

Planejamento Institucional da UFRGS

PROPLAN - UFRGS

Profa. Dra. Ângela F. Brodbeck

Diretor DIPPI Acelino Gehlen da Silva

Planejamento Institucional da UFRGS

PROPLAN - UFRGS

Profa. Dra. Ângela F. Brodbeck

Diretor DIPPI Acelino Gehlen da Silva



Sumário

01

Gestão dos Processos

4–6

+ A Origem: dos processos operacionais aos processos de gestão estratégica

02

Gestão Estratégica

7–24

+ Metodologia Integrada de Planejamento Estratégico Institucional: derivação dos planos estratégicos (PDI >>> PG (4 anos) >>> PO (orçamento anual))

03

Gestão da Informação

25–30

+ Monitoramento do Negócio: indicadores da operação do negócio à gestão estratégica (programas de gestão de 4 anos)

04

Conclusão

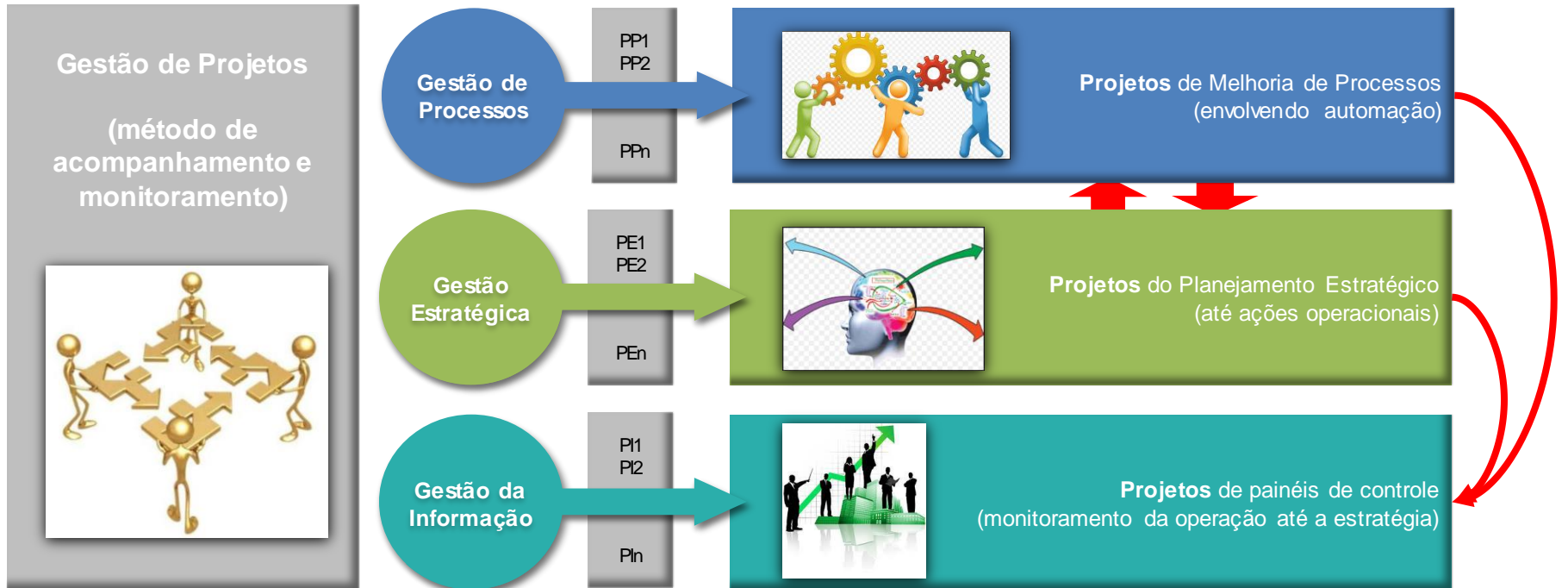
31–33

*+ Desafios
+ Equipe Responsável*

INTRO

2–3

PROPLAN/DIPPI – Áreas Foco



Gestão dos Processos

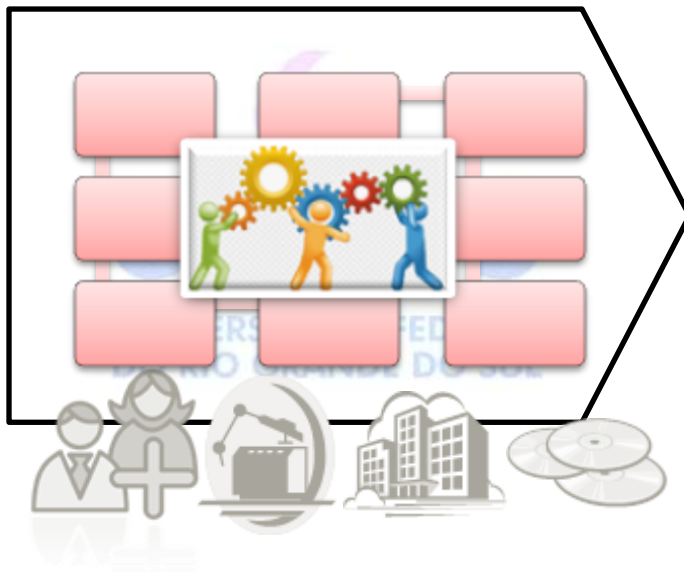


- O Escritório de Processos
- Metodologia do Escritório de Processos

01

O Escritório de Processos (EP)

- Órgão gerador de **normas**, **padrões** e melhores **práticas** de gestão
- Coordena a implementação e disseminação da **Gestão por Processos** (GP)
- Auditora a **conformidade** dos processos entre
 - “Retrato” mapeado dos processos da **operação** do negócio
 - Processos embarcados nos **Sistemas** de Informação
 - **Execução** efetiva dos processos (o que e como o processo está sendo executado pelos setores)

