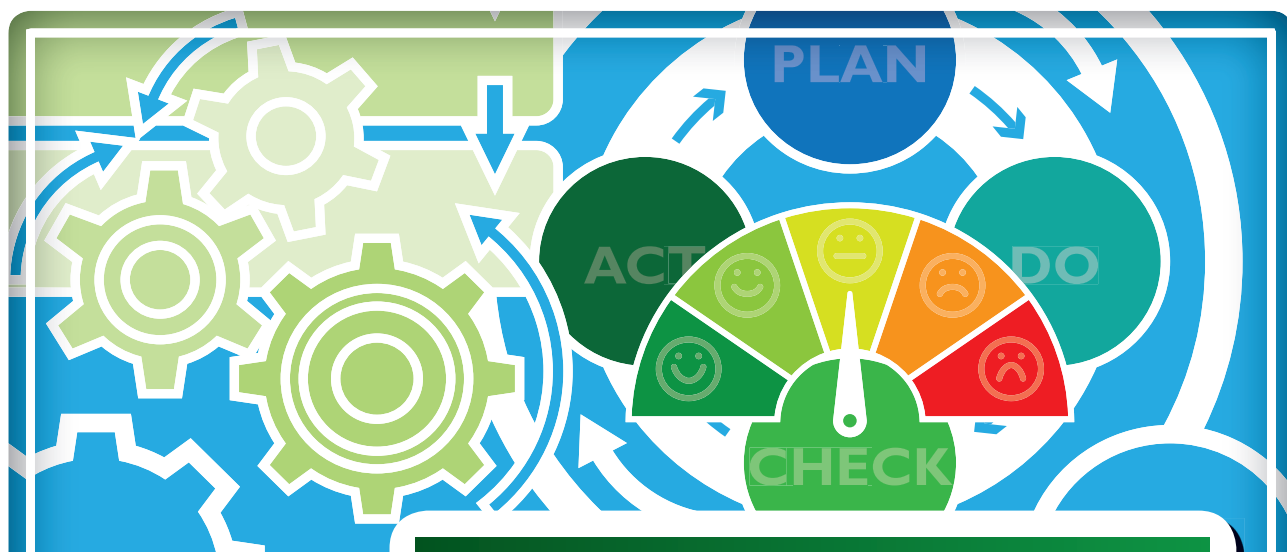


Curso de Formação Inicial em Agente de INCLUSÃO DIGITAL



**IMPLANTAÇÃO
DO PROJETO
COMUNITÁRIO**

 editora **ifrn**


Didáticos

**Carla Simone de
Lima Teixeira Assunção**



GOVERNO DO BRASIL

Presidente da República.....JAIR MESSIAS BOLSONARO

Ministro da Educação.....ABRAHAM WEINTRAUB

Diretor de Educação a Distância da CAPES.....CARLOS CEZAR MODERNEL LENUZZA

Reitor do IFRN.....WYLLYS ABEL FARKATT TABOSA

Pró-Reitor de Pesquisa e Inovação.....MÁRCIO ADRIANO DE AZEVEDO

Coordenadora da Editora do IFRN.....KADYDJA KARLA NASCIMENTO CHAGAS

Diretor Geral *Pro Tempore* do Campus

Avançado Natal – Zona Leste/IFRN.....JOSÉ ROBERTO OLIVEIRA DOS SANTOS

Diretor Acadêmico do Campus

Avançado Natal – Zona Leste/IFRN.....ALBÉRICO TEIXEIRA CANÁRIO DE SOUZA



INSTITUTO FEDERAL
Rio Grande do Norte
Campus Avançado Natal - Zona Leste

CURSO DE FORMAÇÃO INICIAL EM AGENTE DE INCLUSÃO DIGITAL IMPLANTAÇÃO DE PROJETO COMUNITÁRIO

Professora autora.....CARLA SIMONE DE LIMA TEIXEIRA ASSUNÇÃO

Diretor de Educação a Distância

e Tecnologias Educacionais.....GLÁCIO GLEY MENEZES DE SOUZA

Coordenador de Mídias Educacionais.....JOSENILDO RUFINO DA COSTA

Revisora linguística.....VALESKA LIMEIRA AZEVEDO GOMES

Revisora ABNT.....SANDRA NERY DA SILVA BIGOIS

Diagramador e ilustrador.....LEONARDO DOS SANTOS FEITOZA

A851i

Assunção, Carla Simone de Lima Teixeira
Implantação de projeto comunitário (livro eletrônico) / Carla
Simone de Lima Teixeira Assunção. – Natal : IFRN, 2019.
1.934,2 Kb ; PDF. il. color.

