

RESOLUÇÃO SEFA Nº 1353/2020 DE 9 DE DEZEMBRO DE 2020

Institui o Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos (SGPP) como ferramenta oficial na Secretaria de Estado da Fazenda.

O SECRETÁRIO DE ESTADO DA FAZENDA, no exercício de suas atribuições legais, que lhe são conferidas pelo art. 4º, da Lei nº 19.848, de 03 de maio de 2019 e, considerando o contido no protocolo nº 17.151.079-1;

CONSIDERANDO a necessidade de implantação de política de gestão de portfólio e projetos, com fixação de diretrizes, instrumentos e competências que promovam a eficiência no planejamento, na execução, no monitoramento, na avaliação de projetos e que viabilize a execução do Planejamento Estratégico da Secretaria da Fazenda;

CONSIDERANDO que um dos objetivos específicos do Programa de Modernização da Gestão Fiscal, assinado com o Banco Interamericano de Desenvolvimento, é melhorar o desempenho da governança institucional contribuindo para o aumento da eficiência na gestão das pessoas, dos processos e do portfólio de programas e projetos;

CONSIDERANDO a necessidade de centralização de informações por meio de implementação de sistema informatizado de gestão de portfólio e projetos na Secretaria da Fazenda; SEFA/GS, 9 de dezembro de 2020.

CONSIDERANDO a necessidade de aperfeiçoar a Metodologia de Gestão de Projetos na Secretaria de forma a viabilizar a execução do Projeto de Modernização da Gestão Fiscal do Estado do Paraná – PROFISCO II PR;

CONSIDERANDO que a inovação por meio da geração, adoção, implementação e incorporação de novas ideias, práticas, artefatos, metodologias ou tecnologias geram oportunidades de mudança e de agregação de valor às atividades da Secretaria perante a sociedade,

RESOLVE:

CAPÍTULO I DAS DISPOSIÇÕES GERAIS

Art. 1º - Fica instituído o Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos (SGPP) como ferramenta oficial da Secretaria da Fazenda do Estado do Paraná, aplicável a todos os projetos em todas as áreas da Secretaria

Art. 2º - Para os fins desta resolução considera-se:

I. Project Management Office (PMO): é a área que centraliza e coordena o Gerenciamento de Projetos;

II. Assessoria de Modernização Fazendária (AMF): área na Secretaria da Fazenda que desempenhará as funções de PMO;

III. Portfólio: instrumento que representa a consolidação dos projetos e ações estratégicas, tendo por objetivo dar suporte à alta administração da SEFA, com vistas a apoiar a decisão estratégica;

IV. Projeto: esforço temporário visando criar um produto, serviço ou resultado exclusivo;

V. Projeto estratégico: projeto definido e priorizado como estratégico, alinhado à missão da SEFA e que contribui diretamente para o alcance dos objetivos e das metas estratégicas da Secretaria, demandando uma contratação externa ou conforme tamanho e grau de complexidade definido pelo PMO;

VI. Ação estratégica: projeto definido e priorizado como estratégico, alinhado à missão da SEFA e que contribui diretamente para o alcance dos objetivos e das metas estratégicas da Secretaria, NÃO demandando uma contratação externa ou conforme tamanho ou grau de complexidade definido pelo PMO;

VII. Projeto interno: todo e qualquer projeto departamental que não foi definido como projeto ou ação estratégica, mas que o gestor da área julga pertinente incluí-lo na Ferramenta de Gestão de Portfólio e Projetos;

VIII. Demanda: cadastro inicial de um projeto estratégico ou ação estratégica no Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos;

IX. Área responsável pelo projeto: é a área responsável pela proposição formal de um projeto, ainda que a ação envolva outras áreas da Secretaria;

X. Gerente do projeto: pessoa formalmente designada para conduzir o projeto, seu planejamento e sua execução, bem como para fiscalizar o cumprimento de suas fases e coordenar a equipe do projeto visando atingir os objetivos previamente definidos;

XI. Equipe do projeto: grupo de pessoas designadas para executar o projeto visando obter os resultados, serviços ou produtos esperados;

XII. PROFISCO II PR: Projeto de Modernização da Gestão Fiscal do Estado do Paraná;

XIII. Canvas do projeto: documento de gestão de projetos que consiste no agrupamento e relacionamento de diversas áreas de um projeto em uma forma visual concatenada em um quadro;

XIV. Linha de base: dados sobre o planejamento (ponto de partida) do projeto, permitindo comparação entre ações e resultados previstos vs. ações e resultados alcançados.

