



FIOCRUZ

RELATÓRIO DE GESTÃO DO ESCRITÓRIO
DE PROJETOS DA PRESIDÊNCIA 2020

SUMÁRIO

Para ler este documento	02
O Escritório de Projetos da Presidência	04
Histórico e implantação	07
Gerenciamento de projetos e cultura ágil	09
Modelo lógico	10
Cartografia da rede	11
Cenários & planejamento	14
Cenários prospectivos	15
Planejamento de longo prazo – <i>road map</i>	15
Gestão da qualidade	20
Desempenho & resultados	21
Avaliação de desempenho do EPP	24
Produção e difusão do conhecimento	28
Rede de escritórios	30
Estruturação da Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz	30
Projetos da Rede de Escritório	37
Programa de Desenvolvimento em Gerenciamento de Projetos	37
Estudo de avaliabilidade da Rede dos Escritórios de Projetos	40
Desafios da rede	43
Sobre o futuro da Gestão de Projetos da Fiocruz	45

PARA LER ESTE DOCUMENTO

A criação do Escritório de Projetos da Presidência (EPP) da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz) surge da necessidade de incrementar a eficiência e a efetividade na execução dos projetos no âmbito da presidência da fundação, garantindo a geração e difusão de conhecimentos em gerenciamento de projetos e a adoção de padrões de referência em governança pública.

Este Relatório de Atividades tem o propósito de detalhar essa história, apresentar a implantação do EPP e seus resultados até 2020 e relatar o desdobramento da construção da Rede de Escritórios de Projetos.

O primeiro capítulo se dedica à conceituação do EPP, sua estrutura e seu modelo lógico. O segundo apresenta a construção do planejamento de longo prazo e as diretrizes de qualidade que regem os processos do escritório. No terceiro, o foco está nos resultados e procedimentos de avaliação de desempenho do EPP. Por último, detalha-se o processo de estruturação da Rede de Escritórios de Projetos e seus primeiros desdobramentos.

Agradecemos a todos os trabalhadores, colaboradores e parceiros que participaram do processo de estruturação do Escritório de Projetos da Presidência (EPP). Construído a muitas mãos na Fundação, o EPP nos orgulha pelas conquistas que obteve até este ano de 2020 e deve seus resultados ao esforço de todos aqueles que estiveram em sua história.

Tenha uma ótima leitura!



ACOMPANHE

Abra o Spotify, clique em pesquisar e aponte para este código; você verá nossa seleção para acompanhar o relatório.

PALAVRA DA PRESIDENTE



“De 2018 para cá, vivemos uma transformação positiva em nossas rotinas e nos processos de trabalho da Fiocruz por meio do Escritório de Projetos da Presidência (EPP).

Contamos, na instituição, com uma estrutura colaborativa e dotada de grande complexidade, com unidades técnico-científicas, técnico-administrativas e escritórios regionais responsáveis por efetivar nossa contribuição à ciência, à saúde pública e à educação do País.

Nesse ambiente, manter um escritório que revise, aprimore e gere conhecimento sobre nossos modelos de gerenciamento de projetos é fundamental – papel que o EPP assumiu, prestando serviços no âmbito da Presidência da Fiocruz e de suas estruturas.

Por meio da Rede de Escritórios de Projetos, aprimoramos o compartilhamento de experiências em gestão de projetos que transformam positivamente nosso País. Fortalecemos, ainda, nosso compromisso com a governança pública de excelência e tornamos mais eficazes e eficientes o uso de recursos. Neste relatório, conheça o primeiro ciclo de uma história que ainda será muito benéfica para a Fiocruz e a sociedade.”

Nísia Trindade Lima

Presidente da Fundação Oswaldo Cruz

O ESCRITÓRIO DE PROJETOS DA PRESIDÊNCIA

Concebido desde 2017 e estruturado formalmente por meio da Portaria 1070/2018, de 31 de agosto de 2018, o Escritório de Projetos da Presidência (EPP) é uma unidade de apoio atuante no gerenciamento de projetos alinhados à estratégia da Fundação Oswaldo Cruz (Fiocruz).

Seu propósito é desenvolver soluções que garantam uma gestão efetiva, eficiente e qualificada de projetos próprios ou em parceria, captados por meio de Termos de Execução Descentralizados (TEDs) ou outros instrumentos, que estejam vinculados à Presidência e suas estruturas.



Confira mais detalhes
sobre a estruturação
do EPP

Para isso, adota a estrutura de Escritório de Gerenciamento de Projetos (EGP), conhecida na língua inglesa como Project Management Office (PMO), que padroniza os processos de governança em projetos e viabiliza o compartilhamento e a otimização de recursos, metodologias, ferramentas e técnicas.

Vinculado à Fiocruz, a mais destacada instituição de ciência e tecnologia em saúde da América Latina, vinculada ao Ministério da Saúde e atuante no fortalecimento e consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS), o EPP atua nos processos internos buscando racionalizar o uso de recursos financeiros e humanos, padronizar modos de avaliação de desempenho, integrar iniciativas semelhantes e reduzir duplicidades, pautado por ferramentas de gestão de projetos consagradas nacional e internacionalmente.

Além do gerenciamento de mais de 90 projetos vinculados à Presidência da Fiocruz, contemplando planejamento e monitoramento, o escritório trabalha na geração e difusão do conhecimento sobre metodologias de gestão de projetos públicos, refletindo sobre seu processo de trabalho e as metodologias aplicadas por meio de trabalhos científicos publicados e apresentados em eventos.

Em 2019 foi formalizada, por meio de portaria publicada em dezembro, a Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz. Essa articulação resultou em uma organização de agendas voltadas à capacitação de pessoas e à compreensão e ao mapeamento de escritórios de projetos da Fundação, distribuídos em suas diversas unidades (*leia mais na página 30*).

Em seus primeiros quatro anos de atividade, o EPP alcançou maior profissionalização e maturidade por meio de iniciativas de certificação, avaliação de desempenho, monitoramento de qualidade e indicadores, definição de estratégias de comunicação e organização e articulação da Rede de Escritórios de Projetos.

O EPP EM NÚMEROS

102 projetos em 2020

6 instituições concedentes

15 órgãos/ente



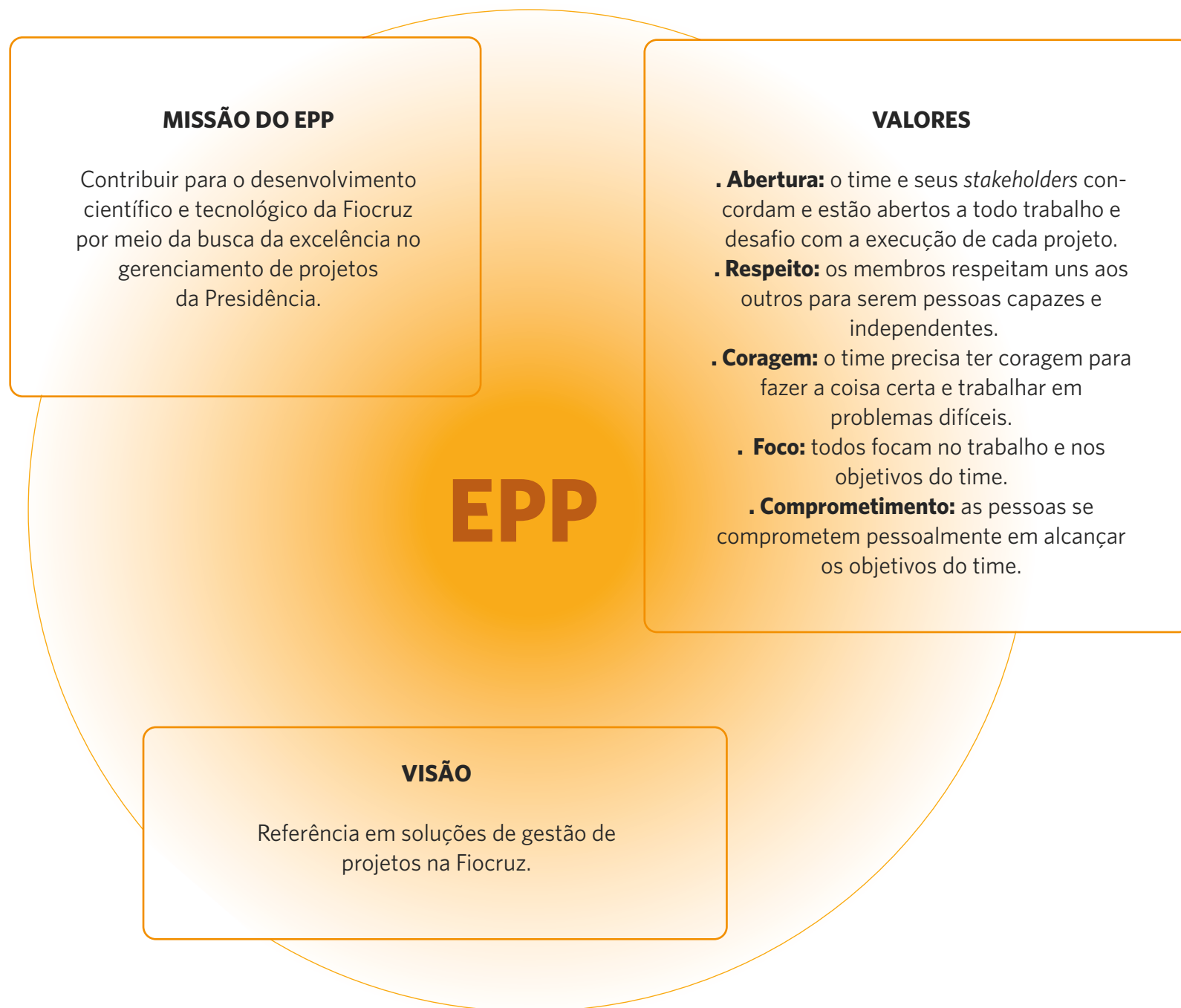
“O EPP é uma inovação na gestão que buscou construir seus processos de gestão de projetos pautado em boas práticas perseguindo a profissionalização e a qualidade.

Ao longo dessa gestão trabalhou iniciativas como cenário prospectivo, Planejamento de Longo Prazo a partir de bases bem definidas e pactuadas junto à equipe.

Também se dedicou a escrever sobre suas experiências em artigos e relatos de experiências apresentados na ABRASCO e em outras revistas científicas.

O EPP se dedicou a implantar a qualidade para que fossem desenhados todos os processos de trabalho (fluxos, pops etc.) e fossem definidos indicadores para o seu monitoramento”

VALCLER RANGEL - CHEFE DE GABINETE DA FIOCRUZ



RAIO-X: O EPP E SUA ATUAÇÃO



. **Gerenciamento de projetos:** acompanhamento dos projetos no âmbito da Presidência e suas estruturas



. **Benefícios esperados:** padronização de processos, maior controle de informações e gestão de todas as fases de projetos



. **Por que a Presidência?** O escritório se articula ao mais alto organismo da governança da Fiocruz buscando responder com maior eficácia à complexidade das necessidades e da estrutura da Fiocruz

HISTÓRICO E IMPLANTAÇÃO

2017

- . **Mudança de sala para instalações atuais do EPP**
- . Definição das competências organizacionais e funcionais
- . Início do Mapeamento dos Processos
- . Início do processo de Certificação
- . Desenvolvimento do projeto em parceria com o Laboratório de Avaliação de Situações Endêmicas Regionais do Departamento de Endemias Samuel Pessoa, da Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca da Fundação Oswaldo Cruz (LASER/DENSP/ENSP/Fiocruz)

2018

- . Desenho do modelo lógico do EPP
- . Participação no II Encontro Luso-Brasileiro de Avaliação em Saúde e Gestão do Conhecimento
- . Cartografia da rede
- . Mapeamento sistemático
- . Construção do cenário prospectivo
- . Portaria de criação do EPP
- . Participação no 40º Congresso Abrasco
- . Planejamento de longo prazo,
- . Auditoria interna
- . Processo de certificação do sistema de gestão da qualidade na norma ISO 9001/2015

2019

- . Criação da Rede de Escritórios de Projetos – Portaria 6539, de 25 de dezembro de 2019
- . Realização da primeira reunião da Rede de Escritórios de Projetos (em junho)
- . Encontros mensais da Rede dos Escritórios de Projetos
- . Realização de auditorias interna e externa no EPP e recertificação ISO 9001
- . Produção do portal do EPP no site Fiocruz
- . Avaliação de Desempenho

2020

- . Lançamento da Plataforma da Rede de Projetos (compartilhamento dos encontros e biblioteca etc.)
- . Lançamento do Programa de Desenvolvimento de Pessoas em gerenciamento de projetos
- . Planejamento de Longo prazo da Rede de Projetos
- . Projeto “Estudo de Avaliabilidade da Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz”
- . Encontros da Rede de Projetos

Evolução e aprendizado: o EPP até hoje

“Penso que o EPP iniciou em 2017, partindo de uma experiência anterior na Vice-Presidência de Ambiente, Atenção e Promoção da Saúde (VPAAPS), com o interesse de construir seus processos de gestão de projetos pautado em boas práticas em gestão e na segurança jurídica. De lá para cá, percebo que o EPP vem perseguindo a profissionalização, a qualidade e a maturidade a partir de diferentes iniciativas que tem implementado, como a sua certificação, a avaliação de desempenho, a definição de estratégias de comunicação, a organização da rede de Escritórios da Fiocruz... Identifico nessas iniciativas atividades fundamentais para a estruturação e organização do EPP a partir de bases bem definidas e pactuadas junto à equipe. O EPP tem uma área de qualidade definida com indicadores para o seu monitoramento; tem uma matriz de desempenho que também o permite, dentro de uma periodicidade, ser aplicada. Esses são produtos valiosos para quem está perseguindo bons resultados de forma sustentável.”

