

Nº DE INSCRIÇÃO: _____

Projeto SIAR

Sistema Integrado do Acordo de Resultados

TEMA: MODERNIZAÇÃO DA GESTÃO

CATEGORIA: 3

BELO HORIZONTE - MG

AGOSTO DE 2009

SUMÁRIO

LISTA DE ILUSTRAÇÕES	3
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	4
RESUMO	5
1. INTRODUÇÃO.....	6
2. CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ANTERIOR À ELABORAÇÃO DO SIAR.....	8
3. DESCRIÇÃO DO PROJETO SIAR	13
3.1 Objetivos que se propôs e resultados visados	24
3.2 Público-alvo.....	27
3.3 Concepção do trabalho em equipe.....	34
3.4 Etapas da implantação do sistema	34
4. RECURSOS UTILIZADOS NA ELABORAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DO SIAR.....	37
4.1 Plataforma tecnológica para desenvolvimento do SIAR.....	37
4.1.1 Metodologia dos processos de desenvolvimento	39
4.2 Recursos humanos	40
5. CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL.....	42
5.1 Mecanismos ou métodos de monitoramento e avaliação de resultados e indicadores utilizados	42
5.2 Resultados quantitativos e qualitativos concretamente mensurados.....	47
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS	50
7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	51
ANEXO I.....	53
ANEXO II	55
ANEXO III.....	56
ANEXO IV	65

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

Figura 1 - Objetivos do comitê interno.....	11
Figura 2 - Tela inicial do SIAR	13
Figura 3 - Modo de apresentação do SIAR em utilização na reunião do comitê interno	14
Figura 4 - Painel geral de <i>status</i> do acordo de resultados	15
Figura 5 - Tela de acompanhamento dos indicadores finalísticos.....	16
Figura 6 - Gráfico de acompanhamento de indicador finalístico	16
Figura 7 - Tela de acesso específico dos projetos estruturadores.....	17
Figura 8 - Tela de entrada do PROCESSO.....	18
Figura 9 - Tela específica de ação do projeto PROCESSO.....	18
Figura 10 - Tela específica da 2ª etapa do acordo de resultados da SETOP	19
Figura 11 - Tela específica da equipe gabinete da SETOP	20
Figura 12 - Gráfico de acompanhamento dos indicadores das equipes.....	21
Figura 13 - Estrutura de tópicos aberta para navegação	22
Figura 14 - Informações sobre o alinhamento estratégico.....	23
Figura 15 - Informações sobre minutas e relatórios	23
Figura 16 - Mapa estratégico do Projeto SIAR	26
Figura 17 - Identificação dos <i>Stakeholders</i>	28
Figura 18 - Visão geral da arquitetura do sistema.....	39
Figura 19 - Exemplo de indicadores do Projeto SIAR	44
Figura 20 - Pesquisa de satisfação dos usuários	46

QUADROS

Quadro 1 - Matriz de informações dos stakeholders	29
Quadro 2 - Matriz de forças e fraquezas.....	30
Quadro 3 - Interesse dos Stakeholders	31
Quadro 4 - Forma de comunicação com os stakeholders	32
Quadro 5 - Matriz de comunicação	33
Quadro 6 - Etapas da implantação do SIAR.....	35

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ASCOM	Assessoria de Comunicação
AGP	Assessoria de Gerenciamento de Projetos
DEOP	Departamento de Obras Públicas do Estado de Minas Gerais
DER	Departamento de Estradas de Rodagem do Estado de Minas Gerais
EGE	Equipe de Gestão Estratégica
EPPGG	Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental
FDC	Fundação Dom Cabral
FGV	Fundação Getúlio Vargas
GERAES	Gestão de Recursos e Ações do Estado
PEs	Projetos Estruturadores
PMBOK	<i>Project Management Body of Knowledge</i>
PMDI	Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado
POTENCIALIZAÇÃO	Programa de Potencialização da Infra-Estrutura Logística da Fronteira Agroindustrial
PPAG	Plano Plurianual de Ação Governamental
PROCESSO	Programa de Pavimentação de Ligações e Acessos Rodoviários aos Municípios
PROMG	Programa de Recuperação e Manutenção Rodoviária do Estado de Minas Gerais
PROSEG	Programa de Aumento da Capacidade e Segurança dos Corredores de Transporte
RMBH	Programa Estruturador da Região Metropolitana de Belo Horizonte
SCGERAES	Superintendência Central de Gestão de Recursos e Ações do Estado
SEPLAG	Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão
SETOP	Secretaria de Estado de Transportes e Obras Públicas
SIAFI	Sistema Integrado de Administração Financeira
SIAR	Sistema Integrado do Acordo de Resultados
SISTOP	Sistema de Transportes e Obras Públicas
SUMIN	Superintendência de Modernização Institucional
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais

RESUMO

A equipe da Assessoria de Gerenciamento de Projetos da Secretaria de Estado de Transportes e Obras Públicas desenvolveu um Sistema de Informação, que utiliza plataforma *web*, para gerenciamento dos Acordos de Resultados do Sistema Operacional de Transporte e Obras Públicas. Este *software*, denominado Sistema Integrado de Acordo de Resultados – SIAR, é parte integrante de um projeto que visa facilitar o acesso dos gestores às informações do Acordo de Resultados e difundir a cultura de gerenciamento orientado a resultados. Para a gestão do Sistema, a equipe utiliza indicadores de desempenho e um plano de comunicação que foram elaborados a partir do mapeamento da estratégia estabelecida para o Projeto SIAR.

1. INTRODUÇÃO

A política pública de contratualização de gestão e de gerenciamento orientado a resultados é uma realidade na administração pública mineira. O instrumento que materializa essa política no Estado de Minas Gerais é denominado Acordo de Resultados. Segundo Duarte *et al.* (2006, p. 98)

O acordo é um instrumento de pactuação de resultados mediante negociação entre dirigentes de órgãos e entidades do Poder Executivo, bem como dos gerentes das unidades administrativas e autoridades que sobre eles tenham poder hierárquico ou de supervisão. É o instrumento gerencial que busca o alinhamento das instituições, a partir da pactuação de resultados e concessão respectiva de autonomias para o alcance dos objetivos organizacionais, em linha com os objetivos expressos na agenda de governo, com prioridade para aquelas com maior identidade com os projetos estruturadores.

Acredita-se que o êxito desta política pública prescinde da realização de ações que conduzam ao aprimoramento da gestão estratégica pelos órgãos setoriais.

Percebendo a relevância dos Acordos de Resultados para uma gestão pública de qualidade, foi desenvolvido na Secretaria de Estado Transportes e Obras Públicas o Projeto SIAR, com o objetivo precípua de facilitar o acesso dos gestores do Sistema de Transportes e Obras Públicas às informações sobre o Acordo de Resultados, visando difundir a cultura de gerenciamento orientado a resultados.

O Projeto SIAR consiste em um Sistema de Informação – gerenciado por meio de uma estrutura completa de monitoramento (Mapa Estratégico, Indicadores e Ações) – e em um Plano de Comunicação que visa disseminar a plena utilização do sistema. Conforme expresso acima, a principal ferramenta do Projeto é o “Sistema Integrado de Acordo de Resultados – SIAR”. Utilizando a plataforma *web* para garantir a máxima descentralização das informações, o sistema disponibiliza de forma facilitada e remota as informações pertinentes aos Acordos de Resultados, com foco principal no acompanhamento mensal de todas as metas pactuadas.

Com a utilização do SIAR se espera alcançar uma melhoria do planejamento e desempenho dos Projetos Estruturadores do Sistema de Transportes e Obras Públicas, a redução do tempo de reação dos gerentes aos problemas detectados e melhores resultados nas avaliações de desempenho institucional.

Acredita-se que esta iniciativa contribui efetivamente para a melhoria da qualidade e da eficiência dos serviços prestados à sociedade, bem como da utilização dos recursos públicos, além do aumento da transparência das ações do Sistema de Transportes e Obras Públicas.

2. CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ANTERIOR À ELABORAÇÃO DO SIAR

A política pública de contratualização de gestão e de gerenciamento por resultados foi iniciada no Sistema de Transportes e Obras Públicas em 01 de junho de 2007, quando da celebração da 1ª etapa do Acordo de Resultados, que tinha por objeto a pactuação dos resultados previstos no Caderno de Compromissos e no Caderno de Desafios e Prioridades e os constantes no Plano Plurianual de Ação Governamental – PPAG, conforme as diretrizes estabelecidas no Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado – PMDI.

Neste mesmo ano de 2007, o Sistema de Transporte e Obras Públicas passou por um processo de Planejamento Estratégico para o horizonte 2007/2011. O processo de construção da estratégia foi pautado pelo compromisso de alinhamento de sua arquitetura organizacional (processos internos, estrutura, pessoas e sistemas de informação) com as diretrizes estabelecidas no plano macro-governamental e na 1ª etapa do Acordo de Resultados já celebrado.

Deste Planejamento Estratégico, foram obtidos os seguintes produtos: i) identidade organizacional do Sistema de Transporte e Obras Públicas (missão, visão, diretrizes e valores); ii) Mapa Estratégico do Sistema de Transportes e Obras Públicas, bem como seu desdobramento para a SETOP, DER e DEOP; e iii) pactuação das segundas etapas dos Acordos de Resultados, a partir do desdobramento por equipes dos compromissos identificados e recursos mobilizados.

No início do ano de 2008 realizou-se o primeiro processo de avaliação do Acordo de Resultados, experiência que demonstrou a necessidade de sistematização de informações para o acompanhamento e avaliação do instrumento de gestão.

Foi neste contexto que foi elaborado um projeto piloto do Sistema Integrado de Acompanhamento do Acordo de Resultados – SIAR, inicialmente proposto em maio de 2008 para melhorar o monitoramento do Acordo de Resultados da Secretaria de Estado de Transportes e Obras Públicas - SETOP.

O escopo deste projeto piloto do SIAR consistia no desenvolvimento de um sistema na plataforma *web* para ser usado na *intranet* da SETOP com o objetivo de gerenciar as atas das reuniões de acompanhamento que eram realizadas entre a Equipe de Gestão Estratégica - EGE com as equipes de trabalho. Com sua entrada em produção, o sistema permitiu o armazenamento das informações de cada reunião de acompanhamento e a geração automática de ata da reunião.

A conclusão deste projeto piloto do SIAR aconteceu em agosto de 2008. Ele foi utilizado em diversas reuniões de acompanhamento dos Acordos de Resultados do Sistema de Transportes e Obras Públicas até dezembro de 2008.

Com a utilização do projeto piloto, as reuniões de acompanhamento passaram a ser mais eficientes, já que eram registradas automaticamente as decisões através das atas que ficavam armazenadas no sistema para serem consultadas a qualquer momento. Dessa forma o histórico das reuniões ficava sempre disponível para consulta e impressão. Todo o acompanhamento passou a ser formalizado com o uso do projeto piloto.

Além de formalizar as informações repassadas pelos chefes de equipe (acordados da 2ª etapa do Acordo de Resultados) à EGE, o grande avanço observado a partir do projeto piloto do SIAR foi a geração nas equipes de uma cultura de consolidação mensal dos dados de seus indicadores e produtos.

Se por um lado a utilização do projeto piloto do SIAR trouxe os avanços gerenciais acima mencionados, alguns outros pontos negativos foram percebidos com a

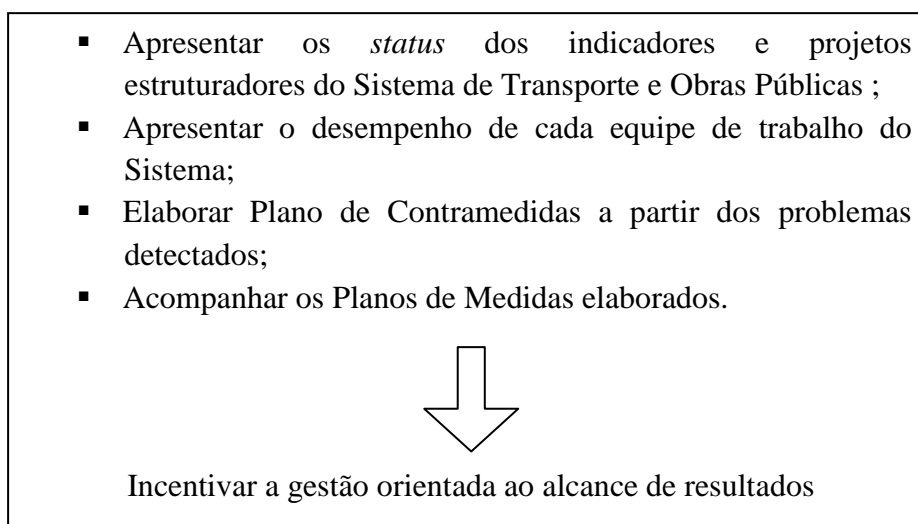
experiência de sua utilização. Destacam-se os seguintes fatores: i) ausência de perfis de usuários diferenciados, ou seja, um perfil de escrita e outro perfil de consulta. Uma vez que apenas contava com o perfil de escrita, não havia a segurança por parte dos administradores do sistema de que as atas já registradas pudessem ser alteradas por outros gestores; ii) baixa difusão entre os gerentes quanto ao acesso do sistema, sendo que somente a EGE, que atuava como gestora do Acordo de Resultados, acessava o mesmo; e iii) incapacidade de gerar e armazenar planos de ação, relatórios de análises de desvios e outros instrumentos de monitoramento fundamentais para melhorar a gestão estratégica.

Outro ponto fundamental para a compreensão da situação anterior à elaboração do Projeto SIAR diz respeito à ausência até o final do ano de 2008 de uma rotina de reuniões periódicas (mensais ou bimestrais) entre a alta liderança e os chefes das equipes e gerentes de Projetos Estruturadores para o acompanhamento exclusivo dos Acordos de Resultados no Sistema de Transportes e Obras Públicas. Esta ausência de reuniões inviabilizava um controle adequado sobre todas as metas pactuadas, além de dificultar o uso de uma ferramenta importante para uma efetiva gestão estratégica dos resultados, quer seja, o Relatório de Análise dos Desvios ou Plano de Ação de Contramedidas.

Ademais, a ausência desta reunião não gerava incentivos para uma sistematização das informações sobre o desempenho detalhado de todos os objetos de pactuação do Acordo de Resultados. Mesmo que a EGE se reunisse com os chefes de equipe, e o SIAR pudesse formalizar as atas destas reuniões, percebeu-se que a participação mais efetiva da alta liderança seria fundamental para o avanço da gestão estratégica.

Assim sendo, a partir do início de 2009, houve uma diretiva para que a Assessoria de Gerenciamento de Projetos – AGP/SETOP passasse a consolidar mensalmente todos os dados sobre a execução dos Acordos de Resultados para reunião mensal que fora denominada “Comitê Interno de Acompanhamento dos Acordos de Resultados”. Esta diretiva ocorreu devido à necessidade da alta liderança da SETOP de atuar mais diretamente sobre todas as metas, principalmente dos Projetos Estruturadores, cuja execução fica a cargo do DER, autarquia vinculada à Secretaria. Os objetivos deste Comitê Interno estão resumidos na figura abaixo:

Figura 1 - Objetivos do comitê interno



Participam deste Comitê Interno pela SETOP o Secretário de Estado, o Secretário-Adjunto, os Subsecretários, o Chefe de Gabinete, a Coordenadora Institucional, os Gerentes de Projetos Estruturadores e o Chefe da Assessoria de Gerenciamento de Projetos.

Pelo DER participam o Diretor-Geral do DER, o Vice Diretor-Geral do DER, os Diretores e gerentes de Projetos Estruturadores, além do Chefe da Assessoria para Alcance de Resultados.

Pelo DEOP participam o Diretor Geral, os Diretores e o Chefe da Unidade de Gerenciamento de Projetos.

Vale destacar que são permanentemente convocados todos os membros da alta liderança da SETOP, do DER e o DEOP, sendo que Superintendentes e Diretores são chamados esporadicamente, conforme interesse dos membros permanentes. Para melhor compreensão da estrutura para a realização da Reunião de Comitê, vide o Plano de Ação e os cronogramas expressos no ANEXO I.

Atrelado a esta nova estrutura de acompanhamento, com a realização mensal do Comitê Interno, iniciou-se um processo de pesquisa e avaliação dos sistemas de gestão estratégica e de monitoramento de Acordos de Resultados que eram usados por outras Secretarias e usados no mercado privado, com o objetivo de analisar quais as funcionalidades estes sistemas possuíam.

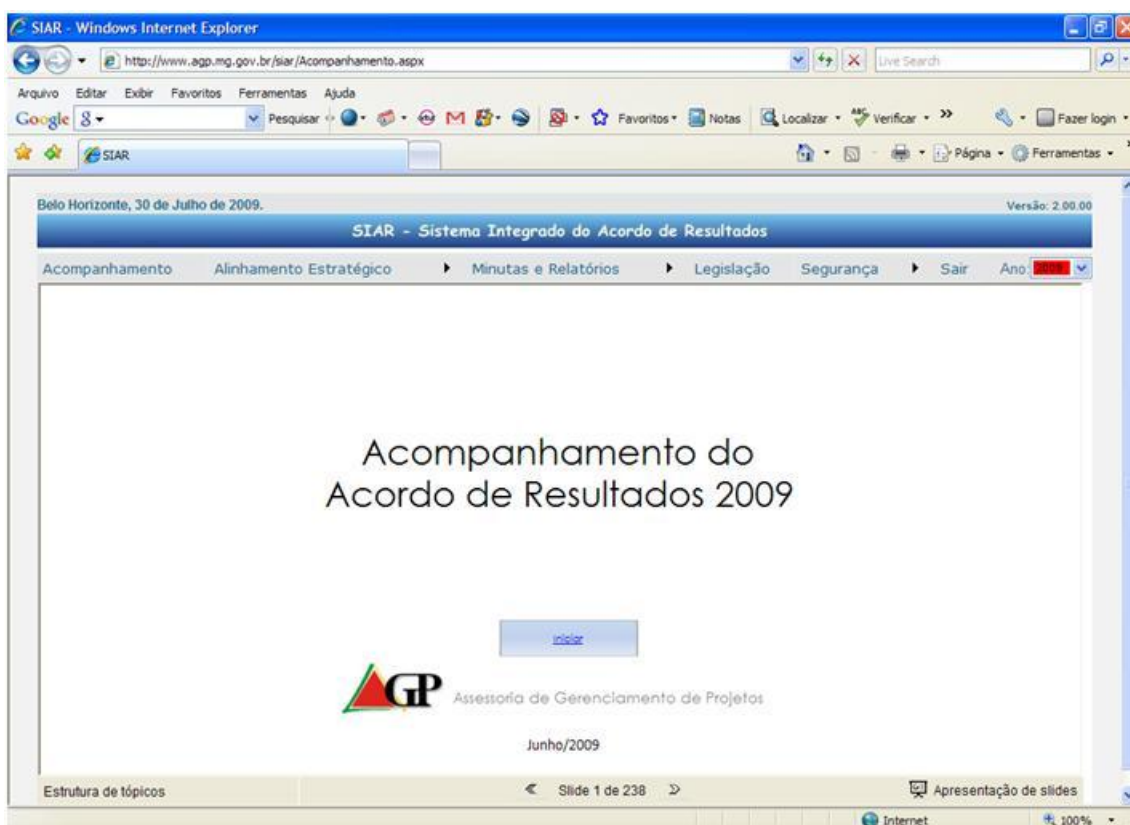
Com base nesta pesquisa de mercado, na necessidade de se consolidar este novo padrão de gestão estratégica e nas experiências obtidas com a utilização do projeto piloto foi aprimorado o escopo do Projeto SIAR. Desta maneira, o foco principal passou a ser na facilitação de acesso a todas as informações referentes ao Acordo de Resultados e na difusão da cultura de gerenciamento por resultados e não mais somente na utilização de um sistema informatizado para a formalização das ações em atas de reuniões mensais.

