

Formas de medir o progresso do projeto

Gestor, como você sabe quando terminou seu projeto?

Se você estiver construindo um espaço onde se agregam todos os serviços voltados aos advogados é muito fácil: você terminou quando a obra de construção e adequação é concluída. Também é fácil ver quanto progresso foi realizado, pois pode-se ver o andamento da obra dia a dia. Mas em muitos projetos, medir o progresso é muito mais difícil: **você pode fazer isso pela quantidade de linhas de código escritas pelos desenvolvedores de software?** Isso não é ideal, pois muitas vezes quanto menos linhas eles escrevem, melhor e mais limpo é o produto final. **Então que tal por dias gastos?** Também não é ideal, pois a equipe poderia estar gastando muito tempo no projeto, mas não avança nada para cumprir suas tarefas e objetivos.

É preciso uma maneira concreta de medir o progresso, de modo que se possa verificar que o projeto está no caminho certo e será concluído de acordo com o cronograma. Há várias maneiras pelas quais podemos fazer isso, e todas elas vão dar-lhe informações diferentes sobre quão bem vai a sua iniciativa em relação às suas previsões. Nosso conselho é encontrar uma maneira que funciona para você e prosseguir com ela por todo o projeto. Apresentaremos três técnicas. Veja se elas lhe dão a informação que precisa para medir o andamento do projeto de forma eficaz e escolha pelo menos uma para utilizar em seu desafio como gestor.

Técnica n. 1: Marcos

Marcos são pontos que demonstram o início ou o fim de uma fase, e devem estar representados em seu cronograma no *Project*. Eles não são tarefas em si, mas são momentos no tempo em que algo deveria ter sido iniciado ou concluído. Às vezes, eles estão ligados às atividades do projeto, e às vezes são datas fixas, como a data de assinatura de um contrato de aquisição ou a publicação e vigência de um normativo, por exemplo.

Você pode usar os marcos como uma maneira rápida de acompanhar o seu progresso contra o seu plano. Faça uma lista dos marcos e das datas nas



quais eles devem ser alcançados. Depois, você pode monitorar o progresso por meio da revisão das datas dos marcos e perceber quão próximo você está de chegar a cada um.

Esse acompanhamento proporciona uma capacidade de avaliar se a iniciativa está no caminho certo ao pensar sobre quanto trabalho ainda resta a fazer e quanto tempo tem antes do próximo marco. Questione sua equipe se as datas são realistas, o que também lhe dará uma ideia de como o projeto está indo e trará mais confiança e motivação a todos os envolvidos.



E no STJ, como funciona?

Como fazer marcos no Project?

Basta colocarmos a tarefa-marco com duração 0 dias que o software fará uma notação diferenciada no gráfico de Gantt, conforme destaques na figura abaixo:

2	Execução da consultoria	Qua 01/02/17	Qui 01/06/17	87 dias?		0%	RS 0,00
2.1	Inventário inicial	Qua 01/02/17	Ter 14/03/17	30 dias		0%	RS 0,00
2.2	Análise de requisitos	Qua 29/03/17	Ter 09/05/17	30 dias	7	0%	RS 0,00
2.3	Apresentação de relatório final	Qua 10/05/17	Ter 16/05/17	5 dias	8	0%	RS 0,00
2.4	Acompanhamento da execução da modernização do parque tecnológico	Qui 01/06/17	Qui 01/06/17	1 dia?		0%	RS 0,00
2.5	Pagamento da contratação de consultoria - 1ª parcela	Qua 17/05/17	Qua 17/05/17	0 dias	9	0%	RS 0,00
3	Processo licitatório para aquisição de parque tecnológico	Sex 02/06/17	Sex 02/02/18	175 dias	10	0%	RS 0,00
3.1	Trâmites para elaboração do processo licitatório do parque tecnológico	Sex 02/06/17	Ter 19/12/17	143 dias	10	0%	RS 0,00
3.2	Realização do Pregão eletrônico do parque tecnológico	Qua 20/12/17	Qua 03/01/18	11 dias	13	0%	RS 0,00
3.3	Período de recebimento de recursos do parque tecnológico	Qui 04/01/18	Qua 31/01/18	20 dias	14	0%	RS 0,00
3.4	Homologação de certame licitatório do parque tecnológico	Qui 01/02/18	Qui 01/02/18	1 dia	15	0%	RS 0,00
3.5	Fim do processo licitatório do parque tecnológico	Sex 02/02/18	Sex 02/02/18	0 dias	16	0%	RS 0,00

Técnica n. 2: Quadros de horários

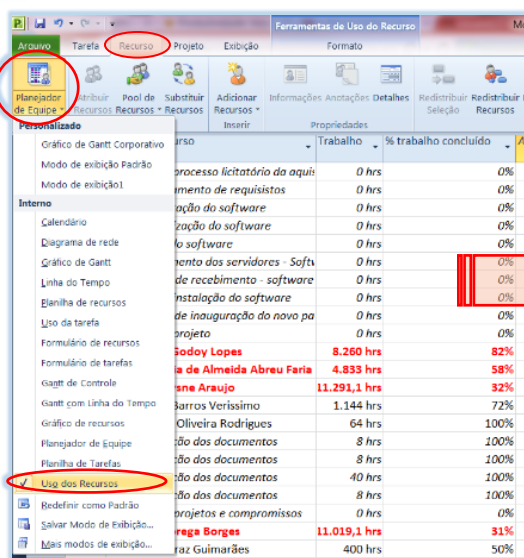
Quadros de horários são outra forma de medir o progresso. Cada membro da equipe irá registrar no que eles vêm trabalhando, semanalmente. O gestor pode então comparar a quantidade de tempo que estão gastando realmente nas tarefas com as estimativas iniciais para o trabalho. Se eles estão gastando mais tempo em alguma tarefa específica, você pode chegar à conclusão que é improvável que essa atividade de projeto termine na data prevista. No *Project* há uma coluna “Nomes dos Recursos” onde você determina quem da equipe irá fazer cada tarefa. O *software* faz os cálculos de horas trabalhadas por recurso; mostra se o recurso está com sobrecarga de tarefas; envia mensagens de *e-mail* para o membro da equipe, avisando-o das tarefas que estão próximas do prazo final. O gestor pode verificar um relatório no *Project* (instruções no final deste tópico) que mostra a quantidade exata de trabalho alocada para cada um da equipe e o que está sendo feito contra as previsões originais. Isto vai poupar um monte de trabalho manual, então use os relatórios criados para acelerar o processo de comparar o trabalho real com o trabalho planejado.

