

ANEXO ÚNICO À INSTRUÇÃO  
NORMATIVA SEPLAGTD Nº 02,  
DE 26 DE ABRIL DE 2024

# **CARTILHA DE METODOLOGIA DE MONITORAMENTO DE PROJETOS DE INVESTIMENTO PÚBLICO**



# SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	3
MODELO DE GESTÃO NA PCR	4
METODOLOGIA DE MONITORAMENTO	6
FERRAMENTA DE MONITORAMENTO	18
GLOSSÁRIO	24

# INTRODUÇÃO

Bem-vindo à Cartilha de Metodologia de Monitoramento de Projetos de Investimento Público da Prefeitura do Recife. Em um cenário dinâmico de gestão municipal, a eficácia na execução de projetos de investimento público é crucial para o progresso sustentável da cidade.

A Cartilha de Metodologia de Monitoramento de Projetos de Investimento Público da Prefeitura do Recife foi concebida com o intuito de compartilhar o mecanismo de monitoramento em projetos estratégicos, permeando diretrizes de eficiência, transparência e accountability na execução de iniciativas de expressiva importância para a comunidade recifense.

Além de beneficiar diretamente a administração municipal, esta cartilha também se destaca como um conjunto de boas práticas aplicáveis a todo o setor público, proporcionando uma base sólida para aprimorar processos e resultados em diversas esferas governamentais.

Neste documento, exploraremos o fluxo de monitoramento da Prefeitura do Recife e seus principais princípios, que trazem, na sua essência, algumas das principais práticas da disciplina de gerenciamento de projetos, consolidando uma abordagem sistêmica e efetiva para maximizar o impacto positivo dessas iniciativas em nossa cidade.

# MODELO DE GESTÃO NA PCR

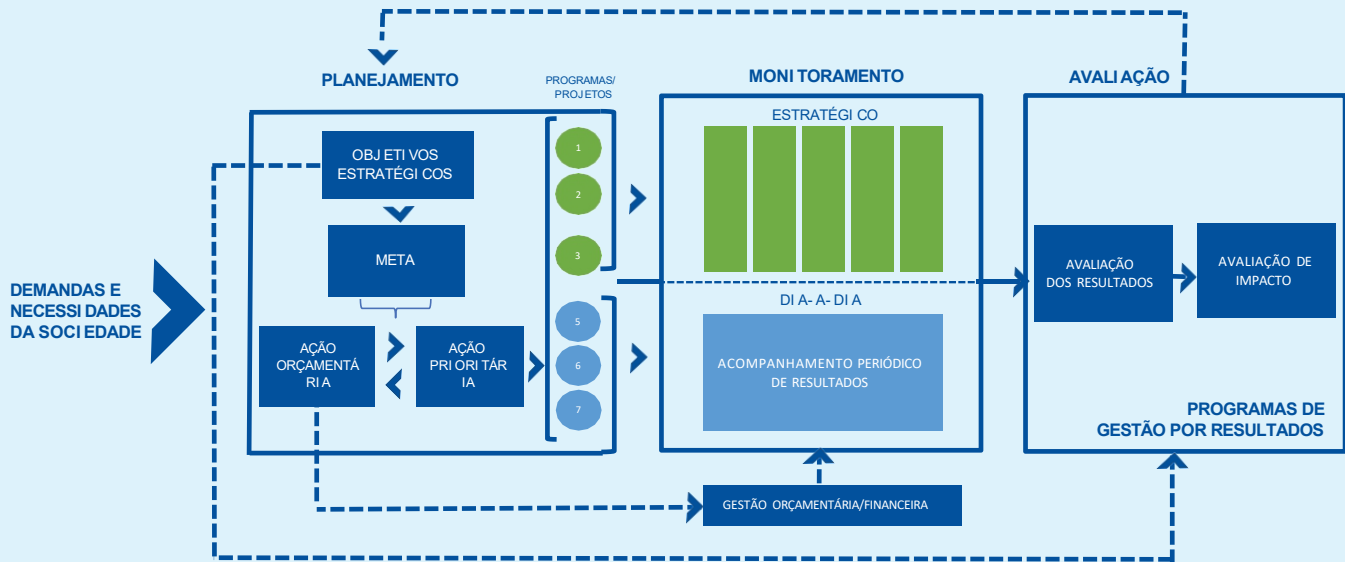
O Modelo de Gestão da Prefeitura do Recife tem como ponto de partida o Rota do Futuro, o planejamento estratégico da cidade para o período de 2021-2024 e sua sistematização é apresentada, no documento, da seguinte maneira:: Integrando um modelo de gestão orientado para resultados, a sistemática de monitoramento e avaliação do Plano Estratégico deverá ser capaz de ampliar a capacidade do Governo em executar as iniciativas, programas e projetos definidos como prioritários para a cidade.