XV. Termo de Abertura: documento que reconhece e autoriza, formalmente, um projeto dentro da Secretaria.

Parágrafo único. O gerente do projeto, pessoa formalmente designada para conduzir o projeto, é responsável por prover as informações atinentes do projeto no Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos.

CAPÍTULO II DOS OBJETIVOS E DAS DIRETRIZES DA GESTÃO DE PROJETOS

Art. 3º - O Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos deverá ser utilizado pelos gestores das unidades administrativas e gerentes dos projetos observados os critérios e orientações apresentados nesta Resolução.

Art. 4º - O Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos possui dois módulos principais, o módulo de gestão de demandas e o módulo de Gestão de Portfólio e Projetos.

§ 1.º O módulo de gestão de demandas tem a função de permitir o cadastro das demandas estratégicas e possui as seguintes fases principais:

I. CADASTRO DA DEMANDA: fase que permite qualquer servidor da SEFA cadastrar uma demanda e enviá-la para a análise do seu superior hierárquico. A criação de uma nova demanda é realizada com o preenchimento dos atributos do formulário “Nova Demanda” na ferramenta institucional;

II. ANÁLISE: fase em que os gestores podem reprovar, solicitar ajuste ou aprovar a demanda, a qual, neste caso será enviada para o superior hierárquico até a chegada ao PMO;

III. CRIAÇÃO DE PROJETO: fase em que o PMO analisará a forma e aderência ao Planejamento Estratégico e criará um Projeto Estratégico ou Ação Estratégica.

§ 2.º O módulo de gestão de portfólio e projetos tem a função de permitir a gestão do portfólio e dos projetos e possui as seguintes fases principais:

I. CADASTRO DO PROJETO: fase que permite a categorização do projeto quanto a prioridade, complexidade, tamanho e risco. O gerente de projeto deve preencher os campos da página de “Informações básicas” no site do projeto e enviá-la para a próxima fase;

II. BANCO DE PROJETOS: fase em que os projetos ficam até a autorização do Comitê de Gestão do Portfólio da SEFA para o seu início;

III. ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR: fase opcional, recomendada para projetos muito grandes e complexos e que apresentam mais de uma opção de solução e necessitam de estudo para tomada de decisão;

IV. INICIAÇÃO: primeira fase de gerenciamento do projeto, quando não é necessário estudo técnico preliminar, após autorização do início do projeto pela gestão. Nesta fase o gerente de projeto deve realizar no mínimo as seguintes etapas:

- a) elaborar o canvas do projeto;
- b) preencher e obter a aprovação do Termo de Abertura do Projeto.

V. PLANEJAMENTO: fase do projeto após a aprovação do Termo de Abertura. Nesta fase o gerente de projeto deve realizar as seguintes etapas:

- a) construção do cronograma do projeto, contendo no mínimo as fases e entregas a serem realizadas em cada uma das fases;
- b) cadastro inicial da equipe do projeto no sistema;
- c) identificação de empenhos relacionados ao projeto e preenchimento, na respectiva atividade do cronograma, das informações de número de empenho, exercício, órgão e tipo, quando disponíveis;
- d) identificação no cronograma das entregas relacionadas com os marcos do Profisco II; e) criação da linha de base após a finalização do planejamento;
- f) realização de reunião de kick-off ou seminário de partida para comunicar o plano e objetivos do projeto e engajar a equipe para iniciar a execução.

VI. EXECUÇÃO E CONTROLE: fase iniciada após a finalização das etapas de planejamento conforme definido no cronograma. Nesta fase o gerente de projeto deve realizar a:

- a) coordenação da execução das atividades pelo gerente do projeto, com a participação dos setores envolvidos;
- b) atualização do cronograma em uma base regular;
- c) preenchimento, se necessário, do formulário de Solicitação de Mudanças, caso haja mudança de escopo, prazo, custo ou no registro da linha de base.

