



INSTITUTO
SUPERIOR
DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO
DO PORTO

Projeto de Organização do XV Congresso Nacional de Doenças Autoimunes

Pós-Graduação em Gestão de Sistemas de Informação Empresariais

Unidade Curricular: Gestão de Projetos

Março 2020

Bruna Tomé | 12190209

João Pereira | 12190211

Rui Ribeiro | 6940007

Índice

Introdução.....	4
1. Caracterização do Projeto.....	5
2. Requisitos Funcionais.....	10
3. Calendarização das Atividades.....	11
4. Desenvolver o plano dos RH	22
5. Definir o orçamento.....	25
6. Gerir a comunicação	28
7. Análise de Riscos	30
8. Acompanhamento do projeto	37
Conclusões	39
Bibliografia	41

Índice de Figuras

Figura 1. Objetivos do projeto.....	8
Figura 2. Estrutura Analítica do Projeto (WBC)	12
Figura 3. Sequência de atividades do projeto e relações entre si.....	16
Figura 4. Duração das atividades do projeto.....	18
Figura 5. Tabela do Cronograma do projeto	20
Figura 6. Cronograma do projeto	21
Figura 7. Organograma do projeto.....	22
Figura 8. Matriz RACI do Projeto	23
Figura 9. Tabela de Remunerações	25
Figura 10. Tabela de custos de Outsourcing	25
Figura 11. Tabela de custos fixos.....	26
Figura 12. Orçamento do projeto por pacotes de trabalho	27
Figura 13. Matriz grau de poder/interesse.....	28
Figura 14. Matriz de comunicações.....	29
Figura 15. Análise SWOT do projeto.....	32
Figura 16. Matriz de Probabilidade e Impacto	33
Figura 17. Gráfico do Impacto dos Riscos.....	34
Figura 18. Estratégias de mitigação dos Riscos	36
Figura 19. Tabela de recursos inerentes ao projeto.....	37
Figura 20. Estatísticas do projeto resultado da utilização da ferramenta automática project.....	38

Introdução

O tema Gestão de Projetos já se encontra nos dias de hoje bastante difundido nas organizações dos mais diversos setores do mercado. Segundo Hitt, Ireland & Hoskisson (2012) há uma tendência de mudança estrutural nas organizações para que estas sejam orientadas aos seus projetos (*projectized*), os quais são diretamente alinhados com o planeamento estratégico organizacional.

A estrutura organizacional pode afetar a disponibilidade de recursos e influenciar a maneira como os projetos são conduzidos. Uma organização dita PBO (*Project-based Organization*) cria sistemas temporários para o desenvolvimento dos seus trabalhos e, de acordo com o PMI (2013), “*a utilização de PBO's pode diminuir a hierarquia e burocracia dentro das organizações, uma vez que o sucesso de um trabalho é medido pelo resultado final e não por posições hierárquicas e políticas internas*”. (Project Management Institute, 2013)

Um projeto pode ser entendido como um esforço temporário, com início e término bem definidos, que objetiva o desenvolvimento de um produto, serviço ou resultado único, sendo este tangível ou intangível. (Project Management Institute, 2013)

A gestão de projetos tem como objetivo fundamental garantir o sucesso de um projeto, abrangendo desde a conceção até a entrega final do produto ou serviço ao Sponsor. No entanto, segundo Davis (2014) o sucesso de um projeto é um termo subjetivo, sendo a percepção do sucesso relativa de acordo com as três principais partes interessadas em um projeto típico: a Gestão de Topo, a Equipa de Projeto e o Sponsor / Cliente. (Davis, 2014)

A adoção de metodologias reconhecidas em Gestão de Projetos, bem como de processos e sistemas repetitivos, aumentam a probabilidade de resultados favoráveis na gestão dos projetos numa organização. (Kerzner, 2001)

Esta atividade tem como objetivo desenvolver o processo de documentação das ações necessárias para definir, preparar e integrar todo o Projeto de Preparação de um Evento. Este plano define como o projeto será executado, monitorizado, controlado e encerrado.

A execução deste projeto tem por base o PMBook, 5ª edição.

1. Caracterização do Projeto

Definir o âmbito do projeto é o processo de desenvolvimento de uma descrição detalhada do projeto e do produto. O principal benefício desse processo é descrever os limites do projeto, serviços ou resultados ao definir quais dos requisitos recolhidos serão incluídos e quais serão excluídos do âmbito do projeto. (Project Management Institute, 2013)

Desta forma o projecto escolhido é a realização do XV Congresso Nacional de Doenças Autoimunes, que se irá realizar a 21, 22 e 23 de Janeiro de 2021 em Cascais, Portugal.

1.1. Justificação e breve descrição do Projeto

O projeto em causa irá ser desenvolvido por uma equipa de projeto cuja intenção é planear, organizar e realizar o XV Congresso Nacional de Doenças Autoimunes.

Este projeto é extremamente pertinente uma vez que visa promover o conhecimento científico das Doenças Autoimunes, nomeadamente através da realização de estudos e elaboração de protocolos adaptados à realidade nacional. A realização deste Congresso visa potenciar a colaboração entre entidades científicas com interesse na área.

Entendem os responsáveis pelo projeto que a importância destes desígnios é mais do que suficiente para levar a cabo mais uma edição deste evento, a bem do maior conhecimento e melhor tratamento destes doentes.

Para melhor entendimento dos objetivos e âmbito do projeto é importante perceber a pertinência do próprio Congresso em si.

Assim pode elencar-se os seguintes objetivos do Congresso:

- Juntar, numa reunião à escala nacional, os melhores e os mais dedicados profissionais que se dedicam ao estudo de doenças autoimunes.
- Gerar partilha de experiências entre profissionais de saúde nacionais e internacionais, aproveitando o que de melhor os outros países têm para nos oferecer nesta área.
- Fomentar um saudável espírito de partilha de conhecimentos, onde gastroenterologistas, mas também pediatras, cirurgiões, imagiologia as e patologistas, se encontrem com enfermeiros, psicólogos, nutricionistas, farmacêuticos e representantes dos doentes e discutam alguns

temas tradicionais e as muitas novidades diagnósticas e terapêuticas na abordagem destas patologias.

- Apostar em várias reuniões representativas de diferentes áreas e profissionais - no primeiro dia teremos a edição do Workshop Educacional dedicado ao Curriculum vitae do médico interno e o Curso Avançado de Imagiologia, salientando a abordagem multidisciplinar que o tema impõe. Iniciando-se no segundo dia, teremos a nossa reunião principal, onde, como seria de esperar numa área que se orgulha da sua inovação científica, a investigação clínica e básica, nacional e internacional, terá papel central.
- Abordar as especificidades da patologia pediátrica, a problemática das comorbidades e as novidades no campo dos novos fármacos, e, não menos importantes, das novas estratégias terapêuticas.
- Da mesma forma, é objetivo deste Congresso apoiar e organizar ações de formação e a elaboração de normas de orientação clínica sobre esta temática.
- Por último, visa proporcionar uma rede de contactos que permita uma rápida disseminação da informação sobre a doença e o estabelecimento de canais de diálogo entre os participantes.

1.2. Definição de Objetivos

O grau e o nível de detalhe com que o âmbito define o trabalho que será realizado e o que será excluído pode ajudar a determinar a capacidade da equipa de gestão do projeto em controlar o âmbito geral do mesmo. (Project Management Institute, 2013)

Assim é importante responder a outras questões:

- Descrição do âmbito do produto: Planeamento, organização e realização do XV Congresso Nacional de Doenças Autoimunes
- Critérios de aceitação: O projeto deverá ser planeado, organizado e realizado tendo em conta a data pré-definida do mesmo. A equipa de projeto é responsável pela concretização de todos os entregáveis, bem como o bom fluxo de comunicação entre todas as equipas do projeto e a gestão dos recursos necessários para atingir os objetivos do projeto.

- Entrega: todos os entregáveis deverão ser entregues de acordo com a linha base do projeto e tendo em conta o caminho critico do mesmo. Toda a documentação produzida durante a realização das atividades deve ser entregue nos devidos formatos aos sponsors do projeto.
- Exclusão do projeto: fora do âmbito do projeto está qualquer atividade que não tenha sido identificada no decurso da listagem das atividades do projeto. Cabe à equipa de projeto em conjunto com os sponsors avaliar a pertinência da alteração de qualquer um dos 3 vértices do projeto – tempo, custo ou âmbito - em virtude de serem atingidos os principais objetivos.
- Restrições: podem ser consideradas duas restrições principais à execução deste projeto – 1, a data de realização do congresso previamente definida; 2 – Todo o financiamento do projeto provém dos sponsors do Congresso.
- Premissas: o projeto iniciará a 2 de Março de 2020; Todas as atividades de suporte serão realizadas em regime de subcontratação; A equipa de projeto é constituída por 3 pessoas; O Sponsor principal do projeto é o Núcleo de Estudos de Doenças Autoimunes (NEDAI) da Sociedade Portuguesa de Medicina Interna (SPMI); os sponsors de financiamento identificados são empresas farmacêuticas ou de equipamentos médicos; o local é Cascais devido ao seu posicionamento geográfico e qualidade hoteleira.