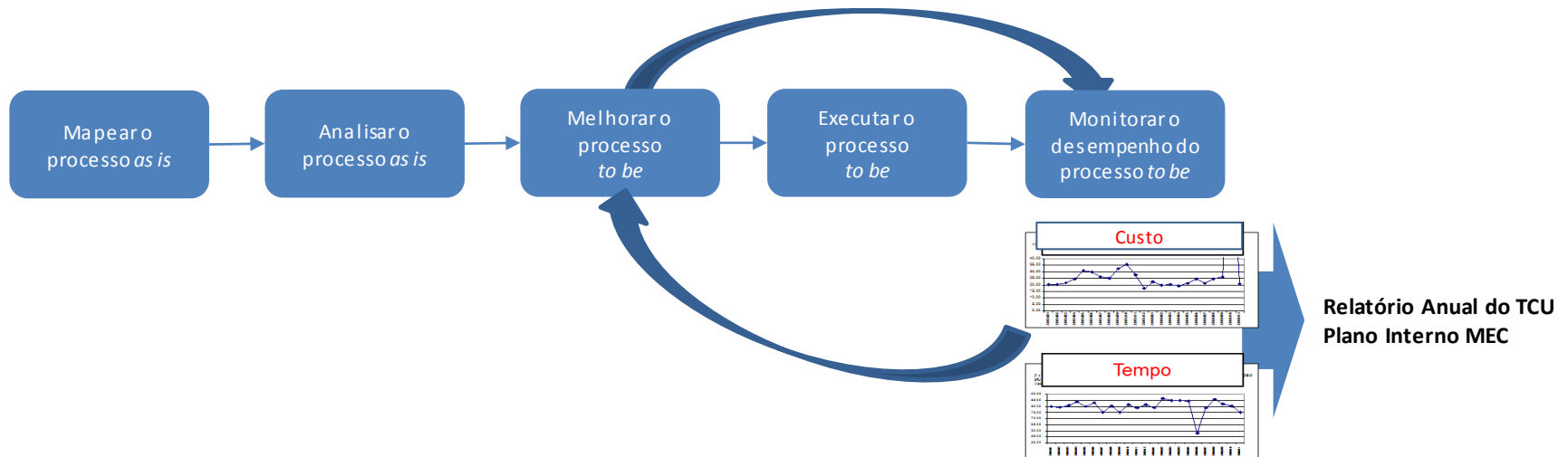


- Para seu funcionamento, envolve uma série de **recursos**, sendo um deles a **metodologia**



Metodologia do Escritório de Processos (EP)

- Método de mapeamento dos processos de negócio na visão integrada, sistêmica
↳⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒⇒ horizontal, ponta-a-ponta
- Método de implementação de uma visão integrada da operação da organização
✂ Fragmentação
▶▶ Impactos ◀◀
- Método que visa a otimização dos processos de negócio



Exemplo:
Tempo de execução de uma licitação
Número de atendimentos com reclamações de alunos
Total (quant., valor) de compras sem licitação

Indicadores de Processos (KPIs)



Gestão Estratégica



- Derivação dos Planos Estratégicos
- Link com Célula Orçamentária e Plano Interno (MEC)
- Link com Plano Anual TCU

02

Questionamentos da Alta Gestão (Estratégica)



Quantos Projetos Estratégicos relacionados a Modernização da Gestão estão ocorrendo ou já ocorreram?

Qual o valor total investido em Fomento às o Ações de Pós-Graduação?

Qual o valor total gasto em Auxílio Financeiro com Bolsas para a Ação de Fomento ao Ensino EAD?

Qual o valor total gasto da verba designada para a Ação Estratégica X?

Qual o valor gasto com Equipamentos e Material Permanente com o Projeto X, ou com a Ação Y ou para atingir a Meta Y?



