

## Cronograma de projeto

Devido ao dinamismo do mercado, cada vez mais os clientes exigem que os produtos sejam entregues com prazos curtos, custos menores e mais qualidade. Para suprir essa demanda, as empresas têm aumentado a sua preocupação em gerenciar melhor as suas atividades, usando o cronograma de projeto como um grande aliado nesse processo.

Mas afinal, o que é cronograma de projeto?

O cronograma de projeto é um documento que evidencia todas as tarefas a serem cumpridas dentro de um determinado projeto, informando a data de início e fim, qual é a relação de dependência entre as atividades, e quais são os recursos necessários para atingir a finalidade da proposta.

Contar com um bom cronograma é imprescindível para que qualquer projeto seja executado de modo organizado, o que diminui os riscos para a empresa.

Qual é a função do cronograma e as vantagens de sua utilização

Além de promover a organização, o cronograma é uma ferramenta indispensável para gerenciar o tempo de um projeto. Trata-se da maneira mais eficiente de aumentar a produtividade, uma vez que indica quando uma tarefa tem que ser iniciada e concluída, apresentando um encadeamento lógico e sequencial.

A principal função do cronograma de projeto é assegurar que cada etapa de uma proposta seja entregue no prazo delimitado, evitando que a urgência e os atrasos causem impactos negativos para a empresa.

Entre as vantagens dessa ferramenta estão:

- Estima o tempo das atividades

Por meio do cronograma de projeto, o gestor pode estimar quanto tempo será necessário para o desenvolvimento de cada atividade. Dessa forma, o seu planejamento ganha mais confiabilidade, aumentando as chances de torná-lo bem sucedido no geral.

- Mostra o desempenho da equipe

Com base nos dados estruturados no cronograma e nas alterações de status efetuadas pela equipe, pode-se apurar quanto tempo está sendo gasto efetivamente para a execução de cada tarefa. Assim, você tem as informações necessárias para avaliar o nível de produtividade do seu time e se é preciso alterar algo para impedir a ocorrência de atrasos.

- Suporta alocação de recursos

A partir do uso de um cronograma de projeto bem montado, sabe-se com exatidão quando um colaborador está disponível para executar uma nova atividade, se a equipe está com uma demanda de trabalho adequada à sua capacidade ou se há a necessidade de agregar outros profissionais para conseguir suprir a carga de atividades no prazo estimado.

- Aumenta a eficiência geral

Melhora o desempenho da sua equipe por meio da otimização do uso dos recursos disponíveis, o que colabora para aperfeiçoar os resultados gerais do projeto, tornando a sua execução mais eficiente. Tudo isso interfere na qualidade do produto final entregue ao cliente, garantindo o cumprimento do orçamento e do prazo delimitados.

Como fazer um cronograma passo a passo

Há várias formas de elaborar o seu próprio cronograma de projeto, como aplicativos online e planilhas eletrônicas. Para mais praticidade, o ideal é que esse recurso faça parte da sua gestão de projetos, ou seja, utilizar um software de gestão de projetos que disponibiliza opções para construir o cronograma.

Para desenvolver um cronograma de projeto eficiente, você deve seguir os passos abaixo:

#### 1. Defina o escopo do projeto

Todo e qualquer projeto é criado a partir da definição do seu escopo. Durante esse processo, você deve determinar o que será feito e o que está fora de questão, quais serão os recursos necessários para executar as ações, o

orçamento disponível para tal e a estimativa de tempo para que o escopo seja concluído e entregue com sucesso.

Com um escopo bem estabelecido, o gestor tem mais facilidade para identificar quais serão as etapas da proposta, como a entrega deve ser realizada em cada fase e como essas ações têm que ser executadas.

## 2. Elabore a Estrutura Analítica do Projeto (EAP)

Após determinar o escopo do projeto, o próximo passo é estruturar as entregas a serem executadas por meio da EAP, cujo conceito é decompor o escopo que compõe a iniciativa, criando entregas menores e mais fáceis de serem gerenciadas.

Nessa etapa, você separa as atividades de nível macro para depois fazer o mesmo com as da categoria micro. Portanto, desmembre-as das maiores para as menores. Faça uma lista incluindo rigorosamente tudo que deve ser feito e entregue enquanto o trabalho está sendo executado.

## 3. Faça o cronograma de atividades

Feita a EAP, pegue a listagem feita anteriormente e faça uma nova lista, dessa vez, separando e gerenciando as atividades por ordem de importância e execução tendo claro um sequenciamento. Identifique qual é a interdependência entre elas – quando a realização de uma depende da finalização da outra.

Para evitar transtorno durante o desenrolar dos processos ou até mesmo o retrabalho, ou seja, ter que repetir uma atividade para consertar erros, é importante deixar bem claro quando uma tarefa depende da outra para ser concretizada.

## 4. Estime o tempo de duração das atividades

Agora que as atividades do cronograma estão sequenciadas e organizadas, é preciso estimar a duração de cada uma delas. Essa projeção pode ser efetuada com base em projetos semelhantes executados anteriormente ou consulte a sua equipe para determinar de forma precisa quanto tempo cada profissional necessita para realizar a tarefa que está sob a sua responsabilidade.

No entanto, para que a previsão de tempo seja ainda mais precisa, lembre-se de considerar os intervalos entre uma atividade e outra. Essa medida ajuda a preparar a sua equipe para superar possíveis imprevistos.

#### 5. Construa o cronograma

Depois de fazer todo o levantamento das etapas anteriores, chegou o momento de construir o seu cronograma. Se você tem à sua disposição um software de gerenciamento de projetos, essa etapa torna-se muito simples, uma vez que todas as atividades já estão incluídas, e é só gerar o Gráfico de Gantt (ferramenta que supervisiona a execução das tarefas) para acompanhar o desenvolvimento do cronograma.

Porém, se você optar por um aplicativo online ou uma planilha eletrônica, terá que inserir e ordenar todas as informações levantadas. Caso use o Excel, você terá a possibilidade de gerar o Gráfico de Gantt, mas antes deverá criar as tabelas e inserir os dados. Apenas dessa maneira é possível seguir a evolução do projeto.

Com os passos listados aqui, você pode construir um cronograma de projeto mais eficaz para a sua empresa. O uso correto desse recurso é primordial para otimizar o gerenciamento do tempo das atividades, como elas serão feitas e, conseqüentemente, entregar um produto final.

## **Recursos Financeiros**

Chamamos recursos financeiros o dinheiro necessário à concretização de um projeto.

Não podemos deixar de considerar, entretanto, que outros recursos – serviços prestados voluntariamente, doações, instalações próprias, etc. – devem ser quantificados. Isso nos possibilita calcular, com maior fidelidade, o custo de nosso projeto.

A gestão dos recursos financeiros significa, primordialmente, proceder ao acompanhamento e ao controle da utilização do dinheiro, de forma a garantir a execução das atividades, o alcance das metas e a concretização dos objetivos previstos em nossos projetos.

Esse acompanhamento permite detectar possíveis necessidades de correção de rumos, prestar contas do seu andamento, bem como, obter dados úteis para a formulação e apresentação de novas propostas orçamentárias.

Nesse sentido, uma boa gestão dos recursos financeiros consiste na capacidade de compatibilizar a execução das atividades com o dispêndio do dinheiro para o período estabelecido para o projeto.

## **Orçamento**

Quanto vai custar o projeto?

A preparação do orçamento é parte integrante do processo de planejamento.

Após a elaboração do nosso plano de trabalho, ou seja, do nosso projeto, é preciso orçá-lo, prevendo os recursos necessários para o seu desenvolvimento e como serão aplicados em um dado período de tempo.

Podemos definir orçamento como a demonstração de um plano de ação expresso em valores monetários, para um período determinado.

Orçamento: é a demonstração de receitas e dispêndios planejados de dinheiro.

Após um planejamento detalhado das atividades, pode-se perguntar quanto custará o projeto, quando se darão as despesas e quando os recursos deverão estar disponíveis.

Orçamento: é um resumo ou cronograma financeiro do projeto, no qual se indica com o que e quando serão gastos os recursos, e de que fontes eles virão.

Você pode estimar os custos depois que atribuir os recursos.

A estimativa de custos deve ser feita com muito cuidado e com o maior nível de detalhes possível. São esses números que determinarão se o projeto será viável ou não, do ponto de vista econômico e financeiro.

O ideal é buscar o preço/custo de cada item/atividade/recurso no mercado. Porém, nem sempre isso é possível ou viável. Quando isso não pode ser feito, lança-se mão de índices e estatísticas confiáveis, projetos semelhantes e analogias.

Embora a estimativa possa ser feita com grande precisão, raramente se realiza em sua plenitude. Certamente há uma variação para cima ou para baixo.

É importante que essa variação também seja estimada, de acordo com a expectativa da equipe do projeto. É claro que é melhor quando a variação é pequena. Mas, antes disso, o mais importante é o grau de confiabilidade na previsão, que deve ser bastante significativo.

Além da estimativa e orçamento dos custos, deve-se desenvolver o Plano de Gerenciamento dos Custos.

### **Estimar os custos de mão de obra.**

Em níveis muito elevados, os custos do projeto são estimados com base nos custos de mão de obra, nos itens relacionados e não relacionados. O custo de mão de obra é calculado analisando as horas de trabalho de cada recurso e multiplicando-as pela remuneração paga por hora.

