



Boletim Interno

Procuradoria-Geral do Distrito Federal

Edição nº 21/2023 - Brasília/DF – 26 de maio de 2023

ATOS DO GABINETE

PORTARIA PGDF Nº 233, DE 23 DE MAIO DE 2023

Aprova a Metodologia de Gerenciamento de Projetos Estratégicos da Procuradoria-Geral do Distrito Federal (MGPE-PGDF) e dá outras providências.

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no uso das atribuições que lhe confere o art. 6º, incisos XXXV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001, e considerando o Decreto nº 39.736, de 28 de março de 2019, RESOLVE:

Art. 1º Aprovar, na forma do Anexo Único, a Metodologia de Gerenciamento de Projetos Estratégicos da Procuradoria-Geral do Distrito Federal (MGPE-PGDF).

Art. 2º A MGPE-PGDF deve ser publicada no formato de livro digital no sítio eletrônico da PGDF.

Art. 3º Revoga-se a Portaria PGDF n.º 127, de 22 de abril de 2021.

Art. 4º Esta Portaria entra em vigor na data da sua publicação.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

ANEXO ÚNICO

METODOLOGIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS DA PROCURADORIA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL

1. APRESENTAÇÃO

Este documento apresenta a Metodologia de Gestão de Projetos Estratégicos da Procuradoria-Geral do Distrito Federal (MGPE-PGDF), instrumento da Política de Governança de Projetos Estratégicos da Procuradoria-Geral do Distrito Federal.

A MGPE-PGDF é o sistema de práticas, técnicas e procedimentos utilizados na governança de projetos estratégicos, que visa a estabelecer padrão para gestão de projetos estratégicos no âmbito da PGDF.

Na construção desta Metodologia, utilizou-se o Project Management Body of Knowledge (Guia PMBOK), referencial internacional que reúne boas práticas em gestão de projetos, organizado pelo Project Management Institute (PMI), instituição internacional sem fins lucrativos, cujos principais objetivos são:

- formular boas práticas profissionais de gestão de projetos;
- gerar conhecimento para gestão de projetos; e
- promover a gestão de projetos como profissão através de seus programas de certificação.

A MGPE-PGDF deve garantir o planejamento, a execução e o controle eficientes das atividades de gestão dos projetos estratégicos, para a concretização dos objetivos estabelecidos no Plano Estratégico Institucional da PGDF (PEI-PGDF) com otimização de recursos públicos, a fim de gerar, preservar e entregar valor público.

2. TABELA DE SIGLAS

SIGLA	SIGNIFICADO
CVP	Ciclo de Vida do Projeto
CIG-PGDF	Conselho Interno de Governança da Procuradoria-Geral do Distrito Federal
EAP	Estrutura Analítica do Projeto
MGPE-PGDF	Metodologia de Gerenciamento de Projetos Estratégicos da Procuradoria-Geral do Distrito Federal
MVP	Minimum Viable Product (Mínimo Produto Viável, em tradução livre)
NUPRIN	Núcleo de Projetos Estratégicos e Inovação
PEI-PGDF	Plano Estratégico Institucional da Procuradoria-Geral do Distrito Federal
PMBOK	Project Management Body of Knowledge (Corpo de Conhecimento em Gerenciamento de Projetos, em tradução livre)
PMI	Project Management Institute (Instituto de Gerenciamento de Projetos, em tradução livre)
PROGEI	Procuradoria Especial de Gestão Estratégica, Estudos e Inovação
RACI	Responsible (Responsável), Accountable (Aprovador), Consulted (Consultado) e Informed (Informado), em tradução livre
TAP	Termo de Abertura do Projeto
TEP	Termo de Encerramento do Projeto

3. FUNDAMENTO LEGAL

A MGPE-PGDF encontra fundamento no Sistema de Governança Pública da PGDF, que estabeleceu a Governança de Projetos Estratégicos da PGDF e esta Metodologia, como seu instrumento.

4. OBJETO

O objeto da MGPE-PGDF é estabelecer padrão para a gestão de projetos no âmbito da PGDF, com a finalidade de orientar o desenvolvimento dessa atividade para os projetos estratégicos, podendo ser aplicada, por semelhança, aos projetos táticos e operacionais da instituição.

Projeto estratégico é uma iniciativa estabelecida no PEI-PGDF, priorizada pelo Conselho Interno de Governança da Procuradoria-Geral do Distrito Federal (CIG-PGDF). O projeto estratégico contribui diretamente para o alcance dos objetivos estratégicos institucionais.

Gerir um projeto é empregar conhecimentos, técnicas, habilidades e ferramentas para coordenar os esforços e recursos disponíveis, com vista a alcançar os objetivos propostos e atender as necessidades que o motivaram.

São resultados esperados da gestão de projetos estratégicos:

- (a) aumento da taxa de sucesso;
- (b) articulação e coordenação dos esforços das unidades orgânicas envolvidas no planejamento e execução dos projetos;
- (c) otimização dos recursos institucionais; e
- (d) disseminação da cultura de gestão de projetos.

5. MELHORES PRÁTICAS

A MGPE-PGDF baseia-se no Guia PMBOK, nos pilares do Design Thinking e em Metodologias Ágeis.

5.1 PMBOK

O Guia PMBOK é o conjunto de práticas e base de conhecimento para gestão de projetos. Reúne importantes orientações para o planejamento e a execução de projetos, em ciclo temporário e pré-determinado.

5.1.1 Ciclo de Vida do Projeto

O Ciclo de Vida do Projeto (CVP) é representado por uma série de etapas pelas quais um projeto passa, do início à conclusão. O CVP fornece a estrutura básica para a gestão do projeto. As etapas do CVP ocorrem de forma iterativa e podem ser flexibilizadas para lidar com a variedade de fatores incluídos no projeto.

São etapas do CVP: Iniciação, Planejamento, Execução, Controle e Monitoramento, e Encerramento.

5.2 Design Thinking

Design Thinking é a metodologia que aplica ferramentas de design para solucionar problemas complexos. São pilares do Design Thinking utilizados na gestão dos projetos:

5.2.1 Empatia

É a capacidade de se colocar no lugar de outras pessoas, buscar ver da forma que veem, sentir o que sentem e experienciar a maneira pela qual exercem seus papéis e realizam suas responsabilidades, para assim buscar a melhor solução para os problemas, necessidades e desafios envolvidos.

5.2.2 Experimentação

Provar a ideia para verificar a sua aderência às necessidades do público, reduzindo os riscos associados ao projeto. A proposta é criar e experimentar repetidas vezes.

5.2.3 Colaboração

É a cooperação multidisciplinar de pessoas para obter um olhar global sobre determinada situação. A reunião de pessoas de diferentes áreas, conhecimentos e expertises possibilita a geração de resultados mais precisos pela diversidade de pontos de vista. Já a semelhança e os “iguais” tendem a produzir soluções previsíveis e padronizáveis.

5.3 Metodologias Ágeis

São métodos fundamentados em conjuntos de práticas que proporcionam uma forma de gerir projetos mais adaptável às mudanças. Os métodos ágeis são estruturados em ciclos curtos de entregas e, a cada novo ciclo, um conjunto de funcionalidades pré-determinado é entregue. As metodologias ágeis têm como principal restrição o tempo e são caracterizadas por produzirem entregas rápidas e frequentes.

5.3.1 Tipologias

5.3.1.1 Scrum

Scrum é uma metodologia ágil para o gerenciamento de projetos, cujos princípios e lições podem ser aplicados a qualquer tipo de trabalho em equipe. Descreve um conjunto de reuniões, ferramentas e funções que atuam simultaneamente para auxiliar as equipes a organizarem e gerenciarem seus trabalhos, com o objetivo de reduzir o tempo de entrega de produtos e simplificar o processo de adaptação às mudanças.

5.3.1.2 Kanban

O Kanban é uma ferramenta de trabalho adaptável que utiliza cartões para designar responsáveis e especificar tarefas. Essa ferramenta permite a comunicação em tempo real e a transparência dos trabalhos. Os itens são representados visualmente em um quadro, possibilitando o conhecimento por todos os integrantes da equipe das tarefas a realizar, as que estão em andamento e aquelas que foram concluídas.

5.3.1.3 Mínimo Produto Viável (MVP)

O Mínimo Produto Viável consiste na validação de potencial solução antes da aplicação total do investimento necessário à apresentação da solução em sua versão final. Fazer um MVP é construir a versão mais simples e enxuta de um produto, com o mínimo possível de recursos, para entregar a principal proposta de valor da ideia e, aprender, com as experiências geradas na sua utilização. É construir, medir, aprender e aperfeiçoar, com o mínimo de esforço e no menor tempo possível.

6. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

São fatores críticos de sucesso da gestão dos projetos estratégicos:

- (a) apoio da Alta Administração da PGDF;
- (b) institucionalização e empoderamento do Escritório de Projetos;
- (c) envolvimento das partes relacionadas aos projetos sobre o conteúdo da MGPE-PGDF;
- (e) desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes por parte dos gerentes e equipes dos projetos; e
- (f) capacidade organizacional para gerir mudanças.

O apoio da Alta Administração da PGDF é manifestado, formalmente, pela definição e priorização dos projetos estratégicos, pela institucionalização e empoderamento dados ao Escritório de Projetos dentro do organograma institucional e pelo fomento à utilização da MGPE-PGDF. Além de comprometer-se com os resultados, a Alta Administração deve demonstrar interesse no desempenho dos projetos, incluindo o monitoramento nas pautas das reuniões do Conselho Interno de Governança (CIG-PGDF), para que consiga atuar tempestivamente na busca de soluções aos entraves que possam surgir.

O Escritório de Projetos é responsável pelo apoio aos gerentes e equipes de projetos e por disseminar o conteúdo da MGPE-PGDF. Em contrapartida, gerentes e equipes devem envidar esforços para desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes para a gestão dos projetos estratégicos.

Por fim, a instituição deve demonstrar capacidade organizacional para gerir mudanças. As mudanças precisam ser discutidas e negociadas de forma que os riscos e impactos no cronograma, nos custos e na qualidade dos projetos sejam minimizados com vista à eficiente prestação do serviço público.

7. INFLUÊNCIA DA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A estrutura organizacional é um dos fatores que podem afetar a disponibilidade de recursos e influenciar a maneira como os projetos são geridos. O PMBOK lista alguns tipos de estruturas organizacionais, mas citaremos apenas três: (a) funcional; (b) projetizada; e (c) matricial.

A estrutura funcional é o tipo mais comum de organização e provavelmente o estilo mais antigo. É uma hierarquia em que cada servidor possui um superior hierárquico bem definido, centrada em especialização e agrupada por função, razão pela qual recebe a denominação de organizações funcionais. O trabalho nessas unidades é especializado e exige pessoas com conjunto de habilidades e experiências para realizar tarefas específicas.

Como alternativa à rigidez da estrutura organizacional funcional ou tradicional, surgiram dois tipos de estruturas: (a) projetizada e (b) matricial. Na primeira, a maior parte dos recursos da organização está envolvida em projetos, e os gerentes possuem grande independência e autoridade. Uma desvantagem dessa estrutura é a existência de uma considerável incerteza sobre o que irá ocorrer com os integrantes da equipe do projeto quando o mesmo for encerrado.

A estrutura matricial combina a estrutura funcional e a projetizada. Em paralelo à estrutura funcional, são criadas equipes de projeto, sob a responsabilidade de gerentes. As equipes são constituídas pelas mesmas pessoas dos setores funcionais (no caso, pelas mesmas pessoas das unidades orgânicas da PGDF). Essas pessoas passam a ter dois tipos de atividades, a relativa à sua unidade orgânica e à referente ao projeto estratégico do qual estão participando; e dois “chefes” diferentes, o funcional e o do projeto estratégico.

No âmbito da PGDF, conforme o Regimento Interno da PGDF (art. 9º, VI, “h”), compete à Procuradoria Especial de Gestão Estratégica, Estudos e Inovação - PROGEI “apoiar o desenvolvimento e definir diretrizes para o gerenciamento de programas e projetos estratégicos”, sendo o órgão de atuação matricial para a supervisão e coordenação dos projetos estratégicos.