ISBN: 978-65-86293-14-2 (recurso eletrônico)
Inclui referências
Material didático do Curso de Formação Inicial em Agente de
Inclusão Digital na modalidade à distância.

1. Gestão. 2. Etapas - Implantação do projeto. 3. Sucesso e
viabilidade - Projeto. 4. Benchmarking. I. Título.

CDU 658

Catálogo na Publicação elaborada pela Bibliotecária Sandra Nery S Bigois CRB15: 439
Biblioteca Sebastião Názaro do Nascimento (BSNN) – Campus Zona Leste - EaD / IFRN.

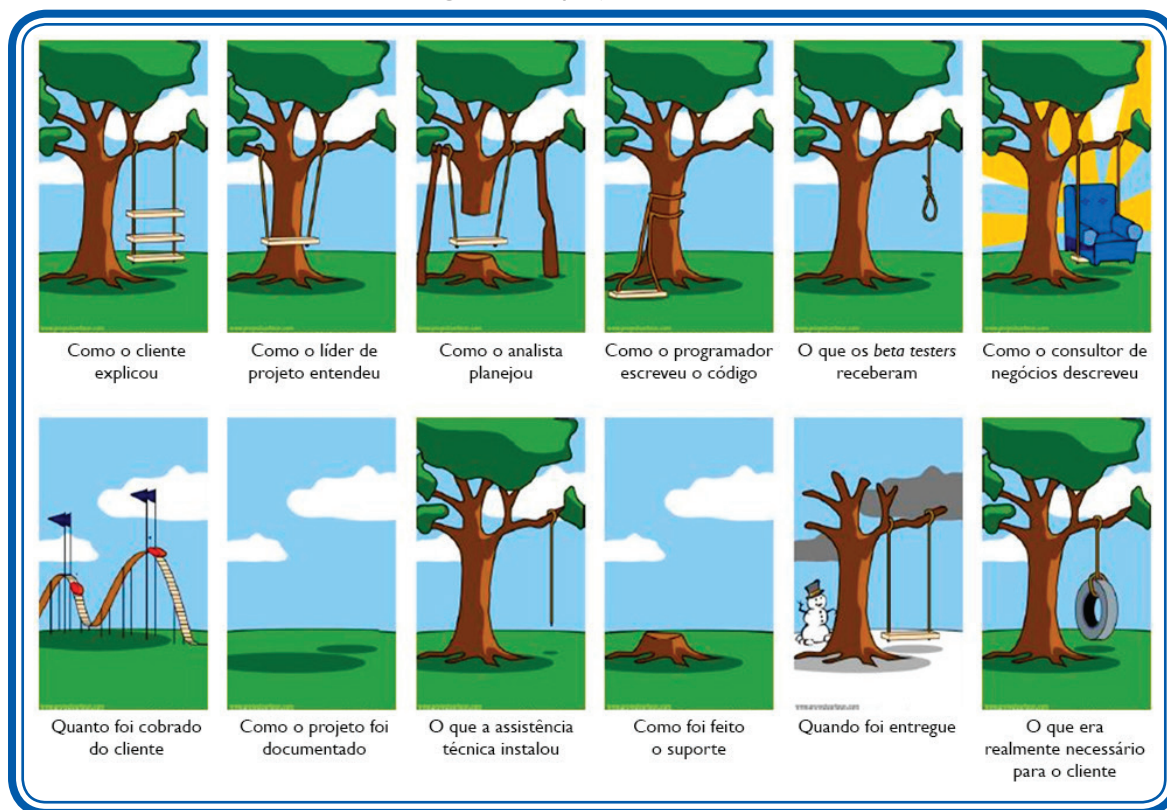
IMPLANTAÇÃO DO PROJETO COMUNITÁRIO

A FASE FINAL DE UM PROJETO: A IMPLANTAÇÃO

Você já conheceu as etapas que formam a gestão de um projeto. Agora, é hora de colocá-las em prática. Este é o momento mais esperado por todos, pois, enfim, vamos tirar a nossa ideia do papel.

