



Começa o Teu Projeto B2

Consigo planear e implementar o meu projeto em equipa

Educação para o Empreendedorismo



O que define um projeto? Quais são as fases de um projeto e de que ferramentas o aluno precisa? Irá encontrar respostas para estas perguntas, ao mesmo tempo que planeia, implementa e completa o seu próprio projeto. Dependendo do número de aulas, é possível implementar atividades mais curtas ou mais aprofundadas.





















Desafio Começa o Teu Projeto B2

Ficha Técnica

AUTORES E EDITORES	Johannes Lindner (autor e editor), Gerald Frölich (autor e editor)
DESIGN GRÁFICO	Valentin Mayerhofer (esquema de página), Peter Stromberger (ícones), Helmut Pokornig (ilustrações)
VERSÃO PORTUGUESA tradução, adaptação e edição	Direção-Geral da Educação, Ministério da Educação PEEP – Policy Experimentation & Evaluation Platform
TERMOS DE USO	<p>Todos os materiais foram desenvolvidos como parte integrante do Projeto Youthstart - Entrepreneurial Challenges, estando sujeitos a uma licença Creative Commons.</p> <p>Estes materiais destinam-se a professores, alunos e outros agentes educativos das instituições de ensino do ensino básico e secundário, podendo ser partilhados, editados e usados em qualquer formato ou meio, sob a condição de atribuição correta de crédito e sem fins comerciais [creative commons license for non-commercial use (CC-BY-NY)]. Para mais informação sobre esta licença, consultar: https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/</p> <p>Caso tenha interesse em trabalhar em rede com os parceiros nacionais, saber mais sobre o programa de aprendizagem ou proceder à sua implementação, por favor, contacte: cidadania@dge.mec.pt</p>
MATERIAIS	<p>Deste desafio, Começa o Teu Projeto B2, fazem parte integrante os seguintes materiais didáticos: Guia do Professor, Caderno do Aluno 1, Caderno do Aluno 2</p> <p>Material adicional: Vídeo de apresentação do Desafio Começa o Teu Projeto</p>

Programa Youth Start Entrepreneurial Challenges

baseado no Modelo Tripartido de Educação para o Empreendedorismo

Educação para o Empreendedorismo						Cultura de Empreendedorismo						Educação para a Cidadania Empreendedora		
	Desafio Ideia		Desafio Herói		Desafio Empatia		Desafio Conta uma História*		Desafio Ajuda o Outro *		Desafio A Minha Comunidade			
	Desafio Pessoal		Desafio Ponto de Venda		Desafio Perspetiva		Desafio O Valor do Lixo		Desafio Porta Aberta		Desafio Voluntariado*			
	Desafio Mercado Real		Desafio Começa o teu Projeto		Desafio Extremo*		Desafio Sê Positivo		Desafio Especialista*		Desafio Debate			

O Modelo Tripartido é um sistema de ensino holístico, que compreende três dimensões:

A “**Educação para o Empreendedorismo**” engloba competências nucleares para o pensamento e a ação empreendedores, nomeadamente, a capacidade de desenvolver e implementar ideias.

A “**Cultura de Empreendedorismo**” promove o desenvolvimento de competências pessoais em contexto social, traduzindo uma cultura de abertura de espírito, de empatia, de trabalho em equipa, de criatividade, de consciencialização e assunção de riscos.

A “**Educação para a Cidadania Empreendedora**” visa o desenvolvimento das competências sociais e a capacitação dos alunos enquanto cidadãos, ajudando-os, através do pensamento democrático e da autorreflexão, a expressarem as suas opiniões e a serem responsáveis por si mesmos, pelos outros e pelo ambiente.

Cada desafio pertence a uma das **18 famílias de desafios** distribuídas pelas três dimensões do Modelo Tripartido. Cada família de desafios pode abranger os seguintes níveis: A1 – 1.º Ciclo do Ensino Básico; A2 – 2.º Ciclo do Ensino Básico; B1 e B2 – Ensino Secundário. No entanto, os desafios poderão ser implementados noutros níveis de escolaridade, por opção pedagógica, atendendo à flexibilidade curricular e às competências a desenvolver.

Todos os materiais estão disponíveis em <http://www.youthstart.eu/>. Os desafios sinalizados com (*) não estão disponíveis em língua portuguesa





Desafio Começa o Teu Projeto B2

Índice

Introdução	5
Guia do Professor	7
Caderno do Aluno 1	23
Caderno do Aluno 2	59



Desafio Começa o Teu Projeto B2

Introdução

O projeto *Youth Start – Entrepreneurial Challenges* foi um projeto-piloto europeu cofinanciado pelo programa Erasmus+, inserido na Ação chave 3: Experimentação de políticas europeias em matéria de Educação, Formação e Juventude, com início em 2015 e fim em 2018.

Integrou parcerias estratégicas, através da colaboração entre os Ministérios da Educação de Portugal, Áustria, Luxemburgo e Eslovénia, com vista a proporcionar aos alunos experiências empreendedoras práticas, reais e em contexto escolar, através da implementação de um programa de aprendizagem inovador.

Pretendeu-se aumentar a motivação dos alunos para aprenderem e melhorarem os seus resultados escolares, envolvendo-se nas atividades da escola, comprometendo-se em projetos e outras iniciativas, reforçando o sentido de pertença à comunidade educativa. Desejou-se igualmente, ajudar os alunos no seu desenvolvimento pessoal, interpessoal e social, através de competências empreendedoras, entre outras, a proatividade, reflexão crítica e construtiva e assunção de riscos, que reforçassem o exercício de uma cidadania ativa, participada e responsável.

O programa, alicerçado no Modelo Tripartido de Educação para o Empreendedorismo anteriormente apresentado, está desenhado para ser flexível na sua aplicação, com uma versão intensiva e outra extensiva. Permite-se, assim, que seja possível aos professores das diferentes disciplinas, mobilizando encarregados de educação e envolvendo entidades da comunidade consideradas pertinentes, implementarem os desafios com os alunos em todos os níveis de ensino da escolaridade obrigatória.

A metodologia de aprendizagem baseada em desafios, preconizada pelo programa de aprendizagem, promove competências nas áreas do desenvolvimento cognitivo e pessoal, assim como na da literacia financeira e dos contextos éticos e sociais.

Os desafios, numa perspetiva holística e na sua totalidade, abrangem uma ampla gama de temas, atividades e situações experienciais de educação para o empreendedorismo com o objetivo partilhado de incentivar os alunos a estarem abertos a novas ideias e a implementarem as mesmas de forma criativa e com relevância.

O programa de aprendizagem *Youth Start – Entrepreneurial Challenges*, e os desafios em que se baseia, encontram-se em convergência com o «Perfil dos Alunos à Saída da Escolaridade Obrigatória» (Despacho n.º 6478/2017, de 26 de julho, do Secretário de Estado da Educação).

Entre os seus princípios, este Perfil identifica a adaptabilidade e ousadia, entendendo como tal que educar para o século XXI exige a perceção de que é fundamental conseguir adaptar-se a novos contextos e novas estruturas, mobilizando as competências, mas também estando preparado para atualizar conhecimento e desempenhar novas funções.



Reconhecem-se, igualmente, as áreas de competências centrais aí enumeradas: linguagens e textos, informação e comunicação, raciocínio e resolução de problemas, pensamento crítico e pensamento criativo, relacionamento interpessoal, desenvolvimento pessoal e autonomia, bem-estar, saúde e ambiente, sensibilidade estética e artística, saber científico, técnico e tecnológico, consciência e domínio do corpo.

Por outro lado, em consonância com a «Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania» (2017), os normativos legais do currículo consagram que o empreendedorismo (nas suas vertentes económica e social) tenha aplicação opcional em qualquer ano de escolaridade.

A diversidade de metodologias e de práticas pedagógicas na escola deve concorrer para que os alunos possam participar em experiências empreendedoras práticas, reais e de vivência da cidadania, em todos os níveis de ensino.

O projeto *Youth Start – Entrepreneurial Challenge* através, nomeadamente, do programa de aprendizagem, metodologias e materiais didático-pedagógicos implementados e testados, concorre fortemente para a facilitação e incremento das ideias consagradas nos vários documentos enquadradores de política educativa do Governo Português.



Começa o Teu Projeto B2

Consigo planear e implementar o meu projeto em equipa

Educação para o Empreendedorismo



O que define um projeto? Quais são as fases de um projeto e de que ferramentas os alunos precisam? Os alunos vão encontrar respostas para estas perguntas, ao mesmo tempo que planeiam, implementam e completam o seu próprio projeto. Dependendo do número de aulas, é possível implementar atividades mais curtas ou mais aprofundadas.

Guia do Professor

O Guia do Professor contém uma descrição detalhada das atividades do desafio para facilitar a sua aplicação na sala de aula. Os materiais do professor (Guia do Professor) devem ser utilizados em conjunto com os materiais do aluno (Caderno do Aluno). O símbolo ➡ indica as atividades opcionais do desafio. Todos os materiais estão disponíveis em <http://www.youthstart.eu/>



REPÚBLICA
PORTUGUESA

EDUCAÇÃO



PEEP
POLICY EXPERIMENTATION
& EVALUATION PLATFORM



Cofinanciado pelo
Programa Erasmus+
da União Europeia



Planificação da Unidade

Tema	Começa o Teu Projeto
Nível	B2
Família de desafios	<p>Desafio Começa o Teu Projeto: Planeia, organiza, implementa!</p> <p>O foco do desafio incide sobre a gestão de projetos.</p> <p>Os alunos do Ensino Secundário (B2) analisam etapas e ferramentas de gestão de projetos, tendo em vista a aplicação dos conhecimentos adquiridos no desenvolvimento de um projeto de equipa. Realizam uma análise de contexto, elaboram uma proposta de projeto e implementam-na, passo a passo, de forma estruturada.</p>
Duração	<ul style="list-style-type: none"> Introdução à gestão de projetos: cerca de 5 aulas (com atividades opcionais ➡: cerca de 10 aulas). Desenvolvimento de um projeto: 20 aulas (consoante o tipo e a dimensão do projeto). Algumas das atividades propostas poderão ser realizadas fora do período letivo.
Ideia Subjacente ao Desafio	<p>Neste desafio, os alunos tomam conhecimento das diferentes fases e ferramentas de um projeto e, simultaneamente, desenvolvem, concretizam e concluem um projeto próprio. A extensão dos projetos a desenvolver pelos alunos dependerá das temáticas abordadas, que tanto poderão estar relacionadas com questões complexas (Ex.: campanha sobre refugiados menores desacompanhados), como com outras mais ligeiras (Ex.: organização de uma festa de aniversário, filmagem de um videoclipe de música).</p>
Competências de empreendedorismo de acordo com o Quadro de Referência¹	<p>Consigo:</p> <p>identificar os meus pontos fortes e os meus pontos fracos e estabelecer metas para melhorar as minhas competências, quando necessário e trabalhar para superar eventuais dificuldades;</p> <p>estabelecer objetivos, desenvolver as áreas de trabalho para implementação do projeto e concretizá-lo;</p> <p>planificar e lidar corretamente com os aspetos financeiros;</p> <p>desenvolver as estratégias adequadas para lidar com situações difíceis que decorrem do trabalho conjunto;</p> <p>trabalhar em rede e no desenvolvimento da cooperação;</p> <p>usar as novas tecnologias.</p>



Competências comunicativas e linguísticas	<p>Consigo:</p> <p>apresentar uma ideia, oralmente e por escrito, de forma clara e coerente, de modo a que a informação seja compreendida pelos meus interlocutores/recetores;</p> <p>comunicar com os outros, oralmente e por escrito. Sou capaz de comentar as perspetivas e as opiniões das outras pessoas, contribuindo para que sejam tomadas decisões construtivas;</p> <p>produzir textos coerentes, oralmente e por escrito. Consigo fundamentar as minhas opiniões em argumentos sólidos e apresentar os meus pontos de vista às outras pessoas;</p> <p>utilizar corretamente vocabulário relacionado com a gestão de projetos.</p>
Perfil dos alunos à saída da escolaridade obrigatória: áreas de competências	<p>Linguagens e textos</p> <p>Informação e comunicação</p> <p>Raciocínio e resolução de problemas</p> <p>Saber científico técnico e tecnológico</p> <p>Relacionamento interpessoal</p>
Vocabulário	Projeto, implementação, gestão de projeto, pacotes de trabalho (<i>work packages</i>), metas, programa de metas, cronograma/calendarização, orçamento, estrutura da divisão do trabalho, definição de projeto, análise das partes interessadas
Avaliação	Implementação eficaz de um projeto (em grupo ou em turma), incluindo uma etapa de apresentação do trabalho desenvolvido.
Conhecimentos prévios	<ul style="list-style-type: none"> Experiência de utilização de técnicas e métodos criativos para a estruturação da informação Experiência de trabalho de grupo Implementação prévia do <i>Desafio Herói</i>, do <i>Desafio Ideia</i>, do <i>Desafio Mercado Real</i> do nível B1
Materiais Necessários	<ul style="list-style-type: none"> Caderno do Aluno 1 Caderno do Aluno 2
Atividades passo a passo Passo 1	<p>Identificar projetos e/ou ideias de projetos relevantes</p> <ul style="list-style-type: none"> Os alunos identificam exemplos de projetos e/ou ideias de projetos que consideram relevantes e registam-nos em <i>post-its</i>. Os projetos identificados irão servir como modelo de referência para os alunos, incentivando-os a implementarem os seus próprios projetos.



Passo 2 Apresentação dos projetos e/ou ideias de projetos selecionados

- Cada aluno apresenta brevemente à turma o projeto e/ou ideia de projeto selecionados, justificando a sua escolha.

Passo 3 Caderno do Aluno I

a) Introdução à gestão de projetos

- Descrição passo a passo das etapas de um projeto
- Apresentação de ferramentas de gestão de projeto
- Atividades de aplicação e avaliação (obrigatórias e opcionais)

Como recurso adicional, poderá apresentar à turma o vídeo *Gestão de Projeto* (cf. Ligações úteis).

b) Desenvolvimento de um projeto

- Orientações e atividades para o desenvolvimento de projetos pelos alunos (em pequenos grupos ou em grupo-turma)

Nota: Ao desenvolverem os seus próprios projetos, os alunos deverão ser alertados para a importância dos direitos de propriedade intelectual. As ideias desenvolvidas pelos alunos poderão ser protegidas enquanto propriedade intelectual (*copyright*), por exemplo, através do registo da respetiva marca ou da concessão de uma patente. Por outro lado, é fundamental que os alunos compreendam como devem tratar a propriedade intelectual de terceiros (ex.: aprender a citar as fontes e referências utilizadas).

