

GUIA PRÁTICO *de Projetos*

1º versão 2024/2025

GUIA PRÁTICO *de Projetos*

Este guia foi elaborado pela Gerência de Informações e Projetos Estratégicos do FUMPRES (GEINP) com o propósito de orientar a concepção, o planejamento e a execução de projetos, contribuindo para a transformação e a modernização da gestão previdenciária. Por meio de um passo a passo estruturado, o material apresenta metodologias práticas e levanta questões fundamentais para o desenvolvimento de iniciativas alinhadas às prioridades institucionais.

Daniel Ribeiro

Diretor Geral de Previdência

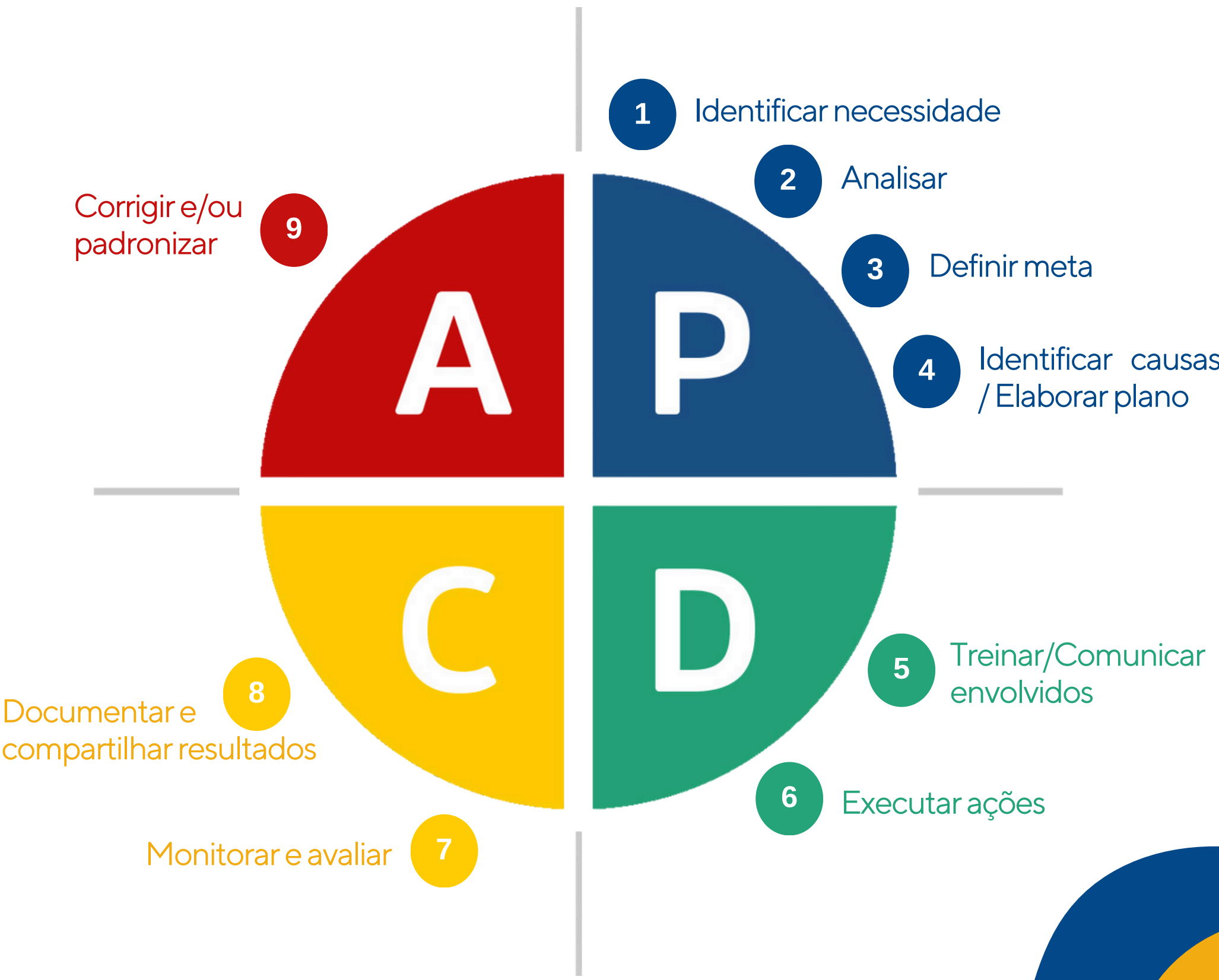
Mirella Nobre

Gerente de Projetos

Equipe GEINP:

- Felipe Lisa
- Jean Andrade
- Jenifer Francine
- Katiane Vieira
- Wellington Marques
- Yasmim Barreto

A fim de estruturar os projetos no FUMPRES de maneira eficiente e alinhada aos nossos objetivos estratégicos, o presente guia adota, entre outras metodologias, o ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act). Essa abordagem é amplamente reconhecida por sua eficácia na gestão de processos e no impulso a melhorias contínuas.





etapas do **PLANEJAMENTO**

Identificar necessidade

Localizar oportunidades

O processo de identificar oportunidades pode ser auxiliado por ferramentas analíticas e pela observação do ambiente interno e externo. Algumas abordagens práticas incluem:

- **Análise SWOT**

➤ Forças e Fraquezas: Observe os processos internos da Diretoria e identifique aspectos que podem ser otimizados. Exemplo: *gaps* de competências ou processos ineficientes.

➤ Oportunidades e Ameaças: Avalie o ambiente externo, como mudanças legais, avanços tecnológicos ou demandas crescentes.

- **Revisão de Indicadores**

➤ Analise os indicadores de desempenho da área ou os objetivos do FUMPRES para identificar tendências que sugerem necessidade de inovação ou melhoria.

➤ Revise as **metas do planejamento estratégico** do FUMPRES. Identifique áreas onde avanços podem contribuir diretamente para a execução da missão e visão.

- **Benchmarking:**

➤ Compare práticas de gestão e operação com outras instituições semelhantes (preferencialmente outros RPPS) para localizar iniciativas que podem ser adaptadas ao contexto do FUMPRES.

Identificar necessidade

Definir problema ou oportunidade

- **Problemas** são obstáculos que comprometem as atividades, procedimentos e os resultados esperados da área. Para defini-los:

Identifique sintomas no dia a dia: busque sinais como atrasos frequentes nas entregas, retrabalho, inconsistências em procedimentos ou insatisfação dos segurados e beneficiários.

Identifique resultados que demonstrem **variações fora do padrão** esperado (ex.: aumento no tempo de espera para atendimento ou queda na qualidade dos serviços).

Observe as atividades com maior **incidência de erros ou reclamações**.

Examine a alta variabilidade de resultados: é possível comparar o desempenho entre períodos ou equipes para identificar oscilações que possam estar **mascarando problemas**.

Revise o mapeamento de processos: a revisão do mapeamento de processos constitui uma etapa essencial para a **identificação de problemas e a potencialização de oportunidades** de melhoria, com o objetivo de eliminar obstáculos que possam comprometer a eficiência e a efetividade das atividades desempenhadas.

Identificar necessidade

Definir problema ou oportunidade

- **Oportunidades** são condições ou circunstâncias que possuem o potencial de aprimorar ou impulsionar os resultados de uma área, sendo frequentemente caracterizadas por resultados que não foram plenamente atendidos ou produzidos.

Realize pesquisas sobre **práticas bem-sucedidas** em outras organizações ou RPPS para definir a oportunidade que irá tratar no seu projeto.

Conduza pesquisas de satisfação ou outros tipos de levantamento junto ao público interno (colaboradores) e externo (beneficiários, parceiros, etc.), com o objetivo de identificar pontos fortes e áreas de melhoria nos serviços e processos.

Previsões futuras: Se possível, baseie-se em projeções ou estimativas de **tendência futura** que indicam a urgência de se antecipar aos possíveis desafios.

Analisar

Recolher dados que justifiquem a necessidade do projeto

A coleta de dados é essencial para embasar a necessidade de um projeto e garantir que ele será eficaz na solução de um problema ou na exploração de uma oportunidade. Dados bem estruturados e bem analisados fornecem uma base sólida para a tomada de decisões e permitem justificar a relevância e a viabilidade do projeto.

