

Encontro com a UnB

Prof.^a Dra. Ângela F. Brodbeck

Planejamento Estratégico Institucional

Alinhamento entre Ações Estratégicas, Processos e iniciativas de Tecnologia de Informação

Novembro, 2013



Universidade de Brasília



ESCRITÓRIO DE PROCESSOS - PROPLAN

Ângela F. Brodbeck

Universidade Federal do Rio Grande do Sul
Coordenadora do Escritório de Processos-PROPLAN
Professora da Escola de Administração

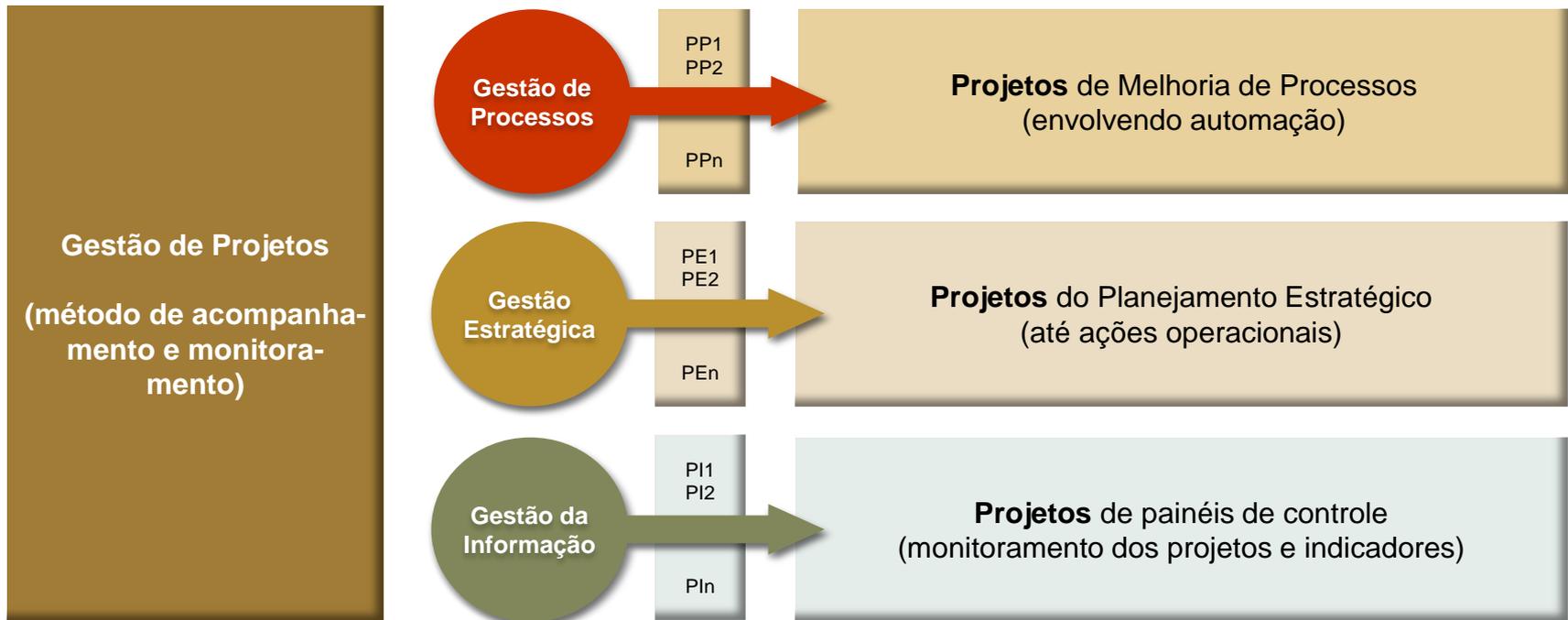


Ana Maria Rizzo Silva

Universidade Federal de Brasília
Diretora de Processos Organizacionais-DPO-DPR



Focos de Atuação do Escritório de Processos

