



**GUIA DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS  
TRIBUNAL REGIONAL DO TRABALHO  
6ª REGIÃO**

**COORDENADORIA DE GESTÃO ESTRATÉGICA  
SEÇÃO DE PROJETOS ESTRATÉGICOS  
MARÇO/2022**

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	2
2	O que é Projeto? .....	2
3	O que é Gerenciamento de Projetos? .....	3
4	Áreas de Especialização .....	5
4.1	Conjunto de conhecimentos em Gerenciamento de Projetos.....	5
4.2	Conhecimento, normas e regulamentos da área de aplicação.....	6
4.3	Entendimento do ambiente do projeto.....	6
4.4	Conhecimento e habilidades de gerenciamento geral.....	7
4.5	Habilidades interpessoais.....	7
5	O ciclo de vida do projeto .....	8
5.1	Características do ciclo de vida do projeto .....	8
6	Partes interessadas no projeto .....	9
7	Culturas e estilos organizacionais .....	11
8	Grupos de Processos de Gerenciamento de Projetos .....	12
8.1	Grupo de Processos de Iniciação.....	14
8.2	Grupo de Processos de Planejamento .....	14
8.3	Grupo de Processos de Execução .....	15
8.4	Grupo de Processos de Monitoramento e Controle .....	16
8.5	Grupo de Processos de Encerramento .....	17
	GLOSSÁRIO.....	18

## 1 Introdução

O Manual de Gerenciamento de Projetos do Tribunal Regional do Trabalho da 6ª Região tem por objetivo servir como guia para orientar e esclarecer sobre os conceitos, as técnicas e os conhecimentos em Gerenciamento de Projetos aos magistrados e servidores do TRT6 que necessitem desempenhar a função de gestores de projetos.

Nesta edição, o texto torna-se mais sintético no intuito de facilitar e tornar mais prática a sua consulta. Não há necessidade de ser lido sequencialmente, embora haja uma apreensão maior do conteúdo se feito desta forma. As informações deste Manual são provenientes da 3ª edição do Guia PMBOK®, customizada à realidade do TRT6.

## 2 O que é Projeto?

Projeto é um esforço **temporário** empreendido para criar **um produto, serviço ou resultado exclusivo**.

**Temporário** significa que todos os projetos possuem um início e um final definidos. O final é alcançado quando os objetivos do projeto tiverem sido atingidos, quando se tornar claro que os objetivos do projeto não serão ou não poderão ser atingidos ou quando não existir mais a necessidade do projeto e ele for encerrado. Temporário não significa necessariamente de curta duração; muitos projetos duram vários anos. Em todos os casos, no entanto, a duração de um projeto é finita. Projetos não são esforços contínuos.

Um projeto cria **entregas exclusivas**, que são **produtos, serviços ou resultados**.

Os projetos podem criar:

- Um novo modelo de gestão de pessoas, como a Gestão por Competências;
- Um processo de apoio funcional como o Programa de Controle Médico e Saúde Ocupacional – PCMSO – e o Programa de Saúde Mental;
- Um resultado como a implantação de uma Cultura de Responsabilidade Socioambiental.

A singularidade é uma característica importante das entregas do projeto. A presença de elementos repetitivos não muda a singularidade fundamental do trabalho do projeto.

A **elaboração progressiva** é uma característica de projetos que integra os conceitos de temporário e exclusivo. Elaboração progressiva significa desenvolver em etapas e continuar por incrementos. Por exemplo, o escopo do projeto será descrito de maneira geral no início do projeto e se tornará mais explícito e detalhado conforme a equipe do projeto desenvolve um entendimento mais completo dos objetivos e das entregas. O que não deve ser confundido com aumento do escopo.

### 3 O que é Gerenciamento de Projetos?

O Gerenciamento de Projetos é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos. O gerenciamento de projetos é realizado através da aplicação e da integração dos seguintes grupos de processos de Gerenciamento de Projetos: Iniciação, Planejamento, Execução, Monitoramento e Controle, e Encerramento.

O gerente de projetos é a pessoa responsável pela realização dos objetivos do projeto.

Gerenciar um projeto inclui:

- Identificação das necessidades;
- Estabelecimento de objetivos claros e alcançáveis;
- Balanceamento das demandas conflitantes de qualidade, escopo, tempo e custo;

- Adaptação das especificações, dos planos e da abordagem às diferentes preocupações e expectativas das diversas partes interessadas.

