo no Sistema ALTP e na pasta do projeto no servidor de arquivo da Sumoge;
- Tira uma cópia da lista e arquivá-la na pasta física;
- Atualiza as informações do projeto na planilha de monitoramento de projeto e no Sistema ALTP;
- Realiza os devidos encaminhamentos provenientes da reunião para as partes interessadas.

**USO DA RÉGUA DE COBRANÇA**

A régua é uma ferramenta utilizada pelo monitor ou analista de projeto ou de indicador para monitorar prazos de ações e medidas de gestão e se necessário, de cobrança quando do não cumprimento dos prazos definidos.



**REACTUAÇÃO DE PRAZOS E METAS**

Constatada a necessidade de alterar prazos, metas, produtos e/ou escopo de um projeto pactuado, o gerente do projeto pode solicitar repactuação mediante aprovação do secretário da pasta líder do projeto, utilizando o formulário de Solicitação de Repactuação. Se necessário, o monitor do projeto em pauta orienta o gerente do projeto no preenchimento do formulário.

O formulário de Solicitação de Repactuação de Projetos ou o formulário de Solicitação de Repactuação de Indicadores contém as seguintes informações:

- Nome do projeto;
- Área de resultado do projeto;
- Secretária líder;
- Secretário(a);



- Gerente do Projeto;
- Monitor do projeto;
- Tipo de solicitação: escopo, produto, marco crítico, ação, recurso financeiro, outro;
- Descrição da solicitação;
- Justificativa;
- Data da solicitação;
- Assinatura do solicitante;
- Análise crítica da solicitação com o parecer técnico;
- Deliberação.

Os detalhes da repactuação podem constar em planilha impressa anexa ao formulário de solicitação. Ao receber a solicitação de repactuação, o analista de projeto designado analisa a solicitação de repactuação e suas consequências quanto ao resultado final do projeto, emitindo o seu parecer técnico. A análise é realizada conforme o tipo de solicitação:

**Escopo**

- Verificar a existência de possíveis repactuações anteriores do projeto; e o respectivo cumprimento;
- Motivo de repactuação;
- Manutenção da coerência com o objetivo do projeto;
- Impacto no resultado final (entregas) do projeto.

**Produto**

- Verificar a mudança no quantitativo de cada produto;
- Inclusão ou exclusão de produtos;
- O prazo de entrega de cada produto;
- A situação da fonte de recurso financeiro do produto;
- Possíveis impactos nos outros produtos do projeto.

**Marco crítico:**

- Mudança no prazo;
- Inclusão e exclusão de marcos críticos;
- A consequência da mudança do marco crítico em relação à entrega do produto;
- Possíveis impactos em outros marcos críticos do projeto;

**Ação:**

- Inclusão e exclusão de ações
- Possíveis impactos nos marcos críticos e produtos da ação;
- Prazo de conclusão da ação;
- Possíveis impactos nas outras ações do projeto;
- A situação da fonte de recurso financeiro da ação.

O produto da análise da solicitação da repactuação é o parecer técnico que deve ser anexado ou escrito no próprio formulário e posteriormente submetido à Coordenação Operacional do ALTP.

Competências para aprovação da repactuação:

**Coordenação operacional**

- Quando as alterações de marcos críticos não impactam no produto (quantidade, escopo e prazo), salvo quando for para adequação à exigências do Convênio/ Plano de Trabalho do financiador.
- Correções para melhorar o monitoramento, como mudanças no nome e divisões de marcos sem alteração de data.

- Quando a solicitação for para inclusão de novas ações/produtos com recursos financeiros garantidos. Nesse caso, a análise da repactuação pode ser dispensada.

**Coordenador Técnico do Programa:**

- Alteração de prazos;
- Alterações que não comprometam o objetivo do projeto.

**Coordenador Geral do Programa:**

- Autoridade plena para qualquer alteração de projeto e exclusão de projetos setoriais.

**Governador do Estado:**

- Autoridade plena para qualquer alteração, inclusão ou exclusão de projeto.

Após a aprovação da solicitação de repactuação, em um prazo de até 15 (quinze) dias, o monitor ou analista do projeto altera o Sistema de Monitoramento e Controle de Metas de acordo com a deliberação da autoridade competente.