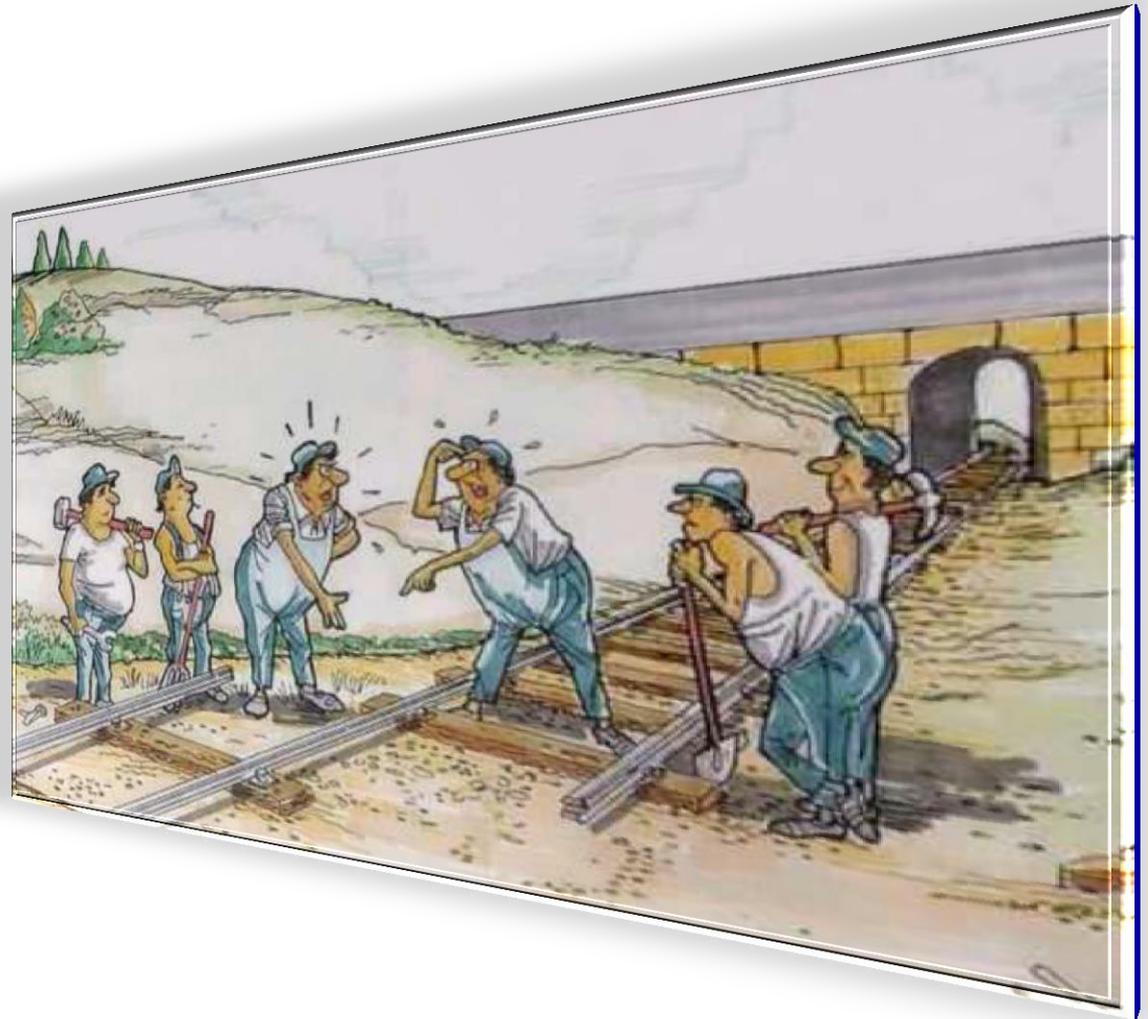


Sumário

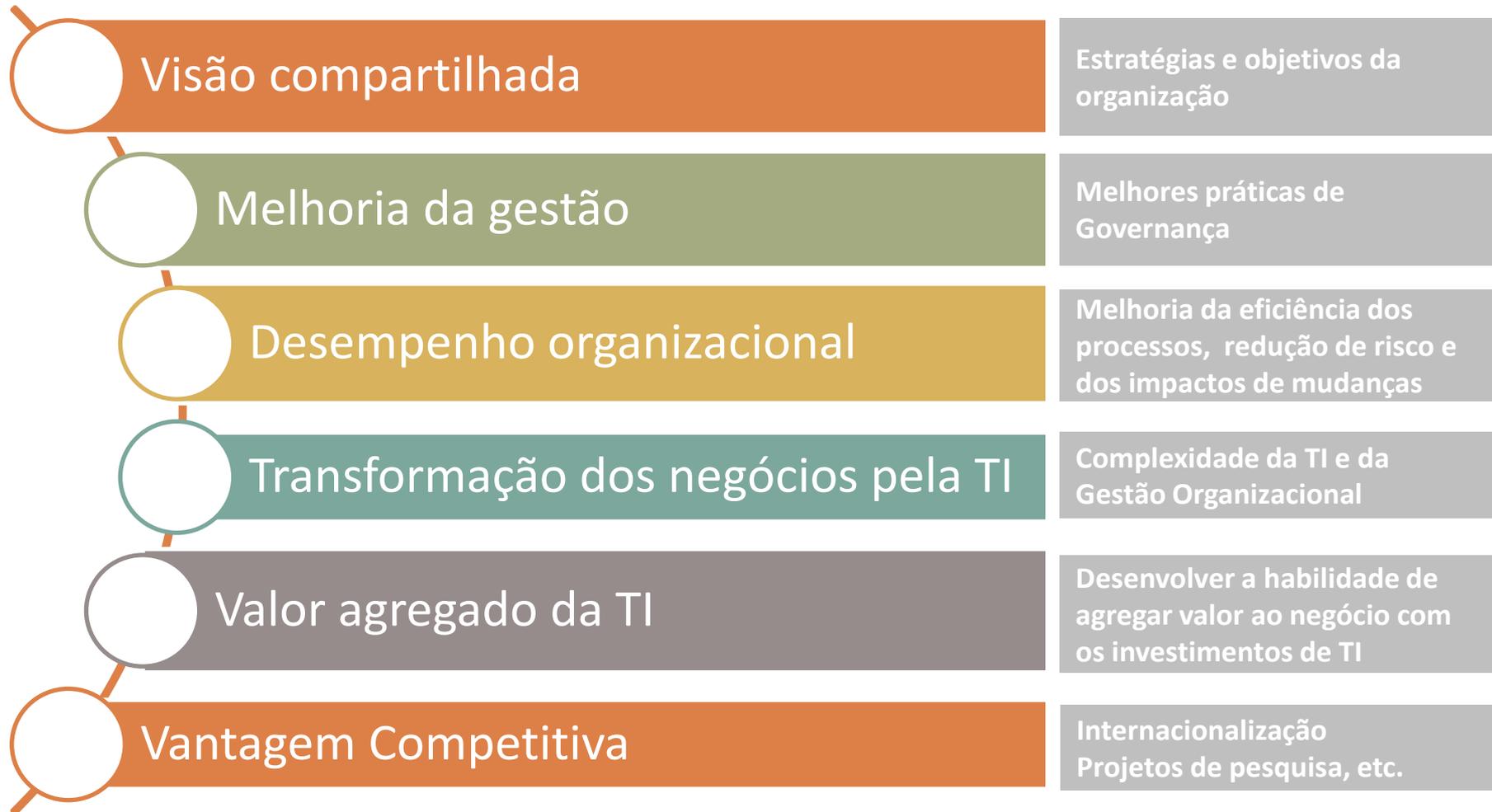
1. Alinhamento Estratégico
2. Planejamento Estratégico
3. Derivação entre os planos estratégicos institucionais

Alinhamento Estratégico

O alinhamento estratégico, aliado ao planejamento estratégico, é um importante instrumento de gestão



Porque alinhar?



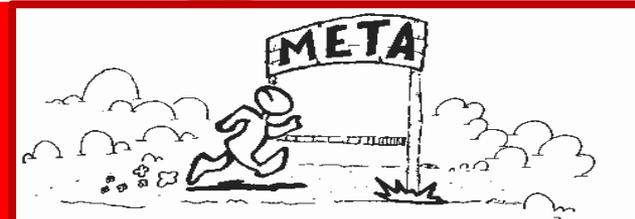
Como promover alinhamento?



Planejamento



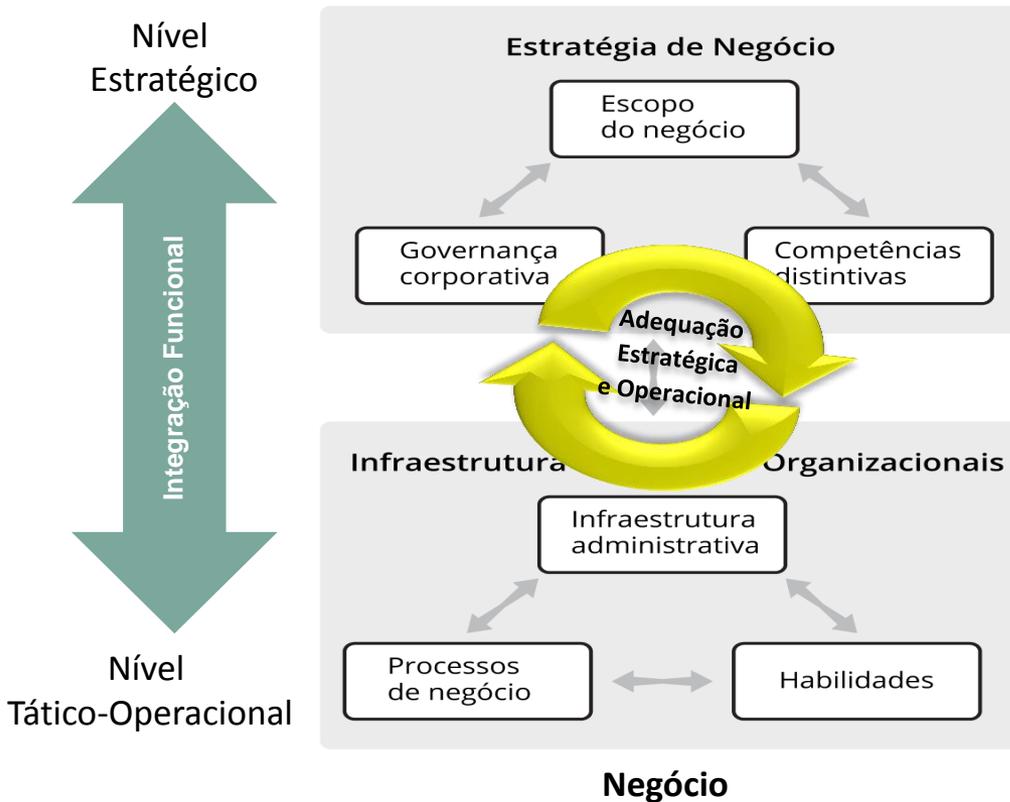
Monitoramento



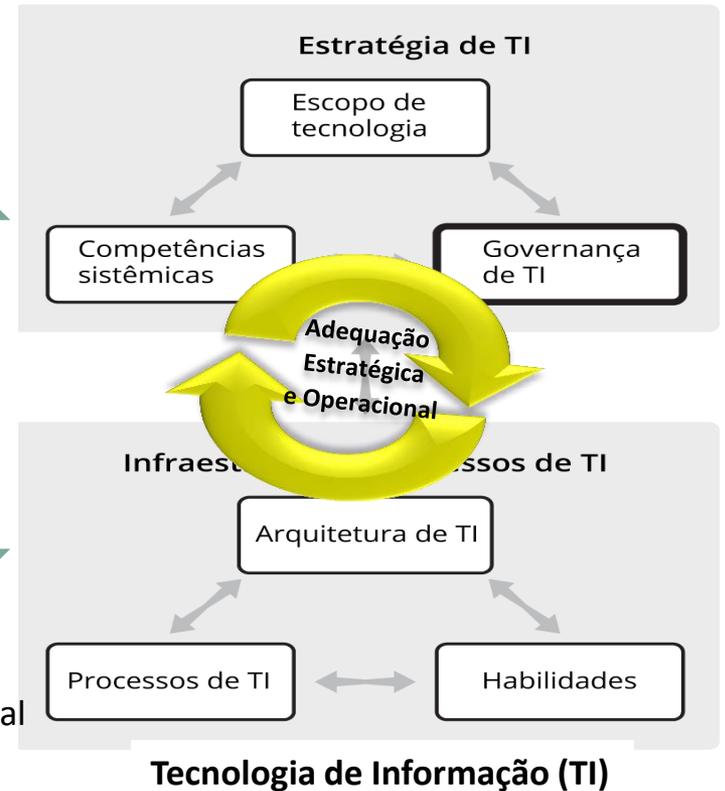
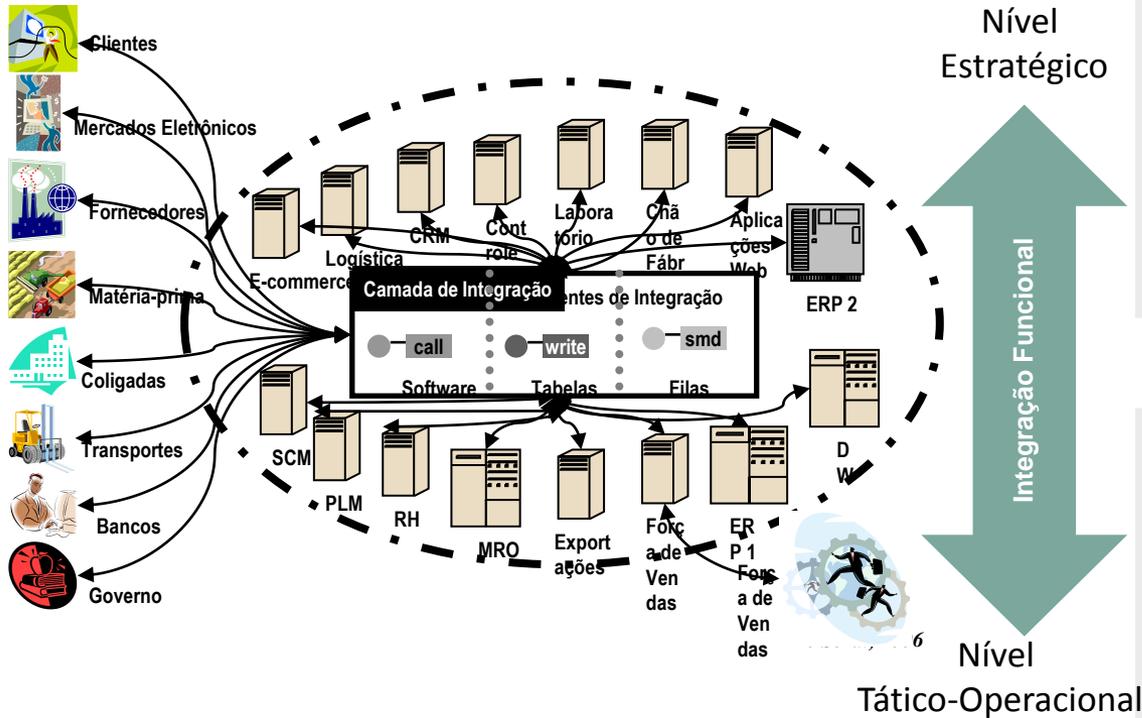
Avaliação do Atingimento