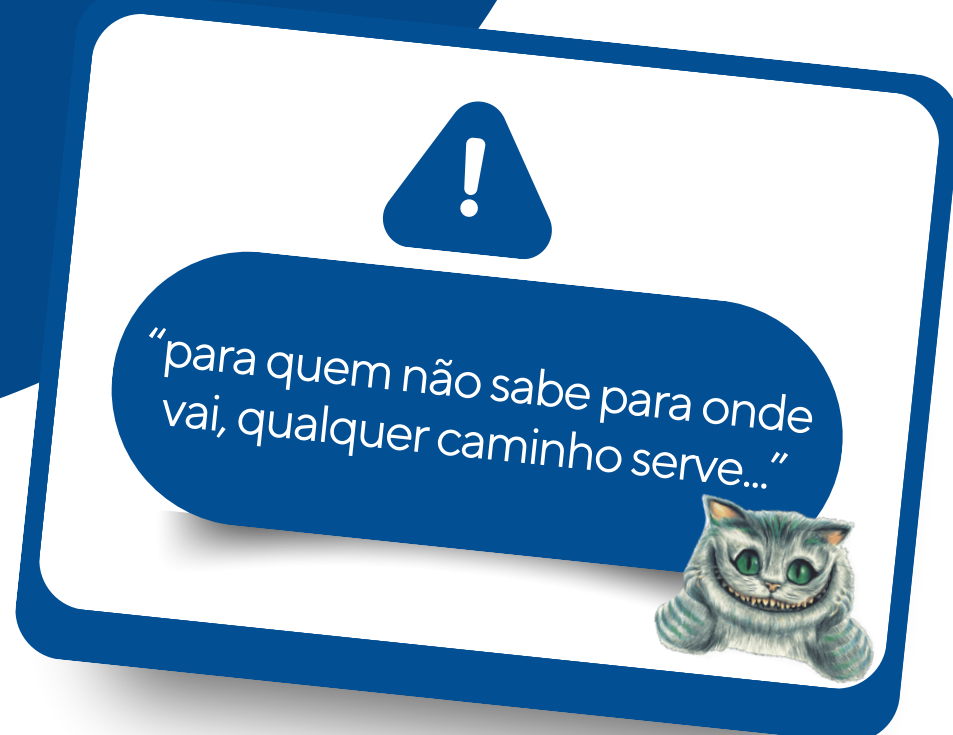
- **Dados Quantitativos:** Informações que podem ser medidas e expressas numericamente. Eles são geralmente usados para quantificar comportamentos, características ou variáveis. Desse modo, recolha dados sobre o desempenho atual da área ou processo que está sendo analisado.
- **Dados Qualitativos:** Informações que não podem ser expressas numericamente e são usadas para descrever características, qualidades ou atributos de algo. Eles são mais subjetivos e podem ser observados, categorizados ou analisados de maneira descritiva, sem a necessidade de números.

Estratificação dos dados coletados

A estratificação é uma etapa para organizar e analisar dados coletados de forma mais detalhada e sistemática. Esta etapa ajuda a identificar padrões, agrupamentos e diferenças dentro dos dados.

- É necessário pegar os dados coletados e **dividir de forma mais minuciosa**. Desse modo, é importante agrupar os dados em **categorias ou grupos que compartilhem características similares**.
- Estratifique os dados por períodos, a fim de analisar como as variáveis evoluem ao longo do tempo. É importante também realizar uma comparação detalhada entre os grupos estratificados para identificar áreas com maiores necessidades ou onde os recursos poderiam ser mais eficazes.
- Recomenda-se o uso de gráficos para explorar as diferenças entre os grupos e identificar padrões ou tendências relevantes de forma visual e clara.

Definir Meta



A definição de metas **claras e mensuráveis** é uma etapa essencial para o sucesso de qualquer projeto, pois orienta os esforços da equipe, permite monitorar o progresso e fornece critérios para avaliar o desempenho do projeto.

