

PLANEJAMENTO: MISSÃO, VISÃO E VALORES



WORKSHOP

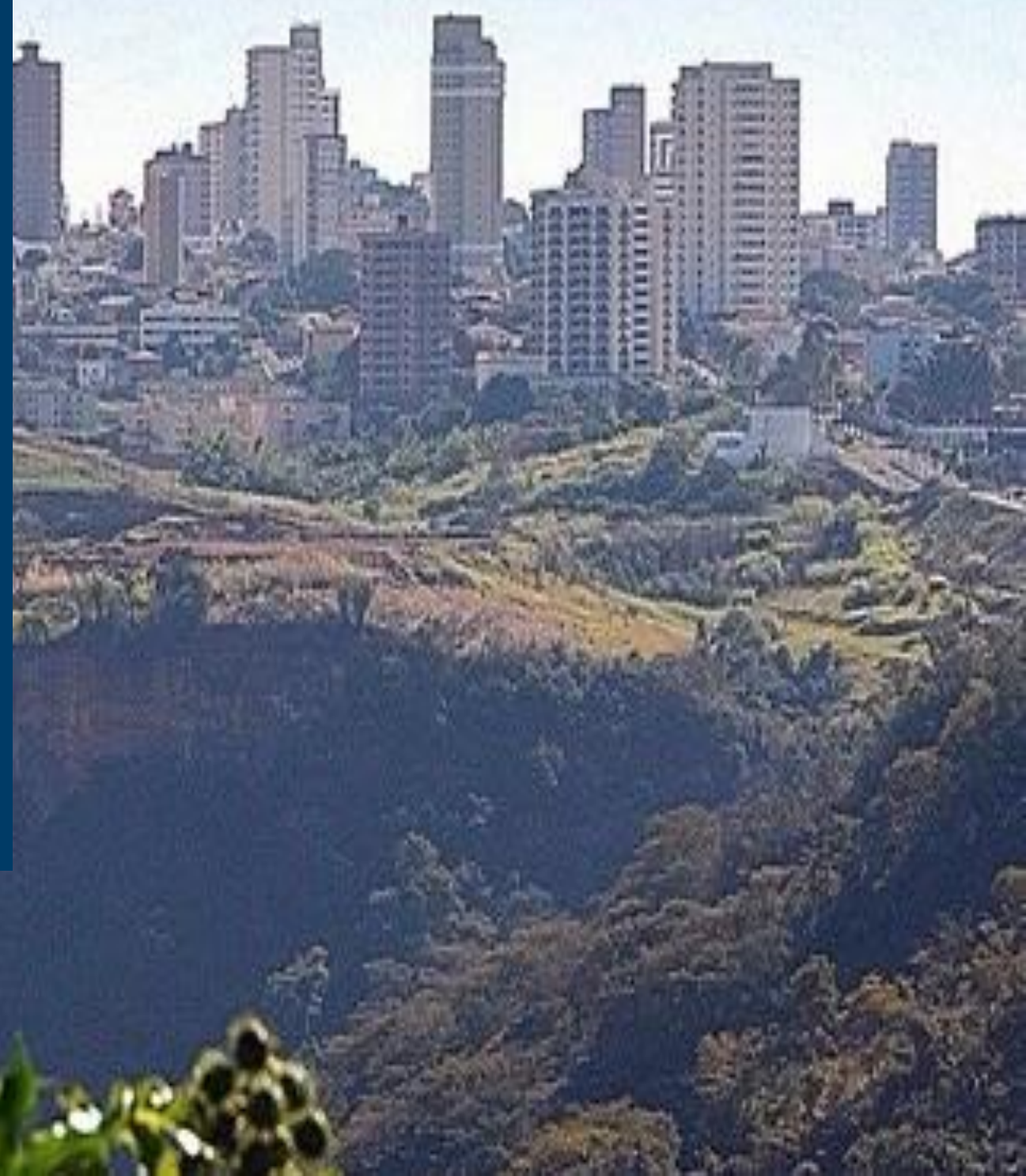
**CONSTRUINDO
PLANOS DE AÇÃO
EFICAZES**

Estratégias e Ferramentas para a Capacitação em Gestão de Projetos"

Realização

**CO
DEM** **SMART**

 **14 de Junho**
Horário 19:00



PROGRAMA

Objetivo: Capacitação com enfoque no planejamento e gestão de projetos para a construção de propostas prioritárias das Câmaras Técnicas do CODEM.

Público-Alvo: Coordenadores e integrantes das Câmaras Técnicas do CODEM e população em geral que se interesse pelo tema.

Conteúdo Programático:

1. Planejamento: missão, visão e valores
2. Planejamento por projetos
3. Alinhamento aos ODS
4. Ferramentas para elaboração de planos de ação: PDCA, 5W2H, SWOT
5. Elaboração de projetos: Canvas

DEFINIÇÕES

"Planejamento é definido como ato ou processo de elaborar ou implementar planos, estabelecendo metas, objetivos, políticas e procedimentos, para uma unidade social ou econômica" (WEBSTER, 2000).

"É a aplicação sistemática do conhecimento humano para prever e avaliar cursos de ação alternativos, com vistas à tomada de decisões adequadas e racionais que sirvam de base para a ação futura" (FERREIRA, 2006).



IMPORTÂNCIA

- Prever o futuro e dar opções de direções;
- Contrabalançar a incerteza nas decisões e as transformações do ambiente;
- Concentrar a atenção nos objetivos e metas que devem ser atingidos no curto, médio e longo prazos;
- Assegurar o funcionamento do negócio, bem como ter mecanismos de controle;
- Identificar e isolar as ações presentes e seus resultados buscando melhoria contínua;



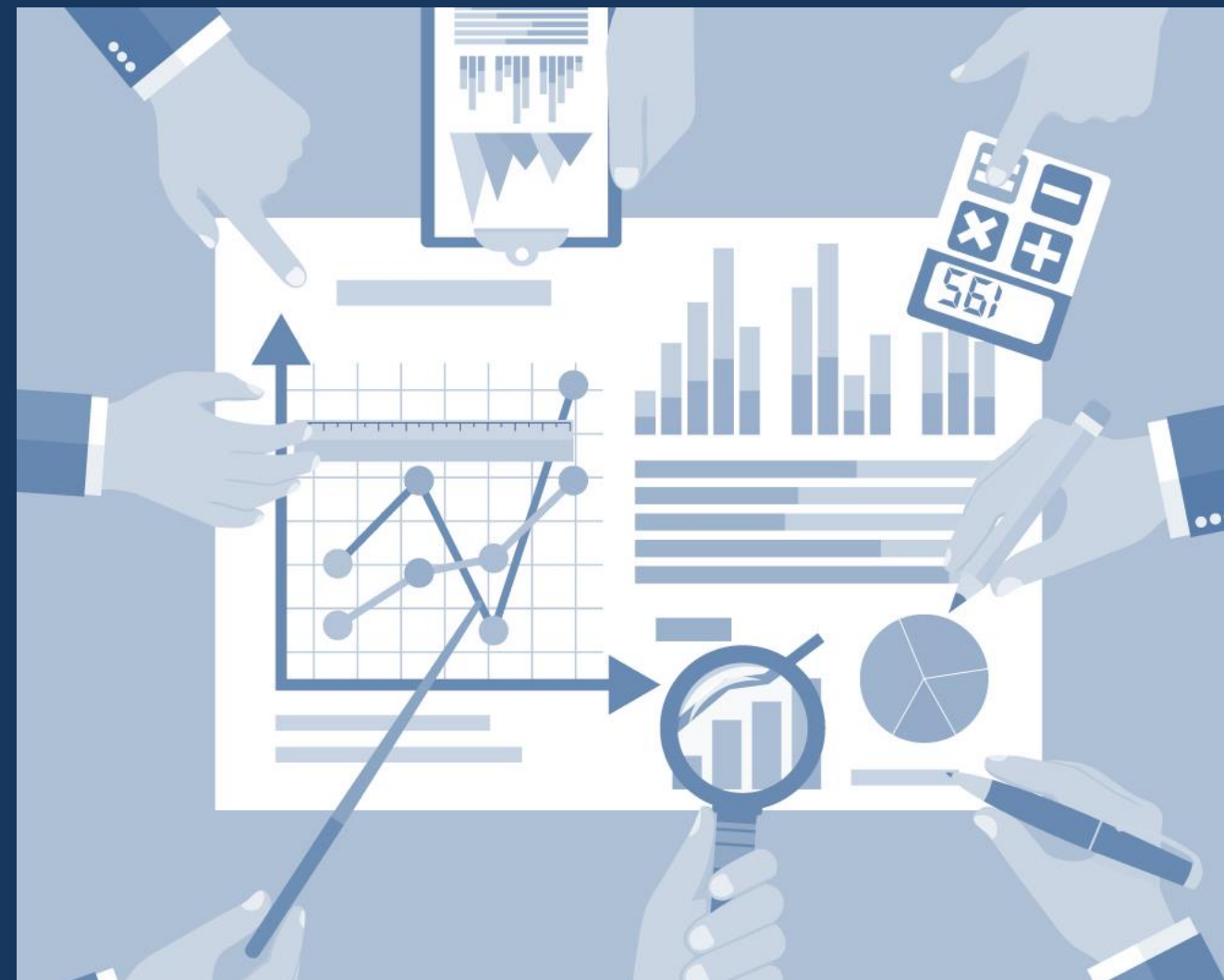
IMPORTÂNCIA

- Gerenciar a competição interna, visando obter melhores resultados;
- Identificar e acompanhar as mudanças tecnológicas, sociais e econômicas;
- Amenizar a falta de inovação;
- Estabelecer novos paradigmas para a organização e para as pessoas que nela atuam;
- Estar em sintonia com as políticas internas e externas;
- Conhecer os pontos fortes e fracos da organização, bem como seus gargalos e as oportunidades presentes no ambiente em que atua.



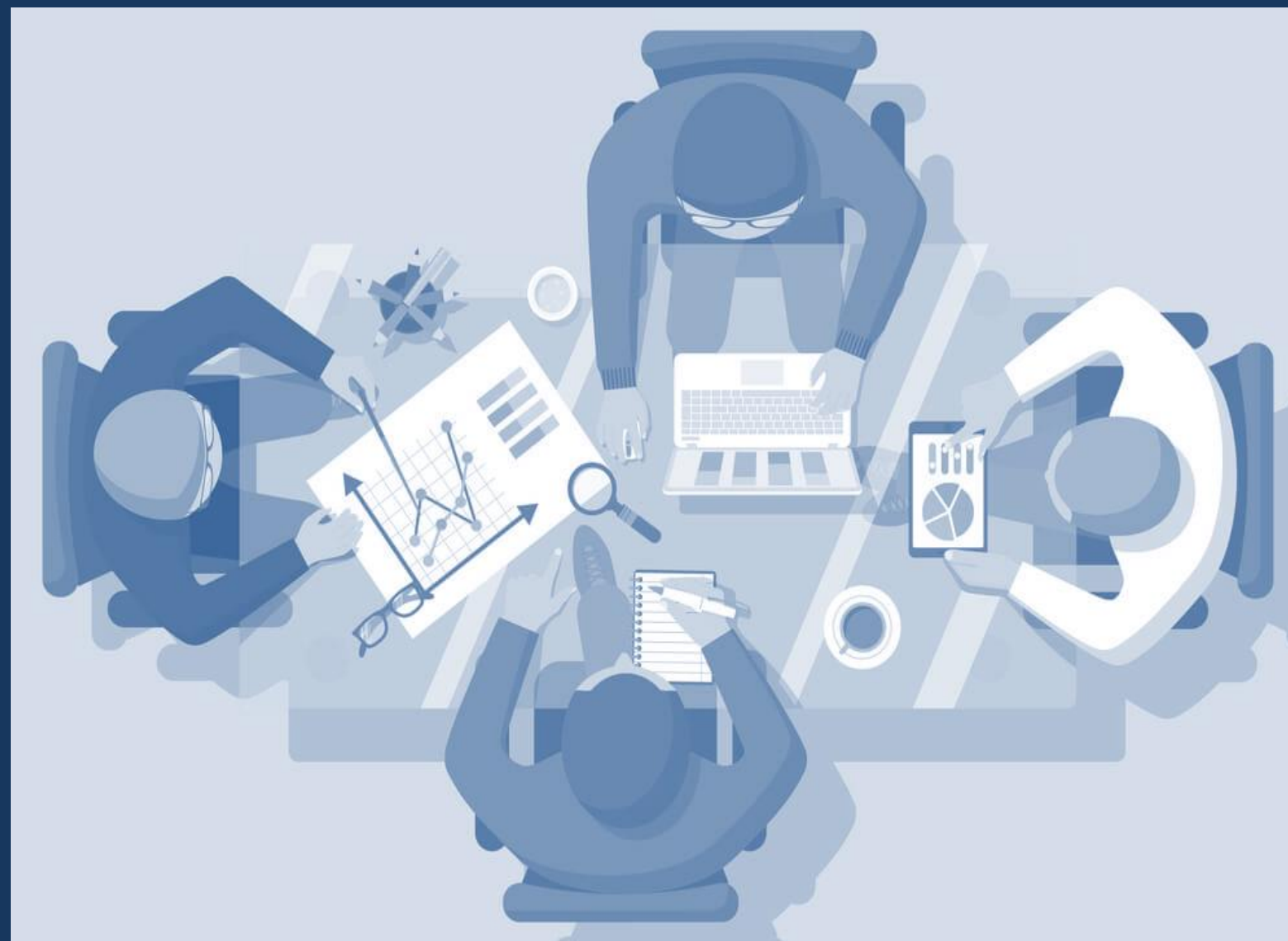
CARACTERÍSTICAS

- **Processo ou conjunto de subprocessos;**
- **Não é aleatório, é sistematizado e proporciona maior eficiência às metas e objetivos propostos;**
- **Contém um conjunto de fases (subprocessos) pelas quais se realizam suas atividades e operações;**
- **Apresenta relações de interdependência entre as partes que o compõe;**
- **Processo que auxilia a tomada de decisão;**



CARACTERÍSTICAS

- **Processo permanente e metódico com abordagem racional e científica para a resolução de problemas;**
- **Permanente, pois se constitui em uma ação construída sobre um conjunto dinâmico de variáveis em determinado contexto histórico-social;**
- **Metódico, visto que se refere a uma sequência de atos decisórios, ordenados em fases definidas e baseadas em conhecimentos científicos e técnicos.**



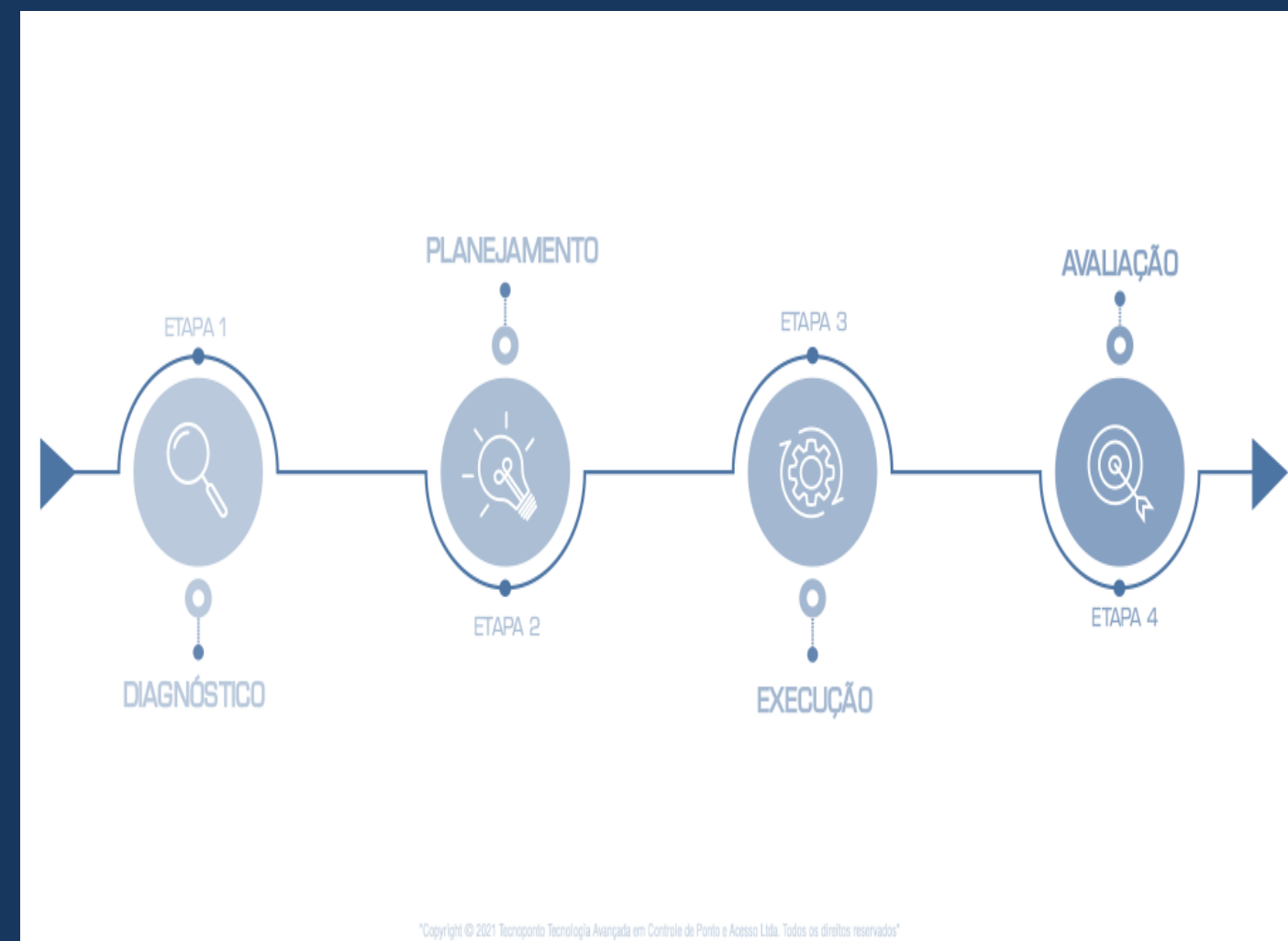
BARREIRAS

- Incapacidade de prever efetivamente, pois nem sempre é possível prever mudanças: política, econômica, tecnológica etc., ou, ainda, o próprio comportamento das pessoas.
- Dificuldade de planejar operações inovativas;
- Tendência à inflexibilidade na gestão do plano, uma vez que existe a possibilidade de novas variáveis ocorrerem no meio do processo.
- Custo-benefício negativo, pois planejar e implementar ações, envolvem recursos de todos os tipos. Cabe ao planejador elaborar um estudo de custo-benefício visando sua exequibilidade.



FASES

- **Conhecimento da realidade:** consiste em pesquisar e identificar os principais fatores que afetam uma situação, e com base nesse conhecimento propor a transformação da situação.
- **Diagnóstico:** se refere ao levantamento de dados, informações e indicadores de diferentes tipos, de modo a subsidiar a análise correta da situação para propor um plano de ação, visando a melhoria ou resolução de um determinado problema.
- **Prognóstico:** é a interpretação dos dados e informações coletados em relação ao que se deseja em um determinado prazo (curto, médio ou longo). **Objetiva:** a) estabelecer a relação entre a realidade atual e a realidade futura; b) identificar quais são as alternativas adequadas para a melhoria ou a resolução dos problemas identificados no diagnóstico.



MISSÃO, VISÃO E VALORES

□ Declaração da missão

- Indica a responsabilidade da organização ou de uma determinada área/setor;
- Evidencia a razão de ser da organização ou de uma determinada área/setor;
- Explicita claramente o negócio da organização ou de uma determinada área/setor;
- Traduz o que a organização ou de uma determinada área/setor é nos dias atuais.