Revisão

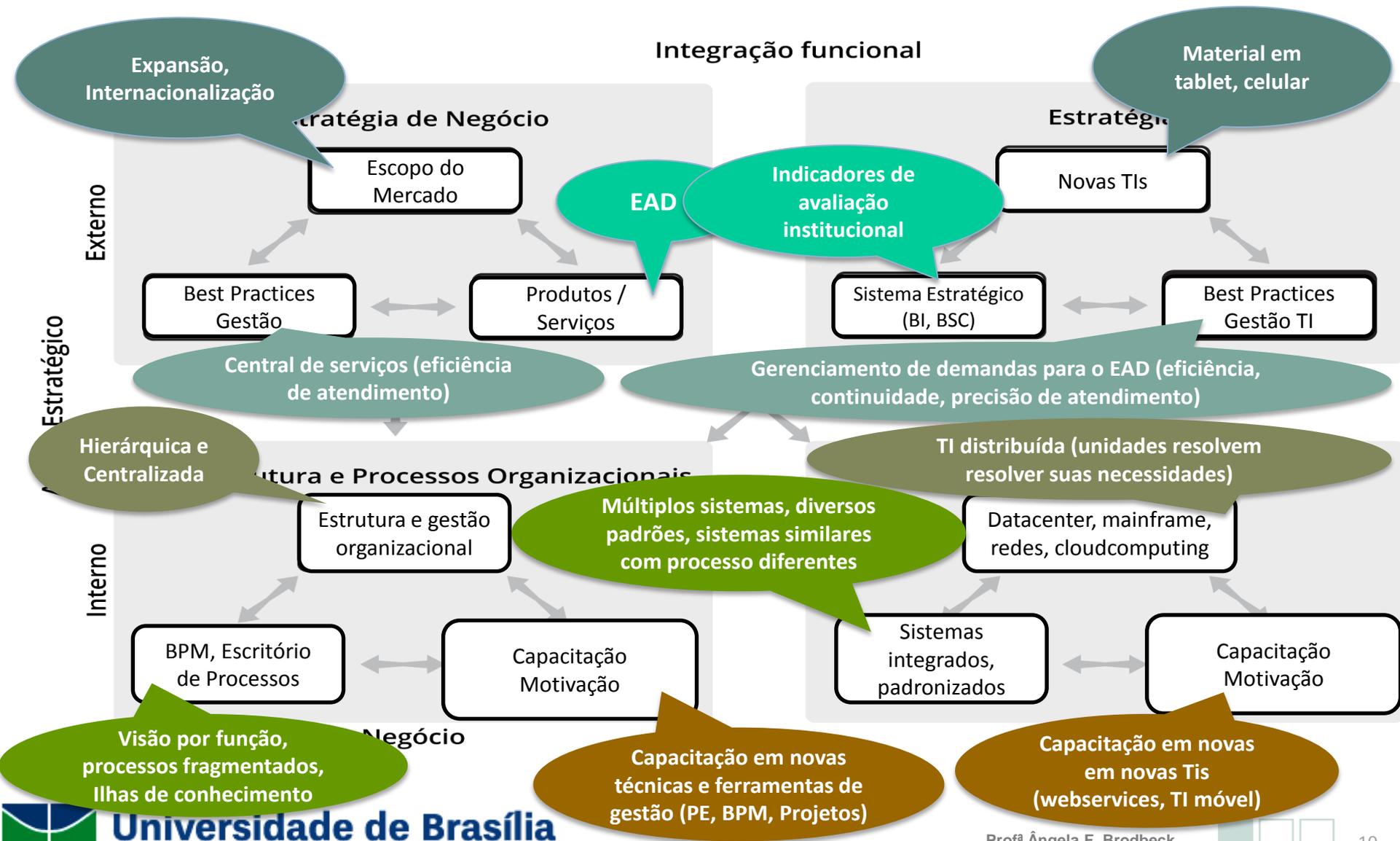
O que é Alinhamento Estratégico do Negócio?



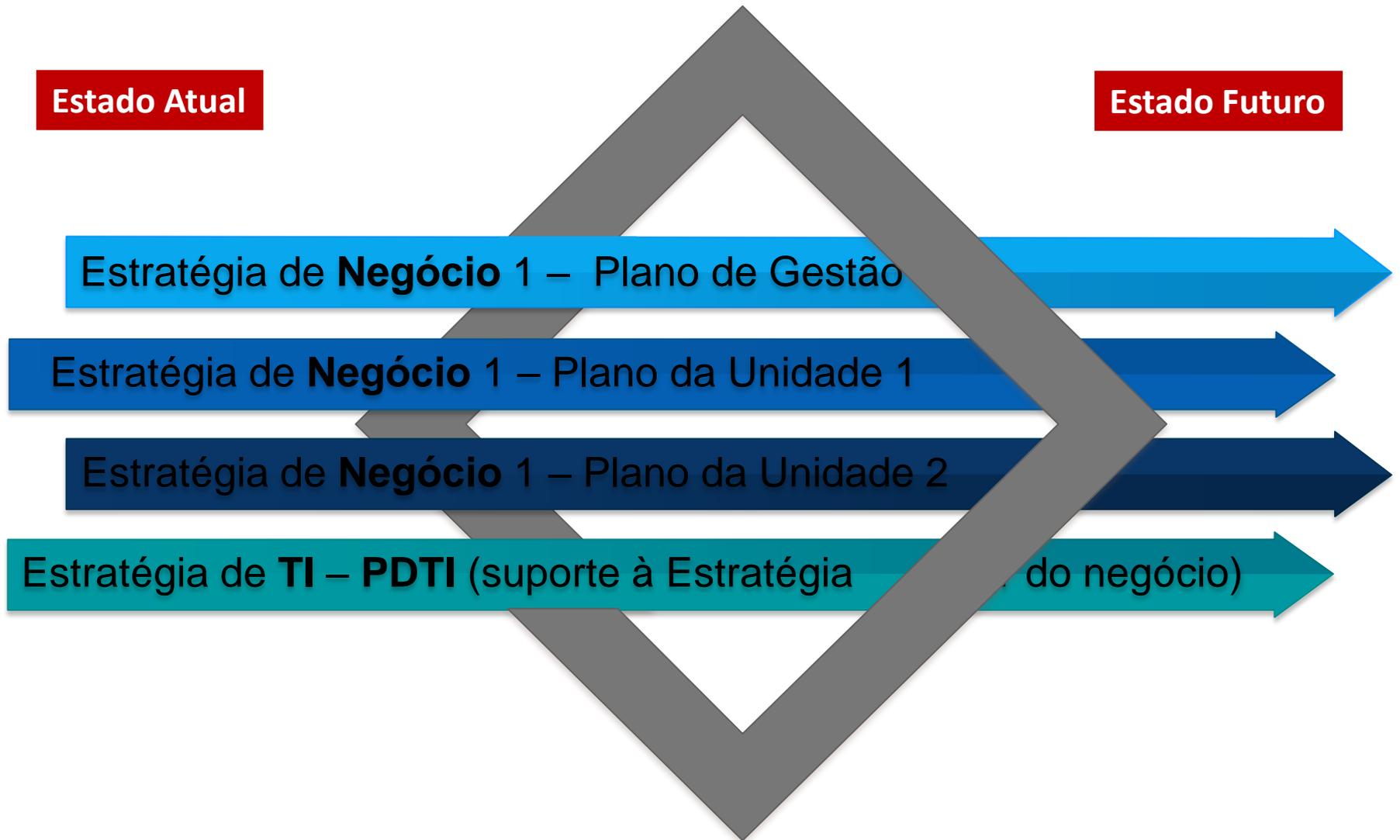
O que é Alinhamento Estratégico da TI?