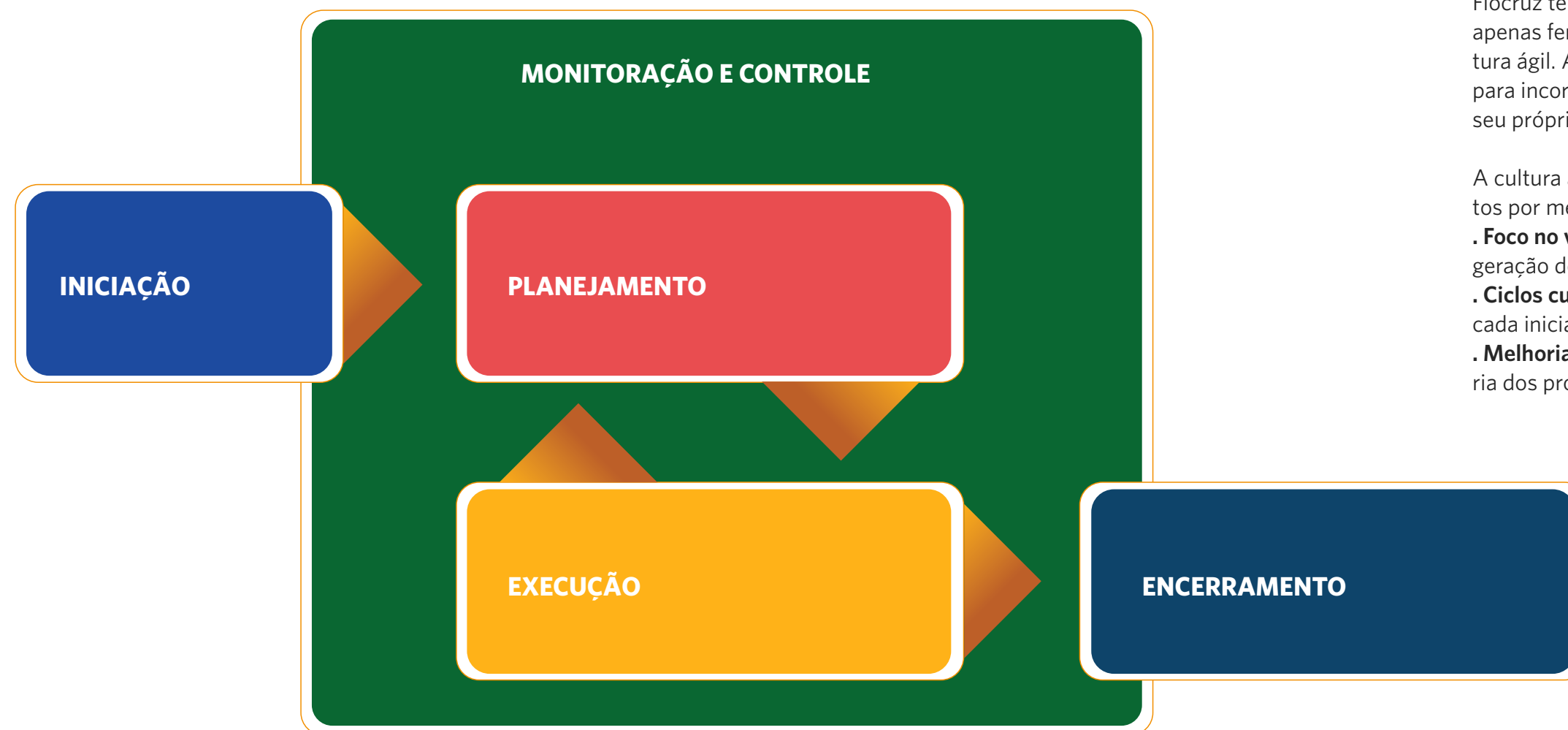


MARLY CRUZ - PESQUISADORA PESQUISADORA ENSP/FIOCRUZ E ZULMIRA HARTZ - PESQUISADORA DA UNIVERSIDADE NOVA LISBOA (IHMT/UNL)



GERENCIAMENTO DE PROJETOS E CULTURA ÁGIL

Quanto à metodologia de gerenciamento de projetos, o EPP buscou dividi-las em etapas de projetos: Iniciação, planejamento, execução, monitoramento e encerramento.



CICLO DE VIDA

O Escritório de Projetos da Presidência da Fiocruz tem buscado trabalhar, para além de apenas ferramentas, com base em uma cultura ágil. Ao longo de 2019, o EPP trabalhou para incorporar a cultura em seus processos e seu próprio desenvolvimento.

A cultura ágil se aplica ao escritório de projetos por meio dos seguintes princípios:

- . **Foco no valor** – atenção à capacidade de geração de valor concreta das atividades
- . **Ciclos curtos** – foco em executar e terminar cada iniciativa
- . **Melhoria contínua** – buscar sempre a melhoria dos processos



[Clique aqui para acessar o detalhamento da metodologia de gerenciamento de projetos](#)

MODELO LÓGICO

Três oficinas de trabalho foram realizadas em 2018 para viabilizar a construção do Modelo Lógico do Escritório de Projetos da Presidência. Nelas, identificou-se um conjunto de elementos que compõem a situação problema a ser solucionada pelo EPP – com questões como cultura organizacional e configuração desfavoráveis, falta de visão integrada de projetos e carência de padronização de políticas e procedimentos.

Além disso, princípios e aspectos ligados à gestão administrativa e estratégica de projetos foram identificados, com a proposição de ações para melhorar os resultados e o mapeamento de impactos e benefícios gerados.

A construção do modelo lógico do EPP foi crucial para situar a unidade como uma organização dotada de missão e propósito próprios no contexto da Fiocruz. Deu impulso, ainda, a uma jornada de construção de métodos para mensurar o desempenho do escritório, construir seu planejamento de longo prazo e definir suas potencialidades de crescimento e adaptação a diferentes cenários e fatores internos e externos.



Clique aqui para acessar o detalhamento do modelo lógico

IMPACTOS

RESULTADOS

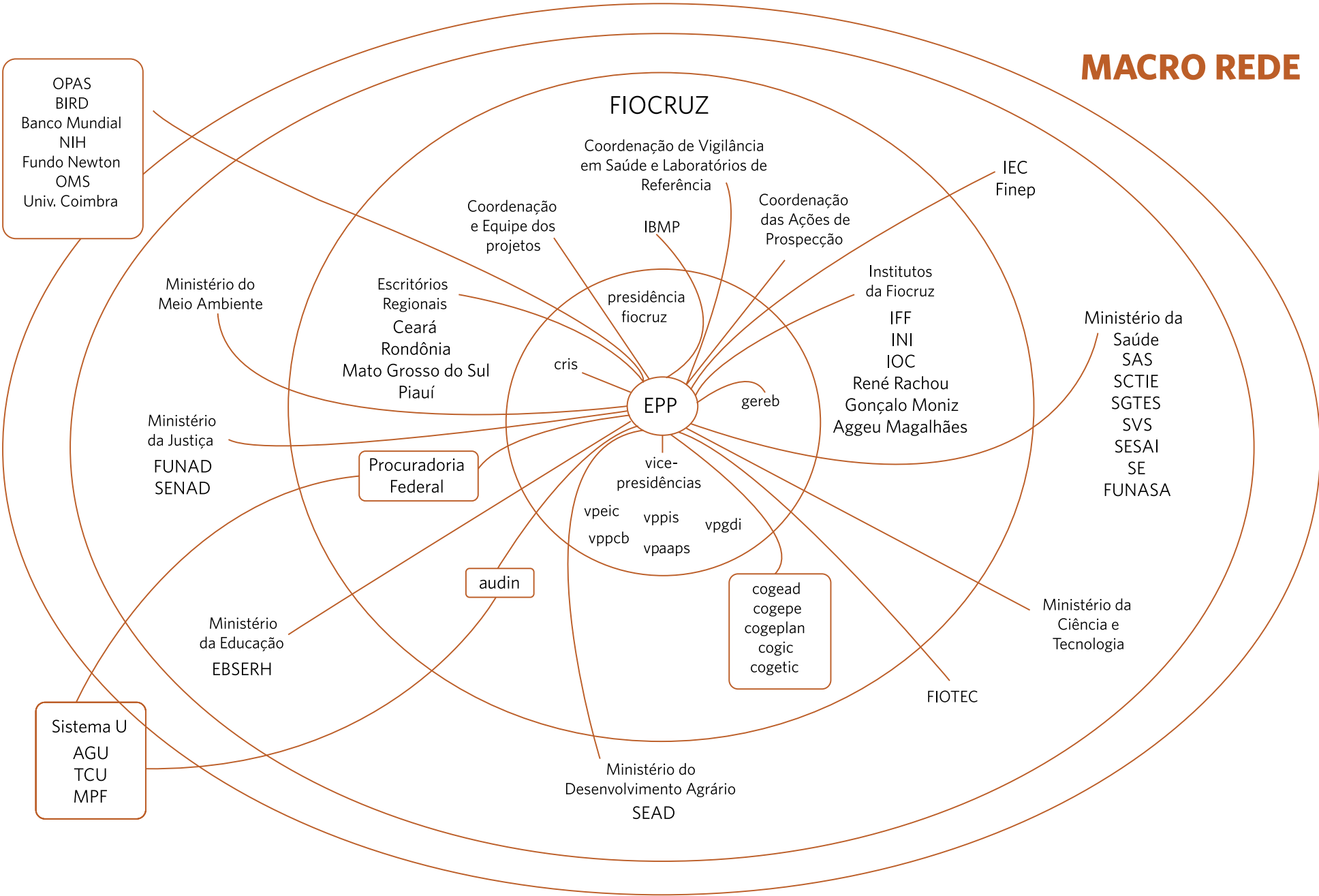
PRODUTOS

INSUMOS

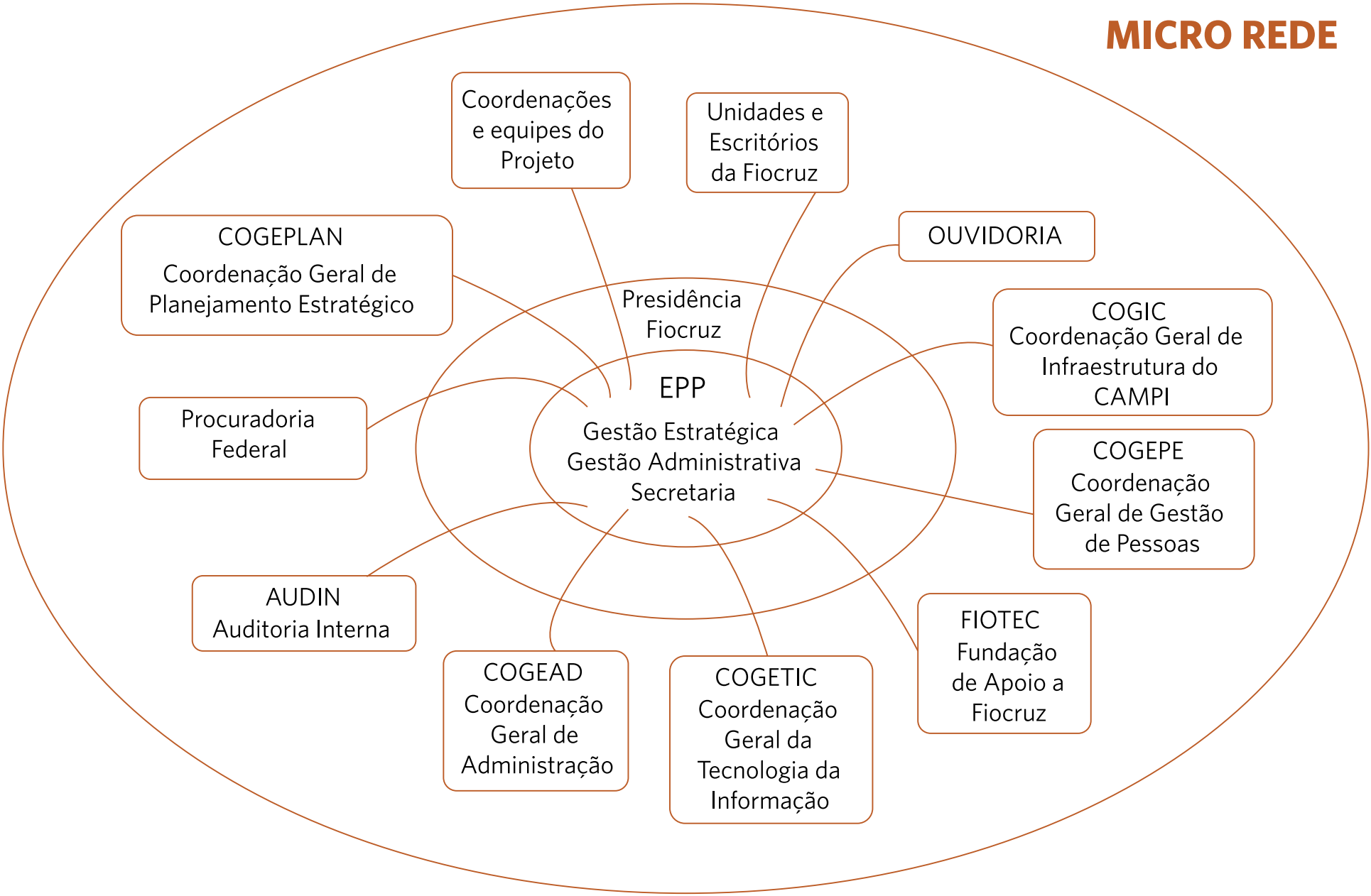
ATIVIDADES

CARTOGRAFIA DA REDE

Uma das tarefas do Escritório de Projetos da Presidência, no contexto de sua estruturação, foi analisar e mapear a rede sociotécnica que o envolve – contemplando as instituições impactadas pelos processos do EPP, suas conexões e seu potencial de impacto e funcionalidade em um contexto de rede.



