



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Monitoramento e controle do projeto "Sífilis Não" baseado no guia PMBOK.

Monitoring and control of the "No Syphilis" project based on the PMBOK guide.

DARLLA LAYSE TORRES DE LIMA

UFRN

LUCAS GASPAR MACHADO DA SILVA

UFRN

JORDANA CRISLAYNE DE LIMA PAIVA

UFRN

MILENA CRISTINA DUARTE DE ALMEIDA

UFRN

Nota de esclarecimento:

Comunicamos que devido à pandemia do Coronavírus (COVID 19), o VIII SINGEP e a 8ª Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) foram realizados de forma remota, nos dias **01, 02 e 03 de outubro de 2020**.

Agradecimento à órgão de fomento:

Agradecemos ao LAIS/UFRN pelo apoio e suporte à pesquisa desenvolvida.



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Monitoramento e controle do projeto "Sífilis Não" baseado no guia PMBOK.

Objetivo do estudo

O objetivo do estudo foi complementar os princípios da NBR ISO 9001:2015 já utilizada na gestão do projeto "Sífilis Não" com boas práticas do Project Management Body of Knowledge (PMBOK) e também com a utilização de uma planilha eletrônica de acompanhamento para cada eixo, no intuito de monitorar e controlar a distância a sua execução. Para assim promover promoção da melhoria contínua, análise de erros, tomada de decisão e validação de novas propostas em inserção de gestão de mudanças.

Relevância/originalidade

Esse trabalho foi realizado com o intuito de promover soluções frente a necessidade de promoção da melhoria contínua, análise de erros, tomada de decisão e validação de novas propostas dentro dos macroprocessos presentes para a execução do projeto de pesquisa "Pesquisa Aplicada para Integração Inteligente Orientada ao Fortalecimento das Redes de Atenção para Resposta Rápida à Sífilis", desenvolvido pelo Laboratório de Inovação Tecnológica em Saúde (LAIS) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), na etapa de Monitoramento e Controle, de tal forma que fosse possível registrar o esforço empregado para as ações para que se possa compreender o real percentual de execução e para que se possa buscar melhorar processos ineficientes ou travados.

Metodologia/abordagem

Tivemos a construção de uma planilha foi tendo como base boas práticas do PMBOK, sendo utilizada para acompanhar a execução das metas e atividade por Eixo. Também foram feitas discussões para sua usabilidade e promover a adoção de uma nova metodologia, onde efetivou-se uma Agenda para a realização de reuniões de Ponto de controle mensais/bimestrais com os representantes de cada eixo.

Principais resultados

Esse relato obteve como principais resultados: O desenvolvimento e aplicação de uma ferramenta de monitoria e controle do Projeto Sífilis Não por eixos, bem como o desenvolvimento e aplicação de uma metodologia para o uso da ferramenta. Como efeitos da aplicação e do uso das Boas práticas do Guia PMBOK percebeu-se: A possibilidade de comparar o percentual real com o previsto, fornecer informações compiladas para relatórios e documentações e gerar uma visão rápida e macro do projeto; a compreensão da saúde do projeto, ao analisar encaminhamentos travados ou atividades que precisam ser analisadas por não estar com o percentual de execução conforme esperado; espaço para inclusão de ações corretivas ou preventivas; espaço para deliberar mudanças nas atividades do projeto; análise de riscos ao discutir os melhores caminhos institucionais ou interinstitucionais para a execução de uma ação ou para a mudança de uma atividade; fornecimento de previsões e atenção para buscar informações relevantes que não estão disponíveis; a manutenção de uma base de informações precisas e úteis sobre os produtos, serviços e resultados do projeto. Por fim, cumpre-se o intento original de criar condições capazes de promover a melhoria contínua, a tomada de decisão e a gestão de mudanças.