Gestão Estratégica

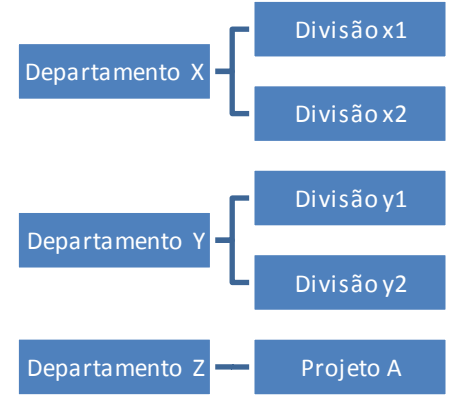
Acompanhamento dos Planos Estratégicos



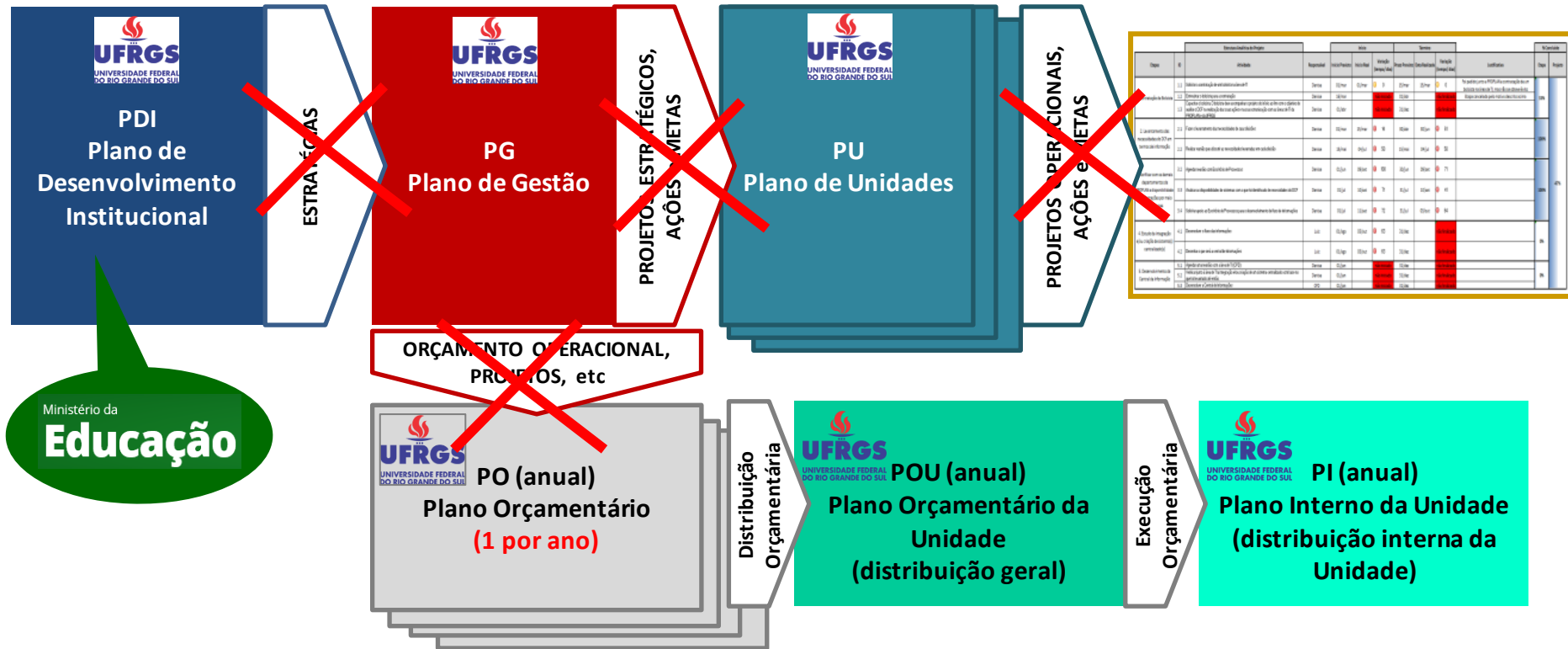
Desdobramento dos Planos Estratégicos



Ministério da **Educação**



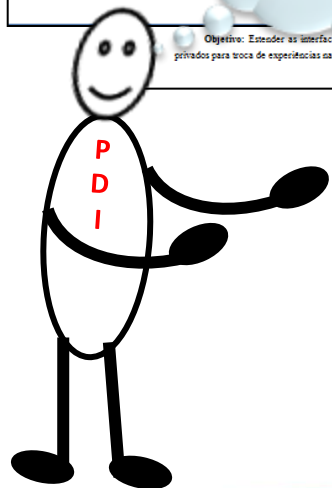
Desdobramento dos Planos Estratégicos



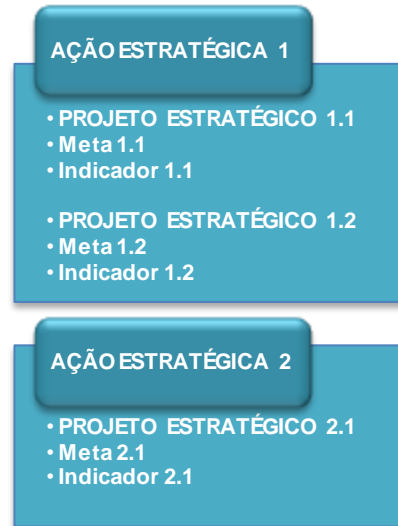
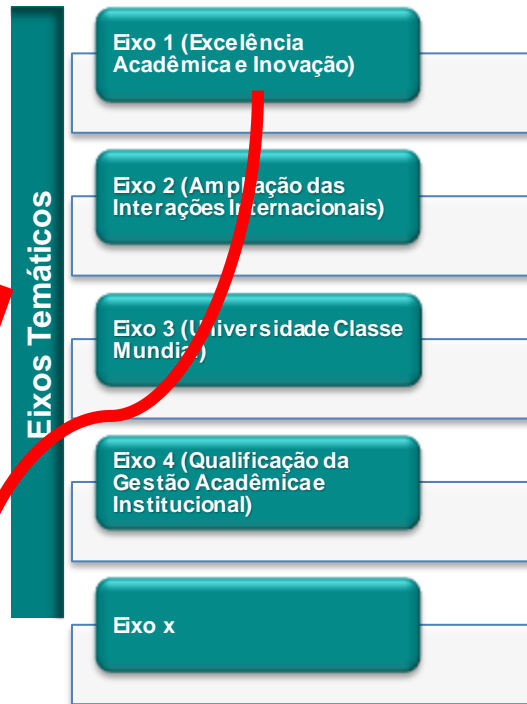
Item	Descrição	Responsável	2020			2021			Status	Observações
			Meta	Valor	Valor	Meta	Valor	Valor		
1.1	Atividade de ensino	Profa	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
1.2	Atividade de pesquisa	Profa	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
1.3	Atividade de extensão	Profa	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
1.4	Atividade de gestão	Profa	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
1.5	Atividade de administração	Profa	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
1.6	Atividade de infraestrutura	Profa	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
1.7	Atividade de comunicação	Profa	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
1.8	Atividade de segurança	Profa	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
1.9	Atividade de saúde	Profa	100%	100%	100%	100%	100%	100%		
1.10	Atividade de outros	Profa	100%	100%	100%	100%	100%	100%		



Desdobramento dos Planos Estratégicos (nível 0)



Plano de Gestão

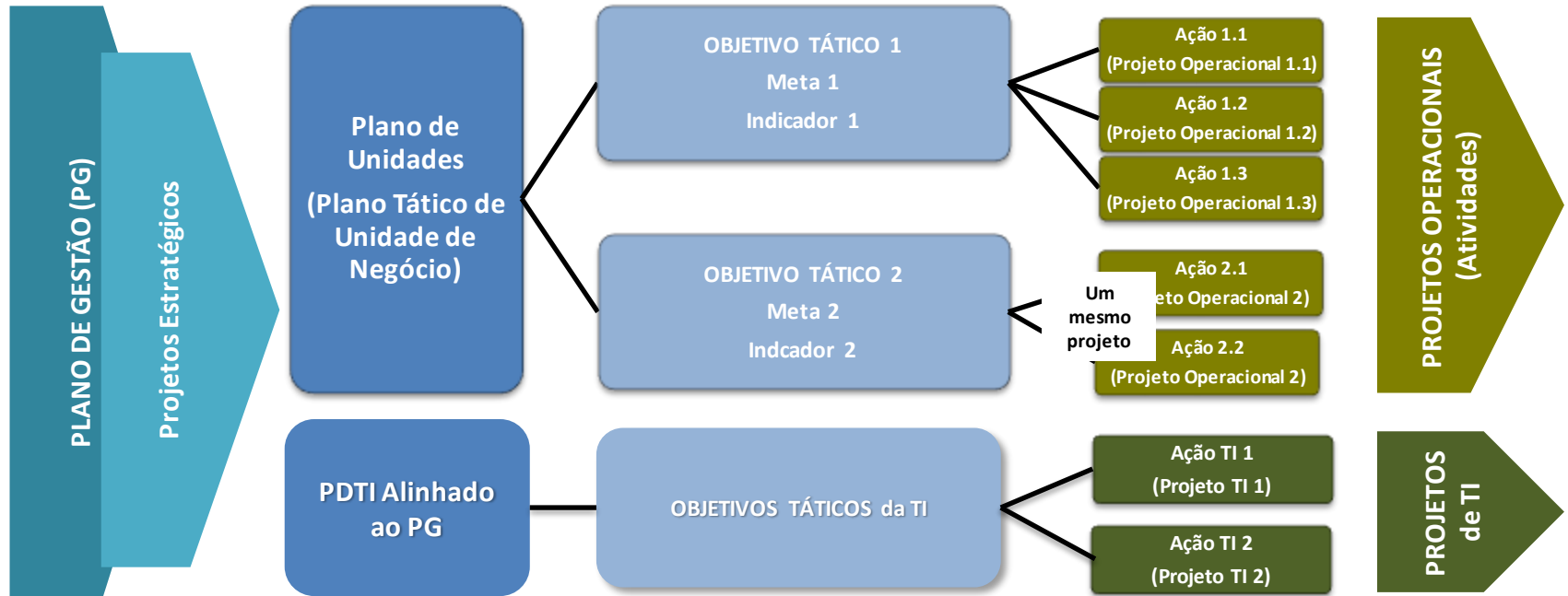


Exemplo de derivação - área acadêmica

- Eixo 1:** Excelência Acadêmica (100.000.000,00)
- Ação Estratégica 1:** Expansão dos Cursos de Especialização (20.000.000,00)
- Projeto Estratégico 1.1:** Ampliação de Cursos EAD (10.000.000,00)
- Meta 1.1:** Fomentar a oferta de cursos EAD (20 novos cursos em 4 anos)
- Indicador 1.1:** Número de novos cursos de especialização ofertados



Desdobramento dos Planos Estratégicos (nível 1)



Eixo 1:

Excelência Acadêmica
Ação Estratégica 1:
Expansão dos Cursos de Especialização
Projeto Estratégico 1.1:
Ampliação de Cursos EAD (20GK)
Orçamento:
20.000.000,00
(5.000.000,00/ano)

UNIDADE: Escola de Desenvolvimento

Objetivo Tático 1: Curso de Especialização em Gestão Pública EAD (20GK 01 – ação do PTRES e código curso)
Meta 1: 1 turma/ano - 20 alunos
Indicador: Número de turmas (4) que ocorreram por ano
Número de alunos certificados (80) ao final dos 4 anos do PG (horizonte de planejamento)
Recurso Orçamentário: 1.200.000,00 para professores, palestrantes material, bolsistas, etc.