8. PARTES ENVOLVIDAS

8.1 Patrocinador

Patrocinador é uma pessoa ou um grupo que fornece recursos e suporte para o projeto e é responsável pelo sucesso do mesmo.

O patrocinador deve garantir os recursos institucionais necessários para que o projeto seja executado de maneira tempestiva atuando em favor de seus propósitos, orientado pelos valores institucionais e por aqueles estabelecidos na MGPE-PGDF.

Na PGDF, o patrocinador será um dos membros do CIG-PGDF.

8.2 Gerente de Projeto

Gerente de Projeto é a pessoa designada formalmente pelo patrocinador para liderar, fiscalizar e coordenar a equipe na execução do projeto. Sua atuação é determinante para o sucesso do projeto, mediante o acompanhamento de todas as etapas do CVP.

O gerente é responsável pela elaboração e organização da documentação do projeto, além de ser o interlocutor entre a equipe do projeto e as demais partes interessadas. Cabe, ainda, ao gerente organizar reuniões periódicas com a equipe, a fim de monitorar e controlar a execução do projeto, de forma que promova a responsabilidade e autonomia da equipe, proponha mudanças necessárias e, quando possível, resolva os problemas que surgirem. É desejável que o gerente possua conhecimentos no negócio do projeto, em gerência de projetos, comunicação e habilidades interpessoais.

Na PGDF, o gerente de projeto poderá ser procurador ou servidor designado pelo patrocinador.

8.3 Equipe do Projeto

A equipe do projeto é composta por pessoas com conhecimentos e habilidades para execução do projeto, sendo encarregada de auxiliar na elaboração da documentação do projeto e atuar em sua execução.

A equipe do projeto deve prestar informações sobre o andamento de suas tarefas e impedimentos, além de consultar e manter atualizadas suas tarefas na ferramenta institucional de gerenciamento de projetos.

8.4 Partes Interessadas

São pessoas, unidades ou entidades que possuem interesses e requisitos, e podem influenciar (positiva e/ou negativamente) nos objetivos e resultados do projeto.

8.5 Conselho Interno de Governança (CIG-PGDF)

O CIG-PGDF, órgão colegiado de natureza consultiva e deliberativa, tem por finalidade o assessoramento ao Procurador-Geral do Distrito Federal nas questões afetas à governança pública e à gestão da estratégia institucional.

No contexto da governança de projetos estratégicos, compete-lhe promover a priorização dos projetos que serão realizados e, ainda, monitorar e avaliar o alcance das metas e resultados dos indicadores de desempenho.

8.6 Procuradoria Especial de Gestão Estratégica, Estudos e Inovação (PROGEI)

A PROGEI atua na supervisão da gestão de projetos em coordenação com o Escritório de Projetos Estratégicos e Inovação.

Cabe à PROGEI encaminhar ao CIG-PGDF relatórios gerenciais periódicos relacionados ao plano estratégico institucional e aos projetos estratégicos.

8.7 Núcleo de Projetos Estratégicos e Inovação (NUPRIN)

É o Escritório de Projetos Estratégicos e Inovação que apoia os gerentes e equipes, monitora a execução dos projetos estratégicos e valida os seus resultados.

9. METODOLOGIA

A MGPE-PGDF existe para auxiliar o gerente e a equipe do projeto a planejarem e detalharem as ações necessárias à sua boa execução, minimizando os riscos de insucesso, do início até o encerramento do projeto.

São etapas do CVP:

9.1 INICIAÇÃO

Os projetos estratégicos devem ser bem definidos, de maneira que possam ser compreendidos por todas as partes interessadas. É na fase de iniciação que se estrutura e define como serão apresentados os resultados propostos para resolver o problema identificado.

Os projetos estratégicos iniciam-se com a realização de uma reunião de lançamento do projeto (Kick-Off), com vista à elaboração do Termo de Abertura do Projeto (TAP) e publicação de Portaria que designará a equipe gerencial do projeto.

9.1.1 Reunião de Lançamento (Kick-Off)

A reunião de Kick-Off é o acontecimento inaugural do projeto. Nela ocorre o encontro entre o patrocinador, as partes envolvidas e o Escritório de Projetos Estratégicos e Inovação, com o objetivo de apresentar e alinhar informações relevantes para o projeto.

Nessa reunião é promovida a elaboração colaborativa da ferramenta “Canvas de Projeto”, que apoia o seu detalhamento, com reflexões sobre o “porquê”, o “como” e o “quê” deverá ser realizado, e estimativa das grandes entregas e de custo.

A formalização de um projeto é um exercício da tradução de ideias, informações e conceitos para um documento formal.

9.1.2 Termo de Abertura do Projeto

O Termo de Abertura do Projeto (TAP) é o documento emitido pelo patrocinador, que autoriza, formalmente, o seu início e confere autoridade ao gerente de projeto para a aplicação dos recursos institucionais necessários à sua execução.

O TAP define, de forma simples e objetiva, a justificativa, o objetivo, os benefícios esperados e o prazo. Analisa a realidade atual que se pretende modificar e a sua perspectiva futura, define o escopo inicial e, quando possível, estima o custo.

Nesse documento, são indicados o gerente e a equipe de projeto, com vistas à designação formal por ato próprio do Procurador-Geral do Distrito Federal.

O TAP deverá ser inserido no sistema de informação institucional em processo específico para a gestão do projeto.

9.2 PLANEJAMENTO

O Planejamento consiste no refinamento do escopo, na definição de atividades e estabelecimento de metas e indicadores, para medir o sucesso do projeto, e no detalhamento dos prazos para sua execução. Além disso, devem ser identificados, analisados e avaliados os riscos do projeto, construindo-se o respectivo plano de ação para o tratamento destes.

Na fase de Planejamento, é elaborado o Plano de Projeto, que contém a Estrutura Analítica do Projeto, o Cronograma, a Matriz de Riscos, a Planilha de Custos e Indicadores de Desempenho do projeto.

9.2.1 Plano de Projeto

O Plano de Projeto detalha o objetivo, a justificativa e o escopo do projeto e define quais são as unidades, pessoas e/ou clientes participantes, produtos a serem gerados, prazos e custos, além de evidenciar restrições e riscos existentes. Contém todas as informações relativas ao planejamento e deve ser utilizado até o seu encerramento como guia fundamental para a orientação das atividades do projeto.

9.2.1.1 Linha de Base

A Linha de Base é uma “fotografia” do momento da aprovação do plano de projeto. Contém as datas de início e término de todas as atividades e os custos aprovados e é usada para avaliar a evolução do projeto, mediante monitoramento do prazo por meio da comparação do planejado versus realizado. No momento em que o plano de projeto é definido e validado pelo patrocinador, é salva a primeira Linha de Base. Com o andamento do projeto, novas Linhas de Base serão definidas.

9.2.2 Estrutura Analítica do Projeto

Para o desenvolvimento do plano de projeto é preciso, inicialmente, refinar o escopo do projeto. Para isso, o gerente deve conversar com as partes interessadas para identificar todo o trabalho a ser realizado.

A EAP é a representação gráfica do escopo, que apresenta a subdivisão das principais entregas do projeto e em componentes menores e mais gerenciáveis. As entregas que compõem o nível mais baixo da EAP são os pacotes de trabalho que, posteriormente, serão subdivididos em atividades.

9.2.3 Cronograma

Após detalhar os produtos e serviços que serão implementados, o gerente deve identificar em que sequência as tarefas necessárias precisam ser realizadas para atingir todos os objetivos, ou seja, qual a relação de dependência que existe entre as tarefas. Ele deverá identificar quais tarefas podem ser executadas paralelamente e quais tarefas devem ser sequenciais. Após a identificação dessa rede de precedência das tarefas do projeto, o gerente deve estimar a duração de cada uma delas, definir a data de início e de fim e, assim, completar a elaboração do cronograma. O Cronograma é o plano de atividades que orienta a execução de cada fase do projeto, para mensurar os períodos necessários à realização das atividades e assegurar a sua conclusão dentro do prazo planejado.

Deve ser elaborado pelo gerente do projeto e aprovado pelo patrocinador.

9.2.4 Matriz de Riscos

O gerenciamento de riscos deve ser realizado pelo gerente e equipe do projeto. Sempre que necessário, o gerente poderá solicitar a participação de servidores e procuradores da PGDF para colaborar com a análise de riscos, ainda que não componham a equipe do projeto.

Uma vez elaborada a Matriz de Riscos, o gerente deverá monitorar a evolução dos níveis de riscos e a efetividade das medidas de controle implementadas, com a utilização do sistema de informação institucional de gerenciamento de riscos.

As ações de tratamento de riscos devem ser mensuradas em termos de tempo e inseridas no cronograma.

Assim como o plano do projeto, a Matriz de Riscos é um documento “vivo” e deve ser aprovada pelo patrocinador e atualizada, sempre que necessário.

9.2.5 Planejamento de Custos

Cabe ao gerente do projeto refinar os custos dos recursos institucionais necessários, seja de aquisição ou contratação, com a indicação das respectivas fontes de recursos. Para se obter uma estimativa dos custos mais próxima do real, é recomendado que seja estruturado por entregas. A previsão de gastos e despesas do projeto deve encontrar respaldo nas previsões orçamentárias e financeiras da PGDF, conforme fluxo das unidades orgânicas competentes.

As contratações públicas relacionadas a projetos devem ser deflagradas em processo específico relacionado ao processo de gestão do projeto, instaurado no sistema de informação institucional.

9.2.6 Planejamento dos Indicadores de Desempenho do Projeto

Os Indicadores de Desempenho do Projeto são dados capazes de auxiliar o gerente a avaliar a situação atual do projeto e sua evolução. Facilitam a comunicação entre as partes interessadas e permitem identificar variações de forma antecipada para a definição de ações preventivas ou corretivas e, assim garantir o sucesso do projeto. A quantidade e o tipo de indicadores a serem gerenciados serão definidos e elaborados pela equipe, com suporte do Escritório de Projetos, considerados os objetivos e metas definidos no escopo.

9.3. EXECUÇÃO

A Execução consiste na realização das atividades planejadas para executar o escopo do projeto. Envolve coordenar recursos, gerenciar o engajamento das partes interessadas, integrar e executar as atividades do projeto. Nessa fase, o gerente de projetos e a equipe poderão utilizar-se de abordagens tradicionais ou metodologias ágeis para otimizar a execução do projeto.

9.4 CONTROLE E MONITORAMENTO

Durante a execução, o projeto deve ser controlado para o acompanhamento do seu progresso e desempenho.

Nesse contexto, a comunicação assertiva entre as partes interessadas é primordial. A tempestividade das ações advindas do controle e monitoramento impactará tanto no desenvolvimento do projeto quanto na tomada de decisões oportunas.

Para auxiliar no monitoramento dos projetos, devem ser realizadas Reuniões de Acompanhamento e elaboração do Plano de Comunicação.

O Escritório de Projetos Estratégicos e Inovação deve ser cientificado do andamento dos projetos e deve apresentar à PROGEI, periodicamente, relatórios gerenciais sobre a evolução dos indicadores de desempenho.

9.4.1 Reuniões de Acompanhamento

As Reuniões de Acompanhamento (Feedback) funcionam como pontos de controle para as atividades do projeto. Deverão ser realizadas em um período de tempo definido pelo gerente.

As reuniões deverão ser formalizadas pelo gerente de projeto, ou integrante da equipe de projetos, com registro dos principais assuntos tratados, os participantes, os encaminhamentos e a indicação dos responsáveis pela execução das deliberações. Ao término de cada reunião, o gerente deve atualizar o plano do projeto e a linha de base, com as informações coletadas.

9.4.2 Plano de Comunicação

É o documento que define as estratégias de comunicação com cada parte interessada no projeto. A partir da definição dos papéis e responsabilidades, por meio do preenchimento da Matriz de Responsabilidades (RACI) de cada projeto, é possível identificar quem são os "Autorizadores", os "Responsáveis", os "Consultados" e os "Informados" para cada tarefa ou função que precisa ser realizada. O gerente do projeto elaborará a Matriz de Responsabilidades (RACI), desde o início do projeto, para definir a forma adequada de comunicar as tarefas e funções dos envolvidos na execução do projeto.