3. DESCRIÇÃO DO PROJETO SIAR

Afim de descrever o Projeto SIAR, é necessária a demonstração das telas do Sistema Informatizado para se ter uma visão prática desta ferramenta.¹

A tela abaixo do sistema nos permite observar a barra superior com as informações disponíveis para acesso. Além do acompanhamento que é o foco principal do SIAR, é possível também acessar informações sobre o alinhamento estratégico, as minutas dos Acordos de Resultados vigentes e o histórico de relatórios de execução e avaliação. Acrescenta-se que há um tópico exclusivo sobre a legislação referente à política do Acordo de Resultados.

Figura 2 - Tela inicial do SIAR



¹ Estará disponível até o dia 08/10/09 os seguintes *login* e senha para acesso ao SIAR, caso seja de interesse a consulta por parte dos avaliadores: *login*: premio ; senha: premio.

Em destaque na figura acima está o botão que permite a realização de uma apresentação a partir do sistema. Esta possibilidade é interessante por viabilizar a realização de reuniões entre os diversos interessados e usuários do sistema.

Figura 3 - Modo de apresentação do SIAR em utilização na reunião do comitê interno



Na tela do sistema demonstrada abaixo, pode ser observado a partir de faróis qual é o *status* dos objetos de pactuação da 1ª etapa do Acordo de Resultados e qual é o *status* geral da 2ª etapa dos Acordos de Resultados da SETOP, DER e DEOP. Nesta tela é possível acessar os detalhes que determinam o critério utilizado para a adoção dos

faróis, que segue o modelo já consagrado e difundido pela Superintendência Central de Gestão Estratégica de Recursos e Ações do Estado – SCGERAES/SEPLAG. Para a elaboração do *status geral*, utiliza-se a seguinte lógica: se existe uma única ação de Projeto Estruturador com farol vermelho, por consequência, na tela inicial, o Projeto aparecerá com farol vermelho. Se todas estiverem verdes e uma única estiver amarela, logo o farol aparecerá amarelo na tela inicial. Portanto o *status* busca mostrar a existência de problemas.

Figura 4 - Painel geral de *status* do acordo de resultados



Em destaque na figura acima está o botão que permite a realização de *download* do Plano de Contramedidas, que é elaborado e acompanhado nas reuniões do Comitê Interno, cujo modelo está disponível para consulta no ANEXO II deste trabalho.

Vale ressaltar que a partir desta tela, tratada como “Menu Inicial” no sistema, é possível acessar cada um dos itens e averiguar o andamento dos projetos, indicadores e metas e assim conferir os *status* ora apresentados.

Destacam-se abaixo algumas telas abertas a partir do “Menu Inicial”. A primeira delas trata do acompanhamento dos indicadores finalísticos:

Figura 5 - Tela de acompanhamento dos indicadores finalísticos



Como pode ser observado, cada um dos indicadores finalísticos possui um farol e informações atualizadas, sendo que aqueles cujo acompanhamento pode ser realizado graficamente possuem um botão lateral para acesso ao gráfico.

Figura 6 - Gráfico de acompanhamento de indicador finalístico



Veja que o gráfico apresenta além da linha da meta e do acompanhamento numérico mensal, informações adicionais que visam alertar os gerentes de possíveis riscos para o atendimento da meta anual.

Outra tela que é acessada a partir do “Menu Inicial” direciona ao *status* de todos os projetos estruturadores do SISTOP que compõem a 1ª etapa do Acordo de Resultados.

Figura 7 - Tela de acesso específico dos projetos estruturadores

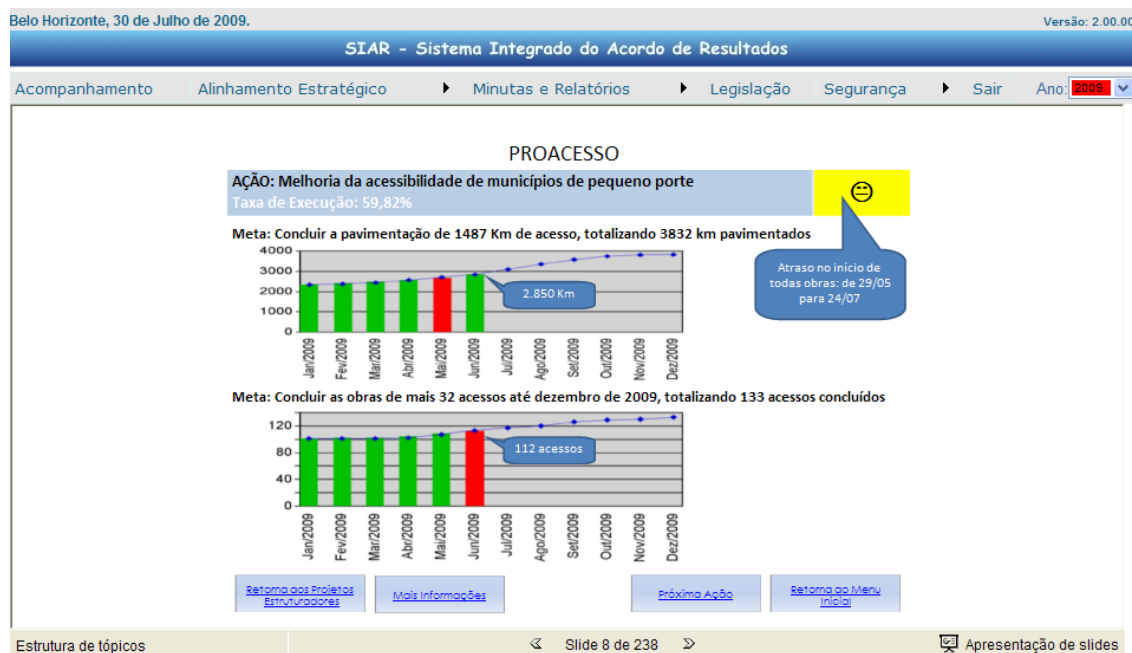
PROJETO	STATUS
PROACesso	☹
PROMG	☹
PROSEG	☹
POTENCIALIZAÇÃO	☹
MINAS AVANÇA	☹
RMBH	☹
AÇÕES DE OUTROS PROJETOS ESTRUTURADORES	☺

Clicando em qualquer um dos projetos na tela acima, são acessadas todas as ações que compõem o Projeto Estruturador. Além dos Projetos PROACesso, PROMG, PROSEG, POTENCIALIZAÇÃO, MINAS AVANÇA e RMBH, são também acompanhadas no sistema todas as ações de outros Projetos Estruturadores que também têm interferência direta do SISTOP. A título de exemplo para este trabalho, segue abaixo a tela de entrada do Projeto PROACesso, seguida da tela específica de uma das ações do Projeto:

Figura 8 - Tela de entrada do PROCESSO



Figura 9 - Tela específica de ação do projeto PROCESSO



A partir da análise da Figura 9 podemos observar que além dos gráficos que demonstram o desempenho da ação do Projeto, é possível visualizar a taxa de execução atual da ação que é calculada mensalmente pela SCGERAES/SEPLAG. Além disso, é possível observar os botões de navegação utilizados no SIAR, que permitem retornar às

telas específicas de determinado objeto de pactuação, acessar mais informações, quando assim existir, de determinada ação, acessar a próxima ação do Projeto Estruturador e retornar ao “Menu Inicial”.

Assim como foi apresentado acima para os Indicadores Finalísticos e Projetos Estruturadores, os demais objetos de pactuação da 1ª etapa do Acordo de Resultados seguem a mesma lógica no SIAR.

Para fins de ilustração demonstramos abaixo a tela do sistema quando acessada a partir do “Menu Inicial” a 2ª etapa do Acordo de Resultados da SETOP.

Figura 10 - Tela específica da 2ª etapa do acordo de resultados da SETOP

Belo Horizonte, 30 de Julho de 2009. Versão: 2.00.00

SIAR - Sistema Integrado do Acordo de Resultados

Acompanhamento Alinhamento Estratégico Minutas e Relatórios Legislação Segurança Sair Ano: 2009

2ª ETAPA DO ACORDO DE RESULTADOS - SETOP

EQUIPES	STATUS
GABINETE	☹
AUDITORIA SETORIAL	☺
ASSESSORIA JURÍDICA	☺
SPGF	☹
SUPERINTENDÊNCIA DE OBRAS PÚBLICAS	☹
SUPERINTENDÊNCIA DE PROJETOS E CUSTOS	☺
SUPERINTENDÊNCIA DE APOIO À INFRA-ESTRUTURA MUNICIPAL	☺
SUPERINTENDÊNCIA DE CONTROLE DE OUTORGAS	☹
SUPERINTENDÊNCIA DE TRANSPORTE METROPOLITANO	☺
SUPERINTENDÊNCIA DE TRANSPORTE INTERMUNICIPAL	☺

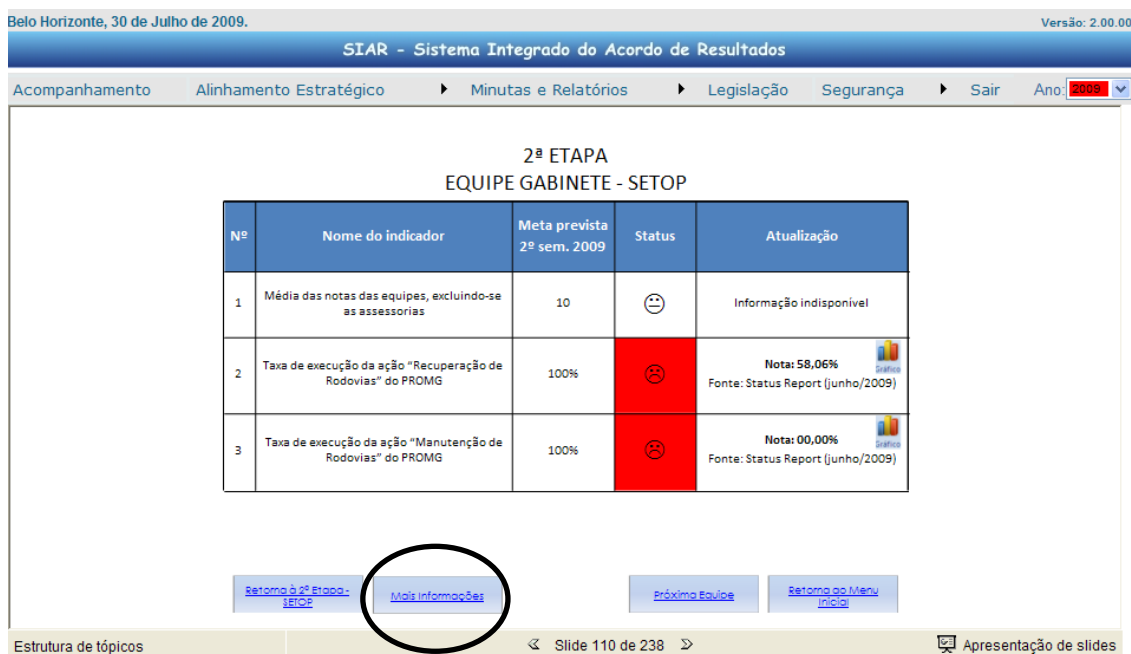
[Retorna ao Menu Inicial](#)

Estrutura de tópicos Slide 109 de 238 Apresentação de slides

Como pode ser observado, ao acessar a tela inicial da 2ª etapa do Acordo de Resultados da SETOP, DER ou DEOP, é possível averiguar o *status* de cada equipe de trabalho, sendo que é possível acessar a partir desta tela todas as informações sobre os indicadores e produtos que compõem as obrigações das equipes.

Destacam-se abaixo as informações da Equipe Gabinete da SETOP, acessadas a partir da tela demonstrada acima para fins de exemplificação:

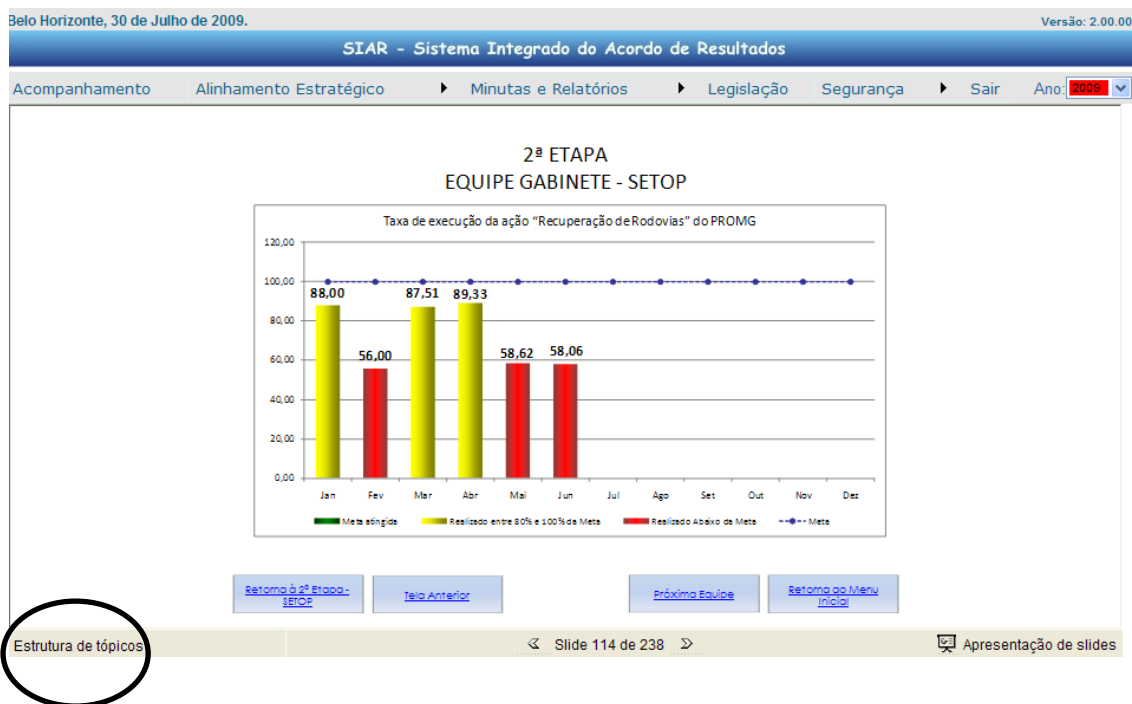
Figura 11 - Tela específica da equipe gabinete da SETOP



Como podem ser observadas, as informações referentes ao desempenho de uma equipe são sistematizadas em um quadro que demonstra qual é a meta do indicador, o *status* e os dados atualizados. Muitas vezes não é possível disponibilizar todas as informações de uma determinada equipe em uma única tela. Assim basta clicar no botão “Mais informações”, que está em destaque, para continuar navegando nas informações da equipe.

Quando é possível o acompanhamento do indicador graficamente, existe um botão lateral para acesso ao gráfico. Vide abaixo tela que exemplifica o modelo de gráfico adotado para acompanhamento do desempenho dos indicadores das equipes de trabalho:

Figura 12 - Gráfico de acompanhamento dos indicadores das equipes

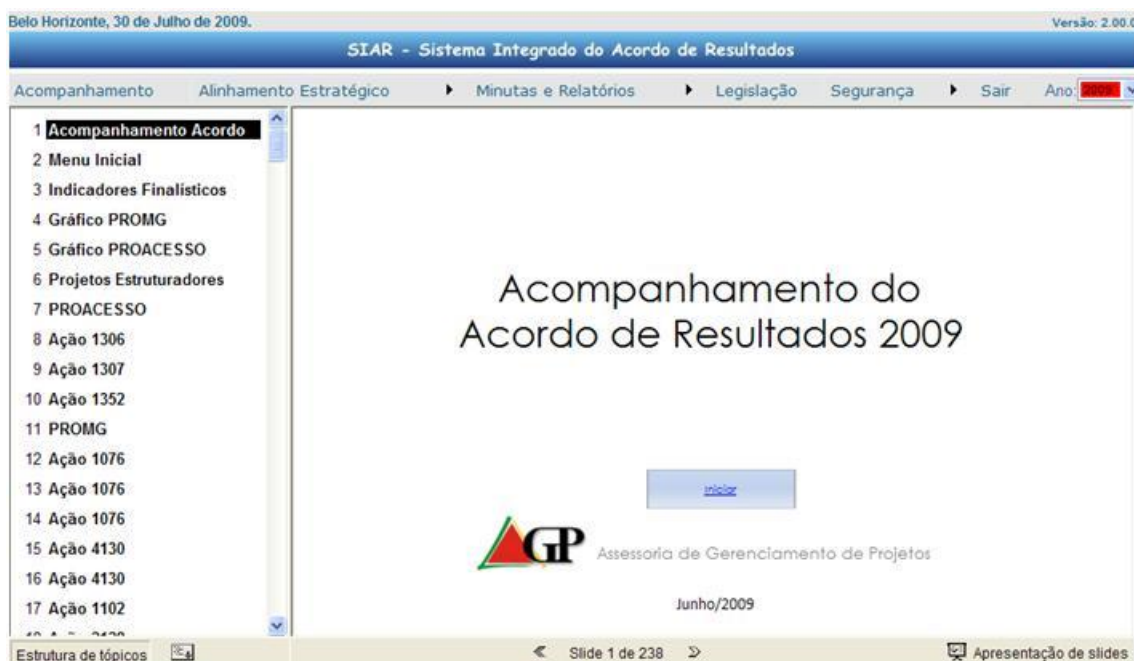


A partir desta tela é possível retornar a tela anterior para continuar a navegação para acompanhamento das metas das equipes.