MISSÃO, VISÃO E VALORES

□ Declaração da Visão

- A partir da imagem atual da organização ou de uma determinada área, estabelece-se os propósitos futuros;
- Define a direção desejada, ou seja, o caminho a ser percorrido pela organização ou por uma determinada área;
- Indica como a organização ou uma determinada área quer ser vista no futuro;
- Indica onde a organização ou uma determinada área quer chegar no futuro.



MISSÃO, VISÃO E VALORES

□ Declaração dos Valores

- Define os princípios (morais e éticos) fundamentais que regem a organização ou uma determinada área;
- Indica os padrões de comportamento importantes para a organização ou para uma determinada área;
- Estabelece as responsabilidades organizacionais individuais e coletivas;
- Evidencia as atitudes que os sujeitos organizacionais devem incorporar no ambiente organizacional ou numa determinada área.



OBJETIVOS, METAS E INDICADORES

□ Definindo Objetivos

- Os objetivos devem ser alinhados ao planejamento estratégico da organização ou de uma determinada área (planos táticos e/ou operacionais).
- A definição dos objetivos deve levar em consideração a missão, visão e valores da organização ou de uma determinada área.
- Os objetivos devem ser categorizados em prioritários e periféricos.
- Cada objetivo deve estabelecer indicadores de medição (tanto qualitativos quanto quantitativos), visando a avaliação posterior.



OBJETIVOS, METAS E INDICADORES

□ Definindo Objetivos

- **Específico:** não devem ser demasiadamente amplos ou genéricos que conduzam a interpretações ambíguas ou a perda de foco.
- **Mensurável:** não se pode gerenciar o que não se pode medir, portanto um objetivo deve ser passível de medição.
- **Exequível:** devem ser realistas, viáveis, passíveis de serem atingidos em face dos recursos (humanos, materiais, financeiros etc.) disponíveis .
- **Relevante:** devem estar relacionados a um problema, demanda ou oportunidade prioritária para a organização ou área.
- **Tempo:** devem ser programáveis, ou seja, possuir uma data limite para alcance (prazo).



OBJETIVOS, METAS E INDICADORES

□ Definindo Metas

- As metas devem estar alinhadas aos objetivos macros.
- A definição de metas inter-relacionadas aos objetivos possibilita definir cronogramas mais exequíveis, bem como possibilita o monitoramento das etapas cumpridas, em andamento e/ou em atraso.
- Cada meta devem possibilitar a aplicação de indicadores de medição.



OBJETIVOS, METAS E INDICADORES

Definindo Indicadores

- **Eficiência:** mede o esforço do processo de transformação dos insumos em produtos e/ou serviços.
- **Eficácia:** se refere ao grau de alcance das metas programadas, em um determinado período de tempo, independentemente dos custos implicados.
- **Efetividade:** é a inter-relação entre os objetivos formulados e os resultados alcançados; mede o impacto previsto/desejado e o impacto real alcançado.



OBJETIVOS, METAS E INDICADORES

☐ Eficiência:

- Número de atividade executada por funcionário.
- Ociosidade de equipamentos.
- Número de atividades refeitas por funcionário.
- Percentual de problemas resolvidos durante o processo.
- Tempo médio de cada etapa de um processo.

☐ Eficácia:

- Percentual de metas cumpridas.
- Percentual de produtos e/ou serviços entregues no prazo com a qualidade requerida.

☐ Efetividade:

- Percentual do problema melhorado.
- Percentual do problema resolvido.
- Percentual de satisfação do cliente.



BIBLIOGRAFIA

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. *Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.415p.

ENAP. *Gestão da estratégia com uso do BSC*. Brasília, 2014. Disponível em: http://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1123/1/Módulo_4.pdf.

FERREIRA, A. B. de H. *Novo dicionário Aurélio*. 3.ed. Rio de Janeiro: Positivo, 2006. 2120p.

GEEaD. *Planejamento estratégico: missão, visão e valores*. Publicado em 7 agosto de 2019. Disponível em: https://www.youtube.com/watch?v=5506ZG78_XI

SEBRAE. *Planejamento estratégico: como construir e executar com maestria*. [s.l.p.], [s.d.]. Disponível em: <http://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/GESTAO-EMPRESARIAL-Planejamento-estrategico-como-construir-e-executar-com-maestria.pdf>.

STEINER, G. A. *Strategic planning: what every manager must know*. New York: Free Press, 1997.

WEBSTER'S third new international dictionary. 3.ed. Springfield, Merriam-Webster, 2000. 2783p. CD-ROM

FERRAMENTAS PARA ELABORAÇÃO DE PLANOS DE AÇÃO: PDCA, 5W2H, SWOT

WORKSHOP

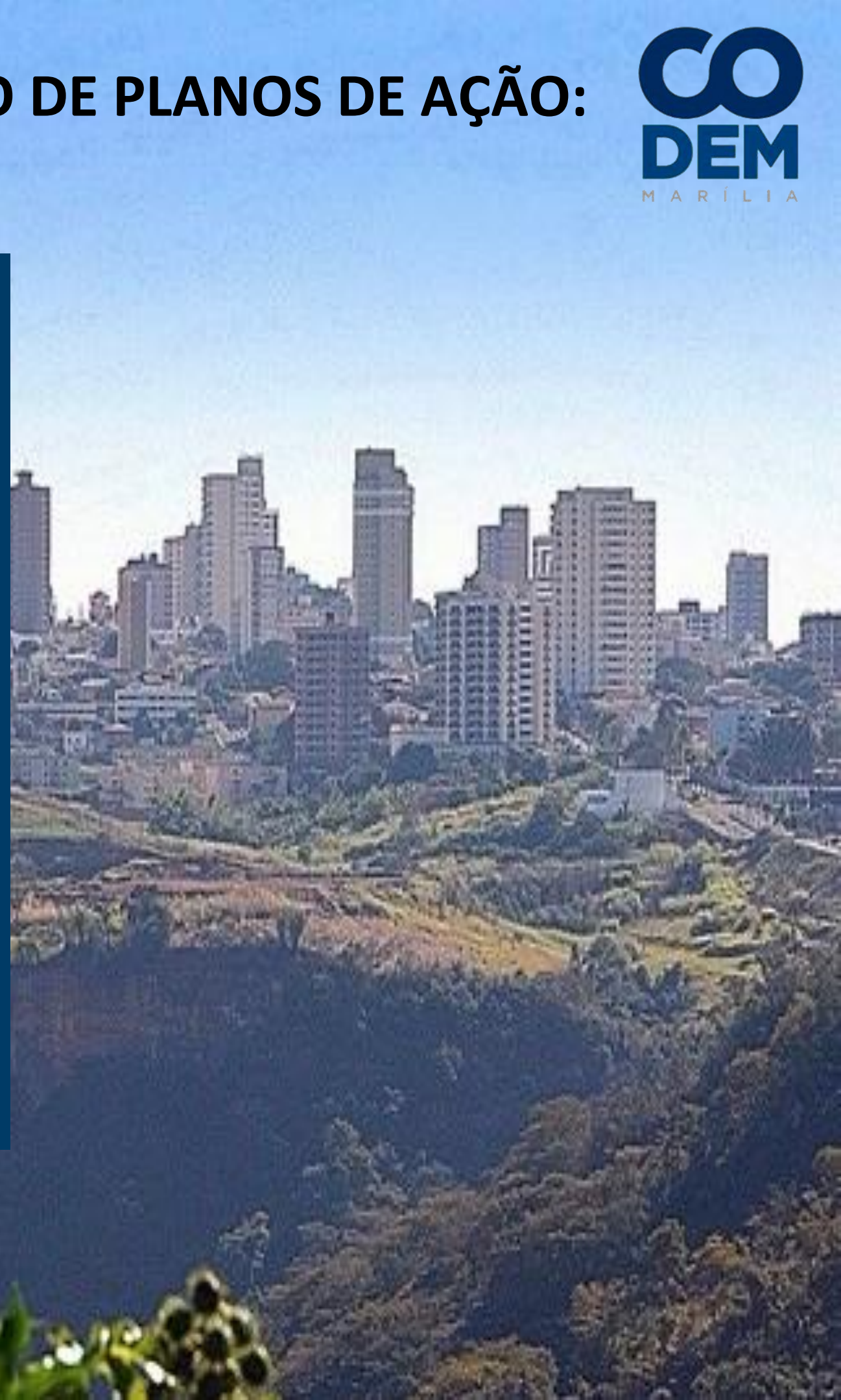
**CONSTRUINDO
PLANOS DE AÇÃO
EFICAZES**

Estratégias e Ferramentas para a Capacitação em Gestão de Projetos"

Realização

**CO
DEM** **SMART**

 **14 de Junho**
Horário 19:00



PROGRAMA

Objetivo: Capacitação com enfoque no planejamento e gestão de projetos para a construção de propostas prioritárias das Câmaras Técnicas do CODEM.

Público-Alvo: Coordenadores e integrantes das Câmaras Técnicas do CODEM e população em geral que se interesse pelo tema.

Conteúdo Programático:

- 1. Planejamento: missão, visão e valores**
- 2. Planejamento por projetos**
- 3. Alinhamento aos ODS**
- 4. Ferramentas para elaboração de planos de ação: PDCA, 5W2H, SWOT**
- 5. Elaboração de projetos: Canvas**

MÉTODO PDCA

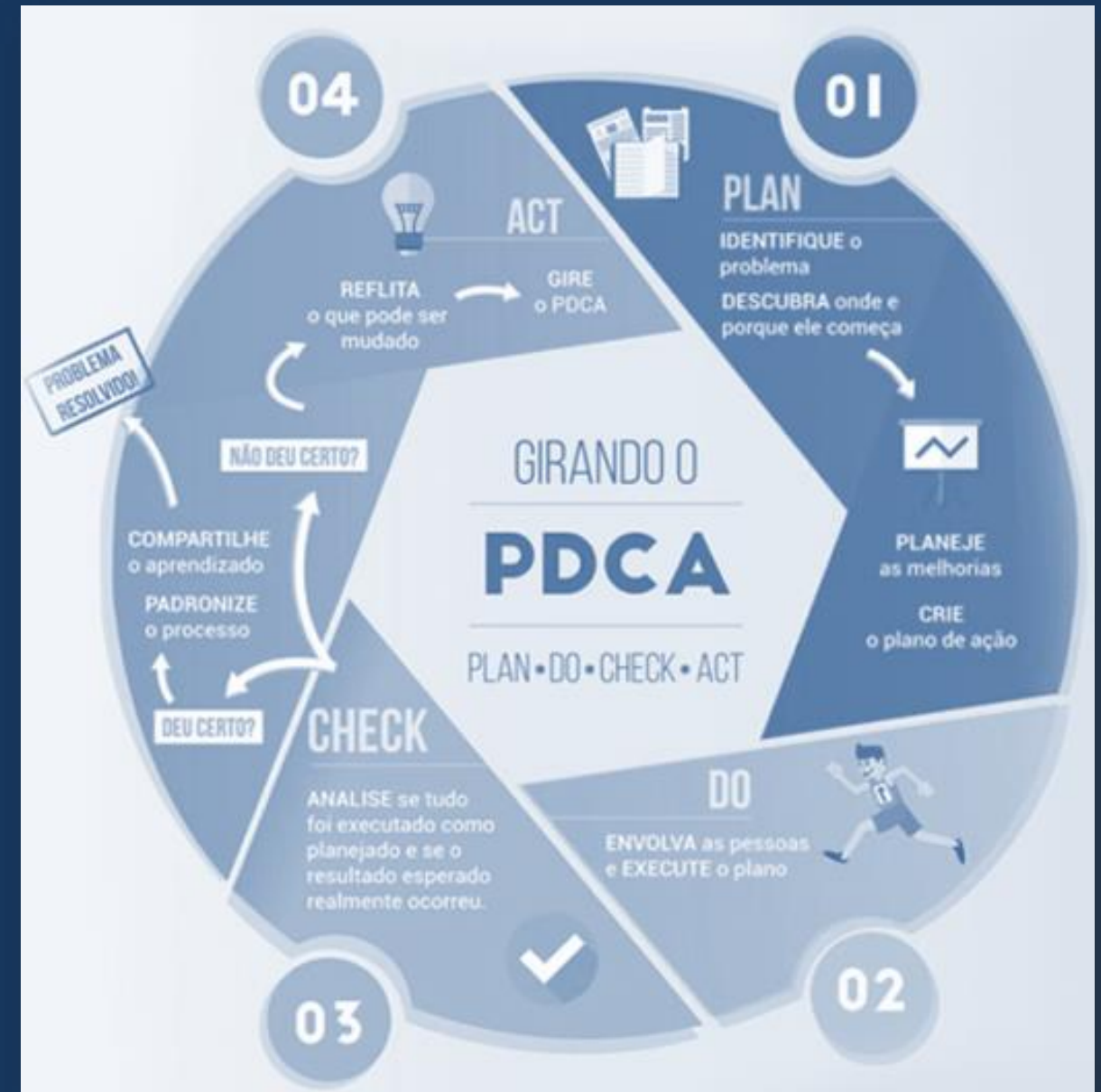
- Enfoca a melhoria contínua de um serviço ou produto e, por essa razão, surge vinculada a ‘gestão da qualidade’. A sigla se refere ao acrônimo das palavras em inglês: Plan (planejar); Do (executar/fazer); Check (verificar/controlar); Act (agir).
- Gera um planejamento capaz de orientar as diversas ações que devem ser implementadas.
- Serve como referência às decisões, possibilitando que seja realizado o acompanhamento do desenvolvimento do planejamento.
- Especifica ações, atividades, tarefas e recursos, logicamente encadeados, tendo em vista maximizar a eficiência na realização dos objetivos propostos.



MÉTODO PDCA

□ Importância do PDCA:

- Estabelece com clareza onde se quer chegar (objetivos, metas, fins, resultados, impactos, controle etc.).
- Levanta dados e informações para a plena execução do plano.
- Verifica as causas que impedem a organização ou uma determinada área chegar onde deseja (análise).
- Propõe ações ou contramedidas para cada causa importante que pode impactar negativamente nos resultados obtidos.



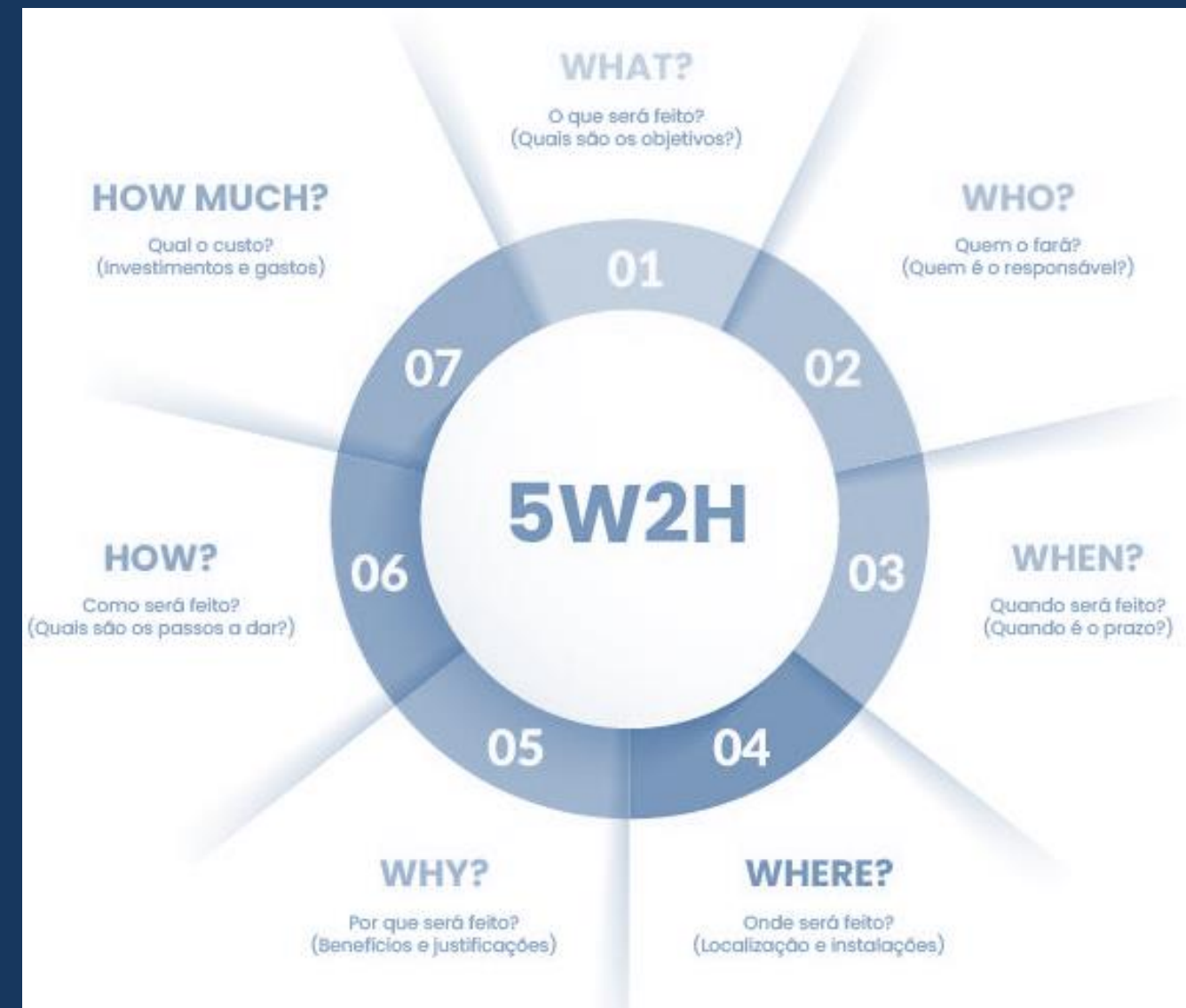
MÉTODO PDCA

- ❑ **Plan (planejamento):** estabelece missão, visão, objetivos (metas), procedimentos e processos (métodos e técnicas) necessárias para atingir os resultados.
- ❑ **Do (execução):** realiza, executa e implementa as atividades, tarefas e ações.
- ❑ **Check (verificação):** monitora e avalia periodicamente os processos e os resultados, confrontando-os com o planejado, com os objetivos e as metas previamente definidas, consolidando as informações e elaborando relatórios.
- ❑ **Act (agir):** Age de acordo com o avaliado e de acordo com os relatórios, se necessário reajusta o plano de ação, de modo a melhorar a qualidade, a eficiência e a eficácia, aprimorando a execução e corrigindo eventuais falhas.



MÉTODO 5W2H

- ❑ Surge no Japão, criado por profissionais da indústria automobilística durante os estudos de qualidade total.
- ❑ Pode ser aplicado pela organização como um todo, por uma área ou em um único projeto.
- ❑ Visa auxiliar a elaboração de planos de ação, a partir de uma espécie de *checklist* que, por sua vez, aumenta a eficiência e eficácia do plano.
- ❑ O método é muito simples, sendo necessário apenas a elaboração de uma tabela para discutir as principais questões que fazem parte de sua elaboração.



MÉTODO 5W2H

- ❑ 5 Wh ou 5W / 2 How ou 2 H:
- ❑ What - O que será feito (ações, etapas, descrição);
- ❑ Why - Por quê será feito (justificativa, motivo);
- ❑ Where - Onde será feito (local);
- ❑ When - Quando será feito (tempo, datas, prazos);
- ❑ Who - Por quem será feito (responsabilidade(s) pela(s) ação(ões));
- ❑ How - Como será feito (métodos, processos);
- ❑ How much - Quanto custará para fazer (custo ou gastos envolvidos).



MÉTODO 5W2H

- ❑ Para aplicar o método 5W2H é necessário ter em mente as causas do problema a ser solucionado ou amenizado e realizar cada etapa de maneira cuidadosa e da melhor forma possível.
- ❑ A ideia é buscar respostas para cada um dos 5W e 2H.