UNIDADE: CPD (área de TI)

Objetivo Tático de TI:
Aumentar disponibilidade da plataforma EAD (20GK 34)
Recurso Orçamentário: 120.000,00 para infraestrutura (disco para armazenamento, computadores servidores)

AÇÕES: Escola de Desenvolvimento

Ação 1: Projeto do Curso
Ação 2: Abertura do Curso
Ação 3: Execução

AÇÕES: TI

Ação da TI: Atendimento 24X7 para EAD
Recursos: Contratação de bolsistas
Concurso Vaga X

Fomento as Ações de Graduação e Pós-Graduação

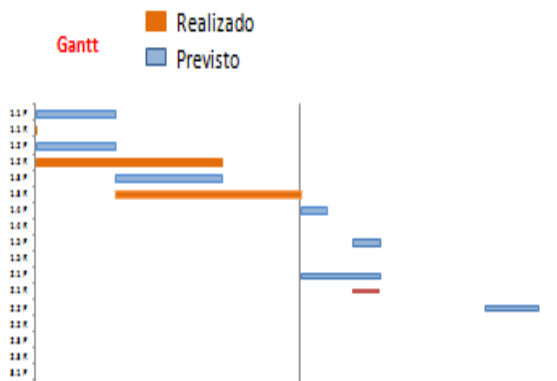
Objetivo Tático = Objetivo Específico

PDTI: Plano de Desenvolvimento de Tecnologia de Informação (TI)



Acompanhamento dos Projetos Operacionais

Estrutura Analítica do Projeto				Início		Término					
Etapas	ID	Atividade	Responsável	Início Previsto	Início Real	Variação (tempo)	Prazo Previsto	Data Realizada	Variação (temp)	Justificativa	% Concluído
1. Pesquisa	1.1	Listar todos itens com Pró-Reitor e Vice	Bruna	06/set	05/set	1	09/set	06/set	3		60%
	1.2	Ordenar itens	BGN	06/set	06/set	0	09/set	13/set	-4		
	1.3	Pesquisar termos de outros órgãos públicos (máx 5)	Bruna/Norton	09/set	09/set	0	13/set	16/set	-3	demanda extra do projeto Convênios e pE PROPLAN	
	1.4	Selecionar melhores Termos	BGN	16/set	18/set	-2	17/set				
	1.5	Elaborar Pré-proposta de Termo	BGN/Alfredo/Azeved	18/set			19/set				
2. Método de Trabalho	2.1	Analisar experiências da comissão de TI	Gabriela	16/set	18/set	-2	19/set	19/set	0		33%
	2.2	Definir o método de trabalho das comissões	BGN	23/set			25/set				
	2.3	Validar método	Ario/Azevedo/Ângela	27/set			27/set				
3. Estruturar Comissões	3.1	Identificar os possíveis participantes relacionados aos itens	Ário	30/set			04/out				0%
	3.2	Nomear as comissões (ofício)	Ário	30/set			04/out				
4. Implementação	4.1	Apresentar método de trabalho	BGN	07/out			18/out				0%
	4.2	Revisar e aprovar termo	Comissão	21/out			01/nov				
	4.3	Comunicar as UGR'S da existência e obrigatoriedade das comissões (ofício)	Ário	04/nov			06/nov				
5. Feedback (a definir)	5.1	Acompanhar implementação piloto	?								0%
	5.2	Avaliar resultados obtidos	?								
	5.3	Selecionar próximos itens	?								



PROJETO OPERACIONAL 1 (relativo a AÇÃO 1: Projeto do Curso)

Atividade 1: Estruturar as disciplinas do curso e planos de ensino

Atividade 2: Convidar professores e pedir planos de ensino

Atividade 3: Receber e homologar planos de ensino

Atividade 4: Montar o plano de contas contábil do curso

Atividade 5: Aprovar o orçamento e plano de contas pela Auditoria e Procuradoria

Atividade 6: Escrever o relatório do projeto do curso para aprovação dos comitês e comissões

e assim por diante....

PROJETO OPERACIONAL 2 (relativo a AÇÃO 2: Abertura do Curso)

Atividade 1: Divulgar o curso

Atividade 2: Abrir inscrições (Fundação? Ou direto?)

e assim por diante....



Exemplo de Derivação do PG ao Projeto Operacional - área de gestão -

PG – Plano de Gestão

Eixo 4: Qualificação da Gestão

Ação Estratégica 4.1: Otimização dos processos de planejamento e gestão

Projeto Estratégico 4.1: Modernização dos processos de planejamento e gestão

Responsável: PROPLAN

Objetivo Tático 1: Automatização dos processos da PROPLAN

Ação 1.1:

Garantir avanços na utilização de novas ferramentas gerenciais com vistas à melhoria da coordenação dos processos de planejamento e de gestão da programação orçamentária, contábil, financeira e patrimonial

Ação 1.2:

Reformular o atual sistema de compras e contratos de acordo com a conformidade legal

Ação 1.3:

Reformular a estrutura e o funcionamento do protocolo Central e do Arquivo Geral da Universidade

Nota do Apresentador:

Uma ação pode gerar um projeto operacional ou se desmembrar em vários projetos ou ainda virar uma etapa de outro projeto

PU – Plano da Unidade

PROPLAN Planejamento Estratégico		UFRGS UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
Projeto 2 – Reestruturação do Sistema de Compras da UFRGS		
OBJETIVO ESTRATÉGICO	Prever à UFRGS Serviços com Qualidade	
OBJETIVO CONSTRUTOR (REFERENTE AO MAPA)	Gestão de Compras/licitações	
META	Criar um sistema que permita aquisição de bens e serviços de alta qualidade	
Questões Críticas		
(médio, alto abrangente ou alto focado)	Localização física das unidades usuárias; autonomia de gestão das unidades isoladas; infraestrutura inadequada; falta de qualificação do pessoal e grande volume de trabalho	
Recursos de TI		
	Especializados para especificação dos bens e serem licitados. Não depende de acordos com Calinício, Pró-Reitores e sistemas envolvidos para definir procedimentos. Não envolve TI.	

Projeto Operacional 4 – Digitalização dos Documentos
Projeto Operacional 10 – Central de Informações

Projeto Operacional 2 – Reestruturação do sistema de Compras da UFRGS

Projeto Operacional 4 – Digitalização (virtualização) de Documentos
Projeto Operacional 5 – Gestão Documental



Projeto Operacional Restruturação do Sistema de Compras

- acompanhamento da execução do projeto -

Projeto Reestruturação do SI Compras	Depto	Etapas	ID	Atividades	Responsável	Início Previsto	Início Real	Varição (tempo/dias)	Prazo Previsto	Data Realizada	Varição (tempo/dias)	% Concluído
Subprojeto: Estruturação das Comissões	DIPI / EP	1. Pesquisa	1.1	Listar todos itens com Pró-Reitor e Vice	Bruna	06/set	05/set	1	09/set	06/set	3	23%
			1.2	Ordenar itens	BGN	06/set	06/set	0	09/set	13/set	-4	
			1.3	Pesquisar termos de outros órgãos públicos (máx 5)	Bruna/Norton	09/set	09/set	0	13/set	16/set	-3	
			1.4	Selecionar melhores Termos	BGN	16/set			17/set			
			1.5	Elaborar Pré-proposta de Termo	BGN/Alfredo/Azevedo	18/set			19/set			
		2. Método de Trabalho	2.1	Analisar experiências da comissão de TI	Gabriela	16/set			19/set			
			2.2	Definir o método de trabalho das comissões	BGN	23/set			25/set			
			2.3	Validar método	Ario/Azevedo/Ângela B.	27/set			27/set			
		3. Estruturar Comissões	3.1	Identificar os possíveis participantes relacionados aos itens	Ário	30/set			04/out			
			3.2	Nomear as comissões (ofício)								
		4. Implementação	4.1	Apresentar método de trabalho								
			4.2	Revisar e aprovar termo								
			4.3	Comunicar as UGR'S da existência e obrigatoriedade das comissões (ofício)								