Elementos de Alinhamento Estratégico



Com Alinhamento



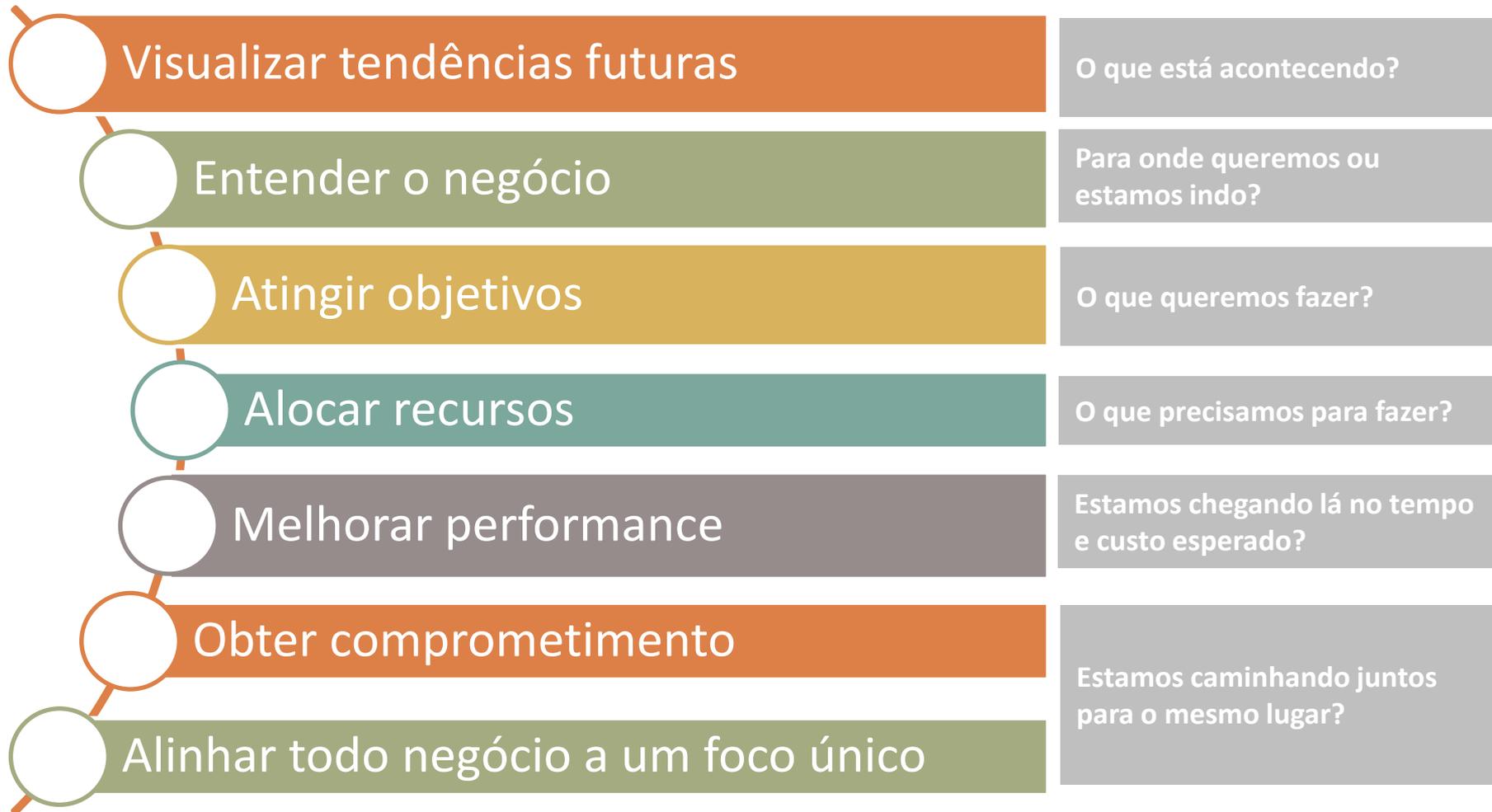
Sem Alinhamento



Sumário

1. Alinhamento Estratégico
2. Planejamento Estratégico
3. Derivação entre os planos estratégicos institucionais

Porque planejar?



Elementos do Planejamento Estratégico

Missão, Visão, Valores, Princípios

- Identidade do “negócio”, estrutura e padrões, ética, etc.

Fatores Críticos de Sucesso

- Foco de atenção do que é crítico para o “negócio” (qualidade, capacitação, etc.)

Objetivos Estratégicos, Táticos, Operacionais

- O que se quer fazer para a evolução e crescimento do negócio dentro do horizonte de planejamento, ou seja, aspectos concretos que a organização deverá procurar alcançar

Indicadores, Metas

- Um indicador tem como finalidade básica possibilitar a avaliação de um processo (plano de ação de um objetivo organizacional) e de seu resultado (atingimento), comparando-o com um parâmetro estabelecido teoricamente (meta).

Etapas do Processo de Planejamento Estratégico

Formulação das Estratégias (políticas norteadoras?) – PDI

Crescimento
(expansão)

Diferenciação
(EAD móvel?)

Serviços (qualificação)

Sobrevivência
(manutenção)

Etc.

Diagnóstico Organizacional

Oportunidades

Ameaças

Forças

Fraquezas

FCS – Fatores Críticos de
Sucessos

Formulação de Objetivos, Metas e Indicadores

Estratégicos (PG)

Táticos (Unidades)

Operacionais (PA)

Cruzamento do
FCS x Objetivos

Criação dos Planos de Ação = Portfólio de Projetos

Projeto 1, Meta 1, Indicador
de Projeto 1 (Resultado)

Projeto 2, Meta 2, Indicador
de Projeto 2 (Resultado)

Projeto 3, Meta 3, Indicador
de Projeto 3 (Resultado)

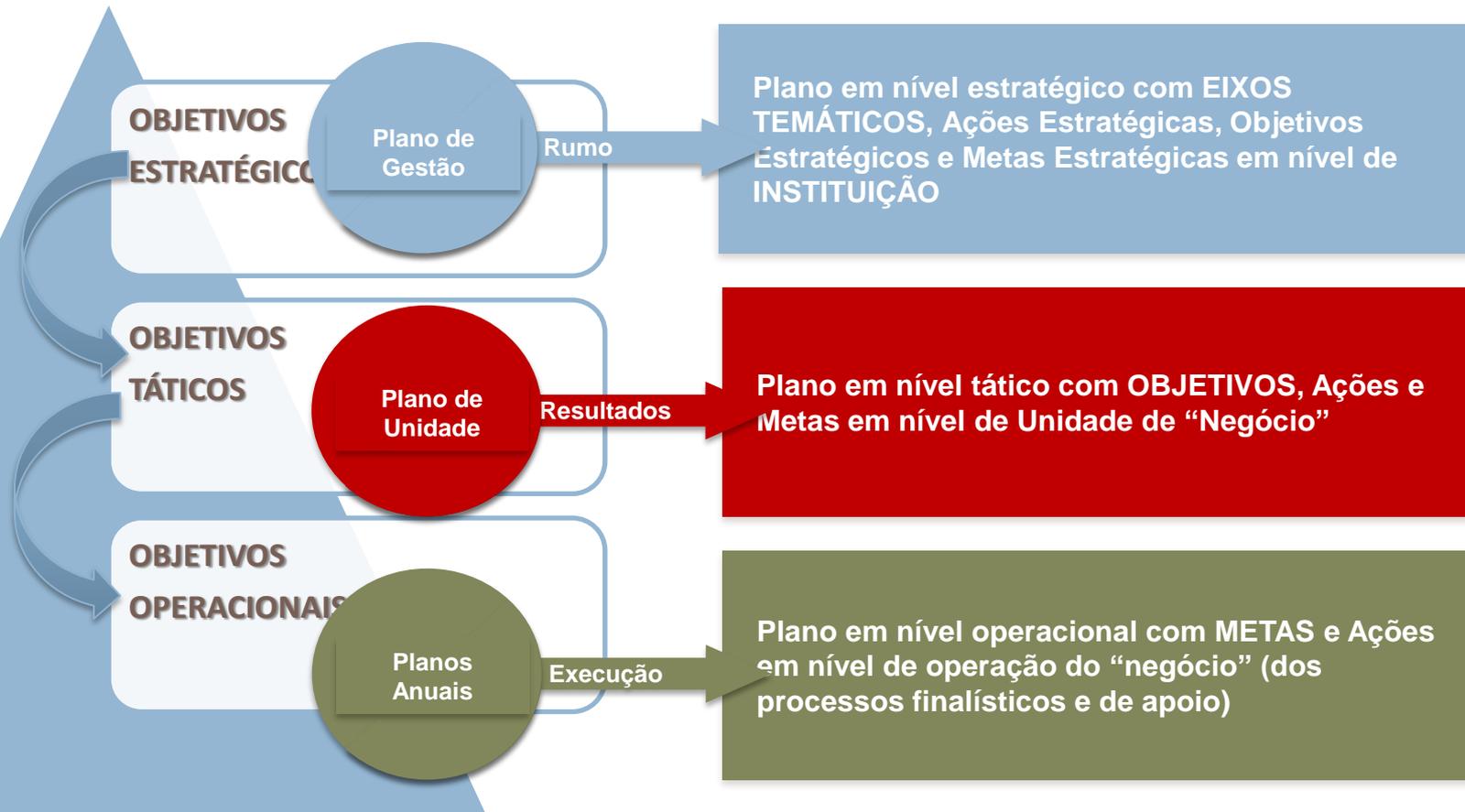
Projeto N, Meta N, Indicador
de Projeto N (Resultado)