Em muitas empresas, os custos estimados com a mão de obra de funcionários internos são presumidos como zero, pois os seus custos já estão incluídos no orçamento do departamento. Isso não implica a ausência de custos. Pelo contrário, presume-se que não existam custos adicionais acima daqueles que a empresa já está pagando.

### **Estimar os custos para os itens não relacionados diretamente aos custos de mão de obra.**

Nestas despesas, inclua todos os custos não relacionados diretamente com os salários dos funcionários e os custos dos contratados.

Algumas destas despesas, tais como treinamento e desenvolvimento de equipe, estão relacionadas às pessoas. Entretanto, estas despesas continuam sendo consideradas como custos não relacionados diretamente com os custos

de mão de obra, porque não são relacionados com os salários dos funcionários ou com os custos dos contratados.

Cada gerente de projeto deve saber as regras de contabilidade da sua empresa para assegurar-se de que os custos com a mão de obra e os custos não relacionados sejam alocados corretamente.

Para preparar a estimativa de custos, algumas informações são necessárias.

### **Custo unitário de cada recurso**

Facilmente, pode-se observar que existem diferentes tipos de despesas que podem ser agrupadas de forma homogênea, como por exemplo:

Material de consumo;

Custos administrativos;

Máquinas e equipamentos.

### **Memória de cálculo**

Na memória de cálculo, devem ser descritos todos os itens de despesa, individualmente, conforme exemplo:

- Material de consumo - são materiais como: papel, lápis, embalagens para mudas, pequenas ferramentas, combustível, etc. Dê a especificação do material (papel, lápis, etc.), unidade de medida (metros, kg, etc.), marca (quando couber), quantidade, custo unitário e custo total.
- Custos administrativos - são despesas correntes, necessárias ao funcionamento das entidades, tais como aluguel, contas de luz, telefone, material de escritório, etc. Normalmente, se faz uma proporção do uso destas coisas para cada projeto.
- Equipe Permanente - é a equipe de técnicos e outras pessoas que estarão envolvidas durante e com a implementação do projeto. Indique os técnicos e outros profissionais que serão contratados para a execução do projeto, dando nome (se conhecido previamente), horas que trabalharão, quantidade e custo de cada um.
- Serviços de terceiros - são os serviços temporários prestados ao projeto, por pessoas físicas ou jurídicas. Especifique o serviço (serviços de medição de áreas, serviços de engenharia florestal, etc.) unidade de medida (horas, dias, meses) quantidade, custos.

## **Roteiro básico para elaboração de um orçamento**

Etapa preliminar – elaborar o cronograma de atividades. O cronograma de atividades é o detalhamento do plano de trabalho.

É a definição do conjunto de ações que devem ser realizadas de forma lógica e racional, para a concretização dos objetivos que queremos alcançar.

1º passo – De acordo com o plano de trabalho elaborado, estabelecer os itens e subitens de despesas a serem utilizados.

2º passo – Elaborar a memória de cálculo. Levantar, mês a mês, tipo, quantidade e custos dos recursos a serem utilizados. Detalhar cada atividade do período, para completar corretamente a estimativa de todos os recursos.

3º passo – Consolidar as memórias de cálculo, obtendo a previsão orçamentária mensal.

4º passo – Montar o cronograma físico-financeiro (ou de desembolso), transportando os totais do orçamento detalhado mês a mês.

Obs.: O cronograma financeiro deve ser elaborado de acordo com o modelo utilizado pelo agente financiador.

5º passo – Apresentar o projeto, juntamente com seu cronograma financeiro, para apreciação da fonte financiadora. É comum a necessidade de efetuar adequações nas despesas previstas.

Nesse caso, o cronograma financeiro deverá ser reelaborado, a partir da negociação efetuada com a fonte financiadora.

## **Vejamos outros conceitos importantes:**

Orçamento Global: é a relação dos custos totais, item a item.

Cronograma de desembolsos: é a programação das despesas ao longo do ciclo de vida do projeto. Nos contratos, o cronograma de desembolsos estipula o número e o valor das parcelas a serem pagas pelo cliente.

Este cronograma é uma maneira de apresentar o desembolso de recursos durante o desenvolvimento do projeto.

Definidos o cronograma de atividades e os recursos que serão necessários à sua execução, é preciso proceder ao seu detalhamento no tempo, ou seja, é preciso prever a evolução dos gastos, em relação à execução das atividades programadas para o período estabelecido.

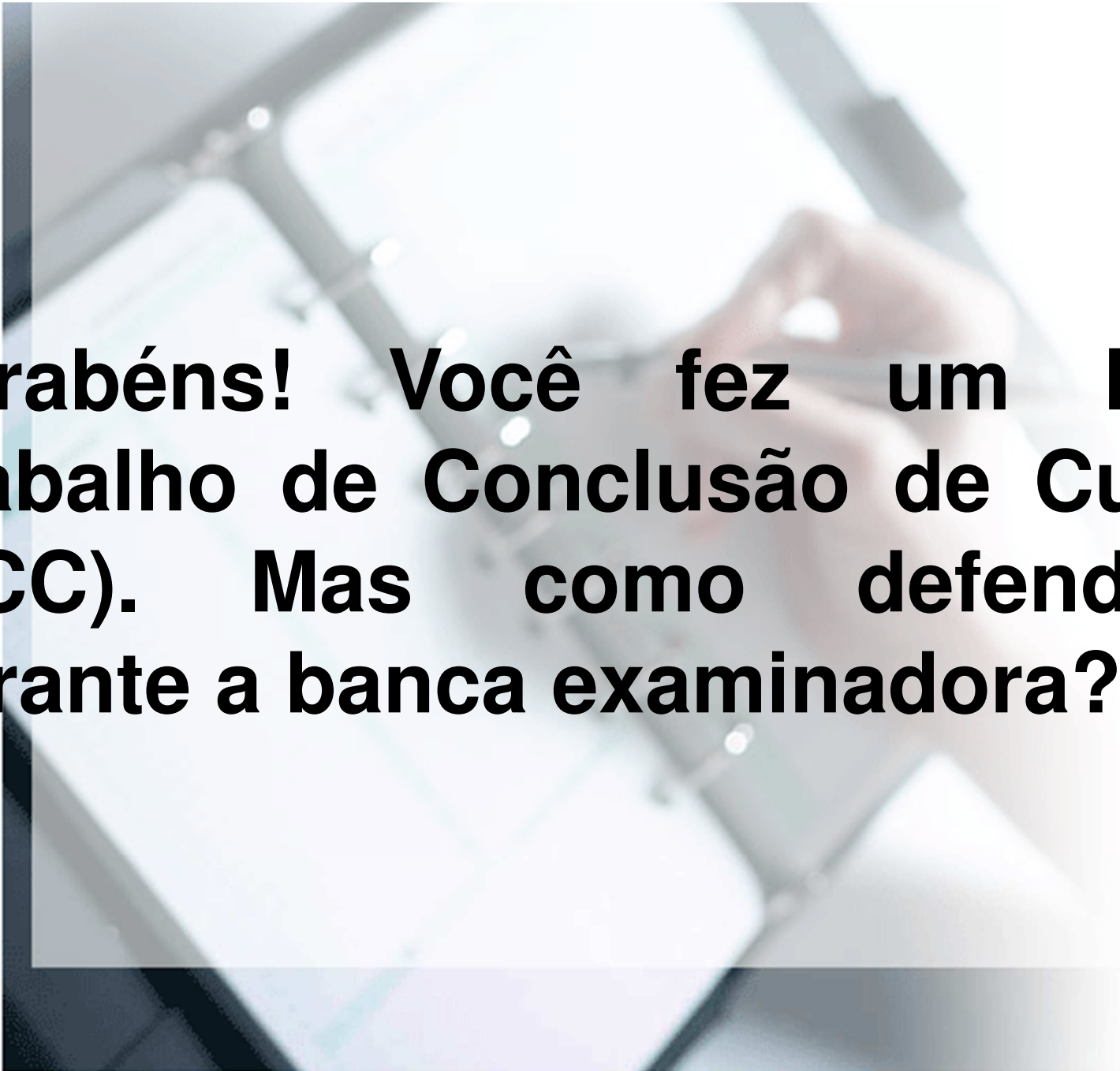
**Elaboramos, a partir desses dados, o cronograma físico-financeiro.**

O acompanhamento do cronograma físico-financeiro permite compará-lo com o que foi realizado e medir os resultados dos trabalhos (cumprimento das atividades), relativamente aos recursos aplicados. Esse acompanhamento, além de possibilitar a obtenção de informações objetivas sobre o andamento do projeto, orienta as tomadas de decisão e aponta eventuais necessidades de agir corretivamente. O cronograma físico-financeiro constitui-se em instrumento fundamental na gestão dos recursos financeiros.



