

# Executivos

20 ANOS A LIDERAR A FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS EM PORTUGAL



Soluções  
intraempresa



## ÍNDICE

### **A CATÓLICA LISBON 02**

As nossas acreditações  
A nossa oferta  
A Formação de Executivos

### **PROGRAMA DE GESTÃO DE PROJETOS E ANÁLISE DE DECISÕES 05**

Estrutura  
Coordenação

### **CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS 06**

Modelos de Gestão de Projetos  
MS Project  
EVM - *Earned Value Management*  
Avaliação de Propostas  
Gestão de Equipas de Projeto

## A CATÓLICA LISBON: UM PROJETO ÍMPAR

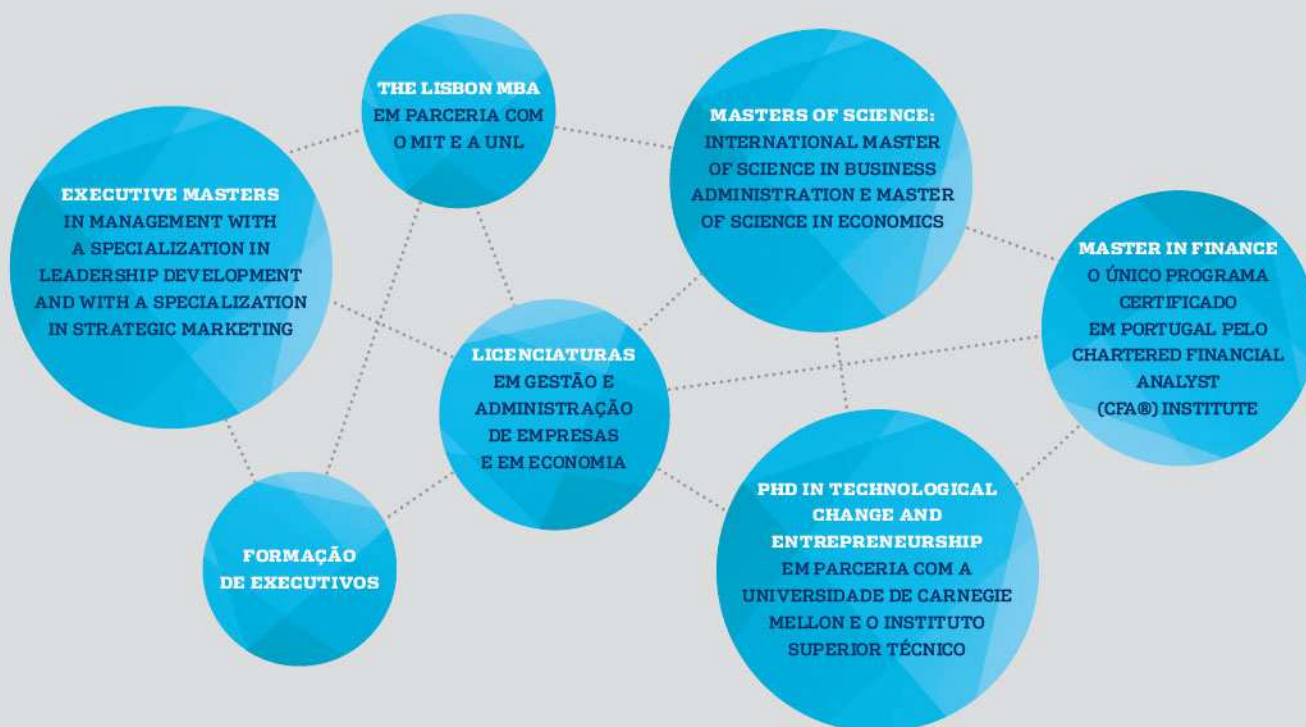
#1



A melhor Business School Portuguesa  
de sempre e a única entre as 25 Melhores  
da Europa  
segundo o ranking do Financial Times