9.4.3 Gestão de Mudanças

Em decorrência de certas condições, os projetos podem sofrer mudanças. Nos projetos estratégicos, as mudanças que impactam em alteração de escopo, tempo e custo devem ser solicitadas, formalmente, pelo gerente do projeto e autorizadas pelo patrocinador. O gerente do projeto deve simular os impactos da mudança no plano do projeto para a melhor tomada de decisão por parte do patrocinador. Todas as mudanças devem ser fundamentadas e a autorização deverá ser formalizada no sistema institucional de gestão do projeto.

9.5 ENCERRAMENTO

Para concluir ou encerrar formalmente um projeto, a documentação de encerramento deve ser preenchida pelo gerente, com a análise dos documentos de abertura do projeto, objetivos e benefícios alcançados.

Aqui caberá, ainda, a avaliação das versões do plano do projeto e eventuais mudanças de escopo, tempo e custo durante o CVP.

9.5.1 Termo de Encerramento do Projeto

O Termo de Encerramento do Projeto (TEP) visa avaliar o desenvolvimento do projeto e o alcance dos objetivos propostos, comparando a situação motivadora com os resultados alcançados a partir da conclusão do projeto.

Ao término do projeto, o patrocinador e o gerente devem preencher o TEP para analisar o que foi descrito no TAP e nas versões do plano do projeto, comparando-os para avaliar o que efetivamente aconteceu durante sua execução e descrevendo os benefícios alcançados, as lições aprendidas e as novas perspectivas para o projeto após a conclusão. O documento é autorizado formalmente pelo patrocinador.

10. QUADRO RESUMO DO CVP

FASE	ATIVIDADE DOCUMENTO GERADO	DESCRIÇÃO
Iniciação	Reunião de Lançamento (Kick Off)	Encontro entre o patrocinador, as partes interessadas e o NUPRIN, para apresentação e alinhamento de informações relevantes para o projeto.
	Portaria de Designação da Equipe de Projeto	Portaria que designa o gerente e a equipe de projetos.
	Termo de Abertura do Projeto	Documento firmado pelo patrocinador do projeto, que define a justificativa, o objetivo, os benefícios esperados e estima as grandes entregas, o custo e o prazo.
Planejamento	Plano do Projeto	Documento que especifica o objetivo, a justificativa e o escopo do projeto, que servirá de guia para a sua condução. O documento é constantemente atualizado com as informações coletadas nas fases do ciclo de vida do projeto e são geradas as linhas de base deste documento.
	Estrutura Analítica do Projeto	Representação gráfica do detalhamento do escopo, que apresenta a subdivisão das principais entregas do projeto em componentes menores e mais gerenciáveis (pacotes de trabalho e atividades).

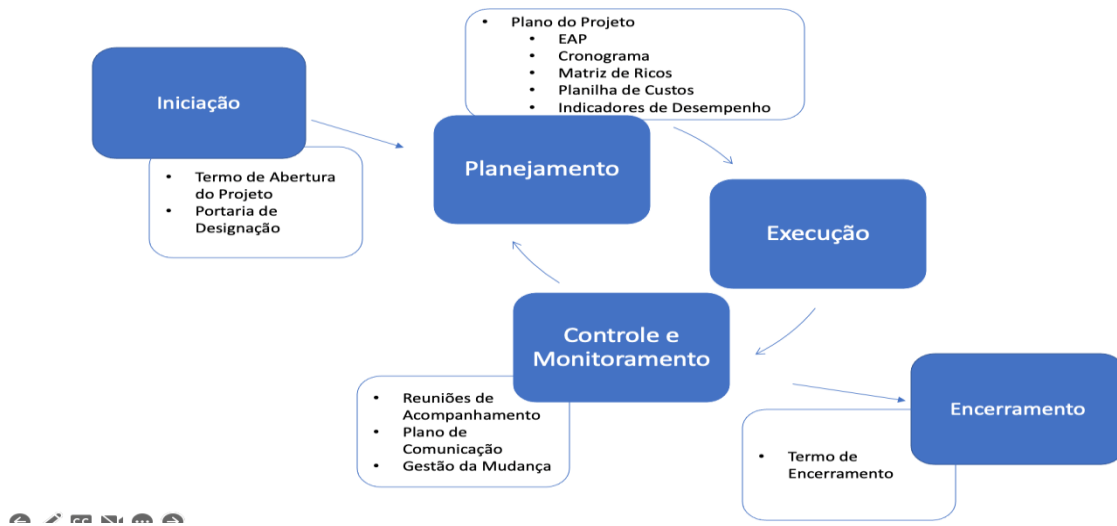
	Cronograma	Documento que mensura os períodos necessários à realização das atividades.
	Matriz de Riscos	Documento que identifica os riscos, avalia os impactos e a possibilidade de concretização e prescreve ações de controles para tratamento e mitigação, com indicação dos respectivos responsáveis.
	Planilha de Custos	Documento que prevê os custos aproximados para a execução do projeto
	Indicadores de Desempenho	Planilha que contém os dados dos indicadores de desempenho do projeto e a representação gráfica.
Execução		Coordena recursos, gerencia o engajamento das partes interessadas e executa as atividades do projeto.
Controle e Monitoramento	Reuniões de Acompanhamento	Alinhamento entre o gerente e o Escritório de Projetos acerca do andamento do projeto. São registrados os principais assuntos tratados na reunião, com a indicação dos responsáveis pela execução das possíveis deliberações.
	Plano de Comunicação	Matriz RACI que identifica quem é executor, responsável, consultado e informado para cada tarefa ou função que precisa ser realizada no projeto.
	Gestão da Mudança	Documento formal assinado pelo gerente para solicitar mudanças no tempo, escopo e custo, com verificação dos impactos no andamento do projeto. O documento deve ser autorizado pelo patrocinador.
Encerramento	Termo de Encerramento do Projeto	Documento que avalia o desenvolvimento do projeto, o alcance dos resultados propostos, benefícios, lições aprendidas e novas perspectivas.

11. MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DA MGPE-PGDF

FORMULÁRIO	PATROCINADOR	ESCRITÓRIO DE PROJETOS E INOVAÇÃO	GERENTE E EQUIPE DE PROJETO	PROGEI
Termo de Abertura do Projeto	A	C	R	I
Portaria de Designação	C	R	C, I	R, A
Plano do Projeto	A	I	R	I
Estrutura Analítica do Projeto	A	I	R	I
Cronograma	A	I	R	I
Matriz de Riscos	A	I	R	I
Planilha de Custos	A	I	R	I
Indicadores de Desempenho	I	R	C	A, I
Reuniões de Acompanhamento	I	C, A	R, A	-
Plano de Comunicação	A	C	R	-
Gestão da Mudança	A	I, A	R, A	C, A
Termo de Encerramento	A	I	R	C, I

LEGENDAS:
R: Responsável – pessoa que trabalha na atividade
A: Autoriza – pessoa que decide, autoriza e aprova
C: Consultado – pessoa que pode ser incluída na tomada de decisão ou no trabalho
I: Informado – pessoa que necessita saber da decisão ou trabalho realizado

12. PROCESSO DE TRABALHO “GESTÃO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS”



13. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 13.1. BRANCO, Renato Henrique Ferreira; VINHA JUNIOR, Rubens; LEITE, Dinah Eluze Sales. Gestão colaborativa de projetos: a combinação de design thinking e ferramentas práticas para gerenciar seus projetos. São Paulo: Saraiva, 2016.
- 13.2. CAROLI, Paulo. Lean Inception: como alinhar pessoas e construir o produto certo. 1. ed. atual. São Paulo: Editora Caroli, 2018.
- 13.3. MELO, Adriana; ABELHEIRA, Ricardo. Design Thinking & Thinking Design: metodologia, ferramentas e reflexões sobre o tema. São Paulo: Novatec, 2015.
- 13.4. PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. Guia do conhecimento em gerenciamento de projetos: guia PMBoK®. 6. ed. Pensilvânia: PMI, 2017.
- 13.5. BRASIL. Superior Tribunal de Justiça. Metodologia de gestão de projetos do STJ: MGSTJ: guia metodológico. Ed. rev. e atual. em agosto/2019. Brasília: STJ, 2019. 46p., il. Disponível em: https://www.stj.jus.br/static_files/STJ/Midias/arquivos/Gestao_estrategica/Guia_MGSTJ_Maio-2019.pdf. Acesso em: 09/02/2023.
- 13.6. BRASIL. Supremo Tribunal Federal. Guia de gestão de projetos. [recurso eletrônico]. Ed. atual. em dezembro/2019. Versão 1.0. Brasília: STF, Secretaria de Gestão Estratégica, Escritório de Análise Estratégica, 2019. 42 p., il.
- 13.7. Cruz, Fábio. Scrum e PMBOK: unidos no Gerenciamento de Projetos. Rio de Janeiro: Brasport, 2013. p. 3. E-book. 11.8. RIES, Eric. A startup enxuta. Rio de Janeiro: Sextante, 2019. p. 3. E-book.
- 13.8. Governo do Distrito Federal. Decreto nº 42.094, de 13 de maio de 2021. Aprova o Regimento Interno da Procuradoria-Geral do Distrito Federal e dá outras providências. [S. l.], 13 maio 2021.

PORTARIA PGDF Nº 234, DE 23 DE MAIO DE 2023

Aprova a Sistemática para Mapeamento e Modelagem de Processos de Trabalho da Procuradoria-Geral do Distrito Federal (SISTrab-PGDF).

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no uso das atribuições que lhe confere o art. 6º, incisos XXXV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001, e considerando o Decreto nº 39.736, de 28 de março de 2019, RESOLVE:

Art. 1º Aprovar, na forma do Anexo Único, a Sistemática para Mapeamento e Modelagem de Processos de Trabalho da Procuradoria-Geral do Distrito Federal (SISTrab-PGDF).

Art. 2º A SISTrab-PGDF deve ser publicada no formato de livro digital no sítio eletrônico da PGDF.

Art. 3º Esta Portaria entra em vigor na data de sua publicação.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

ANEXO ÚNICO

SISTEMÁTICA PARA MAPEAMENTO E MODELAGEM DE PROCESSOS DE TRABALHO DA PROCURADORIA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL

1. APRESENTAÇÃO

Este documento apresenta a Sistemática para Mapeamento e Modelagem de Processos de Trabalho da Procuradoria-Geral do Distrito Federal (SISTrab-PGDF), instrumento da Política de Governança de Processos de Trabalho da Procuradoria-Geral do Distrito Federal.

A SISTrab-PGDF é o sistema de práticas, técnicas e procedimentos utilizados na gestão de processos de trabalho, que visa a estabelecer padrão para o mapeamento e modelagem de processos de trabalho no âmbito da PGDF.

Na construção desta Sistemática, utilizou-se o Business Process Management Common Body of Knowledge Guide (BPM-CBOK Guide), referencial internacional que reúne boas práticas em gestão por processos de trabalho, organizado pela Association of Business Process Management Professionals International (ABPMP), instituição internacional sem fins lucrativos, cujos principais objetivos são:

- formular boas práticas profissionais de gestão de processos de trabalho;
- gerar conhecimento para a gestão de processos de trabalho;
- permitir o desenvolvimento de estratégias apoiadas na tecnologia Business Process Management (BPM) para a transformação digital dos processos de trabalho; e
- promover a gestão de processos de trabalho como profissão através de seus programas de certificação.

A SISTrab-PGDF deve garantir a gestão eficiente das atividades de mapeamento e modelagem dos processos de trabalho, para a concretização dos objetivos institucionais com otimização de recursos públicos, a fim de gerar, preservar e entregar valor público.

2. TABELA DE SIGLAS

SIGLA	SIGNIFICADO
ABPMP	Association of Business Process Management Professionals International (Associação Internacional de Profissionais de Gestão de Processos de trabalho, em tradução livre)
BPM	Business Process Management (Gestão de Processos de Negócio, em tradução livre)
BPM - CBOOK GUIDE	Business Process Management Common Body of Knowledge Guide (Guia para o Gestão de Processos de Negócio - Corpo Comum de Conhecimento, em tradução livre)
CIG-PGDF	Conselho Interno de Governança da Procuradoria Geral do Distrito Federal
CV-BPM	Ciclo de Vida Business Process Model (Ciclo de Vida da Gestão de Processos de Trabalho, em tradução livre)
Notação BPMN	Business Process Model And Notation (Modelo e Notação para Gestão de Processos de Trabalho, em tradução livre)
NUPROT	Núcleo de Processos de Trabalho
PROGEI	Procuradoria Especial de Gestão Estratégica, Estudos e Inovação
SISTrab-PGDF	Sistemática de Mapeamento e Modelagem de Processos de Trabalho da Procuradoria Geral do Distrito Federal

3. FUNDAMENTO LEGAL

A SISTrab-PGDF encontra fundamento no Sistema de Governança Pública da PGDF, que estabeleceu a Governança de Processos de Trabalho da PGDF e esta Sistemática, como seu instrumento.