Além destas opções de navegabilidade a partir dos botões da tela, é possível realizar uma navegação rápida a partir da estrutura de tópicos. Esta navegação é recomendada para os usuários mais avançados do sistema quando for de interesse acessar uma informação específica. Vide na Figura 12 acima, o botão em destaque, que ao ser clicado abre ou fecha a estrutura de tópicos.

Destaca-se a seguir tela com a Estrutura de Tópicos aberta para exemplificação.

Figura 13 - Estrutura de tópicos aberta para navegação



Nota-se que existe uma barra que permite acessar rapidamente a todas as telas do sistema. Para tal, cada tela possui um título para identificação rápida das informações que serão acessadas. No caso dos tópicos que dão acesso às ações dos Projetos Estruturadores, estas são intituladas conforme o número da ação orçamentária. Isto facilita atrelar o acompanhamento das metas físicas do Projeto Estruturador no SIAR ao desempenho orçamentário-financeiro no SIAFI, caso seja necessário.

Como já foi dito no início deste capítulo, além do acompanhamento é possível também acessar informações sobre o alinhamento estratégico, as minutas dos Acordos de Resultados vigentes, o histórico de relatórios de execução e avaliação e a legislação referente à política do Acordo de Resultados.

As figuras a seguir demonstram as telas do SIAR que disponibilizam as informações supramencionadas:

Figura 14 - Informações sobre o alinhamento estratégico

Belo Horizonte, 30 de Julho de 2009. Versão: 2.00.00

SIAR - Sistema Integrado do Acordo de Resultados

Acompanhamento | Alinhamento Estratégico | Minutas e Relatórios | Legislação | Segurança | Sair | Ano: 2009

Mapa Estratégico

[SETOP](#) [DEOP](#) [DER](#)

Papel Institucional da SETOP: Definir, planejar, coordenar e controlar as políticas de transportes e obras públicas e regular a prestação de serviços delegados, bem como integrar as ações das entidades vinculadas.

Vide que é possível acessar os Mapas Estratégicos da SETOP, DER e DEOP bem como as informações sobre a identidade organizacional do SISTOP (missão institucional, visão de futuro, orientação estratégica e valores).

Figura 15 - Informações sobre minutas e relatórios

Belo Horizonte, 30 de Julho de 2009. Versão: 2.00.00

SIAR - Sistema Integrado do Acordo de Resultados

Acompanhamento | Alinhamento Estratégico | Minutas e Relatórios | Legislação | Segurança | Sair | Ano: 2009

[Acordos Vigentes](#)
[Relatórios de Execução](#)
[Relatórios de Avaliação](#)

Descrição	Período	Data da Publicação
Minuta da 1ª Etapa do Acordo de Resultados de 2009 - Sistema SETOP	jan/08	25/5/2009
Minuta da 2ª Etapa do Acordo de Resultados de 2009 - SETOP	jan/08	25/5/2009
Minuta da 2ª Etapa do Acordo de Resultados de 2009 - DER	jan/08	25/5/2009
Minuta da 2ª Etapa do Acordo de Resultados de 2009 - DEOP	jan/08	25/5/2009

Nota-se que a estrutura do SIAR permite a realização de *download* das minutas dos Acordos de Resultados vigentes. Ressalta-se que as telas referentes aos Relatórios de Execução, Relatórios de Avaliação e Legislação seguem a mesma lógica.

Para finalizar a descrição do SIAR, destaca-se a parte de segurança. O sistema possui uma tela inicial de autenticação com os campos de *login* e senha. Somente usuários cadastrados no SIAR e autenticados (*login* e senha informados corretamente) podem acessar as informações contidas nele.

Os usuários cadastrados no SIAR possuem dois tipos de perfis: i) perfil de administrador que permite cadastrar novos usuários; ii) perfil não administrador que não permite acessar o cadastro de usuários.

Para atender o requisito de segurança, disponibilizamos o SIAR na rede do Governo de Minas Gerais. Assim somente máquinas ligadas na rede e com usuários de rede autenticados podem acessar o endereço eletrônico do sistema: <http://www.agp.mg.gov.br/siar>

3.1 Objetivos que se propôs e resultados visados

O Projeto SIAR possui como objetivo precípua facilitar o acesso dos gestores do Sistema de Transportes e Obras Públicas a todas as informações sobre a 1ª etapa do Acordo de Resultados e as etapas acessórias, ou 2ª etapa, da SETOP, do DER e do DEOP. Além disso, objetiva difundir a cultura de gerenciamento por resultados pretendida pela política pública definida no Projeto Estruturador “Choques Setoriais de Gestão”.

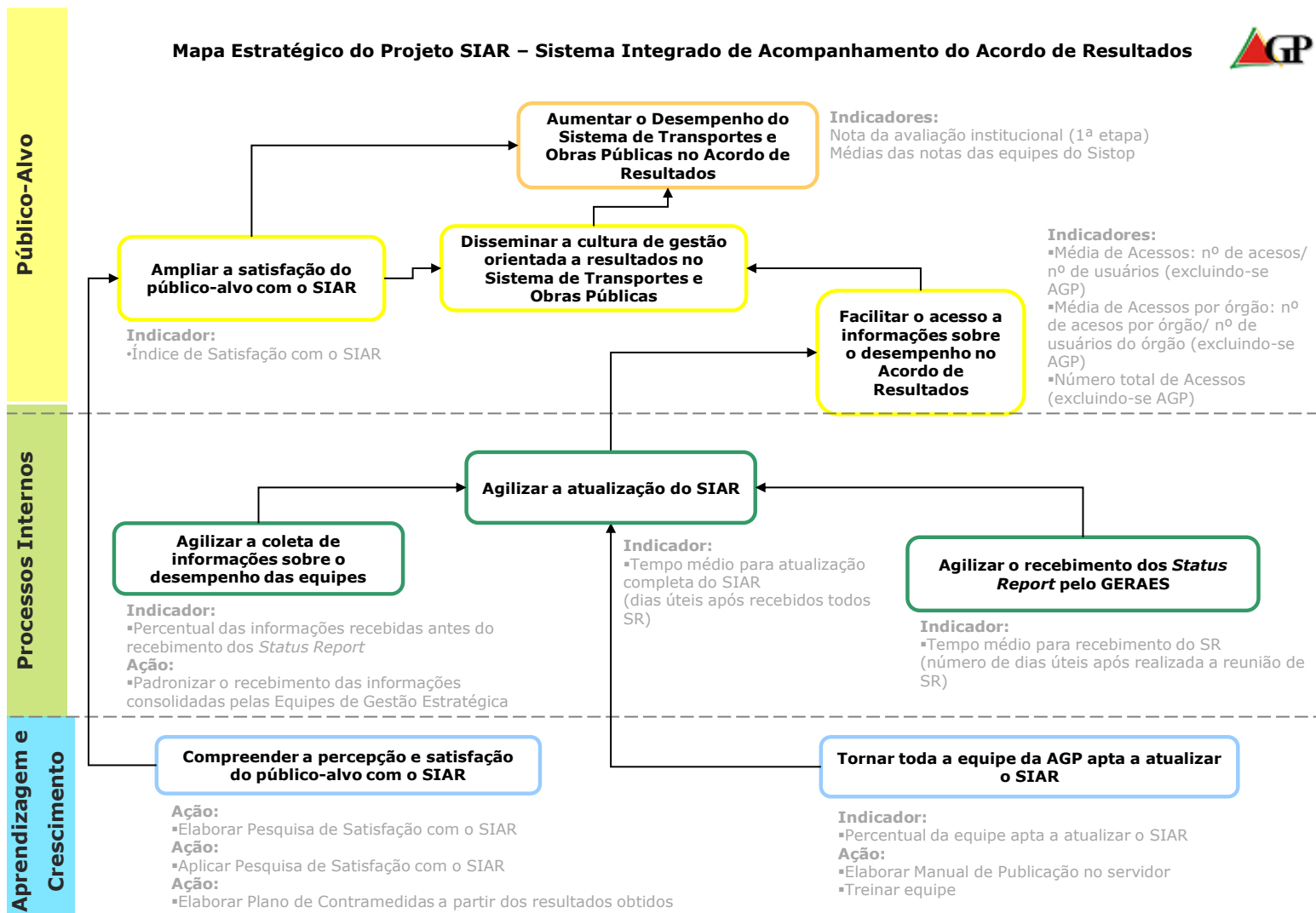
Com a utilização do SIAR são perseguidos os seguintes resultados: i) aumento do desempenho dos Projetos Estruturadores do Sistema de Transportes e Obras Públicas, mensurados com o cálculo da Taxa de Execução do GERAES; ii) redução do

tempo de reação dos gerentes aos problemas detectados, com ajuste mais rápido das estratégias de ação frente aos riscos observados; iii) melhoria do planejamento dos Projetos Estruturadores; e iv) alcance de melhores resultados nas avaliações de desempenho institucional.

O Mapa Estratégico a seguir demonstra a organização e as relações de causa e efeito entre os objetivos estratégicos definidos para o Projeto SIAR. Podem também ser percebidos os indicadores de desempenho e ações atreladas a cada um destes objetivos. Mais adiante neste trabalho serão detalhados todos estes indicadores, bem como a maneira na qual a equipe da AGP fará o acompanhamento. A análise do público alvo foi definida de acordo com padrão de gerenciamento de *stakeholders* adotado pelo PMBOK² e será explicado a seguir.

² **PMI. A Guide to the Project Management Body of Knowledge Third Edition** (PMBOK[®] Guide). Newton Square, PA: Project Management Institute, 2004.

Figura 16 - Mapa estratégico do Projeto SIAR



Vale ressaltar que é premissa para o SIAR viabilizar a estratégia de governo, por meio do incentivo à gestão por resultados. Como consequência, espera-se a melhoria da qualidade e a eficiência dos serviços prestados à sociedade, bem como a melhoria da utilização dos recursos públicos, além do aumento da transparência das ações do Sistema de Transportes e Obras Públicas.

3.2 Público-alvo

O Projeto SIAR irá beneficiar diretamente o Sistema de Transporte e Obras Públicas – SISTOP, na medida em que será uma importante ferramenta de acompanhamento do Acordo de Resultados de todas suas unidades. Mais especificamente, o SIAR irá auxiliar as Equipes de Gestão Estratégica do SISTOP a consolidar mensalmente os dados sobre a execução dos Acordos e possibilitará que as próprias equipes e a alta direção do SISTOP identifiquem os problemas na execução das metas, proponham ações corretivas em tempo hábil e, conseqüentemente, melhorem o desempenho do SISTOP.

O SIAR poderá ser consultado pelas unidades centrais de coordenação do Acordo de Resultados e dos Projetos Estruturadores da SEPLAG e pelo Estado para Resultados. O sistema também estará disponível para as demais Secretarias de Estado como um *benchmarking* para acompanhamento de Acordo de Resultados.

Uma grande vantagem que o SIAR proporcionará ao seu público-alvo é a sistematização do acompanhamento do Acordo de Resultados em um único local. De maneira fácil e rápida, o usuário consegue acessar todas as informações referentes ao Acordo de Resultados. Dessa forma, o SIAR funciona como uma fonte permanente de

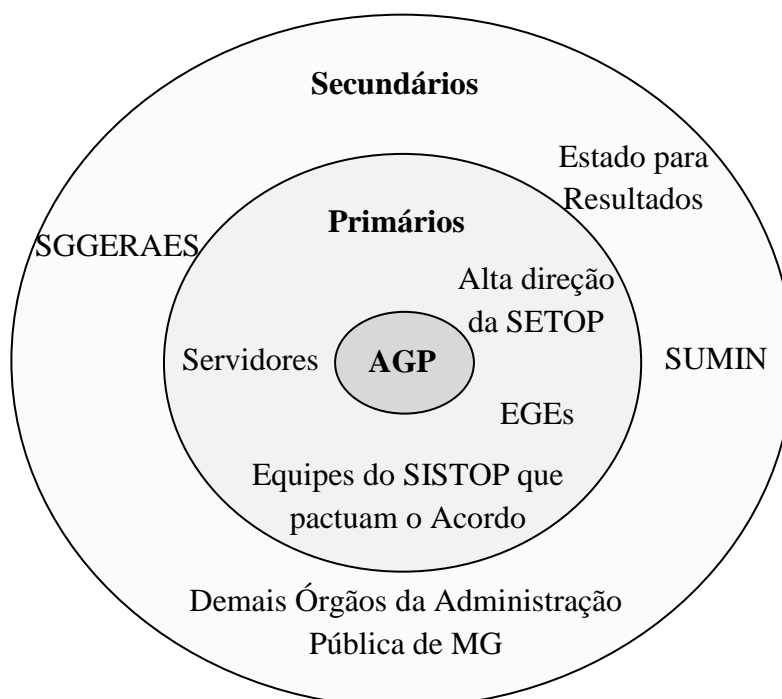
informações, proporcionando um histórico da evolução das metas pactuadas e dos parâmetros avaliados pelo Acordo de Resultados.

Para que os objetivos propostos acima sejam alcançados é fundamental o gerenciamento do público-alvo do Projeto SIAR no que tange principalmente a gestão do processo de comunicação.

Cientes de que todo projeto, independente do tamanho ou da organização, possui um conjunto de pessoas ou entidades interessadas em seus resultados ou que serão impactadas pelos mesmos, os chamados *stakeholders*, e que estes são os responsáveis pelo bom ou mau desenvolvimento de um projeto, uma vez que são os interessados diretos e indiretos na realização e impactos do mesmo, a AGP identificou e definiu suas expectativas e objetivos dentro do Projeto SIAR.

A seguir serão apresentados os quadros de identificação e monitoramento dos *stakeholders* do projeto SIAR, baseados na metodologia do PMBOK.

Figura 17 - Identificação dos *Stakeholders*



Quadro 1 - Matriz de informações sobre os *stakeholders*

Stakeholder	Metas, motivações, interesses	Papel no projeto
AGP/SETOP	<ul style="list-style-type: none"> - Facilitar o acompanhamento e a consulta por parte de todos os <i>stakeholders</i> aos dados do Acordo de Resultados - Incentivar a gestão orientada aos resultados 	<ul style="list-style-type: none"> - Responsável pela criação e gestão do Projeto SIAR - Responsável pela manutenção e atualização do SIAR - Usuário do SIAR
Alta direção	<ul style="list-style-type: none"> - Subsídio às reuniões do Comitê Interno - Facilidade de acompanhamento e consulta de dados do Acordo de Resultados - Auxílio na tomada de decisões 	<ul style="list-style-type: none"> - Usuário do SIAR - Contribuir com sugestões para o aprimoramento do SIAR
Equipes SISTOP	<ul style="list-style-type: none"> - Facilidade de acompanhamento e consulta de dados do Acordo de Resultados - Acompanhamento do desempenho de suas metas - Consulta de dados do Acordo de Resultados 	<ul style="list-style-type: none"> - Usuário do SIAR - Envio de dados para as EGE's para atualização no SIAR
EGEs	<ul style="list-style-type: none"> - Facilidade de acompanhamento e consulta de dados do Acordo de Resultados - Facilidade para realização de reuniões com as Equipes - Facilidade para alimentação dos Quadros de Gestão à Vista 	<ul style="list-style-type: none"> - Usuário do SIAR - Envio de dados para atualização no SIAR - Contribuir com sugestões para o aprimoramento do SIAR
Servidores	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento do desempenho de suas metas - Consulta a informações gerais sobre o Acordo de Resultados 	<ul style="list-style-type: none"> - Usuário do SIAR - Contribuir com sugestões para o aprimoramento do SIAR
SCGERAES	<ul style="list-style-type: none"> - Auxílio ao SISTOP para acompanhamento da execução dos Projetos Estruturadores 	<ul style="list-style-type: none"> - Usuário do SIAR - Envio de Status Report para atualização no SIAR
SUMIN	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento dos itens da Agenda Setorial - Subsídio para a revisão do Acordo de Resultados - Facilidade de acompanhamento e consulta de dados do Acordo 	<ul style="list-style-type: none"> - Usuário do SIAR - Contribuir com sugestões para o aprimoramento do SIAR

Stakeholder	Metas, motivações, interesses	Papel no projeto
Estado para Resultados	<ul style="list-style-type: none"> - Acompanhamento da execução dos indicadores finalísticos - Conhecimento sobre a execução das metas dos Acordos de Resultados do SISTOP 	<ul style="list-style-type: none"> - Usuário do SIAR - Contribuir com sugestões para o aprimoramento do SIAR
Demais órgãos	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Benchmarking</i> do sistema de acompanhamento do Acordo 	<ul style="list-style-type: none"> - Usuário do SIAR

Quadro 2 - Matriz de forças e fraquezas

Stakeholder	Forças	Poder e fraquezas
AGP/SETOP	<ul style="list-style-type: none"> - Bom relacionamento com as EGEs e as demais equipes de trabalho do SISTOP - Respaldo da alta direção para criação e manutenção do SIAR - Equipe da AGP parcialmente treinada para atualizar o sistema 	<ul style="list-style-type: none"> - Recebimento das informações necessárias para atualização do SIAR com defasagem de tempo da execução.
Alta direção	<ul style="list-style-type: none"> - Alto controle da evolução das metas do Acordo, por meio do acompanhamento mensal destas no SIAR 	<ul style="list-style-type: none"> - Atividades concorrentes - Dificuldade em conciliar agendas para reuniões
Equipes SISTOP	<ul style="list-style-type: none"> - Controle sistêmico de suas respectivas metas - Interesse em alcançar bons resultados no Acordo 	<ul style="list-style-type: none"> - Atraso no envio das informações de suas metas para as EGEs
EGEs	<ul style="list-style-type: none"> - Maior proximidade com as equipes de trabalho - Troca de experiências entre EGEs sobre gerenciamento de projetos e acompanhamento do Acordo de Resultados 	<ul style="list-style-type: none"> - Dificuldade em receber e agrupar as informações de todas as equipes de trabalho do órgão/setor
Servidores	<ul style="list-style-type: none"> - Controle sistêmico de suas metas - Interessados diretos no bom desempenho da secretaria no Acordo de Resultados 	<ul style="list-style-type: none"> - Baixo número de acessos - Falta de conhecimento sobre a existência do SIAR
GERAES	<ul style="list-style-type: none"> - Experiência em gerenciamento de projetos - Reuniões mensais de <i>Status Report</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Portfólio extenso para acompanhamento - Atraso no envio dos <i>Status Reports</i>

<i>Stakeholder</i>	Forças	Poder e fraquezas
SUMIN	- Reuniões mensais de acompanhamento da Agenda Setorial como instrumento para acompanhamento das metas	- Assimetria informacional sobre a execução dos Acordos de Resultados
Estado para Resultados	- Reuniões de Comitês de Resultados como instrumento para acompanhamento das metas	- Assimetria informacional sobre a execução dos Acordos de Resultados
Demais órgãos	- Troca de experiências sobre gerenciamento de projetos e acompanhamento do Acordo de Resultados	- Falta de apoio da alta direção para implantação de um sistema semelhante - Falta de acompanhamento periódico do Acordo