Passo 4 Fim da unidade: Autoavaliação (Ficha A1 do Caderno do Aluno 2)

- A realizar individualmente por cada aluno.

Passo 5 Fim da unidade: Autorreflexão (Ficha A2 do Caderno do Aluno 2)

- A realizar individualmente por cada aluno.

Sequência no Programa de Aprendizagem

Este desafio baseia-se nos desafios *Começa o teu projeto* para os níveis de aprendizagem mais precedentes. Recomenda-se que os alunos realizem os *Desafios Ideia B1*, *Héroi B1*, *Mercado Real B1* e *A Minha Comunidade B1*, antes do *Desafio Começa o Teu Projeto B2*.



Ligações Úteis

(acesso em 06/06/2018)

- Projeto Youth Start – Entrepreneurial Challenges
<http://www.youthstartproject.eu/>
 - Programa de Aprendizagem Youth Start – Entrepreneurial Challenges
<http://www.youthstart.eu/>
 - Programa Corpo e Mente
<http://www.youthstart.eu/en/warmup>
-



Sugestões de resposta

Exercícios do Caderno do Aluno I

Exercício 1: identificar as características de um projeto.

- O Projeto „Festa de aniversário“ é um evento único. É dedicado a uma pessoa específica. Uma vez que os aniversários só acontecem uma vez por ano, este tipo de projeto não pode ser incluído num negócio do dia-a-dia, mesmo se o gestor do projeto já tiver organizado festas de aniversário anteriormente.
- Cada projeto tem um prazo que delimita a data em que todos os preparativos devem estar concluídos. Neste caso, será a data do respetivo aniversário.
- Uma festa de aniversário bem-sucedida requer, entre outras coisas, um espaço adequado para a sua realização, *catering* para os convidados, bebidas suficientes e apropriadas, música (Ex.: uma banda, um DJ, um CD, uma lista de músicas, etc.) e um programa de entretenimento para garantir que todos se divertem. A coordenação destes componentes requer uma boa estratégia de gestão, que permita resolver tarefas complexas e que tenha em consideração o conhecimento de diversas áreas especializadas (Ex.: orçamentação, planeamento, gestão, resolução de problemas, etc.).
- Após a conclusão e implementação bem-sucedida do projeto „Festa de Aniversário“, a equipa de organização termina a sua ação, dado que o projeto tem uma estrutura temporal delimitada.

Exercício 2: analisar as características de um projeto.

Atividades	Sim	Não	Justifica a tua resposta
a) O departamento de contabilidade executa o balanço mensal.		X	O departamento de contabilidade é um dos muitos departamentos de uma empresa. Tem os seus próprios regulamentos a cumprir. Não é temporária. É uma profissão em si, não apenas um projeto.
b) Pretendes organizar um evento desportivo para a tua escola.	X		Um evento desportivo é único, tem uma duração limitada e requer o conhecimento de vários campos especializados.
c) Pretendes constituir um clube de debate e estás a pensar em entrar numa competição de debate no espaço de um ano.	X	X	A criação de um clube de debate é uma tarefa única e pode ser implementada como um projeto. Organizar a participação numa competição de debate pode ser uma tarefa regular. Para tal, podem ser usadas ferramentas de gestão de projeto, por exemplo, planear a chegada, cronograma, orçamento, etc.



d) Queres cultivar a tua horta.		X	Para plantar uma horta não tens de aplicar métodos de gestão de projetos. Só tens de ser claro sobre como abordar o assunto. A tarefa não requer a resolução de tarefas complexas.
e) Queres criar uma nova horta e instalar um sistema de irrigação inovador.	X		Se desejas criar uma nova horta, vais precisar de competências de gestão de projetos. É necessário ter conhecimentos de diferentes áreas especializadas para implementar o projeto num determinado período de tempo. É inovador, complexo e único.
f) Estás a desenvolver um modelo de negócio para experimentar durante um período limitado de tempo.	X		Experimentar um modelo de negócio é um empreendimento único e temporário. Há um objetivo claro. Para alcançá-lo são necessárias diferentes áreas do conhecimento. Caso o teste seja bem-sucedido, o modelo de negócio pode ser continuado e ultrapassa o esquema de projeto.

Exercício 3: Análise da ideia e dos objetivos do projeto

a) Aspectos centrais da ideia e dos objetivos do projeto:

Os alunos exploram a cultura portuguesa, em cooperação com os refugiados menores não acompanhados, num processo de aprendizagem conjunta e apoio mútuo. Pretende-se promover uma aproximação entre jovens de nacionalidades e contextos muito diferenciados, permitindo-lhes identificar pontos de convergência e divergência.

b) Resultados esperados

Espera-se que o projeto contribua para:

- combater preconceitos e esterótipos;
- promover a compreensão intercultural e a valorização da diversidade;
- estimular as experiências interculturais, em contextos académicos e profissionais;
- promover uma mentalidade aberta, a tolerância e a ajuda;
- promover a aprendizagem do português língua não materna pelos jovens refugiados.



Exercício 4: Análise das Regras

Regras “Junta-te”	Descrição <i>Comentários sobre as áreas problemáticas em itálico</i>
Cada elemento é responsável pelos pacotes de trabalho ou áreas de responsabilidade que lhe tenham sido atribuídas.	<ul style="list-style-type: none"> • Cada elemento tenta executar as suas tarefas de forma independente e correta . • Os elementos preparam os seus pacotes de trabalho. <i>Alguns pacotes de trabalho só podem ser realizados em equipa. Por exemplo, participação em competições, etc. Aqui, a cooperação de todos os elementos da equipa é fundamental.</i> • No caso de um elemento não poder participar numa reunião, a equipa reunirá se tiver <i>quorum</i>. <i>A equipa deve tomar decisões conjuntas e discuti-las entre os seus elementos.</i>
Os prazos deverão ser cumpridos por todos os membros da equipa.	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os pacotes de trabalho e outras tarefas que tenham sido atribuídos são realizados em devido tempo. • No caso de um aluno não poder cumprir um prazo, deverá pedir ajuda aos colegas de equipa; os restantes dividirão as tarefas entre si ou entreajudar-se-ão de outras maneiras. → <i>É importante ajudar esse elemento da equipa e analisar medidas para que essa situação possa ser evitada no futuro.</i>
Elaboramos relatórios individuais e registos de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> • Cada elemento da equipa de projeto irá documentar individualmente o seu trabalho com relatórios de progresso. A qualidade dos protocolos pode variar. • Depois de cada reunião, são elaboradas e arquivadas as minutas na pasta do projeto (incluindo uma entrada no registo de trabalho). <i>Deve ficar claro desde o início quem é o responsável por escrever o protocolo.</i>
Valorizamos uma boa comunicação.	<ul style="list-style-type: none"> • A principal forma de comunicação é individual. • Na medida do possível, os resultados são carregados para a <i>Dropbox</i> imediatamente após a sua conclusão. A informação é difundida de forma segura. • No caso de um elemento estar ausente por doença por um longo período de tempo, deve ser informado regularmente sobre o ponto de situação do projeto. <i>As responsabilidades devem ser claras.</i>



Cada elemento da equipa irá sustentar o projeto e apoiar os colegas.	<ul style="list-style-type: none"> • Tentamos alcançar os objetivos conjuntamente definidos como uma equipa (de projeto). Cada um de nós está empenhado em alcançar os objetivos ao longo de todo o projeto. • Tentamos resolver imediatamente os conflitos que podem ocorrer dentro da equipa. • A comunicação na equipa é aberta; a informação „confidencial“ é definida internamente e não será tornada pública. • Os alunos apoiar-se-ão durante o projeto. Quando houver limitações de tempo, assumirão algum do trabalho dos outros e ajudar-se-ão uns aos outros.
--	--

Exercício 5: Análise de contexto e das partes interessadas (stakeholders)

a) Partes interessadas

- Grupo-alvo: refugiados menores não acompanhados
- Provedores: um centro de acolhimento para refugiados menores
- Parceiros: Ex.: clube de futebol com o apoio do qual se possa organizar uma oficina de formação
- Autoridades: Ex: direção da escola/agrupamento, autoridades de licenciamento para o evento (no caso de a oficina de formação ter de ser registada)
- Promotores do projeto: neste caso, os jovens comprometidos, que queiram entrar em ação por iniciativa própria. Pode ser também uma comunidade ou associação.

b) Conflito de objetivos

Parte interessada	Problema/Resultado Positivo	Consequência	Medida
Refugiados	Os jovens acolhem as atividades conjuntas e organizam as suas oficinas de formação	Os refugiados assumem a liderança da ação	Durante a fase de planeamento, é considerada a possibilidade de os refugiados realizarem uma oficina de formação.
Comunidade residente	Pessoa de contacto para evitar problemas interculturais	Prevenção proativa dos problemas	Contactar a direção da comunidade residente
Comunidade	Nem todas as pessoas reagem bem ao projeto	A equipa está frustrada	Preparar a argumentação para fundamentar a importância do projeto



➤ Exercício 6: Análise do Quadro Lógico do Projeto

a) Análise das medidas

- As medidas não contêm a estimativa dos custos. Deve ser calculado o ponto de equilíbrio.
- A distribuição é mencionada, mas sem que as metas ou medidas tenham sido definidas.
- Sem estes dois itens, o projeto não será bem-sucedido.

b) Riscos

- Risco 1: cada elemento tem diferentes ideias sobre o que é um bar de qualidade. Aqui, é importante levar em consideração as diferentes necessidades dos rapazes e raparigas. Outro risco: baixo nível de participação na pesquisa.
- Risco 2: aqui, o problema pode advir do facto dos rapazes terem interesses diferentes dos das raparigas.
- Risco 3: existe um risco elevado dos custos não poderem ser cobertos porque o orçamento não foi planeado com antecedência.
- Risco 4: não há qualquer risco associado.

Exercício 7: Análise dos Pacotes de Trabalho e da Estrutura de Decomposição do Trabalho (EDT)

a) Fazer a ligação com a Estrutura de Decomposição do Trabalho (EDT)

A EDT é uma visualização dos resultados e pacotes de trabalho de um projeto de forma a que as tarefas sejam realizadas. A fim de estabelecer uma EDT, o projeto terá o seu foco (passo a passo) na ação. Cada tarefa é definida com base nas diferentes fases de um projeto.

A EDT irá ajudar todos os que querem desenvolver um projeto em conjunto, trabalhando passo a passo para chegar à sua conclusão. Além disso, fornece informações sobre as responsabilidades e os dados de monitorização referentes às variáveis relevantes na gestão do projecto: custos, prazos e resultados. Identifica também os pacotes de trabalho que devem ser concluídos e respetivos prazos. É o elemento chave de um projeto.

b) Plano de Ação

Para concluir um projeto com sucesso, é importante ter uma perspetiva geral das tarefas, bem como tempo suficiente para a preparação e implementação. Um plano de ação pode ser muito útil, pois inclui as metas intermédias a ser atingidas de forma a concluir o objetivo principal.

As etapas podem referir-se a objetivos intercalares. Por exemplo, ao construir uma casa, assim que os alicerces estiverem edificados, podem iniciar-se outros trabalhos. Registe a informação seguinte para cada pacotes de trabalho:

- Nome do pacote de trabalho
- Número do pacote de trabalho (Código EDT)



- Início (em)
- Fim (a)
- Responsáveis
- Descrição das atividades a ser realizadas
- Pré-requisitos para a implementação
- Resultados/produtos

Exercício 8: Análise da Estrutura de Decomposição do Trabalho

- a) Função da análise da estrutura de decomposição do trabalho: permitir a visualização de resultados e pacotes de trabalho de um projeto, mostrando a ordem pela qual as tarefas do projeto vão ser realizadas.
- b) Determinar a ordem é importante, já que alguns pacotes de trabalho devem ser concluídas antes de outra área poder ser iniciada.

Exercício 9: Datas – Análise do Cronograma do Projeto

- a) Duração: menos de 4 meses (de 1 março a 30 de maio) → 11 semanas
- b) Pacotes de trabalho:
 - Pacotes de trabalho na fase introdutória: formação em Internet, formação da equipa
 - Pacotes de trabalho na fase de criatividade e pesquisa: suporte técnico, patrocínios, análise de custo-benefício
 - Acordar o conteúdo com o promotor do projeto, a elaboração de um conceito detalhado, formação técnica, implementação e apresentação
- c) Em primeiro lugar, todas as tarefas básicas, tais como a formação necessária e o conceito, são desenvolvidas. Os patrocinadores são convidados ao mesmo tempo que as ferramentas técnicas são organizadas. Posteriormente, os elementos chegam a acordo sobre o conteúdo e o conceito detalhado do projeto, que são importantes para as tarefas que se seguem. A apresentação e celebração no final do projeto só podem ocorrer quando todas as tarefas anteriores forem concluídas.
- d) Férias, fins de semana, períodos de exames, testes, eventuais visitas de estudo, bem como outras atividades escolares (trabalhos de casa, apresentações ou outros projetos).

Exercício 10: Considerações sobre a orçamentação do projeto

- a) Os valores estimados e os valores reais devem ser diferenciados
 - Meta: custos previstos, receitas, despesas estimadas durante a fase de introdução
 - Real: custos reais, as receitas, as despesas, depois do projeto ter sido implementado



b) Atualizações periódicas

- Mudanças de plano, os custos são variáveis; manter o controle de influências contextuais patrocinadores / investidores, etc.; portanto, os valores são atualizados de forma a serem realistas.
- É importante que o plano financeiro, que ajuda a orçar o projeto, seja o mais realista possível.

c) Calendarização de pagamentos

- Fornece uma visão geral da quantia necessária num determinado prazo, a fim de pagar as contas e aos fornecedores.
- É importante comparar as receitas e despesas.
- Atrasos e avisos de pagamento podem ser evitados se os pagamentos forem efetuados atempadamente.