Em outras palavras, deverá garantir o alinhamento do processo de execução das políticas públicas com o que foi planejado e com os resultados pretendidos.

O monitoramento do plano será realizado em duas esferas. O Monitoramento e Avaliação dos Resultados envolve o acompanhamento dos indicadores e metas associados aos objetivos estratégicos e do impacto dos programas e iniciativas desenvolvidas pela administração, a fim de avaliar se essas ações estão conseguindo alcançar as metas estabelecidas. A outra esfera é o Monitoramento de Projetos, em que há o acompanhamento das tarefas e subtarefas definidas para a execução dos programas e iniciativas do plano estratégico.

**O Rota do Futuro está disponível em:**

[https://conectalps.recife.pe.gov.br/wp-content/uploads/2022/04/pcr\\_planejamento-2021-2024.pdf](https://conectalps.recife.pe.gov.br/wp-content/uploads/2022/04/pcr_planejamento-2021-2024.pdf)



# METODOLOGIA DE MONITORAMENTO DE PROJETOS DE INVESTIMENTO



# PRINCIPAIS ATORES

A Metodologia de Monitoramento de Projetos de Investimento da PCR acontece sob a coordenação da Secretaria Executiva de Gestão Estratégica da SEPLAGTD, atuando de forma conjunta com Secretários e Gestores indicados para o acompanhamento das ações e conta com uma estrutura específica voltada para a consolidação do método e melhoria contínua.



## **Secretaria Executiva de Gestão Estratégica**

Coordena a gestão estratégica do governo, sistematizando o monitoramento dos projetos estratégicos da Prefeitura do Recife e assessorando as demais Secretarias no alcance das metas prioritárias da gestão municipal.



## **Comitê de Governança**

Realiza a gestão do método e seu alinhamento com as melhores práticas em gerenciamento de projetos, atua na construção e revisão de processos e procedimentos, realizando auditorias para garantia da qualidade, além de desenvolver relatórios que subsidiam a tomada de decisão pela alta gestão.



## **Rede de Gestão**

Grupo intersetorial formado por pessoas que trabalham com planejamento e gestão dentro de cada órgão da Prefeitura e que atuam como seus pontos focais, sob coordenação da SEPLAGTD, para disseminar a metodologia nos seus órgãos e acompanhar as ações prioritárias.

# NÚCLEOS DE MONITORAMENTO

A Secretaria Executiva de Gestão Estratégica da SEPLAGTD é formada por uma equipe de assessoria técnica em gerenciamento de projetos, responsável por garantir uma comunicação integrada entre o nível estratégico e operacional, orientar metodologicamente as secretarias e órgãos da Prefeitura do Recife no planejamento de projetos e na atualização periódica dos progressos dos mesmos, no apoio ao gerenciamento de riscos, na análise de desempenho e identificação de gargalos e oportunidades, e na construção conjunta de soluções para tratamento de desvio de resultados.

A partir de uma visão sistêmica dos projetos estratégicos de toda a Prefeitura, a SEGES foi dividida em três núcleos de monitoramento, agrupando áreas com maior similaridade de ação e escopo integrado de atuação para uma melhor articulação intersecretorial e garantia de resultados.

## SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA

### Núcleo de Ações Públicas

#### Áreas monitoradas:

Núcleo de Gestão	SEMUL	SETUR-L
SEPLAGTD	SEPUL	SMAS
SEDUC	CONVIVA	SESEC
SESAU	SECULT/FC	SDECTI
SESP	SDSDHJPD	SEGOV/SEDA
ARIES	STQP	RECENTRO