Inicialmente, precisamos entender a importância de um planejamento bem feito para a execução ocorrer de maneira satisfatória. Nesse aspecto, é necessário avaliar o que pode dar errado. Observe a Figura 1:

Figura 1: O projeto do balanço.



Fonte: Adaptado do original disponível em <http://web.archive.org/web/20061018024303/http://weblog.cemper.com/a/200309/09-typical-project-life.php> e <http://www.projectcartoon.com/>

Para não acontecerem falhas como as presentes na Figura 1, nesta Unidade, vamos compreender como podemos implantar projetos de maneira eficiente e entender o que faz o sucesso de um projeto.

OBJETIVOS DE APRENDIZAGEM

- Conhecer conceitos relacionados às fases de implantação de um projeto comunitário.
- Compreender as diferentes variáveis envolvidas no sucesso de um projeto.
- Aplicar ferramentas para a melhoria contínua dos projetos.
- Avaliar criticamente a qualidade esperada na implantação dos projetos.

APRESENTAÇÃO DO CONTEÚDO

Figura 2: Orientações para um projeto.

**ESCOLHA,
DEFINA,
CALCULE,
COMPARE,
DESAPEGUE,
CORTE,
SELECIONE,
COMPARTILHE.**

Fonte: Adaptado de Larusso, Gomes e Braga (2018).

Como podemos conferir, a Figura 2 traz orientações a serem seguidas em um projeto. Projeto é um conjunto de tarefas em sequência, com começo e fim bem definidos. Quando implantado, ou seja, colocado em prática, deixa de ser um projeto e passa a ser realidade. Mesmo isso acontecendo, a organização pode ser melhorada continuamente, sempre buscando evoluir a partir de novos projetos.

Novos projetos são pensados todos os dias. As boas ideias também. Mas, às vezes, elas não se apresentam tão boas assim. Um dos principais motivos para a ausência de criatividade e para a morte de ideias é a falta de planejamento, o qual sustenta o projeto. Então, um passo importante para o sucesso da execução de um projeto é acreditar nele e no potencial que ele tem. Entendendo a importância do projeto, toda a equipe trabalhará para concretizá-lo de maneira eficiente.

REFLITA! ||

Decidir começar ou dar o primeiro passo é sempre a parte mais difícil! Mas sem ele, não se chega a lugar algum!

Na implantação, colocaremos todas as ações planejadas em prática. É fundamental agir para que o objetivo do projeto seja cumprido e o público beneficiado. Nessa fase, imprevistos podem ocorrer e algo não sair completamente como o planejado.

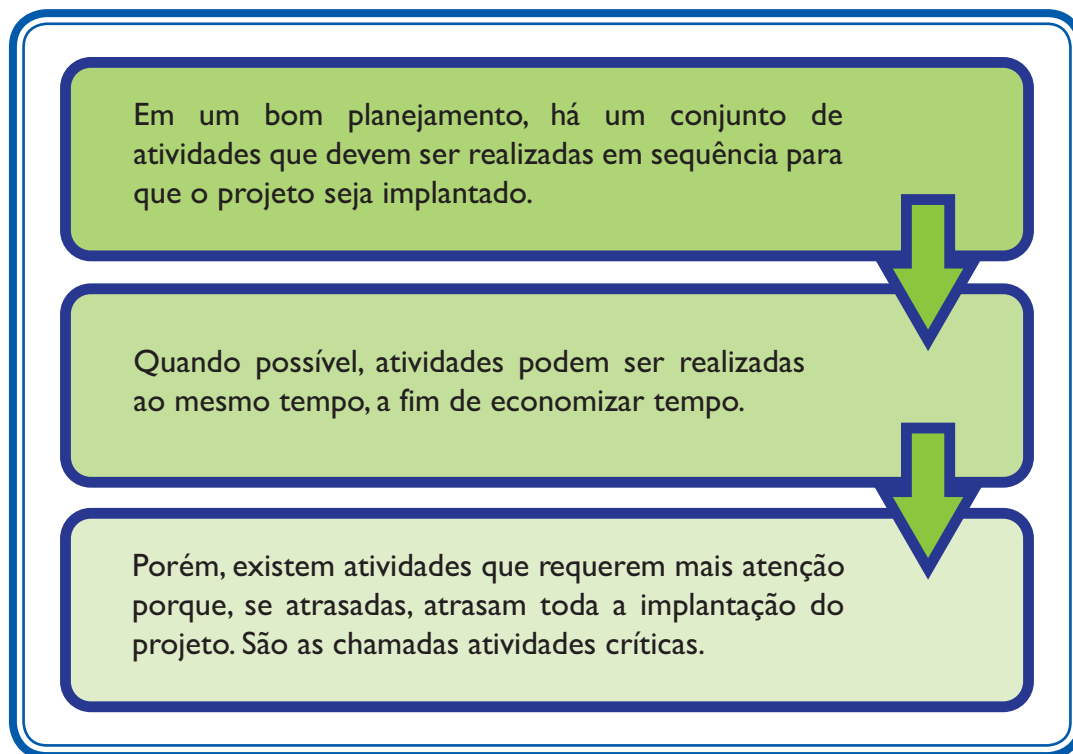
Assim, é preciso haver avaliações do projeto durante toda a etapa de implementação. Se necessário, o projeto deve passar por um replanejamento, ou seja, a tarefa não realizada de maneira adequada deve ser substituída por uma nova, a fim de corrigir as falhas, não prejudicando o andamento do projeto como um todo.