Exercício 11: Analisando uma Definição do Projeto

- a) „Objetivos“ e „Não-objetivos“: estes são conceitos utilizados em conexão com o planeamento de objetivos estratégicos
- Objetivos: os resultados desejados no final do projeto, que estão a ser desenvolvidos de forma contínua.
 - Não-objetivos: efeitos indesejáveis, anti-metas, eventos que não deviam ocorrer.
- b) Etapas chave: estas são as diferentes fases de um projeto, bem como as tarefas essenciais que definem o projeto

Exercício 12: Análise de Risco

a) Análise de Risco

Uma análise é importante, a fim de identificar e evitar, limitar ou fornecer proteção contra possíveis riscos. Se conhecermos os riscos antecipadamente, é possível pensar em formas de resolver o problema.

b) As dificuldades que possam surgir aquando da realização de uma Análise de Risco

Em alguns casos, é difícil estimar a probabilidade de ocorrência de um risco (em percentagem), especialmente quando se trata de um primeiro projeto ou se se é novo num campo específico. Nem sempre é 100% claro quem é responsável por cada tarefa (especialmente no caso em que há sobreposição dos domínios/pacotes de trabalho). É por isso que, por vezes, estimar a probabilidade de um certo risco é um problema. Além do mais, se são identificados muitos riscos, as hipóteses de ter de ser muito mais cauteloso aumentam, podendo até fazê-lo desistir do plano inicial.



➤ Exercício Verificação I: Projeto de Videoclipe Musical – Quadro Lógico

O Foco Musical deseja gravar um videoclipe musical, mostrando como as crianças pequenas fazem música (tornar-se ativo). Como a gravação deste tipo de vídeos é demorada e envolve também vários custos, o videoclipe não deve ser superior a 30 segundos. Para chamar a atenção, ele será, em primeiro lugar, publicado nas redes sociais e, posteriormente, talvez até mesmo emitido na televisão. (Título do vídeo: „Rock dos miúdos”)

Objetivos	Medidas	Resultados esperados	Avaliação
Prepare um conceito (guião) para fazer o vídeo	<i>Brainstorming</i> entre os membros da equipa → cada membro traz as suas ideias para a mesa	Os resultados podem ser apresentados num gráfico ou num mapa mental (digitalmente).	Todos podem „votar“ em relação a cada área (democraticamente, de forma anónima)
Escolher a localização	Entrar em contato com diferentes jardins de infância por correio eletrónico	Aceitação dos jardins de infância	Dentro de cada jardim de infância, os grupos individuais devem também estar interessados e a favor do projeto
O projeto acontece → concerto	Dado que os músicos do <i>Foco Musical</i> são profissionais, não precisam de colaboradores para montar o espetáculo → luz, palco, instrumentos, lanches para as crianças	Uma decoração agradável e lanches suficientes para as crianças → irá torná-las muito felizes	As crianças vão participar com entusiasmo, se estiverem de bom humor
O videoclipe de música (o evento será filmado) Os músicos do <i>Foco Musical</i> devem entrar no vídeo → Contratar uma equipa de filmagem	Contratar uma equipa de filmagem	O evento terá cerca de 2-3 horas → 2,5 horas de filmagem	Visualizar e analisar as imagens de perto
Editar um videoclipe de 30 segundos	Encontrar uma aplicação, encontrar trabalhadores qualificados	Videoclipe de 30 segundos	Apresentação do videoclipe de música → votar (anonima e democraticamente)
Apresentar o vídeo musical	Disponibilizar uma folha de <i>feedback</i> para o jardim de infância e divulgar os resultados às pessoas que conhecerem, família e amigos	Vídeo musical bem-sucedido	Questionário de satisfação



Publicar nas redes sociais e depois como um anúncio televisivo	Dependendo de onde ele será publicado → questionários para canais de TV	Comentários positivos de utilizadores (por exemplo, <i>YouTube</i> , <i>Facebook</i>), spot televisivo de 30 segundos	Aumento de pedidos de jardins de infância
--	---	--	---

**Exercício Verificação 2: Análise de Risco**

Pacotes de trabalho	Risco	Probabilidade (em %)	Medidas
O projeto acontece → concerto	O projeto não é bem-recebido pelos pais, as crianças não apreciam o evento; o projeto não foi bem-sucedido → nenhuma gravação de vídeo	15	Visitar o jardim de infância e perguntar o que é que as crianças gostariam de fazer, o que as torna felizes, etc. Talvez elaborar um questionário e perguntar às crianças diretamente
Apresentar o vídeo da música	O vídeo não é muito bem aceite no setor privado com a possibilidade de receber <i>feedback</i> negativo dos jardins de infância	25	Analisar as filmagens por partes, pouco a pouco, e pedir <i>feedback</i> . Não só depois de terminar as filmagens de todo o vídeo → Pergunte a si mesmo: este é o conceito correto para gravar o vídeo ou devemos mudar alguma coisa?, etc
Publicar nas redes sociais e, depois, como um spot televisivo	Despesas adicionais inesperadas; fornecedores desinteressados no vídeo; comentários maioritariamente negativos nas redes sociais	30	Peça à comunidade de internautas a opinião genérica sobre o projeto e procure recolher opiniões distintas. Leve em consideração esses pontos de vista. Mantenha-se em contacto próximo com os fornecedores e obtenha diferentes orçamentos, a fim de poder comparar os preços praticados

➡ **Resposta possível para o Exercício Verificação 3: Criação de uma ficha de avaliação**

Analisar a forma como os membros da equipa trabalharam juntos

- **Liderança**

A equipa define as suas próprias metas em vez de tentar alcançar metas fixadas externamente. Podem chegar a uma decisão como equipa, em vez de ter de aceitar a decisão de um chefe de projeto. O aspecto mais importante do trabalho em equipa é a confiança na liderança e nos restantes membros da equipa.

- **Objetivos**

Cada equipa necessita de objetivos claros. Só quando todos os membros da equipa sabem que objetivo deve ser alcançado, é que esta pode trabalhar de forma autónoma. Objetivos claros ajudam a evitar mal-entendidos, dando apoio e orientação. Os objetivos serão desenvolvidos em conjunto. Se um objetivo é definido pela equipa, os membros individuais irão apoiar e motivar-se uns aos outros.



- **Tarefas**

Embora a equipa seja livre de trabalhar autonomamente, também requer determinadas estruturas. Estas devem impedir que os membros da equipa trabalhem sem preocupação em atingir as metas, realizando apenas as tarefas. Tal facto poderia resultar em termos dois ou três membros a trabalhar desnecessariamente nas mesmas tarefas. Deve, por isso, especificar-se quem irá realizar as tarefas e que assuntos pertencem a cada área de responsabilidade.

- **Responsabilidade**

Determinar o âmbito de ação dos membros individuais da equipa. Cada pessoa deve saber exatamente até onde vai o seu poder de decisão e responsabilidade.

- **Compromisso**

Cada membro da equipa deve ser capaz de confiar nos outros. Deve-se assegurar que as tarefas serão realizadas. → Acordo de Gestão (estabelece os principais dados a ser analisados pela equipa regularmente. Dessa forma, cada membro sabe a sua posição e pode corrigir as informações no caso de não conseguirem concluir as suas tarefas).

- **Comunicação e informação**

Realizar reuniões regulares para discutir os problemas e o progresso do projeto. → As reuniões orientadas para os objetivos mantêm uma atmosfera amigável entre os membros, e podem ter padrões estabelecidos pelo líder da equipa para orientação dos membros. Deve-se falar abertamente e resolver os mal-entendidos e conflitos, a fim de eliminar barreiras na comunicação o mais rápido possível.

Acordo → Qualquer resultado das discussões será gravado, as etapas de trabalho serão documentadas de forma transparente e as informações relevantes são rapidamente transmitidas.

- **O espírito de equipa**

Um bom ambiente de trabalho e de assistência mútua e apoio → Estes são essenciais para o sucesso. Todos e cada um é responsável pela sua parte do sucesso. No final de contas, não é uma pessoa individualmente, mas sim toda a equipa irá falhar ou ter sucesso. A interação respeitosa e apreciativa entre os membros da equipa é tão importante para o trabalho em equipa como a contribuição com uma boa atitude.

- **Possíveis adendas ao questionário de avaliação**

- Fui capaz de convencer por meio de confiabilidade?
- Os problemas foram analisados objetivamente e ajudei a resolvê-los?
- A participação foi acima da média?
- Ajudei a criar um ambiente de trabalho amigável?
- Motivei a equipa?
- Cumpri um grande número de tarefas importantes para a equipa?
- Apresentei o meu trabalho à equipa de forma hábil e eficaz?



Começa o Teu Projeto B2

Consigo planear e implementar o meu projeto em equipa

Educação para o Empreendedorismo



O que define um projeto? Quais são as fases de um projeto e de que ferramentas precisas? Irás encontrar respostas para estas perguntas, ao mesmo tempo que planeias, implementas e completas o teu próprio projeto. Dependendo do número de aulas, é possível implementar atividades mais curtas ou mais aprofundadas.

Caderno do Aluno 1

O *Caderno do Aluno* faz parte integrante dos materiais didático-pedagógicos do *Desafio Começa o Teu Projeto B2*



“Quando os ventos de mudança sopram, umas pessoas levantam barreiras, outras constroem moinhos de vento”.

Provérbio chinês

Excerto retirado do original de Lindner, J./Fröhlich, G.: Wirtschaft gestalten Band II HLW
Cortesia de Österreichischer Bundesverlag Schulbuch

COMEÇA O TEU PROJETO (CADERNO DO ALUNO1)

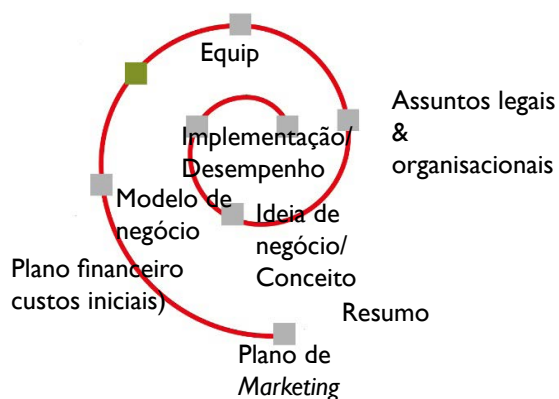
Competência

Completa este caderno e serás capaz de:

- Planear e executar um projeto;
- Utilizar ferramentas de gestão de projetos passo a passo;
- Refletir sobre os resultados de aprendizagem de um projeto

Nota importante

Um bom modelo de negócio é aquele que vale a pena implementar e escrever um plano de negócios para poder então ser lançado como um projeto. Podes encontrar projetos em diversas áreas, por exemplo, para a construção de uma central de energia eólica ou para a abertura de uma escola de dança. Algumas empresas, como aquelas na indústria da construção, estão constantemente a trabalhar em diferentes projetos.



O que é um projeto?

Os projetos têm as seguintes características:

- Um projeto é comparável a uma tarefa que devido à sua **singularidade** não pode ser incluído no trabalho dia a dia.
- Os projetos são **temporários**, com uma data de início definida e uma data final.
- Incluem **questões complexas a serem resolvidas**, que exigem o **conhecimento de vários campos especializados**.
- Cada projeto tem a sua própria **estrutura organizacional temporária**. (A organização do projeto é dissolvida após a sua conclusão ou término)

**EXERCÍCIO 1:** Identificar as características de um Projeto

Queres organizar uma festa de aniversário.

Com base neste exemplo, como descreverias as características de um projeto?

EXERCÍCIO 2: Análise das características de um Projeto

Analisa as seguintes atividades. Deveriam ser realizadas como um projeto ou seja, recorrendo metodologias de gestão de projetos?



Atividades	Sim	Não	Justifica a tua resposta
a) O departamento de contabilidade executa o balanço mensal.			
b) Pretendes organizar um evento desportivo para a tua escola.			
c) Pretendes constituir um clube de debate e estás a pensar em entrar numa competição de debate no espaço de um ano.			
d) Queres cultivar a tua horta.			
e) Queres criar uma nova horta e instalar um sistema de irrigação inovador.			
f) Estás a desenvolver um modelo de negócio para experimentar durante um período limitado de tempo.			



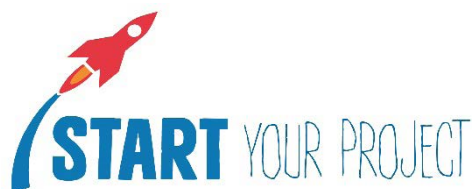
Visão geral das fases de um projeto

O que é a gestão de projetos?

A gestão de projetos abarca uma variedade de ferramentas para ajudar a manter o controlo de cada etapa de um projeto. A gestão de projetos ajuda a estruturar uma tarefa complexa em partes mais pequenas e a atribuir responsabilidades claramente definidas aos membros da equipa.

Quais são os processos utilizados na gestão de projetos?

Um processo é uma operação que “transforma” materiais, máquinas, conhecimento, etc. (entrada) em resultados (saída). A divisão do projeto em várias fases tem a vantagem de estruturar um esquema complexo. Um projeto começa sempre com **a fase de planeamento**. Durante a fase de planeamento, estabelecemos o projeto como um sistema social e chegamos a acordo sobre os objetivos. Estruturamos todas as tarefas para o projeto, calculamos os custos e fazemos um cronograma para a fase de execução.