4. OBJETO

O objeto da SISTrab-PGDF é estabelecer padrão para o mapeamento e a modelagem de processos de trabalho no âmbito da PGDF, com a finalidade de orientar o desenvolvimento dessa atividade para todos os processos de trabalho - estratégicos, táticos e operacionais - da instituição.

Processo de trabalho é um conjunto de ações e atividades inter-relacionadas ou interativas executadas em uma sequência para gerar produto, resultado ou serviço predefinido.

Gerir um processo de trabalho é empregar conhecimentos, técnicas, habilidades e ferramentas para coordenar os esforços e recursos disponíveis, com vista a alcançar os objetivos propostos e atender as necessidades que o motivaram.

São resultados esperados da gestão de processos de trabalho:

- (a) aumento da produtividade e eficiência na prestação do serviço público;
- (b) maior possibilidade de identificação de oportunidades de melhorias e de solução para vulnerabilidades;
- (c) articulação e coordenação dos esforços das unidades orgânicas e pessoas envolvidas;
- (d) otimização dos recursos institucionais; e
- (e) disseminação da cultura de gestão de processos de trabalho.

5. MELHORES PRÁTICAS

A SISTrab-PGDF baseia-se nos conceitos do Guia BPM CBOOK e numa adaptação da forma de abordagem dos pilares do Design Thinking.

5.1 Guia BPM CBOOK

O Guia BPM CBOOK é o conjunto de práticas e base de conhecimento para gestão de processos de trabalho. Reúne importantes orientações para o gerenciamento dos processos de trabalho coordenadas em um ciclo de vida contínuo, com vista a garantir sua integridade e permitir seu aprimoramento.

5.1.1 Ciclo de Vida BPM

O Ciclo de Vida BPM (CV-BPM) é representado por uma série de etapas pelas quais o processo de trabalho passa, do planejamento à implementação e ao aprimoramento. O CV-BPM fornece a estrutura básica para a gestão do processo de trabalho.

São etapas do CV-BPM: Planejamento, Análise, Desenho e Modelagem, Implementação, Controle e Monitoramento, e Aprimoramento.

5.2 Design Thinking ("Duplo Diamante")

Design Thinking é a metodologia que aplica ferramentas de design para solucionar problemas complexos, como por exemplo a abordagem do "Duplo Diamante", que propõe a projeção de quatro triângulos, justapostos de dois em dois, que se assemelham a diamantes, no quais cada diamante representa o fluxo de divergência e a convergência de ideias geradas nas atividades de análise e modelagem dos processos de trabalho.

A divergência é o momento de exploração do máximo de opções para a resolução de problemas. Nesta fase, ideias, sugestões e suas posições são encorajadas, até mesmo as opostas ou contraditórias entre si, de modo a enriquecer o processo criativo e permitir a fluência de soluções práticas. Busca-se o entendimento comum do estado vigente do processo de trabalho (o AS-IS, como é; a visão de como as atividades são realizadas em um determinado momento) e o alinhamento dos seus objetivos para fixação dos resultados. Identifica-se os problemas do processo vigente; avalia-se ameaças; levanta-se indicadores de desempenho do processo de trabalho, se possível.

A convergência traz o foco necessário para que seja desenvolvida uma resolução eficiente. A partir de ideias e propostas obtidas na fase da divergência, faz-se necessário relacioná-las e sintetizá-las para análise da equipe que colabora para a resolução dos problemas. Busca-se o entendimento do processo de trabalho e do seu contexto, dos seus limites e problemas, e ainda o consenso entre os colaboradores que compõem a equipe análise do processo de trabalho, ampliando-se a perspectiva sobre ele. Nesta fase, concretiza-se o mapeamento do processo atual (AS-IS) ou cria-se o processo de trabalho otimizado (o TO-BE, como será); verifica-se a existência de sistema de performance do processo (indicadores de desempenho) ou a possibilidade de sua criação; e elabora-se o plano de ação de melhoria. O processo de trabalho fica pronto para produção, controle e monitoramento.

Os pilares adaptados do Design Thinking utilizados na gestão de processo de trabalho:

5.2.1 Empatia

É a capacidade de se colocar no lugar de outras pessoas, buscar ver da forma que veem, sentir o que sentem e experienciar a maneira pela qual exercem seus papéis e realizam suas responsabilidades, para assim buscar a melhor solução para os problemas, necessidades e desafios envolvidos.

5.2.2 Diálogo

É a capacidade de estabelecer comunicação não violenta, com escuta ativa, com objetivo claro e contextualizado.

5.2.3 Colaboração

É a cooperação multidisciplinar de pessoas para obter um olhar global sobre determinada situação. A reunião de pessoas de diferentes áreas, conhecimentos e expertises possibilita a geração de resultados mais precisos pela diversidade de pontos de vista. Já a semelhança e os “iguais” tendem a produzir soluções previsíveis e padronizáveis.

6. FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO

São fatores críticos de sucesso da gestão de processos de trabalho:

- (a) apoio da Alta Administração da PGDF;
- (b) institucionalização e empoderamento do Escritório de Processos de Trabalho;
- (c) envolvimento dos gestores de processos de trabalho sobre o conteúdo da SISTrab-PGDF; e
- (d) desenvolvimento de conhecimentos, habilidades e atitudes por parte dos gestores e executores dos processos de trabalho.

O apoio da Alta Administração da PGDF é manifestado, formalmente, pela definição e priorização dos processos de trabalho da Cadeia de Valor, pela institucionalização e empoderamento dados ao Escritório de Processos de Trabalho dentro do organograma institucional e pelo fomento à utilização da SISTrab-PGDF. Além de comprometer-se com os resultados, a Alta Administração deve demonstrar interesse no desempenho dos processos de trabalho, incluindo o monitoramento nas pautas das reuniões do Conselho Interno de Governança (CIG-PGDF), para que consiga atuar tempestivamente na busca de soluções aos entraves que possam surgir.

O Escritório de Processos de Trabalho é responsável pelo apoio aos gestores e executores dos processos de trabalho e por disseminar o conteúdo da SISTrab-PGDF. Em contrapartida, gestores e executores devem envidar esforços para desenvolver conhecimentos, habilidades e atitudes para a gestão dos processos de trabalho.

7. INFLUÊNCIA DA CADEIA DE VALOR

A Cadeia de Valor é um instrumento de gestão que oferece à PGDF a oportunidade de compreender como os seus processos de trabalho estão estruturados, assim como a externar para a sociedade, de maneira integrada, como a organização atua, de ponta a ponta, para o cumprimento de sua missão institucional.

Dentre as várias aplicações desse instrumento, pode-se destacar o alinhamento dos macroprocessos com o planejamento estratégico, o que fornece insumos para futuras revisões ou novas formulações, o aprimoramento dos processos de trabalho e o aperfeiçoamento da estrutura organizacional.

A Cadeia de Valor da PGDF é ferramenta de gestão que estimula reflexões para que a orientação por processos com foco em resultados seja internalizada na organização.

8. PARTES ENVOLVIDAS

8.1 Dono do Processo

É o responsável por um ou mais processos de trabalho ponta a ponta. Deve assegurar que os processos sejam executados conforme as expectativas de desempenho e na perspectiva dos objetivos institucionais.

8.2 Gestor

É a pessoa responsável pela gestão do processo de trabalho no dia a dia. Ele é conhecedor do processo e o que sente os problemas e o desafio da sua melhoria contínua. Supervisiona a execução do processo de trabalho do ponto de vista operacional.

8.3 Executor

É a pessoa responsável pela execução de atividades concretas do processo de trabalho. É o maior conhecedor do processo de trabalho.

8.4 Conselho Interno de Governança Pública da PGDF – CIG-PGDF

O CIG-PGDF, órgão colegiado de natureza consultiva e deliberativa, tem por finalidade o assessoramento ao Procurador-Geral do Distrito Federal nas questões afetas à governança pública.

No contexto da governança de processos de trabalho, compete-lhe promover a priorização dos processos de trabalho de nível estratégico da cadeia de valor e, ainda, avaliar e monitorar o desempenho da governança de processos de trabalho.

8.5 Procuradoria Especial de Gestão Estratégica, Estudos e Inovação – PROGEI

A PROGEI atua na supervisão do gerenciamento dos processos de trabalho, em coordenação com o Escritório de Processos de Trabalho.

Cabe à PROGEI encaminhar ao CIG-PGDF relatórios gerenciais periódicos relacionados à avaliação e ao monitoramento dos resultados dos processos de trabalho institucionais.

8.6 Núcleo de Processos de Trabalho - NUPROT

É o Escritório de Processos de Trabalho que apoia o planejamento e monitoramento da gestão de processos de trabalho, presta suporte aos gestores no acompanhamento destes, e nas iniciativas de análise, transformação, modelagem e implantação dos processos de trabalho.

Cabe ao Escritório de Processos de Trabalho, ainda, validar tecnicamente os processos modelados pelos órgãos e unidades orgânicas da PGDF e monitorar e consolidar informações sobre o desempenho dos processos de trabalho institucionais.

9. SISTEMÁTICA

A SISTrab-PGDF existe para auxiliar os gestores e executores a mapearem e modelarem os seus processos de trabalho, a fim de descrever a lógica de um processo, passo a passo, e documentá-lo por meio de diagramas.

São etapas do CV-BPM:

9.1 Planejamento

É a etapa de indicação do processo de trabalho a ser mapeado e modelado, com o fim de verificar os limites das relações funcionais, garantir o alinhamento da governança de processos de trabalho com a estratégia organizacional e promover a integração de pessoas, processos e sistemas.

Cabe ao dono do processo, com o apoio gerencial do respectivo gestor, promover as iniciativas para a execução das atividades relativas ao mapeamento e modelagem do processo de trabalho, em reunião com o gestor e o Escritório de Processos de trabalho, com vistas à organização das oficinas para análise do processo de trabalho.

Nessa etapa, é elaborado o cronograma de atividades, definida a equipe que colaborará na etapa de análise e criado o processo eletrônico informação (SEI), ferramenta institucional de gestão de processos de trabalho, para documentação das iniciativas para mapeamento e modelagem do processo de trabalho.

9.2 Análise

A análise de um processo de trabalho visa promover um entendimento comum do estado atual do processo (AS-IS), que já existe e precisa ser melhorado, ou da criação de novo processo.

Nessa etapa, devem ser observados os fatores que influenciam diretamente o processo de trabalho: legislação, normativos internos, contexto organizacional do processo, objetivos, integração com outros processos, boas práticas, possibilidade de medição dos resultados, papéis e responsabilidades.

É o momento que se faz o mapeamento do processo de trabalho e deve partir do entendimento comum sobre as entregas a que o processo de trabalho servirá.

Em ambos os casos, a visão será melhorar o estado futuro (TO-BE) do processo de trabalho.

Essa etapa é fruto da convergência das ideias propostas pela equipe de análise, que se concretiza nas oficinas para mapeamento do processo de trabalho atual (AS-IS), do processo a ser transformado ou criado (TO-BE) e tem como resultado a elaboração do desenho dos fluxos de atividades do processo e do plano de ação de melhoria do processo de trabalho.

9.2.1 Equipe de análise

É composta por pessoas com conhecimentos e habilidades para atuar na análise do processo a ser mapeado, desenhado e modelado, à qual cabe colaborar para o mapeamento e modelagem dos processos de trabalho. Deve contribuir com informações e experiências sobre a execução e desempenho do processo de trabalho em análise, bem como propor ações de melhoria.

A equipe de análise é formada pelo gestor e executores do processo de trabalho em análise, motivados pelo dono do processo, e ainda, pelos colaboradores que atuarão durante o mapeamento, o desenho e modelagem do processo.