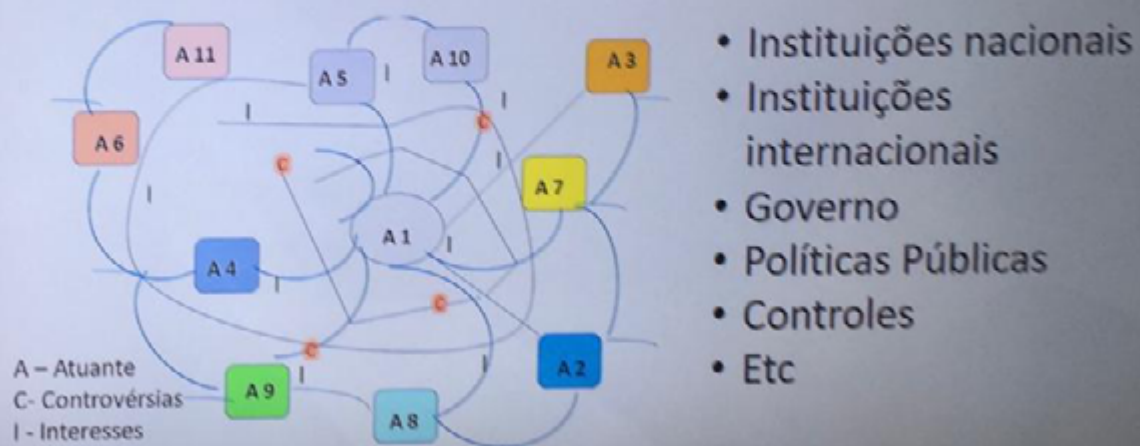
MICRO REDE



Cartografar a Macro Rede

Quais as outras Redes 'Sociotécnicas em conexão?

Interesses, pactuação e controvérsias



Em detalhe: a função da cartografia

“A partir da constituição de redes sociotécnicas, discute-se como traduzir e transladar as necessidades sociais e as demandas dos tomadores de decisão e envolvidos com políticas e programas de saúde, utilizando-se abordagens de estudos que favoreçam a participação, a aprendizagem no processo, a ressignificação de objetivos e resultados esperados e a utilização dos produtos em melhorias para os programas, as práticas de saúde e as condições de saúde (LAW, 2004). Além disso, essa abordagem permite revelar, por meio da observação e análise de redes, uma parte substancial da natureza dinâmica e social presente nos programas de saúde pública e seus efeitos em termos de sua capacidade de adaptação, inovação e proposta de ação para solução de problemas locais (FIGUEIRÓ et al., 2012). Para Marteleto (2007), no entanto, uma rede não se estabelece apenas por pontos comuns, mas também por controvérsias conflitos e disputas de poder. Ela é também reconhecida pelos interesses, incertezas e conflitos que culminarão em um momentâneo equilíbrio e com isso uma nova configuração na rede. (REF TESE SANTOS M.A).”

Projeto de Pesquisa “Estudo de Avaliabilidade da Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz”. Coordenação: Marly Marques da Cruz (principal), Juliana Kabad (executiva). Equipe de pesquisa: Santuzza Arreguy Silva Vitorino, Maria Aparecida dos Santos, Celita Almeida e Michele Souza e Souza.

CENÁRIOS & PLANEJAMENTO

Assim como outras organizações públicas, a Fiocruz é caracterizada pelo uso massivo de projetos para produzir seus impactos no atendimento às necessidades sociais, sobretudo as da área de saúde, bem como para gerenciar suas atividades operacionais relativas ao gerenciamento de projetos. Somando-se todos os ligados à Fundação de apoio à Fiocruz (Fiotec) e à Fiocruz, são cerca de 580 projetos atualmente.

Esse volume de iniciativas expõe as estruturas existentes na instituição ao desafio de integrar metodologias, buscar o aprimoramento da condução dos projetos – por meio de processos, indicadores, avaliações sistemáticas e maior alinhamento dos projetos aos objetivos estratégicos – e sistematizar e gerar conhecimento sobre ferramentas de gerenciamento.

Os anos de 2017, 2018, 2019 e 2020 foram fundamentais para estruturar e fortalecer a análise de cenários e conjunturas e inserir inteligência antecipatória nos processos de tomada de decisão, mitigando riscos e definindo prioridades traduzidas em cenários de atuação com visão de médio prazo.

Embora focada nos projetos da Presidência, a atuação do EPP reforçou a importância dos métodos de gerenciamento para incrementar resultados, eficiência e efetividade na condução de projetos de todas as unidades da Fiocruz. Posteriormente, resultou na construção da Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz (*leia mais na pág. 30*).

CENÁRIOS PROSPECTIVOS

A construção de cenários prospectivos foi uma ferramenta relevante para entender o contexto de implantação, as oportunidades e os desafios associados à atuação do EPP no futuro. O objetivo foi envolver especialistas e atores-chave do sistema sob estudo para elaborar cenários de futuro capazes de fundamentar tomadores de decisões relacionadas ao escritório de projetos.

Como resultado prático, esse estudo deu apoio à definição da portaria de criação do EPP e, também, de suas próprias atribuições,

com insumos para formar um modelo de gestão do EPP e posteriormente desdobrá-lo em articulações com outros escritórios e áreas internas.

A metodologia de prospectiva estratégica por meio de cenários se baseou em três processos: reflexão coletiva, preparação para decisão e ação. Elas comportaram as seguintes etapas, iniciadas no ano de 2018 e conduzidas por meio de 8 oficinas e encontros, realizados em fevereiro e setembro:

Reflexão coletiva: etapa realizada em 2018

- . Identificação de variáveis-chave no contexto do EPP
- . Analisar jogos de atores
- . Colocar questões-chave para o futuro
- . Elaborar cenários de contexto mais prováveis

Preparação da decisão

- . Ponderação de opções e definição de escolhas estratégicas
- . Operacionalização/implantação do plano

PLANEJAMENTO DE LONGO PRAZO – ROAD MAP

O road map do EPP, estruturado durante 2018, veio como passo seguinte à construção dos cenários, na forma de um plano de longo prazo e de um processo de revisão da missão e da visão do escritório.

Uma etapa diagnóstica foi adotada elencando as barreiras ao desenvolvimento institucional que seriam tratadas por meio do EPP, pautado por objetivos centrados na ideia de um gerenciamento de projetos institucionalizado.

As ações desenhadas no planejamento obedeceram a horizontes de curto prazo (2018-2020), médio prazo (2021-2024) e longo prazo (2025-2028), em um espectro de dez anos no total. Confira, a seguir, a lista de ações – e, no próximo capítulo, em específico, o status para as ações de curto prazo, encerradas no período aqui relatado (*ver página 16*).

Olhar de longo prazo busca ampliar impacto positivo do EPP sobre escritórios de projetos e a atuação da Fiocruz

ROTA ESTRATÉGICA DO ESCRITÓRIO DE PROJETOS DA PRESIDÊNCIA DA FIOCRUZ

Fatores críticos

CULTURA ORGANIZACIONAL

Ações - curto prazo 2018-2020

CO 01	Aprimoramento dos processos e mecanismos de comunicação com os coordenadores	Implantamos uma pesquisa de satisfação anual e organizamos reuniões para acompanhamento do projeto com coordenador
CO 02	Desenvolvimento de programa de capacitação em gerenciamento de projetos	Iniciamos o Programa de Desenvolvimento de Pessoas em Gerenciamento de Projetos
CO 03	Realização de pesquisa de clima organizacional no EPP	Implantamos uma pesquisa de clima organizacional
CO 04	Mapeamento e sistematização de conhecimentos	Ainda em organização
CO 05	Realização de reuniões trimestrais com coordenadores sobre	Realizamos um cronograma de reuniões com coordenadores
CO 06	Realização de reuniões trimestrais com os escritórios de projetos da Fiocruz	Organizamos a rede de escritorios de projetos da Fiocruz e realizamos reuniões mensais

 Ações realizadas no período

GESTÃO DE PESSOAS

GP 01	Desenvolvimento de plano de capacitação dos colaboradores em gerenciamento de projetos e áreas afins alinhados ao negócio da Fiocruz	Iniciamos o Programa de Desenvolvimento de Pessoas em Gerenciamento de Projetos
GP 02	Desenvolvimento de trilha de aprendizagem enquanto mecanismo estratégico do escritório	Desenvolvido Plano de aprendizagem e incluído no PDP
GP 03	Elaboração da descrição de competências para os cargos de analistas e assistentes de gestão	Elaborado junto a FIOTEC plano de carreira com cargos e competências para o EPP
GP 04	Identificação, junto à Cogepe, de servidores com perfil e disponibilidade para inclusão na equipe do EPP	Ainda não realizado, em planejamento
GP 05	Quantificação de vagas de analistas e assistentes para a composição atual e futura no quadro de pessoal do EPP	Identificado o numero de vagas para composição do EPP

Fatores críticos

Ações - curto prazo 2018-2020



Ações realizadas no período

INFRA-ESTRUTURA

IE 01 Implantação de telefonia Vo I P

Implantado

IE 02 Qualificação da infraestrutura e dos processos de coleta de papel reciclável para entrega no ECOPONTO

Implantado

IE 03 Utilização de tecnologias de nuvem para gestão de informações

Implantado

IE 04 Adoção de canecas e Squizzes para substituição de copos plástico

Implantado

INSTITUCIONALIZAÇÃO
E SUSTENTABILIDADE**IS 01** Articulação e integração das atividades do EPP com outras estruturas das diversas Unidades Fiocruz

Em processo, reuniões estão sendo elaboradas para aumentar a articulação e integração das atividades

IS 02 Atualização do organograma institucional da Fiocruz para caracterizar a vinculação do EPP e as suas relações com as demais unidades

Realizado, atualizado no organograma no

IS 03 Avaliação dos contextos interno e externo no processo de identificação das partes interessadas e seus requisitos

Realizado no documento de Contexto do EPP

IS 04 Implementação do programa de gestão da qualidade no EPP

Realizado e certificado na ISO 9001 - ver página 20

IS 05 Divulgação das ações do EPP no Portal FiocruzRealizado. www.fiocruz.br/epp**IS 06** Incorporação do EPP no planejamento institucional com identificação de recursos LOA

Realizado com projetos LOA

SISTEMAS E PROCESSOS

SP 01 Construção da identidade visual do EPP

Realizado

SP 02 Definição da lista de distribuição, controle de acesso e cópias controladas dos documentos do EPP

Realizado para certificação ISO 9001

SP 03 Elaboração de relatório anual de atividades, contendo dados gerenciais

Realizado

SP 04 Implementação da política de gestão documental e confidencialidade**SP 05** Criação de Lista Mestra dos formulários utilizados pelo EPP e da sua finalidade de uso

Realizado

Realizado para certificação ISO 9001

SP 06 Implementação da certificação de projetos A N S I National Accreditation Board (A NAB)

Certificado

SP 07 Implementação de certificação ISO 9001:2015 INMETRO

Certificado

SP 08 Realização de avaliação de Desempenho do EPP pelo LASER\Fiocruz

Realizado - ver na página 21

Fatores críticos

CULTURA ORGANIZACIONAL

Ações - médio prazo 2021-2024

- CO 07** Desenvolvimento do modelo de ambiente de trabalho inovador e criativo na área de gerenciamento de projetos em instituição pública
- CO 08** Proposição para formação de instância de discussão e apoio para tomada de decisão referente aos projetos de cooperação técnica
- CO 09** Realização de oficina de revisão da missão, visão e dos valores do EPP

Ações - longo prazo 2025-2028

- CO 10** Consolidação da cultura de qualidade no gerenciamento de projetos
- CO 11** Identificação, retenção e compartilhamento de conhecimentos gerados pelo EPP

GESTÃO DE PESSOAS

- GP 06** Capacitação dos colaboradores nos conhecimentos identificados e sistematizados no EPP
- GP 07** Desenvolvimento da área de Gestão do Conhecimento em Projetos
- GP 08** Desenvolvimento e implantação de metas semestrais e indicadores para avaliação de desempenho
- GP 09** Elaboração de agenda para alinhamento da rotina de pessoal e seus fluxos de trabalho relacionados aos projetos de cooperação técnica, envolvendo os escritórios de projetos Fiocruz, Cogepe, Cogeplan e Cogead
- GP 10** Implantação de processo e mecanismo de avaliação de desempenho de pessoal
- GP 11** Realização de análise da rotatividade dos terceirizados do EPP
- GP 12** Redefinição dos perfis com a integração das tecnologias e assinaturas eletrônicas

- GP 13** Consolidação da parceria com a Escola Corporativa para capacitação profissional (profissionais do EPP como instrutores e como alunos)
- GP 14** Identificação de novas profissões e/ou atividades, agregadas ao trabalho de gerenciamento de projetos