**ELABORAÇÃO DE RELATÓRIO EXECUTIVO PARA OS SECRETÁRIOS**

O relatório executivo é uma ferramenta de divulgação do andamento dos projetos do ALTP para os Secretários e para o Governador, com objetivo de atualizá-los acerca dos avanços e destaques que aconteceram no período e sobre os problemas que afetam a continuidade do projeto, fornecendo assim bases para tomada de decisão.

O relatório executivo é elaborado para cada Secretaria com seus respectivos projetos e é encaminhado ao Secretário da pasta. São elaborados 02 tipos de relatórios por mês: um referente aos projetos estruturantes e o outro aos setoriais. O relatório executivo referente aos projetos estruturantes deve ser encaminhado por email ao Secretário da pasta e Governador até o 5º dia útil do mês; já o alusivo aos projetos setoriais é dividido em duas turmas para que de forma alternada entre os meses possa ser enviado ao Secretário da pasta e ao Governador no 15º dia útil. Nas reuniões de monitoramento estratégico, também, são entregues aos Secretários e Governador.

É enviado pelo e-mail [alagoastemprensa@gmail.com](mailto:alagoastemprensa@gmail.com) ao Governador o resumo dos relatórios encaminhados aos Secretários para que tenha ciência do andamento do Programa ALTP.

Os relatórios possuem as seguintes informações:

- Visão geral: quadro contendo os números de projetos, de resultados esperados, de ações, de marcos críticos, de produtos das ações e valor total orçado da carteira de projetos da secretaria. No relatório executivo encaminhado ao Governador, essas informações são o somatório dos projetos estruturantes ou setoriais;
- Avanços e destaques no período: são entregas realizadas, etapas importantes concluídas ou outros fatores que ilustrem a evolução do projeto e que aconteceram entre a data do último relatório e do relatório atual e, se possível, colocam-se imagens com legenda relacionada ao assunto apresentado;
- Principais problemas: são obstáculos que dificultam o andamento do projeto, que causam ou ameaçam causar atrasos, paralisações e perdas financeiras para o projeto;
- Pontos de atenção: são riscos que podem ocasionar o atraso de algum marco crítico ou produto;

- Situação atual dos marcos críticos: é o acompanhamento dos marcos críticos da carteira de projetos da secretaria; mostra-se a porcentagem de marcos concluídos, em andamento e atrasados de, no mínimo, de 02 (dois) meses anteriores e do mês atual até a data de corte;
- Justificativa dos marcos críticos atrasados: explicação detalhada do motivo do atraso e situação atual para solução do atraso;
- Execução física do projeto: ilustra a execução dos marcos críticos dos projetos da secretaria, apresentado através de um *ranking*, estando em primeiro lugar a que mais executou marcos críticos no período;
- Execução financeira: ilustra os valores de investimento empenhado, liquidado e total atualizado da carteira da secretaria, separados por fonte, de acordo com os dados oriundos das secretarias, fornecidos pelo setor financeiro da setorial ou pelo gerente do projeto, podendo ser comparados com os dados do SIAFEM;

As informações dos avanços e destaques no período e os principais problemas, devem ser buscadas, preferencialmente, durante as reuniões de monitoramento gerenciais. Caso seja necessário, o monitor deve solicitar informações complementares por email.

O monitor de projetos elabora os relatórios executivos das secretarias é responsável pela inclusão/atualização das seguintes informações: nome da secretaria, número do relatório, data da atualização, visão geral, destaques e avanços, fotos, problemas, pontos de atenção e justificativas dos marcos críticos atrasados. Os gráficos referentes à situação atual dos marcos críticos, à execução física dos projetos e ao *ranking* da execução física das secretarias são elaborados por um monitor designado.

A revisão dos relatórios executivos elaborados cabe aos coordenadores de áreas (dos monitores, analistas de indicadores e analista de projetos).

Com todos os relatórios validados, são convertidos no formato PDF e encaminhados ao *e-mail* do Secretário da pasta e ao Secretário Executivo do Gabinete do Governador para que sejam encaminhados ao Governador.

### **REALIZAÇÃO DE REUNIÃO DE MONITORAMENTO ESTRATÉGICO**

A reunião de monitoramento estratégico do programa ALTP caracteriza-se pela participação do Governador, Secretários de Estado e convidados, podendo ser de 04 (quatro) tipos:

- Planejamento – Definição de rumos, estratégias e metas;
- Deliberativa – Decisões de questões que afetam o andamento do programa;
- Monitoramento – Acompanhamento da execução física e financeira dos projetos e de indicadores;
- Extraordinária – Apresentação / discussão de temas gerais e boas práticas que possam contribuir com o programa.