Plano Anual – indicadores de processo (eficiência do setor, do indivíduo)

Níveis do Processo de Planejamento Estratégico



Cenários do Governo dos Níveis do Processo de Planejamento Estratégico



Sumário

1. Alinhamento Estratégico
2. Planejamento Estratégico
3. Derivação entre os planos estratégicos institucionais

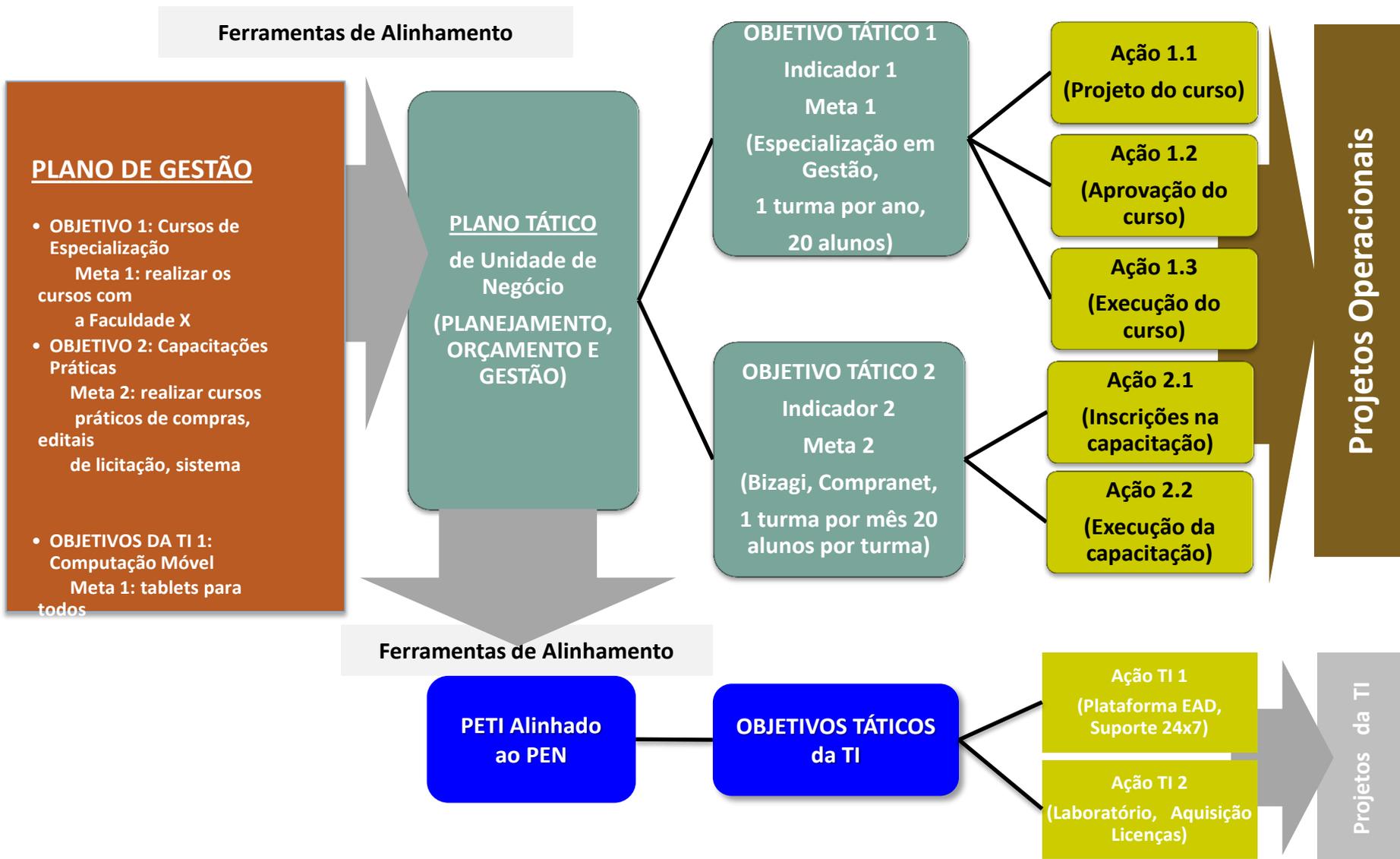
Derivação dos Planos Estratégicos de Governo



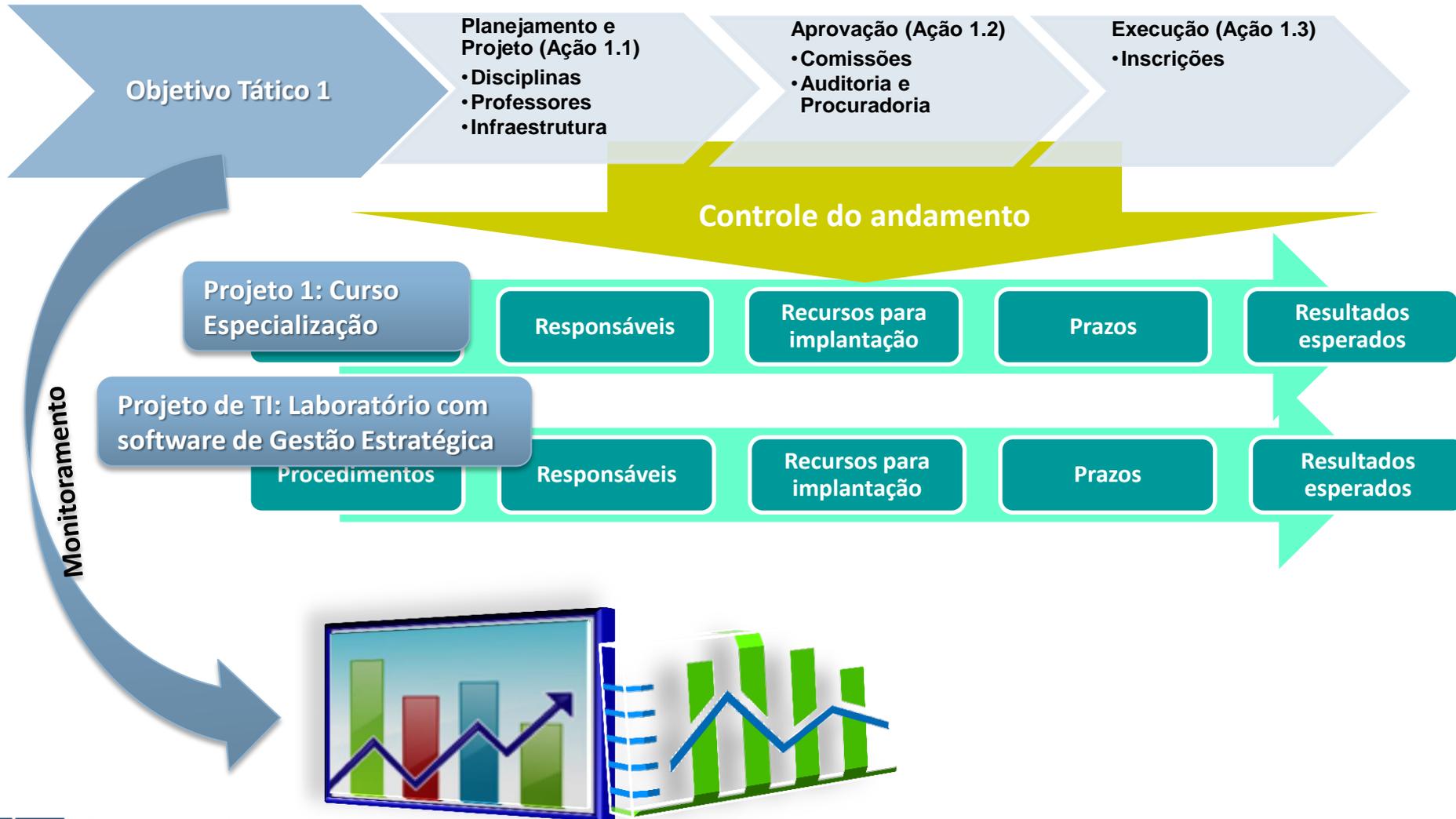
Derivação dos Planos – Nível Estratégico