Critérios SMART: Certifique-se de que a meta atenda os critérios SMART (específica, mensurável, atingível, relevante e com prazo definido):



Definir indicadores do projeto

Indicadores são ferramentas de medição utilizadas para avaliar o desempenho, progresso ou impacto do projeto ou atividades desenvolvidas para atingir o objetivo almejado.

- **Definição clara:** Um bom indicador precisa ter um objetivo claro, ser relevante para o que se deseja medir e ser mensurável.
- **Método de coleta de dados:** Determine como os dados necessários para o indicador serão coletados e/ou calculados (exemplo: formulários, sistemas de gestão, observações diretas).
- **Periodicidade:** Estabeleça a frequência com a qual o indicador será medido, seja diariamente, mensalmente ou anualmente, dependendo da natureza da atividade.
- **Padrões de comparação:** Defina objetivos ou *benchmarks* para comparar os dados coletados e avaliar o desempenho.

3

Definir Meta

Relacionar os objetivos do projeto aos objetivos estratégicos

Certifique-se de que a meta do projeto contribua para os **objetivos estratégicos do FUMPRES**. Isso garante que os esforços do projeto estejam em alinhamento com as prioridades organizacionais.

4

Identificar causas e elaborar plano

Nesta fase, o objetivo é identificar as causas subjacentes dos problemas ou oportunidades detectadas. Para entender as causas reais de um problema ou oportunidade, é essencial realizar uma **análise detalhada e aprofundada**. Algumas ferramentas que podem ser úteis neste momento incluem:

Brainstorming: Reunião colaborativa onde ideias sobre as causas de um problema ou oportunidades de melhoria são geradas **sem julgamento imediato**.

Diagrama de Ishikawa (Espinha de Peixe): Ferramenta visual que organiza as possíveis causas de um problema em categorias, permitindo uma análise estruturada. A ferramenta ajuda a identificar e **classificar as causas dentro de grupos, como pessoas, processos, equipamentos, materiais, métodos e ambiente** (6M).

Análise de Causa Raiz (5 Porquês): Técnica simples e eficaz que consiste em perguntar "por quê?" repetidamente (geralmente cinco vezes) até identificar a **causa raiz de um problema**.