### **Periodicidade**

As reuniões de monitoramento estratégico devem acontecer de acordo com cronograma estabelecido, podendo ter alterações conforme agenda do Governador.

**Atribuições de papéis**

Para realizar reuniões de monitoramento estratégico do programa ALTP de forma eficaz, é necessária a designação e execução de diferentes papéis distribuídos entre os membros da equipe de monitoramento e controle de metas, antes de cada reunião, conforme estabelecido no quadro a seguir:

FUNÇÃO	ATRIBUIÇÕES
<b>Conteudista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar conteúdo;</li> <li>• Coletar e tratar os dados;</li> <li>• Interpretar os dados (transformar em informações);</li> </ul>
<b>Designer</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Preparar o material visual;</li> <li>• Preparar material para impressão;</li> </ul>
<b>Apoio estrutural</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar disponibilidade de pontos de energia e lógico;</li> <li>• Testar som e iluminação antes da reunião;</li> <li>• Providenciar equipamentos reserva, para situações imprevistas;</li> <li>• Manter-se disponível para solucionar imprevistos estruturais durante a reunião;</li> <li>• Guardar equipamentos após a reunião;</li> </ul>
<b>Cerimonialista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar a arrumação da sala antes da reunião;</li> <li>• Providenciar as placas de identificação das autoridades;</li> <li>• Imprimir lista de convidados e a lista de presença para assinatura dos participantes durante a reunião;</li> <li>• Manter contato com responsável por <i>coffee break</i>, se houver;</li> <li>• Acionar serviço de sala;</li> <li>• Acompanhar o uso dos microfones entre os participantes durante a reunião;</li> <li>• Providenciar cópias solicitadas durante a reunião;</li> <li>• Manter-se atento à organização da sala;</li> <li>• Sinalizar o apresentador quanto ao uso do tempo com placas;</li> </ul>
<b>Apresentador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participar da elaboração do conteúdo ou tomar conhecimento prévio do conteúdo;</li> <li>• Facilitar o entendimento do material apresentado durante a apresentação;</li> <li>• Ensaiar a apresentação;</li> <li>• Preparar-se para perguntas além do material apresentado;</li> </ul>
<b>Sombra</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colocar-se em local visível ao apresentador;</li> <li>• Identificar e atender necessidades imediatas do apresentador (água, buscar uma informação, lembrar um detalhe);</li> <li>• Manter-se atento durante toda apresentação;</li> <li>• Dar <i>feedback</i> ao apresentador após a apresentação;</li> </ul>
<b>Olheiro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar e registrar as reclamações e comentários dos participantes, sem juízo de valor, no formulário de Registro Reclamações e Sugestões;</li> <li>• Identificar e atender necessidades imediatas dos participantes (água, buscar informação, recados, documentos para assinatura, etc.);</li> <li>• Revisar e atualizar formulário de avaliação conforme a pauta;</li> <li>• Distribuir e coletar os formulários de avaliação;</li> </ul>
<b>Relator de medidas de gestão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar todas as decisões e compromissos assumidos durante a reunião no formulário de medidas de gestão;</li> <li>• Manter-se atento às falas do Governador, do mediador da reunião e dos secretários;</li> </ul>
<b>Escrivão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registrar a ata da reunião, com todos os assuntos tratados e opiniões emitidas durante a reunião;</li> </ul>
<b>Operador de imagem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Instalar e testar as apresentações antes da reunião;</li> <li>• Passar os slides para o apresentador;</li> <li>• Manter-se atento ao apresentador, em sincronia com a fala e o tempo;</li> <li>• Manter-se atento às solicitações de retorno de slides;</li> <li>• Controlar o acesso a sistemas;</li> </ul>
<b>Plantonista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Produzir gráficos e slides em tempo real, de acordo com a demanda identificada durante a reunião;</li> </ul>
<b>Abre alas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Receber e encaminhar os convidados, conforme lista de presença;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entregar material;</li> <li>• Encaminhar solicitações externas de contato com participantes da reunião;</li> </ul>
<b>Mediador</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fazer a abertura do evento, com apresentação da agenda;</li> <li>• Controlar o tempo das apresentações (uso de cronômetro);</li> <li>• Mediar os debates;</li> <li>• Clarificar o entendimento das medidas de gestão;</li> <li>• Fazer intervenções quando necessário.</li> </ul>

### **Preparação da reunião de monitoramento estratégico:**

Visando o êxito, é fundamental que se procedam os seguintes passos na preparação das reuniões de monitoramento estratégico:

- **Definir o objetivo da reunião** - A definição do objetivo e tipo é feita pelo Coordenador Geral do programa, em conjunto com o Coordenador Técnico, levando em consideração a agenda do Governador, os temas a serem abordados ou calendário pré-definido.