Há uma “restrição tripla” - escopo, tempo e custo do projeto - no gerenciamento de necessidades conflitantes do projeto. A qualidade do projeto é afetada pelo balanceamento desses três fatores. Projetos de alta qualidade entregam o produto, serviço ou resultado solicitado dentro do escopo, no prazo e dentro do orçamento.

A relação entre esses fatores ocorre de tal forma que se algum dos três fatores mudar, no mínimo outro será afetado.

Os gerentes de projetos também gerenciam projetos em resposta a incertezas. Um risco do projeto é um evento ou condição incerta que, se ocorrer, terá um efeito positivo ou negativo em pelo menos um objetivo do projeto.

O Gerenciamento de Projetos é realizado através de processos, usando conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas do gerenciamento de projetos que recebem entradas e geram saídas.

Para que um projeto seja bem-sucedido, a equipe do projeto deve:

- Selecionar os processos adequados dentro dos grupos de processos de gerenciamento de projetos (também conhecidos como grupos de processos) necessários para atender aos objetivos do projeto;
- Usar uma abordagem definida para adaptar os planos e as especificações do produto de forma a atender aos requisitos do produto e do projeto;
- Atender aos requisitos para satisfazer as necessidades, desejos e expectativas das partes interessadas;
- Balancear as demandas conflitantes de escopo, tempo, custo, qualidade, recursos e risco para produzir um produto de qualidade.

Este Manual registra as informações necessárias para iniciar, planejar, executar, monitorar e controlar, e encerrar um único projeto, e identifica os processos de Gerenciamento de Projetos reconhecidos como boa prática na maioria dos projetos, durante a maior parte do tempo. Esses processos se aplicam globalmente e também para qualquer setor.

Boa prática significa que existe acordo geral de que a aplicação desses processos de Gerenciamento de Projetos tem demonstrado aumentar as chances de sucesso em uma ampla série de projetos.

**Isso não significa que o conhecimento, as habilidades e os processos descritos devam ser sempre aplicados uniformemente em todos os projetos.**

**O gerente de projetos, em colaboração com a equipe do projeto, é sempre responsável pela determinação dos processos adequados e do grau adequado de rigor de cada processo, para qualquer projeto específico.**

## 4 Áreas de Especialização

Grande parte do conhecimento e muitas das ferramentas e técnicas usadas para gerenciar projetos são exclusivas do Gerenciamento de Projetos, como Estrutura de Analítica do Projeto (EAP), análise do caminho crítico e gerenciamento de valor agregado. No entanto, o entendimento e a aplicação do conhecimento, das habilidades, das ferramentas e das técnicas amplamente reconhecidas como boa prática não são suficientes, isoladamente, para um Gerenciamento de Projetos eficaz.

Para uma gestão de projetos eficiente torna-se necessário que a equipe de Gerenciamento de Projetos entenda e use o conhecimento e as habilidades de pelo menos cinco áreas de especialização:

- O Conjunto de conhecimentos em Gerenciamento de Projetos;
- Conhecimento, normas e regulamentos da área de aplicação;
- Entendimento do ambiente do projeto;
- Conhecimento e habilidades de gerenciamento geral;
- Habilidades interpessoais.

### 4.1 Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos

O Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos descreve o conhecimento exclusivo da área de Gerenciamento de Projetos e que se sobrepõe às

outras disciplinas de gerenciamento. O *Guia PMBOK®* é, portanto, um subconjunto do abrangente Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos.

O Conhecimento de Gerenciamento de Projetos descrito no *Guia PMBOK®* consiste em:

- Definição do ciclo de vida do projeto;
- Cinco grupos de processos de Gerenciamento de Projetos;
- Nove áreas de conhecimento (não é abordado no Manual).

## 4.2 Conhecimento, Normas e Regulamentos da Área de Aplicação

Cada área de aplicação possui um conjunto de normas e práticas aceitas, frequentemente codificadas em regulamentos, costumes ou normas, por exemplo, um projeto que impacte significativamente o processamento do orçamento deve ter em seu grupo um especialista que conheça bem sua normatização para que os resultados sejam exequíveis.