VISÃO

Referência em
soluções de
gestão de projetos
na Fiocruz

INFRA-ESTRUTURA	IE 05 Aproximação da Cogetic para avaliação de licenças de <i>softwares</i> já disponíveis na Fiocruz que possam agregar e otimizar os fluxos de trabalho do EPP IE 06 Avaliação da necessidade de substituição dos equipamentos utilizados no EPP	IE 07 Constituição de espaços criativos para reuniões de equipe e formações
INSTITUCIONALIZAÇÃO E SUSTENTABILIDADE	IS 07 Formação de agenda para proposição de pactuações em níveis estratégicos IS 08 Formação de comissão para deliberação a respeito de decisões jurídico-administrativas relacionadas aos projetos IS 09 Realização de benchmarking com Escritórios de Projetos em nível nacional e internacional IS 10 Revisão da missão do EPP para atendimento de projetos de LOA (Tesouro) IS 11 Verificação do nível de atribuição do EPP em relação à realização de comunicações formais junto ao Ministério da Saúde	IS 12 Análise da cobertura dos recursos LOA no planejamento do EPP IS 13 Avaliação do processo de integração do EPP com os outros Escritórios de Projetos das Unidades Fiocruz
SISTEMAS E PROCESSOS	SP 09 Avaliação da possibilidade de implementar medidas para redução da emissão de carbono SP 10 Implantação da gestão de documentos no EPP SP 11 Implantação de sistema de informação com acesso via celular para coordenador, demais áreas da Fiocruz e EPP SP 12 Implantação e utilização do Sistema Eletrônico de informações (SEI) SP 13 Implementação de assinatura eletrônica SP 14 Utilização de máquinas e equipamentos que operem com eficiência energética	SP 15 Desenvolvimento de metodologia para avaliação de performance do EPP SP 16 Desenvolvimento de programa de gestão do conhecimento para registro das melhores práticas, retenção por curso e apresentação de <i>cases</i> SP 17 Identificação dos diferentes sistemas de informação utilizados para cadastro, monitoramento e avaliação de projetos SP 18 Implementação de critérios de sustentabilidade para os processos de compras do EPP SP 19 Integração dos processos de trabalho e tecnologias

GESTÃO DA QUALIDADE

Pela natureza de seu ofício, o EPP possui um Sistema de Gestão da Qualidade (SGQ) estruturado para atendimento de normas internacionais – em especial a ISO 9001:2015.

Em 2018, o EPP foi certificado na ISO 9001. Em 2019, foi recertificado nos requisitos da ISO 9001 no escopo de gestão administrativa do ciclo de vida de projetos voltados à saúde pública demandados pelo governo federal no âmbito da presidência da Fiocruz.



[Veja a
certificação ISO
9001 do EPP](#)



Certificação reforça compromisso do EPP com a qualidade de processos

bsi.



Certificado de Registro

SISTEMA DE GESTÃO DA QUALIDADE - ISO 9001:2015

Certificamos que:

Fundação Oswaldo Cruz
Avenida Brasil, 4036 - Prédio da Expansão - Sala 1011
Maré
Rio de Janeiro
Rio de Janeiro
21041-361
Brasil

Possui o Certificado Número:

FS 705004

e opera um Sistema de Gestão da Qualidade conforme os requisitos da ISO 9001:2015 para o escopo à seguir:

Gerenciamento administrativo do ciclo de vida de projetos voltados a área da saúde pública demandados pelo Governo Federal no âmbito da presidência da Fundação Oswaldo Cruz.

Assina pelo BSI:


Carlos Pitanga, Chief Operating Officer Assurance – Americas

Data de Registro Original: 2019-02-14

Data da Última Revisão: 2019-02-14

Data efetiva: 2019-02-14

Data de validade: 2022-02-13

Página: 1 de 1



...making excellence a habit™

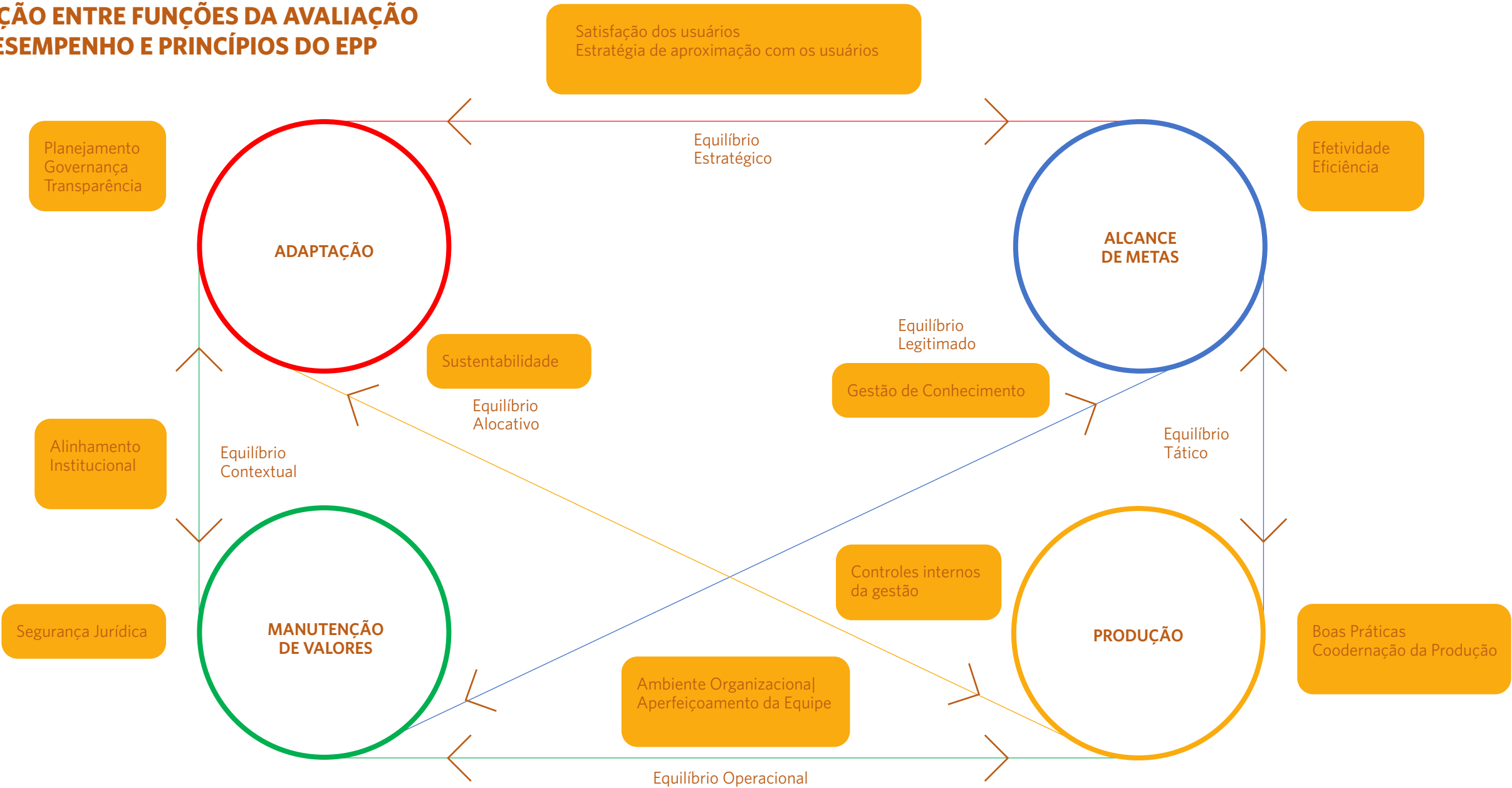
DESEMPENHO & RESULTADOS

Os processos de avaliação do desempenho do Escritório de Projetos da Presidência foram estruturados a fim de verificar seu sucesso quanto aos objetivos estratégicos, à sua visão e à sua missão, em especial nos campos de resultados no aspecto normativo e na disseminação e nos usos do conhecimento produzido.

A metodologia para avaliação do desempenho do EPP foi a do Modelo de Avaliação Global e Integrada, com base nas quatro funções de uma organização: adaptação; alcance de metas; produção; e preservação e manutenção de valor.



RELAÇÃO ENTRE FUNÇÕES DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO E PRINCÍPIOS DO EPP



O processo de avaliação foi desenvolvido na forma de pesquisa executada pelo Laboratório de Avaliação de Situações Endêmicas Regionais (LASER) do Departamento de Endemias Samuel Pessoa (DENSP), da Escola Nacional de Saúde Pública Sergio Arouca (ENSP/Fiocruz).

A pesquisa avaliativa transcorreu entre julho de 2017 e dezembro de 2019, concomitantemente à criação, formalização e consolidação do EPP, e buscou avaliar o desempenho das funções de gestão de projetos e gestão de pesquisa e de conhecimento. Foram realizados levantamentos bibliográficos, oficinas de trabalho, estudos dos projetos geridos pelo EPP, análises documentais e entrevistas semiestruturadas e observação participante no escritório.

No total, 9 oficinas de trabalho foram desenvolvidas com a equipe do EPP, abrangendo a construção do modelo lógico, da rede sociotécnica e de outras definições da estrutura do escritório.

Ao final, detectou-se na avaliação de desempenho que o EPP está em nível “muito bom”, acima de 65%, resultado de excelência considerando o tempo de vida do escritório, as instabilidades político-institucionais vividas no período e a inexistência de recursos orçamentários próprios para a manutenção do escritório.

Constatou-se, ainda, que o alcance de metas figura como maior fragilidade, dada a natureza ainda em estruturação do escritório, e que há necessidade de garantir a sustentabilidade institucional efetiva por meio do orçamento da Fiocruz, para que haja capacidade de expansão da gestão do conhecimento interno e entre os escritórios da fundação. A pesquisa avaliativa evidenciou o propósito e relevância de uma instância de gestão de projetos no âmbito da Presidência da Fiocruz, tendo em vista a diversidade de temáticas e de instituições envolvidas.

EPP era bem recente quando iniciamos a pesquisa avaliativa, daí iniciar pelo estudo de avaliabilidade, justamente por entender a importância de ele ter bem definidos o seu modelo lógico e a sua rede sociotécnica, necessários para a sua melhor organização e para a própria avaliação. Após a construção de capacidades nessa direção, iniciamos a construção do modelo lógico do EPP – que pareceu mesmo ter sido fundamental para os profissionais do escritório se situarem como organização, entenderem qual de fato era o(s) problema(s) que visavam solucionar, assim como compreenderem as interconexões de suas diferentes áreas. Após essas etapas que iniciamos a discussão sobre desempenho e as dimensões que adotariamos a partir do referencial canadense. Com base nas dimensões foram definidos os indicadores e ou critérios para a construção da Matriz de Análise e Julgamento (MAJ). Tudo foi construído de forma participativa com a equipe do EPP. Foram vários momentos de interação com a equipe e com alguns de seus integrantes, sobretudo para o acesso a informações privilegiadas (dados documentais e entrevistas).



MARLY CRUZ – PESQUISADORA
PESQUISADORA ENSP/FIOCRUZ E **ZULMIRA
HARTZ** - PESQUISADORA DA UNIVERSIDADE
NOVA LISBOA (IHMT/UNL)

RESULTADOS – MATRIZ DE ANÁLISE E JULGAMENTO (MAJ)

Os resultados do processo de trabalho da avaliação do EPP e sua atuação são demonstrados a seguir, com a pontuação alcançada e o nível de desempenho correspondente. A performance foi mensurada dentro dos pilares produção, alcance de metas, manutenção de valor e adaptação, com destaque para o resultado positivo da função Produção – com o atingimento de 75,8% dos 113 pontos distribuídos. Isso indica que o EPP tem se saído bem em sua principal atribuição, já que a dimensão trata de todos os processos relacionados à gestão de projetos, serviço central do escritório.