Uma vez definido o objetivo e tipo da reunião, o coordenador técnico reúne a equipe técnica do programa para definição dos papéis, conforme tabela apresentada anteriormente.

- **Definir o público alvo** - De acordo com o tipo e objetivo da reunião, bem como a diretriz do Governador, o Coordenador Geral define o público a ser convidado para a reunião. De posse dessa informação, o Coordenador Técnico e/ou Operacional aciona(m) o Coordenador de Comunicação e Treinamento para convidar os participantes e solicitar ao Apoio Estrutural para preparar a Sala de Monitoramento e Controle de Metas.

Se a quantidade de pessoas que participarão da reunião exceder a capacidade da sala de situação, a pessoa responsável por eventos da Seplande deverá ser acionada para providenciar aluguel de outro espaço.

- **Definir a pauta** - A pauta da reunião é definida pelo Coordenador Técnico e equipe de monitoramento e controle de metas, levando em conta objetivo e tipo da reunião, bem como a situação do momento.

Se houver apresentação externa, a coordenação designa uma pessoa para manter contato com palestrante com objetivo de alinhar o conteúdo, definir o tempo de apresentação e informar a necessidade de envio do material a ser apresentado com antecedência mínima de 02 (dois) dias.

- **Convidar participantes** - A pessoa responsável pela Comunicação e Treinamento convida os participantes conforme o seguinte procedimento:

- Definir o conteúdo do convite de acordo com o objetivo e pauta da reunião e submeter à aprovação do Coordenador Geral ou Coordenador Técnico do programa;
- Formatar o convite;
- Enviar os convites por e-mail ou conforme determinado pelo Coordenador Geral;

- **Preparar material** - A equipe designada pelo Coordenador Operacional para preparação do material (conteudistas), deve proceder conforme roteiro abaixo:

- Analisar a pauta proposta;
- Definir conteúdo a ser abordado;
- Coletar dados disponíveis no Sistema ALTP, nas secretarias ou outras fontes pertinentes;
- Realizar análise de consistência dos dados obtidos para validá-los. Se necessário, verificar a fonte para confirmação ou esclarecimentos;
- Interpretar os dados obtidos, avaliar histórico, impactos e tendências, se necessário;
- Padronizar a formatação dos slides;
- Revisar toda a apresentação, de preferência com o(s) apresentador(es) de cada tema;
- Submeter a apresentação à apreciação do Coordenador Geral;

- Levantar a necessidade e preparar material a ser impresso, de acordo com a quantidade de pessoas que irão receber.
- **Preparar estrutura física**  
A preparação da estrutura física da reunião é de responsabilidade do apoio estrutural e do cerimonialista designados para cada reunião, que deve preencher o formulário de *Checklist* da Reunião de Monitoramento Estratégico e proceder conforme segue:

#### **Apoio estrutural**

Dois dias antes da reunião, fazer uma vistoria na Sala de Monitoramento e Controle de Metas para inspecionar:

- Pontos de energia: quantidade e funcionamento. Verificar a necessidade de extensão de tomada e adaptadores;
- Pontos lógicos: quantidade de funcionamento. Verificar a capacidade de transmissão de dados;
- Iluminação: funcionamento e identificação dos interruptores de energia;
- Equipamentos de áudio: caixas de som e disponibilidade de microfones. Equipamentos de vídeo (TVs, projetores de multimídia, etc.);
- Verificar a necessidade de equipamentos reservas, como *notebook*, baterias para microfones e projetores de multimídia.

#### **Cerimonialista**

Um dia antes da reunião, proceder da seguinte forma:

- Providenciar a arrumação da sala, em termos de disposição de mesas e cadeiras;
- Providenciar as placas de identificação das autoridades;
- Disponibilizar as placas conforme protocolo determinado;
- Organizar pastas com material impresso e papel para anotações;
- Imprimir a lista de convidados e a lista de presença para assinatura dos participantes durante a reunião;
- Manter contato com responsável por *coffee break*, se houver, para confirmar horário, local e disposição;
- No dia da reunião, chegar com pelo menos uma hora de antecedência para distribuir as pastas e organizar o local de recepção que, de acordo com o planejado, pode ter: mesa, *banner*, placas indicativas e lista de convidados.