**ETEC “JORGE STREET”**

**DICAS PARA APRESENTAÇÃO DO TCC**



**Parabéns! Você fez um belo Trabalho de Conclusão de Curso (TCC). Mas como defendê-la perante a banca examinadora?**

## **INTRODUÇÃO**

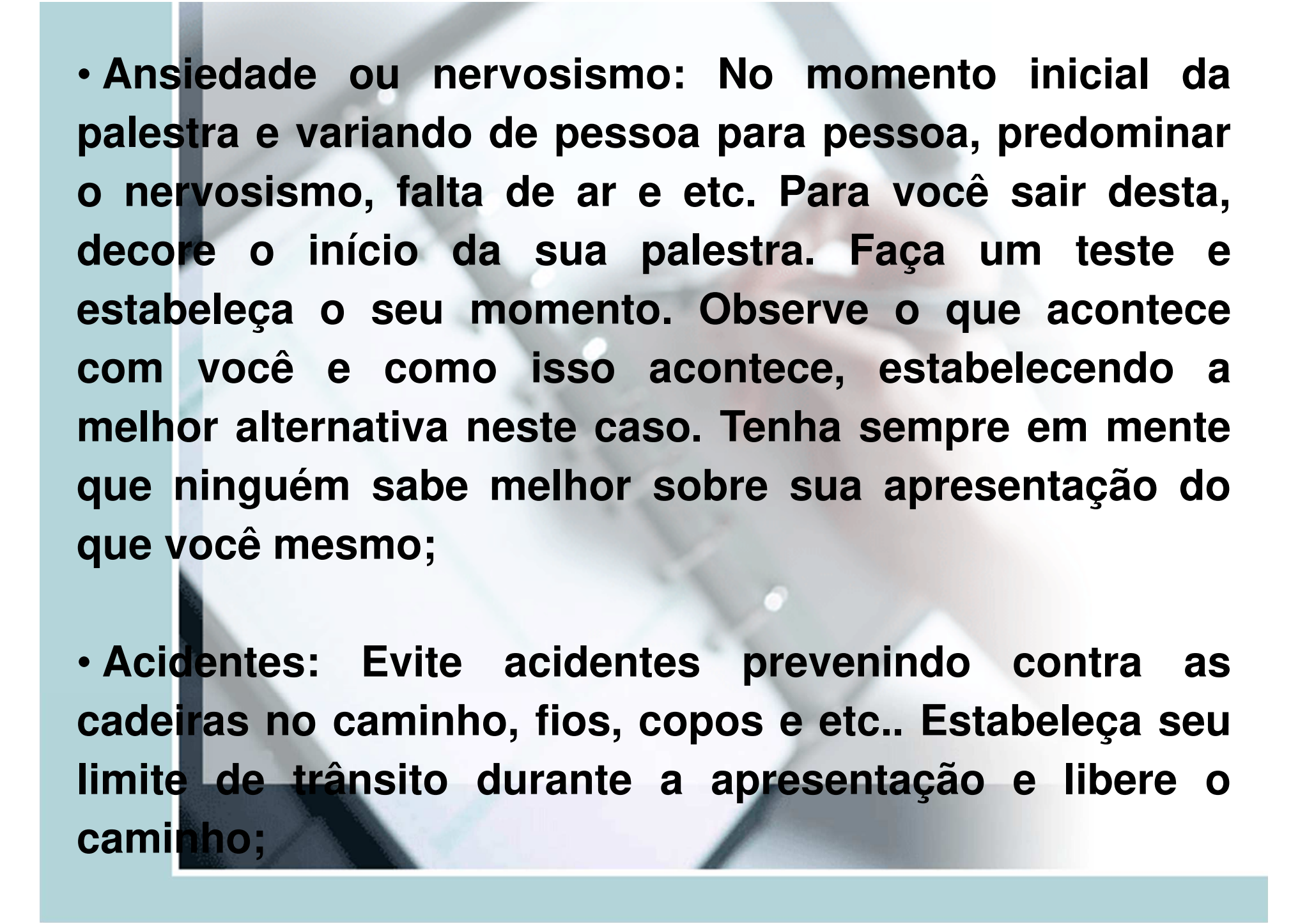
- **Toda apresentação ministrada requer alguns cuidados especiais. Destacamos abaixo algumas dicas e cuidados que devemos ter ao fazer uma apresentação, seja ela, uma aula, palestra e apresentação de algum produto ou serviço.**

## **DICAS IMPORTANTES**

- **Para o sucesso de uma apresentação devemos organizá-la de modo seqüencial ao objetivo proposto, estabelecendo critérios e ordem lógica. Vale lembrar que a estética é complemento dos objetivos que evidenciam o assunto a ser tratado.**

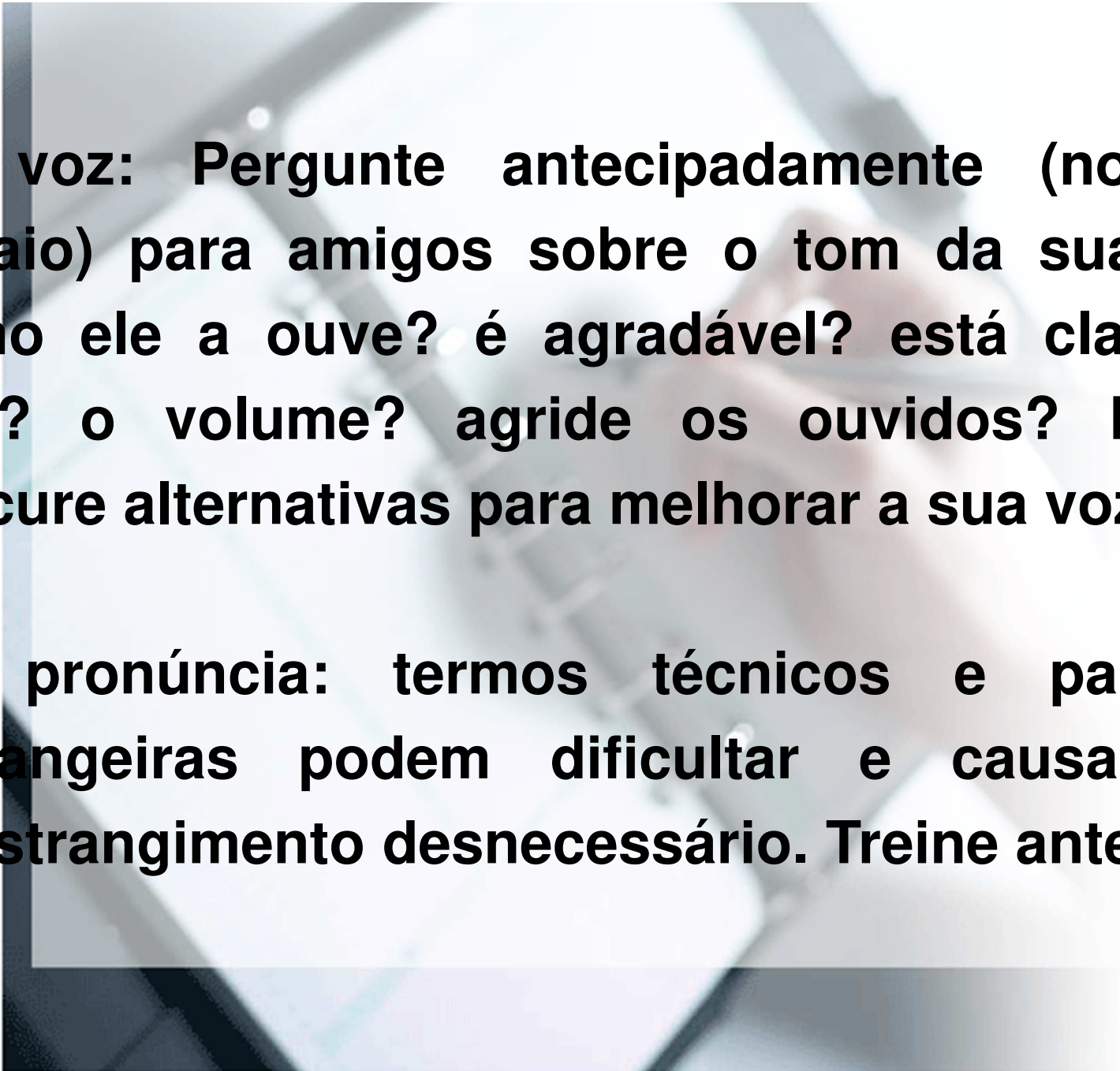
## **CUIDADOS INICIAIS**

- **Ouvintes/públicos:** Os ouvintes/públicos devem por respeito e consideração, desligarem ou colocarem em silencioso seus celulares, evitando conversas paralelas e ainda, sair da apresentação antes do término;
- **Saudações:** Antes de qualquer apresentação o palestrante deve cumprimentar a platéia (boa noite a todos!);
- **Introdução:** A preparação do material a ser apresentado requer alguns cuidados como por exemplo uma introdução sobre o assunto, tendo em vista que é interessante se ter um histórico sobre o que irá falar, situando o seu ouvinte e preparando-o para o contexto;



