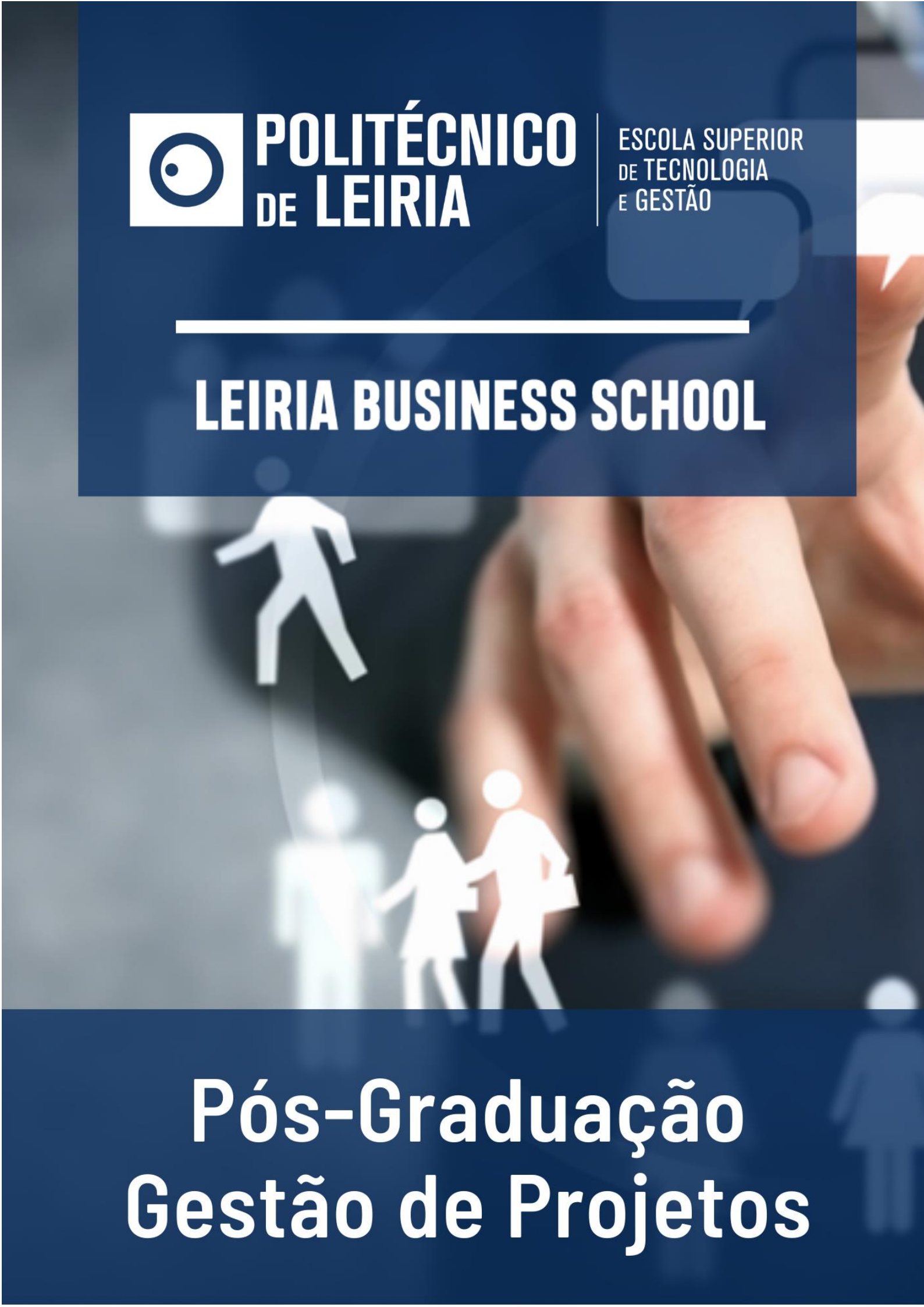




**POLITÉCNICO
DE LEIRIA**

ESCOLA SUPERIOR
DE TECNOLOGIA
E GESTÃO

LEIRIA BUSINESS SCHOOL



**Pós-Graduação
Gestão de Projetos**

ÍNDICE

Apresentação	3
Objetivos:.....	3
Destinatários	4
Estrutura Curricular	4
Coordenação do Curso:.....	6
Alojamento.....	6
Local de Realização	7
Datas de Realização Previstas	7
Certificado	9
Avaliação	9
Modalidade e Forma de Organização da Formação.....	10
Candidaturas	10
Requisitos	10
Valor de Investimento.....	10
Pagamentos.....	10
Para mais informações	10
Formadores /as	11