#### **Condução da Reunião**

Durante a realização de reunião de monitoramento estratégico do programa ALTP, devem ser observadas as seguintes atividades:

#### **Regras gerais durante a reunião para a equipe de monitoramento e controle de metas do ALTP**

- Manter-se focado na apresentação;
- Atender qualquer solicitação dos convidados, mesmo não sendo sua atribuição;
- Estar preparado para assumir outro papel;
- Manter postura profissional;
- Manter-se disponível durante os intervalos;
- Observar o comportamento/reações dos participantes e agir prontamente.

## **ENCONTROS COM OS GERENTES DOS PROJETOS ESTRUTURANTES**

Mensalmente é realizado encontro com os gerentes de projetos estruturantes na sede das próprias Secretarias definido anteriormente ou em local escolhido por elas. A definição da Secretaria anfitriã é aleatória e, preferencialmente, não há repetição no mesmo ano, possibilitando conhecer todas as Secretarias. Caso a Secretaria não tenha espaço adequado para receber todos os participantes, a Seplande ou outra Secretaria cede seu auditório.

É sugerido que a abertura do encontro seja realizada pelo Secretário(a) anfitrião ou representante.

Nos encontros dos gerentes, são realizados:

- Apresentação da execução física e financeira dos projetos estruturantes no período;
- Análise crítica de alguns projetos previamente acordados;
- Informativos gerais;
- Avaliação da reunião;
- Avaliação do Programa, a cada ciclo de apresentação.

A apresentação da execução física do período é geralmente composta por um *ranking* de execução dos marcos críticos previstos para o período, composto pela ordenação decrescente da porcentagem de marcos críticos concluídos de cada Secretaria e por um gráfico que explica a idade dos marcos críticos atrasados.

A execução financeira mostra o acompanhamento da execução física X financeira dos projetos. Tais informações têm o intuito de apresentar aos gerentes a situação de cada projeto no universo de cada secretaria e no universo do programa.

Antes de cada reunião, são escolhidos entre 3 a 5 gerentes para apresentar uma análise crítica do gerenciamento dos seus projetos, seguindo o roteiro a seguir:

- Maiores problemas enfrentados no projeto;
- Dificuldades internas da Secretaria;
- Dificuldades externas de outros órgãos;
- Riscos previstos;
- Ações para superar/diminuir os problemas, dificuldades e os riscos;
- Boas práticas de gerenciamento.

O principal objetivo desta análise é compartilhar as boas práticas de gerenciamento e principais problemas dos projetos. Com isso espera-se entrosamento entre os gerentes, para que possam compartilhar experiências, e a identificação, por parte da equipe de monitoramento e controle de metas, de problemas em comum no andamento dos projetos.

Os informativos gerais é um espaço aberto para avisos sobre o Programa, quais decisões foram tomadas, quais as demandas estão por vir, etc. Também é apresentado um resumo das últimas reuniões de monitoramento estratégico.

Quando necessário, é aberto espaço para que outros setores possam apresentar assuntos pertinentes aos projetos, como por exemplo, Unidade Gestora de Recursos Financeiros (UGRF) da Seplande.

Ao final de cada encontro, todos os gerentes preenchem o formulário de “Satisfação do Encontro dos Gerentes Estruturantes”, avaliando o conteúdo das apresentações, a desenvoltura dos gerentes que apresentam seus respectivos projetos e o local do encontro. O resultado desse formulário é utilizado na implantação de melhorias no encontro.



Ao final do ciclo desses encontros (quando há apresentação de todos os projetos durante o ano), é realizada a pesquisa de satisfação do Programa Alagoas Tem Pressa, através do formulário “Avaliação Programa ALTP monitoramento”, e do “Sistema de Monitoramento e Controle de Metas”, formulário de Pesquisa de satisfação do Sistema de Monitoramento e Controle de Metas, junto aos gerentes e avaliada a pauta desses encontros, podendo sugerir mudanças na pauta para o ciclo de encontros do próximo ano.