VII. ENCERRAMENTO: fase iniciada após a finalização da execução do projeto conforme definido no cronograma. Nesta fase o gerente de projeto deve realizar a:

- a) elaboração do termo de aceite e encerramento do projeto; e
- b) elaboração do documento Lições Aprendidas.

VIII. PROJETO SIMPLIFICADO: fase iniciada após o início do projeto e existe somente nas ações estratégicas; ela substitui as fases de “INICIAÇÃO”, “PLANEJAMENTO”, “EXECUÇÃO E CONTROLE” e “ENCERRAMENTO” existente nos projetos estratégicos.

Art. 5º - O ciclo de vida dos projetos estratégicos compreende as fases definidas nos incisos I e II do art. 4º. Para cada fase foram definidos Pontos de Controle (PC) que serão utilizados como parâmetros para o cálculo dos Indicadores Operacionais (IO), estes destinados para o monitoramento dos projetos durante o ciclo de vida.

§ 1.º Ficam estabelecidos os Pontos de Controles para as fases:

I. CADASTRO DA DEMANDA: Será considerado “Ponto de Controle 00 (PC-00)” a data de criação da demanda no sistema;

II. ANÁLISE: Será considerado “Ponto de Controle 01 (PC-01)” a data de envio da demanda para análise e “Ponto de Controle 02 (PC-02)” a data de envio da demanda para o PMO;

III. CRIAÇÃO DE PROJETO: Será considerado “Ponto de Controle 03 (PC-03)” a data de criação do Projeto Estratégico ou Ação Estratégica;

IV. CADASTRO DO PROJETO: Será considerado “Ponto de Controle 04 (PC-04)” a data de envio do Projeto para o Banco de Projetos;

V. BANCO DE PROJETOS: Será considerado “Ponto de Controle 05 (PC-05)” a data de autorização do Comitê de Gestão do Portfolio da SEFA;

VI. ESTUDO TÉCNICO PRELIMINAR: Será considerado “Ponto de Controle 06 (PC-06)” a data de envio do Projeto para a iniciação;

VII. INICIAÇÃO: Será considerado “Ponto de Controle 07 (PC-07)” a data de aprovação do Termo de Abertura do Projeto;

VIII. PLANEJAMENTO: Será considerado “Ponto de Controle 08 (PC-08)” a data de criação da linha de base na fase de planejamento e “Ponto de Controle 09 (PC-09)” será a linha de base criada;

IX. EXECUÇÃO E CONTROLE: Será considerado o “Ponto de Controle 09 (PC-09)” como parâmetro de monitoramento;

X. ENCERRAMENTO: Será considerado o “Ponto de Controle 09 (PC-09)” como parâmetro de monitoramento.

§ 2.º A redefinição da linha de base, ou o Ponto de Controle 09 (PC-09) pode ser realizada pelo PMO desde que justificada, determinada pela gestão ou seja resultante

de solicitação de mudança aprovada pelo comitê de mudança definido no termo de abertura.

§ 3.º Ficam estabelecidos os indicadores que serão monitorados durante o ciclo de vida dos projetos:

I. Indicador de Tempo de Cadastro da Demanda – ITCD: I-01 (d): Será calculado pela diferença em dias do PC-01 menos o PC-00;

II. Indicador de Tempo de Análise da área de Negócio – ITAN: I-02 (d): Será calculado pela diferença em dias do PC-02 menos o PC-01;

III. Indicador de Tempo de Análise do PMO – ITAP-03 (d): Será calculado pela diferença em dias do PC-03 menos o PC-02;

IV. Indicador de Tempo de Cadastro do Projeto – ITAP-04 (d): Será calculado pela diferença em dias do PC-04 menos o PC-03;

V. Indicador de Tempo do Estudo Técnico Preliminar – ITET-05 (d): Será calculado pela diferença em dias do PC-06 menos o PC-05;