Pós-Graduação em

“Gestão Prática de Projetos” – 4ª edição

Segundo os requisitos da Associação Portuguesa de Gestão de Projetos

Apresentação

A Gestão de Projetos é uma área de conhecimento que tem vindo a suscitar um cada vez maior interesse por parte de todos os setores de negócio, bem como pelo setor público e, mais recentemente, pelo terceiro setor.

Sendo um facto que os projetos são os agentes da mudança em qualquer organização, tem-se tornado evidente que a incapacidade para gerir projetos de modo eficaz e eficiente tem sido um dos principais entraves a um melhor desempenho das organizações e, sobretudo, uma das causas da dificuldade de adaptação a novos contextos, desafios e realidades.

Enquanto noutras economias é já indiscutível que um Gestor de Projetos é alguém com formação e certificação específicas nessa área, em Portugal só desde há poucos anos é que essa realidade se começou a verificar de forma mais constante. Atualmente, a procura no mercado de Gestores de Projetos com formação e certificação está em franco crescimento e, tal como noutros países, em certos setores de atividade já se exigem Gestores de Projetos profissionais, estando já essa exigência presente em muitos cadernos de encargos de concursos.

Este curso procura dotar os seus participantes de um leque alargado de competências que lhes permitam desenvolver as suas capacidades para aplicar as melhores práticas no âmbito da moderna Gestão de Projetos, ao mesmo tempo que lhes possibilita procurarem garantir uma certificação profissional da IPMA – Internacional Project Management Association, nível D, através da realização do Exame de Certificação da APOGEP – Associação Portuguesa de Gestão de Projetos, que constitui um dos parâmetros de avaliação do Curso.

Deste modo, os estudantes podem posteriormente inscrever-se no exame junto da APOGEP (beneficiando de condições favoráveis decorrendo do protocolo e da parceria entre as instituições) e a sua aprovação permite a obtenção do certificado profissional de Nível D - Certified Project Management Associate da IPMA - International Project Management Association, o qual é reconhecido a nível mundial.

Objetivos:

Com uma componente de formação e outra de realização de um projeto, esta Pós-graduação pretende ter um impacto imediato nas organizações, assegurando, desde logo, o retorno do investimento.

No final do curso os participantes deverão estar aptos a:

1. Integrar as metodologias de avaliação de problemas, técnicas e ferramentas de gestão de projetos, presentes nas diversas etapas de um projeto
2. Conceber e definir projetos
3. Elaborar planos de projeto
4. Desenvolver e implementar projetos nas suas organizações
5. Acompanhar e controlar a execução desses projetos

Destinatários

- Executivos e quadros com experiência profissional relevante, técnicos da indústria e serviços, consultores, responsáveis por assegurar produtividade, desempenho e qualidade na execução de projetos.
- Gestores e membros de equipas de projeto ou áreas de planeamento e controlo.
- Profissionais que trabalhem em ambiente de projeto.

Número mínimo e máximo de participantes é de 15 e 20 formandos, respetivamente.

Estrutura Curricular

Duração Total – 148 horas

Módulo	Conteúdos	Duração
Conferência abertura com orador convidado		2 H
Sessão de abertura com os professores do curso		2 H
M1 Framework da Gestão de Projetos Formador: António Andrade Dias	1. Visão geral da Gestão de Projetos 2. Projetos e Gestão de Projetos 3. Standards em Gestão de Projetos 4. Organização do Projeto	12 H
M2 Gestão da mudança na Gestão de Projetos Formador: João Virott da Costa	1. Gestão da Mudança e Gestão e Projetos 2. Mudança organizacional 3. Mudança individual 4. O retorno (ROI) da Mudança	12 H
S1 Primeira Simulação Júri composto pelos professores do curso	1. Project Charter	4 H
M3 Comunicação e marketing Pessoal Formador: Graça Pereira	2. A negociação como ferramenta de trabalho do Gestor de Projetos 3. As reuniões como suporte de trabalho 4. A comunicação como ferramenta de ação do Gestor de Projetos 5. Principais técnicas de apresentação	12 H
M4 Gestão do âmbito e do tempo Formador: Miguel Carvalho e Melo	1. Gestão o âmbito 1.1. Finalidade e objetivos 1.2. Planeamento do âmbito 1.3. Definição detalhada do âmbito 1.4. WBS e PBS	24 H

