SISTEMATIZAÇÃO DO PORTFÓLIO DE INICIATIVAS NA SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA: DA CAPTAÇÃO À PRIORIZAÇÃO POR MEIO DE FERRAMENTAS LOW-CODE

SYSTEMATIZATION OF THE INITIATIVE PORTFOLIO AT THE PUBLIC SECURITY SECRETARIAT: FROM CAPTURE TO PRIORITIZATION USING LOW-CODE TOOLS

ROGÉRIO BISPO DA SILVA
UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

VIVIAN APARECIDA DE MELO
UNINOVE – UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO

Comunicação:
O XIV SINGEP foi realizado em conjunto com a 14th Conferência Internacional do CIK (CYRUS Institute of Knowledge) e com a SPARK (Society for Promoting Academic Research and Knowledge), em formato híbrido, com sede presencial na UNINOVE - Universidade Nove de Julho, no Brasil.

Agradecimento à orgão de fomento:
FAPI UNINOVE

SISTEMATIZAÇÃO DO PORTFÓLIO DE INICIATIVAS NA SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA: DA CAPTAÇÃO À PRIORIZAÇÃO POR MEIO DE FERRAMENTAS LOW-CODE

Objetivo do estudo
Implementar um sistema de captação, seleção e priorização de iniciativas para aprimorar a governança e o alinhamento estratégico do portfólio de projetos da Secretaria da Segurança Pública do Estado de São Paulo (SSP/SP).

Relevância/originalidade
Contribui com a literatura ao abordar a gestão de portfólio em secretarias estaduais, um tema pouco explorado, e indica que é possível, no contexto estudado, digitalizar processos públicos sem aumentar os custos, utilizando ferramentas low-code e a equipe interna.

Metodologia/abordagem
Produto técnico elaborado conforme protocolo de Macari e Bergamini (2026), utilizando dados primários e secundários, analisados por meio de análise CIMO e de conteúdo temática organizada em três eixos: diagnóstico, digitalização e avaliação dos resultados.

Principais resultados
Formulário eletrônico padronizado para submissão de propostas, fluxo automatizado de avaliação por especialistas, comitê de governança com critérios definidos, painel gerencial com dados consolidados em tempo real e repositório de propostas não selecionadas O processo resultante substituiu a tomada de decisão reativa

Contribuições teóricas/metodológicas
Amplia evidências empíricas sobre a gestão de portfólios em organizações públicas e implementa mecanismos de aprendizagem organizacional no âmbito do portfólio; registra um modelo de intervenção em seis etapas que pode ser replicado sem custos extras.

Contribuições sociais/para a gestão
Fortalece a transparência e a accountability perante os órgãos de controle, aprimora a alocação de recursos públicos e o alinhamento estratégico. O modelo pode ser reproduzido em secretarias estaduais e municipais, autarquias e organizações do terceiro setor.

Palavras-chave: Gestão de Portfólio de Projetos, Setor Público, Governança, Transformação Digital, Alinhamento Estratégico

SYSTEMATIZATION OF THE INITIATIVE PORTFOLIO AT THE PUBLIC SECURITY SECRETARIAT: FROM CAPTURE TO PRIORITIZATION USING LOW-CODE TOOLS

Study purpose
To implement a system for capturing, selecting, and prioritizing initiatives to improve governance and strategic alignment of the project portfolio of the Public Security Secretariat of the State of São Paulo (SSP/SP).

Relevance / originality
It contributes to the literature by addressing portfolio management in state secretariats, a topic that has been little explored, and indicates that, in the context studied, it is possible to digitize public processes without increasing costs, using low-code tools and the internal

Methodology / approach
Technical report based on the protocol of Biancolino et al. (2012), using primary and secondary data, analyzed through CIMO analysis and thematic content analysis organized into three axes: diagnosis, digitization, and evaluation of results.

Main results
Standard electronic submission form, automated evaluation workflow, governance committee with clear criteria, real-time management dashboard, repository of unselected proposals, proactive rather than reactive decision-making through a structured and auditable process.

Theoretical / methodological contributions
Expands empirical evidence on portfolio management in public organizations and implements organizational learning mechanisms within the portfolio; records a six-step intervention model that can be replicated without extra costs.

Social / management contributions
Strengthens transparency and accountability to oversight bodies, improves the allocation of public resources and strategic alignment. The model can be replicated in state and municipal secretariats, autonomous agencies, and third-sector organizations.