### Núcleo de Infraestrutura Urbana

#### Áreas monitoradas:

EMLURB  
URB  
CTTU  
SEINFRA/SEDEC  
SEINFRA/SEIURB  
PROMORAR

### Núcleo de Obras Especiais

#### Áreas monitoradas:

GABPE  
SESAN  
SEHAB  
SEPLAGTD/SEPES

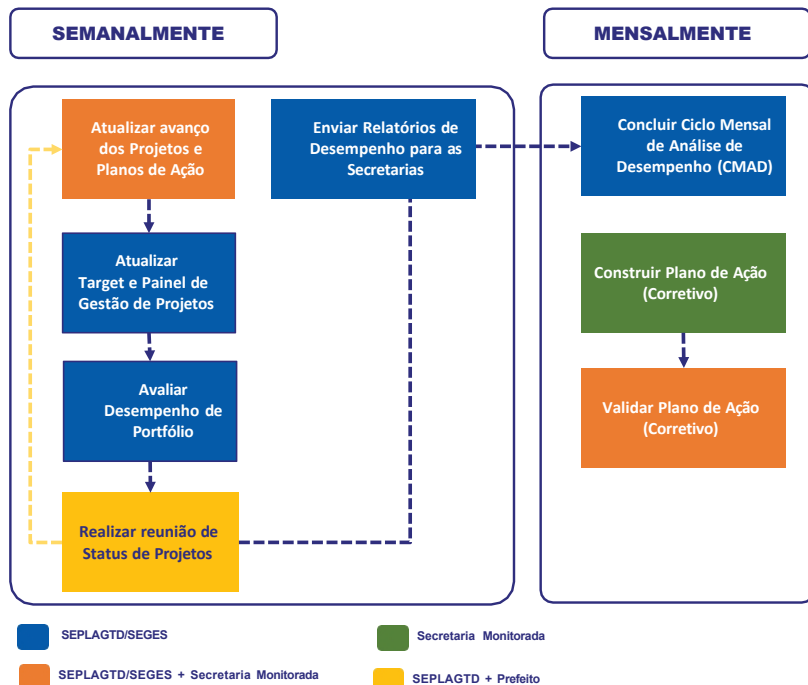


# PRINCÍPIOS NORTEADORES DA GESTÃO DE PROJETOS NA PCR

A Gestão de Projetos na Prefeitura do Recife tem como base um sistema sólido de monitoramento de projetos, realizado de forma intensa, com acompanhamento de perto pela alta gestão e colaboração das secretarias e órgãos que a compõem. Para a eficiência do modelo, 4 princípios norteiam o sistema e garantem sua efetividade:

- **Monitoramento Constante:** Acompanhamento semanal pela equipe de Monitoramento para controle de avanços nos projetos e identificação de gargalos com foco em transferências críticas;
- **Foco em Resultados:** Ciclo mensal de avaliação de indicadores para direcionar a tomada de decisão;
- **Gerenciamento por Exceção:** Definição de limites de tolerância e protocolos de ação com intervenção por nível de alçada de decisão;
- **Gerenciamento por Estágio:** Reavaliação dos cronogramas dos projetos a cada avanço de novo estágio.

# SISTEMA DE MONITORAMENTO DE PROJETOS



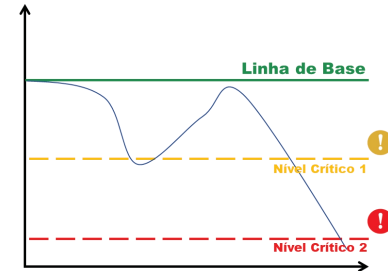
1) Semanalmente a assessoria técnica da SEGES realiza a atualização dos avanços dos projetos na plataforma Target, após reuniões de monitoramento com os grupos focais da Rede de Gestão;

2) O Prefeito se reúne com o Núcleo de Gestão toda semana para avaliar o desempenho dos projetos em situação crítica e suas ações mitigadoras, além daqueles em transição de estágio para dar diretrizes e encaminhamentos;

3) A cada ciclo de 4 semanas, são realizadas reuniões com os Secretários e Gestores para avaliação de desempenho dos projetos, alinhamento das diretrizes dadas pela alta gestão e para discussão de melhores caminhos a serem seguidos em cada projeto.

# ANÁLISE DE DESEMPENHO

## DESVIO DA LINHA DE BASE DOS PROJETOS



Ou

- . Tendência de Término Previsto > 6 meses finais da gestão
- . Tendência de Término Previsto > 3 meses finais da gestão

## O MONITORAMENTO FOCA EM MITIGAR A INFLUÊNCIA DE OUTRAS VARIÁVEIS QUE PODEM IMPACTAR NO DESEMPENHO DOS PROJETOS

- Escopo:** Alterações de escopo e realização de tarefas e entregas não previstas para os projetos;
- Financeiro:** Alocação de recurso, fluxo financeiro, adição de novos custos não previstos nos projetos;
- Riscos:** Interferência/anuência de órgãos internos e externos, decisões políticas, impactos sociais, adequações/obrigações legais.