	1.5. Dicionário da WBS 1.6. Matriz de responsabilidade 1.7. A <i>baseline</i> de âmbito 2. Planeamento do Projeto 2.1. Projetos, sub-projetos, fases, etapas, work packages, atividades 2.2. Estimativa de durações 2.3. Relações de dependência 2.4. Redes de projeto 2.5. PERT/CPM 2.6. Gráficos de Gantt 2.7. Otimização do projeto 3. Controlo de execução 3.1. Criação de mecanismos de controlo 3.2. Controlo do âmbito 3.3. Registo e controlo de execução 3.4. Sistema integrado de controlo de alterações 4. Conclusão do projeto 4.1. Processos de fecho 4.2. Observações e lições identificadas 4.3. Lições aprendidas 4.4. Metodologia para lições aprendidas	
M5 Microsoft Project no suporte à Gestão de Projetos Formador: Dulce Gonçalves	1. Princípios Colaborativos na Gestão de Projetos 2. O Microsoft Project como ferramenta de Planeamento e Controlo 3. Parametrização do Microsoft Project 4. Atividades e Recursos 5. Customização de ambiente de trabalho 6. Criação de um projeto – Case study de aplicação prática	18H
M6 Gestão dos riscos na Gestão de Projetos Formador: Jorge Cunha	1. Risco – Conceitos Genéricos 2. O Risco e a Gestão de Projetos 3. O Plano de Gestão de riscos 4. Identificação de riscos 5. Análise qualitativa de riscos 6. Análise quantitativa de riscos 7. Planos de resposta aos riscos 8. Avaliação do Risco	12 H
M7 Gestão de equipas de projeto Formador: Miguel Syder	1. A construção de uma equipa de projeto – aspetos fundamentais 2. A liderança em Gestão de Projetos 3. Características interpessoais relevantes para Gestores de Projetos 4. A motivação da Equipa de Projeto 5. A criatividade em equipa de Projeto	12 H
M8 Gestão financeira do projeto Formador: Henrique Carvalho	1. Conceito de investimento e projeto de investimento 2. Conceitos de cálculo financeiro 3. estimação dos fluxos relevantes 4. critérios de avaliação das decisões económicas de investimento 4.1. Valor atual líquido 4.2. Taxa interna de Rendibilidade 4.3. Período de recuperação do investimento	18 H

	5. Risco e análise de sensibilidade 6. A gestão económica e financeira do projeto 6.1 Earned Value Project Management 6.2 Estabelecimento do Plano Contabilístico de Controlo 6.3 Controlo do Orçamento do Projeto 6.4 Gestão da verba de risco	
S2 Segunda Simulação Júri composto pelos professores do curso	1. Kickoff do projeto	4 H
S3 Terceira Simulação Júri composto pelos professores do curso	1. Reunião de acompanhamento do projeto e simulação de fecho do projeto	4 H
Certificação Formador: Miguel Carvalho e Melo Miguel Syder Henrique Carvalho	1. Preparação para a certificação IPMA\APOGEP Nível D	12h

A primeira sessão será dividida em 2 partes. Na primeira teremos um orador convidado para dar uma conferência aberta, que servirá também como forma de promoção do curso. A segunda parte servirá para professores e alunos apresentarem-se, explicar o modo de funcionamento do curso, o modelo de avaliação e esclarecer dúvidas. Aqui serão também constituídos os grupos, compostos por 3 ou 4 alunos, que irão trabalhar em conjunto ao longo de todo o curso.

No final do primeiro módulo os alunos terão definido as ideias de projeto em que irão trabalhar ao longo de todo o curso. O conteúdo de cada módulo deverá depois ser aplicado pelos alunos nesses projetos.