What?	Why?	Where?	When?	Who?	How?	How much?
(O que?)	(Por que?)	(Onde?)	(Quando?)	(Quem?)	(Como?)	(Quanto?)
Contratar um vendedor para a região Nordeste	Região que o Market share é muito baixo	RH	31/01/2021	Sandra	Contratação de empresa de hunting	12.000
Treinamento em Técnicas de Vendas	Aumentar capacidade de argumentação nas vendas	Treinamento	30/06/2021	Fernando	1) Levantar empresas de treinamento 2) Pedir referências 3) Contratar	55.000

MÉTODO 5W2H

- ❑ O 5W2H se refere basicamente a um método para detalhar a execução de processos, atividades e tarefas, em que são atribuídas as responsabilidades de cada indivíduo e determinado como o trabalho deve ser realizado, assim como o local, o motivo, o prazo e os custos/gastos para sua efetividade.
- ❑ Como exige o detalhamento de cada processo, atividade/tarefa, propicia ao gestor um melhor controle de cada etapa/fase, corrigindo e ajustando o que é necessário durante sua execução.

What? (O que?)	Why? (Por que?)	Where? (Onde?)	When? (Quando?)	Who? (Quem?)	How? (Como?)	How much? (Quanto?)
Pesquisa de termos relevantes	Entender quais devem ser as palavras trabalhadas	Concorrentes	10/12/22	João	Semrush	2 horas de trabalho.
Verificar o SEO-On Page	Identificar eventuais falhas no SEO-On Page	Blog da empresa	12/12/22	Maria	Semrush	3 horas de trabalho.
Definir as palavras-chave do blog para 2023	Encontrar os termos específicos a serem trabalhados	SERPs	13/12/22	Anna	Semrush	2 horas de trabalho.
Definir o planejamento mensal para 2023	Direcionar os esforços para os redatores	Blog da empresa	16/12/22	Márcio	Excel	4 horas de trabalho.

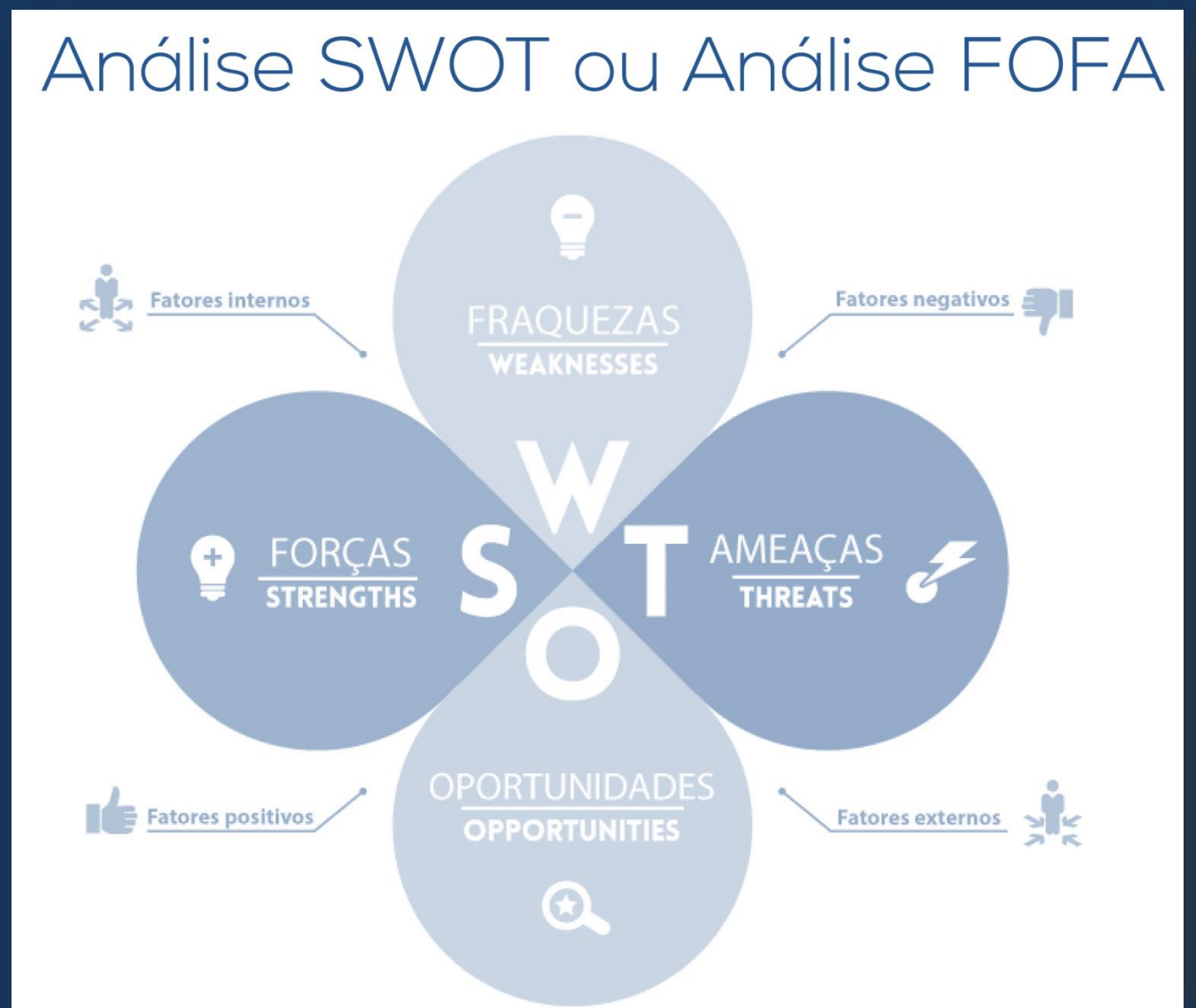
MÉTODO SWOT

- ❑ SWOT se refere ao acrônimo dos termos em inglês: *Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*, ou como é denominado em português FOFA: Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças.
- ❑ Esse método propicia à organização realizar uma análise dela mesma e de seu entorno, é uma maneira de conhecer a condição de partida antes de definir as estratégias de ação para o curto, médio e longo prazo.



MÉTODO SWOT

- ❑ Analisa as forças internas em relação às oportunidades externas, bem como as fraquezas internas em relação às ameaças externas à organização, ou seja, analisa as condições de partida frente às tendências e cenários futuros.
- ❑ Estabelece uma conexão entre a missão, a visão e as ações estratégicas necessárias para o desenvolvimento da organização ou de uma determinada área.



MÉTODO SWOT

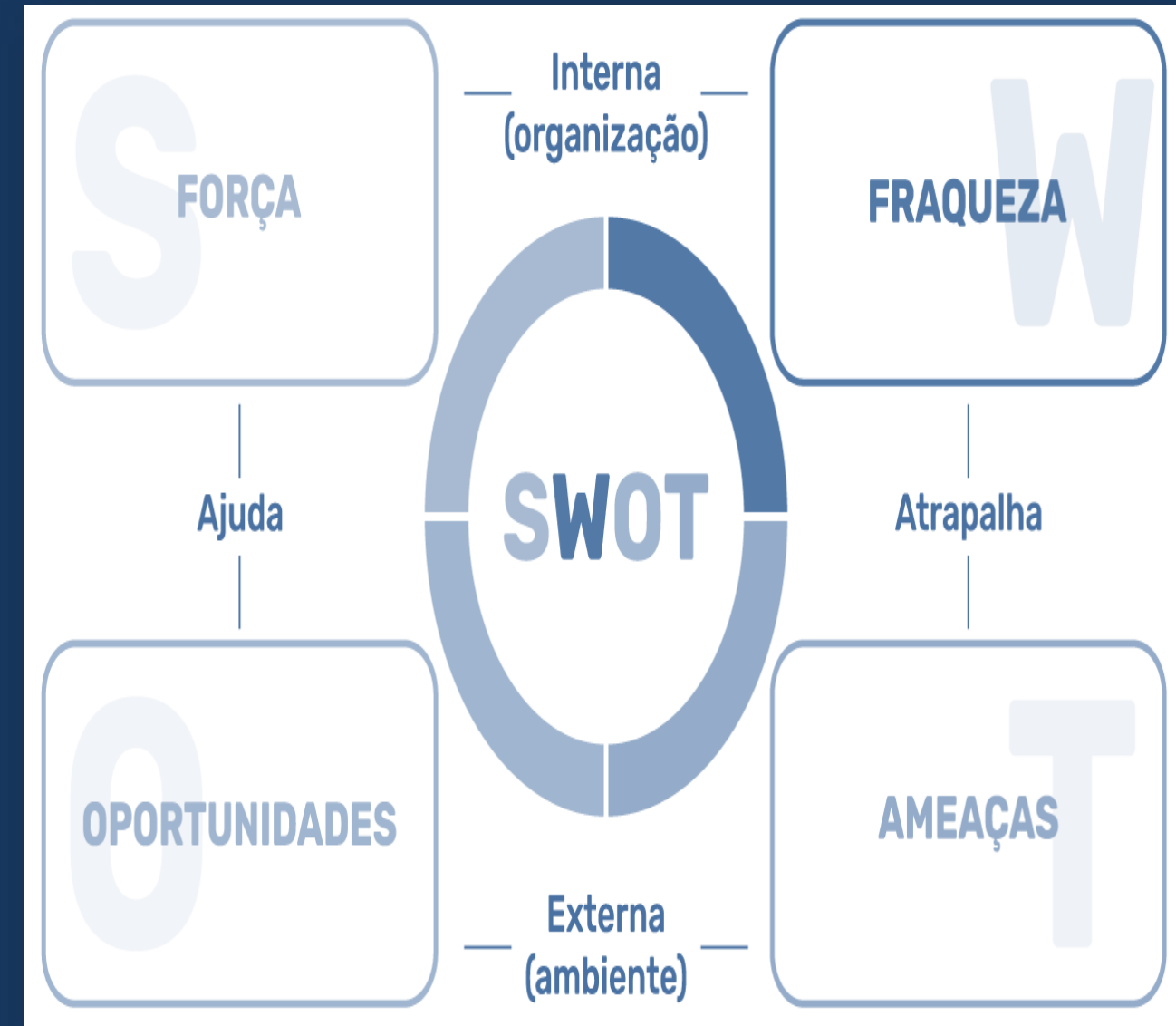
- ❑ Entre os aspectos que devem ser levados em consideração para a análise do ambiente interno, destacam-se os seguintes:
 - Aspectos organizacionais: estrutura da organização; políticas, procedimentos e regras; rede de comunicação; recursos e infraestrutura; etc.
 - Aspectos relacionados ao pessoal: redes de relacionamento; programas de treinamento; sistema de avaliação de desempenho; sistema de incentivos; condições de trabalho; etc.
- ❑ Apesar de as diferenças que possibilitam segmentar os ambientes interno e externo de maneira separada visando à análise, a inter-relação existente muitas vezes são complementares e, ainda, as oportunidades e/ou as ameaças podem surgir das próprias forças e fraquezas organizacionais (LUPETTI, 2007, p.42).



MÉTODO SWOT

❑ Características:

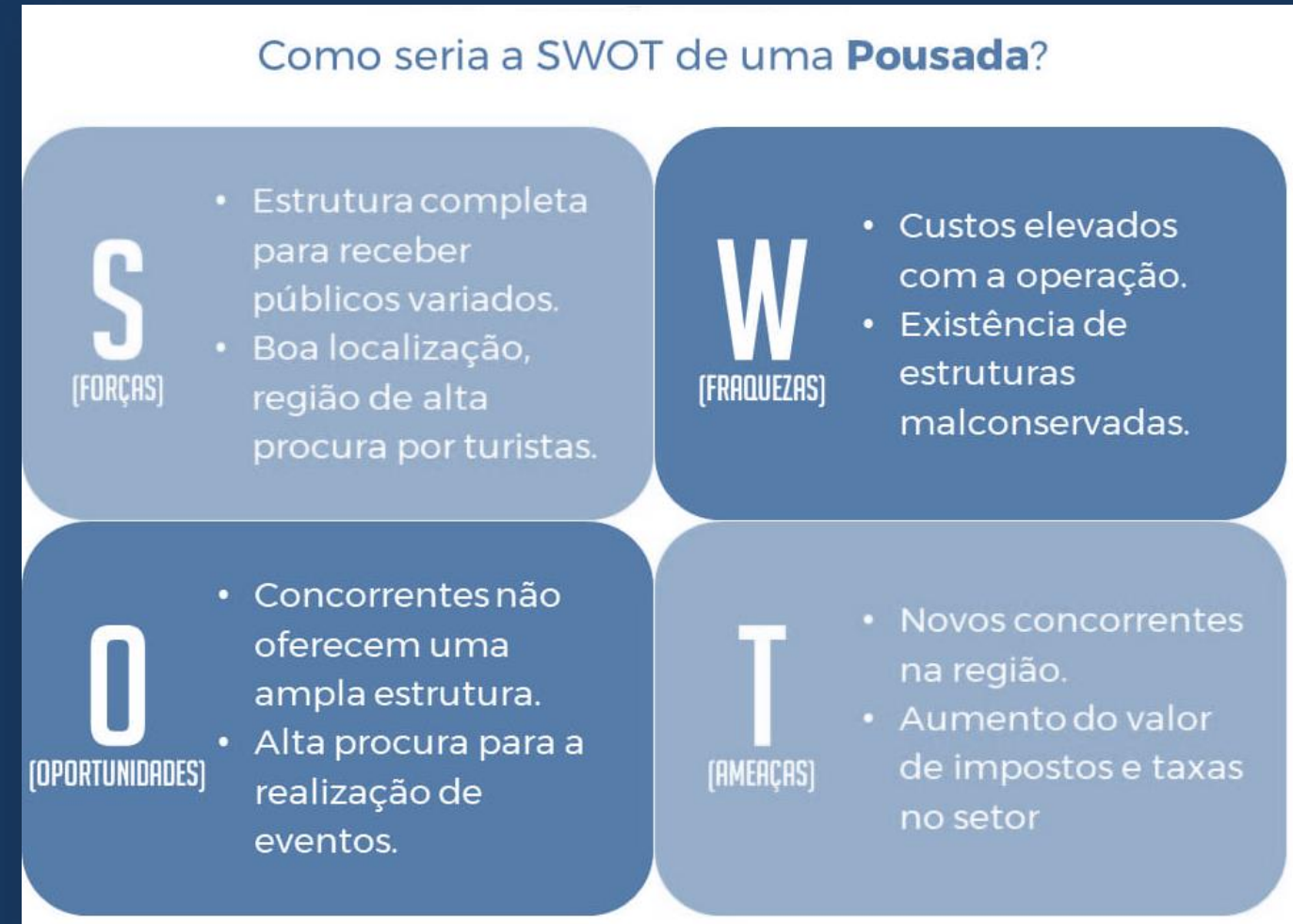
- **Forças/Pontos Fortes:** Competências, infraestrutura, recursos, posição alcançada, diferenciais competitivos que a organização ou a área possuem.
- **Fraquezas/Pontos Fracos:** Aspectos que limitam ou reduzem a capacidade de desenvolvimento da organização ou da área.
- **Oportunidades:** Aspectos externos que podem oferecer de algum modo o desenvolvimento da organização ou da área.
- **Ameaças:** Aspectos externos que podem impedir ou limitar o desenvolvimento da organização ou da área.



MÉTODO SWOT

□ Etapas/Fases:

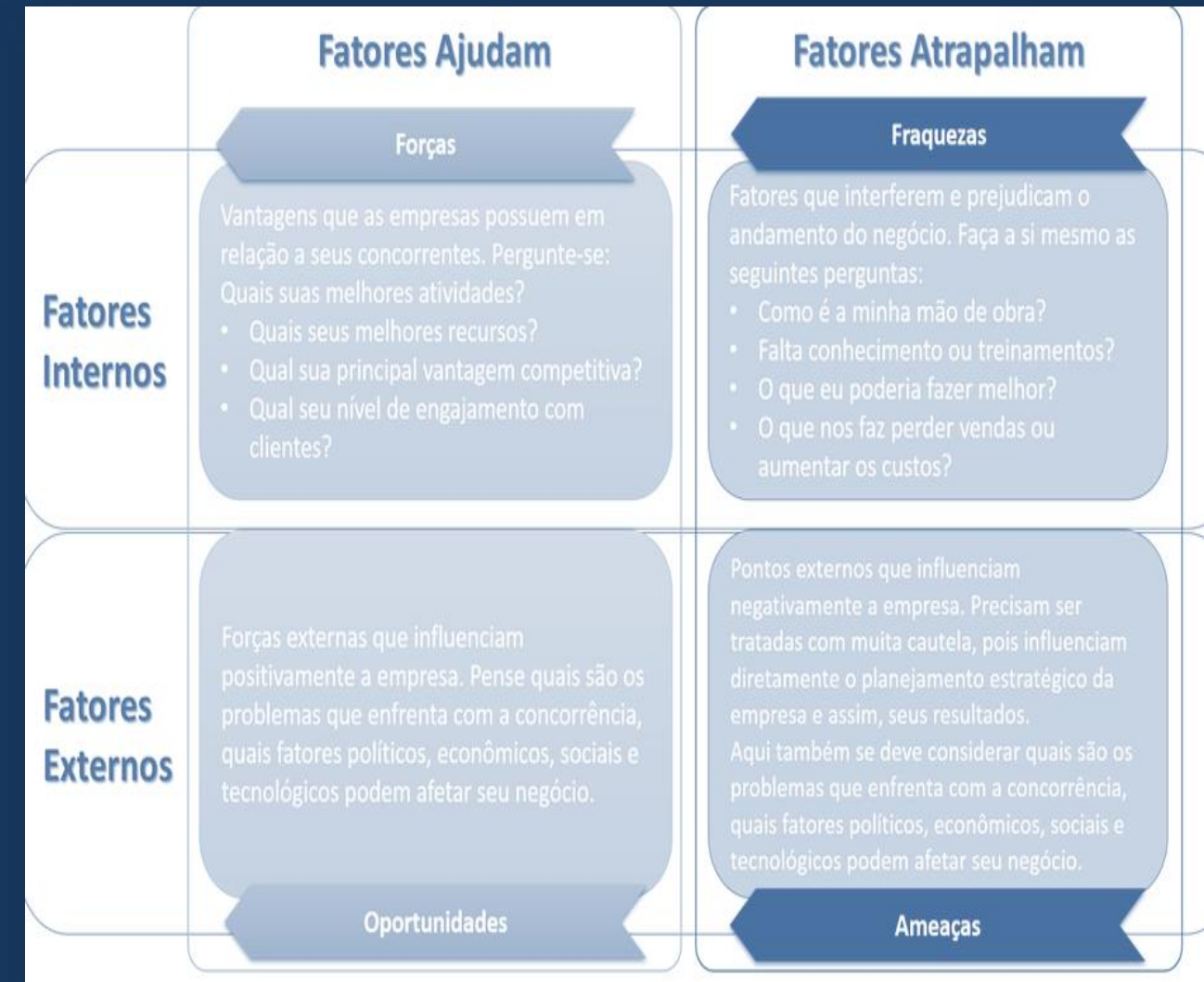
- Realizar um *brainstorm* visando elaborar uma lista das forças e fraquezas presentes na organização ou na unidade de trabalho.
- Realizar um *brainstorm* para elaborar uma lista das oportunidades e ameaças e priorizá-las;
- Criar uma matriz síntese selecionando forças a consolidar, fraquezas a superar, oportunidades a aproveitar e ameaças a evitar.
- Propor estratégias de ação.



MÉTODO SWOT

☐ Matriz SWOT:

- Relacionar todas as questões importantes referentes ao que vai ser planejado;
- Sistematizar as questões similares;
- Organizar as questões mais importantes, estabelecendo-as em uma ordem prioritária;
- Analisar as causas e os efeitos/impactos sobre as questões prioritárias a serem planejadas;
- Elaborar uma matriz com os pontos fortes relacionados às oportunidades e às ameaças; e os pontos fracos relacionados às oportunidades e às ameaças;
- Examinar se as inter-relações estão corretas e se não houve omissões importantes.