Tal raciocínio não impõe ao gestor a necessidade de tudo saber, pois isso não é possível, mas direciona sua escolha na formatação da equipe, tendo pelo menos um membro que possua este conhecimento.

## 4.3 Entendimento do Ambiente do Projeto

Praticamente todos os projetos são planejados e implementados em um contexto social, econômico e ambiental e têm impactos intencionais e não intencionais positivos e/ou negativos. A equipe do projeto deve considerar o projeto em seus contextos ambientais cultural, social, internacional, político e físico.

A equipe precisa entender como o projeto afeta as pessoas e como as pessoas afetam o projeto. Isso pode exigir um entendimento de aspectos das características econômicas, demográficas, educacionais, éticas, étnicas, religiosas e de outras características das pessoas afetadas pelo projeto ou que possam ter interesse no projeto.

O gerente de projetos também deve examinar a cultura organizacional e determinar se o Gerenciamento de Projetos é reconhecido como uma função válida com responsabilidade e autoridade para gerenciar o projeto.

#### 4.4 Conhecimento e Habilidades de Gerenciamento Geral

O gerenciamento geral inclui o planejamento, a organização, a formação de pessoal, a execução e o controle de operações da instituição. Ele inclui disciplinas de apoio como:

- Compras e aquisições;
- Contratos e legislação de licitações;
- Planejamento estratégico, planejamento tático e planejamento operacional;
- Estruturas organizacionais, comportamento organizacional, administração de pessoal, compensação, benefícios e planos de carreira;
- Práticas de saúde e segurança;
- Tecnologia da informação.

O gerenciamento geral fornece a base para a criação das habilidades de gerenciamento de projetos e muitas vezes é essencial para o gerente de projetos. Em qualquer projeto específico, talvez seja necessária habilidade em diversas áreas de gerenciamento geral. Essas habilidades estão documentadas na literatura sobre gerenciamento geral e sua aplicação é fundamentalmente a mesma em um projeto.

#### 4.5 Habilidades Interpessoais

O gerenciamento de relações interpessoais inclui:

- **Comunicação eficaz** - Manter troca de informações claras, precisas, suficientes e de forma tempestiva;
- **Liderança** - Obter um comprometimento da equipe e dos servidores que estão envolvidos na execução do projeto;

- **Motivação** - Estimular as pessoas para que alcancem um bom desempenho e superem as barreiras que impedem as mudanças;
- **Negociação e gerenciamento de conflitos** - Habilidade para chegar em entendimento ou acordo, quando há potencialidade de conflito;
- **Resolução de problemas** - A combinação entre definição do problema, identificação e análise das alternativas e tomadas de decisões.

## 5 O Ciclo de Vida do Projeto

Os gerentes de projetos podem dividir projetos em fases para oferecer melhor controle gerencial com ligações adequadas com as operações em andamento da unidade executora. Coletivamente, essas fases são conhecidas como o ciclo de vida do projeto.

### 5.1 Características do Ciclo de Vida do Projeto

O ciclo de vida do projeto define as fases que conectam o início de um projeto ao seu final. A definição do ciclo de vida do projeto pode ajudar o gerente de projetos a esclarecer se deve tratar o estudo de viabilidade como a primeira fase do projeto ou como um projeto autônomo separado. **As fases do ciclo de vida de um projeto não são iguais aos grupos de processos de gerenciamento de projetos.**

A transição de uma fase para a outra dentro do ciclo de vida de um projeto, em geral, envolve e normalmente é definida por alguma forma de transferência técnica ou entrega. As entregas são caracterizadas pela finalização de uma ação, o término de um produto ou mesmo o fim de uma capacitação, por exemplo, sendo geralmente revisadas, para garantir que estejam completas e exatas, e aprovadas antes que o trabalho seja iniciado na próxima fase. No entanto, não é incomum que uma fase seja iniciada antes da aprovação das entregas da fase anterior, quando os riscos envolvidos são considerados aceitáveis. Essa prática de sobreposição de fases,

normalmente feita em sequência, é um exemplo da aplicação da técnica de compressão do cronograma denominada paralelismo.

Não existe uma única melhor maneira para definir um ciclo de vida ideal do projeto.

Além disso, as práticas comuns da unidade frequentemente levarão ao uso de um ciclo de vida preferencial dentro desse unidade.