Cabe ao gestor do processo de trabalho, com o apoio do dono do processo, definir os demais colaboradores que comporão a equipe de análise.

9.2.2 Levantamento de informações

A Análise pressupõe o levantamento de informações sobre “qual” trabalho é realizado, “por quem”, “como”, “em quanto tempo”, “para que” e quais as restrições a que está submetido.

Essa fase se concretiza nas oficinas para mapeamento e modelagem do processo de trabalho, por meio da colaboração das pessoas que compõem a equipe de análise.

9.2.3 Mapeamento do processo de trabalho

O mapeamento do processo de trabalho consiste em entender e identificar o fluxo de atividades deste: o que dá início ao processo (insumos ou entradas); o que deve ser feito para atingir o seu objetivo (processamento ou etapas) e o resultado do processo (a entrega que se espera). Visa descrever as etapas do processo de trabalho, relacionar as pessoas envolvidas, os materiais necessários e os produtos ou serviços resultantes.

É resultado da convergência de ideias da equipe de análise, que encerra esta fase com a entrega do desenho dos fluxos de atividades do processo de trabalho.

9.2.4 Plano de Ação

O Plano de Ação é um guia com as ações definidas e validadas, durante a etapa de análise, consideradas possíveis melhorias para que o desempenho do processo de trabalho possa atingir seu objetivo institucional.

É um documento que dá a todos os envolvidos a clareza sobre as ações que devem ser implementadas para a otimização, além de estabelecer prazos para a execução de cada ação. Auxilia o controle e monitoramento do processo de trabalho.

O plano de ação é elaborado e validado pela equipe de análise e aprovado pelo dono do processo de trabalho.

Cabe ao gestor, com o apoio do dono do processo, promover as ações de melhoria do processo de trabalho delineadas no plano ação.

9.3 Desenho e Modelagem

Desenho e Modelagem representa o conjunto de atividades envolvidas na criação da representação de processos de trabalho existentes, transformados ou criados. Pode prover uma perspectiva ponta a ponta ou apenas de segmento de um processo de trabalho.

O desenho especifica os fluxos de atividades definidos para o processo de trabalho e é uma entrega da equipe de análise.

A modelagem é a representação gráfica do processo de maneira completa e precisa sobre o seu funcionamento, por meio de uma diagramação padronizada, que visa documentar e comunicar os processos de trabalho e resulta em um diagrama, mapa ou modelo, conforme o grau de detalhamento utilizado.

Para a modelagem do processo de trabalho, a SISTrab-PGDF estabelece, como padrão orientativo de estilo comum, o uso a Notação BPMN (Business Process Model And Notation), que apresenta um conjunto robusto de símbolos para modelagem de diferentes aspectos de processos de negócio e como na maioria das notações, os símbolos descrevem relacionamentos claramente definidos.

Cabe ao gestor concretizar a modelagem do processo de trabalho, que será validado tecnicamente pelo Escritório de Processos de Trabalho.

9.4 Implementação

A implementação consiste nos esforços de transição para modelo de processo de trabalho mapeado e aprovado, bem como de execução das ações de melhoria delineadas no plano de ação aprovado pelo dono do processo. Inclui a divulgação do novo modelo, a capacitação dos executores, a medição dos indicadores de desempenho do processo, caso existam, ou o acompanhamento da rotina do processo de trabalho por meio do sistema de performance desenvolvido ou a ser elaborado. É a partir da execução prática do processo mapeado e modelado que será possível verificar se as mudanças realmente funcionam e otimizam o processo de trabalho.

Nessa etapa, são admitidos pequenos ajustes durante a implementação, mediante registro justificado na ferramenta institucional de gestão de processos de trabalho.

Cabe ao gestor a implementação o processo de trabalho, apoiado pelo dono do processo.

9.5 Controle e Monitoramento

O controle e o monitoramento visam o acompanhamento do desempenho do processo de trabalho, com o objetivo de apurar a sua eficiência e eficácia. Busca-se verificar se os objetivos do processo estão sendo alcançados e se estão alinhados aos objetivos estratégicos da PGDF.

Cabe ao gestor o controle da gestão do processo, que por meio da definição das metas e indicadores, se possível, ou do desenvolvimento de um modelo informativo para acompanhamento da rotina do processo de trabalho, produzirá informações confiáveis e tempestivas sobre as metas descritas para o alcance dos objetivos do processo de trabalho.

9.5.1 Monitoramento

O monitoramento visa a obtenção de informações sobre o desempenho do processo de trabalho, para compreender os pontos fortes e fracos e os resultados que precisam ser ajustados ou potencializados, de forma a criar uma base sólida para a tomada de decisão. A avaliação das informações de desempenho pode implicar em melhoria do processo de trabalho ou em seu redesenho.

Cabe à PROGEI, com o apoio do Escritório de Processos de Trabalho, promover a coleta das informações sobre o alcance dos objetivos do processo de trabalho institucionais, para suporte do monitoramento, incluindo elaboração de relatórios gerenciais para as instâncias de governança.

9.6 Aprimoramento

O aprimoramento decorre do resultado do monitoramento, que na avaliação do desempenho do processo de trabalho indicará a necessidade de promoção de ajustes do processo, o que poderá levar ao reinício das etapas do CV-BPM, a partir da etapa de análise, para garantir a sua melhoria contínua.

Cabe ao dono do processo, com o apoio gestor, promover as ações para o aprimoramento do processo de trabalho.

10. QUADRO RESUMO CV-BPM

ETAPAS	ATIVIDADE/DOCUMENTO GERADO	DESCRIÇÃO
Planejamento	Indicação do processo de trabalho a ser mapeado e modelado	O dono do processo, com o apoio gestor, promove as iniciativas para a execução das atividades relativas ao mapeamento e modelagem do processo de trabalho.
	Reunião “de alinhamento”	Acontecimento que dá início às iniciativas para o mapeamento, desenho ou modelagem de processos de trabalho.
	Elaboração de Cronograma	Plano que organiza todas as atividades que serão executadas durante o mapeamento, desenho e/ou modelagem do processo de trabalho.
Análise	Levantamento de informações	coleta de informações para subsidiar a diagramação e elaboração dos documentos de apoio para o mapeamento e modelagem do processo de trabalho.
	Mapeamento e desenho dos fluxos do processo de trabalho	Visa a compreensão do processo atual (AS-IS), com visão de melhorar o estado futuro (TO-BE).
	Plano de Ação	Guia com todas as ações definidas e validadas, durante a etapa de análise, consideradas melhorias necessárias para que o processo de trabalho possa atingir seu objetivo organizacional.
Desenho e Modelagem	Representação gráfica dos fluxos do processo de trabalho mapeado (BPMN)	Criação da representação gráfica do processo de trabalho em diagrama com os seus fluxos, passo a passo.
Implementação		Execução do processo de trabalho validado e aprovado, e das ações de melhoria promovidas no plano de ação aprovado.
Controle e Monitoramento	Acompanhamento dos resultados do processo de trabalho.	Avaliação dos resultados do processo de trabalho, com a possibilidade de indicação de ajustes.
Aprimoramento	Promoção de ajustes para a melhoria do processo de trabalho.	Reinício do Ciclo de Vida BPM a partir da análise, para garantir a melhoria contínua do processo de trabalho.

11. MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DA SISTEMÁTICA

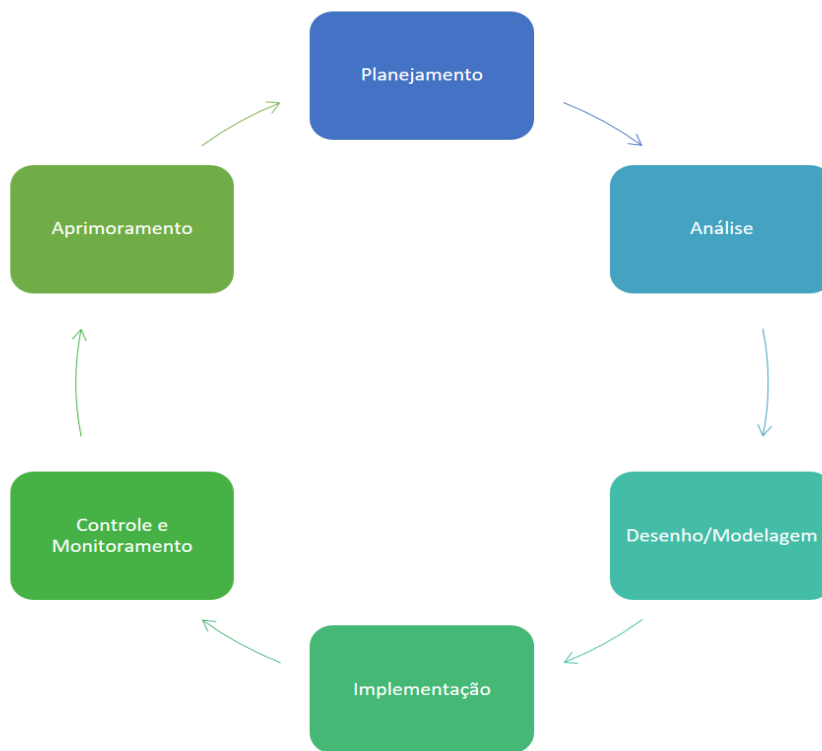
AÇÕES/ATIVIDADES	DONO DO PROCESSO	GESTOR	ESCRITÓRIO DE PROCESSOS DE TRABALHO	EQUIPE DE ANÁLISE	PROGEI
Indicação do processo de trabalho	R	C	I	-	I
Reunião “de alinhamento”	A	R	C	-	I
Elaboração do Cronograma	A	R	C	I	I
Levantamento de Informações	A	R	I	I	I

Mapeamento e Desenho	A	R	I	C	I
Elaboração do Plano de Ação	A	R	I	C	I
Modelagem	A	R	I	-	I
Implementação	A	R	I	-	I
Controle	A	R	I	-	I
Monitoramento	A	C	C	-	R
Aprimoramento	A	R	I	I	I

LEGENDAS:

R: Responsável – pessoa que trabalha na atividade
 A: Autoriza – pessoa que decide, autoriza e aprova
 C: Consultado – pessoa que pode ser incluída na tomada de decisão ou no trabalho
 I: Informado – pessoa que necessita saber da decisão ou trabalho realizado

12. PROCESSO DE TRABALHO “GESTÃO DE PROCESSO DE TRABALHO”



13. REFERÊNCIAS

13.1 BRASIL. ABPMP; BMP CBOK. Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio. Corpo Comum de Conhecimento. ABPMP BPM CBOK v. 3.0; 1ª Edição, 2013. Disponível em: <https://www.abpmp-br.org/educacao/bpm-cbok/>

13.2 BRASIL. ABPMP; BMP CBOK. Guia para o Gerenciamento de Processos de Negócio. Corpo Comum de Conhecimento. ABPMP BPM CBOK v. 3.0 (portuguese version), 2021. Disponível em: <https://www.abpmp-br.org/educacao/bpm-cbok/>

13.3 JESUS, Leandro; MACIEIRA, André. Repensando a Gestão por meio de Processos: Como pode transformar negócios e gerar crescimento e lucro. Editora Elougroup; Capítulo 5: Metodologia Versus Corpo de Conhecimento;

13.4 KOLB, Juliana Jenny; Gerenciamento de Processos de Negócio. Outubro 13, 2017. <https://jkolb.com.br/gerenciamento-de-processos-de-negocio/>

13.5 RIBEIRO, Tatiane Paixão; COSTA, Helder Gomes. Relatório de Pesquisa em Engenharia de Produção v.14 n. A20 p. 271 -286: Fatores Críticos de Sucesso em BPM: Revisão Sistematizada de Artigos Indexados Nas Bases Scopus, ISI e Scielo: Artigo Publicado em 12/12/2014. http://www.producao.uff.br/images/RPEP_A20.pdf

13.6 SYDLE; Blog; Gestão Por Processo; Inovação e Tecnologia; Transformação Digital: O Que é o Guia CBOK e Qual a Sua Finalidade: Atualizado em 02/09/2022. <https://www.sydle.com/br/blog/guia-cbok-62f548e21e71dc77fddbdfdf/>

13.7 BRASIL. Tribunal Superior do Trabalho. Secretaria de Governança e Gestão Estratégica. <https://www.tst.jus.br/web/gestaoestrategica/processos-conceitos#>

PORTARIA PGDF Nº 235, DE 23 DE MAIO DE 2023

Aprova a Metodologia de Gestão de Riscos da Procuradoria-Geral do Distrito Federal (MGR-PGDF).