MÉTODO SWOT

☐ Regras Básicas:

- ☐ Diferenciar muito bem os fatores internos dos externos.
- ☐ Ser realista ao identificar as forças/pontos fortes e as fraquezas/pontos fracos da organização ou da área.
- ☐ Distinguir muito bem a posição de partida (atual) e onde se quer chegar (futuro).
- ☐ Ser o mais concreto e específico possível.

		Análise Interna	
		Pontos Fortes	Pontos Fracos
Análise Externa	Oportunidades	Tirar o máximo proveito dos pontos fortes, de maneira a aproveitar ao máximo as oportunidades detectadas	Desenvolver estratégias que minimizem os efeitos negativos dos pontos fracos
	Ameaças	Tirar o máximo proveito dos pontos fortes para minimizar os efeitos das ameaças detectadas	As estratégias a desenvolver devem minimizar ou ultrapassar os pontos fracos e, se possível, fazer frente às ameaças

BIBLIOGRAFIA

CANCADO, V. L.; BADHAM, R. Discutindo o gerenciamento para a mudança: o framework 5M. *Organizações & Sociedade*, Salvador, v.26, n.90, p.435-456, set. 2019 . Disponível em:
<https://www.scielo.br/pdf/osoc/v26n90/1984-9230-osoc-26-90-435.pdf>

ENAP. *Gestão da estratégia com uso do BSC*. Brasília, 2014. Disponível em:
http://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/1123/1/Módulo_4.pdf.

LUPETTI, M. *Gestão estratégica da comunicação mercadológica*. São Paulo: Thomson, 2007.

SEBRAE. *Planejamento estratégico: como construir e executar com maestria*. [s.l.p.], [s.d.]. Disponível em:
<http://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/PE/Anexos/GESTAO-EMPRESARIAL-Planejamento-estrategico-como-construir-e-executar-com-maestria.pdf>.

SILVA, A. O. da *et al.* Gestão da qualidade: aplicação da ferramenta 5W2H como plano de ação para projeto de abertura de uma empresa. In: SEMANA INTERNACIONAL DAS ENGENHARIAS DA FAHOR (SIEF), 3.; SEMINÁRIO ESTADUAL DE ENGENHARIA MECÂNICA E INDUSTRIAL, 7., Horizontina, 2013. Disponível em:
http://www.fahor.com.br/publicacoes/sief/2013/gestao_de_qualidade.pdf

STEINER, G. A. *Strategic planning: what every manager must know*. New York: Free Press, 1997.

PLANEJAMENTO DE PROJETO: CANVAS

WORKSHOP

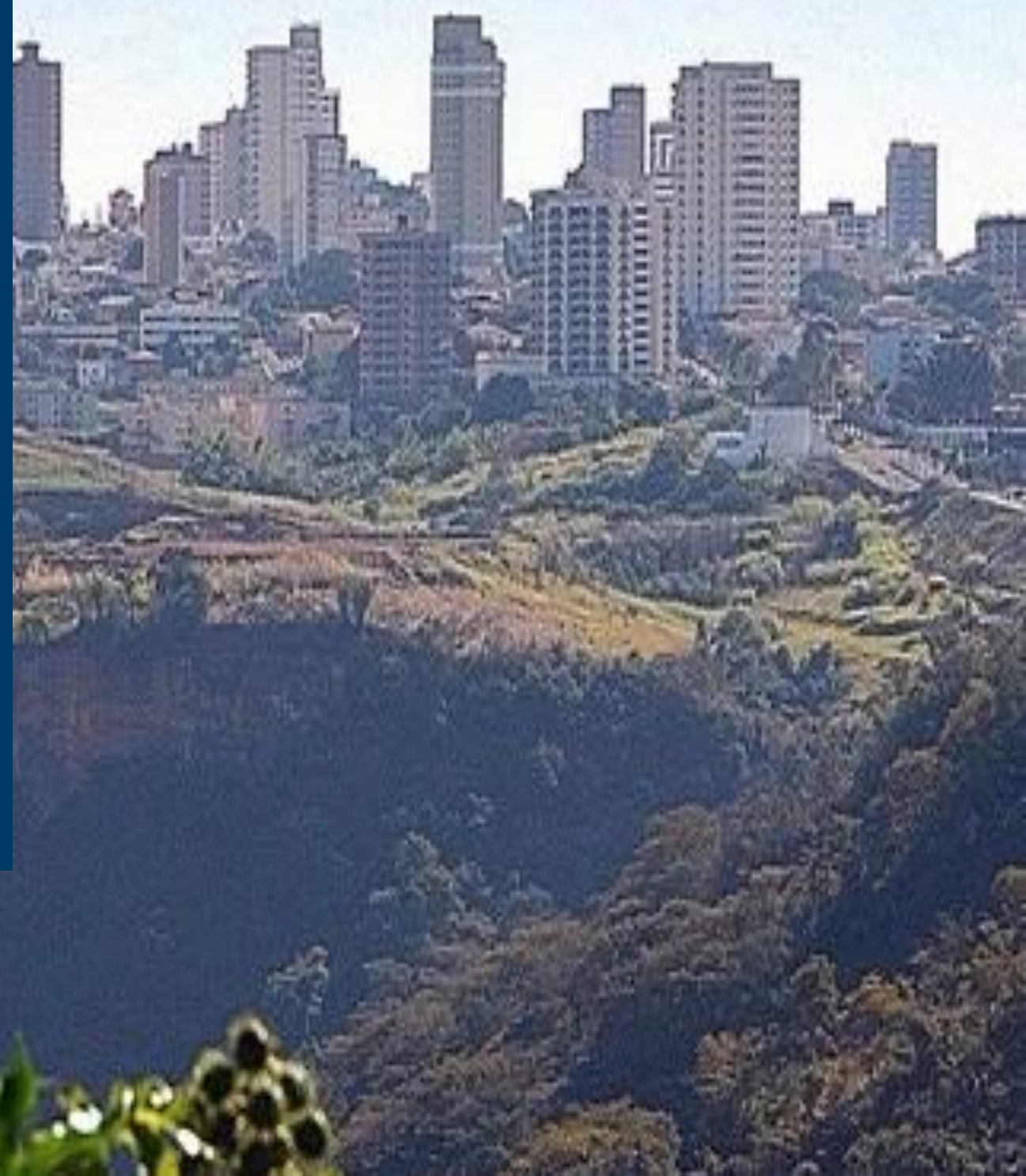
**CONSTRUINDO
PLANOS DE AÇÃO
EFICAZES**

Estratégias e Ferramentas para a Capacitação em Gestão de Projetos"

Realização

**CO
DEM** **SMART**

 **14 de Junho**
Horário 19:00



PROGRAMA

Objetivo: Capacitação com enfoque no planejamento e gestão de projetos para a construção de propostas prioritárias das Câmaras Técnicas do CODEM.




Público-Alvo: Coordenadores e integrantes das Câmaras Técnicas do CODEM e população em geral que se interesse pelo tema.

Conteúdo Programático:

1. Planejamento: missão, visão e valores
2. Planejamento por projetos
3. Alinhamento aos ODS
4. Ferramentas para elaboração de planos de ação: PDCA, 5W2H, SWOT
5. Elaboração de projetos: Canvas

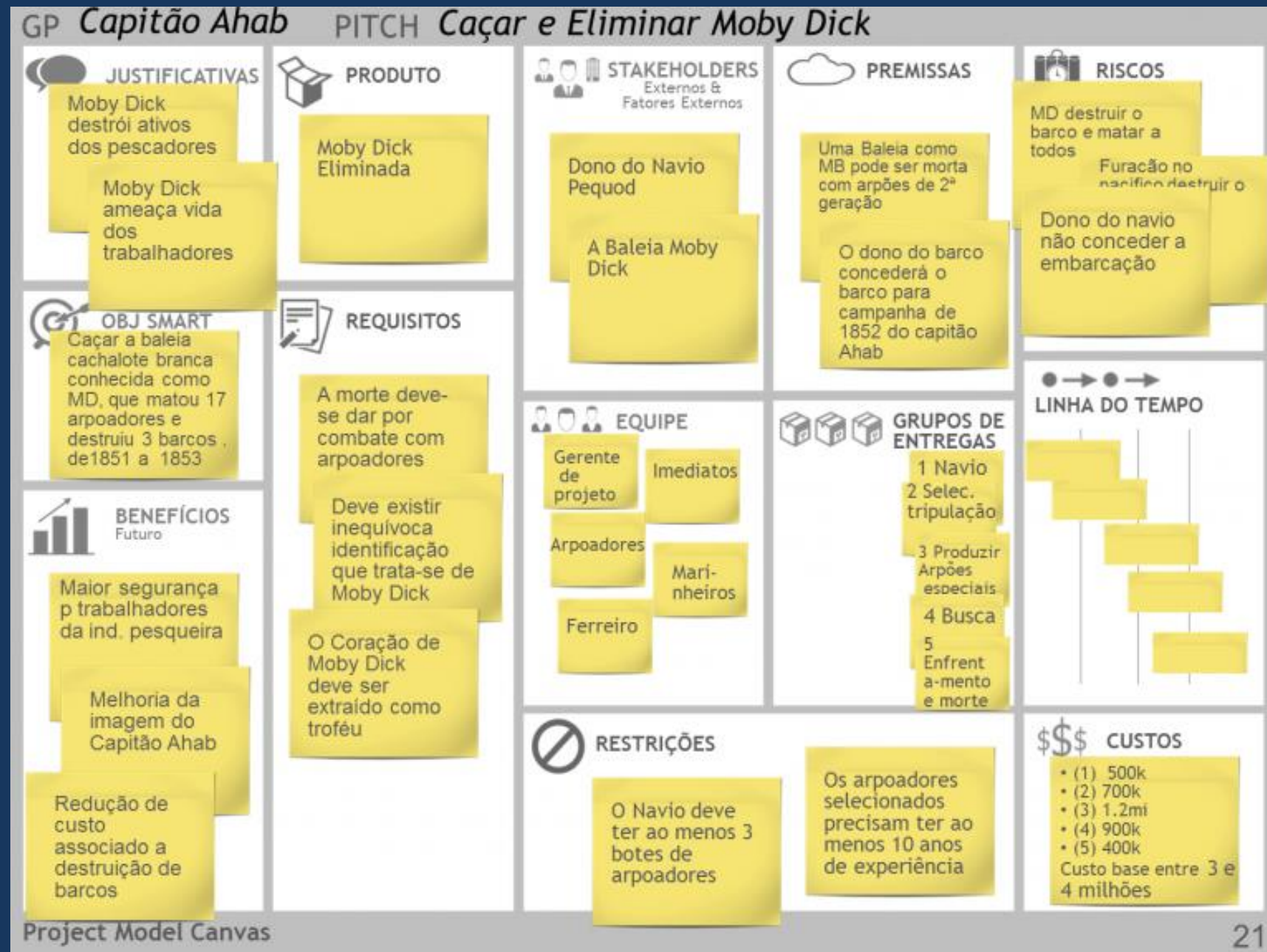
DEFINIÇÃO

□ Planejamento de projeto aplicando o modelo Canvas é inspirado em conceitos de neurociência e *desing thinking* visando o gerenciamento de projetos.

 <p>JUSTIFICATIVA (Por quê?)</p> <p>Descrição da oportunidade ou do problema existente. Sempre que possível, citar números que embasem a necessidade do projeto. Está relacionado ao passado</p>	 <p>OBJETIVO (S) (Para quê?)</p> <p>Resultado esperado em função da execução do projeto. Sempre que possível, deve ser específico, mensurável, alcançável e delimitado no tempo (SMART). Está relacionado ao futuro.</p>	 <p>ESCOPO (O quê?)</p> <p>Que produtos e serviços devem ser gerados pelo projeto, assim como os requisitos que eles devem atender. Neste momento as informações do escopo devem ser de alto nível.</p>		 <p>ESCOPO NÃO INCLUÍDO (O que não?)</p> <p>Que produtos e serviços NÃO farão parte do Escopo do projeto</p>
 <p>ESTRATÉGIA DE CONDUÇÃO (Como?)</p> <p>Descrição da(s) estratégia(s) escolhida(s) para gerar o escopo.</p>	 <p>STAKEHOLDERS (Com quem?)</p> <p>Os principais envolvidos no projeto</p>	 <p>COMUNICAÇÃO</p> <p>As principais ações de comunicação com os stakeholders</p>	 <p>RESTRIÇÕES (Imposições)</p> <p>Imposições ao gerenciamento do projeto, principalmente as referentes a custo, prazo e condução do projeto</p>	 <p>PREMISSAS (Hipóteses)</p> <p>Hipóteses que devem ser assumidas durante o planejamento. São fontes para identificação de riscos.</p>
 <p>RISCOS (Ameaças e Oportunidades)</p> <p>Riscos principais, registrados com suas causas raízes e seus efeitos (consequências)</p>		 <p>FASES (1º nível da EAP)</p> <p>Principais entregas ou fases do projeto. Corresponderá ao primeiro nível da Estrutura Analítica do Projeto (EAP)</p>	 <p>CRONOGRAMA (Quando?)</p> <p>Estabelecer a linha do tempo na parte superior (dia, semana, mês, trimestre, semestre ou ano). Colocar barras e a previsão de início e fim correspondentes a cada fase, respeitando, se houver, as dependências</p>	 <p>ORÇAMENTO (Por quanto?)</p> <p>Para cada fase, estabelecer as estimativas iniciais de custo, assim como o valor total do projeto, com reserva de contingência, se for o caso</p>

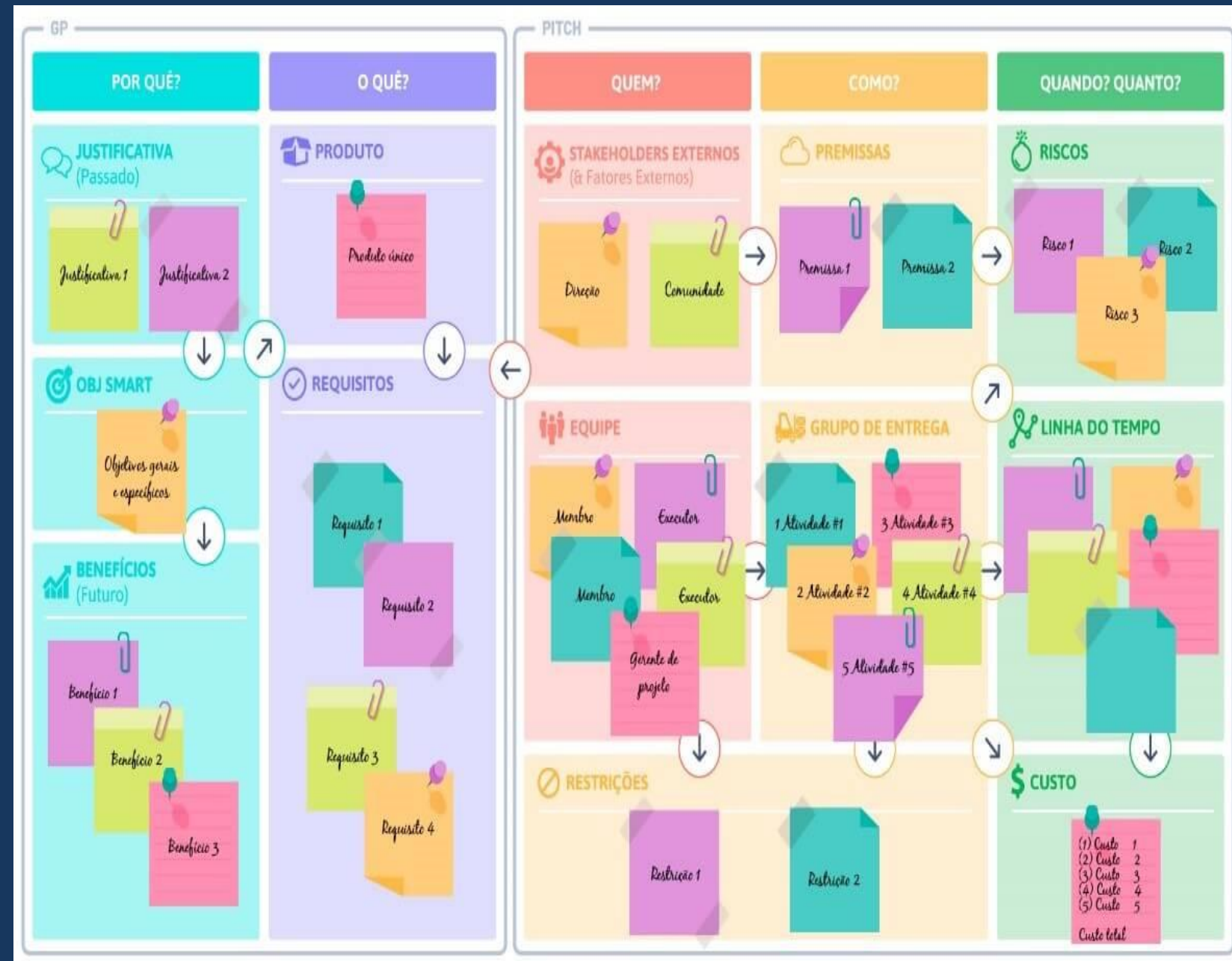
MÉTODO CANVAS

- É a representação visual do plano de um projeto.
- O gestor do projeto e sua equipe elaboram o protótipo do projeto.
- É muito importante que o Canvas seja preenchido com *post-it* para que possa ser modificado quantas vezes for necessário.



MÉTODO CANVAS

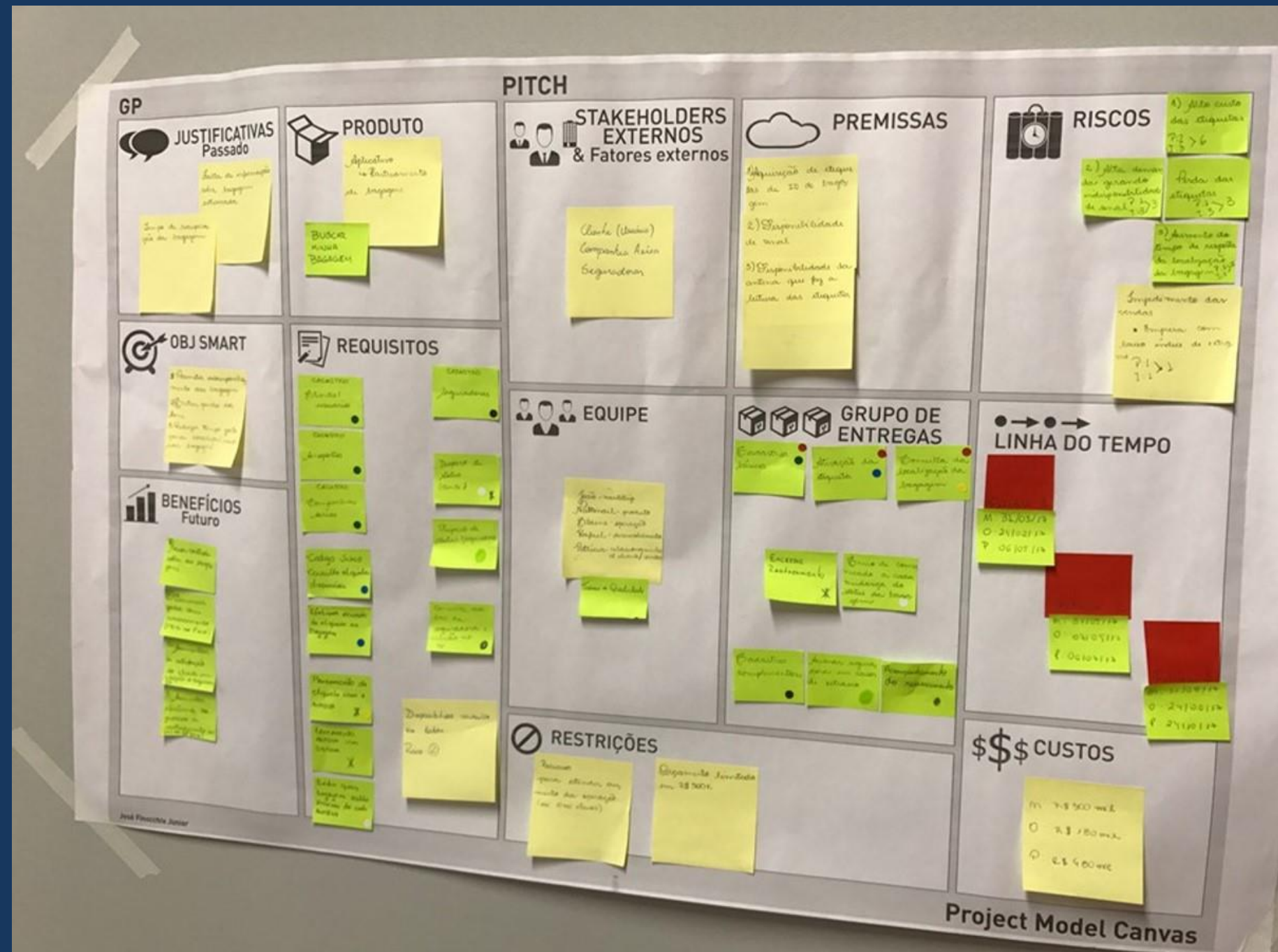
- Justificativa: por que o projeto deve ser elaborado / desenvolvido?
- Para responder é importante analisar a situação atual (diagnóstico), identificando quais são os principais problemas a serem enfrentados e quais necessidades / demandas devem ser atendidas.