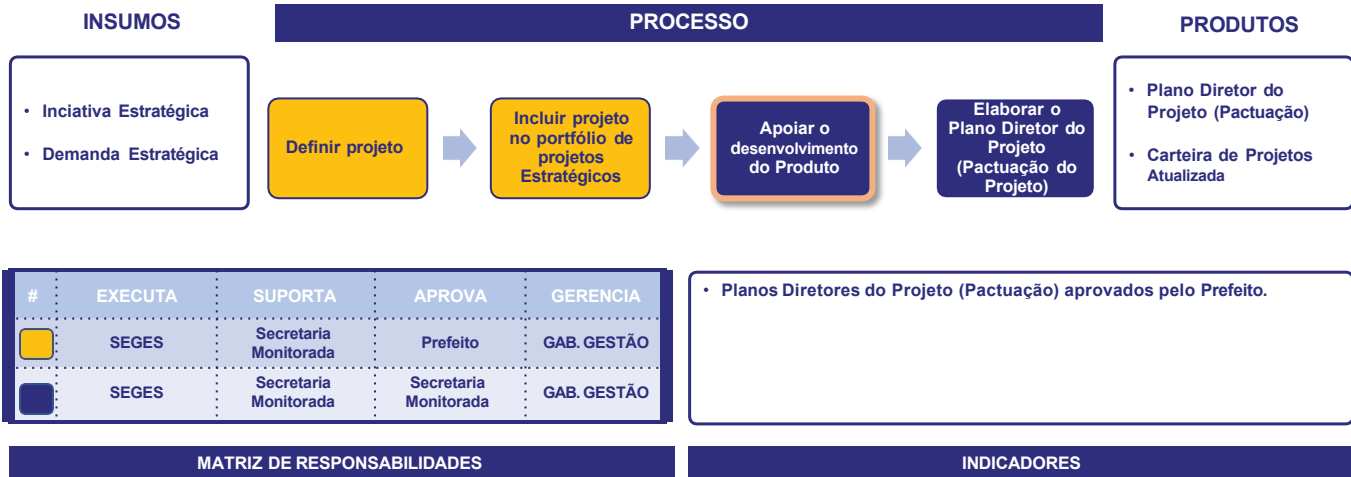
# PROCESSO DE MONITORAMENTO

A Secretaria Executiva de Gestão Estratégica, por meio de seus assessores, realizam periodicamente o monitoramento dos projetos estratégicas nas suas diversas fases e em todo o seu ciclo de vida. Para cada fase, a metodologia desenvolvida prevê tarefas e produtos que são construídas e aprovadas em conjunto com as secretarias e órgãos responsáveis por cada projeto.

As fases mencionadas têm como referência o que está preconizado no guia PMBOK (Project Management Body of Knowledge), e foram estabelecidas nesta metodologia nas seguintes divisões:

- 1 Iniciação**
- 2 Planejamento**
- 3 Monitoramento**
- 4 Análise de Desempenho**
- 5 Encerramento**