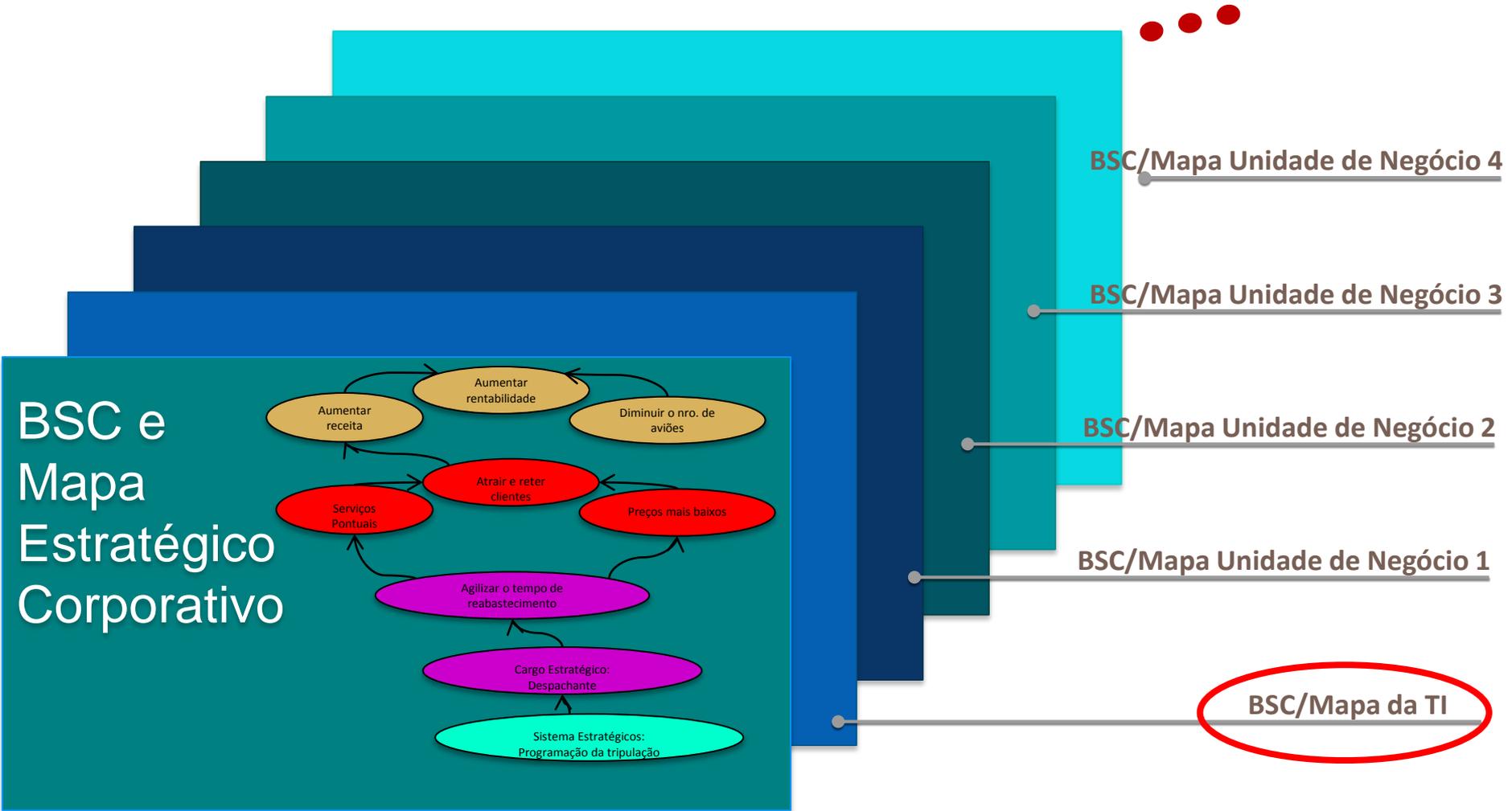
Derivação dos Planos – Nível Estratégico-Tático



Derivação dos Planos – Nível Tático-Operacional



Níveis de Monitoramento do Processo de Planejamento Estratégico (Gestão Estratégica)



Monitoramento em Nível de Projeto

TERMO DE ABERTURA DO PROJETO

Projeto:

Estruturação das Comissões de Compras

Gerente Azevedo Unidade DELIT
 Equipe Ario, Macedo, Azevedo, Alfredo, Tadeu e Patrick Data 25/10/2013
 Analista Gabriela Branco Categoria Gestão

Objetivo do Projeto

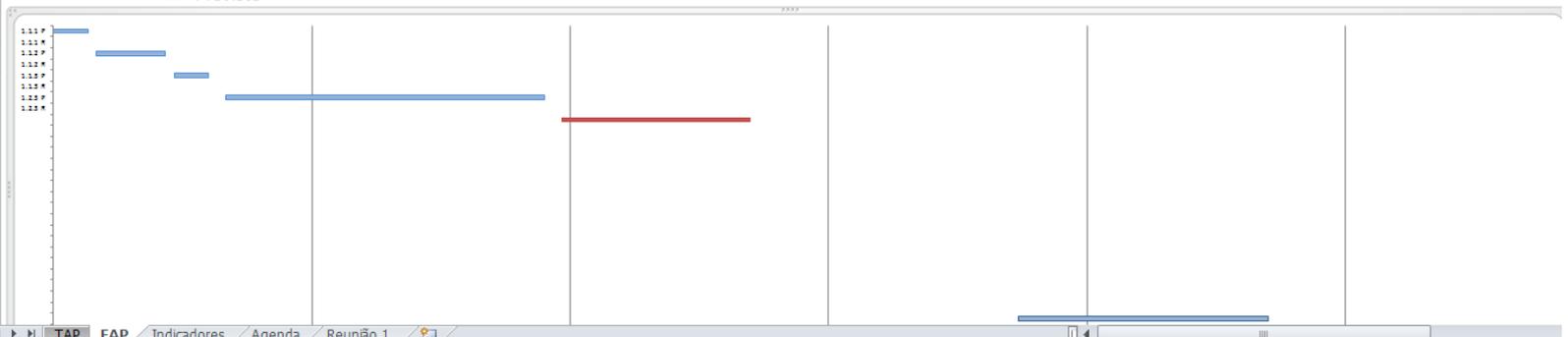
A comissão está sendo estruturada devido a necessidade de reduzir os fracionamentos padronizando compras.