Distribuição de pontuações e percentuais

Função	Pontuação Máxima Esperada	Distribuição % total de funções
Produção	113	30,2
Alcance de metas	74	19,8
Manutenção de valor	95	25,4
Adaptação	92	24,6
TOTAL	374	100,0

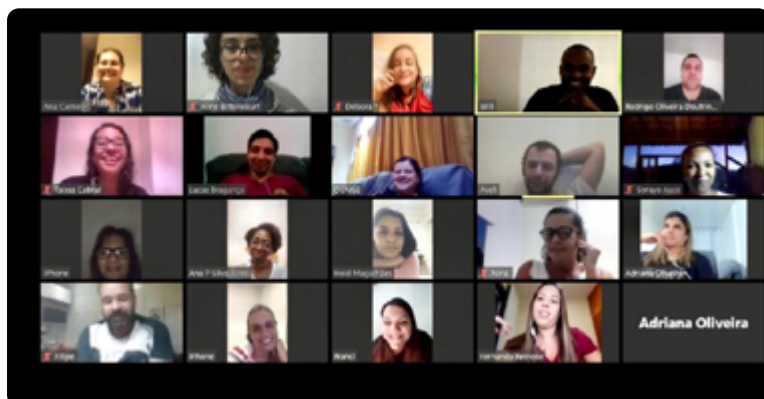
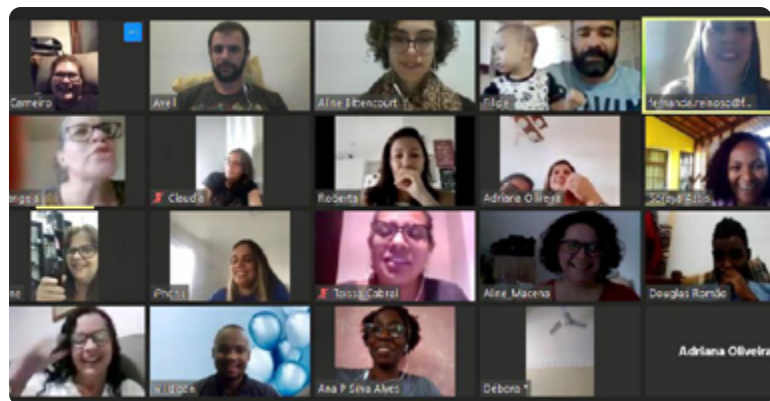
Resultados

Função	Pontuação Alcançada 2019	Nível de desempenho %
Produção	85,68	75,8
Alcance de metas	36,97	50,0
Manutenção de valor	62,75	66,1
Adaptação	58	63,0
TOTAL	243,4	65,1

Métrica de classificação do nível de desempenho

Percentual alcançado na MAJ	Classificação
0 a 20%	Crítico
21 a 40%	Insatisfatório
41 a 60%	Satisfatório
61 a 80%	Muito bom
81 a 100%	Excelente

RESULTADO FINAL
DA AVALIAÇÃO DE
DESEMPENHO DO
ESCRITÓRIO DE PROJETOS
DA PRESIDÊNCIA:
65,1
(MUITO BOM)



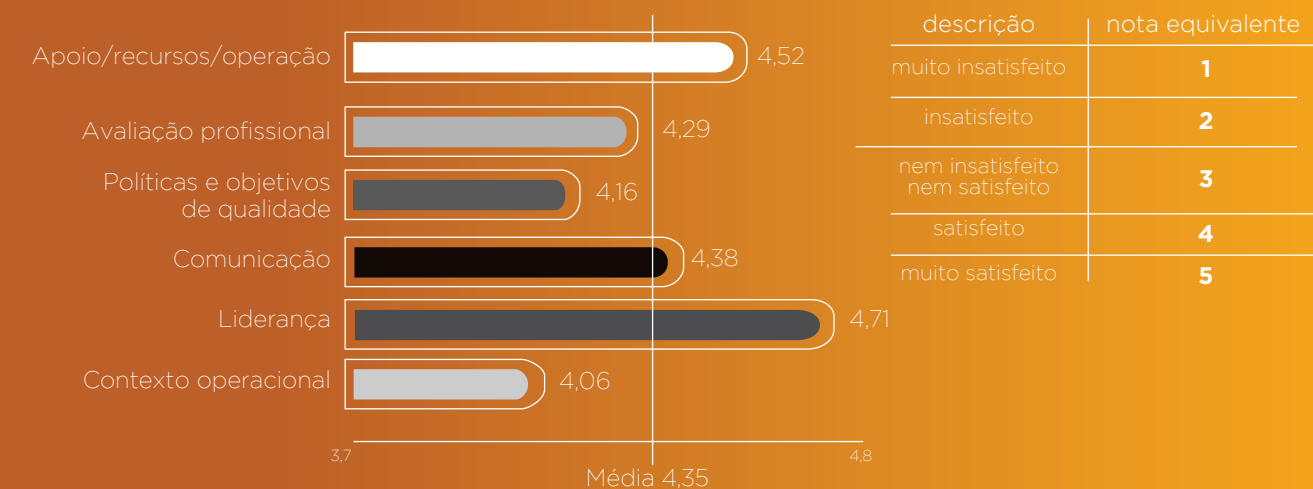
PESQUISA DE SATISFAÇÃO INTERNA DOS COLABORADORES DO EPP

Como parte do processo de **amadurecimento**, foi feita uma pesquisa de satisfação dos colaboradores do EPP voltada à percepção sobre o cumprimento da Missão, da Visão, Valores do escritório e satisfação dos colaboradores. O estudo contemplou 92% dos colaboradores da unidade e se dividiu em diversos blocos, como Contexto Organizacional, Liderança, Comunicação e Avaliação Profissional.

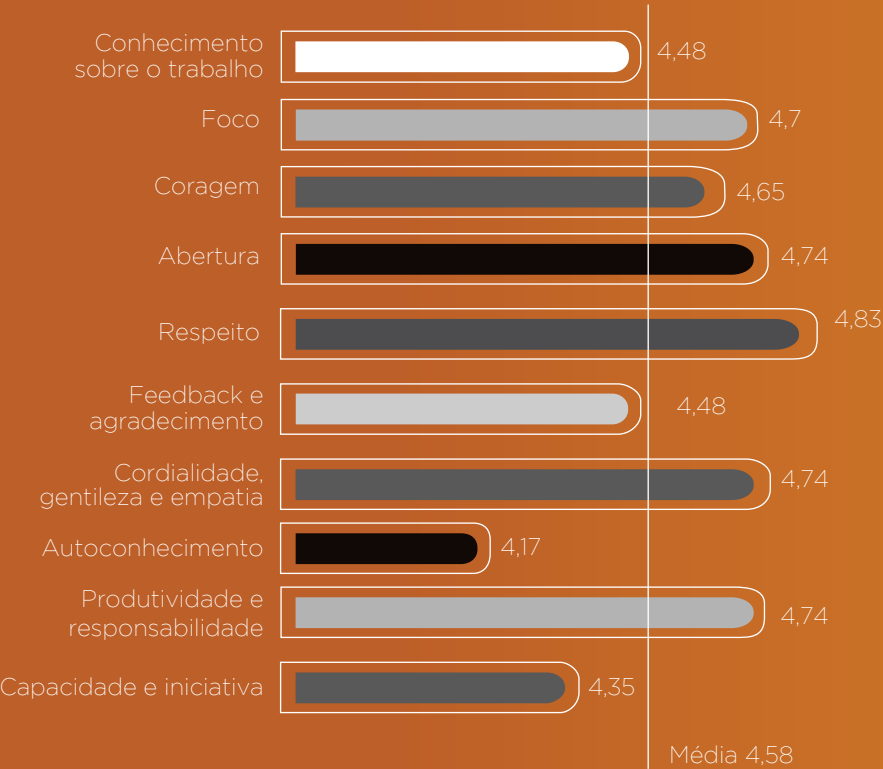
Também se contemplou no estudo uma parte de autoavaliação e um item dedicado à avaliação 360.

Na prática, na média de notas em uma **escala de zero a cinco**, no consolidado, o EPP ficou com **média de 4,89**, considerando a satisfação quanto à aplicação concreta dos valores do escritório (confira imagem).

Parte 1 - Média das notas por bloco temático

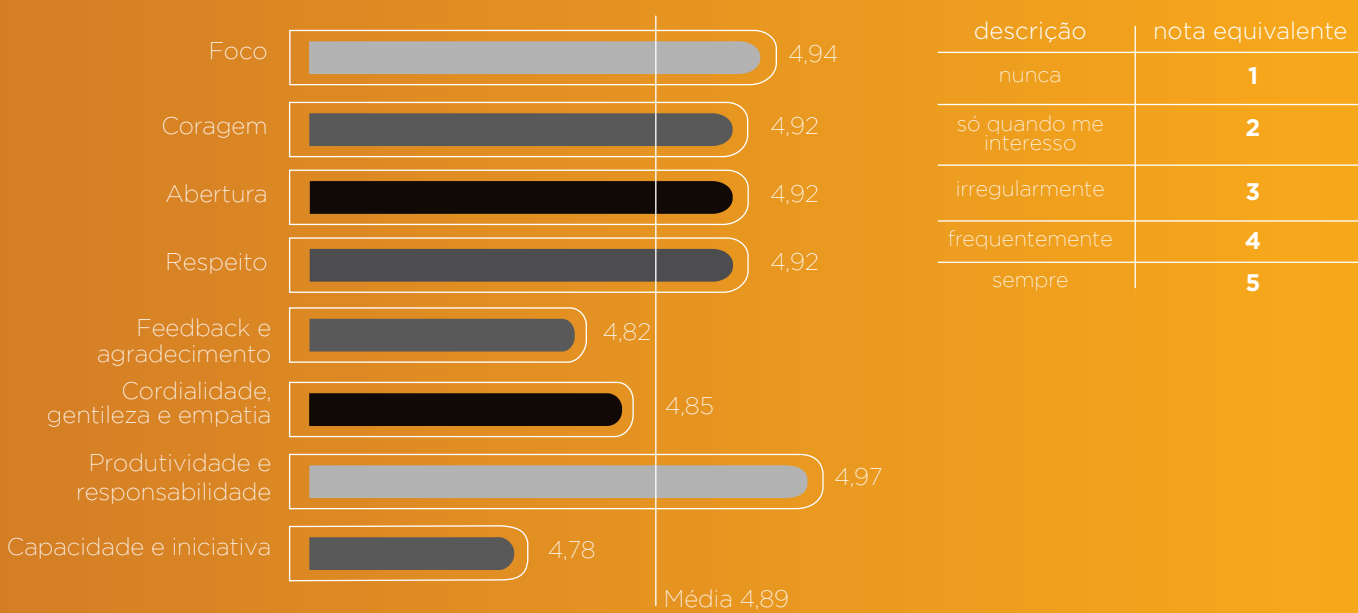


Parte 2 - Média em cada requisito de autoconhecimento



descrição	nota equivalente
nunca	1
só quando me interessa	2
irregularmente	3
frequentemente	4
sempre	5

Parte 3 - Média de EPP por item



descrição	nota equivalente
nunca	1
só quando me interessa	2
irregularmente	3
frequentemente	4
sempre	5

Leia mais

Sobre as pesquisas de satisfação no portal do EPP: <https://portal.fiocruz.br/epp>

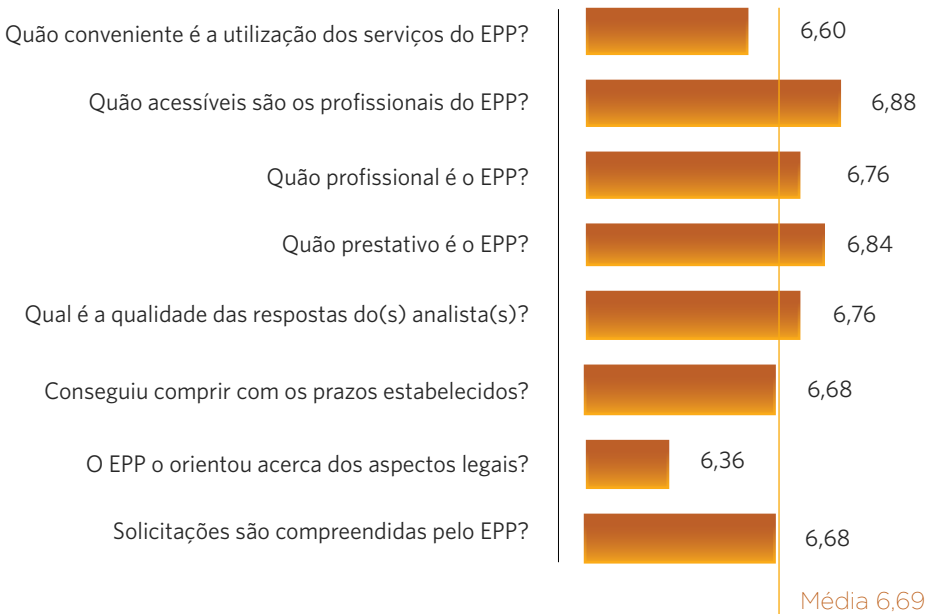
Outro estudo relevante foi uma pesquisa de satisfação externa do EPP. A terceira edição dessa sondagem, feita em julho de 2020 por meio de

formulário on-line, contou com 25 respostas de coordenadores, contra 14 em 2019 e 29 em 2018.

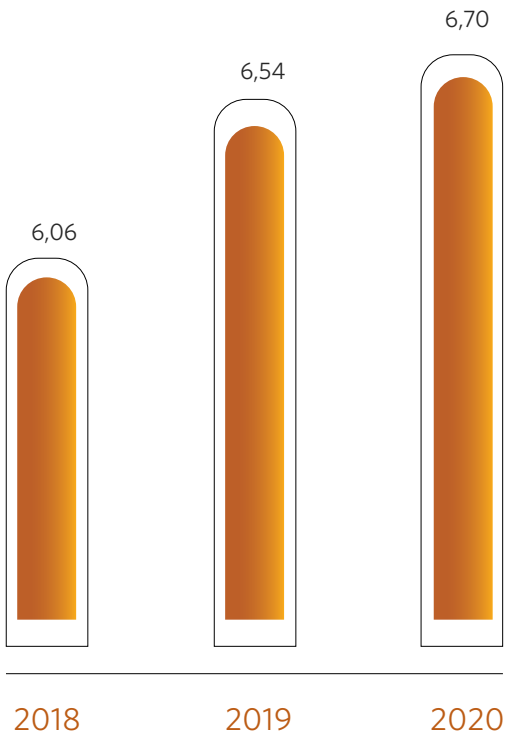
O grau de satisfação médio da pesquisa de satisfação externa de 2020 foi de 6,70 pontos, em uma escala de 1 (menos) a 7 (mais satisfeito).