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no uso das atribuições que lhe confere o art. 6º, incisos XXXV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001, e considerando o Decreto nº 39.736, de 28 de março de 2019, RESOLVE:

Art. 1º Aprovar, na forma do Anexo Único, a Metodologia de Gestão de Riscos da Procuradoria-Geral do Distrito Federal (MGR-PGDF).

Art. 2º A MGR-PGDF deve ser publicada no formato de livro digital no sítio eletrônico da PGDF.

Art. 3º Esta Portaria entra em vigor na data da sua publicação.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

ANEXO ÚNICO**METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS DA PROCURADORIA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL****1. APRESENTAÇÃO**

Este documento apresenta a Metodologia de Gestão de Riscos da Procuradoria-Geral do Distrito Federal (MGR-PGDF), instrumento da Política de Gestão de Riscos da Procuradoria-Geral do Distrito Federal.

A MGR-PGDF é o sistema de práticas, técnicas e procedimentos utilizados na gestão de riscos, que visa a estabelecer padrão no âmbito da PGDF. Na construção desta Metodologia, foram utilizados os Decretos nº 39.736, de 28 de março de 2019, nº 37.302, de 29 de abril de 2016, as normas ABNT ISO 31000:2018 – Gestão de riscos – Diretrizes, ABNT NBR IEC 31010:2021 – Técnicas para o processo de avaliação de riscos.

A MGR-PGDF deve garantir a efetividade da gestão de riscos para a concretização dos objetivos institucionais e dos objetivos estratégicos estabelecidos no Plano Estratégico Institucional da PGDF (PEI-PGDF), em projetos e processos de trabalho, nos níveis estratégico, tático e operacional, com otimização de recursos, geração, preservação e entrega de valor público.

2. TABELA DE SIGLAS

SIGLA	SIGNIFICADO
CIG-PGDF	Conselho Interno de Governança da Procuradoria-Geral do Distrito Federal
MGR-PGDF	Metodologia de Gestão de Riscos da Procuradoria-Geral do Distrito Federal
PEI-PGDF	Plano Estratégico Institucional da Procuradoria-Geral do Distrito Federal
PROGEI	Procuradoria Especial de Gestão Estratégica, Estudos e Inovação
RACI	Responsible (Responsável), Accountable (Aprovador, Autoridade, Patrocinador), Consulted (Consultado) e Informed (Informado), em tradução livre

3. FUNDAMENTO LEGAL

A MGR-PGDF encontra fundamento no Sistema de Governança Pública da PGDF, que estabeleceu a Governança de Riscos e esta Metodologia, como seu instrumento.

4. OBJETO

O objeto da MGR-PGDF é estabelecer padrão para a gestão de riscos, com a finalidade de apoiar a governança institucional no que tange ao tratamento de riscos estratégicos, táticos e operacionais, para aumentar a capacidade de resposta e reduzir o grau de incertezas no alcançada missão e da visão da PGDF.

5. PARTES ENVOLVIDAS**5.1 Proprietário do Risco**

É a pessoa ou entidade com a responsabilidade e a autoridade para gerenciar o risco, cabendo-lhe identificar, analisar e avaliar, propor respostas e medidas de controle a serem implementadas acerca da evolução de níveis de risco e informar sobre o processo de gestão dos riscos.

5.2 Partes Interessadas

Servidor, Procurador ou unidade orgânica que pode afetar, ser afetada, ou perceber-se afetada por risco.

5.3 Conselho Interno de Governança (CIG-PGDF)

O CIG-PGDF, órgão colegiado de natureza consultiva e deliberativa, tem por finalidade o assessoramento ao Procurador-Geral do Distrito Federal nas questões relacionadas à governança pública e à gestão da estratégia institucional.

No contexto da gestão de riscos, compete-lhe o apoio institucional para prover a estrutura da gestão de riscos, definir os níveis de apetite a risco, monitorar os resultados do processo de gestão de riscos estratégico, de conformidade, de integridade e reputacional e a efetividade das medidas de controle implementadas.

5.4 Procuradoria Especial de Gestão Estratégica, Estudos e Inovação (PROGEI)

A PROGEI, no apoio ao CIG-PGDF, atua na definição de estratégias para a implantação da estrutura de gestão de riscos, dos níveis de apetite a risco e de seus proprietários.

Cabe ainda à PROGEI consolidar informações, emitir relatórios gerenciais sobre a evolução dos níveis de risco e efetividade das medidas de controle, além de requisitar informações aos responsáveis pelo gerenciamento de riscos.

6. METODOLOGIA

O processo de gestão de riscos consiste na aplicação sistemática de políticas, procedimentos e práticas de gestão para as atividades de comunicação, consulta, estabelecimento do contexto, e na identificação, análise, avaliação, tratamento, monitoramento e análise crítica dos riscos.

A metodologia é o documento detalha a estrutura das etapas do processo de gestão de riscos.

São etapas e subetapas do processo de gestão de riscos:

6.1 Estabelecimento do escopo, contexto e critérios de risco

Primeira atividade (etapa) do processo de gestão de risco que tem como objetivo a sua personalização, permitindo um processo de avaliação de risco eficaz e um tratamento de risco apropriado. (ABNT NBR ISO 31000:2018 – 6.3.1).

Nessa etapa, busca-se:

identificação dos objetivos ou resultados a serem alcançados, dos processos de trabalho relevantes para o alcance dos objetivos/resultados e das pessoas envolvidas nesses processos e especialistas na área;

definição do(s) objeto(s) mais importante(s) da gestão de riscos para a unidade orgânica ou processo de trabalho e seus objetivos/resultados; e mapeamento dos principais fatores internos e externos que podem afetar o alcance dos objetivos/resultados (pessoas, sistemas informatizados, estruturas organizacionais, legislação, recursos, partes interessadas, etc.).

Critérios de risco são termos de referência contra os quais o significado de um risco é avaliado.

O documento produzido ao final dessa etapa contempla o entendimento diagnóstico e histórico da instituição, a definição do escopo das atividades de mapeamento de riscos que serão realizadas e o desenvolvimento de uma estrutura para as tarefas de gestão de riscos subsequentes.

6.2 Comunicação e consulta

O propósito da comunicação e consulta é auxiliar as partes interessadas pertinentes na compreensão dos riscos, na base sobre a qual decisões são tomadas e nas razões pelas quais ações específicas são requeridas (ABNT NBR ISO 31000:2018 – 6.2).

A comunicação busca promover a conscientização e o entendimento do risco, enquanto a consulta envolve o obter retorno e informação para tomar a decisão.

Comunicação e consulta visam a:

Reunir diferentes áreas de especialização para cada etapa do processo de gestão de riscos;

Assegurar que pontos de vista diferentes sejam considerados apropriadamente ao se definirem critérios de risco e ao se avaliarem riscos;

Fornecer informações suficientes para facilitar a supervisão dos riscos e a tomada de decisão; e

Construir um senso de inclusão e propriedade entre os afetados pelo risco.

6.3 Processo de Avaliação de Riscos

É a segunda etapa do processo de Gestão de Riscos e abrange três subetapas: identificação de riscos, análise de riscos e avaliação de riscos. Ao final do processo, é elaborada a Matriz de Riscos.

6.3.1 Identificação de riscos

Primeira subetapa do processo de Avaliação de Riscos, cujo objetivo é encontrar, reconhecer e descrever os eventos de riscos que possam ajudar (riscos positivos) ou impedir (riscos negativos) que a Unidade alcance seus objetivos (ABNT NBR ISO 31000:2018 – 6.4.2).

Durante essa etapa, utilizam-se técnicas de identificação previstas na ABNT NBR IEC 31010:2021 – Técnicas para o processo de avaliação de riscos.

Para facilitar a identificação dos riscos, sugere-se:

identificar/listar o que pode impedir o alcance dos objetivos/resultados;

considerar que qualquer evento que afeta os fatores de sucesso para o cumprimento do objetivo, potencialmente afeta o objetivos/resultados;

considerar as principais fontes de riscos: infraestrutura, pessoal, processos e tecnologia.

6.3.2. Análise de riscos

Segunda subetapa do processo de Avaliação de riscos, cujo propósito é compreender a natureza e as características dos riscos (ABNT NBR ISO 31000:2018 – 6.4.3).

Para a análise do nível de risco são utilizados os critérios de risco (impacto e probabilidade) definidos pelo proprietário do risco.

A análise de riscos leva em consideração a probabilidade de ocorrência de um risco específico e o seu impacto ou potencial de comprometimento sobre um ou mais objetivos de projetos ou processos de trabalho.

O produto dessas duas variáveis possibilita classificá-los em níveis de risco, com base na matriz de probabilidade e impacto, utilizando-se escalas qualitativas.

São escalas qualitativas de Impacto:

ESCALA SIMPES DE CONSEQUÊNCIAS (IMPACTO NOS OBJETIVOS, CASO EVENTO OCORRA) - RISCOS NEGATIVOS		
NÍVEL	DESCRIPTOR	DEFINIÇÃO
5	CATASTRÓFICA	Impacto muito alto nos objetivos, de forma irreversível
4	MAIOR	Impacto significativo (alto) nos objetivos, de difícil reversão
3	MODERADA	Impacto médio nos objetivos, porém recuperável
2	MENOR	Impacto pequeno nos objetivos
1	DESPREZÍVEL	Impacto insignificante nos objetivos

ESCALA SIMPES DE CONSEQUÊNCIAS (IMPACTO NOS OBJETIVOS, CASO EVENTO OCORRA) - RISCOS POSITIVOS		
NÍVEL	DESCRIPTOR	DEFINIÇÃO
5	EXTRAORDINÁRIA	Contribuição excelente para o alcance dos objetivos
4	SUBSTANCIAL	Contribuição grande para o alcance dos objetivos
3	MODERADA	Contribuição moderada para o alcance dos objetivos
2	SENSÍVEL	Contribuição pequena para o alcance dos objetivos
1	LEVE	Contribuição mínima para o alcance dos objetivos

Exemplo de escala de consequência/impacto. Elaboração CGDF.

São escalas qualitativas de Probabilidade:

ESCALA SIMPES DE PROBABILIDADES		
NÍVEL	DESCRIPTOR	DEFINIÇÃO
5	QUASE CERTO	O evento ocorre (de forma inequívoca), salvo exceções
4	PROVÁVEL	O evento é esperado , mas pode não ocorrer
3	POSSÍVEL	O evento tem chance de ocorrer
2	RARO	O evento tem pequena chance de ocorrer
1	IMPROVÁVEL	O evento tem mínimas chances de ocorrer

Exemplo de escala de probabilidade. Elaboração CGDF.

São níveis de de risco:



Exemplo de combinação de níveis de Riscos (eventos positivos e negativos).

6.3.3 Avaliação de riscos

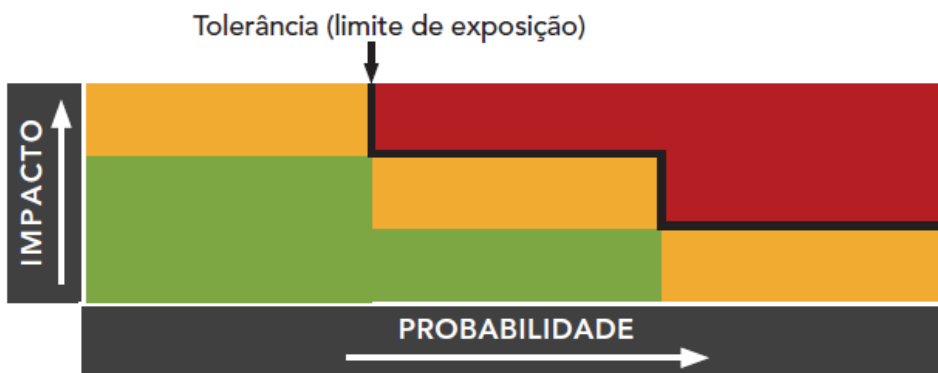
Terceira e última subetapa do processo de Avaliação de riscos, na qual se busca dar apoio às decisões e envolve realizar ações de comparação dos resultados obtidos na etapa anterior (análise dos riscos) com os critérios e indicadores de tolerância/apetite ao risco d efinidos pela instituição.