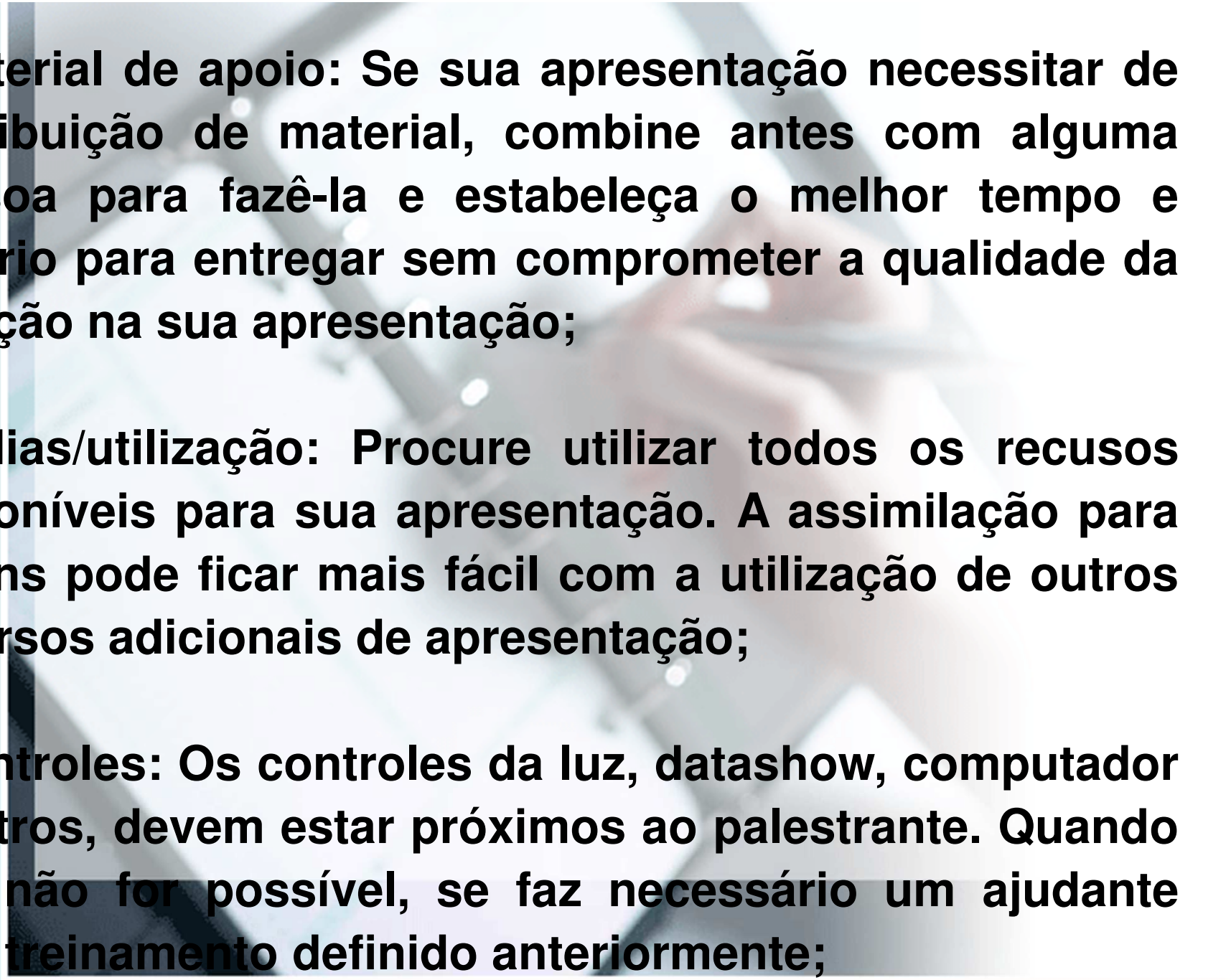
- **Ansiedade ou nervosismo:** No momento inicial da palestra e variando de pessoa para pessoa, predominar o nervosismo, falta de ar e etc. Para você sair desta, decore o início da sua palestra. Faça um teste e estabeleça o seu momento. Observe o que acontece com você e como isso acontece, estabelecendo a melhor alternativa neste caso. Tenha sempre em mente que ninguém sabe melhor sobre sua apresentação do que você mesmo;

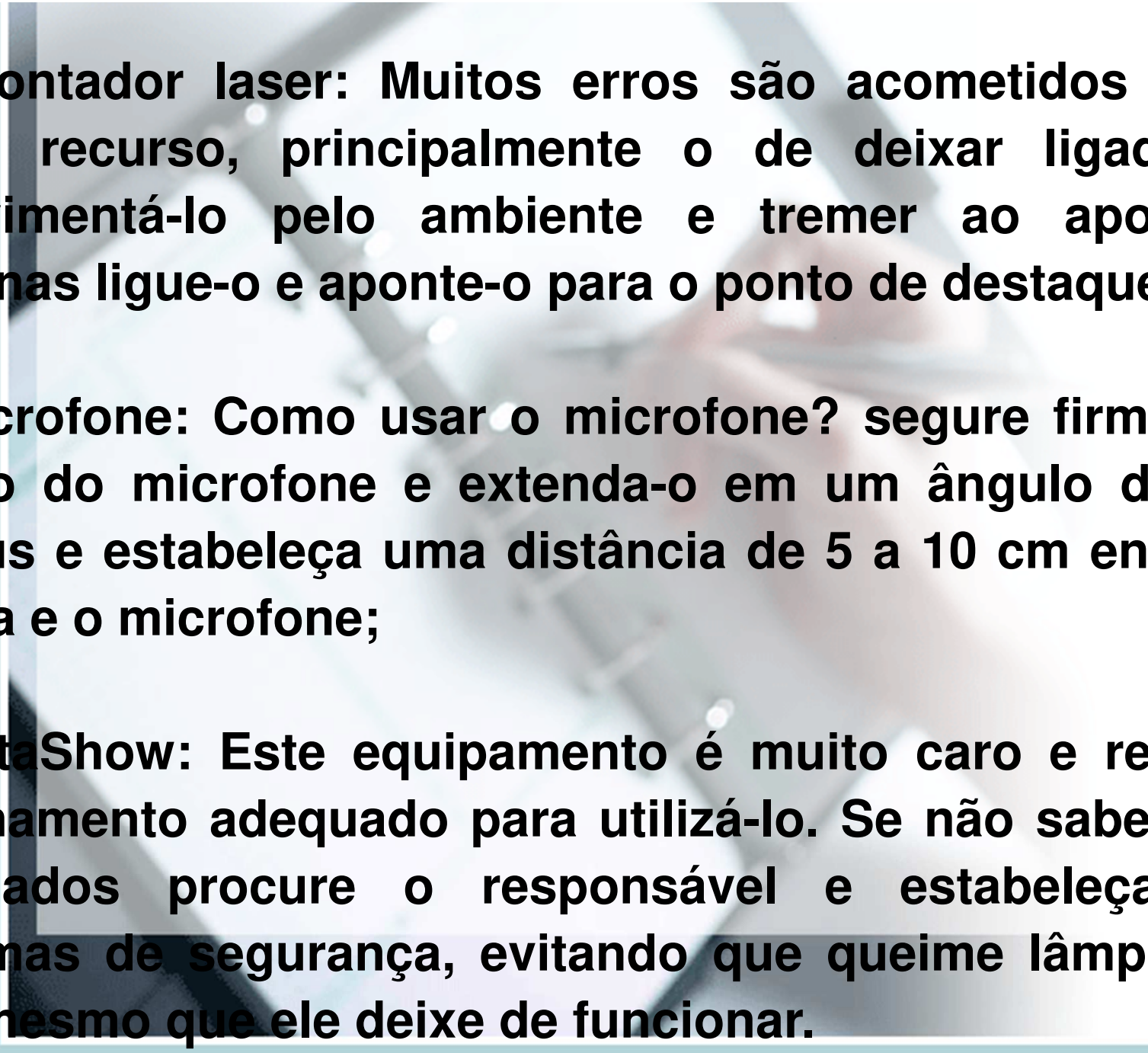
- **Acidentes:** Evite acidentes prevenindo contra as cadeiras no caminho, fios, copos e etc.. Estabeleça seu limite de trânsito durante a apresentação e libere o caminho;

- 
- **A voz:** Pergunte antecipadamente (no seu ensaio) para amigos sobre o tom da sua voz, como ele a ouve? é agradável? está clara? o tom? o volume? agride os ouvidos? Então, procure alternativas para melhorar a sua voz;
  - **A pronúncia:** termos técnicos e palavras estrangeiras podem dificultar e causar um constrangimento desnecessário. Treine antes;