MÉTODO CANVAS

Objetivo *Smart*:

- *Specifics* (específicos)
- *Measurables* (mensuráveis)
- *Attainables* (atingíveis)
- *Realistics* (realistas)
- *Time Bound* (prazo limite)



MÉTODO CANVAS

☐ Benefícios:

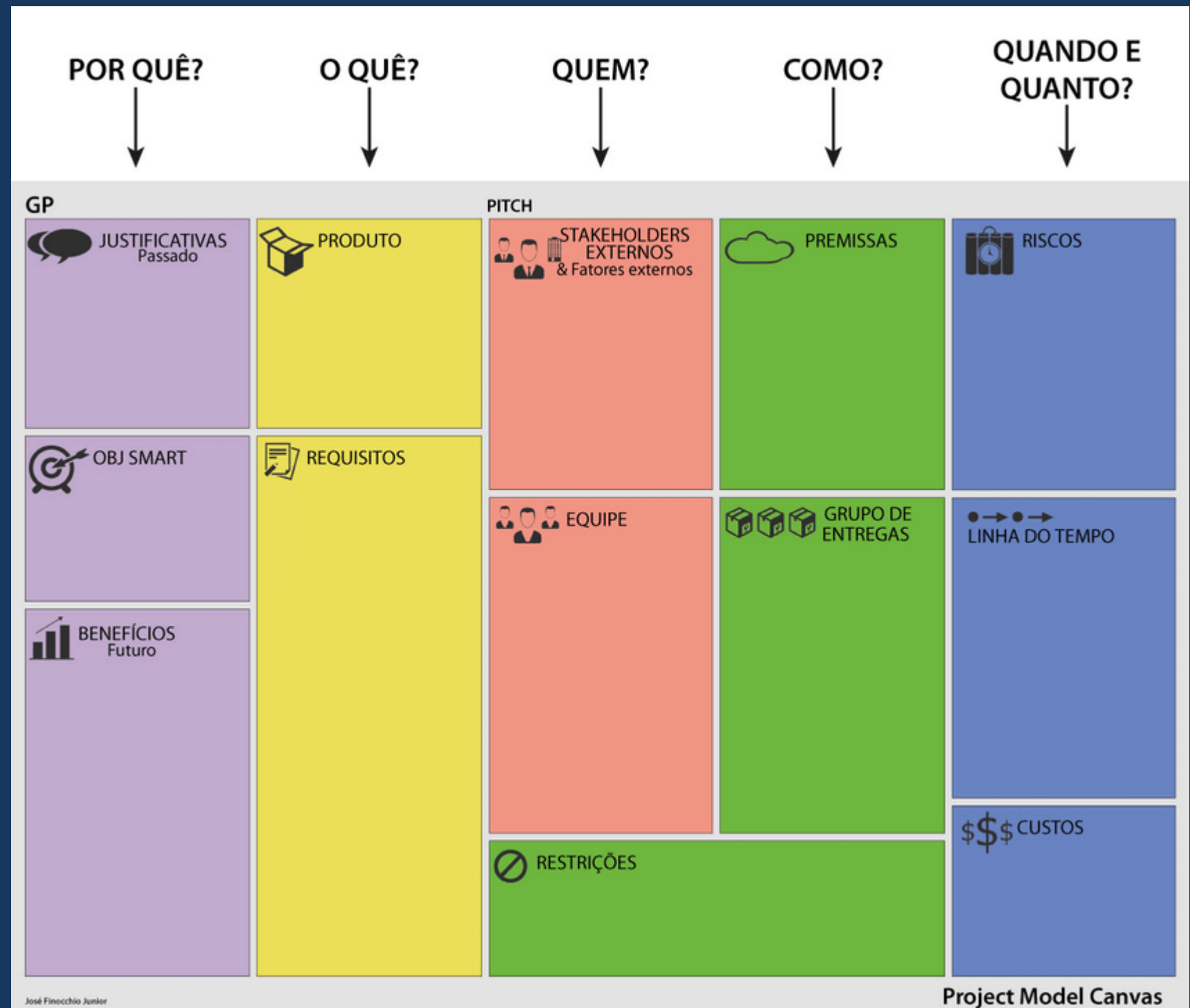
- Deve descrever o que a organização ou área obterá em termos de resultados após a implantação do projeto.
- Impactos: sociais, políticos, tecnológicos, ambientais, educacionais etc.



MÉTODO CANVAS

☐ Produto/Serviço:

- O produto e/ou serviço se refere ao resultado final do projeto (o que vai ser entregue).



MÉTODO CANVAS

Requisitos:

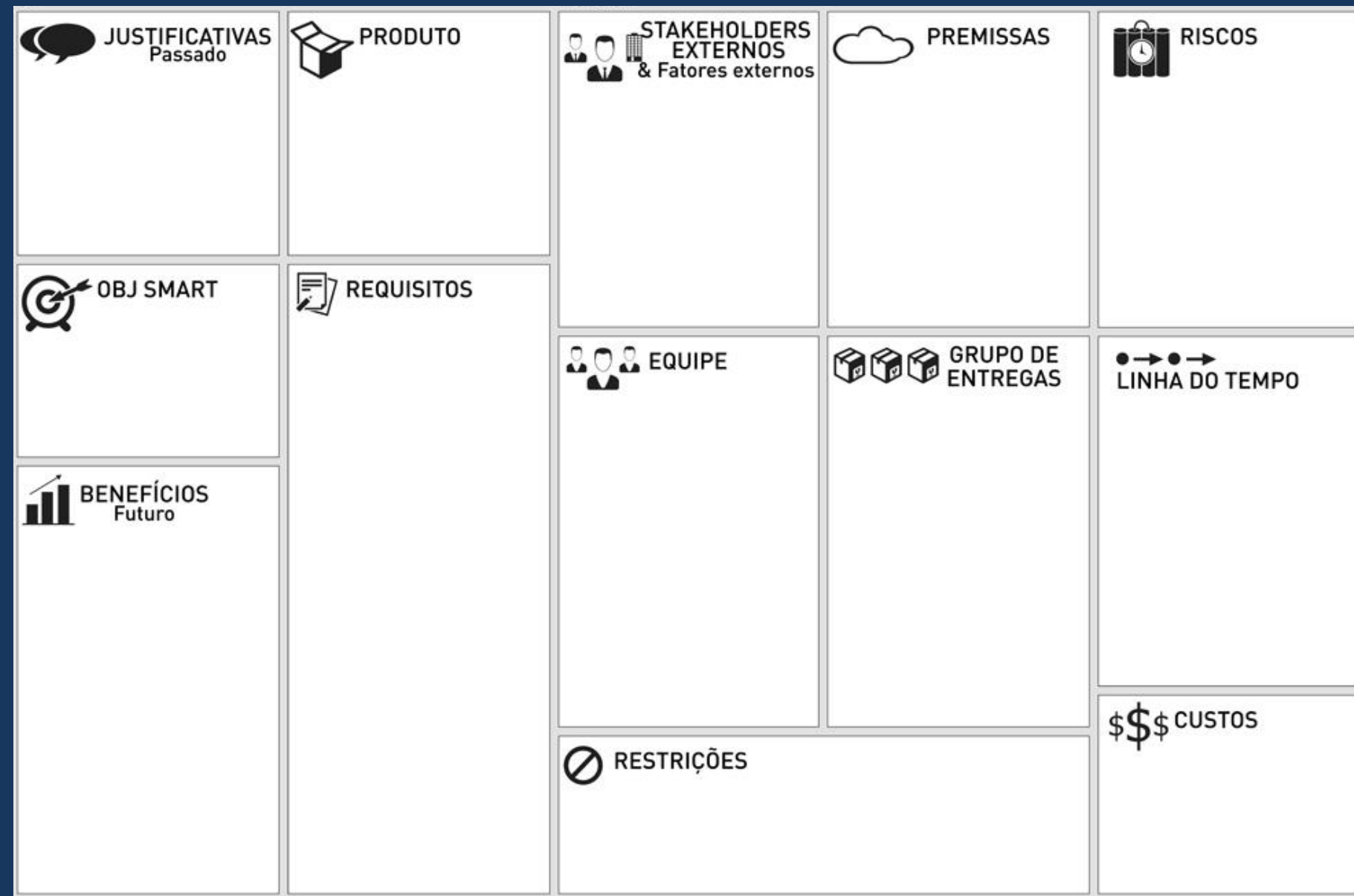
- Definem a qualidade que o produto e/ou serviço deve apresentar para de fato ter valor para o cliente.



MÉTODO CANVAS

☐ Stakeholders:

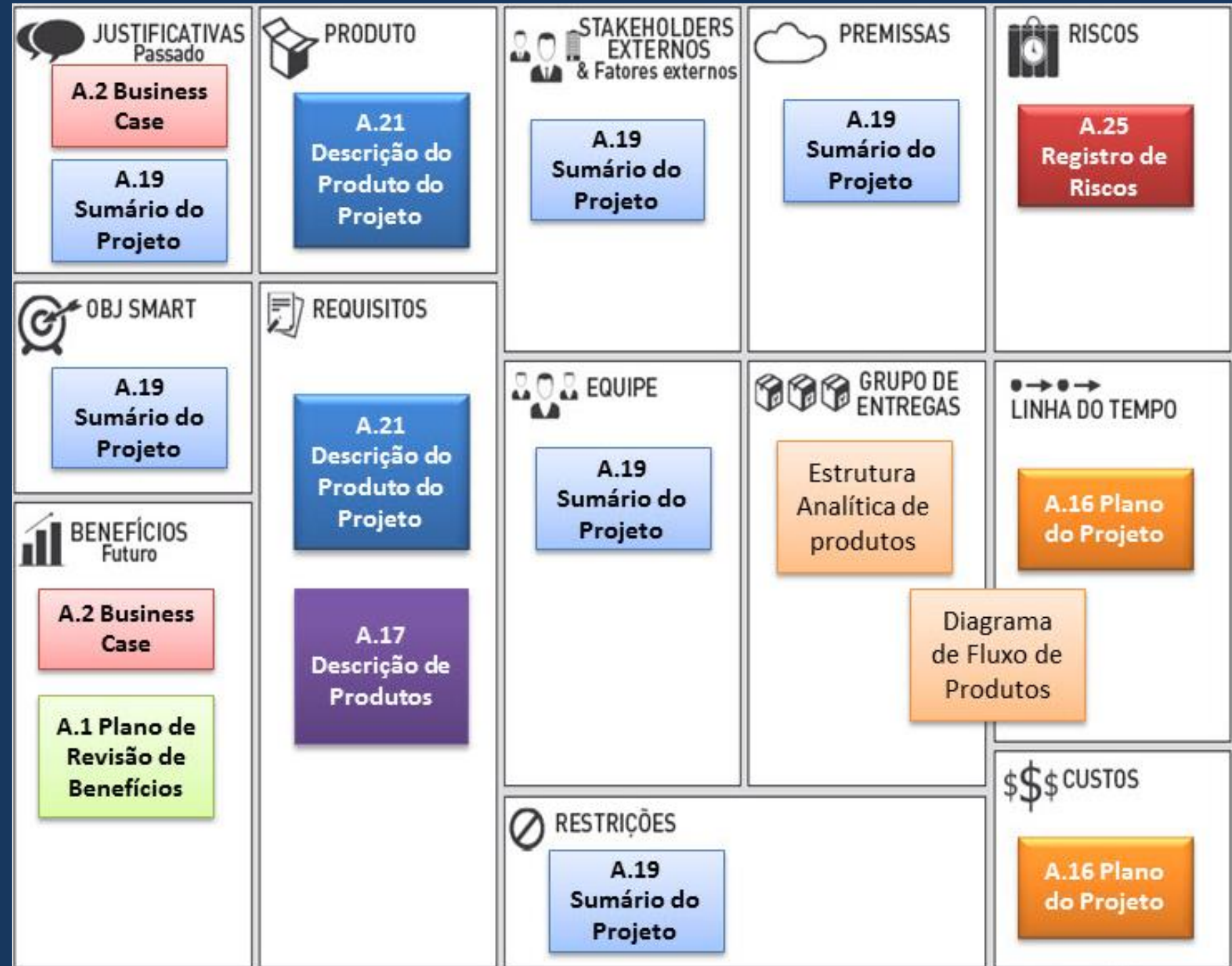
- Pessoas direta ou indiretamente envolvidas e que não são subordinadas ao gestor do projeto.
- Fatores externos que podem afetar o projeto e devem ser observados.



MÉTODO CANVAS

Equipe:

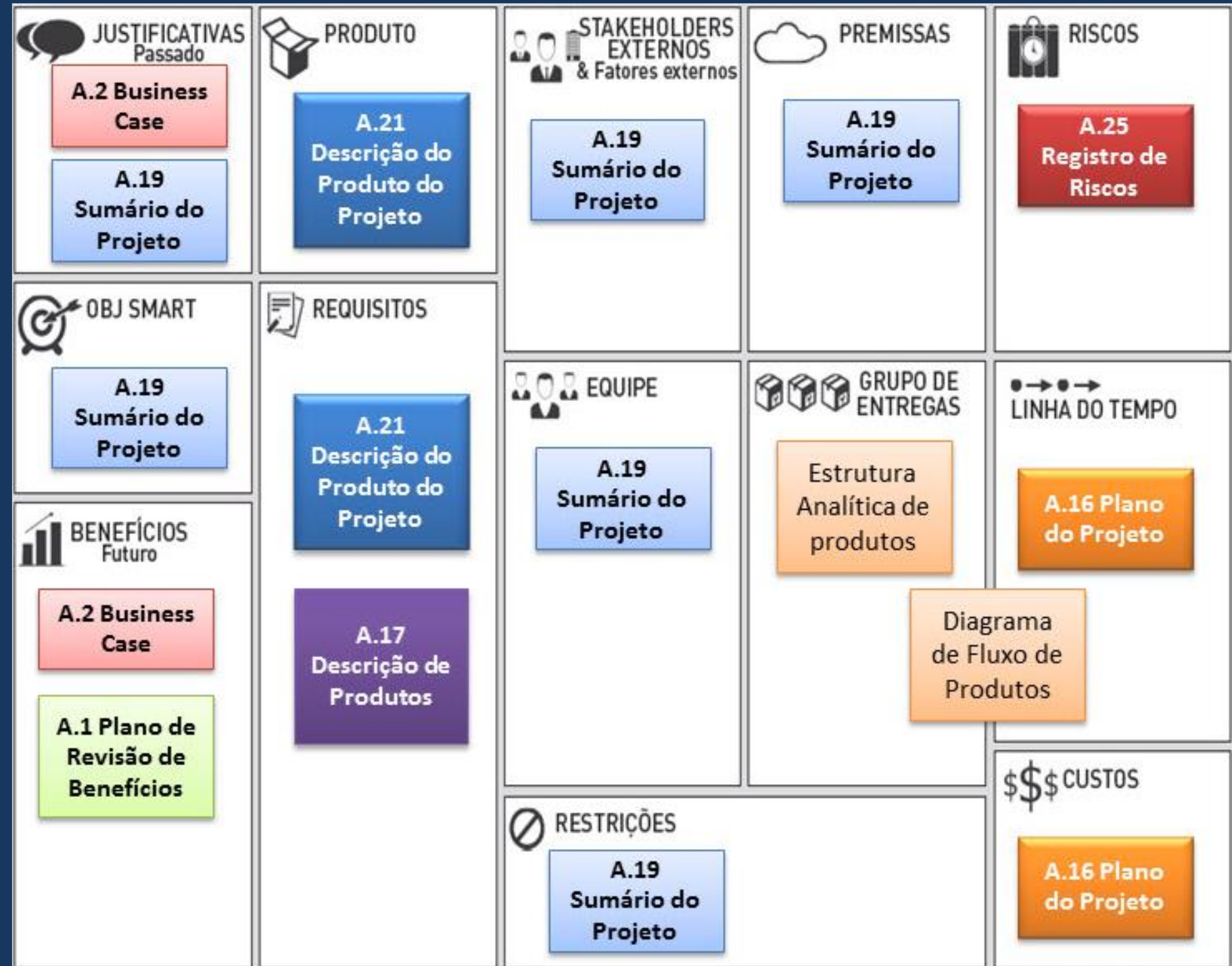
- Todos os participantes que são responsáveis por produzir as distintas entregas do projeto.