Fase de planeamento



Passo 1:
Ideia + Objetivos

Passo 4:
Quadro lógico

Passo 6:
Cronograma

Passo 2:
Equipa

Passo 5:
Pacotes de Trabalho

Passo 7:
Orçamento

Passo 3:
Contexto



Proposta



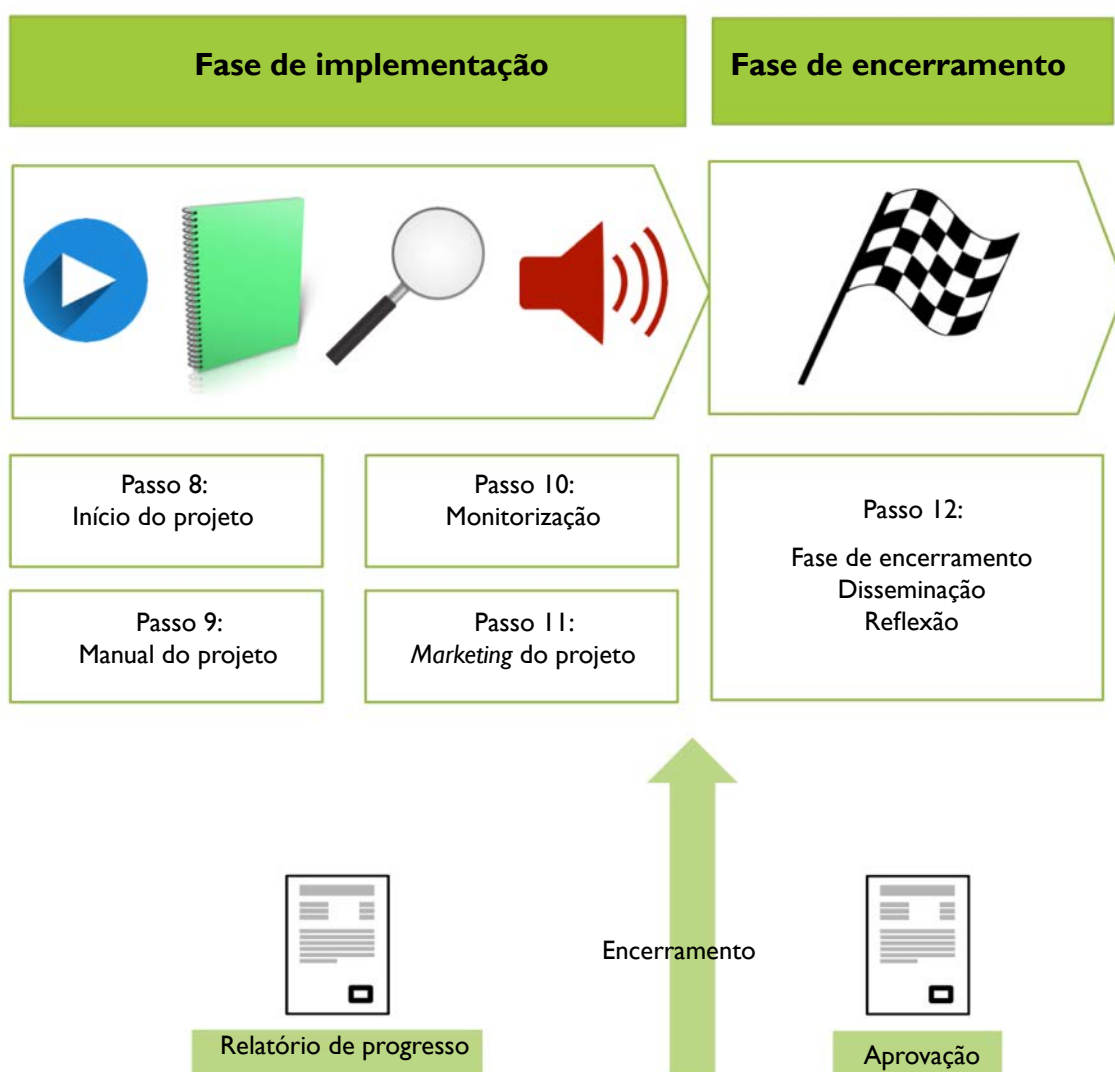
Adjudicação do
projeto



A fase de planeamento sobrepõe-se consideravelmente ao plano de negócios, que inclui todas os pacotes de trabalho para a implementação. Durante a **fase de implementação**, o projeto é executado. O manual do projeto incluirá a avaliação do projeto desde a fase de planeamento, a análise do contexto do projeto, a estrutura de divisão de trabalho (incluindo pacotes de trabalho e ações), as regras básicas para a equipa e notas em todas as tarefas que já foram realizadas durante a implementação (Ex.: registos de tempo). Na **fase de encerramento**, o projeto é formalmente aceite. Os projetos em instituições educacionais incluem uma avaliação do resultado de aprendizagem específica e a cooperação entre os membros da equipa do projeto.

No contexto de um projeto, o que são os resultados “que se podem apresentar”?

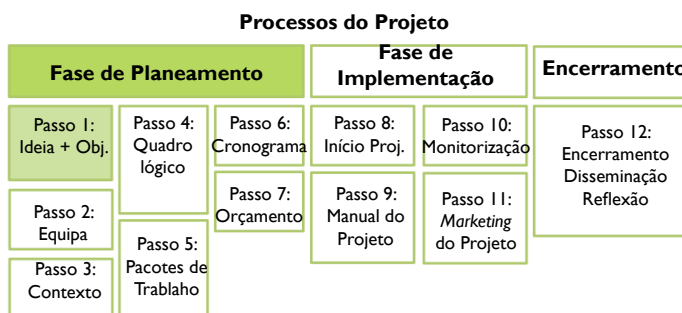
O resultado de um projeto é chamado de produto. Deve ser tangível e corresponder aos objetivos acordados. O produto deve atender às expectativas do promotor do projeto. No caso de projetos realizados nas escolas, o produto pode / deve ser definido tendo em conta o contexto económico e / ou social.










Passo 1: Ideia de Projeto e Objetivos

Uma tarefa-chave durante o primeiro período de um projeto, é explorar a ideia (consulte o tópico desenvolvimento de ideias) e estabelecer metas comuns.



- Qual é a ideia do projeto?
- Quais são os objetivos a atingir com este projeto?
- Quais são as vossas expectativas (tuas e dos outros parceiros do projeto)? Qual é a tua motivação?
- De forma a assegurar a motivação, a ideia do projeto e os objetivos devem ser do interesse de todos os parceiros do projeto. Há uma série de ferramentas que podem ser usadas para o desenvolvimento de um conceito para o teu projeto.
- Faz uma estimativa aproximada: Quanto tempo tens? Que recursos podes usar? Qual é a formação dos alunos participantes? A execução do projeto é realista?
- Ao definir objetivos, usamos frequentemente uma formulação “inteligente” para o acordo entre parceiros. SMART é uma sigla para *Specific* (específicos); *Measurable* (mensuráveis); *Attainable* (atingíveis); *Realistic* (realistas) e *Time Bound* (temporizáveis), que ajuda a definir os objetivos de forma mais explícita.



	Significado	Descrição
S	 Específicos	Os objetivos devem ser formulados de forma específica e precisa.
M	 Mensagem	Os objetivos devem ser definidos de forma a poderem ser medidos e analisados em termos de valores ou volumes.
A	 Atingíveis	A possibilidade de concretização dos objetivos deve estar presente; estes devem ser alcançáveis ou ambiciosos e acordados entre as partes.
R	 Realistas	Os objetivos devem pretender alcançar os fins que os meios permitem.
T	 Temporizáveis	Os objetivos devem ser definidos em termos de duração e prazo.

Os objetivos do projeto descrevem o resultado (produto) que se espera que o projeto atinja. Portanto, é importante definir os objetivos para determinar o que o projeto implicará e o que não irá acarretar. Os objetivos alcançáveis distinguem o projeto de outros potenciais objetivos e proporcionam uma orientação para tomar as ações corretas.



EXERCÍCIO 3: Análise da Ideia de Projeto e dos seus Objetivos

Lê a descrição desta ideia dos alunos para o projeto “Junta-te”.

- a) Destaca as partes centrais da ideia do projeto e os seus objetivos.

A ideia de projeto consiste em juntar adolescentes portugueses com os refugiados menores não acompanhados para que estes possam explorar a cultura portuguesa juntos, apoiando-se mutuamente no decurso de atividades diferentes na sua vida quotidiana e numa relação de amizade, como pessoas de referência. Queremo-nos concentrar especialmente no processo de aprendizagem conjunta e apoio mútuo.



Experimenta as Diferenças – Explora as Semelhanças

Esta frase não é apenas o *slogan* do projeto, mas também a ideia que norteia o projeto. Queremos reunir adolescentes portugueses e estrangeiros da mesma idade e de diferentes culturas, para que possam descobrir o que têm em comum e experimentar as diferenças. Como resultado, temos como objetivo eliminar preconceitos - que infelizmente persistem na nossa sociedade - mas também queremos promover a compreensão intercultural e a valorização da diversidade. Esperamos que, com este projeto, possamos dar o exemplo e até mesmo promover o intercâmbio multicultural entre os jovens.

No decurso do nosso projeto queremos trabalhar em conjunto com um máximo de 20 adolescentes de diferentes escolas em Lisboa/Porto/Coimbra. Sessões de *coaching* e um perfil, que inclui informações, principalmente no que diz respeito a temas como passatempos dos adolescentes, vão permitir atribuir a cada adolescente um refugiado menor com base no que têm em comum. Assim, um adolescente português e um refugiado menor vão formar uma equipa. Juntos, irão participar em diferentes atividades de lazer organizadas por nós e participar em reuniões programadas individualmente.

A organização de atividades de lazer, tais como um passeio turístico por Lisboa/Porto/Coimbra, explorando os hábitos da juventude portuguesa, juntar-se num evento de culinária, ou realizar atividades desportivas tais como um jogo de futebol ou um passeio de bicicleta, permite-nos criar as condições necessárias para descobrir o que as diferentes culturas têm para oferecer. Os participantes devem ter no mínimo 16 anos. A duração mínima destas colaborações será de quatro meses (de dezembro a março). Qualquer um que decida continuar depois disso, poderá fazê-lo voluntariamente.

Temos planeado um evento de encerramento em março, durante o qual todos os participantes recebem um certificado que servirá como confirmação da participação no projeto.

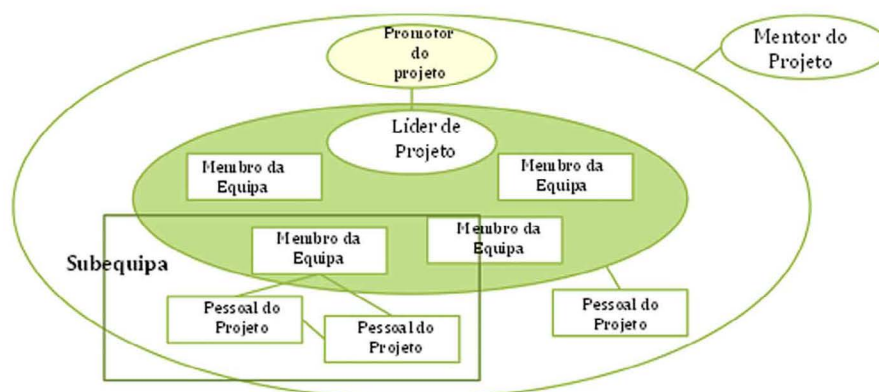
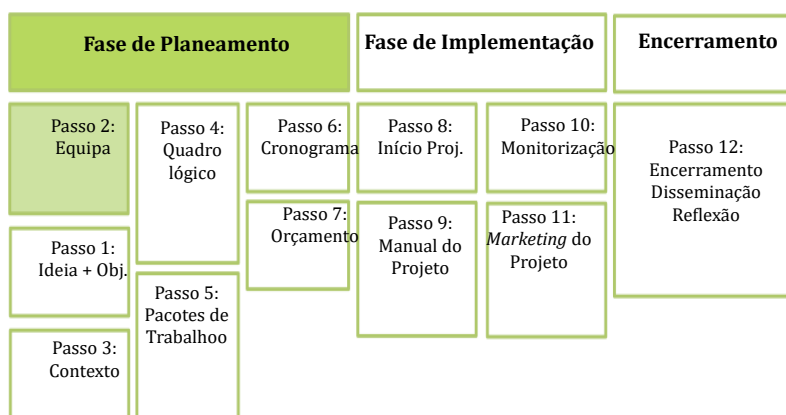
- b) Qual será o resultado deste projeto?



➡ Passo 2: Constituição da equipa e divisão do trabalho no projeto

Um projeto pode envolver pessoas de vários pacotes de trabalho e conhecimento, que trabalham juntas temporariamente, a fim de atingirem os objetivos. O grupo de pessoas que realiza a maior parte do trabalho e coordenação é a chamada Equipa de Projeto. Incluem-se nestas equipas todas as pessoas envolvidas nos processos de gestão.

Processos do Projeto



A definição das funções do projeto e a sua atribuição aos indivíduos faz parte do enquadramento social do projeto.

- **Gestor de projeto:** coordena o projeto e a equipa.
- **Membros da equipa do projeto:** cumprem as tarefas desenvolvidas em conjunto (pacotes de trabalho). Juntamente com o promotor/coordenador do projeto, são responsáveis pelo sucesso do projeto.
- **Pessoal do projeto:** o pessoal de projeto temporário responde perante a Equipa de Projeto (membros da equipa do projeto, gestor do projeto).
- **Promotor do projeto:** adjudica o projeto e aguarda com expectativa os resultados. Nos projetos escolares, os alunos são muitas vezes os promotores.
- **Mentor do projeto:** modera os processos de gestão de projetos e apoia a equipa, de forma a que esta conclua as tarefas. Ele/ela não é diretamente responsável pelo sucesso do projeto.

Sempre que as pessoas trabalham em conjunto, deve considerar-se, não apenas o nível objetivo, mas também os fatores psicossociais. Este nível interpessoal também é conhecido como dinâmica de grupo. Em todas as etapas do processo de planeamento, devemos considerar as diferentes personalidades, expectativas, interesses e motivações que se juntam ao longo do trabalho colaborativo. Devemos



trabalhar da forma mais justa e autêntica possível. Se chegarmos a acordo sobre as regras para o trabalho colaborativo numa fase inicial, podem evitar-se alguns problemas na equipa.

Como gerir o trabalho colaborativo na equipa?

- **Regras:** a colaboração bem-sucedida rege-se por acordos (por escrito), tais como o que deve ser cumprido e em que prazos, as minutas redigidas após cada reunião, a pontualidade dos participantes para as reuniões, os telemóveis desligados enquanto trabalham no projeto, etc.
- **Comunicação:** para que a equipa possa executar eficazmente todas as suas tarefas, é necessário trocar informações importantes de forma organizada. Identificar o lugar (Ex.: na escola/na sala de aula), o meio (Ex.: por correio, durante uma reunião), a frequência (Ex.: a reunião de 10 minutos a cada cinco dias), os problemas (Ex.: a monitorização, a decisão) e as pessoas envolvidas (Ex.: a equipa do projeto e o mentor) têm de ser definidos.