Keywords: Project Portfolio Management, Public Sector, Governance, Digital Transformation, Strategic Alignment

SISTEMATIZAÇÃO DO PORTFÓLIO DE INICIATIVAS NA SECRETARIA DA SEGURANÇA PÚBLICA: DA CAPTAÇÃO À PRIORIZAÇÃO POR MEIO DE FERRAMENTAS LOW-CODE

1. Introdução

O Portfólio de projetos é considerado uma das práticas essenciais em governança corporativa e pública, pois permite que as organizações alinhem seus esforços às prioridades estratégicas, utilizem os recursos de forma mais eficiente e ampliem sua capacidade de gerar valor (PMI, 2017). Em grandes órgãos públicos, como as secretarias estaduais, esse processo se torna mais complexo, pois envolve a interação de diversas áreas, diferentes orçamentos, pressões políticas e a obrigação de prestar contas aos órgãos de controle (Crawford & Helm, 2009). A ausência de metodologias estabelecidas para identificar, selecionar e priorizar iniciativas, nessas situações, representa um risco direto à eficiência da gestão e à eficácia das políticas públicas oferecidas à sociedade (Elonen & Artto, 2003).

Segundo a literatura sobre gestão de portfólio de projetos, as organizações que se destacam nessa área geralmente possuem algumas características essenciais: processos padronizados para a apresentação de propostas, critérios de seleção claros e mensuráveis, mecanismos de priorização transparentes e ferramentas de monitoramento que apoiam as decisões da alta gestão (Cooper, Edgett & Kleinschmidt, 2001). Estudos sobre o setor público apontam que a digitalização desses processos, em paralelo ao uso de plataformas de baixo código (*low-code*), tem sido uma estratégia eficaz para reduzir a burocracia e aumentar a transparência na gestão de iniciativas (Mergel, Edelmann & Haug, 2019). Nessa linha, a Secretaria da Segurança Pública do Estado de São Paulo (SSP/SP), por meio da Diretoria de Gestão de Informações e Projetos (DGIP), identificou, na gestão de seu portfólio, algumas lacunas críticas, conforme a Tabela 1.

Tabela 1
Lacunas e impactos

Lacunas	Impactos
Ausência de um padrão para a submissão e recebimento de propostas de iniciativas nas várias áreas da secretaria.	As iniciativas surgem de maneiras variadas entre as áreas, inviabilizando uma comparação ou avaliação justa.
Falta de critérios claros e oficialmente estabelecidos para escolher as iniciativas.	Escolhas suscetíveis a gostos pessoais, influências internas ou agendas políticas.
Não existe um sistema estruturado para priorizar as iniciativas, o que dificulta a tomada de decisão pela alta gestão.	Decisões no calor do momento ou sob pressão específica, ocasionando lentidão na tomada de decisões, contradições entre as decisões e perda de janelas de oportunidade.
Falta de um portfólio de iniciativas alinhado à estratégia institucional da SSP/SP.	Ações desalinhadas com seus objetivos estratégicos, resultando em desperdício de recursos e falta de clareza sobre as atividades em andamento.
Fraca assertividade na distribuição dos recursos humanos e financeiros nos projetos.	Equipes sobrecarregadas ou, ao contrário, subutilizadas, os projetos estouram orçamentos e prazos, e o retorno sobre o investimento público é baixo e risco de projetos abandonados pela metade.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Diante das restrições mencionadas, a pesquisa se propõe a responder: Como estruturar um sistema de captação, seleção e priorização de iniciativas para fortalecer a governança e o alinhamento estratégico do portfólio da SSP/SP?

Para tanto, foi elaborado um projeto de intervenção, totalmente desenvolvido pela equipe interna da DGIP, que foi executado em 82 dias de trabalho. Usando uma abordagem preditiva de gestão de projetos. O processo resultante envolve um fluxo automatizado de avaliação por especialistas, comitê de governança, sistema de priorização fundamentado em critérios claros e painel de visualização para apoiar a alta administração, bem como a criação de um repositório contendo as ideias de projetos não selecionadas para consultas futuras.

2. Referencial Teórico

Para alcançar os objetivos fundamentais da GPP, as organizações que se destacam geralmente possuem processos padronizados para apresentação de propostas, critérios de seleção claros e mensuráveis, mecanismos de priorização transparentes e ferramentas de monitoramento que apoiam as decisões da alta gestão (Cooper et al., 2001).

Em grandes organizações públicas, como as secretarias estaduais, a gestão de portfólio de projetos assume contornos ainda mais complexos. Além das dificuldades inerentes à GPP no setor privado, o contexto público envolve a interação de diversas áreas, diferentes orçamentos, pressões políticas e a obrigação de prestação de contas aos órgãos de controle, especialmente quando há capacidade de alinhar as iniciativas aos objetivos de políticas públicas e demonstrar esse alinhamento de forma transparente (Crawford & Helm, 2009). Elonen e Artto (2003) identificaram que a ausência de metodologias claras para priorização é um dos principais problemas em ambientes multiprojeto, problema esse amplificado no setor público pela multiplicidade de stakeholders e pela rigidez orçamentária.