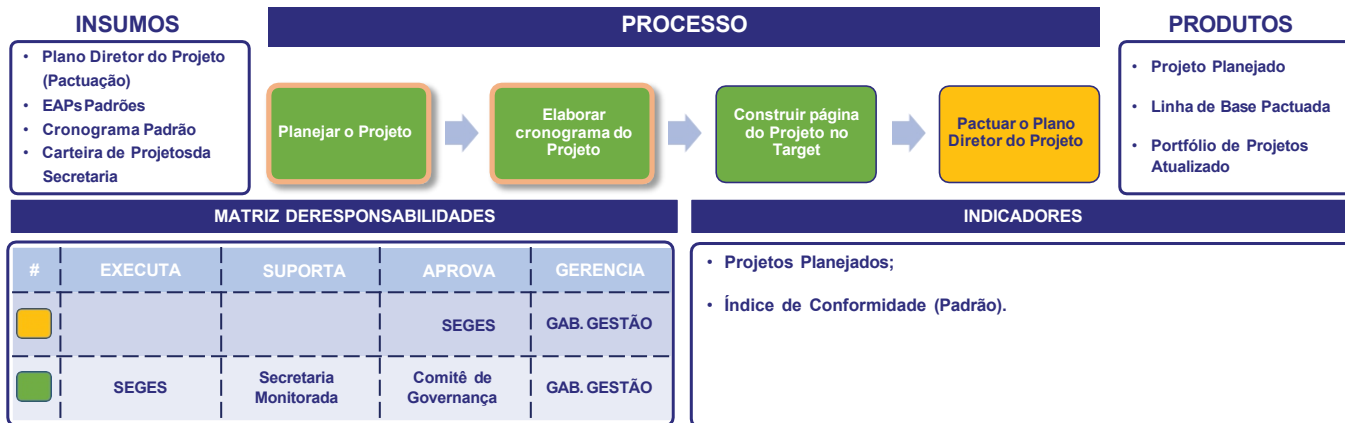
# 1) INICIAÇÃO



## OBSERVAÇÕES

- A atividade “Apoiar o desenvolvimento do Produto” não é uma atividade do fluxo padrão. Poderá ser demandado para a equipe da SEGES o suporte no desenvolvimento do Produto, realizando estudos de viabilidade, articulando as partes interessadas, construindo um plano de trabalho e organizando a proposta final do modelo a ser validado pela Alta Gestão.

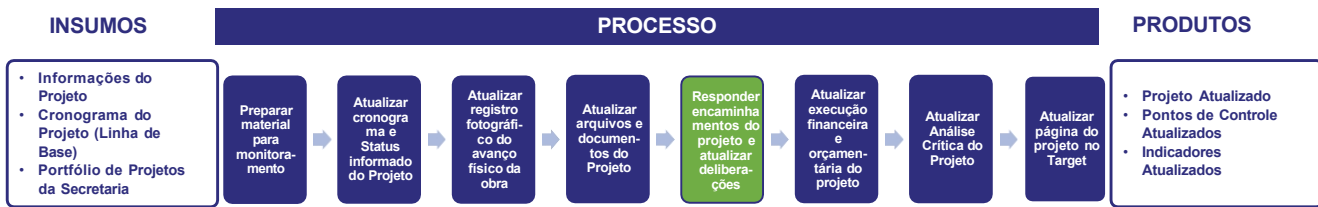
## 2) PLANEJAMENTO



### OBSERVAÇÕES

- O Planejamento deve indicar as etapas do projeto, elencando também as principais restrições que precisam ser removidas de forma antecipada, por possuírem impacto no longo prazo do projeto, tais como: captação de recurso, desapropriações, aquisições, alterações em legislações, negociações com outros órgãos, dentre outros.
- O Planejamento pode acontecer de forma macro, prevendo um detalhamento de atividades de pelo menos 2 meses a frente;
- O detalhamento das atividades devem ser aderentes ao Planejamento das macro etapas, sem alteração do Término da Linha de Base do Projeto;
- As atividades do Cronograma não poderão possuir mais de 30 dias, devendo ser quebradas em atividades menores, por entregas parciais ou etapas.

# 3) MONITORAMENTO



## MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

#	EXECUTA	SUPORTA	APROVA	GERENCIA
	Secretaria Monitorada	SEGES	GAB. GESTÃO	GAB. GESTÃO
	SEGES	Secretaria Monitorada	Secretaria Monitorada	SEGES

## INDICADORES

- Atualização de Projetos;
- Encaminhamentos Concluídos;
- Índice de Conformidade (Padrão).

## OBSERVAÇÕES

- Os Assessores da SEGES devem estar atentos ao cumprimento dos prazos, alinhando com a Secretaria monitorada a necessidade de ajustes na execução das atividades para a manutenção dos prazos da Linha de Base;
- Os monitoramentos devem acontecer semanalmente com foco no cronograma, assim como na resolução dos encaminhamentos. Dados financeiros serão, em regra, atualizados mensalmente;
- As fotos serão atualizadas em projetos de obra civil de quaisquer porte;
- As páginas do Target deverão ser atualizadas semanalmente, até 1 dia útil após a reunião de monitoramento com a Secretaria;
- A mudança dos status dos encaminhamentos para concluído, deverá ser feita pelo Gabinete de Gestão, após análise da resposta.