EXERCÍCIO 4: Análise das regras

A equipa do projeto Junta-te concordou com as seguintes regras.

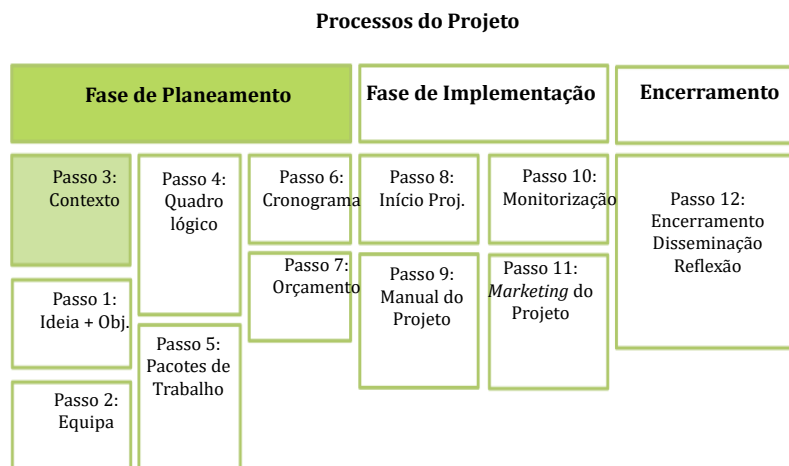
Lê e analisa os tópicos que podem acarretar problemas.

Regras “Junta-te”	Descrição
Cada membro é responsável pelos pacotes de trabalho ou áreas de responsabilidade que a ele/ela tenham sido atribuídas.	<ul style="list-style-type: none"> • Cada membro vai tentar executar as suas tarefas de forma independente e corretamente. • Os membros prepararão as suas áreas de responsabilidade ou de trabalho em casa e não durante uma reunião, dado que tal iria dificultar o fluxo de trabalho. • No caso de um membro não poder estar presente numa reunião, a equipa reunirá se tiver quórum.
Todos os prazos serão cumpridos por todos os membros da equipa.	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os pacotes de trabalho e outras tarefas que foram atribuídas serão realizados em tempo útil. • No caso de um membro não poder cumprir um prazo, ele/ela pode pedir a colaboração dos outros colegas da equipa, que dividirão as suas tarefas entre si, ou ajudar-se-ão uns aos outros de outra forma.
Elaboramos relatórios individuais e registos de trabalho.	<ul style="list-style-type: none"> • Cada membro da equipa do projeto irá documentar individualmente o seu trabalho com os relatórios de progresso. • Após cada reunião, são elaboradas e arquivadas as respetivas minutas na pasta do projeto (incluindo uma entrada no registo de trabalho).
Valorizamos a boa comunicação	<ul style="list-style-type: none"> • A nossa principal forma de comunicação é pessoal. • Tanto quanto possível, os resultados são carregados para o armazenamento virtual (Ex.: <i>Dropbox</i>, <i>OneDrive</i>, ...) imediatamente depois de terem sido concluídos. • A informação é divulgada de forma segura. • No caso de um membro ficar doente por um longo período de tempo, será informado regularmente sobre o ponto de situação do projeto.
Cada membro da equipa apoiará o projeto e os outros.	<ul style="list-style-type: none"> • Tentamos alcançar as metas definidas em conjunto como uma equipa (de projeto). Cada um e todos estão empenhados em atingir os objetivos ao longo de todo o projeto. • Tentaremos resolver os conflitos que podem ocorrer dentro da equipa. • A comunicação na equipa é aberta; a informação confidencial será definida como tal, e não será tornada pública. • Os membros irão apoiar-se uns aos outros ao longo do projeto. Quando se tratar de restrições de tempo, a equipa vai assumir parte do trabalho dos outros e entreajudar-se.



Passo 3: Contexto do projeto e partes interessadas (*stakeholders*)

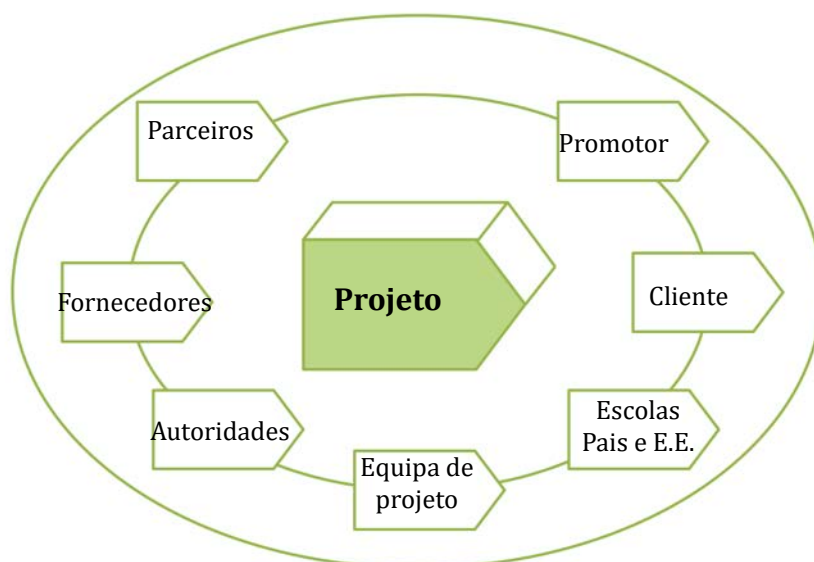
Um projeto é um sistema social. Portanto, também é necessário considerar o contexto social.



É importante identificar todos os contextos e as partes interessadas (*stakeholders*) do projeto que possuem expectativas e exercem influência sobre o sucesso do projeto. A análise das partes interessadas é uma ferramenta com a qual nos podemos identificar, agregar e avaliar os contextos relevantes.

A fim de construir sinergias, também será necessário considerar o contexto, por exemplo, perguntando “Que outros projetos e iniciativas existem?” ou „Como podemos trabalhar juntos durante o projeto, a fim de tornar o trabalho mais fácil?“ Este procedimento é chamado contextualização factual.

Contexto do projeto e análise das partes interessadas (*stakeholders*)

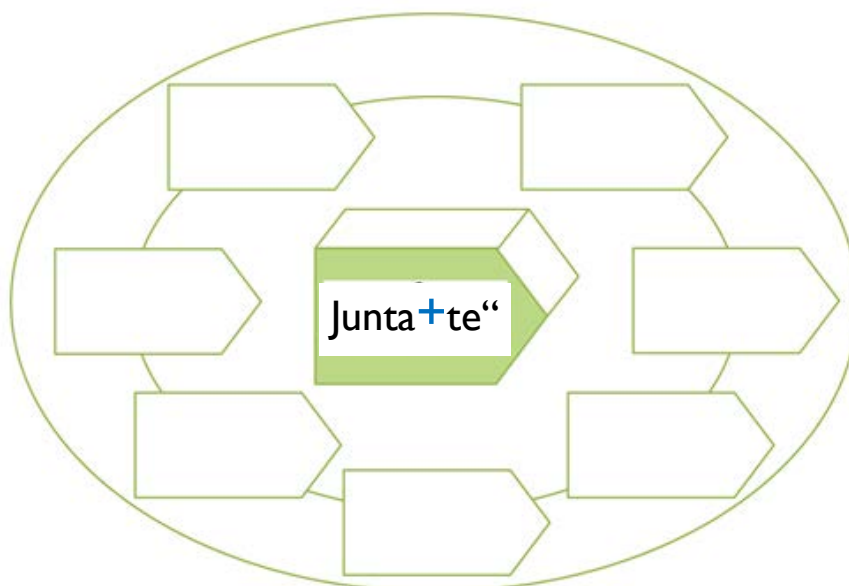




Plano de ação do projeto: 20..“				
Organizações envolvidas / Partes interessadas	Problemas / Resultados positivos	Consequências	Medida	Responsável
Versão: I	Data:	Autor/a:		Página I de I

EXERCÍCIO 5: Contexto do projeto e análise das partes interessadas (*stakeholders*)

a) Analisa o contexto e verifica como se conjugam as partes interessadas (*stakeholders*) e quem faz parte do projeto “Junta+te”. Que outros grupos acrescentarias?



b) Identifica as partes interessadas entre as quais possam ocorrer conflitos de objetivos ou ligações particularmente positivas. Como poderão estes conflitos ser mediados?



Plano de ação: projeto “Junta+te”

Envolvidos (Stakeholders)	Problemas/Resultados positivos	Consequência	Medida
Ex.: Escola	Pode originar faltas a outras disciplinas. As aulas de outras disciplinas são consideradas na programação?	Possível impacto negativo sobre o desempenho noutras disciplinas.	A gestão do tempo para o projeto inclui fases de aprendizagem durante o horário escolar.

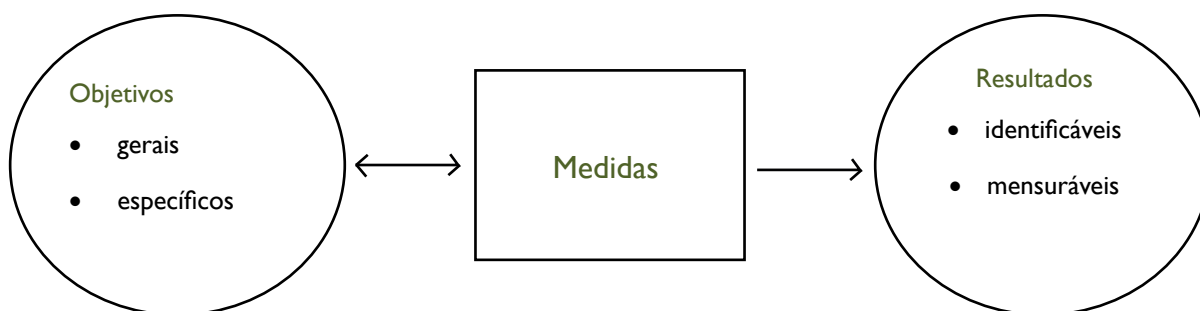
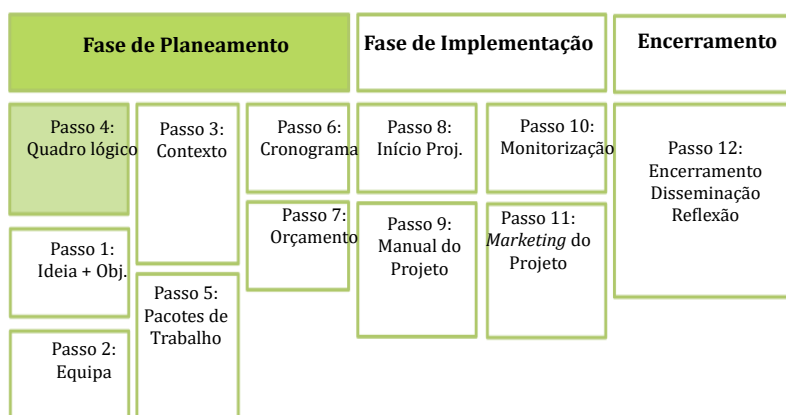


➡ Passo 4: Quadro lógico

Ao planear um projeto, é importante fazer um “quadro lógico”, o que implica a elaboração de uma tabela, de preferência com apenas uma página, na qual os elementos mais importantes do projeto são identificados.

Na tabela vais alocar as “medidas”, que são necessárias para alcançar o resultado, e os objetivos, que podem variar do geral para o muito específico. O resultado ou produto deve ser identificável, avaliável, definido e mensurável.

Processos do Projeto



Com o quadro lógico, poderá ser útil pensar num projeto como uma pequena fábrica ou quinta, composta de *inputs* ou recursos e *outputs* ou resultados. Por exemplo, os frutos são processados para produzir compotas. Um quadro lógico é muito denso e inclui uma grande quantidade de informação. Pode levar algum tempo a idealizar, e ainda mais tempo a construí-lo.



O quadro lógico apresenta-se como uma tabela, com um determinado número de colunas, normalmente apresentadas no formato de página horizontal. Em projetos complexos, o quadro lógico pode continuar ao longo de mais páginas. Na parte superior das colunas, da esquerda para a direita, colocam-se os seguintes títulos:

Objetivos	Medidas	Resultado esperado ou produto	Verificação



No caso de o projeto envolver uma série de objetivos diferentes, deve ser atribuída a medida adequada. Podem ser atribuídas várias medidas a um objetivo.

Possíveis itens a adicionar à lista podem ser:

- Requisitos (que têm de ser observados de forma a podermos lançar o projeto);
- Riscos (e como eliminá-los).

EXERCÍCIO 6: Analisando o quadro lógico Vienna4U

Leia a descrição e analise o quadro lógico do projeto.

A ideia central do projeto “Vienna4U - uma Mapa da Cidade para a juventude” é um mapa da cidade criado por jovens para jovens. Com este mapa, os adolescentes de Viena podem dar uma visão sobre a sua perspetiva pessoal de Viena. Além das atividades turísticas típicas, Vienna4U reflete a forma como os jovens experimentam a vida em Viena, que bares, clubes, cinemas, pontos turísticos e ruas comerciais gostam de visitar.



O mapa da cidade para a juventude - em línguas diferentes - é apenas o que precisas para tornar a tua estada inesquecível e para experimentar Viena a partir da perspetiva de um adolescente vienense. Não se destina apenas a turistas, mas também a adolescentes vienenses, para que possam descobrir a grande variedade de atividades que Viena tem para oferecer aos jovens. Trata-se de um mapa da cidade de Viena no qual estão assinalados centros de lazer, bares e clubes noturnos, e que inclui uma descrição detalhada dos locais.