4

Identificar causas e elaborar plano

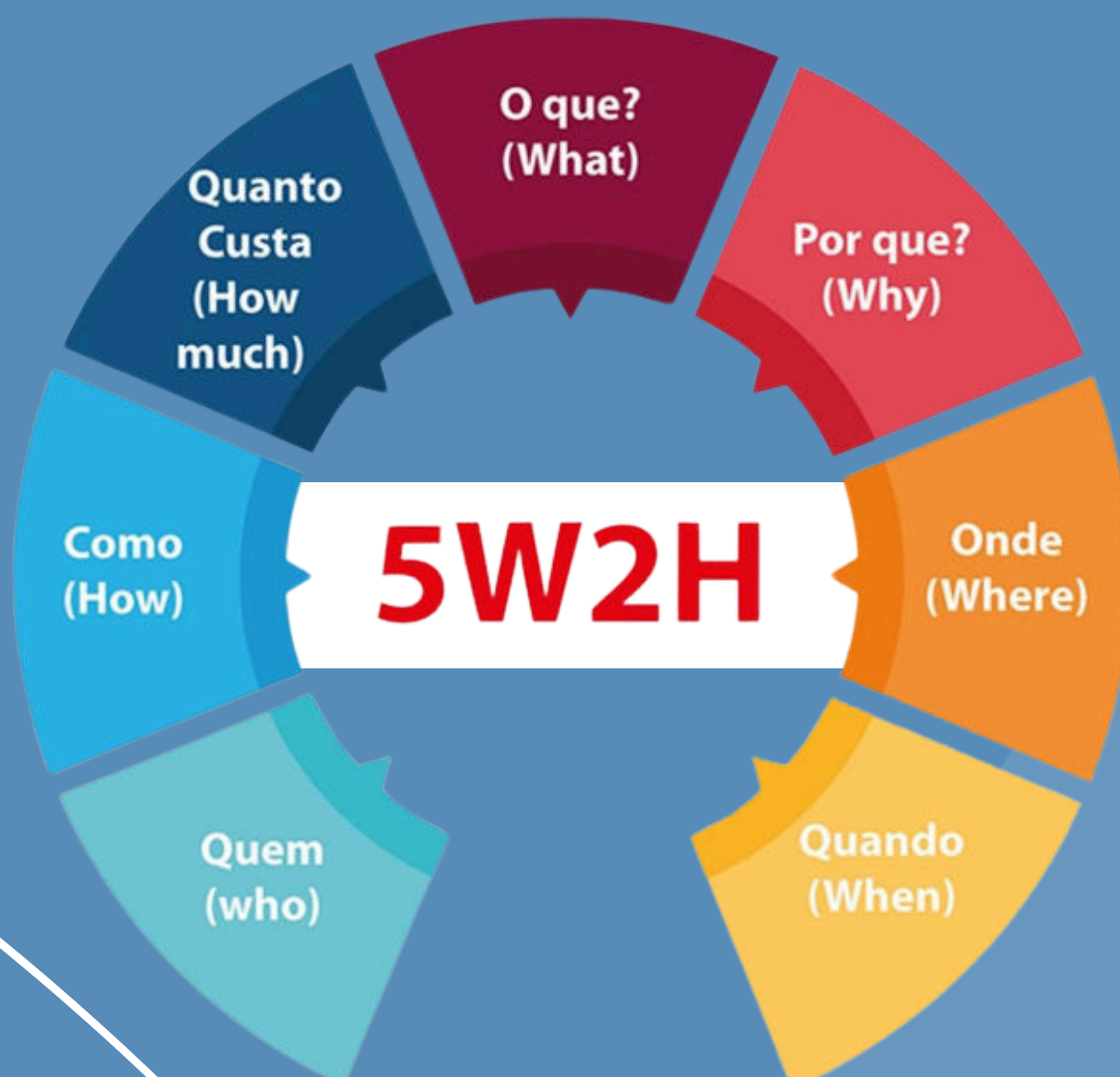
Priorizar as causas

Após identificar as causas, é essencial priorizá-las para concentrar os esforços nas que têm maior impacto ou que são mais viáveis de resolver.

A priorização permite alocar recursos de maneira mais eficiente, direcionando a atenção para as causas que mais afetam os resultados ou que apresentam soluções mais acessíveis. Esse processo de priorização é fundamental para a elaboração de um plano de ação eficaz e orientado.

Elaborar o plano de ação

O 5W2H é uma ferramenta estratégica que ajuda a estruturar um plano de ação detalhado para um projeto, tornando claro o que será feito, como, quando, onde, por quem e por quanto. **A sigla 5W2H corresponde a sete perguntas essenciais:**



Identificar causas e elaborar plano

What? (O quê?)

O que será feito no projeto?

- Descreva claramente o objetivo do projeto, o que será entregue e qual o resultado esperado.
- A especificidade nesta etapa ajuda a garantir que **todos saibam exatamente o que está sendo proposto**.
- Utilizar sempre no **verbo infinitivo** para descrever a ação.



Cuidado para não planejar ações que não sejam possíveis realizar

Who? (Quem?)

Quem será responsável por cada atividade?

- Defina responsabilidades de forma clara, indicando quem será responsável por liderar cada etapa e quem estará envolvido nas diversas atividades. Isso ajuda a garantir uma boa distribuição de tarefas e a colaboração eficaz entre os membros da equipe do projeto.
- É imprescindível conter o nome de uma única pessoa em cada atividade, evitando preencher com áreas ou cargos.



Todos precisam ser informados e as atribuições precisam ser alinhadas.

When? (Quando?)

Quando a atividade será realizada?

- Defina o cronograma detalhado para o projeto.
- Determine as datas de início e término de cada atividade, bem como os marcos principais.
- Utilize data específica (data, mês e ano).



Evite utilizar prazos subjetivos

Identificar causas e elaborar plano

Why? (Por quê?)

Por que a ação é necessária?

- Apresente a **justificativa da atividade**. Quais problemas a ação resolve ou quais oportunidades são aproveitadas. Nessa etapa também é possível relacionar com a causa raiz do problema, meta do projeto ou objetivos estratégicos.
- Normalmente **iniciando com a palavra “Para”**.