PESQUISA DE SATISFAÇÃO DOS COORDENADORES DE PROJETO

Parte 4 - Grau médio de satisfação em cada requisito da pesquisa - ano 2020



Parte 5 - Média geral de grau de satisfação em cada ano



6,7

O grau de satisfação médio da pesquisa de satisfação externa de 2020 foi de 6,7 pontos, em uma escala de 1 (menos) a 7 (mais satisfeito)



Saiba mais sobre a
 Oficina de Avaliação
 e Desempenho

PRODUÇÃO E DIFUSÃO DO CONHECIMENTO

Parte integrante dos objetivos de atuação do EPP, a disseminação de experiências e da aplicação de metodologias de gerenciamento se traduziu em participações em eventos científicos com produções acadêmicas que refletem sobre os processos de trabalho do escritório.

Em 2018, foi apresentado o artigo “Avaliação do desempenho e gestão do conhecimento no Escritório de Projetos da Presidência da Fundação Oswaldo Cruz”, publicado no mesmo periódico no II Encontro Luso-Brasileiro de Avaliação em Saúde e Gestão do Conhecimento, realizado no dia 24 de julho de 2018, como atividade pré-congresso no 12º Congresso Brasileiro de Saúde Coletiva.

Posteriormente, o artigo “Cenários prospectivos para o Escritório de Projetos da Presidência da Fundação Oswaldo Cruz: construção do planejamento de futuro” foi publicado nos Anais do Instituto de Higiene e Medicina Tropical, v. 17, Suplemento Nº2, de 2018.

O EPP teve, ainda, relatos de experiência aprovados no 40º Congresso da Abrasco:

A caracterização das cooperações técnicas do escritório de projetos;

A modelização lógico-teórica e o gerenciamento de projetos e sua aplicabilidade através do escritório de projetos;

Escritório de projetos como instância estratégica;

A prática da integridade, gestão de riscos e controles para garantia da segurança jurídica;

A construção e monitoramento de indicadores estratégicos e performances do escritório de projetos.

Em 2019, o III Encontro Luso-Brasileiro de Avaliação em Saúde contou com o artigo “Caracterização das cooperações técnicas no escritório de projetos da presidência da Fundação Oswaldo Cruz: a gestão de projetos da saúde em questão”, publicado no Suplemento 1 de 2019 dos Anais do Instituto de Higiene e Medicina Tropical.

Outra produção relevante é a de material audiovisual. No portal do EPP, no site da Fiocruz, são disponibilizados vídeos que apresentam as produções científicas, as realizações anuais, as entregas, os resultados e o modelo de gestão do escritório e da Rede de Escritórios de Projetos.

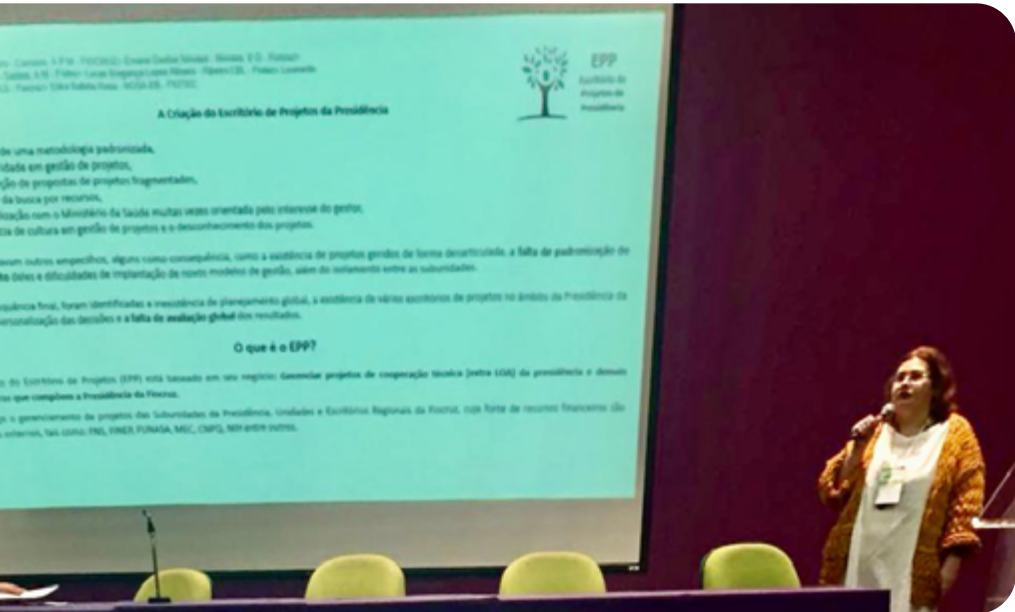
Todos os materiais científicos e técnicos produzidos pelo EPP estão disponíveis no Arca, repositório institucional da Fiocruz, disponível em <https://www.arca.fiocruz.br>.



Relatos de experiência e trabalhos publicados em eventos reforçam disseminação de aprendizados e métodos do EPP

TRABALHOS PUBLICADOS EM PERIÓDICOS

Título	Autor
2018	
Cenários prospectivos para o Escritório de Projetos da Presidência da Fundação Oswaldo Cruz: construção do planejamento de futuro	Carneiro, Ana Paula Morgado; Fernandes, Valcler Rangel; Cruz, Marly Marques da
2019	
Caracterização das cooperações técnicas no escritório de projetos da presidência da fundação Oswaldo Cruz: a gestão de projetos da saúde em questão	Marcela Alves de Abreu; Marly Marques da Cruz; Ana Cláudia Figueiró; Celita Almeida Rosário; Juliana Fernandes Kabad; Maria Aparecida Santos; Santuzza Arreguy Silva Vitorino; Zulmira M. A. Hartz



Saiba mais sobre a Produção científica do EPP

APRESENTAÇÕES DE TRABALHOS

Título	Autor
2018	
Escritório de Projetos como instância estratégica	Carneiro, Ana Paula Morgado; Novaes, Ernane Dantas; Santos, Aline Macena dos; Ribeiro, Lucas Bragança Lopes; Oliveira, Leonardo Santos de; Rosa, Erika Batista da
A prática da integridade, gestão de riscos e controles para a garantia da segurança jurídica e no apoio à governança do Escritório de Projetos da Presidência da Fiocruz	Oliveira, Leonardo Santos de; Santos, Jean Lourival Elias dos; Dantas, Nanci Elizabeth; Carneiro, Ana Paula Morgado; Santos, Aline Macena dos; Rosa, Erika Batista da; Novaes, Ernane Dantas; Ribeiro, Lucas Bragança Lopes
Construção e monitoramento de indicadores estratégicos e performances de um Escritório de Gerenciamento de Projetos da Fiocruz	Ribeiro, Lucas Bragança Lopes; Martins, Carlos Augusto Reis; Carneiro, Ana Paula Morgado; Novaes, Ernane Dantas; Oliveira, Leonardo Santos de; Rosa, Erika Batista da; Santos, Aline Macena dos; Martins, Renata Pereira
O gerenciamento de projetos e sua aplicabilidade através do Escritório de Projetos da Presidência da Fundação Oswaldo Cruz	Santos, Aline Macena dos; Carneiro, Ana Paula Morgado; Novaes, Ernane Dantas; Martins, Renata Pereira; Martins, Carlos Augusto Reis
Modelização lógico-teórica do Escritório de Projetos da Presidência da Fundação Oswaldo Cruz: uma construção compartilhada	Cruz, Marly Marques da; Figueiró, Ana Claudia; Hartz, Zulmira Maria de Araújo; Vitorino, Santuzza Arreguy Silva; Santos, Maria Aparecida dos; Reis, Juliana; Abreu, Marcela; Kabad, Juliana Fernandes; Carneiro, Ana Paula Morgado; Novaes, Ernane Dantas

REDE DE ESCRITÓRIOS

No intuito de formalizar as conexões colaborativas em gestão de portfólios e projetos em saúde pública, a Presidência da Fiocruz constituiu, por meio da Portaria nº 6539/2019, a Rede de Escritórios de Projetos – cujos primeiros resultados e mapeamentos são detalhados a seguir.

Estruturação da Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz

Atuante desde 2019, a Rede é composta de representantes dos escritórios de projetos de diversas unidades da Fiocruz e tem as competências de:

Propor soluções em gestão de portfólios e projetos;

Estabelecer dinâmicas de troca de experiências e de comunicação técnico-científica sobre o tema;

Zelar pela harmonização entre os princípios e regimentos da administração pública e a dinâmica gerencial dos projetos;

Promover a articulação entre as unidades da Fiocruz

Abordar desafios gerenciais e propor soluções inovadoras.

Colaborar no desenvolvimento técnico e na produção de conhecimento sobre a gestão de portfólio e de projetos entre as unidades administrativas e técnico-científicas e os escritórios da Fiocruz, bem como de outras instituições convidadas;



Missão

Promover o fortalecimento da gestão de projetos em saúde pública, por meio do compartilhamento de conhecimento, experiências e boas práticas, de forma integrada e articulada com as unidades da Fiocruz, por meio da Rede de Escritórios de Projetos.



Visão

Ser referência em gestão de portfólio e projetos em saúde pública na Fiocruz até 2025



“Os desafios para o desenvolvimento da Rede dos Escritórios de Projetos são muitos: um é o de envolver os diferentes escritórios, que têm configurações e dinâmicas muito distintas e que, apesar de fazerem parte da rede, foram convidados a participar de um estudo de avaliabilidade. Outro desafio é o de proporcionar maior aproximação entre gestão e pesquisa na instituição.”

MARLY CRUZ - PESQUISADORA PESQUISADORA ENSP/FIOCRUZ

Na prática, a constituição da Rede resultou da identificação da necessidade de uma maior integração entre as diversas unidades da Fiocruz que gerenciam projetos em suas unidades dedicadas à pesquisa em saúde.

Com a formalização, 15 escritórios de projetos passaram a compor a Rede e compartilhar conhecimento e experiências por meio de encontros, reuniões periódicas e fóruns de discussão. São estruturas presentes tanto na sede da Fiocruz, no Rio de Janeiro (RJ), quanto em unidades ou escritórios regionais em outros estados brasileiros – o que reveste o grupo de ampla diversidade, capaz de revelar

potencialidades de aprendizados e desafios relacionados ao alinhamento de propósitos e práticas em gestão de projetos na instituição.

Os dois princípios da atuação em rede, que gerem de forma complementar a estrutura constituída na Fiocruz, são:

Interdependência: necessidade de compartilhar recursos para atingir um objetivo comum;

Autonomia: preservação dos objetivos e necessidades particulares de cada escritório de projetos de acordo com o contexto local.

Uma das principais barreiras para a implantação da Rede, desde o início, foi a diversidade de dinâmicas e modelos de operação dos escritórios de projetos da Fiocruz em todo o País, que abria oportunidades de compartilhamento de conhecimento ao mesmo tempo em que tornava mais complexo o processo de compreensão e entendimento das características dos componentes desse grupo. Outro desafio importante está ligado ao alinhamento do entendimento sobre projetos e à melhoria da segurança jurídica da instituição.



“Um dos desafios futuros para rede é o compartilhamento da experiência de escritórios com diferentes configurações, mas gerando soluções em gestão de projetos alinhados à estratégia da Fiocruz, promovendo a articulação entre as unidades da fundação.

VALCLER RANGEL – CHEFE DE GABINETE DA FIOCRUZ

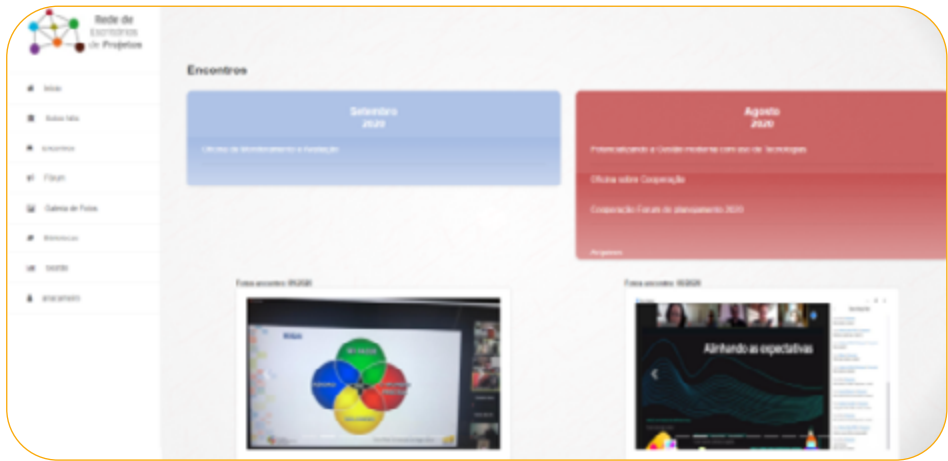


[Conheça a Rede de Escritórios de Projetos em detalhe](#)

COMPARTILHAMENTO DE EXPERIÊNCIAS

PORTAL DA REDE DOS ESCRITÓRIOS

Concretizando a proposta de compartilhar conhecimento e estimular a circulação efetiva de experiência e informações entre os integrantes da Rede de Escritórios, foi construído um portal, disponível para acesso dos integrantes dos escritórios de todo o País.