Nas simulações estará sempre presente mais do que um professor e serão filmadas para posterior visualização pelos restantes.

Coordenação do Curso:

Coordenação do curso a cargo de:

Henrique Carvalho (Henrique.carvalho@ipleiria.pt)

Vítor Hugo Ferreira (vitor.ferreira@ipleiria.pt)

Alojamento

A POUSADINHA JOSÉ SARAMAGO do IPL está à disposição dos estudantes que pretendam pernoitar em Leiria com valores acessíveis. Mais informações em

http://www.ipleiria.pt/portal/ipleiria?p_id=8705.

Contactos: cecilia.marques@ipleiria.pt

Serviços de Acção Social - Tel: 244 830 640, opção 1

Local de Realização

Leiria - Escola Superior de Tecnologia e Gestão (campus 2) do Politécnico de Leiria.

Datas de Realização Previstas

- Sessões presenciais
- Sextas-feiras das 18h00 às 22h00 (4 horas)
- Sábados das 9h00 às 13h00 e / 14h00 às 18h00 (4 / 8 horas)
- Obrigatoriedade de frequência de 2/3 das aulas.

Módulo	Título	Docente	Datas	Dias	Dur.	Sala
Conferência / aula aberta com orador convidado			21/11/2020	sábado	2	Aud2 - Edif. B
Sessão de abertura do curso com os professores		todos os professores	21/11/2020	sábado	2	
M1	Framework da Gestão de Projetos	António Andrade Dias	27/11/2020	6ª feira	4	D.S.00.12-P1
M2	Gestão da mudança na Gestão de Projetos	João Virott da Costa	28/11/2020	sábado	4	D.S.00.12-P1
M1	Framework da Gestão de Projetos	António Andrade Dias	05/12/2020	sábado	8	D.S.00.12-P1
M1	Framework da Gestão de Projetos	data avaliação M1	19/12/2020	sábado		D.S.00.12-P1
M2	Gestão da mudança na Gestão de Projetos	João Virott da Costa	19/12/2020	sábado	4	D.S.00.12-P1
M8	Gestão financeira do projeto	Henrique Carvalho	09/01/2021	sábado	8	D.S.00.12-P1
M3	Comunicação e marketing pessoal	Graça Parreira	15/01/2021	6ª feira	4	D.S.00.12-P1
S1	1ª Simulação – Apresentação do documento de visão do projeto	todos os professores	23/01/2021	sábado	4	D.S.00.12-P1
M4	Gestão do âmbito e do tempo	Miguel Carvalho e Melo	29/01/2021	6ª feira	4	D.S.00.12-P1
M4	Gestão do âmbito e do tempo	Miguel Carvalho e Melho	30/01/2021	sábado	8	D.S.00.12-P1

M8	Gestão financeira do projecto	Henrique Carvalho	05/02/2021	6ª feira	4	D.S.00.12-P1
M2	Gestão da mudança na Gestão de Projetos	João Virott da Costa	06/02/2021	sábado	4	D.S.00.12-P1
M7	Gestão de equipas de projeto	Miguel Syder	19/02/2021	6ª feira	4	D.S.00.12-P1
M2	Gestão da mudança na Gestão de Projetos	data avaliação M2	20/02/2021	sábado		D.S.00.12-P1
M7	Gestão de equipas de projeto	Miguel Syder	20/02/2021	sábado	8	D.S.00.12-P1
M6	Gestão dos riscos na Gestão de Projetos	Jorge Cunha	06/03/2021	sábado	8	D.S.00.12-P1
M6	Gestão dos riscos na Gestão de Projetos	Jorge Cunha	13/03/2021	sábado	8	D.S.00.12-P1
M7	Gestão de equipas de projeto	data limite avaliação M7 - trabalho	22/03/2021	2ª feira		
M5	Microsoft Project no suporte à Gestão de Projetos	Dulce Gonçalves	26/03/2021	6ª feira	4	LAI 6 (D.S.1.14) Edif. D
M5	Microsoft Project no suporte à Gestão de Projetos	Dulce Gonçalves	27/03/2021	sábado	8	LAI 6 (D.S.1.14) Edif. D
M6	Gestão dos riscos na Gestão de Projetos	data limite avaliação M6 - trabalho	31/03/2021	4ª feira		
S2	2ª Simulação – Apresentação do Plano de Gestão do Projeto	todos os professores	10/04/2021	sábado	4	D.S.00.12-P1
M5	Microsoft Project no suporte à Gestão de Projetos	Dulce Gonçalves	17/04/2021	sábado	6	LAI 6 (D.S.1.14) Edif. D
M4	Gestão do âmbito e do tempo	data avaliação M4 - na aula	08/05/2021	sábado		D.S.00.12-P1
M4	Gestão do âmbito e do tempo	Miguel Carvalho e Melo	08/05/2021	sábado	8	D.S.00 12-P1
M5	Microsoft Project no suporte à Gestão de Projetos	teste avaliação M5 - data específica	15/05/2021	sábado		LAI 6 (D.S.1.14) Edif. D
M8	Gestão financeira do projecto	Henrique Carvalho	29/05/2021	sábado	6	D.S.00.12-P1
M3	Comunicação e marketing pessoal	Graça Parreira	05/06/2021	sábado	8	D.S.00.12-P1