COMO IMPLANTAR UM PROJETO?

A atenção é imprescindível na implantação de um projeto. Sabendo disso, vamos analisar o que devemos fazer a fim de obtermos sucesso nessa fase.

Algumas etapas podem ser realizadas ao mesmo tempo, apenas dividindo as tarefas para diferentes equipes de trabalho. Outras demandam mais atenção, principalmente porque etapas seguintes dependem delas. Dessa forma, é preciso ter mais cuidado na execução. A seguir, a imagem mostra parte do processo de planejamento e de execução do projeto.

Figura 3: parte do processo de planejamento e de execução do projeto.



Fonte: Autoria própria.

As tarefas que exigem mais atenção são chamadas de **atividades críticas**, e a sequência dessas atividades é chamada de **caminho crítico**.

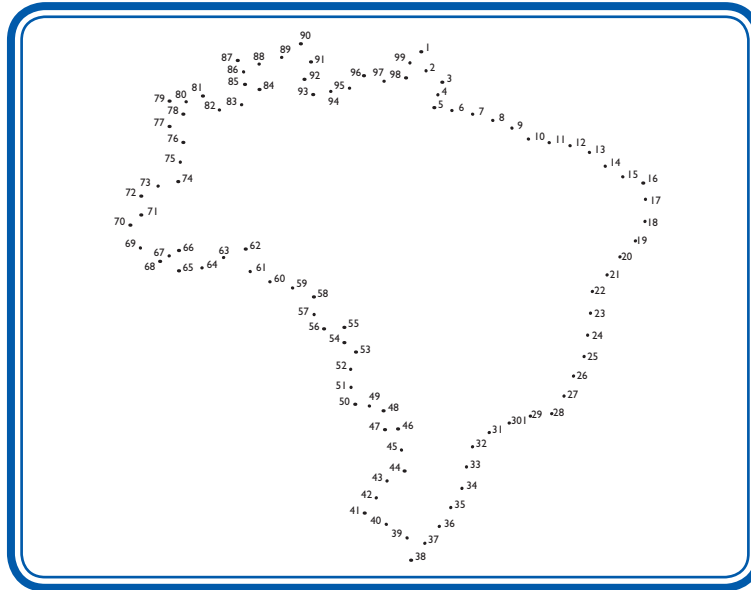
O método do caminho crítico é uma ferramenta que descreve os estágios de um projeto numa sequência lógica, indicando quais atividades dependem umas das outras e quais devem ser realizadas simultaneamente. As que não se pode atrasar (senão atrasa toda a implantação do projeto) são as atividades críticas, como já foi mencionado anteriormente, e a elas deve ser dada uma atenção especial.

Enfim, na etapa de implantação de um projeto é fundamental mapear quais atividades necessitam de mais atenção e quais podem ser realizadas ao mesmo tempo. Com isso, é possível dividir as tarefas nas equipes de execução e realizar os treinamentos necessários.

ELIMINANDO PASSOS DESNECESSÁRIOS

Um projeto é como uma brincadeira de “ligar os pontos”. Estando certas as ligações, um lindo desenho se formará. Se os pontos estiverem ligados de maneira inadequada, o desenho final não fará sentido.