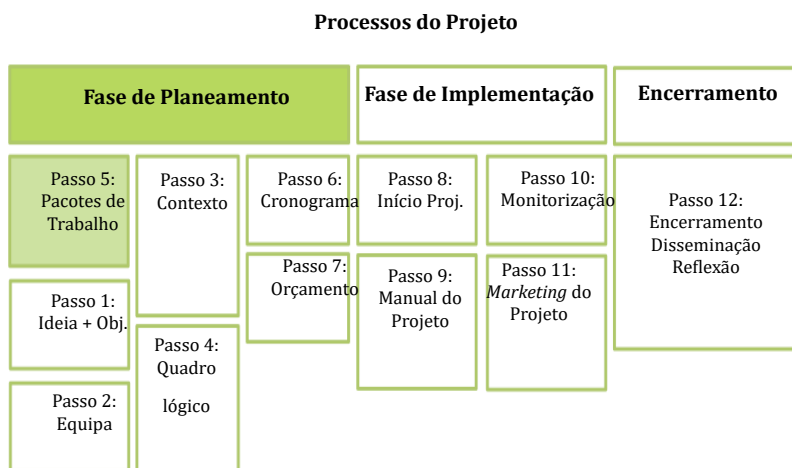
- Do teu ponto de vista, faltam algumas medidas importantes?
- Preenche a última coluna considerando possíveis „riscos“ para cada objetivo e medida.

Quadro lógico para Vienna4U				
Objetivo	Ferramentas e/ou atividades	Resultado	Avaliação	Risco
Serão incluídos o levantamento das necessidades e requisitos em matéria de localização	Levantamento	Resultado da pesquisa	Avaliação da pesquisa	
Organizar os locais onde o guia será distribuído	Resultado da fase de análise - levantamento	Resultado da questão de distribuição	Gama de materiais disponível	
Criar o mapa da cidade e a configuração (layout)	Cooperação dos alunos com a empresa	4.000 mapas da cidade	Mapas da cidade impressos disponíveis	
Identificar aspetos de melhoria e melhorar a qualidade do mapa	Levantamento	Resultado da pesquisa	Avaliação das pesquisas e o feedback	
	Distribuição do mapa da cidade			



Passo 5: Pacotes de trabalho

Na prática, o que é que temos de implementar? (foco do nosso trabalho)



Assim que os objetivos do projeto são definidos, o próximo passo é identificar as medidas em detalhe. Estes são os quês no nosso planeamento do projeto.

A questão é que, o âmbito das tarefas (pacotes de trabalho) e componentes tem de ser realizado. Os pacotes de trabalho descrevem as medidas e/ou atividades de um projeto em pormenor e permitem a atribuição de uma tarefa a uma pessoa específica. Assim, durante a

fase de implementação, todos saberão exatamente o que tem que ser feito. Os pacotes de trabalho também podem ser vistos como uma lista de tarefas pormenorizada. Para cada pacote de trabalho, será desenvolvido um formulário de acordo com a amostra, como se demonstra abaixo.

Como criar pacotes de trabalho:

1. O trabalho a ser concluído para o projeto é dividido em tarefas ou pacotes de trabalho. Como regra, isso irá resultar numa sequência lógica para os pacotes de trabalho. A gestão de projetos é uma parte importante destas pacotes de trabalho;
2. Os pacotes de trabalho são, então, apresentadas com uma estrutura lógica, criando uma estrutura de decomposição de trabalho ou uma estrutura de árvore (ver exemplo na próxima página);
3. A cada pacote de trabalho é atribuído um número (código EDT) e um título. Após estimar a data de início e conclusão, deve ser atribuído um responsável a cada pacote de trabalho;
4. Será desenvolvido um formulário para cada pacote de trabalho, de acordo com o exemplo abaixo indicado.

Quando é que nós temos que ter alcançado que fase do nosso projeto? (Plano de ação)

As etapas são pontos de progresso estratégicos. Estas sincronizam o projeto, dando-lhe um “ritmo”. As etapas também se podem referir às metas intercalares, por exemplo, ao construir uma casa: assim que os alicerces são colocados, podem iniciar-se outros pacotes de trabalho.



Preenche no quadro abaixo as informações requeridas para cada pacote de trabalho (PT):

- Identificação da pacote de trabalho
- Número do PT (EDT – Estrutura da Decomposição do Trabalho)
- Início (a partir de)
- Conclusão (até)
- Responsáveis
- Descrição das tarefas a desenvolver
- Pré-requisitos para a implementação
- Resultados / Produtos

Pacote de trabalho (PT)			
Nome do projeto:			
Código EDT:	Nome do PT	Início:	
Responsável:		Conclusão:	
Resultado esperado:			
Passos necessários (conteúdo do PT):			
Ações			
PT precedente:		PT seguinte:	
Editado por:		Editado por:	

EXERCÍCIO 7: Análise dos pacotes de trabalho (AA) e da Estrutura da Decomposição do Trabalho (EDT)

Leia as especificações dos pacotes de trabalho para o projeto “Junta+te” e analisa todos os seus componentes. Define possíveis riscos.

- Identifica como essa lista está ligada à estrutura da decomposição do trabalho (ver página seguinte).
- Reflete sobre a razão pela qual alguns projetos exigem uma lista de etapas.



Especificação de pacote de trabalho					
Nome do projeto:		Nome do projeto:			
Fase do Projeto:		Fase do Projeto:			
Código EDT	Código EDT	Código EDT	Código EDT	Código EDT	Código EDT
Responsável:	Responsável:	Responsável:	Responsável:	Responsável:	Responsável:
Resultado previsto <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Fotógrafo no local <input type="checkbox"/> Reportagens sobre as oficinas (texto, descrição da imagem, entrevista) 					
Passos necessários (conteúdo do PT): <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Contratar um fotógrafo <input type="checkbox"/> Coordenação e elaboração de relatórios das oficinas 					
Etapas: A oficina teve lugar e foi documentada.					
PT precedente:	PT precedente:	PT precedente:	PT precedente:	PT precedente:	PT precedente:
Editado por:	Editado por:	Editado por:	Editado por:	Editado por:	Editado por:

Extrato do Plano de Ação do Projeto

Junta-te				
Código EDT	N.º	Nome	Data de início	Data de conclusão
I.1	M1.1.1	Atribuir áreas de responsabilidade	01.05.20..	31.05.20..
	M1.1.2	Coligir e agregar documentos	13.03.20..	10.05.20..
I.2	M1.2.1	Elaborar o orçamento	30.06.20..	01.09.20..
	M1.2.2	Abrir uma conta bancária	01.09.20..	31.10.20..

Como é que vamos concretizar este projeto? - Estrutura de Decomposição do Trabalho (EDT)

Uma vez que se torne evidente O QUE deve ser realizado, o projeto deverá seguir o seu curso de ação. Como é que vamos prosseguir com o projeto passo a passo? O que poderá alavancar o projeto? Após as fases de um projeto, cada tarefa é definida e combinada em pacotes de trabalho. Os pacotes de trabalho são a estrutura do projeto e determinam o que deve ser feito a fim de concluir um processo e que subprodutos / resultados são esperados.

A estrutura de decomposição do trabalho é uma visualização das tarefas e pacotes de trabalho de um projeto que mostra a ordem pela qual as tarefas do projeto vão ser realizadas.

**Estrutura de Decomposição do Trabalho (EDT)****I. Título do Projeto**

Código EDT: I.1 Gestão do projeto	I.2	I.3	I.4	I.5	I.6
I.1.1 Início do projeto	I.2.1	I.3.1	I.4.1	I.5.1	I.6.1
I.1.2 Monitorização do projeto	I.2.2	I.3.2	I.4.2	I.5.2	I.6.2
I.1.3 Conclusão do projeto	I.2.3	I.3.3	I.4.3	I.5.3	I.6.3



EXERCÍCIO 8: Análise da Estrutura da Decomposição do Trabalho (EDT)

- a) Qual é a função da estrutura da decomposição do trabalho?
- b) Por que é importante determinar uma ordem no cronograma do projeto? (Ver página seguinte)

Junta+te

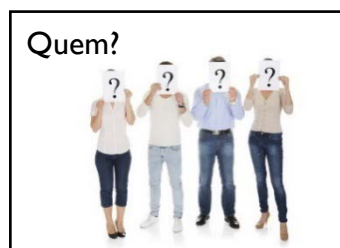
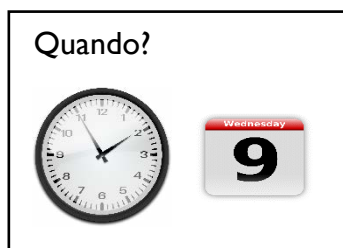
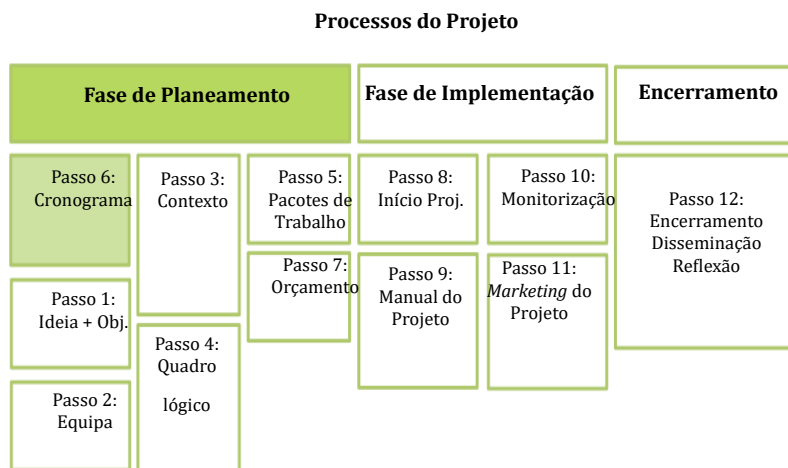




Passo 6: Datas – Progresso do Projeto

Como podemos cronometrar tarefas diferentes?

A data define o momento em que ocorre a tarefa. O cronograma dará uma visão geral de quando a tarefa que está prevista será concluída e por quem.



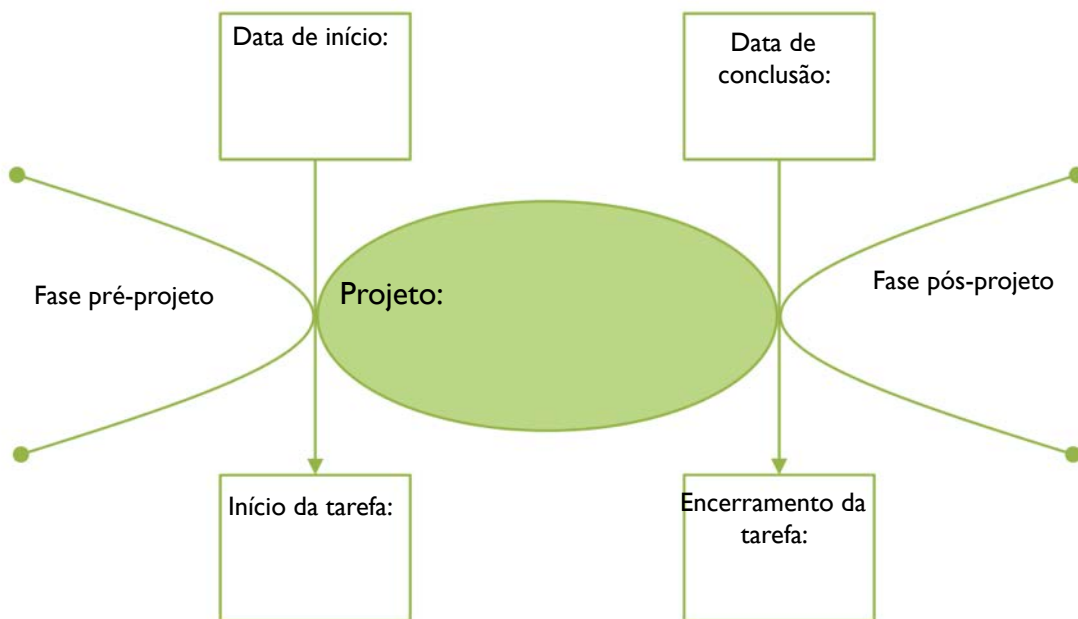
Tempo

O cronograma do projeto enquadra as tarefas num determinado período de tempo. Quando se discute a cronologia de cada tarefa, começam-se a verificar as interdependências. É neste momento que se determina a ordem pela qual as tarefas têm de ser realizadas.

Para além do aspeto anterior, podemos olhar mais atentamente para o âmbito do trabalho e das subáreas no que diz respeito aos recursos, tempo e pessoal, e tendo em conta fatores externos, tal como feriados e ocupação de espaço. O cronograma do projeto também irá considerar a alocação de pessoal, garantindo que o projeto é executado por uma equipa capaz e motivada.



I. Estrutura temporal do Projeto



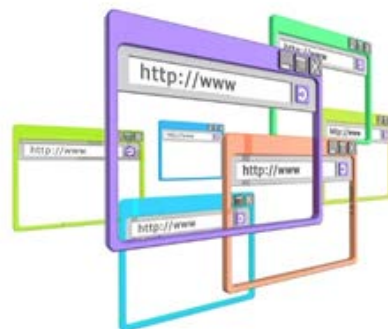
Datas –

EXERCÍCIO 9: Análise do Cronograma

Analisa este calendário para a criação de um website.

a) Quanto tempo?

b) Quais os pacotes de trabalho que estão programados?



c) Qual a ordem em que os pacotes de trabalho são estruturados?

d) Que “tempos” e “tarefas” tens de ter em conta ao agendar o projeto de um aluno?



Como “entrar” na Internet!

Cronograma do projeto

Início						Fim
1.03.						21.06.
3 semanas →	2 semanas →	2 semanas →	1 semana →	1 semana →	3 semanas →	Apresentação e celebração
Fase introdutória	Fase da criatividade e da investigação para o desenvolvimento do conceito	Concordância com o conteúdo e com o mentor do projeto	Detalhe do conceito	Formação técnica (HTML)	Implementação e execução técnica	
Formação <i>on-line</i>						
Formação da equipa						
	5 semanas →					
	Suporte técnico					
	2 semanas →					
	Patrocínio					
	5 semanas →					
	Análise custo-benefício					
				4 semanas →		
				Organização da apresentação e encerramento		
Férias e feriados não são considerados!						