Os ciclos de vida do projeto geralmente definem:

- Quando as entregas devem ser geradas em cada fase e como cada entrega é revisada, verificada e validada;
- Quem está envolvido em cada fase;
- Como controlar e aprovar cada fase.

A maioria dos ciclos de vida do projeto compartilha diversas características comuns:

- As fases geralmente são sequenciais e normalmente são definidas por algum formulário de transferência de informações técnicas ou de entrega de componentes técnicos.
- Os níveis de custos e de pessoal são baixos no início, atingem o valor máximo durante as fases intermediárias e caem rapidamente conforme o projeto é finalizado.
- O nível de incertezas é mais alto e, portanto, o risco de não atingir os objetivos é maior no início do projeto. A certeza de término geralmente se torna cada vez maior conforme o projeto continua.
- A capacidade das partes interessadas de influenciarem as características finais do produto do projeto e o custo final do projeto é mais alta no início e torna-se cada vez menor conforme o projeto continua.

## **6 Partes interessadas no Projeto**

Partes interessadas no projeto são servidores e Unidades Administrativas ou Judiciárias ativamente envolvidas no projeto ou cujos interesses podem ser afetados

como resultado da execução ou do término do projeto. Eles podem também exercer influência sobre os objetivos e resultados do projeto.

A equipe de Gerenciamento de Projetos precisa identificar as partes interessadas, determinar suas necessidades e expectativas e, na medida do possível, gerenciar sua influência em relação aos requisitos para garantir um projeto bem sucedido.

As partes interessadas possuem diversos níveis de responsabilidade e de autoridade quando participam de um projeto e eles podem mudar durante o ciclo de vida do projeto. Sua responsabilidade e autoridade variam desde contribuições eventuais em estudos e grupo focal até o patrocínio total do projeto, que inclui o fornecimento de apoio financeiro e político. As partes interessadas que ignoram essa responsabilidade podem ter um impacto prejudicial nos objetivos do projeto. Da mesma forma, os gerentes de projetos que ignoram as partes interessadas podem esperar um impacto prejudicial nos resultados do projeto.

As principais partes interessadas em todos os projetos incluem:

- **Gerente de projetos** - A pessoa responsável pelo gerenciamento do projeto.
- **Cliente/usuário** - A pessoa ou unidade que utilizará o produto ou resultado do projeto. Podem existir várias camadas de clientes. Em algumas áreas de aplicação, os termos cliente e usuário são sinônimos, enquanto em outras, cliente se refere à entidade que adquire o produto do projeto e usuários são os que utilizarão diretamente o produto do projeto.
- **Fornecedor** – Pessoa física ou jurídica contratada pelo órgão para atuar no desenvolvimento do projeto.
- **Unidade executora** - A Unidade Administrativa ou Judiciária cujos servidores estão mais diretamente envolvidos na execução do trabalho do projeto.
- **Membros da equipe do projeto** - O grupo que está executando o trabalho do projeto.

- **Equipe de Gerenciamento de Projetos** - Os membros da equipe do projeto que estão diretamente envolvidos nas atividades de Gerenciamento de Projetos.
- **Patrocinador** - A pessoa ou o grupo que fornece apoio e os recursos financeiros, para o projeto.
- **Influenciadores** - Pessoas ou grupos que não estão diretamente relacionados à aquisição ou ao uso do produto do projeto, mas que devido à posição de uma pessoa na organização do cliente ou na organização executora, podem influenciar, positiva ou negativamente, no andamento do projeto.
- **Escritório de Projetos** - Unidade Administrativa responsável pelo apoio técnico e metodológico aos gestores de projeto, assim como pelo acompanhamento e monitoramento na execução dos projetos.

Além dessas principais partes interessadas, existem vários nomes e categorias diferentes de partes interessadas no projeto, inclusive internas e externas, proprietário, fornecedores e contratadas, membros da equipe e suas famílias, agências governamentais e meios de comunicação, cidadãos comuns, grupos temporários ou permanentes de pressão e a sociedade em geral. Nomear ou agrupar as partes interessadas ajuda principalmente a identificar quais pessoas e organizações se consideram partes interessadas. As funções e responsabilidades das partes interessadas podem se sobrepor.

