

## Preparação de um Plano de Trabalho

Tomando em consideração os limites de tempo e recursos dos implementadores, as ferramentas da série *Straight to the Point*, da Pathfinder International, oferecem-lhe uma orientação clara e concisa sobre uma série de questões relacionadas com o design, implementação e avaliação de programas.



### O QUE É UM PLANO DE TRABALHO?

**Um plano de trabalho é um mapa visual da maneira como iremos implementar o nosso projecto.**

Inclui todas as actividades, o tempo e duração de cada actividade e as pessoas que são responsáveis por cada actividade. A preparação de um plano de trabalho é um esforço sistematizado no sentido de identificar as actividades e recursos necessários para se executar determinada tarefa ou projecto. Um plano de trabalho subdivide as grandes tarefas em secções menores e mais simples de fazer a gestão e atribui ainda a responsabilidade por cada secção a diferentes pessoas. Um plano de trabalho inclui um calendário, bem como a ordem na qual as tarefas deverão ser realizadas. Isto cria períodos de tempo realistas entre as tarefas, evitando problemas em termos do cumprimento do calendário. A preparação de um plano de trabalho pode parecer exigir muito esforço, mas é fundamental para o sucesso de um projecto e na verdade é bastante fácil!

### PORQUE OS PLANOS DE TRABALHO SÃO IMPORTANTES?

**Para o seu projecto ser bem-sucedido, é preciso pensar especificamente sobre as maneiras como vai implementar o projecto (actividades) e também sobre o que é que procura alcançar com o projecto (objectivos).** Precisa de ter um bom conhecimento do seu contexto (onde implementar o projecto), dos recursos que tem à sua disposição, das pessoas e organizações com quem se poderá fazer parcerias e que poderão dar-lhe apoio, dos prazos e dos potenciais desafios. Depois de identificar o objectivo geral e objectivos específicos que sejam concretos, poderá seleccionar as actividades que vai implementar para transformar os objectivos em realidade.

**Não basta seleccionar simplesmente um objectivo geral, objectivos específicos e actividades. É preciso determinar porque é que cada actividade é importante assim como quando deverá executar cada actividade.**

**Para além de o ajudar a definir o objectivo geral, os objectivos específicos e as actividades do seu projecto, o plano de trabalho é uma ferramenta que o ajudará a monitorar a implementação do seu projecto.** À medida que for implementando o seu projecto, deve rever constantemente o seu plano original e discuti-lo com os seus colegas. Durante essas discussões regulares, deve avaliar o seu progresso, identificar problemas, reunir ideias para soluções, introduzir modificações nos seus planos e identificar áreas onde seja necessário inovar/melhorar. Neste sentido, inovação significa descobrir maneiras novas e mais eficazes de implementar programas, a partir das lições aprendidas na implementação do programa.

### COMO UTILIZAR ESTA FERRAMENTA

Esta ferramenta irá orientar o processo de elaboração de um plano de trabalho e o ajudará a pensar de modo concreto sobre o que é necessário fazer para alcançar a meta do seu projecto. Esta ferramenta deve ser completada, no ambiente de um workshop, pelo grupo de pessoas da sua organização que irá implementar o projecto. É importante que estejam disponíveis algumas folhas de papel, um papel gigante ou um computador, para poder tomar apontamentos e registar as suas respostas.

As seis etapas descritas a seguir subdividem o seu projecto em tarefas menores, mais simples de administrar, que o ajudarão a decidir exactamente aquilo que se deve fazer, quando se deve fazê-lo e quem deve tomar responsabilidade. A 5.ª etapa é uma combinação das etapas anteriores e ajuda a estabelecer o plano de trabalho. A 6.ª etapa dará orientações sobre como monitorar o seu plano de trabalho.

## 1.ª ETAPA: Defina o seu Objectivo Geral

A primeira etapa é determinar o objectivo geral do projecto. O objectivo geral é o resultado final que pretende alcançar. Certifique-se de que o objectivo estabelecida é razoável e que poderá ser alcançado, tomando em consideração os constrangimentos que cercam o seu projecto (por exemplo, tempo disponível, dinheiro, recursos humanos, etc.). Não seleccione um objectivo geral demasiado ambicioso e vago - seja realista e específico.

O seu objectivo geral deve ser suficientemente específico para poder ser alcançado, mas suficientemente amplo para incluir o propósito do seu programa. Pode começar por pensar na questão ou problema geral que pretende resolver. Por exemplo, o seu alvo mais amplo pode ser: *um decréscimo da transmissão do HIV de mãe para filho*. Porém, este objectivo é muito amplo, portanto será necessário pensar de um modo mais específico. Uma maneira de se diminuir a transmissão vertical é aumentando a utilização do serviço de prevenção da transmissão vertical (PTV).