## **RECURSOS DIDÁTICOS**

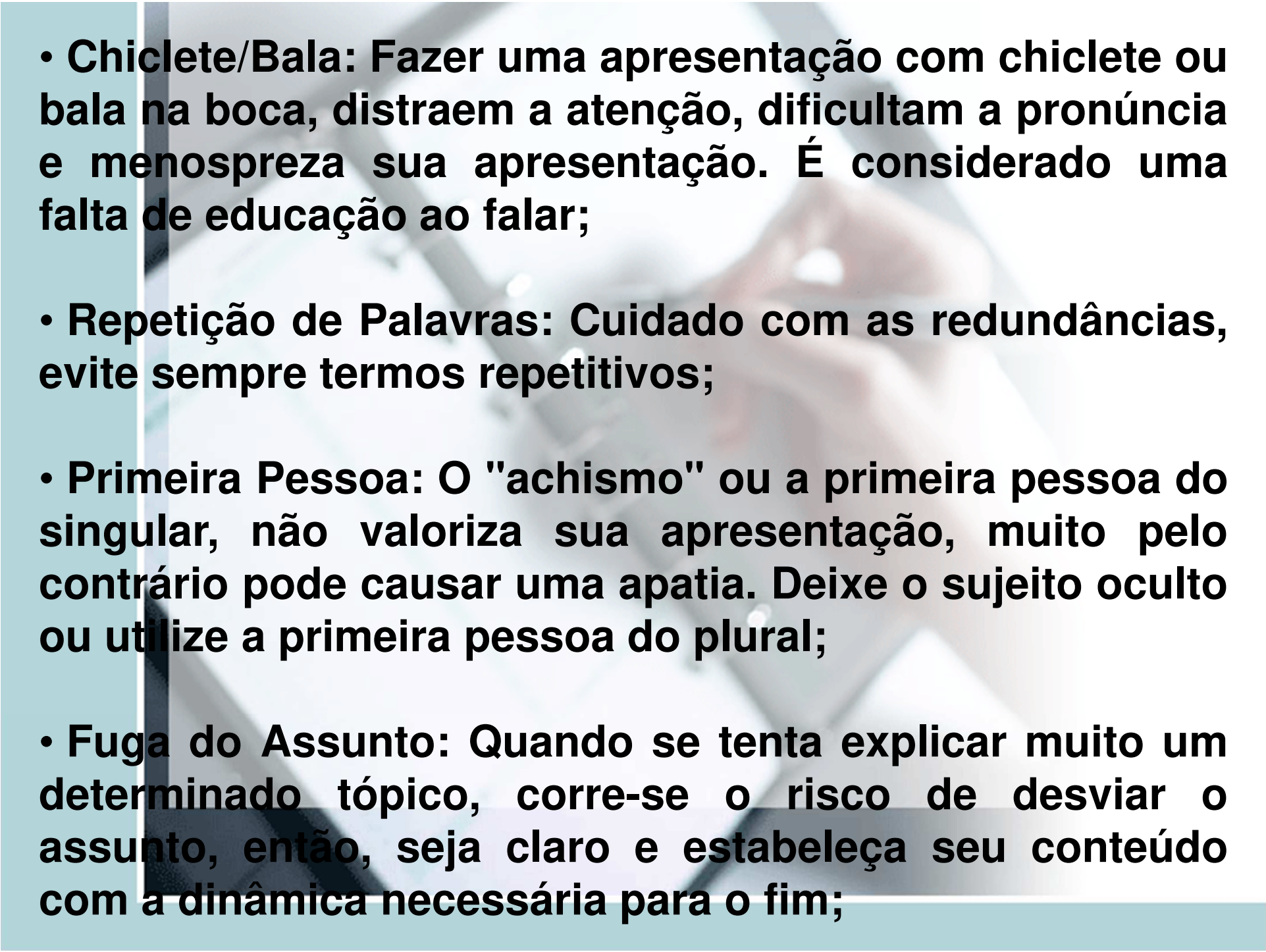
- **Teste inicial:** Faça testes nos equipamentos a serem utilizados na apresentação com antecedência. Alguns aparelhos como DataShow podem perder a qualidade na sua apresentação e as cores usadas na apresentação podem não ser as mesmas;
- **Segurança:** Tenha a mão outras mídias de segurança e outras formas de apresentação, caso se estabeleça a prática da Lei de Murph;
- **Tecnologias:** Tenha o domínio das tecnologias a serem utilizadas durante a apresentação ou tenha alguém próximo que conheça para movimentar, corrigir ou mesmo improvisar;

- 
- **Material de apoio:** Se sua apresentação necessitar de distribuição de material, combine antes com alguma pessoa para fazê-la e estabeleça o melhor tempo e horário para entregar sem comprometer a qualidade da atenção na sua apresentação;
  - **Mídias/utilização:** Procure utilizar todos os recursos disponíveis para sua apresentação. A assimilação para alguns pode ficar mais fácil com a utilização de outros recursos adicionais de apresentação;
  - **Controles:** Os controles da luz, datashow, computador e outros, devem estar próximos ao palestrante. Quando isto não for possível, se faz necessário um ajudante com treinamento definido anteriormente;

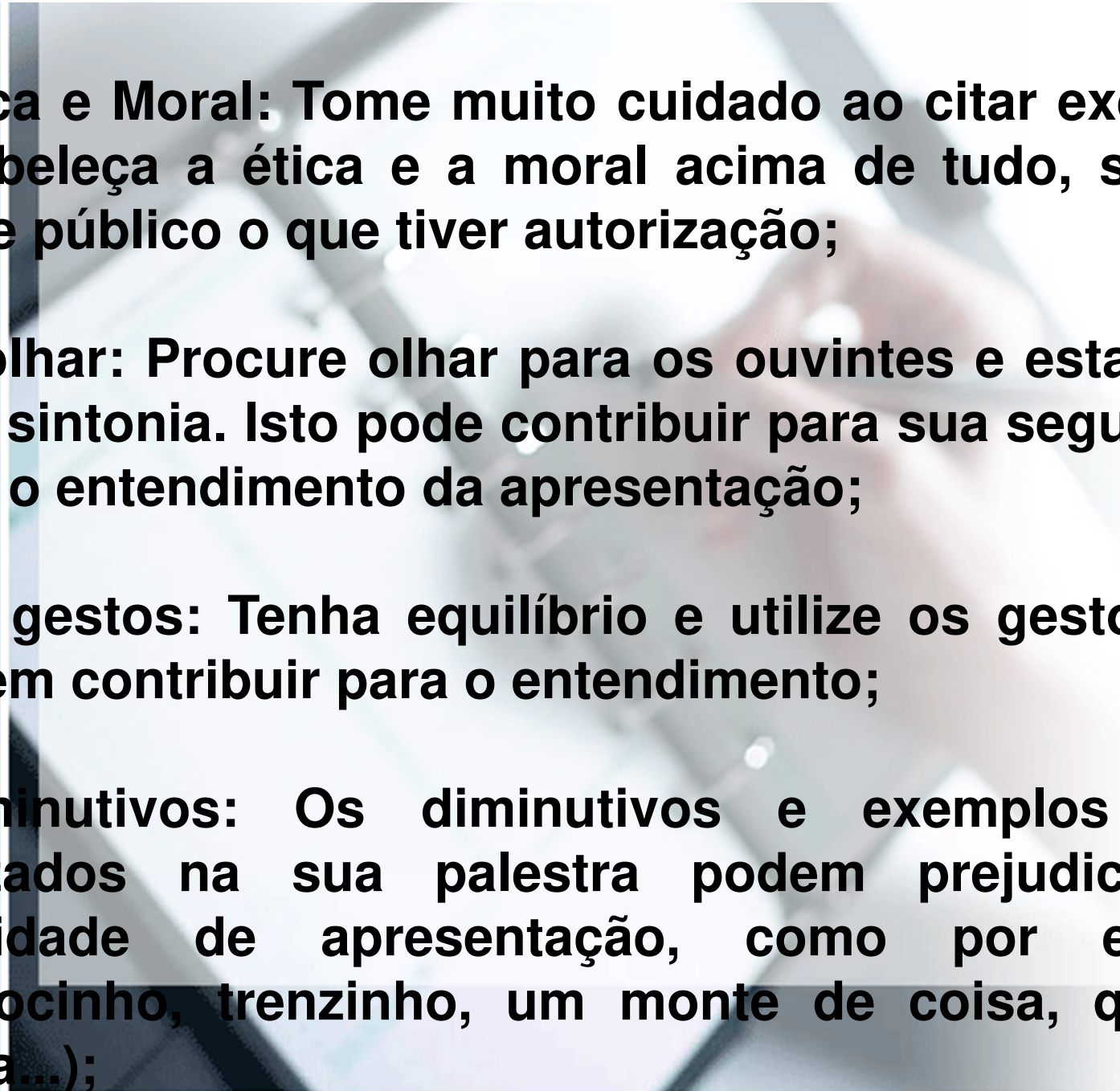
- 
- **Apontador laser:** Muitos erros são cometidos com este recurso, principalmente o de deixar ligado e movimentá-lo pelo ambiente e tremer ao apontar. Apenas ligue-o e aponte-o para o ponto de destaque;
  - **Microfone:** Como usar o microfone? segure firme no meio do microfone e estenda-o em um ângulo de 45 graus e estabeleça uma distância de 5 a 10 cm entre a boca e o microfone;
  - **DataShow:** Este equipamento é muito caro e requer treinamento adequado para utilizá-lo. Se não sabe dos cuidados procure o responsável e estabeleça as normas de segurança, evitando que queime lâmpadas ou mesmo que ele deixe de funcionar.