Premissas (hipóteses) e re:

Estrutura Analítica do Projeto											
Etapas	ID	Atividade	Responsável	Início			Término			Justificativa	% Concluído
				Início Previsto	Início Real	Variação (tempo/dias)	Prazo Previsto	Data Realizada	Variação (tempo/dias)		
1.1 MODELAGEM AS IS	1.1.1	Estruturar os diagramas utilizados, produzidos no curso de Bizagi	Everson	12/mai	12/mai	0	16/mai			Não houve para retorno da reunião.	0%
	1.1.2	Capacitar e desenvolver o preenchimento das planilhas de descrição das atividades	Everson	17/mai			25/mai				
	1.1.3	Preencher a descrições das atividades na planilha de análise de processos	Everson	26/mai			30/mai				
1.2 VALIDAÇÃO	1.2.3	Validar as informações das descritivas das atividades e os diagramas corrigidos		01/jun			08/jul			0%	0%
		teste		10/jul			01/ago				
2.1 IDENTIFICAÇÃO DE MELHORIA		-								0%	0%
		-								0%	
3.1 MODELAGEM TO BE		-								0%	
		-								0%	
3.2 PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO		-		01/set	07/set	-6	30/set			0%	

Realizado
 Previsto

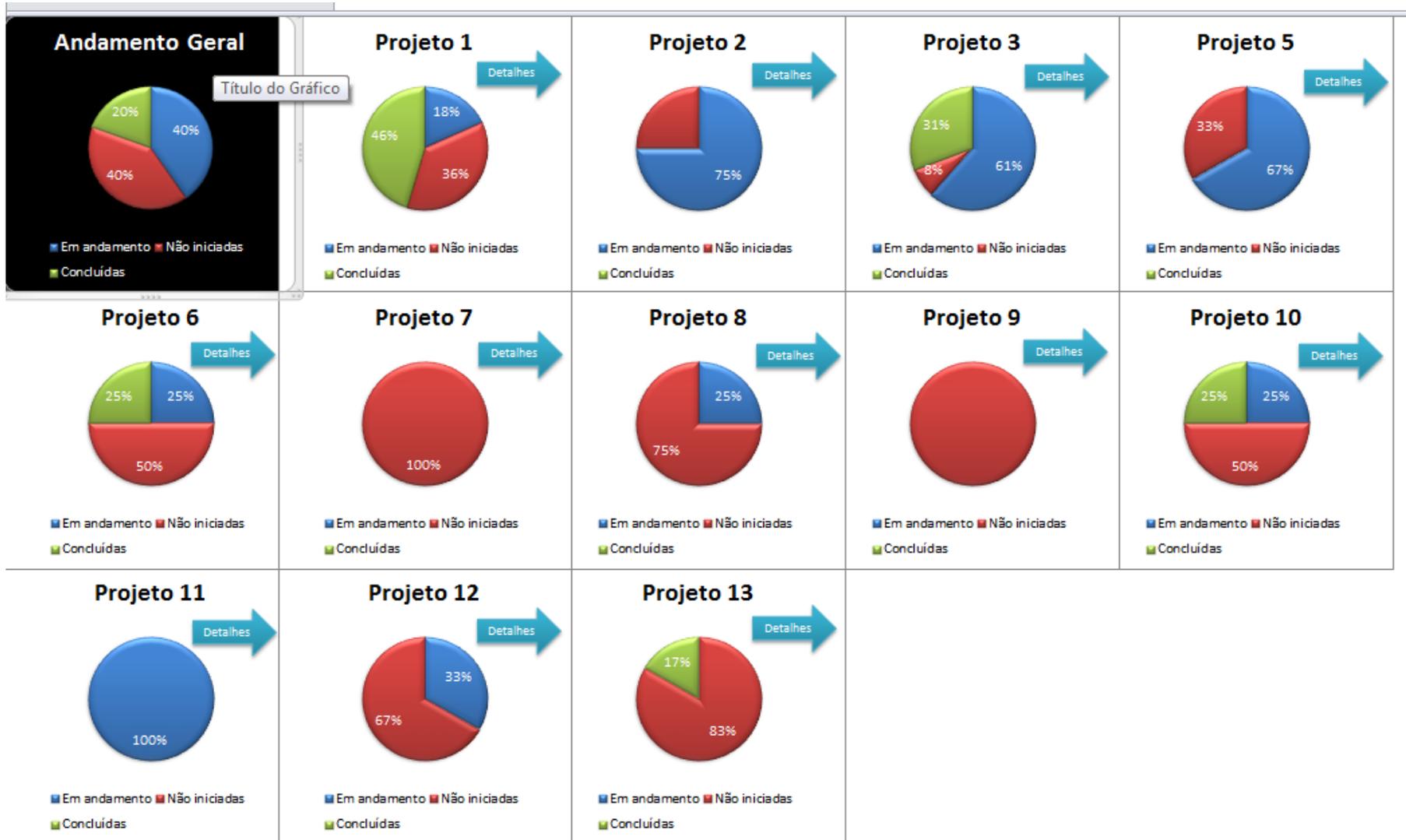
Etapas do projeto



Monitoramento em Nível de Portfólio de Projeto

1	2	3	4	A	B	C	D	E	F	G	H		
					Resumo do Portfólio de Projetos								
				<i>ID Projeto</i>	<i>Projeto</i>	<i>Áreas Envolvidas</i>	<i>Responsável</i>	<i>Status</i>	<i>% Concluída</i>	<i>Data Início Plan</i>	<i>Data Fim Plan</i>		
+	4	1		PE 1 - Sistema de Agendamento Eletrônico de Usos de Veículos Oficiais	DIPI	KF/Mario	Em Andamento	56%	01/01/2013	31/12/2013			
	33			Projeto 2 – Reestruturação do Sistema de Compras da UFRGS (Patrick)									
+	34	2		PE 2 - Reestruturação do Sistema de Compras da UFRGS	DELIT	Azevedo / Patrick	Em Andamento	10%	01/01/2013	31/07/2013			
	63			Projeto 3 – Assessoria Financeira aos Coordenadores (Norton)									
+	64	3		PE 3 - Assessoria Financeira aos Coordenadores	DEPROCON	Mirela/ Norton	Em Andamento	48%	01/01/2013	31/12/2016			
	117			Projeto 4 – Digitalização (Virtualização) de Documentos do Arquivo Geral e Protocolo (Gabriela)									
	118	4		PE 4 - Digitalização (Virtualização) de Documentos do Arquivo Geral e Protocolo- Transferido da abrangência da Proplan			Não Iniciado	0%					
	119			Projeto 5 – Gestão Documental para o Arquivo Geral e Protocolo Geral (Gabriela)(zago)									
+	120	5		PE 5 - Gestão Documental para o Arquivo Geral e Protocolo Geral	Arquivo	Flavia, Gabriela	Em Andamento	19%					
	217			Projeto 6 – Maior Agilidade na Importação(Bruna Cipolatto)(bruna)									
+	218	6		PE 6 - Maior Agilidade na Importação	DEIMPORT	Sérgio e Bruna	Em Andamento	3%					
	248			Projeto 7 – Digitalização dos Documentos de Registro Patrimonial (Andresa/Gabriela)(bruna)									
+	249	7		PE 7 - Digitalização dos Documentos de Registro Patrimonial			Não Iniciado	0%					
	251			Projeto 8 – Inventário Geral de Bens Móveis (Andresa)(zago)									
+	252	8		PE 8 - Inventário Geral de Bens Móveis	DEPATRI	Jacir e Andresa	Em Andamento	17%					
	267			Projeto 9 – Eficiência na Gestão de Contratos (Alfredo)(zago)									
+	268	9		PE 9 - Eficiência na Gestão de Contratos	NUDECON	Alfredo/Patrick	Não Iniciado	0%					
	276			Projeto 10 – Central de Informações (Zago)									
+	277	10		PE 10 - Central de Informações			Em Andamento	44%					
	292			Projeto 11 - Adequação às Normas Contábeis(Zago)									
+	293	11		PE 11 - Adequação às Normas Contábeis	DCF	Denise e Pietro	Em Andamento	43%					
	311			Projeto 12 -Codificação de Receitas(Mario)(bruna)									
+	312	12		PE 12 - Codificação de Receitas	DCF	Sandra	Em Andamento	11%					
	325			Requisição Online									
+	326	13		PE 13- Requisição Online	CPD/EP/PROPG/PROPLAN	EP/CPD	Em Andamento	17%					
	333												

Monitoramento em Nível de Projeto – Painel



Monitoramento em Nível de Projeto – Status

Status Projeto 1	
Em andamento	2
Não iniciadas	4
Concluídas	5
Total de etapas	11
Concluído:	56%

Status Projeto 2	
Em andamento	3
Não iniciadas	1
Concluídas	0
Total de etapas	4
Concluído:	10%

Status Projeto 3	
Em andamento	8
Não iniciadas	1
Concluídas	4
Total de etapas	13
Concluído:	48%

Status Projeto 4	
Em andamento	0
Não iniciadas	0
Concluídas	0
Total de etapas	0
Concluído:	0%

Status Projeto 5	
Em andamento	6
Não iniciadas	3
Concluídas	0
Total de etapas	9
Concluído:	19%

Status Projeto 6	
Em andamento	2
Não iniciadas	4
Concluídas	2
Total de etapas	8
Concluído:	3%

Status Projeto 7	
Em andamento	0
Não iniciadas	1
Concluídas	0
Total de etapas	1
Concluído:	0%

Status Projeto 8	
Em andamento	1
Não iniciadas	3
Concluídas	0
Total de etapas	4
Concluído:	17%

Status Projeto 9	
Em andamento	0
Não iniciadas	1
Concluídas	0
Total de etapas	1
Concluído:	0%

Status Projeto 10	
Em andamento	1
Não iniciadas	2
Concluídas	1
Total de etapas	4
Concluído:	44%