## 7 Culturas e Estilos Organizacionais

A maior parte das organizações desenvolveu culturas exclusivas e descritíveis. Essas culturas se refletem em diversos fatores, que incluem, mas não se limitam a:

- Normas, crenças, expectativas e valores compartilhados;
- Políticas e procedimentos;
- Visão das relações de autoridade;
- Ética do trabalho e horas de trabalho.

As culturas organizacionais geralmente possuem influência direta no projeto.

Por exemplo:

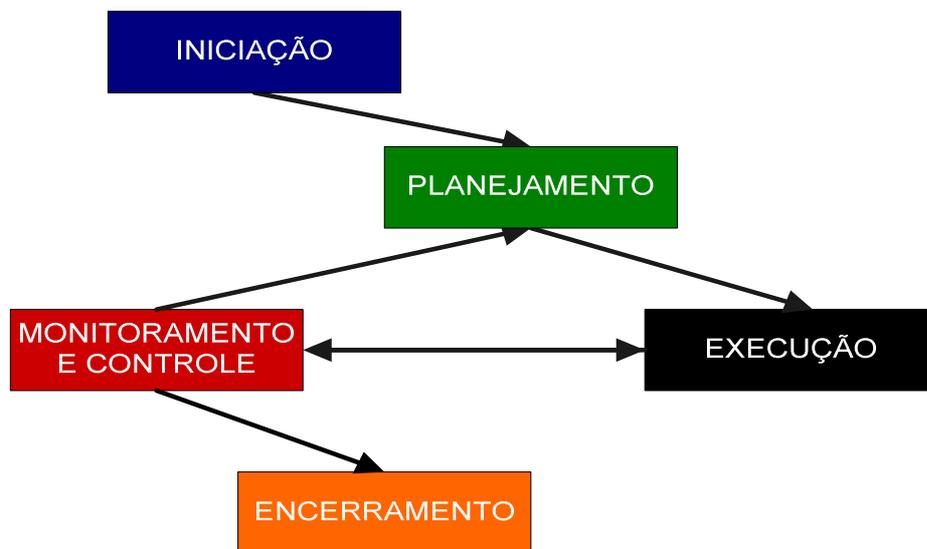
- Uma equipe que propõe uma abordagem pouco usual ou de alto risco tem maior probabilidade de garantir a aprovação em uma organização agressiva ou empreendedora;
- Um gerente de projetos com estilo altamente participativo provavelmente encontrará problemas em uma organização com hierarquia rígida, enquanto um gerente de projetos com estilo autoritário também enfrentará problemas em uma organização participativa.

## 8 Grupos de Processos de Gerenciamento de Projetos

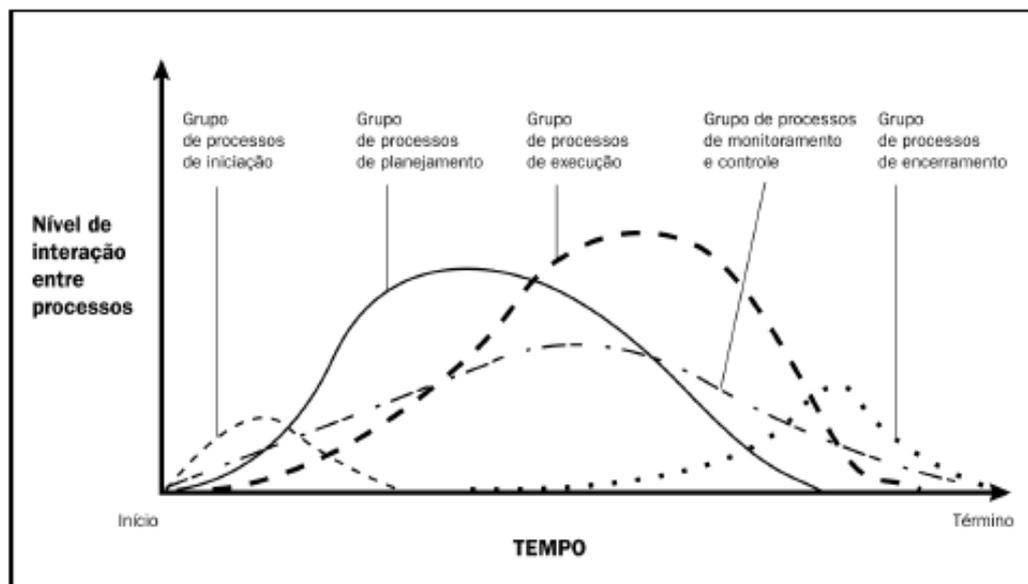
O Gerenciamento de Projetos é constituído por cinco grupos de processos, considerados necessários para qualquer projeto:

- Processo de Iniciação – define e autoriza o projeto;
- Processo de Planejamento – define e refina os objetivos, bem como planeja a ação necessária para alcançar os objetivos e o escopo para os quais o projeto foi realizado;
- Processo de Execução – integra pessoas e outros recursos para realizar o plano de projeto;
- Processo de Monitoramento e Controle – mede e monitora regularmente o progresso para identificar variações em relação ao plano de projeto, de forma que possam ser promovidas as ações corretivas que se fizeram necessárias para atender aos objetivos do projeto;
- Processo de Encerramento – formaliza a aceitação do produto, serviço ou resultado e conduz o projeto a um final ordenado.

A figura abaixo representa a aplicação e a integração dos Processos de Gerenciamento de Projetos.



O gráfico abaixo ilustra como os grupos de processos interagem e o nível de sobreposição em momentos diferentes dentro o projeto.



## 8.1 Grupo de Processos de Iniciação

Os processos do Grupo de Iniciação são utilizados para identificação das demandas e para definição das necessidades, dos objetivos e dos gestores do projeto.

Os resultados destes processos permitem uma visão geral do projeto e os benefícios almejados, também servirão de entrada para o Grupo de Processos de Planejamento.

O Grupo de Processos de Iniciação inclui os seguintes processos:

- Desenvolver o Termo de Abertura do projeto;
- Desenvolver a declaração do escopo preliminar do projeto.

## 8.2 Grupo de Processos de Planejamento

A equipe de Gerenciamento de Projetos usa este grupo com seus processos constituintes e interações para planejar e gerenciar um projeto bem sucedido para a organização. O Grupo de Processos de Planejamento ajuda a coletar informações de muitas fontes, algumas delas mais completas e confiáveis que outras.

Os Processos de Planejamento desenvolvem o Plano de Gerenciamento do Projeto.

Esses processos também identificam, definem e amadurecem o escopo do projeto, o custo do projeto e agendam as atividades do projeto que ocorrem dentro dele. À medida que forem descobertas novas informações sobre o projeto, as dependências, os requisitos, os riscos, as oportunidades, as premissas e as restrições adicionais serão identificadas ou resolvidas.

O Grupo de Processos de Execução inclui os seguintes processos:

- Desenvolvimento do Plano de Gerenciamento do Projeto;
- Planejamento do escopo;
- Definição do escopo;
- Criação da EAP;

- Definição das atividades;
- Sequenciamento das atividades;
- Estimativa de recursos da atividade;
- Estimativa de duração da atividade;
- Desenvolvimento do cronograma.

### 8.3 Grupo de Processos de Execução

O Grupo de Processos de Execução é constituído pelos processos usados para realizar o trabalho definido no Plano de Gerenciamento do Projeto a fim de cumprir os requisitos do projeto. A equipe do projeto deve determinar quais são os processos necessários para o projeto específico da equipe. Este grupo de processos envolve a coordenação das pessoas e dos recursos, além da integração e da realização das atividades do projeto de acordo com o Plano de Gerenciamento do Projeto. Este grupo de processos também aborda o escopo definido na declaração do escopo do projeto e implementa as mudanças aprovadas.

As variações normais de execução exigirão algum replanejamento. Essas variações podem incluir durações de atividades, produtividade e disponibilidade de recursos, e riscos não esperados. Tais variações podem ou não afetar o Plano de Gerenciamento do Projeto, mas podem exigir uma análise. Os resultados da análise podem provocar uma solicitação de mudança que, se aprovada, modificaria o Plano de Gerenciamento do Projeto e possivelmente exigiria o estabelecimento de uma nova linha de base. A maior parte do orçamento do projeto será gasta na realização dos processos do Grupo de Processos de Execução.

O Grupo de Processos de Execução inclui os seguintes processos:

- Orientar e gerenciar a execução do projeto;
- Contratar ou mobilizar a equipe do projeto;
- Desenvolver a equipe do projeto;
- Distribuição das informações.