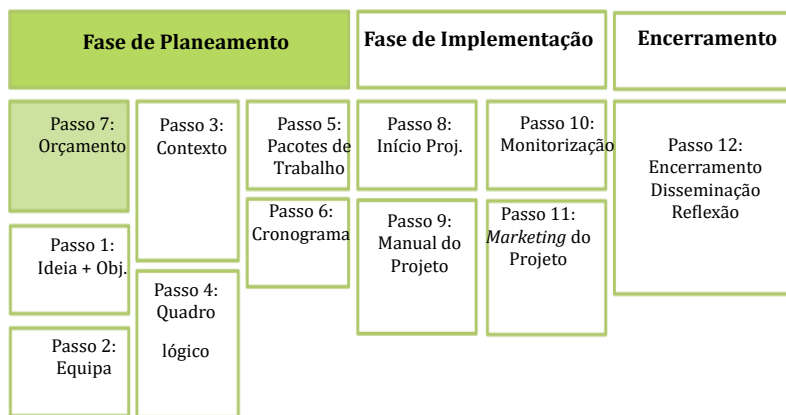
Passo 7: Plano de recursos e orçamento

Os meios e recursos necessários para alcançar o objetivo do projeto são os materiais, fundos, pessoal, *know-how*, qualificações e equipamentos.

Num plano financeiro, dividirias todos os itens de custo relativos ao projeto. O plano mostra a programação temporal dos pagamentos para que os pagamentos iniciais e finais possam ser facilmente comparados.

Ao criares um plano financeiro, deves verificar se há alternativas mais baratas para cada item. É aconselhável comparar as ofertas de diferentes fornecedores, a fim de obter uma visão geral dos preços de mercado. Não é o preço individual que conta, mas sim o valor da relação custo-benefício.

Processos do Projeto



Plano de Recursos e Orçamento: 20..“						
Fase/ Pacotes (PT)		Recursos			Custo em €	
N.º AT	Nome	Recursos necessários	Unidade	Quantidade	Preço por unidade	Custo total
I.1						
I.2						
I.3						
I.4						
I.5						
I.6						
I.7						
I.8						
Total						
Total de despesas do projeto						
Total de despesas da escola						

Versão:

Data:

Autor/a:

Página | de |



Num **plano financeiro**, os **conceitos** que se seguem desempenham um papel importante:

- **Previsão:** esta coluna mostra os valores inicialmente estimados;
- **Ajustado:** aqui podes ver os valores esperados calculados com base na informação atual. São valores mais recentes do que os valores no plano inicial;
- **Reais:** nesta coluna verificas os valores reais.

EXERCÍCIO 10: Considerações sobre o orçamento do projeto

Num projeto, o orçamento determina os custos por área de atividade.

a) Por que é que o orçamento diferencia a previsão dos custos reais?

b) Por que o orçamento é atualizado regularmente?
Indica dois motivos.

c) A data define o momento do pagamento. Por que é que a programação dos pagamentos é importante? Indica dois motivos.



2. Orçamento

Plano de recursos e orçamento						
Código EDT Fase / PT	Data			Cash-flow		
	Previsão	Valor ajustado	Valor corrente	Previsão	Valor ajustado	Valor corrente
Versão:	Data:		Autor/a:		Página	



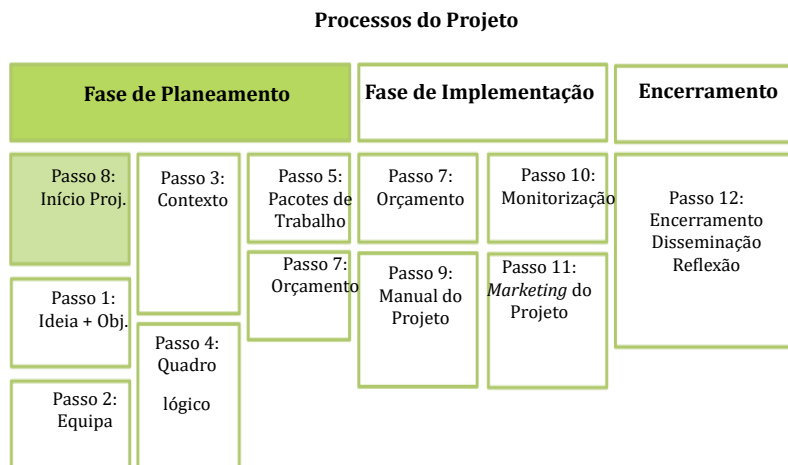
➡ Passo 8: Início do projeto

Durante a primeira fase de um projeto podem ser combinados os seguintes meios de comunicação:

- **Entrevistas individuais:** Transferência de informações entre o líder e os membros da equipa sobre expectativas mútuas relativamente ao projeto.

- **Reunião inicial:** A equipa do projeto recebe informações sobre o mesmo; oportunidade limitada para a interação. O líder já completou a maior parte do planeamento do projeto.

- **Oficina inicial do projeto:** A elaboração conjunta do plano de projeto e desenvolvimento das linhas gerais. Oportunidade para interagir com os membros da equipa.



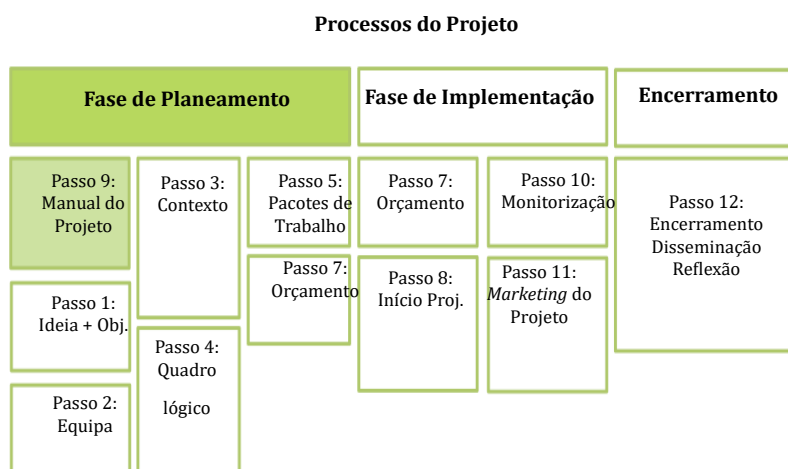
Passo 9: Definição do Projeto e Manual do Projeto

Como documentar o planeamento do projeto? (Manual do projeto)

Desenvolver um projeto implica uma série de técnicas de trabalho. Precisas de papel, canetas e *post-its*. Ao apresentar o teu plano ao promotor do projeto, deves torná-lo visualmente atrativo.

Podes recorrer aos formulários e modelos do “Manual do Projeto” para te ajudar. Tens de introduzir todos os dados do planeamento e negociar com o promotor do projeto. A definição do projeto marca o início da fase de execução.

A definição do projeto é um documento autorizando formalmente a sua existência. É assinado pelo promotor e pelos participantes. A definição do projeto especifica o gestor de projeto e determina o orçamento disponível para o mesmo.





Definição do projeto

Nome do projeto:	
Coordenador/a do projeto:	Gestor/a do projeto:
Parceiros do projeto:	
Evento de lançamento:	Data de início:
Evento de encerramento:	Data de conclusão:
Fase pré-projeto:	Fase pós-projeto:
Objetivos:	Não-objetivos:
Fases do projeto/Principais tarefas:	Recursos necessários/custos:
Articulação com as estratégias, projetos e outras atividades (oferecidas pela escola/agrupamento):	
Equipa do projeto:	Pessoal do projeto:
	Coach do projeto:
Data:	Promotor/a do projeto: Gestor/a do projeto:

EXERCÍCIO 11: Análise da definição de projeto

Analisar os componentes de uma definição do projeto e explicar o seguinte:

- Qual é o significado de “objetivos” e “não-objetivos”?
- Quais são as tarefas-chave?

Definição do projeto

Nome do projeto: Junta+te	
Promotor/a do projeto: uma associação	Gestor do projeto: Francisco Leal
Parceiros do Projeto: ONG, centro de refugiados	
Evento de lançamento: Dia do Empreendedor Social	Data de início: 15/16 Março 20..
Evento de encerramento: Apresentação do projeto	Data de conclusão: 15 Dezembro 20..
Fase pré-projeto:	Fase pós-projeto:
<ul style="list-style-type: none"> Explorar as possibilidades a respeito de uma colaboração com um centro de refugiados 	<ul style="list-style-type: none"> Considerar a continuação das atividades
Objetivos:	Não-objetivos:
<ul style="list-style-type: none"> Organizar quatro oficinas e desenvolver diferentes formatos Estabelecer contacto entre adolescentes portugueses e refugiados menores de idade não acompanhados 	<ul style="list-style-type: none"> Assumir as funções de um mecanismo/ entidade de apoio
Fases do Projeto/principais tarefas:	Recursos necessários/custos:
<ul style="list-style-type: none"> Organizar a colaboração no projeto Planear as oficinas (consultar os parceiros, promover as oficinas, realização das oficinas) A documentação do projeto (proposta de projeto, manual do projeto) Divulgar o projeto (distribuição de comunicados de imprensa, conceção e impressão de cartazes) 	<ul style="list-style-type: none"> Parceiros para cada oficina Refugiados adolescentes Recursos financeiros de acordo com o orçamento para as respetivas oficinas e cartazes
Articulação com as estratégias, projetos e outras atividades (oferecidas pela escola/agrupamento)	
<ul style="list-style-type: none"> Promoção da equidade/igualdade entre as pessoas 	
Membros da equipa de projeto:	Pessoal do Projeto
<ul style="list-style-type: none"> Três alunos 	Coach do Projeto: SL
Data:	Promotor/a do projeto:
Gestor/ado projeto:	



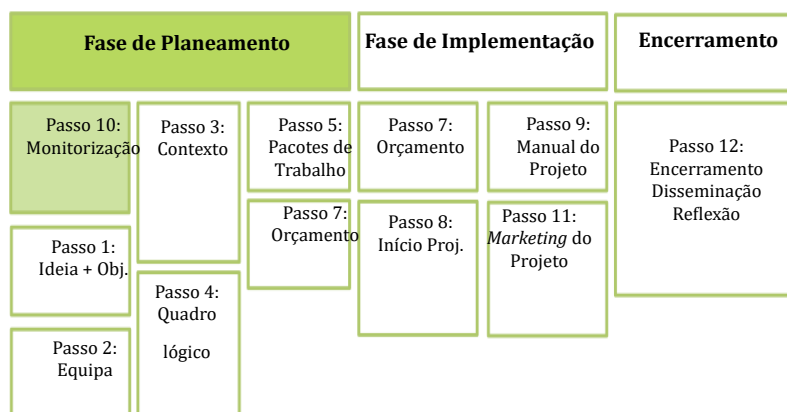
➡ Passo 10: Execução e Monitorização do Projeto

Como conseguir ter o projeto concluído a tempo?

Após o início de um projeto, todas as pessoas envolvidas necessitam saber “quem faz o quê e quando?” As ações e/ou o cronograma determinam quando uma tarefa será realizada. Em caso de atraso, a equipa do projeto irá considerar que medidas podem ser tomadas para garantir que o projeto seja alcançado.

As possíveis alterações que podem ocorrer são geralmente limitadas ao chamado “triângulo mágico”.

Processos do Projeto



Tarefas



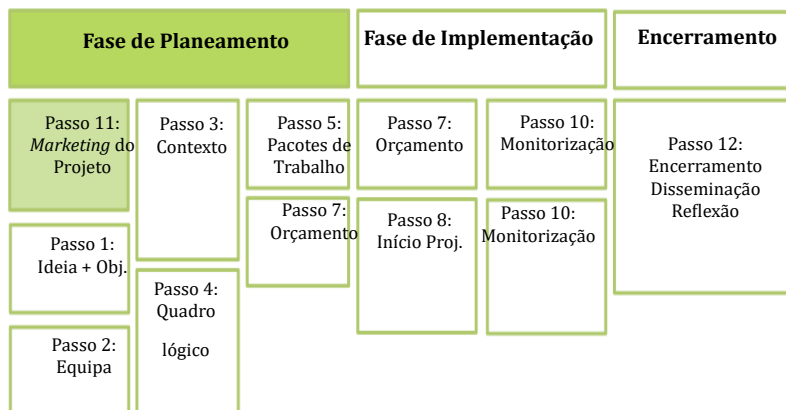


➡ Passo 11: Divulgação do projeto

Processos do Projeto

O projeto de divulgação irá aumentar a consciência nos contextos relevantes para o projeto.

Os projetos exigem muita explicação. As ferramentas de comunicação vão ajudar os membros do projeto a comunicar as estratégias e metas do mesmo nos contextos relevantes.



Que canais de divulgação vão ser usados?

- Folhetos
- Boletim informativo (newsletter)
- Fichas informativas/folhetos/webinars
- Sítios eletrónicos

Estes são os canais particularmente adequados para divulgar o projeto.



EXERCÍCIO 12: Análise do risco

Foi realizada uma análise de risco para o projeto “Junta+Te”. O objetivo é identificar possíveis riscos, bem como a probabilidade de qualquer um deles ocorrer. A eventual incompreensão entre os membros da equipa, a incapacidade de cumprir os prazos e outros problemas, representam um grande risco para o sucesso de um projeto.

Analise o seguinte quadro sob duas perspetivas:

- Por que é efetuada uma análise de risco? Indica duas razões a considerar.



b) Que dificuldades podem surgir aquando da realização de uma análise de risco?