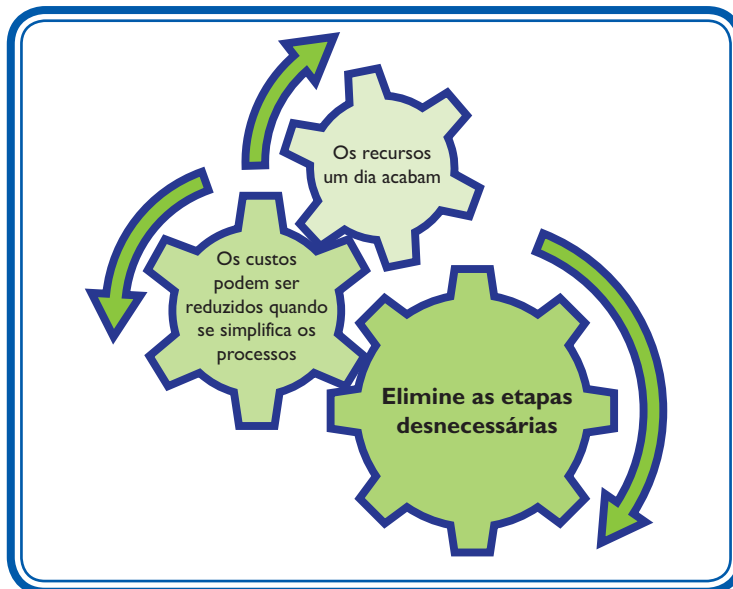
Figura 4: Brincadeira de ligar pontos.



Fonte: Autoria própria

Nessa perspectiva, ainda é possível diminuir custos e ganhar tempo através da redução de passos dispensáveis para a implantação de um projeto. Dito isso, é necessário avaliar se todas as etapas planejadas são relevantes a essa implantação. Caso não sejam, devem ser replanejadas ou descartadas. Cabe considerar que os desperdícios (de tempo, equipamento, materiais) são prejudiciais, pois os recursos acabam e essa falta atrapalha o andamento do projeto.

Figura 5: A engrenagem de um projeto.



Fonte: Autoria própria.

A IMPLANTAÇÃO DE UM PROJETO SOCIAL SER BEM-SUCEDIDA

Já sabemos que, definida a sequência das tarefas e divididas as equipes de implantação de cada etapa, é o momento de colocar tudo em prática. O que é preciso fazer para esse projeto ser um sucesso?

A natureza dos projetos difere, dependendo do seu objetivo. Neste tópico, vamos tratar dos projetos sociais, os quais se caracterizam por visarem às melhorias de aspectos da sociedade, não ao enriquecimento dos seus idealizadores. A esse respeito, todos os conhecimentos abordados anteriormente são válidos. Contudo, destacamos a importância dessas iniciativas para o desenvolvimento das comunidades mais carentes.

As comunidades periféricas ou distantes de grandes centros econômicos, em geral são, pejorativamente, relacionadas ao atraso. Nesse caso, tais espaços são desconsiderados como um espaço importante de atuação para o desenvolvimento de melhorias.

No entanto, é fundamental que se tornem atores de influência nessas políticas. Nesse cenário, é relevante a busca pelo apoio de desenvolvimento dos projetos sociais, os quais devem atender a interesses coletivos, não apenas individuais, uma vez que não visam ao lucro, e sim à melhoria da sociedade.

Partindo dessas noções sobre a natureza dos projetos sociais, estes são de sucesso quando atingem os objetivos propostos e satisfazem aos seguintes requisitos:

- Realizar as atividades planejadas para produzir resultados com qualidade, considerando prazos e recursos (financeiros, materiais e humanos).
- Mudar a qualidade de vida da comunidade, elevar a sua capacidade de se organizar coletivamente e conseguir influenciar positivamente as pessoas envolvidas.
- Ter capacidade de ser referência para futuros projetos, inclusive aqueles de instituições diferentes.
- Envolver as pessoas participantes (quem trabalha no projeto e/ou é beneficiado por ele) de forma ativa.

A seguir, listamos algumas questões que podem nos levar ao sucesso do projeto.

O que é o ciclo PDCA?

É uma ferramenta de gestão que auxilia na melhoria contínua. A sigla PDCA deriva das iniciais de quatro palavras em inglês: *plan* (planejar), *do* (fazer), *check* (conferir) e *act* (agir). Estas palavras descrevem cada uma das etapas do ciclo.

Por que melhorar continuamente?