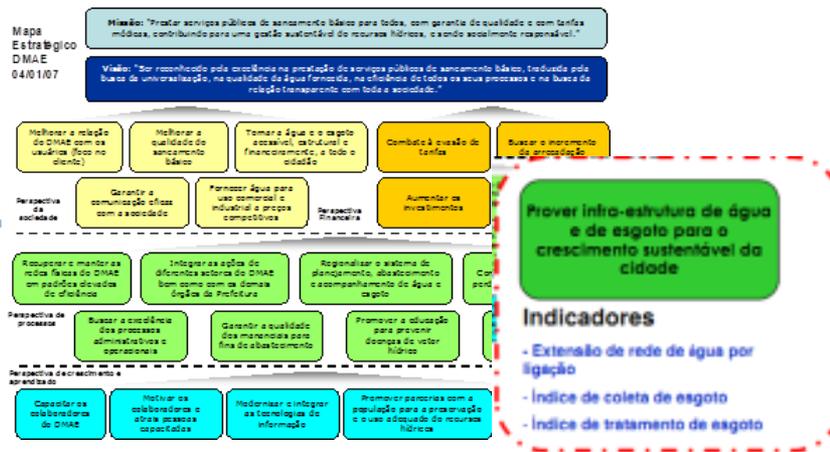
Status Projeto 11	
Em andamento	3
Não iniciadas	0
Concluídas	0
Total de etapas	3
Concluído:	43%

Status Projeto 12	
Em andamento	1
Não iniciadas	2
Concluídas	0
Total de etapas	3
Concluído:	11%

Status Projeto 13	
Em andamento	0
Não iniciadas	5
Concluídas	1
Total de etapas	6
Concluído:	17%

Status Geral	
Em andamento	27
Não iniciadas	27
Concluídas	13
Total de etapas	67
Concluído:	21%

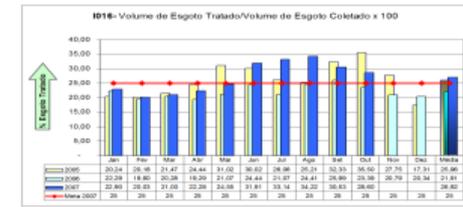
Monitoramento dos Planos – estrutura



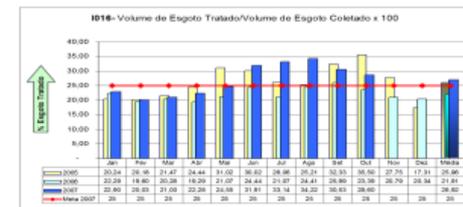
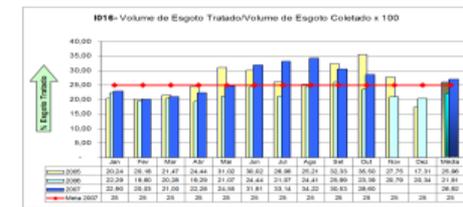
Plano Estratégico



Metas/Indicadores dos Objetivos Estratégicos

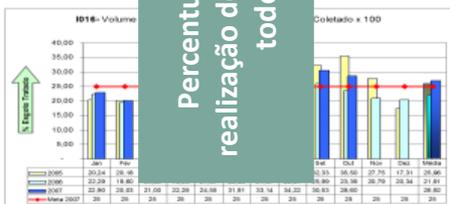


Indicadores das ações (painel)



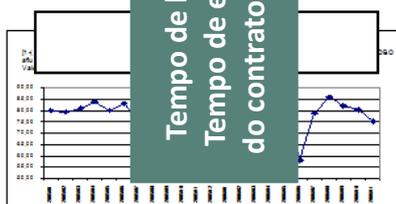
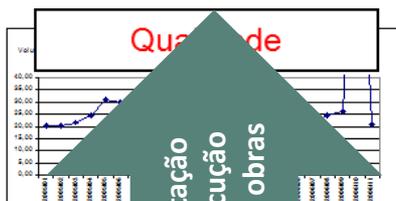


Indicadores dos Objetivos Estratégicos



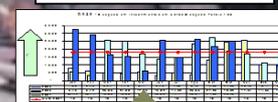
Percentual de realização do projeto todo

Indicadores de Desempenho dos Processos (eficiência)



Tempo de licitação
Tempo de execução do contrato de obras

Financeiro



Contábil



Despesas orçadas versus realizadas
Carga horária de professor
Número de alunos inscritos vs aprovados

Indicadores de Resultado da Operação do Negócio (processos de gestão)



Desdobramento Estratégico entre Plano de Gestão UFRGS e um Plano de Unidade – PROPLAN

Alinhamento Estratégico - Plano de Gestão/PE Proplan

Projeto Estratégico	Objetivo	Metas	PE Unidade	Depto	Projeto Tático	Depto	Projeto Operacional	Etapas	ID	Atividades	Responsável	Início Previsto	Início Real	Variacão (tempo/dias)	Prazo Previsto	Data Realizada	Variacão (tempo/dias)					
Modernização dos processos de planejamento e gestão	Implantar sistemáticas que permitam reformular o atual modelo de planejamento e gestão da PROPLAN e suas interfaces com a Administração Central da Universidade.	Realizar inventário de 100% do patrimônio dos bens móveis da universidade em 2013 e 2014	Plano Estratégico da Proplan	Proplan	Inventário Geral de Bens Móveis	Depatri	Inventário Geral de Bens Móveis - PROJETO PILOTO	Aquisição	8.1.1	Aquisição de um Novo Espaço Físico	Jacir e Andresa	01/01/2013				31/12/2013	-					
									8.1.2	Fazer pedido a Suinfra	Jacir e Andresa	01/01/2013			31/12/2013	-						
								Pedido	8.1.3	Fazer pedido para CPD para ampliação da rede de internet	Jacir e Andresa	01/01/2013			31/12/2013	-						
							Contratação de Novos Bolsistas	Solicitação	8.2.1	Solicitar Proplan contratação	Jacir e Andresa	01/01/2013			31/12/2013							
								Apoio	8.2.2	Dar apoio e recursos aos novos bolsistas. Capacitando-os.	Jacir e Andresa	01/01/2013			31/12/2013							
							Contratação de Servidores	Solicitação	8.3.1	Solicitar junto à PROGESP novos servidores	Jacir e Andresa	01/01/2013			31/12/2013							
								Apoio	8.3.2	Dar apoio e recursos aos novos Servidores. Capacitando-os.	Jacir e Andresa	01/01/2013			31/12/2013							
							Equipamentos	Acompanhamento	8.4.1	Acompanhar o processo da compra de coletores que já está tramitando pela Universidade	Jacir e Andresa	01/01/2013	01/06/2013	-151	31/12/2013	31/07/2013						
								Solução	8.4.2	Solucionar o problema do tempo de espera de leitura dos coletores	Jacir e Andresa	01/01/2013	01/06/2013	-151	31/12/2013	31/07/2013						
		Aquisição			8.4.3			Adquirir coletores com CPD para implementação do sistema	Jacir e Andresa	01/01/2013	01/06/2013	-151	31/12/2013	31/07/2013								
		Reformular o atual sistema de compras e contratos de acordo com a conformidade legal						Plano Estratégico da Proplan	Proplan	Reestruturação do Sistema de Compras da UFRGS	EP	Pesquisa	Listagem	1.1	Listar todos itens com Pró-Reitor e Vice	Bruna	06/set	05/set	1	09/set		
														1.2	Ordenar itens	BGN	06/set		09/set			
													Seleção	1.3	Pesquisar termos de outros órgãos públicos (máx 5)	Bruna/Norton	09/set		13/set			
														1.4	Selecionar melhores Termos	BGN	16/set		17/set			
												Elaboração	1.5	Elaborar Pré-proposta de Termo	BGN/Alfredo/Azevedo	18/set		19/set				
													2.1	Analisar experiências da comissão de TI	Gabriela	16/set		19/set				
												Definição	2.2	Definir o método de trabalho das	BGN	23/set		25/set				
													2.3	Validar método	Ário/Azevedo/Ângela B.	27/set		27/set				
Estruturar Comissões	Identificação		3.1	Identificar os possíveis participantes relacionados aos itens		Ário						30/set		04/out								
	Nomeação	3.2	Nomear as comissões (ofício)	Ário	30/set		04/out															
Apresentação	4.1	Apresentar método de trabalho	BGN	07/out		18/out																
	4.2	Revisar e aprovar termo	Comissão	21/out		01/nov																

http://ufrgs.sistemagpweb.pro.br/#app/1_120/1



Sumário

1. Alinhamento Estratégico
2. Planejamento Estratégico
3. Derivação entre os planos estratégicos institucionais



Encontro com a UnB

Prof.^a Dra. Ângela F. Brodbeck

Planejamento Estratégico Institucional

OBRIGADA

Alinhamento entre Ações Estratégicas, Processos e
iniciativas de Tecnologia de Informação

Novembro, 2013