MÉTODO CANVAS

Equipe:

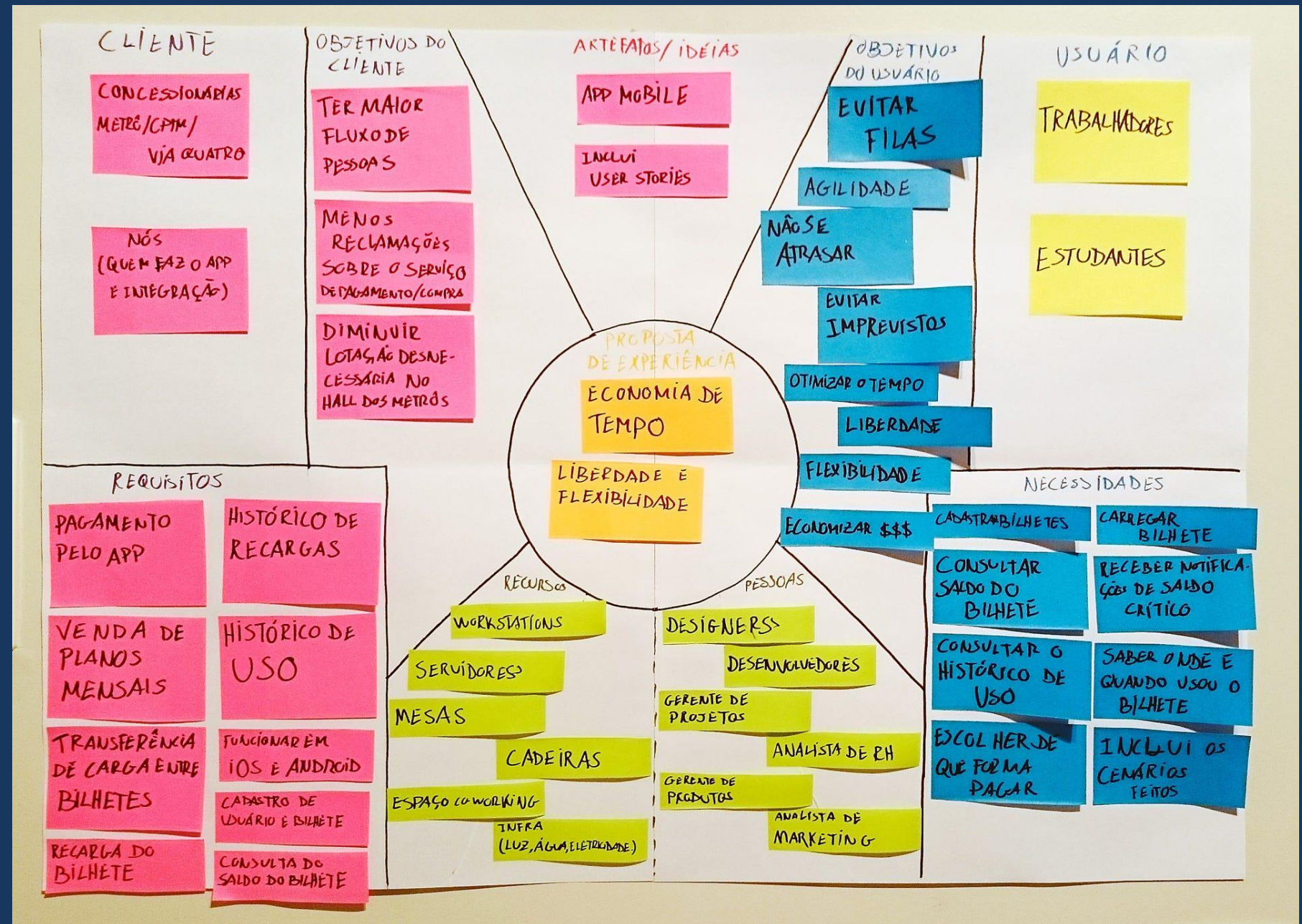
- Todos os participantes que são responsáveis por produzir as distintas entregas do projeto.



MÉTODO CANVAS

□ Premissas:

- Se referem as suposições dadas como certas sobre o ambiente e os fatores externos ao projeto, que não estão sob o controle do gestor do projeto.



MÉTODO CANVAS

□ Grupos de entregas:

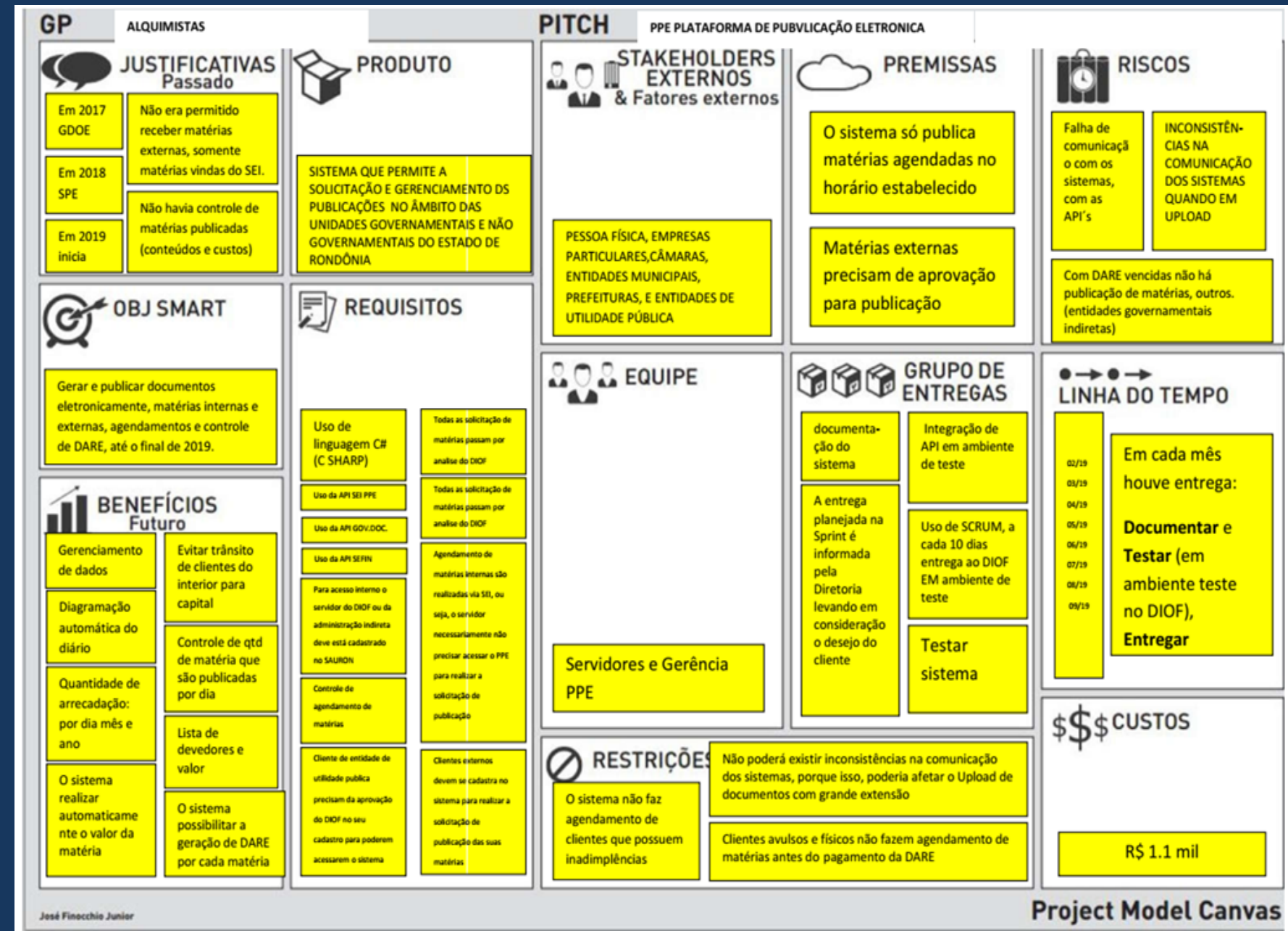
- São os componentes concretos, mensuráveis e tangíveis que serão gerados e entregues pelo projeto.

<p>OBJETIVO (Verbo infinitivo + Produto)</p> <p>Construir uma lareira de Natal.</p>	<p>DESCRIÇÃO DO PRODUTO/SERVIÇO (Listar o máximo de características)</p> <ul style="list-style-type: none"> Lareira feita de caixas de papelão. Pintada de tinta marrom. Espaço para colocar decorações em cima. Chaminé tem que ir até o teto. 	<p>STAKEHOLDERS (Patrocinador, Cliente, Equipe e Negativos)</p> <ul style="list-style-type: none"> Patrocinadores: Papai e Mamãe Clientes: Isabella e Arthur Fornecedores: Papelaria (materiais) e mercado e lojas de rua (caixas de papelão) Negativo: não há. 	<p>PREMISSAS & RESTRIÇÕES (O que TEM QUE ser considerado?)</p> <ul style="list-style-type: none"> Orçamento de R\$ 80,00 Tem que ficar pronto até dia 19/Nov. Terá que ser executado na semana do feriado dia 15/nov. 	<p>RISCOS (O que pode impactar?)</p> <ul style="list-style-type: none"> Não conseguir caixas de papelão no tamanho adequado Pintura não ficar legal
<p>JUSTIFICATIVA (Listar problemas)</p> <ul style="list-style-type: none"> Não tem chaminé para o Papai Noel chegar. Papai Noel pode esquecer de vir deixar os presentes. É um item obrigatório de Natal. 	<p>ESCOPO (O que será feito?)</p> <ul style="list-style-type: none"> Construção do Protótipo Coleta de Caixas de papelão na rua Compra de tinta, pinceis e pincel atômico preto Compra de Papel de FlipChart Embrulho caixas no papel FlipChart Pintura - Secagem - Desenho das linhas - Decoração 	<p>ENTREGAS (Escrever no particípio passado. Ex: Rel. elaborado ou Rel. aprovado)</p> <ul style="list-style-type: none"> Caixas de papelão coletadas Protótipo construído Caixas embrulhadas Material comprado Pintura feita Pintura seca Linhas desenhadas Lareira decorada 	<p>DATAS (Para cada entrega)</p> <ul style="list-style-type: none"> 12/Nov. 12/Nov. 15/Nov. 17/Nov. 18/Nov. 19/Nov. 19/Nov. 19/Nov. 	<p>CUSTOS (Para cada entrega)</p> <ul style="list-style-type: none"> 0,00 0,00 0,00 80,00 0,00 0,00 0,00 0,00
<p>BENEFÍCIOS (Quais serão os ganhos?)</p> <ul style="list-style-type: none"> Papai Noel ter como entrar em casa para deixar os presentes. Papai Noel não nos esquecer. Termos tudo direitinho para o Natal – árvore e lareira. Nossa casa ficar +bonita 	<p>NÃO ESCOPO (O que NÃO será feito?)</p> <ul style="list-style-type: none"> Não se aplica. 			

MÉTODO CANVAS

Restrições:

- São descritas as limitações de qualquer tipo, natureza e/ou origem, que impactem no desenvolvimento do trabalho da equipe do projeto.



MÉTODO CANVAS

☐ Riscos:

- **Eventos futuros e incertos que têm relevância para o projeto.**
- **Identifica-se e analisa-se os riscos do projeto, sendo que para os mais relevantes, é necessário buscar alternativas visando amenizar ou resolver o risco identificado.**



MÉTODO CANVAS

☐ Linha do Tempo:

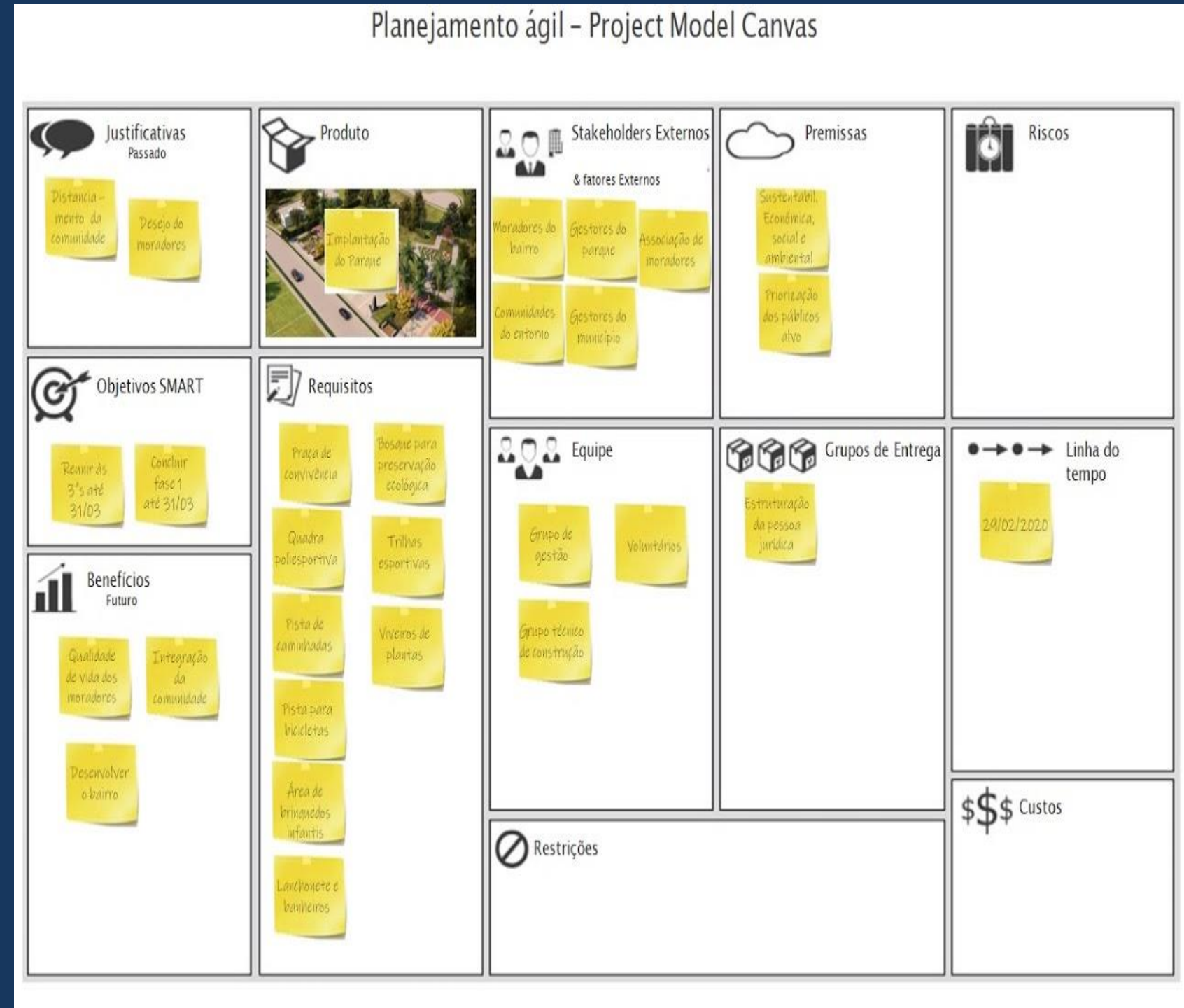
- Define-se o cronograma para as entregas do projeto.
- O prazo do projeto deve ser dividido em 4 períodos definidos pela equipe do projeto.

CONTRATAÇÃO : 1		Produto ou serviço a ser contratado		SOLICITANTE: 2		Quem pediu?	
JUSTIFICATIVA(S) (POR QUÊ - PASSADO) 3 <p>Descrição da oportunidade ou do problema existente. Está relacionado ao passado</p>		OBJETIVO(S) (PARA QUÊ - FUTURO) 4 <p>Resultado esperado em função da contratação. Está relacionado ao futuro</p>		STAKEHOLDERS (COM QUEM?) 5 <p>Os principais envolvidos na contratação</p>		RESPONSABILIDADES DO CLIENTE 7 <p>O que o cliente é responsável por fornecer</p>	
PROCESSO DE CONTRATAÇÃO (COMO?) 12 <p>Etapas do processo de Contratação e o tempo que irá levar</p> <p>TEMPO: _____</p>		ESCOPO DO CONTRATO 6 <p>Que produtos e serviços devem ser gerados pelo contratado, assim como os principais requisitos que eles devem atender</p>		PREMISSAS (HIPÓTESES) 8 <p>Hipóteses que devem ser assumidas pela contratada</p>		RISCOS 10 <p>Riscos principais, registrados com suas causas raízes e seus efeitos (consequências)</p>	
GRUPOS DE ENTREGAS (O QUÊ?) (1º NÍVEL DA EAP) 13 <p>Principais entregas ou fases do contrato</p>		CRONOGRAMA (QUANDO?) 14 <p>Estabelecer a linha do tempo na parte superior (dia, semana, mês, trimestre, semestre ou ano). Colocar barras com a previsão de início e término para cada grupo de entregas</p>		RESTRICÕES PARA O CONTRATADO 9 <p>Imposições ao gerenciamento do projeto para a contratada</p>		POSSÍVEIS FORNECEDORES (COM QUEM?) 11 <p>Quem será convidado a apresentar proposta?</p>	
				PAGAMENTO (POR QUANTO?) 15 <p>TOTAL: _____ Para cada grupo de entregas, estabelecer o % de pagamento, assim como o valor total do contrato</p>		CRITÉRIOS OBRIGATORIOS 16 <p>Quais os pré-requisitos para as empresas?</p>	
						CRITÉRIOS DIFERENCIAIS 17 <p>O que irá diferenciar as propostas?</p>	

MÉTODO CANVAS

☐ Custos:

- O valor que será gasto para concluir o projeto.
- É importante distribuir os custos a partir dos grupos de entregas pré-definidos.



BIBLIOGRAFIA

CAMARGO, R. *PM Visual - Project Model Visual: gestão simples e eficaz*. São Paulo: Saraiva, 2016.

CARVALHO, M. M.; RABECHINI JÚNIO, R. *Fundamentos em gestão de projetos*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2011.

FINOCCHIO, J. *Project Model Canvas: gerenciamento de projetos sem burocracia*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

PROJECT Management Institute. *Um guia do conjunto de conhecimentos em gerenciamento de projetos*. 3.ed. Newtown Square (PEN), 2004. 134p. Disponível em: http://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://www.las.inpe.br/~perondi/23.06.2008/CCGP_a.pdf.

WORKSHOP

**CONSTRUINDO
PLANOS DE AÇÃO
EFICAZES**

Estratégias e
Ferramentas para a
Capacitação em Gestão
de Projetos"

Realização



SMART



14 de Junho
Horário 19:00

O QUE É UM PROJETO?

Projeto é um conjunto de atividades que tem **ponto de partida e estado final** definidos, que persegue uma **meta definida** e usa um **conjunto de recursos**.

A consequência disso é que os **resultados** do projeto são **únicos** ou, pelo menos, altamente específicos, envolvem **muitas tarefas não rotineiras e complexas** e, portanto, enfrentam níveis relativamente altos de **risco e incerteza** (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018).



O QUE É UM PROJETO?

Prazos

Entregas

Recursos

Riscos

Tarefas

Qualidade

Pessoas



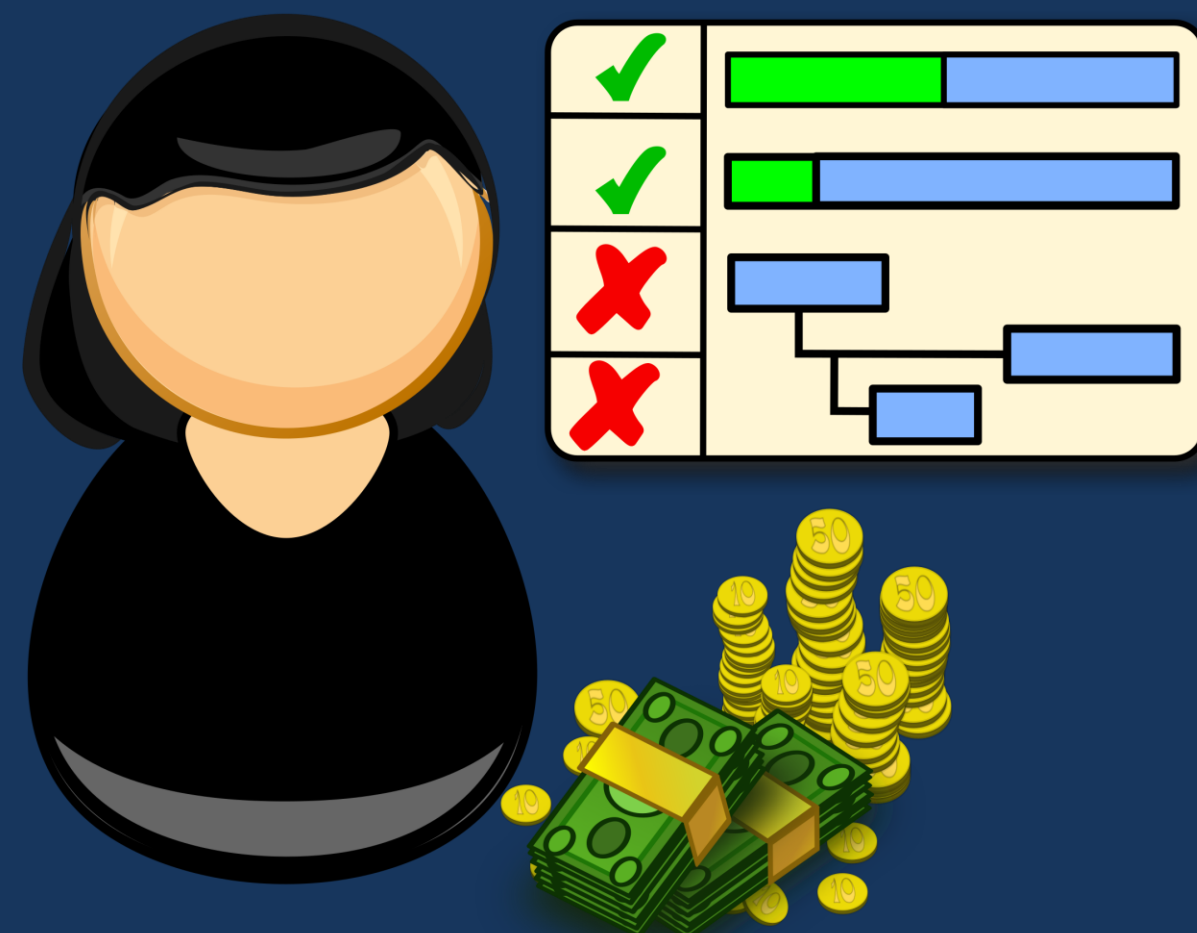
POR QUE PROJETO?