S3	3ª simulação - Reunião de acompanhamento do projecto (status report do projecto) e simulação de fecho do projeto	todos os professores	19/06/2021	sábado	4	D.S.00.12-P1
M3	Comunicação e marketing pessoal	data limite avaliação M3 - trabalho	21/06/2020	2ª feira		D.S.00.12-P1
M8	Gestão financeira do projeto	teste avaliação M8 - data específica	26/06/2021	sábado		D.S.00.12-P1
M9	Preparação para a certificação IPMA\APOGEP Nível D	Miguel Syder Henrique Carvalho	02/07/2021	6ª feira	4	D.S.00.12-P1
M9	Preparação para a certificação IPMA\APOGEP Nível D	Miguel Carvalho e Melo Henrique Carvalho	03/07/2021	sábado	8	D.S.00.12-P1
M9	EXAME FINAL GLOBAL / EXAME DE CERTIFICAÇÃO	EXAME FINAL GLOBAL	17/07/2021	sábado		D.S.00.12-P1
TOTAL					148 horas	

Para não pesar excessivamente e para dar tempo para que os alunos possam fazer os trabalhos que lhes são pedidos, propõe-se que o curso decorra, se possível, num regime de semanas intercaladas, ou seja, com uma semana de intervalo entre cada módulo, ficando assim com um total de cerca de 30 semanas (a ajustar em função do calendário efetivo).

Certificado

- Pós-graduação em "Gestão Prática de Projetos" para formandos com grau académico igual ou superior a Bacharel (pré-Bolonha) ou Licenciatura (pós-Bolonha).
- ECTS: 25
- Certificação IPMA\APOGEP Nível D. [sendo o custo a suportar pelo aluno, mas em condições preferenciais]

Avaliação

A principal componente de avaliação serão os projetos onde os alunos trabalharão ao longo de todo o curso. Adicionalmente, cada professor estabelecerá um trabalho, exercício ou teste para avaliação específica do seu módulo. A assiduidade e o empenho e participação nas aulas e nos trabalhos também deverá ser tida em consideração.

Critérios de avaliação:

- ✓ Trabalho de grupo (Projetos): 45%
- ✓ Prestação individual nas simulações: 10%

- ✓ Avaliação individual por módulo (média dos 8 módulos): 30%
- ✓ Exame final: 15%
- ✓ Obrigatoriedade de frequência de 2/3 das aulas.

Modalidade e Forma de Organização da Formação

Formação contínua e presencial.

Candidaturas

As candidaturas deverão ser realizadas no site <http://candidaturas.ipleiria.pt>.

A seleção dos candidatos será feita por avaliação curricular e ordem de inscrição.

- Preenchimento de Ficha de Candidatura
- Curriculum Vitæ;
- Entrevista pela comissão de admissão;

Requisitos

Para frequentar a Pós-Graduação é necessário ser detentor de Licenciatura, equivalente legal ou possuir um CV relevante. **(cf. Sobre o Sistema de certificação).**

Valor de Investimento

- a) Taxa de matrícula: 60€ (Valor isento de IVA);
- b) Propina: 1950€ (Valor isento de IVA) + Exame opcional (250€)

Aos 1950€ será aplicado um desconto de 100 € no caso de pronto pagamento.