PE Unidade	Depto	Ação 4.1.2 Projeto Operacional 2	Indicador
Plano Estratégico da Proplan	DCF	Reestruturação do Sistema de Compras da UFRGS	4%



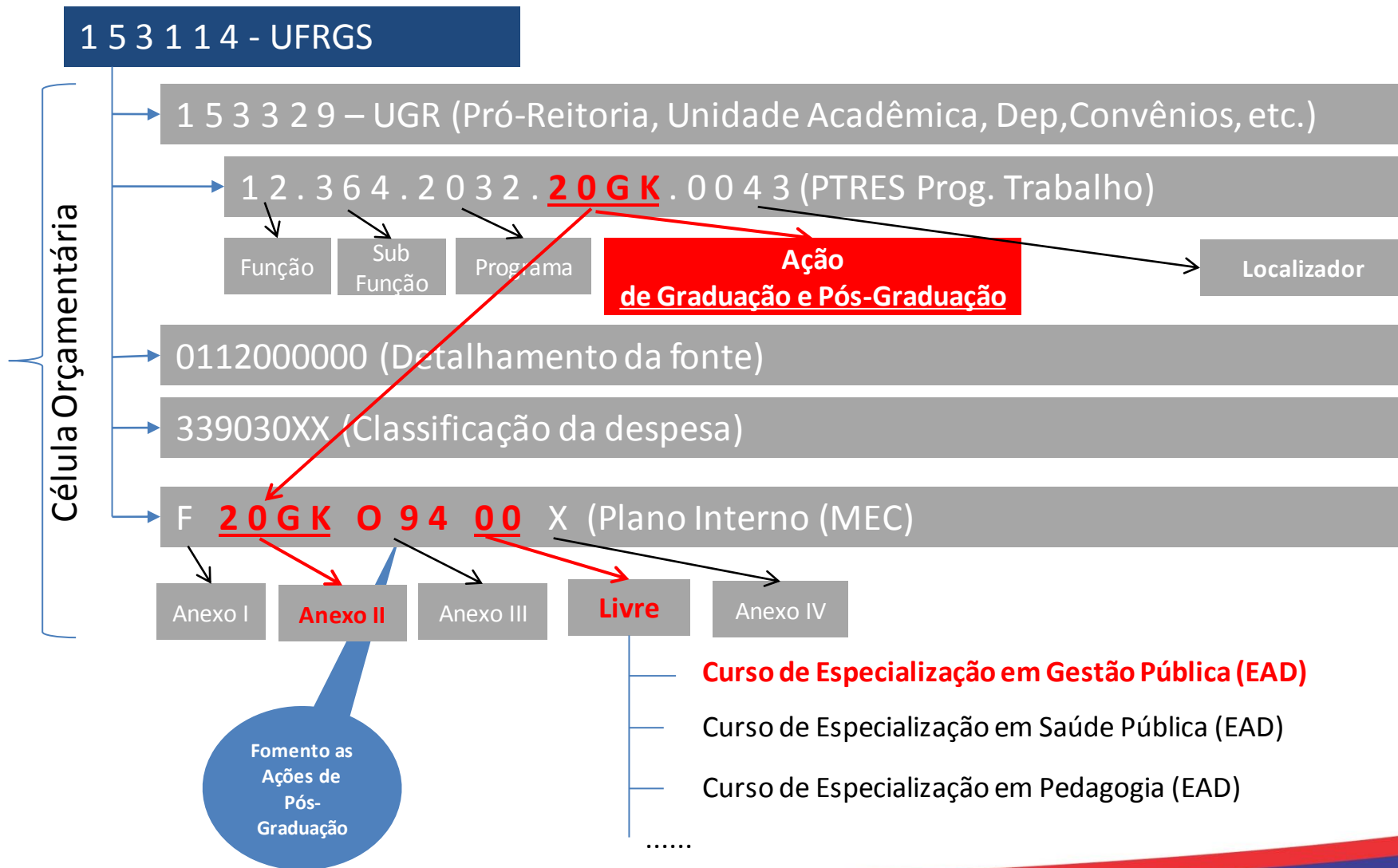
Projeto Estratégico Modernização dos Processos

- acompanhamento da execução de uma das metas -

Gestor	Depto	ID	Eixo Temático	Ação	Projeto Estratégico	Objetivo	Metas	Indicador
Plano de Gestão Ufrgs	Gabinete do Reitor	EIXO 4	Qualificação da Gestão Acadêmica e Institucional	Otimização dos processos de planejamento e gestão	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.	Reformular o atual sistema de compras e contratos de acordo com a conformidade legal	0,50%



Derivação Orçamentária das Ações e Projetos do PG e PU



Acompanhamento Orçamentário do Projeto do Curso de Especialização em Gestão Pública

1 5 3 1 1 4 - UFRGS

1 2 3 4 5 6 – **Escola de Desenvolvimento**, Escola de Administração, Departamentos, etc.)

1 2 . 3 6 4 . 2 0 3 2 . **2 0 G K** . 0 0 4 3 (Código da Ação – Cursos de Especialização EAD)

1 2 3 6 4 2 0 3 2 **2 0 G K** 0 0 0 1 - FOMENTO AS AÇÕES DE GRADUAÇÃO E PÓS GRADUAÇÃO

0112000000 (Fonte: Tesouro)

Exemplo 1

3 3 90 **18** XX (Classificação: Auxílios Financeiros – Bolsas)