Contribuições teóricas/metodológicas

Como contribuição teórica, o relato indica que a adoção de princípios e normativas de promoção da qualidade na organização, bem como de boas práticas de projetos, ambas reconhecidas internacionalmente, geram benefícios nos processos de Monitoramento e Controle em Projetos de grande porte. Como contribuição metodológica, o relato demonstra as aplicabilidades de boas práticas em ferramentas de controle (planilhas eletrônicas) e metodologias para seu uso de forma conectada, integrada e próxima, bem como alguns efeitos provocados na organização. As planilhas e os processos de acompanhamento de encaminhamentos podem ajudar outras organizações.

Contribuições sociais/para a gestão

O gerenciamento de um projeto de grande porte tem muita relevância no que se refere aos impactos sociais gerados pela efetiva realização do mesmo. Buscou-se aprimorar os recursos de acompanhamento, para que aspectos como coleta de requisitos, fluxos de dados, processo de comunicação, tornem-se cada vez mais fáceis de serem geridos, criando um ambiente participativo, preciso e sólido, como referência para outros projetos de âmbito nacional e outros possíveis trabalhos inspirados nesse relato técnico.

Palavras-chave: Gestão de Projetos, Monitoramento e controle, PMBOK



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



Monitoring and control of the "No Syphilis" project based on the PMBOK guide.

Study purpose

The objective of the study was to complement the principles of NBR ISO 9001: 2015 already used in the management of the project "Sífilis Não" project with good practices from the Project Management Body of Knowledge (PMBOK) and also with the use of an electronic spreadsheet for each axis, in order to monitor and control the distance to its execution. In order to promote continuous improvement promotion, error analysis, decision making and validation of new proposals for insertion of change management.

Relevance / originality

This work was carried out in order to promote solutions in view of the need to promote continuous improvement, error analysis, decision making and validation of new proposals within the present macroprocesses for the execution of the research project "Applied Research for Intelligent Integration Oriented to Strengthening of Attention Networks for Rapid Response to Syphilis", developed by the Laboratory of Technological Innovation in Health (LAIS) of the Federal University of Rio Grande do Norte (UFRN), in the Monitoring and Control stage, in such a way that it was possible to register the effort used for actions to understand the real percentage of execution and to seek to improve inefficient or stalled processes.

Methodology / approach

We had the construction of a spreadsheet based on PMBOK good practices, being used to monitor the execution of goals and activity by Axis. Discussions were also held for its usability and to promote the adoption of a new methodology, in which an Agenda was held to hold monthly / bimonthly Control Point meetings with the representatives of each axis.

Main results

This report had as main results: The development and application of a monitoring and control tool for the Syphilis Project Not by axes, as well as the development and application of a methodology for the use of the tool. As effects of the application and use of the Good practices of the PMBOK Guide it was realized: The possibility of comparing the real percentage with the predicted, providing information compiled for reports and documentation and generating a quick and macro view of the project; the understanding of the health of the project, when analyzing referrals or activities that need to be analyzed for not having the percentage of execution as expected; space for including corrective or preventive actions; space to deliberate changes in project activities; risk analysis when discussing the best institutional or interinstitutional paths for carrying out an action or changing an activity; providing forecasts and attention to seek relevant information that is not available; maintaining a base of accurate and useful information about the products, services and results of the project. Finally, the original intention of creating conditions capable of promoting continuous improvement, decision making and change management is fulfilled.

Theoretical / methodological contributions

As a theoretical contribution, the report indicates that the adoption of principles and norms to promote quality in the organization, as well as good project practices, both internationally recognized, generate benefits in the Monitoring and Control processes in large Projects. As a methodological contribution, the report demonstrates the applicability of good practices in control tools (spreadsheets) and methodologies for their use in a connected, integrated and close manner, as well as some effects caused in the organization. Spreadsheets and referral tracking processes can help other organizations.

Social / management contributions

The management of a large project has great relevance with regard to the social impacts generated by the effective realization of the same. We sought to improve the monitoring resources, so that aspects such as requirements collection, data flows, communication process, become increasingly easy to be managed, creating a participatory, precise and solid environment, as a reference for other projects nationwide and other possible works inspired by this technical report.