- Tangibiliza a entrega;
- Indica os caminhos;
- Facilita a execução por terceiros;
- Auxilia na busca de recursos;
- Permite acompanhamento;
- Pode ser ajustado.



PLANEJAMENTO POR PROJETOS

- Atividade de definir, planejar e controlar, e aprender a partir de projetos de qualquer tipo.
- Também está preocupada com o equilíbrio efetivo dos objetivos de qualidade / entregáveis, tempo e custo dentro do chamado “triângulo de ferro”.
- Envolve a administração desses ciclos de vida e objetivos de desempenho em múltiplas funções dentro de uma organização (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018).

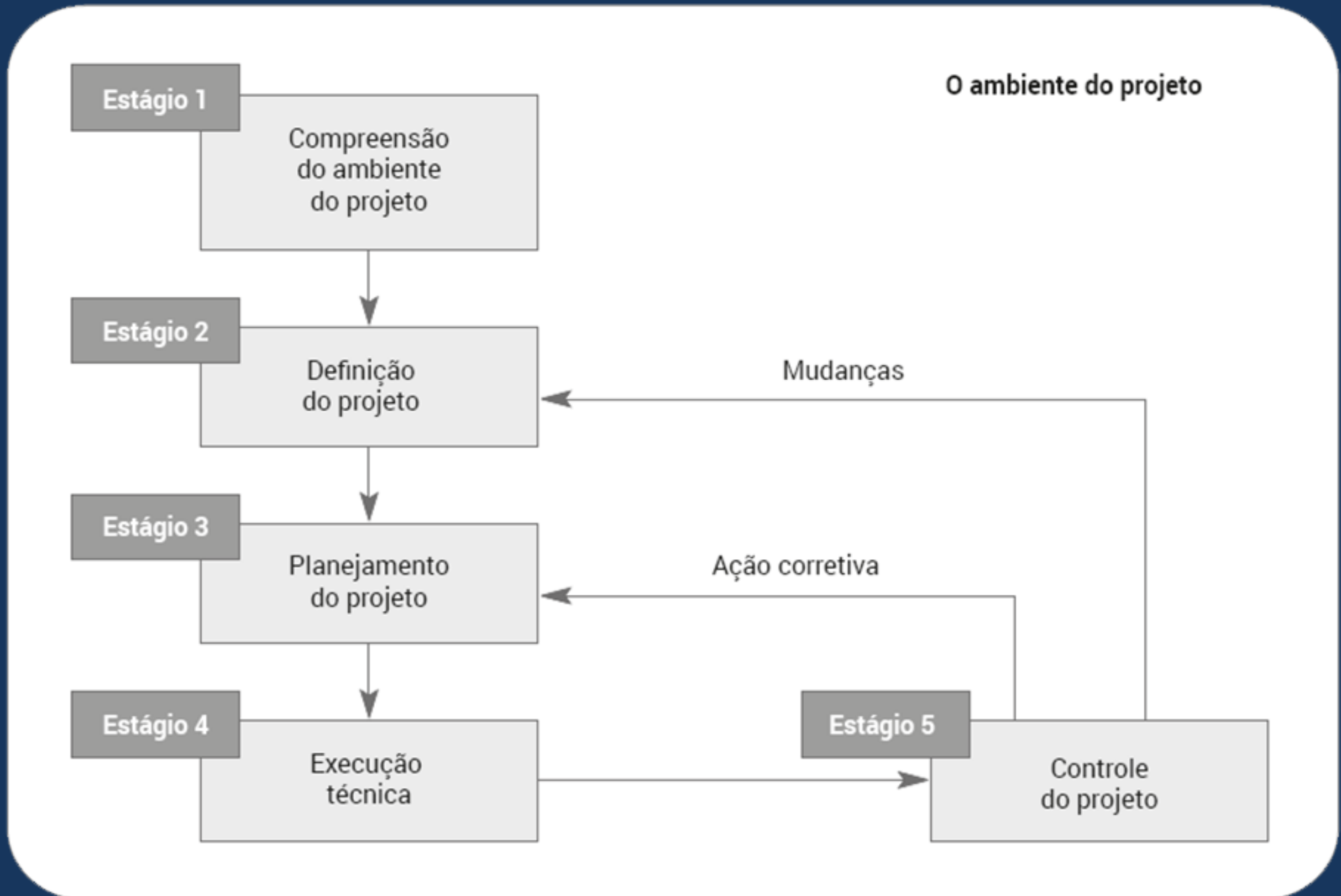


PLANEJAMENTO POR PROJETOS

- Participação e envolvimento ativo das pessoas, tanto no planejamento, na execução, quanto na avaliação dos resultados obtidos ao final do projeto.
- Participação e envolvimento institucional, por meio da identificação de problemas, envolvimento da alta administração (chefias e lideranças), comunicação permanente entre os setores hierárquicos envolvidos.



PLANEJAMENTO POR PROJETOS



Fonte: SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018, p. 735

AMBIENTE DO PROJETO

- O ambiente do projeto compreende todos os fatores que podem afetar o projeto durante sua vida. Ele determina o contexto e as circunstâncias nas quais o projeto é executado.
 - Ambiente geossocial – fatores geográficos, climáticos e culturais que podem afetar o projeto.
 - Ambiente político-econômico – fatores econômicos, governamentais e regulatórios em torno dos quais o projeto ocorre.
 - Ambiente empresarial – fatores industriais, competitivos, de rede de suprimento e sobre a expectativa dos clientes que moldam os prováveis objetivos do projeto.
 - Ambiente interno – a estratégia e a cultura da própria empresa ou do grupo, a disponibilidade de recursos e a interação com outros projetos que influenciarão determinado projeto (SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018).

DEFINIÇÃO DO PROJETO



DEFINIÇÃO DO PROJETO

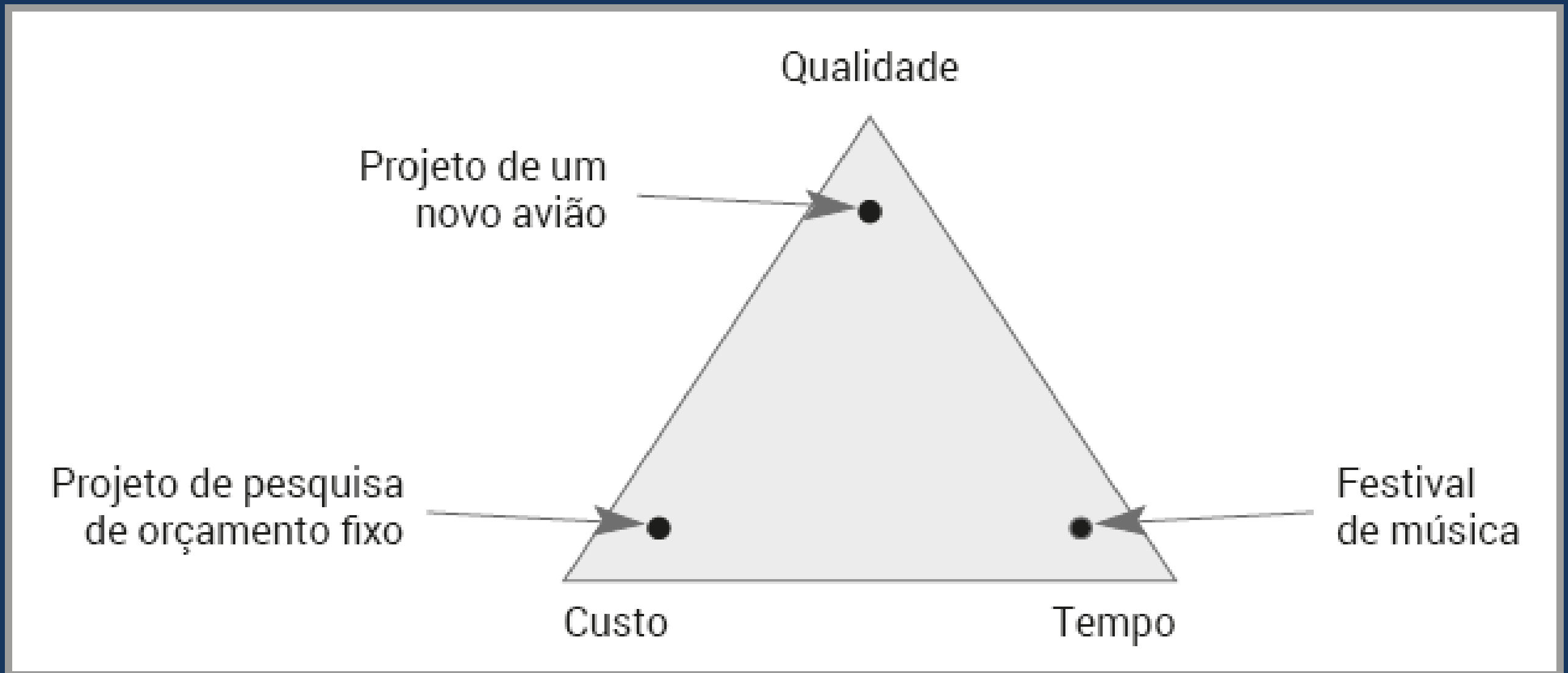


Fonte: PMBOK® Guide (quinta edição)

ESCOPO DO PROJETO

- Para gerenciar bem um projeto, a primeira coisa a fazer é uma declaração completa do escopo, do tempo e dos recursos necessários - a chamada declaração do objetivo do projeto:
 - **Escopo:** esclarece resumidamente os objetivos do projeto e o que se espera dele no tipo de componentes (deliverables), que são os resultados concretos desejados;
 - **Alocação do tempo:** deve ser tão precisa quanto possível, especificando datas de início e fim;
 - **Alocação de recursos:** é difícil definir os recursos necessários para um projeto no começo do seu planejamento, mas esse esforço é importante para o correto gerenciamento (LÉLIS, 2018).

ESCOPO DO PROJETO



Fonte: SLACK; BRANDON-JONES; JOHNSTON, 2018, p. 741

ATIVIDADES, TEMPO, RECURSOS E CUSTOS

- As atividades são as grandes partes componentes de um projeto. A duração de uma atividade é o tempo necessário para que ela seja realizada. Elas podem ser utilizadas para definir o cronograma macro do projeto, ou seja, o tempo de duração do projeto.
- A gestão do tempo inclui os processos para gerenciar o término do projeto no prazo. O PMBOK® Guide sugere incluir reservas de contingência para as estimativas de duração das atividades no cronograma geral do projeto (VERAS, 2016).

ATIVIDADES, TEMPO, RECURSOS E CUSTOS

- Os custos são provenientes dos recursos necessários para completar as atividades do projeto. Para a realização de cada uma das atividades são utilizados diferentes tipos de recursos, como recursos humanos, financeiros e materiais. A utilização desses recursos implica em custos.
- A gestão dos custos inclui os processos para que o projeto esteja dentro do orçamento aprovado. Os recursos necessários para executar as atividades do projeto definem a estimativa de custos do projeto (VERAS, 2016).

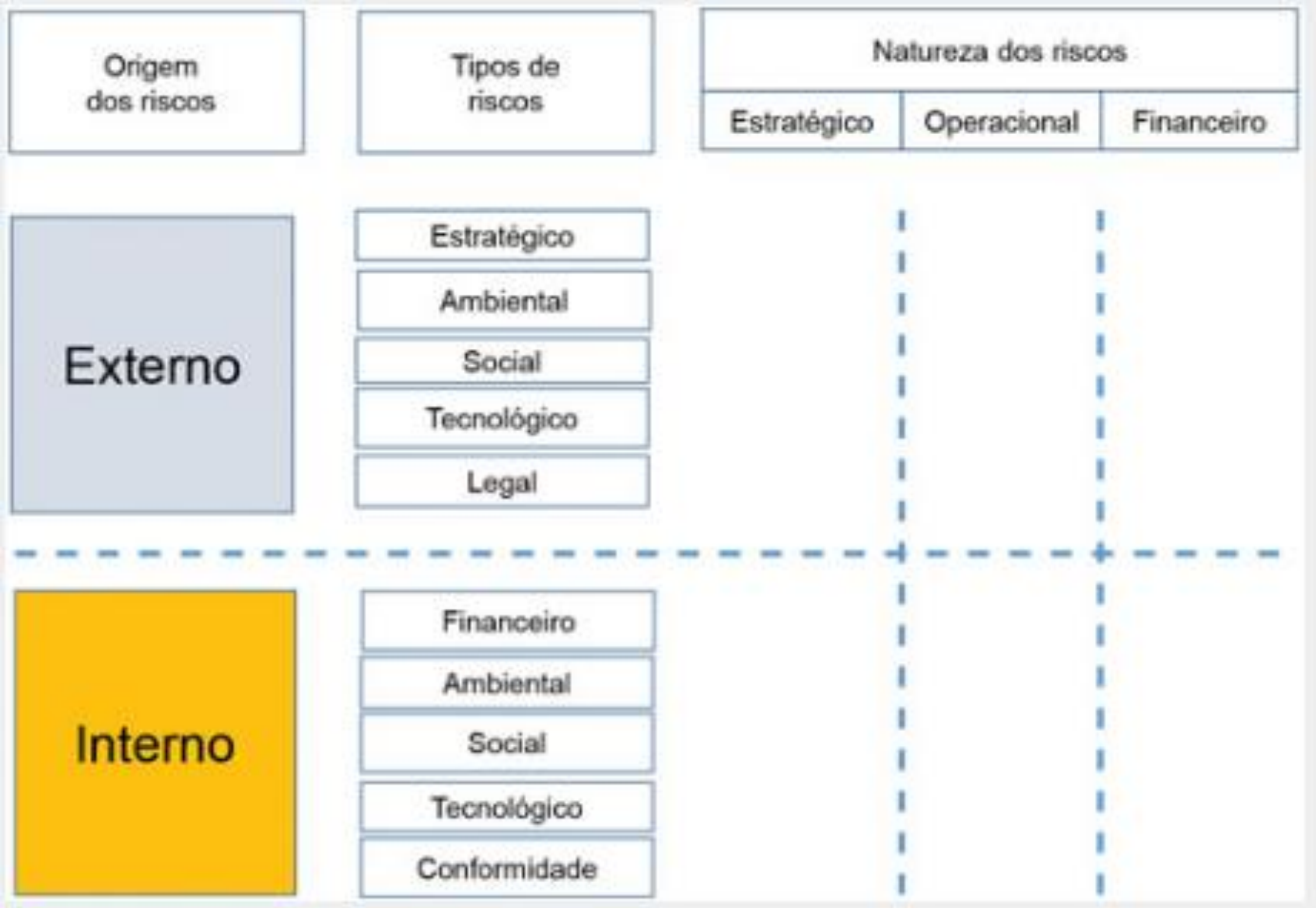
REQUISITOS, RESTRIÇÕES E PREMISAS

- Os requisitos refletem as necessidades e expectativas das partes interessadas do projeto. Eles devem ser analisados e detalhados suficientemente, pois deverão ser medidos e serão a base para a construção da estrutura do projeto.
- As restrições são fatores externos e internos associados ao escopo do projeto que limitam as opções da equipe de gerenciamento de projetos. São uma espécie de requisito obrigatório.
- As premissas são hipóteses associadas ao escopo do projeto que para fins de planejamento são assumidas como verdadeiras. Premissas possuem riscos associados, uma vez que, caso não ocorram, podem impactar o projeto (VERAS, 2016).

RISCOS

- Costuma-se entender como risco a possibilidade de algo não dar certo, mas seu conceito atual envolve também a quantificação e a qualificação da incerteza. O risco é inerente a qualquer atividade e pode envolver perdas e oportunidades.
- O risco de um projeto tem origem na incerteza existente em todo projeto. Riscos conhecidos são os que foram identificados e analisados e possuem resposta planejada. Outros riscos que não são conhecidos e podem ser gerenciados precisam de um plano de contingência para ser executado caso ocorram.
- Outro conceito importante é o de risco global do projeto. O risco global do projeto é o efeito da incerteza no projeto como um todo, maior que a soma dos riscos individuais, e representa o grau de exposição das partes interessadas no projeto (VERAS, 2016).

RISCOS

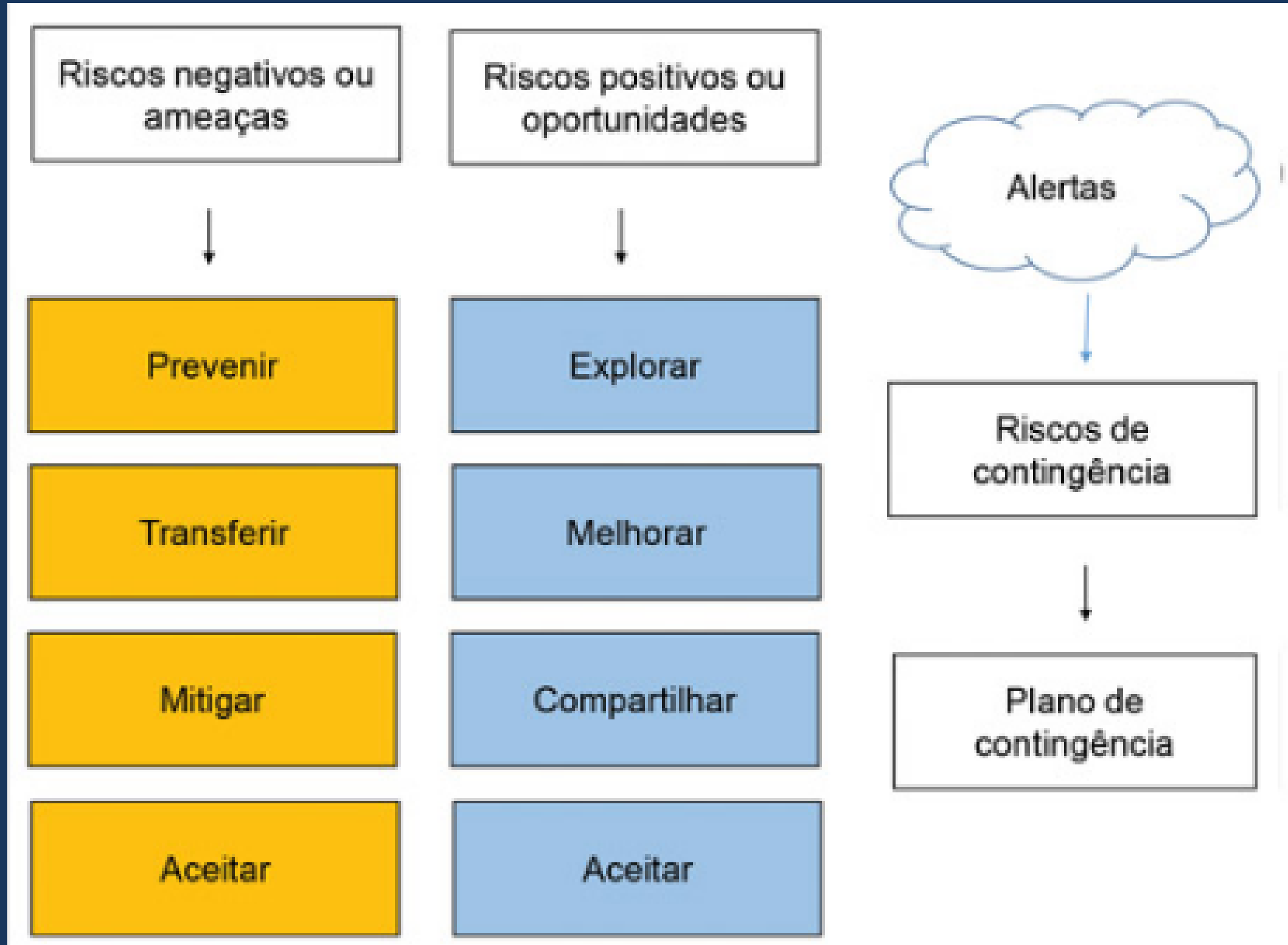


Fonte: VERAS, 2016, p. 69.