Pagamentos

- Taxa de candidatura: 60 €, no ato da candidatura
- Pagamento integral no ato da matrícula dos 1.850 € (onde é aplicado um desconto de 100 € sobre o valor da propina)

OU

- Parcelamento da propina (1.950 €) em sete prestações

Para mais informações

SPG – Secretariado de Pós-Graduações e Formação Contínua

Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Leiria | Politécnico de Leiria

Localização: Gabinete B1D3, Piso 0, Edifício B | Atendimento: 10:00 às 12:00 e das 14:30 às 16:30

Contacto: Sandra Brás | Email: sandra.bras@ipleiria.pt | Tel: 244 820 308

Formadores /as**António Andrade Dias**

Licenciado em Gestão de Empresas, Pós-Graduado em Gestão de projetos pela Universidade de Bremen/Alemanha, MBA-Grade Management, pela University of Florida/USA. Diretor de projetos na Universal Services Portugal e Consultor, Coordenador de área na CEGOC-TEA. É certificado pela International Project Management Association e IPMA Delta First Assessor e ocupa atualmente as funções de Auditor par o triénio 2015-2017. Sócio Fundador da Associação Portuguesa de Gestão de projetos e Presidente da Direção desde 2009. Tem desenvolvido a sua atividade como docente em Universidades Portuguesas e Brasileiras, nomeadamente UAL, PBS, USP-FUNDACE e UFRJ. Coordenador do Curso de Qualificação para a Certificação em Gestão de projetos no Instituto Nacional de Administração (Lisboa-Portugal) – Modelo IPMA. Palestrante e Conferencista em escolas de gestão e eventos da APOGEP/IPMA e PMI. Tem atuado como consultor e/ou gestor de projetos-programas, em entidades públicas e privadas.

**João Virott da Costa**

Licenciado em Engenharia Mecânica pelo Instituto Superior Técnico, pós-graduado em Finanças pela Universidade Católica e em Alta Direção pela AESE. Administrador e Managing Partner da BRIGHT PARTNERS Portugal e Espanha com mais de quinze anos de experiência em direção-geral e administração de empresas, tendo sido fundador e administrador executivo de empresas de diversos setores de atividade, com destaque para tecnologias de informação, telecomunicações, turismo, indústria, distribuição alimentar, trading e pesca.

**Graça Parreira**

Formadora e consultora há mais de 25 anos. É especialista na área comportamental / comercial e ao longo da sua vida profissional participou na conceção e implementação de diversos projetos de Desenvolvimento de Recursos Humanos. Trabalha com vários setores de atividade, nomeadamente, área da saúde, banca, seguros, comércio de retalho e serviços, assegurando a otimização do seu desempenho nas áreas comportamentais e comerciais: comunicação; liderança; negociação. Foi sócia gerente da empresa Special Consultores Ida. É professora no MBA de G. de projetos na Universidade Autónoma, Tecminho e Politécnico de Leiria. Trabalhou, ao longo da sua carreira, com equipas operacionais, em todos os setores de atividade e em diversas zonas do País. O Currículo Académico inclui uma Licenciatura História, pós graduação em Economia Comunitária pela U. Católica e formação profissional em áreas comportamentais.

**Miguel Carvalho e Melo**

Criador de duas software-houses e actualmente partner da Bright Partners, empresa de consultoria especializada em PPM (Project and Portfolio Management) e Director-geral da Bright Academy, empresa de formação da Bright Partners, foi docente durante 10 anos na Universidade Lusíada com regência de cadeiras de Investigação Operacional, tendo criado a cadeira de Gestão de Projetos do curso de Matemáticas Aplicadas. Criou e coordena o MBA Executivo em Gestão de Projetos na Autónoma Academy onde ainda assegura módulos de Gestão de Projetos noutros cursos. Tem 25 anos de experiência de formação profissional em Gestão de Projetos em Portugal, França, Reino Unido, Suíça, Angola e Brasil, em português, francês e inglês. Actualmente Presidente da APOGEP – Associação Portuguesa de Gestão de Projetos, Project Manager do Events Group da IPMA – International Project Management Association, certificado pela IPMA\APOGEP e pelo PMI – Project Management Institute.