## 8.4 Grupo de Processos de Monitoramento e Controle

O Grupo de Processos de Monitoramento e Controle é constituído pelos processos realizados para observar a execução do projeto, de forma que possíveis problemas possam ser identificados no momento adequado e que possam ser tomadas ações corretivas, quando necessário, para controlar a execução do projeto.

A equipe do projeto deve determinar quais são os processos necessários para o projeto específico da equipe. O principal benefício deste grupo de processos é que o desempenho do projeto é observado e medido regularmente para identificar variações em relação ao Plano de Gerenciamento do Projeto. O Grupo de Processos de Monitoramento e Controle também inclui o controle de mudanças e a recomendação de ações preventivas, antecipando possíveis problemas.

O Grupo de Processos de Monitoramento e Controle inclui, por exemplo:

- O monitoramento das atividades em andamento do projeto em relação ao plano de gerenciamento do projeto e à linha de base do desempenho do projeto;
- O controle dos fatores que poderiam dificultar o controle integrado de mudanças de forma que somente mudanças aprovadas sejam implementadas.

Esse monitoramento contínuo permite que a equipe do projeto tenha uma visão clara do desenvolvimento do projeto e destaca as áreas que exigem atenção adicional. Quando as variações comprometerem os objetivos do projeto, os processos de gerenciamento de projetos adequados dentro do Grupo de Processos de Planejamento serão reexaminados como parte de um replanejamento.

O Grupo de Processos de Monitoramento e Controle inclui os seguintes processos:

- Monitorar e controlar o trabalho do projeto;
- Controle integrado de mudanças;
- Verificação do escopo;
- Controle do escopo;
- Controle do cronograma.

## 8.5 Grupo de Processos de Encerramento

O Grupo de Processos de Encerramento inclui os processos usados para finalizar formalmente todas as atividades de um projeto ou de uma fase do projeto, entregar o produto terminado para outros ou encerrar um projeto cancelado.

Este grupo de processos, quando terminado, verifica se os processos definidos estão terminados dentro de todos os grupos de processos para encerrar o projeto ou uma fase do projeto, conforme adequado, e estabelece formalmente que o projeto ou a fase do projeto está concluído.

O Grupo de Processos de Encerramento inclui os seguintes processos:

- Finalizar a execução do projeto;
- Elaborar o Termo de Encerramento.

## REFERÊNCIA

**PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE**, Um Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos (Guia PMBOK®) Terceira edição Four Campus Boulevard, Newtown Square, EUA, 2004.

## GLOSSÁRIO

**Atividade:** Um componente da tarefa ou trabalho realizado durante o desenvolvimento do projeto.

**Cliente:** A pessoa ou unidade que utilizará o produto ou resultado do projeto.

**Entrega:** Produto, resultado ou capacitação que deve ser concluído e verificado para encerrar processo, fase ou projeto.

**Equipe do projeto:** Servidores que realizam atividades e tarefas do plano do projeto.

**Escopo:** trabalho que deve ser realizado para entregar um produto, serviço ou resultado com as características e funções especificadas.

**Escritório de Projetos:** Unidade Administrativa responsável pelo apoio técnico e metodológico aos gestores de projeto, assim como pelo acompanhamento e monitoramento na execução dos projetos.

**Estrutura de Decomposição do Trabalho – EDT:** Uma decomposição hierárquica orientada aos resultados do trabalho a ser executado pela equipe do projeto para atingir os objetivos do projeto e criar as entregas necessárias. Ela organiza e define o escopo total do projeto. Cada nível descendente representa uma definição cada vez mais detalhada do trabalho do projeto. A EDT é decomposta em pacotes de trabalho. A orientação da hierarquia para a entrega inclui entregas internas e externas.

**Gerenciamento de portfólio:** Procedimentos de identificação, aprovação, priorização, acompanhamento e monitoramento do conjunto de projetos e programas de estratégicos da instituição.

**Gerenciamento de programas:** O gerenciamento centralizado coordenado de um programa para a realização de seus objetivos e benefícios estratégicos.

**Gerenciamento de projetos:** O gerenciamento de projetos é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas às atividades do projeto a fim de atender aos seus requisitos.

**Gerente do projeto:** Servidor responsável pela condução das atividades e dos processos relativos ao gerenciamento do projeto.