RISCOS

Probabilidade / Impacto	Sem Impacto	Leve	Médio	Grave	Gravíssimo
Quase certo	Risco Elevado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo	Risco Extremo
Alta	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo
Média	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Extremo	Risco Extremo
Baixa	Risco Baixo	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Extremo
Raro	Risco Baixo	Risco Baixo	Risco Moderado	Risco Elevado	Risco Elevado

RISCOS



Fonte: VERAS, 2016, p. 70.

QUALIDADE

- Qualidade é o grau em que um conjunto de características inerentes ao produto do projeto atende aos requisitos. A gestão da qualidade inclui os processos que determinam a política de qualidade, os objetivos e as responsabilidades para que o projeto atenda às necessidades para as quais foi empreendido (VERAS, 2016).

COMUNICAÇÃO

- Comunicações eficazes criam uma ponte entre as diversas partes interessadas no projeto, que podem possuir diferenças culturais e organizacionais, diferentes níveis de conhecimento e diversas perspectivas e interesses que podem impactar ou influenciar a execução ou resultado do projeto.
- O processo de gerenciamento das comunicações identifica as necessidades de informação das partes interessadas, gerencia as comunicações e assegura que as necessidades de informação das partes interessadas sejam atendidas (VERAS, 2016).

INTEGRAÇÃO

- A integração inclui características de identificação, consolidação, comunicação e ações integradoras essenciais para o sucesso de um projeto, incluindo o atendimento às expectativas das partes interessadas e o atendimento aos requisitos.
- O processo de gerenciamento da integração trata de definir, combinar, unificar e coordenar os vários processos relacionados com o projeto, fazendo escolhas sobre alocação de recursos, concessões entre objetivos e alternativas conflitantes e gerenciamento de dependências mútuas entre áreas de conhecimento do gerenciamento de projetos (VERAS, 2016).

PARTES INTERESSADAS

- Partes interessadas são pessoas e organizações ativamente envolvidas no projeto (incluindo os clientes) ou cujo interesse pode ser afetado como resultado da execução ou término do projeto. Elas podem também exercer influência sobre os objetivos e resultados do projeto. A equipe do projeto deve identificar essas partes, determinar suas necessidades e expectativas e, na medida do possível, gerenciar sua influência em relação aos requisitos para garantir um projeto bem-sucedido (VERAS, 2016).

Passos	Descrição
1	Identificar partes interessadas relevantes.
2	Identificar subconjunto de partes interessadas: as partes interessadas chaves.
3	Diagnosticar as partes interessadas chaves.
4	Formular estratégias para gerenciar as partes interessadas.
5	Implementar estratégias e desenvolver táticas específicas para gerenciar as partes interessadas.

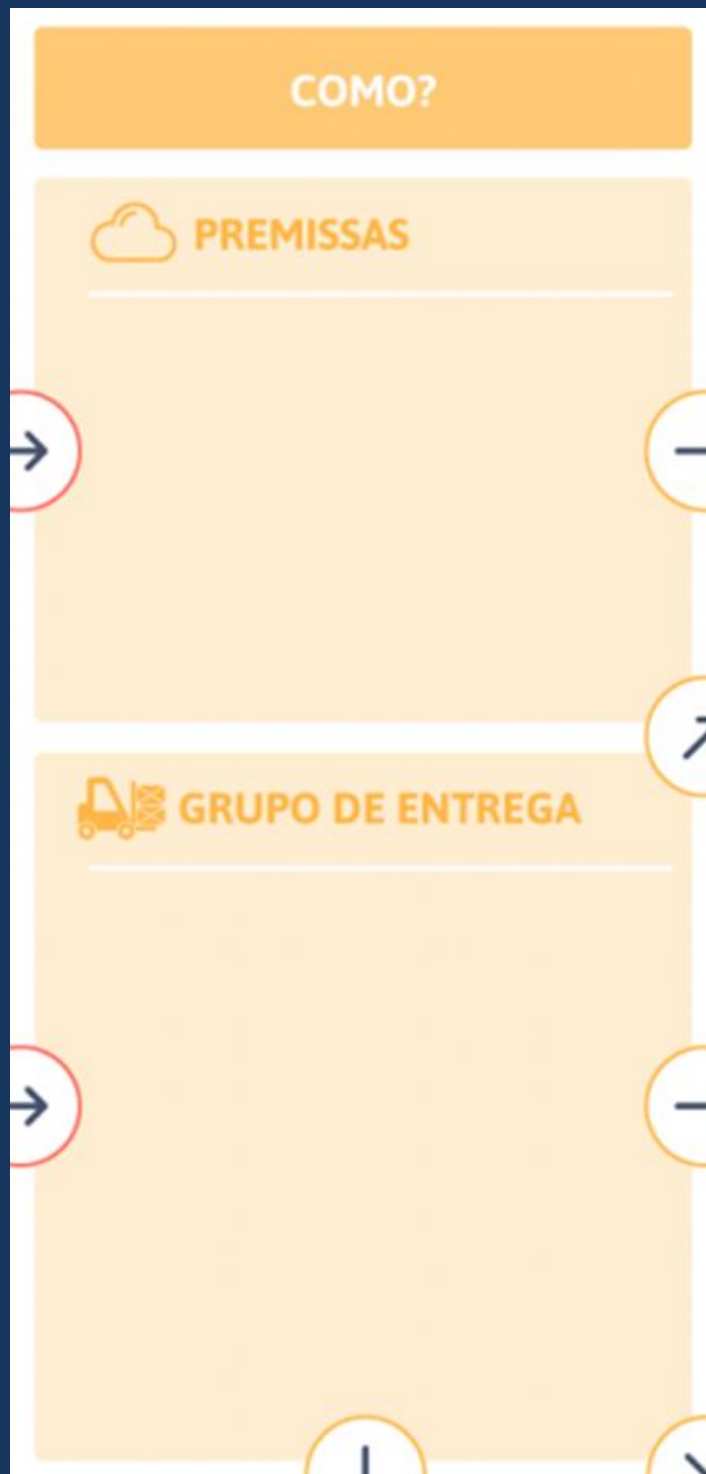
MONITORAMENTO E CONTROLE

- Este grupo de processos monitora e controla regularmente o progresso do projeto para identificar variações em relação ao plano de gerenciamento do projeto, possibilita a tomada da ação corretiva para atender aos objetivos do projeto.
- Constitui-se pelos processos que observam a realização do projeto, de forma que possíveis problemas possam ser identificados no momento adequado e que possam ser tomadas ações corretivas, quando necessárias, para controlar a execução do projeto. O principal benefício é a medição e análise do desempenho do projeto a intervalos regulares, em ocorrências apropriadas ou em condições excepcionais, a fim de identificar as variações no plano de gerenciamento de projeto (VERAS, 2016).

ENCERRAMENTO

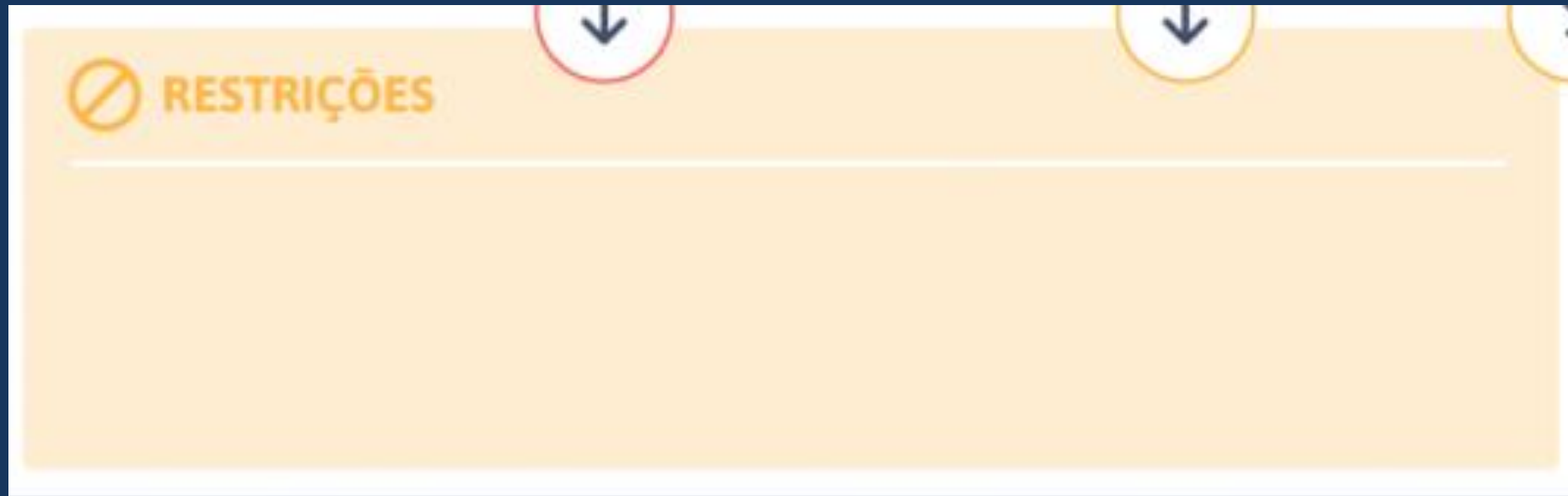
- O grupo de processos de encerramento formaliza a aceitação do produto ou serviço ou resultado e conduz o projeto a um final ordenado.
- Este grupo inclui os processos utilizados para finalizar todas as atividades de um projeto ou de uma fase, entregar o produto terminado para outros ou encerrar um projeto cancelado.
- Este grupo formaliza a finalização do projeto ou fase e também o encerramento prematuro do projeto (VERAS, 2016).

EXEMPLO: PACTO PELA INOVAÇÃO



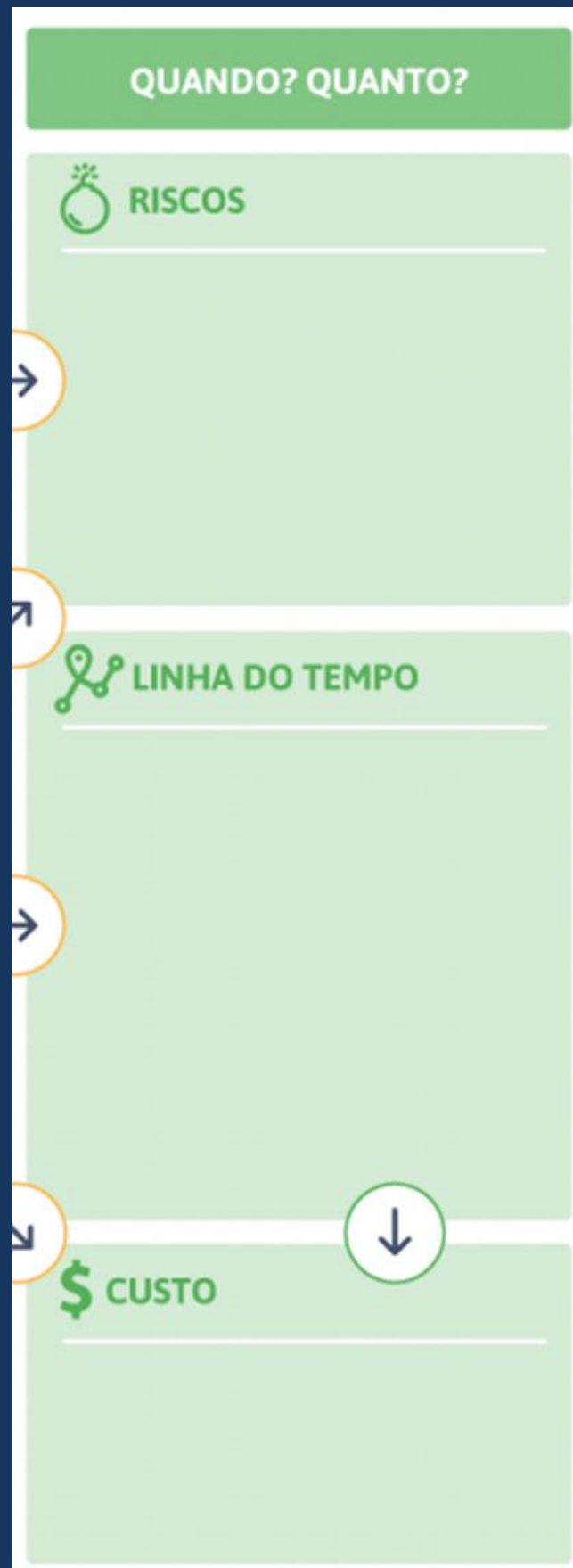
- **PREMISSAS:** realizar a pesquisa com pelo menos 15 agentes de Marília e região; propostas devem ser resultantes dos apontamentos da equipe; trabalhar com diretrizes claras e objetivas.
- **GRUPO DE ENTREGA:**
 1. Questionário a ser aplicado para os agentes;
 2. Relação de agentes que responderão a pesquisa;
 3. Resultados da pesquisa;
 4. Relatório preliminar do Pacto pela Inovação;
 5. Relatório final do Pacto pela Inovação.

EXEMPLO: PACTO PELA INOVAÇÃO



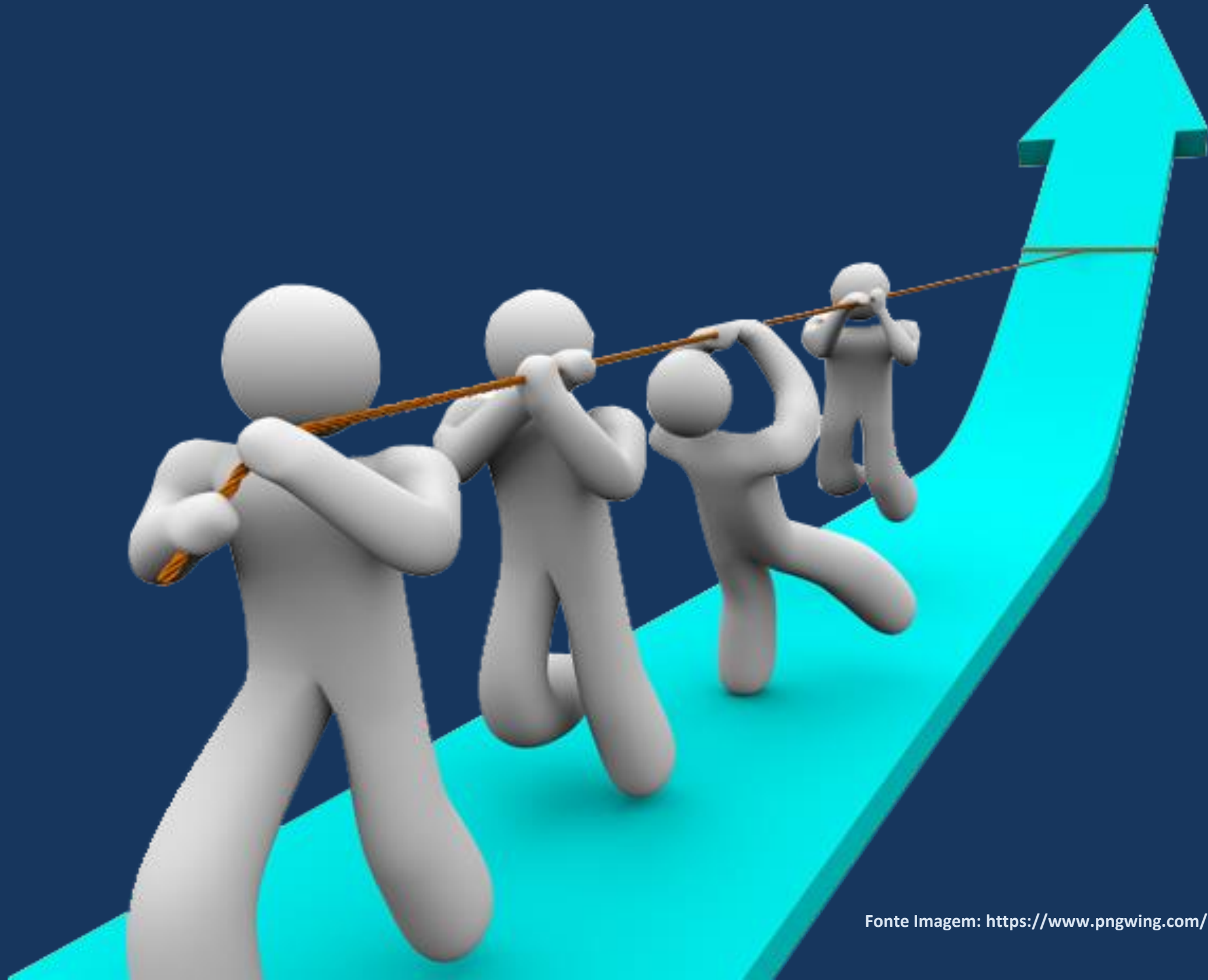
- **RESTRIÇÕES:** pesquisa deve ser respondida por pessoas de nível estratégico/gerencial; finalizar a pesquisa em até um mês; os próprios integrantes da CT entrarão em contato com os agentes para solicitar a resposta ao questionário.

EXEMPLO: PACTO PELA INOVAÇÃO



- RISCOS: agentes não responderem a pesquisa; stakeholders não aderirem a proposta; indisponibilidade dos integrantes da CT.
- LINHA DO TEMPO: elaboração do questionário; aplicação do questionário; análise dos resultados; relatório preliminar; revisão do relatório preliminar; relatório final.
- CUSTOS: contratação/remanejamento de servidor responsável pelo núcleo de inovação; demais ações serão realizadas pelos agentes, portanto, os custos são deles

MÃO NA MASSA!



Fonte Imagem: <https://www.pngwing.com/pt/free-png-dxjvi>

BIBLIOGRAFIA

VERAS, M. Gestão Dinâmica de Projetos: lifecyclecanvas. Rio de Janeiro: Brasport, 2016.

SLACK, N.; BRANDON-JONES, A.; JOHNSTON, R. Administração da Produção. 8. ed. São Paulo: GEN / Editora Atlas, 2018.

LÉLIS, E. C. (org.). Administração da Produção. 2. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2018.

PMI. Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos (Guia PMBOK®). 5ª edição. São Paulo: Saraiva, 2013.

ESPINHA, R. G. O que é Project Model Canvas? Aprenda como utilizá-lo no gerenciamento de projetos! 2023. Disponível em: <https://artia.com/blog/project-model-canvas>