## 4) ANÁLISE DE DESEMPENHO



### MATRIZ DE RESPONSABILIDADES

#	EXECUTA	SUPORTA	APROVA	GERENCIA
■	SEGES	Assessor Especial	GAB. GESTÃO	GAB. GESTÃO
■	SEGES	Secretaria Monitorada	Prefeito	GAB. GESTÃO
■	SEGES	-	-	GAB. GESTÃO

### INDICADORES

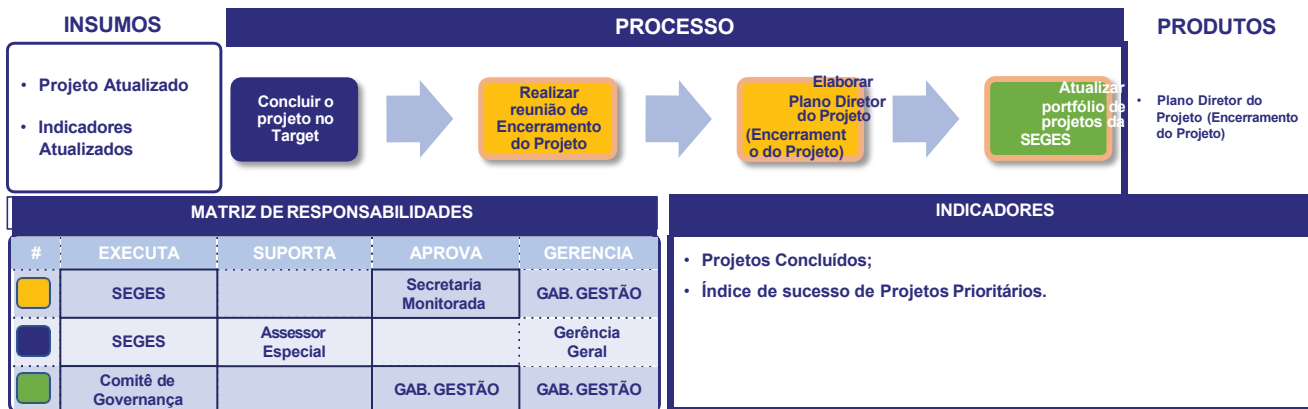
- Desvio de Prazo;
- Monitoramentos Realizados;
- Relatórios CMAD elaborados.

### OBSERVAÇÕES

- O Plano de Ação deve ser acionado sempre que um projeto entrar em nível crítico 1, conforme regras estabelecidas;
- Projetos em nível crítico 1 deverão ser obrigatoriamente inseridos na pauta de monitoramento;
- O Plano de Ação deverá ser elaborado após análise do problema, identificando e atuando sob as principais causas do desvio da Linha de Base do projeto;
- As ações deverão focar na mitigação das causas identificadas e serem detalhadas o suficiente para acompanhamento, não podendo possuir prazos superiores a 30 dias;
- O Plano de Ação deverá ser monitorado paralelamente às atualizações do cronograma do projeto, analisando seu impacto na retomada do planejamento inicial. Caso o plano não obtenha resultados satisfatórios, poderá ser feito um novo plano;
- Os projetos que alcançarem o nível crítico 2 deverão ser imediatamente notificados e poderão ser