As abordagens definidas, normalmente, integraram o documento “Estabelecimento do Escopo, Contexto e Critério” a fim de determinar as ações necessárias, como por exemplo: não fazer nada, considerar as opções de tratamento, realizar análises adicionais do evento de risco, manter os controles existentes ou reconsiderar os objetivos (ABNT NBR ISO 31000:2018 –6.4.4).

A avaliação dos riscos deve:

- identificar, na matriz probabilidade x impacto, os riscos cujos níveis estão acima do limite de tolerância a risco (faixa vermelha da matriz);
- identificar, para os riscos acima do limite, as respectivas fontes, causas e eventuais consequências sobre a organização como um todo;
- identificar os riscos que estão abaixo do limite de tolerância:
- para os riscos cujos níveis se encontram na faixa amarela, deverá ser avaliada a necessidade de monitoramento;
- os riscos cujos níveis se encontram na faixa verde, poderão ser aceitos, sem que qualquer providência seja tomada.

Matriz Simples de Risco e Tolerância ao Risco



FONTE: Matriz de avaliação dos riscos - Manual do TCU

A avaliação dos riscos fornece subsídios para a tomada de decisão, no entanto cabe ao gestor, diante da lista de riscos ordenados por nível de risco, decidir quais merecerão ações mitigadoras.

Embora o termo “avaliação de riscos” pareça indicar uma atividade realizada uma única vez, esse componente é uma iteração contínua e repetida tantas vezes quanto possível enquanto os riscos estiverem sendo monitorados. Assim, eles devem ser avaliados com base em suas características inerentes e residuais.

risco inerente: é a exposição proveniente de um risco específico antes que qualquer controle seja tomado para gerenciá-lo;

risco residual: é a exposição remanescente de um risco específico após um controle ser tomado para gerenciá-lo, assumindo que seja efetivo.

Mapa de Riscos (Matriz de nível de Riscos)

Visualização das combinações geradas dos níveis de risco a partir das dimensões dos critérios utilizados na identificação dos riscos (consequência e probabilidade), podendo ser positiva ou negativa.



Exemplo de Matriz de Nível de Riscos (eventos positivos e negativos)

6.4 Tratamento de riscos

A etapa de Tratamento dos riscos consiste em selecionar e implementar opções para abordar os riscos identificados, analisados e avaliados. A escolha das opções deve considerar fatores como esforço, custo e benefícios para a implementação (ABNT NBR ISO 31000:2018 – 6.5.1). O documento final produzido nesta etapa é o plano de ação, cujo objetivo é modificar o nível do risco, por meio de medidas de resposta que suavizem, transfiram ou evitem esses riscos.

O tratamento dos riscos deve seguir os seguintes passos:

- levantar as causas e consequências e registrar as possíveis medidas de resposta aos riscos;
- avaliar a viabilidade da implantação dessas medidas (custo-benefício, viabilidade técnica, tempestividade, efeitos colaterais do tratamento etc.); decidir quais serão implementadas;
- elaborar plano de ação específico para cada risco levantado e as medidas para inclusão nos planos institucionais;
- apresentar os planos de ação para o gestor máximo da área, para análise do custo e esforço necessários à implementação dos controles propostos, a fim de selecionar e priorizar quais deverão ser executados.

Para facilitar a identificação de medidas de abordagem ao risco, recomenda-se responder às seguintes perguntas-chave:

- Que medidas poderiam ser adotadas para reduzir a probabilidade de ocorrência do risco?
- Que medidas poderiam ser adotadas para reduzir o impacto do risco no objetivo/resultado?
- É possível adotar medidas para transferir o risco?

As medidas devem, a princípio, atacar as causas do risco, de modo a reduzir a probabilidade de ocorrência, ou também podem consistir em planos de contingência que amenizem os impactos, caso o risco se concretize, ou uma combinação das duas abordagens, devendo-se considerar a quantidade e o nível dos riscos mitigados por cada medida.

Esta etapa inclui a formulação das respostas aos riscos de forma a aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos institucionais. As respostas planejadas devem ser adequadas ao nível de risco, considerando a relação custo-benefício e ter um responsável designado.

As respostas aos riscos negativos (ameaças) podem ser consideradas e aplicadas individualmente ou de forma combinada e podem envolver as seguintes ações:

- aceitar: nenhuma medida é adotada para afetar a probabilidade ou o grau de impacto do risco, ou não se conseguiu identificar outra estratégia de resposta adequada;
- compartilhar: a probabilidade ou o impacto do risco são reduzidos pelo compartilhamento de uma porção do risco para outra parte, mas sem eliminá-lo;
- evitar: as atividades que geram o risco são suspensas, os produtos são substituídos, os projetos podem ser descontinuados e o processo de trabalho interrompido;
- reduzir: são adotadas medidas para diminuir a probabilidade do risco se concretizar e/ou o impacto, caso isso ocorra.

As respostas aos riscos positivos (oportunidades) podem compreender:

- aceitar: aproveitar a oportunidade caso ocorra, mas não persegui-la ativamente;
- compartilhar: formar parceria para transferir, integral ou parcialmente, a oportunidade a um terceiro que tenha mais capacidade de aproveitá-la em benefício da instituição;
- explorar: concretizar a oportunidade, procurando eliminar a incerteza associada, garantindo que a oportunidade realmente aconteça;
- melhorar: aumentar a probabilidade e/ou o impacto positivo de uma oportunidade de modo a impulsionar a sua ocorrência.

6.5 Registro e relato

O processo de gestão de riscos e seus resultados devem ser documentados e relatados por meio de mecanismos apropriados (ABNT NBR ISO 31000:2018 – 6.7).

O registro e o relato visam:

Comunicar atividades e resultados de gestão de riscos em toda a instituição;

Fornecer informações para a tomada de decisão;

Melhorar as atividades de gestão de riscos;

Auxiliar a interação com as partes interessadas, incluindo aquelas com responsabilidade e com responsabilização por atividades de gestão de riscos.

6.6 Monitoramento e análise crítica

O monitoramento e a análise crítica consistem em acompanhar e verificar o desempenho da gestão de riscos em três dimensões:

a aplicação da Política de Gestão de Riscos da PGDF e desta MGR-PGDF;

a implementação e os resultados do tratamento de riscos;

a evolução do nível de riscos.

O monitoramento deve promover a atualização da análise e da avaliação dos riscos e a execução das medidas de tratamento de riscos e dos resultados dessas medidas. Envolve a verificação contínua ou periódica das medidas mitigadoras, considerando o tempo necessário para que estas produzam seus efeitos.

Esta fase consiste em:

Detectar mudanças nos contextos externo e interno, incluindo alterações nos critérios de risco e no próprio risco, as quais podem exigir a revisão da forma de tratar os riscos e das prioridades;

Analisar os eventos e mudanças e aprender com o sucesso ou fracasso do tratamento do risco;

Garantir que os controles sejam eficazes e eficientes no projeto e na operação;

Identificar os riscos emergentes, que poderão surgir após o processo de análise crítica, reiniciando o ciclo do processo de gestão de riscos;

Obter informações adicionais para melhorar a avaliação dos riscos.

7. QUADRO RESUMO DA MGR-PGDF

ETAPA	ATIVIDADE/DOCUMENTO GERADO	DESCRIÇÃO
Estabelecimento do escopo, contexto e critérios de risco	"Escopo, Contexto e Critério"	Entendimento diagnóstico e histórico da organização, definição do escopo das atividades de mapeamento de riscos e dos termos de referência contra aos quais o significado do risco é avaliado.
Comunicação e consulta		Comunicar é promover a conscientização e o entendimento do risco e consultar envolve obter retorno e informação para tomar a decisão.
Processo de Avaliação de Riscos	Identificação de riscos "Matriz ou Lista de Riscos"	Encontrar, reconhecer e descrever os eventos de riscos que possam ajudar (riscos positivos) ou impedir (riscos negativos) que a Unidade alcance seus objetivos.
	Análise de riscos "Matriz de Impacto x Probabilidade"	Compreender a natureza e as características dos riscos, para análise do nível de risco, onde são utilizados os critérios (impacto e probabilidade).
	Avaliação de riscos "Matriz de Avaliação de Riscos"	Determinar se o risco é aceitável a partir da comparação do seu nível com o limite de tolerância ou exposição a risco.
Tratamento de Riscos	Planos de ação	Selecionar e implementar opções para abordar os riscos identificados, analisados e avaliados.
Registro e relato		Documentar e relatar por meio de mecanismos apropriados o processo de gestão de risco e seus resultados.
Monitoramento e análise crítica		Acompanhar e verificar o desempenho da gestão de riscos.

8. MATRIZ DE RESPONSABILIDADE DA MGR-PGDF

ETAPA	PROPRIETÁRIO DE RISCO	PARTES INTERESSADAS
Estabelecimento do escopo, contexto e critérios de risco	R	I
Identificação de riscos	R	I
Análise de riscos	R	I
Avaliação de riscos	R	I
Tratamento de riscos	R	I
Registro e relato	R	I
Monitoramento e análise crítica	R	I
Comunicação e consulta	R	I
LEGENDAS:		

R: Responsável – pessoa que trabalha na atividade
A: Autoriza – pessoa que decide, autoriza e aprova
C: Consultado – pessoa que pode ser incluída na tomada de decisão ou no trabalho
I: Informado – pessoa que necessita saber da decisão ou trabalho realizado

9. PROCESSO DE TRABALHO “GESTÃO DE RISCOS”



10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR ISO 31000:2018 – Gestão de Riscos: Princípios e Diretrizes. ABNT. 2018.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. NBR IEC 31010:2021 – Gestão de Riscos – Técnicas para o processo de avaliação de riscos. ABNT. 2021.

PORTAL DE GESTÃO DE RISCOS DO DISTRITO FEDERAL. Controladoria-Geral do Distrito Federal: CGDF. (<http://www.gestaoderiscos.cg.df.gov.br/index.php/conceitos/>)

Manual de gestão de riscos do TCU/Tribunal de Contas da União – TCU, Secretaria de Planejamento, Governança e Gestão (Seplan), 2020.

METODOLOGIA DE GESTÃO DE RISCOS. Ministério da Transparência e Controladoria-Geral da União – CGU, 2018

Brasil. Superior Tribunal de Justiça. Gestão de riscos / Superior Tribunal de Justiça. Ed. rev. e atual. em dezembro/2016. – Brasília: STJ, 2016.