**Exemplo de um objectivo geral:** *Um aumento da utilização de serviços de PTV por mulheres grávidas seropositivas no nosso distrito.*

### OBJECTIVO GERAL

Qual é o seu objectivo geral?

## 2.ª ETAPA: Defina os seus Objectivos Específicos

O seu objectivo geral deve ser subdividido em alguns objectivos específicos que contribuam *directamente* para alcançar o objectivo geral. Objectivos específicos são as etapas menores que é necessário desenvolver para se alcançar o objectivo geral. Os objectivos específicos devem ser claros e focados e o seu número deve ser limitado (não deve haver mais de três).

**Observação:** Se identificar que o seu objectivo específicos pode provavelmente demorar mais tempo para se atingir do que o objectivo geral é porque não é um bom objectivo específico.

Se o seu objectivo geral for aumentar o uso dos serviços de PTV nas mulheres grávidas com HIV, talvez um dos objectivos específicos seja fazer com que os serviços sejam mais amigáveis para as mulheres jovens (por exemplo, oferecer os serviços quando as mulheres têm tempo livre, expandir os serviços para mais locais, assegurar um ambiente livre de estigma e discriminação nas unidades sanitárias).

**Exemplo de um objectivo específico:** *Fazer com que os serviços de PTV sejam mais acessíveis às mulheres jovens.*

### OBJECTIVOS

Quais são os seus objectivos específicos?	
1.º OBJECTIVO específico	
2.º OBJECTIVO específico	
3.º OBJECTIVO específico	

### 3.ª ETAPA: Identifique as Actividades e Prazos

**ACTIVIDADES:** Determine, para cada objectivo específico, quais as actividades concretas que necessitarão ser implementadas para alcançar o objectivo específico. As suas actividades devem ser concebidas para o ajudar a alcançar os seus objectivos específicos, contribuindo para que seja alcançado o seu objectivo geral. *Não se pode - nem se deve - fazer tudo*<sup>1</sup> Tome em consideração as competências, capacidades e fundos que têm à sua disposição, determinando quais deles terão maior impacto sobre os seus objectivos específicos. Assim, se o seu objectivo específico for “fazer com que os serviços PTV sejam mais acessíveis às mulheres jovens,” tente determinar que actividades específicas poderá fazer para que isso aconteça.

**Exemplos de actividades:**

- Investigar quando é que as unidades sanitárias oferecem estes serviços e quando é que as mulheres jovens gostariam de ter os serviços disponíveis
- Realizar reuniões com a equipe clínica para discutir a oferta de serviços de PTV noutros horários
- Realizar uma oficina de sensibilização com o pessoal clínico para discutir questões relativas ao estigma e às atitudes negativas do provedor de saúde que podem contribuir para afastar as mulheres jovens do serviço

É importante que as suas actividades sejam **concretas e específicas**. As ideias do tipo “ajudar as mulheres a utilizar os serviços” ou “tornar as unidades sanitárias mais disponíveis” ou “melhorar os serviços” não contribuem para lhe dar foco ou orientações sobre o que deve fazer a seguir. Tendo isto em mente, seleccione um máximo de cinco actividades que deverá levar a cabo para alcançar cada um dos objectivos específicos.

**Observação:** É provável que cada uma destas actividades contenha múltiplas tarefas. (Por exemplo, para levar a cabo um workshop de sensibilização com os provedores dos serviços, será necessário desenvolver um currículo, preparar o material para distribuir pelos participantes, seleccionar um espaço para o evento, etc.) Talvez seja útil desenvolver um plano de trabalho altamente pormenorizado, que inclua todas as tarefas menores abrangidas em cada actividade. (O modelo viabilizado abaixo não inclui esse nível de detalhe.)

#### 1.º OBJECTIVO ESPECÍFICO

##### ACTIVIDADES

1	
2	
3	
4	
5	

<sup>1</sup> O seu plano de trabalho e o seu orçamento estão intimamente relacionados. À medida que for planeando cada actividade, lembre-se de tomar em consideração os seus recursos financeiros. O folheto “Aspectos Básicos da Orçamentação” (*Straight to the Point: Budgeting Basics*), da Pathfinder International, contém orientações adicionais.