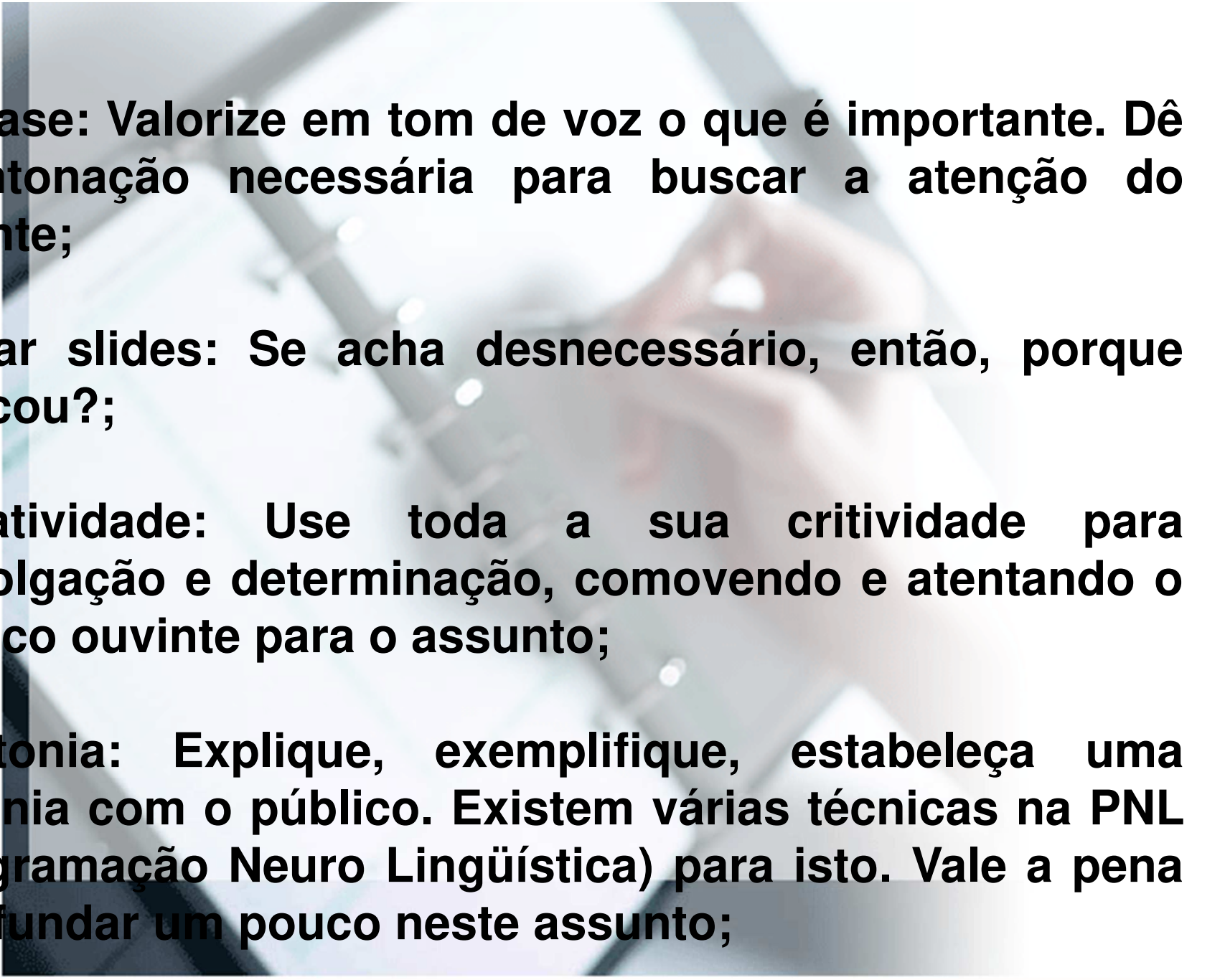
## **A APRESENTAÇÃO**

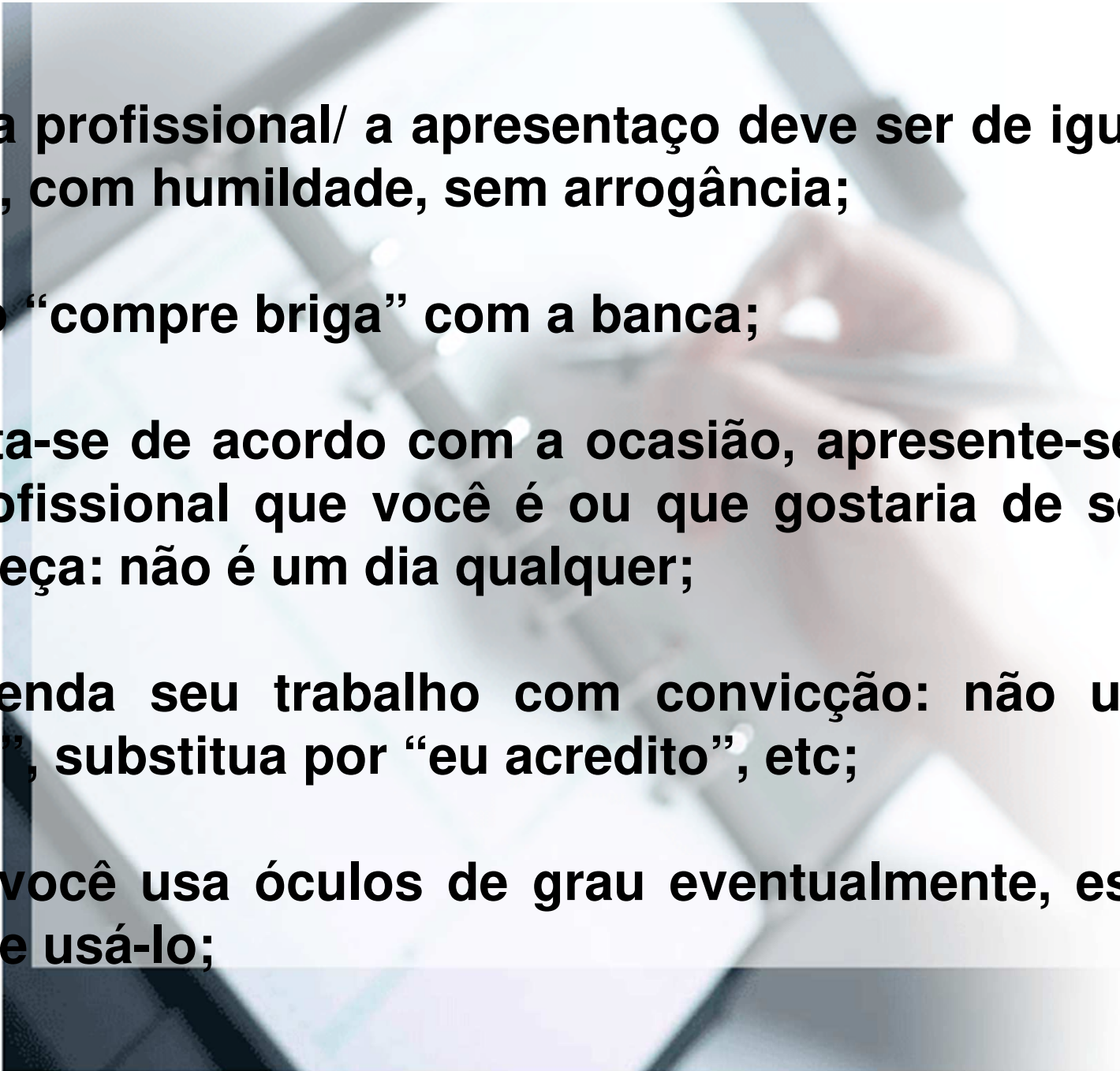
- **Tempo:** É essencial determinar o tempo provável da apresentação e preparar sua apresentação para esteja dentro do tempo determinado. Este é um fator determinante na qualidade da apresentação;
- **Erros:** Revise sua apresentação (erros prováveis de gramática, imagens e etc), se durante a apresentação perceber algum, não dê mais importância ao erro do que ele realmente têm;
- **Gírias/Regionalismos:** O fato é que, nem todos os ouvintes podem entender o que está falando e ao mesmo tempo menosprezar sua apresentação por um deslize de uma simples gíria;