## A NOSSA OFERTA

EXCELÊNCIA, PRESTÍGIO E REPUTAÇÃO ADQUIRIDOS  
AO LONGO DE 40 ANOS DE FORMAÇÃO EM ECONOMIA E GESTÃO,  
ATRAVÉS DE DIVERSAS INICIATIVAS:



## A FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS: PROPOSTA DE VALOR

### A ÚNICA ESCOLA PORTUGUESA

QUE FIGURA NO RANKING MUNDIAL DE EXECUTIVE EDUCATION  
DO FINANCIAL TIMES



### FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS

#### CREDIBILIDADE

QUE RESULTA DE SERMOS LÍDERES DESTACADOS  
NA FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS EM PORTUGAL

#### ORIENTAÇÃO PARA O CLIENTE

- › CONSTRUÇÃO DE SOLUÇÕES AJUSTADAS ÀS NECESSIDADES DE FORMAÇÃO DE CADA CLIENTE
- › ATENÇÃO AO DETALHE

#### UM CORPO DOCENTE DE EXCELÊNCIA

- › DOUTORADOS NAS MELHORES ESCOLAS
- › EXPERIÊNCIA MULTIFACETADA EM ÁREAS DIVERSIFICADAS DA FORMAÇÃO DE EXECUTIVOS
- › DIMENSÃO, DIVERSIDADE E TRABALHO EM EQUIPA RIGOROSO E PROFISSIONAL

#### PARCERIAS COM ESCOLAS INTERNACIONAIS DE REFERÊNCIA

SOMOS PARCEIROS PRIVILEGIADOS DE ESCOLAS DE TOPO COMO A KELLOGG SCHOOL OF MANAGEMENT EM CHICAGO, O MASSACHUSETTS INSTITUTE OF TECHNOLOGY (MIT), E A HONG KONG UNIVERSITY OF SCIENCE AND TECHNOLOGY

# TRAINING THAT WORKS

Unleash your **full potential**





# **PROGRAMA DE GESTÃO DE PROJETOS E ANÁLISE DE DECISÕES**

## PROGRAMA DE GESTÃO DE PROJETOS E ANÁLISE DE DECISÕES

A Tecnicelipa, enquanto intérprete do sector da celulose e pasta de papel, identificou uma necessidade de formação para os associados nas áreas de Gestão de Projetos e Análise de Decisões. Neste contexto, a Católica Lisbon preparou um programa que proporcionará aos participantes uma perspetiva atual e abrangente sobre os modelos que frequentemente são utilizados no sector. Propõe-se uma visão muito prática, com a utilização de ferramentas que permitem a implementação dos conhecimentos adquiridos.

### ESTRUTURA

DURAÇÃO	MÓDULO	DOCENTE
7 HORAS	MODELOS DE GESTÃO DE PROJETOS	JOSÉ ANTUNES FERREIRA
7 HORAS	MS PROJECT 	JOÃO PIRES MARQUES
3 HORAS	EVM - EARNED VALUE MANAGEMENT 	JOÃO PEDRO ALMEIDA
4 HORAS	AVALIAÇÃO DE PROPOSTAS 	JOSÉ FILIPE RAFAEL
7 HORAS	GESTÃO DE EQUIPAS DE PROJETO	TERESA OLIVEIRA

 Módulos com utilização de ferramentas informáticas.

**Duração Total:** 28 horas.

### COORDENADOR DO PROGRAMA



JOSÉ FILIPE RAFAEL

Diretor-Adjunto da CATÓLICA-LISBON | Executive Education. Mestre em Investigação Operacional e Engenharia de Sistemas (UTL) e MBA (UNL). Licenciado em Economia pela Católica Lisbon School of Business & Economics, onde é Professor Auxiliar Convidado e coordena o PGG - *Programa Geral de Gestão* e o PAGAP - *Programa Avançado de Gestão e Avaliação de Projetos*.