Keywords: Project management, Monitoring and control, PMBOK



1 Introdução

O Laboratório de Inovação Tecnológica em Saúde (LAIS) foi fundado em 2011, na Cidade de Natal/RN, no Hospital Universitário Onofre Lopes da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (HUOL/UFRN), sendo o primeiro laboratório no Brasil instalado em hospital com o objetivo de promover inovação tecnológica em Saúde para toda a população. É constituído por mais de duzentos bolsistas e pesquisadores em treze núcleos de negócio, os quais são: Núcleo Acadêmico e de Eventos Científicos, Núcleo de Comunicação, Núcleo de Educação, Núcleo de Audição em Linguagem, Núcleo de Bioengenharia, Núcleo de Informática em Saúde, Núcleo de Segurança da Informação, Núcleo de Tecnologias Assistivas, Núcleo de Cooperações Nacionais e Internacionais, Núcleo de Inovação Tecnológica, Núcleo de Projetos e Processos, Núcleo Financeiro e Núcleo Jurídico.

Desenvolveu-se no LAIS, entre os diversos projetos que executa, o Projeto “Pesquisa Aplicada para Integração Inteligente Orientada ao Fortalecimento das Redes de Atenção para Resposta Rápida à Sífilis”, conhecido como “Sífilis Não”. Esse Projeto tem escopo de abrangência Nacional e seis eixos de pesquisa com metas a serem cumpridas: Eixo de Vigilância Integral, Eixo de Comunicação, Eixo Gestão e Governança e Cuidado Integral, Eixo de Educação, Eixo de Pesquisa e Eixo de Cooperações Internacionais.

Para a criação e gestão do Projeto “Sífilis Não”, o Laboratório contou com a expertise desenvolvida por seus pesquisadores para gerir projetos na área de Informática em Saúde, o qual buscou a modelagem dos processos com a aplicação do Business Process Model and Notation (BPMN) com o objetivo de se adequar aos princípios da NBR ISO 9001:2015 (ALMEIDA, VALENTIM E PAIVA, 2018). Dando continuidade ao Projeto bem como as sugestões de melhorias e das lições aprendidas dessa experiência, a mesma equipe (Núcleo de Projetos e Processos) buscou complementar as ideias adotadas nas normativas acima com boas práticas do Project Management Body of Knowledge (PMBOK) e desenvolveu uma planilha eletrônica para cada eixo que foi disponibilizada online com os responsáveis pelos eixos e metas do Projeto, no intuito de monitorar e controlar a distância a sua execução. Entretanto, foi percebida a necessidade dentro do processo de uma metodologia do uso desta planilha que pudesse promover a melhoria contínua, análise de erros, tomada de decisão e validação de novas propostas em inserção de gestão de mudanças. Portanto, se mostra neste relato como se deu a construção de uma solução que permitisse integrar as boas práticas do PMBOK com a melhoria contínua dos processos.

O trabalho está estruturado em cinco seções: Introdução, Fundamentação Teórica, Metodologia, Resultados e Conclusão.

2 Referencial Teórico

O Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos - Guia PMBOK (2008) do Project Management Institute – PMI, define projetos como:

Projetos é um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo. A sua natureza temporária indica um início e um término definidos. O término é alcançado quando os objetivos tiverem sido atingidos ou quando se concluir que esses objetivos não



serão ou não poderão ser atingidos e o projeto for encerrado, ou quando o mesmo não for mais necessário. (PMBOK, 2008).

Assim, as características principais de projetos é de que são temporários, progressivos e únicos. A noção de temporalidade pontuada pela PMI (2008), se expressa quando o projeto termina, atingindo os objetivos para o qual foi criado ou quando se torna claro que os objetivos do projeto não serão ou não poderão mais ser atingidos; progressivo porque à medida em que é melhor compreendido, ele é progressivamente elaborado, ou seja, maior é o detalhamento das características peculiares que o distinguem como único.