**Grupo de Processos:** Os cinco grupos de processos necessários para qualquer projeto que possuem dependências claras e que devem ser realizados na mesma sequência em cada projeto, independentemente da área de aplicação ou das especificações do ciclo de vida do projeto aplicado. Os grupos de processos são: iniciação, planejamento, execução, monitoramento e controle, e encerramento.

**Lições aprendidas:** A aprendizagem obtida na execução e implantação do projeto. As lições aprendidas devem ser identificadas e registradas a qualquer momento, para alimentar uma base de conhecimento na gestão de projetos que auxiliem no alcance da maturidade do gerenciamento.

**Partes interessadas:** Pessoas e Unidades, como clientes, patrocinadores, organizações executoras e o público, que estejam ativamente envolvidas no projeto ou cujos interesses possam ser afetados de forma positiva ou negativa pela execução ou término do projeto. Elas podem também exercer influência sobre o projeto e suas entregas.

**Patrocinador:** Magistrado, Gestor ou Grupo que fornece apoio político e recursos para o desenvolvimento do projeto.

**Plano do Projeto:** Documento formal que expressa as ações necessárias para definir, coordenar e integrar todas as atividades do projeto.

**PMBOK:** Guia do Conjunto de Conhecimentos em Gerenciamento de Projetos, editado pelo Project Management Institute – PMI.

**PMI:** Entidade certificadora, sem fins lucrativos, para profissionais de Gerenciamento de Projetos com foco em divulgação, pesquisa e oportunidades de desenvolvimento, mundialmente reconhecida na área de Gestão de Projetos.

**Portfólio:** É o conjunto de programas, projetos e iniciativas que visam auxiliar a Instituição atingir seus objetivos estratégicos.

**Premissa:** São fatores que, para fins de planejamento, são considerados verdadeiros, reais ou certos sem prova ou demonstração. As premissas afetam todos os aspectos do planejamento do projeto e fazem parte da elaboração progressiva do projeto. Frequentemente, as equipes do projeto identificam, documentam e validam as premissas durante o processo de planejamento. Geralmente, as premissas envolvem um grau de risco.

**Processo:** Um conjunto de ações e atividades inter-relacionadas realizadas para obter a elaboração de produtos, resultados ou serviços.

**Programa:** Um grupo de projetos relacionados, gerenciados de modo coordenado para obtenção de benefícios e controle que não seriam alcançados com iniciativas isoladas.

**Projeto:** Um esforço temporário empreendido para criar um produto, serviço ou resultado exclusivo.

**Projeto Estratégico:** Projeto alinhado ao Planejamento Estratégico, cujo resultado, quando implantado, promove a execução e o alcance dos objetivos estratégicos institucionais.

**Restrição:** O estado, a qualidade ou o sentido de estar restrito a uma determinada ação ou inatividade. Uma restrição ou limitação aplicável, interna ou externa ao projeto, que afetará o desempenho do projeto ou de um processo.

**Risco:** Um evento ou condição incerta que, se ocorrer, provocará um efeito positivo ou negativo nos objetivos de um projeto.

**Tarefa:** Trabalho que deve ser realizado em uma ação do projeto para produzir uma entrega ou um resultado.

**Termo de Abertura:** Documento que autoriza formalmente o projeto. Ele designa o gerente e registra o escopo preliminar do projeto.

**Termo de Encerramento:** Documento que formaliza o encerramento do projeto.

**Termo de Mudança:** Documento formal, emitido por quem solicita mudança no projeto, em que deve constar a identificação das mudanças, descrição dos problemas/necessidades, riscos identificados e análise de impacto.

## *Visão Geral do Objetivo Estratégico*

### OBJETIVO ESTRATÉGICO

**Xª Edição**

**Data: XX/XX/XXXX**

### UNIDADE RESPONSÁVEL

#### OBJETIVO ESTRATÉGICO

**Xª Edição**

**Data: XX/XX/XXXX**

#### UNIDADE RESPONSÁVEL

**Nome:**

**Gestor:**

**Telefone:**

**E-mail:**

#### DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO

#### INDICADORES

#### PROGRAMA/PROJETOS/INICIATIVAS DO OBJETIVO ESTRATÉGICO

Nome:

Gestor:

Telefone:

E-mail:

DESCRIÇÃO DO OBJETIVO ESTRATÉGICO

INDICADORES

PROGRAMA/PROJETOS/INICIATIVAS DO OBJETIVO ESTRATÉGICO