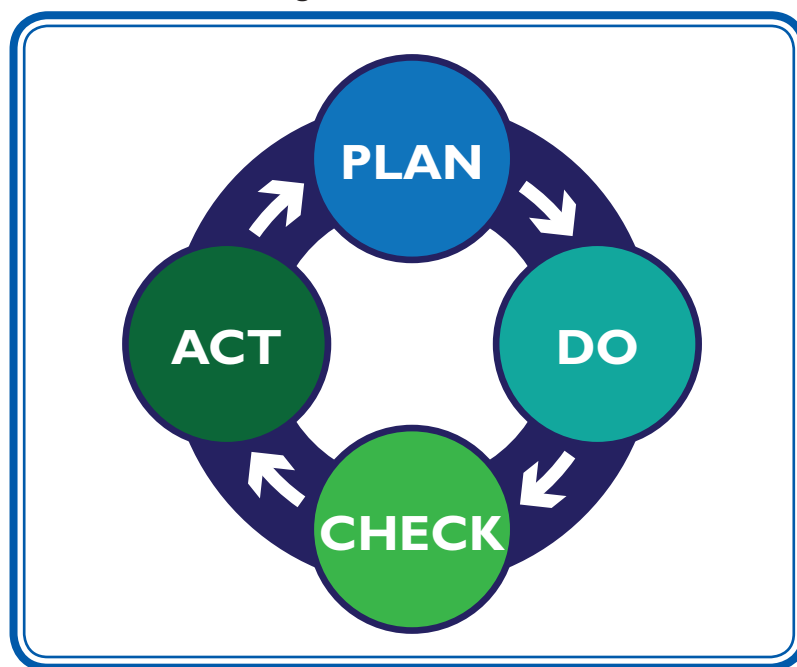
A perfeição, infelizmente, não existe. Mesmo que planejemos tudo muito bem, falhas podem acontecer. Dessa forma, é essencial melhorar continuamente a fim de corrigir os problemas e, principalmente, aprender com eles, diminuindo cada vez mais os erros.

Para que serve o ciclo PDCA?

Ele auxilia no planejamento dos processos, na execução do que foi planejado e ajuda a conferir os resultados para solucionar as falhas.

Conforme explicado anteriormente, as palavras que compõem a sigla PDCA representam cada etapa do ciclo. A ideia do ciclo é que o planejamento não seja feito apenas uma vez, mas sim melhorado um pouco a cada dia, pois, muitas vezes, é necessário modificá-lo. Abaixo, vemos a Figura 6, ilustrativa do ciclo de PDCA.

Figura 6: O ciclo PDCA.



Fonte: Adaptado do original disponível em <https://www.vetusweb.com.br/o-que-e-e-para-que-serve-o-ciclo-pdca/>

ATENÇÃO! ||

Observe que, por ser um ciclo, ele não tem começo nem fim. O final de uma etapa é o início da outra, para, dessa forma, a melhoria ser algo sempre contínuo.

COMO SE DEFINEM AS ETAPAS DO CICLO DE PDCA?

P – Planejar:

Nesta fase, serão determinados os objetivos a serem atingidos com a implantação do projeto. É recomendado que o gestor defina como os resultados serão avaliados: o que vamos medir para determinar se os objetivos estão sendo cumpridos?

Além disso, determinados os objetivos, é necessário determinar de que forma eles serão concluídos (plano de ação).

D – Fazer:

Nesta etapa, o plano de ação é executado! Após identificar todos os problemas e traçar as metas a serem alcançadas, vem a realização!

C – Conferir (ou checar):

Nesta fase, o resultado da ação é comparado com o que foi planejado. Aqui, as medidas definidas no planejamento (chamadas indicadores) são muito importantes.

A – Agir:

Se, por alguma razão, não for possível executar o planejado, deve-se agir corretivamente. Já se a execução ocorrer conforme o previsto, utilize esta metodologia como um padrão.

APRENDA COM A EXPERIÊNCIA DE OUTRAS PESSOAS

Possivelmente, outras pessoas já tenham passado pela mesma fase que você está agora. Então, vale pesquisar outros projetos de sucesso e analisar como eles foram implantados, quais problemas foram enfrentados e quais soluções foram encontradas. Lembre-se: ninguém sabe de tudo e aprender com os erros dos outros pode ser menos doloroso do que aprender depois de errar.

