



JORNAL DA REDE

GESTÃO DE PROJETOS PÚBLICOS



Newsletter Oficial da Rede Escritório de Projetos Fiocruz

**CONFIRA O QUE ESTÁ
DENTRO DA EDIÇÃO:**

**GESTÃO DE PROJETOS
ESTRATÉGICOS COMPLEXOS:** a
experiência da Polícia Militar de
Minas Gerais com a digitalização da
rede de comunicações operacionais
- 1 a 4

Apresentação do Núcleo de
Convênios e Projetos da Escola
Politécnica de Saúde Joaquim
Venâncio - 5 a 7

Sugestão de Eventos - 8

Encontro da Rede - 8

Aniversariantes do Mês - 8

GESTÃO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS COMPLEXOS: a experiência da Polícia Militar de Minas Gerais com a digitalização da rede de comunicações operacionais

Por Assessoria de Desenvolvimento
Organizacional da Polícia Militar de Minas Gerais

**POLÍCIA
MILITAR**
DE MINAS GERAIS

O serviço policial, especialmente de polícia ostensiva, tem como características marcantes a necessidade de presença física, com finalidade preventiva e dissuasiva, e de comunicações seguras e de boa qualidade para garantir agilidade na transmissão de informações sensíveis, principalmente quando do atendimento de ocorrências diversas e em variados contextos. Um sistema de comunicação ágil, assertivo e seguro é, portanto, chave para um atendimento de qualidade à comunidade e para garantir a segurança do agente público em situações críticas.

Foi baseado nestas premissas que a Polícia Militar de Minas Gerais (PMMG) concebeu, em meados de 2008, o projeto de digitalização da rede-de-rádio. O sistema é utilizado no dia a dia operacional de todos os policiais-militares que atuam no cumprimento de sua missão constitucional de polícia ostensiva de preservação da ordem pública, com foco na prevenção criminal e na promoção de um ambiente seguro no estado de Minas Gerais.

Ainda nessa época a PMMG adquiriu um software de predição de cobertura de rádio, possibilitando um estudo mais aprofundado dos parâmetros de cobertura em função do relevo, o que permitiu definir o tipo de tecnologia adequada às peculiaridades do território mineiro. Minas Gerais é um estado com uma extensão territorial de 586,5 km², o que corresponde a quase duas vezes aos territórios de países como Alemanha, Itália e Reino Unido. O estado conta com 853 municípios, sendo que todos possuem alguma unidade da Polícia Militar.

Tais características por si só imporiam complexidade ao projeto, mas Minas impõe ainda o desafio do relevo acidentado, com altitudes que oscilam entre 500 e 1500 metros, com alguns elementos de destaque como a Serra do Espinhaço e Pico da Bandeira, este último com altitude de quase 3 mil metros.

Tudo isto demanda maior infraestrutura de antenas, repetidoras e terminais de comunicação fixos e móveis, que conseqüentemente implicam na necessidade de maior investimento no projeto.

Buscando vencer estes desafios, após vários estudos a PMMG optou pelo padrão digital na tecnologia de rádio digital APCO 25 ou simplesmente P-25, que foi desenvolvido pela Associação de Oficiais de Comunicações de Segurança Pública dos Estados Unidos (Association of Public Safety Communications Officers – APCO). O P-25 é um padrão aberto de radiocomunicação digital concebido para atender às necessidades de operações de órgãos de segurança pública, sendo que à época a definição da tecnologia pela equipe técnica envolvida levou em consideração os seguintes aspectos:

- Segurança das comunicações por meio de criptografia das mensagens;
- Sistema desenvolvido para atender as necessidades voltadas para missão crítica;
- Melhor desempenho diante da topografia do Estado de Minas Gerais;
- Utilização de faixa de frequência prioritária para Segurança Pública;
- Possibilidade de migração gradual da tecnologia.

Uma vez definida a tecnologia, a PMMG iniciou a aquisição de terminais móveis, fixos e portáteis no ano de 2013. Tais terminais foram utilizados no início em redes de rádio analógicas existentes, devido à compatibilidade entre o padrão de rádio digital P-25 e o sistema analógico, o que permite a migração gradual, pois dado o alto custo do projeto, a sua execução dependia da disponibilidade de recursos financeiros.

Paralelamente a PMMG trabalhou na implantação de infraestrutura de torres de comunicações de grande porte para atendimento da RMBH, sedes de Regiões de Polícia Militar.*



Legenda: Militares trabalhando na digitalização de repetidora da PMMG.

Crédito: Centro de Tecnologia de Telecomunicações (CTT/PMMG)

* A organização operacional da Polícia Militar é estruturada em dois níveis: tático e de execução. O nível tático é denominado Região de Polícia Militar (RPM) e compreende um conjunto de unidades do nível de execução. O nível de execução é formado por Batalhões e Companhias Independentes de Polícia Militar. Minas Gerais está dividido em 19 RPM e possui 87 Batalhões e Companhias Independentes com responsabilidade territorial.