Para estruturar o projeto é essencial identificar os seus objetivos.

Na tabela seguinte serão elencados os objetivos do projeto e os seus KPIs (*Key Performance Indicator*):

Objectivo	KPI
Realizar o Programa do evento	Programa do Evento Criado.
Identificar os Oradores pertinentes para o programa do evento.	9 Oradores com presença confirmada no evento.
Garantir Financiamento	Garantir valor de financiamento pelos 40 sponsor superior ao custo do evento.
Garantir Espaço Adequado	Formalização das condições do espaço.
Garantir os Recursos Humanos necessários para a concretização do projeto	Cumprimento do timing do projeto. Realização do evento.
Realizar o Website do Evento	Publicação do site.
Realizar App do Evento	Disponibiliza APP no início do evento sem problemas.
Garantir a Divulgação do Evento	Presença de 500 pessoas no Evento.
Disponibilizar o Material de Apoio	Todos os participantes recebem o material de apoio.
Garantir os Stands dos sponsors do Evento	40 stands montados no início do evento
Garantir a Alimentação dos participantes	Todos os participantes têm ao seu dispor a alimentação devida.
Evento	Realização do evento
Avaliação do Evento	Relatório de avaliação do evento

Figura 1. Objetivos do projeto

1.3. Viabilidade e avaliação financeira

A viabilidade financeira deste projeto assenta fundamentalmente na angariação de patrocínios dos sponsors principais deste tipo de evento. Estima-se que as empresas do ramo farmacêutico e de dispositivos médicos presentes consigam gerar fluxos de caixa suficientes que permitam a execução do projeto, e ainda garantir o retorno de investimento, através do aumento de notoriedade e de utilização dos produtos que comercializam.

1.4. Estudos de oportunidade

O Congresso Nacional de Doenças Autoimunes é já uma referência no panorama médico-científico nacional.

A caminho da sua XV edição o feedback dos participantes vem sendo, ano após ano, cada vez mais positivo. A decisão de fazer acontecer este evento entre os dias 21 e 23 de janeiro de 2021 prende-se com várias ordens de razão, a saber:

- Janeiro é o mês do ano com menor número de eventos concorrentes planeados;
- Maior disponibilidade de agenda dos vários tipos de participantes nacionais e internacionais;
- Melhores condições comerciais por parte de vários fornecedores, nomeadamente por parte da unidade hoteleira escolhida, devido a ser época baixa em Portugal;
- Maior disponibilidade de budget para eventos por parte dos sponsors

Desta forma conclui-se que é o melhor momento para a realização deste projeto.

2. Requisitos Funcionais

2.1. Elaboração dos requisitos do projeto

Para a realização deste projeto foram identificados diversos requisitos funcionais:

- Unidade hoteleira com capacidade de 500 camas, durante 3 dias consecutivos;
- Unidade hoteleira com capacidade para servir 500 pequenos-almoços/500 lunch boxes;
- Unidade hoteleira com infraestruturas que permitam a realização de sessões plenárias para 500 pax e 2 salas satélite para realização de workshops/cursos (150 pax/cada);
- Unidade hoteleira com amplo espaço social (serviço de coffee-breaks) e área técnica de exposição para sponsors (40 stands de 3 m²);
- Material de som e imagem;
- Material de Apoio (capa, bloco, caneta, programa impresso).

2.2. Identificação de necessidades do cliente

Pretende-se que toda a envolvente do congresso seja “*user friendly*” e reflita o espírito de partilha pretendido.

A imagem institucional do evento deve estar presente em todo o merchandising disponibilizado e os Recursos Humanos presentes devem ser capazes de responder a todas as solicitações de uma forma célere e assertiva, complementando a informação disponibilizada no website e na app do evento. Espera-se que a divulgação do programa científico seja atempada e eficaz, motivando uma rápida adesão do participante.

Os sponsors deverão ser envolvidos e convidados a adquirir slots de tempo exclusivas para promoção dos seus produtos e serviços.

3. Calendarização das Atividades

3.1. WBS - Estrutura Analítica do Projeto

Para desenvolver um projeto é essencial analisar todas as próprias fases. Muitos projetos complexos preveem a execução de muitas atividades que, sem uma adequada planificação e organização, seriam difíceis para realizar.

Criar a Estrutura analítica do projeto (ou *WBS - Work Breakdown Structure*) é o processo de subdivisão das entregas e do trabalho do projeto em componentes menores e mais fáceis de gerir. O principal benefício desse processo é fornecer uma visão estruturada do que deve ser entregue. (Project Management Institute, 2013)

Assim, para a realização deste projeto foi identificado a seguinte EAP utilizando o método das entregas principais como o segundo nível de decomposição:

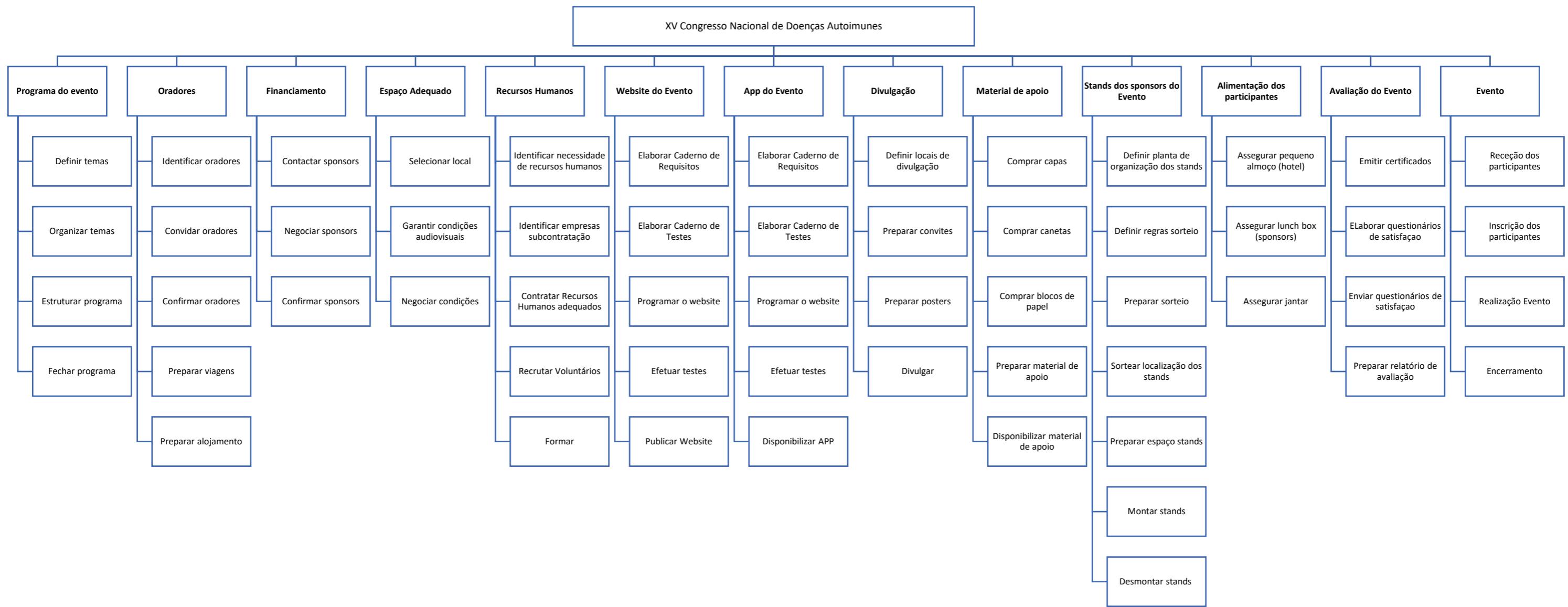


Figura 2. Estrutura Analítica do Projeto (WBC)

3.2. Definir Atividades

Decomposição é uma técnica usada para dividir e subdividir o âmbito do projeto tornando-o mais fácil de gerir. Estas atividades representam o esforço necessário para completar um determinado trabalho. A lista de atividades é uma lista abrangente que inclui todas as atividades do cronograma necessárias no projeto. (Project Management Institute, 2013)