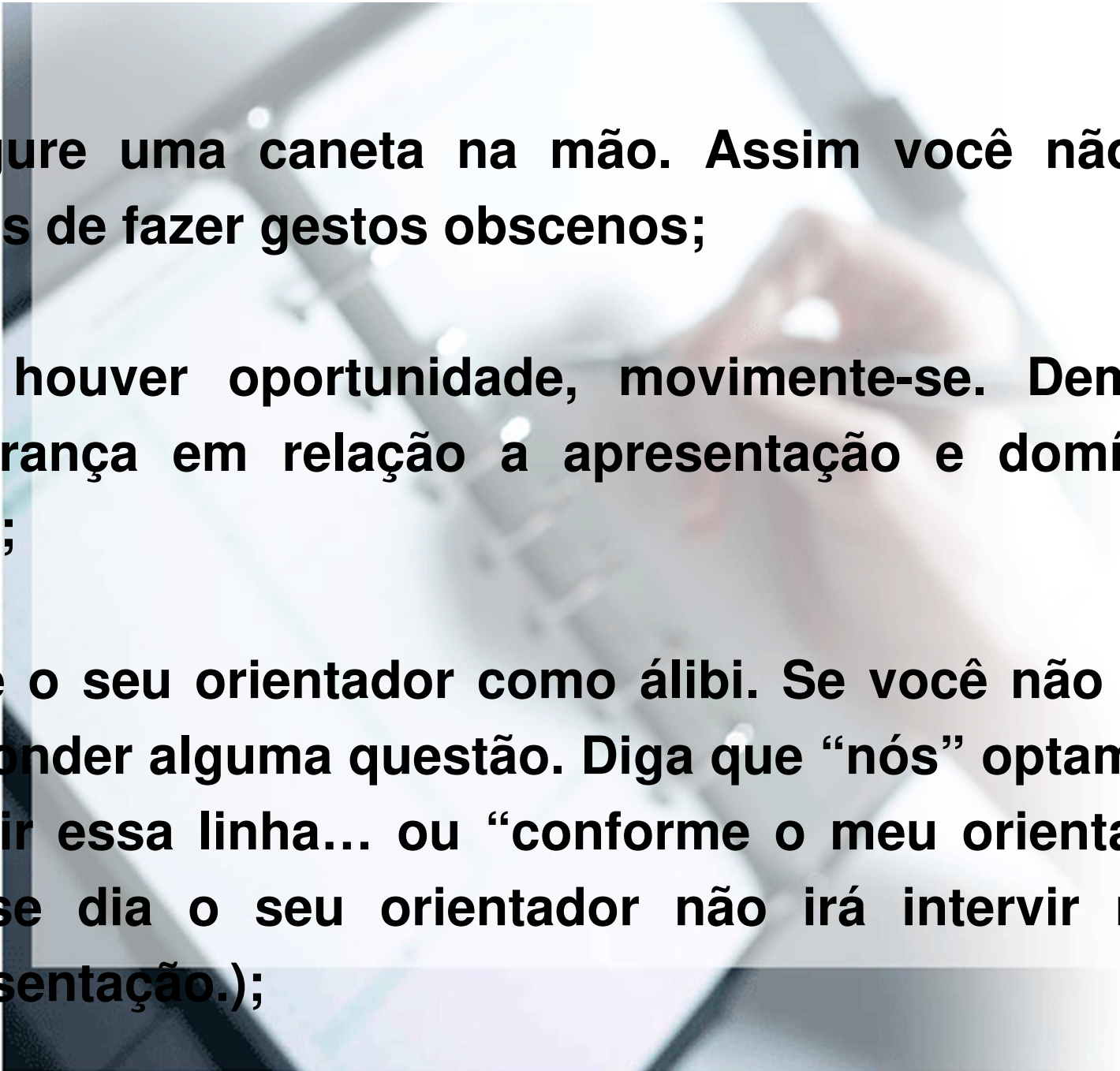
- 
- **Chiclete/Bala:** Fazer uma apresentação com chiclete ou bala na boca, distraem a atenção, dificultam a pronúncia e menospreza sua apresentação. É considerado uma falta de educação ao falar;
  - **Repetição de Palavras:** Cuidado com as redundâncias, evite sempre termos repetitivos;
  - **Primeira Pessoa:** O "achismo" ou a primeira pessoa do singular, não valoriza sua apresentação, muito pelo contrário pode causar uma apatia. Deixe o sujeito oculto ou utilize a primeira pessoa do plural;
  - **Fuga do Assunto:** Quando se tenta explicar muito um determinado tópico, corre-se o risco de desviar o assunto, então, seja claro e estabeleça seu conteúdo com a dinâmica necessária para o fim;

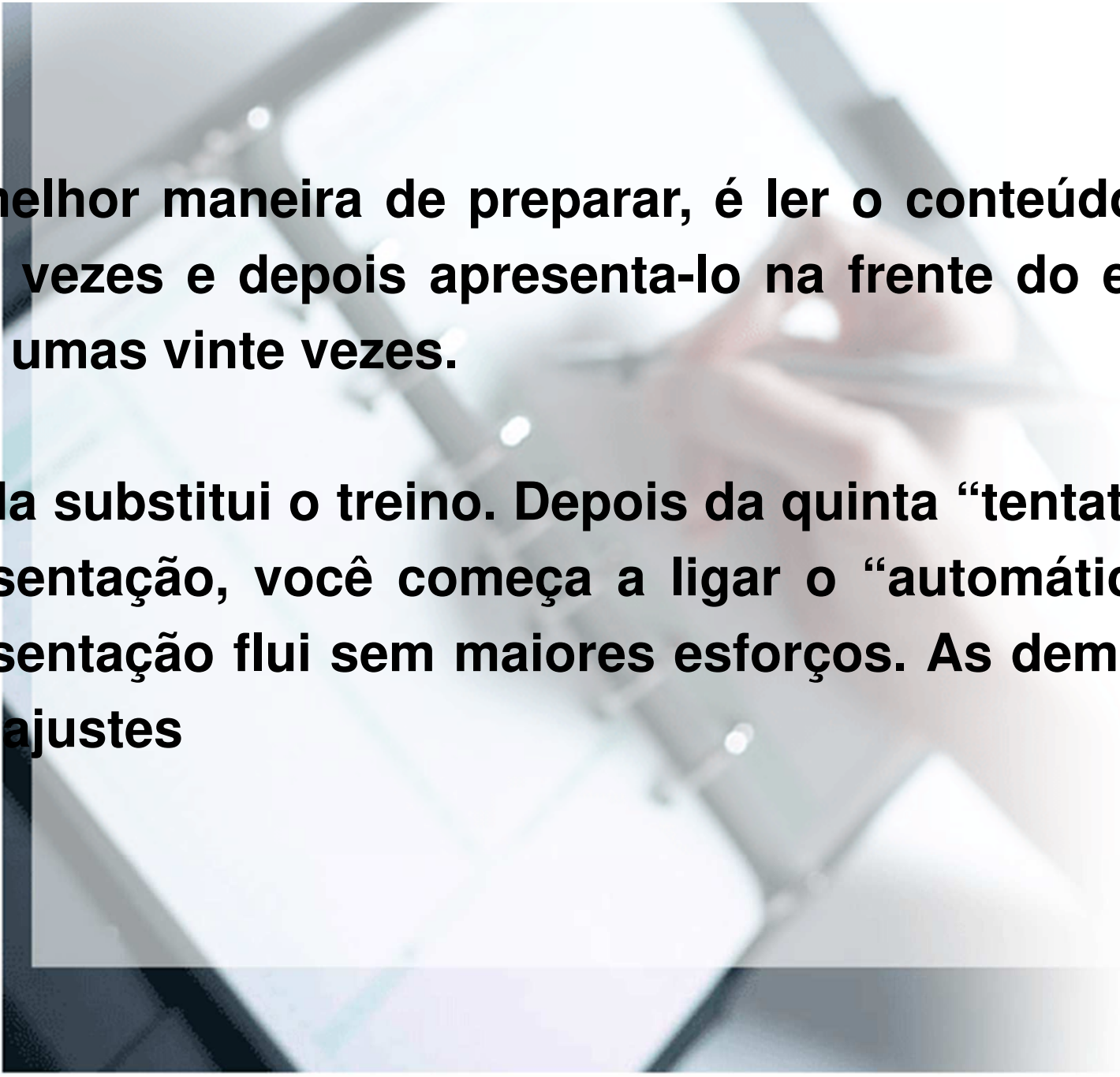
- **Dar as Costas:** Nunca fique de costas para o público, bancas, avaliadores, outros palestrantes e/ou para sua projeção. É recomendável que fique de lado (diagonal);
- **Gráficos e Tabelas:** Ao utilizar gráficos e tabelas, tenha o cuidado para deixar a qualidade na visualização. Encontramos apresentações em que o palestrante diz: "aqui não dá pra ler, mais...". Tudo isso menospreza sua apresentação e você acaba valorizando que seu slide não está legível;
- **Reflexão:** Para que o seu tópico seja compreensivo e estabeleça paralelos ou associações, se faz necessário um momento para reflexão, portanto, deixe um slide na sua apresentação com palavras ou frases que despertem a reflexão do público, não esquecendo de deixar uma pausa para que isto aconteça;