Quadro 3 - Níveis de interesse dos *Stakeholders*

<i>Stakeholders</i>	Relevância das metas, motivações e interesses	Suporte operacional	Consulta ao SIAR	Tomada de decisões
AGP/SETOP	Alto	Alto	Alto	Alto
Alta direção	Alto	Baixo	Alto	Alto
Equipes SISTOP	Alto	Médio	Alto	Alto
EGEs	Alto	Alto	Alto	Alto
Servidores	Alto	Baixo	Alto	Médio
GERAES	Médio	Alto	Médio	Baixo
SUMIN	Médio	Baixo	Médio	Médio
Estado para Resultados	Médio	Baixo	Médio	Médio
Demais órgãos	Baixo	Baixo	Baixo	Baixo

Quadro 4 - Forma de comunicação com os *stakeholders*

<i>Stakeholder</i>	Relatórios a elaborar/receber	Nível de detalhe	Formato	Frequência	Meio
AGP - SETOP	Elaborar: relatório de monitoramento dos indicadores de desempenho do SIAR	Alto	Word /Excel	Mensal	Email
	Elaborar: Relatório de execução do Acordo de Resultados	Alto	PDF	Semestral	
	Receber: dados do Acordo atualizados	Alto	PowerPoint	Mensal	
	Receber: <i>Status Report</i>	Alto	PDF	Mensal	
Alta direção	Receber: relatório de desempenho do SIAR	Alto	Word/Excel	Semestral	Email
Equipes SISTOP	Enviar: dados do Acordo para EGEs	Alto	Word /Excel	Mensal	Email
EGEs	Enviar: dados do Acordo atualizados para AGP	Alto	PowerPoint	Mensal	Email
Servidores	Receber: aviso de atualização do SIAR	Médio	Email	Mensal	Email
	Receber: aviso de cumprimento de metas e de metas atrasadas no Acordo	Médio	Email		
GERAES	Enviar: <i>Status Report</i>	Alto	PDF	Mensal	Email
SUMIN	Receber: Relatório de execução do Acordo de Resultados	Alto	PDF	Semestral	Email
Estado para Resultados	Receber: Relatório de Execução dos Indicadores Finalísticos	Médio	PDF	Trimestral	Email

Quadro 5 - Matriz de comunicação

<i>Stakeholder</i>	Mensagens chave	Canais de distribuição	Periodicidade	Responsável	Suporte
AGP/SETOP	Atualizações do SIAR	Email Internet	Mensal	Equipe AGP	EGEs GERAES
Alta direção	Sugestões de aprimoramento do SIAR	Email Reuniões Ofícios	Sem periodicidade estabelecida	Secretário Adjunto	AGP
Equipes SISTOP	Sugestões de aprimoramento do SIAR	Email	Sem periodicidade estabelecida	Chefes das equipes	AGP
EGEs	Dados do Acordo de Resultados	Email	Mensal	EGE/DEOP EGE/DER EGE/SETOP	AGP Equipes SISTOP
	Correções no SIAR				
Servidores	Atualizações do SIAR	Email	Mensal	AGP	Servidores ASCOM
	Sugestões de aprimoramento do SIAR				
GERAES	<i>Status Report</i>	Email	Mensal	Técnico do GERAES	Gerentes dos PEs
SUMIN	Sugestões de melhoria do acompanhamento da Agenda Setorial	Email	Mensal	Técnico da SUMIN	Subsecretário de Gestão
Estado para Resultados	Sugestões de melhoria do SIAR	Email	Sem periodicidade estabelecida	Técnico do Estado para Resultados	GERAES
Demais órgãos	Disponibilidade da ferramenta para <i>benchmarking</i>	Email / Convite Impresso	Anual / Quando da ocorrência de eventos correlatos	AGP	SUMIN

Toda a estratégia de comunicação está fundamentada na metodologia acima apresentada, que é base de sustentação e apoio para o sucesso do Projeto SIAR. Como representado no quadro acima, a equipe da AGP será responsável por entregar as “mensagens chave”, com a periodicidade determinada, fazendo uso dos canais de distribuição especificados. Quando não atuar como um agente “responsável” ou de

“suporte”, a AGP terá como função induzir o repasse das “mensagens chave” de que necessita.

3.3 Concepção do trabalho em equipe

Para auxiliar no desenvolvimento do Projeto, a equipe da AGP elaborou Plano de Ação que definiu as atividades de cada membro da equipe, com o prazo específico de entrega de suas atividades. Este Plano de Ação é acompanhado toda segunda-feira, uma vez que grande parte das entregas é planejada para sexta-feira. Nesta reunião afere-se o que já foi realizado até o momento, quais são os pontos problemáticos e quais devem ser as contramedidas. Nesta ocasião são incentivadas novas idéias e melhorias no Projeto. Vale ressaltar que este Plano de Ação orienta as atividades da equipe e possibilita maior autonomia no dia-a-dia de trabalho, uma vez que o foco está nas entregas combinadas.

Desta maneira a execução do Projeto conta com a participação total da equipe da AGP. Cada membro da equipe é responsável por uma ação específica do Projeto, porém como todas estas ações são interdependentes, o trabalho em equipe é inevitável. Esta realidade determina a cooperação e dedicação atual dos membros da equipe para a plena realização do projeto SIAR.

3.4 Etapas da implantação do sistema

Para facilitar a identificação das principais etapas do projeto SIAR, que ao longo deste trabalho são tratadas, segue quadro:

Quadro 6 - Etapas da implantação do SIAR

Etapa	Descrição
Desenvolvimento do projeto piloto do SIAR	O projeto piloto do SIAR foi desenvolvido em 2008. A equipe da AGP desenvolveu este projeto piloto para gerenciar o acompanhamento das equipes na avaliação das metas pactuadas no acordo de resultados. As atas de reuniões eram geradas mensalmente através do preenchimento da avaliação da equipe no SIAR. No início de 2009 verificamos a necessidades de ampliar o uso do SIAR para que as equipes pudessem também ter acesso às informações que eram geradas pelo acompanhamento mensal do acordo de resultados.
Pesquisa e análise de sistemas existentes no mercado	Nesta etapa foram solicitadas apresentações de fornecedores de soluções de TI para gerenciamento de planos estratégicos. Dessa forma foram identificados os requisitos mais importantes dos sistemas existentes no mercado privado e público para gerenciamento de planos estratégicos. Após diversas análises de sistemas já existentes, levantamos os requisitos que seriam necessários para atender a nossa realidade de monitoramento do acordo de resultados. Estes requisitos seriam a base para o desenvolvimento das novas funcionalidades do sistema SIAR.
Desenvolvimento das novas funcionalidades do SIAR	Nesta etapa foi executado o desenvolvimento das novas funcionalidades do SIAR, com o foco nos requisitos que foram levantados através da análise dos sistemas já existentes no mercado. As equipes e a alta administração do órgão passariam a gerenciar o acordo de resultados através do sistema visualizando todos os indicadores e metas pactuados.
Utilização do SIAR nas reuniões do Comitê Interno	O apoio da alta gestão do órgão foi fundamental para o desenvolvimento das novas funcionalidades do SIAR. O SIAR foi aprovado pela alta administração para ser usado nas reuniões mensais do comitê do acordo de resultados da secretaria. O SIAR passou a ser usado como ferramenta oficial para acompanhamento e gerenciamento das equipes do órgão.
Treinamento dos usuários para utilizar o SIAR	Como todo sistema de tecnologia da informação, foi necessário planejar treinamentos sobre a utilização do SIAR. No primeiro momento foram treinados usuários das equipes do órgão que seriam responsáveis em dar o apoio na divulgação e nos novos treinamentos internos que fossem realizados. Esses treinamentos eram individuais de acordo com o surgimento de novos usuários do SIAR. Para intensificar ainda mais o aprendizado na utilização do sistema, foi criado um canal de comunicação com os envolvidos no projeto com o objetivo de esclarecer o uso do sistema e divulgar as informações novas que eram publicadas. Também foi executado treinamento para os profissionais que publicam as informações no sistema. Criamos um manual com todos os detalhes necessários para executar a publicação das informações. Este manual pode ser verificado no Anexo III.

Etapa	Descrição
Gerenciamento da Comunicação do SIAR	<p>Para melhorar o gerenciamento da comunicação sobre o uso do SIAR, executamos as seguintes atividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificação dos <i>stakeholders</i>: Foram identificados os <i>stakeholders</i> primários e secundários; ▪ Elaboração da matriz de informações dos <i>stakeholders</i> em relação ao sistema SIAR; ▪ As forças e fraquezas que estes <i>stakeholders</i> podem exercer e o nível de interesse sobre o uso do SIAR; ▪ Criação das estratégias de comunicação para cada <i>stakeholder</i> sobre as informações que são atualizadas no SIAR.
Utilização de indicadores no gerenciamento do sistema	<p>Com o objetivo de ter uma melhoria contínua do SIAR, foi feito um mapa estratégico com indicadores focados no público alvo do sistema, nos processos internos e para aprendizagem e conhecimento futuros.</p> <p>Estes indicadores são monitorados de acordo com tempo predeterminado para apuração das informações. Maiores detalhes sobre estes indicadores poderão ser verificados no Anexo IV.</p>

Enfatize-se que estas sete etapas já foram desenvolvidas pela equipe interna da Assessoria de Gerenciamento de Projetos sem necessidade de consultoria externa.

4. RECURSOS UTILIZADOS NA ELABORAÇÃO E IMPLANTAÇÃO DO SIAR

Os recursos utilizados na elaboração e implantação do SIAR podem ser divididos em recursos tecnológicos e recursos humanos que serão detalhados a seguir.

4.1 Plataforma tecnológica para desenvolvimento do SIAR

O projeto SIAR iniciou-se com um pressuposto bem definido: o sistema deveria ser disponibilizado no ambiente *web*. Dessa forma foi feito um levantamento sobre a infraestrutura tecnológica que a SETOP possuía para hospedar o sistema na *intranet* do Governo do Estado de Minas Gerais.

Esse levantamento foi dividido em duas análises: i) análise de servidores capazes de hospedar o sistema; e ii) análise de *softwares* que seriam utilizados.

Durante a análise de servidores, foi verificado que existia um servidor de grande capacidade de processamento e armazenamento que não estava sendo usado na Secretaria de Estado de Transportes e Obras Públicas. O sistema operacional deste servidor, que estava devidamente licenciado, era *Windows Server 2003*. Este servidor era ideal para a hospedagem do SIAR. Dessa forma eliminamos a necessidade de compra de novos equipamentos e/ou custos de hospedagem em servidores da Prodemge.

A análise dos *softwares* que seriam utilizados para o desenvolvimento do sistema consistiu na avaliação de custo, abrangência de uso no mercado e agilidade oferecida para o desenvolvimento. Os *softwares* que seriam necessários eram: i) a linguagem de programação; ii) o sistema gerenciador de banco de dados; e iii) a ferramenta *case* para análise.

Como linguagem de programação, foi definida a linguagem *Asp.Net* e *C#* , usando o ambiente de desenvolvimento (*framework*) *Visual Web Developer 2008*

Express Edition. Este ambiente de desenvolvimento é gratuito e permite o desenvolvimento de sites dinâmicos. O fornecedor desta solução é a *Microsoft*, sendo que maiores informações podem ser acessadas em seu *website* <http://www.microsoft.com/express/vwd/>.

Como sistema gerenciador de banco de dados, foi definido o *SQL Server 2008 Express*. Esta versão do *SQL Server* é gratuita e só permite o armazenamento de 4 (quatro) gigabytes de dados para cada instância (base de dados de um sistema). Essa restrição não impactaria o uso deste sistema gerenciador de banco de dados para o SIAR, pois o volume de armazenamento estimado para a base de dados não ultrapassaria este limite em menos de 10 anos de uso do sistema. O fornecedor desta solução também é a *Microsoft*, sendo que maiores informações podem ser acessadas no *website* <http://www.microsoft.com/express/sql/>.

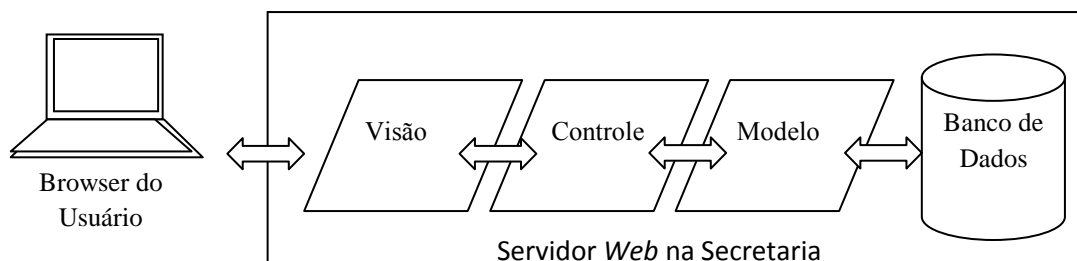
Como ferramenta *case*, foi definido o *Enterprise Architect*. O custo de aquisição deste *software* foi de aproximadamente R\$500,00. O fornecedor desta solução é a *Sparx systems*, sendo que maiores informações podem ser acessadas no *website* <http://www.sparxsystems.com.au>.

Destaca-se também a arquitetura do SIAR, que possui as seguintes camadas de *software*:

- Banco de Dados: camada responsável pelo armazenamento das informações;
- Modelo: camada responsável pela validação das regras de negócio do sistema e pela comunicação com as camadas de banco de dados.
- Controle: camada responsável pela validação da entrada de dados feita na camada de visão pelo usuário.
- Visão: camada responsável pela geração da interface com o usuário.

- Browser: software instalado na máquina do cliente para acessar páginas de internet.

Figura 18 - Visão geral da arquitetura do sistema



4.1.1 Metodologia dos processos de desenvolvimento

A metodologia usada neste projeto foi baseada nos processos de desenvolvimento de sistemas definidos pelo Processo Unificado largamente utilizado pelas fábricas de *softwares* existentes no mercado privado. Fizemos adaptações a este processo de desenvolvimento para se adequar a necessidade deste projeto específico. Definimos as seguintes fases para o processo de desenvolvimento do sistema:

1. Concepção: ênfase no escopo do sistema com o planejamento das entregas e quais os seus requisitos;
2. Elaboração: ênfase na arquitetura do sistema;
3. Construção: ênfase no desenvolvimento com a geração dos protótipos das telas, definição das funcionalidades e regras de negócio;
4. Transição: ênfase na implantação do sistema no ambiente de produção.

A segunda versão do sistema foi dividida em duas entregas, sendo que cada entrega passaria pela fase de construção e transição (composta pelo conjunto de requisitos ou interfaces com o usuário).

Esta metodologia permitiu gerar entregas parciais do sistema no ambiente de produção com o objetivo de diminuir riscos de desenvolvimento e aproximar os usuários no levantamento das demais entregas.

Com a divisão do sistema em duas entregas e usando a metodologia de processo unificado de desenvolvimento foi possível identificar e eliminar um risco considerável antes do término do projeto. Como a primeira entrega foi feita em um período rápido (1 mês), os usuários puderam avaliar a navegação do sistema antes do término do projeto. Se fosse elaborada somente uma entrega, o *feedback* do projeto aconteceria somente no final, o que aumentaria a probabilidade de insatisfação.

4.2 Recursos humanos

O Projeto SIAR foi integralmente desenvolvido com os recursos humanos disponíveis na AGP/SETOP. Os quatro membros que compõem esta unidade tiveram e têm responsabilidades diretas na elaboração e manutenção do SIAR.

A formação dos profissionais da equipe e suas atribuições são apresentadas a seguir:

- Coordenação e estruturação metodológica: a gerência do projeto ficou a cargo da chefia da unidade que hoje é ocupada por um Especialista em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG), graduado em Administração Pública pela Escola de Governo Prof. Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro (EG/FJP) e Especialista em Gestão de Negócios pela Fundação Dom Cabral.
- Desenvolvimento do *Software*: a infraestrutura tecnológica foi desenvolvida por um Empreendedor Público nível I. Este profissional é bacharel em Tecnologia e Processamento de Dados e é pós-graduado em Banco de Dados e em Engenharia de *Software*, possuindo também MBA em Gerenciamento de Projetos na FGV.

O profissional é dotado de experiência em gerenciamento de projetos de TI do setor privado.

- Apoio operacional e metodológico: para executar as atividades de apoio, o Projeto SIAR conta atualmente com o trabalho de dois Especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental (EPPGG), graduados em Administração Pública pela Escola de Governo Prof. Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro (EG/FJP). Um destes Especialistas está cursando MBA em Gestão Pública pela FGV e Mestrado em Administração na UFMG. O outro especialista está cursando Pós-Graduação em Gestão de Negócios pela FDC. Além do apoio, estes dois profissionais contribuem significativamente no processo de melhoria contínua do Projeto SIAR.

5. CARACTERIZAÇÃO DA SITUAÇÃO ATUAL

Após elaboração e conclusão do projeto piloto e da readequação das diretrizes e funcionalidades, o projeto SIAR encontrar-se atualmente em sua fase inicial de operação. Como já expresso no Capítulo 2 deste trabalho, o sistema vem sendo utilizado como instrumento de subsídio às reuniões do Comitê Interno de Acompanhamento dos Acordos de Resultados desde o mês de maio de 2009 e como um canal efetivo de apresentação das metas e desempenho das equipes e órgãos do SISTOP aos *stakeholders*. Com vistas a alcançar a excelência em relação aos objetivos estratégicos estabelecidos, faz-se necessário a melhoria contínua do SIAR. A seguir são apresentados os mecanismos de monitoramento que possibilitam o estabelecimento de medidas corretivas e a identificação de melhores práticas, bem como os resultados já mensurados com a iniciativa.

5.1 Mecanismos ou métodos de monitoramento e avaliação de resultados e indicadores utilizados

O monitoramento contínuo da evolução de um Sistema de Informação é condição necessária para o alcance dos objetivos pretendidos com a implantação do mesmo. Segundo PEREIRA e FONSECA (1997, p. 242) para que um sistema de informação seja efetivo os seguintes aspectos devem ser observados:

- Atender as reais necessidades dos usuários;
- Estar centrados no usuário (cliente) e não no profissional que o criou;
- Atender ao usuário com presteza;
- Apresentar custos compatíveis;
- Adaptar-se constantemente às novas tecnologias de informação;
- Estar alinhados com as estratégias de negócios da empresa.