A literatura já indicou diversas lacunas que justificam a presente intervenção: a falta de pesquisa sobre GPP em secretarias estaduais, a inexistência de modelos ajustados às particularidades do setor público e a falta de evidências empíricas sobre a adoção de soluções digitais de baixo código para a gestão de portfólios governamentais. Essas lacunas validam a pesquisa que se propõe a investigar e delimitam o que será desenvolvido neste projeto.

3. Método de Produção Técnica

Produto técnico elaborado conforme protocolo de Macari e Bergamini (2026). O autor participou diretamente do projeto como integrante da equipe da DGIP, o que caracteriza a abordagem como de participação direta. A produção técnica combinou a experiência profissional acumulada pelo autor na área de gestão de projetos com a análise sistemática dos artefatos produzidos durante a execução do projeto.

Os dados utilizados são de natureza primária e secundária. As fontes primárias incluem os registros internos do projeto, fluxogramas de processo, cronograma de entregas, atas de reunião e os documentos gerados nas fases de diagnóstico, mapeamento e implementação. As fontes secundárias compreendem o referencial teórico de GPP e documentos institucionais da SSP/SP.

A análise dos dados seguiu os preceitos da análise de conteúdo temática, com identificação e interpretação dos núcleos de sentido dos materiais coletados a partir das perguntas que orientaram a pesquisa (Guerra, 2014; Bauer & Gaskell, 2017). As evidências foram organizadas em torno de três eixos: diagnóstico das lacunas de governança, desenho e digitalização do processo, e avaliação dos resultados, assegurando coerência entre o observado empiricamente e o referencial teórico adotado. A abordagem qualitativa adotada não tem por

objetivo a representação estatística, mas a compreensão aprofundada dos fenômenos organizacionais envolvidos (Guerra, 2014).

4. Análise dos Resultados

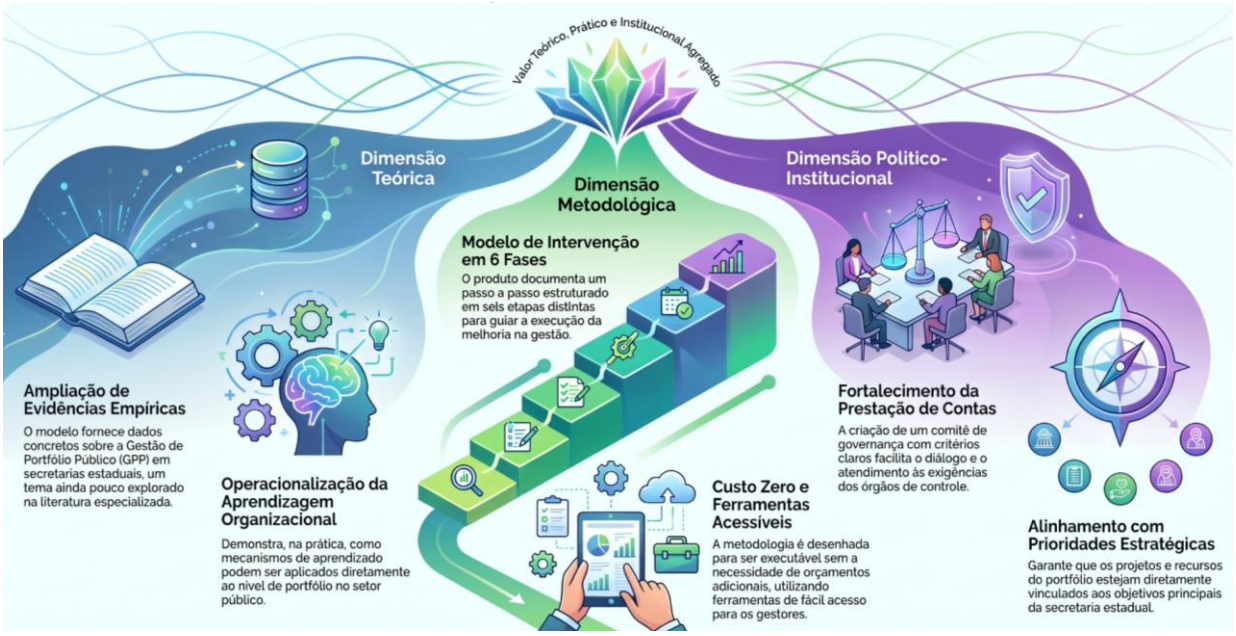
Os quatro componentes entregues pelo projeto correspondem diretamente às características que Cooper et al. (2001) identificaram nas organizações que se destacam em GPP: processo padronizado para captação de propostas, critérios de seleção mensuráveis, mecanismo de priorização transparente e ferramenta de monitoramento para a alta gestão. O modelo de fases também é contemplado: o sistema atua nas fases de estruturação e alocação do portfólio e cria condições para o aprimoramento das fases de direcionamento e exploração.