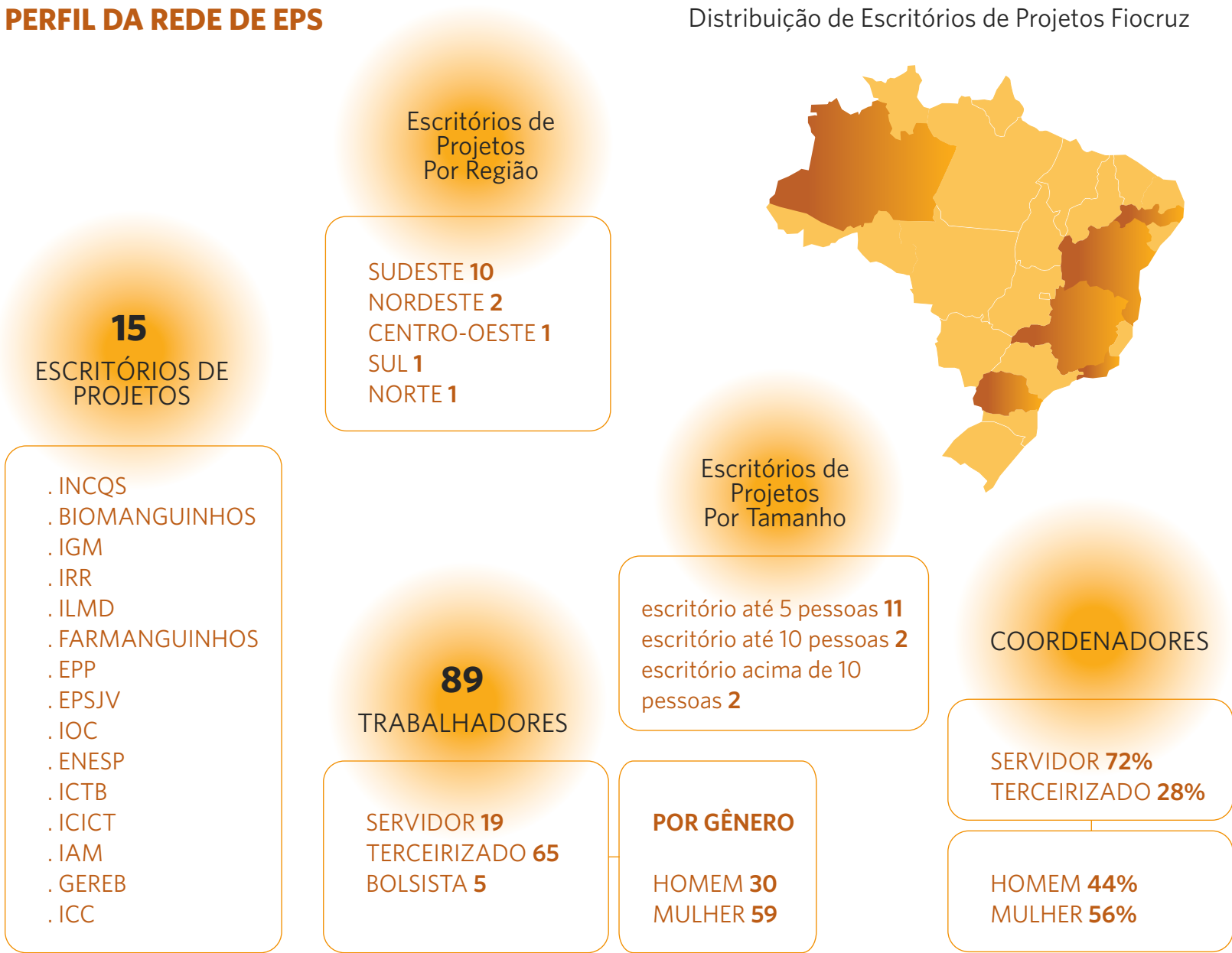
CONHECENDO A REDE EM DETALHES

Desde o início do trabalho da Rede de Escritórios de Projetos, foi possível avançar na compreensão do raio de atuação e da abrangência nacional das estruturas existentes na Fiocruz, além de se identificar a composição da força de trabalho, do porte e da liderança de cada escritório.

O mapeamento e a caracterização dos escritórios compuseram a primeira iniciativa da Rede. Esse trabalho permitiu um aumento do reconhecimento interno da complexidade e das particularidades de cada operação da Fiocruz no País, além de constituir a primeira conexão entre os trabalhadores da área de gestão de projetos.

Conexão
 A rede permitiu maior interação entre os times de gestão de projetos

PERFIL DA REDE DE EPS



“A Rede de Escritórios foi crucial para incrementar e aprimorar a cultura de gestão de projetos como um dos pilares da gestão na Fundação Oswaldo Cruz. A primeira grande realização foi estabelecer a rede, que permitiu que as unidades, sobretudo as que estão fora do Rio de Janeiro, se sentissem menos isoladas, aumentando a sensação de pertencimento a um sistema.”



JOSÉ ANTÔNIO SILVESTRE, VICE-DIRETOR DE GESTÃO NA GERÊNCIA REGIONAL DE BRASÍLIA (UNIDADE GEREB)

DESEMPENHO E BOAS PRÁTICAS

“Vejo que a Rede de Escritórios de Projetos na Fiocruz potencializou a troca de conhecimento e experiência entre os envolvidos com os temas associados à gestão de projetos nas diversas unidades da Fiocruz. Além deste compartilhamento e integração entre práticas de gestão de portfólio de projetos na Unidade, várias iniciativas vêm sendo discutidas e implantadas em âmbito institucional, inclusive com interação com outras frentes, como programas de capacitação junto à Escola Corporativa. Bio-Manguinhos tem participado ativamente dos encontros e atividades e, sem dúvidas, este processo tem promovido muita troca e reflexões sobre oportunidades de melhorias em práticas internas.”



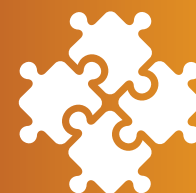
PRISCILA FERRAZ, VICE-DIRETORA
DE GESTÃO E MERCADO DE BIO-
MANGUINHOS



74 horas de
reuniões e encontros
da Rede de
Escritórios
de Projetos



Média de
5h/mês



Mais de
100 profissionais
envolvidos



**Oficinas,
capacitações e
encontros**
da Rede



PROJETOS DA REDE DE ESCRITÓRIOS

1 - PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS EM GERENCIAMENTO DE PROJETOS

“No contexto do desenvolvimento do Programa de Desenvolvimento de Pessoas para a Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz, pude conhecer melhor como esta área está organizada e alguns de seus feitos. É visível o crescimento e amadurecimento deste processo, desde a sua implantação. Destaco a própria formação da rede, e a implantação do Programa de Desenvolvimento para os componentes desta rede. Considero dois importantes feitos, na busca por um trabalho sinérgico e integrador.”

Ao mergulhar na realidade e nos processos de trabalho de cada escritório de projetos da Fiocruz, a Rede identificou a importância de qualificar cada trabalhador e liderança para viabilizar a adoção de boas práticas de gerenciamento e o aumento da qualidade dos processos da instituição.

Como resposta à detecção desse desafio no campo formativo, foi estruturado o Programa de Desenvolvimento de Pessoas da Rede de Escritórios de Projetos. Trata-se de uma iniciativa pautada pelo mapeamento de competências, por meio de diagnóstico preciso da área e dos pontos de aprimoramento profissional necessários.

Aspectos como diretrizes estratégicas, expectativas dos atores envolvidos e contextos locais de atuação foram considerados para a construção das competências, desdobradas por sua vez em um rol de conhecimentos e comportamentos necessários para o desenho de estratégias de aprendizagem.

Em parceria com as áreas de educação corporativa da Fiocruz, a Rede de Escritórios constituiu o programa modernizando o tradicional modelo de treinamento comum em outras instituições, priorizando o aprendizado em nível coletivo.



PESSOAS

Formação
abrange equipes
de escritórios de
projetos em toda
a Fundação



CARLA KAUFMANN - DIRETORA DA ESCOLA CORPORATIVA FIOCRUZ



“São considerados no processo de mapeamento as principais diretrizes estratégicas para área, seus desafios, como está organizada, as expectativas dos atores envolvidos, além do seu contexto de atuação. A partir daí, são descritas, validadas e reconhecidas as competências, que, desdobradas em um rol de conhecimentos e comportamentos necessários para o alcance dos propósitos da área, geram um mapa que direciona a escolha e o planejamento das principais estratégias de aprendizagem do programa. Todo o processo é orientado por um modelo de gestão do conhecimento, que preconiza o aprendizado coletivo, no nível organizacional. Desta forma, a capacitação deve estar integrada ao ambiente de trabalho, ampliando as possibilidades de aprendizado para além das salas de aulas presenciais ou virtuais. O programa foi desenhado para ser contínuo, acompanhado ciclos de gestão, com a oferta de ambientes virtuais de aprendizagem ampliam os espaços de aprendizagem e dão transparência de todo o processo aos participantes.”

CARLA KAUFMANN - DIRETORA DA ESCOLA CORPORATIVA FIOCRUZ

OBJETIVO GERAL

Contribuir para o desenvolvimento técnico e comportamental da Rede de Escritórios de Projetos por meio de Programa de Desenvolvimento de Pessoas baseado em competências

OBJETIVO ESPECÍFICOS

- Elaborar ações de desenvolvimento de pessoal por competências para os Escritórios de Projetos e demais atores de interface;
- Contribuir para a mudança cultural na operacionalização do processo de gerenciamento de projetos;
- Fortalecer a rede de conhecimento, integrando pessoas das áreas de diferentes Unidades da Fiocruz;
- Identificar possíveis multiplicadores/facilitadores que contribuam para a disseminação de conhecimento;
- Forma multiplicadores da área responsáveis pela sensibilização dos profissionais das unidades.

RESULTADOS

- Fortalecer a Rede colaborativa de profissionais dos Escritórios de Projetos;
- Formar multiplicadores na área de Gestão de Projetos em Saúde;
- Fortalecer a gestão de Projetos em Saúde na Fiocruz por meio da capacitação dos profissionais;
- Otimizar recursos institucionais;
- Assegura a credibilidade institucional;
- Garantir o melhor negócio de acordo com os preceitos da ética pública e o critério da sustentabilidade sócio ambiental.

In Company /Cursos internos

Diálogos de Gestão - encontros, conduzidos por consultoria especializada, com objetivo de promover diálogos sobre temas relacionados à gestão de pessoas, equipes, comunicação, desenvolvimento pessoal e outros que impactam diretamente na relação com o trabalho - engajamento.

Ciclos de debates - encontros, com participação de convidados externos, com objetivo de promover debate sobre melhores práticas de gerenciamento de projetos.

Oficinas de Engajamento - oficinas com objetivo de capacitação técnica e comportamental (conhecimento e aplicação de técnicas e ferramentas e a responsabilização dos profissionais no processo) em gestão de projetos, utilizando metodologias ágeis.



PDG (líderes) - ações específicas do Programa de Desenvolvimento Gerencial que serão direcionados para os gerentes de projetos.

Encontro anual - reunião de todos os Escritórios de Projeto para balanço anual e celebração dos resultados.

Biblioteca de vídeos e leituras indicadas - documentos institucionais e outras indicações complementares - links, vídeos, artigos, livros.

Fóruns on-line - atividades prévias e/ou debates sobre encontros presenciais.

Repositório de materiais de ações presenciais

Indicações de cursos EAD

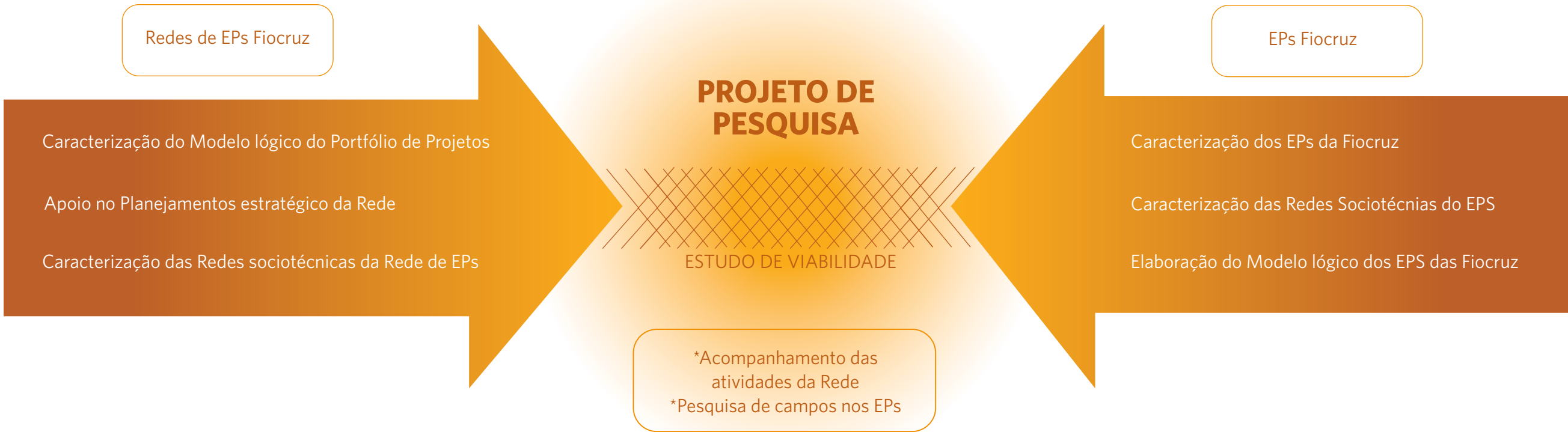
2 - ESTUDO DE AVALIABILIDADE

Assim como no caso do Escritório de Projetos da Presidência, a Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz foi constituída a partir de reflexões, estudos, pesquisas e disseminação de resultados de investigações sobre seus próprios processos.

Em março de 2020, sob coordenação das pesquisadoras Marly Marques da Cruz (principal), Juliana Kabad (executiva), junto com a equipe composta por Santuzza Arreguy Silva Vitorino, Maria Aparecida dos Santos, Celita Almeida e Michele Souza e Souza, foi proposto o projeto de pesquisa “Estudo de Avaliabilidade da Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz”.