### **ENCONTROS COM OS GERENTES DOS PROJETOS SETORIAIS**

Bimestralmente, é realizado encontro com os gerentes de projetos setoriais na sede das próprias Secretarias definido anteriormente ou em local escolhido por elas. A definição da Secretaria anfitriã é aleatória e não há repetição no mesmo ano, possibilitando conhecer todas as Secretarias. Caso a Secretaria não tenha espaço adequado para recepcionar todos os participantes, a Seplande cede seu auditório.

É sugerido que a abertura do encontro seja realizada pelo Secretário(a) anfitrião ou representante.

A equipe de monitoramento e controle apresenta um resumo das últimas reuniões de monitoramento estratégico e informativos gerais.

São definidos previamente quais gerentes apresentam o projeto detalhadamente e disseminam o andamento. Com isso espera-se entrosamento entre os gerentes para que possam compartilhar experiências e entendam o Programa como um todo. A equipe de monitoramento e controle de metas aproveita a oportunidade para identificar problemas em comum no andamento dos projetos.

Quando necessário, é aberto espaço para que outros setores possam apresentar assuntos pertinentes aos projetos, como por exemplo, UGRF (Unidade Gestora de Recursos Financeiros).

Ao final do ciclo desses encontros (quando há apresentação de todos os projetos durante o ano), é realizada uma pesquisa de satisfação do Programa Alagoas Tem Pressa, formulário de Avaliação Programa ALTP monitoramento, e do Sistema de Monitoramento e Controle de Metas, formulário de Pesquisa de satisfação do Sistema de Monitoramento e Controle de Metas, junto aos gerentes e avaliada a pauta desses encontros, podendo sugerir mudanças na pauta para o ciclo de encontros do próximo ano.

### **AUDITORIA NO PAINEL DE GESTÃO À VISTA E SISTEMA DE CONTROLE DE MONITORAMENTO E CONTROLE DE METAS**

Até o 10º dia útil de cada mês é enviado pela Comunicação e Treinamento as informações periódicas a cada Secretaria para que possa ser exposto no Painel de Gestão à Vista do ALTP.

Bimestralmente, o Coordenador Operacional e o Representante da Direção definem as pessoas que auditam as secretarias no Painel de Gestão à Vista (PGV) e o Sistema de Monitoramento e Controle. Os auditores devem conversar com os monitores de cada Secretaria para que possam se informar da situação atual dos projetos e quando pertinente ler as atas das últimas reuniões.

A auditoria consiste em verificar por meio do formulário “Auditoria nas Secretarias” a conformidade quanto aos seguintes itens:

- No Painel de Gestão à Vista:
  - Se existe apenas conteúdo do PGV do ALTP;
  - Se as versões do Mapa Estratégico, Listas de Projetos Estruturantes e Setoriais são atuais;
  - Se os períodos expostos das Entregas das Secretarias, Ranking de execução dos Marcos Críticos e o resumo de indicadores são atuais.



- No Sistema de Monitoramento e Controle:
  - Se todas as ações possuem fotos, quando pertinente;
  - Se as fotos inseridas são pertinentes às ações;
  - Se todas as ações com Marcos Críticos atrasados estão sinalizados como problema ou na situação atual;
  - Se os problemas existentes estão com informações atualizadas;
  - Se todas as ações possuem uma situação atual descrita;
  - Se a situação atual está atualizada;
  - Se a situação atual descrita condiz com a situação de execução dos Marcos Críticos;
  - Se existem evidências que comprovam a atualização da execução dos Marcos Críticos;
  - Se todas as ações possuem a informação sobre o coordenador;
  - Se os coordenadores informados são os atuais;
  - Se o gerente informado é o gerente atual.

## **MEDIÇÃO E MONITORAMENTO DOS PRODUTOS**

A alta direção estabeleceu os seguintes métodos para monitorar e mensurar as características dos principais produtos, de forma a verificar se os requisitos de produtos estão sendo atendidos:

### **Projetos Monitorados**

- Acompanhamento dos seguintes indicadores:
  - Realização de no mínimo 01 reunião gerencial dos projetos estruturantes por mês,
  - Realização de no mínimo 01 reunião gerencial dos projetos setoriais por mês,
  - Realização de reuniões setoriais de monitoramento dos projetos estruturantes,
  - Acompanhamento in loco da execução de projetos,
  - Realizações de Encontros gerenciais de Monitoramento,
  - Evolução da satisfação dos participantes dos encontros gerenciais dos projetos estruturantes e setoriais,
- Aplicação de pesquisa de satisfação, ao final de cada ciclo de apresentação de Encontro com os Gerentes de Projetos.
- Auditorias de SGQ.