Desta forma, os quadros de horários podem te dar um alerta de que o projeto vai atrasar. É também um lembrete para rever suas estimativas

regularmente, porque se o cálculo do tempo restante não estiver correto, então todo o cronograma dali em diante estará errado!



E no STJ, como funciona?



1	♦	* Daniel de Godoy Lopes	8.260 hrs	82%
2	♦	* Ana Cláudia de Almeida Abreu Faria	4.833 hrs	58%
3	♦	* Rogerio Cysne Araujo	11.291,1 hrs	32%
4	♦	* Leonardo Barros Verissimo	1.144 hrs	72%
5	♦	▫ Robson de Oliveira Rodrigues	64 hrs	100%
		▫ Publicação dos documentos	8 hrs	100%
		▫ Publicação dos documentos	8 hrs	100%
		▫ Publicação dos documentos	40 hrs	100%
		▫ Publicação dos documentos	8 hrs	100%
		▫ Outros projetos e compromissos	0 hrs	0%
6	♦	* Elaine Nobrega Borges	11.019,1 hrs	31%
7	♦	* Valéria Ferraz Guimarães	400 hrs	50%

No Project, selecione a aba “Recurso”, clique no botão “Planejador de equipe” e selecione “Uso dos recursos”. Desta forma aparecerá a quantidade em horas de trabalho e % de trabalho concluído de cada membro da equipe. Os membros que estão em vermelho estão superalocados.

Técnica n. 3: Porcentagem de conclusão

Finalmente, o gestor pode medir o progresso da iniciativa pela quantidade de tarefas globais que estão concluídas no plano do projeto, ou seja, observará em que ponto entre 0% e 100% de conclusão está o andamento do projeto!

Se o gestor está no meio do projeto em termos de tempo, pode esperar estar no meio do trabalho do projeto também. Então, se decorreram 3 meses em um projeto com total de seis meses, e o *Project* calculou que está com apenas 25% do trabalho concluído, o gestor sabe que tem um problema em potencial, pois idealmente deveria estar em 50% da execução.

Esta não é a forma mais científica para determinar o progresso – a iniciativa pode, por exemplo, ter várias tarefas que estão para terminar nas últimas semanas, então não se pode esperar ter a porcentagem de conclusão do trabalho e o tempo gasto correspondendo perfeitamente. No entanto, para muitos projetos isto lhe dará uma indicação razoável de quanto progresso foi feito, e se a equipe está trabalhando rápido o suficiente ou não.

Da mesma forma, é possível verificar que o percentual de conclusão está à frente do cronograma planejado. Se ainda tiver alguns meses para ir em



frente com seu plano de projeto e ainda assim parece que já concluiu 85% do trabalho, o gestor tem algumas perguntas a fazer: o que vai acontecer entre agora e o fim do projeto? Essas tarefas realmente vão levar tanto tempo? Também é uma boa razão para modificar o cronograma!

Acompanhar o progresso de um projeto é parte “ciência” - ter competências técnicas de gerenciar o seu plano de projeto, quadros de horários e cronograma - e parte “arte” - com o gestor usando o seu julgamento nesta condição para avaliar com precisão se a sua equipe está ou não fazendo o progresso que se espera. É claro, conhecer o progresso que está sendo feito é apenas metade da história – o gestor também precisa saber o que fazer se não estiver no caminho certo.



E no STJ, como funciona?

O Project faz o cálculo automático da porcentagem de conclusão das tarefas-mãe, a partir das porcentagens das tarefas-filhas, que são informadas pelo gestor na coluna “% concluído”.

2	ISTJ V4 - Tecnologia PostgreSQL (GPE - Gestão de Peças Eletrônicas, Transmissão de Processos da Origem e SAPE - Sistema de Agendamento do Processo Eletrônico)	137 dias	Seg 07/12/15	Ter 14/06/16	31%
2.1	Desenvolvimento	95 dias	Seg 07/12/15	Sex 15/04/16	77%
2.1.1	GPE	70 dias	Seg 11/01/16	Sex 15/04/16	50%
2.1.2	Transmissão de Processos da Origem	84 dias	Seg 07/12/15	Qui 31/03/16	100%
2.1.3	SAPE	10 dias	Seg 11/01/16	Sex 22/01/16	80%

Tarefas-mãe, calculadas pelo Project

Tarefas-filhas, preenchidas pelo gestor



Se você tem uma sugestão de tema para o Tome Nota, escreva para projetos@stj.jus.br

Editorial - Tome Nota n. 12

Texto: Valéria Ferraz Guimarães

Revisão: Ana Cláudia de Almeida Abreu Faria, Daniel de Godoy Lopes, Elaine Nóbrega Borges, Leonardo Barros Veríssimo, Rogério Cysne Araújo, Wilmar Barros de Castro.