Um estudo de avaliabilidade (EA) contribui para promover mecanismos de gestão organizacional e para aumentar o conhecimento de todos os envolvidos sobre a intervenção. Considerando que um dos objetivos do EA é identificar a possibilidade de avaliação da intervenção, recomenda-se que seja realizado como uma pré-avaliação, embora possa ser realizado a qualquer momento do processo avaliativo.

Sua realização maximiza o uso dos resultados da avaliação propriamente dita e redireciona o foco quando necessário, evitando objetivos pouco importantes e racionalizando os recursos disponíveis (THURSTON; RAMALIU, 2005; TREVISAN, 2007; LEVITON et al., 2010; BEZERRA et al., 2012; OLIVEIRA et al., 2015; GUIMARÃES; HARTZ; LUZ, 2016; BARATIERI et al., 2019; FIGUEIREDO; ANGULO-TUESTA; HARTZ, 2019).





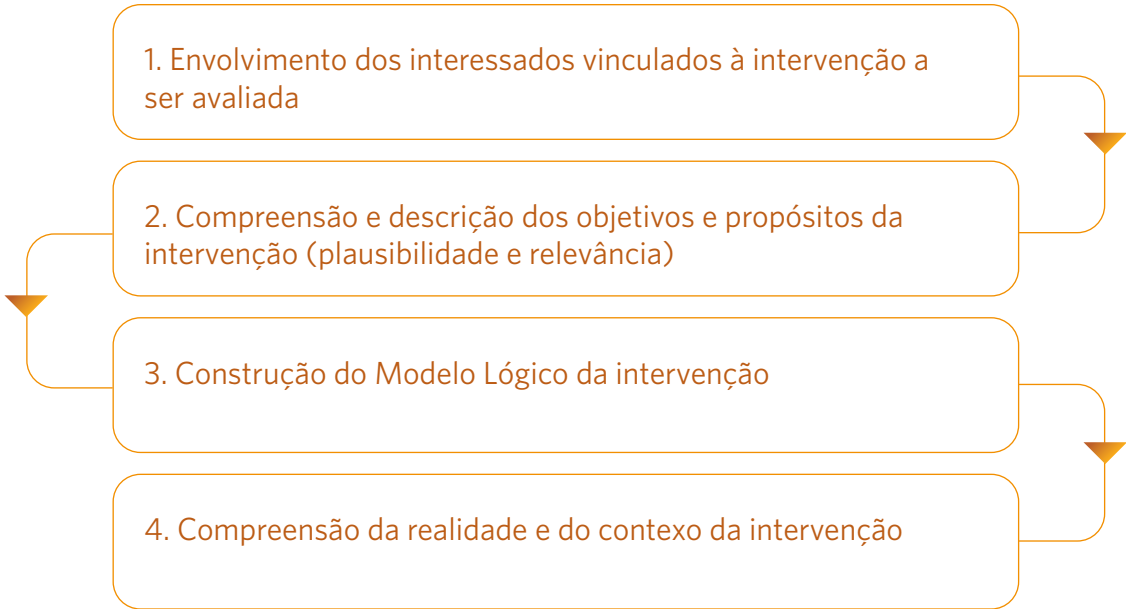
“Os desafios para o desenvolvimento deste projeto são muitos. Em primeiro lugar, há o desafio de envolver os diferentes escritórios que têm configurações e dinâmicas muito distintas que, apesar de fazerem parte da rede, foram convidados a participar de um estudo de avaliabilidade. Outro desafio é o de proporcionar maior aproximação entre gestão e pesquisa, algo não tão comum na instituição. E, por último, mencionaria como desafio o uso da abordagem participativa no contexto da pandemia de Covid-19, que nos obriga a usar as ferramentas para o trabalho remoto.

Quanto aos produtos do projeto de avaliabilidade, gostaria de destacar a formação com a oficina de Monitoramento e Avaliação, de redes sociotécnica e de modelos lógicos da intervenção; a construção das micro e macro redes dos EPs e da Rede de EPs; a caracterização dos EPs; o modelo lógico dos EPs e da Rede de EPs. Esses são produtos de suma importância para que os Escritórios possam melhor organizar seus processos e monitorar e ou avaliar suas ações.”

MARLY CRUZ – PESQUISADORA PESQUISADORA ENSP/FIOCRUZ

ETAPAS DE UM ESTUDO DE AVALIABILIDADE*

*adaptado de
 Levinton et al, 2010



QUESTÕES CENTRAIS DO ESTUDO



A iniciativa busca compreender questões como enfoques de políticas de atuação, organização de portfólios de projetos, constituição de redes sociotécnicas e o próprio funcionamento da rede, resultando na elaboração de um modelo lógico e de um portfólio de projetos da Fiocruz. Também se busca caracterizar em profundidade os escritórios locais

de projetos, realizando uma análise lógico-estratégica, e contribuir para o planejamento de ações da Rede.

Já durante 2020, esse projeto resultou em oficina de Monitoramento e Avaliação e em um seminário temático sobre o resultado da pesquisa no escritório de projeto.

Trimestre Atividades do estudo

- Jan-Mar/20** Elaboração do projeto, apresentação e validação na Rede, observação participante da Rede, submissão ao CEP/Ensp;
- Abr-Jun/20** Oficina de M&A para a Rede, compreensão e caracterização da definição de Portfólios de Projetos dos EGPs, oficina de modelização do Portfólio de Projetos da Rede, pactuação das ações prioritárias da Rede;
- Jul-Set/20** Caracterização dos EGPs da Fiocruz; Realização de seminário temático;
- Out-Dez/20** Modelização do Portfólio de Projetos da Rede; Caracterização dos EGPs da Fiocruz;
- Jan-Mar/21** Caracterização das redes sociotécnicas dos EGPs da Fiocruz, elaboração de relatório parcial;
- Abr-Jun/21** Modelização dos EGPs da Fiocruz;
- Jul-Set/21** Organização do modelo de avaliação da Rede; Realização de seminário temático;
- Out-Dez/21** Análise dos dados e finalização da organização do modelo de avaliação da Rede;
- Jan-Mar/22** Elaboração do relatório final e apresentação dos resultados.

DESAFIOS DA REDE

PLANEJAMENTO DE LONGO PRAZO

Assim como no caso do Escritórios de Projetos da Presidência (EPP), a Rede dos Escritórios de Projetos da Fiocruz construiu uma rota estratégica para alcançar sua visão de ser referência em gestão de portfólio e projetos em saúde pública na Fiocruz até 2025.

Veja abaixo as ações previstas para o período de 2020 a 2025 e sua conexão com fatores críticos para o sucesso da estratégia.



Implantação da e-newsletter

Da Rede de Escritórios foi um dos destaques de 2020

Fatores críticos

Cultura organizacional



Gestão de pessoas



Institucionalização



Ações

Programa de desenvolvimento de pessoas em Gestão de Projetos (treinamentos, oficinas e palestras)

Identificação dos servidores com perfil para trabalho nos escritórios

Modelização dos processos dos Escritórios de Projetos

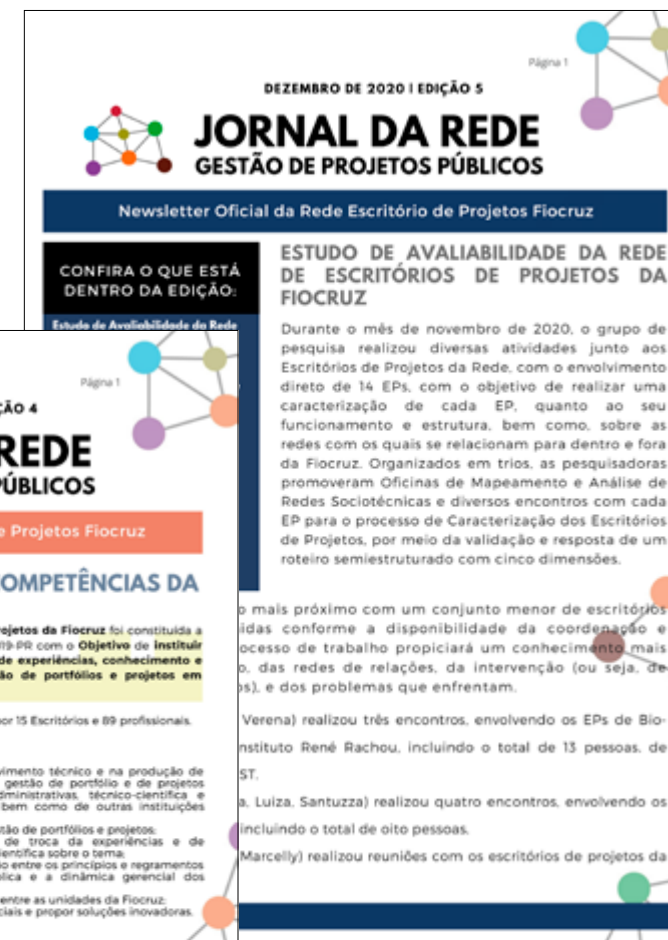
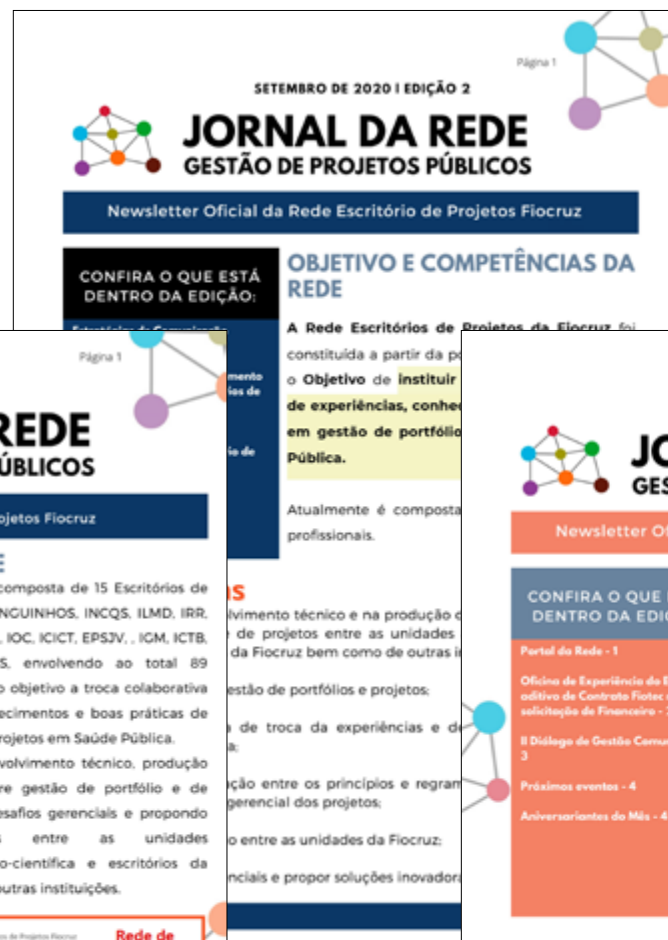
Avaliação da maturidade dos Escritórios de Projetos da Fiocruz

Institucionalização dos Escritórios (portarias, atribuições, processos, sistemas)

Alinhamento com outras estruturas para avaliação do portfólio existente e possíveis desdobramentos nas unidades

Estabelecimento de Fórum Anual – Alinhamento da Rede com a estratégia da Fiocruz com a Presidência

Realização de encontros mensais da Rede





SOBRE O FUTURO DA GESTÃO DE PROJETOS DA FIOCRUZ

Em uma busca na internet sobre as tendências da gestão de projetos para o futuro, é possível encontrar uma convergência de visões sobre a crescente aplicação de metodologias ágeis, o protagonismo dos riscos como objeto, a ciência de dados potencializando o desenho e o gerenciamento, o redimensionamento (ou até extinção) dos espaços físicos dos escritórios e, principalmente, a prática colaborativa nos processos de gestão.

Quanto ao futuro da gestão de projetos na Fiocruz, um destaque central está na colaboração. A intensa dinâmica, a alta complexidade e a diversidade técnico-científica das unidades constituintes desta instituição se expressam em grande medida nas experiências, necessidades e interações existentes em seus projetos.

Pensar em tendências ou no futuro da gestão de projetos passa por assumir as potencialidades que a dimensão colaborativa da gestão de projetos pode proporcionar, especialmente no que diz respeito às sinergias potenciais e presentes na plêiade de ações voltadas para a saúde da população que essa instituição executa.

Todos os objetos, ferramentas, desafios e interações têm nesse fascinante e desafiador universo a colaboração como um aspecto fundamental para o seu sucesso e sentido futuro. Considerando isso, a Rede de Escritórios de Projetos da Fiocruz tem um papel fundamental, instigante e desafiador.

CRÉDITOS

Participaram da elaboração desse relatório e das atividades ao longo do período todos os escritórios de projetos. Esse documento representa o esforço coletivo dos Escritórios de Projetos de demonstrar para a sociedade os resultados da Rede de Projetos.

Gabinete da Presidência
VPGDI - Vice Presidência de Gestão
e Desenvolvimento Institucional

Escola Corporativa da Fiocruz
LASER / ENSP - Laboratório de Avaliação
de Situações Endêmicas Regionais

UNL/IHMT - Universidade Nova Lisboa/ Instituto
Higiene e Medicina Tropical

Organização
Escritório de Projetos da Presidência

Redação, edição e design
Report Sustentabilidade



FIOCRUZ