Where? (Onde?)

Onde as ações do projeto serão implementadas?

- Especifique o local ou a área onde as atividades do projeto acontecerão. Isso pode ser um local físico, como um escritório, ou digital, como um sistema utilizado pela equipe.

How? (Como?)

Como o projeto será executado?

- Descreva as metodologias, ferramentas e recursos que serão usados para realizar a atividade. Inclua as etapas e os métodos para alcançar os resultados desejados.
- Utilizar **verbos no gerúndio**.



Incluir todas as etapas de detalhamento possíveis, organizadas como subitens para maior clareza e precisão.

How Much? (Quanto?)

Quanto custará o projeto?

- Defina o orçamento necessário para executar cada ação, considerando os recursos humanos, materiais e quaisquer outras despesas.



No planejamento do projeto, os custos podem ser baseados em estimativas.



etapas de **EXECUÇÃO**

5 Treinar/Comunicar os envolvidos

Etapa para garantir que todos os envolvidos do projeto estejam preparados para executar suas funções de forma eficaz. Os responsáveis pelas ações e os líderes **precisam se sentir seguros e entender o que deve ser feito** para implementação das ações e prazos estabelecidos.

6

Executar as ações

Essa fase envolve a execução das tarefas conforme planejado, com o acompanhamento constante para garantir que os resultados esperados sejam alcançados.

- **Realize reuniões** de acompanhamento para discutir progressos, desafios e ajustes necessários.
- Durante a execução, **busque *feedback* dos envolvidos** e das partes interessadas para identificar possíveis melhorias.



É essencial **documentar todos os processos, decisões e alterações realizadas ao longo da execução do projeto**, assim como as comprovações das ações efetuadas. Essa prática facilita o controle contínuo e serve como uma valiosa referência para futuras consultas e avaliações.



etapas de **CONTROLE**

Monitorar e Avaliar

A etapa de monitoramento e avaliação é crucial para garantir que o projeto está progredindo de acordo com o planejado e alcançando os resultados esperados.

Assegure-se de que os **indicadores de desempenho foram bem definidos** durante o planejamento do projeto. Eles devem ser claros, mensuráveis e relacionados aos objetivos estratégicos.

Documente detalhadamente a forma como o indicador é monitorado e o método utilizado para seu cálculo. Esse registro garante maior transparência, consistência nos resultados e facilita o acompanhamento ao longo do tempo.

Monitore constantemente a execução, ajustando conforme necessário, mas com muito **cuidado para não impactar no prazo final da meta** do projeto.

Confirme que as etapas do projeto estão sendo concluídas **dentro dos prazos estabelecidos**. Caso identifique atrasos, investigue as causas e determine ações corretivas.

Agende **reuniões periódicas** com os responsáveis pelas etapas do projeto para revisar os progressos, discutir desafios e sugerir soluções.

Documentar e compartilhar resultados

➤ Registrar as lições aprendidas.

➤ Realize **gestão à vista**: Trata-se de uma abordagem que busca promover a transparência e o compartilhamento de informações relevantes, utilizando painéis, gráficos ou outros meios visuais para facilitar o acompanhamento de metas, indicadores e resultados.

Essa prática permite que todos os envolvidos tenham acesso às informações de forma clara e imediata, contribuindo para a tomada de decisões mais ágil e embasada.





etapa da
AÇÃO

Corrigir e/ou padronizar

- Implementar mudanças para corrigir problemas detectados ou reforçar práticas que apresentaram bons resultados.
- Padronizar as melhorias bem-sucedidas para que sejam aplicadas consistentemente no futuro.
- Documentar lições aprendidas para aumentar a eficiência em projetos futuros.



É fundamental **registrar todas as etapas e metodologias** empregadas ao longo do projeto, incluindo registros fotográficos e outros materiais relevantes. Essas informações serão essenciais para a disseminação do projeto no site institucional, promovendo transparência e permitindo que os resultados sejam amplamente compartilhados.

Sugestões de ferramentas de planejamento e organização de tarefas:





GUIA PRÁTICO
de Projetos

1º versão 2024/2025