O sucesso de um projeto está atrelado ao bom gerenciamento. De acordo com Kerzner (2002, p.17) o gerenciamento de projetos é “o planejamento, programação e controle de uma série de tarefas integradas de forma a atingir os seus objetivos com êxito, para benefício dos participantes do projeto”. Em uma perspectiva similar, gerenciamento de projetos pode ser considerado a ferramenta de transformação de uma ideia, necessidade ou desejo em um projeto e, posteriormente, sua realização a partir do uso eficiente dos recursos (PMI, 2006, p. 36). E para tal é necessário a aplicação de boas práticas no uso de ferramentas, habilidades, competências e técnicas, no intuito de alcançar os objetivos propostos, sendo necessário ter estratégia, foco e líderes bem capacitados.

O modelo PMBOK de gestão de projetos propõe agrupar as atividades e tarefas em dez áreas do conhecimento, as quais interagem de forma integrada para cumprir as funções planejadas para o projeto (PMI, 2008). As áreas são integração, escopo, tempo, custo, qualidade, recursos humanos, comunicações, riscos e aquisições. No conjunto, essas áreas interagem para cumprir as funções de planejamento, organização, motivação, direção e controle da gestão de projetos (FONSECA, 2006).

O ciclo de vida do projeto define as fases que conectam o início de um projeto ao seu final (PMBOK, 2008), portanto devido às mudanças relativas aos recursos necessários durante a vida do projeto, bem como sua complexidade em relação a diversidade de tarefas a executar, o ciclo de vida de um projeto requer cautela. Nesse contexto, Vargas (2005, p. 38) pontua que “as fases do ciclo de vida do projeto dependem, intimamente, da natureza do projeto”. Portanto, as entregas e atividades específicas conduzidas durante a execução poderão variar muito de acordo com o projeto, apesar de todos os projetos tenham um início e um fim definidos.

Outro ponto abordado no PMBOK (2008) são os processos de gerenciamento de projetos. De acordo com o guia, os processos garantem o fluxo eficaz do projeto ao longo da sua existência. Eles abrangem as ferramentas e técnicas envolvidas na aplicação de habilidades, capacidades descritas nas áreas de conhecimento e são agrupados em cinco categorias conhecidas como grupos de processos de gerenciamento de projetos, são eles: grupo de processos de iniciação, grupo de processos de planejamento, grupo de processos de execução, grupo de processos de monitoramento e controle, grupo de processos de encerramento.

O enfoque deste trabalho está nos processos de monitoramento e controle, haja vista que a proposta apresentada de gerenciamento do projeto "Sífilis Não", se insere como instrumento nesse processo. Nessa perspectiva, o Guia PMBOK (2008) descreve os processos de monitoramento e controle, como os processos exigidos para acompanhar, analisar e



controlar o progresso e desempenho do projeto, identificar quaisquer áreas nas quais serão necessárias mudanças no plano, e iniciar as mudanças correspondentes.

Dentre as boas práticas apresentadas no guia, ressaltamos duas, a de realizar comparação do desempenho real com o plano de gerenciamento do projeto e avaliar o desempenho para determinar se quaisquer ações corretivas ou preventivas são indicadas e, então, recomendá-las. Tais ações foram viabilizadas através de uma planilha elaborada e utilizada para o monitoramento e controle do projeto.

Em se tratando de mudanças no projeto, tais acontecimentos estão presentes desde o início até o seu término e podem demandar ajustes no plano de gerenciamento do projeto. À medida em que se identifica necessidades de mudanças ao longo da execução, a equipe de pesquisadores em processos atua na monitoramento das fases do projeto para implementar ações corretivas ou preventivas a fim de que o projeto cumpra o seu plano de gerenciamento (PMBOK, 2008). Por isso, o controle de mudanças é importante, sobretudo porque nem sempre a execução dos projetos acontece exatamente conforme previsto no plano de gerenciamento do projeto. A Figura 1 a seguir apresenta o fluxo do processo de controle de mudanças, extraído do guia de boas práticas.

Figura 1 – Fluxo do processo de controle integrado de mudanças.



Fonte: Guia PMBOK (2008, p. 94).