VI. Indicador de Tempo de Elaboração do Termo de Abertura – ITTA-06 (d): Será calculado pela diferença em dias do PC-07 menos o PC-06 quando for necessário estudo técnico ou pela diferença em dias do PC-07 menos a “data de início do projeto” quando não existir estudo técnico;

VII. Indicador de Tempo de Planejamento do Projeto – ITPP-07 (d): Será calculado pela diferença em dias do PC-08 menos o PC-07;

VIII. Indicador de Atualização do Cronograma – IACR-08 (d): Será calculado pela diferença da data atual pela data da última publicação do cronograma;

IX. Indicador de Status do Projeto – ISPR-09: Indicador que compara a execução do projeto com a linha de base e considera o status do projeto “em dia” quando há variação menor ou igual a 5%, considera o projeto “em atenção” quando diferença está entre 5% e 10% e considera o projeto “atrasado” quando a diferença com a linha de base é maior que 10%.

Art. 6º - Será distribuído mensalmente relatório para cada diretoria informando os status e estágios dos projetos estratégicos e ações estratégicas.

§ 1.º As informações de status e estágios dos projetos estratégicos serão classificadas da seguinte forma: I. em dia, quando um ou mais indicador não atenda aos critérios abaixo:

a) Indicador de Tempo de Cadastro da Demanda – ITCD-01 (d) menor ou igual a 15 dias;

b) Indicador de Tempo de Análise da área de Negócio – ITAN-02 (d) menor ou igual a 10 dias;

c) Indicador de Tempo de Análise do PMO – ITAP-03 (d) menor ou igual a 5 dias;

d) Indicador de Tempo de Cadastro do Projeto – ITAP-04 (d) menor ou igual a 5 dias;

e) Indicador de Tempo de Elaboração do Termo de Abertura – ITTA-06 (d) menor ou igual a 15 dias;

f) Indicador de Tempo de Planejamento do Projeto – ITPP-07 (d) menor ou igual a 30 dias;

g) Indicador de Atualização do Cronograma – IACR-08 (d) menor ou igual a 15 dias;

h) Indicador de Status do Projeto – ISPR-09 igual a “Em dia”.

II. em atenção, quando um ou mais indicador tenha valores conforme os critérios abaixo:

- a) Indicador de Tempo de Cadastro da Demanda – ITCD-01 (d) maior que 15 dias e menor ou igual 20 dias;
- b) Indicador de Tempo de Análise da área de Negócio – ITAN-02 (d) maior que 10 dias e menor ou igual 15 dias;
- c) Indicador de Tempo de Análise do PMO – ITAP-03 (d) maior que 5 dias e menor ou igual 10 dias;
- d) Indicador de Tempo de Cadastro do Projeto – ITAP-04 (d) maior que 5 dias e menor ou igual 10 dias;
- e) Indicador de Tempo de Elaboração do Termo de Abertura – ITTA-06 (d) maior que 15 dias e menor ou igual 25 dias;
- f) Indicador de Tempo de Planejamento do Projeto – ITPP-07 (d) maior que 30 dias e menor ou igual 45 dias;
- g) Indicador de Atualização do Cronograma – IACR-08 (d) maior que 15 dias e menor ou igual 25 dias;
- h) Indicador de Status do Projeto – ISPR-09 igual a “Em atenção”.

III. em atraso, quando um ou mais indicador tenha valores conforme os critérios abaixo:

- a) Indicador de Tempo de Cadastro da Demanda – ITCD-01 (d) maior 20 dias;
- b) Indicador de Tempo de Análise da área de Negócio – ITAN-02 (d) maior que 15 dias;
- c) Indicador de Tempo de Análise do PMO – ITAP-03 (d) maior que 10 dias;
- d) Indicador de Tempo de Cadastro do Projeto – ITAP-04 (d) maior que 10 dias;
- e) Indicador de Tempo de Elaboração do Termo de Abertura – ITTA-06 (d) maior que 25 dias;
- f) Indicador de Tempo de Planejamento do Projeto – ITPP-07 (d) maior que 45 dias;
- g) Indicador de Atualização do Cronograma – IACR-08 (d) maior que 25 dias; h) Indicador de Status do Projeto – ISPR-09 igual a “Em atraso”.