Há uma ferramenta de gestão utilizada para essas comparações, chamada *benchmarking* (um processo de comparação estruturada de produtos, serviços e práticas empresariais). Diversas empresas fazem uso dessa ferramenta de forma contínua, buscando melhorar suas práticas e cativar os clientes, frente à concorrência acirrada.

Por meio dessa ferramenta, são feitas pesquisas sobre atividades semelhantes àquelas que estamos querendo realizar, a fim de melhorarmos os nossos processos com base em experiências de outras organizações e/ou concorrentes.

O *benchmarking* deve ser considerado um processo contínuo de aprendizagem, mas isso deve ter sempre com base na ética. Cumprindo tal requisito, essa ferramenta pode ser aplicada a qualquer processo e em qualquer organização.

Tipos de Benchmarking

A ferramenta apresenta quatro tipos principais, de acordo com a natureza e abrangência que é aplicada. São eles:

- **Benchmarking competitivo:** relaciona-se à análise de empresas concorrentes. Pode ser um pouco complicada, porque empresas concorrentes têm a tendência de esconder práticas bem-sucedidas.
- **Benchmarking genérico:** analisa parâmetros específicos das empresas, como o tempo médio de produção de um produto, mas não a empresa como um todo. Não necessariamente é analisada uma empresa concorrente. Por vezes, a empresa é escolhida para ser estudada apenas por ser muito boa em algum aspecto que estejamos precisando melhorar
- **Benchmarking funcional:** é relativo à análise de setores específicos da empresa, como setor de *marketing*, por exemplo. Compara-se um setor específico nosso com o mesmo setor em outro lugar.
- **Benchmarking interno:** é quando analisam-se boas práticas dentro de uma mesma organização, para que sirva de exemplo em outros setores da própria empresa. É o tipo mais barato e mais fácil de ser realizado.

INDICADORES DE DESEMPENHO

Uma vez implantado o projeto, como podemos saber se este está sendo bem-sucedido? De que forma você poderá avaliar se os objetivos estão sendo atingidos?

Diversos autores afirmam que o significado da palavra sucesso, para um projeto, dependerá do ponto de vista. Por exemplo, você, como líder, pode avaliar que o projeto está atendendo às necessidades, mas seu público pode pensar diferente. E agora? Quem tem razão? A resposta é: ambos!

A percepção de sucesso dependerá das expectativas e perspectivas de cada um. Porém, é necessário criar medidas que forneçam avaliações globais, considerando todos os fatores envolvidos.

O Relatório Geral do MPCM – Modelo de Maturidade em Gerenciamento de Projetos (*Maturity by Project Category Model*) traz definições diversas acerca do sucesso de um projeto:

- a) **Sucesso total:** um projeto bem-sucedido é aquele que alcançou plenamente todos os objetivos. Deve-se, ainda, considerar se todas as partes envolvidas estão plenamente satisfeitas com os resultados obtidos e avaliar se o projeto cumpriu os prazos e os orçamentos.
- b) **Sucesso parcial ou comprometido:** o projeto está cumprindo alguns dos objetivos, mas não todos, e isso causa uma parcela de insatisfação entre os envolvidos. Porém, de maneira geral, o projeto segue funcionando plenamente, mesmo frente aos problemas.
- c) **Fracasso:** o projeto não atendeu às expectativas de tempo, foco e custos e, por isso, todos estão insatisfeitos em relação a ele. Esse ponto é o que não queremos atingir.

Existem algumas formas de medir se algo está tendo ou não sucesso. É possível usar medidas para acompanhar se o foco está se mantendo, se a implantação está dentro do custo e dos prazos. Porém, é importante ainda ouvir a percepção dos usuários para uma análise mais completa.

Os indicadores de desempenho são ferramentas que auxiliam os gestores a avaliarem o alcance das metas e objetivos. Eles são utilizados para medirem os resultados finais ou parciais de algo. A medida dos indicadores é o melhor fator para avaliar o desempenho de uma organização.

Figura 7: Indicadores de desempenho.



Fonte: Autoria própria

Seus indicadores devem ser escolhidos de forma que consigam medir as consequências do seu projeto, sejam elas positivas ou negativas. Esses indicadores devem ser monitorados continuamente, de forma a fornecerem informações sobre a implantação do projeto.

Para projetos sociais, é necessário conhecer a ideia de indicadores sociais, os quais devem medir os impactos sociais envolvidos. Uma vez que o objetivo do projeto é a melhoria da comunidade na qual ele está inserido, é necessário analisar que variáveis nos darão essas informações.