Analizando o projeto a realizar foram elencadas as seguintes atividades:

- Definir temas
- Organizar temas
- Estruturar programa
- Fechar programa
- Identificar oradores
- Convidar oradores
- Confirmar oradores
- Preparar viagens
- Preparar alojamento
- Contactar sponsors
- Negociar sponsors
- Confirmar sponsors
- Selecionar local
- Garantir condições audiovisuais
- Negociar condições
- Identificar necessidade de recursos humanos
- Identificar empresas subcontratação
- Contratar Recursos Humanos adequados
- Recrutar Voluntários
- Formar
- Elaborar Caderno de Requisitos
- Elaborar Caderno de Testes
- Programar o website
- Efetuar testes
- Publicar Website
- Elaborar Caderno de Requisitos
- Elaborar Caderno de Testes
- Programar o website
- Efetuar testes
- Disponibilizar APP
- Definir locais de divulgação
- Preparar convites
- Preparar posters

- Comprar capas
- Comprar canetas
- Comprar blocos de papel
- Preparar material de apoio
- Disponibilizar material de apoio
- Definir planta de organização dos stands
- Definir regras sorteio
- Preparar sorteio
- Sortear localização dos stands
- Preparar espaço stands
- Montar stands
- Desmontar stands
- Assegurar pequeno almoço (hotel)
- Assegurar lunch box (sponsors)
- Assegurar jantar
- Emitir certificados
- Elaborar questionários de satisfação
- Enviar questionários de satisfação
- Preparar relatório de avaliação
- Receção dos participantes
- Inscrição dos participantes
- Realização Evento
- Encerramento

3.3. Sequenciar as atividades

Sequenciar as atividades é o processo de identificação e documentação dos relacionamentos entre as atividades do projeto. O principal benefício deste processo é definir a sequência lógica do trabalho a fim de obter o mais alto nível de eficiência em face de todas as restrições do projeto.

Todas as atividades e marcos, com exceção do primeiro e do último, devem ser conectados a pelo menos um predecessor com uma relação lógica término para início ou início para início e a pelo menos um sucessor com uma relação lógica término para início ou término para término. As relações lógicas devem ser projetadas para criar um cronograma de projeto realista. (Project Management Institute, 2013)

O método do diagrama de precedência (MDP) é uma técnica usada para construir um modelo de cronograma em que as atividades são representadas por nós e ligadas graficamente por um ou mais relacionamentos lógicos para mostrar a sequência em que as atividades devem ser executadas. O MDP inclui quatro tipos de dependências ou relacionamentos lógicos. Uma atividade predecessora é uma atividade que logicamente vem antes de uma atividade dependente em um cronograma. Uma atividade sucessora é uma atividade

dependente que logicamente vem depois de outra atividade em um cronograma. Estes relacionamentos são definidos abaixo:

- Término para início (TI). Um relacionamento lógico em que uma atividade sucessora não pode começar até que uma atividade predecessora tenha terminado.
- Término para término (TT). Um relacionamento lógico em que uma atividade sucessora não pode terminar até que a atividade predecessora tenha terminado.
- Início para início (II). Um relacionamento lógico em que uma atividade sucessora não pode ser iniciada até que uma atividade predecessora tenha sido iniciada.
- Início para término (IT). Um relacionamento lógico em que uma atividade sucessora não pode ser terminada até que uma atividade predecessora tenha sido iniciada. (Project Management Institute, 2013)

Assim a sequência de atividades deste projeto é a seguinte:

D	Designação	Antecessores	Relacionamento
1	Programa do evento		
2	Definir temas		
3	Organizar temas	2	TI
4	Estruturar programa	3	TI
5	Fechar programa	4	TI
6	Oradores		
7	Identificar oradores	5	TI
8	Convidar oradores	7	TI
9	Confirmar oradores	8	TI
10	Preparar viagens	9	TI
11	Preparar alojamento	10	TI
12	Financiamento		
13	Contactar sponsors	5	TI
14	Negociar sponsors	13	TI
15	Confirmar sponsors	14	TI
16	Espaço Adequado		
17	Selecionar local	5, 15	TI
18	Garantir condições audiovisuais	17	TI
19	Negociar condições	18	TI
20	Recursos Humanos		
21	Identificar necessidade de recursos humanos	5,15	TI
22	Identificar empresas subcontratação	21	TI
23	Contratar Recursos Humanos adequados	22	TI
24	Recrutar Voluntários	23	TI
25	Formar	24	TI
26	Website do Evento		
27	Elaborar Caderno de Requisitos	5,15,25	TI
28	Elaborar Caderno de Testes	27	TI
29	Programar o website	28	TI
30	Efetuar testes	29	TI
31	Publicar Website	30	TI
32	App do Evento		
33	Elaborar Caderno de Requisitos	31	TI
34	Elaborar Caderno de Testes	33	TI
35	Programar o website	34	TI
36	Efetuar testes	35	TI
37	Disponibilizar APP	36	TI
38	Divulgação		
39	Definir locais de divulgação	5,11,15	TI
40	Preparar convites	39	TI
41	Preparar posters	40	TI
42	Divulgar	41	TI
43	Material de apoio		
44	Comprar capas	5,15	TI
45	Comprar canetas	44	TI
46	Comprar blocos de papel	45	TI
47	Preparar material de apoio	46	TI
48	Disponibilizar material de apoio	47	TI
49	Stands dos sponsors do Evento		
50	Definir planta de organização dos stands	15	TI
51	Definir regras sorteio	50	TI
52	Preparar sorteio	51	TI
53	Sortear localização dos stands	52	TI
54	Preparar espaço stands	53	TI
55	Montar stands	54; 67 (-3d)	TI
56	Desmontar stands	70	TI
57	Alimentação dos participantes		
58	Assegurar pequeno almoço (hotel)	67	II
59	Assegurar lunch box (sponsors)	67	II
60	Assegurar jantar	67	II
61	Avaliação do Evento		
62	Emitir certificados	70	TI
63	Elaborar questionários de satisfação	62	TI
64	Enviar questionários de satisfação	63	TI
65	Preparar relatório de avaliação	64	TI
66	Evento		
67	Receção dos participantes	5,11,15,19,25,31,37,42,48,56,60	TI
68	Inscrição dos participantes	67	II
69	Realização Evento	68	II
70	Encerramento	69	TI

Figura 3. Sequência de atividades do projeto e relações entre si.

3.4. Estimar durações das atividades

A estimativa das durações das atividades utiliza informações sobre as atividades do âmbito do trabalho, tipos de recursos necessários, quantidades estimadas de recursos e calendários de recursos.

A estimativa da duração é elaborada progressivamente, e o processo considera a qualidade e a disponibilidade dos dados de entrada. O processo de estimar as durações das atividades requer uma estimativa da quantidade de trabalho necessária para concluir a atividade e a quantidade de recursos disponíveis estimados para completar a atividade. Essas estimativas são usadas para um cálculo aproximado do número de períodos de trabalho (duração da atividade) necessário para concluir a atividade usando os calendários de projeto e de recursos apropriados. Todos os dados e premissas que suportam a estimativa são documentados para cada estimativa de duração de atividade.

Abordagens de equipe, tais como “brainstorming”, técnica Delphi ou técnica de grupo nominal são úteis para o engajamento dos membros da equipe a fim de melhorar a exatidão e o comprometimento com as estimativas emergentes. Ao envolver um grupo estruturado de pessoas que estão próximas da execução técnica do trabalho no processo de estimativa, são obtidas informações adicionais e estimativas mais precisas. Além disso, quando as pessoas estão envolvidas no processo de estimativa, o seu compromisso em alcançar as estimativas resultantes de tal processo aumenta. (Project Management Institute, 2013)

Realizando a abordagem de brainstorming dentro da equipa de projeto aferiram-se as seguintes durações das atividades:

D	Designação	Duração (dias)	Antecessores	Relacionamento
1	Programa do evento			
2	Definir temas	15		
3	Organizar temas	2	2	TI
4	Estruturar programa	2	3	TI
5	Fechar programa	1	4	TI
6	Oradores			
7	Identificar oradores	3	5	TI
8	Convidar oradores	3	7	TI
9	Confirmar oradores	15	8	TI
10	Preparar viagens	15	9	TI
11	Preparar alojamento	15	10	TI
12	Financiamento			
13	Contactar sponsors	20	5	TI
14	Negociar sponsors	20	13	TI
15	Confirmar sponsors	5	14	TI
16	Espaço Adequado			
17	Selecionar local	5	5, 15	TI
18	Garantir condições audiovisuais	1	17	TI
19	Negociar condições	3	18	TI
20	Recursos Humanos			
21	Identificar necessidade de recursos humanos	2	5,15	TI
22	Identificar empresas subcontratação	20	21	TI
23	Contratar Recursos Humanos adequados	20	22	TI
24	Recrutar Voluntários	20	23	TI
25	Formar	10	24	TI
26	Website do Evento			
27	Elaborar Caderno de Requisitos	1	5,15,25	TI
28	Elaborar Caderno de Testes	1	27	TI
29	Programar o website	30	28	TI
30	Efetuar testes	5	29	TI
31	Publicar Website	2	30	TI
32	App do Evento			
33	Elaborar Caderno de Requisitos	1	31	TI
34	Elaborar Caderno de Testes	1	33	TI
35	Programar o website	30	34	TI
36	Efetuar testes	5	35	TI
37	Disponibilizar APP	2	36	TI
38	Divulgação			
39	Definir locais de divulgação	5	5,11,15	TI
40	Preparar convites	15	39	TI
41	Preparar posters	15	40	TI
42	Divulgar	5	41	TI
43	Material de apoio			
44	Comprar capas	2	5,15	TI
45	Comprar canetas	2	44	TI
46	Comprar blocos de papel	2	45	TI
47	Preparar material de apoio	3	46	TI
48	Disponibilizar material de apoio	1	47	TI
49	Stands dos sponsors do Evento			
50	Definir planta de organização dos stands	5	15	TI
51	Definir regras sorteio	2	50	TI
52	Preparar sorteio	5	51	TI
53	Sortear localização dos stands	1	52	TI
54	Preparar espaço stands	3	53	TI
55	Montar stands	3	54; 67 (-3d)	TI
56	Desmontar stands	1	70	TI
57	Alimentação dos participantes			
58	Assegurar pequeno almoço (hotel)	3	67	II
59	Assegurar lunch box (sponsors)	3	67	II
60	Assegurar jantar	3	67	II
61	Avaliação do Evento			
62	Emitir certificados	5	70	TI
63	Elaborar questionários de satisfação	1	62	TI
64	Enviar questionários de satisfação	1	63	TI
65	Preparar relatório de avaliação	10	64	TI
66	Evento			
67	Receção dos participantes	3	5,11,15,19,25,31,37,42,48,56,60	TI
68	Inscrição dos participantes	3	67	II
69	Realização Evento	3	68	II
70	Encerramento	1	69	TI

Figura 4. Duração das atividades do projeto.

3.5. Desenvolver cronograma

Desenvolver o cronograma é o processo de análise da sucessão das atividades, a sua duração, os recursos necessários e restrições do cronograma com o objetivo de criar o modelo do cronograma do projeto. O principal benefício deste processo é gerar um modelo de cronograma com datas planeadas para a conclusão das atividades do projeto. (Project Management Institute, 2013)

O detalhe do cronograma poderá ser consultado em:

https://ipppt-my.sharepoint.com/:x/g/personal/12190209_iscap_ipp_pt/EdREjVKmGERJubygEblGjzsB4tDPFPorlphIY8nG9j5B8Q?e=ITWOdF

ID	Designação	Duração (dias)	Inicio	Fim	Antecessores	Relacionamento
1	Programa do evento					
2	Definir temas	15	02/mar	20/mar		
3	Organizar temas	2	23/mar	24/mar	2	TI
4	Estruturar programa	2	25/mar	26/mar	3	TI
5	Fechar programa	1	27/mar	27/mar	4	TI
6	Oradores					
7	Identificar oradores	3	30/mar	01/abr	5	TI
8	Convidar oradores	3	02/abr	06/abr	7	TI
9	Confirmar oradores	15	07/abr	28/abr	8	TI
10	Preparar viagens	15	29/abr	20/mai	9	TI
11	Preparar alojamento	15	21/mai	12/jun	10	TI
12	Financiamento					
13	Contactar sponsors	20	30/mar	27/abr	5	TI
14	Negociar sponsors	20	28/abr	26/mai	13	TI
15	Confirmar sponsors	5	27/mai	02/jun	14	TI
16	Espaço Adequado					
17	Selecionar local	5	03/jun	09/jun	5, 15	TI
18	Garantir condições audiovisuais	1	12/jun	12/jun	17	TI
19	Negociar condições	3	15/jun	17/jun	18	TI
20	Recursos Humanos					
21	Identificar necessidade de recursos humanos	2	03/jun	04/jun	5,15	TI
22	Identificar empresas subcontratação	20	05/jun	07/jul	21	TI
23	Contratar Recursos Humanos adequados	20	08/jul	04/ago	22	TI
24	Recrutar Voluntários	20	05/ago	01/set	23	TI
25	Formar	10	02/set	15/set	24	TI
26	Website do Evento					
27	Elaborar Caderno de Requisitos	1	16/set	16/set	5,15,25	TI
28	Elaborar Caderno de Testes	1	17/set	17/set	27	TI
29	Programar o website	30	18/set	30/out	28	TI
30	Efetuar testes	5	02/nov	06/nov	29	TI
31	Publicar Website	2	09/nov	10/nov	30	TI
32	App do Evento					
33	Elaborar Caderno de Requisitos	1	11/nov	11/nov	31	TI
34	Elaborar Caderno de Testes	1	12/nov	12/nov	33	TI
35	Programar o website	30	13/nov	29/dez	34	TI
36	Efetuar testes	5	30/dez	06/jan	35	TI
37	Disponibilizar APP	2	07/jan	08/jan	36	TI
38	Divulgação					
39	Definir locais de divulgação	5	03/jun	09/jun	5,11,15	TI
40	Preparar convites	15	12/jun	03/jul	39	TI
41	Preparar posters	15	06/jul	24/jul	40	TI
42	Divulgar	5	27/jul	31/jul	41	TI
43	Material de apoio					
44	Comprar capas	2	03/jun	04/jun	5,15	TI
45	Comprar canetas	2	05/jun	08/jun	44	TI
46	Comprar blocos de papel	2	09/jun	12/jun	45	TI
47	Preparar material de apoio	3	15/jun	17/jun	46	TI
48	Disponibilizar material de apoio	1	18/jun	18/jun	47	TI
49	Stands dos sponsors do Evento					
50	Definir planta de organização dos stands	5	03/jun	09/jun	15	TI
51	Definir regras sorteio	2	12/jun	15/jun	50	TI
52	Preparar sorteio	5	16/jun	22/jun	51	TI
53	Sortear localização dos stands	1	23/jun	23/jun	52	TI
54	Preparar espaço stands	3	25/jun	29/jun	53	TI
55	Montar stands	3	18/jan	20/jan	54; 67 (-3d)	TI
56	Desmontar stands	1	25/jan	25/jan	70	TI
57	Alimentação dos participantes					
58	Assegurar pequeno almoço (hotel)	3	21/jan	23/jan	67	II
59	Assegurar lunch box (sponsors)	3	21/jan	23/jan	67	II
60	Assegurar jantar	3	21/jan	23/jan	67	II
61	Avaliação do Evento					
62	Emitir certificados	5	25/jan	29/jan	70	TI
63	Elaborar questionários de satisfação	1	01/fev	01/fev	62	TI
64	Enviar questionários de satisfação	1	02/fev	02/fev	63	TI
65	Preparar relatório de avaliação	10	03/fev	16/fev	64	TI
66	Evento					
67	Receção dos participantes	3	21/jan	23/jan	5,11,15,19,25,31,37,42,48,56,60	TI
68	Inscrição dos participantes	3	21/jan	23/jan	67	II
69	Realização Evento	3	21/jan	23/jan	68	II
70	Encerramento	1	23/jan	23/jan	69	TI

Figura 5. Tabela do Cronograma do projeto



Figura 6. Cronograma do projeto

4. Desenvolver o plano dos RH

Planejar a gestão dos recursos humanos é o processo de identificação e documentação de funções, responsabilidades, competências necessárias e relações hierárquicas do projeto, além da criação de um plano de gestão de pessoas. O principal benefício deste processo é a descrição das funções, responsabilidades e organogramas do projeto, além do plano de gestão de pessoas. (Project Management Institute, 2013)

4.1. Organograma do Projeto

Um organograma do projeto é uma exibição gráfica dos membros da equipa do projeto e as relações hierárquicas entre si. Pode ser formal ou informal, altamente detalhado ou amplamente estruturado, dependendo das necessidades do projeto. (Project Management Institute, 2013)