Com base nessa premissa foram definidos indicadores de monitoramento para o SIAR, como decorrência do desdobramento do mapa estratégico do projeto. Esse

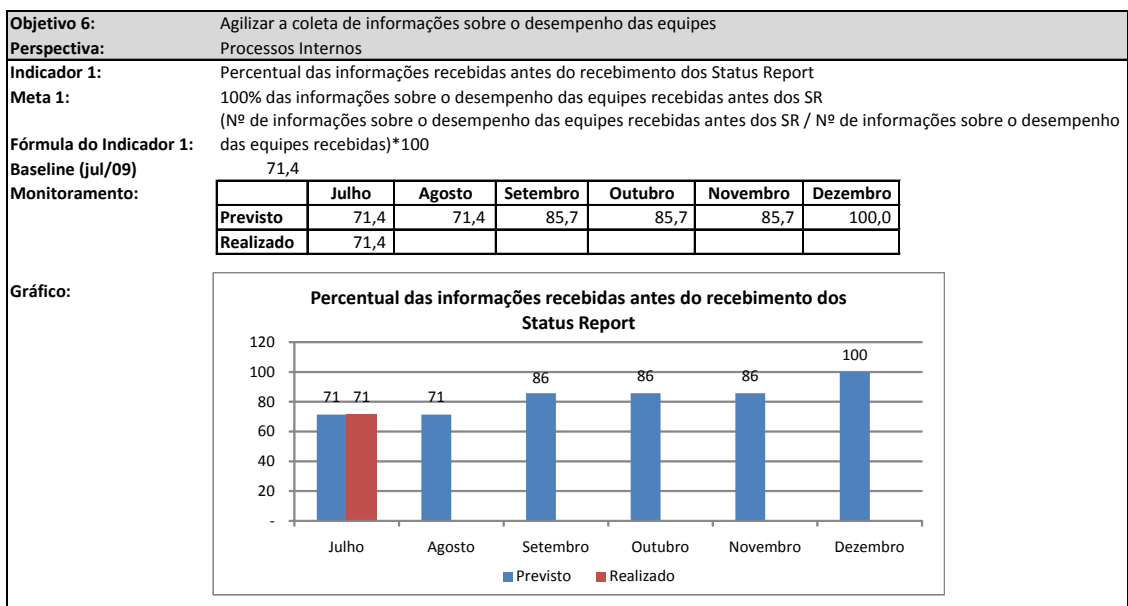
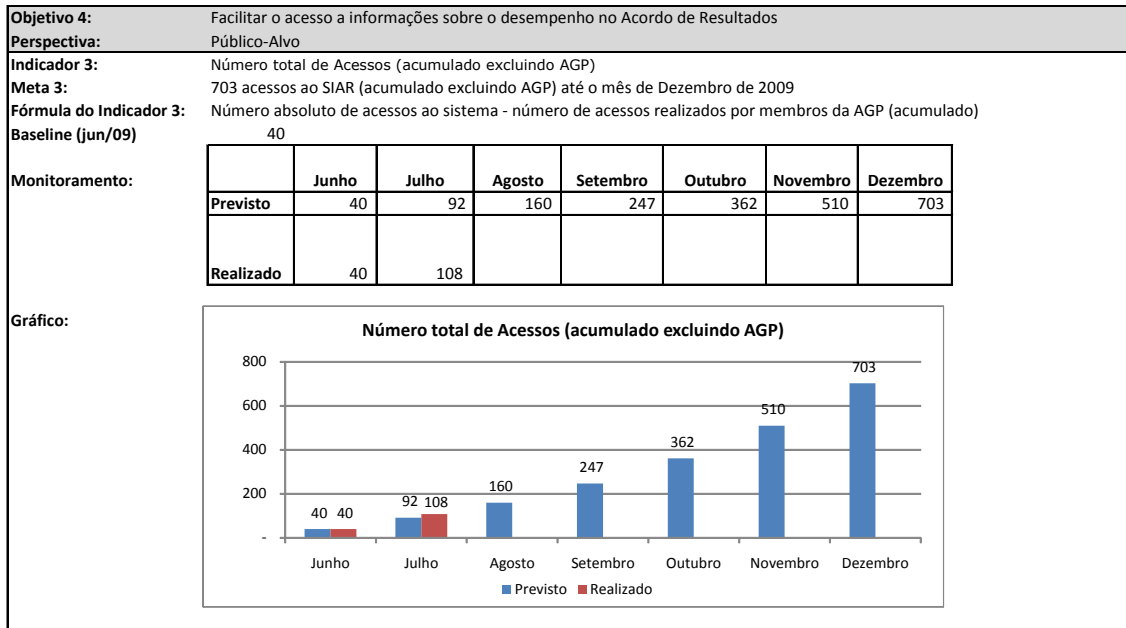
alinhamento entre os mecanismos de acompanhamento e avaliação e os objetivos do SIAR nas três perspectivas definidas no mapa estratégico (Aprendizagem e Crescimento, Processos Internos e Público-Alvo) eleva a probabilidade de êxito em relação ao objetivo principal do SIAR, “Aumentar o Desempenho do Sistema de Transportes e Obras Públicas no Acordo de Resultados”.

O monitoramento dos indicadores será realizado por meio de planilhas, nas quais estão definidos o objetivo estratégico e a perspectiva estratégica a qual o indicador está vinculado. Cada indicador possui uma única meta final que é detalhada por período de tempo específico (mensal, bimestral, semestral, anual) assim como campos para registro dos valores realizados. Uma linha de base também é definida para cada indicador, o que permite a análise comparativa da evolução e a representação gráfica evidencia os dados apresentados.

A seguir são apresentados exemplos de indicadores elaborados bem como a estrutura de monitoramento e avaliação do projeto. A lista completa de indicadores pode ser verificada no ANEXO IV.

Nas reuniões semanais de acompanhamento do projeto SIAR, já mencionadas na seção 3.3, serão abordados todos indicadores do projeto. Ressalta-se que nessas ocasiões será incentivado um processo crítico e dinâmico de planejamento buscando um aperfeiçoamento do sistema e do modelo de acompanhamento de projetos.

Figura 19 - Exemplo de indicadores do Projeto SIAR



Elaborou-se também a primeira pesquisa de Satisfação dos Usuários do SIAR, cujo propósito é adaptar o sistema às demandas do seu público-alvo, para que o mesmo seja utilizado de forma efetiva. A pesquisa foi realizada com 11 usuários cadastrados e que já fizeram uso do sistema. A existência de um controle de acessos de cada usuário (*log* de acesso) permitiu a construção do universo amostral da pesquisa. Para eliminar a

possibilidade de viés da amostra foram excluídos do universo os membros da unidade responsável pelo SIAR, a Assessoria de Gerenciamento de Projetos.

A estrutura da pesquisa é apresentada a seguir:

Figura 20 - Pesquisa de satisfação dos usuários

Pesquisa de Satisfação dos Usuários do Sistema Integrado de Acompanhamento do Acordo de Resultados - SIAR						
1 Perfil do Respondente						
1.1 Órgão de atuação						
() SETOP () DER () DEOP () SEPLAG () Outro - Especificar _____						
1.2 Situação Funcional						
() Alta Administração do órgão () Membro de Unidade Responsável pelo Acompanhamento do Acordo de Resultados () Outra - Especificar _____						
Favor responder as questões 2,3 e 4 com base na escala abaixo apresentada (Marque com um "X" a alternativa que julgar mais adequada):						
		A	B	C	D	E
		muito satisfeito	satisfeito	indiferente	insatisfeito	muito insatisfeito
2 Infraestrutura de Tecnologia da Informação						
		A	B	C	D	E
2.1	Facilidade de navegação no SIAR para obtenção das informações desejadas					
2.2	Interface amigável (telas do sistema amigáveis)					
2.3	Permanência do SIAR em funcionamento sem interrupções					
2.4	Estrutura de Navegação					
2.5	Melhoria contínua do sistema					
2.6	Suporte de acesso (atendimento da AGP aos usuários)					
3 Informações Disponibilizadas						
		A	B	C	D	E
3.1	Nível de Atualização/Tempestividade das informações disponíveis					
3.2	Confiabilidade das informações					
3.3	Explicação dos critérios utilizados em faróis e gráficos					
3.4	Adequação das Informações referentes à Primeira Etapa do Acordo de Resultados a sua necessidade					
3.5	Adequação das Informações referentes à Primeira Etapa do Acordo de Resultados a sua necessidade, item: Indicadores Finalísticos					
3.6	Adequação das Informações referentes à Primeira Etapa do Acordo de Resultados a sua necessidade, item: Agenda Setorial					
3.7	Adequação das Informações referentes à Primeira Etapa do Acordo de Resultados a sua necessidade, item: Projetos Estruturadores					
3.8	Adequação das Informações referentes à Primeira Etapa do Acordo de Resultados a sua necessidade, item: Racionalização dos Gastos					
3.9	Adequação das Informações referentes à Segunda Etapa do Acordo de Resultados a sua necessidade					
3.10	Disponibilização de informações complementares (Mapa estratégico, Legislação, Relatórios de Avaliação, etc)					
3.11	Informações referentes ao Acordo de Resultados do ano anterior (2008)					
4 Relevância Estratégica do SIAR						
		A	B	C	D	E
4.1	Contribuição do SIAR para a elevação do desempenho do Sistema de Transportes e Obras Públicas no Acordo de Resultados					
4.2	Contribuição do SIAR para criação de uma cultura orientada para resultados Sistema de Transportes e Obras Públicas					
4.3	Melhoria no desenvolvimento dos programas do Sistema de Transportes e Obras Públicas					
4.4	Facilidade do acesso às informações do Acordo de Resultados gerada pelo SIAR					
5 Descreva (em forma de tópicos) os principais pontos fortes do SIAR						
-						
-						
-						
-						
-						
-						
6 Descreva (em forma de tópicos) os principais pontos fracos do SIAR						
-						
-						
-						
-						
-						
-						
7 Apresente (em forma de tópicos) possíveis melhorias no SIAR que aumentariam sua satisfação com o sistema						
-						
-						
-						
-						
-						
-						

5.2 Resultados quantitativos e qualitativos concretamente mensurados

O monitoramento do SIAR por meio de indicadores a partir do mês de Junho de 2009, conforme detalhado na seção anterior já permitiu a mensuração dos seguintes resultados:

- A média das notas das equipes (2ª etapa do AR) calculada para o primeiro semestre de 2009 foi “9,96”, resultado superior à nota aferida em 2008, “9,52”, e à previsão para o primeiro semestre de 2009, “9,70”. A análise do indicador permite afirmar que caso as equipes mantenham o mesmo desempenho do 1º semestre a meta estabelecida para o ano corrente 9,80 será alcançada.

- A realização da primeira Pesquisa de Satisfação com os Usuários do SIAR possibilitou a definição de linha de base para o indicador “Índice de Satisfação com o SIAR” cujo resultado foi de 83% para o período de Julho e Agosto. O resultado representa o número de itens em que a resposta foi “satisfeito” ou “muito satisfeito” em relação ao total de itens respondidos pelos usuários da amostra.

- O indicador “número total de acessos” também apresentou evolução positiva o que representa os esforços já realizados na divulgação do SIAR. O número total de acessos no mês de Julho, “68”, foi 70% superior ao número de acessos no mês Junho, “40”, e 31% superior ao resultado previsto para o mês de Julho.

Ressaltam-se os resultados obtidos com os indicadores referentes à atualização do SIAR, vinculados ao objetivo “Tornar toda a equipe da AGP apta a atualizar o SIAR” que tiveram resultado positivo em relação à meta prevista. A elaboração do Manual de Publicação do SIAR (Anexo III) e o treinamento ministrado pelo especialista em Tecnologia da Informação da equipe aos demais membros da AGP em Junho de 2009 foram ações fundamentais para o bom desempenho desse indicador.

A partir do mês de maio de 2009 o SIAR foi utilizado como subsídio para reunião de acompanhamento do Acordo de Resultados realizada junto à alta administração SISTOP. O SIAR foi utilizado como instrumento de apresentação das notas das equipes em cada indicador/ação bem como para demonstração da relação “Planejado X Realizado” para os Resultados Finalísticos definidos para o SISTOP, Projetos Estruturadores, Agenda Setorial e para os indicadores de Racionalização dos Gastos. Ao verificar itens de avaliação com farol vermelho (que representa tarefas não cumpridas ou realizadas em prazo superior ao planejado) a alta liderança do SISTOP solicitou nas referidas reuniões a realização de ações específicas para reverter a situação desfavorável. A existência de um plano de contramedidas no SIAR permitiu a estruturação das medidas estabelecidas pela alta liderança (definição de prazos e responsáveis) de forma imediata, ou seja, durante a reunião, o que favoreceu um maior comprometimento dos envolvidos e reduziu o tempo despendido nas atividades de planejamento e controle. Um exemplo da situação acima descrita ocorreu a partir da necessidade de se rever as metas físicas dos projetos em decorrência de restrições orçamentárias. A alta liderança solicitou uma reprogramação de metas para o programa PROMG, haja vista que as anteriormente pactuadas se inviabilizariam diante de um novo contexto orçamentário e financeiro. Importante ressaltar que a reunião foi bem sucedida e o sistema elogiado pela liderança da SETOP.

Os resultados aferidos pela 1ª Pesquisa de Satisfação dos Usuários do SIAR também podem ser apresentados como resultados concretamente mensurados da iniciativa. Destacam-se os seguintes resultados: 91% dos respondentes afirmaram estar “satisfeitos” ou “muito satisfeitos” com relação à contribuição do SIAR para elevação do desempenho dos órgãos do SISTOP no Acordo de Resultados; 73% dos respondentes estão “satisfeitos” ou “muito satisfeitos” no que se refere à contribuição do

SIAR para melhoria no desenvolvimento dos programas do SISTOP; nenhum respondente afirmou estar “insatisfeito” ou “muito insatisfeito” com relação à contribuição do SIAR para criação de uma cultura orientada para resultados no SISTOP.

Os principais pontos fortes do sistema identificados pela pesquisa foram: i) facilidade de navegação; ii) disponibilização das metas do SISTOP em local único; iii) objetividade e clareza das informações; iv) visão do desempenho dos órgãos; v) interface amigável; vi) conteúdo informacional completo sobre o Acordo de Resultados; vii) mecanismo de integração entre os órgãos do SISTOP; viii) acesso instantâneo a informações estratégicas; ix) informações sobre o desempenho dos órgãos no ano anterior; x) padronização das informações; e xi) sistematização de procedimentos.

Os principais pontos fracos apresentados foram: i) pouca divulgação e utilização do SIAR pelas gerências intermediárias; e ii) explicação dos critérios para definição dos faróis de desempenho de difícil compreensão.

A partir dos resultados mensurados na Pesquisa de Satisfação foram definidas medidas corretivas dentre as quais se destacam: i) definição pela alta liderança da necessidade de estratégia de comunicação específica para cada *stakeholder* no plano de comunicação do SIAR, atividade que se encontra em fase de desenvolvimento; ii) detalhar no sistema os critérios para o *Status* Geral dos órgãos presentes no “Menu Inicial” do SIAR, com vistas facilitar a compreensão desses critérios pelos atores envolvidos com o AR; e iii) incluir nas telas de acompanhamento os critérios de aceitação e avaliação dos Indicadores Finalísticos e da Agenda Setorial.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos resultados alcançados e dos desafios existentes, foi necessário o estabelecimento de novas diretrizes para o projeto SIAR. As principais orientações definidas pela alta liderança do SISTOP e pela equipe de gestão estratégica para consolidação e aprimoramento contínuo do projeto SIAR são:

- Implantar o plano de comunicação para o SIAR que contém estratégias específicas para cada *stakeholder*, a fim de que sejam percebidas a relevância e utilidade do sistema como mecanismos de otimização dos processos de trabalho no tangente ao Acordo de Resultados e a gestão estratégica;
- Utilizar os resultados obtidos com a primeira pesquisa de satisfação dos usuários como instrumento para aperfeiçoamento do sistema às necessidades do público-alvo;
- Dar continuidade ao monitoramento do desempenho do sistema por meio dos indicadores estabelecidos e implementar ações corretivas a partir da análise dos desvios com relação as metas definidas.

Ao adotar as medidas descritas acima e mantendo um canal de comunicação aberto a sugestões e críticas, a equipe responsável pelo Projeto SIAR tem como expectativa alcançar os objetivos definidos e dar sua contribuição para a melhoria da gestão estratégica do Sistema de Transportes e Obras Públicas.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

DIVERSOS. **Comunicação Eficaz na Empresa.** Coleção Harvard Business Review Book. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DUARTE, Kênnya et al. Acordo de Resultados. *In:* VILHENA, Renata et al. (Org.). **O Choque de Gestão em Minas Gerais: Políticas da Gestão Pública Para o Desenvolvimento.** Belo Horizonte, Ed. UFMG (2006).

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **PMDI, Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado 2007-2023.** Belo Horizonte, 2007.

KAPLAN, Robert S. NORTON, David P. **A Estratégia em Ação: *Balanced Scorecard*.** Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KAPLAN, Robert S. NORTON, David P. **Mapas Estratégicos.** Elsevier, 2004.

KERZNER, Harold. **Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling and Controlling.** 7th ed. New York: John Wiley and Sons, 2001.

MINAS GERAIS. **Decreto n° 44.873, 2008.** [Belo Horizonte, 2008]. *In:* <<http://www.almg.gov.br>> acesso em: 15 jul. 2009.

MINAS GERAIS. **Lei n° 17.600, 2008.** [Belo Horizonte, 2008]. In:
<<http://www.almg.gov.br>> acesso em: 15 jul. 2009.

PEREIRA, Maria José Lara de Bretãs; FONSECA, João Gabriel Marques. **Faces da Decisão: as mudanças de paradigmas e o poder da decisão.** São Paulo: Makron Books, 1997.

PMBOK Guide®. Edição 2000. **Um guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos.** PMI®, 2002.

PMI. *A Guide to the Project Management Body of Knowledge Third Edition (PMBOK® Guide).* Newton Square, PA: Project Management Institute, 2004.

ANEXO I

Objetivo deste Plano: Consolidar informações sobre a execução dos Acordos de Resultados do Sistema de Transportes e Obras Públicas (1a. etapa e 2as. etapas) para a realização das reuniões de acompanhamento.