# 5) ENCERRAMENTO DO PROJETO



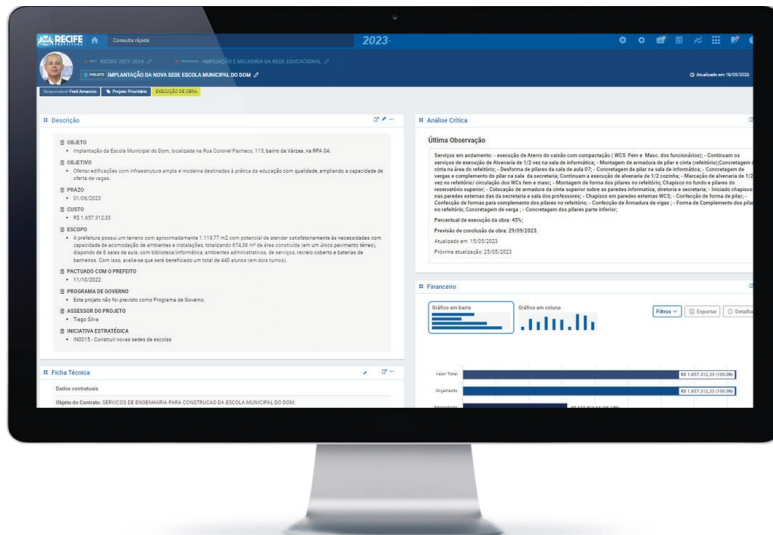
## OBSERVAÇÕES

- A reunião de encerramento tem por objetivo o alinhamento final do Projeto e a consolidação das lições aprendidas junto aos executores;
- O preenchimento do Plano Diretor do Projeto (Encerramento do Projeto) pode ser construído ao longo do andamento do Projeto, principalmente em termos de lições aprendidas;
- A atualização da execução financeira do Projeto deve ser mantida mesmo após a conclusão do Projeto no Target, até o pagamento de todo o valor devido;
- O Comitê de Governança deverá ser acionado a cada encerramento de Projeto para atualização da base de dados do portfólio de projetos da SEGES, onde serão consolidados os dados de lições aprendidas e estatísticas dos projetos.

# FERRAMENTA DE MONITORAMENTO



# PLATAFORMA TARGET



A Plataforma Target foi contratada pela Prefeitura do Recife para ser o repositório central de acompanhamento de projetos estratégicos da Gestão Municipal, com o intuito de promover uma comunicação integrada entre os níveis estratégico e operacional, além de dar suporte a padronização exigida pela metodologia desenvolvida pela Prefeitura do Recife.

# PRINCIPAIS FUNÇÕES DO TARGET

- Identificar de projetos com tendência de comprometimento das entregas para uma rápida ação preventiva ou corretiva;
- Estruturar e acompanhamento de contramedidas para garantia da boa performance dos projetos;
- Apresentar dados estatísticos da execução dos projetos que auxiliam as equipes num planejamento mais assertivo das atividades dos projetos;
- Consolidar informações estratégicas de forma estruturada e periodicamente submetidas ao Prefeito e Secretários Municipais para apoio na tomada de decisão;
- Apoiar a Comunicação Institucional no fornecimento de informações estratégicas, promovendo maior transparência e divulgação das ações da Prefeitura junto aos munícipes;
- Dar suporte na captação de recursos possibilitando o acesso a um repositório estruturado de projetos e uma alocação mais eficiente dos recursos captados por meio de indicadores de performance dos mesmos.

# CRIAÇÃO DE PROJETO NO TARGET

Todo projeto incluído no Portfólio de Projetos Estratégicos das Prefeitura do Recife são inseridos na plataforma Target por meio da equipe de assessores da SEGES com apoio e aprovação das secretarias e órgãos monitorados. Após o planejamento do projeto, sua inserção no sistema acontece em 4 etapas:

- 1) **Cadastro:** Nesta etapa são inseridos os cronogramas do projeto, documentos relacionados e suas principais informações, tais como: Objeto, Objetivo, Prazo, Tipo de projeto, Custo e Escopo, dentre outras.
- 2) **Inserção de TAGs:** Aqui são Inseridas as TAGs relacionadas ao projeto, de acordo com lista especificada pelo Comitê de Governança. As TAGs atuam como uma etiqueta para organizar as informações, facilitando a busca de outros projetos relacionados. Algumas das principais TAGs são: Programa de Governo, Banco de Projetos e Mudanças Climáticas.
- 3) **Validação:** Após submeter a página do projeto para aprovação pela Secretaria Monitorada, por meio do ponto focal da Rede de Gestão, o projeto é validado pelo Comitê de Governança.
- 4) **Publicação:** Após validação do Comitê Gestor, o Projeto é publicado no Target para iniciar o processo de monitoramento de todas as suas etapas.

# ATUALIZAÇÃO DE PROJETO NO TARGET

Assim como na criação dos projetos na plataforma Target, suas atualizações são realizadas por meio da equipe de assessores da SEGES com apoio e aprovação das secretarias e órgãos monitorados. Os 3 pontos principais da atualização das páginas dos projetos são:

- 1) **Atualização dos cronogramas:** Deverão ser realizados semanalmente sem alteração da linha de base, considerando o impacto dos atrasos e apresentando novas tendências de término;
- 2) **Análise Crítica:** Semanalmente deverá ser atualizada devendo ser registrada uma avaliação geral do projeto, com foco na identificação de problemas e oportunidades, principais marcos e transferências críticas;
- 3) **Resposta de Encaminhamentos:** Durante as reuniões de monitoramento, poderão ser gerados encaminhamentos, que têm como função direcionar ações resolutivas para o projeto. Esses encaminhamentos são inseridos na ata de reunião e vinculados ao projeto. Os encaminhamentos deverão ser respondidos pelos responsáveis sob avaliação da equipe de monitoramento.