## 3.ª ETAPA : Identificação das Actividades e Prazos (continuação)

### 2.º OBJECTIVO ESPECÍFICO

#### ACTIVIDADES

1	
2	
3	
4	
5	

### 3.º OBJECTIVO ESPECÍFICO

#### ACTIVIDADES

1	
2	
3	
4	
5	

**PRAZOS:** Pode-se utilizar um plano de trabalho para planear a ordem das actividades, o período de tempo dentro do qual se deve completar cada actividade e a pessoa ou pessoas responsáveis pela mesma. Isto não só ajuda a criar um plano realista para completar as actividades, como também ajuda as pessoas a cumprirem os seus compromissos.

Será necessário determinar prazos aproximados para cada actividade. Os prazos dependerão da prioridade de cada actividade. *Não tente fazer tudo ao mesmo tempo.* Tome em consideração o custo da actividade e a pessoa ou organização responsável pela sua liderança, e determine ainda quais são as actividades que poderão depender do cumprimento/finalização de outras actividades realizadas anteriormente.

## 4.ª ETAPA: Identifique os Parceiros

Muitas vezes, a colaboração com outros grupos / organizações / serviços de saúde, etc., poderão ajudá-lo/a a implementar o seu projecto com mais sucesso. Deve identificar parceiros que tenham competências e contribuições específicas, úteis para o seu esforço. Identifique vários parceiros potenciais e aquilo com que cada um poderá contribuir para o seu projecto. Inclua nessa lista a sua própria organização e os recursos da mesma.

**POTENCIAIS CONTRIBUIÇÕES**

**DOS PARCEIROS** (recursos humanos, financiamento, conhecimentos técnicos, espaço para actividades, contactos políticos, etc.)


**Que recursos ainda são necessários?**

## 5.ª ETAPA: Faça o seu Plano de Trabalho

A última página contém um modelo que poderá utilizar para desenvolver o seu plano de trabalho. Copie as informações sobre o objectivo geral, os objectivos específicos e actividades das Etapas 1 a - 3. (Aponte as actividades nas caixas com números, em baixo de cada objectivo específico.) A seguir, determine que pessoas ou grupos serão responsáveis por cada actividade. (Pode incluir aqui os parceiros potenciais que tenha identificado na 4.ª Etapa.) Marque com um "X" o(s) mês/meses no(s) qual/quais cada actividade deverá ser realizada. Se determinada actividade recorrer (por exemplo, reuniões trimestrais de revisão), marque com um "X" os meses nos quais as reuniões devem ocorrer. Se desejar fazer um plano mais pormenorizado, pode incluir semanas, em vez de meses, no seu plano de trabalho.

## 6.ª ETAPA: Monitore do seu Plano de Trabalho

Um plano de trabalho pode ser utilizado como uma ferramenta para acompanhar o ponto de situação das actividades. Utilize a coluna de "ponto de situação", na parte direita do modelo, para indicar que as actividades se encontram "completas," "em processo" ou "atrasadas." Pelo menos uma vez por mês deve rever, juntamente com a sua equipa, tanto o plano de trabalho como o ponto de situação das actividades. Se alguma actividade não tiver sido completada e se devesse ter ocorrido no passado mês, a equipa deve discutir os motivos do atraso. Se essa actividade for ainda necessária para se alcançar(em) o(s) objectivo(s) específico e geral, crie um plano para assegurar que a actividade seja realizada dentro do próximo mês. (Poderá ser necessário aumentar o tempo, o pessoal ou os recursos financeiros dedicados à actividade.) Poderá ser também necessário ajustar a linha de tempo de outras actividades, caso as mesmas dependam da realização da actividade atrasada. O uso do seu plano de trabalho para acompanhar o progresso garante uma maior responsabilidade por parte do pessoal e dos gerentes do projecto. As revisões periódicas do ponto de situação das actividades e seu cronograma reforçam a importância de cada actividade e do calendário desenvolvido no início do projecto. Estas revisões também são uma oportunidade para identificar desafios e soluções antes dos pequenos problemas se tornarem grandes problemas.

# Matriz de Plano de Trabalho

Objectivo Geral:														
ACTIVIDADES	PESSOA(S) OU GRUPO RESPONSÁVEL / RESPONSÁVEIS	1.º ANO												PONTO DE SITUAÇÃO (COMPLETA, EM PROCESSO, ATRASADA)
		JAN.	FEV.	MAR.	ABR.	MAIO	JUN.	JUL.	AGO.	SET.	OUT.	NOV.	DEZ.	
<b>1.º Objectivo:</b>														
1.														
2.														
3.														
4.														
5.														
<b>2.º Objectivo:</b>														
1.														
2.														
3.														
4.														
5.														
<b>3.º Objectivo:</b>														
1.														
2.														
3.														
4.														
5.														