IV. banco de projetos, para os projetos sem início autorizado ou com data de início futuro.

V. suspensão, para os projetos iniciados e paralisados pela gestão e que poderão ser retomados.

VI. cancelado, para os projetos, iniciados ou não, que não serão mais executados.

VII. concluído, para os projetos já finalizados.

§ 2.º Nas informações de status e estágios das ações estratégicas não serão consideradas as alíneas “d” e “e” dos incisos I, II e III do parágrafo anterior deste artigo.

Art. 7º - Será distribuído bimestralmente relatório consolidado para o Secretário, Diretor Geral e Diretor da Receita Estadual, conforme critérios definidos no art. 6º.

Art. 8º - Compete ao gerente do projeto:

I. cadastrar no Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos as informações referentes à demanda e acompanhar o fluxo de aprovação de forma que ela se torne projeto ou ação estratégica;

II. elaborar os documentos referentes ao projeto no Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos: o canvas do projeto, cronograma e termo de abertura;

III. planejar, executar, monitorar e encerrar os projetos na ferramenta institucional;

IV. gerenciar os recursos do projeto, distribuindo as atividades e orientando as equipes;

V. gerir proativamente o escopo, assegurando que as entregas estejam em conformidade com o que foi planejado;

VI. negociar prazos e ações conjuntas com as unidades envolvidas no projeto e, sempre que possível, registrá-los na ferramenta institucional;

VII. tomar providências corretivas e, caso necessário, ajustar o plano do projeto, registrando na ferramenta institucional; e

VIII. atualizar e divulgar as informações sobre o projeto no Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos, em especial o cronograma, acompanhando a evolução das atividades reportadas pela equipe do projeto;

IX. atualizar o projeto no máximo quinzenalmente;

X. monitorar os critérios definidos no inciso I do art. 6º e tratar os desvios para assegurar que o projeto seja executado eficientemente, no tempo determinado, dentro do orçado, assegurando que os recursos estejam disponíveis quando necessário.

Art. 9º - Compete aos membros da equipe do projeto:

I. executar as atividades do projeto atribuídas pelos gerentes;

II. apoiar os gerentes na prestação de informações sobre o andamento dos projetos aos quais esteja envolvido; e

III. consultar e manter atualizadas suas tarefas na ferramenta institucional de gestão de portfólio e projetos

Art. 10. - Compete ao PMO:

I. assessorar a alta administração em relação aos projetos estratégicos da SEFA:
a) monitorar o portfólio de projetos estratégicos da SEFA;
b) consolidar e publicar informações sobre o desempenho dos projetos;
c) participar de reuniões da alta administração com os gestores de projetos e demais partes envolvidas com o trabalho.

II. apoiar a administração interna na área de Gestão de Projetos:

a) definir se uma demanda cadastrada se tornará um Projeto ou uma Ação Estratégica;

b) orientar os gerentes de projetos quanto as melhores práticas de gerenciamento de projetos, e criação dos artefatos dentro da ferramenta de forma que reflita a situação real dos projetos e facilite a tomada de decisão;

c) prestar apoio e assessoramento técnico às equipes de projeto;

d) orientar na elaboração de documentos necessários à formalização do projeto (roteiros, planos, relatórios de situação e de encerramento);

e) acompanhar o andamento dos projetos e aprovar as requisições de mudanças;

f) definir a linha de base nos projetos estratégicos;

g) notificar gestores acerca de projetos em sua área que não tenham sido atualizados nos últimos 15 (quinze) dias;

h) participar das avaliações de desempenho de projetos.

III. zelar pela padronização e regulamentação de Gestão de Portfólio e Projetos no âmbito da SEFA:

- a) manter atualizada a metodologia a ser utilizada pela SEFA;
- b) padronizar procedimentos, documentos e ritos relativos à gestão de projeto;
- c) administrar e garantir com o suporte da área de TIC que o Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos esteja operacional.