**Dulce Gonçalves****Professora Adjunta no Instituto Politécnico de Leiria**

Professora do Departamento de Engenharia Informática da Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico de Leiria, na Categoria de Professora Adjunta. Foi membro do Centro de Investigação CIIC (Centro de Investigação em Informática e Comunicações do Instituto Politécnico de Leiria), membro da comissão científica do Mestrado em Engenharia Informática - Computação Móvel na Escola Superior de Tecnologia e Gestão do IPL e é membro do comité científico do Curso de Programação de Sistemas de Informação (TeSP). Doutorada em Sistemas de Informação – Gestão de Projectos, Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro com a Dissertação de Doutoramento designada "PJMG Quality- Modelo de actividades da gestão de projectos de desenvolvimento de software no âmbito da qualidade". É licenciada em Informática na Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa. Entre 1995 e 2004 trabalhou como Consultora de Sistemas de Informação, Coordenadora Técnica da equipa de desenvolvimento de projetos e Gestora de Projetos na Novabase Consulting (Rede Novabase) em Lisboa. Detém publicações em diversas revistas internacionais e foi membro do Comitê Científico em várias Conferências Internacionais.: Sistemas de Informação, Gestão de Projetos, Qualidade em gestão de projetos, Computação Móvel.

**Jorge Cunha**

Com uma experiência de mais de 20 anos, considerado como um especialista em Gestão de Projetos, desde que incorporou o Grupo Brisa, tem desenvolvido e liderado projetos internacionais complexos, trabalhando de perto com a indústria das infra-estruturas, da tecnologia e dos pagamentos electrónicos. Geriu e liderou projetos internacionais de grande dimensão, trabalhando com estruturas matriciais e equipas multiculturais. A sua experiência profissional é complementada com um Executive MBA em Londres e uma certificação PMI. A combinação da experiência profissional com a academia, confere-lhe um pensamento organizado, disciplinado e orientado a resultados, sempre com a perspectiva de negócio. Tem desenvolvidas capacidades de

relacionamento interpessoal, utilizadas para lidar com partes interessadas chave e interagir com pares na gestão de projetos complexos



Miguel Syder

Com uma experiência vasta e diversificada no domínio da psicologia organizacional e da gestão de recursos humanos, foi desenvolvendo competências no âmbito da mudança organizacional e da liderança e dinamização de equipas em ambiente de projeto. Tem ainda ampla experiência no desenvolvimento e coordenação de projetos, no domínio da formação profissional, estratégias de desenvolvimento organizacional e pessoal, soft skills e gestão de pessoas, a nível nacional e internacional. Para além de toda a componente prática desenvolvida ao nível da assessoria e consultoria em gestão de projetos complexos, enriquece a sua catividade com prática docente, coaching em projetos do 3º setor e intervenções de psicoterapia de orientação sistémica.



Henrique Carvalho

Licenciado em Organização e Gestão de Empresas na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra e MBA no INDEG/ISCTE. Especialista em Gestão e Administração (título reconhecido em Junho 2013 por três Instituições de Ensino Superior, após prestação de provas públicas). Docente do ensino superior na Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria desde 1997, assegurando unidades curriculares na licenciatura em Gestão e nos Mestrados em Gestão e Controlo de Gestão. É professor convidado da Autónoma Business School, da Universidade Autónoma de Lisboa. Paralelamente assumiu, desde 2001, a função de Diretor Financeiro em grandes projetos: Leirisport, EM / Estádio Municipal de Leiria e Litoral Atlântico, Construtores ACE projeto e construção dos lanços de autoestrada e de conjuntos viários do Litoral Centro de Portugal. Entre 2011 e 2013 foi administrador da LSP, ACE unidade de serviços partilhados do Grupo Lena, e desde 2013 assumiu a função de Diretor de Controlo de Gestão do grupo. É Gestor de projetos certificado (CPMA – Certified Project Management Associate pela IPMA – International Project Management Association) e atualmente é Secretário-geral da Associação Portuguesa de Gestão de Projetos.