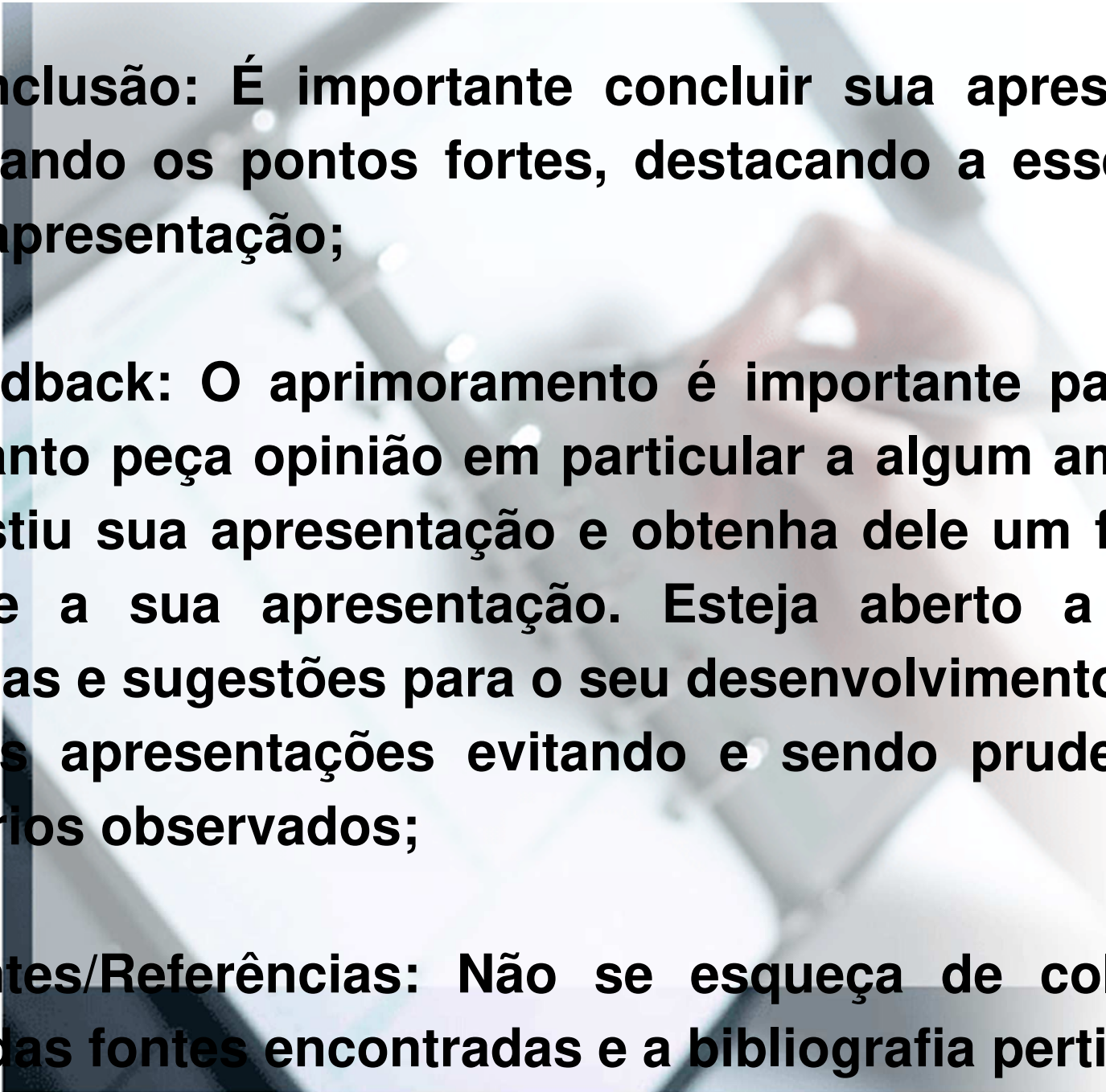
- 
- **Ética e Moral:** Tome muito cuidado ao citar exemplos. Estabeleça a ética e a moral acima de tudo, somente deixe público o que tiver autorização;
  - **O olhar:** Procure olhar para os ouvintes e estabelecer uma sintonia. Isto pode contribuir para sua segurança e para o entendimento da apresentação;
  - **Os gestos:** Tenha equilíbrio e utilize os gestos. Eles podem contribuir para o entendimento;
  - **Diminutivos:** Os diminutivos e exemplos vagos utilizados na sua palestra podem prejudicar sua qualidade de apresentação, como por exemplo (negocinho, trezinho, um monte de coisa, qualquer coisa...);

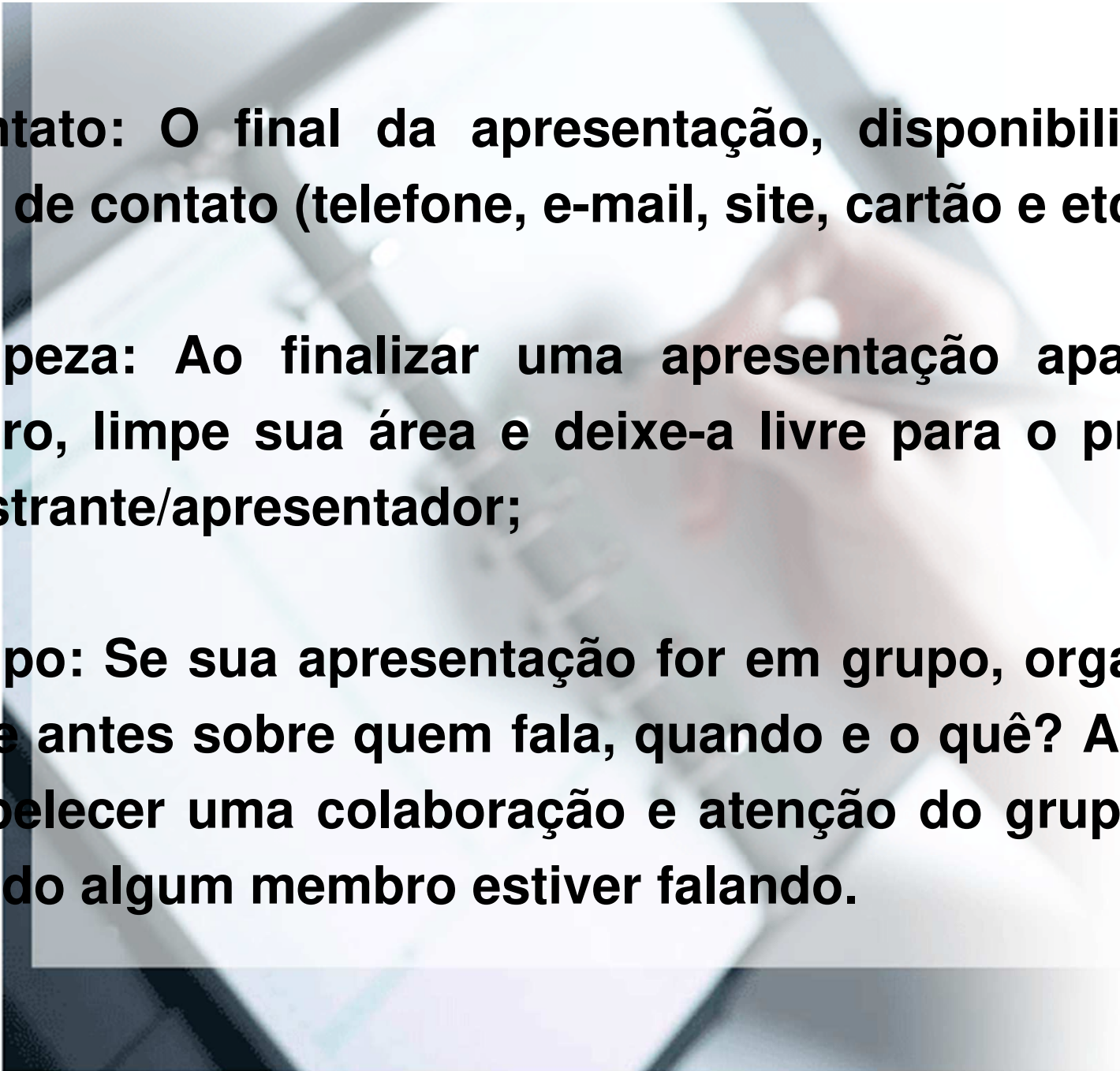
- 
- **Ênfase:** Valorize em tom de voz o que é importante. Dê a entonação necessária para buscar a atenção do ouvinte;
  - **Pular slides:** Se acha desnecessário, então, porque colocou?;
  - **Criatividade:** Use toda a sua criatividade para empolgação e determinação, comovendo e atentando o público ouvinte para o assunto;
  - **Sintonia:** Explique, exemplifique, estabeleça uma sintonia com o público. Existem várias técnicas na PNL (Programação Neuro Lingüística) para isto. Vale a pena aprofundar um pouco neste assunto;

- 
- **Seja profissional/ a apresentação deve ser de igual para igual, com humildade, sem arrogância;**
  - **Não “compre briga” com a banca;**
  - **Vista-se de acordo com a ocasião, apresente-se como o profissional que você é ou que gostaria de ser. Não esqueça: não é um dia qualquer;**
  - **Defenda seu trabalho com convicção: não use “eu acho”, substitua por “eu acredito”, etc;**
  - **Se você usa óculos de grau eventualmente, esse é o dia de usá-lo;**

- 
- **Segure uma caneta na mão. Assim você não corre riscos de fazer gestos obscenos;**
  - **Se houver oportunidade, movimente-se. Demonstra segurança em relação a apresentação e domínio do tema;**
  - **Use o seu orientador como álibi. Se você não souber responder alguma questão. Diga que “nós” optamos por seguir essa linha... ou “conforme o meu orientador”... (nesse dia o seu orientador não irá intervir na sua apresentação.);**

- 
- **A melhor maneira de preparar, é ler o conteúdo umas vinte vezes e depois apresenta-lo na frente do espelho mais umas vinte vezes.**
  - **Nada substitui o treino. Depois da quinta “tentativa” de apresentação, você começa a ligar o “automático” e a apresentação flui sem maiores esforços. As demais são para ajustes**

- 
- **Conclusão:** É importante concluir sua apresentação, revisando os pontos fortes, destacando a essência da sua apresentação;
  - **Feedback:** O aprimoramento é importante para você, portanto peça opinião em particular a algum amigo que assistiu sua apresentação e obtenha dele um feedback sobre a sua apresentação. Esteja aberto a receber críticas e sugestões para o seu desenvolvimento para as novas apresentações evitando e sendo prudente nos critérios observados;
  - **Fontes/Referências:** Não se esqueça de colocar as devidas fontes encontradas e a bibliografia pertinente;

- 
- **Contato:** O final da apresentação, disponibilize um meio de contato (telefone, e-mail, site, cartão e etc);
  - **Limpeza:** Ao finalizar uma apresentação apague o quadro, limpe sua área e deixe-a livre para o próximo palestrante/apresentador;
  - **Grupo:** Se sua apresentação for em grupo, organize e treine antes sobre quem fala, quando e o quê? Além de estabelecer uma colaboração e atenção do grupo todo quando algum membro estiver falando.

# ORIGANO

