

# AULA 3

## ETAPAS PARA ELABORAÇÃO DE PROJETOS

FORMAÇÃO MINISTERIAL V

# Projeto de longo prazo

- Tem variados objetivos, focos e etapas;
- Depende de muitas pessoas, organizações, decisões em outras instâncias, grande captação de recursos e por vezes até mesmo de implantações preliminares;
- Em geral necessita da formação de uma equipe para gerenciamento das variadas etapas do projeto;
- Prevêem grandes mudanças de comportamento, modelo ou filosofia. Também se prestam à mudanças estruturais;
- Quebram paradigmas, estruturas ou uma cultura implantada por um longo período.

### PLANEJAMENTO A LONGO PRAZO

"Planejamento é a aplicação organizada de raciocínio sistemático à solução de problemas práticos específicos. Uma alternativa para o planejamento é o método de tentativa e erro."<sup>1</sup> Esta citação foi tirada da *Harvard Business Review* ("Revista Harvard De Negócios"), mas ela exige a atenção de todo indivíduo envolvido no maior negócio da terra, a difusão do Evangelho de Jesus Cristo. As igrejas têm sido tudo menos "dispenseiros fiéis" no que se refere à administração apropriada do tempo, dinheiro e recursos usados no serviço do Senhor. Está na hora de fazermos algumas correções óticas, a fim de superar o mal da "miopia administrativa". Esta correção pode ser feita através de uma compreensão adequada do planejamento a longo prazo.

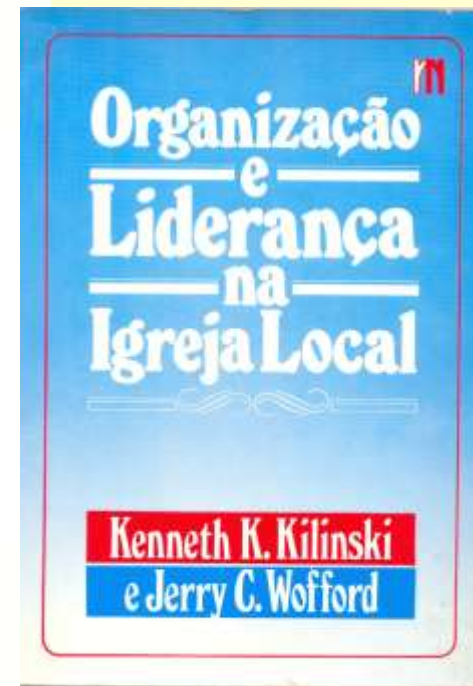
#### O QUE É PLANEJAMENTO A LONGO PRAZO?

Ele é tão importante para uma igreja quanto o termostato é para o lar, nos países frios. O termostato controla o ambiente, enquanto o termômetro simplesmente o registra. Ao que parece, a maior parte das igrejas vive simplesmente de acordo com o termômetro, registrando as mudanças ambientais e sendo controladas por ela. Hoje, as nossas igrejas precisam desesperadamente de um termostato — o instrumento que irá determinar a temperatura e o ambiente. O planejamento a longo prazo pode ser esse termostato, pois mediante a sua aplicação eficaz, a igreja tem condições de agir, em lugar de reagir. À medida que aumenta a capacidade de uma congregação no sentido de *fazer* as coisas acontecerem em vez de *permitir* que elas aconteçam, o termostato de planejamento a longo prazo ajudará os líderes a preverem os problemas e achar as soluções antes das dificuldades surgirem. Em vista desse planejamento enfatizar o uso das circunstâncias em vez da aflição com os infortúnios, ele se torna um grande impedimento aos incêndios florestais administrativos e pode promover o crescimento viçoso de vegetação que exige muitos anos de cultivo controlado.

O planejamento a longo prazo não consiste simplesmente de um plano anual detalhado envolvendo alvos, horários e orçamentos; mas inclui o desafio da ação determinativa que se estende até cinco, dez ou quinze anos, com uma flexibilidade criativa embutida nele, permitindo modificações. O planejamento a longo prazo é a prática da sabedoria de Salomão que afirmou: "Não havendo profecia (visão) o povo se corrompe (perece)" (Pv 29.18).