## CONTEÚDOS PROGRAMÁTICOS

### MODELOS DE GESTÃO DE PROJETOS | 7 HORAS

A atividade de gestão de projetos tem associado objetivos múltiplos, relacionados com os quatro vetores fundamentais de preocupação dos gestores: Custos/Proveitos, Prazos, Qualidade e Segurança. Neste módulo assume-se o projeto como um sistema (enquanto conjunto de elementos e relações) e aprofundam-se os modelos gráficos e matemáticos que visam dar resposta aos dois primeiros vetores fundamentais de preocupação. A aplicação destes modelos será suportada em *software* especializado, que se apresenta e trabalha no módulo seguinte.

#### TEMAS

- > Perspetiva sistémica do empreendimento
- > Modelos PERT/CRM
- > Redes AON
- > Generalização das relações de precedência
- > Prazo imposto
- > Recursos não acumuláveis
- > Recursos acumuláveis
- > Exemplos e casos

#### DOCENTE



JOSÉ ANTUNES FERREIRA

Doutorado e licenciado em Engenharia Civil (IST). Professor Associado do IST e Membro Investigador do Centro de Sistemas Urbanos e Regionais (UTL). Managing Partner da CISED Consultores.

## MS PROJECT | 7 HORAS

Realizado em articulação com o anterior, este módulo permite aos participantes explorar a mais divulgada das aplicações comerciais de gestão de projetos. Resolução de casos para utilização do *MS Project*.

### TEMAS

- > Filosofias *MS Project* para a duração das atividades e construção de calendários (recursos fixos, duração fixa, trabalho fixo, articulação com a noção de rendimento)
- > Custeio por recurso (horário normal e extraordinário, custo por uso e modo de afetação)
- > Mapas económico-financeiros e de afetação de recursos
- > Heurísticas para nivelamento de recursos (nivelamento de folgas, afetação individualizada e quebras de continuidade na execução)

### DOCENTE



JOÃO PIRES MARQUES

Mestre em Investigação Operacional e Engenharia de Sistemas e licenciado em Engenharia e Gestão (IST). Docente de Gestão de Projetos da Faculdade de Engenharia da U. Católica. Diretor de Produção do Hospital Cuf Porto.



## EARNED VALUE MANAGEMENT | 3 HORAS

Este módulo abordará a criação de um método integrado de avaliação da execução de projetos, e o modelo base definido pelo EVM). Contextualização do EVM no âmbito dos processos de gestão de projetos.

### TEMAS

- > Modelo EVM (*Earned Value Management*), *Actual Cost*, *Earned Value* e *Planned Value*
- > Análise de desvios: *Cost Variance*, *Schedule Variance*, *Cost Performance Index* e *Schedule Performance Index*. Análise dos indicadores EVM e sua relação com a gestão de risco, atualização de plano e análise de *portfolio*
- > Estratégias de atualização de progresso, a relação com o ciclo de vida do projeto e a fundamentação do modelo previsional EVM
- > Utilização do modelo num caso prático

### DOCENTE



JOÃO PEDRO ALMEIDA

PMP, licenciado em Engenharia Informática e Computadores (IST). Gestor de Projetos para o Sector Público na Microsoft Portugal. Foi PM do Project Office da Ericsson Portugal.

## AVALIAÇÃO DE PROPOSTAS | 4 HORAS

A apreciação de projetos ou propostas alternativas pressupõe que se explicitem critérios e formalizem métodos de avaliação, bem como se integre a análise por vários peritos. Os diferentes pontos de vista entram frequentemente em conflito, sendo necessário recorrer a metodologias que permitam a sua conciliação. Infelizmente, são frequentes deficiências e contradições que importa conhecer e corrigir. Neste módulo esclarece-se o quadro atual, os seus principais problemas e quais as contribuições metodológicas mais relevantes para as ultrapassar, analisando-se em detalhe o modelo AHP (*Analytical Hierarchy Process*) implementado no *software Expert Choice*.