Período de realização do "Comitê Interno de Acompanhamento do Acordo de Resultados": dia 15 de cada mês

Acompanhamento da 1ª etapa do Acordo de Resultados

Ação	Área Responsável	Início		Término	
		Semanal	Diário (ilustrativo)	Semanal	Diário (ilustrativo)
1- Obter status mensal dos indicadores finalísticos	AGP/SETOP	Última semana do mês anterior ao Comitê	Dia 25	Primeira semana do mês da reunião	Dia 10
1.1- Obter os resultados parciais do índice de condição da malha estadual					
1.2- Obter o resultado parcial do indicador finalístico referente ao PROACesso					
1.3- Obter o resultado parcial do indicador finalístico referente ao PROMG					
2- Obter do GERAES "Status Report" dos Projetos Estruturadores do Sistema	AGP/SETOP	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 1	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 10
3- Obter status da Agenda Setorial	AGP/SETOP	Última semana do mês anterior ao Comitê	Dia 25	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 5
3.1- Obter dados das execuções dos itens da Agenda Setorial de cada área responsável pela execução	EGE's/Sistema	Última semana do mês anterior ao Comitê	Dia 25	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 5
3.2- Realizar reunião de acompanhamento da Agenda Setorial - participantes: EGE/SETOP, EGE/DEOP, EGE/DER e AGP/SETOP - local: SETOP - quando: 5º dia útil de cada mês	AGP/SETOP	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 5	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 5
4- Obter da SCPPO/SEPLAG status dos indicadores de Racionalização dos Gastos	AGP/SETOP	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 5	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 5
4.1- Confirmar as informações recebidas com consulta ao SIAFI					
4.2- Validar os dados mensais da racionalização dos gastos					


Acompanhamento da 2ª etapa do Acordo de Resultados

Ação	Área Responsável	Início		Término		
		Semanal	Diário (ilustrativo)	Semanal	Diário (ilustrativo)	
5- Realizar reunião de acompanhamento das metas de cada equipe - participantes: Na SETOP: EGE/SETOP e chefes das equipes (Superintendentes, Assessores e Auditor); No DEOP: EGE/DEOP e chefes das equipes (Diretores, Assessores e Auditor) No DER: EGE/DER E chefes das equipes (Diretores, Assessores e Auditor) - locais: a critério das EGE's e chefes de equipes	SPGF/SETOP	Última semana do mês anterior ao Comitê	Dia 5	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 5	
	UNGE/DEOP			Dia 5	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 5
	ASR/DER			Dia 5	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 5
	Áreas acima			Dia 5	Terceiro dia segunda semana do mês do Comitê	Dia 10
6- Repassar as informações de cada equipe de trabalho à AGP/SETOP para consolidar a apresentação do Comitê Interno.	Áreas acima		Dia 5	Terceiro dia segunda semana do mês do Comitê	Dia 10	

Conclusão do Acompanhamento Mensal

7- Consolidar a apresentação do Comitê Interno	AGP/SETOP	Terceiro dia segunda semana do mês do Comitê	Dia 10	Segunda semana do mês do Comitê	Dia 12
8 - Convocar todos participantes	AGP/SETOP	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 05	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 5
9- Agendar sala de reunião e equipamento multimídia	AGP/SETOP	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 05	Primeira semana do mês do Comitê	Dia 5

ANEXO II

 Assessoria de Gerenciamento de Projetos Secretaria de Estado de Transportes e Obras Públicas							PLANO DE AÇÃO			1. Página	
							2. Período				
Órgão: Secretaria de Estado de Transportes e Obras Públicas					Unidade Administrativa:		Data de Atualização:				
Meta/Projeto:							Nome do Responsável:				
Número	O Que	Contramedida	Responsável	Quando			Status	Observações			
				Previsto		Realizado					
				Início	Término						
Data:				Carimbo/Assinatura do responsável:							

ANEXO III

Manual do SIAR

Passos para Publicar Informações no Servidor *WEB*

Data de Criação: 03/05/2009

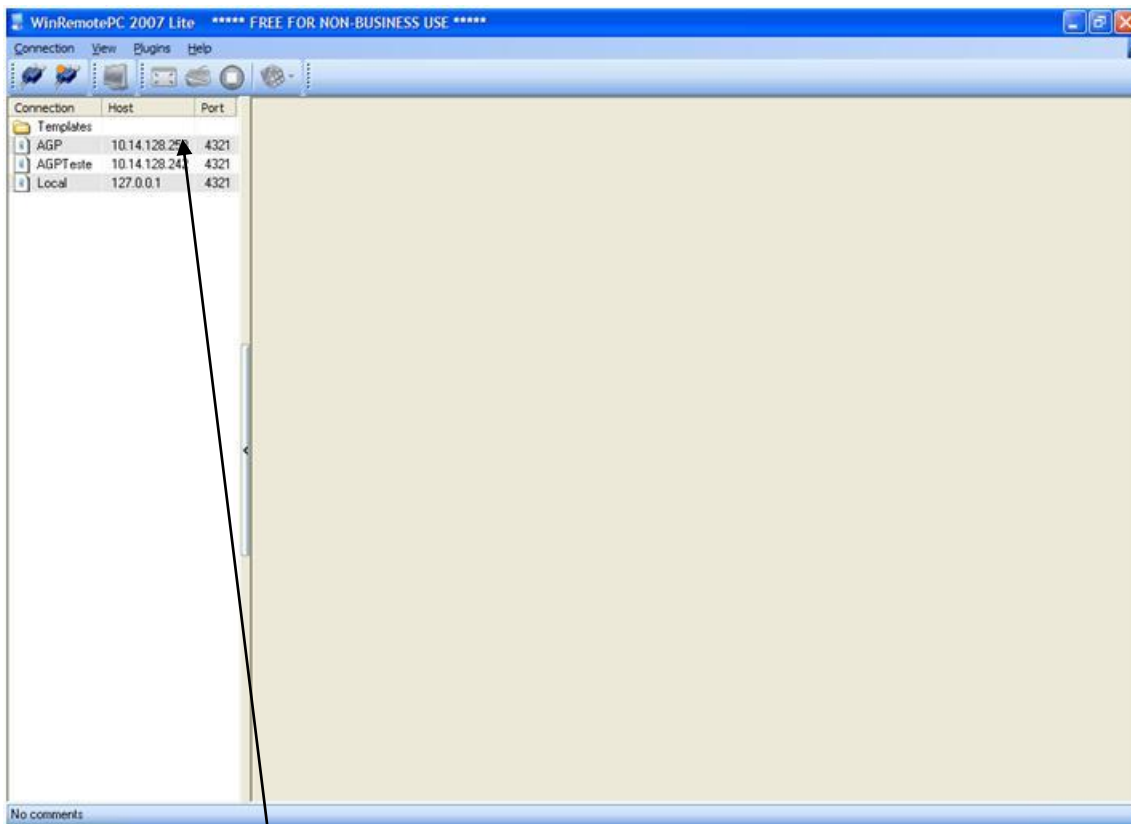
Local deste arquivo:

Y:\Sistemas\Acompanhamento\SIAR\Documentação\Manuais\Manual do SIAR -
Passos para Atualizar Informações de Obras Públicas.doc

Este documento irá apresentar os passos necessários para conectar no servidor *web* do SIAR com o objetivo de publicar arquivos.

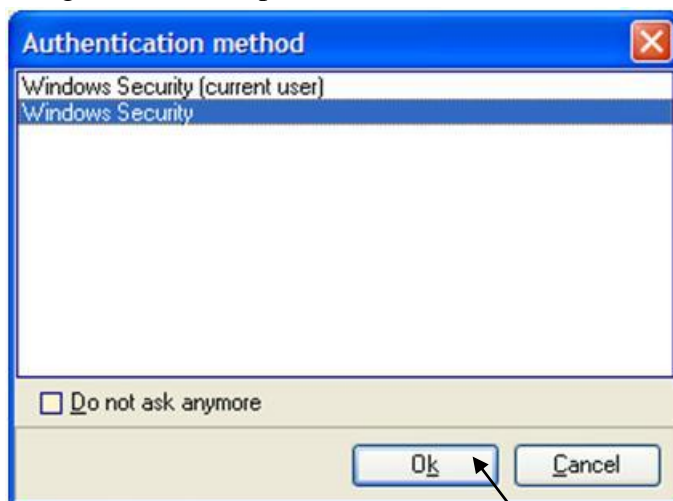
1) Executar o programa *WinRemotePC*.

2) A seguinte tela irá aparecer:



3) Acessar (clique duplo) o atalho para o servidor AGP (IP: 10.14.128.253).

4) A seguinte tela irá aparecer:

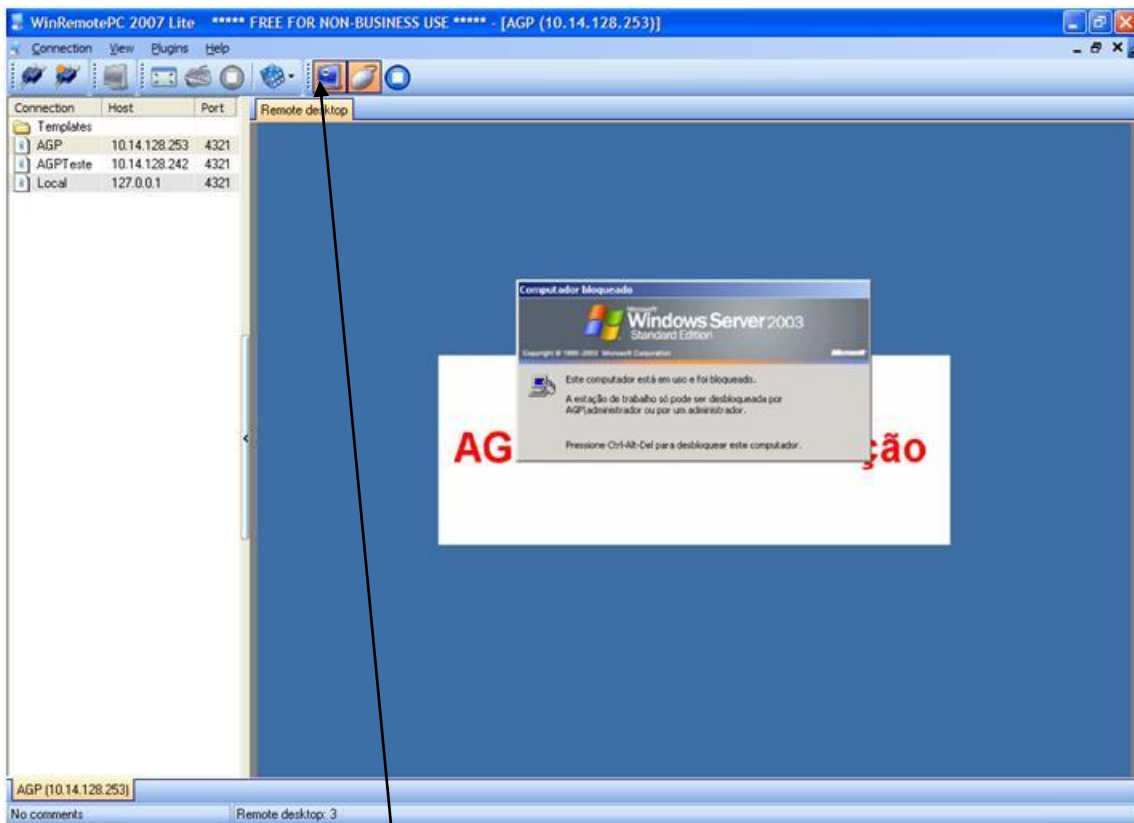


5) Escolher *Windows Security* e clicar no botão OK. Aguardar estabilizar a Conexão. A seguinte tela irá aparecer:

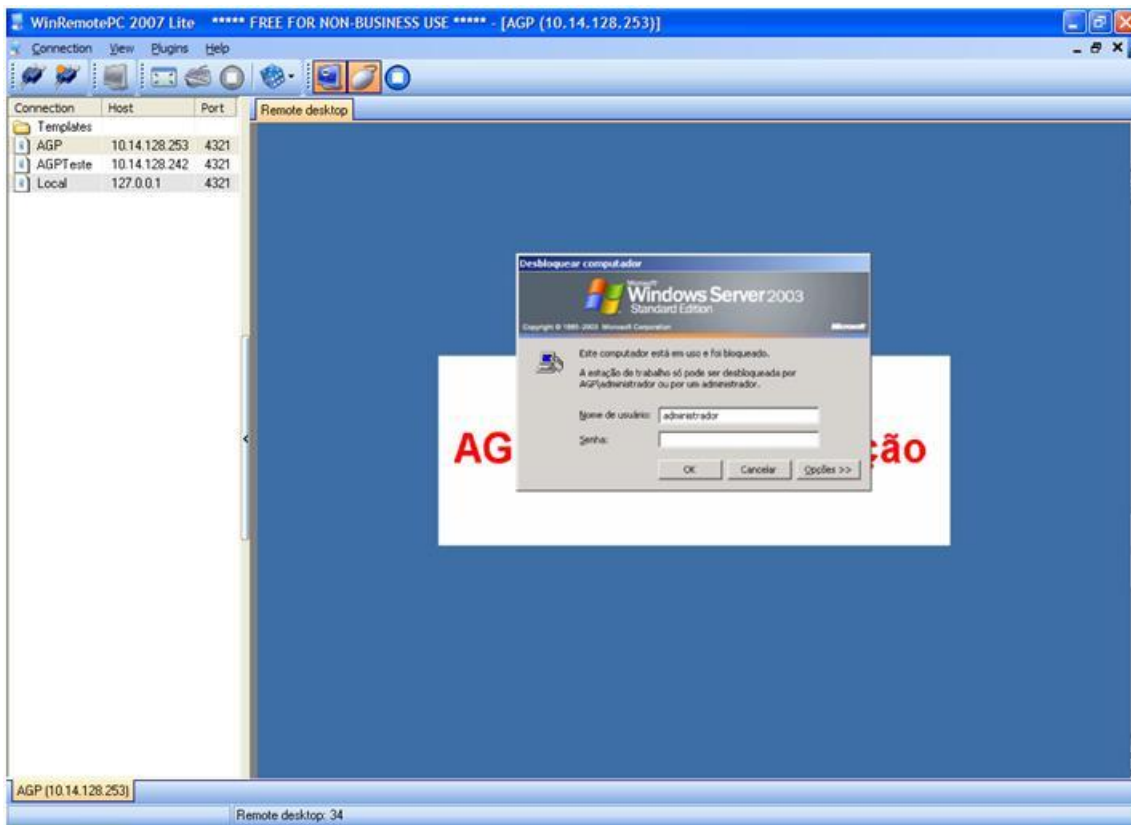


- 6) Informar as seguintes informações de autenticação:
Domain: AGP
User: Administrador
Password: Verificar com área de suporte (obedecer as letras maiúsculas e minúsculas)

- 7) A seguinte tela irá aparecer:



- 8) Clicar no botão **Dado Azul** que aparecer na barra de botões do WinRmotePC e em seguida no botão *Security Attention Sequence*. A seguinte tela apareceu:

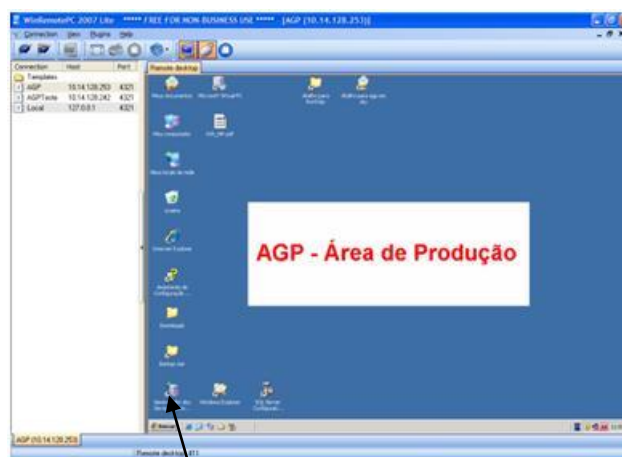


9) Informar as seguintes informações de acesso:

Nome do usuário: administrador

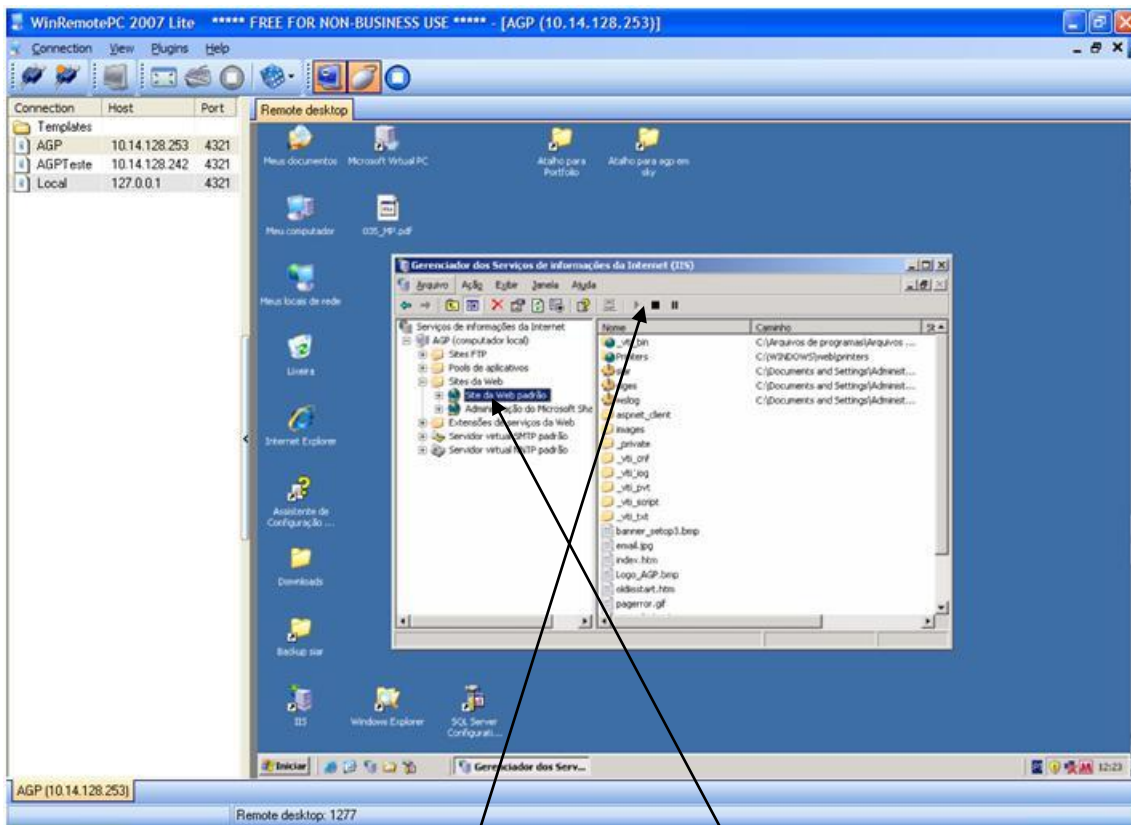
Senha: Verificar com área de suporte (obedecer as letras maiúsculas e minúsculas)

10) A tela do windows do servidor irá aparecer conforme mostrado abaixo:



11) Suspende o serviço do *Internet Information Service* (IIS), executando os seguintes passos:

a. Executar o atalho do IIS da área de trabalho. A seguinte tela irá aparecer:



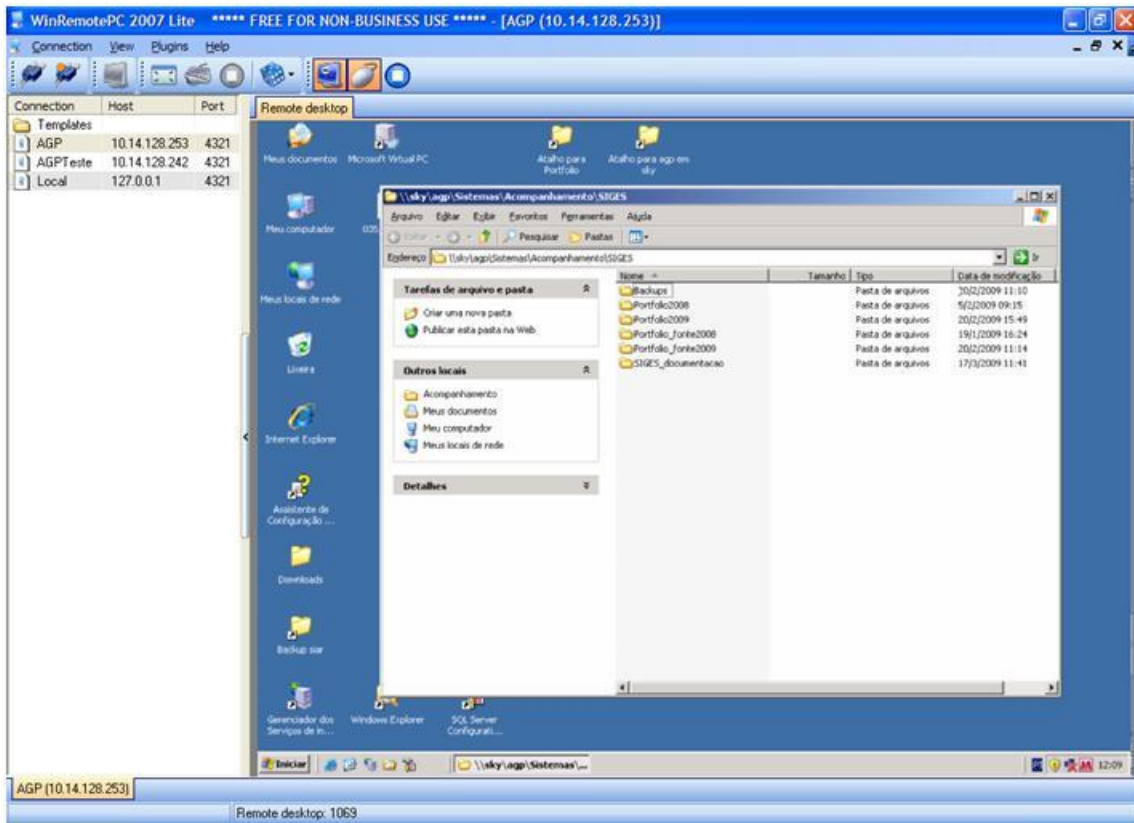
- b. Navegar na árvore de Serviços de Informações Existentes da seguinte forma: AGP -> Sites da Web -> Site da Web padrão.
- c. Clicar no botão de Parar Item existente na barra de botões.

12) No desktop do windows do servidor, existem os seguintes atalhos:

Atalho para agp em sky: usado para acessar o local onde estão os arquivos a serem publicados.

Atalho para Acordo do SIAR: local de destino da publicação no servidor web AGP.

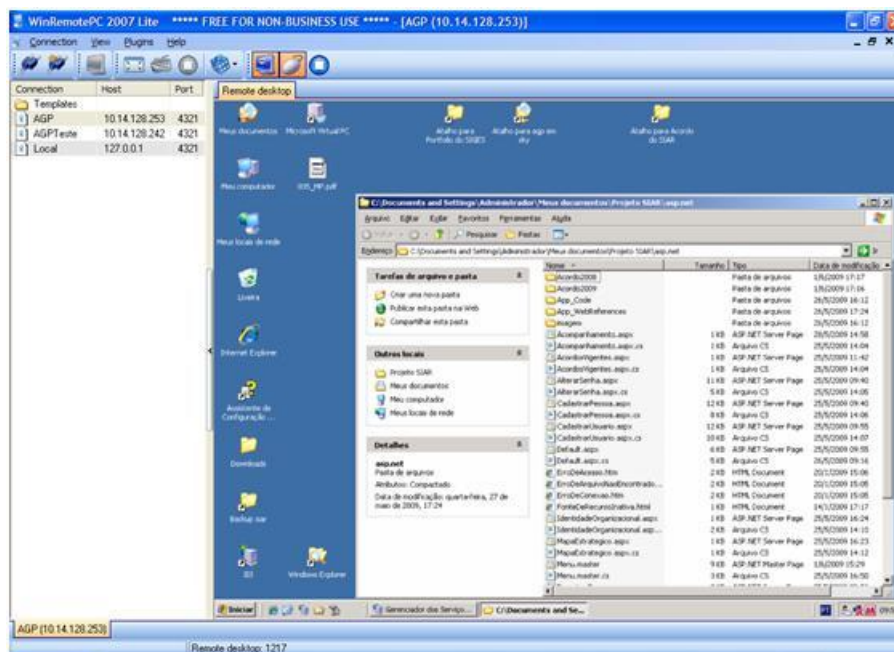
13) Executar o Atalho para agp em sky . A seguinte tela do windows explorer irá aparecer:



14) Navegar até a pasta \\sky\agp\Sistemas\Acompanhamento\SIAR mostrar o conteúdo dela.

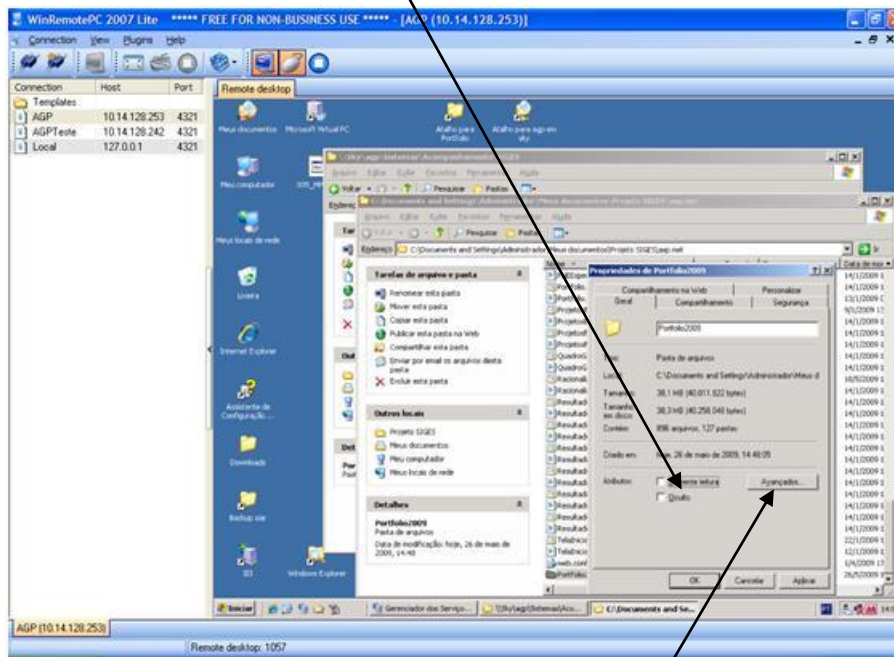
15) Copiar a pasta Acordo2009 ou os arquivos que serão publicados.

16) Executar o Atalho para Acordo do SIAR. A seguinte tela irá aparecer:

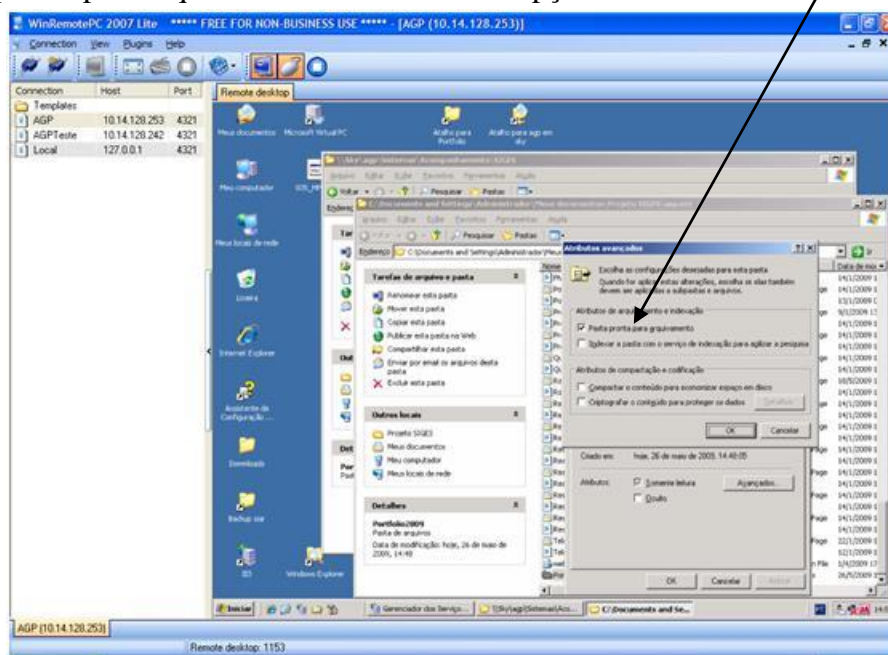


17) Colocar neste local os arquivos a serem publicados. Observe que as pastas Acordo2008 e Acordo2009 estão presentes neste local. Coloque os arquivos copiados nas pastas adequadas.

18) Verificar se as pastas Acordo2008 e Acordo2009 que foram publicadas estão com opção somente leitura desmarcada. Para verificar isto você deverá clicar com o botão direito do mouse em cima da pasta e escolher a opção propriedades. Aplicar isto para subpastas também.

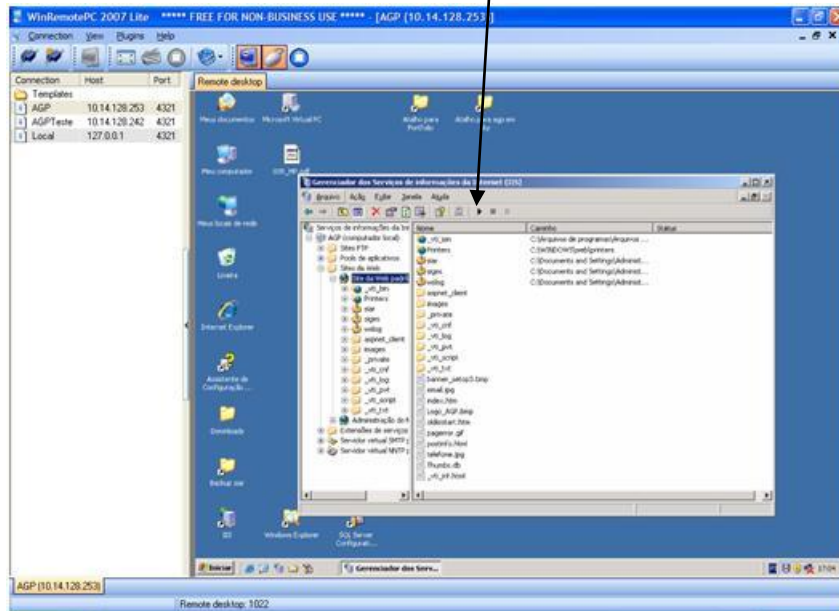


19) Na tela de propriedades deve-se clicar no botão Avançado para verificar se a pasta está pronta para arquivamento. Somente esta opção deve estar marcada.



20) Se aparecer uma tela de confirmação, você deverá clicar em ok para aplicar para as subpastas as diretrizes aplicadas nos passos 18 e 19.

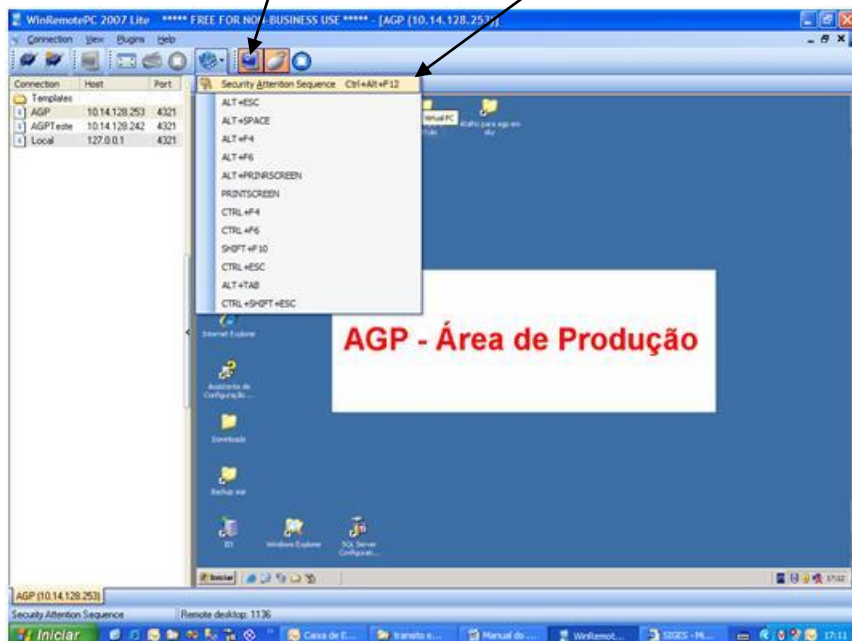
21) Iniciar o serviço do IIS. Clicando no botão **Iniciar Item** existente na barra de botões do IIS.



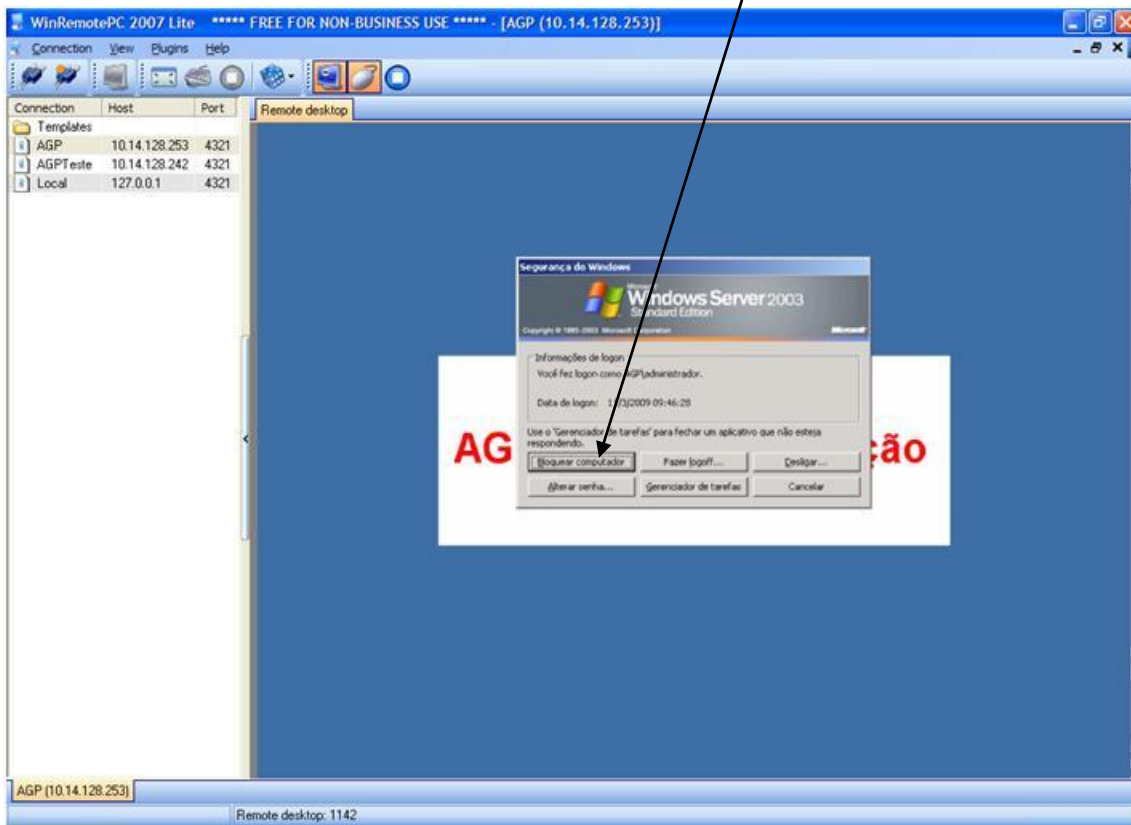
22) Fechar todos os programas que estiverem ativos na barra de tarefas.

23) Bloquear o computador:

- a. Clicando no **Dado Azul** da barra de botões do *WinRemotePc* e em seguida na opção **Security Attention Sequence**.



b. Na tela que irá aparecer, clicar em **Bloquear computador**.



24) Fechar o *WinRemotePc*.

25) Testar o SIAR e ver se está tudo ok.

26) Enviar email comunicando a atualização dos dados do SIAR.