Dessa forma, é fundamental que a criação dos indicadores seja feita por alguém que conheça profundamente os objetivos do projeto e os resultados esperados. Cada indicador deve ter ainda uma meta a ser alcançada, que pode ser em curto prazo (diária), em médio prazo (mensal) e em longo prazo (anual). Além disso, os indicadores devem considerar variáveis relevantes no processo e que realmente necessitem ser monitoradas.

São exemplos de indicadores:

- Quantidade de usuários por dia;
- Porcentagem de usuários a serem empregados após uso do Ponto de Inclusão Digital;
- Porcentagem de usuários estudantes que tiveram a nota escolar melhorada;
- Número de reclamações por mês.

APRENDENDO NA PRÁTICA

1. Liste todas as pessoas que serão afetadas direta ou indiretamente pela implantação do projeto. Lembre-se de que quem trabalha no projeto também é afetado por ele, assim como o usuário, e podem haver pessoas afetadas de forma indireta.

2. Escreva um exemplo de projeto que você considera bem-sucedido e liste, de acordo com sua visão, que características você considera importantes nele. Em seguida, destaque as características do seu projeto em comum com as daquele.

3. Escreva o que você acha que pode dar errado no seu projeto e tente encontrar duas soluções para cada um dos problemas (use a criatividade para buscar as soluções).

4. Liste um conjunto de indicadores que você considera a medição importante para o seu projeto.

SÍNTESE DA UNIDADE ●

Nesta Unidade, identificamos as principais etapas da implantação de projetos e os principais fatores que determinam o sucesso ou o fracasso do trabalho.

Conhecemos ainda algumas ferramentas de monitoramento e acompanhamento para a fase de implantação. Em comum, elas têm a busca pela melhoria contínua.

O ciclo PDCA apresenta uma série de etapas para o planejamento das atividades, o *benchmarking* nos motiva a aprender com os erros que outras pessoas já cometeram, e os indicadores de desempenho nos subsidiam para avaliar continuamente variáveis de interesse do projeto.

É importante ressaltar que a principal característica a ser fortalecida no momento de implantação do projeto é a iniciativa, ou seja, a vontade de fazer acontecer da melhor forma possível.

APROFUNDAR ■

Para fixar o que foi aprendido, fica a indicação de dois filmes: **À procura da felicidade** e **Joy**. Nessas histórias, a força de vontade em querer tirar algo do papel e melhorar de vida é o verdadeiro protagonista.

Figura 8: Cartazes dos filmes *À procura da felicidade* e *Joy*.



Fonte: <http://www.adorocinema.com/filmes/filme-54098/fotos/> e <http://www.adorocinema.com/filmes/filme-226879/fotos/>

LEITURAS COMPLEMENTARES

O portal UOL fornece uma página especialmente para aqueles que pretendem colocar ideias em prática. É o canal **Meu negócio** (www.meunegocio.uol.com.br), vale a pena desbravá-lo.

AVALIAÇÃO DE APRENDIZAGEM

I. Você já é capaz de avaliar se o projeto está caminhando bem. Que indicadores você pode citar para apresentar resultados preliminares da implantação do projeto no qual está envolvido?

REFERÊNCIAS

MARCOUSÉ, I. **O livro dos negócios**. Rio de Janeiro: Globo, 2014.

LARUSSO, D.; GOMES, G.; BRAGA, L. **333 páginas para tirar seu projeto do papel**. São Paulo: Belas Letras, 2018.

PESCE, B. **A menina do vale**: como o empreendedorismo pode mudar sua vida. São Paulo: Leya Casa da palavra, 2012.

PRADO, D. **Maturity by Project Category Model**. Disponível em: <http://www.maturityresearch.com/>. Acesso em: janeiro de 2019.



 editoraifrn



Didáticos



INSTITUTO FEDERAL

Rio Grande do Norte

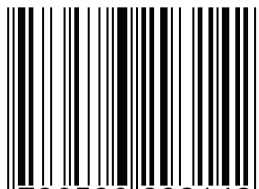
Campus Avançado Natal - Zona Leste

MINISTÉRIO DA
**CIÊNCIA, TECNOLOGIA,
INOVAÇÕES E COMUNICAÇÕES**



**PÁTRIA AMADA
BRASIL**
GOVERNO FEDERAL

ISBN 978-65-86293-14-2



9 786586 293142 >