No nível de execução duas unidades da DTS vêm desempenhando funções essenciais para a consecução do projeto: de um lado há o trabalho do Centro de Serviços Compartilhados da DTS (CSA-TIC) responsável pela modelagem e execução dos processos de aquisição de equipamentos e serviços; de outro há a atuação do Centro de Tecnologia de Telecomunicações (CTT) também da DTS, que cuida da etapa de execução do que fora contratado, recepção de transferência de conhecimentos e suporte para a manutenção do funcionamento.

Vale destacar que no que concerne ao processo de aquisição, que a adoção do sistema de Registro de Preços pelo CSA-TIC tem se mostrado como uma tática exitosa por duas razões: reduz os efeitos das oscilações de preços do mercado e cria janelas de oportunidades para captação de recursos não-prospectados, permitindo a execução rápida de módulos parciais do projeto, dada a desnecessidade de processos licitatórios a cada ocasião de captação.

A harmonização dos esforços das diversas áreas funcionais da corporação, com o aproveitamento das potencialidades de cada uma das unidades e equipes envolvidas têm contribuído para a aceleração da execução do projeto, principalmente a partir da utilização das estratégias descritas anteriormente.

Neste sentido, a perspectiva é que a conclusão da implantação do sistema de radiocomunicação digital se dê até o final do ano de 2024, proporcionando maior segurança das comunicações, integração das frações com as respectivas sedes de unidades operacionais, maior cobertura e eficiência da rede de rádio.

Outro fato importante é que há possibilidade de que haja a utilização compartilhada com outros órgãos nas sedes de RPM por meio de parcerias que viabilizem a exploração da infraestrutura instalada em sua capacidade máxima, contribuindo com a política de integração operacional entre os órgãos de segurança pública, seguindo as diretrizes do Sistema Único de Segurança Pública (SUSP), o que reforça o caráter estratégico do projeto.

Os desafios são inúmeros e cotidianos, mas a resiliência e capacidade de solução de problemas das equipes envolvidas têm sido diferenciais para o sucesso até então alcançado. A experiência pode ser um caso de estudo para outras organizações públicas para o aprendizado no gerenciamento de projetos complexos.

Assessoria de Desenvolvimento Organizacional da Polícia Militar de Minas Gerais

APRESENTAÇÃO DO NÚCLEO DE CONVÊNIOS E PROJETOS DA ESCOLA POLITÉCNICA DE SAÚDE JOAQUIM VENÂNCIO

Por Patrícia Silva e Adriana Ricão



HISTÓRICO E CONTEXTO ATUAL

O Núcleo de Projetos e Convênios da Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio – EPSJV

iniciou sua atuação em 2011, após uma demanda formalizada pelo Planejamento Estratégico da Escola, que visava “o fortalecimento e qualificação da gestão para garantir a capacidade institucional necessária à plena execução e alcance dos objetivos estratégicos da EPSJV”. Para tanto, foi necessária a implementação de processos e ferramentas de Gestão de Projetos, para apoio estratégico aos Laboratórios e Setores. Até então, os projetos na Escola funcionavam de forma não integrada e com pouca visibilidade pela Direção.

À época, a Escola se tornou responsável pela execução de grande volume de recursos advindos dos Termos de Execução Descentralizada (TED's) do Governo Federal que chegavam a 30 milhões de reais, dentre outras fontes - o que tornava ainda mais urgente a demanda pela Gestão de Projetos organizada e capaz de orientar as decisões da Direção, com informações estratégicas mais precisas.

O Núcleo é parte integrante da Vice-Direção de Gestão e Desenvolvimento Institucional (VDGDI) e, juntamente com o Planejamento, constitui a Assessoria da VDGDI. É responsável pelos Convênios e Projetos da Escola em todas as fases, desde a iniciação e elaboração de projetos, bem como o acompanhamento de sua execução, até a prestação de contas para sua finalização. Mesmo estando sob a coordenação dos diversos Setores e Laboratórios da EPSJV, bem como os elaborados pela própria Direção, estes projetos são acompanhados pelo Núcleo.



PRINCIPAIS ATRIBUIÇÕES:



- Formalização de Convênios com instituições governamentais das diversas instâncias;
- TEDs;
- Emendas Parlamentares e Projetos vinculados à Fiotec;
- Elaboração de novos projetos; Execução e acompanhamento dos projetos da Direção;
- Acompanhamento do andamento dos projetos (novos e antigos) dos diversos setores da Escola;
- Encerramento e arquivamento dos projetos;
- Prospecção de Projetos.
- Organização de capacitações para a Unidade;
- Eventual representação da Unidade em outras instâncias, como a Rede de EP da Fiocruz;
- Participação da formulação dos Planos da Gestão; Assessoramento a Vice Direção em relação aos projetos estratégicos existentes, e em desenvolvimento;
- Auxílio técnico aos setores e gestores de projetos da Unidade;
- Participação das avaliações de desempenho do planejamento estratégico da Escola;
- Orientação sobre padronização e regulamentação para a gestão de projetos da EPSJV;
- Promoção da melhoria contínua da gestão de projetos;
- Identificação das necessidades e promoção da aplicação de ferramentas de melhoria em gerenciamento de projetos;
- Solicitação e organização de documentos relativos às bolsas e pagamentos diversos, etc.

