



Faculdade de Medicina de Ribeirão Preto  
Universidade de São Paulo

# Gerenciamento de Projetos

Teoria do Programa; *SOCKS & Stakeholders*

Gestão de Pessoas nas Organizações de Saúde

Valdes Roberto Bollela

Divisão de Moléstias Infecciosas - Departamento de Clínica Médica da FMRP-USP

INSTITUTO REGIONAL  
FAIMER<sup>®</sup> BRASIL



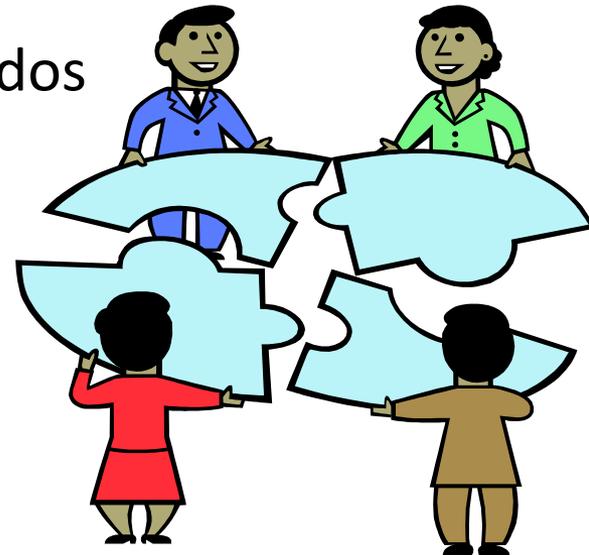
Créditos

# Pesquisador e Agente de Mudança

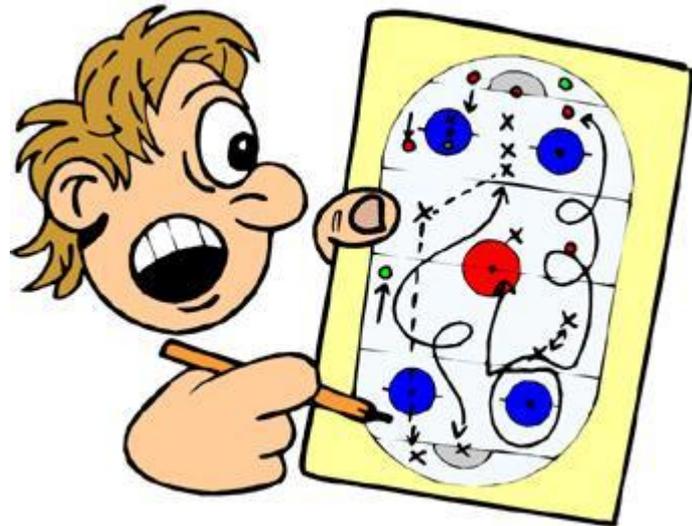
<b>PESQUISADORES EM SAÚDE</b>	<b>AGENTES DE MUDANÇA</b>
Procuram <u>respostas</u> para as questões	Buscam atingir <u>metas de mudança</u>
Estudam sobre <u>O que é?</u> ou <u>O que foi?</u>	Planejam sobre <u>O que é?</u> e <u>O que será?</u>
Produzem e compartilham <u>dados/evidência</u>	Usam dados/evidência para <u>informar planos e decisões</u>
<u>Análisam os achados</u>	Desenham <u>Estratégias e Ações</u>