### **Relatório Executivo**

- Revisão visual pelo Diretor de Controle de Metas, antes da liberação para distribuição.
- Auditorias do SGQ;
- Acompanhamento dos seguintes indicadores:
  - Eficiência na elaboração do relatório executivo (Monitores),
  - Eficiência na análise do relatório executivo (Analistas),
  - Eficiência na validação do relatório executivo (Coordenador Operacional e Diretor).

### **Reunião de Monitoramento Estratégico**

- Acompanhamento dos seguintes indicadores:
  - Evolução da satisfação dos participantes nas reuniões estratégicas,
  - Eficiência na elaboração do material para as reuniões de monitoramento.

### **Indicadores Analisados**

- Avaliação do entendimento das análises nas reuniões de monitoramento estratégico e nos encontros mensais com os gerentes de projetos estruturantes.
- Auditorias do SGQ

**5. CONTROLE DE REGISTROS**

Os registros gerados pelas atividades desenvolvidas em função dos procedimentos estabelecidos neste manual são controlados da seguinte forma:

Nome do Registro	Responsável pelo controle	Permissão de acesso	Meio de arquivo	Forma de Ordenação	Local de arquivo	Tempo de arquivo	Forma de disposição
Ata de reunião	RD	Livre	Físico	Cronológica	Sala Sumoge Pasta AZ a depender do tipo de reunião	10 anos	Lixo descartável
Auditoria nas Secretarias	RD	Livre	Físico	Cronológica	Sala Sumoge Pasta AZ Auditoria * Painel de Gestão à Vista e Sistema de Monitoramento e Controle	2 anos	Lixo descartável
Avaliação de Reunião estratégica	RD	Livre	Físico	Cronológica	Sala Sumoge Pasta AZ Encontro Gerencial Lista de Presença e Avaliações	2 anos	Lixo descartável
Avaliação encontro com gerentes	RD	Livre	Físico	Cronológica	Sala Sumoge Pasta AZ Encontro Gerencial Lista de Presença e Avaliações	2 anos	Lixo descartável
Check List encontro com gerentes	RD	Livre	Físico	Cronológica	Sala Sumoge Pasta AZ Encontro Gerencial Lista de Presença e Avaliações	2 anos	Lixo descartável
Check List reunião de monitoramento estratégico	RD	Livre	Físico	Cronológica	Sala Sumoge Pasta AZ Reunião Estratégica Lista de Presença e Avaliações	2 anos	Lixo descartável
Distribuição das áreas de resultados	RD	Livre	Físico	NA	Quadro de Comunicação Interna	1 ano	Lixo descartável
Planilha de monitoramento de indicadores	Coordenadora dos analistas	Livre	Eletrônico	Alfabética	Rede da Sumoge SUMOGE - SupModGestao\ Monitoramento Projetos Estruturantes	10 anos	Deletar
Planilha de monitoramento de projeto	Coordenadora dos monitores	Livre	Eletrônico	Ordem alfabética	Rede da Sumoge SUMOGE - SupModGestao\ Monitoramento Projetos Estruturantes e SUMOGE - SupModGestao\Monitoramento Projetos Setoriais	2 anos	Deletar

Nome do Registro	Responsável pelo controle	Permissão de acesso	Meio de arquivo	Forma de Ordenação	Local de arquivo	Tempo de arquivo	Forma de disposição
Registro Reclamações e Sugestões	RD	Livre	Físico	Ordem alfabética	Armário Sumoge	2 anos	Lixo descartável
Relatório executivo	Controle de Projetos	Livre	Eletrônico	Cronológica	Rede da Sumoge SUMOGE - SupModGestao\ Relatórios Executivos – Estruturantes e SUMOGE - SupModGestao\ Relatórios Executivos - Setoriais	2 anos	Deletar
Solicitação de repactuação de indicadores	RD	Livre	Físico	Cronológica	Sala Sumoge Pasta AZ Formulários repactuação projetos e indicadores	2 anos	Lixo descartável
Solicitação de repactuação de projetos	RD	Livre	Físico	Ordem alfabética	Sala Sumoge Pasta AZ Formulários repactuação projetos e indicadores	2 anos	Lixo descartável