Baseado nas ferramentas e técnicas do processo de mudanças, o projeto “Sífilis Não” faz uso de reuniões de controle e monitoramento para também observar as necessidades de mudanças, e aprovar ou rejeitar as mesmas, além de tomar outras decisões a respeito. As reuniões são compostas pelos membros de cada eixo, responsáveis e partes interessadas, com competências para prestar opiniões especializadas. Por fim, dando suporte a isso, faz-se o gerenciamento com uma planilha de acompanhamento, no intuito de auxiliar a tomada de decisão e corroborar com as boas práticas do guia.

3 Metodologia

Esse trabalho foi realizado com o intuito de promover soluções frente a necessidade de promoção da melhoria contínua, análise de erros, tomada de decisão e validação de novas propostas dentro dos macroprocessos presentes para a execução do projeto de pesquisa "Pesquisa Aplicada para Integração Inteligente Orientada ao Fortalecimento das Redes de Atenção para Resposta Rápida à Sífilis", desenvolvido pelo Laboratório de Inovação Tecnológica em Saúde (LAIS) da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (UFRN), na etapa de Monitoramento e Controle, de tal forma que fosse possível registrar o esforço



empregado para as ações para que se possa compreender o real percentual de execução e para que se possa buscar melhorar processos ineficientes ou travados.

A partir dessa problemática, buscou-se na literatura sobre boas práticas do PMBOK no processo de Monitoramento e Controle de um projeto e de Mudanças. Após essa compreensão, a equipe de pesquisadores buscou construir ferramentas gerenciáveis em planilhas eletrônicas *online* e compartilhadas com os envolvidos, bem como metodologias de ação para superação desse desafio. A planilha foi desenvolvida pela gestora do Núcleo de Projetos e Processos do LAIS (NPP) e aprimorada pela equipe com o uso. Já a metodologia foi discutida tanto com a equipe do NPP, bem como representantes dos 6 eixos designados para promover a operacionalização dos objetivos do projeto.

A planilha foi construída tendo como base boas práticas do PMBOK, sendo utilizada para acompanhar a execução das metas e atividade por Eixo. Já as discussões para sua usabilidade promoveu a adoção de uma nova metodologia, onde efetivou-se uma Agenda para a realização de reuniões de Ponto de controle mensais/bimestrais com os representantes de cada eixo. Nessas reuniões busca-se entender e coletar o status de cada atividade, os percentuais de execução, as dificuldades e inovações, as pessoas envolvidas e pontos fortes e fracos. Além disso, geram-se discussões, encaminhamentos a serem monitorados no próximo ponto de controle, sugestões para mudanças em fluxos, surgimento e avaliação prévia de novas ideias e projetos, além da percepção de entraves institucionais ou interinstitucionais a serem desbloqueados.

Figura 01 - Planilha de Monitoramento e Controle do Projeto Sífilis Não

LAISHUOLUFRN		CONTROADOR DE AÇÕES - EIXO DE VIGILÂNCIA									
META 01:		PERCENTUAL DE EXECUÇÃO:			56,67%						
AÇÕES ESTRATÉGICAS		Descrição da meta			INDICADOR:	Descrição do indicador/indicadores de medição		RESULTADOS ESPERADOS			Descrição de resultados esperados por metas.
ATMIDADES A SEREM DESENVOLVIDAS	COMPROVAÇÃO	EXECUÇÃO POR ATMIDADE (%)	EXECUÇÃO POR AÇÃO (%)	PRIORIDADE	ATRIBUÍDA A:	UNIDADE DE MEDIDA	INÍCIO	TÉRMINO	EXECUÇÃO ORÇAMENTÁRIA	RESULTADOS ALCANÇADOS	
1. Descrição da Ação Estratégica	1) Atividade para realizar a ação.	1. O que comprova o percentual de execução?	0,00%	56,67%	Alta prioridade (Curto prazo)	1) Responsáveis	Qual a unidade de medida para envregar a evolução do percentual?	Previsão: Qual a previsão de início?	Previsão: Qual a previsão de término?	Qual a fonte de recurso para a execução dessa atividade?	Espera-se: Resultados esperados
	2) Atividade para realizar a ação.	2. O que comprova o percentual de execução?	70,00%		Média prioridade (Médio prazo)	2) Responsáveis	Qual a unidade de medida para envregar a evolução do percentual?	Quando começou?	Previsão: Qual a previsão de término?	Qual a fonte de recurso para a execução dessa atividade?	Aé o momento: Os resultados preliminares
	3) Atividade para realizar a ação.	3. O que comprova o percentual de execução?	100,00%		Baixa prioridade (Longo prazo)	3) Responsáveis	Qual a unidade de medida para envregar a evolução do percentual?	Quando começou?	Quando terminou?	Qual a fonte de recurso para a execução dessa atividade?	Resultados alcançados