F **20GK O 06 01** X – Curso de Especialização em Gestão Pública - Bolsas

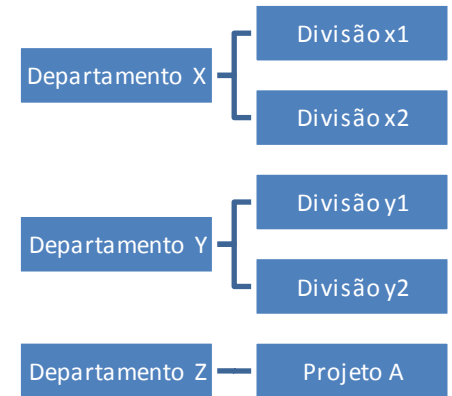
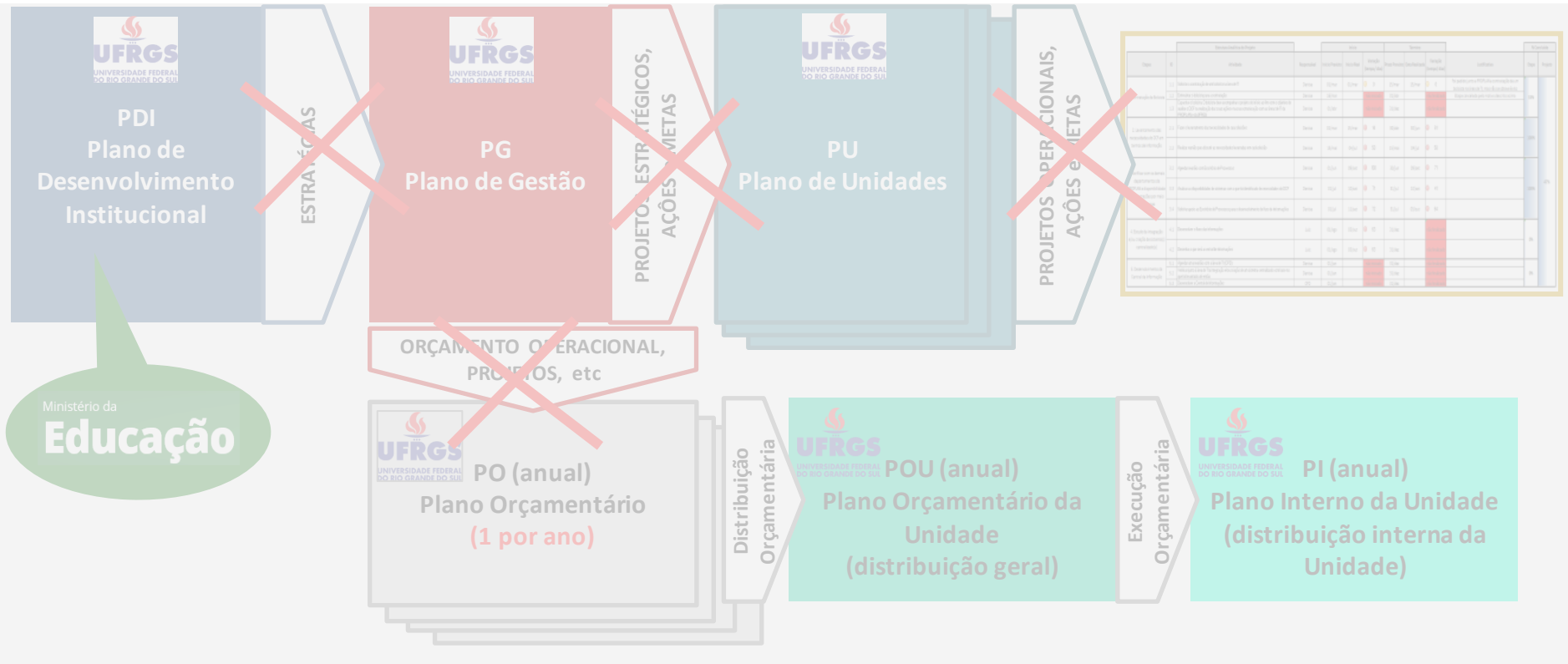
Exemplo 2

4 4 90 **52** XX (Classificação: Equipamentos e Material Permanente)

F **20GK O 40 01** X – Curso de Especialização em Gestão Pública – Aquisição de Equipamentos



Desdobramento dos Planos Estratégicos



Plano Anual para TCU

Consulta de Planejamento Anual dos Órgãos

VOLTAR

Pró-Reitoria de Planejamento e Administração - PROPLAN - 1644

Atribuições: Formular diagnósticos dos problemas da Instituição no que concerne à área de atuação, bem como elaborar as propostas de política de atuação da área e coordenar as atividades dos órgãos responsáveis pela execução dessas políticas. Coordenar e executar os processos de planejamento, orçamento, sistematização de informações, racionalização de custos e registro dos atos financeiros, contábeis e patrimoniais, promovendo seu desenvolvimento organizacional. (Fontes: art. 36 do Regimento Interno da UFRGS e página da UFRGS)

LINHA DE AÇÃO DO PLANO DE GESTÃO UFRGS 2008 - 2012:

3. PLANEJAMENTO, GESTÃO E INFRAESTRUTURA INSTITUCIONAL

META DO PLANO DE GESTÃO UFRGS 2008 - 2012:

3.1. Otimização do Planejamento e da Gestão

AÇÃO DO PLANO DE GESTÃO UFRGS 2008 - 2012:

3.1.3. Modernização e otimização dos procedimentos administrativos, de forma a proporcionar maior eficiência e produtividade das atividades administrativas com procedimentos ágeis, adequando a legislação da Universidade a esse fim;

EIXO

AÇÃO ESTRATÉGICA

OBJETIVO TÁTICO

Nº	Projeto/ Ação	Objetivo Geral	Beneficiário/ População-Alvo:	Indicador(es) de Mensuração do Desempenho do Projeto/Ação	Meta Física por Projeto/Ação:		Avaliação dos Resultados		Medidas Implementadas para Sanar as distorções
					Prevista	Executada	Campanha de Sucesso	Campanha de Insucesso	
				1) Manter o tempo	1) 27	1) 27	1) MCA, RFA, RHA		
				[DAGER; DPG]					
				2) Metros lineares de documentos selecionados para eliminação (P)	2) 5	2) 15	2) RHA, RITA		
				[—]					
				3) Metros lineares de documentos selecionados para preservação (P)	3) 2	3) 1		3) OCI	
				[—]					
				4) Nº de horas para desanqueamento de processos (PA)	4) 4	4) 2	4) RHA, RITA		
				[DAGER; SAG]					
				5) Nº de notas fiscais emitidas (P)	5) 16	5) 34	5) OCS		

AÇÃO > PROJETO OPERACIONAL



Plano Anual para TCU

Consulta de Planejamento Anual dos Órgãos

VOLTAR

Pró-Reitoria de Planejamento e Administração - PROPLAN - 1644

Atribuições: Formular diagnósticos dos problemas da Instituição no que concerne à área de atuação, bem como elaborar as propostas de política de atuação da área e coordenar as atividades dos órgãos responsáveis pela execução dessas políticas. Coordenar e executar os processos de planejamento, orçamento, sistematização de informações, racionalização de custos e registro dos atos financeiros, contábeis e patrimoniais, promovendo seu desenvolvimento organizacional. (Fontes: art. 36 do Regimento Interno de UFRGS e página de UFRGS)

(PG) EIXO: Excelência Acadêmica

(PG) AÇÃO: Expansão dos Cursos de Especialização

(PG) Indicador de Resultado: 10% dos cursos a serem ofertados

(PU) OBJETIVO TÁTICO: Especialização em Gestão Pública

Indicador de Desempenho Projeto/Ação

PROJETO OPERACIONAL: Projeto do Curso de Especialização em Gestão Pública

Indicador de Resultado do Projeto

Meta Prevista: 50% do curso no ano (cursos de especialização tem 2 anos) / 100% dos alunos ativos

Meta Realizada: 50% do curso realizada / 100% dos alunos permanecem ativos

Indicador de Desempenho Financeiro (despesa): 50% das despesas com materiais em 50% do curso transcorrido

Indicador de Desempenho Financeiro (receita): 70% da verba do projeto foi utilizada em 50% no prazo

Nº	Projeto/Ação	Aluno	Prevista	Executada	Causas de Sucesso	Causas de Insucesso	para Sanar as disfunções
			1) 27	1) 27	1) MCA,		
		[DAGER; DPG]					
		3) N° de notas fiscais emitidas (P)	5) 16	5) 34	5) OCS		



Desdobramento dos Planos Estratégicos



Ministério da **Educação**

TCU



- Departamento X
 - Divisão x1
 - Divisão x2
- Departamento Y
 - Divisão y1
 - Divisão y2
- Departamento Z
 - Projeto A

Respondendo às Perguntas dos Gestores de Topo

OBJETIVO TÁTICO:
Qual o valor total gasto com Bolsas para no curso de Especialização em Gestão Pública?