IV. promover a melhoria contínua da gestão de projetos;

V. prover treinamento, capacitação por intermédio da Escola Fazendária do Paraná (EFAZ);

VI. promover a gestão do conhecimento em gerenciamento de projetos:

- a) organizar, coordenar e atualizar repositório de lições aprendidas e de melhores práticas de gerenciamento de projetos na SEFA;
- b) estabelecer meios de registro e disseminação de informações históricas de outros projetos;
- c) gerenciar e adotar medidas para manter atualizadas as bases de informação sobre projetos;
- d) realizar pesquisas sobre inovações na área de gestão de projeto.

Art. 11. – Compete ao gestor da área de negócio:

- I. definir os líderes de produtos para os projetos do PROFISCO II da sua área;
- II. definir os gestores dos projetos e ações estratégicas na sua área e assegurar que o SGPP seja atualizado regularmente;
- III. definir conjuntamente com sua equipe técnica os requisitos de negócio de cada projeto;
- IV. avaliar e aprovar as demandas, as definições de escopo e solicitações de mudanças dos projetos da sua área;
- V. apoiar, acompanhar e articular para um bom planejamento, uma execução bem sucedida e o atingimento dos objetivos dos projetos da sua área.

CAPÍTULO III DOS OBJETIVOS E DAS DIRETRIZES DA GESTÃO DE PORTFÓLIOS

Art. 12. - Com o objetivo de definir o Portfólio de Projeto da SEFA institui-se o Comitê de Gestão do Portfólio de Projetos da SEFA, composto pelo Secretário, Chefe de Gabinete, Diretor-Geral, Diretor da REPR, Diretor do Tesouro Estadual, Diretor do Orçamento Estadual, Diretor da Contabilidade Geral do Estado, Diretor de Assuntos Econômicos-Tributários, Assessor de Modernização Fazendária e representante da Assessoria de Tecnologia da Informação e Comunicação.

§ 1.º O comitê definirá o Portfólio de Projetos Anual e classificará os projetos que devem permanecer no “Banco de Projetos”, os projetos que devem ser executados, suspensos ou cancelados.

§ 2.º As reuniões do Comitê serão coordenadas pela AMF que apresentará a lista de projetos com as respectivas informações de estágio, status, e prioridades, conforme as definições dos gestores e calculadas pelo Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos para a tomada de decisão do Comitê.

§ 3.º As Reuniões extraordinárias de acompanhamento ou de revisão do Portfólio Geral poderão ser solicitadas a pedido do Secretário, ou pelos membros do Comitê para a revisão do Portfólio da sua Área.

CAPÍTULO IV DAS DISPOSIÇÕES TRANSITÓRIAS E FINAIS

Art. 13. - Os projetos estratégicos do Profisco II deverão observar os prazos estabelecidos:

I. 28/02/2021: finalização do cadastro dos projetos do Profisco II pelos líderes dos produtos;

II. 31/03/2021: finalização da elaboração do CANVAS e do termo de abertura;

III. 31/03/2021: disponibilização pela AMF de relatório de status dos projetos de cada área aos respectivos diretores;

IV. 30/04/2021: finalização do cronograma e atualização de status para os projetos já em execução;

V. 30/06/2021: finalização do cronograma com as entregas previstas para os demais projetos.

Art. 14. - Os gestores de projetos e ações estratégicas, que não integrem o Profisco II, deverão cadastrar seus projetos conforme definido em ata, nas reuniões de planejamento estratégico ou conforme determinado pelo Secretário, Diretor Geral e Diretores da SEFA.

Art. 15. - Para racionalizar os esforços de atualização das ações estratégicas, recomenda-se agrupar as entregas de mesmo objetivo em uma mesma ação.

Art. 16. - Os gestores de projetos internos executarão seus projetos buscando gradual convergência à metodologia que rege o Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos.

Art. 17. - O Sistema de Gestão de Portfólio e Projetos deverá estar acessível na rede interna (intranet) da SEFA através do endereço "https://projetos.sefaad.local", a Assessoria de Modernização Fazendária será responsável por administrá-lo e a Assessoria de Tecnologia da Informação e Comunicação garantirá que esteja operacional.

Art. 18. - Esta resolução entra em vigor na data de sua publicação.

Curitiba, 9 de dezembro de 2020

Renê de Oliveira Garcia Junior
Secretário de Estado da Fazenda

SHKB/