# Componentes de um Projeto

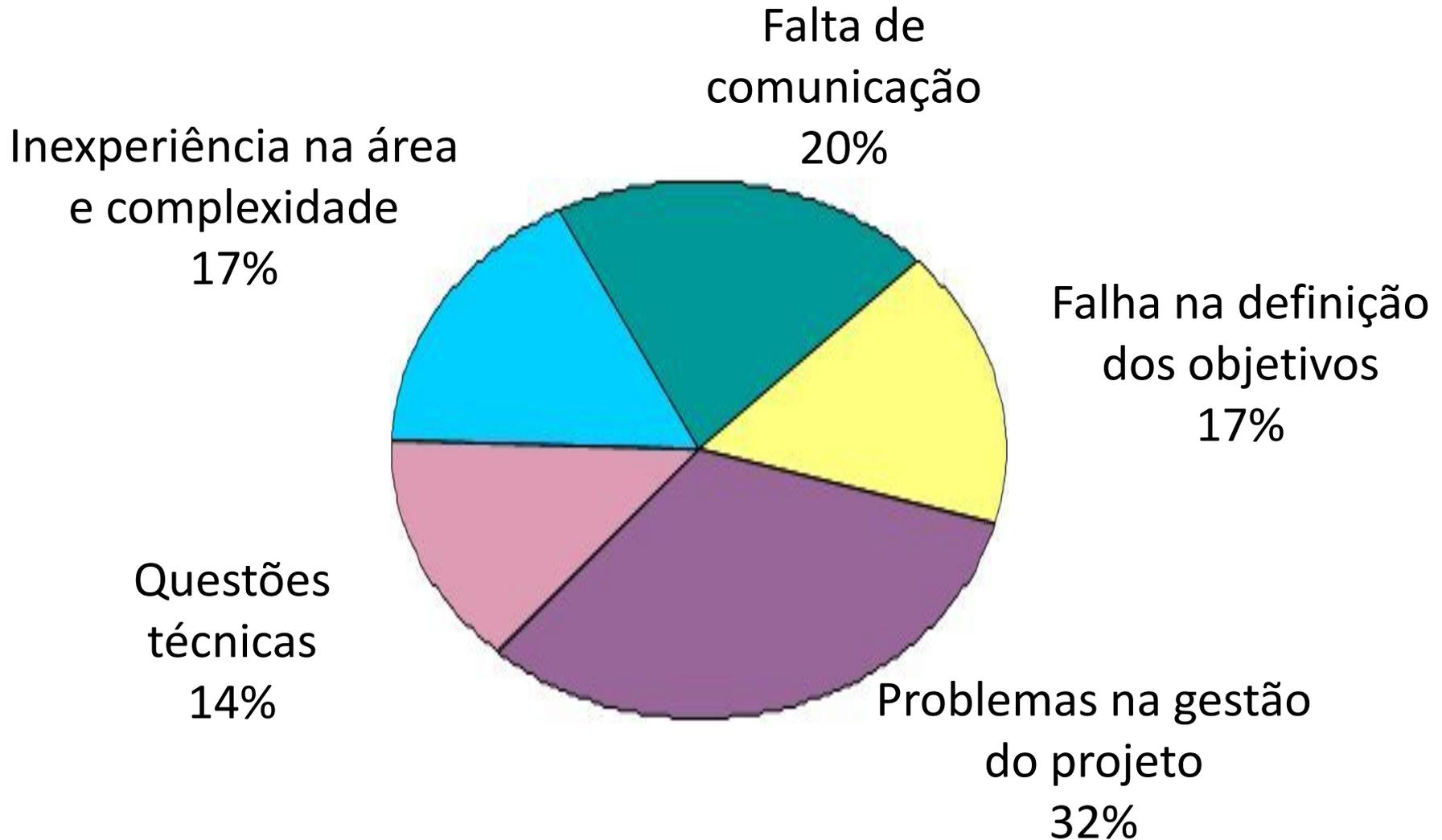
- Contexto e Justificativa
- Metas e objetivos
- Recursos
  - Insumos e Pessoal (equipe)
- Métodos:
  - Ferramentas para coleta e análise dos dados
  - Aspectos éticos
- Organização:
  - Cronograma
  - Orçamento



# Gestão de Projetos



# Por que os Projetos Falham?



# Projetos – Visão Geral e Definição dos Objetivos







# Discussão de Projetos – Gestão Pessoas

DP1 – Teoria do programa, SOCKS e Stakeholders

DP2 – Grove e Planejamento usando os 4 Ds?