F **20GK O 06 01** X – Objetivo Tático: Curso de Especialização em Gestão Pública – Bolsas = Valor total de bolsas (100.000,00)
3 3 90 **18 XX** - Classificação: Auxílios Financeiros – Bolsas) – **80.000,00 (80%)**

Objetivo Tático (PU)
Qual a despesa com materiais no Cursos de Especialização em Gestão Pública EAD?

F **20GK O 40 01** X – Objetivo Tático: Curso de Especialização em Gestão Pública – Aquisição de Equipamentos Valor (120.000,00)
4 4 90 **52 XX** (Classificação: Equipamentos e Material Permanente) – **120.000,00 (100%)**

Projeto Estratégico (PG)
Qual a despesa com bolsas em Cursos EAD?

3 3 90 **18 XX** - Classificação: Auxílios Financeiros – Bolsas) – **656.000,00 (Somando todos os códigos 06 + livres de cursos EAD)**

Projeto Estratégico (PG)
Quantos cursos EAD foram realizados até o momento?

12.364.2032.**20GK**.0043 (Código da Ação – Cursos de Especialização EAD)

F **20GK O 94 01** X – Objetivo Tático: Curso de Especialização EAD
F **20GK O 94 02** X – Objetivo Tático: Curso de Especialização EAD
F **20GK O 94 03** X – Objetivo Tático: Curso de Especialização EAD

Ação Estratégica:
Qual o valor total gasto da verba designada para ampliação de cursos do Pós-Graduação?

12.364.2032.**20GK**.0043 (Código da Ação – Cursos de Especialização EAD)
4.800.000,00



Gestão da Informação



- Painéis de Acompanhamento dos Indicadores Estratégicos (dos planos) e Operacionais (manutenção da operação do negócio)

03

Monitoramento do Negócio - da estratégia ao processo -

- Monitoramento Estratégico: Expansão dos Cursos de Especialização
 - Projeto Estratégico: Ampliação de cursos EAD
 - Indicador: número de cursos ofertados
 - Meta: 20 cursos em 4 anos
 - Projeto Tático: Cursos de Especialização em Gestão Pública (1 turma/ano, 20 alunos/turma)
 - Indicador: número de cursos ofertados / número de alunos que certificam
 - Meta: 4 cursos / 80 alunos

Visualização para Monitoramento Nível da Alta Direção

Eixo: Excelência Acadêmica
Período: Semestre
Visualização: Projeto Estratégico/Ação Estratégica



Identificação da(s) Ação(ões) com problemas

Visualização para Monitoramento Nível da Gestão de Unidade

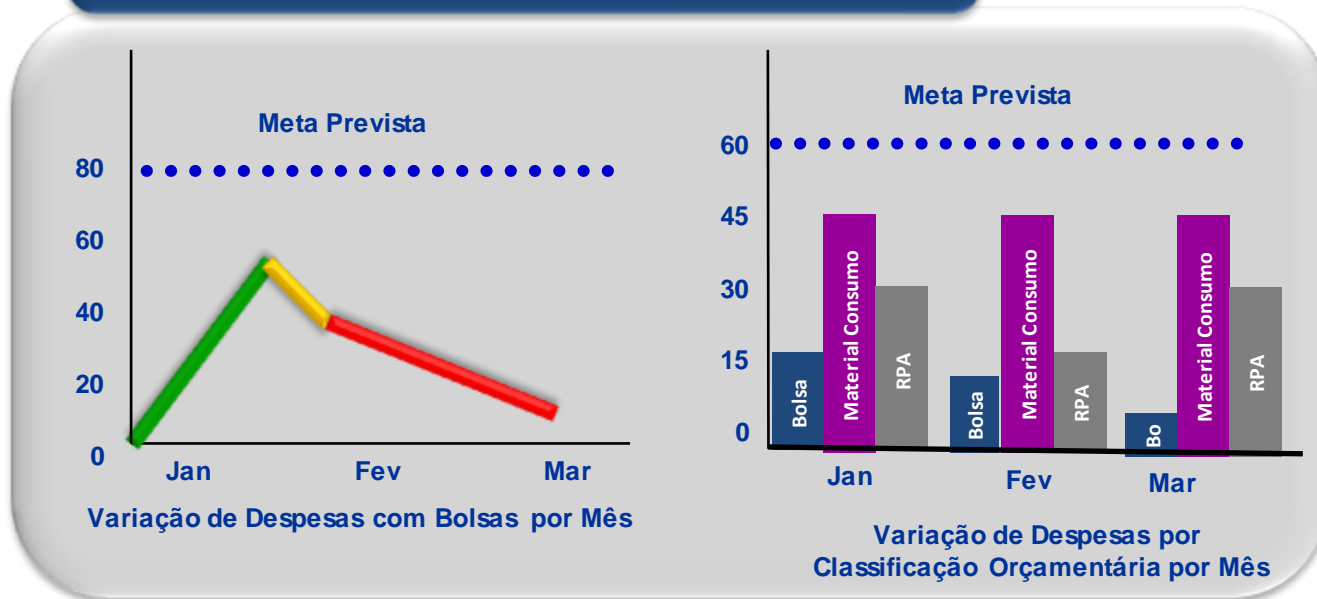
Ação: A / Projeto Estratégico A1 (Ampliação Cursos EAD)
Período: Semestre
Visualização: Projetos Táticos (Cursos de Especialização EAD)



Identificação do(s) objetivo(s) tático(s) com problema(s) dentro do projeto estratégico

Visualização para Monitoramento Nível de Projeto Operacional (objetivo tático)

Projeto Operacional: Curso de Especialização em Gestão Pública
Período: Semestre
Visualização: Indicadores Orçamentários, de Eficiência, etc.