Pacote de trabalho 4: Oficinas de trabalho

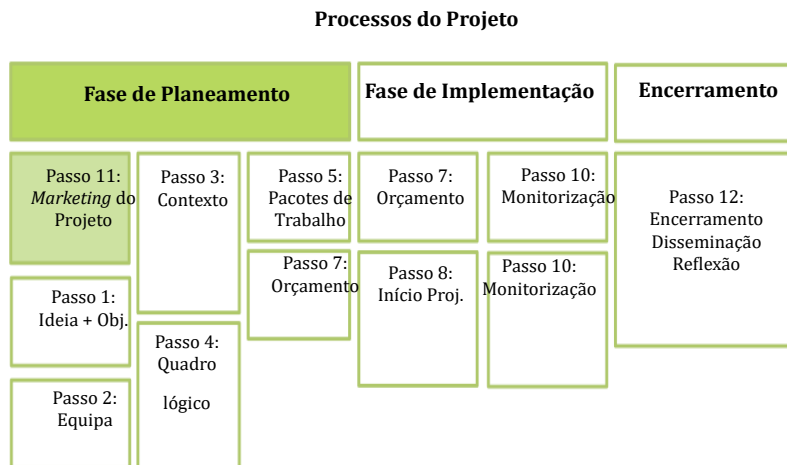
AA	Responsável	Risco Identificado	Probabilidade	Medida
4.1	Leonor	A atribuição de responsabilidades entre os membros da equipa do projeto gera mal-entendidos.	30%	As responsabilidades são atribuídas conforme acordo prévio estabelecido entre todos os membros, levando em consideração a sua vontade. Além disso, as áreas de responsabilidade são registadas. (ver Quadro Lógico).
		Os logótipos dos parceiros de cooperação não são enviados a tempo	45%	Recolher os logótipos dos nossos parceiros de cooperação imediatamente após o primeiro contacto.
4.2	Laura	Encontras erros nos formulários impressos (cartazes, folhetos, certificados).	10%	Verificar exaustivamente todos os formulários (inclusive por terceiros).
		Os cartazes, folhetos e certificados não são entregues no prazo.	60%	Fazer as encomendas oportunamente; no caso de a entrega estar atrasada, um membro do projeto irá levantar a encomenda pessoalmente.



➡ Passo 12: Encerramento do projeto e Avaliação/Reflexão

O que fazer depois de terminado o produto?

Após o resultado do projeto ter sido alcançado, muitas vezes as pessoas perdem o interesse pelo projeto. Mas, mesmo após o projeto ter “atingido o seu pico” ainda existem algumas tarefas remanescentes que têm de ser cumpridas, tais como preparar a documentação, contabilidade, entrevistas, etc. Essas tarefas serão agendadas na fase de planeamento e designadas como uma fase específica na estrutura de divisão de trabalho (por exemplo, pós-projeto).



Outra tarefa do processo de encerramento do projeto é dissolver o sistema social (por exemplo, a equipa do projeto).

Como podemos documentar os resultados e conclusões?

O manual é o principal documento do projeto. Depois do produto ter sido concluído, terá de ser atualizado. Todas as conclusões resultantes do trabalho do projeto serão registadas por escrito e farão parte do processo de aprendizagem do indivíduo (O que aprendi?), bem como do processo de aprendizagem organizacional (Ex. Como é que a organização pode melhorar?). Há muitas maneiras de documentar os resultados das diferentes tarefas.



Dependendo da definição do projeto, os resultados podem ser descritos, fotografados, filmados ou anexados. É importante, porém, que todas as partes envolvidas entendam como o objetivo foi alcançado.

O que precisas ter em mente ao apresentar os resultados?

A apresentação dos resultados, não só serve para a promoção do resultado do projeto, mas em muitos casos, também pode ser utilizada como um meio para avaliar as tarefas desempenhadas.

Como podemos refletir sobre o projeto?

A equipa do projeto irá analisar o seguinte:

- Os resultados da aprendizagem no que diz respeito ao conteúdo: Todos os alunos foram capazes de melhorar o seu conhecimento do conteúdo do projeto? Será que o contato com uma empresa ajudou a que obtivessem uma perspetiva sobre as práticas da mesma?



- Os resultados da aprendizagem no que diz respeito às competências sociais: Como classificarias a comunicação no grupo de projeto? Será que todos concluíram o processo ou alguém desistiu? Se sim, como é que eles o fizeram (em silêncio e secretamente ou de uma forma aberta)? A equipa do projeto funcionou realmente como uma equipa? Os conflitos foram abordados abertamente? Organização: Como decorreu o planeamento do projeto? A gestão do tempo? O apoio do *coach* do projeto foi suficiente? Atingiram o ponto de equilíbrio? Quais são as sugestões de melhoria que tens para projetos futuros?
- O papel do aluno: Como é que o participante no projeto lidou com a sua tarefa? Estão todos satisfeitos com o resultado?



PROJETO RELATÓRIO FINAL		
Impressão geral	Reflexão: Realização dos objetivos	
Reflexão: Tarefas/Prazos		
Reflexão: Recursos / Custos		
Reflexão: Organização interna		
Avaliação de desempenho (promotor/a do projeto, gestor/a de projeto, a equipa do projeto)	Lições aprendidas (resumo de experiências e sugestões de melhoria)	
Planeamento da fase pós-projeto, tarefas em curso		
Lista de tarefas	Parte responsável	Prazo final
Aprovação do projeto		
Promotor/a do projeto		Líder da Equipa
Versão:	Data:	Autor/a:



Verificação de Competências: Começa o Teu Projeto

Já dominas as seguintes tarefas? Verifica se compreendeste o conteúdo do último capítulo.

a Estudo de caso Música no Jardim de Infância



A *Foco Musical* é uma instituição com um projeto que visa estabelecer parcerias com as escolas de primeiro ciclo do ensino básico e jardins-de-infância, numa perspetiva de sensibilização das crianças para a expressão musical, criada pela dupla Miguel Pernes e Marco Mendes e existe desde o ano letivo 1996/97, começando por ser uma empresa onde se juntaram várias pessoas com formação nas Ciências Musicais

que se identificavam essencialmente com o Ensino, nomeadamente ao nível da Expressão Musical para o primeiro ciclo e jardim-de-infância, portanto com uma perspetiva de docência diferente. Os promotores ambicionavam “um projeto que extravasasse o âmbito da sala de aula na perspetiva da sessão fechada, que pudesse envolver uma vivência musical consistente e coerente, para a qual se teria de ultrapassar as experiências restritas que a sala de aula pode proporcionar. Portanto, seria necessário assistir a concertos ao vivo, tocar ao vivo, ou seja, ouvir e fazer música”. Cruzando estas ansiedades com a convicção da importância de uma política de formação de públicos, dando ênfase cada vez mais às questões ligadas às novas correntes pedagógicas, rapidamente traçámos um caminho e formámos o projeto «Crescer com a Música». Através destas parcerias asseguramos um trabalho que passa pelo destacamento do professor de Expressão Musical tanto quanto possível em coadjuvação com o educador ou professor de Ensino Básico titular de cada turma que assegura o desenvolvimento da disciplina de Expressão e Educação Musical nas instituições que conosco celebram protocolo. Em termos intrínsecos, este projeto tem duas vertentes que o distinguem, os dois pilares do projeto, ponto de partida para as ações complementares dinamizadoras da própria disciplina de expressão musical: a insistência na prática da música de conjunto – através do chamado “instrumental Orff”, que consiste no leque de instrumentos de percussão que habitualmente existe na sala de aula (xilofones, jogos de sinos, bombos, triângulos, pandeiretas, clavas...); e a outra vertente que consiste na sensibilização para a música orquestral (ou erudita de uma maneira geral) – não por uma questão de purismo, mas essencialmente pelo veículo privilegiado que a orquestra traduz para o acesso à música numa outra dimensão que não apenas a do entretenimento.

A audição musical ativa e participada é a estratégia transportada quer para os concertos participados e interativos, quer para as aulas-concerto com os ensembles. Estas duas atividades da Orquestra Didática da *Foco Musical* são as ações complementares regulares no que respeita a sensibilização à música de orquestra. Nas aulas-concerto, desmembramos a orquestra nos agrupamentos de câmara mais comuns e que simultaneamente espelham cada um dos naipes da orquestra. Falamos respetivamente no quarteto de cordas, quinteto de sopros, grupo de metais e ensemble de percussão, onde os músicos, com a ajuda de um animador, vão expondo e desmontando o repertório apresentado.

No momento alto do final do ano letivo, chega a vez da orquestra em versão sinfónica, que se apresenta num grande auditório, onde se reúnem todas as escolas do projeto e muitas escolas extra



projeto que também vão participar neste evento. Participar, porque não vão apenas ver e ouvir uma vez que a característica destes espetáculos é a participação ativa da plateia, que é preparada no trabalho da sala de aula. A participação pretendida começa a ser concebida quando é encomendada a obra, para a qual se pede ao compositor que cumpra este entre toda uma série de requisitos do ponto de vista pedagógico. A duração de cada andamento deve respeitar, obviamente, a capacidade de concentração das crianças. Mas mais do que isso, cada uma das partes constituintes da música deve ter um “cantinho” de participação por parte da plateia. Essa participação pode ser pura e simplesmente mimada, pode ser cantada, pode ser através da percussão corporal, pode ser em flauta de bisel, portanto uma série de intervenções que permitam, no fundo, complementar uma série de objetivos traçados para a sala de aula na expressão musical e concretizados nestes momentos.

Essencialmente pela falta de material concebido ou escrito integralmente para este tipo de instrumental existente na sala de aula, vamos tendo a preocupação de criar algumas obras. Temos um compositor que trabalha mais de perto connosco, que é o Jorge Salgueiro, a quem encomendamos algum repertório além do repertório tradicional, pelo qual concebemos imensos arranjos. Os livros de canções que mais nos aparecem disponíveis, são livros que têm a melodia da voz escrita, tudo o resto terá de sair da capacidade de improvisação do professor, quando pode improvisar e tem recursos e “bagagem” para isso, por isso a nossa preocupação tem sido não só conceber repertório original como também adaptar esse espólio que já existe, com melodias escritas, escrevendo arranjos, acompanhamentos, para o instrumental Orff com graus de dificuldade diferenciados consoante o nível etário a que se destinam. Essencialmente respeitamos muito aquele repertório que as educadoras transmitem habitualmente, mas tentamos complementar com outro porque sabemos que esse já é oferecido pelos educadores. Portanto, julgamos que o momento destinado à expressão musical é tão curto que deve ir para além disso, mas obviamente que o recuperamos, inclusivamente nas próprias visitas dos ensembles às escolas.

O ano de 2016 é um ano especial para a Foco Musical, 20 anos de atividade ininterrupta ao serviço da criação e formação de públicos para a grande música, coisa que lhe valeu um prémio internacional em 2015, trazendo para Portugal um galardão dos *Young Audiences Music Awards*.

Adaptado de Cadernos de Educação de Infância, Janeiro/Março, 2005, À conversa com...

Fonte: <http://focomusical.org/>



Verificação I: Projeto Vídeo Musical



A equipa da *Foco Musical* quer gravar um vídeo musical e pede-te ajuda.

Prepara um possível quadro lógico para o projeto “Vídeo Musical”.

Objetivos	Medidas	Resultados e produtos esperados	Avaliação

**Verificação 2: Análise de Risco**

Escolhe três pacotes de trabalho a partir do quadro lógico e realiza uma análise de risco.

Pacotes de trabalho	Risco	Probabilidade	Medida



Verificação 3: Criação de uma ficha de avaliação

- a) Queres criar uma ficha de trabalho para analisar a forma como os membros da equipa trabalharam juntos durante o projeto. O que é importante quando se trabalha em conjunto?
- b) Alguns pontos já foram contemplados na ficha de avaliação seguinte. Indica mais quatro pontos a considerar.

Competências sociais e colaborativas	Identificação dos membros da equipa			
a) Partilhou o seu conhecimento e informação com o grupo				
b) Ouviu atentamente				
c) Foi aberto e expressou as suas opiniões e impressões				
d) Ajudou os outros membros do grupo com dificuldades e problemas				
e) Trabalhou para alcançar os objetivos				
f) Colocou questões e apontou problemas				
g) Tratou as declarações e votos dos outros membros do grupo de uma forma objetiva e construtiva				
h) Chamou a atenção para itens essenciais e para a estrutura das coisas				
i) Reconheceu a performance dos restantes membros da equipa				

Crédito das fotos: S. 1: Zoonar / J. Wachala / Thinkstock, S. 2: Pixabay, S. 3 (1-8): Pixabay, S. 4 (1-5): Pixabay, S. 5 (1-6): Pixabay, S. 6: Ridofranz / Thinkstock, S. 8: Pixabay, S. 11: UroshPetrovic / Thinkstock, S. 12: Pixabay, S. 13: sunstock / Thinkstock, S. 17 (1-2): Pixabay, S. 17 (3): AndreyPopov / Thinkstock, S. 17 (4): SirikulT / Thinkstock, S. 18: David Humphrey / Thinkstock, S. 20: Pixabay, S. 23: Rawpixel Ltd / Thinkstock, S. 25 (1): belcho-nock / Thinkstock, S. 25 (2): Photodisc / Thinkstock, S. 27 Foco Musical, S. 28: scyther5 / Thinkstock



Começa o Teu Projeto B2

Consigo planear e implementar o meu projeto em equipa

Educação para o Empreendedorismo



O que define um projeto? Quais são as fases de um projeto e de que ferramentas precisas? Irás encontrar respostas para estas perguntas, ao mesmo tempo que planeias, implementas e completas o teu próprio projeto. Dependendo do número de aulas, é possível implementar atividades mais curtas ou mais aprofundadas.

Caderno do Aluno 2

O *Caderno do Aluno* faz parte integrante dos materiais didático-pedagógicos do *Desafio Começa o Teu Projeto B2*



Ficha A I

Fim da unidade: Autoavaliação

Avalia-te assinalando a figura adequada a cada um dos descritores de desempenho.

Consigo explicar o que é um projeto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Consigo desenvolver uma ideia de projeto e definir objetivos para esse projeto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Consigo analisar o contexto do projeto e os intervenientes (partes interessadas).	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Consigo identificar pacotes de trabalho.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Consigo definir as ações do projeto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Consigo estabelecer uma estrutura de divisão do trabalho.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Consigo fazer o cronograma do projeto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Consigo conceber um plano de recursos e um orçamento dos custos de um projeto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Consigo preparar um manual de projeto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Consigo implementar um projeto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊
Consigo apresentar os resultados de um projeto.	😊	😊😊	😊😊😊	😊😊😊😊



Ficha A2

Fim da unidade:Autoreflexão

1. De que é que gostaste neste desafio? Porquê?

2. De que é que não gostaste neste desafio? Porquê?

3. Como é que este desafio te preparou para implementares o teu próprio projeto?

4. Achas que este desafio foi útil? Como é que o poderias aplicar à vida real?

5. Comentários adicionais:
