



IURY GRIGOLETTO NAVE PIMENTA DE FIGUEIREDO

PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS EM UMA CONSTRUTORA

LAVRAS – MG

2022

IURY GRIGOLETTO NAVE PIMENTA DE FIGUEIREDO

PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS EM UMA CONSTRUTORA

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

Prof.º Dr. Ednilson Sebastião Ávila
Orientador

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima
Coorientador

LAVRAS - MG

2022

IURY GRIGOLETTO NAVE PIMENTA DE FIGUEIREDO

PRÁTICAS ADMINISTRATIVAS EM UMA CONSTRUTORA

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

APROVADA em 14 de setembro de 2022.

Dr. Ednilson Sebastião Ávila UFLA

Dr. André Luis Ribeiro Lima UFLA

Prof.º Dr. Ednilson Sebastião Ávila
Orientador

LAVRAS - MG

2022

RESUMO

O presente relatório aborda a experiência de estágio vivida na empresa Base Lavras Engenharia, uma construtora e incorporadora sediada na cidade de Lavras-MG, fundada em 2013, que em sua gama de serviços possui, a realização de projetos complementares, arquitetônicos, administração de obras, acompanhamento técnico de construções e execução de obras civis. Desse modo, foi possível vivenciar os inúmeros conhecimentos obtidos dentro da graduação de administração de forma prática, trabalhando em parceria com grandes equipes. Temos de forma concisa, que um administrador, é um profissional capacitado para agir de forma sistêmica dentro de uma organização, de maneira a controlar, gerenciar e aperfeiçoar os processos da mesma. Partindo dessa prerrogativa, o objetivo do administrador é elevar ao nível máximo a capacidade de uma empresa, melhorando o clima organizacional, maximizando as receitas e lucros, dando ênfase na qualidade, entre outras mais, ou seja, levar a organização a sua ascensão. Dessa forma, com os conhecimentos obtidos dentro do curso de administração pela UFLA (Universidade Federal de Lavras), foi possível desempenhar e atuar em diversas áreas dentro da empresa Base Lavras Engenharia, gerenciando compras, realizando o controle financeiro individual dentro de cada empreendimento, dando suporte na criação de planilhas e planejando e monitorando as atividades em execução e seus prazos. Como qualquer empresa, existem pontos a serem melhorados que serão abordados ao longo do trabalho, como algumas falhas de comunicação que existiam dentro da empresa e melhorias em processos de controle financeiro já estabelecidos, com intuito de que a empresa possa crescer ainda mais. Em suma, a experiência de estágio foi incrível, e proporcionou a obtenção de novos conhecimentos e muitas experiências positivas, experiências que só poderiam ser tangenciadas na prática. Aprendizados que nos mostram que a inteligência emocional é um fator que devemos lidar de forma diária, pois de forma rotineira lidamos com pressões internas e externas, cobranças e desavenças, de ações e atitudes que nos tiram da nossa zona de conforto e que a princípio se mostram conflitantes mas que no final estão ali para nos lapidar.

Palavras-chave: Estágio. Construtora. Administração. Experiência de estágio. Gestão de compras.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Organograma Base Lavras Engenharia.....	9
Figura 2 – Quadro de missão, visão e valores Base Lavras Engenharia.	10
Figura 3– Fachada da Base Lavras Engenharia.....	12
Figura 4– Sala de suporte administrativo.....	12
Figura 5– Sala de reunião.....	13
Figura 6– Sala dos sócios gerentes.....	13
Figura 7– Almojarifado.....	14
Figura 8– Container montado em formato de base de apoio.....	14
Figura 9– Base de apoio dentro do empreendimento	15
Figura 10 – Base de apoio montada dentro de uma construção	15
Figura 11– Ciclo de compra de insumos.....	18
Figura 12– Demonstrativo de orçamento Base Lavras Engenharia.	19
Figura 13– Demonstrativo de orçamentos.....	20
Figura 14– Descrição de insumos e valores base.....	21
Figura 15- Cronograma físico do empreendimento	22
Figura 16– Cronograma de execução.....	23
Figura 17– Cronograma de desenvolvimento de projeto arquitetônico.	24
Figura 18– Área de trabalho Base Engenharia.....	24
Figura 19– Planilha de lançamento de receitas e despesas.....	26
Figura 20– Cronograma físico-financeiro.....	26
Figura 21– Dia de treinamento na sede do escritório.....	27
Quadro 1- Tabela das atividades realizadas.....	16

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	6
2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO	8
2.1. Caracterização da empresa.....	8
2.2. Organograma	9
2.3. Missão, visão e valores	10
2.4. Descrição física.....	11
3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS.....	16
4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS	17
4.1. Gestão de compra de insumos.....	17
4.2. Controle e distribuição de atividades	21
4.3. Gestão de contas a pagar.....	24
4.4. Treinamento	27
5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS.....	28
6 CONCLUSÃO.....	30
REFERÊNCIAS	32

1 INTRODUÇÃO

O estágio foi celebrado, na empresa Base Lavras Engenharia, empresa fundada em 2013, por dois engenheiros sêniores, que atuando em conjunto através de seus conhecimentos e contatos, foram aumentando sua gama de clientes e diversificando seus serviços. No início, servindo como prestadores de serviços, realizavam apenas a criação de projetos complementares, como: projeto estrutural, projeto hidrossanitário, projeto elétrico e comunicação e projeto de gás. Porém, com o passar do tempo, houve um aumento na oferta de serviços e o escritório de engenharia tornou-se uma construtora, atuando no segmento de construção de casas e galpões comerciais. Ao avançar da empresa, foi possível se consolidar no mercado e começar a atuar em obras e empreendimentos de maior porte, realizando atualmente, além dos projetos complementares, projetos como: projetos arquitetônicos, projeto de segurança e combate ao incêndio para que se possam conseguir os laudos de AVCB (Auto de vistoria do corpo de bombeiros), planos de prevenção de riscos ambientais e acidentes, projetos de abastecimento de água, esgoto, irrigação, drenagem e limpeza de resíduos. Além dos serviços mencionados anteriormente, atualmente, também são oferecidos serviços de consultoria, acompanhamento de parte técnica de obras, administração de obras, execução de construções de pequeno, médio e grande porte.

Observando a indústria da construção civil nacional, podemos notar a importância que o conglomerado de atividades tem dentro do crescimento do país, já que de acordo com Ieda Vasconcelos, uma economista da Câmara Brasileira da Indústrias da Construção (CBIC), a construção civil é intensiva de mão de obra de forma a contribuir para geração de novos trabalhos e empregos, aumentando assim a renda no país. Outro ponto que é destaque para a autora é com relação capacidade que o conglomerado da construção civil tem em proporcionar desenvolvimento social. Dessa forma, podemos notar que a indústria da construção civil gera um efeito cascata em toda economia, gerando receita, novos empregos e desenvolvendo cada vez mais avanços na sociedade.

Temos que a atividade econômica, é um meio que gera riqueza, transformando, extraíndo ou até mesmo distribuindo recursos, com propósito de satisfazer as necessidades humanas, atendendo as especificidades e peculiaridades de cada indivíduo ou grupo. Amaral (2008) nos traz que empresa é uma organização de capital e trabalho, destinada à produção para o mercado, com frutos para sociedade, podendo ser exercida de forma individual ou em grupo. E que é um elemento fundamental para a economia contemporânea, uma vez que promove circulação de riquezas e desenvolvimento. Partindo desse pressuposto a atividade econômica

da indústria da construção civil não é diferente, é uma indústria com peculiaridades, segmentos, processos, legislação própria, com intuito de gerar riqueza e que demanda de gerenciamento e estratégias.

Desse modo, é possível notar a importância da administração dentro desse mercado, já que, segundo Daré (2015) durante o cotidiano de trabalho, os profissionais técnicos devem superar dificuldades técnicas e administrativas. Isto é devido à falta de consciência e sensibilidade social que ocorre no meio, algo que gera a má remuneração da força de trabalho e a deficiência de capacitação dos operários. Dessa forma, os objetivos primordiais do setor técnico são solucionar problemas relacionados à Responsabilidade Social. Isso porque o sucesso inevitavelmente advém do conhecimento das Ciências Humanas e do desenvolvimento de consciência e sensibilidade para identificar e promover soluções para problemas ambientais, sociais e humanos. A partir disso, temos que, segundo Chiaveneto (2014, p.17), “a Administração tornou-se fundamental na condução da sociedade moderna. Ela não é um fim em si mesma, mas um meio de fazer com que as coisas sejam realizadas da melhor forma, com o menor custo e com a maior eficiência e eficácia.”

O objetivo desse trabalho é apresentar as experiências práticas vivenciadas no estágio obrigatório, do curso de administração pela Universidade Federal de Lavras, para formação de bacharel em administração. Temos que o estágio assume um papel de grande importância na formação acadêmica, com intuito de proporcionar capacitação para os futuros profissionais, e melhor prepara-los para o mercado de trabalho, sendo assim podemos notar isso, no disposto do O Art. 1º da lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008, que nos mostra:

Art. 1º Estágio é ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo de educandos que estejam frequentando o ensino regular em instituições de educação superior, de educação profissional, de ensino médio, da educação especial e dos anos finais do ensino fundamental, na modalidade profissional da educação de jovens e adultos. (BRASIL, 2008).

Dentro desse contexto, o presente trabalho irá apresentar as atividades desenvolvidas dentro da empresa Base Lavras Engenharia, durante o período de estágio. Em seguida será apresentado a descrição da empresa, as atividades desenvolvidas, os processos técnicos das atividades, os desafios encontrados e as sugestões para os desafios, de maneira a corroborar na capacitação técnica do estudante, frente a uma experiência de mercado de trabalho.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

A seguir, será relatado de forma breve, as características da organização Base Lavras Engenharia, por meio de uma análise histórica da empresa, diante de um retrospecto desde sua fundação até os dias atuais. Também será apresentado o organograma da organização, de forma a explicar o fluxo de interação entre os cargos. Outro tópico que será abordado é com relação a missão, visão e valores da organização, com intuito de mostrar os ideais e as perspectivas da organização a um longo prazo. O tópico de caracterização física que será apresentado irá mostrar o ambiente de trabalho da construtora, dentro do escritório e das obras, já que alguns empreendimentos de grande porte, possuem uma unidade de escritório física no local, para facilitar e dar suporte na tomada de decisões e manutenção de projetos e dados.

2.1. Caracterização da empresa

A empresa Base Lavras Engenharia, foi fundada em 2013, de forma informal, com a união de dois engenheiros sêniores, que se juntaram para agregar mais valor aos seus serviços e começar a empreender. A partir disso, buscaram se estabelecer e criar um nome que trouxesse segurança e confiabilidade ao se tratar de projetos complementares e serviços de engenharia. Por possuírem um grande *know-how*, e uma boa rede de conexões na cidade, não tiveram dificuldades para começar a atuar.

Ao decorrer do tempo, novas demandas foram surgindo, os sócios procuraram se especializar para poder aumentar sua gama de serviços e melhorar ainda mais a qualidade dos mesmos. A empresa que começou apenas como um escritório de engenharia, se tornou em 2018 uma construtora, realizando a construção de obras residências e galpões comerciais. Com a expansão da organização, começaram a atuar em empreendimentos maiores, como a execução de prédios, farmácias, laboratórios, hotéis e galpões industriais.

Atualmente a Base Lavras Engenharia, possui uma diversificada gama de serviços oferecidos que vão desde a elaboração de projetos complementares, projetos arquitetônicos, projeto de segurança e combate ao incêndio, planos de prevenção de riscos ambientais e acidentes, projetos de abastecimento de água, esgoto, irrigação, drenagem e limpeza de resíduos. Atuam também com serviços de consultoria, acompanhamento de parte técnica de obras, fiscalização do Estado, administração de obras e execução de construções de pequeno, médio e grande porte.

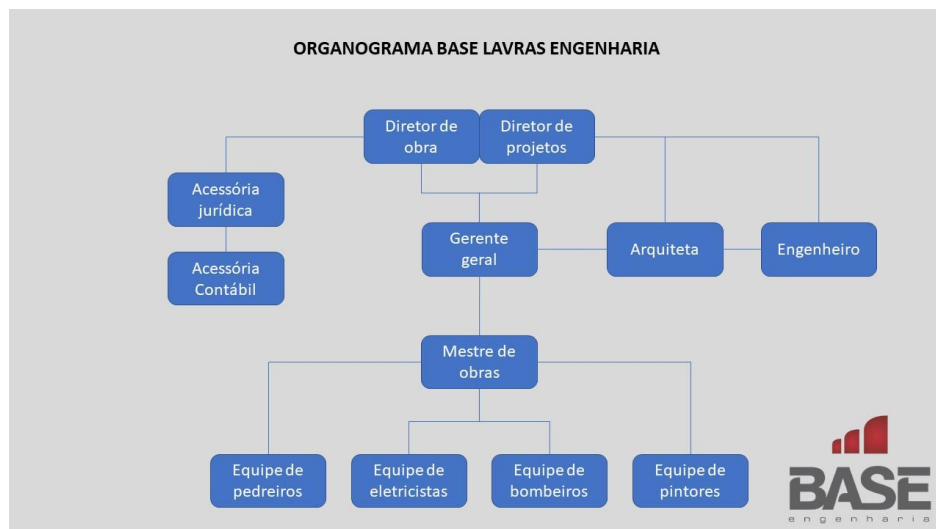
2.2. Organograma

O organograma empresarial representa a ilustração gráfica da estrutura organizacional de uma empresa, um esboço estático que corresponde a uma radiografia da organização que representa o esqueleto e constituição interna, porém não o funcionamento e dinâmica das operações (CHIAVENATO, 2010).

Portanto, a ferramenta pode ser dividida em dois elementos gráficos principais, linhas e retângulos. Ele deve manter o máximo de simplicidade e evitar cruzamento de linhas, cargos de nível hierárquico equivalente devem ter nomes ou descrições que elucidam a relação hierárquica. Os cargos auxiliares ou de assessoria deverão ficar atrelados ao órgão principal respectivo. E por fim, as linhas representam o fluxo de poder e os retângulos representam posições dentro da organização (CHIAVENATO, 2014).

Com isso, podemos observar na Figura 1, que um organograma, apesar de ser um elemento simples, composto por retângulos e linhas, é uma peça imprescindível dentro de uma organização, pois materializa de certa forma o modelo de uma empresa, e facilita o acesso a informações de novos colaboradores, que por meio dele podem ter uma visão simplificada do funcionamento da empresa.

Figura 1 – Organograma Base Lavras Engenharia.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

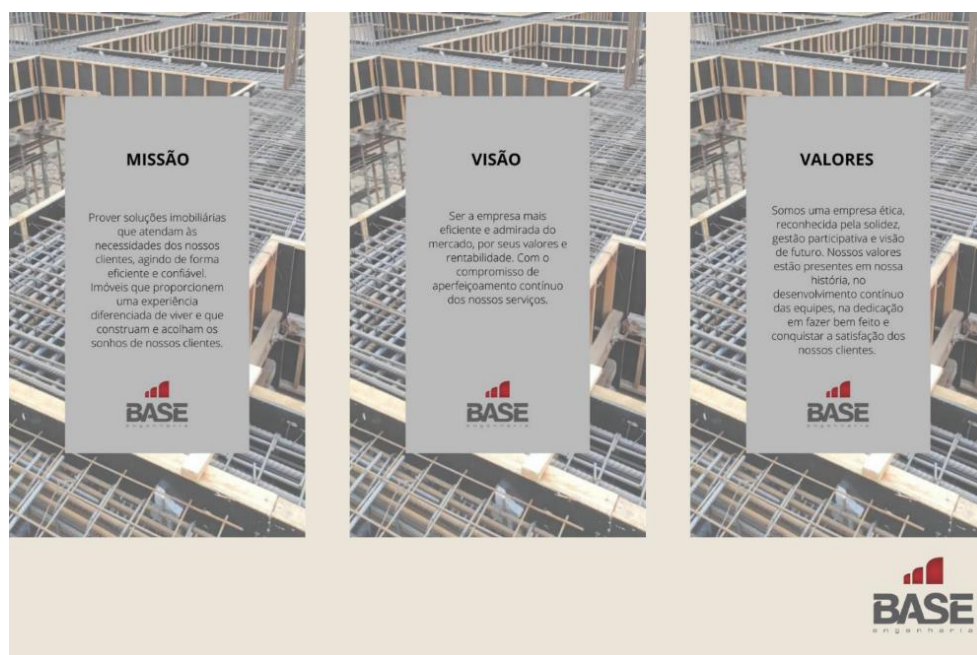
Como pode ser notado na Figura 1, a empresa Base Lavras Engenharia, é composta por dois diretores, que assumem cada qual uma respectiva frente da empresa, sendo um diretor de obras e o outro de projetos, porém vale salientar que projetos e obras trabalham de forma colaborativa quase que o tempo todo, então apesar de representarem duas diferentes frentes,

ambos estão inseridos dentro de todo o contexto organizacional. A diretoria de projetos e obras, conta com o apoio frequente de um gerente geral, de acessória jurídica e contábil. De forma paralela ao gerente geral existe o apoio de um engenheiro e de uma arquiteta que estão mais inseridos na criação de projetos. Logo depois temos o mestre de obras que funciona como ponto chave de ligação entre o planejamento e a execução, tal cargo é responsável pela maior parte da comunicação entre diretores e gerente, com a equipe de colaboradores operacionais.

2.3. Missão, visão e valores

A missão, visão e valores adotados pela empresa, fazem parte fundamental de seu planejamento estratégico, já que ajuda tanto os colaboradores, gestores e consumidores a entender o papel dessa organização e a sua forma de se portar. Já que a partir do momento que são bem aplicados funcionam como um tripé para que os objetivos definidos sejam alcançados. MOREIRA (2020), diz que as diretrizes estratégicas de uma organização são traçadas pela Missão, Visão e Valores da empresa. Pois com elas, é possível prever sinais de mudanças e detectar possíveis oportunidades, de maneira a realizar ações positivas. Na Figura 2, temos o quadro de missão, visão e valores adotados pela Base Lavras Engenharia, que funcionam como suas escoras.

Figura 2 – Quadro de missão, visão e valores Base Lavras Engenharia.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A definição desses pilares é importante por direcionar as ações tomadas pelos gestores e deixar claro o caminho a ser seguido e onde a empresa quer chegar. Ter o alinhamento da missão visão e valores traz uma nova ótica para novas contratações e auxilia no desenvolvimento dos objetivos estratégicos. MOREIRA (2020, n.p.).

Dessa forma, podemos observar a importância que o tripé, de missão, visão e valores tem pra uma organização, já que ela agrega valor dentro dos objetivos da organização, clareando as metas a serem alcançadas e o caminho que deve ser trilhado para conquistar tais desígnios.

2.4. Descrição física

O ambiente de trabalho da construtora é dividido em três, já que a organização possui o escritório na sede, que se encontra em Lavras -MG, na Av. João Aureliano, 583 – Centenário. Possui também um galpão que utiliza como almoxarifado, e possui também escritórios de apoio dentro de cada empreendimento que começa, para poder facilitar o acesso e armazenamento de projetos, fichas de funcionários, alvará para construção, e outros documentos necessários para atender toda a legislação municipal.

Na sede do escritório, temos como divisão demarcada, uma sala destinada ao setor administrativo e de criação de projetos, uma sala para os dois sócios gestores, onde são realizadas reuniões, recepção de clientes, apresentação de projetos e orçamentos, uma sala de reunião que consegue receber um número maior de clientes quando necessário, e também onde é realizado as reuniões de alinhamento da equipe gerencial da construtora, uma sala de apoio destinada a guardar itens mais onerosos, como fiação e outros equipamentos. A empresa conta ainda com um banheiro, uma copa e estacionamento.

A empresa possui um galpão que utiliza como almoxarifado, para poder guardar e separar os itens de obras maiores, que demandam um espaço mais amplo para armazenamento dos mesmos. O espaço é dividido em setores com prateleiras e possui um controle de entrada e saída de materiais que é realizado apenas pelo gerente de obras, os pelos sócios gestores.

E por fim, temos os escritórios de apoio, que são montados dentro de cada empreendimento. Essa montagem varia de acordo com a necessidade do empreendimento e com o espaço do mesmo, de forma que, quando a obra possui alguma sala ou espaço que possa ser utilizado é montado dentro da mesma, já quando o espaço é mais limitado ou não traz algum tipo de segurança é alugado um container para poder realizar a montagem desse espaço de apoio.

Na foto retirada do Google Maps, Figura 3, é possível observar a fachada da empresa, e o estacionamento para duas vagas, que são destinados a clientes.

Figura 3– Fachada da Base Lavras Engenharia.



Fonte: Google Maps (2017)

A Figura 4, mostra a sala de apoio administrativo, que é onde ocorre o controle financeiro da organização, atividades de lançamentos de nota, elaboração de campanhas de marketing, e outros serviços. Ela conta com duas mesas e duas cadeiras, um computador de desktop e um notebook, ventilador, impressora, plotter e um armário com nichos para organização de documentos.

Figura 4– Sala de suporte administrativo.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A Figura 5, é uma sala de reunião que é utilizada pelos membros da equipe para reuniões e também para apresentação com clientes, utilizada principalmente para questões de alinhamento da equipe no começo de toda semana, com intuito de melhorar a comunicação da empresa.

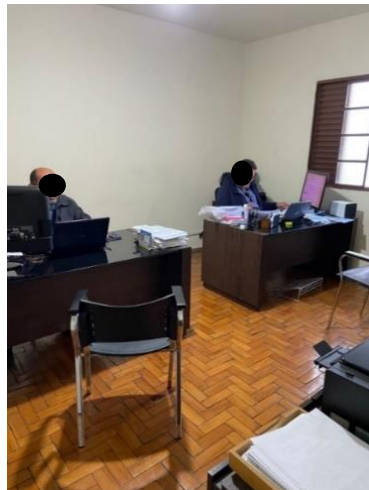
Figura 5– Sala de reunião.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A sala da Figura 6, é a sala dos dois sócios gerentes, que são responsáveis pela organização, onde ocorrem toda questão de planejamento estratégico da organização, recepção de clientes e elaboração de projetos.

Figura 6– Sala dos sócios gerentes.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Já na Figura 7, é o espaço utilizado pela empresa para guardar e estocar de forma adequada os produtos e ferramentas destinados aos empreendimentos. É um espaço amplo e organizado, separado por setor de elétrica, hidráulica, acabamentos metálicos, ar-condicionado, insumos (cimento, cal e filito), entre alguns outros. É um espaço com exposição de luz controlada, e com baixa umidade.

Figura 7– Almoxarifado.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

As Figuras 8, 9 e 10, mostram os escritórios que são montados dentro dos empreendimentos, conforme política da empresa já mencionada anteriormente. O objetivo destes escritórios é melhorar a eficiência da obra e organização. É importante destacar que a empresa sempre mantém um computador ou notebook com acesso à internet dentro desse base de apoio, para poder melhorar ainda mais a questão da organização dos projetos.

Figura 8– Container montado em formato de base de apoio.



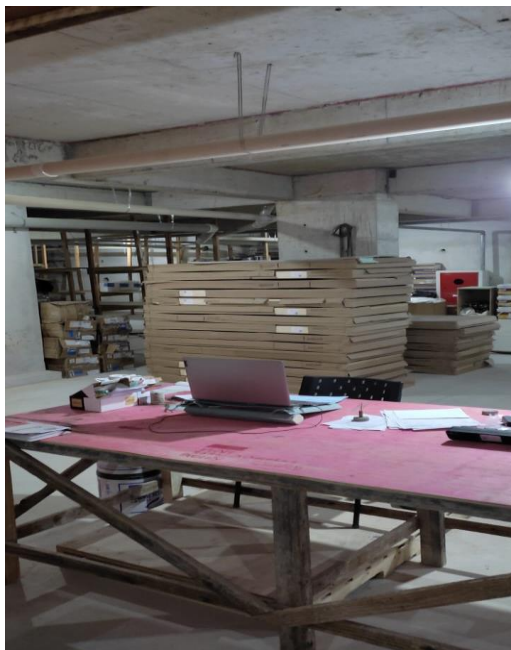
Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Figura 9– Base de apoio dentro do empreendimento



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

Figura 10 – Base de apoio montada dentro de uma construção



Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na empresa Base Lavras Engenharia, foi realizado entre os dias quatro de outubro de 2021 à seis de junho de 2022 correspondendo a uma carga horária de 30 horas semanais e 1050 horas totais. O Quadro 1, apresenta quais foram as atividades realizadas pelo estagiário, faz uma breve apresentação do que cada uma representa, e traz o número total de horas vivenciadas.

Quadro 1- Tabela das atividades realizadas.

ATIVIDADES REALIZADAS	DESCRIÇÃO	HORAS TOTAIS
Gestão de compras de insumos	Realizar orçamento em três fornecedores diferentes, de acordo com a especificação do material, programar a entrega e negociar a aquisição do material.	400
Gestão de contas a pagar	Controle financeiro de gastos por obra, levantamento de gastos por fase de obra, pagamento de contas, digitalização de comprovantes e arquivamento dos comprovantes.	250
Planejamento de prazos de execução e organização de compras e fases de obra	Realizar a montagem de gráficos e planilhas com os prazos de execução das atividades, e as respectivas fases das obras e organizar as datas e períodos de compras de fornecedores.	350
Treinamento	Cursos de treinamento cedidos pela empresa, para aperfeiçoamento e capacitação dos funcionários.	50
TOTAL DE HORAS		1050

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A seguir serão descritas as atividades que foram desempenhadas e apresentadas no Quadro 1, assim como as teorias que embasaram as atividades.

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

Abordaremos a seguir, os processos técnicos com embasamento teórico em cima das atividades desenvolvidas, com intuito de elucidar da melhor forma os processos e atribuições que foram realizados durante o período de estágio, e os problemas identificados dentro das atividades desenvolvidas. Desta forma será possível expor futuramente no tópico 5, processos de melhorias já implementados e sugestões futuras para a organização, para que a mesma continue avançando e se tornando cada vez mais, uma referência no mercado de construção civil. Vale elucidar a importância de cada ação e departamento dentro de uma organização, e que cada atitude ou estratégia adotada deve ser pautada em um princípio, a melhoria contínua da empresa.

A tarefa da administração é interpretar os objetivos propostos pela empresa e transformá-los em ação empresarial por meio de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da empresa, a fim de atingir tais objetivos. (CHIAVENATO 1994, p. 102).

4.1. Gestão de compra de insumos

A atividade de compras dentro de uma organização é fundamental, já que o atraso da alocação dos produtos dentro dos postos de trabalho, o fornecimento de insumos de baixa qualidade e o valor investido na aquisição dos insumos, influenciam diretamente na qualidade, prazo e preço do produto final. Desta forma é condizente afirmar que, o processo de compras dentro de uma organização irá refletir diretamente na qualidade e prazos da entrega final do produto ou serviço, e principalmente no preço de venda do mesmo. Dentro do setor de compras, é possível notar que a atividade é influenciada por um conjunto de fatores, que é destacado por Ballou (2001), como, seleção de fornecedores, qualificação dos serviços, determinação de prazos, previsão de preços, entre outros.

Indo além ao se tratar de compras, temos que, como mencionado acima, o processo de compras influencia diretamente no posicionamento de mercado da empresa, já que a viabilidade da venda é baseada no processo inicial de compra, como destaca, Grazziotin (2006, p. 23): “Compramos para vender, mas precisamos estar atentos, porque no ato da compra já se inicia a venda. Comprar bem já é a metade da venda. Quando assinamos o pedido já estamos definindo a metade do lucro.” Dessa forma fica evidente, a importância do processo de compra dentro de uma organização, e que para que tal processo seja eficiente, é necessário a criação de processos

bem definidos que se atentem as necessidades de cada insumo/serviço, de forma a cumprir com as exigências de qualidade, preço e prazo.

Partindo desses pressupostos, o processo realizado dentro da organização para realizar as compras dos insumos, é um processo rígido e que demanda tempo e planejamento, de forma a garantir a qualidade do produto final. O processo de compra dentro da empresa, Base Lavras Engenharia se dá por um processo já definido, que ocorre em um ciclo estabelecido, como mostra a Figura 11.

Figura 11– Ciclo de compra de insumos.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

O primeiro passo é a conferência dos valores disponíveis para a compra de tal insumo que foi estabelecido no planejamento do projeto a ser executado, que fica disponível na tabela de orçamento do imóvel, conforme na Figura 12.

Figura 12– Demonstrativo de orçamento Base Lavras Engenharia.

Item	Serviços	Unidade	Quantidade	Custo Unitário [R\$]	Custo Total [R\$]	Peso [%]	Especificação - Descrição das características de materiais e serviços, constando o padrão de acabamento/linha do produto e local onde serão empregados
17.01	SERVIÇOS PRELIMINARES E GERAIS				6.500,00	1,56	Descrever todos os serviços preliminares necessários para a execução da obra.
17.01.01	Serv. técnicos , projetos, taxas, desp. inic., inst. provis., barracão, consumos e limpeza de obra	vb	1,00	6.500,00	6.500,00	100,0	
17.02	INFRAESTRUTURA				31.882,80	7,42	Prever o movimento de terra necessário. O tipo de fundação projetada e a impermeabilização prevista para as fundações.
17.02.01	Demolições	m²			0,00	0,0	
17.02.02	Limpeza do terreno	m²	300,00	2,37	711,00	2,2	SINAPI:98519. Limpeza do terreno, capina e retirada de entulho.
17.02.03	Escavações mecânicas	m³		25,00	0,00	0,0	Escavação de valas do muro em torno da edificação.
17.02.04	Escavações manuais	m³	35,20	13,50	475,20	1,5	Escavação para abertura de valas para vigas de arrimo e sapatas. Cotação de mercado.
17.02.05	Aterro e apiloamento	m³	25,56	8,70	222,37	0,7	SINAPI:96995. Aterro e compactação para regularização do terreno.
17.02.06	Locação da obra	m²	128,00	36,00	4.608,00	14,5	Locação convencional de obra. SINAPI 99059
17.02.07	Fundações superficiais	vb	1,00	18.500,00	18.500,00	58,0	10,0 m³ de concreto para a conexão das vigas de arrimo e sapatas segundo projeto. Cotação de mercado.
17.02.08	Fundações profundas	vb	1,00		0,00	0,0	
17.02.09	Impermeabilização das fundações	vb	1,00	1.800,00	1.800,00	5,6	Impermeabilização com emulsão asfáltica sobre vigas de arrimo. Cotação de mercado.
17.02.10	Estrutura para muro arrimo alv. Bloco cheio	m²	53,78	103,50	5.566,23	17,5	
17.02.11					0,00	0,0	
17.03	SUPRAESTRUTURA				75.196,72	17,50	Descrever o tipo de estrutura projetada e materiais. Prever cinta de concreto para amarração da alvenaria. Na ausência de laje é obrigatório a colocação de forro.
17.03.01	Concreto armado, inclusive forma	m³	25,50	2.100,00	53.550,00	71,2	Concreto Armado FCK 25 Mpa, Armação, Forma, desforma e escoramento.
17.03.02	Laje de fôrro	m²	65,50	144,00	9.432,00	12,5	SINAPI:74202/1. Laje pré-moldada H8, c = 3cm com vigotas de isopor
17.03.03	Estrutura de madeira	vb	1,00		0,00	0,0	
17.03.04	Estrutura metálica	vb	1,00		0,00	0,0	
17.03.05	Laje de piso	m²	80,36	152,00	12.214,72	16,2	SINAPI:74202/2. Laje para piso com sobrecarga de 200kN/m², E=8 cm.

Fonte: Elaborado pelo autor (2021)

O próximo momento é realizar o orçamento dos insumos em três fornecedores distintos de acordo com a especificação definida na planilha de orçamentos conforme Figura 12, e após isso, montar uma planilha com os valores do orçamento para melhor visualização, como mostra a Figura 13.

Figura 13– Demonstrativo de orçamentos.

Comparativo de orçamento mão de obra e instalações especiais.			
EXPREST	1ª negociação		
Item	Quantidade	Valor unit.	Valor total
SONORIZAÇÃO AMBIENTE	1	R\$ 22.943,03	R\$ 22.943,03
CATV ANTES COLETIVA DE TV	1	R\$ 27.465,23	R\$ 27.465,23
CFTV CIRCUITO FECHADO DE TV	1	R\$ 59.612,67	R\$ 59.612,67
CABEAMENTO ESTRUTURADO	1	R\$ 211.335,52	R\$ 211.335,52
AUTOMAÇÃO PREDIAL	1	R\$ 117.366,44	R\$ 117.366,44
DETECÇÃO E ALARME DE INCÊNCIDO	1	R\$ 329.078,13	R\$ 329.078,13
MÃO DE OBRA	1	R\$ 299.593,73	R\$ 299.593,73
Valor Total			R\$ 1.067.394,75
Forma de pagamento			Entrada 40% + saldo
Prazo de entrega			70 dias
Frete			CIF (Incluso)

REDES TEC.	1ª negociação		
Item	Quantidade	Valor unit.	Valor total
SONORIZAÇÃO AMBIENTE	1	R\$ 16.899,00	R\$ 16.899,00
CATV ANTES COLETIVA DE TV	1	R\$ 18.415,00	R\$ 18.415,00
CFTV CIRCUITO FECHADO DE TV	1	R\$ 37.757,00	R\$ 37.757,00
CABEAMENTO ESTRUTURADO	1	R\$ 157.173,10	R\$ 157.173,10
AUTOMAÇÃO PREDIAL	1	R\$ 150.530,00	R\$ 150.530,00
DETECÇÃO E ALARME DE INCÊNCIDO	1	R\$ 213.978,53	R\$ 213.978,53
MÃO DE OBRA	1	R\$ 182.450,00	R\$ 182.450,00
Valor Total			R\$ 777.202,63
Forma de pagamento			Entrada 30% + saldo
Prazo de entrega			60
Frete			CIF (Incluso)

ERS TECNOLOGIA	1ª negociação		
Item	Quantidade	Valor unit.	Valor total
SONORIZAÇÃO AMBIENTE	1	R\$ 8.217,78	R\$ 8.217,78
CATV ANTES COLETIVA DE TV	1	R\$ 15.229,70	R\$ 15.229,70
CFTV CIRCUITO FECHADO DE TV	1	R\$ 41.058,47	R\$ 41.058,47
CABEAMENTO ESTRUTURADO	1	R\$ 131.274,68	R\$ 131.274,68
AUTOMAÇÃO PREDIAL	1	R\$ 70.009,26	R\$ 70.009,26
DETECÇÃO E ALARME DE INCÊNCIDO	1	R\$ 152.883,51	R\$ 152.883,51
MÃO DE OBRA	1	R\$ 153.883,51	R\$ 153.883,51
Valor Total			R\$ 572.556,91
Forma de pagamento			Entrada 40% + saldo
Prazo de entrega			A definir com a empresa
Frete			CIF (Incluso)

Fonte: Elaborado pelo autor (2022)

A partir disso é feita uma análise na tabela de valores da SINAPI (Sistema Nacional de Pesquisa de Custos e Índices da Construção Civil), de forma a averiguar os valores de mercado atuais, com intuito de demonstrar se os fornecedores estão com preços adequados ou não, temos um exemplo de como a planilha demonstra os valores, na Figura 14 a seguir.

Figura 14– Descrição de insumos e valores base.

Código	Descrição do Insumo	Unid	Origem de Preço	Preço Mediano (R\$)
00034580	BLOCO DE CONCRETO ESTRUTURAL 19 X 19 X 39 CM, FBK 8 MPA (NBR 6136)	UN	CR	4,60
00025071	BLOCO DE CONCRETO ESTRUTURAL 9 X 19 X 39 CM, FBK 4,5 MPA (NBR 6136)	UN	CR	2,29
00044171	BLOCO DE ENGATE RAPIDO PARA BASTIDOR TIPO M10	UN	CR	20,24
00038395	BLOCO DE ESPUMA MULTIUSO *23 X 13 X 8* CM	UN	CR	8,65
00034583	BLOCO DE GESSO COMPACTO / MACICO, BRANCO, E = 10 CM, DIMENSOES *67 X 50* CM	M2	CR	56,72
00034584	BLOCO DE GESSO VAZADO, BRANCO, E = *7* CM, DIMENSOES *67 X 50* CM	M2	CR	41,59
00000709	BLOCO DE POLIETILENO ALTA DENSIDADE, *27* X *30* X *100* CM, ACOMPANHADOS PLACAS TERMINAIS E LONGARINAS, PARA FUNDO DE FILTRO	M2	AS	813,39
00034599	BLOCO DE VEDACAO CONCRETO APARENTE 9 X 19 X 39 CM (CLASSE C - NBR 6136)	UN	CR	2,35
00034592	BLOCO DE VEDACAO CONCRETO 14 X 19 X 29 CM (CLASSE C - NBR 6136)	UN	CR	2,62
00037103	BLOCO DE VEDACAO DE CONCRETO APARENTE 14 X 19 X 39 CM (CLASSE C - NBR 6136)	UN	CR	3,00
00034555	BLOCO DE VEDACAO DE CONCRETO APARENTE 19 X 19 X 39 CM (CLASSE C - NBR 6136)	UN	CR	3,81
00000674	BLOCO DE VEDACAO DE CONCRETO CELULAR AUTOCLAVADO 10 X 30 X 60 CM (E X A X C)	M2	CR	74,89
00034600	BLOCO DE VEDACAO DE CONCRETO CELULAR AUTOCLAVADO 15 X 30 X 60 CM (E X A X C)	M2	C	110,00
00000652	BLOCO DE VEDACAO DE CONCRETO CELULAR AUTOCLAVADO 20 X 30 X 60 CM (E X A X C)	M2	CR	168,50
00000651	BLOCO DE VEDACAO DE CONCRETO 14 X 19 X 39 CM (CLASSE C - NBR 6136)	UN	CR	2,89
00000654	BLOCO DE VEDACAO DE CONCRETO 19 X 19 X 39 CM (CLASSE C - NBR 6136)	UN	CR	3,58
00000650	BLOCO DE VEDACAO DE CONCRETO, 9 X 19 X 39 CM (CLASSE C - NBR 6136)	UN	C	2,31
00000718	BLOCO DE VIDRO / ELEMENTO VAZADO, INCOLOR, VENEZIANA, *20 X 20 X 6* CM (A X L X E)	UN	AS	19,22
00011981	BLOCO DE VIDRO / ELEMENTO VAZADO, INCOLOR, VENEZIANA, DE *20 X 10 X 8* CM (A X L X E)	UN	AS	18,67

Fonte: Relatório de Insumos e Composições – JUL/22 - COM DESONERAÇÃO.

O passo a seguir é a negociação dos insumos com os fornecedores, de forma a avaliar preço, qualidade, prazo de entrega, frete e forma de pagamento. Após a análise desses 5 fatores é definido o local de compra e a partir disso é realizado os trâmites finais da compra.

4.2. Controle e distribuição de atividades

O controle e distribuição de atividades nada mais é que o planejamento estratégico das atividades a serem executadas, pautado na criação de metas e objetivos dentro de uma organização com intuito de alcançar um alvo específico, definindo estratégias que são correlacionadas as missões, visões e valores da empresa, mesclados com os conhecimentos passados, de maneira a tentar cada vez mais traçar um planejamento assertivo. Dessa forma podemos observar Drucker (1977) que define Planejamento Estratégico como um processo contínuo, sistemático, organizado e capaz de prever o futuro, de maneira a tomar decisões que minimizem riscos.

Baseados nas premissas anteriores e no funcionamento da empresa, o controle e distribuição das atividades se dá de duas formas, uma para os colaboradores que executam as construções e outro para os colaboradores que trabalham no escritório. O primeiro é realizado dentro de cada empreendimento, com a distribuição das atividades dos funcionários operacionais que trabalham diariamente dentro das construções. Esse planejamento é realizado

com base no tempo total que a obra tem para ser concluída e com os prazos que possuímos dentro de cada fase, como mostra a Figura 15, em que as parcelas são os meses de cada fase, e as porcentagens ali demonstradas é o percentual que deve ser concluído dentro de cada fase.

Figura 15- Cronograma físico do empreendimento

CRONOGRAMAS																							
18.01.01		12 meses		18.01.03				18.01.04				Nº de vistorias/parcelas previstas				12							
Item	Serviço	Custo Total (inclui BDI)		Execu- tado	Parcela-01		Parcela-02		Parcela-03		Parcela-04		Parcela-05		Parcela-06		Parcela-07		Parcela-08				
		R\$	%		Sp*	Ac*	Sp*	Ac*	Sp*	Ac*	Sp*	Ac*	Sp*	Ac*	Sp*	Ac*	Sp*	Ac*	Sp*	Ac*			
18.01	Serviços preliminares e gerais	6.500,00	1,56		100,0	100,00			100,0		100,0			100,0		100,0			100,0		100,0		
18.02	Infra-estrutura	31.882,80	7,42		50,0	50,00	50,0	100,0		100,0			100,0		100,0			100,0		100,0		100,0	
18.03	Supra-estrutura	75.196,72	17,50		27,0	27,00	33,0	60,0		40,0	100,0			100,0		100,0			100,0		100,0		
18.04	Paredes e painéis	45.666,14	10,63		28,0	28,00	12,0	40,0		40,0	80,0			20,0	100,0			100,0		100,0		100,0	
18.05	Esquadrias	31.522,22	7,54												25,0	25,0			45,0	70,0	15,0	85,0	
18.06	Vidros e plásticos	5.512,50	1,28																		70,0	70,0	
18.07	Coberturas	35.142,03	8,18							30,0	30,0		70,0	100,0		100,0			100,0		100,0		100,0
18.08	Impermeabilizações	4.699,10	1,09										50,0	50,0	25,0	75,0			25,0	100,0		100,0	
18.09	Revestimentos internos	34.068,75	7,93							15,0	15,0		20,0	35,0	20,0	55,0			20,0	75,0		75,0	
18.10	Forros	0,00	0,00																				
18.11	Revestimentos externos	17.024,00	3,96							40,0	40,0		20,0	60,0	20,0	80,0			10,0	90,0	10,0	100,0	
18.12	Pintura	22.080,80	5,14																		50,0	50,0	
18.13	Pisos	37.366,37	8,70				10,0	10,0		10,0			20,0	30,0	20,0	50,0			50,0	15,0	65,0		65,0
18.14	Acabamentos	5.893,00	1,37																		50,0	50,0	
18.15	Instalações elétricas e telefônicas	17.060,50	3,97				10,0	10,0	10,0	20,0	10,0	30,0		30,0		30,0			30,0	30,0	60,0		60,0
18.16	Instalações hidráulicas	15.890,00	3,70				10,0	10,0	10,0	20,0	10,0	30,0		30,0	60,0	60,0			20,0	80,0	20,0	100,0	
18.17	Instalações de esgoto e águas pluviais	15.873,78	3,69											20,0	20,0	10,0	30,0			50,0	80,0	20,0	100,0
18.18	Louças e metais	19.576,00	4,56																				
18.19	Complementos	1.250,00	0,29																				
18.20	Outros serviços	7.500,00	1,75																				
18.50.01 Totais			100%		12,97	12,40	12,02	8,12	12,24	6,59	8,14	9,62											
					55733,98	53267,92	51640,19	34890,73	52582,97	28334,30	34990,85	41352,63											
		R\$	429.704,70		55.733,98	109.001,90	160.642,09	195.532,82	248.115,79	276.450,09	311.440,94	#####											

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Após a análise dentro do cronograma físico do empreendimento, é realizada a montagem e descrição das atividades a serem desempenhadas para cada cargo e o tempo de duração previsto para essa atividade, como mostra a Figura 16. Esse cronograma é montado junto ao encarregado de obra, pois já conhece as especificidades da equipe e sabe a produtividade de cada um. Desta forma, é possível montar um cronograma que se adeque tanto a produção operacional e também inclua as necessidades de prazo. Este cronograma é impresso semanalmente ou quinzenalmente e entregue ao encarregado de obras.

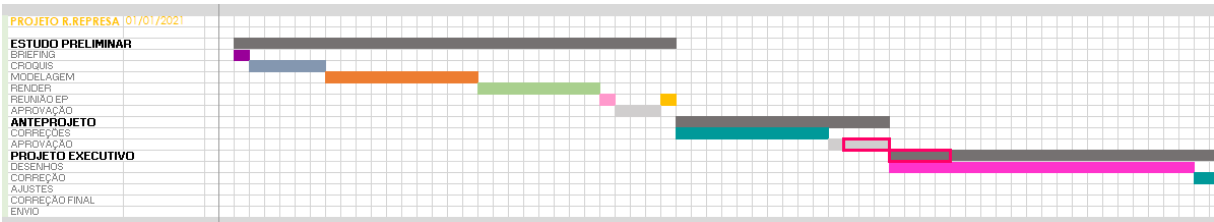
Figura 16– Cronograma de execução.

ID	Task name	Resource name	Work	Duration
4	Cadastros	Arquiteto	120 hrs	15 days
7	Projetos Estruturais e Ar	Arquiteto	24 hrs	3 days
9	Marcação	Servente	16 hrs	2 days
10	Escavação	Servente	24 hrs	3 days
11	Concretagem	Servente	16 hrs	2 days
12	Marcação de Alvenaria	Pedreiro	8 hrs	1 day
15	Elétrica	Eletricista	40 hrs	5 days
16	Hidráulica	Encanador	32 hrs	4 days
17	Laje	Encanador	24 hrs	3 days
20	Reboco	Pedreiro	16 hrs	2 days
21	Cerâmica	Cerâmica	16 hrs	2 days
22	Gesso	Gesseiro	32 hrs	4 days
23	Pintura	Pintor	16 hrs	2 days
24	Alisares	Carpinteiro	16 hrs	2 days
25	Projetos Estruturais e Ar	Engenheiro Civil	24 hrs	3 days
26	Marcação	Pedreiro	16 hrs	2 days
27	Marcação de Alvenaria	Servente	8 hrs	1 day
28	Laje	Eletricista	24 hrs	3 days
29	Laje	Carpinteiro	24 hrs	3 days
30	Laje	Pedreiro	24 hrs	3 days
31	Reboco	Servente	16 hrs	2 days
32	Cerâmica	Pedreiro	16 hrs	2 days
33	Cerâmica	Pedreiro	16 hrs	2 days
34	Cerâmica	Servente	16 hrs	2 days
35	Gesso	Gesso	32 hrs	4 days
36	Pintura	Servente	16 hrs	2 days
37	Pintura	Tinta	16 hrs	2 days
38	Alisares	Servente	16 hrs	2 days

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

A segunda distribuição de atividades é realizada dentro do próprio escritório, com divisões de tarefas para os diretores, engenheiro, arquiteta e gerente. Essas divisões ocorrem de forma semanal, a partir de encontros realizados toda segunda feira na parte da manhã. Essa divisão se dá após o levantamento de todas as atividades que devem ser realizadas, a distribuição é uniforme de acordo com a necessidade da tarefa e com o tempo hábil que cada um possui, levando em conta outras atividades que já estão sendo desempenhadas. Durante essa reunião é realizada uma ata que após a reunião é transcrita para o Excel com a definição das atividades, prazos e responsabilidade, como mostra a Figura 17.

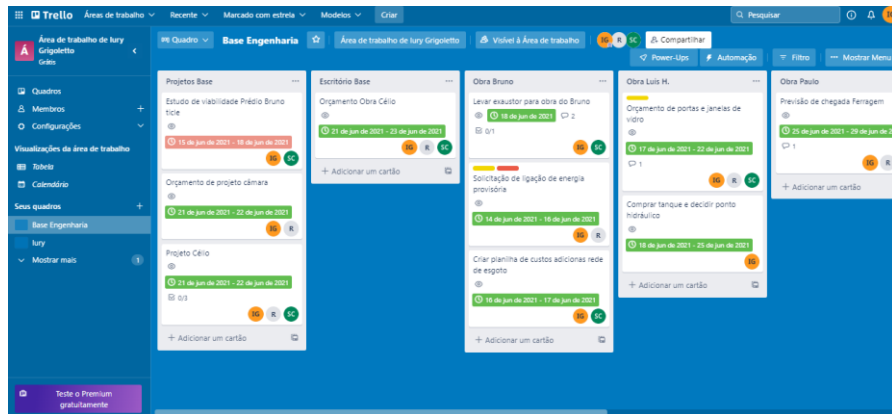
Figura 17– Cronograma de desenvolvimento de projeto arquitetônico.



Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Outra ferramenta utilizada é o Trello, uma plataforma online, onde ocorre a distribuição e organização das pautas que foram abordadas na reunião semanal, de maneira a organizar as competências, anexar arquivos e manter o acompanhamento dos fluxos de andamento das atividades. A utilização dessa ferramenta foi uma sugestão que realizei pouco após a minha entrada no estágio já que a empresa possuía dificuldades com o acompanhamento das atividades e prazos. A partir da utilização da ferramenta, foi possível notar que o ambiente de comunicação ficou mais dinâmico, e organizado, já que todas as informações necessárias ficavam expostas na mesma plataforma, como mostra a Figura 18.

Figura 18– Área de trabalho Base Engenharia.



Fonte: Elaborado pelo autor (2021).

4.3. Gestão de contas a pagar

A realização do controle de contas bem organizado mantém a empresa em dia com suas responsabilidades, assim temos que, as contas a pagar apresentam todas as obrigações de uma empresa com seus fornecedores. Todas as informações contidas devem ser claras e precisas, pois representam toda a saída de caixa de uma organização (SILVA, 2013).

O papel desempenhado dentro da organização Base Lavras Engenharia, para o controle de contas, é realizado através de planilhas do Excel. No início do estágio eram planilhas mais simples que, apenas registravam a saída e entrada de capital, porém não era realizado um controle mais assertivo dos gastos dos empreendimentos. A primeira sugestão para a empresa foi a implementação de um sistema de registros, para realizar o gerenciamento de forma mais automatizada, a sugestão foi a utilização do sistema Hábil Empresarial, pois apresentava um custo de aquisição baixo de R\$ 99,99/ mensais. Tal software, apresenta um sistema de gestão completo e intuitivo. Na época em questão, existia uma parceria entre a empresa dona do software e o SENAC (Serviço Nacional de Aprendizado Comercial), que fornecia cursos gratuitos de aprendizado dentro do software, porém foi uma medida que não foi aceita pelos gestores que preferiram continuar utilizando as planilhas do Excel para controle financeiro. Dessa forma, continuamos utilizando o Excel para controle dos gastos, de maneira a organizar e controlar as entradas e saídas de capital.

O funcionamento de controle de contas a pagar funciona por meio de um processo já estabelecido, de maneira que todas as compras realizadas necessitam de Nota Fiscal (NF), que são sempre encaminhadas por e-mail, de forma que o primeiro passo é a coleta da NF e o boleto, na caixa de e-mail da empresa, após a coleta é realizado o cadastro da NF no Excel, com as informações de compra do material, número da nota, empresa que forneceu, data de emissão e data de vencimento do boleto. Em seguida, é realizada a impressão física da NF e do boleto, que são separados e alocados dentro de um armário de arquivos, que possui separações de acordo com o destino de cada empreendimento. Cada empreendimento possui duas pastas de arquivos, notas pagas e notas em aberto, de modo a manter separado as contas que já foram quitadas, das que ainda constam em aberto. O próximo passo é a conferência diária da planilha do Excel, para identificar as datas de pagamento, já que, a empresa tem como rotina o pagamento dos boletos 2 dias úteis antes do vencimento da conta, isso se dá como medida protetiva para caso haja algum problema no boleto ou NF que impeça o pagamento, de forma a não prejudicar o fornecedor e nem a empresa pagante. O boleto é coletado pelo gerente da organização que o entrega em mãos para um dos diretores, que realizam o pagamento e encaminham para o Drive o comprovante de pagamento do boleto, para que o gerente imprima o comprovante sempre no verso do boleto, e após a quitação, ocorre a impressão do comprovante e esse boleto é arquivado fisicamente na pasta de contas pagas do empreendimento.

A Figura 19, representa a planilha que é utilizada pela empresa para o controle financeiro da organização, de modo a passar informações de entrada de capital, saída, saldo que a empresa possui, valor total do empreendimento e o valor residual que ainda tem para receber, por se tratar no exemplo de uma construção que recebia aportes mensais por parte do proprietário.

Figura 19– Planilha de lançamento de receitas e despesas.

LANÇAMENTOS								
OBRA								
Receitas	Despesas	Saldo Atual	Valor do empreendimento		Saldo futuro			
R\$ 325.028,96	R\$ 209.711,36	R\$ 115.317,60	R\$ 350.000,00		R\$24.971,04			

LANÇAMENTOS								
Data	Descrição	Conta	Valor	Forma de Pagamen	Data de pagament	Vencimento	Status	Saldo
14/08/2021	Pagamento da 1ª parcela	Receita	R\$ 35.000,00	Pix	14/08/2021	15/08/2021	Pago	R\$ 35.000,00
16/08/2021	Mão de obra José marcio (recibo a mão)	Despesa	R\$ 4.000,00	Especie	16/08/2021	16/08/2021	pago	R\$ 31.000,00
30/08/2021	Mão de obra José marcio (recibo a mão)	Despesa	R\$ 3.500,00	Especie	28/08/2021	30/08/2021	pago	R\$ 27.500,00
15/09/2021	Mão de obra José marcio (recibo a mão)	Despesa	R\$ 4.000,00	Especie	14/09/2021	15/09/2021	pago	R\$ 23.500,00
01/10/2021	Mão de obra José marcio (recibo a mão)	Despesa	R\$ 3.000,00	Especie	01/10/2021	01/10/2021	pago	R\$ 20.500,00
08/09/2021	Cimento TOP X (NF 22649)	Despesa	R\$ 1.400,00	Boleto	21/09/2021	23/09/2021	pago	R\$ 19.100,00

Fonte: elaborado pelo autor (2022).

De forma correlacionada ao lançamento das notas, o gerente realiza uma verificação da etapa em que a obra se encontra, analisando a quantia disponível a ser gasta naquele momento, para avaliar se os gastos estão de acordo com o esperado. Tal verificação ocorre por meio da análise do cronograma físico-financeiro, como mostra a Figura 20.

Figura 20– Cronograma físico-financeiro.

Descrição dos serviços	Meses									Total por item (R\$)
	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	
Instalação do canteiro de obra	100%									7.230,00
Movimento de terra	60%	40%								13.500,00
Fundações			30%	70%						85.650,00
Estrutura			30%	60%	10%					135.000,00
Paredes, painéis e divisórias						40%	50%	10%		25.630,00
Piso Interno						20%	30%	50%		29.200,00
Pintura						40%	60%			9.504,00
Esquadrias						40%	60%			22.700,00
Instalações elétricas						20%	30%	50%		18.900,00
Instalações hidráulicas						20%	30%	50%		27.080,00
Limpeza									100%	5.000,00
TOTAL										379.394,00

Fonte: Elaborado pelo autor (2022).

Sendo assim, foi possível evidenciar como o controle de contas a pagar da empresa Base Lavras Engenharia é realizado, passando por todas as fases de análise e controle das obrigações. Apesar de ser um controle financeiro que utiliza de ferramentas simples, é bem organizado e que funciona de forma adequada.

4.4. Treinamento

A empresa investe em seus colaboradores, fornecendo além da experiência de estágio, oportunidades de treinamentos específicos e sistemáticos que colaborem com o crescimento e aprendizado, de forma que o colaborador possa agregar cada vez mais valor dentro da organização. Durante o tempo do estágio foi possível realizar um curso online de Excel, disponibilizado pela empresa e também um curso presencial de capacitação de iniciante ao avançado do software Microsoft Project, conforme mostra a Figura 10, uma experiência única com a possibilidade de enriquecimento de novos conhecimentos que agregam valor tanto na parte profissional como pessoal. Dessa forma, é benéfico tanto para o profissional e principalmente para a empresa, uma vez que terá retornos significativos após os treinamentos e capacitações. Neste sentido, o treinamento é um processo sistemático que objetiva a aquisição de habilidades, regras, conceitos e atitudes que busquem o alcance de melhorias e elevação de padrões de habilidades que permitam ao colaborador o alcance de metas e objetivos maiores. A fim de aperfeiçoar capacidades, tornando os membros da organização mais valiosos (FRANÇA, 2007).

Figura 21– Dia de treinamento na sede do escritório



Fonte: Elaborado pelo autor (2020)

5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

Dentre as atividades realizadas e a experiência dentro da empresa, consegui observar alguns problemas técnicos e de gestão empresarial dentro da organização. Tendo como premissa a importância da comunicação dentro do meio empresarial, e a problemática que ruídos podem trazer para uma organização. Com base em Chiavenato (1999), na maioria das vezes, o processo de comunicação encontrará bloqueios entre emissor e receptor. O autor chama esses problemas de barreiras de comunicação, e quando surgem esses problemas, a comunicação pode ser restrita e limitada, o que é comum em qualquer processo de comunicação. Porém quando isso acontece, a comunicação não chega ilesa ao receptor, resultando em uma interpretação distorcida da notícia.

A partir disso e dos problemas de comunicação identificados dentro da organização, realizei a sugestão de implantação da ferramenta Trello, um software simples e intuitivo que é capaz de organizar, lembrar e distribuir as tarefas, mantendo a comunicação registrada e alocada de acordo com a responsabilidade de cada um dentro da tarefa.

Com a aprovação dos sócios gestores, a arquiteta o engenheiro e o gerente geral em conjunto com os sócios começaram a utilizar a ferramenta como um apoio dentro do escritório, o que facilitou a organização das distribuições e principalmente resolveu o problema de prazos, já que pela demanda alta do escritório, alguns prazos não eram atingidos por esquecimento, e não por falta de competência técnica para realizar a atividade dentro do prazo estabelecido. Uma melhoria adotada dentro do escritório que trouxe mais sinergia para equipe que começou a trabalhar de maneira mais competente e organizada.

Outra questão que pode ser abordada, é com relação aos problemas envolvidos na parte de controle financeiro adotado pela empresa, que realizava o lançamento de notas de compras de materiais e gastos com as obras dentro do Excel, de forma organizada e sistemática, com um bom controle financeiro dentro dos empreendimentos. Porém as informações de entrada de capital dentro do caixa da empresa de forma mesclada não se comunicavam, já que existem receitas oriundas de projetos, consultorias, administrações e outros serviços. Dessa forma, existia sempre uma quantidade superior de dinheiro em caixa que não era registrada, já que a empresa realizava o controle financeiro dos empreendimentos, porém não tinham adotado um modelo de caixa separado de entrada de capital das receitas em paralelo. Para solução desse problema, foi realizado a sugestão de implementação de um software especializado em

lançamentos e controle financeiro, que possui um valor de aquisição relativamente baixo, de R\$ 99,99/mês. Porém foi uma medida que os sócios se mostraram desinteressados, principalmente pela necessidade de realização de um treinamento com o software, algo que demandaria tempo, um recurso que naquele determinado momento estava escasso para os sócios.

Como a primeira sugestão não foi bem aceita, realizei a criação de uma planilha dinâmica do Excel, com controle financeiros ligados entre si, para simular o caixa geral da empresa, considerando todas as entradas de receita, e saídas, com centros de custos separados, sendo cada obra um centro de custo. Considerei que as receitas e gastos com projetos e consultorias seriam melhores alocadas em um centro de custo separado. Porém todos os centros de custos são ligados a um caixa, de maneira que o resultado desse caixa era sempre o valor presente da conta corrente da organização, pois dessa forma a informação se mantinha mais exata, com o valor disponível de cada obra e o valor geral em caixa da empresa. Essa é uma planilha que os próprios sócios realizam a manutenção, de acordo com as informações que são disponibilizadas nas planilhas dos empreendimentos, e com os lançamentos que o gerente faz.

Outro tópico que pode ser abordado, é que a empresa necessita de uma criação de meios de divulgação da marca mais evidentes, já que atualmente a empresa possui um Instagram que não é movido de forma rotineira, e não possui um site. A principal forma de divulgação da marca é por meio de placas postas em obras. Sendo assim, seria importante investir na criação de um site que valide ainda mais a marca da organização, junto a uma campanha mais rotineira de publicações nas mídias sociais, com intuito de atrair mais clientes e deixar mais evidente a presença e o valor da marca na cidade.

6 CONCLUSÃO

Tendo em vista que o objetivo de um estágio é a inserção prática de um estudante no mercado de trabalho, para que o mesmo possa desempenhar, aprender e atuar dentro da sua função. O objetivo do estágio na minha visão foi alcançado, pois a oportunidade de trabalhar com pessoas diferentes, e atuar em um segmento extremamente dinâmico e com desafios diários, enriqueceu muito meu aprendizado, de forma a me transformar e me sentir preparado para novos desafios.

A experiência vivida dentro da Base me possibilitou crescer como profissional, aprendendo de forma significativa que planejamento e organização são fundamentais para o sucesso de qualquer empreendimento, junto a isso algo que foi extremamente relevante no meu aprendizado, é com relação a possibilidade de me tornar uma pessoa flexível e ágil, alguém resiliente. Isso se dá pois, dentro de uma construção civil existem diversas variáveis que estão prontas para se mostrar e prejudicar todo um projeto, todo o planejamento realizado pode se esvaír em questão de segundos. Sendo assim, o estágio me possibilitou passar por diversas situações que me colocaram a prova, testando minha capacidade de superação, algumas onde obtive sucesso e outras nem tanto, mas todas arraigadas em muito aprendizado.

Outro ponto relevante de ser destacado é com relação aos sentimentos experimentados dentro do ciclo que foi vivenciado. Dentro de uma construção, temos várias etapas, fases de obra, que em um pequeno espaço de tempo, seja por decisões premeditadas, influência de fatores internos/externos ou até mesmo fatores ambientais, saem totalmente do planejamento inicial. Algo que em algum outro setor poderia gerar prejuízos e percas terríveis, porém com o tempo percebi que tais ocorrências são normais e que independente do que ocorra, sempre existe uma saída, uma possibilidade de superação e a criação de uma estratégia adequada para resolução de tal infortúnio. Com isso, pude notar e aperfeiçoar minha inteligência emocional, de maneira a poder controlar melhor minhas emoções e alocar de forma mais eficaz minha energia para tomada de decisões que pudessem ser positivas e reverter a situação. Assim, tudo isso nos remete ao aprendizado de conseguir entender os processos, as limitações das pessoas que trabalham ao seu lado, respeitando a cultura que existe entre os colaboradores, trabalhando a comunicação com todos os prestadores, e respeitando também os conhecimentos que todos tem para oferecer, controlando as emoções e agindo de forma racional, pois é da solução do problema que as empresas e pessoas precisam.

O estágio celebrado também possibilitou a aplicação de diversos conceitos e teorias estudados dentro da universidade e que em alguns momentos dentro das salas de aula não

fizeram sentido e simplesmente não se mostravam aplicáveis dentro de uma rotina de trabalho. Porém com o tempo e com as oportunidades que foram surgindo dentro da organização, foi possível notar que ao criarmos uma visão holística da instituição é possível entender como os processos funcionam e as diferenças que cada colaborador tem dentro da organização. A partir disso, as teorias e conceitos estudados ao longo do curso foram resgatados de forma natural, e naquele momento era possível entender que todo o processo de formação universitária valeu a pena.

Outro ponto que vale ser salientado é que muitas vezes foi possível identificar as estratégias que gestores adotavam que eram baseadas em conceitos teóricos estudados, e que as decisões deles não eram pautadas em teorias ou conhecimento científico, mas que aquilo se tornou inerente naquela pessoa através de seu conhecimento social, com sua vivência e desafios superados, de forma a efetivar ainda mais os conhecimentos absorvidos e aprendidos dentro da minha formação, e que tais conhecimentos teóricos aliados aos conhecimentos sociais e vivências são fatores complementares na tomada de decisões e definições de estratégias.

Concluo da seguinte forma, o estágio foi um processo de transformação. De aprendizados de caráter cultural, técnico e pessoal. De maneira que foi possível ter contato com diferentes ferramentas de trabalho, com pessoas que carregavam diferentes tipos de conhecimento, sejam de ordem prática ou teórica e de métodos de motivação de equipe simples, porém efetivos, como um churrasco no fim de toda obra. Dessa maneira foi uma experiência realmente engrandecedora que permitiu observar a construção de edifícios que passavam por meses de planejamento, reuniões, alterações e que saiam de terrenos empoeirados e se erguiam tomando formas robustas apenas antes desenhadas no papel, algo que traz uma sensação de dever cumprido.

REFERÊNCIAS

AMARAL, Francisco. **Direito Civil Introdução**. 7ª Ed. Ver. Mod. Ampl. Rio de Janeiro: Renovar, 2008, 714p.

BALLOU, Ronald H. **Gerenciamento da Cadeia de Suprimentos**. 4 ed. Porto Alegre: Bookmann, 2001.

BRASIL. **Art. 1º da lei nº 11.788, de 25 de setembro de 2008**. Dispõe sobre o estágio de estudantes; altera a redação do art. 428 da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT. 2008. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111788.htm>. Acesso em: 12 JUL. 2022.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

CHIAVENATTO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª Ed., Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação a sistemas, organização e métodos**: SO&M. Barueri, SP: Manole, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração** - 9ª Edição. Editora Manole, 2014.

DARÉ, A. L. O. . **Gerenciamento da Construção Civil** – FSP. Faculdade Sudoeste Paulista, 2015.

DRUCKER, P. F. **Administração lucrativa**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1977.

FRANÇA, A. C. L. **Práticas de Recursos Humanos: Conceitos, Ferramentas e procedimentos**. São Paulo: Atlas 2007.

GARCIA, G. R. **A importância da função de compras nas organizações**. Belo Horizonte:

GRAZZIOTIN, G. **A arte do varejo: o pulo do gato está na compra**. 5. ed. Revista. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2006.

GOOGLE MAPS. 2017. Disponível em: <
https://www.google.com/maps/uv?pb=!1s0x9ffd88b43cec31%3A0x50d023f7be1981ee!3m1!7e115!4s%2Fmaps%2Fplace%2Fbase%2Blavras%2Bengenharia%2F%40-21.2460636%2C-44.9932539%2C3a%2C75y%2C96.95h%2C90t%2Fdata%3D*213m4*211e1*213m2*211s4qLKyukQ2R9zqrR1FTSv7g*212e0*214m2*213m1*211s0x9ffd88b43cec31%3A0x50d023f7be1981ee%3Fsa%3DX!5sbase%20lavras%20engenharia%20-%20Pesquisa%20Google!15sCgIgAQ&imagekey=!1e2!2s4qLKyukQ2R9zqrR1FTSv7g&hl=pt-BR&sa=X&ved=2ahUKEwjyiInYtMH5AhUIjZUCHeLRAWwQpx96BAg7EAg> Acesso, em: 19 de Julho de 2022.

IETC, Disponível em: <
http://www.techoje.com.br/site/techoje/categoria/detalhe_artigo/541>>. Acesso em: 19 de agosto de 2022.

MOREIRA, Karine. **Missão, visão e valores: o que é, a importância e como definir**, 2020. Disponível em: <
<https://mereo.com/blog/missao-visao-e-valores-porque-definir-estes-fundamentos-e-tao-importante/#:~:text=A%20Miss%C3%A3o%2C%20vis%C3%A3o%20e%20valores,conseguir%20atingir%20os%20resultados%20previstos.>> Acesso, 12 de setembro de 2022.

SINAPI_ref_Insumos_Composicoes_MG_072022_Desonerado. Disponível em: <
https://www.caixa.gov.br/site/Paginas/downloads.aspx#categoria_648>. Acesso, 19 de agosto de 2022.

SILVA, K. F. M. **Análise de controle interno: estudo de caso no contas a pagar e receber das empresas**. Visaluz e Escola Shekinah. 2013. 42 p. Monografia (Pós Graduação em Gestão Contábil e Financeira). Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Paraná, 2013.

VASCONCELOS, Ieda. **A importância da construção civil para a economia nacional**. 2021. Entrevista concedida a Agência CBIC. Disponível em: <