### TEMAS

- > Conflito de decisão num contexto multicritério
- > Modelos compensatórios e abordagens de prevalência
- > Aplicação à análise e seleção de propostas
- > O modelo AHP (*Analytical Hierarchy Process*)
- > Implementação e resolução de um caso de estudo com o *software Expert Choice*

### DOCENTE



JOSÉ FILIPE RAFAEL

Coordenador do Programa.

## GESTÃO DE EQUIPAS DE PROJETO | 7 HORAS

A gestão das equipas no dia-a-dia constitui uma importante fonte de informação sobre como se espera que os membros se relacionem entre si. O tipo de interação existente vai determinar se a expectativa do seu coordenador é a de que a equipa seja uma mais-valia, que acrescenta permanentemente valor ao negócio, ou se permite que os seus colaboradores se percam em atividades e comportamentos disruptivos. Embora seja claro que as equipas têm um elevado potencial de produtividade, o trabalho em grupo reflete-se por vezes em mais esforço e conflitualidade. Como evitar que, por trabalhar em conjunto, as pessoas tenham piores desempenhos?

A qualidade dos resultados alcançados por uma equipa é explicada pela ação do seu coordenador, e também pela forma como os membros encaram o seu papel, definem limites à competição interna, focalizam a rivalidade nos concorrentes externos e se assumem como corresponsáveis pelos resultados coletivos.

A clarificação de papéis e dos comportamentos esperados é uma condição base para obter equipas produtivas. A seleção de padrões de comunicação eficientes, a definição de formas comuns de gestão de conflitos, a capacidade de usar a diferença para acrescentar valor, são outros princípios que permitem assegurar a sua coesão e bom funcionamento. As equipas mais maduras caracterizam-se ainda pela sua competência ao dar feedback sobre o desempenho dos pares, apresentando-o como uma oportunidade de desenvolvimento. A forma como as equipas de sucesso celebram os sucessos, mas também como lidam com os enganços individuais e com as falhas coletivas, permite criar condições para o desenvolvimento permanente dos seus membros.

### TEMAS

- > Características das equipas de sucesso
- > Competição *versus* cooperação – a responsabilidade dos membros da equipa
- > Definir papéis, responsabilidades e ações esperadas
- > Evitar comportamentos dissipadores de energia
- > As ineficiências nos grupos de trabalho
- > Promover a coesão, evitar a irracionalidade
- > Usar o *feedback* para desenvolver a equipa
- > Promover o empenho usando as necessidades dos membros da equipa

### DOCENTE



TERESA OLIVEIRA

Doutorada em Economia da Inovação, Mestre em Políticas e Gestão de Recursos Humanos e Licenciada em Sociologia pelo ISCTE. Consultora e formadora na área de Performance Development e Gestão da Mudança. Coach certificada pela International Coach Federation (ACC). Colabora nos Programas de Executivos da Católica Lisbon School of Business & Economics, nas áreas da Liderança e Gestão de Recursos Humanos. Leciona *Business Presentation Skills* no LisbonMBA, Licenciaturas e Masters da CATÓLICA-LISBON. É ainda gestora de projeto na UpTalent.

# Soluções intraempresa



**CATÓLICA  
LISBON**  
BY BUSINESS & ECONOMICS

**CATÓLICA LISBON SCHOOL  
OF BUSINESS & ECONOMICS**  
Palma de Cima, 1649-023 LISBOA

Tel. 217 214 239 | 217 227 800  
Fax. 217 270 252  
Email. [intra@ucp.pt](mailto:intra@ucp.pt)  
[www.clsbe.lisboa.ucp.pt/executivos](http://www.clsbe.lisboa.ucp.pt/executivos)



A Única Business School em Portugal no ranking global da Formação de Executivos.  
Acreditada pelas três instituições de referência mundial na avaliação das Escolas de Gestão.