#### QUATRO PERGUNTAS BÁSICAS

O planejamento a longo prazo implanta e encoraja, em grande parte, o crescimento que de outra forma não ocorreria. Como é natural, o futuro exato de uma igreja dificilmente pode ser previsto ou determinado devido aos fatores externos que irão interferir na operação de um plano, mesmo quando bem estabelecido. To-



# Como definir o tempo do seu projeto?

- Verificar a cultura do grupo local em relação a projetos;
- Fazer o levantamento de:
  - Recursos disponíveis
  - Pessoas envolvidas
  - Metodologia de implantação
  - Barreiras naturais
  - Sua possibilidade de gerir o projeto

# Como definir o tempo do seu projeto?

- Estude projetos semelhantes
- Compartilhe com pessoas já experientes na implantação de projetos;
- Faça um projeto modelo
- Monte uma equipe para auxiliar e discutir o projeto (envolva pelo menos um contrário)

Robert L Kimons, um consultor norte americano, enumera nove componentes de projetos de sucesso, no artigo *Picking Projects For Profitability* da revista *PM Network* de dezembro de 2001:

1. Definição adequada e precisa do objetivo;
2. Boa definição e priorização das razões para se fazer o projeto;
3. Entendimento dos riscos potenciais que podem afetar o projeto;
4. Um bom plano de gerenciamento desses riscos;
5. Projeto adequado para medir a performance, durante o andamento do projeto, de cada um dos indicadores associados aos objetivos
6. A confecção de um plano de execução logo após a definição da estratégia do projeto;
7. Início imediato da execução de um plano de recuperação quando detectados desvios do realizado em comparação com o projetado;
8. Incorporação rápida de cada mudança aprovada de escopo;
9. Relatórios de status periódicos adaptados aos interesses dos interessados no projeto.

# ETAPA 1

## IDENTIFICAÇÃO

- O que você quer? (precisa)
- O que sua Igreja quer? (precisa)
  - Visão espiritual
- O que sua comunidade quer?  
(precisa)

# ETAPA 2

## MATURAÇÃO (reflexão)

“Ninguém consegue executar bem um plano se esse não estiver concebido primeiro em sua mente” (Maxwell)

Há duas etapas importantes de implantação de um projeto:

- a) O processo mental (ideal)
- b) O processo executável (o planejamento com base no ideal)

# ETAPA 3

## Compartilhando o Projeto

- Pessoas próximas (conselheiros, mentores ou companheiros de ministério)
- Liderança (começando pela liderança de visão da Igreja)
- Igreja (compartilhando primeiramente como uma expectativa e depois como uma ação)

## ETAPA 4

# SISTEMATIZANDO O PROJETO

Pergunta principal: como posso colocar esse projeto em prática?

# SISTEMATIZANDO

1. Defina o projeto em termos gerais;
2. Defina o projeto em termos específicos;
3. Faça a delimitação correta;
4. Levantamento de custos e pessoal envolvido;
  5. Ações diretas e indiretas;
  6. Riscos;
  7. Avaliação
8. Planejamento total do projeto

## ETAPA 4

### CORRIGINDO O PROJETO INICIAL

- Levantamento dos problemas iniciais;
- Simplificação do projeto ao máximo;
  - Feed-back da liderança e/ou envolvidos;
- Estudo do Projeto em termos de dinâmica

# ETAPA 5

## AValiação e DESEMPENHO

- Reuniões sistemáticas;
- Modelo de avaliação individual e em grupo;
- Critério de avaliação do projeto.

# GRAUS DE MATURIDADE DE UM PROJETO - Capability Maturity Model – CMM.

## Inicial

- Não há processos de gerenciamento de projetos em operação;
- Processos são vistos como únicos e há problemas de custos, qualidade e prazo;
- Não há documentação – lições aprendidas não são aproveitadas

# GRAUS DE MATURIDADE DE UM PROJETO - *Capability Maturity Model – CMM.*

## **Repetitivo**

- ▣ Há processos de gerenciamento de projetos para planejamento, previsão de prazos, acompanhamento e estimativas de custos;
- ▣ Utilizam-se softwares de gerenciamento de projetos;
- ▣ Os dados não estão integrados;
- ▣ Resultados não são evidentes;
- ▣ Falta visão geral dos projetos

# GRAUS DE MATURIDADE DE UM PROJETO - *Capability Maturity Model – CMM.*

## Definido

- ❑ Abordagem padronizada de gerenciamento de projetos;
- ❑ Sistemas de gerenciamento de projetos bem definidos, documentados e padronizados;
- ❑ Gasta-se muito tempo com modelos, em detrimento da análise e solução

# GRAUS DE MATURIDADE DE UM PROJETO - *Capability Maturity Model – CMM.*

## **Gerenciado**

- ❑ Processos de gerenciamento de projetos integrados, avaliados e controlados;
- ❑ Alta gerência interligada ao fluxo de informações dos principais projetos;
- ❑ Alta taxa de sucessos em projetos;
- ❑ Banco de dados consolidado

# GRAUS DE MATURIDADE DE UM PROJETO - *Capability Maturity Model – CMM.*

## Otimizado

- Processos continuamente aperfeiçoados;
- Sistemas atendem às necessidades da alta gerência e da linha;
- Informações confiáveis podem ser transferidas de um projeto a outro e analisadas de um ponto de vista corporativo;
- Recursos otimizados não só em termos de projetos mas em termos empresariais