DP3 – Grove - Apresentação – Parte 1

DP4 – Grove - Apresentação – Parte 2

# Discussão de Projetos

## Visão de longo prazo

- Arcabouço teórico
- Justificativa
- Objetivos em 3 a 5 anos



# Teoria do Programa/Mapa Conceitual

- Representa uma cadeia de eventos que inclui:
  - Intervenções
  - “Efeitos” resultantes das intervenções
  - Modificação na realidade (observada/medida) → NOVA INFORMAÇÃO
  - Tomada de decisão que criam uma nova “situação/realidade”
    - Qual é essa nova situação/realidade?

# Teoria do Programa/Mapa Conceitual

- A teoria de Programa é geralmente representada na forma de um diagrama com os “eventos” principais e as ligações (conectores) levando aos resultados/desfechos do seu projeto.
- Ela descreve como **VOCÊ** acredita que seu projeto vai alcançar os resultados desejados e FAZER DIFERENÇA.

- Essa crença (ou TEORIA) deve ser baseado em sua revisão da literatura e outras informações que você recolheu (via pesquisa ou conversas com os interessados).

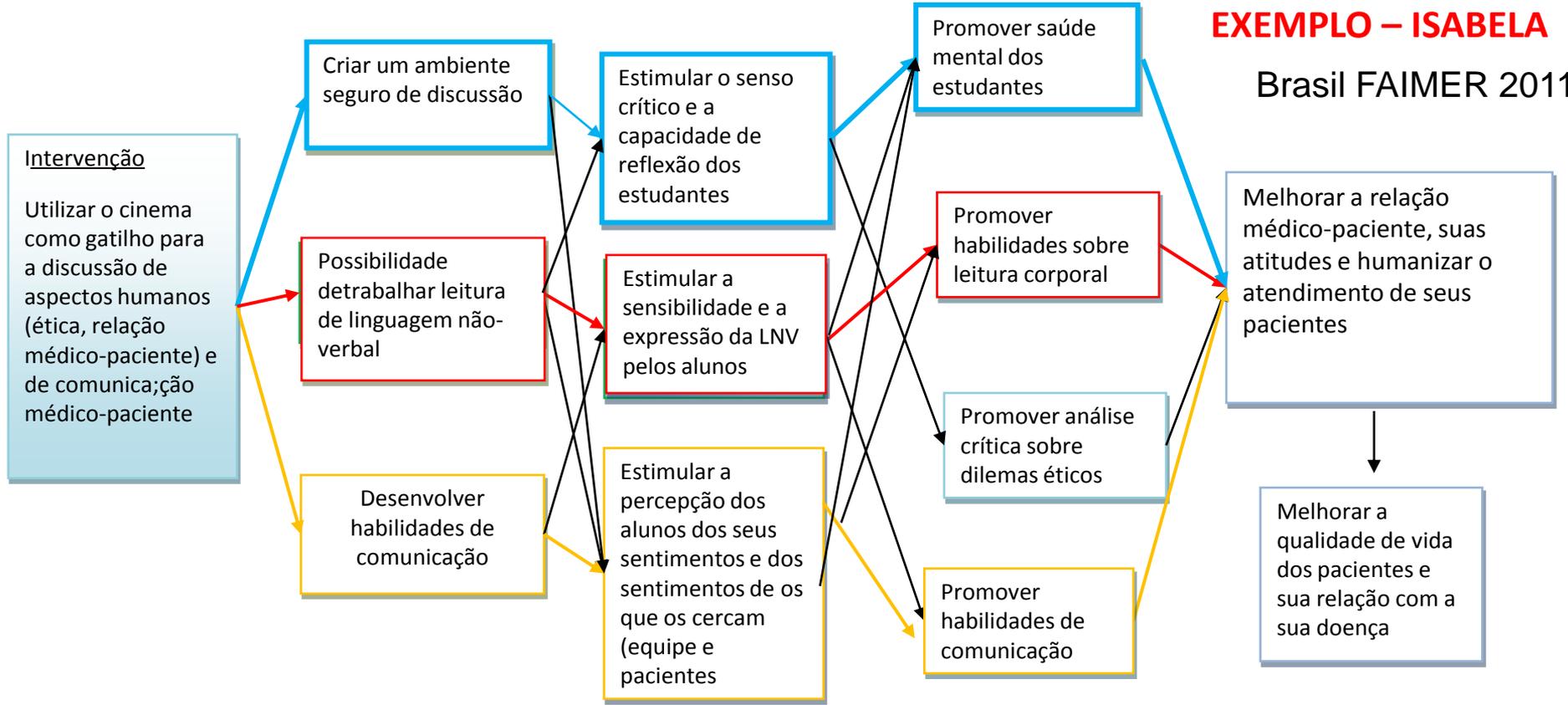
# Teoria do Programa

O que vai acontecer como um efeito deste projeto?

E se isso acontecer, o que acontece a seguir?



# Projeto: Cinemeducação como ferramenta de ensino-aprendizagem sobre aspectos humanistas na graduação em Medicina



# Perguntas a considerar na apresentação da Visão Geral do seu Projeto

## **ATIVIDADE 1:**

- **Individualmente: 10 minutos para preencher**
  1. O que o motivou para o projeto?
  2. Por que ele é necessário?
  3. Qual é a sua intervenção?
  4. Que mudança você espera provocar?
  5. O que vai acontecer em seguida?
    - E depois?

# Projetos – SOCKS



# Análise SOCKS para Projetos

- Análise Situacional:
  - Contexto do projeto
  - Estratégia de abordagem das dificuldades
  - Planos para enfrentamento das dificuldades



# SOCKS

**S**TRENGTHS (**PONTOS FORTES**)

**O**PPORTUNITIES (**OPORTUNIDADES**)

**C**HALLENGES (**DESAFIOS**)

**K**NOWLEDGE (**CONHECIMENTO**)

**S**TAKEHOLDERS (**GRUPOS DE INTERESSE**)



# STRENGTHS - PONTOS FORTES

- Vantagens de que **você** dispõe no núcleo de organização do projeto
- Controle durante o desenho e implementação do projeto.
- “O que faz com que VOCÊ seja a pessoa/organização certa para executar esta iniciativa de mudança neste momento?”

# OPPORTUNITIES (OPORTUNIDADES)

- **Circunstâncias externas** que tenham o potencial de gerar motivação ou afetar positivamente os resultados da estratégia proposta
- Utilizar essas circunstâncias para maximizar as chances para o sucesso da iniciativa
- Entendimento das **oportunidades** permite que voce consiga “ajustar” o desenho ou o cronograma do seu plano estratégico.

# CHALLENGES (DESAFIOS)

- Fatores que podem criar **dificuldades** na implementação da sua estratégia
- Identificação antecipada da origem e impacto desses desafios lhe permitirá adaptar as estratégias para abordá-los

# KNOWLEDGE (CONHECIMENTO)

- Aquilo que **já se conhece** ou que já foi feito
- Justificativa convincente
- Alicerce sólido
- Aprenda com a **experiência prévia** dos outros
- Ajuda a minimizar erros dispendiosos e retrocessos,
- Reflexão sobre como aumentar a eficiência

# STAKEHOLDERS (GRUPOS DE INTERESSE)

- Qualquer pessoa que tenha **interesse** no seu projeto, será afetado por seu projeto ou é necessário para que ele possa ser desenvolvido...
- Plano que inclua a identificação de:
  - Quem são essas pessoas
  - O quê você precisa deles
  - Por que eles devem querer dar a você
  - A sua estratégia para obter o que quer

# Análise SOCKS

## ATIVIDADE 2:

Individualmente: 10 minutos para preencher

**Título do projeto:**

**S**trengths (Pontos Fortes)

**O**pportunities (Oportunidades)

**C**hallenges (Desafios)



**K**nowledge (Conhecimento)

**S**takeholders (Grupos de Interesse)

+ 5 min

# É preciso compreender o sistema no qual você pretende trabalhar



- Pessoas
- “Equipe”
- ***Stakeholders***

# Stakeholders são pessoas que:

- Têm interesse no que você faz
- Têm influência (formal, informal) no seu projeto
  - podem afetar seu projeto positiva ou negativamente
- Têm informação ou acesso à informação que podem causar impacto em seu projeto
- Podem tanto causar impacto quanto sofrer impacto do seu projeto
- Podem fazer investimentos (financeiro, emocional, etc.) que ajudem você a atingir seus resultados



## CHEFES E SEUS SUPERIORES:

Reitor, Diretor, Chefe de Departamento,  
Superintendente, outras chefias

## PARES EXTERNOS:

Alguém da FEA, da  
USP SP, da SMS,  
gestores da saúde

**VOCÊ**

## PARES INTERNOS:

docentes do seu ou  
de outros  
departamentos,  
Administração, colegas  
da sua área, etc..

## SUBORDINADOS DIRETOS:

Estudantes, pacientes, profissionais da saúde, etc.



# Formar uma forte equipe de gerenciamento de projeto

Princípio de Sucesso



# P2: Analise seu Sistema de *Stakeholders*

- Aqueles que serão componentes **ATIVOS** de sua **equipe do projeto**.
- Aqueles que você **PRECISA CONSIDERAR** e **manter comunicação** regular.



# Características Desejáveis na Equipe

- Representantes nos 4 conjuntos.
- Com variadas *expertises* –
  - fornecer conselhos, recursos, visão da realidade, incentivadores.
- Com habilidade para direcionar mudanças
  - podem abrir portas.
- Aqueles que podem compensar os deficits do seu estilo MBTI de gerenciamento

## CHEFES E SEUS SUPERIORES:

Reitor, Diretor, Chefe de Departamento,  
Superintendente, outras chefias

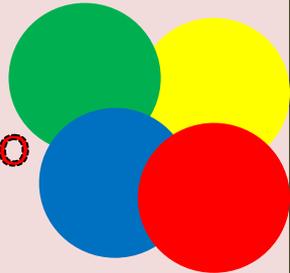
PARES EXTERNOS:

PARES INTERNOS:  
docentes do seu ou

# Quem estará na sua equipe do projeto?

- Atividade 2:

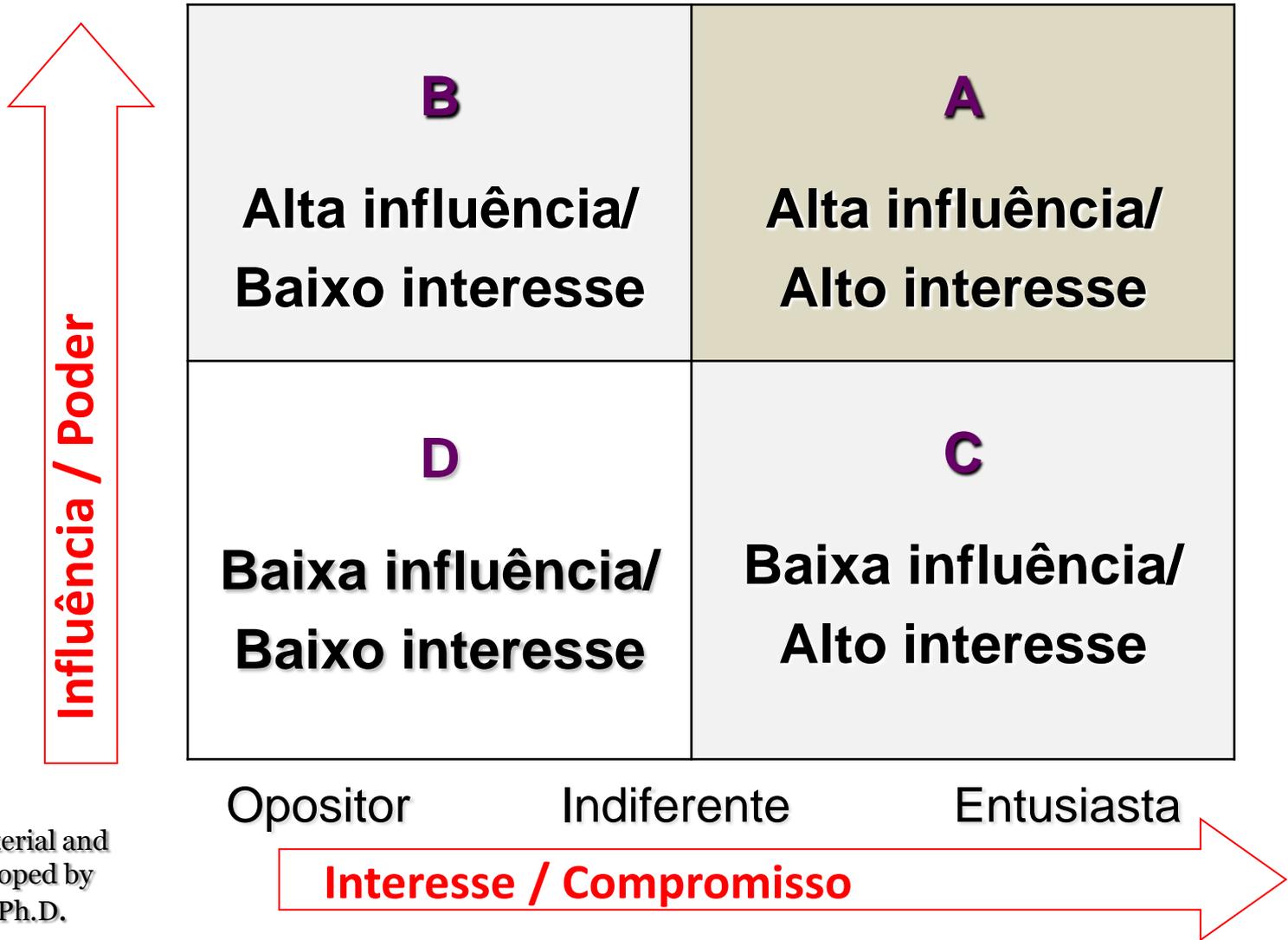
Coloque “dots” em 3 pessoas chave da sua equipe de projeto



## SUBORDINADOS DIRETOS:

Estudantes, pacientes, profissionais da saúde, etc.

# Volte para seu sistema de *stakeholders*...



Based upon material and concepts developed by Nancy Post, Ph.D.

# Analise seu Sistema de *Stakeholders*

## Atividade 4.

No seu mapa, escolha 2 “*Stakeholders – chave*” e escreva no *post-it*:

– Nível de Interesse/Compromisso:

- Entusiasta? Indiferente? Opositor?

– Nível de Influência/Poder:

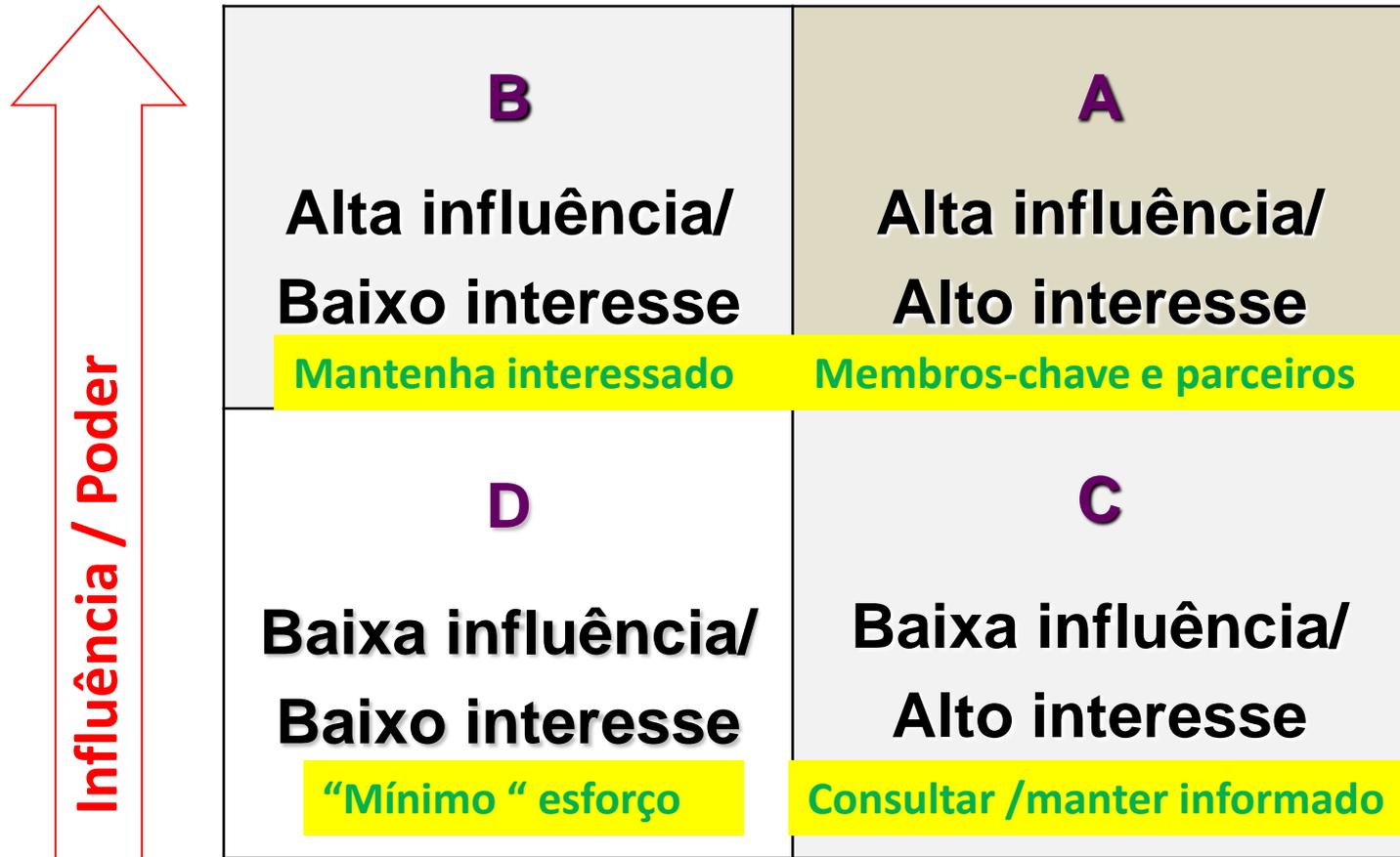
- Alto?
- Baixo?

# Utilização efetiva de sua equipe de projeto

Princípio de Sucesso



# Volte para seu sistema de *stakeholders*...



Opositor

Indiferente

Entusiasta

**Interesse / Compromisso**

# Tarefas para postar no Moodle

Semana de 07 a 14 de abril de 2014

## 1. Teoria do Projeto

a. Respostas às perguntas do exercício feito na aula

## 2. SOCKS (preenchido)

## 3. Stakeholders (Aquele com sua foto no centro)