Fonte: Elaboração própria (2019).

Com base nos seus objetivos, a pesquisa é descritiva, tendo como intento “a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2002, p. 42-43). Entre os procedimentos técnicos adotados, utilizou-se como fonte bibliográfica artigos de periódicos e o livro “O Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos - Guia PMBOK” para a construção e o entendimento dos modelos adotados para validação de suas aplicações em um caso concreto. Além disso, realizou-se uma pesquisa documental na organização, em seus métodos de controle de projeto e registros de processos modelados. Ainda, possui elementos de um estudo de caso, visando “descrever a situação pelo contexto em que está sendo feita determinada investigação” e de pesquisa-ação, por possuir base empírica e por propor a resolução de um problema em



conjunto com os participante deste (GIL, 2002, p. 44-55). Portanto, houve tanto participação direta dos autores, quanto observação direta.

A pesquisa teve como amostra e como contribuintes 2 pesquisadores e 2 bolsistas do Núcleo de Projetos e Processos do LAIS (autores) e de 12 pesquisadores representantes dos 6 eixos do projeto, estando também presentes membros parceiros do projeto vinculados ao Núcleo de Estudos em Saúde Coletiva (NESC) da UFRN. A planilha foi desenvolvida no primeiro ano de monitoramento do projeto “Sífilis Não” e o método foi validado entre agosto e dezembro de 2019.

4 Resultados Obtidos e Análise

Desde o início e, reforçado durante o andamento do projeto de pesquisa “Sífilis Não”, foi evidente que seriam necessários esforços gerenciais capazes de acompanhar, de maneira eficiente, o andamento da execução de cada eixo a fim de garantir que as metas sejam entregues conforme esperado, além de subsidiar uma prestação de contas bem estruturada. Somadas as essas necessidades, entendeu-se que a experiência anterior em gestão de projetos da área de Informática em Saúde promoveu um processo de acompanhamento com base na NBR ISO 9001:2015 (ALMEIDA, VALENTIM E PAIVA, 2018). Contudo, para garantir a boa execução dos processos e o cumprimento dos objetivos do projeto foi necessário intervir na Fase de Monitoramento e Controle do Projeto com ferramentas e metodologias para promover a melhoria contínua, análise de erros, tomada de decisão e validação de novas propostas para a inserção em gestão de mudanças.

No "monitoramento e controle" a planilha contém os seguintes elementos que compreendem o escopo definido para o eixo do projeto: descrição da meta, resultados esperados, indicadores e ações. No monitoramento a nível de "atividade" há: atividades a serem desenvolvidas para cada eixo, comprovação de execução, percentual de execução da atividade, nível de prioridade (longo prazo, médio prazo ou curto prazo), responsáveis, unidade de medida, data de início, data de término, origem para a execução orçamentária e resultados alcançados. No nível de monitoramento por "ação" há o percentual de execução por ação; nesse ponto, percebe-se que a planilha permite comparar o percentual real com o previsto, fornecer informações compiladas para relatórios e documentações e gerar uma visão rápida e macro do projeto.

Ainda, a planilha possui uma aba de "acompanhamento de encaminhamentos". Essa aba é utilizada durante as reuniões de acompanhamento, onde ao analisar cada atividade, geram-se discussões, sugestões, mudanças, compromissos e definições que passam a ser analisadas e deliberadas. Nela há a descrição do encaminhamento, data, o prazo deliberado, responsáveis, acompanhamento do *status* de execução e observações. O espaço de "acompanhamento de encaminhamentos" é focado em outras boas práticas e provoca benefícios percebidos como a compreensão da saúde do projeto, ao analisar encaminhamentos travados ou atividades que precisam ser analisadas por não estar com o percentual de execução conforme esperado; espaço para inclusão de ações corretivas ou preventivas; espaço para deliberar mudanças nas atividades do projeto; análise de riscos ao discutir os melhores caminhos institucionais ou interinstitucionais para a execução de uma ação ou para a mudança de uma atividade; fornecimento de previsões e atenção para buscar informações relevantes que não estão disponíveis.



Figura 02 - Aba de Encaminhamentos e Observações

Nº	Encaminhamento	Data do encaminhamento	Prazo	Responsável	Status	Observação	VISUALIZAÇÃO DOS ENCAMINHAMENTOS		
1	Descrição do encaminhamento.	09/05/2019	10/05/2019	Gerente de Projetos	Padronização	MDS Ágil	Padronização	0	0,00%
2	Descrição do encaminhamento.	09/05/2019	10/05/2019	Responsável pelo eixo de Educação	A atribuir		A atribuir	2	6,06%
3	Descrição do encaminhamento.	09/05/2019	10/05/2019	Bolista IC do NPP	A fazer		A fazer	12	36,36%
4	Descrição do encaminhamento.	10/12/2019	10/02/2020	Gerente de Projetos	Não realizado		Em execução	3	9,09%
5	Descrição do encaminhamento.	10/12/2019	10/02/2020	Bolista IC do NPP	Concluído		Concluído	16	48,48%
6	Descrição do encaminhamento.	10/12/2019	10/02/2020	Bolista IC do NPP	Em execução	Solicitar ao diretor do LAIS	Não realizado	0	0,00%
7	Descrição do encaminhamento.	10/12/2019	10/02/2020	Gerente de Projetos	Em execução	Ver com a representante do Ministério	Total / Total (%)	33	100,00%

Fonte: Elaboração própria (2019).

No âmbito metodológico, a planilha é compartilhada de modo *online* onde os responsáveis de cada eixo se responsabilizam de atualizá-la e podem acompanhar as atividades realizadas. Além disso, há pastas armazenadas na nuvem para que as comprovações e documentos referenciados na planilha estejam disponíveis, organizados e compilados, atendendo a boa prática de manter uma base de informações precisas e úteis sobre os produtos, serviços e resultados do projeto.

Também há o agendamento e realização de reuniões mensais ou bimestrais onde se realiza o acompanhamento de cada atividade, a análise do esforço empregado para executar uma atividade, dos resultados obtidos, dos aprendizados e das dificuldades serão compiladas ao final como lições aprendidas do projeto. Todos os encaminhamentos são anotados e conferidos a cada reunião ou a cada data do prazo acordado. Dessa maneira, a ferramenta desenvolvida cumpre o seu papel de registrar os dados e informações do projeto e a metodologia e processos atende as necessidade de armazenar as informações e de promover, tanto *online* quanto presencialmente, condições para monitorar e controlar o projeto de forma a promover a melhoria contínua, a tomada de decisão e a gestão de mudanças.

Foi percebido como relevante para o projeto, após 6 (seis) meses de aplicação, que a construção e adoção dessas ferramentas e metodologias endossadas em normativas e boas práticas se demonstrou importante para a organização e para o Núcleo de Projetos e Processos, pois foi um indicativo da busca por qualidade e da gestão de mudanças. Além disso, percebeu-se que as boas práticas de fato foram importantes em diversos momentos, principalmente, na geração de relatórios gerenciais e de prestação de contas que garantiram segurança ao projeto e transmitiram profissionalismo, qualidade e confiança aos *stakeholders*.