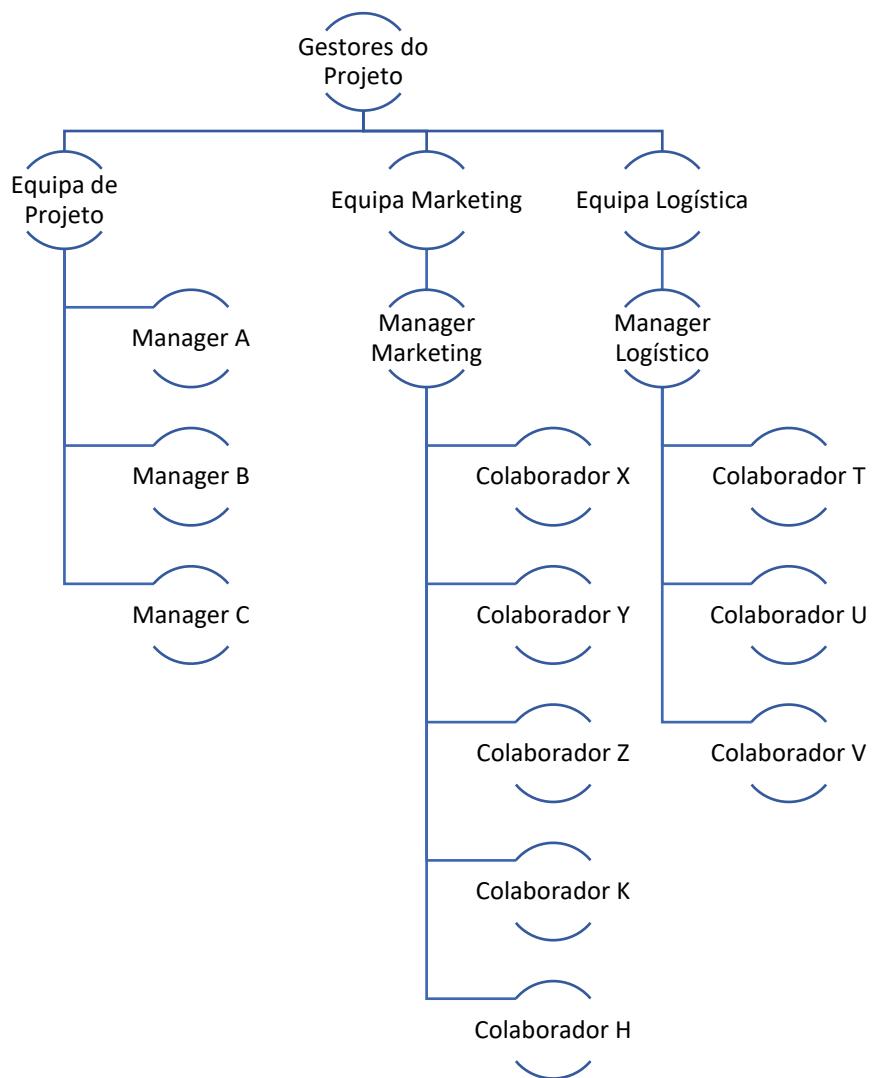


Figura 7. Organograma do projeto

4.2. Estimar recursos do projeto / Matriz de responsabilidades

Uma matriz de responsabilidades (MR) é uma tabela que mostra os recursos do projeto alocados a cada pacote de trabalho. É usada para ilustrar as conexões entre pacotes de trabalho ou atividades e os membros da equipe do projeto.

O formato matricial mostra todas as atividades associadas a uma pessoa e todas as pessoas associadas a uma atividade. Isso também assegura que apenas uma pessoa seja responsável por cada tarefa para evitar confusão sobre quem, em última análise, está encarregue ou tem autoridade sobre o trabalho.

Um exemplo de MR é um gráfico RACI (Responsável pela execução, responsável pela aprovação, é consultado e informado

O gráfico RACI é uma ferramenta útil quando a equipe tem recursos internos e externos, para garantir divisões claras de papéis e expectativas.

Atividade	Stakeholders							Participantes
	CEO Associação	Equipa Projeto	Empresa RH	Equipa Marketing	Equipa Logística	Empresa Digital	Financiadores	
Programa do evento	A	R		C				
Oradores	I	R					C	
Financiamento	I	R				A		
Espaço Adequado		R		C				C
Recursos Humanos		I	R				C	
Website do Evento		I		C		R		
App do Evento		I		C		R		
Divulgação		I		R				
Material de apoio		I		R				
Stands dos sponsors do Evento		I		C	R			C
Alimentação dos participantes		I			R			
Avaliação do Evento	I	R					C	C
Evento	I	R		C	C			

Figura 8. Matriz RACI do Projeto

4.3. Calendário associado aos recursos

O projeto decorrerá no intervalo temporal entre 02 de Março de 2020 e 16 de Fevereiro de 2021.

O calendário de trabalho, associado aos recursos previamente definidos, decorrerá ao longo de 5 dias da semana, de segunda a sexta-feira, e com uma duração diária de 8 horas por recurso (das 09h00 às 18h00).

Devido ao teor liberal das funções, nenhum período de férias foi considerado. No entanto, foram contabilizados os feriados nacionais estabelecidos (10/04; 12/04; 25/04; 01/05; 10/06; 11/06; 15/08; 05/10; 01/11; 01/12; 08/12 e 25/12/2020 e 01/01/2021), bem como o feriado municipal do Porto (24/06), uma vez que esta será a localização geográfica da equipa de projeto.

5. Definir o orçamento

5.1. Estimar custos

Para a definição do orçamento do projeto recorreu-se a técnicas de tomada de decisão em grupo. Esta abordagens em equipa, brainstorming, técnica Delphi ou técnicas de grupo nominal são úteis para o compromisso dos membros da equipa com o objetivo de melhorar a exatidão e o comprometimento com as estimativas emergentes. Ao envolver um grupo estruturado de pessoas que estão próximas da execução técnica do trabalho no processo de estimativa, informações adicionais e estimativas mais precisas são identificadas. Além disso, quando as pessoas estão envolvidas no processo de estimativa, o seu compromisso com o alcance das estimativas resultantes de tal processo aumenta. (Project Management Institute, 2013)

Para a realização deste projeto foi identificada a seguinte remuneração por equipa:

	Nº pessoas		Custo por pessoa/dia		Custo equipa/dia
	Manager	Colaborador	Manager	Colaborador	
Equipa Projeto	3	0	120 €	80 €	360 €
Equipa Logística	1	5	120 €	72 €	480 €
Equipa Marketing	1	3	120 €	80 €	360 €

Figura 9. Tabela de Remunerações

Além deste custo com a equipa vão aferidos outros custos relativos a tarefas realizadas em *outsourcing*. O facto de serem atividade de suporte em que a gestão do projeto não tem o domínio das atividades a realizar fez com que esta escolha fosse mais vantajosa em termos de eficiência, eficácia e custo.

Estes serviços representam um custo fixo que acresce ao projeto os seguintes valores:

Outsourcing	Valor
RH	5 000 €
Digital	20 000 €
	20 000 €
Hospedeiras	2 000 €

Figura 10. Tabela de custos de Outsourcing

Foram ainda identificados outros custos fixos necessários para a realização do projeto, tais como:

Outros custos fixos	Valor
Oradores	18 000 €
Viagens	2 700 €
Alojamento	114 840 €
Audiovisuais	8 000 €
Divulgação	2 500 €
Material apoio	1 870 €
Alimentação	10 440 €
Avaliação	500 €

Figura 11. Tabela de custos fixos

5.2. Determinar o orçamento

Para realizar o orçamento deste projeto recorreu-se à técnica de estimativas de custos por agregação de pacotes de trabalho de acordo com a EAP. As estimativas de custos do pacote de trabalho são então agregadas para os níveis de componentes mais altos da EAP e finalmente para o projeto todo.

Assim através da EAP pode ser avaliada a partir da duração de cada atividade e qual a equipa que realizará a tarefa o custo do pacote de trabalho. Este valor está apresentado na seguinte tabela.

Pacote de trabalho	Equipa Projeto	Equipa Logística	Equipa Marketing	Outsourcing	Total
Programa do evento	7 200 €				7 200 €
Oradores	18 360 €				18 360 €
Financiamento	16 200 €				16 200 €
Espaço Adequado		4 320 €			4 320 €
Recursos Humanos				5 000 €	5 000 €
Website do Evento				20 000 €	20 000 €
App do Evento				20 000 €	20 000 €
Divulgação			14 400 €		14 400 €
Material de apoio			3 600 €		3 600 €
Stands dos sponsors do Evento	9 600 €				9 600 €
Alimentação dos participantes	4 320 €				4 320 €
Avaliação do Evento	4 320 €				4 320 €
Evento	3 600 €	4 800 €	3 600 €	2 000 €	14 000 €
Total	49 680 €	23 040 €	21 600 €	47 000 €	141 320€

Figura 12. Orçamento do projeto por pacotes de trabalho

A equipa que terá um custo mais elevado para o projeto é a equipa de projeto.