A digitalização via ferramentas *low-code* confirma os achados de Mergel et al. (2019) sobre a eficácia dessa estratégia na redução da burocracia e no aumento da transparência no setor público. O repositório de iniciativas não selecionadas operacionaliza os mecanismos de aprendizagem organizacional descritos por Brady e Davies (2004) e Killen e Hunt (2010).

O produto contribui em três dimensões: no âmbito teórico, no âmbito metodológico e no âmbito político-institucional, conforme figura 2.

Figura 2

Dimensões de impacto na GPP



Fonte: Elaborado pelo autor

A experiência tem potencial de replicação, mas para que a replicação ocorra com consistência, os seguintes fatores precisam ser observados: equipe interna multidisciplinar com papéis definidos, diagnóstico da situação atual, envolvimento da alta gestão desde o início, uso de ferramentas de baixo custo disponíveis e estabelecimento de mecanismos formais de aprendizagem organizacional.

5. Conclusão

O projeto atingiu os objetivos propostos: estruturar, digitalizar e tornar operacional um sistema de captação, seleção e priorização de iniciativas para a SSP/SP. Em 82 dias, com equipe interna e sem custo adicional ao erário, a DGIP entregou um formulário eletrônico padronizado, um fluxo automatizado de avaliação, um comitê de governança com critérios definidos, um

painel gerencial em tempo real e um repositório de propostas não selecionadas. As quatro entregas correspondem diretamente às características das organizações que se destacam em GPP: processo padronizado para captação de propostas, critérios de seleção mensuráveis, mecanismo de priorização transparente e ferramenta de monitoramento para apoio à alta gestão. No âmbito do setor público, a intervenção responde ao quadro de complexidade, ao estabelecer critérios documentados que viabilizam o alinhamento das iniciativas aos objetivos de políticas públicas e a prestação de contas aos órgãos de controle.

Organizações ou projetos que enfrentam desafios similares podem adotar a abordagem em seis fases documentadas neste projeto. A digitalização via ferramentas low-code confirma os achados quanto à eficácia dessa estratégia na redução da burocracia e no aumento da transparência no setor público, ao mesmo tempo em que operacionaliza, por meio do painel gerencial, a disponibilização de informações consolidadas para apoio à tomada de decisão. A criação do repositório de iniciativas não selecionadas, com registro dos motivos de reprovação e curadoria periódica, operacionaliza os mecanismos de aprendizagem organizacional, permitindo à organização acumular conhecimento sobre suas decisões passadas e aprimorar continuamente seus critérios e processos de seleção.

6. Referências

Bauer, M. W., & Gaskell, G. (2017). Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático (13. ed.). Vozes.

Brady, T., & Davies, A. (2004). Building project capabilities: From exploratory to exploitative learning. Organization Studies, 25(9), 1601-1621. https://doi.org/10.1177/0170840604048002

Cooper, R. G., Edgett, S. J., & Kleinschmidt, E. J. (2001). Portfolio management for new products (2nd ed.). Perseus Publishing.

Crawford, L., & Helm, J. (2009). Government and governance: The value of project management in the public sector. Project Management Journal, 40(1), 73-87. https://doi.org/10.1002/pmj.20107

Elonen, S., & Artto, K. A. (2003). Problems in managing internal development projects in multi-project environments. International Journal of Project Management, 21(6), 395-402. https://doi.org/10.1016/S0263-7863(02)00097-2

Guerra, I. C. (2014). Pesquisa qualitativa e análise de conteúdo: sentidos e formas de uso. Principia.

Killen, C. P., & Hunt, R. A. (2010). Dynamic capability through project portfolio management in service and manufacturing industries. International Journal of Managing Projects in Business, 3(1), 157-169. https://doi.org/10.1108/17538371011014062

Maccari, E. A., & Bergamini, B. I. (2026). Pesquisa aplicada ao produto técnico-tecnológico: a gestão de projetos como caminho. https://doi.org/10.5585/2026.31448

Mergel, I., Edelmann, N., & Haug, N. (2019). Defining digital transformation: Results from expert interviews. Government Information Quarterly, 36(4), 101385. https://doi.org/10.1016/j.giq.2019.06.002

Project Management Institute. (2017). A guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide) (6th ed.). PMI.