ANEXO IV

Objetivo 1:	Aumentar o Desempenho do Sistema de Transportes e Obras Públicas no												
Perspectiva:	Público-Alvo												
Indicador 1:	Nota da avaliação institucional (AR 1ª etapa)												
Meta 1:	Alcançar nota 8 na avaliação geral do sistema (AR 1ª Etapa) no ano de 2009												
Fórmula do Indicador 1:	Nota final obtida na avaliação anual do Sistop no AR 1ª Etapa												
Baseline (2008)	7,32												
Monitoramento:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2.008</th> <th>2009</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Previsto</td> <td style="text-align: center;">7,32</td> <td style="text-align: center;">8</td> </tr> <tr> <td>Realizado</td> <td style="text-align: center;">7,32</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		2.008	2009	Previsto	7,32	8	Realizado	7,32				
	2.008	2009											
Previsto	7,32	8											
Realizado	7,32												
Gráfico:	<div style="text-align: center;"> <p>Nota da avaliação institucional (AR 1ª etapa)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Previsto</th> <th>Realizado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2.008</td> <td style="text-align: center;">7,3</td> <td style="text-align: center;">7,3</td> </tr> <tr> <td>2009</td> <td style="text-align: center;">8,0</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> </div>	Ano	Previsto	Realizado	2.008	7,3	7,3	2009	8,0				
Ano	Previsto	Realizado											
2.008	7,3	7,3											
2009	8,0												
Indicador 2:	Média das notas das equipes do Sistop (AR 2ª Etapa)												
Meta 2:	Alcançar a média 9,8 entre as notas das equipes (antes da ponderação) no ano de 2009												
Fórmula do Indicador 2:	(Soma das notas de cada equipe no semestre)/Nº de equipes												
Baseline (2008)	9,52												
Monitoramento:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>2.008</th> <th>2009/01</th> <th>2009/02</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Previsto</td> <td style="text-align: center;">9,52</td> <td style="text-align: center;">9,70</td> <td style="text-align: center;">9,80</td> </tr> <tr> <td>Realizado</td> <td style="text-align: center;">9,52</td> <td style="text-align: center;">9,96</td> <td style="text-align: center;">-</td> </tr> </tbody> </table>		2.008	2009/01	2009/02	Previsto	9,52	9,70	9,80	Realizado	9,52	9,96	-
	2.008	2009/01	2009/02										
Previsto	9,52	9,70	9,80										
Realizado	9,52	9,96	-										
Gráfico:	<div style="text-align: center;"> <p>Média das notas das equipes do Sistop (AR 2ª Etapa)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Ano</th> <th>Previsto</th> <th>Realizado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2.008</td> <td style="text-align: center;">9,52</td> <td style="text-align: center;">9,52</td> </tr> <tr> <td>2009/01</td> <td style="text-align: center;">9,70</td> <td style="text-align: center;">9,96</td> </tr> <tr> <td>2009/02</td> <td style="text-align: center;">9,80</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> </div>	Ano	Previsto	Realizado	2.008	9,52	9,52	2009/01	9,70	9,96	2009/02	9,80	
Ano	Previsto	Realizado											
2.008	9,52	9,52											
2009/01	9,70	9,96											
2009/02	9,80												
Objetivo 2:	Ampliar a satisfação do público-alvo com o SIAR												
Perspectiva:	Público-Alvo												
Indicador 1:	Índice de satisfação com o SIAR (%)												
Meta 1:	Índice de Satisfação com o SIAR superior a 90% em dezembro de 2009 na Pesquisa Bimestral de Satisfação dos Usuários												
Fórmula do Indicador 1:	(Número de itens respondidos como "satisfeito" ou "muito satisfeito" / número total de respostas na pesquisa de satisfação dos usuários) X 100												
Baseline (jun/09)	83												
Monitoramento:	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th></th> <th>Jul-Ago</th> <th>Set-Out</th> <th>Nov-Dez</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Previsto</td> <td style="text-align: center;">83</td> <td style="text-align: center;">85</td> <td style="text-align: center;">90</td> </tr> <tr> <td>Realizado</td> <td style="text-align: center;">83</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Jul-Ago	Set-Out	Nov-Dez	Previsto	83	85	90	Realizado	83		
	Jul-Ago	Set-Out	Nov-Dez										
Previsto	83	85	90										
Realizado	83												
Gráfico:	<div style="text-align: center;"> <p>Índice de satisfação com o SIAR (%)</p> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>Período</th> <th>Previsto</th> <th>Realizado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Jul-Ago</td> <td style="text-align: center;">83</td> <td style="text-align: center;">83</td> </tr> <tr> <td>Set-Out</td> <td style="text-align: center;">85</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Nov-Dez</td> <td style="text-align: center;">90</td> <td></td> </tr> </tbody> </table> </div>	Período	Previsto	Realizado	Jul-Ago	83	83	Set-Out	85		Nov-Dez	90	
Período	Previsto	Realizado											
Jul-Ago	83	83											
Set-Out	85												
Nov-Dez	90												

Objetivo 4:	Facilitar o acesso a informações sobre o desempenho no Acordo de Resultados																								
Perspectiva:	Público-Alvo																								
Indicador 1:	Média de Acessos ao SIAR por usuário																								
Meta 1:	Média de 10 acessos por usuário no mês de Dezembro de 2009																								
Fórmula do Indicador 1:	$(n^{\circ} \text{ de acessos ao sistema no mês} - \text{acessos de membros da AGP no mês}) / (n^{\circ} \text{ total de usuários} - \text{número de membros da AGP})$																								
Baseline (jun/09)	1,3																								
Monitoramento:	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Junho</th> <th>Julho</th> <th>Agosto</th> <th>Setembro</th> <th>Outubro</th> <th>Novembro</th> <th>Dezembro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Previsto</td> <td>1,3</td> <td>3,0</td> <td>5,0</td> <td>7,0</td> <td>8,0</td> <td>9,0</td> <td>10,0</td> </tr> <tr> <td>Realizado</td> <td>1,3</td> <td>2,1</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Previsto	1,3	3,0	5,0	7,0	8,0	9,0	10,0	Realizado	1,3	2,1					
	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro																		
Previsto	1,3	3,0	5,0	7,0	8,0	9,0	10,0																		
Realizado	1,3	2,1																							
Gráfico:	<p>Média de Acessos ao SIAR por usuário</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Mês</th> <th>Previsto</th> <th>Realizado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Junho</td> <td>1,3</td> <td>1,3</td> </tr> <tr> <td>Julho</td> <td>3,0</td> <td>2,1</td> </tr> <tr> <td>Agosto</td> <td>5,0</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Setembro</td> <td>7,0</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Outubro</td> <td>8,0</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Novembro</td> <td>9,0</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Dezembro</td> <td>10,0</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Mês	Previsto	Realizado	Junho	1,3	1,3	Julho	3,0	2,1	Agosto	5,0		Setembro	7,0		Outubro	8,0		Novembro	9,0		Dezembro	10,0	
Mês	Previsto	Realizado																							
Junho	1,3	1,3																							
Julho	3,0	2,1																							
Agosto	5,0																								
Setembro	7,0																								
Outubro	8,0																								
Novembro	9,0																								
Dezembro	10,0																								
Indicador 3:	Número total de Acessos (acumulado excluindo AGP)																								
Meta 3:	703 acessos ao SIAR (acumulado excluindo AGP) até o mês de Dezembro de 2009																								
Fórmula do Indicador 3:	Número absoluto de acessos ao sistema - número de acessos realizados por membros da AGP (acumulado)																								
Baseline (jun/09)	40																								
Monitoramento:	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Junho</th> <th>Julho</th> <th>Agosto</th> <th>Setembro</th> <th>Outubro</th> <th>Novembro</th> <th>Dezembro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Previsto</td> <td>40</td> <td>92</td> <td>160</td> <td>247</td> <td>362</td> <td>510</td> <td>703</td> </tr> <tr> <td>Realizado</td> <td>40</td> <td>108</td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>		Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Previsto	40	92	160	247	362	510	703	Realizado	40	108					
	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro																		
Previsto	40	92	160	247	362	510	703																		
Realizado	40	108																							
Gráfico:	<p>Número total de Acessos (acumulado excluindo AGP)</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Mês</th> <th>Previsto</th> <th>Realizado</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Junho</td> <td>40</td> <td>40</td> </tr> <tr> <td>Julho</td> <td>92</td> <td>108</td> </tr> <tr> <td>Agosto</td> <td>160</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Setembro</td> <td>247</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Outubro</td> <td>362</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Novembro</td> <td>510</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Dezembro</td> <td>703</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Mês	Previsto	Realizado	Junho	40	40	Julho	92	108	Agosto	160		Setembro	247		Outubro	362		Novembro	510		Dezembro	703	
Mês	Previsto	Realizado																							
Junho	40	40																							
Julho	92	108																							
Agosto	160																								
Setembro	247																								
Outubro	362																								
Novembro	510																								
Dezembro	703																								

Objetivo 4: Facilitar o acesso a informações sobre o desempenho no Acordo de Resultados

Perspectiva: Público-Alvo

Indicador 2: Média de Acessos por órgão

Meta 2: Média de 10 acessos por usuário no mês de Dezembro de 2009 em cada órgão do sistema

Fórmula do Indicador 2: nº de acessos por órgão (excluindo-se AGP) / nº de usuários do órgão (excluindo-se AGP)

Baseline (jun/09) 4,0

Monitoramento:

DER	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Previsto	4,0	5,0	6	7	8	9	10
Realizado	4,0	1,3					

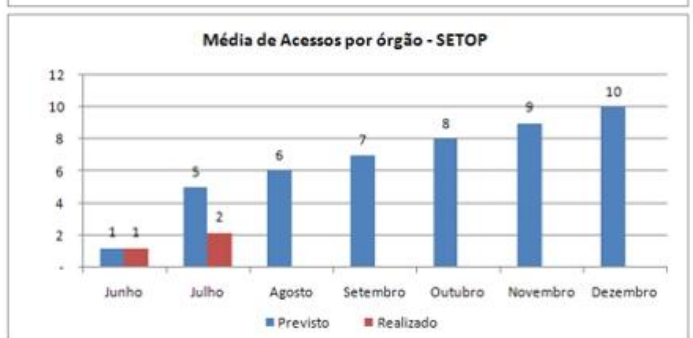
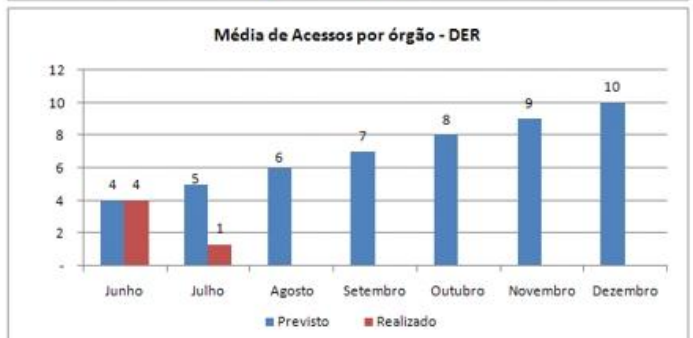
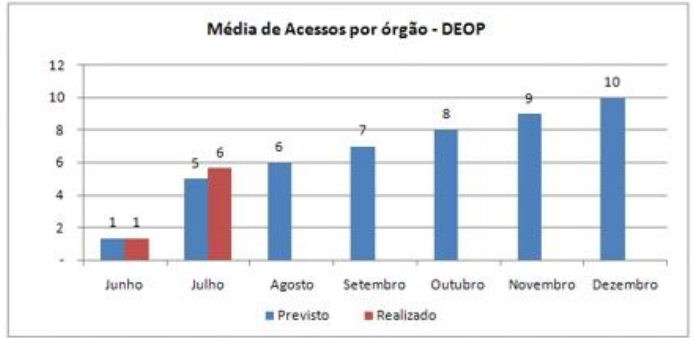
Baseline (jun/09) 1,3

DEOP	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Previsto	1,3	5	6	7	8	9	10
Realizado	1,3	6					

Baseline (jun/09) 1,2

SETOP	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Previsto	1,2	5	6	7	8	9	10
Realizado	1,2	2,2					

Gráficos:



Objetivo 5: Agilizar a atualização do SIAR
Perspectiva: Processos Internos

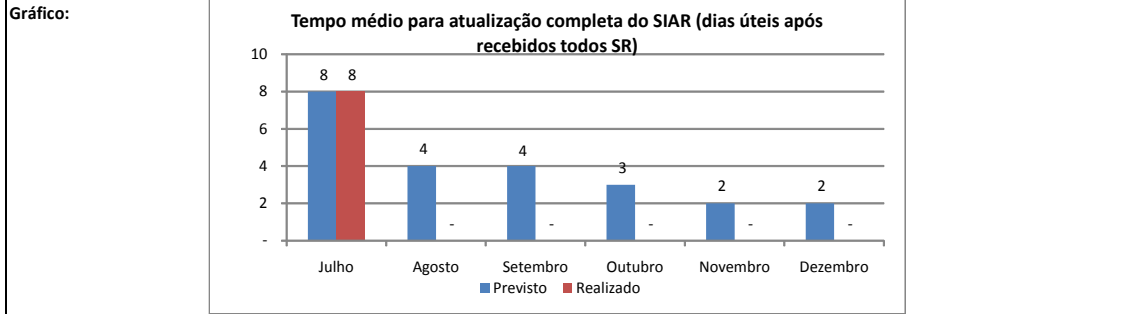
Indicador 1: Tempo médio para atualização completa do SIAR (dias úteis após recebidos todos SR)
Meta 1: SIAR totalmente atualizado 2 dias úteis após o recebimento dos SR em Dezembro de 2009

Fórmula do Indicador 1: (Data de atualização completa do SIAR - Data de Recebimento do último SR) - dias não úteis no período

Baseline (jul/09) 8

Monitoramento:

	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Previsto	8	4	4	3	2	2
Realizado	8	-	-	-	-	-



Objetivo 6: Agilizar a coleta de informações sobre o desempenho das equipes
Perspectiva: Processos Internos

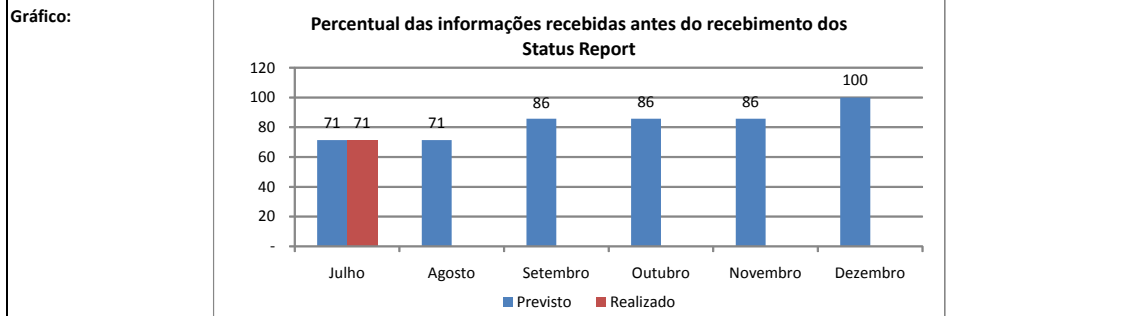
Indicador 1: Percentual das informações recebidas antes do recebimento dos Status Report
Meta 1: 100% das informações sobre o desempenho das equipes recebidas antes dos SR

Fórmula do Indicador 1: (Nº de informações sobre o desempenho das equipes recebidas antes dos SR / Nº de informações sobre o desempenho das equipes recebidas)*100

Baseline (jul/09) 71,4

Monitoramento:

	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Previsto	71,4	71,4	85,7	85,7	85,7	100,0
Realizado	71,4	-	-	-	-	-



Objetivo 7: Agilizar o recebimento dos Status Report pelo GERAES
Perspectiva: Processos Internos

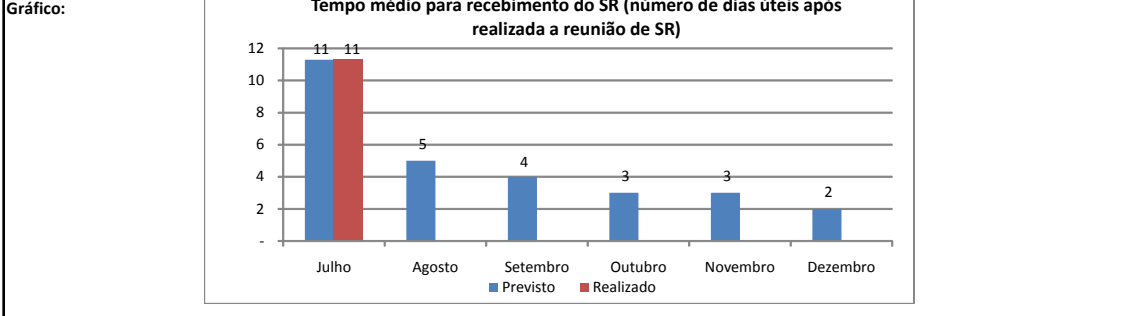
Indicador 1: Tempo médio para recebimento do SR (número de dias úteis após realizada a reunião de SR)
Meta 1: Reduzir para 2 dias úteis o tempo médio para recebimento do SR em Dezembro de 2009

Fórmula do Indicador 1: (Somatório do nº de dias úteis para rebimento do SR de cada Projeto Estruturador sob responsabilidade dos órgãos do Sistop) / Nº de Projetos Estruturadores sob responsabilidade dos órgãos do Sistop

Baseline (julho/09) 11,3

Monitoramento:

	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro
Previsto	11	5	4	3	3	2
Realizado	11	-	-	-	-	-



Objetivo 9:	Tornar toda a equipe da AGP apta a atualizar o SIAR																								
Perspectiva:	Aprendizagem e Crescimento																								
Indicador 1:	Percentual da equipe apta a atualizar completamente o SIAR																								
Meta 1:	100% da equipe apta a atualizar completamente o sistema em Dezembro de 2008																								
Fórmula do Indicador 1:	(Número de membros aptos a atualizar e publicar os dados do sistema / Total de membros da equipe) * 100																								
Baseline (jun/09)	0%																								
Monitoramento:	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Junho</th> <th>Julho</th> <th>Agosto</th> <th>Setembro</th> <th>Outubro</th> <th>Novembro</th> <th>Dezembro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Previsto</td> <td>-</td> <td>25</td> <td>25</td> <td>25</td> <td>50</td> <td>75</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>Realizado</td> <td>-</td> <td>50</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>		Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Previsto	-	25	25	25	50	75	100	Realizado	-	50	-	-	-	-	-
	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro																		
Previsto	-	25	25	25	50	75	100																		
Realizado	-	50	-	-	-	-	-																		
Gráfico:																									
Indicador 2:	Percentual da equipe apta a atualizar os dados do SIAR																								
Meta 2:	100% da equipe apta a atualizar os dados do sistema em Dezembro de 2008																								
Fórmula do Indicador 2:	(Número de membros aptos a atualizar os dados do sistema / Total de membros da equipe) * 100																								
Baseline (jun/09)	50																								
Monitoramento:	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Junho</th> <th>Julho</th> <th>Agosto</th> <th>Setembro</th> <th>Outubro</th> <th>Novembro</th> <th>Dezembro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Previsto</td> <td>50</td> <td>25</td> <td>25</td> <td>25</td> <td>50</td> <td>75</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>Realizado</td> <td>50</td> <td>75</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>		Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Previsto	50	25	25	25	50	75	100	Realizado	50	75	-	-	-	-	-
	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro																		
Previsto	50	25	25	25	50	75	100																		
Realizado	50	75	-	-	-	-	-																		
Gráfico:																									
Indicador 3:	Percentual da equipe apta a publicar os dados no servidor																								
Meta 3:	100% da equipe apta a publicar os dados do sistema em Dezembro de 2009																								
Fórmula do Indicador 3:	(Número de membros aptos a publicar no servidor / Total de membros da equipe) * 100																								
Baseline (jun/09)	25																								
Monitoramento:	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Junho</th> <th>Julho</th> <th>Agosto</th> <th>Setembro</th> <th>Outubro</th> <th>Novembro</th> <th>Dezembro</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Previsto</td> <td>25</td> <td>25</td> <td>25</td> <td>25</td> <td>50</td> <td>75</td> <td>100</td> </tr> <tr> <td>Realizado</td> <td>25</td> <td>100</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> </tr> </tbody> </table>		Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro	Previsto	25	25	25	25	50	75	100	Realizado	25	100	-	-	-	-	-
	Junho	Julho	Agosto	Setembro	Outubro	Novembro	Dezembro																		
Previsto	25	25	25	25	50	75	100																		
Realizado	25	100	-	-	-	-	-																		
Gráfico:																									