O envolvimento e contato mais próximo com os responsáveis de cada eixo permitiu um conhecimento mais amplo e ao mesmo tempo mais detalhado e específico da execução e da operacionalização do projeto, mesmo a nível de atividades e tarefas. Em outro exemplo, permitiu a melhoria e a alteração de processos e atividades, antecipando mudanças de cenário. Portanto, para casos de gerenciamento de projetos de grande escopo, com muitas equipes, que



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE

CYRUS Institute of Knowledge
MAKE A DIFFERENCE

lida com diversas temáticas amplas e diversas, que possuem muitos parceiros interinstitucionais e que precisam de um monitoramento e controle dos processos consistente para prestações de conta, sugere-se a adoção da planilha, do armazenamento em nuvem das informações que comprovem os entregáveis e das reuniões mensais ou bimestrais com cada equipe com registro e acompanhamento dos encaminhamentos.

5 Conclusões/Considerações finais

Aplicar os esforços necessários, para que os parâmetros e resultados esperados e planejados sejam devidamente alcançados, é uma tarefa que exige o bom gerenciamento de projetos. Nesse preâmbulo, o processo de monitoramento e controle do projeto “Sífilis Não” se mostrou satisfatório, através do uso da planilha que foi elaborada, reuniões de alinhamento e pontos de controle. O projeto ainda está sendo executado, mas a cada iteração com a equipe de gestão de projetos e os eixos, observa-se que o processo de melhoria contínua está sendo realizado, inclusive quanto a análise de erros e novas tomadas de decisões, baseada no gerenciamento da mudança. Também, novas formatações, quando necessárias, são realizadas, pois há nítida compreensão das etapas e fases, por parte dos envolvidos no acompanhamento, ao longo do desenvolvimento.

Considera-se que a metodologia e ferramenta utilizada podem ser replicadas em outros projetos de pequeno ou grande porte, mas ressalta-se que uma cultura baseada nas boas práticas do PMBOK é indispensável. Outro ponto a ser destacado foram as dificuldades encontradas, a busca pelo o engajamento dos stakeholders de todos os Eixos não é tarefa simples, decorrente principalmente da agenda de cada um. A implementação da rotina de reuniões tem cooperado para contorno desses desafios.

Para o futuro, busca-se concluir o projeto de maneira satisfatória, como forma de certificar o bom gerenciamento. Também, aprimorar os recursos de acompanhamento, para que aspectos como coleta de requisitos, fluxos de dados, processo de comunicação, tornem-se cada vez mais fáceis de serem geridos, criando um ambiente participativo, preciso e sólido, como referência para outros projetos. Como sugestões para possíveis trabalhos inspirados nesse relato técnico sugere a validação das ferramentas e da metodologia em outros projetos de diferentes escopos.

6 Referências

ALMEIDA, M. C. D. ; PAIVA, J. C. L. ; VALENTIM, R. A. M. . MODELAGEM DE PROCESSOS COM BASE NOS PRINCÍPIOS DA ISO 9001:2015 - ESTUDO DE CASO NO LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO TECNOLÓGICA EM SAÚDE - LAIS/HUOL. In: VII Singep - Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade, 2018, São Paulo. VII Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade (VII SINGEP), 2018.

BIANCOLINO, C. A., KNISS, C. T., MACCARI, E. A., & RABECHINI Jr., R. Protocolo para Elaboração de Relatos de Produção Técnica. Revista Gestão e Projetos, 3(2), 294-307, 2012.



VIII SINGEP

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability
ISSN: 2317-8302

8TH INTERNATIONAL CONFERENCE



FONSECA, S. U. L. Benefícios da adoção do modelo PMBOK no desenvolvimento e implementação do projeto de tecnologia da informação de um operador logístico: estudo de caso da World Cargo. Santos: Universidade Católica de Santos, 2006.

GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4ª Ed. São Paulo: Atlas S/A, 2000.

KERZNER, Harold. Gestão de Projetos: As melhores práticas. Porto Alegre: Bookman, 2000.

PMBOK. Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos. [Manual]. Global Standard. Campus Boulevnad: Newtown Square, 2008.

PMI. Project Management Institute. Projetos: um guia simplificado. [Manual]. Rio de Janeiro: Brasil Chapter, 2006.

VARGAS, R. V. Gerenciamento de projetos: estabelecendo diferenciais competitivos. Rio de Janeiro: Brasport, 2005.