Sendo que os pacotes de trabalho mais dispendiosos são “Website do Evento” e “App do Evento”.

O custo total dos pacotes de trabalho representa um valor de 141 320€.

A este valor soma-se os outros custos fixos e obtém-se o valor total do projeto de: **300 170€**.

6. Gerir a comunicação

6.1. Identificar partes interessadas no projeto

A análise de partes interessadas é uma técnica de coleta e análise sistemática de informações quantitativas e qualitativas para determinar os interesses que devem ser considerados durante todo o projeto. Ela identifica os interesses, as expectativas e a influência das partes interessadas e determina seu relacionamento com a finalidade do projeto. Também ajuda a identificar os relacionamentos das partes interessadas (do projeto e com outras partes interessadas) que podem ser aproveitadas para formar alianças e parcerias potenciais para aumentar a possibilidade de êxito do projeto, juntamente com os relacionamentos com as partes interessadas que devem ser influenciadas de maneiras diferentes nos vários estágios do projeto ou da fase.

Há muitos modelos classificatórios usados na análise das partes interessadas, entre elas a matriz grau de poder/interesse.

O objetivo dessa ferramenta é identificar as partes interessadas para determinar que estratégias serão utilizadas para gerir da melhor maneira.

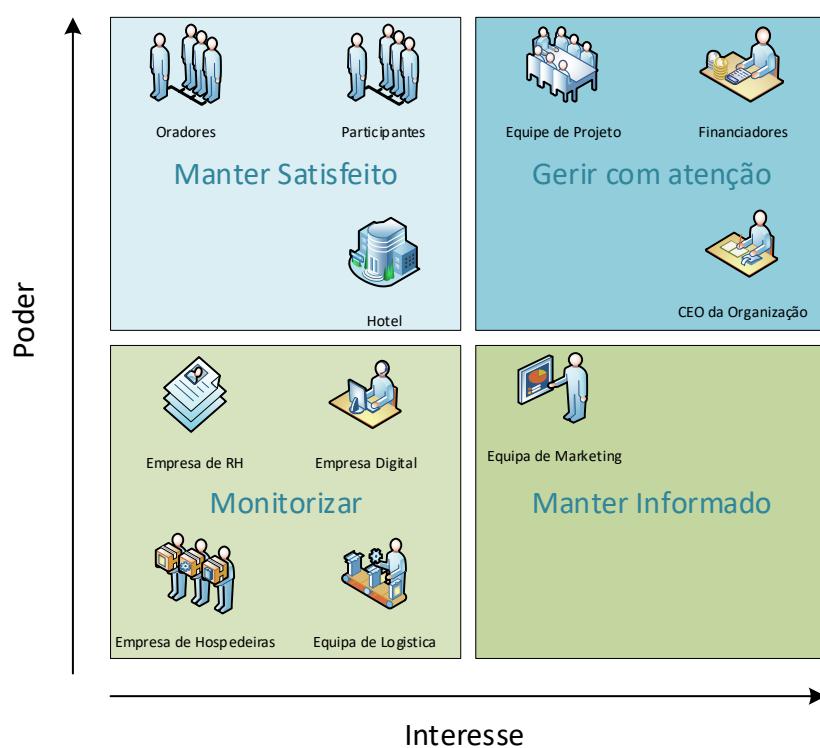


Figura 13. Matriz grau de poder/interesse

6.2. Planear comunicações

Determinar a forma como as informações serão comunicadas às partes interessadas no projeto. Planear as comunicações é o processo de criar, recolher, distribuir, armazenar, recuperar, e de disposição final das informações do projeto de acordo com o plano de gestão das comunicações. O principal benefício deste processo é possibilitar um fluxo de comunicação eficiente e eficaz entre as partes interessadas do projeto.

Descrição da Informação	Remetente	Destinatário	Periodicidade	Formato
Termo de aceitação do projeto	CEO Associação	Equipa Projeto	Única	Reunião presencial
Contrato fornecimento de serviços	Equipa Projeto	Empresa RH	Única	Contrato escrito
Contrato fornecimento de serviços	Equipa Projeto	Empresa Digital	Única	Contrato escrito
Contrato fornecimento de serviços	Equipa Projeto	Empresa Hospedeiras	Única	Contrato escrito
Aprovação Mapa de remunerações	Equipa Projeto	CEO Associação	Mensal	Email
Processamento de remunerações	CEO Associação	Empresa RH	Mensal	Email
Relatório de atividades realizadas	Empresa Digital	Equipa Projeto	Semanal	Reunião presencial
Questionários de Avaliação	Equipa Projeto	Participantes	Única	Email e Website
Agendamento e marcação do espaço	Equipa Projeto	Hotel	Única	Email
Relatório de Avaliação	Equipa Projeto	CEO Associação	Única	Email

Figura 14. Matriz de comunicações

7. Análise de Riscos

A gestão dos riscos do projeto inclui os processos de planeamento, identificação, análise, planeamento de respostas e controlo de riscos de um projeto, nomeadamente:

- **Planeamento** —O processo de definição de como conduzir as atividades de gestão dos riscos de um projeto.
- **Identificação** - O processo de determinação dos riscos que podem afetar o projeto e de documentação das suas características.
- **Análise** - O processo de priorização de riscos para análise ou ação posterior através da avaliação e combinação de sua probabilidade de ocorrência e impacto.
- **Planeamento de respostas** - processo de desenvolvimento de opções e ações para aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos do projeto.
- **Controlo** - O processo de implementar planos de respostas aos riscos, acompanhar os riscos identificados, monitorar riscos residuais, identificar novos riscos e avaliar a eficácia do processo de gerenciamento dos riscos durante todo o projeto.

Os objetivos da gestão dos riscos do projeto são aumentar a probabilidade e o impacto dos eventos positivos e reduzir a probabilidade e o impacto dos eventos negativos no projeto.

7.1. Levantamento dos Riscos potenciais

Identificar os riscos é o processo de determinação dos riscos que podem afetar o projeto e de documentação de suas características. O principal benefício desse processo é a documentação dos riscos existentes e o conhecimento e a capacidade que ele fornece à equipe do projeto de antecipar os eventos.

Para este projeto foram adotadas duas técnicas de identificação de riscos. Brainstorming e análise SWOT. O objetivo do brainstorming é obter uma lista completa dos riscos do projeto. A equipa do projeto normalmente realiza um brainstorming, frequentemente com um conjunto multidisciplinar de especialistas que não fazem parte da equipa. As ideias sobre os riscos no projeto são geradas sob a liderança de um facilitador, seja em uma sessão tradicional de brainstorming de forma livre, com ideias fornecidas pelos participantes ou estruturada, usando técnicas de entrevista em grupo. As categorias de riscos, como uma estrutura analítica dos riscos, podem ser usadas como uma estrutura. Os riscos são então identificados e categorizados de acordo com o tipo e suas definições são refinadas.

A análise SWOT examina o projeto do ponto de vista das suas forças e fraquezas, oportunidades e ameaças, a fim de aumentar a abrangência dos riscos identificados, incluindo os riscos gerados internamente. A técnica começa com a identificação das forças e fraquezas da organização, enfatizando a organização do projeto, ou a área de negócio em geral. Em seguida, a análise SWOT identifica as oportunidades do projeto resultantes das forças da organização, assim como as ameaças decorrentes das fraquezas. Essa análise também examina o grau com que as forças da organização compensam as ameaças e as oportunidades que podem superar as fraquezas.

Após a utilização destas técnicas foram identificados alguns exemplos de riscos do projeto, nomeadamente:

Strengths	Weaknesses
<ul style="list-style-type: none"> • Conhecimento profundo do âmbito em que o projeto se insere, por parte da equipa de gestão; • Equipa jovem e dinâmica; • Equipa vocacionada para a satisfação do cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inexperiência de alguns dos recursos humanos; • Distância geográfica entre a equipa de projeto e o cliente/local do evento; • Âmbito quase exclusivamente nacional do projeto.
Opportunities	Threats
<ul style="list-style-type: none"> • Exposição mediática do projeto; • Participação de várias sociedades médicas convidadas (que por sua vez realizam os seus próprios eventos anuais); • Repetição anual do congresso (pode representar futuras adjudicações, caso seja um sucesso); • Contacto com <i>Key Decision Makers</i> da área. 	<ul style="list-style-type: none"> • Não aprovação do programa pelo Sponsor; • Não existir orador adequado disponível; • Falta de financiamento pelos financiadores; • Falta de disponibilidade do espaço; • Erro na identificação necessidades de Recursos Humanos; • Atraso no desenvolvimento do <i>WebSite</i>; • Atraso no desenvolvimento da APP; • Atraso na preparação dos convites; • Atraso no fornecimento do material; • Impugnação do sorteio dos stands; • Falta de qualidade das refeições; • Atraso na emissão dos certificados de presença; • Doença do Orador.