# ENCERRAMENTO DE PROJETO NO TARGET

Os projetos encerrados dentro do portfólio de projetos estratégicos serão mantidos na base de dados do sistema, mas sua conclusão deverá seguir as indicações específicas registradas pelo Comitê de Governança para cada tipo de desfecho final.

- 1) **Projetos Concluídos:** Serão mantidas as páginas dos projetos na plataforma Target, com todas suas informações, seus status será atualizado para concluído e, na sua análise crítica, deverá estar indicado o encerramento do mesmo;
- 2) **Projetos Suspensos ou Cancelados:** Estes projetos, após deliberação direta do Prefeito e Núcleo de Gestão sob a não continuidade dos mesmos, serão inativados, contendo a justificativa para tal. Os projetos poderão ser reativados sob orientação da Alta Gestão.

# GLOSSÁRIO (1/3)

PCR	PREFEITURA DA CIDADE DO RECIFE
SEGES	SECRETARIA EXECUTIVA DE GESTÃO ESTRATÉGICA
GAB.GESTÃO	GABINETE DE GESTÃO
AESP	ASSESSORIA ESPECIAL DO PREFEITO
NÚCLEO DE GESTÃO	GRUPO FORMADO PELAS SECRETARIAS: GAB.GESTÃO, SEPLAGTD, SEFIN, CGM, PGM, AESP E SEGOV
SEPLAGTD	SECRETARIA DE PLANEJAMENTO E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL
SEDUC	SECRETARIA DE EDUCAÇÃO
SESAU	SECRETARIA DE SAÚDE
SESP	SECRETARIA DE ESPORTES
ARIES	AGÊNCIA RECIFE PARA INOVAÇÃO E ESTRATÉGIA
SDECTI	SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO, CIÊNCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO
SEGOV	SECRETARIA DE GOVERNO E PARTICIPAÇÃO SOCIAL
SEMUL	SECRETARIA DA MULHER



# GLOSSÁRIO (2/3)

CONVIVA	CONVIVA MERCADOS E FEIRAS AUTARQUIA MUNICIPAL
SECULT	SECRETARIA DE CULTURA
FCCR	FUNDAÇÃO DE CULTURA DA CIDADE DO RECIFE
SDSDHJPD	SECRETARIA DE DESENVOLVIMENTO SOCIAL, DIREITOS HUMANOS, JUVENTUDE E POLÍTICAS SOBRE DROGAS
STQP	SECRETARIA DE TRABALHO E QUALIFICAÇÃO PROFISSIONAL
SETUR-L	SECRETARIA DE TURISMO E LAZER
SMAS	SECRETARIA DE MEIO AMBIENTE
SESEC	SECRETARIA DE SEGURANÇA CIDADÃ
EMLURB	AUTARQUIA DE MANUTENÇÃO E LIMPEZA URBANA DO RECIFE
URB	AUTARQUIA DE URBANIZAÇÃO DO RECIFE
SEDEC	SECRETARIA-EXECUTIVA DE DEFESA CIVIL
SEINFRA	SECRETARIA DE INFRAESTRUTURA E SERVIÇOS URBANOS

# GLOSSÁRIO (3/3)

GABPE	GABINETE DE PROJETOS ESPECIAIS
SESAN	SECRETARIA DE SANEAMENTO
SEHAB	SECRETARIA DE HABITAÇÃO
SEPUL	SECRETARIA DE POLÍTICA URBANA E LICENCIAMENTO
PROMORAR	PROGRAMA DE REQUALIFICAÇÃO E RESILIÊNCIA URBANA EM ÁREAS DE VULNERABILIDADE SOCIOAMBIENTAL
REUNIÃO STATUS DE PROJETOS	REUNIÃO DE MONITORAMENTO DE PROJETOS COM A PRESENÇA DO PREFEITO
TARGET	PLATAFORMA OFICIAL DA PREFEITURA DO RECIFE PARA ACOMPANHAMENTO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS
CMAD	CICLO MENSAL DE ANÁLISE DE DESEMPENHO
PLANO DIRETOR DO PROJETO	DOCUMENTO CONSTRUÍDO AO LONGO DO CICLO DE VIDA DO PROJETO PARA DOCUMENTAÇÃO DE SUAS PRINCIPAIS INFORMAÇÕES, QUE VÃO DESDE PACTUAÇÕES ATÉ LIÇÕES APRENDIDAS.