Como é facultativa a adesão dos Setores e Laboratórios da Escola ao Núcleo, algumas vezes os projetos de pesquisa CNPQ e com fontes de financiamento similares não procuram o Núcleo, mas continuamos abertos a eles.

Em 2016, devido à mudanças políticas, a Escola sofreu um impacto com o intenso corte de recursos promovido pelo Governo Federal e perdeu importantes recursos de TED's, sendo obrigada a fazer uma série de adequações nos seus objetivos e no corpo de profissionais.

Ao longo dos anos, não foram poucos os esforços de ampliar a capacidade de atender os anseios dos Coordenadores, das diversas gestões da ESPJV no atendimento desses objetivos, que tanto dão sentido ao funcionamento do Núcleo de Projetos.

A participação em atividades de aprimoramento foi contínua. As ações de benchmark com outros escritórios da Fiocruz foi uma experiência rica. Em 2019, fomos felicitados com o surgimento da Rede de Escritórios de Projetos, que não só nos trouxe uma visão panorâmica da Fiocruz como também foi um suporte inestimável quando, em 2020, foi dado início ao trabalho remoto, a urgência em transferir todos os projetos para um novo modelo digital e outros incontáveis desafios. Com isso, nos trouxe a oportunidade de nos fazer olhar para dentro a partir da interação com os outros Escritórios da Fiocruz, buscando a estruturação e, em parte, a formalização dos novos fluxos e procedimentos a serem adotados, o que contribuiu de forma muito positiva com os serviços prestados.

Em 2018, a escola foi surpreendida com uma nova forma de financiamento: os recursos de Emendas Parlamentares, em estreita conexão com os movimentos sociais de onde eram originários. Ultimamente a Escola está ela mesma buscando as Emendas, sempre atenta aos seus objetivos estratégicos.

Um dos maiores anseios do Núcleo de Projetos é ter o seu sistema de gestão integrada de projetos, onde se possam acessar em tempo real as informações estratégicas do que está sendo desenvolvido na Escola, uma conquista que sabidamente já é real em diversas Unidades da Fiocruz. Por enquanto, o trabalho ainda vem sendo realizado de forma mais convencional, através principalmente de planilhas em Excel, compartilhamento de documentos através das ferramentas do outlook, buscando sempre formas de nos aproximarmos dos Setores. Não obstante, com a chegada do Sistema Eletrônico de Informações do Governo Federal - SEI, percebemos enorme avanço no acesso e controle documental.

Para a EPSJV a implantação do Núcleo de Projetos e Convênios foi importante, pois possibilitou aos atores da Unidade o apoio, e de certa forma, a padronização dos fluxos e procedimentos, e, para a Direção, o olhar do conjunto de atividades executadas por meio de projetos, que, por muitas vezes, se detinham no âmbito dos Setores e Laboratórios, e agora formam uma imagem integrada da EPSJV e seu portfólio de projetos.

EQUIPE DO NÚCLEO DE PROJETOS



Adriana Ricão e Patricia Silva



SUGESTÃO DE EVENTOS



13 a 15 de setembro de 2021

O Congresso Online de Gerenciamento de Projetos é um evento de caráter técnico-científico, 100% online destinado a acadêmicos e profissionais que tem relação a área de Gerenciamento de Projetos. Serão abordados conteúdos aplicados, ferramentas e técnicas durante as atividades dos projetos.

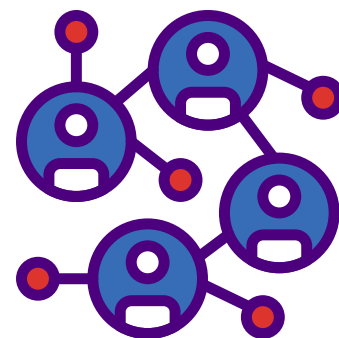
Para acessar a página clique [aqui](#).

PRÓXIMOS EVENTOS DA REDE

Dia 13 a 17/09 - Curso de Estudos Técnicos Preliminares e Termo de Referência - de 14 às 17h

Dia 23/09 - Encontro Mensal da Rede EPs - 14h às 17h

Dia 30/09 - Apresentação ARCA e Taxonomia - 14h às 17h



ANIVERSARIANTES MÊS DE AGOSTO

02/09 - **Heid M. Pereira Martins** do EPP

18/09 - **Paulo Roberto Cugula** do IOC

19/09 - **Alessandra Keiko de Paula Kanda** do INCQS