Figura 15. Análise SWOT do projeto

7.2. Avaliação da sua probabilidade e impacto

Os riscos podem ser priorizados para uma posterior análise quantitativa e planeamento de respostas aos riscos com base na sua classificação de riscos. As classificações dos riscos são designadas com base na avaliação da sua probabilidade e impacto. A avaliação da importância de cada risco e a prioridade de atenção é normalmente conduzida usando uma tabela de referência ou uma matriz de probabilidade e impacto. Essa matriz especifica as combinações de probabilidade e impacto que resultam em uma classificação dos riscos como de prioridade baixa, moderada ou alta. Podem ser usados termos descritivos ou valores numéricos, dependendo da preferência organizacional.

Descrição Risco	Probabilidade	Impacto	Exposição	Dimensão		
				Custo	Âmbito	Tempo
Não aprovação do programa pelo Sponsor	0,5	100	50	+	+	+
Não existir orador adequado disponível	0,5	80	40		-	+
Falta financiamento	1	100	100	+	-	+
Falta disponibilidade espaço	0,5	80	40	+	-	+
Erro identificação necessidades de RH	0,1	30	3		-	
Atraso no desenvolvimento do Website	1	80	80	+		+
Atraso no desenvolvimento da APP	1	30	30	+		+
Atraso na preparação dos convites	0,5	80	40	+		+
Atraso no fornecimento do material	0,5	30	15	+		+
Impugnação do sorteio	0,1	10	1	+		+
Falta qualidade das refeições	0,5	30	15	+		+
Atraso na emissão dos certificados	0,5	10	5			+
Doença Orador	1	100	100	+	-	+

Figura 16. Matriz de Probabilidade e Impacto

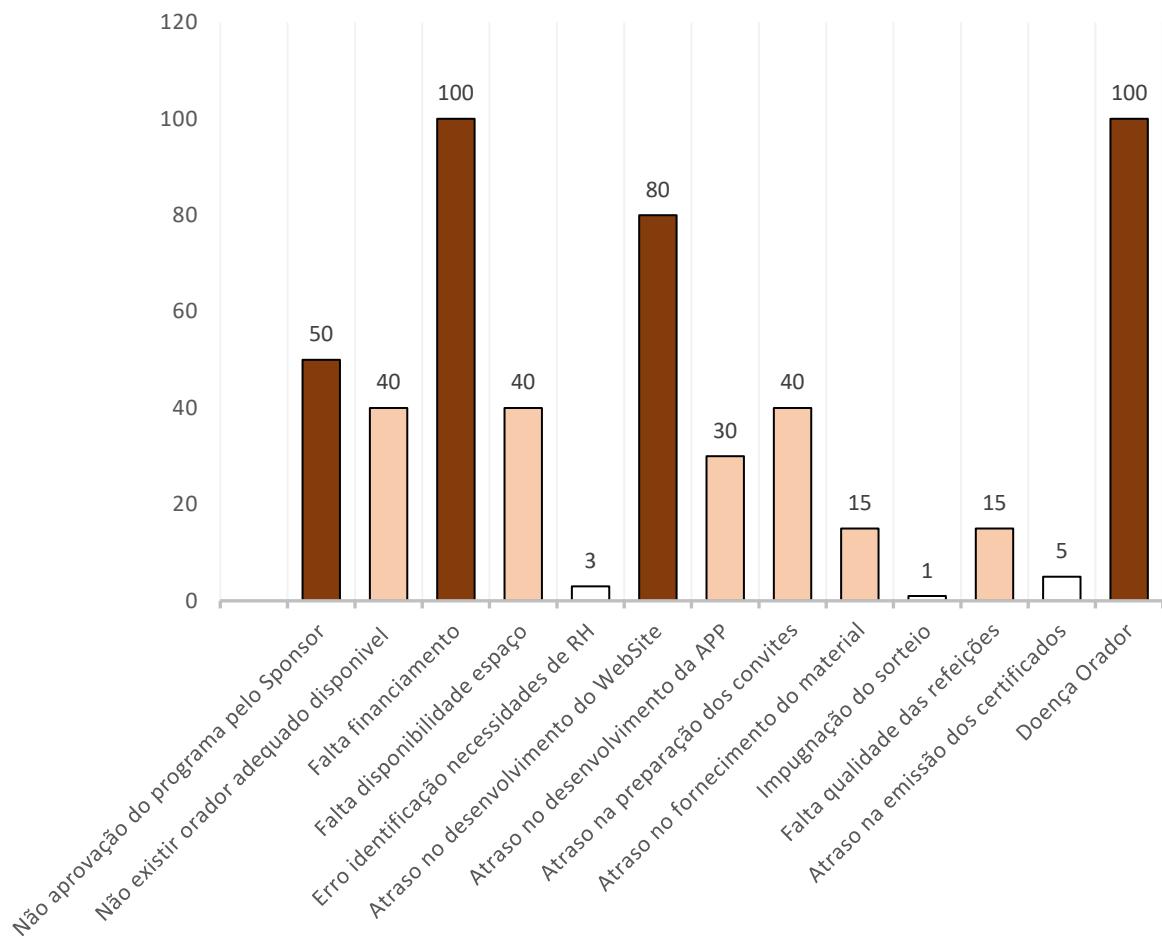


Figura 17. Gráfico do Impacto dos Riscos

7.3. Medidas para mitigação de riscos

Planejar as respostas aos riscos é o processo de desenvolvimento de opções e ações para aumentar as oportunidades e reduzir as ameaças aos objetivos do projeto. O principal benefício deste processo é a abordagem dos riscos por prioridades, injetando recursos e atividades no orçamento, no cronograma e no plano de gestão do projeto, conforme necessário.

Três estratégias que tipicamente lidam com ameaças ou riscos que podem ter impactos negativos nos objetivos do projeto, se ocorrerem, são ***prevenir, transferir e mitigar***.

A quarta estratégia, ***aceitar***, pode ser usada tanto para riscos negativos ou ameaças quanto para riscos positivos ou oportunidades. Cada uma destas estratégias de resposta ao risco tem uma influência variada e única na condição dos riscos. Estas estratégias devem ser escolhidas para corresponder à probabilidade e impacto do risco nos objetivos gerais do projeto. As estratégias de prevenção e mitigação são geralmente boas para riscos críticos com alto impacto, enquanto as estratégias de transferência e aceitação são geralmente boas para ameaças menos críticas e com impacto geral baixo.

Descrição Risco	Exposição	Estratégia	
		Tipologia	Descrição
Não aprovação do programa pelo Sponsor	50	Plano contingência	Elaboração de um programa opcional para apresentar ao sponsor
Não existir orador adequado disponível	40	Mitigação	Garantir que os temas do programa são do domínio de vários oradores de referência
Falta financiamento	100	Plano contingência	Recorrer a empréstimo bancário
Falta disponibilidade espaço	40	Mitigação	Definir critérios específicos e mensuráveis de escolha do espaço
Erro identificação necessidades de RH	3	Aceitação	
Atraso no desenvolvimento do WebSite	80	Plano contingência	Identificar segundo fornecedor para o desenvolvimento do Website
Atraso no desenvolvimento da APP	30	Mitigação	Reuniões frequentes de acompanhamento do desenvolvimento do projeto
Atraso na preparação dos convites	40	Mitigação	Enviar por email
Atraso no fornecimento do material	15	Mitigação	Garantir entregas faseadas do material de apoio
Impugnação do sorteio	1	Aceitação	
Falta qualidade das refeições	15	Mitigação	Inspeções prévias que garantam a os critérios de qualidade, Higiene e Segurança
Atraso na emissão dos certificados	5	Aceitação	
Doença Orador	100	Plano contingência	Possível orador entre os convidados a assistir ao Evento

Figura 18. Estratégias de mitigação dos Riscos

8. Acompanhamento do projeto

8.1. Análise de desvios, correções e melhorias

Ao transpor-se o planeamento do projeto realizado em Excel constataram-se diversas condicionantes relativamente à utilização dos recursos.

Apesar de ser possível concluir o projeto na data definida (restrição do projeto) foi necessário um reajuste aos recursos disponíveis.

O projeto tem a duração total de 279,5 dias.