PORTARIA Nº 236, DE 19 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe conferem o art. 6º, inciso XXXV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001, com base no art. 10 da Portaria nº 113, de 29 de março de 2022, e considerando o Despacho - PGDF/GAB/PRODEC (110134520), RESOLVE:

AUTORIZAR a designação, em caráter excepcional, de apenas 1 (um) substituto por procurador para o período de férias que se inicie ou se encerre nos meses de junho e julho de 2023, no âmbito da Procuradoria Especial de Defesa da Constitucionalidade, da Procuradoria-Geral do Distrito Federal. Processo nº 00020-00019935/2023-90.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procurador-Geral do Distrito Federal

PORTARIA Nº 242, DE 24 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe confere o artigo 6º, inciso XXXV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001, bem como considerando o que dispõe o artigo 139 da Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011 e o artigo 1º, inciso III, alínea “b”, do Decreto nº 39.133, de 15 de junho de 2018, RESOLVE:

AUTORIZAR o gozo de LICENÇA-PRÊMIO POR ASSIDUIDADE a RENATA ANDREA CARVALHO DE MELO, matrícula nº 96.947-8, Subprocuradora-Geral do Distrito Federal, referente ao 2º quinquênio, no período de 09/10/2023 a 07/11/2023. Processo SEI nº 00020-00023879/2017-40.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

PORTARIA Nº 243, DE 24 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe confere o artigo 6º, inciso XXXV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001, bem como considerando o que dispõe o artigo 139 da Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011 e o artigo 1º, inciso III, alínea “b”, do Decreto nº 39.133, de 15 de junho de 2018, RESOLVE:

AUTORIZAR o gozo de LICENÇA-PRÊMIO POR ASSIDUIDADE a GUILHERME PEREIRA DOLABELLA BICALHO, matrícula 174.894-7, Procurador do Distrito Federal, referente ao 2º quinquênio, no período de 16/07/2023 a 14/08/2023. Processo SEI nº 00020-00051515/2022-17.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

PORTARIA Nº 244, DE 24 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe confere o artigo 6º, inciso XXXV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001, bem como considerando o que dispõe o artigo 139 da Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011 e o artigo 1º, inciso III, alínea “b”, do Decreto nº 39.133, de 15 de junho de 2018, RESOLVE:

AUTORIZAR o gozo de LICENÇA-PRÊMIO POR ASSIDUIDADE a ANA PAULA TEODORO PÁDUA RIBEIRO, matrícula nº 174.151-9, Analista Jurídico, referente ao 1º quinquênio, no período de 23/11/2023 a 22/12/2023. Processo SEI nº 00020-00024445/2021-43.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

PORTARIA Nº 245, DE 24 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe confere o artigo 6º, inciso XXXV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001, bem como considerando o que dispõe o artigo 139 da Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011 e o artigo 1º, inciso III, alínea “b”, do Decreto nº 39.133, de 15 de junho de 2018, RESOLVE:

AUTORIZAR o gozo de LICENÇA-PRÊMIO POR ASSIDUIDADE a ANTONIO CARLOS ALENCAR CARVALHO, matrícula nº 047.681-1, Subprocurador-Geral do Distrito Federal, referente ao 4º quinquênio, no período de 16/06/2023 a 15/07/2023. Processo SEI nº 00020-00002880/2019-01.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

PORTARIA Nº 246, DE 24 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe conferem o art. 6º, XXXV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001; o art. 162, caput e § 1º, inciso I, da Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2001; e o art. 1º, II, 'd', do Decreto nº 39.133, de 15 de junho de 2018 e considerando o Parecer Jurídico nº 227/2023 - PGDF/PGCONS (113533513); RESOLVE:

AUTORIZAR o afastamento para participação em curso de formação a MARIANA SOUZA DE OLIVEIRA, matrícula nº 249.510-4, ocupante do cargo efetivo de Técnico Jurídico, no período de 25/5/2023 a 16/6/2023, nos termos do art. 162, § 1º, inciso I, da Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011. Processo Administrativo nº 00020-00028467/2023-44.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

PORTARIA Nº 247, DE 24 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe conferem o art. 6º, XXXV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001; o art. 162, caput e § 1º, inciso I, da Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2001; e o art. 1º, II, 'd', do Decreto nº 39.133, de 15 de junho de 2018 e considerando o Parecer Jurídico nº 227/2023 - PGDF/PGCONS (113533441); RESOLVE:

AUTORIZAR o afastamento para participação em curso de formação a AMANDA SANTOS SILVA, matrícula nº 249.451-5, ocupante do cargo efetivo de Técnico Jurídico, no período de 25/5/2023 a 16/6/2023, nos termos do art. 162, § 1º, inciso I, da Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011. Processo Administrativo nº 00020-00028453/2023-21.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

PORTARIA Nº 248, DE 24 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe confere o artigo 6º, inciso XXXV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001, bem como considerando o que dispõe o artigo 139 da Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011 e o artigo 1º, inciso III, alínea “b”, do Decreto nº 39.133, de 15 de junho de 2018, RESOLVE:

AUTORIZAR o gozo de LICENÇA-PRÊMIO POR ASSIDUIDADE a VICENTE DA MOTA GOMES, matrícula nº 34.700-0, Agente Jurídico, referente ao 6º quinquênio, no período de 01/08/2023 a 30/08/2023. Processo SEI nº 00020-00020716/2017-13.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

PORTARIA Nº 249, DE 24 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe conferem o art. 6º, inciso XXXV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001, e considerando o que dispõe o art. 128, da Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011, RESOLVE:

SUSPENDER, de 22/05/2023 a 31/05/2023, o gozo das férias de KAIORBRUNO ALVES RABELO, matrícula 227.247-4, Técnico Jurídico, originalmente marcadas para o período de 22/05/2023 a 31/05/2023, referente ao primeiro período de 2023, por motivo de necessidade do serviço. Fica remarcada a fruição do período para 07/08/2023 a 26/08/2023. Processo SEI nº 00020-00008968/2023-12.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

PORTARIA Nº 251, DE 25 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe conferem o artigo 6º, inciso XIV, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001, e o artigo 3º, do Decreto nº 39.002, de 24 de abril de 2018, que regulamenta os artigos 44 e 45 da Lei Complementar nº 840, de 23 de dezembro de 2011, RESOLVE:

DESIGNAR KAIOR BRUNO ALVES RABELO, matrícula nº 227.247-4, Técnico Jurídico, para substituir o Coordenador da Coordenação de Gestão Fiscal, da Procuradoria-Geral da Fazenda Distrital, da Procuradoria-Geral do Distrito Federal, no dia 19/05/2023, em virtude de abono de ponto do titular. Processo SEI nº 00020-00015383/2023-41.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

PORTARIA Nº 252, DE 25 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe conferem o artigo 6º, inciso XXXII, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001 e, considerando o Despacho - PGDF/PGCONT (113404865), RESOLVE:

ELOGIAR CLÁUDIO FERNANDO EIRA DE AQUINO, matrícula nº 969.29-X, Subprocurador-Geral do Distrito Federal, pela dedicação, eficiência e comprometimento demonstrados no desempenho de suas atribuições, em especial na Procuradoria do Contencioso em Matéria de Meio Ambiente e Patrimônio Urbanístico e Imobiliário – PROMAI, em função de notória e diligente condução de processo judicial de cunho relevante aos interesses do Distrito Federal.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

PORTARIA Nº 253, DE 25 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe conferem o artigo 6º, inciso XXXII, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001 e, considerando o Despacho - PGDF/PGCONT (113423639), RESOLVE:

ELOGIAR IVAN MACHADO BARBOSA, matrícula nº 140.422-9, Procurador do Distrito Federal - Categoria II, pela dedicação, eficiência e comprometimento demonstrados no desempenho de suas atribuições, em especial na Procuradoria do Contencioso em Matéria de Meio Ambiente e Patrimônio Urbanístico e Imobiliário – PROMAI, em função de notória e diligente condução de processo judicial de cunho relevante aos interesses do Distrito Federal.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

1º CONCURSO INTERNO DE REMOÇÃO DE PROCURADORES - 2023

EDITAL Nº 3, DE 25 DE MAIO DE 2023

A PROCURADORA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, no exercício das atribuições que lhe confere o art. 6º, inciso XVIII, da Lei Complementar nº 395, de 31 de julho de 2001, considerando o que dispõe o art. 4º da Portaria nº 400, de 27 de outubro de 2021, torna público o resultado definitivo do concurso interno de remoção de Procuradores do Distrito Federal e de Procuradores do Quadro em Extinção, com vistas ao preenchimento de 02 (duas) vaga na Procuradoria-Geral da Fazenda Distrital, conforme Edital nº 1, de 11 de maio de 2023, publicado na Edição nº 19 do BI-PGDF, de 12 de maio de 2023 (112696062), considerando que não houve impugnações ao resultado provisório publicado por meio do Edital de Remoção nº 2, de 19 de maio de 2023, na Edição Extra nº 20/2023 do BI-PGDF, de 19 de maio de 2023 (113193941), conforme anexo único, organizados em ordem crescente de classificação, aplicados os procedimentos, as regras e os critérios estabelecidos na Portaria nº 400, de 27 de outubro de 2021.

ANEXO ÚNICO

Relação nominal dos candidatos, contada até 19/05/2023, na seguinte sequência: colocação, matrícula, nome, cargo: 1º, 140.697-3, ANTONIO AUGUSTO CARDOSO DOREA FILHO, Procurador do Distrito Federal - Categoria II; 2º, 174.894-7, GUILHERME PEREIRA DOLABELLA BICALHO, Procurador do Distrito Federal - Categoria II; 3º, 238.739-5, WASHINGTON CARDOSO ALKIMIM JUNIOR, Procurador do Distrito Federal - Categoria II.

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO

Procuradora-Geral do Distrito Federal

ATOS DA SUBSECRETARIA GERAL DE ADMINISTRAÇÃO

ORDEM DE SERVIÇO Nº 74, DE 23 DE MAIO DE 2023

A SUBSECRETÁRIA-GERAL DE ADMINISTRAÇÃO DA SECRETARIA GERAL DA PROCURADORIA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, conforme delegação de competência ditada pelo artigo 2º, inciso XII, da Portaria nº 238, de 09 de julho de 2021, RESOLVE:

Art. 1º. Designar FRANCENELI DE AQUINO OLIVEIRA E SILVA FACCIAN, Gestor em Políticas Públicas e Gestão Governamental, matrícula nº 175.448-3, e YSDAY CUSTÓDIO DE SOUZA, Analista em Gestão e Assistência Pública à Saúde, matrícula 249.282-2, para atuarem como executora e eventual substituto, respectivamente, da Nota de Empenho 2023NE00286 (ID SEI 113421603), constante no Processo nº 00020-00020355/2023-45, que trata da participação de integrantes da PGDF no curso denominado “Gestão de Processos com Modelagem”, sob a coordenação do EUAX CONSULTORIA EM PROJETOS E PROCESSOS LTDA, conforme as especificações constantes no Projeto Básico (ID SEI 112219245).

Art. 2º. O executor exercerá suas atividades na forma estabelecida nas Normas de Planejamento, Orçamento, Finanças, Patrimônio e Contabilidade do Distrito Federal e na Cartilha do Executor de Contrato disponível na INTRANET.

Art.3º. Esta Ordem de Serviço entra em vigor na data de sua publicação.

JORDANA CAVALCANTE BARROS

Subsecretária-Geral de Administração

ORDEM DE SERVIÇO Nº 75, DE 25 DE MAIO DE 2023

A SUBSECRETÁRIA-GERAL DE ADMINISTRAÇÃO DA SECRETARIA-GERAL DA PROCURADORIA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL, conforme delegação de competência ditada pelo artigo 2º, inciso XII, da Portaria nº 238, de 09 de julho de 2021, RESOLVE:

Art.1º Designar SIMONE ALVES FERNANDES, Gestor em Políticas Públicas e Gestão Governamental, matrícula nº 125.914-8, e WILSON DAMIÃO DOS SANTOS FILHO, Gestor em Políticas Públicas e Gestão Governamental, matrícula nº 175.197-2, para atuarem como executora e eventual substituto, respectivamente, do Contrato de Prestação de Serviços nº 003/2022, firmado entre o Distrito Federal, por meio da PROCURADORIA-GERAL DO DISTRITO FEDERAL e a UNIVERSIDADE PATATIVA DO ASSARÉ.

Art. 2º O executor exercerá suas atividades na forma estabelecida nas Normas de Planejamento, Orçamento, Finanças, Patrimônio e Contabilidade do Distrito Federal e na Cartilha do Executor de Contrato disponível na INTRANET.

Art. 3º Fica revogada a Ordem de Serviço nº 120, de 14 de setembro de 2022, publicada no Boletim Interno nº 37/2022 – 16 de setembro de 2022.

Art. 4º Esta Ordem de Serviço entra em vigor na data de sua publicação.

JORDANA CAVALCANTE BARROS

Subsecretária-Geral de Administração

O **Boletim Interno da Procuradoria-Geral do Distrito Federal**, instituído pela Portaria nº 307, de 7 de agosto de 2017, tem o objetivo de tornar públicos atos de caráter interno cuja divulgação no Diário Oficial do Distrito Federal não é exigida por lei.

Os atos divulgados neste Boletim podem ser pesquisados no Sistema Integrado de Normas Jurídicas do Distrito Federal - www.sinj.df.gov.br.



PROCURADORIA-GERAL
DO DISTRITO FEDERAL

SAM, Bloco I, Edifício Sede - CEP: 70620-090

LUDMILA LAVOCAT GALVÃO
Procuradora-Geral do Distrito Federal

EDSON ROBERTO CELLEGHIM
Secretário-Geral