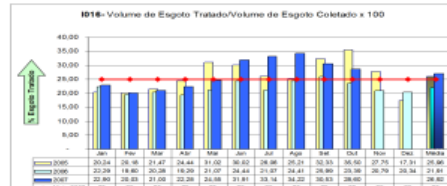


Identificação da(s) despesas(s) com problema do projeto operacional

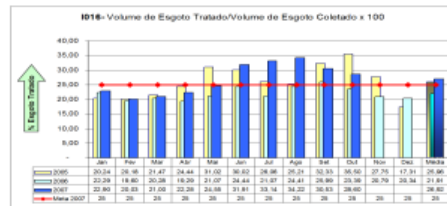
Painéis de Controle



Indicadores de Resultados dos Projetos (Estratégicos, Táticos e Operacionais)

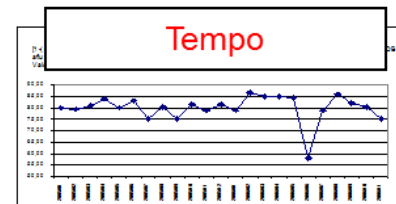
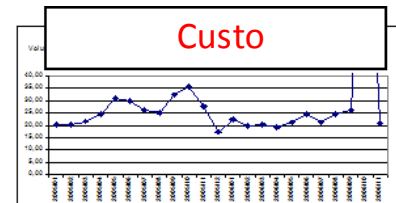


Indicadores das ações

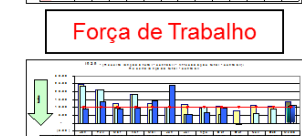
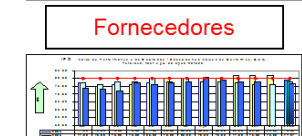
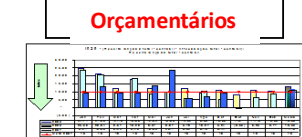
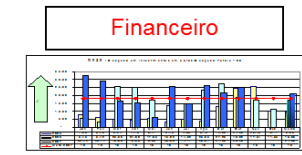


Indicadores de Desempenho relacionados aos Macroprocessos Finalísticos e de Apoio da UJ

Indicadores de Desempenho de Eficiência



Indicadores de Desempenho Financeiro (Despesas e Receitas)



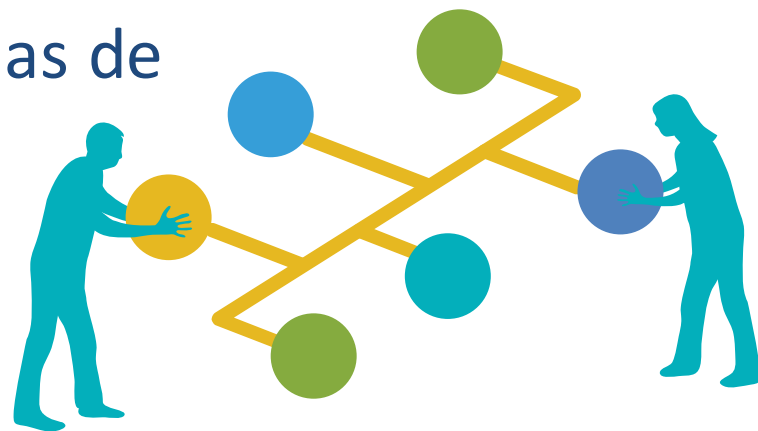
Conclusão

- Desafios
- Equipe Responsável

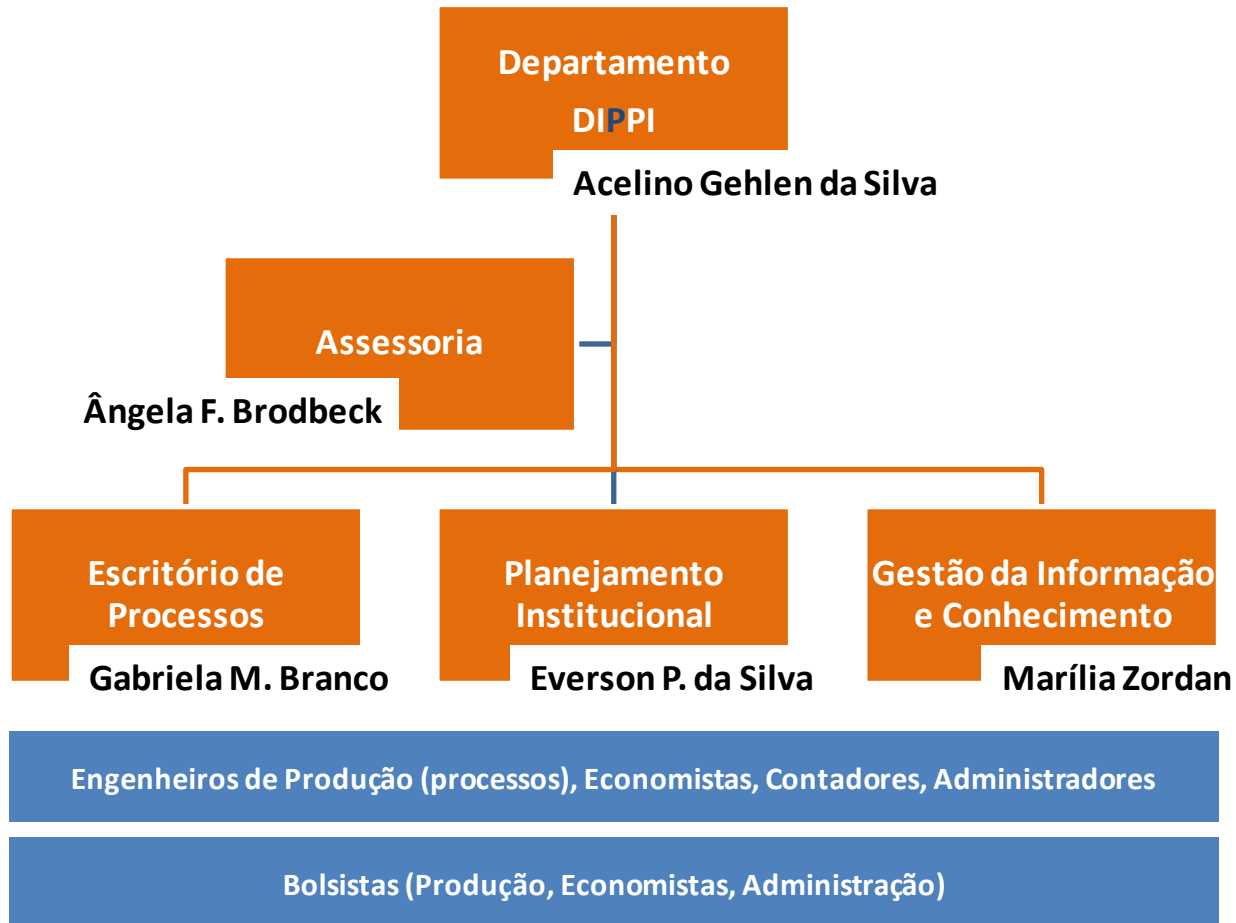
04

Desafio: Automação da Gestão Estratégica

- Entrada única de dados a partir do PG
- Geração dos indicadores de forma automática através dos sistemas de informação
- Criação das tabelas do TCU, diretamente dos sistemas
- Operacionalização do método (mudança na forma de trabalho, adotando melhores práticas de gestão)



Estrutura do DIPPI-PROPLAN



Planejamento Institucional da UFRGS

PROPLAN - UFRGS

Profa. Dra. Ângela F. Brodbeck

Diretor DIPI Acelino Gehlen da Silva

O B R I G A D A