Foram acrescentadas ainda as seguintes condições ao projeto:

- Atribuição de um calendário específico para o Manager C: Trabalha apenas 4h/dia;
- A partir de 01/01/2021 o Manager B passa a ter um custo de 25€/h.

Para tornar o projeto viável foi necessário corrigir a percentagem máxima de utilização de diversos recursos, de forma a corrigir os desvios gerados pelas alterações do projeto.

	Nome do Recurso	Tipo	Rótulo Material	Iniciais	Grupo	Unidad. Máx.	Taxa Normal	Taxa Trab.	Custo/Utiliz.	Imputar Em	Calendário Base
1	Manager A	Trabalho	M	Equipa de Projeto		200%	15,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
2	Manager B	Trabalho	M	Equipa de Projeto		100%	15,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
3	Manager C	Trabalho	M	Equipa de Projeto		300%	15,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
4	Manager Marketing	Trabalho	M	Equipa de Marketing		200%	15,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
5	Colaborador X	Trabalho	C	Equipa de Marketing		200%	10,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
6	Colaborador Y	Trabalho	C	Equipa de Marketing		200%	10,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
7	Colaborador Z	Trabalho	C	Equipa de Marketing		200%	10,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
8	Colaborador K	Trabalho	C	Equipa de Marketing		200%	10,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
9	Colaborador H	Trabalho	C	Equipa de Marketing		200%	10,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
10	Manager Logística	Trabalho	M	Equipa de Logística		500%	15,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
11	Colaborador U	Trabalho	C	Equipa de Logística		500%	9,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
12	Colaborador V	Trabalho	C	Equipa de Logística		500%	9,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
13	Colaborador T	Trabalho	C	Equipa de Logística		500%	9,00 €/hr	0,00 €/hr	0,00 € Rateado	GPCongresso	
14	Empresa de RH	Custo	E	Outsourcing					Rateado		
15	Empresa Digital	Custo	E	Outsourcing					Rateado		
16	Hospedeiras	Custo	H	Outsourcing					Rateado		
17	Oradores	Material	O			18 000,00 €			0,00 € Rateado		
18	Viagens	Material	V			2 700,00 €			0,00 € Rateado		
19	Alojamento	Material	A			114 840,00 €			0,00 € Rateado		
20	Audiovisuais	Material	A			8 000,00 €			0,00 € Rateado		
21	Divulgação	Material	D			2 500,00 €			0,00 € Rateado		
22	Material	Material	M			1 870,00 €			0,00 € Rateado		
23	Alimentação	Material	A			10 440,00 €			0,00 € Rateado		
24	Avaliação	Material	A			500,00 €			0,00 € Rateado		

Figura 19. Tabela de recursos inerentes ao projeto.

Todavia estas correções não criaram um desvio que colocasse em causa a viabilidade do projeto.

Através planeamento manual o orçamento do projeto era de 300 170€ e após as alterações e aplicando a ferramenta automática o orçamento do projeto passou para 306 818€. Esta diferença representa um aumento de 2,21% face ao valor inicial o que não é significativo, como já foi dito, para inviabilizar o projeto.

	Início	Conclusão
Atual	Seg 02/03/20	Qui 08/04/21
PlanoBase	Seg 02/03/20	Qui 08/04/21
Real	ND	ND
Desvio	0d	0d
Duração	Trabalho	Custo
Atual	279,5d?	7 848h
PlanoBase	279,5d	7 848h
Real	0d	0h
Restante	279,5d?	7 848h

Percentagem concluída:

Duração: 0%	Trabalho: 0%	Fechar
-------------	--------------	---------------

Figura 20. Estatísticas do projeto resultado da utilização da ferramenta automática project.

Conclusões

De acordo com o modelo do PMBOK Guide e da ISO 21500, os processos da gestão de projetos agregam-se em cinco grupos de processos (Project Management Institute, 2013):

- Grupo de processos de iniciação;
- Grupo de processos de planeamento;
- Grupo de processos de execução;
- Grupo de processos de monitorização e controlo;
- Grupo de processos de encerramento.

A forma como estes cinco grupos de processos são aplicados aos diferentes tipos de projetos e podem variar de projeto para projeto, dependendo dos ciclos de vida utilizados.

Neste trabalho foram abordados de forma mais pormenorizada os grupos de processos de:

- Iniciação: que se traduz nos processos realizados com o objetivo de definir e autorizar um novo projeto ou uma fase de um projeto existente;
- Planeamento: que se traduz no conjunto de processos realizados com o objetivo de definir o âmbito do projeto, refinar objetivos e definir o curso de ação necessário para alcançar os objetivos e o âmbito para o qual foi iniciado.

Associado aos cinco grandes grupos de processos existem 47 processos, agrupados em dez áreas de conhecimento. Neste projeto foram abordadas as seguintes áreas:

- Gestão da integração: consistiu no desenvolvimento dos termos de abertura, no desenvolvimento do plano de gestão do projeto, na direção e gestão da execução do projeto, no controlo das alterações;
- Gestão do âmbito: através do desenvolvimento de processos cujo objetivo foi garantir que o projeto incluiu todo o trabalho necessário e todos os entregáveis identificados, para garantir o sucesso da execução.
- Gestão do tempo: nesta área de conhecimento foram consideradas as atividades necessárias para garantir que o projeto termine na data da realização do evento, através de uma correta identificação das tarefas e respetiva sequenciação e construção do cronograma.
- Gestão do custo: nesta área foram desenvolvidos processos considerados necessários para assegurar que o projeto fosse concluído dentro do orçamento e financiamento obtido pelos patrocinadores do evento, através de uma correta estimativa dos custos e na orçamentação das atividades do projeto.

- Gestão da qualidade: tendo o cuidado de garantir que o projeto fosse desenvolvido para satisfazer as necessidades e objetivos de qualidade propostos.
- Gestão dos recursos humanos: processo destinado a garantir um uso eficaz das pessoas envolvidas neste projeto. Foram identificadas necessidades de recrutamento e formação para garantir a execução do projeto.
- Gestão das comunicações: foram considerados os processos necessários para garantir a oportuna recolha, armazenamento e disponibilização da informação relativa ao projeto.
- Gestão do risco: processos respeitantes à identificação, análise e resposta aos riscos do projeto. Foi feita uma caracterização da probabilidade de ocorrência e do respetivo impacto, de forma a determinar a exposição e as dimensões afetadas por cada risco, como o objetivo de mitigar e elaborar planos de contingência.
- Gestão das aquisições: foram desenvolvidos alguns processos necessários à identificação e compra de material de apoio ao evento, bem como das prestações de serviços necessárias para a execução das tarefas de *outsourcing* identificadas.
- Gestão das partes interessadas: foram desenvolvidos os processos necessários para identificar as pessoas, grupos ou organizações que poderiam impactar ou serem impactados pelo projeto, gerir expectativas e o seu impacto no projeto.

Para a elaboração deste projeto foram sempre tidas como linhas de orientação geral todos os princípios, metodologias e ferramentas previstas no Guia PMBOK em cada uma das áreas de conhecimento.

Conclui-se, destacando que o planeamento deste projeto garante e demonstra que o mesmo será realizado dentro do calendário previsto, com o custo orçamentado inicialmente e com o âmbito exigido pelos “sponsors” do projeto. É através deste equilíbrio das três dimensões do projeto que podemos garantir a qualidade e o sucesso do mesmo.

A complexidade do desenvolvimento de um projeto é hoje mais clara para os elementos do grupo.

A importância de um bom diagnóstico e uma boa análise permite tomar decisões mais alinhadas com os objetivos do projeto.

Qualquer proposta de gestão de projetos que surja aos autores deste trabalho será encarada com a consciência do desafio inerente. As estratégias utilizadas para a realização do trabalho enquanto grupo como o Jira, o quadro Kanban e os recursos utilizados dotaram-nos de competências como a organização e gestão de tempo que vão muito além do esperado para este trabalho. Fica presente em nós a importância da gestão de projetos e da premência de nos mantermos atualizados neste tema de relevância presente e futura.

Bibliografia

- Davis, K. (2014). Different stakeholder groups and their perceptions of project success. *International Journal of Project Management*, 32(2), 189-201.
- Hitt, M. I. (2012). *Strategic management cases: competitiveness and globalization*. Cengage Learning.
- Kerzner, H. (2001). *Strategic Planning for Project Management using a Project Management Maturity Model*. New York: John Wiley & Sons.
- Project Management Institute. (2013). *Organizational Project Management Maturity Model (OPM3)*. PMI.
- Project Management Institute, I. (2013). *Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®)*. — Quinta edição. Pennsylvania, USA: PMI Publications.